

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
GİRİŞİMCİLİK PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

İŞ YERİNDE MOBBİNG VE TÜRK HUKUKU

Mehmet Göksen KAVLAK

Danışman

Dr. Öğretim Üyesi Ebru TOLAY

İZMİR – 2019

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
GİRİŞİMCİLİK PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

İŞ YERİNDE MOBBİNG VE TÜRK HUKUKU

Mehmet Göksen KAVLAK

Danışman
Dr. Öğretim Üyesi Ebru TOLAY

İZMİR – 2019

YÜKSEK LİSANS
TEZ ONAY SAYFASI

Üniversite : Dokuz Eylül Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Adı ve Soyadı : Mehmet Göksen KAVLAK
Öğrenci No : 2016800519
Tez Başlığı : İş Yerinde Mobbing ve Türk Hukuku

Savunma Tarihi : 17/07/2019
Danışmanı : Dr.Öğr.Üyesi Ebru TOLAY

JÜRİ ÜYELERİ

<u>Ünvanı, Adı, Soyadı</u>	<u>Üniversitesi</u>	<u>İmza</u>
Dr.Öğr.Üyesi Ebru TOLAY	- Dokuz Eylül Üniversitesi	
Doç.Dr.Olca SÜRGEVİL DALKILIÇ	- Dokuz Eylül Üniversitesi	
Doç.Dr.Evrin MAYATÜRK AKYOL	- İzmir Katip Çelebi Üniversitesi	

Mehmet Göksen KAVLAK tarafından hazırlanmış ve sunulmuş olan bu tez savunmada başarılı bulunarak oy birliği (✓ / oy çokluğu) ile kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Metin ARIKAN
Müdür

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “ İş Yerinde Mobbing ve Türk Hukuku “ adlı çalışmamın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yaparak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım. Çalışmamın yayımlanmamasını rica eder, yayım dahil her türlü hakkının tarafımda saklı tutulduğunu saygıyla bildiririm.

02.07.2019

Mehmet Göksen KAVLAK

İmza

ÖZET
Yüksek Lisans Tezi
İş Yerinde Mobbing ve Türk Hukuku
Mehmet Göksen KAVLAK

Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Ana Bilim Dalı
Girişimcilik Tezli Yüksek Lisans Programı

Çalışmada, mobbingin anlamı, mobbingle ilgili araştırmaların başlangıcı ve gelişimi, iş yerinde mobbing; mobbing süreci, mobbing davranışları, mobbingin nedenleri ve sonuçları, iş yerinde mobbing ve etkilerine karşı neler yapılabileceği araştırılmıştır. Birbirinden ayrı yasalarımızda iş yerinde mobbingle ilgili kanun maddeleri olduğu, ancak mobbing kelimesinin kullanılmadığı ifade edilmiş, iş yerinde mobbing karşıtı bir yasa oluşturulması ve düzenleme yapılması için bir öneri sunulmuştur. Sunulan öneriye göre 1- Hukukumuzda mobbingle ilgili olan kanun maddeleri iş yerinde mobbing adı altında bir araya getirilmeli; a- İş yerinde mobbingin tanımı yapılmalı, b- İş yerinde mobbingle ilgili genel düzenlemeler (hak ve yükümlülükler, haksız fiil) belirtilmeli, c- Suç sayılan mobbing davranışlarına yaptırımlarıyla birlikte ayrı ayrı yer verilmeli, d- Mobbing nedeniyle açılacak dava türleri tanımlanmalı ve mobbing sıfatını taşımalıdır, 2- Rücu edilemeyecek nitelikte sabit ve standart bir mobbing para cezası belirlenmeli, 3- Boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarla ilgili eşitlik sağlanmalıdır.

Mobbing ve iş yerinde mobbingin yanı sıra stres ve travma sonrası stres bozukluğu gibi mobbingle ilgili konularda literatür taraması yapılmıştır. Belirlenen makaleler ve kitaplarla birlikte sözlükler, genelge ve rapor gibi kaynaklar incelenmiş, istatistiksel verilerden yararlanılmış ve birtakım hesaplamalar yapılmıştır. Önemli bilgiler çalışmada yer alan başlıklar altında bir araya getirilmiştir. Oniki farklı yasamız ve yargı kararları, iş yerinde mobbing bakımından incelenmiş; mobbingle ilgili kanun maddeleri, önerilen

düzenlemedeki başlıklar altında toplanmış; açıklamalar yapılmıştır. Anlatım ve açıklamalar örneklerle desteklenmiştir.

Mob kelimesinin, 17. Yüzyılın başlarında Latince **Mobile** **Vulgus** ifadesinden İngilizceye geçtiği ve **mobile** kelimesinin kısaltılmış şekli olduğu belirlenmiş; 1711 yılına ilişkin bir mobbing davasına rastlanmıştır. Mobbingin çalışmada ulaşılabilen ilk bilimsel tanımı ve ilk genel tanımına yer verilmiş; kuşlar, çocuklar ve iş yerleriyle ilgili başlayan çalışmaların artarak devam ettiği görülmüştür. Aslında mobbing, hayvanların (ve insanların) ilk var oluşundan itibaren varlığını korumuş bir kavramdır. Çalışmada; mobbing, iş yerinde mobbing, mobbing süreci, mobbing davranışları ve boşta geçen süre tanımlanmış, mobbing kelimesinin Türkçemizdeki karşılığı belirlenmiştir. İş yerinde mobbingin nedenleri ve sonuçları ile mobbing ve etkilerine karşı mağdurun, aile ve arkadaşların, kuruluşların neler yapabilecekleri belirtilmiş, öneriler sunulmuştur. İş yerinde mobbing karşıtı bir yasa oluşturulması ve düzenleme yapılmasıyla ilgili sunulan ifade ve öneri doğrulanmıştır. İş yerinde mobbing, karşı yaptırımı olan haksız bir fiil, farklı veya kötü muamele olarak yasalarımızda bulunmakta; ancak zarar gören kişinin, zararını ve zarar verenin kusurunu kanıtlaması gerekmektedir. İş yerlerinde gözlemlenen, haksız fiil ve kötü muamele kapsamında bulunan farklı mobbing davranışları, yaptırımları belirlenerek bir araya getirilmelidir.

İş yerinde mobbing, yıkıcı sonuçlara neden olabilen çok kötü bir süreçtir. Bu nedenle mobbinge karşı bir yasa oluşturulmalı ve uygulanmalıdır. İş yerinde mobbing, pek çok araştırmaya konu olmuş ve olmaya devam etmektedir. Bununla birlikte, mobbinge karşı yasayla ilgili araştırmaların artırılması gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, mobbing kavramı, mobbing tanımı, iş yerinde mobbing, işyerinde mobbing, mobbing süreci, mobbing davranışları, mobbingin nedenleri, mobbingin sonuçları, mobbingin etkileri, stres, travma sonrası stres bozukluğu, iş yerinde mobbing ve Türk Hukuku, iş yerinde mobbinge ilgili kanun maddeleri, iş yerinde mobbing ve Türk Yasası, iş yerinde mobbinge ilgili Türk Yasaları, mobbing ve etkilerine karşı ne yapılabilir, mobbing ve etkilerine

karşı nasıl bir yol izlenebilir, mobbing davaları, mobbinge karşı hangi davalar açılabilir, mobbinge karşı açılacak davalar, boşta geçen süre, mobbing para cezası.



ABSTRACT
Master's Thesis
Mobbing at Works And Turkish Law
Mehmet Göksen KAVLAK

Dokuz Eylül University
Graduate School of Social Sciences
Department of Business Administration
Entrepreneurship Master's Thesis Program

Meaning of mobbing, beginning and development of mobbing related researches, mobbing at works; mobbing process, mobbing behaviors, causes and consequences of mobbing, what can be done against mobbing and its effects are researched in the study. It is expressed that, there are law articles related to mobbing at works in Turkish Laws which are separate from each other, but the word mobbing is not used; A suggestion is offered for the arrangement and formation of an antimobbing at works law. According to the suggestion offered; 1- The law articles related to mobbing in Turkish Law must be brought together under the name, mobbing at works; a- The definition of mobbing at works must be made, b- General regulations (rights and obligations, unjust act) related to mobbing at works must be stated, c- Mobbing behaviors that are considered as crime must be given place separately, together with their sanctions, d- Types of lawsuits that can be sued because of mobbing must be defined and must bear the adjective mobbing, 2- A fixed and standard mobbing fine, without the right of recourse, must be determined. 3- Equality about the wage and other rights of the time passed in idleness must be provided.

Literature is searched about subjects related to mobbing such as stress and post traumatic stress disorder besides mobbing and mobbing at works. Sources such as circular, report and dictionaries are scrutinized together with the books and articles determined, statistical datas are used and some calculations are made. Important informations are brought together under the headings taken place in the study. Twelve different Turkish Laws and Supreme

Court Decisions are scrutinized from the point of view of mobbing at works; The articles of law, related to mobbing, are gathered under the headings of the suggested arrangement; explanations are made. Expressions and explanations are supported with examples.

It is identified that the word mob was passed into English from the Latin phrase *mobile vulgus* in the early 17th century and was the abbreviated form of the word *mobile*; A mobbing lawsuit is met related to the year 1711. The first scientific definition and the first general definition of mobbing which could be reached during the study are included; it is seen that the studies, started about birds, children and works, continued increasingly. In fact, mobbing is a concept that has preserved its presence since the first existence of animals (and humans). In the study; mobbing, mobbing at works, mobbing process, mobbing behaviors and the time passed in idleness are defined; The Turkish equivalent of the word mobbing is identified. The reasons and results of mobbing at works and what the victim, family, friends and organizations can do against mobbing and its effects are explained, suggestions are offered. The expression and the suggestion, offered about the arrangement and formation of an antimobbing at works law, has been verified. Mobbing at works is found in Turkish Laws as an unjust act or a mistreatment with a sanction against it; but the person, who is harmed, must prove the fault of the harming person and the harm. Different mobbing behaviors, which are observed at works and found within the cover of unjust act and mistreatment, must be brought together by identifying their sanctions.

Mobbing at works is a very bad process that can cause destructive results. For this reason, a law against mobbing must be formed and applied. Mobbing at works has been subject to a great many research and continues to be. Together with this, researches about the law against mobbing must be increased.

Keywords: Mobbing, mobbing concept, definition of mobbing, mobbing at works, mobbing process, mobbing behaviors, causes of mobbing, results of mobbing, consequences of mobbing, effects of mobbing, stress, post traumatic

stress disorder, mobbing at works and Turkish Law, law articles related to mobbing at works, Turkish Laws on mobbing at works, what can be done against mobbing and its effects, what kind of way can be followed against mobbing and its effects, mobbing lawsuits, which lawsuits can be sued against mobbing, lawsuits sueable against mobbing, the time passed in idleness, mobbing fine.



İŞ YERİNDE MOBBİNG VE TÜRK HUKUKU

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	ii
YEMİN METNİ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vii
İÇİNDEKİLER	x
KISALTMALAR	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
EKLER LİSTESİ	xv

GİRİŞ	1
-------	---

BİRİNCİ BÖLÜM MOBBİNG

1.1. MOBBİNG KAVRAMI	5
1.1.1. Mobbingin Kelime Anlamı ve Kelime Kökeni	5
1.1.2. Literatürde Mobbing	5
1.1.2.1. Tür İçi ve Türler Arasında Mobbing	6
1.1.2.2. İnsanlarda Mobbing	11
1.2. İŞ YERİNDE MOBBİNG	18
1.2.1. İş Yerinde Mobbing Konusunda Yaşanan Kavram Karmaşası	18
1.2.2. İş Yerinde Karşılaşılabilen Mobbing Davranışları	21
1.2.2.1. Leymann Psikolojik Terör Envanteri Soru Formu	22
1.2.2.2. Olumsuz Davranışlar Soru Formu NAQ-R 2009	25
1.2.2.3. Mobbing Sendromu	27
1.2.3. Mobbing Süreci	31
1.2.4. Dikey ve Yatay Mobbing	33
1.3. İŞ YERİNDE MOBBİNGİN NEDENLERİ	34
1.3.1. Çalışma Organizasyonu	35

1.3.2. Zayıf Çatışma Yönetimi	39
1.3.3. Mobbing Kurbanının Kişiliği	40
1.3.4. Mobbing Yapanların Psikolojisi	42
1.3.5. Kuruluş Dışı Etmenler	45
1.4. İŞ YERİNDE MOBBİNGİN SONUÇLARI	47
1.4.1. Mağdura Etkileri	47
1.4.1.1. Kişide Erken Uyarı Belirtileri	51
1.4.1.2. Kronik Endişe Belirtileri	53
1.4.1.3. Travma Sonrası Stres Bozukluğu (TSSB)	54
1.4.1.4. Mobbing Dereceleri	57
1.4.2. Aile ve Arkadaşlar	58
1.4.3. Kuruluşa Etkileri	60
1.4.3.1. Uyarı Belirtileri	63
1.4.4. Topluma Etkileri	63
1.5. İŞ YERİNDE MOBBİNG VE ETKİLERİNE KARŞI NELER YAPILABİLİR	67
1.5.1. Bireyin Yapabilecekleri	67
1.5.2. Arkadaş ve Aile Desteği	71
1.5.3. Kuruluşların Yapabilecekleri	72
1.5.4. Diğer Yapılması Gerekenler	79

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ YERİNDE MOBBİNG VE TÜRK HUKUKU

2.1. MOBBİNG İLE İLGİLİ BÜTÜNSSEL BİR YASAL DÜZENLEME YAPILMASI	83
2.1.1. İş Yerinde Mobbing Tanımı	83
2.1.2. İş Yerinde Mobbinge İlgili Genel Düzenlemeler	86
2.1.2.1. Hak ve Yükümlülükler	87
2.1.2.2. Haksız Fiil	93
2.1.3. Yasalarımızda Suç Sayılan Mobbing Davranışları	99
2.1.3.1. 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu	101
2.1.3.2. 4857 Sayılı İş Kanunu	103

2.1.3.3. 2821 Sayılı Sendikalar Kanunu	104
2.1.3.4. 5237 Sayılı Türk Ceza Kanunu	105
2.1.3.5. 4721 Sayılı Türk Medeni Kanunu ve 6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu	106
2.1.4. Mobbing Davaları	106
2.1.4.1. İş Yerinde Mobbinge İlgili Davalar Kime Açılmalı?	107
2.1.4.2. Açılacak Davalar, Yetkili Mahkeme ve Zaman Aşımı Süreleri	109
2.1.4.2.1. İşe İade Davası	109
2.1.4.2.2. Maddi ve/veya Manevi Tazminat Davası	110
2.1.4.3. Dava Örneği	111
2.2. TAZMİNAT TUTARI VE MOBBİNG PARA CEZASI UYGULAMASI	114
2.3. BOŞTA GEÇEN SÜREYLE İLGİLİ EŞİTLİK SAĞLANMASI	115
2.3.1. Boşta Geçen Süreyle İlgili Çözüm Yolları	116
2.3.1.1. İşçinin İşe Başlamak İçin İşverene Başvurma Zorunluluğu	116
2.3.1.2. İşçinin İşveren Tarafından İşe Başlatılmasına Rağmen İşe Başlamaması	119
2.3.1.3. Sendika Temsilcileri, Diğer Çalışanlar, Zaman Aşımı Süreleri	121
2.3.1.4. Boşta Geçen Gerçek Süre	122
2.3.1.5. Boşta Geçen Süreyle İlgili Yasal Düzenleme Önerisi	124
2.3.2. Eşitlik Sağlanmasının Mobbing Açısından Önemi	125
2.4. MOBBİNG MAĞDURUNUN İZLEYEBİLECEĞİ BİR YASAL SÜREÇ ÖNERİSİ	127
SONUÇ VE ÖNERİLER	133
KAYNAKÇA	157
EKLER	

KISALTMALAR

akt.	Aktaran
A.Ş.	Anonim Şirket
Av.	Avukat
Bkz.	Bakınız
Cm.	Santimetre
Çev.	Çeviren
E	Esas
E-posta	Elektronik posta
ILO	Uluslararası Çalışma Örgütü
İSİG	İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği
K	Karar
K.	Kanunu
LIPT	Leymann Psikolojik Terör Envanteri
M.	Metre
Mad.	Madde
Md.	Madde
NAQ	Olumsuz Davranışlar Soru Formu
NAQ-R	Revize Edilmiş Olumsuz Davranışlar Soru Formu
Ör.	Örneğin
PTSD	Travma Sonrası Stres Bozukluğu
S.	Sayfa
ss.	Sayfadan sayfaya
STİSK	Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu
T.B.M.M.	Türkiye Büyük Millet Meclisi
T.C.	Türkiye Cumhuriyeti
TSSB	Travma Sonrası Stres Bozukluğu
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu
Vb.	Ve bunun gibi

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Kurumsal Stres Araştırma Modeli

s. 16



EKLER LİSTESİ

EK 1: Bütünleşik Form Tipi Taslağı

ek s.1

EK 2: Öz Geçmiş

ek s.7



GİRİŞ

İngiliz doğa bilimci Charles Robert Darwin (2016: 27), 1859 yılında yayımlanan “Doğal Seçilim Yoluyla Türlerin Kökeni Üzerine veya Yaşam Mücadelesinde Tercih Edilen Irkların Korunması” adlı kitabının üçüncü bölümünde varoluş mücadelesine değinmiştir. Buna göre birbirine bağımlı olan farklı türler veya aynı türün bireyleri arasında varlığını devam ettirebilmek ve neslini sürdürebilmek için sürekli bir yaşam mücadelesi ve var olma çabası bulunmaktadır. Kuşların çoğu böceklerle veya tohumlarla beslenmekte; kuşları, yumurtalarını veya yavrularını başka kuşlar ve yırtıcılar yok etmektedir. Çöl sınırında neme bağımlı olarak yaşayan bir bitkinin kuraklıkla, aynı yerde birbirine yakın büyüyen bir bitkinin diğer bitkilerle, iki köpeğin besinin az olduğu bir ortamda beslenmek ve yaşamak için birbiriyle mücadele ettiği söylenebilir (Darwin, 1860: 62; Darwin, 2016: 85).

Var olma mücadelesi, aynı veya farklı türden bireyler arasında her durumda mevcut bulunmaktadır. Her canlı, yaşamının belli bir döneminde var olmak için mücadele etmekte, kırımlar yaşanmaktadır. Her tür, her zaman, ömrünün belli bir döneminde düşmanlarından veya aynı yer ve besin için yarışanlardan zarar görmekte, iklimin bu yarışmada önemli etkisi bulunmakta, hastalık ise ayrı bir engel olmaktadır. Mücadele, sürekli değişen başarılarla devam etmek zorundadır. Uzun vadede öyle bir denge kurulmaktadır ki, küçük bir ayrıntı bile bir canlı varlığın bir diğerine üstün gelmesine neden olmaktadır. Her tür için farklı yaşam dönemlerinde etkisini gösteren farklı engellerin ortaya çıkma olasılığı bulunmakta ve bu engellerin biri veya birkaçı diğerlerinden daha zorlu olmaktadır. Bir canlının bir diğerine bağımlılığı, bir asalağın kurbanına bağımlılığı gibi genellikle birbirine uzak düşen canlılar arasında görülmektedir. Ancak en zorlu mücadele, hepsinin aynı bölgede toplanması, aynı besini alması ve aynı tehlikelerle karşı karşıya kalmaları nedeniyle aşağı yukarı devamlı olarak aynı türün bireyleri arasında görülmektedir. Aynı türün cinsleri, huy, doğal özellik ve yapı bakımından çoğu zaman çok benzer olduklarından, birbirleriyle yarışmak durumunda kalındığında, aralarındaki mücadele farklı türler arasındakinden genellikle daha zorlu olmaktadır. Örneğin ufak Asya Hamam Böceği iri cinstesini her yerden kovmaktadır. Her canlının yapısı, besin veya barınak için yarıştığı ya da kendilerinden kaçtığı veya avladığı diğer canlıların yapısı

ile yakından, ancak çoğu zaman gizlice ilişkilidir. Yaşamın olduğu her yerde yarış da devam etmektedir. Arazi aşırı soğuk veya kuru olsada, birkaç tür veya aynı türün bireyleri arasında en sıcak veya en nemli yerler için bile yine de yarışılacaktır (Darwin, 1860: 63-75; Darwin, 2016: 86-97). Aynı mücadele, varlığını devam ettirme çabası içerisinde olan insan için de geçerlidir ve mobbing, bu mücadele içerisinde yaşanan olgulardan bir tanesidir.

Günümüzde insanlar diğer türlerden farklı olarak hayatta kalmak, ihtiyaçlarını karşılamak, aile kurmak, mutlu olmak ve neslini devam ettirebilmek için çalışmaya, para kazanmaya, yeterli bir gelir elde etmeye ihtiyaç duymaktadır. Bunun için ya kendi işini kurmakta, ya da kurulu bir iş yerinde ücret karşılığı çalışmaları gerekmektedir. Her iki durumda da iş yeri ortamı huzur ve devamlılık bakımından önem teşkil etmekte, günümüz rekabet ortamında bireyin elinde olan veya olmayan bir takım etkenler istenmeyen sonuçlar doğurabilmektedir.

İş yeri ortamı farklı yapı ve karakterde olan insanların kurumsal hedefleri gerçekleştirmek ve kurumsal amaçlara ulaşmak için bir araya geldiği ve kurum çatısı altında faaliyet gösterdiği ortamlardır. Gelir elde etmek ve birtakım ihtiyaçlarını karşılamak için sürekli olarak bu ortamlarda bulunmak ve bir arada faaliyet göstermek durumunda kalan insanlar, istedikleri zaman iş yerinden uzaklaşmamakta ve isteselerde istemeselerde anlaşılabildikleri veya anlaşılamadıkları insanlarla aynı ortamda çalışmak zorunda kalmaktadır. Farklı kişilik ve karakterler farklı davranışlara neden olabilmektedir. Olumsuz davranışlar, en başta bu davranışlara maruz kalan kişileri, çalışma arkadaşlarını ve neticede kurumsal işleyişi şu veya bu şekilde etkilemekte; bazı durumlarda yıkıcı sonuçlar doğurabilmektedir. Mobbing olgusu, bu olumsuz davranışların yoğun olarak görüldüğü çok ciddi bir durumdur. Dolayısıyla her yönüyle bilinmesi ve önlenmesi büyük önem taşımaktadır.

İş yerinde mobbing; iş yerinde ast, üst ve/veya eşit seviyedeki çalışanlardan bir veya birkaç kişinin, aynı iş yerinde çalışan başka bir veya birkaç kişiye bir süre boyunca tekrar tekrar her fırsatta kötü davranması ve/veya bu bir veya birkaç kişiye karşı kötü davranışlarda (kötü muamelelerde) bulunmasıdır. Bir defaya mahsus olumsuz bir davranış veya normal sayılabilecek geçici çekişmeler iş yerinde mobbingin var olduğu anlamına gelmemektedir.

Çalışmada, iş yerinde mobbing kavramı ve iş yerinde mobbing bakımından Türk Hukukunun incelenmesi ve sunulan önerilerin doğruluğu veya yanlışlığının araştırılarak belirlenmesi amaçlanmıştır. İş yerinde mobbinge karşı bir yasa oluşturulması gerektiği çeşitli araştırmacılar tarafından belirtilmiş, ancak bunun nasıl yapılabileceğine dair herhangi bir öneriye rastlanmamıştır. Bu nedenle, yasalarımızda iş yerinde mobbinge ilgili kanun maddeleri olduğu, fakat mobbing kelimesinin kullanılmadığı ifade edilerek iş yerinde mobbinge karşı bir yasa oluşturulması ve düzenleme yapılması için alt maddeleri olan üç maddelik bir öneri sunulmuştur.

Çalışma kapsamında, iş yerinde mobbinge ilgili literatür ve yapılan bazı çalışmalar özetlenmiş, yasalarımızda iş yerinde mobbinge ilgili bulunan kanun maddeleri bir araya getirilmiştir. Çalışmanın tamamlanmasıyla birlikte sunulan öneri ve düzenleme doğrulanmış; ulaşılan sonuçlar açıklanmış, bazı tanımlar yapılmış ve birtakım öneriler sunulmuştur. Örneğin; iş yerinde mobbinge maruz kalan çalışanların, bu çalışanların aile ve arkadaşlarının veya iş yerinde mobbing yaşanan işverenlerin mobbinge karşı neler yapabilecekleri ve nasıl bir yol izleyebilecekleri, bir süreç olarak ayrı ayrı ve adım adım belirtilmiştir. Kendileri için oluşturulan süreçte belirtilen adımları izlemeleri ve uygulamalarının, hem kendileri hem de başkaları açısından son derece büyük ve yıkıcı maddi ve/veya manevi zararlara neden olabilen mobbingi ve/veya mobbingin etkilerini önleyebileceği ve ortadan kaldıracabileceği düşünülmektedir. Aynı iş yerinde yıllarca çalışan bir çalışanın işten çıkarılmasının çözüm olmadığı ve ilgili taraflar açısından zararlı sonuçlara neden olabileceği, bunun yerine her yönden daha etkili ve olumlu başka çözüm yolları olduğu görülmektedir.

İş yerinde mobbinge karşı bir yasa oluşturulmalı; hukukumuzda yararlı olabilecek nitelikte sözel, davranışsal ve işlemsel kötü davranışlardan (kötü muamelelerden) oluşan bir mobbing davranışları tipolojisi geliştirilmelidir. Çalışmada sunulan öneri ve düzenlemeler, mobbinge karşı bir yasa oluşturulmasında dikkate alınabilir. Sunulan öneriler arasında, boşta geçen süreyle ilgili eşitlik sağlanması için düzenlenmiş olan dört kanun maddesine de yer verilmiştir. Böyle bir yasa oluşturulması ve uygulanmasıyla birlikte, önemli bir sorun olan iş yerinde

mobbing büyük ölçüde ortadan kaldırılabilir ve bunun; kişisel, kurumsal, ekonomik ve toplumsal yönden olumlu etkileri olacaktır.

Çalışmada iki bölüm bulunmaktadır. Çalışmanın birinci bölümü kavramsal, ikinci bölümü hukuksal niteliktedir. Birinci bölümde mobbingin kelime anlamı ve kökeni, mobbinge ilgili araştırmaların başlangıcı ve gelişimi, iş yerinde mobbing; mobbing davranışları, mobbing süreci, mobbingin nedenleri ve sonuçları, iş yerinde mobbing ve etkilerine karşı neler yapılabileceği belirtilmiştir. İkinci bölümde mobbinge karşı bir yasa oluşturulması ve düzenleme yapılması için bir öneri sunulmuş; yasalarımızda iş yerinde mobbinge ilgili bulunan kanun maddeleri, önerilen düzenlemedeki maddelerden oluşan başlıklar altında bir araya toplanmış; açıklamalar yapılmıştır. Bölüm sonunda, iş yerinde mobbinge maruz kalan ve 4857 Sayılı İş Kanunu'na tabi olan bir işçinin 2019 yılı itibarıyla yürürlükte bulunan yasalarımıza göre izleyebileceği ve uygulayabileceği hukuksal bir süreç sunulmuş; süreç içinde açabileceği davalar açıklanmıştır. Çalışma, sonuç ve önerilerin sunulmasıyla birlikte tamamlanmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

MOBBİNG

1.1. MOBBİNG KAVRAMI

Mobbing kavramının tam olarak açıklanabilmesi için, mobbingin kelime anlamı ve kelime kökeniyle birlikte bu konuda yapılan araştırmaların başlangıcı ve gelişimine değinilmesinde yarar bulunmaktadır.

1.1.1. Mobbingin Kelime Anlamı ve Kelime Kökeni

Mob kelimesi (Webster's II, 1994: 761), 17. Yüzyılın başlarında, Latince kışkırtılabilir kitleler anlamına gelen "Mobile Vulgus" ifadesinden İngilizceye geçen ve kitleler anlamında kullanılan mobile kelimesinin kısaltılmış şeklidir.

Günümüzde mobile kelimesi (Webster's New Collegiate Dictionary, 1979: 732, 46 (Annoy); Webster's II, 1994: 760-761), bir yerden başka bir yere, bir durumdan başka bir duruma hareket etme veya hareket ettirilme yeteneğine sahip olan anlamını taşımakta iken, mob; düzensiz kalabalık, sıradan insanlar, suç çetesi ve hayvan sürüsü için kullanılmaktadır. Mob kelimesinin eylem biçimi olan mob veya mobbing ise, etrafını kalabalıkla sarmak ve saldırmak / tekrarlanan davranışlarla rahatsız etmek / çabuk ve kısa saldırılarla taciz etmek; kalabalıkla sarmak; düzensiz bir kalabalık içerisinde şiddetle saldırmak anlamlarına gelmektedir.

17. Yüzyılın başlarında İngilizceye geçen ve kullanılmaya başlanan mobile, mob ve mobbing kelimeleri, daha sonraları farklı dillerde de kullanılmaya başlanmış, mobbing hayvan ve insan davranışlarını inceleyen araştırmalara konu olmuştur. Aslında bir davranış biçimi olarak mobbing, hayvanların ve insanların ilk var oluşundan itibaren varlığını korumuş bir kavramdır.

1.1.2. Literatürde Mobbing

Literatürde mobbinge ilk olarak İskoç Hukuk Profesörü Baron David Hume'un (1814) yorumlarında rastlanmaktadır. David Hume (1814: vi-vii), daha

sonraki zamanlarda görülmesi amacıyla yazmış olduğu, “Suçların Tanımlanması ve Cezalandırılması ile İlgili İskoçya Hukuku Üzerine Yorumlar” (1797) ve “Suçlarla İlgili İskoçya Hukuku Üzerine Bay Hume’un Yorumları İçin Tamamlayıcı Notlar” (1814) adlı kitaplarında, 1797 ve 1814 yılları arasındaki ceza hukuku ve uygulamalarını aktarmıştır. Kitapta (Hume, 1814: 129-130), sanık isimleri de belirtilerek çeşitli suçlara ilişkin davalara ve verilen cezalara yer verilmekte; bunlar arasında, mobbing başlığı altında birtakım davalar da bulunmaktadır. Örneğin (ör.) 12 Şubat 1711 yılındaki bir davada sanıklar, bölgeye yerleşen bir bakana karşı şiddetli, taşkın ve düzensiz olarak kalabalığı kışkırtmakla suçlanmış, sanıkların keyfi olarak; insanları kitle halinde baş kaldırma, yardımlaşma ve eylemde bulunmaları için kışkırttıkları ve tehdit ettikleri, insanlara toplanmaları, şiddetli bir şekilde karşı çıkmaları ve direnmeleri için talimat verdikleri, düzensiz kalabalığa altı aralıkta içecek dağıttıkları, şiddete başvurulduğunda yakın mesafede durup gözlemledikleri, kısmen kalabalığa karıştıkları, sonrasında kalabalığın bir kısmına içecek verdikleri ve onları övdükleri belirlenmiştir. Kitapta (Hume, 1814: 130-132), mobbing başlığı altında 1737, 1792 ve 1813 yıllarına ilişkin birtakım davalar da bulunmakta, suçun ağırlığına göre hapis cezası verildiği görülmektedir.

1.1.2.1. Tür İçi ve Türler Arasında Mobbing

Darwin taraftarı evrimci İngiliz biyolog Edward Bagnall Poulton (1890), “Hayvanların Rengi” isimli kitabının “Kur Yapmayla Üretilmiş Renkler” bölümünde, Profesör Moseley’in Ornithoptera Poseidon cinsi kelebeklerin kur davranışları tanımına yer vermiştir. Profesör Moseley bu tanımda (aktaran Poulton, 1890: 293), bir düzine kadar erkek kelebeğin tek bir dişi etrafında hızlı bir şekilde kanat çırpıklarını ve dişiye mobbing uyguladıklarını, sonrasında kolayca yakalanabilir vaziyette yere yakın olarak yavaşça süzöldüklerini, dişinin böylece sahip olduğu adaylar arasından seçimini yaptığını ifade etmiştir. Poulton (1917: 244), Nature dergisinde yayınlanan “Kuşların Bir Yılana Büyülenmesi” başlıklı yazısında, Carpenter tarafından Itigi Tabora’da yapılmış bir gözlemle ilgili olarak, Carpenter’ın açıklamalarının küçük kuşların bir guguk kuşu veya bir baykuşa davranışlarını çağrıştırdığını ve bunların küçük kuşları cezbetmesinden ziyade, küçük kuşların bir

düşmana mobbing uyguladığı konusunda fikir verdiğini belirtmiştir. Daha sonra Nature dergisinde, Poulton'un (1919: 486) "Kuşların Yılanlara Büyülenmesi Varsayımı ve Yılanların Kuşlar Tarafından Mobbingi" başlıklı yazısı yayınlanmıştır.

Cottam (1923: 255-256), kendisine verilen ve birkaç gün bakılan bir kertenkelenin bir gün arayla iki defa serçelerle mücadelesine tanık olmuş ve bunu "Kertenkelenin Mobbingi" başlıklı yazısında anlatmıştır. Bu mücadelelerin ilkinde, seksen kadar serçe ve bülbülün yüksek sesle ötüşerek verandada bağlı duran 1 metre 25 santimetre uzunluğundaki Varanus Niloticus cinsi kertenkelenin üzerine gittiği, bazılarının kertenkeleye çok yaklaştığı, kertenkelenin korktuğu, ağzını açıp boğazını kabartarak savunma durumuna geçtiği, geri çekildiğinde kuşların ilerlediği ve bu davranışlarına yarım saat boyunca sürekli olarak devam ettikleri gözlemlenmiş, kertenkelenin tıslamasının da bir işe yaramadığı belirtilmiştir. İkincisinde ise aynı olay tekrarlanmış ve kertenkele bir çalının altına kaçmak durumunda kalmıştır. Cottam, kertenkelelerin kuş, kertenkele ve timsah yumurtalarını yediğinin söylendiğini, kuşların şahin ve baykuşlara mobbinginin bilindiğini fakat serçelerin kertenkeleye neden mobbing uyguladığının tahmin konusu olduğunu belirtmiştir.

Avusturyalı zoolog, etolojist, ornitolojist ve psikolog Profesör Doktor Konrad Lorenz (1934: 211), Coloeus Monedula Spernologus cinsi kargalar üzerine yaptığı gözlemlerinde, evcil kargalarından bir tanesini eline aldığı anda diğerlerinin saldırdığını kaydetmiştir. Lorenz, kargaların bu davranışı, yırtıcı bir hayvan tarafından yakalanan kendi türlerinden bir kargayı savunma amacıyla içgüdüsel olarak gösterdiklerini, böyle bir durumda birbirlerini sesli olarak uyaracaklarını ve eğer düşman çok güçlü değilse kendilerini düşünmeden aniden saldırıda bulunacaklarını anlatmaktadır.

Hartley (1950: 314), Deneysel Biyoloji Topluluğu Sempozyumunda yayınlanan "Türler Arası Tanımanın Deneysel Analizi" adlı makalesinde yırtıcıların tanınması konusuna değinmiş; tanımanın sadece verilen tepkiyle ölçülebileceğini, yırtıcıların kurbanları tarafından bilindiğini ve farklı türden düşmanların güçlü tepkilere neden olduğunu belirtmiştir. Hartley'e göre, küçük kuşlar bir yırtıcı gördüklerinde farklı tepkilerde bulunmakta; bazen alarm çığlıklarını takiben sığınacak yer aramakta ve saklanmakta, bazen de ses veya hareketleriyle rahatsızlıklarını ya da tetikte olduklarını göstermekte, yırtıcıyı görünürde

önemsemeyebilmekte veya yırtıcıya mobbing uygulamaktadır. Mobbing esnasında bir veya daha fazla kuş, yırtıcıya yaklaşmakta, çılgık ve hareketleriyle onu takip etmekte veya çembere almaktadır. Bu davranış, saldırının hedefi ayrılınca veya zulmedenler olarak kendileri uzaklaşınca kadar devam etmektedir. Yırtıcı, mobbing nedeniyle rahatsız olduğu için, mobbingin çapraşık bir hayatta kalma değeri bulunmaktadır.

Hartley (1950: 315), deneylerine 1939 yılında başladığı çalışmasında sık sık geçen mobbingin neyi ima ettiğinin tam olarak anlaşılabilmesi için mobbingin tanımını yapmıştır. Bu tanımda mobbing, bir kuş tarafından daha güçlü başka bir türe ait potansiyel veya olası bir düşmana karşı yapılan, güçsüz türün üyesi tarafından başlatılan ve başlatan kuşun yavrusu, yumurtaları, yuvası, eşi veya kendisi üzerine bir saldırıya tepki olmayan bir gösteridir. Tanımda mobbingin düşmanca eylemler tarafından kışkırtılmadığı gerçeği üzerinde stres unsuru bulunmaktadır. Mobbing, tehlikeli bir görünüme gösterilen tepkidir. Hartley (1950: 334-335), deneylerinde açık havada sergilediği model baykuşlar kullanmış, yabani kuşların mobbing davranışlarını kaydetmiş, bunları elle beslenen kuşlarla yapılan deney sonuçlarıyla karşılaştırmıştır.

Derek Goodwin (1952: 310-315), Lorenz'in anlattığı kargaların davranışını mobbing olarak nitelemiş, iki cins alakarganın ötüş ve davranışlarını karşılaştırmalı olarak incelediği kendi araştırmasında mobbing davranışının elde tutulan bir alakarga gördüklerinde her iki cins için de aynı olduğunu belirtmiştir. İngiliz Zoolog Profesör Doktor Robert Aubrey Hinde (1953: 306), mobbing davranışının aslında bir yırtıcıya yaklaşma ve ondan kaçma şeklinde bir mücadeleye bağlı olduğunu ve ilgili türlere göre değişkenlik gösterdiğini beyan etmiştir. Hinde (1953: 307-316), çalışmasında ispinozların (*Fringilla Coelebs*) mobbingini incelemiş, baykuşla karşılaşan bir ispinozun genellikle tünekte tüneğe uçarak belli bir mesafeye kadar ona yaklaştığını, yaklaştıkça kuvvetli bir biçimde ötüşlerini ve hareketlerini şiddetlendirdiğini, bunu yaparken aynı tünekte durmadığını, tünediğinde yukarı aşağı ileri geri hareket ettiğini, baykuşa doğru ve ondan uzağa kısa uçuşlar yaptığını ve birkaç dakika boyunca öterek yaptığı çağrılarının diğer ispinozları çektiğini anlatmış, genelde mobbing olarak adlandırılan bu davranışı yaptığı deneylerle örneklendirmiştir. İspinoz, bazen bu davranışları göstermeden kaçmakta ya da

mobbing esnasında yırtıcının hafif bir hareketi kaçmasına neden olmaktadır. Yırtıcılara yönelik gerçek saldırılara ise nadiren rastlanmaktadır.

Amerikalı biyolog Profesör Doktor Stuart A. Altmann (1956: 241), “Kuşlara Özgü Mobbing Davranışı ve Yırtıcıyı Tanıma” başlıklı makalesinde, Hartley’in mobbing tanımına (1950: 315) yer vermiş ve yabancı kuşların mobbing davranışlarına ilişkin gözlemlerini aktarmıştır. Altman, açık havada yaptığı deneylerde beş farklı baykuş türüne ait doldurulmuş modeller kullanmış, bu modelleri küçük kuşların bulunduğu farklı alanlarda belli sürelerle konumlandırmıştır. Altmann’ın gözlemlerine göre (1956: 241-242), baykuş o sırada kuşlara saldırmasada bazen kuşların mobbingine maruz kalmakta, mobbing davranışı türler arası farklılık göstermektedir. Çalı kuşu (*chamaea fasciata*), çalı bülbülü (*dendroica auduboni*), sinek kuşu (*calypte anna*), mayacı karakuş (*euphagus cyanocephalus*) ve alkanatlı karakuş (*agelaius phoeniceus*) cüce baykuşa (*otus asio*) mobbing yaparken hareket, yaklaşma mesafesi, süreklilik ve çıkardıkları ses bakımından farklı saldırı ve davranışlarda bulunmuşlardır.

Baykuşun bulunduğu ağaçta tüneyen erkek ve dişi alkanatlı karakuşların birbirinden farklı şekilde öttüğü ve bazılarının baykuşun önünde uçtuğu gözlenmiş, erkeklerden bir tanesi yaklaşık 9 metre (m.) uzaklıktan başkuşa doğru uçmuş ve başkuşa 30-35 santimetre (cm.) kala keskin bir dönüş yaparak bulunduğu ağaca geri dönmüştür. Bir diğeri, baykuşun 30-35 cm. kadar arkasına tünemiş, ani bir hareketle baykuşun kafasına pençe atıp hızlı bir şekilde uçarak uzaklaştıktan sonra aynı yere geri dönmüş ve aynı davranışı dört kez daha tekrarladıktan sonra yakındaki bir ağaca konmuştur. Ancak bu, tüm gözlemler boyunca bir tek kuşun sergilediği tek fiziksel temas olarak kaydedilmiştir. Mayacı karakuşlar; baykuşun bulunduğu ağacın çevresinde uçmuş veya baykuşa doğru genizden öterek yerde durmuşlar, çalı kuşları; tüylerini kabartıp ötüşerek sık çalılıkların arasından çıkmadan baykuşa yaklaşabildikleri kadar yaklaşmış ve kışkırtmalarına iki üç saat kadar devam etmişler, sinek kuşları; gagaları baykuşun gözlerine doğru kısa ve yüksek tonda öterek baykuşun etrafında ve 6 cm. kadar yakınında uçmuşlar, çalı bülbülleri ise; baykuşun 6-13 m. uzağında ötüşerek toplanmış, 6-7 tanesi 15 dakika boyunca dakikada bir kez baykuşa doğru uçmuş ve 1-1.5 m. önünden keskin bir dönüşle geldikleri tüneğe geri dönmüştür (Altmann, 1956: 242).

Mobbing davranışı, türler arası farklılığın yanı sıra, aynı tür içinde de farklılık göstermektedir. Üyelerinden bazıları mobbing davranışında bulunurken diğerlerinin bulunmadığı bazı türlerle birlikte alkanatlı karakuşlarda olduğu gibi cinsiyete bağlı davranış örneklerine rastlanmıştır. Çalı bülbülünün bir kısmı baykuşa doğru uçarken diğerlerinin toplanıp öttüğü, bazı türlerin yavrulama mevsimi dışında veya diğer türler mobbinge başladığında model baykuşlara saldırmadığı, Kaliforniya ardış kuşunun (*toxostoma redivivum*) diğer kuşlar tarafından yapılan mobbinge seyirci kaldığı ve hiç baykuş yokmuş gibi normal davranışlarına devam ettiği görülmüştür. Bunun yanı sıra, mobbing davranışının farklı yırtıcılara karşı tür içi ve türler arası farklılık gösterme olasılığı bulunmaktadır (Altmann, 1956: 242-243). Altman (1956: 249), çalışmasında 39 kuş türünü gözlemlemiş, bu türlerden 13'ünün yavrulama mevsiminde, 5'inin ise yavrulama mevsimi dışında mobbing davranışında bulunduğunu, 13'ünün diğer türler saldırı başlattıktan sonra baykuşlara saldırdığını, 19'unda ise mobbing yapan üyeye rastlanılmadığını belirtmiştir.

Avusturyalı doğa bilimci, etolojist, ornitolojist, filozof, zoolog ve psikolog Profesör Doktor Konrad Lorenz (1967: vi-ix), 1963 yılında, konusu insan ve hayvanlarda aynı türün üyelerine yönelik savaşıma içgüdüleri olan "Agresiflik Üzerine" adlı kitabını yayınlamış, kitap 1966 yılında İngilizceye çevrilmiş ve pek çok kez baskısı yenilenmiştir.

Lorenz'e göre (1967: 23-24), sosyal davranış sergileyen hayvanlar kendi güvenliklerini tehdit eden farklı türden bir düşmana saldırmak için mümkün olan her fırsatı kullanmakta, bu süreç mobbing olarak adlandırılmaktadır. Kuşların çoğu gündüz bir baykuş gördüklerinde, geceleyin başka bir yerde avlanması için mobbinge başvurmakta ve onu kovalamakta, Kanada kazları bir tilkinin üzerine gittiklerinde tilki uzaklaşmaktadır. Bu sayede, saldırıda bulunanlar küçük ve savunmasız olsada düşmanın o esnada avlanması engellenmekte ve yapılan mobbing etkili olmaktadır. Tür içi agresif davranışlar, iki horozun dövüşmesinden köpeklerin birbirini ısırmasına, çocukların birbiriyle kavga etmesinden politik tartışmalara ve neticede savaşımlara kadar gidebilmektedir (Lorenz, 1967: 26). Türü koruma işlevi, doğal seleksiyon yoluyla tür içi mücadelenin gelişimine neden olmakta ve tür içindeki mücadelelerle tamamlanmaktadır. İnsan da dahil omurgalıların çoğu ve hatta balıklar kendi türüyle mücadele etmektedir (Lorenz, 1967: 27).

Darwin, mücadelenin hayatta kalma değerini sorgulamış ve iki rakipten güçlü olanı, bölgeye veya arzulanan dışıye malik olduğunda bunun türün geleceği için hoş görülebileceğini söylemiştir. Organizmanın, bitki ve hayvanlardan oluşan doğal çevresiyle (eviyile) karşılıklı ilişkilerini inceliyen ekologlar, agresifliğin çok daha önemli bir fonksiyonunu açıklamış ve bir türün üyelerinin yakın bir şekilde toplanması gerekmedikçe, mevcut habitat üzerinde eşit olarak dağılmasının uygun olacağını belirtmişlerdir. Eğer belli bir alanda daha fazla sayıda doktor ve makine ustası bulunmak isterse, bu mesleklerin temsilcileri birbirlerinden mümkün olduğu kadar uzağa yerleşeceklerdir. Tür içi agresifliğin en önemli hayatta kalma değeri; bir türün mevcut bir alanda çok sık yerleşmesi, gıda kaynaklarını tüketmesi ve açlık tehlikesinin, aynı türün üyelerinin kovulmasıyla önlenbilmesidir (Lorenz, 1967: 27-28).

Mercan kayalıklarında bulunan her balık beslenme nedeniyle deniz tabanında birkaç metrekare alana ihtiyaç duymakta ve bu küçük alanda çok sayıda balık bulunabilmektedir. Fakat hiçbir balık, kendi bölgesine kendi türünden besin rakibi olan diğer bir balığın yerleşmesini istememekte, ölçülü bir mesafeyi korumaktadır. Benzer şekilde, farklı meslek sahipleri birbirlerinin geçimine, aynı yerde yaşayan bir doktorun bir makine ustasına verebileceği kadar az zarar vermektedir (Lorenz, 1967: 30).

1.1.2.2. İnsanlarda Mobbing

Sanayileşmiş ve ticarileşmiş insanın aceleciliği, aynı türün üyeleri arasındaki rekabetin bir sonucudur. Günümüzde insanlar, yüksek tansiyon, mide ülseri ve sinir bozukluğu gibi yönetici hastalıklarına maruz kalmakta, medeni ilgi için zamanları bulunmadığından barbarlığa mağlup olmaktadır (Lorenz, 1967: 38). Genetik olarak evrilmiş davranış örneklerinin özellikle ikisi önemlidir. Bunlardan ilki, herhangi bir grubun kendi sosyal model, standart ve törenlerini, bunlara sahip olmayan diğer bir gruba karşı savunduğu militanca yanıt arzusu, diğeri ise grubun, kabul edilen davranış biçimine uymayı başaramayan herhangi bir üyesiyle insafsızca alay etmesidir. Bu durumda tartışma altındaki kişi zarara uğrayabilmektedir. Okul sınıflarının grubun dışındaki bir kişiye karşı çete halinde saldırıları insafsızca

olabilmektedir. Şişman bir çocukla dalga geçmek gibi fiziken anormal bir bireye yapılan ve tamamen içgüdüsel olan bir tepki, davranış olarak, sosyal standartlarda gruptan farklılık gösteren bir kişiye, örneğin farklı lehçe konuşan bir çocuğa yapılan ayrımcılıkla aynıdır. Sosyal standartlardan farklı olan bir bireye çete halinde saldırma ve grubun niteliği ile grubun bu sosyal standartları savunmada hazırlıklı olması; kültürel şartlı uyarıların içgüdüsel eylemlere neden olduğu bir durumun ve aynı zamanda bileşik davranış modellerinin mükemmel örnekleridir. Bu örneklerin hayatta kalma değeri, modern sosyal düzenin şartları altında ateş almamaları tehlikesi kadar açıktır (Lorenz, 1967: 250-251).

1969 yılında Liberal Debatt dergisinde İsveçli Doktor Peter Paul Heinemann'ın "İrk Ayrımı" isimli makalesi yayınlanmıştır. Makalede, Heinemann'ın evlat edindiği zenci çocuğun her gün maruz kaldığı dışlama ve tacizler; tek başına bırakılmış yalnız bir bireye yönlendirilmiş bir çeşit grup şiddeti olarak yansıtılmakta, örnekler sunulmakta, genel olarak Konrad Lorenz referans gösterilmekte, ancak mobbingin tanımı yapılmamaktadır. Oğlunun zenci olması göze batmasına neden olmakta, onu sosyal çevresinden ayırmakta, dışlayıcı ve taciz edici davranışların hedefi olma olasılığını arttırmaktadır (Agevall, 2008: 7-13).

Heinemann'ın makalesinin ardından iki gazeteci, Anna Maria Hagerfors ve Birgitta Nyblom, Dagens Nyheter isimli İsveç gazetesinde 1969'un Kasım ve Aralık aylarında bir dizi makale yayınlamış, bunu diğer gazeteler takip etmiştir. İsveç Radyo ve Televizyonu mobbing konusunda programlar düzenlemiş, tiyatro oyunları yazılmış ve okullarda oynanmıştır. İsveç Eğitim Kurumu öğretmen el kitabı hazırlamış ve bütün yerel okullarda öğretmen seminerlerinde kullanılmasını istemiştir. Gazeteciler, organizasyon temsilcileri ve halk mobbing hakkında ek örnekler sunmuş, yazarlar bu örneklerle mobbingin potansiyel anlamını eklemiştir. Böylece, Peter Paul Heinemann'ın "İrkçilik Üzerine" adlı makalesinde ifade ettiği mobbing kavramı bu kanallar aracılığıyla yayılmaya başlamıştır. Heinemann'ın örnekleri ve Konrad Lorenz'in çalışmasını referans göstermesi, kavramın gelişimini etkilemiştir (Agevall, 2008: 10-13).

Orton'a göre (1982: 172) Heinemann'ın mobbing bilgisi, oyun oynayan çocuklara ilişkin gözlemlerine dayanmaktadır; 1972 yılında, Heinemann'ın "Mobbing; Çocuklar ve Erişkinler Arasında Grup Şiddeti" adlı kitabı yayınlanmıştır.

Heinemann (1972), küçük çocuk guruplarının genellikle bir tek çocuğa yönelttiği yıkıcı davranışları mobbing olarak adlandırmış (Leymann, 1996: 167), kitabının 7. sayfasında, Lorenz'in "Agresiflik Üzerine" adlı kitabında insanlar için söylediklerini referans göstermiştir (Agevall, 2008: 13-14). Mobbing terimi, Heinemann tarafından, kurbanı yalıtın ve ümitsizlik nedeniyle intihara kadar götürebilen bu davranışın ciddiyetini vurgulamak için kullanılmıştır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 3).

1969 yılındaki doktora tezinde agresiflik psikolojisi üzerine bir araştırma yapan psikoloji profesörü Profesör Doktor Dan Olweus, 1973 yılında Norveç'te, asıl adı "Hackkycklingar Och Översittare: Forskning Om Skolmobbing" olan "Günah Keçileri ve Zorbalar: Okul Mobbingi Üzerine Araştırma (Whipping Boys and Bullies: Research on School Mobbing)" adlı kitabını yayınlamış (Agevall, 2008: 28-29); kitap 1978 yılında, "Okullarda Agresiflik; Zorbalar ve Günah Keçileri (Aggression In The Schools; Bullies And Whipping Boys)" ismiyle İngilizceye tercüme edilmiştir (Olweus, 1978 aktaran Agevall, 2008: 44). İnsanlarda mobbing üzerine ilk bilimsel yayın olma niteliğini taşıyan kitap (Agevall, 2008: 28), sınıf arkadaşları tarafından sınıfta yalnız bir bireye yönlendirilmiş sistematik ve sık sık meydana gelen taciz ve saldırılara odaklanmaktadır. Agresiflik konusunda uluslararası otorite kabul edilen Olweus bu kitapta, zorba-günah keçisi (mağdur) problemlerinin ortaya çıkmasında ve devamlılığında potansiyel etkisi olduğu düşünülen faktörlere teorik olarak yer vermiş, 12-16 yaş aralığında yaklaşık 1000 İsveçli çocuğu kapsayan beş farklı araştırmanın detaylı raporunu sunmuş; problemin yaygınlığı, öğrencilerin karakteri ve katkıda bulunan faktörler tartışılmış, probleme ilişkin bir eylem planının taslağı çizilmiştir (Halpin, 1978: 359).

Olweus (1973) bu araştırmalarda, mağdur açısından en ıstırap verici ve en incitici sonuçlara neden olması sebebiyle, problemin uzun bir zaman periyodunda birkaç kez gözlemlendiği süreklilik arz eden mağdur problemlerine odaklandığını belirtmiştir. İsveç'te eğitim psikolojisi alanında doçent olan Anatol Pikas kendi kitabında (1975), Olweus'un kitabının mobbing tanımını içermediğini yazmış ve mobbingin tanımını yapmıştır. Pikas'a göre mobbing, birbirini etkileyen iki veya daha fazla birey tarafından bir tek bireye yöneltilen tekrarlanmış olumsuz davranışları (fiziksel ve zihinsel saldırılar ve/veya gruptan dışlamalar) ifade etmektedir. Olweus mobbingin tanımını 1986 yılında yapmıştır. Bu tanıma göre

mobbing, bir veya daha fazla bireyin, diğ er bir veya daha fazla birey tarafından yapılan olumsuz davranışlara, uzun bir zaman periyodu boyunca birkaç kez maruz kalmasıdır (akt. Agevall, 2008: 34-35).

Kitabında 12-16 yaş arası okul çocuklarını konu alan Olweus (1973), alışılmışın dışında elbiseler giyen, farklı görünen, g   men veya kilolu çocukların, kısaca aykırı çocukların mobbing mağduru olduğunu belirtmiştir; bu çocukların farklılıkları, grupta rahatsızlık ve gerilim meydana getirmekte ve mobbingle sonuçlanmaktadır (akt. Agevall, 2008: 29, 40).

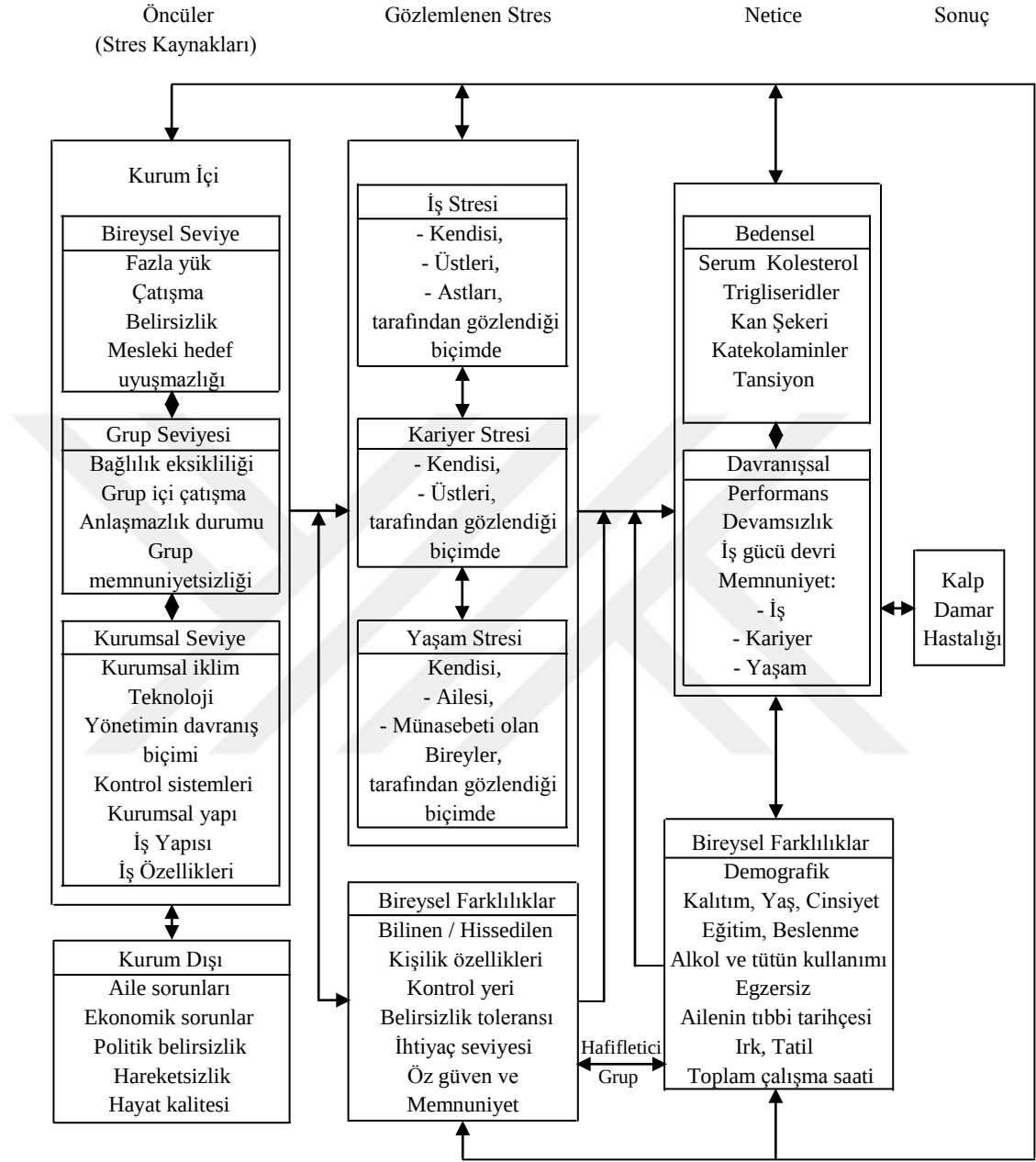
Amerikalı psikiyatri profesörü Profesör Doktor Carroll M. Brodsky, 1976 yılında “Taciz Edilen İşçi (The Harassed Worker)” isimli kitabını yayınlamış, mobbing olarak incelenebilecek olaylara ilk kez bu kitapta yer verilmiştir. Ancak bu olaylar, uzun çalışma saatleri ve monoton görevler gibi durumların neden olduğu iş yeri kazaları, psikolojik stres ve tükenmişlik vakalarıyla birlikte sunulmuş, işçinin zor çalışma hayatı ile mevcut durumuna odaklanılmıştır (Leymann, 1996: 167-168). Brodsky bu nitel çalışmada, her seviyeden çalışana iş yerindeyken meslektaşları ve üstleri tarafından sistematik olarak yapılan, sağlık, huzur ve verimlilikleri üzerinde yıkıcı etkilere neden olan bir dizi kötü davranış ve muamele tanımlamıştır. Katılımcılar tarafından belirtilen kötü davranışlar, karşılık veremeyeceği hissedilen çalışanları tekrar tekrar ve devamlı olarak hedef alan, böylece mağdurlarda ciddi ve sarsıntı doğuran travmatik etkilere neden olan, daha ziyade kurnaz ve farklı davranışlarla tanımlanan, esas itibariyle cinsiyete tabi olmayan psikolojik bir mizaçtan kaynaklanmaktadır. Brodsky’nin tanımladığı beş ana taciz çeşidi; cinsel taciz, günah keçisi yapma, isim takma, fiziksel kötü muamele ve iş baskısıdır (Einarsen, Hoel, Zapf ve Cooper, 2011: 6).

Bu arada, yönetim yazınında dikkatler iş hayatı kalitesine odaklanmıştır (Hackman ve Suttle, 1977 akt. Matteson ve Ivancevich, 1979: 347). Davranış bilimciler mesleki stres ölçümünde aktifken, tıp araştırmacıları stresin neden olduğu bedensel tepkileri belirlemek için objektif ölçüm yöntemleri geliştirmiştir. Yönetim araştırmacıları ve kuramcıları, kurumsal stresi anlama ve onunla başa çıkma çabaları içinde kavramsal ve davranışsal etkenlere bağlı kalmış, bedensel değişkenleri  nemsememiştir. Tıp bilimcileri ise bir dizi deneysel araştırma neticesinde bazı hayat şartlarının kalp damar hastalığı riskini arttırdığını görmüş, önleyici ilaç tedavisi ve

egzersiz gibi yöntemlerle ilgilenmiş, genel olarak sosyal, psikolojik ve kurumsal değişkenleri göz önünde bulundurmada başarısız olmuştur (Matteson ve Ivancevich, 1979: 347). Bazı çalışmalar mesleki stres, iş tavrı, iş performansı ve kalp damar hastalığının daha iyi anlaşılması için bedensel ve davranışsal özelliklerin bütünleştirilmesi gerektiğini öne sürmüştür (Sales, 1969; Sales, 1971; House, 1974 akt. Matteson ve Ivancevich, 1979: 347).

Matteson ve Ivancevich (1979: 348-349), kurumsal davranış çalışmalarının bireysel, grup ve kuruluş olmak üzere üç seviye analiz kullandığını ifade ederek bu analizleri bütünleştiren bir model ortaya koymuş; çalışmalarında stres değişkeninin alt grubu olan kurumsal strese odaklanmıştır. Hem tıp yazınında (Friedman, Rosenman ve Carroll, 1958; Russek, 1965; Sales ve House, 1971; Cachcart, 1977; Johnson, 1977) hem de yönetim yazınında (Sales, 1969; Benson, 1974; Benson, 1975; McLean, 1976; Kimes, 1977) birkaç yazar bu konuya değinmiştir (Matteson ve Ivancevich, 1979: 349).

Şekil 1: Kurumsal Stres Araştırma Modeli



Kaynak: Matteson ve Ivancevich, 1979: 350.

Şekil 1’de kurumsal stres süreci; gruplar arası ilişki ve bu ilişkinin yönü gösterilmektedir. Öncüler olarak adlandırılan bireysel, grup ve kuruluş seviyesindeki stres kaynakları, açıklanması ve belirlenmesi gereken bir sınırdaki bireysel iş, kariyer ve yaşam stresine yol açmakta, bu da bedensel ve davranışsal etkilerle birlikte

örneğin kalp damar hastalığıyla sonuçlanabilmektedir. Bireysel farklılıklar ise kişisel stres oluşumunu ve bunun bedensel ve davranışsal sonuçlarını etkilemektedir (Matteson ve Ivancevich, 1979: 349-350).

Matteson ve Ivancevich (1979), yönetim araştırmacılarının geliştirebileceği ve test edebileceği birtakım önerilerde bulunmuş, stres kaynağının yoğunluk derecesini belirtebilecek uygun ölçek eksikliğinin kısıt teşkil ettiğini ifade etmiştir. Farklı stres kaynakları çalışılmış olsada, az sayıda araştırma bir tek çeşit stres kaynağının diğer çeşitlere göreceli olarak yoğunluk derecesini gösteren bir matris veya tipoloji geliştirmeye adanmıştır (Matteson ve Ivancevich, 1979: 348, 354).

Leymann (1998), mobbingin çocuklar arasında tespit edilmiş olmasına rağmen 1982 yılından önce yetişkinlerin iş dünyasında hiçbir şekilde belirlenmediğini söylemiştir. Mobbingin iş dünyasındaki varlığını belirleyebilmek için iletişim kuramları yerine stres etkenlerine odaklanan araştırma yöntemleri geliştirilmiş, böylelikle araştırma soruları; “Mobbing, psikolojik baskının aşırı bir şekli olarak tanımlanabilirse, normal bir insan bu baskının ne kadarına dayanabilir?”, “Mobbing hangi noktada hastalıkla sonuçlanır?”, “Sınırlar nerededir?” şeklini almıştır (Leymann, 1998: xviii).

Mobbing, zorbalık veya psikolojik terör olarak açıklanan, eski ve iyi bilinen, iş yeri bağlantılı psikolojik bir problem keşfedilmiş olmaktadır. Bu problemde kurban, sistematik olarak damgalayıcı muamele, adaletsizlik ve hak ihlallerine maruz kalmakta, problemin birkaç yıl devam etmesi durumunda iş hayatının dışına atılabilmektedir. Bu trajik durumdan sorumlu olanlar iş arkadaşları veya yönetim olabilmektedir. Leymann ve Gustavsson tarafından “İş Yerlerinde Psikolojik Şiddet: İki Keşifsel Çalışma” başlıklı bilimsel raporun araştırmalarına 1982 yılında başlanmış, 1983 yılı sonbaharında yazılan rapor, 1984 yılı başlarında İsveç’in Stockholm kentinde Ulusal Merkezi Güvenlik ve Sağlık Kurulu tarafından yayınlanmıştır (Leymann, 1990: 119; Leymann, 1996: 165, 183).

Leymann 1986 yılında, asıl adı “Vuxenmobbing: Om Psykiskt Vald i Arbetslivet”, İngilizce tercümesi “Mobbing: Psychological Violence At Work Places” olan “Mobbing: İş Yerlerinde Psikolojik Şiddet” isimli kitabını yayınlamıştır. İş yerinde mobbing, Norveç (Matthiesen, Raknes ve Rökkum, 1989; Kihle, 1990; Einarsen ve Raknes, 1991), Finlandiya (Paananen ve Vartia, 1991;

Björkqvist ve devamı, 1994), Almanya (Becker, 1993; Halama, 1995; Knorz ve Zapf, 1996), Avusturya (Niedl, 1995), Macaristan (Kaucsek ve Simon, 1995) ve Avustralya (Toohey, 1991; Mc Carthy, Sheehan ve Kearns, 1995) gibi farklı ülkelerde bilimsel araştırmalara konu olmuştur (Leymann, 1996: 181-182)

1.2. İŞ YERİNDE MOBBİNG

İş yerinde mobbing, Matthiesen, Raknes ve Rökkum (1989) tarafından, bir veya daha fazla kişinin, kendi çalışma grubundan bir veya daha fazla kişiye uyguladığı, tekrarlanarak devam eden olumsuz tepki ve tavırlar olarak tanımlanmıştır (akt. Einarsen, 2000: 382).

Leymann'a göre (1990, 1996) iş hayatında mobbing, bir veya birkaç kişi tarafından sistematik olarak genellikle bir bireye uygulanan, devamlılık arz etmesi nedeniyle bireyi yarımsız ve savunmasız bir duruma iten, düşmanca ve etik olmayan iletişim içeren davranışlardır. Bu davranışlar uzun bir zaman dönemi boyunca sık sık (istatistiki tanımlamada en az altı ay süresince haftada bir kez veya hemen hemen her gün) meydana gelmektedir. Geçici çekişmeleri hariç tutan ve psikososyal durumun başladığı geçiş evresine odaklanan bu bilimsel tanım, bir veya daha fazla bireyin (nadiren 4'den fazla) hemen hemen her gün aylarca saldırıda bulunduğu bir bireyi (nadiren birden fazla), yüksek kovulma riskiyle neredeyse yarımsız bir pozisyona düşürdüğü sosyal bir etkileşimi ifade etmektedir (Leymann, 1990: 120; Leymann, 1996: 168).

1.2.1. İş Yerinde Mobbing Konusunda Yaşanan Kavram Karmaşası

Einarsen, Raknes ve Matthiesen (1994), Olweus'un (1978, 1990, 1993) mobbing konusunda okul çocukları üzerine gerçekleştirdiği araştırmasından uyarlamak yaparak iş yerinde zorbalık ve tacizin tanımını yapmışlar ve çalışmalarında kullanmışlardır. Bu tanıma göre zorbalık (taciz, rahatsız etme, ayrıntılarla uğraşma, dondurucu tavır, suçlama), bazı iş yerlerinde bazı çalışanlar için sorun olmaktadır. Bir şeyi zorbalık olarak adlandırmak için, bir zaman periyodu boyunca tekrarlanarak meydana gelmesi ve karşı karşıya kalan kişinin kendini savunmada zorluk yaşaması

gerekmektedir. Yaklaşık olarak eşit güçte iki insanın çatışma halinde olması veya bir eylemin izole edilmiş bir olay olması zorbalık değildir. Einarsen, Raknes ve Matthiesen (1994: 387), mobbing teriminin kökeni ve kullanımının Olweus (1990) tarafından araştırıldığını, tanımda kullandıkları zorbalık ve taciz kelimelerinin aslında mobbing olduğunu, mobbing teriminin İskandinav dilinde tanımda belirtilen olaya eşit tutulduğunu ve bu olayın İngilizcede zorbalık ve taciz olarak tanımlanmış olabileceğini ifade etmişlerdir.

Einarsen ve Skogstad'ın 1996 yılında yaptığı tanıma göre zorbalık, bir veya birkaç kişinin zaman içinde ve sistematik olarak diğer bir veya birkaç kişinin olumsuz davranışına maruz kalması, kendilerini savunmada zorlanması ve bunu algılaması durumunun gerçekleştiği an meydana gelmektedir. Eşit güçte iki insanın birbiriyle çatışma halinde olması zorbalık değildir (akt. Nielsen, Matthiesen ve Einarsen, 2010: 958; akt. Nielsen, Notelaers ve Einarsen, 2011: 151).

İş yerinde mobbing davranışı, çalışanların hedef alınan bir çalışan üzerine üşüşmesi ve onu psikolojik tacize maruz bırakmasını kapsamaktadır. Bu olay mobbing olarak adlandırılmakta; duygusal terör (Leymann: 1990: 119), herhangi bir veya birkaç kişi üzerine üşüşme (Leymann, 1990: 119; Leymann, 1996: 165), psikolojik terör (psikolojik yıldırı) veya zorbalıkla ilişkilendirilmektedir. Mobbing, iş yerinde herhangi bir veya birkaç kişi üzerine üşüşme, onları taciz veya psikolojik yıldırıya tabi tutma anlamına gelmektedir (Leymann, 1996: 165).

İngiliz ve Avustralyalı araştırmacılar tarafından iş yerinde zorbalık, Amerika Birleşik Devletleri'nde buna ek olarak mobbing terimi kullanılmıştır. Mobbing büyük ölçüde zorbalığın özelliklerini taşımamakla birlikte, zorbalık çok duygusal bir tavırla ve yüksek seviyede damgalayıcı etkiyle oldukça sık yapılmaktadır. Zorbalık fiziksel agresifliği ve tehdidi çağrıştırmakta; fiziksel şiddet iş yerindeki mobbing davranışında çok nadir bulunmaktadır. Mobbingin özelliği daha çok, kurbanı sosyal olarak yalnız bırakma gibi karmaşık davranışlardır. Leymann, okul çocukları arasındaki eylemler için zorbalık, erişkin davranışı için ise mobbing kelimesinin korunmasını önermiştir (Leymann, 1996: 167).

Çeşitli çalışmalarda (Einarsen ve Raknes, 1997: 248-249; Mikkelsen ve Einarsen, 2001: 394-402; Hoel, Cooper ve Faragher, 2001: 443-445; Einarsen, Hoel ve Notelaers, 2009: 25-32) Leymann'ın mobbing konusundaki bazı çalışmaları

(1990, 1992, 1996, 1997) referans gösterilerek mobbing yerine Leymann'ın zorbalık çalışması, iş yerinde taciz, zorbalık, psikolojik terör gibi ifade ve kelimeler kullanılmıştır.

İngiltere'den Hoel, Cooper ve Faragher, "Büyük Britanya'da Zorbalık Tecrübesi: Kurumsal Statünün Etkisi" isimli çalışmalarında Leymann'ı (1992, 1996) referans göstererek Leymann'ın zorbalık çalışması ifadesini kullanmışlar; Çalışmalarında mobbing kelimesi yerine zorbalık kelimesini kullanarak mobbingden bahsetmişler, iş yerinde zorbalığın tanımını yapmışlar ve Einarsen ve Skogstad'ın tanımını (1996: 191) referans göstermişlerdir. Hoel, Cooper ve Faragher tarafından yapılan bu tanıma göre zorbalık, bir veya birkaç kişinin, diğer bir veya birkaç kişi tarafından yapılan olumsuz davranışlara bir zaman dönemi boyunca devamlı olarak maruz kaldığını algılaması ve bu davranışlar karşısında kendisini savunmada zorlanması durumu olarak tanımlanmaktadır. Bir defaya mahsus bir olay zorbalık olarak değerlendirilmemektedir (Hoel, Cooper ve Faragher, 2001: 443-447, 464). Aynı şekilde Mikkelsen ve Einarsen de, Leymann'ı (1996) referans göstermiş, zorbalık kelimesini kullanarak mobbingi anlatmış ve Hoel, Cooper ve Faragher'in tanımına benzer bir zorbalık tanımı yapmıştır (Mikkelsen ve Einarsen, 2001: 394-395, 398).

İş yerinde iş arkadaşları, üstler veya astların bir çalışanı sistematik olarak taciz ettiği veya ona sıkıntı verdiği durumların çalışılmasında; taciz - harassment (Brotsky, 1976), günah keçisi yapma - scapegoating (Thylefors, 1987), mobbing ve psikolojik terör - mobbing and psychological terror (Leymann, 1990), sağlığı tehlikeye atan liderlik - health endangering leadership (Kile, 1990a,b), iş yeri travması - workplace trauma ve çalışan suistimali - employee abuse (Wilson, 1991), iş suistimali - work abuse (Bassmann, 1992), zorbalık - bullying (Adams, 1992a), kurbanlaştırma - victimization (Lennane, 1993; Olweus, 1994), küçük zulüm - petty tyranny (Ashforth, 1994), zorbalılar - bullies (Marano, 1995) gibi farklı kelime ve kavramlar kullanılmıştır (Einarsen, 2000: 381).

Mobbing; taciz - harassment, iş yeri zorbalığı - workplace bullying, iş yerinde kötü muamele - mistreatment at work, kabalık - incivility, sosyal ayak kaydırma - social undermining, iş yeri agresifliği - workplace aggression, duygusal suistimal - emotional abuse ve kötüye kullanılan denetleme - abusive supervision (Bowling ve

Beehr, 2006; Olson-Buchanan ve Boswell, 2008; Raver ve Nishii, 2010; Hershcovis, 2011; Einarsen, Hoel, Zapf ve Cooper, 2011) olarak da bilinmekte ve incelenmektedir (Van de Vliert, Einarsen ve Nielsen, 2013: 106).

Bununla birlikte mobbing, İskandinavya’da varlığını devam ettiren kelime olarak görünmekte (Olweus, 1991 akt. Einarsen, 2000: 381) ve genellikle; bir çalışan, amir veya yöneticinin iş arkadaşları, astları veya üstleri tarafından sistematik ve tekrarlı bir şekilde kötü muameleye tabi tutulduğu ve kurbanlaştırıldığı bütün durumları tanımlamak için kullanılmaktadır. Bu durumlara, bir bireye belirsiz bir süre boyunca agresif ve hatta şiddetli davranışların tekrarlanarak uygulandığı durumlar da dahil olmaktadır (Einarsen, 2000: 380).

Einarsen (2000), “İş Yerinde Taciz ve Zorbalık” isimli çalışmasında; zorbalık, taciz ve kurbanlaştırma ifadelerini, mobbingin İskandinav dilindeki anlamıyla eş anlamlı olarak kullandığını belirtmiştir (Einarsen, 2000: 381). İsveççe’de, Einarsen ve Raknes’in (1991), “Mobbing i Arbeidslivet (Bullying In Working Life)” (Leymann, 1996: 182; Einarsen, Hoel ve Notelaers, 2009: 42) isimli çalışmasında olduğu gibi konunun mobbing adı altında işlendiği görülmektedir.

1.2.2. İş Yerinde Karşılaşılabilen Mobbing Davranışları

Mobbing, kişinin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlayan duygusal bir saldırdır. Bir kişinin, başka bir kişiye karşı diğer insanları kendi etrafında toplaması ve devamlı olarak kötü niyetli hareketlerde bulunma, itibarı düşürme, ima ve alay gibi yollarla giderek korkutucu davranışlara ve açık suistimale dönüşen saldırgan bir ortam yaratarak onu işten çıkmaya zorlamasıdır. Kişinin çalıştığı kurumun bu davranışları sona erdirmemesi ve görmezden gelmesi durumunda mağdur kendisini giderek daha çaresiz bir durumda bulmakta, artan sıkıntı ve sağlık sorunları ile birlikte sosyal sorunlar yaşamaya başlamaktadır. Verim genellikle düşmekte, kazalar olabilmekte, kişi depresyona girebilmektedir. Bunları istifa, erken emeklilik veya işten çıkarma izlemektedir. Neticede mobbing, mağdurun hastalık veya intihar yoluyla ölümüne neden olabilmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 15-16).

Mobbing, kişinin yaşı, ırkı, cinsiyeti gibi herhangi bir nedene bağlı belirgin bir ayrımcılıktan ziyade, taciz, kötü davranış ve rahatsız etme yoluyla kişiyi iş yaşamından dışlamak amacıyla kasıtlı olarak herhangi bir kişiye yapılan saldırganlıktır. Bu saldırganlıklar, aktif ve pasif olmak üzere ikiye ayrılabilir. Pasif saldırganlar, kötü davranışlarını örtmek için fırsat buldukça nazik ve düşünceli davranışlar da sergileyebileceklerinden onlarla başa çıkmak daha zordur. Mobbing nedeniyle zarar görme (Field, 1996) söz konusudur ve çekilen acının nedeni bilinçli olarak zarar verene yüklenebilir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 16).

Davranış veya davranışlar, kazayla değil zarar verme niyetiyle yapılmaktadır (Neuman ve Baron, 1997 akt. Keashly ve Jagatic, 2011: 52). Buss (1961) agresif davranışların fiziksel-sözel, aktif-pasif ve doğrudan-dolaylı olmak üzere üç boyutta kavramlaştırılabileceğini savunmuş; Neuman ve Baron (1997), Greenberg ve Barling (1999), Schat, Frone ve Kelloway (2006) gibi çeşitli araştırmacılar, iş yerinde bilinen çoğu düşmanca davranışın sözel, dolaylı ve pasif olduğunu belgelemiştir (Keashly ve Jagatic, 2011: 46-47).

İş yerinde karşılaşılabilen mobbing davranışlarıyla ilgili çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalardan Leymann Psikolojik Terör Envanteri Soru Formu, Olumsuz Davranışlar Soru Formu ve Mobbing Sendromu, belirlenen mobbing davranışlarıyla birlikte aşağıda açıklanmaktadır.

1.2.2.1. Leymann Psikolojik Terör Envanteri Soru Formu

Leymann (1992b; 1993b), teklifsiz görüşme ve keşifsel analiz sonuçlarından yola çıkarak bir davranış tipolojisi geliştirmiş ve tanımladığı 45 farklı mobbing davranışını mağdur üzerindeki etkilerine göre beş grup altında toplamıştır (Leymann 1996: 170). Çoğunlukla birbirini etkileyen normal hareketlerden meydana gelen bu davranışlar, kendi içlerinde her zaman olumsuz nitelik taşımamakla birlikte, taciz etme amacıyla uzun bir zaman boyunca sistematik olarak sık sık yapıldıklarında içerik ve anlamları değişmekte, mobbing sürecinin gelişimine neden olmaktadır (Leymann, 1996: 170). Neticede Leymann (1989), bir kurumda mobbing sıklığını belirlemek için Leymann Psikolojik Terör Envanteri Soru Formu'nu (Leymann Inventory Of Psychological Terrorization – LIPT Questionnaire) geliştirmiş (akt.

Leymann, 1990: 120) ve test etmiştir (Leymann, 1990a akt. Leymann, 1996: 171). Leymann'ın 1990 yılındaki çalışmasında yer verdiği ve aşağıda tercümesi sunulan bu form (Antimobbing.eu, 2017), pek çok çalışmada kullanılmıştır (Leymann, 1996: 171).

Leymann Psikolojik Terör Envanteri Soru Formu
(Leymann Inventory Of Psychological Terror – LIPT Questionnaire)
(Leymann 1990a akt. Leymann, 1996: 171; Leymann, 1990: 120;
Antimobbing.eu, 2017)

A- Mağdurun İletişim Olanaklarına Etki Eden Davranışlar;

- 1 - Üstünüz kendinizi ifade etme fırsatlarını kısıtlar,
- 2 - Sözüünüz sürekli kesilir,
- 3 - Mesai arkadaşlarınız kendinizi ifade etme fırsatlarını kısıtlar,
- 4 - Size bağırılır ve yüksek sesle azarlanırsınız,
- 5 - Yaptığınız iş sürekli eleştirilir,
- 6 - Özel hayatınız sürekli eleştirilir,
- 7 - Telefonla rahatsız ediliyorsunuz,
- 8 - Sözlü tehditler yapılır,
- 9 - Yazılı tehditler gönderilir,
- 10 - Hareketler veya bakışlarla ilişki reddedilir,
- 11 - İmlalar yoluyla ilişki reddedilir.

B- Mağdurun Sosyal İlişkilerini Sürdürme Olanaklarına Etki Eden Davranışlar;

- 12 - İnsanlar artık sizinle konuşmazlar,
- 13 - Kimseyle konuşamazsınız; başkalarına ulaşmanız engellenir,
- 14 - Mesai arkadaşlarınızdan uzakta başka bir yere yerleştiriliyorsunuz,
- 15 - Mesai arkadaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır,
- 16 - Size orda değilmişsiniz gibi davranılır.

C-Mağdurun Kişisel İtibarını Sürdürme Olanaklarına Etki Eden Davranışlar;

- 17 - İnsanlar arkanızdan kötü konuşur,

- 18 - Hakkınızda asılsız söylentiler dolaşır,
- 19 - Gülünç durumlara düşürölürölünüz,
- 20 - Size akıl hastasıymışsınız gibi davranılır,
- 21 - Psikolojik değlerlendirme geçirmeniz için size baskı yapılır,
- 22 - Öözrölünüzle alay edilir,
- 23 - İnsanlar sizi gülünç durumlara düşürmek için sesinizi, yürüyüşölünüzü veya hareketlerinizi taklit ederler,
- 24 - Siyasi görüşölünüz veya dini inancınızla alay edilir,
- 25 - Özel hayatınızla alay edilir,
- 26 - Milliyetinizle alay edilir,
- 27 - Öz güveninizi etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız,
- 28 - Çabalarınız yanlış ve küçültücü bir şekilde yargılanır,
- 29 - Kararlarınız her zaman sorgulanır,
- 30 - Alçaltıcı isimlerle çağırılırsınız,
- 31 - Cinsel imalar mevcuttur.

D- Mağdurun Mesleki Durumuna Etki Eden Davranışlar;

- 32 - Sizin için hiç bir özel görev yoktur,
- 33 - Yöneticiler size verilen işleri geri alırlar, öyleki yapacak yeni işler bulamazsınız,
- 34 - Tamamlamanız için anlamsız işler verilir,
- 35 - Size yetkinliğıinizin altında işler verilir,
- 36 - Size sürekli olarak yeni işler verilir,
- 37 - Size özgüveninizi etkileyen işler verilir,
- 38 - Size itibar kaybettirmek için yetkinliklerinizin üstünde işler verilir,

E- Mağdurun Fiziksel Sağlığına Etki Eden Davranışlar;

- 39 - Fiziksel olarak ağır bir iş yapmaya zorlanırsınız,
- 40 - Fiziksel şiddet tehditleri yapılır,
- 41 - Sizi korkutmak için hafif şiddet uygulanır,
- 42 - Fiziksel kötü davranış mevcuttur,
- 43 - Size finansal yük getiren genel zararlara sebep olunur,

44 - Evinize veya çalışma yerinize zarar verilir,

45 - Doğrudan cinsel taciz mevcuttur.

Kuzey Avrupa ülkelerinde belirlenen bu davranışların bazıları farklı kültürlerde kullanılamayabilirken, başka davranışlar bunlara ilave edilebilecektir (Leymann, 1996: 171). Mobbingin bireysel ölçütü, kişinin en az altı ay boyunca bu davranışların en az birine haftada bir kez veya daha sık maruz kalması olarak tanımlanmaktadır (Hoel, Cooper ve Faragher, 2001: 443-444; Mikkelsen ve Einarsen, 2001: 395, 398). Buna göre İsveç'te gerçekleştirilen bir araştırmada, çalışan nüfusu temsil etmek üzere yaklaşık 2400 çalışanla görüşmede bulunulmuş (Leymann, 1992a, 1992c, 1992d akt. Leymann 1996: 174), katılımcıların % 3,5'lik bir bölümünün (+ - % 0,7; $P < 0,5$) mobbinge maruz kaldığı belirlenmiştir (Leymann, 1996: 175; Hoel, Cooper ve Faragher, 2001: 444; Mikkelsen ve Einarsen, 2001: 395).

Sürekli tekrarlanan eleştiri, hakaret, suçlama, tehdit, kişisel ve hatta fiziksel kötüye kullanımların hakim olduğu düşmanca bir çalışma ortamı, hem kamusal hem de özel kurumlarda pek çok çalışan için gerçek bir durumdur (Leymann, 1990; Wilson, 1991; Adams, 1992a, b; Randall, 1992 akt. Einarsen, Raknes ve Matthiesen, 1994: 382; Einarsen, 2000: 379).

1.2.2.2. Olumsuz Davranışlar Soru Formu NAQ-R 2009

Olumsuz davranışlar soru formu (Negative Acts Questionnaire - NAQ), iş yerinde mobbingi ölçmek amacıyla, literatür ve bir dizi durum çalışmasını takiben Einarsen ve Raknes tarafından 1991 yılında geliştirilmiş ve olumsuz davranışları belirten 23 ifadeden meydana gelmiştir (Einarsen, Hoel ve Notelaers, 2009: 26-27). Einarsen ve Raknes (1997), literatürde tanımlanan davranışları (Brodsky, 1976; Leymann, 1986; Kile, 1990) ve kurbanlarla (on kişi) gerçekleştirilen bir görüşme çalışmasını (Einarsen, Raknes, Matthiesen ve Hellesoy, 1994) temel alarak ölçeği 22 ifadeli olarak güncellemiş ve ölçekte belirtilen davranışlarla son altı ayda karşılaşma sıklığı ve yaygınlığını belirlemek üzere Norveç'te bir endüstride 464 çalışanın katılımıyla ölçeği test etmiştir. Yaptıkları çalışmada katılımcıların hemen hemen % 22'sinin bu davranışların bir veya daha fazlasına aylık olarak maruz kaldığını

belirleyen Einarsen ve Raknes (1997: 249-251, 257), NAQ ölçüm sonuçlarının Leymann'ın (1990) geliştirdiği teorik kavramlarla uyum gösterdiğini ifade etmiştir. Ölçek daha sonra; Hoel, Cooper ve Faragher (2001: 448, 453-455) tarafından 29 ifadeli ve son olarak Einarsen, Hoel ve Notelaers (2009: 27-32) tarafından 22 ifadeli olarak geliştirilmiş ve test edilmiştir.

NAQ-R (Einarsen, Hoel ve Notelaers, 2009), 22 olumsuz davranış tanımlamasından meydana gelmektedir (Van de Vliert, Einarsen ve Nielsen, 2013: 111). Einarsen, Hoel ve Notelaers (2009: 32, 38), 22 ifadeli NAQ-R 2009 ölçeğinin; iş bağlantılı mobbing (1, 3, 14, 16, 18, 19, 21), kişi bağlantılı mobbing (2, 4, 5, 6, 7, 10, 11, 12, 13, 15, 17, 20) ve bedensel ürkütücü mobbing (8, 9, 22) olmak üzere üç faktörlü; iş bağlantılı ve kişi bağlantılı mobbing olmak üzere iki faktörlü veya tek faktörlü ölçek olarak kullanılabileceği sonucuna varmıştır. Son şekli aşağıda yer alan NAQ-R 2009 ölçeğinin (Einarsen, Hoel ve Notelaers, 2009: 32) 13. maddesi, Einarsen ve arkadaşları tarafından (Nielsen, Matthiesen ve Einarsen, 2010: 958; Nielsen, Notelaers ve Einarsen, 2011: 151; Van de Vliert, Einarsen ve Nielsen, 2013: 111) “İşinizin ve çabanızın devamlı eleştirilmesi” olarak düzeltilmiştir.

- 1 - Performansınızı etkileyen bilgiyi sizden saklayan birisinin varlığı.
- 2 - İşinizle bağlantılı olarak sizinle alay edilmesi veya küçük düşürülmeniz.
- 3 - Yapmanız için size yetkinlik seviyenizin altında işler verilmesi.
- 4 - Ana sorumluluk alanlarınızın sizden alınması veya daha önemsiz ya da hoş olmayan görevlerle değiştirilmesi.
- 5 - Hakkınızda söylenti ve dedikoduların yayılması.
- 6 - Önemsizmemeniz veya dışlanmanız.
- 7 - Kişiliğiniz, davranışlarınız veya özel hayatınızla ilgili hakaret edici veya saldırgan sözler duymanız.
- 8 - Ani öfkenin hedefi olmanız veya size bağırılması.
- 9 - Parmakla işaret etme, kişisel alanın istilası, dürtme, yolunuzu bloke etme gibi ürkütücü davranışlar.
- 10 - Başkalarından işinizi bırakmanız gerektiğine dair ima veya işaretler.
- 11 - Hatalarınızın veya yanlışlarınızın tekrar tekrar hatırlatılması.
- 12 - Yaklaştığınızda düşmanca bir tepkiyle karşılaşmanız veya önemsizmemeniz.

- 13 - İşinizin ve çabanızın devamlı eleştirilmesi.
 - 14 - Fikir ve görüşlerinizin önemsenmemesi.
 - 15 - Birlikte takılmadığınız insanlar tarafından yapılan pratik şakalar.
 - 16 - Makul olmayan sürelerde tamamlanmak üzere görevler verilmesi.
 - 17 - Size karşı iddialarda bulunulması.
 - 18 - Çalışmanızın aşırı bir şekilde izlenmesi.
 - 19 - Haklı olarak hak kazandığınız bir şeyi talep etmemeniz için baskı yapılması (Ör. hastalık izni, tatil hakkı, seyahat masrafları).
 - 20 - Aşırı bir şekilde can sıkıcı davranış ve iğneleyici sözlerin hedefi olmanız.
 - 21 - İdare edilemez iş yüküne maruz kalmanız.
 - 22 - Şiddet tehditleri veya fiziksel taciz veya gerçek taciz.
- İş yerinde gücün kötüye kullanılması, aşırı eleştirel tutum, kasıtlı hakaret, düşmanca davranış, alay, çalışanın kötü niyetle ve bilgisi dışında denetlenmesi gibi kabul edilemez davranış ve karşılıklara rastlanabilmektedir (İsveç Mesleki Güvenlik ve Sağlık Kurulu'nun "İş Yerinde Kurban Edilme" adlı kitapçığı, 1993 akt. Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 121).

1.2.2.3. Mobbing Sendromu

Aşağılanma, taciz ve asılsız ithamlar yoluyla iş yerlerinden ayrılmaya zorlanan ve sağlıkları olumsuz etkilenen Ruth Distler Schwartz, Gail Pursell Elliott ve İsviçre asıllı Doçent Doktor Noa Davenport, çoğu 15 yıldan uzun süre iş hayatında bulunan ve yaşadıklarına inanamayan diğer mağdurlarla görüşüp öykülerini toplayarak 1999 yılında "Mobbing: İş Yerinde Duygusal Taciz (Mobbing: Emotional Abuse In The American Workplace)" isimli kitaplarını yayınlamışlardır. 2003 yılında Osman Cem Önerioy tarafından İngilizceden Türkçeye çevrilen kitapta yer alan anlatımlarını mağdur ifadeleriyle destekleyen yazarlar, mobbingin kişinin sağlığını ciddi olarak etkilemesini mobbing sendromu olarak adlandırmış ve bunu tanımlamışlardır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: vii, xv, 22, 65). Leymann'a göre (1998: xviii) bu kitap, mobbing konusunda 1978 – 1998 yılları arasında yapılan kapsamlı araştırmaları son derece iyi bir şekilde sunmaktadır.

Sendrom, bir arada meydana gelen bir grup alamet ve hastalık belirtisi (veya fiziksel rahatsızlık) anlamına gelmektedir (Webster's New Collegiate Dictionary, 1979: 1173-1174). Mobbing sendromu; haksız suçlama, küçük düşürme, genel taciz, duygusal eziyet ve / veya yıldırma yoluyla kişiyi iş yerinden dışlamayı amaçlayan kötü niyetli bir eylemdir. Yöneticiler, örgüt, üstler, eşitler veya astlardan bir kişinin diğerlerini örgütleyerek kişiye karşı cephe oluşturmasıdır. Örgütün buna göz yumması, görmezden gelmesi ve hatta kışkırtması nedeniyle kurban kendisini çaresiz görmekte ve mobbing gerçekleşmektedir. Bunun sonucunda hastalık, sıkıntı, sosyal sorunlar ve işten çıkarılma gibi zararlar görülmektedir. Mobbing sendromu, tek tek veya çeşitli bileşimlerle bir araya gelerek sistemli ve sık bir şekilde gerçekleşen ve etkisini gösteren on ayırt edici etmen içermektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 22-35);

1. Çalışanın mesleki yeterliliği, güvenilirliği, doğruluğu ve şerefine saldırılar: Diğer çalışanların aksine bir kişi tarafından yeterliliğinizden kuşulanılması, inisiyatifinizin kısıtlanması, yetenekleriniz, güvenilirliğiniz ve doğruluğunuzun sorgulanması, hakkınızda asılsız söylentiler yayılması, saygınızı yıkmak amacıyla arkanızdan kötü şeyler söylenmesi ve eylemde bulunulması gibi davranışlardır. Mobbingde kişinin imajını, mesleki ahlak ve yeterliliğini küçültücü davranışlar bulunmaktadır. Mesleki yeterliliğin sorgulanması, kişiye güvenilemeyeceği anlamına da gelmektedir. Güvenilmeyen kişinin yaptığı iş değersiz olmakta, kendisi de değersiz hale gelmektedir.

2. Küçük düşürücü, kontrolcü, taciz edici, yıldırıcı ve kötü niyetli olumsuz iletişim: Olumsuz iletişim, kişiyi utandırma ve küçük düşürmeye yönelik saldırgan bir iletişimdir. Yüzünüze gülünmesi, hakkınızda uygunsuz şakalar yapılması, söylentiler çıkarılması ve ön yargılı olunması, kişiliğinize karşı kurgulanmış bir olay geliştirilmesi, bağırma, kapıları çarpma ve masa yumruklama gibi saldırgan tavırlar sergilenmesi, fiziksel veya sosyal olarak izole edilmeniz, mesleki yeteneklerinize leke sürülmesi, işle ilgili gerekli bilgilerin saklanması, sizden habersiz toplantılar yapılması, kural ve düzenlemelerin sık sık değiştirilmesi, gelen ve giden mektuplarınızın kontrol edilmesi, sorumluluklarınızın geri alınması, işlerinizin sizden düşük nitelikli kimselere verilmesi, verilen sürede tamamlanması çok zor görevler verilmesi ve geceleri ilgisiz konularda telefonlar almanız olumsuz

iletişim olarak adlandırılabilcek davranışlardır. Kötü niyetli, duyarsız, ahlaksız, taciz edici ve küçük düşürücü söz ve davranışlar sergilenmektedir. İş ilişkisinde bulunduğunuz ve görüşmede bulunduğunuz kişilere gidilerek, gerçeği yansıtmadığı halde çalışmanın kötülenmesi ve performans değerlendirmenizin olumsuz verilmesi gibi durumlara rastlanabilmektedir.

3. Gizli veya açıkça, doğrudan veya dolaylı olarak yapılması: Görüşülen kişilerin belirttiği davranışlar; yardım eli uzatılmaması, vaatler verilmesi, verilen vaatlerin tutulmaması, göz teması kurulmaması, ilişkilerin en aza indirilmesi veya toptan kaldırılması, görmezden gelinmeniz veya yok sayılmanız, küçük düşürücü hareketlerde bulunulması, arkanızdan konuşulması, telefonsuz bir odaya nakledilmeniz, daha önce yüz yüze konuşulan konuların elektronik posta (e-posta) veya notlar ile yapılmaya başlanması, daha önce işin bir parçası olan kamu/medya ile temasın kesilmesi, işinizin bunu yapacak yetenekte olmayan kişilere kontrol ettirilmesi, iş tanımlarının haberiniz olmadan değerştirilmesi, politikaların değerştirilmesi veya izlenmemesi, karışık mesajlar almanız, tutarsız gösterilmeniz, üzölmeniz, destekçilerinizin gözden düşürölmesi, paranoyak bir ortam yaratılması, yetki ve sorumluluklarınızın azaltılması veya kaldırılması, anlamlı işler yerine anlamsız ve küçük düşürücü görevler verilmesi, üstlenmeye hazır olmadığınız görevler verilmesi ve özel yaşamınıza saldırılar yapılmasıdır. Dışlanmanız ya da yapılan toplantılara dahil edilmemeniz söz konusu olabilmektedir.

4. Bir veya birkaç kişi tarafından yapılması: Mobbingi bir kişi başlatmakta, diğerleri ona katılabilmekte, böylece fail kendi müttefik çevresini oluşturmaktadır. Bir kişi bu ortamı oluşturdudunda insanlar kendi işlerinden endişe duyabilmekte, liderin peşinden gitmedikleri takdirde konumlarını kaybedecekleri korkusuna kapılabilmektedir. Saldırıya açık kabul edilen mağdur, diğerlerinden destek görmediğini ve durumunun onları eğerlendirdiğini düşünebilmektedir. Mobbing, bazı insanlara yaptıklarını haklı görme ve başka zaman yapamayacakları davranışları yapma olanağı tanımaktadır.

5. Zaman içinde sürekli ve sistemli bir biçimde birden fazla yapılması: Mağduru en fazla etkileyen, mobbingin sıklığı, tekrarı ve süresidir. Mobbing yoğunlařtıķça ve süresi uzadıķça etkisi şiddetlenmektedir. Birbirinden farklı nitelikte mobbing davranışları bulunmakla birlikte, bölge müdürlerinin normalde altı veya

sekiz haftada bir gerçekleştirdikleri ziyareti, mağdur için birden bire haftada bire çıkarmaları buna örnek olarak verilebilir.

6. Hatanın kurbanda gibi gösterilmesi: Çalışanın performansı yüksekken aniden yetersizmiş gibi gösterilebilmekte veya önceden şikayet konusu olmayan bazı hatalar sorun yaratabilmektedir. Kişinin sorumluluk alanıyla ilgili bilmesi gereken olumsuzlukların astlar tarafından saklandığı durumlarla karşılaşılabilir. Mağdur artık hatalı durumundadır. Kurum, iş akdini sona erdirmek, işten çıkarma için gerekli adımları atmak veya istifaya zorlamak için gereken zemini yaratmış olmaktadır.

7. İtibarı düşürme, kafa karıştırma, yalıtma ve yıldırmaya yönelik olması, kurbanı teslim olmaya zorlaması: Çalışma arkadaşları ve yönetim, utandırma eylemlerinde yer almakta, bu da açıkça mağduru işten çıkarma aşamasını başlatmaktadır. Verilen işlerin elinizden alınması, çalışanların ve sizi arayan kişilerin diğer çalışanlara yönlendirilmesi gibi durumlarla karşılaşılabilir. Mağdur mevcut durumu sorgulamakta ve çıkış yolları aramaktadır.

8. Dışlama niyetiyle yapılması: İşten çıkarılanlara tazminat ödenmesi, kendi isteği ile ayrılanlara ise bu ödemenin yapılmaması nedeniyle mobbinge başvurulabilmektedir.

9. İş yerinden ayrılmayı kurbanın tercihi gibi göstermesi: Mağdurun herhangi bir talepte bulunmayacağına dair anlaşma imzalaması ve bu nedenle dava açamaması ya da kurum karşısındaki maddi güçsüzlüğü ve davaların uzun sürmesi nedeniyle bilerek dava açmaması söz konusu olabilmektedir.

10. Şirket yönetimi tarafından anlaşılmaması, görmezden gelinmesi, hoş görülmesi, yanlış yorumlanması, teşvik edilmesi, hatta kışkırtılması: Yönetimin mobbingi görmezden gelmesi ve hatta teşvik etmesi sendromun büyümesine neden olmaktadır. Bir anlaşmazlık, kontrolden çıkmış gibi görünen bir duruma dönüşmekte, insanların nereye başvurabilecekleri konusunda fikirleri bulunmamaktadır. Mağdurun aldığı ücrete iki üç kişinin çalıştırılacak olması nedeniyle sicil notunun düşürülmesi, hakkında disiplin işlemi yapılması ve baskı kurulması veya mobbing uygulayan amirin verdiği olumsuz performans değerlendirmesiyle ilgili durumun daha üst yöneticilere iletilmesine rağmen hiçbir şey yapılmaması ve önlem alınmaması gibi durumlara rastlanabilmektedir.

1.2.3. Mobbing Süreci

İş yerinde mobbing, zaman geçtikçe acı veren rahatsız edici davranışlar süreci olarak meydana gelmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 20). Amir veya diğer yöneticiler tarafından bir an önce önlenmesi gerekirken yıllarca devam edebilmektedir. Mobbing sürecinde dört kritik evrenin varlığından söz edilebilir (Leymann, 1990: 121-122; Leymann, 1996: 171-172);

1- Asıl Kritik Olay: Araştırmalara göre en sık gözlenen tetikleyici durum, çoğunlukla işle ilgili olan çatışmadır. Henüz mobbingin olmadığı bu ilk evre çok kısa sürebilmektedir.

2- Mobbing ve Damgalama: Bu aşamada kişinin mesai arkadaşları veya yönetimi tarafından damgalayıcı eylemler sergilenmekte, odaklanılan kişiyi damgalamak için mobbing davranışları kullanılabilmektedir. Gözlemlenen tüm bu davranışlar, normal günlük iletişimdeki anlamlarına bakılmaksızın bir kişiyi cezalandırma paydasında toplanmaktadır. Böylece, agresif eylemler bu olayların ana karakteri olmaktadır. Söz konusu düşmanca tavırların, zarar verme veya devre dışı bırakma niyetiyle uzun bir zaman boyunca sistematik olarak sürekli uygulanması, incitici etkilere neden olmaktadır.

3- Personel Yönetimi: Bu evrede yönetim meseleye dahil olmakta ve ciddi adalet ihlalleriyle karşı karşıya kalınabilmektedir. Damgalama nedeniyle mevcut durumu mağdurun hatası olarak değerlendirmek kolaylaşmaktadır. Yönetim, kurbanı yönelik ön yargıları kabul etme ve benimseme eğilimindedir. Bu ise çoğu kez, mimlenen mağdurdan kurtulmak için birşeyler yapma isteğini beraberinde getirmektedir. Etraftakiler, mağdurun savunma davranışını gözlemlemekte ve bundan kişilik problemi yaşadığı sonucunu çıkarmaktadır. Problemin sebebinin mağdurun aykırı kişiliği olduğu zannedilmektedir. İskandinav ülkelerinde, uzun süreli hava değişimine gönderme, daha düşük seviyeli işlere yerleştirme ve psikolojik tedavi damgalamayı arttırmaktadır. Birey hava değişimine gönderildiğinde işten çıkarılmamakta fakat kendisine iş verilmemektedir.

4- Çıkış: Emeklilikten önce iş hayatından çıkarılan insanların ne tür sosyal durumlarla karşılaştıkları iyi bilinmektedir. İş kanununa tabi olunduğu için durum çoğunlukla hak ihlalleri ile neticelenmekte; psikolojik iş ortamından sorumlu olan

yönetim, durumun sorumluluğunu reddedebilmektedir. Bu durum belki de mağdurun tıbbi veya psikolojik yardım aramasına sebep olan ciddi hastalıkların gelişimine neden olmaktadır. Bununla birlikte profesyoneller tarafından mağdurun hikayesine inanmama veya tetikleyici sosyal olaylara bakmama dolayısıyla yanlış teşhis konulabilmektedir. Konulan yanlış teşhislerden bazıları paranoya, manik depresyon veya kişilik bozukluğudur. Davranışlar nedeniyle mağdurun psikobedensel problemler yaşadığı, neticede yeni iş bulmanın giderek zorlaştığı durumlara rastlanmaktadır. Çünkü personel departmanları, iş başvuruları hakkında referans almak için genellikle birbirlerine bağlanmaktadır.

Çatışma nedeniyle mobbing süreci harekete geçmekte ve çatışma çözülmeden uzayıp gitmektedir. Kurban çözüm bulmaya çalıştıkça, mobbingci sorunun çözülmemesi için neden yaratmaktadır. Yönetim, iç problemler nedeniyle değerlendirme yapmak için danışman getirebilmekte; bu durum ek maliyet oluşturmakta ve mobbingin devam ettirilmesi için mazeret olarak kullanılabilmektedir. Değerlendirmenin nedeni ima, söylenti ve dedikodular olabilmektedir. Kurban, değerlendirme esnasında iş yerinden uzaklaştırılması, firma içinde bulunmasının veya arkadaşlarıyla konuşmasının yasaklanması yoluyla daha da yalıtılabilmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 110, 132). Yönetim, gruba kurbandan daha fazla güvenmekte; çatışmayla ilgili bilgi bu yüzden grup lehine değerlendirilmektedir. Yönetim kurbandan ziyade grubun görüşünü dikkate almakta, böylece kurban ümitsiz bir durumda bırakılmaktadır (Leymann, 1993 akt. Zapf ve Einarsen, 2011: 192). Diğerlerinin hazırladığı ve gerçekleştirdiği bir düzenle destek bulamamakta ve suçlu ilan edilmektedir. Kurbanın haksız çıkmasını sağlayacak yeteri kadar sebep bulunmakta ve işten çıkarılması an meselesi olmaktadır. Neticede bu konuda verilen kararı, kendisini savunmak için vereceği hiçbir bilgi değiştirememekte, ya işine son verilmekte ya da boyun eğmektedir. Mobbing süreci gereği iş yerinden dışlanır. İnsanlar, değerlendirme süreci boyunca haklarındaki iddialardan haberdar olmayabilmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 110-111, 132).

Namie (2000), internet tabanlı bir araştırmada mobbing kurbanlarının mobbinge maruz kalma süresinin ortalama 16,5 ay olduğunu ifade etmiş; Keashly ve Neuman (2008), öğretim üyeleri ve personelden oluşan bir üniversite örneğinde,

mobbinge maruz kalan katılımcıların yaklaşık üçte birinin üç yıldan uzun süredir mobbinge maruz kalmakta olduklarını belirlemiştir (Keashly ve Jagatic, 2011: 49). Faillerin % 72'si hedeflerini saf dışı bırakmaktadır (Namie, 2007 akt. Namie, Namie ve Lutgen-Sandvik, 2011: 453).

1.2.4. Dikey ve Yatay Mobbing

Üstler, astlar veya eşitler arasından bir kişi mobbingi başlatabilmekte, diğerleri sonradan katılabilmekte (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 29); iş arkadaşları, üstler veya astlar tarafından devamlı olarak agresiflik ve kötü muameleye maruz kalınabilmektedir (Einarsen, Hoel, Zapf ve Cooper, 2003; Rayner ve Keashly, 2005 akt. Einarsen, Hoel ve Notelaers, 2009: 24). Bu nedenle mobbing, hiyerarşik açıdan dikey veya yatay olarak ortaya çıkmaktadır. Dikey mobbing üstten asta veya asttan üste, yatay mobbing ise eşitler arasında oluşan mobbing anlamını taşımaktadır. Leymann (1993) İsveç'te yapılan bir araştırmada, mobbingin % 44'ünün yatay (eşitler arasında), % 46'sının dikey (% 37 üstten asta, % 9 asttan üste), % 10'unun ise hem yatay hem de dikey olduğunu belirlemiştir; İsviçre'de yapılan bir çalışma, üstten asta dikey mobbingin daha yaygın olduğunu göstermiştir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 36).

Yeni bir yönetici mobbinge başvurabilmekte veya işe yeni başlayan bir çalışan üstü tarafından mobbinge maruz kalabilmektedir. Bunun nedeninin genelde çalışanı disipline sokmak ya da potansiyel bir başkaldırıyı ortadan kaldırmak olduğu kabul edilmektedir. Eşitler arasındaki mobbingin nedeni kıskançlık veya korku, astların üstlerine mobbing yapmalarının nedeni ise içerleme veya amirin işine gıpta etme olabilmektedir. Çalışanlar, rekabet ortamında kendi işlerinin devamlılığını garantilemek için mobbinge başvurmaktadır. Bununla birlikte mobbingin yatay veya dikey olarak hüküm sürmesi, firmanın kültürü ve hiyerarşik yapısıyla ilişkilidir. Hiyerarşi az ise mobbing çoğunlukla yatay, fazla ise çoğunlukla dikey olmaktadır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 29-30).

Bazı çalışmalarda yöneticiler (Keashly, Trott ve MacLean, 1994; Lutgen-Sandvik ve Namie, 2009), bazılarında aynı seviyedeki iş arkadaşları (Cortina, Magley, Williams ve Langhout, 2001; Keashly ve Rogers, 2001; Keashly ve

Neuman, 2004; Schat, Frone ve Kelloway, 2006), bazılarında ise astlar (Keashly, Welstead ve Delaney, 1996; Namie, 2000; Inness, LeBlanc ve Barling, 2008) aktif fail olarak tanımlanmıştır (Keashly ve Jagatic, 2011: 55).

1.3. İŞ YERİNDE MOBBİNGİN NEDENLERİ

Sosyal stres kaynakları tarafından tetiklenen mobbing, biyolojik ve psikolojik birtakım olumsuz tepkimelere neden olan sosyal bir uç olgu olarak görülmektedir. Tepkimeler davranış değişikliklerine sebebiyet verebilmekte, kötü psikososyal şartlar asabiyet hissini uyatabilmektedir. Çalışanlar özellikle stres kaynaklarını nasıl çözümleyeceklerini bilmiyorsa birbirlerini sorumlu tutabilmekte, birbirlerinin stres kaynağı olabilmekte ve mobbingi başlatabilmektedir. Mobbing böylece stres tepkimeleri meydana getiren sosyal bir stres kaynağı olmaktadır. Bu tepkimeler ise diğerleri için sosyal stres kaynağı olabilmektedir (Leymann, 1996: 169).

Stres kaynakları ile stres arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Stres kaynağı stres için gerekli olmakla birlikte, stresin bir stres kaynağından devam etmesi gerekli değildir. Öncü stres kaynağının strese neden olup olmadığı büyük ölçüde ona maruz kalan bireyin algısına bağlı bulunmakta (Antonovsky, 1973; Chan, 1977 akt. Matteson ve Ivancevich, 1979: 349), algı ise çeşitli bireysel farklılıklar tarafından etkilenmektedir. Algılanan stres ve bireysel farklılıkların önemi Lazarus (1966) tarafından tanınmış olup, Lazarus'a göre kişilik etkenlerinin stres tepkimeleri üretmedeki rolü, stresin bireyler ve durumlar arasında geçişine göre ayrılmasını gerektirmektedir (akt. Matteson ve Ivancevich, 1979: 349). Böylece stres kaynakları ile algılanan stres arasında direkt bir ilişki bulunmamaktadır. Bir kişi stres kaynağını meydan okuma, gelişim ve memnuniyet kaynağı olarak görürken, bir başkası hayal kırıklığı ve endişeyle sonuçlanan bir tehdit olarak algılamaktadır (Matteson ve Ivancevich, 1979: 349).

Latince stringere kelimesinden türeyen stres kelimesi, sıkışıklığa sürüklenmek ve şiddetli sıkıntı (Pearson ve Joseph, 1963) anlamlarına gelmektedir (Skeat, 1958 akt. Matteson ve Ivancevich, 1979: 348). Osler (1897) ve Raab (1962) stresi endüstrileşmiş toplumun dolaylı bir ürünü olarak değerlendirmiş, Selye (1956) ise sıkıntının daha genel bir anlamıyla eşit tutmuş ve çevresel olaylar veya stres

kaynaklarının tamamının kendine özgü tek bir bedensel tepki ürettiğini görmüştür; tepki uzadığında kalp damar hastalığı gibi adaptasyon hastalıklarına neden olabilmektedir (Matteson ve Ivancevich, 1979: 348). Bu iki yorumun gözden geçirilmesi; 1- çeşitli çevresel şartların stres üretebildiği, 2- farklı bireylerin aynı durumlara farklı karşılık verdiği, 3- kişideki stres durumunun yoğunluk ve sınırları önceden tahmin etmenin zor olduğu, 4- uzun süren stresin neticelerinin bedensel ve davranışsal olabildiği ve 5- sonuçlarının kalp damar hastalığı gibi kronik hastalıklara neden olabildiğini öne sürmektedir (Weiman, 1977 akt. Matteson ve Ivancevich, 1979: 348). Matteson ve Ivancevich (1979: 348) ise stresi, kişide bedensel veya psikolojik dengesizlik yaratan kişisel veya içsel bir tecrübe anlamında kullanmıştır.

Ciddi bir sosyal stres kaynağı olan mobbing, çözülmemiş sosyal bir çatışmayı ifade etmektedir (Zapf ve Gross, 2001: 497). Mobbing, iş yerindeki bir çatışmadan evrilmekte ve çatışmadan belli bir süre sonra; bazen çok çabuk, bazen haftalar, bazen aylar sonra ortaya çıkmaktadır (Leymann, 1996: 169). Kişilik problemi yaşayan bir çalışanın iş gücüne girmesiyle sorununun ortaya çıktığı yönünde ön yargılar bulunmaktadır. Ancak bu hipotez, şimdiye kadar yapılan araştırmalarda hiçbir şekilde doğrulanmamıştır. Araştırmaların gösterdiği olası mobbing sebepleri ise çalışma organizasyonu, zayıf çatışma yönetimi, kurbanın kişiliği (Leymann, 1996: 177-179), mobbing yapanların psikolojisi ve kuruluş dışı etmenler (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 37- 58) olarak gösterilebilir;

1.3.1. Çalışma Organizasyonu

Klasik organizasyon kuramında, komut zinciri ve komut birliği ilkeleri bulunmaktadır. Komut zinciri ilkesine göre organizasyonlar; hiyerarşik ilişkiler temelinde, yukarıdan aşağıya açık ve tek bir yetki akışıyla kurulmakta ve bu tek komut zinciri aynı zamanda komut birliği ilkesiyle uyumlu olmaktadır. Komut birliği ilkesi, çalışanın herhangi bir eylem için sadece bir yöneticiden emir alması ve aynı hedefe yönelik etkinlikler için sadece bir planın olması gerektiğini ifade etmektedir. Tek sorumluluk ilkesi, kişinin yerine getirdiği görevler için sadece tek bir yöneticiye karşı sorumlu olması gerektiğini belirtmektedir. Rol kuramı ise, bireye yüklenen beklentiler bireyle uyumsuz olduğu zaman bireyin düşük performans göstereceğini,

memnun olmayacağını ve stres yaşayacağını ifade etmekte; böylece rol çatışması görülebilmektedir. Yapılan çalışmalar, rol çatışmasına düşük performans, mücadele, stres ve endişenin eşlik ettiğini göstermiştir (Rizzo, House ve Lirtzman, 1970: 150-154).

Klasik organizasyon kuramı ve rol kuramı, rol belirsizliğine değinmektedir. Klasik kurama göre organizasyon yapısındaki her konum belli görev ve sorumluluklara sahip olmalı; görevler belirtilmeli veya rol gereksinimleri tanımlanmalıdır. Eğer çalışan, yetki ve sorumluluğunun ne olduğunu bilmezse kararsız davranacak ve beklentileri karşılamak için deneme yanılma yöntemini kullanmak durumunda kalacaktır. Benzer şekilde rol kuramı da konum için gerekli bilgi eksikliğinin (rol belirsizliği) kişinin rol yüküyle mücadelesine neden olacağını ifade etmektedir; Bu durum, stres kaynaklarından kaçmak için sorunu çözmeye kalkma veya durumun gerçekliğini çarpıtan savunma mekanizmalarını kullanma şeklini alabilmektedir. Rol kuramına göre belirsizlik durumunda, bireyin kendi rolünden memnun olmama, endişelenme, gerçeği çarpıtma ve böylece düşük performans gösterme olasılığı artacaktır (Rizzo, House ve Lirtzman, 1970: 151). Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek ve Rosenthal (1964), rol çatışması ve belirsizliğe değinmişlerdir (Matteson ve Ivancevich, 1979: 351).

Organizasyonlarda komut zinciri ilkesini ihlal eden birden fazla yetki akışı gözlemlenebilmektedir. Blau ve Scott (1962); kurumsal disiplinin hem organizasyon yapısı tarafından desteklenen konum yetkisi, hem de bilgi ve tecrübe sahibi kişilerin fikir ve söz yetkisi üzerine inşa edilmesi durumunda iki yetki kaynağının bulunacağını belirtmiştir. Çalışmalar; birden fazla yetkinin, bireyin yetkiler arasında seçim yapmasına neden olarak mesleğe veya kuruma yönelimini bozduğunu (Reismann, 1949; Gouldner, 1958a, 1958b; Etzioni, 1959; Kaplan, 1959; Evans, 1962; La Porte, 1965), mesleki davranış kurallarına daha fazla yönelen bireylerin, yönetimle ilgili ayrıntıları önemsememeye daha uygun ve kurum hakkında daha eleştirel olduğunu (Blau ve Scott, 1962) ve böyle kurumlarda çalışanların arada kalma nedeniyle sık sık stres yaşadığını (Kaplan, 1959; Evans, 1962; La Porte, 1965) göstermiştir (Rizzo, House ve Lirtzman, 1970: 151).

Perrow (1965) hastane hiyerarşileriyle ilgili olarak, hastanelerle çoğu kurum arasında araştırmacıların odaklandığı temel farkın, çoklu yetki veya çoklu boyun

eğme olduğunu, özellikle hemşirelerin iki yetki çizgisi arasında kaldığını ifade etmiş; Zawacki (1963) hastanelerdeki rol çatışmasının ikili hiyerarşiden kaynaklandığını, etkilenenlerin diğer sağlık görevlilerine düşmanca, yapısal kurallara ise pasif dirençle karşılık verdiğini ortaya çıkarmıştır (akt. Rizzo, House ve Lirtzman, 1970: 151-152). Böylece çoklu yetki durumuna rol çatışması, memnuniyetsizlik ve kurumsal etkinlik kaybı eşlik etmektedir (Rizzo, House ve Lirtzman, 1970: 152).

Bir hastanedeki çalışma organizasyonu gözlenmiş, görüşülen birkaç hemşire amirlerinin kim olduğunu bilememiştir. Hastanede; biri teşhis ve tedaviden sorumlu doktorlar, diğeri ise tedavinin yürütülmesiyle görevli hemşireler olmak üzere en az iki hiyerarşik grup bulunmaktadır. Her iki grubun kendi yönetimi, hemşireye talimatlar vermekte ve amirler atamaktadır. Her iki amir, hemşirenin ne yapması veya ne yapmaması gerektiğini söyleme yetkisine sahiptir. Genellikle zayıf iş organizasyonu veya iş gücü açığı nedeniyle ortaya çıkan yoğun iş yükü, yetkili olmayan bir hemşirenin işlerin tamamlanması için ara sıra yetkiyi ele alabildiği bir durumla neticelenmektedir. Mesai arkadaşlarının bu durumu kabul edip etmediği bilinmemekte, resmi olmayan bu yönetime ilişkin açık kurallar bulunmamaktadır. Tüm bunlar, kolay bir şekilde çatışmayla sonuçlanabilen riskli durumlardır. Çatışma meydana geldiği zaman bunun uzaması veya kolayca yatışması, yönetimin eğitim veya motivasyonuna değil, grup dinamiklerinin mevcut durumuna bağlı bulunmaktadır (Björkqvist, Österman ve Hjelt-Back, 1994 akt. Leymann, 1996: 177).

Leymann (1993), iş organizasyonu ile ilgili kurumsal faktörler ve liderlikteki davranış kalitesinin mobbingin ana nedenleri olduğunu savunmakta (Zapf ve Einarsen, 2011: 177); mobbing literatürü (ör. O’Leary-Kelly, Griffin ve Glew, 1996; Aquino ve Lamertz, 2004; Martinko, Douglas ve Harvey, 2006; Harvey, Treadway ve Heames, 2007), kurum kültürü ve buna bağlı iklimin, iş yerinde meydana gelen düşmanca davranışların açıklanmasında önemli ve büyük bir rol oynadığı fikrini desteklemektedir (Keashly ve Jagatic, 2011: 58). 800 kadar vaka incelemesinde, kötü organize olmuş üretim ve/veya çalışma yöntemleri ile aciz veya ilgisiz yönetimler belirlenmiştir (Leymann, 1996: 177).

Mobbing her iş yerinde ve her kuruluştaki olabilmekle birlikte devam etmesine izin verildiği müddetçe sürebilmektedir. Mobbinge yol açan birtakım örgütsel

nedenler aşağıda yer almaktadır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 46-50, 106-110);

- 1- Yönetimin kötü olması: İnsan kaynağı pahasına aşırı şekilde sonuca yönelik olunması, saydamlığın olmaması, fazlasıyla hiyerarşik yapı, yetersiz iletişim, zayıf liderlik, yaygın günah keçicilik zihniyeti, yetersiz sorun çözebilme yeteneği, etkisiz çatışma yönetimi, şikayet prosedürlerinin yeterli olmaması, ekip çalışmasının yetersiz olması ya da hiç olmaması, farklılık eğitiminin olmaması veya etkisiz kalması kötü yönetimin unsurları arasında bulunmaktadır.
- 2- Yöneticilerin iş yerinde mobbing olduğuna inanmaması ve inkarı mobbingin devam etmesine neden olabilmekte; bir amir, üst yönetimin onayıyla saygı duyulan bir çalışanı mahvedebilmektedir. Üst yönetim kendi seçtiği yöneticiye, mobbing mağdurundan daha fazla inanmaktadır.
- 3- Yeni bir yönetici, kendisine tehdit gördüğü kişilere mobbing yapabilmekte; kararlarını sorgulayabilmekte, yargılayabilmekte ve yapılan işleri değersizleştirebilmektedir.
- 4- Yöneticilerin konum elde etmek amacıyla çeşitli oyunlara girişmesi mobbinge neden olabilmektedir. Astlar da kurban zarar görmeye başlayınca çeşitli nedenlerle ama özellikle işlerini korumak için yöneticinin tarafını tutabilmekte ve oyuna dahil olmaktadır.
- 5- Üretim baskısının yüksek olduğu yoğun stresli iş yerlerinde, yöneticiler üst yönetimin baskısıyla astlarına, astlar da stresin nedeni kabul ettikleri üstlerine veya birbirlerine mobbing yapabilmektedir.
- 6- Mobbing yapan kişi, kurban gittiğinde diğer çalışanların kendisine olan bağlılığının artacağını düşünebilmektedir.
- 7- Kurumda yeterli birgilendirme ve hazırlık yapılmaksızın, çalışanların katılımı ve iş birliği olmadan gerçekleştirilen önemli değişiklikler, belirsizlik ve korku getirmekte ve mobbing nedeni olabilmektedir.
- 8- Çoğu kuruluştaki rastlanan ve mizahi ya da fısıltı şeklinde eleştiriler olarak da görülebilen ima, dedikodu ve söylentiler, bir kişinin mesleki veya kişisel imajına yönelik saldırılara dönüşebilmektedir.

- 9- Yeni fikirler çıkmayan, devamlı aynı şeylerin tekrarlandığı monoton iş yerlerindeki can sıkıntısı da mobbinge neden olabilmektedir.
- 10- Yatay organizasyonlarda makam, maddi çıkar ya da yükselmeye gereksinim duyan insanlar, mobbinge başvurarak kendi şanslarını arttırmak isteyebilmektedir.
- 11- Küçülme, yeniden yapılanma ve şirket evlilikleri, bazı mevkilerin kaldırılmasını gerektirebilmekte, bunun düşüncesizce yapılması mobbinge neden olabilmektedir. İşini kaybetmek istemeyen çalışanlar, kendileri çıkarılmaktansa başkalarına mobbing yapmaya başlamaktadır.
- 12- Kurumun, müşterileri ve çevreyi tehlikeye atma veya şüpheli mali işlemler gibi ahlak dışı uygulamalarının bir çalışan tarafından açığa çıkarılması mobbinge neden olabilmektedir.
- 13- Üst yönetimin mobbingin içinde yer aldığı ve bunu bir strateji olarak kullanan kuruluşlarla, bundan hiç haberinin olmadığı veya yanlış bilgilendirildiği kuruluşları birbirinden ayırmak gerekmektedir. Bir çalışanın kovulmasıyla neticelenen mobbing, ancak yönetimin hoş görmesiyle var olabilmektedir.

1.3.2. Zayıf Çatışma Yönetimi

Çatışma, en sık gözlenen tetikleyici durumdur (Leymann, 1990: 121; Leymann, 1996: 171). Çatışmanın nedeninin kabalık, anlaşmazlık, yeni yönetici, iş arkadaşı, rahatsız etme, kişiliklerin ya da değerlerin zıtlaşması veya iş yöntemiyle ilgili olması fark etmemektedir. Kurbanlara göre ortada bir çatışma bulunmakta ve kendileri sorunu yapıcı ve iyi niyetli bir şekilde çözmeye çalışırken karşısındakiler kötü niyetli ve ön yargılı davranmaktadır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 56, 131).

Grup içi çatışma, güç dengesizliği ve çatışmanın zamanla büyümesi söz konusu olabilmektedir. Bir çalışma grubunda tek taraflı veya çift taraflı zıtlaşma ve kızgınlık yaşayan bireysel grup üyeleri veya alt gruplar olmak üzere iki çatışma tarafı ve bu çatışma tarafları arasında yapısal ya da yapısal olmayan güç farkı bulunmaktadır (Van de Vliert, Einarsen ve Nielsen, 2013: 107). Fail kurbanı rahatsız

etmekte, incitmekte ve üzmemektedir; Kurban ise karşılık vermek için çok az yardım kaynağı bulunduğunu algılamakta (Brodsky, 1976 akt. Einarsen, Raknes ve Matthiesen, 1994: 383; Van de Vliert, Einarsen ve Nielsen, 2013: 107) ve sosyal olarak yalnız bırakılabilmektedir. Fail, yetersiz uyumsal endişe durumuna kadar devamlı olarak kurbanı olumsuz davranışlarla karşı karşıya bırakmakta, fail tarafından başlatılan çatışma süreçleri büyümektedir (Van de Vliert, Einarsen ve Nielsen, 2013: 107).

Hiyerarşik grup yöneticisinin problemi çözmek yerine ortama dahil olması, taraf seçmesini gerektirmekte, bu da mevcut durumu daha da kötüleştirmektedir (Leymann 1992b akt. Leymann, 1996: 178). Yönetici ihmali ise, çatışmayı büyütme ve derinleştirmektedir. Zayıf bir yönetim böylece; 1- grup dinamiklerine karışarak durumu daha da kızıştırmakta ya da 2- çatışmanın varlığını inkar etmektedir. Her ikisi de tehlikeli olan bu davranışlar, iş yerinde mobbingin gelişimine neden olmaktadır (Kihle, 1990; Adams, 1992 akt. Leymann, 1996: 178).

1.3.3. Mobbing Kurbanının Kişiliği

Leymann (1995), insanların mobbingden önceki durumunu belirleyecek bir araştırma olmadığı için bir kimsenin yapı, davranış veya içinde bulunduğu koşullarda kişiyi mobbing yapılmaya yatkınlaştıran bir şey olup olmayacağının söylenemeyeceğini savunmaktadır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 51). Goleman'a göre (1995, 1998), mobbing mağdurları, kendi davranışlarını gözden geçiren, yanlış yaptıklarında bunu düzelteren duygusal zeki insanlardır; Westhues (1999), kendisine karşı cephe oluşturulan profesörlerin daha ziyade saf, güvenilir, politikaya ilgisiz, akıntının götürdüğü yere sürüklenmeyen, ilkeleri olan, başkaları tarafından değil kendi kendilerini yönlendiren, kendilerine yapılandan kısmen sorumlu başarılı kişiler olduğunu belirtmektedir (akt. Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 51).

Mobbing mağdurlarının, çalışma hayatlarında zeka, yaratıcılık, yeterlilik, başarı, dürüstlük, kendilerini adama gibi olumlu özellikler gösteren, çalıştıkları yere bağlı ve yaptıkları işle özdeşleşmiş kişiler oldukları görülmektedir. Özellikle yaratıcı insanların, ürettikleri yeni fikirler nedeniyle mobbinge maruz kalma olasılıkları

artmakta, mobbing kurbanları çoğunlukla daha yüksek mevkilere tehdit oluşturdıkları için seçilmektedir. Kim olursa olsun herhangi bir kişi; yaş, deneyim, donanım, dürüstlük, sorumluluk, sadakat, inisiyatif, ekip ruhu (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 51-56), kurumsal statü (Hoel, Cooper ve Faragher, 2001 akt. Hoel, Sheehan, Cooper ve Einarsen, 2011: 135) gibi özelliklerine bakılmaksızın mobbinge maruz kalabilmekte, bazı insanlar da farklı veya belli özelliklere sahip olmaları nedeniyle mobbing kurbanı olabilmektedir. Ayrıca evdeki gerilimler insanın görünüş, davranış ve rahatını, problemleri ilişkiler de iş verimini şu veya bu şekilde olumsuz etkilemekte, bu da mobbingi yoğunlaştırabilmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 51-56, 66).

Gruplar üzerine yapılan araştırmalar, gruptan farklı olan ve grup dışında kalan kişilerin grup üyeleriyle sorun yaşama riski bulunduğunu öne sürmektedir (Thylefors, 1987); Leymann (1993), yaptığı çalışmalardan birinde azınlıkta kalan erkek anaokulu öğretmenlerinin bayanlardan daha sık kurbanlaştığını görmüştür (Eriksen ve Einarsen, 2004 akt. Zapf ve Einarsen, 2011: 187-188). Lindroth ve Leymann (1993) kar amacı gütmeyen bir kuruluştaki gerçekleştirdikleri çalışmalarında bedensel engelli çalışanların % 21,6'sının, bedensel engelli olmayanların ise % 4,4'ünün mobbinge maruz kaldığını belirlemiştir; Zapf'ın çalışmasında (1999a) kurbanların % 14'ü yaş, cinsiyet, bedensel engel gibi görsel özellikler bakımından grubun geri kalanından farklı olduklarını ifade etmişlerdir (Zapf ve Einarsen, 2011: 188).

Farklı kişilik özellikleri gösteren kurban grupları bulunabilmekle birlikte, mobbingi genel olarak açıklayan bir kurban kişiliği bulunmamaktadır (Glaso, Matthiesen, Nielsen ve Einarsen, 2007; Glaso, Nielsen ve Einarsen, 2009 akt. Zapf ve Einarsen, 2011: 178). Glaso, Nielsen ve Einarsen'in çalışmasında (2009) kişiler arası ilişkilerde yaralanabilme ve sömürülebilme durumu çoğu kurban için tipik bir özellik olarak görülmüştür; Lindemeier'in (1996) 87 mobbing kurbanıyla yürüttüğü psikiyatri analizinde, kurbanların % 23'ü duygusal yönden her zaman hassas olduklarını ve her şeyi ciddiye aldıklarını beyan etmiştir (Zapf ve Einarsen, 2011: 187, 189).

Tacize uğrayan kurban genellikle dürüst, doğru, saf ve çoğu kez üstün başarılıdır (Brodsky, 1976: 89 akt. Zapf ve Einarsen, 2011: 192). Benzer şekilde

Coyne, Seigne ve Randall (2000), kurbanların kontrol grubuna göre daha dürüst, doğru, dakik ve kurallara bağlı olduklarını tespit etmiştir. Böyle kişiler, meslek arkadaşlarının emniyetsizlik, cesaretsizlik ve memnuniyetsizlik hisleriyle agresif çıkışlarına katkıda bulunabilmekte ve diğerleri için can sıkıcı olabilmektedir (Zapf ve Einarsen, 2011: 192).

Kurbanlar bazı durumlarda yüksek nitelikli ve tecrübeli çalışanlar olabilmektedir. Çoğu zaman bilgileri nedeniyle çalışma grubunun davranış kurallarıyla çatışmakta, biçimsel kurallara dikkat etmekte, kendi görüşlerinde ısrar etmekte ve diğerlerinin bakış açısını kavramada zorlanmaktadır. Eleştirel olmaları nedeniyle meslektaşları ve üstlerinin öz saygısına sürekli tehdit olabilmekte; düşük performans standartları, biçimsel olmayan kurallar ve ayrıcalıklara meydan okumaktadırlar. Bazı durumlarda, bir çalışanın bakış açısından gerçekten iyi insanlar oldukları görülmektedir (Leymann, 1993 akt. Zapf ve Einarsen, 2011: 192). Çeşitli çalışmalar, kişilik özelliklerinin mobbingin genel bir açıklaması olmadığı sonucuna varmıştır (Zapf, 1999b; Matthiesen ve Einarsen, 2001; Coyne, Smith-Lee Chong, Seigne ve Randall, 2003; Glaso, Matthiesen, Nielsen ve Einarsen, 2007; Glaso, Nielsen ve Einarsen, 2009; Lind, Glaso, Pallesen ve Einarsen, 2009 akt. Zapf ve Einarsen, 2011: 195).

1.3.4. Mobbing Yapanların Psikolojisi

İnsanlar, kendi eksikliklerinin telafisi için mobbinge başlamakta, duydukları korku ve güvensizlik onları bir başkasını küçültücü davranışlara itmektedir. Leymann'a göre insanların mobbinge başvurmasının nedenleri; birisini grup kuralını kabul etmeye zorlamak, düşmanlıktan hoşlanmak, ön yargıları pekiştirmek ve can sıkıntısı içerisinde zevk arayışıdır. İnsanlar, bir grubun ancak belli bir tek düzelikle kaynaşabileceği ve güçlü olabileceğine inanabilmekte, hoşlanmadıkları ya da belli bir sosyal, ırksal veya etnik gruba mensup olduğu için sevmedikleri bir kişiye mobbing uygulayabilmektedir. Sadist ruhlu mobbingciler yaptıkları eziyetten zevk duymaktadır. Asıl amaçları başkasından kurtulmak olmayabilmektedir (Leymann, 1993: 28, 35 akt. Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 38-39).

Bazı mobbincilerin kötü ana babaları olması, çocukluk travmaları veya başa çıkamadıkları çeşitli olayların kurbanı olmaları mümkündür. Mobbing, toplulukların bir düşmanı savuşturma veya avlanma işlevini gören, geçmişten gelen genetik bir kalıt olarak da açıklanabilmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 43-44). Brodsky (1976) tacizin bütün insan etkileşimlerinde temel bir süreç ve kalıtsal bir özellik olabileceğini ifade etmiştir (akt. Einarsen, Raknes ve Matthiesen, 1994: 384).

Mobbingciler aşırı kontrolcü, korkak, sinirli ve iktidar açlığı olan kişiler olarak tanımlanmaktadır. Davranışları; güvensizlik, korku, kıskançlık, şişirilmiş benlik algısı (kendini büyütme gereksinimi), hayata ve farklılıklara değer vermeme, sahtekarlık, numaracılık, aşağılık kompleksi, meydan okuma ve büyük hedeflerden kaynaklanabilmektedir. İş arkadaşları, daha iyi çalışan, daha iyi görünen, daha çok sevilen ve yüksek performans gösteren bir çalışana içerleyebilmekte, diğerlerinin yeteneklerinden korkabilmekte, bunu tehdit olarak algılayabilmekte ve mobbingi başlatabilmektedir. Çünkü kendi performansları bu kişilerininkiyle kıyaslanacaktır. Bir kişinin işini elde etme isteği de, eşitlerin veya astların mobbingi başlatmasına neden olabilmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 38-43, 135). Astı tarafından tehdit edildiğini hisseden bir yönetici mobbinge başlayabilmekte; sosyal olarak yetersiz ve dar fikirli bir kişi sürekli tartışma çıkarabilmektedir (Schuster, 1996; Zapf, 1999a akt. Zapf ve Einarsen, 2011: 179).

Kötü insanlar, kendi hasta kişiliklerini korumak için başkalarının ruhsal gelişimini yok etmek istemekte, kendilerini suçlayan herhangi bir kişiye saldırmakta ve başkalarını feda etmektedir (Peck, 1998); Hiyerarşik güçlerini istedikleri gibi kullanabileceğini sanan patronlar için çalışan herkes kendiliğinden değersizdir (Hornstein, 1996); İktidar açlığı bulunan kişiler, zayıflık ve değersizlik duygularını konumlarının gücünü kullanarak telafi etmeye çalışabilmektedir (Wyatt ve Hare, 1988); Rekabet, sosyal, etnik ve ırksal bütün gruplarda bulunmakta ve insan, hiyerarşideki yerini pekiştirmek için kendisini başkalarıyla karşılaştırmakta ve onları sınamaktadır (Brodsky, 1976); Bazı insanların, çocukluklarında utanç ve korku duyguları içinde büyümesi, onların yeni aileleri olan iş yerlerindeki davranışlarını etkileyebilmektedir (Wyatt ve Hare, 1998); Baumeister ve arkadaşlarına göre (1996) insanları şiddete veya ezici davranışlara iten dürtü, tehdit altındaki ben merkezcilik, benlik anlayışı, şişirilmiş ya da hastalıklı bir öz değerden kaynaklanabilmekte, öfke

dışa vurabilmektedir; Westhues (1999), mobbingcileri daha büyük bir şey olmak için kendi benliklerinden feragat eden insan sürüsü olarak yorumlamaktadır (akt. Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 39-44).

Benlik duygusu zayıf ve cesaretsiz kişiler, destek buldukları bir grubun içindeyken kendilerini daha güvende hissetmekte, kimliklerini daha güçlü olduğuna inandıkları biriyle iş birliği yaparak bulmaktadır. Grup tarafından yönlendirilme ve onun bir parçası olma gereksinimi, dışlanma ve tehlikeye girme korkusundan kaynaklanmaktadır. İş arkadaşları mobbinge genellikle, gözdağı verilmesi veya tepki görme korkusuyla katılmaktadır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 44).

Stres kaynakları tehdit değerlendirmesi (örneğin Lazarus ve Folkman, 1984; Barling, 1996) zarar verme niyetiyle ilgili faktörlerin, bireysel düşmanca olay deneyimi ve bu deneyimin sonuçlarıyla bağlantısının görülmesine yardımcı olmaktadır (Keashly ve Jagatic, 2011: 53). Fail davranışlarının çoğu kişiye zarar verme niyetiyle yapılabilmekle birlikte, zarar verme güdüsü farklılık gösterebilmektedir. Buss (1961), tepkisel agresiflik ve enstrümantal agresiflik ayrımını yapmıştır. Tepkisel agresiflik, can sıkıntısı güdülü ve öfke bağlantılı olup kişiye zarar vermeyi amaçlamaktadır. Enstrümantal agresiflik ise dürtü güdülü veya meslekle ilgili aktif agresifliktir. Enstrümantal agresiflikte kişiye zarar verme; kişiye özgü durumsal hedeflerinin değerlendirilmesi (büyütülmüş öz imge) veya bir çeşit değer kazanma (tutundurma) anlamına gelmektedir. İş yerinde mobbing, tepkisel agresiflikten daha çok enstrümantal ve meslekle ilgili aktif agresifliğin özelliklerini taşımaktadır (Keashly ve Jagatic, 2011: 53).

Mobbing, esas olarak failin psikopat kişiliği nedeniyle meydana gelmekte (Field, 1996 akt. Zapf ve Einarsen, 2011: 177); Mobbing failleri güç bağımlısı veya kontrolcü olmaktadır (Keashly ve Jagatic, 2011: 53). Düşmanca davranışlar; fail için eğlence (Hornstein, 1995; Sutton, 2007; Namie ve Namie, 2009), güç uygulamaları (Lewis ve Zare, 1999; Cortina, Magley, Williams ve Langhout, 2001; Namie ve Namie, 2009), kurban bağlılığı yaratma ve kontrol etme çabaları (Bassman, 1992; Hornstein, 1995) olarak gözlenmekte, kontrol yeteneğinin gösterilmesi için kullanılmakta (Ferris, Zinko, Brouer, Buckley ve Harvey, 2007) ve enstrümantal agresiflikle uyumlu olmaktadır (Keashly ve Jagatic, 2011: 53-54).

Failler (mobbing yapanlar) kendilerini sosyal yeterlikte düşük, öz saygıda düşük, sosyal endişede yüksek ve agresiflikte genellikle yüksek olarak tanımlamakta, bir çok durumda kışkırtmalara agresif tepki göstermektedir (Zapf ve Einarsen, 2011: 184). Coyne, Smith-Lee Chong, Seigne ve Randall'ın çalışmasında (2003), faillerin duygusal istikrarda düşük oldukları görülmekte; kendilerini ifade eden ve eşitler tarafından ifade edilen faillerin, kişisel eleştiriyile başa çıkmada zorluk yaşadıkları, kolayca sinirlendikleri ve Dünya'yı tehdit olarak gördükleri öne sürülmektedir (Zapf ve Einarsen, 2011: 184).

Kurban ifadelerinin kullanıldığı çeşitli çalışmalarda (Björkqvist, Österman ve Hjelt-Back, 1994; Einarsen, Raknes ve Matthiesen, 1994a; Vartia, 1996; Seigne, 1998; Zapf, 1999b), failin kıskançlığı mobbingin ana sebeplerinden birisi olarak görülmüş; Seigne'nin çalışmasında (1998) kurbanların üçte ikisi failin kıskançlığını mobbingin ana sebebi olarak tanımlamıştır (Zapf ve Einarsen, 2011: 182). Einarsen, Raknes, Matthiesen ve Hellesoy'un çalışmasında (1994b), düşüncesizlik bütün durumların % 46'sında mobbingin nedeni olarak belirlenmiş; Seigne'nin çalışmasında (1998) kurbanların hepsi failin zor kişiliğinden bahsetmiş (Zapf ve Einarsen, 2011: 180, 183); Keashly'nin (2001) görüştüğü mağdurlar çocuk gibi davranıldıklarını ve küçük düşürüldüklerini ifade etmişlerdir (Keashly ve Jagatic, 2011: 56). Björkqvist ve arkadaşları (1994) ile Vartia'nın (1996) çalışmasında ise, zayıf veya güvensiz yönetici; görev, statü veya yükselme için rekabet, mağdurlar tarafından algılanan güdüler arasında bulunmaktadır (Zapf ve Einarsen, 2011: 180). Mobbing failleri hakkındaki bilgilerin çoğu mağdur ifadelerine dayanmaktadır. Bununla birlikte, tek bir fail kişiliği bütün mobbing faililerine genellenmemelidir (Zapf ve Einarsen, 2011: 180, 184).

1.3.5. Kuruluş Dışı Etmenler

Ülke özelinde mobbingin yaygınlığı; genetik olmayan yollarla kuşaktan kuşağa aktarılan ve değişen milli kültürün - değerler sendromu, inançlar ve uygulamaların (Triandis, 1995; Hofstede, 2001; Gelfand, Bhawuk, Nishii ve Bechtold, 2004) bir açıklaması olarak kavramlaştırılabilmekte (Van de Vliert, Einarsen ve Nielsen, 2013: 107); bir ülkedeki kurumlarda mobbingin az olmasının

nedeni, üstler ve astlar arasındaki, alçak güç mesafesi ve yüksek bireysellik (Hofstede, 1980) olabilmektedir (Einarsen, 2000: 381, 385; Mikkelsen ve Einarsen, 2001: 395).

Bir toplumun değer ve normları ile ekonomik yapı ve felsefesi, kuruluşun kültürünü etkilemektedir. Şiddetli ekonomik rekabet ve yalnızca sonuçlara önem veren bir düşünce; çalışanların kullanılıp atıldığı ve sarf malzemesi gibi görüldüğü bir felsefenin doğmasına neden olmakta, iş gücünü oluşturanın insan olduğu göz ardı edilmekte, daha edebi bir terim olan insan kaynakları ise insanları para veya teknoloji benzeri bir kaynak olarak görmektedir. Başarının sadece ekonomik terimlerle değerlendirilmesi ya da şiddete değer verilmesi çalışanları olumsuz etkilemektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 56-57).

Yoksul ülkelerdeki çalışanlar daha fazla mobbinge maruz kalabilmekte; iklimsel ve ekonomik zorluklar mobbinge etki edebilmektedir (Van de Vliert, Einarsen ve Nielsen, 2013: 106). İnsanlar ısı, besin ve sağlığa ihtiyaç duymaktadır (Tavassoli, 2009; Van de Vliert, 2009); En uygun psikobedensel rahatlık, sağlıklı yaşam koşulları, bitki ve hayvanların beslenme şartları için 22 C (72 F) sıcaklık gerekmekte ve talep edilmektedir (Van de Vliert, 2009; Fischer ve Van de Vliert, 2011 akt. Van de Vliert, Einarsen ve Nielsen, 2013: 108). Günümüzde insanlar, talebin olduğu yaz ve kış aylarında gelir kaynaklarını giyim, barınma, ısınma, serinleme, tedavi, ulaşım, besin gibi ısı dengeleyici mal ve hizmetler için kullanmakta; zengin uluslardaki aileler gelirlerinin % 50 kadarını ısı dengeleyici mal ve hizmetlere harcarken, daha yoksul ülkelere bu oranın % 90'ın üzerine çıktığı görülmektedir (Parker, 2000 akt. Van de Vliert, Einarsen ve Nielsen, 2013: 108).

İklim ve ekonomik kültür açıklamaları (Van de Vliert, 2009, 2011a, 2011b), bir talep ve kaynak teorileri ailesine (ör. Karasek, 1979; Lazarus ve Folkman, 1984; Ajzen, 1991) ait bulunmaktadır. Talepleri karşılamada yetersiz kalan kaynaklar stres, kapalı fikirlilik ve riskten kaçınmayı arttırırken, yeterli kaynaklar strese meydan okuma, açık fikirlilik ve risk arayışını arttırmaktadır. Benzer şekilde, iklimsel talepler düşük milli gelir kaynaklarıyla etkileşim içinde belirsizlikten kaçınmayı yükseltirken, zengin milli gelir kaynaklarıyla etkileşim içinde belirsizlik arayışını bireysel yaratıcılık vasıtasıyla yükseltmektedir (Van de Vliert, Einarsen ve Nielsen, 2013: 108).

İklimsel ve ekonomik zor şartlar hasta sağılığı, tükenme, endişe ve depresyon olarak kendini gösterebilmekte (Fischer ve Van de Vliert, 2011 akt. Van de Vliert, Einarsen ve Nielsen, 2013: 109), bir şeye saldırma yerine bir kişiye tacizde bulunma biçiminde agresiflik meydana getirebilmektedir. Neuman ve Baron (2011), yer değıştiren agresiflik eğiliminin çoğı iş yerinde sık sık meydana geldiğine inanmaktadır (Van de Vliert, Einarsen ve Nielsen, 2013: 109).

1.4. İŞ YERİNDE MOBBİNGİN SONUÇLARI

Rol çatışması ve rol belirsizliğı, hem kurum üyeleri hem de kurum için istenmeyebilen bireysel ve kurumsal sonuçlara neden olmaktadır (Rizzo, House ve Lirtzman, 1970: 150, 154). Leymann mobbingin sonuçlarını mağdura etkileri, kuruma etkileri ve topluma etkileri başlıkları altında belirtmiştir (Leymann, 1990: 122-123; Leymann, 1996: 173-174). Mağdurla birlikte aile ve arkadaşlar da olumsuz etkilenebilmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 94).

1.4.1. Mağdura Etkileri

Mobbing birey için son derece yıkıcı bir olgudur. Kişi yaşlandıkça yeni iş bulma kabiliyeti azalmakta, bu nedenle kurumdan ayrılmamaktadır. Mobbing nedeniyle travma sonrası stres bozukluğu (post traumatic stress disorder – PTSD) yaşanabilmektedir (Leymann ve Gustavsson, 1984; Leymann, 1995c akt. Leymann, 1996: 174). Kurbanın mesleki durgunluk veya kötüleşme riski artmaktadır (Leymann, 1996: 174). Maruz kaldıkları çatışmalara dayanamadıkları için iş bulamadan istifa eden çalışanlara rastlanmıştır (Askling, 1987 akt. Leymann, 1990: 122). İşten çıkarma, bireyin hiç iş bulamadığı bir duruma dönüşebilmekte; bu da esasen emek piyasasının dışına çıkarılması anlamına gelmektedir (Leymann, 1996: 174). Mağdurda ağır ve doğrudan psikobedensel etkiler gözlenebilmektedir (Brodsky, 1976; Niedl, 1996 akt. Mikkelsen ve Einarsen, 2001: 394; Leymann, 1990: 122).

Sosyal sonuçlar arasında işsiz istihdam, sosyal izolasyon, hava değışim izni, başka işe transfer, işten çıkarılma, psikiyatrik teşhis ve tedaviler olduğu kabul

edilebilir. Mağdur küçük düşürücü, alçaltıcı ve itibar zedeleyici davranışlara maruz kalmaktadır. Birtakım etkiler klinik olarak incelenmiş olmasına rağmen istatistiki olarak araştırılmamıştır. Mağdur açısından çok ağır olan bu etkiler (Leymann, 1990: 122-123);

- **Sosyal:** Sosyal izolasyon, damgalanma, gönüllü işsizlik, sosyal adaletsizlik,
- **Sosyo-Psikolojik:** Başa çıkma kaybı; Başa çıkılacak kaynakların çoğu sosyal durumlara bağlı bulunmaktadır. Bu durumlar olumsuz yönde değiştiğinde başa çıkma sistemi de çökmektedir,
- **Psikolojik:** Çaresizlik ve ümitsizlik hissi, yasal eksikliklere duyulan öfke, büyük endişe ve umutsuzluk,
- **Psikobedensel ve Psikiyatrik:** Depresyon, hiperaktivite, zorlanma, psikobedensel rahatsızlıklar (yaşananların bağışıklık sistemini etkilediği ve kansere neden olabileceğine dair şüpheler bulunmaktadır) ve intihar, olmak üzere dört başlık altında toplanabilir.

Birey açısından sarsıcı olan mobbing, kişiyi derinden etkileyebilmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 60-61). Araştırmalara göre (Leymann, 1990; Björkqvist, Osterman ve Hjelt-Back, 1994; Einarsen, Raknes, Matthiesen ve Hellesoy, 1996; Zapf, Knorz ve Kulla, 1996; Einarsen ve Raknes, 1997) kurbanların psikolojik ve bedensel sağlığı ile diğer çalışanların durumu ve etkinliği olumsuz etkilenebilmekte (Mikkelsen ve Einarsen, 2001: 393-394), mobbing kurbanlar üzerinde yıkıcı etkilere neden olabilmektedir (Einarsen, Hoel, Zapf ve Cooper, 2003; Rayner ve Keashly, 2005 akt. Einarsen, Hoel ve Notelaers, 2009: 24; Hogh, Mikkelsen ve Hansen, 2011: 107).

Bireyin neden bu kadar derinden etkilendiği konusunda ortaya çıkarılan belirleyici unsurlardan biri, çoğu mobbing kurbanın işini sevdiği olmuştur. Bu kişiler yaptıkları işle bütünleşen, işlerine büyük bağlılık duyan, varlık nedenleri ile mutluluklarını ondan alan, kuruluşun hedeflerine inanan, çalıştıkları yerin saygınlığını önemseyen, genellikle çok sadık insanlardır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 61).

Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek ve Rosenthal (1964) rol çatışmasını anlatan kişilerin baskı kuranlara karşı sevgi, saygı ve güvenlerinin azaldığını, onlarla daha az iletişim kurduklarını, etkinliklerinin azaldığını; Cohen ise (1959) yöneticinin verdiği

uyumsuz talimat ve belirsiz görev tanımının endişe artışı, üste karşı onaylayıcı tutum eksikliği ve üretkenlikte düşüşe neden olduğunu tespit etmiştir (Rizzo, House ve Lirtzman, 1970: 152, 154).

Mobbing kurbanları mobbinge başa çıkmak için geri çekilebilmekte veya işlem azaltabilmekte; performans ve üretkenliklerinde olumsuzluk beklenebilmektedir. Bazı durumlarda ise kuruma bağlılıklarını göstermek için daha fazla çalışmakta, çaba artışıyla karşılık vermektedir. Ancak olası zihinsel tükenmişlik yoğunlaşma ve dikkati azaltabilmekte, üretimi olumsuz etkileyebilmekte, iş arkadaşları arasında güvensizlik, memnuniyetsizlik ve kızgınlığa neden olabilmektedir. Olası yoğunlaşma sorunu, hata yapma eğilimi ve kaza yapma olasılığını arttırmakta, ürün kalitesi ve ürün miktarını azaltmaktadır (Hoel, Sheenan, Cooper ve Einarsen, 2011: 135-136).

Çalışmalar, mobbing kurbanlarının endişe, depresyon, kızgınlık ve kendinden nefret etme gibi ciddi psikolojik stres belirtileri yaşadığını göstermektedir (Leymann, 1992b; Einarsen, Raknes, Matthiesen ve Hellesoy, 1996; Zapf, Knorz ve Kulla, 1996; Einarsen ve Raknes, 1997 akt. Mikkelsen ve Einarsen, 2001: 394). Adoric ve Kvartuc'un (2007) 54 katılımcıyla gerçekleştirdiği durum-kontrol karşılaştırmalı anket çalışması, mobbinge maruz kalma durumu uzadıkça adil Dünya inancının olumsuz etkilendiğini; kurbanların daha depresif, kötümser ve insanlara karşı daha güvensiz olma eğilimi gösterdiğini açıklamıştır (Hogh, Mikkelsen ve Hansen, 2011: 116).

Davenport, Schwartz ve Elliott'a göre (2003: 60-66, 73-76, 92, 111, 136-139, 147);

1. İnsanlar; çatışma ortaya çıktığı zaman şaşırmakta ve kafaları karışmaktadır,
2. Kurbanlar;
 - Üzülmekte,
 - Çalışma arkadaşları kendilerine karşı mesafelenebilmektedir,
 - Kendilerinde sürekli bir tehlike duygusu görülebilmektedir,
 - İhanete uğradığını hissetmekte, insanların neden kendisine karşı olduğunu düşünebilmekte, kendisini yalıtılabilmektedir.
 - Huzursuzluk, endişe, korku, öfke, suçluluk, utanç, yetersizlik duygularıyla dolabilmektedir,

- Kaygı duymaktadır,
 - Çoğunlukla;
 - Kendilerini yalnız hissetmekte,
 - Yaşadıklarına inanmamakta,
 - Kendilerine güven duygusunu yitirdiklerini söylemekte,
 - Kendilerini tanıyamamakta,
 - Kontrolü kaybedeceklerinden ve zarar göreceklelerinden korkmaktadır,
 - Sürekli ve tekrarlayan duygusal saldırılar, kişinin düşünce biçimini, görünüşünü ve sağlığını bozmakta, normal akıl yürütme ve iletişimini değişime uğratmaktadır.
 - Saldırganlaşmakta, anlamsız şeylere anlam vermeye çalışmakta, korkuları ve ihanete uğramışlık duyguları öz denetimlerini ve davranışlarını etkilemektedir.
 - Kimseye güven duymaz hale gelirler,
 - Olağan iş yükü ile mobbing sarsıntısının bileşimi, kişinin saldırılar arasında kendine gelmesine fırsat bırakmamaktadır,
3. Yardım aramaya karar verdiklerinde, işlevleri ve sağlık durumları o kadar etkilenmiştir ki, destek olmak isteyenlere bile zor vaka olarak görünürler,
- Yardım bulamamaktadırlar,
 - Hayatlarında stres yaratan diğer konularda kırılgan olabilmekte, mobbinge eş zamanlı olarak önemli ilişkilerde aksamalar ve boşanmalar gibi olumsuzluklar yaşayabilmektedirler,
4. Fazla pişmanlık duymadan, başka bir yere gidebilir,
- Suçlu ilan edilmekte; işlerine son verilmekte ya da boyun eğmekte; süreç gereği işten çıkarılmaktadır,
5. Yaşananlar olmasaydı iş hayatlarının nasıl olacağını düşünerek üzülmektedir,
- Mesleki bütünlük ve benlik duyguları zedelemekte, kendilerine yönelik kuşkuları artmaktadır,
 - Çalışma ortamı açısından diğer şirketlere karşı güven eksikliği duyabilmektedir,
 - Acı çekerler,

- Kaygılıdırlar,
- Ağır depresyon yaşayabilirler,
- Cinayet işleyebilirler,
- İntihar edebilirler.

Mikkelsen'in 2004 yılında otuz kurbanla gerçekleştirdiği nitel çalışmaya göre kurbanlar öncelikle faile karşı koyma veya faili yönetime bildirme yoluyla sorunu çözmeyi denemekte, bu yöntemin başarısız olması durumunda failin talepleriyle uyumlu davranmakta veya iş arkadaşları ve/veya üstlerinden destek aramaktadır. Bir süre sonra tekrar sorunu çözmeyi denemekte, başarısız olduklarında sendikayla görüşmektedir. Bunu genellikle uzun süreli hastalık izni takip etmekte, neticede ya işten çıkarılmakta ya da kendileri ayrılmaktadır (Hogh, Mikkelsen ve Hansen, 2011: 118).

Mobbing; sigorta primi, sağlık, kaza, avukatlık ücreti, işsizlik, iş arama ve taşınma gibi bireysel maliyetlere neden olabilmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 146-147). Leymann, kurbanların intihar riskini vurgulamıştır (Leymann, 1988; Leymann, 1992 akt. Hogh, Mikelsen ve Hansen, 2011: 110). Bir araştırmada (Pompili, Lester, Innamorati, De Pisa, Iliceto, Puccinno, Nastro, Tatarelli ve Girardi, 2008: 238), 55 erkek (yaş ortalaması 44,5) ve 47 kadın (yaş ortalaması 47,2) katılımcıdan oluşan 102 mobbing mağdurunun % 48'inin intihar riski taşımadığı, % 31,4'ünün düşük, % 16,7'sinin orta, % 3,9'unun ise yüksek risk taşıdığı; % 65'inin baş ağrısı, yüksek tansiyon, deri hastalıkları ve kalp çarpıntısı gibi bedensel belirtilerden bahsettikleri ve psikiyatri tedavisi görmedikleri belirtilmiştir.

1.4.1.1. Kişide Erken Uyarı Belirtileri

Kişinin karakterine uygun olmayan alışlagelmişin dışında davranış değişiklikleri göstermesi ve devam etmesi, iş yerinde mobbinge maruz kaldığını gösteren belirtiler olabilir. İhmal edilmemesi ve önem verilmesi gereken bu davranış değişiklikleri (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 96-97);

- 1- Daha az konuşmak veya sessizleşmek,
- 2- Kendini yalıtma, saklanma,
- 3- Duygularını gizlemeye çalışmak,

- 4- Yardımı reddetmek,
- 5- İş yerindeki insanların davranışlarıyla ilgili takıntılar veya işiyle ilgili hikayeleri tekrar tekrar anlatmak,
- 6- Destek aramak, ihtiyaç içinde olmak,
- 7- Korku hali, şaşkınlık, endişe,
- 8- Aşırı olumsuzluk,
- 9- Kontrolsüz öfke göstermek,
- 10- Tekinsiz görünmek, ifadede değişiklik,
- 11- Sürekli fiziksel hareket,
- 12- Aşırı temizlik, aşırı alışveriş gibi takıntılı davranışlar sergilemek,
- 13- Giyim, temizlik gibi dış görünüşte değişiklik,
- 14- Mutfakta, odalarında, evde aşırı karışıklık,
- 15- Ya hiç ya da çok fazla idman yapmak,
- 16- Değişen yemek alışkanlıkları; az veya çok fazla yemek,
- 17- Fazla sigara içmek,
- 18- Uyuma güçlükleri,
- 19- Ağlama krizleri,
- 20- Alınganlık,
- 21- Yılgınlık,
- 22- Yavaş konuşmak ve hareket etmek,
- 23- Unutkanlık,
- 24- Faturaları ödememek,
- 25- Uzun zaman okuyamamak, konsantrasyon kaybı,
- 26- Kaza ve yaralanmalara eğilim,
- 27- Potansiyel olarak ağır tıbbi sorunlar oluşturmak olabilir.

Hallberg ve Strandmark K. (2006: 111-114) çalışmalarında 22 kişiyle görüşmüş ve mobbing başladıktan sonra, birkaç ay içinde kurbanların psikolojik ve psikobedensel belirtiler gösterdiğini belirtmiştir. Kurbanların erken evrede gösterdikleri psikolojik tepkiler uyku ve/veya yoğunlaşma yetersizliği, algı salınımları, korku, endişe, umutsuzluk ve depresyon; psikobedensel belirtiler ise baş ağrısı, seslere hassasiyet, yüksek tansiyon, vücutta ağrı, kalp şikayetleri, mide ve solunum sorunlarından oluşmaktadır. Başlangıçta kurban iş yerinde değilken

belirtiler kaybolmuş, fakat zamanla daha az veya daha fazla kronik (süreğen) hale gelmiştir.

1.4.1.2. Kronik Endişe Belirtileri

Davenport, Schwartz ve Elliott, görüştükleri mobbing mağdurlarının Leymann'ın kronik endişeyle ilgili bahsettiği 18 belirtinin çoğunu yaşadıklarını belirtmiştir. Uzun süre devam etmesi, hastalıklara ve uzun vadeli fiziksel komplikasyonlara neden olabilen bu belirtiler (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 71);

Kaslarla ilgili gerilim semptomları;

- 1- Gerginlik, ürperti, sarsaklık,
- 2- Gergin, acıyan ya da ağrıyan kaslar,
- 3- Rahatsızlık,
- 4- Aşırı yorgunluk,

Otonom sinir sistemi hiperaktivitesi;

- 5- Nefes darlığı veya oksijen ihtiyacı hissi,
- 6- Yüksek nabız ya da kalp çarpıntısı,
- 7- Terleyen veya ıslak ve soğuk eller,
- 8- Ağız kuruluğu,
- 9- Baş dönmesi,
- 10- Diyare, bulantı ve diğer bağırsak-mide rahatsızlıkları,
- 11- Aniden sıcak ya da soğuk basması,
- 12- Sık idrara çıkma,
- 13- Boğazda yumru veya yutkunma zorluğu,

Tetiktelik ve aşırı duyarlılık;

- 14- Telaş veya heyecan,
- 15- Beklenmedik dış uyarılara aşırı tepki,
- 16- Bomboş zihin veya konsantrasyon zorlukları,
- 17- Uyuma zorlukları ve
- 18- Alınganlıktır.

Brodsky (1976), Amerikalı iş tacizi mağdurlarıyla yapılan görüşme ve klinik gözlemleri temel alarak üç etki örneği tanımlamıştır. Buna göre bazı kurbanlar zayıflık, güç kaybı, kronik yorgunluk, acı ve ağrı gibi bedensel belirtiler; bazıları depresyon ve, güçsüzlük, uykusuzluk, öz saygı eksikliği gibi depresyon bağlantılı belirtiler; diğerleri ise düşmanlık, aşırı duyarlılık, hafıza sorunları, kurbanlaşma hissi, sinirlilik ve sosyal temastan kaçınma gibi psikolojik belirtiler göstermektedir (Matthiesen ve Einarsen, 2004: 336-337).

Araştırmalar; stres, uyku bozukluğu, psikolojik düzensizlik, hormonal salgı işlevsizliği ve yaşlanma arasında fonksiyonel bir bağlantı olduğunu göstermekte; Kortizol hormonu mesleki stres çalışmalarında dikkate alınmaktadır (Kirschbaum, Strasburger, Jammers ve Hellhammer, 1989; Zeier, 1994; Van Eck, Berkhof, Nicolson ve Sulon, 1996; Aardal-Eriksson, Eriksson, Holm ve Lundin, 1999; Evans ve Steptoe, 2001 akt. Hogh, Mikkelsen ve Hansen, 2011: 114).

1.4.1.3. Travma Sonrası Stres Bozukluğu (TSSB)

Travma; zihinsel veya duygusal stres veya bedensel yaralanmadan sonuçlanan düşünsel veya davranışsal düzensizlik durumu olarak tanımlanmaktadır (Webster's New Collegiate Dictionary, 1979: 1234). Türk Dil Kurumu'na göre travma, sarsıntı anlamına gelmektedir.

İş yerinde mobbing travma oluşturma potansiyeli bulunan büyük bir stres kaynağıdır. Travmaya neden olan stres kaynakları, bireyi işlevsiz bırakacak derecede yıkıcı bir etkiyle birey üzerine kapaklanan olaylardır (Lazarus, 1999 akt. Hogh, Mikkelsen ve Hansen, 2011: 115). Bazı kurbanlar travma sonrası stres bozukluğunun sürekli karmaşa ve endişe durumunda kalabilmektedir (Hogh, Mikkelsen ve Hansen, 2011: 115).

Travma sonrası stres bozukluğu - TSSB (Post Traumatic Stress Disorder – PTSD); kendisi veya başkalarıyla ilgili ölüm, ölüm tehdidi, fiziksel tehdit veya ciddi zarar içeren bir veya daha çok olayla karşı karşıya kalan, yaşayan veya bunlara şahit olan bir kişinin gösterdiği fizyolojik, psikolojik ve yapısal stres tepkilerinin tamamını açıklayan bir rahatsızlık tanısı olup kişinin tepkisinin yoğun korku, çaresizlik veya

dehşet içermesi gerekmektedir (Amerikan Psikiyatri Birliği, 1987; 1994 akt. Foa ve Riggs, 1995: 61-62).

Tanı kapsamında üç çeşit stres tepkisi bulunmaktadır. Bu tepkiler; 1- Travmaya neden olan olay veya olayların hatırlanması, hafızada aniden canlanması veya rüyada görülmesiyle sürekli yeniden yaşanması veya bu olay veya olayları hatırlatan bir şey olması durumunda yeniden ciddi stres yaşanması, 2- Stres kaynaklarını hatırlatan durumlardan kaçınma ve olumlu duygular hissetme yeteneğinde azalma (duygusal uyuşukluk) ve 3- Stres kaynağı ortaya çıkmadan önce var olmayan sürekli bedensel uyarılar meydana gelmesidir. Belirtilerin en az bir ay süresince görülmesi ve bütün süre boyunca kişiye rahatsızlık vermesi gerekmekte olup her gün görülmesi zorunlu değildir (Ford, 2008 akt. Hogh, Mikkelsen ve Hansen, 2011: 116).

Bu olgu, işkence ya da tecavüz kurbanlarının, savaşan askerlerin, büyük felaketler sonrası insanların yaşadıklarına benzemektedir. Aşırı tehdit ve tehlike;

- 1- Olayları tekrar tekrar yeniden yaşama,
- 2- Aşırı tedirginlik, sinirlilik, kolayca ürkme,
- 3- Uykusuzluk,
- 4- Konsantrasyon düşüklüğü,
- 5- Genel duygusal uyuşukluk,
- 6- Hayata kaderci bakış,
- 7- Karabasanlar,
- 8- Sürekli endişe hali,
- 9- Panik atak ve yoğun endişe,
- 10- Kontrol dışı hareketler,
- 11- Cinayet işleme veya intihara yatkınlık duygusu belirtilerinde ortaya çıkan yoğun ümitsizlik ve korkuya neden olmaktadır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 72).

İş yerinde uzun süre mobbinge maruz kalan çoğu kurban travma sonrası stres bozukluğu yaşayabilmekte (Leymann, 1992; Björkqvist, Österman, Hjelt Back, 1994; Einarsen ve Hellesoy, 1998 akt. Matthiesen ve Einarsen, 2004: 337); travma sonrası stres bozukluğu olgusu Leymann (1993) ile Wyatt ve Hare (1997) tarafından da ileri sürülmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 72).

Matthiesen ve Einarsen'in nicel çalışmasında (2004: 339-344), % 63'ü 2 yıl veya daha uzun süre iş yerinde mobbinge maruz kalan 102 katılımcının % 72'sinin travma sonrası stres bozukluğu yaşadığı görülmüştür. Tehrani'nin (2004: 359-361) eğitim ve konferanslara katılan 165 hasta bakıcıyla gerçekleştirdiği anket çalışmasında, katılımcıların 67'sinin iş yerinde mobbinge maruz kaldığı, mobbinge maruz kalanların 36'sının yüksek seviyede travma sonrası stres belirtileri gösterdiği ve bu belirtileri gösterenlerin toplam sayısının 40 kişi olduğu belirlenmiştir.

Travma sonrası stres bozukluğu yaşayan kişiler yaşadıkları deneyime benzeyen ortamlarda bulunmaktan kaçınmakta; yaşanan şoku hatırlatan şeyler aşırı acı duymalarına neden olmaktadır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 72). Sonuçta kontrol gereksinimi ve umutsuzluk hissetmektedirler (Hogh, Mikkelsen ve Hansen, 2011: 121). Öfke ve umutsuzluk duyguları insanları uç noktalara itebilmekte; bazıları mobbing yapanlara, kendilerine ve hatta ilgisiz kişilere şiddet uygulayabilmekte; öfke, umutsuzluk ve intikam hisleriyle cinnete kapılabilmekte; mahvolmuşluk ve umutsuzluk duygularıyla hayatlarına son verebilmektedir. Diğerleri, iş yerindeki sarsıntı nedeniyle uzun süreli kişilik değişimi yaşamakta ve zor kişi olarak tanımlanmaktadır. Yanlış yorumlara neden olan bu değişiklik, aslında mobbingin nedeni değil sonucudur (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 72-73).

Ancak insanlar, benzer mobbing davranışlarına farklı tepkiler göstermekte ve mobbingden değişik şekillerde etkilenmektedir. Mobbingin üstesinden gelen ve direnebilenler, kendi güçlerine ve iç kaynaklarına başvurmakta, hayatta kalma stratejileri geliştirmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 51-52). Çalışmalara göre, bazı kurbanlar ılımlı stres tepkileri gösterirken diğerleri depresyon veya travma sonrası stres bozukluğu belirtileri göstermektedir (Hogh, Mikkelsen ve Hansen, 2011: 108). Belirtilerin bütünüyle yok olmama olasılığı bulunmakla birlikte sıklık ve yoğunluğu zamanla azalabilmektedir. Bütün kurbanlar travma sonrası stres bozukluğu yaşamamakta, yaşayanların çoğu zamanla düzelmektedir (Foa ve Riggs, 1995: 62).

1.4.1.4. Mobbing Dereceleri

Davenport, Schwartz ve Elliott (2003: 21), mobbingin kişiler üzerindeki etkilerini, insan vücudundaki yanık derecelerinden esinlenerek birinci, ikinci ve üçüncü derece olmak üzere üç derecede tanımlamıştır. Bu dereceleri belirtmek için bilimsel bir ölçek kullanmak yerine mobbingin görüştükleri kişiler üzerindeki etkilerini tespit etmeye çalışmış; süresi, sıklığı ve şiddetiyle birlikte genel koşulları, kişilerin yetiştirme şekli, psikolojileri ve geçmiş deneyimlerini göz önünde bulundurmuşlardır. Ölçek neticesinde ortaya koydukları mobbing dereceleri, insanların benzer deneyimlerden farklı derecelerde etkilendiklerini göstermiştir. Aynı öncü stres etkenleri, bazı bireylerin stres seviyesini arttırabilmekte, azaltabilmekte veya az bir miktar etkileyebilmekte, bazılarının stres seviyesini ise hiç etkilemeyebilmektedir (Matteson ve Ivancevich, 1979: 353). Mobbing şiddetinin tek ölçüsü, mobbinge hedef olan kişinin öznel değerlendirmesidir. Başka bir deyişle mobbing dereceleri, insanların mobbingden etkilenme derecelerini göstermektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 21).

Görüştükleri kişilerin yaşadığı psikolojik ve fiziksel belirtileri, mobbing ve iş yeri tacizi ile ilgili literatürden aldıkları bilgilerle birleştirerek sunan Davenport, Schwartz ve Elliott (2003: 21, 67-70), daha başka belirtilerin olabileceğini ifade etmişler, mümkün olduğu kadar erken bir aşamada uzman yardımı alınmasını önermişlerdir;

Birinci Derece: Kişi direnmeye çalışmakta, erken aşamada kaçmakta, aynı iş yerinde veya farklı bir yerde rehabilite edilmektedir.

İş yerinde küçük düşürücü davranışlar görmek, şaşırtıcı ve sıkıntı vericidir, üzüntü veya kızgınlık duyulabilir. Bazı insanlar olanları hoş görebilirken bazıları karşı koymaya çalışabilir. İş yerine antipati duymaya ve başka iş aramaya başlarlar. Kişi çalışmasına devam etse bile; ağlama, zaman zaman uyku bozuklukları, alınganlık, konsantrasyon bozukluğu belirtileri görülebilir. Bu durum devam etmesi halinde ikinci dereceye dönüşebilir. Stres yönetim teknikleri, egzersiz ve meditasyon gibi stres azaltıcı veya hobiyle ilgilenmek gibi dengeleyici ve dikkat dağıtıcı şeyler geçici çare olabilmekle birlikte tamamen yetersizdir.

Kişinin arkadaşları ve ailesiyle olan ilişkileri etkilenmemektedir.

İkinci Derece: Kişi geçici veya uzun süreli fiziksel ve/veya zihinsel rahatsızlıklar çekmekte, direnememekte, kaçamamakta, iş gücüne dönmekte zorlanmaktadır.

Uzun süre mobbinge maruz kalanlarda yüksek tansiyon, kalıcı uyku bozuklukları, mide bağırsak sorunları, konsantrasyon bozuklukları, aşırı kilo verme veya alma, depresyon, alkol veya ilaç alışkanlığı, iş yerinden kaçma (sıklaşan hastalık izinleri, sık sık geç kalmak veya gitmemek), alışılmadık korkular (görünürde hiçbir neden yokken araba kullanma, uçma veya yalnız kalma korkusu oluşması) gibi belirtiler görülebilir. Tıbbi yardım gerektiğine dair sinyaller başlar. Sağlık problemleri işi etkilemeye başlamıştır.

Arkadaşlar ve aile işteki zorlukları azımsayabilmekte, bir şeylerin ters gittiğini anlamakta, karmaşa içinde bulunmaktadır.

Üçüncü Derece: Kişi iş gücüne geri dönememektedir. İşe tiksinti, dehşet veya korkuyla gitmekte, iş yapamaz hale gelmektedir.

Psikolojik veya fiziksel olarak; şiddetli depresyon, panik ataklar, kalp krizleri, diğer ciddi hastalıklar, kazalar, intihar girişimleri, üçüncü kişilere yönelik şiddet belirtileri oluşur. Kişinin kendini koruma mekanizması çökmüştür ve kötü durumdadır. O kadar etkilenmiştir ki iş yerinde duramaz. Ruhsal ve fiziksel zarar rehabilitasyonla bile düzeltilebilir durumda değildir. Bu durumda sadece çok özel bir tedavi uygulanması yararlı olabilir.

Bu belirtilerin arkadaşlar ve aile için önemli uyarı işaretleri olması gerekmektedir. Psikolojik ve tıbbi yardım artık zorunludur.

1.4.2. Aile ve Arkadaşlar

Mobbing kurbanın ilişkilerini etkileyebilmektedir. Kimileri kaçarken, kimileri sürekli kendi durumlarıyla ilgili konuşmak, destek bulmak, onaylanmak ve sempati görmek istemektedir. Aile üyeleri, arkadaşlar ve sevgililer sürekli aynı şeyleri dinlemekten sıkılabilmekte; sevdikleri kişinin acı çekmesi, korku ve sürekli endişe içinde olması nedeniyle çaresizlik hissetmekte ve nasıl davranacaklarını bilememektedir. Çok geçmeden kaçmaya başlamakta; kurbanın ayrılması, istifa etmesi veya çalışmaya devam etmesi yönünde önerilerde bulunmaktadırlar. Sorunun

ne olduğunu, neden aranmadıklarını, mağdurun neden sıkıntılı ve neden depresyonda olduğunu merak etmektedirler (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 90-99). Sacco, Dumont ve Dow'un çalışmasında görüldüğü gibi (1993), insanlar depresyonda olan bireylere olumsuz tepki gösterebilmektedir (Zapf ve Einarsen, 2011: 190-191). Arkadaşlıklar kaybolmakta, çocuklar etkilenmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 147).

Mobbing, diğer çalışanların durumunu da etkileyebilmektedir (Mikkelsen ve Einarsen, 2001: 394). Ulusal çapta gerçekleştirilen bir görüşme çalışmasında (Sutela ve Lehto, 1998), iş yerinde mobbing olmadığını belirten çalışanların % 19'u baş ağrısı, uyku sorunu, gerginlik, yorgunluk, durgunluk gibi sağlık sorunları yaşadığını beyan ederken, bu oranın iş yerinde mobbinge tanık olan çalışanlar arasında % 34 olduğu görülmüştür (Vartia, 2001: 64). Vartia'nın çalışmasında (2001: 65-67) iş yerinde mobbinge şahit olan çalışanların, iş yerinde mobbing bulunmayan çalışanlardan daha fazla stres yaşadığı belirlenmiştir. Çalışmada, iş yerinde mobbinge maruz kalanların % 40'ı, mobbinge tanık olanların % 25'i, iş yerinde mobbinge rastlanmayanların ise % 14'ünün genel stres seviyesi yüksek bulunmuş; mobbinge tanık olmanın genel stres ve düşünsel stres tepkilerinin önemli bir belirleyicisi olduğu ifade edilmiştir.

İş yerinde mobbing süreci, ilgili herkes için yıkıcı olabilmekte (Ishmael, 1999 akt. Hoel, Sheehan, Cooper ve Einarsen, 2011: 137), aile açısından gelir kaybıyla neticelenebilmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 147). Failin yönetici olması durumunda büyük olasılıkla kurbanların zarar gördüğü belirtilsede (Rayner, Hoel ve Cooper, 2002), Meschkutat, Stackelbeck ve Langenhoff'un (2002) anket çalışmasında yer alan kurbanların % 11,1'i, faillerin şirket içindeki görev yerlerinin değiştirildiğini ve % 8,2'sinin işten çıkarıldığını beyan etmiştir (Hoel, Sheehan, Cooper ve Einarsen, 2011: 137). Bazı çalışanlar mobbinge tanık olma neticesinde işten ayrılabilir (Rayner, 1999 akt. Hogg, Mikkelsen ve Hansen, 2011: 108). Kurbanlar kayıplarıyla birlikte geleceklerini düşünerek, korku, öfke, inkar, kabullenme ve uzlaşma gibi yoğun keder tepkileri vermektedir. Bazıları her işe karışıp kontrol kurmaya çalışırken, bazıları sessizleşip kendilerini yalıtma gereği duymakta, diğerleri kime güveneceklerini bilemedikleri için kuşkucu davranabilmekte, yasal savunmaları hakkında çalışmaya başlayabilmektedir. Bazıları

bu durumda ailelerini zorlamakta; evde git gide büyüyen çatışmalar ayrı yaşamaya veya boşanmaya neden olabilmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 98-99).

1.4.3. Kuruluşa Etkileri

Olumsuz davranışlara neden olan herhangi bir kurumsal işleyiş, yönetim açısından istenmeyen bir durum ifade etmektedir. Yüksek devamsızlık, performans düşüklüğü, çalışan devri ve memnuniyetsizliği gibi olumsuzluklara eşlik eden kurumsal işlevsizlikler, yönetim açısından ciddi sonuçlar doğurmaktadır (Matteson ve Ivancevich, 1979: 351).

Mobbing, kurumlar üzerinde yıkıcı etkilere neden olabilmektedir (Einarsen, Hoel, Zapf ve Cooper, 2003; Rayner ve Keashly, 2005 akt. Einarsen, Hoel ve Notelaers, 2009: 24). Mobbingin yükümlülük, memnuniyet, yenilik ve yaratıcılığı etkilediği (ör. Bassmann, 1992) varsayılmakta (Hoel, Sheehan, Cooper ve Einarsen, 2011: 135), daha fazla üretim maliyeti, daha yüksek personel devri, motivasyon eksikliği gibi sonuçları olduğu tahmin edilebilmektedir (Leymann, 1996: 174).

Görünürde istihdam edilen ancak gerçekte yapacak işi bulunmayan veya işsiz kalan bir kişiye yıllarca ödeme yapılabilir. Uzun süreli hava değişim izni; üretimde düşüş; dahili ve harici personel, sağlık ekibi ve danışmanların katılımı gibi tüm bu çabaların, iş kaybıyla birlikte mobbinge maruz kalan bir çalışan için yıllık 30,000 ila 100,000 Amerikan Doları arasında olduğu tahmin edilmektedir. Amerika Birleşik Devletleri, Birleşik Krallık, Avustralya, Kanada, Almanya ve İskandinavya'da bu durumların on yıl veya daha fazla devam ettiği bilinmektedir (Leymann, 1990: 123).

Mobbing, kurumsal açıdan düşük iş kalitesi, düşük verim, hasta izinleri, yüksek personel hareketi, dava masrafları, yasal işlem, tazminat ödemeleri, uzmanlık kaybı, personel maliyetleri ve işsizlik gibi maliyetler oluşturabilmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 147). Mobbinge eşlik eden kurumsal maliyetler; verimlilik kaybı, artan hasta izinleri, müdahale masrafları, yüksek personel devri, çalışan tazminatları ve yasal sorumluluk (Hoel ve Einarsen, 2009 akt. Namie, Namie ve Lutgen-Sandvik, 2011: 460) olarak özetlenebilir.

Mobbing nedeniyle işi savaştırmaya ve hasta izinlerinde artış görülebilmektedir (Cox, 1987; Zapf, Knorz ve Kulla, 1996 akt. Mikkelsen ve Einarsen, 2001: 394). Norveç'te ticaret birliği üyeleriyle yapılan bir çalışmada katılımcıların % 27'si, iş yerinde mobbingin verimliliklerini azaltacağını belirtmiştir (Einarsen, Raknes, Matthiesen ve Hellesoy, 1994 akt. Hoel, Sheehan, Cooper ve Einarsen, 2011: 135). İsveçli iş ekonomisti Johanson (1987), hasta izinleriyle ilgili farklı şirket maliyetlerini ve bunların toplamalarını hesaplamak için çalışmalar yapmış ve şirketin bu çalışanlara mesleki itibarı iade etmesi ve çalışma ortamını yeniden organize etmesinin şirket açısından daha az maliyetli olduğunu açıklamıştır (Leymann, 1996: 174). Kivimäki, Elovainio ve Vahtera (2000: 656-659), Finlandiya'da 10 hastane personelinin katılımıyla yaptıkları çalışmada, mobbing kurbanlarının fazladan kullandığı hastalık izninin toplam hastalık izinlerinin % 2'sini oluşturduğunu ve yıllık maliyetinin en az 125,000 İngiliz Sterlini olduğunu hesaplamıştır.

İş yerinde uzayan çatışmalar, psikososyal iş ortamını daha da kötüleştiren olumsuz gelişmelere neden olmakta (Leymann, 1996: 174); kurumda yapılacak araştırma zaman almakta, kaynak kullanımını gerektirmekte ve maliyetli olmaktadır (Hoel, Sheehan, Cooper ve Einarsen, 2011: 137). Çalışanlar işten çıkarılabilmekte, ayrılabilir veya kurum içi görev yerleri değişebilmektedir. Rayner'ın (1997: 200-204) 1137 yarı zamanlı üniversite öğrencisiyle gerçekleştirdiği anket çalışmasında, iş yerinde mobbinge maruz kalan katılımcıların % 27'sinin işten ayrıldığı belirlenmiştir. Çalışanın yokluğu, iş arkadaşlarını daha az bildikleri işleri yapmaya zorlamakta, sosyal bağlılık ve takım verimliliğini etkilemektedir (Johns, 1997 akt. Hoel, Sheehan, Cooper ve Einarsen, 2011: 137). Kurum içi yer değişimi ya da işten ayrılan çalışanın yerine kurum içinden veya dışından başka bir çalışanın atanması ise, verimliliğin sağlanması için çalışanın eğitilmesini gerektirmekte, sürece ihtiyaç duyulmakta ve kurumsal açıdan maliyet oluşturmaktadır (Dalton, 1997: 411-412).

İş yerinde yaşanan mobbing, mahkemeye taşınabilmekte ve kurum için ek maliyete neden olabilmektedir. İngiltere'de bir Deutsche Bank çalışanı, iş arkadaşlarının bazıları tarafından mobbinge maruz kalması ve yöneticinin müdahale etmemesi nedeniyle 800,000 İngiliz Sterlini tazminat almaya hak kazanmış; başka bir davada Cantor Fitzgerald International Şirketi, şirket başkanının kötü muamele

bulunduğu davacılara yaklaşık 1,000,000.- İngiliz Sterlini ödemeye mahkum edilmiştir (British Broadcasting Corporation, 2003 akt. Hoel, Sheehan, Cooper ve Einarsen, 2011: 138). Bu tür davalar, kurum için olumsuz haber anlamına gelmekte; kurumsal saygınlığı sarsmakta; müşteri kaybı, ticaret hacminde düşüş ve iş başvurularında azalmaya neden olabilmektedir (Giga, Hoel ve Lewis, 2008 akt. Hoel, Sheehan, Cooper ve Einarsen, 2011: 138).

Mobbingin kuruma etkileri (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 105-115, 127-147);

1. Çalışanlar arasında, takım çalışması ve iletişimin bozulması dahil hoş olmayan ilişkiler,
2. Karışıklık,
 - Çalışanların morali bozulabilmektedir,
 - İnsanlar dikkatlerini işleri, şirket hedef ve amaçları yerine, hayatta kalma, kişisel ittifak ve manevralara vermektedir,
 - Ekip çalışması zorlaşmaktadır,
 - Yaratıcılık kısıtlanmaktadır,
3. İşin niceliği ve niteliğinde düşüş,
 - Birlik ruhu ve ekip çalışması bozulmakta, iyi iş çıkmasını engellemektedir,
 - Şirketin üretim ve satış kapasitesi etkilenmekte,
 - Verimlilik düşmektedir,
4. Hastalık izinlerinde artış,
 - Kurbanla birlikte etkilenen ve kaçmak isteyen diğer çalışanlar, sağlık sorunlarıyla ilgili yasal hastalık izni almakta ve bu izinler artmaktadır,
5. Personel hareketinde artış,
 - Olanlara dayanamayan çalışanlar daha iyi bir yer aramakta, bazıları ayrılmakta ve bu durumun düzeltilmesi çok zor olmaktadır,
6. Maliyet Artışı,
 - Danışman getirilmesi, tecrübeli çalışanların kaybedilmesi, yeni personelin eğitilmesi, uzun ve sık hastalık izinleri gibi durumlar maliyetleri arttırmakta, verimlilik düşmektedir,
7. Tazminatlar,
 - Çalışanların yasal tazminat hakları firma için maliyet oluşturmaktadır,

8. Davalar,
 - Kurbanların firma aleyhine açtıkları ayrımcılık, iftira, zarar görme gibi davalar da şirket açısından yeni maliyetler içermektedir.
9. Güvenilirlik ve saygınlıkta kayıplar,
 - Kuruluş isminin yıpranmakta; kilit noktalardaki çalışanların kaybedilmesi şirketi etkilemekte, gelir azalması nedeniyle şirket küçülebilmektedir,
 - İnsancıl ve sağlıklı bir iş yeri değerinin kaybedilmesine neden olabilen mobbing, şirketin büyümesini engelleyen ve etkinliğini zayıflatan kronik sorunlar yaratabilmekte, hatta bazen örgüt için ölümcül olabilmektedir.

1.4.3.1. Uyarı Belirtileri

Şirkette (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 111);

1. Bir bölümün sorunlarının bir kişiye yüklenmesi,
2. Yanlış davranış veya standartların altında kalmakla suçlanan kişinin çalışma performansının daha önce ortalamanın üzerinde olması,
3. Özellikle yönetimdekilerin, bulundukları konum için deneyimsiz ve yetersiz olması,
4. Kilit noktalardaki kişilerin aniden ayrılması,
5. Personel hareketinin alışılmadık bir şekilde yüksek olması,
6. Hastalık izinlerinin artış göstermesi,
7. Nedeni açıklanamayan bir moral çöküntüsünün varlığı,
8. Yeni prosedürler, yeni yönetim veya yeniden yapılanma gibi ani değişimlerin olması ve çalışanları eğitmek, bilgilendirmek ve çalışmaya dahil etmek için yeterli zaman tanınmaması,

Kontrol açısından önem teşkil etmekte olup, kuruluşlarda mobbingin varlığı konusunda uyarı belirtileri olarak göz önünde bulundurulabilir.

1.4.4. Topluma Etkileri

Mobbing toplumda mutsuz bireylere neden olmaktadır. Birey üzerindeki etki, aile, kuruluş, toplum ve tüm insanlık üzerinde negatif bir dalgalanma yaratmaktadır.

Çocuklar üzerindeki etkinin yanı sıra ayrılık ve boşanmalara neden olabilmekte, duygusal sorunlara yol açabilmektedir. Toplamlar, aylar ve yıllar boyunca mobbing kurbanlarının yaratıcılık ve üretkenliğini kaybetmekte, mobbingin bedelini herkes ödemektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 145-148).

İsveç'te, olumsuz psikolojik iş ortamından kaynaklanan hastalıklar yüksek boyutlara ulaşmakta, kötü davranılan çalışanlar erken emeklilik eğilimi göstermektedir. 1992 yılında 55 yaş üstü iş gücünün yaklaşık % 25'i erken emekli olmuştur. Kötü psikolojik çalışma ortamları nedeniyle hastalanan insanların oranına ilişkin olarak Sosyal Sigorta Ofisi'nin yaptığı mobbing tecrübeleri gibi tahminler yüksek rakamlara ulaşmıştır. Bunlar, kötü psikososyal ortamların neden olduğu yıllık erken emeklilik sayısının % 20'si ile % 40'ı arasında değişkenlik göstermektedir. Bir başka deyişle, bu yaş grubundaki her beş erken emekliden yaklaşık üç'ü mobbinge maruz kalmakta, milli bütçeyi bu ağır finansal yüklerden korumak için yasal düzenlemeler yapılmaktadır (Leymann, 1996: 173).

Toohey (1991) stres bağlantılı hastalık maliyetlerinin bir kısmını hesaplamıştır. Çalışanların iş yerinde kötü muamelelere maruz kalmasına bağlı ayrılma maliyetleri Avustralya'da dramatik niteliktedir. Bu çalışanlar, uzun süre kötü psikososyal iş ortamına maruz kalma neticesinde doktora başvurmakta ve kendilerine stres teşhisi konulmaktadır (Leymann, 1996: 173). Lehmann (1974), kurumsal stresin kalp hastalıklarının % 75'i kadarında rol oynayabileceği sonucuna varmıştır (Matteson ve Ivancevich, 1979: 349).

Leymann (1987), İsveç'te bu problemten kaynaklanan intihar sayısının 100 ile 300 arasında olduğunu belirlemiştir; bu veri, İsveç'te her yıl meydana gelen intiharların % 10 ila % 15'ine denk gelmektedir (Leymann, 1990: 122). Amerika Birleşik Devletleri'nde yılda 30,000'den fazla intihar olayı gerçekleşmekte, bu da her 100,000 kişiden 12'sinin intihar etmesi anlamına gelmektedir. İsveç'teki % 10'luk bu oran Amerika Birleşik Devletlerine uyarlandığında yılda 3000 intiharın iş yerlerine bağlanabileceği anlaşılmaktadır (Amerikan İntihar Bilim Derneği akt. Davenport Schwartz ve Elliott, 2003: 146). Ülkemizde ise 2015 yılı itibariyle toplam 78.741.053 olan nüfus içerisinde yer alan her 100,000 kişiden 4,11'i intihar etmiştir. Leymann'ın belirttiği oran ülkemize uyarlandığında, 2015 yılında ülkemizde ölümle neticelenen

yaklaşık 3,211 intiharın (Türkiye İstatistik Kurumu, 2016) 321,1 ila 481,65'inin iş yerindeki bu problemten kaynaklanabileceği sonucu çıkmaktadır.

Araştırmacılar, araştırmalarına katılan kurbanların yaklaşık yarısının intiharı düşündüğünü belirtmiştir (Hoel, Rayner ve Cooper, 1999 akt. Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 146). Norveç'te sendika üyeleri arasında yapılan bir araştırma, çalışan nüfusun yaklaşık % 1'inin bu problemi yaşadığı veya yaşamakta olduğunu göstermiştir. Bu oran Norveç'te 20,000.-, İsveç'te 50,000.-, Amerika Birleşik Devletleri'nde 1.000.000.- çalışan anlamına gelmektedir (Leymann, 1990: 122). 2015 yılı itibariyle ülkemizde istihdam edilen çalışan sayısı yaklaşık 26.621.000.- kişidir (Türkiye İstatistik Kurumu, 2016). % 1'lik bu oran dikkate alındığında 2015 yılında Türkiye'de mobbinge maruz kalan çalışan sayısının yaklaşık 266,210.- olduğu tahmin edilebilir.

Bu oranlar Türkiye'de;

- 1- Toplam nüfusun bir milyonda 4'ü ila bir milyonda 6'sının iş yerinde mobbing nedeniyle intihar ederek hayatını kaybettiği,

(Hesaplama kullanılan veriler:

- 2015 yılı Türkiye Toplam Nüfusu: 78.741.053 (TÜİK, 2016).

- 2015 yılında Türkiye'de ölümle neticelenen intihar sayısı: 3,211 (TÜİK, 2016).

- Leymann'ın İsveç'te belirlediği, iş yerinde mobbing kaynaklı intihar sayısının toplam intihar sayısına oranı: % 10 ila % 15 (Leymann, 1987 akt. Leymann, 1990: 122).

- Bu % 10 ila % 15'lik orana göre Türkiye'de 2015 yılı itibariyle iş yerinde mobbing kaynaklı ölümle neticelenen tahmini intihar sayısı: 321,10 ila 481,65.

$$(3,211 \times 10) / 100 = 321,10$$

$$(3,211 \times 15) / 100 = 481,65$$

Oranlama yapılmıştır:

$$\text{Birinci oran: } (321,10 \times 100) / 78.741.053 = 0,0004077923$$

$$\text{İkinci oran: } (481,65 \times 100) / 78.741.053 = 0,0006116885$$

- 2- Toplam iş gücünün yüzbinde 1'i ila yüzbinde 2'sinin iş yerinde mobbing nedeniyle intihar ederek yaşamına son verdiği

(Hesaplama da kullanılan veriler:

- 2015 yılı Türkiye Toplam İş Gücü: 29.678.000 (TÜİK, 2016).

- Madde 1’de açıklanan, Türkiye’de 2015 yılı itibariyle iş yerinde mobbing kaynaklı ölümle neticelenen tahmini intihar sayısı: 321,10 ila 481,65.

Oranlama yapılmıştır:

Birinci oran: $(321,10 \times 100) / 29.678.000 = 0,0010819462$

İkinci oran: $(481,65 \times 100) / 29.678.000 = 0,0016229193$ anlamına gelmektedir.

Bu oranlar; Leymann’ın (1987 akt. Leymann, 1990: 122) araştırma sonuçlarına göre belirttiği oranlarla teyit edilmektedir. Amerikan İntihar Bilim Derneği (akt. Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 146) ve Leymann (1990: 122) araştırma sonuçlarında elde edilen oranları kendi uluslarına veya farklı ulusların nüfus veya yıllık intihar sayısı gibi verilerine uyarlayarak tahminde bulunmuşlardır.

İsveç’te yaklaşık 2400 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilen araştırmada (Leymann, 1992a, 1992c, 1992d akt. Leymann 1996: 174) belirlenen % 3,5’luk mobbinge maruz kalma oranı, toplam 4,4 milyon çalışan nüfus içerisinde 154,000 kişiye denk gelmekte ve bunun 120,000’ini emek piyasasına yeni katılan çalışanlar oluşturmaktadır. Emek piyasasına giren çalışanların mobbinge maruz kalma riski % 25 olmakta; her 4 çalışandan 1’i çalışma yaşamı boyunca en az altı aylık bir dönem mobbinge maruz kalma riski taşımaktadır (Leymann, 1996: 175).

İş yeri cinayetleri işveren ve işgörenlerin yaşamlarına mal olmakta, medyada rastlanan haberlerin nedenleri konusunda çok az araştırma bulunmaktadır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 146). İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği (İSİG) Meclisi tarafından yayınlanan iş cinayeti raporlarına göre 2016 yılında en az 1970, 2017 yılında ise en az 2006 işçi yaşamını yitirmiştir. Bu raporlar, İSİG Meclisinin medya ve emek-meslek örgütlerinden edindiği bilgilere göre kaza, şiddet, kalp krizi, beyin kanaması gibi durumlara bağlı ölümlerin bir araya getirilmesiyle hazırlanmaktadır. 2017 yılına ilişkin 04.01.2018 tarihli raporda, 43 yaşında bir banka çalışanın performans düşüklüğü nedeniyle ünvanının düşürüldüğü ve beyin kanaması geçirerek hayatını kaybettiği görülmektedir (İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Meclisi, 2018).

Mobbingin sosyal ve ekonomik etkilerinin nicel ölçümü Amerika Birleşik Devletleri'nde henüz yapılmamıştır. Mobbing aile açısından gelir kaybı, tedavi, ayrılma ve boşanma, toplum açısından ise kapasite altı çalışma, erken emeklilik, kamu yardım programları, sağlık ve sigorta masrafları, işsizlikten doğan vergi kayıpları gibi parasal maliyetlere neden olabilmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 145-148).

Hoel ve Cooper'ın çalışmalarında (2000), katılımcıların % 33'ü iş yerinde mobbingin verimliliklerini azaltacağını belirtmiştir. Mobbing kurbanlarının, iş yerinde mobbinge maruz kalmayan veya şahit olmayan çalışanlardan yılda ortalama yedi gün daha fazla hastalık izni kullandığı görülmüş ve bunun, % 10'luk mobbinge maruz kalma oranı dikkate alındığında, Birleşik Krallık genelinde 18 milyon kayıp iş günü anlamına geldiği hesaplanmıştır (Hoel, Sheehan, Cooper ve Einarsen, 2011: 132-135). Hoel, Sparks ve Cooper (2001), Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından desteklenen bir raporda, mobbingin sadece iş yerinde bulunmama ve yer değiştirme maliyetinin Büyük Britanya için yıllık yaklaşık iki milyar İngiliz Sterlini olarak hesaplanabileceği tahmininde bulunmuştur (Hoel, Sheehan, Cooper ve Einarsen, 2011: 139).

1.5. İŞ YERİNDE MOBBİNG VE ETKİLERİNE KARŞI NELER YAPILABİLİR?

İş yerinde mobbinge karşı yapılabilecekler; bireyin yapabilecekleri, aile ve arkadaş desteği, kuruluşların yapabilecekleri ve diğer yapılması gerekenler başlıkları altında incelenmiştir.

1.5.1. Bireyin Yapabilecekleri

Kişi, içinde bulunduğu özel durum ve iş yerine ilişkin yargılarına göre mobbingin üstesinden gelebilmek ve etkileriyle başa çıkabilmek için (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 75-92);

1. Gerçekte neler olduğunu incelemeli, anlamalı, bilinçli bir yargılama yapmalı, aklını kullanmalıdır.

2. Olayları ve kişileri tarih, saat ve yer belirterek anlaşılır ve açık bir şekilde bir not defterine yazmalı ve belgelendirmeye çalışmalıdır.
3. Durumu bir üst yöneticiye bildirmeli ya da
Çatışma yönetimi olan ortamlarda durumu düzeltme ve çözme olanağı bulunduğunu bilmeli, bunu kullanmalı ve durumu açıklamaya çalışmalıdır. Eğer yönetim mobbingin içindeyse bu çaba boşa gitmektedir.
4. Uzun sürebilecek bir mücadeleye hazır olmalı, duruma dayanmalıdır.
Duruma dayanmak için;
Saldırıları karşısında korkmamalı, kendine güvenmelidir,
Mobbingde yer almamalı/Kurban olmayı kabullenmemelidir,
Koşulların düzeleceği konusunda umudunu ve inancını kaybetmemelidir,
5. Toplum önünde konuşarak açığa vurmali ve olası sonuçları göze almalıdır. Bir stratejisi olmadan açığa vurmamalıdır.
6. Gerekirse işten ayrılmak için önlem almalı; yeni iş aramalı, olanağı varsa istifa etmeli, olanağı yoksa yeni iş bulmadan veya kurmadan işinden ayrılmamalıdır (Olanağı yokken işten ayrılmasının kendisi için yıkım olabileceğini bilmelidir),
7. İş kaybına hazırlıklı olmalıdır.
8. Henüz çalışırken, işten ayrıldıktan veya iş kaybından hemen sonra yasal yollara başvurmalı, iyi bir avukata danışmalıdır (Çünkü zarar görme söz konusudur; iş yerindeyken yapılan görüşmeden işverenin haberi olmamalıdır).
İşten ayrıldıktan sonra kendisini güçlendirmek ve kontrolü yeniden kazanmak için;
9. Kurban zihniyetini bırakmalıdır.
10. Ne olursa olsun baş edebileceğine güvenmelidir.
11. Üzüntüsünü bilinçli bir şekilde yaşamalı, geniş bir bakış açısı edinmelidir.
12. Yaşadıklarının kendi suçu olmadığını bilmelidir.
13. Ne yapabileceğini düşünmelidir.
14. Plan yapmalıdır: Yeni bir iş bulmalı, gönüllü işlerle uğraşmalı, yeni beceri edinmeli ya da enerji, beceri ve yaratıcılığını hoşuna giden başka alanlarda kullanmalı, kendi işini kurmalıdır,

Bunun yanı sıra;

15- X Düzenli egzersiz yapmalıdır (Kontrollü ağır egzersiz kendisini daha iyi hissetmesini sağlayacak endorfin salgılanmasına neden olmaktadır).

X Hoşlandığı meşgalelerle uğraşmalı, becerilerini takdir etmeli ve onaylamalıdır.

X Sahip oldukları için şükretmelidir.

X Kendisini yalıtmamalıdır (Yalıtma mobbingin etkilerini uzatabilmekte, depresyon ve umutsuzluk duygularını arttırmaktadır). Yalıtılmamak için; kendisini ailesinden ve güvendiği arkadaşlarından uzaklaştırmamalı, eğlenceli sosyal faaliyetlere katılmalı, kendisine değer veren insanlarla geçirdiği zamanı arttırmalı ve ilişkilerini bozmamalıdır; Dikkat ve özenle seçilmiş bir terapistten yardım almalıdır; Evcil hayvan besleyebilir.

X Öfkesini boşaltmak için: Kendisini, duygularını ve durumunu yazmalı, sonra yazdıklarını yırtıp atmalı veya saklamalıdır; Kendisine yalnız kalacak sakin anlar yaratmalı; loş ışıktaki müzik dinlemeli, yarasını, yalnızlığını ve üzüntüsünü sonuna kadar hissetmeli, kederle gelen iyileşmeyi duyumsamalıdır; Kimsenin olmadığı bir yerde ağlayarak içini boşaltmalıdır.

X Üzüntü ve öfkeyle kendisi veya başkalarına yönelik şiddete başvurmamalı, ani dürtüyle böyle bir davranışta bulunmaktan kaçınmalı ve hemen yardım aramalıdır; Öfkenin açığa çıkardığı enerjiyi olumlu yönlendirmeli, kindar olmamalı, nefret etmemelidir.

X Ortada dolaşmak, banyo temizlemek, araba yıkamak, yer silmek gibi yapılması gereken ve uzun süredir yapmak istediği işleri gerçekleştirmeli, birinden başlamalıdır (Birinden başlamak kişiyi bir üst basamağa, başarımlılık duygusuna götürebilir).

X Resim, müzik, çiçek, özel veya hatıra eşyalar gibi sevdiği şeylerden kuvvet almalı, bunları etrafında bulundurmalıdır. Özel bir yüzük, uğur, bir arkadaş veya özel birinden gelen bir kart ve bunun gibi (vb.) simgeler taşınmalıdır (Bu simgeler; başkalarının kişiye duyduğu sevgi ve inançla özel bir güç vermekte, kişinin koşulsuz kabul ve takdir edildiğini göstermekte, duygu, düşünce ve eylemleri üzerinde olumlu ve güçlü bir etki yapmaktadır).

X Gülmesini sağlayacak hoş ve eğlenceli şeylerden yararlanmalı, gülmek için fırsat aramalıdır (Bunlar kendisini daha iyi hissetmesine ve ilerlemesine yardımcı olabilmektedir).

X Değişimin değerine inanmalı, yetenek ve deneyimlerine olan güvenini hiçbir zaman kaybetmemeli, kontrolün kendisinde olduğunu ve başaracağını bilmelidir.

16- Deneyimlerinden yararlanarak gelecekteki mobbing olaylarını engelleyecek olumlu bir tavır takınmalıdır.

Bireyin yukarıda yer alan bütün seçenekleri gerçekçi ve dikkatli bir şekilde değerlendirmesi büyük önem taşımaktadır. Seçeneklerin hemen uygulanması ve erkenden harekete geçilmesi mobbinge karşı verilecek en iyi karşılıktır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 78).

Bireysel yöntemler mobbinge başa çıkmada önemli rol oynamaktadır. (Hogh, Mikkelsen ve Hansen, 2011: 117). Zapf ve Gross (2001: 497), 20 mobbing kurbanıyla yarı yapılandırılmış nitel görüşme; bir kontrol grubu (N=81) ve 149 mobbing kurbanıyla da nicel anket çalışması gerçekleştirmiştir. Nitel veriler, çoğu mobbing kurbanının başlangıçta yapıcı çatışma çözümleme yöntemleri sergilediklerini, daha sonra yöntemlerini birkaç kez değiştirdiklerini ve son olarak kurumdan ayrılmayı denediklerini göstermiş, çatışmadan kaçınma davranışı nicel çalışmada daha sık belirtilmiştir. Mobbingin üstesinden gelmede başarılı olan kurbanlar ise seviyesizliklere rağmen daha az karşı saldırıda bulunmuş, görevi başında bulunmama gibi olumsuz davranışları daha az göstermiş ve çatışmayı büyütmekten daha iyi kaçınmışlardır. Bununla birlikte, mobbinge başa çıkmada başarısız olan kurbanların çatışmanın büyümesine katkıda bulundukları görülmüştür.

Mobbing karşısında üzüntü duymak kaçınılmaz bir süreçtir. Açığa vurulmayan, rahatça yaşanmayan ve uzun süren üzüntü gibi duygular, kurbanın hayatını etkileyen başka bir stres şeklidir. Kişi üzüntü sürecini göze almalı, kendisine zaman tanımalı; kalabalık olmayan bir yerde sessizce oturmak, yapıcı etkinliklerde bulunmak, çok çalışmak, işlerinde peşinde koşmak gibi kendisine ne doğru geliyorsa onu yapmalı; yalnız olmadığının, kendisini dinleyecek kişiler ve yapabileceği birtakım şeyler olduğunun, durumunu aşabileceğinin bilincinde olmalı, kendine güvenmeli ve cesur olmalıdır. Eninde sonunda hayatını yeniden kurmak için çaba

harcamaya başlayacaktır. İşten ayrıldıktan sonra kendi işini kuran, geçici bir iş bulan, bulduğu işte birkaç ay çalıştıktan sonra bir daha çalışmayan veya bir iki yıl devam eden ağır bir depresyondan sonra yönetici olarak çalışmaya başlayan insanlara rastlanabilmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 76-77, 92-93).

1.5.2. Arkadaş ve Aile Desteği

Fark yaratan; insanı olduğu gibi kabul eden, anlayan ve onunla ilgilenen birisinin varlığıdır. Bir kişiye sadece ruhunuzu ödünç vermek, onu yürüyüşe çıkarmak, yemeğe veya kitapçıya götürmek onun kuvvet bulmasına yardım etmektedir. Aile ve arkadaşlar mobbinge maruz kalan kişiye destek vermek ve yardımcı olmak için (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 98-104);

- 1- Sevdiklerini göstermelidir.
- 2- Dinlemelidir; Duygu ve düşüncelerin paylaşılması ve kendi çözümünü bulmasına yardımcı olacak destekleyici ve faydalı bir dil kullanmalıdır (Ör; Bütün bunlarla nasıl baş ediyorsun?, gerçekten öfkeli olmalısın, nasıl yardımcı olabilirim?, en çok istediğin nedir? gibi).
- 3- Mobbingi tanımlamaya yardım etmelidir.
- 4- Zaman tanımalı, sabır göstermeli ve deneyimin aşılacacağına dair inançlı olmalıdır.
- 5- Yasal danışma önermeli, avukat isimleri bulmalı ve randevu almalıdır.
- 6- Doktora gitmeyi önermelidir.
- 7- Zaman geçirmeden iş aramasını ve kaçış planı yapmasını önermelidir.
- 8- Eğer mümkünse savaş alanından uzaklaşmasını sağlamalı; ayrılması, istifa etmesi ve kendi işini kurması konusunda cesaretlendirmelidir.
- 9- Birlikte plan yapmalıdır.
- 10- Öz geçmişini hazırlamasına yardımcı olmalı, iş bulup önermelidir.
- 11- Mali durumunu kontrol altında tutacak yollar önermelidir.
- 12- Karakterini, cesaretini, güçlü yanlarını ve başarılarını onaylamalıdır.
- 13- Yanında olmalıdır.
- 14- Sinema, yürüyüş, yemek gibi ortak etkinlikler önermelidir.
- 15- Aramalı, çiçek veya kart göndermelidir.

- 16- Çabaları boşunaymış gibi görüldüğünde uzman yardımı önermelidir; terapist isimleri bulmalı, aramayı önermelidir.
- 17- Kurban bir uzmana gitmek istemezse durumu daha iyi ele almak için kendileri gitmelidir.
- 18- Yardımcı kitaplar önermeli veya getirmelidir.
- 19- Mobbing ve sonrasında her iki tarafda birbirinin ihtiyaç ve isteklerini anlamalıdır.

Ağ tabanlı bir çalışmada yer alan kurbanlar, mobbing olaylarının % 46'sında iş arkadaşlarının kendilerini yalnız bıraktığını ve % 15'inin faille birlikte kendilerine agresiflik gösterdiğini belirtmiştir (Namie, 2008 akt. Namie, Namie ve Lutgen-Sandvik, 2011: 462). İş arkadaşları, mobbing olaylarının % 16'sında hiçbir şey yapmamış, % 1'inden daha az bir kısmında kurbanı savunmak için bir araya gelmiş ve faile karşı durmuştur (Namie ve Namie, 2009a akt. Namie, Namie ve Lutgen-Sandvik, 2011: 462). Korku, çoğu zaman iş arkadaşlarının olaya karışmasını engellemektedir (Namie, Namie ve Lutgen-Sandvik, 2011: 462).

1.5.3. Kuruluşların Yapabilecekleri

Örgütler açısından mobbing hızla yayılan kanser gibidir. Bu nedenle bir an önce önlem alınmalıdır. Mobbing; küçük veya büyük, kar amacı güden veya gütmeyen her tür kuruluş ve sektörde, her yerde olabilir. Bazı kuruluşlar, korunma mekanizmalarının daha az olması nedeniyle mobbinge daha açık olabilmektedir. Bununla birlikte, kuruluşlarda personel geliştirme, yetkilendirme, ekip çalışması, dürüstlük, güven, açık iletişim gibi konular gelişip, bildirim ve anlaşmazlık çözümleri uygulandıkça mobbingi önleme ihtimali artacaktır. Ancak şirketin temel sorunlara dokunmaksızın durumu düzeltmeye çalışması, güçlendirmeye çalıştığı yapıların daha zayıf ve karmaşık hale gelmesine neden olmaktadır. Kuruluşlarda mobbingin önlenmesi ve çözülebilmesi için (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 16, 106-127, 140-141);

- 1- Şirket yönetim ilkeleri mobbing riskini azaltacak ve önleyecek bir ortam oluşturulmasına yardımcı olabilmektedir. Bu ilkeler kapsamında;

- Kuruluş amaçlarıyla birlikte, bütün çalışanları aynı grupta tutan ve çalışanlara nasıl davranılacağını açıklayan hedef, görüş ve değerler belirlenmeli,
 - Kuruluş yapısı; raporlama düzeyleri açıkça tanımlanmalı,
 - İş tanımları; görev ve sorumluluklar biçiminde tanımlanmalı,
 - Personel yönetmelikleri; beklenen davranış ve ahlak standartlarını da içerecek şekilde kapsamlı, yasal ve kalıcı olmalı,
 - Disiplin konuları; tarafsız, hızlı ve kalıcı olmalı,
 - Çalışanlar kuruluşun amaç ve hedeflerini benimsemiş, görevleri konusunda eğitilmiş olmalı,
 - İş eğitimi ve personel gelişimi için yapılması gereken eğitimde, teknik bilgilerle birlikte insan ilişkilerine de önem verilmeli,
 - İşe yeni alınanlar, sadece teknik özellikleri değil, duygusal zeka, ekip çalışması, problem çözme, farklılıkla başa çıkabilme gibi nitelikleri de göz önünde bulundurularak seçilmeli,
 - İletişim; dürüst, açık ve zamanında olmalı,
 - Örgüt hedeflerine yönelik olarak yetkilendirme, karar verme, ekip çalışması, güven, yaratıcılık gibi personel katılımını arttıracak yapılar bulunmalı,
 - Her seviyedeki sorunun çözümü için bir sorun çözme/aracılık mekanizması olmalı ve sorunun gerçekten çözülüp çözülmediği izlenlemeli,
 - Firmada, çalışanlara yardım programı veya davranışsal risk belirlemesi ve yönetimi içeren bir eşiti bulunmalıdır.
- 2- İşveren ve temsilcileri örnek oluşturmali ve hiçbir çalışanın kurbanlaştırılmasına izin vermemelidir. Yöneticilere iş hukuku, grup içi etkileşim, çatışma riskleri, çalışma koşullarının etkileri, kriz ve stres dönemlerinde çalışanlara karşılık verebilme becerilerini geliştirme gibi konularda rehberlik ve eğitim verilmeli, çalışanlara verilen görevlerin anlamlı ve somut olduğundan emin olunmalıdır (İsveç Mesleki Güvenlik ve Sağlık Kurulu'nun İş Yerinde Kurban Edilme – Victimization at Work adlı kitapçığı, 1993 akt. Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 120-121).
- 3- Çalışanlar mobbinge karşı eğitilmeli ve duyarlı hale getirilmeli; böylece mobbing konusunda bilinç yaratılmalı ve ayrıntıların bilinmesi sağlanmalıdır.

- 4- Mobbing ile ilgili uyulması gereken davranış tarzını düzenleyen mobbing karşıtı bir şirket politikası oluşturulabilir; çalışana hitaben yazılı hale getirilebilir ve çalışanların bilgisine sunulabilir. Bu politikada (yönetmelikte) örneğin; Mobbingin tanımına ve davranış örneklerine yer verilmeli, şirket tarafından mobbingin yasaklandığı, mobbinge bir iş ortamı amaçlandığı, çalışanların haklarının desteklendiği belirtilmelidir. Bununla birlikte, çalışanların mobbinge karşılaşması durumunda bildirimde bulunabilecekleri şirket içi yönetim birimleri gösterilmeli, yönetmelik gereği veya yardım amacıyla yapılan bütün bildirimlerin gizlilik içinde ve derhal araştırılacağı, bildirim dolayısıyla misilleme yapılmasına imkan verilmeyeceği vurgulanmalıdır. Araştırma sonucunda mobbingin tespiti halinde, mobbingi yapanlar hakkında işten çıkarma dahil disiplin işlemleri ve yaptırımlar uygulanabileceği belirtilmelidir.
- 5- Kuruluştaki önemli kişilerin durumdan haberdar olması gerekmektedir,
- 6- Şirket bünyesinde; anlaşmazlıkların yönetimi, çözümü ve durdurulması amacıyla, kurban olduğunu düşünen kişilerin başvurabileceği yöntemler ortaya koyulmalı ve geliştirilmelidir. Şirket dahilinde bir arabuluculuk merkezi kurulmalı ve burada profesyonel bir ara bulucu istihdam etmelidir. Kendi bünyelerinde bu yöntemleri geliştiremeyen şirketler, bir danışman veya ara buluculuk merkezine başvurabilir.
- 7- Problemi değerlendirmek amacıyla yapılacak dürüst bir araştırmada, herkesle görüşülmeli ve söyledikleri dinlenmelidir.
- 8- Çalışanları olumsuz etkileyen durumlarda danışmanlık süreci uygulanabilmekte, bu süreçte danışmanlık, rehberlik, gözden geçirme aşamaları bulunabilmektedir. Süreç sonunda takım üyelerinin olumsuz davranışlarında bir iyileşme görülmemesi ve davranışlarının tüm şirket üyelerinin çıkarlarına ve iyiliğine karşı olması durumunda, takım üyeleri hakkında disiplin işlemi başlatılabilecek veya işten çıkarılabileceklerdir. Bu tip davranışlar, şirket öz değerine doğrudan saldırı ve şirket tarafından ciddi kötü davranış olarak kabul edilebilir. Hırsızlık, cinsel taciz, fiziksel saldırı gibi ciddi bir kötü davranış olan mobbing, disiplin işlemleri gerektirmektedir.

- 9- Yönetim özür dileyebilir, şirkette başka bir görev ve eğitim verebilir, tedavi, teşvik ve destek sağlayabilir, başka iş bulmaya yardım edebilir.
- 10- İnsanlar, önceki saygınlık ve sorumluluklarına dönebilecek şekilde rehabilite edilmeli, damgalanmaları önlenmelidir.

Mobbing karşıtı kurumsal yönetmelik, iş yerinde mobbingi önleme veya sonlandırma amacıyla kurumun oluşturduğu yazılı irade beyanı olup kanunlar ve kurumda var olan diğer yönetmeliklerle uyumlu olmalıdır. İşe alım, eğitim, disiplin ve bildirim yöntemleri gibi personel ve insan kaynakları işlevleri; müdahale, yönetmelik geliştirme ve önleyici sendika faaliyetleri; örnek yöneticiler; mesleki sağlık, danışmanlık, dış yardım ve tavsiye gibi destek hizmetleri kurumsal mobbing politikasında işlenmektedir (Rayner ve Lewis, 2011: 338).

Richards ve Daley (2003: 247), çalışmalarında Unison Sendikasını örnek göstermiş ve seçtikleri bazı mobbing yönetmeliklerini incelemişlerdir. Richards ve Daley'e göre (2003: 247-258) iyi bir mobbing yönetmeliğinde (politikasında) olması gereken içerikler, bazı açıklamalarla birlikte aşağıda belirtilmektedir;

- 1- Mobbing yönetmelikleri "X Şirketi'nde mobbing kabul edilemez. Mobbinge ilgili bildirimler ciddiyetle araştırılacak ve gereken yapılacaktır " gibi bir yürürlük ifadesiyle başlamalıdır. Mobbinge hoşgörü gösterilmeyeceği, çalışanların haklarına saygılı olunacağı, bütün çalışanlardan yönetmeliğe uyulmasının beklendiği, uymayanlara karşı disiplin önlemleri alınacağı gibi unsurlar ifadeye eklenmeli, ilgili yönetmelikler referans gösterilmeli, mobbingin sağlık ve güvenlik etkileriyle ilgili bilgilendirme yapılmalıdır.
- 2- Yönetmelikte mobbingin tanımı yapılmalı, mobbing davranışları listelenmelidir.
- 3- Mobbingin iş performansını etkileyebileceği ve sağlık sorunlarına yol açabileceğini belirtmelidir. Sağlık sorunu meydana geldiği zaman gereken yapılmalı; dönemsel hastalık izinleri alınması durumunda iyileştirme yöntemleri uygulanmalıdır.
- 4- Bütün çalışanlar temel mobbing eğitimi almalıdır. Bu eğitim; mobbingin nedenleri ve etkileri, yönetmeliğin ayrıntıları, olayların nasıl bildirileceği, nasıl destek alınacağı ve mobbinge maruz kalan herhangi bir iş arkadaşına nasıl yardım edileceği konularını içermelidir.

- 5- Yöneticilerin görevleriyle birlikte yaptırımlar belirtilmeli, yöneticilere mobbingi önleme ve ortadan kaldırma sorumluluğu verilmelidir. Yöneticiler yönetmeliği uygulama, mobbingi belirleme ve mobbingden kurtulma konusunda eğitilmelidir.
- 6- Sendika temsilcilerinin, bildirimleri kabul etme ve çalışanları mobbing konusunda eğitmeyle ilgili görevleri belirtilmelidir. Sendika temsilcileri görevlerini yerine getirebilmek için eğitim ve zamana ihtiyaç duymaktadır.
- 7- Esnek bildirim yöntemlerine izin verilmeli; çalışanın bağlantı kurabileceği yöneticiler ve bildirim yöntemleri belirtilmelidir: Mağdur, bir arkadaş, meslektaş veya sendika temsilcisi neyin kabul edilemez olduğunu belirterek mobbing yapan kişiye davranışını durdurması için ricada bulunmalıdır. Eğer bu yapılmazsa, çalışan irtibat memuruna başvurulmalıdır. Çalışanlar bazen yönetim veya sendikayla resmi yollarla bağlantı kurmak istemeyebilmektedir. Bu durumda çalışanların danışabilmesi için bağımsız bir irtibat memuru seçilmelidir. İrtibat memuru çalışanlara mobbinge ilgili yardımcı olmalı, onları dinlemeli, bildirimde bulunma yöntemlerini açıklamalı, gizliliği korumalı ve mağdurun onaylaması durumunda bildirimini uygun bir yöneticiye yönlendirmelidir. İrtibat memurları görevleri konusunda eğitilmeli ve görevleri açıkça tanımlanmalıdır. Resmi olmayan çabalar mobbingi durdurmaya yetmezse çalışanın isteğiyle resmi bildirim yöntemi başlatılabilir.
- 8- Resmi bildirim, olayın ayrıntıları belirtilerek uygun bir yöneticiye yapılmalıdır. Bildirimde; fail veya failer hakkındaki iddialara yer verilmeli, olaylar mümkün olduğu kadar zaman, tarih ve şahitler belirtilerek anlatılmalı, belgelere dayalı deliller sunulmalı, mağdur üzerindeki etkiler açıklanmalı, bildirimde bulunanın veya diğerlerinin iddia konusuyla ilgili yaptıkları varsa bunların detayları belirtilmelidir. Bildirim ele alındığında, vakit kaybetmeden harekete geçilmeli, zamanında inceleme (teftiş) yapılmalıdır. İnceleme sırasında gerçek durum araştırılmalı; doğru ve tarafsız olunmalı, ilgili herkesle ve şahitlerle yüz yüze görüşülmeli ve inceleme sonucu (teftiş raporu) taraflara bildirilmelidir.

- 9- Yönetmelik, bildirimde bulunanların veya incelemeye yardımcı olanların korkutma, kurbanlaştırma ve ayrımcılıktan korunacağını belirtmeli; süreci engellemeye yönelik herhangi bir girişim yaptırımla sonuçlanmalıdır.
- 10- Bildirimde bulunan kişinin ve failin, verilen kararı yeniden inceletme (temyiz etme) hakkı olmalı, temyiz için zaman sınırı konulmalıdır.
- 11- Bütün taraflar için uygun disiplin yöntemleri olmalıdır.
- 12- Büyük ve orta ölçekli kurumların çoğunda uygulama yönergesi (uygulama talimatı) bulunmaktadır. Yazılı kural ve süreçlerden oluşan bu yönergelerin amacı; kurumda performans yeteneği, yönetimi ve standartlarını oturtmak, devam ettirmek ve bu konuda yönetimin sorumluluğunu belirtmektir. Bir çalışanın standartlara uymadığı iddia edildiği zaman bu yönergelere gönderme yapılabilir. Bazı işverenlerin eğitilmiş araçlardan oluşan ara buluculuk servisleri bulunmakta ve ara buluculuk süreci personel bölümü aracılığıyla yürütülmektedir. Sürecin işlemesi tarafların katılımına bağlı olup, ara buluculuk başarılı veya başarısız olabilmektedir. Her incelemeden sonra sürekli, yıllık ve uzun süreli izleme yapılmalıdır. Çalışanlara destek ve danışmanlık hizmeti sunulabilmektedir. İşverenler yönergelere göre doğru davranışlarını gösterebilmekte ve haksız bir işten çıkarma talebine karşı mahkemede kendilerini savunmaya devam edebilmektedir.
- 13- İzleme konusu yönetmeliklerde açıkça belirtilmemektedir. Çoğu yönetmelik, yönetmeliğin etkisinin izlenmesi gerektiğini belirsiz bir şekilde açıklamakta, ancak bunun nasıl olacağını göstermemektedir. İzleme süreci; yönetmeliğin etki ve niyetinin belirlenmesi için gerekli olmakta, sürekli bir yürürlük göstermekte, çalışanlara mobbingin yasal bir sorun olduğunu açıklamakta ve mobbinge maruz kalan çalışanları öne çıkarmaları için cesaretlendirmektedir. Personel tahmin yöntemleri, isim vermeyen danışmanların geri bildirimi, stres bağlantılı hastalık izni kayıtları, odak gruplar ve dış görüşmelerden elde edilen sonuçların incelenmesi, işverenler tarafından izleme yöntemi olarak kullanılabilmektedir. Bu uygulamaların düzenlenmesi ve yönetmeliklere yazılması gerekmektedir. Değerlendirme ve izleme, yönetmelik amaçlarına ulaşılmasını sağlamalıdır.

14- Yönetmelik yıllık olarak gözden geçirilmeli; çalışanlar afiş, kısa bildiri ve e-posta gibi yollarla yönetmelik hakkında bilgilendirilmelidir. Bu bilgilendirmelerde mobbing yönetmeliğinin kısa bir tanımı, mobbinge maruz kalındığında nereye ve kime gidileceği, gidildiğinde ne olacağı ve bağlantı kurulacak isim, adres ve telefon numaraları yer alabilmektedir.

Bazen yeni bir kanun gibi dış etkenler yönetmeliğin gözden geçirilmesini gerektirmektedir (Rayner ve Lewis, 2011: 337).

Yönetmeliği yaygın ve adil bir şekilde uygulamak için yöntemler oluşturulmalıdır (Namie, Namie ve Lutgen-Sandvik, 2011: 463). Kurumlar, mobbinge ilgili eğitimin yanı sıra sorunları etkili bir şekilde çözmek için koçluk, danışmanlık ve performans yönetimini kullanmalı; yöneticiler ve insan kaynakları personeli gibi kurum temsilcileri, mobbinge maruz kalan bir çalışan kendilerine başvurduğunda yardımcı olmalıdır (Ferris, 2004: 392-393).

Yöneticiler, stres etkenlerini azaltan kurumsal bir ortamın geliştirilmesi ve devamlılığını etkileyebilmektedir (Matteson ve Ivancevich, 1979: 349). Yöneticiler zarar verme olasılığı olan davranışları aktif ve önleyici bir tarzda araştırmalı, mobbing uygulamamalı, mobbingi bir an önce durdurmak için açık liderlik sergilemeli ve örnek olmalıdır. Yöneticilerin tavrı izlenmeli (Rayner ve Lewis, 2011: 333-338); yüksek düzeyde bir kişinin davranışı yönetmelik ihlali oluşturduğunda bu kişi için kişiselleştirilmiş bir program olmalı ve davranışsal izleme yapılmalıdır (Namie, Namie ve Lutgen-Sandvik, 2011: 463).

Erken müdahale, mobbingin büyümesini durdurabilmekte (Andersson ve Pearson, 1999; Hoel ve Cooper, 2000) ve resmi süreci önleyebilmektedir (Rayner ve Lewis, 2011: 333). Kötü bir davranış meydana gelip gelmediği yönetmelikle karşılaştırma yapılarak belirlenebilmektedir; Fail için yetenek eğitimi, öfke yönetimi, düşünsel sağlık danışmanlığı veya yönetici koçluğu gibi çözüm yöntemleri uygulanabilir (Namie, Namie ve Lutgen-Sandvik, 2011: 463). Brodsky (1976), failer mobbing eğilimli olsa bile kurum izin vermedikçe mobbing davranışı sergileyemeyecekleri sonucuna varmıştır (Zapf ve Einarsen, 2011: 186).

Mobbing işverenlere bildirildiği zaman, olayların % 44'ünde hiçbir şey yapılmadığı, % 18'inde ise durumun kurban açısından daha da kötüleştiği belirtilmiştir (Namie, 2007 akt. Namie, Namie ve Lutgen-Sandvik, 2011: 450). Ağ

tabanlı bir araştırmada (Namie, 2008), mobbinge maruz kalan katılımcıların % 53'ü bildirdikleri kötü davranışı durdurmak için işverenlerin hiçbir şey yapmadığını, % 71'i bildirimde bulunan kişiye misilleme yapıldığını bildirmiştir. Kurbanlar, olayların % 40'ında işveren tarafından yapılan incelemenin adil olmadığını ve % 2'sinden az bir kısmında ise kendileri için adil ve güvenli olduğunu belirtmiştir. Bildirimde bulunma misillemeye yol açmış ve olayların % 24'ünde iş kaybıyla sonuçlanmıştır. Failler, olayların sadece % 6,2'sinde cezalandırılmıştır (Namie, Namie ve Lutgen-Sandvik, 2011: 461).

Şirketler, İsveç'in Stockholm kentinde bulunan Ulusal Mesleki Güvenlik ve Sağlık Kurulu'nun (National Board of Occupational Safety and Health) 1989 yılından bu yana yayınlamakta ve dağıtmakta olduğu Leymann'ın eğitsel nitelikteki video, kılavuz ve kitaplarından faydalanabilecektir (Leymann, 1993a. akt. Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 117).

1.5.4. Diğer Yapılması Gerekenler

Bir toplumda mobbingin önlenmesi için toplumun farklı kesimleri önemli görevler üstlenebilir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 148-155);

- 1- Yeni yasalar geliştirilmeli veya mevcut yasalar mobbingde kapsayacak şekilde düzenlenmelidir,
- 2- Sendikalar, sendika temsilcilerini iş yerinde mobbing konusunda bilinçlendirebilir ve iş sözleşmesine mobbinge ilgili maddeler konulmasını sağlayabilirler,
- 3- Okullarda, anlaşmazlıkların yapıcı bir şekilde çözümü (dinleme, başkasının düşüncesine saygı duyma, diyalog sürecine bağlı kalma, öfkeye hakim olarak şiddeti engelleme, çözüm yolu bulamayacağını anlayınca yardım isteme), zorba davranışlarla başa çıkma (nasıl karşı konulacağı ve bunu yapanlara bu davranışlarını değiştirmeleri için nasıl yardımcı olunacağı) konularında eğitim verilmeli, öğrenciler birden fazla doğru olabileceğini bilmelidir. Amerika Birleşik Devletleri bu çabalarda Dünya'da önde gelmektedir.
- 4- Mobbinge ilgili araştırmaların artırılması gerekmektedir,

- 5- Eğitmenler; mobbingin nasıl önlenebileceği, mobbinge nasıl başa çıkılabileceği, yönetimin mobbing hakkında neler bilmek isteyebileceği gibi eğitim konuları, seminerler ve bazı atölye çalışmaları yoluyla kuruluşları mobbinge karşı uyarıp nlenmesine yardımcı olabilirler.
- 6- Mobbinge ilgili sürekli eğitim merkezleri kurulabilir,
- 7- Medya yoluyla bilinçlendirme yapılmalıdır,
- 8- Terapistler, mobbing konusunda kendilerini eğitmeli ve belirtilerin iş yeriyle ilgili olup olmadığı ortaya çıkarabilmelidir.
- 9- Sigorta şirketleri, maliyetleri düşürmek için mobbing konusunda işveren ve işgörenlere yönelik bilgi verici malzemeler hazırlayabilirler.

Iowa Sioux Kenti Devlet Okul Yönetimi, okullarda bulunan personel ve öğretmenler için 2009 yılında kapsamlı bir mobbing karşıtı düzenleme uygulamıştır. Okullarda İş Yeri Mobbingi olarak isimlendirilen bu proje; yönetmelik, uygulama yöntemleri, etki belirleme, uzman yetiştirme, personel ve toplumu bilgilendirmeden meydana gelmektedir (Namie, Namie ve Lutgen-Sandvik, 2011: 462-463).

Çoğu kurban mobbing hakkında internet, televizyon veya gazetelerden bilgi edinmektedir. Bilgili bir toplum damgalanmanın ortadan kalkmasını sağlamakta ve insanlar mobbinge mücadele edebilmek için glendiklerini hissetmektedir (Namie, Namie ve Lutgen-Sandvik, 2011: 448, 451).

İsveç, Norveç ve Finlandiya'da, çalışanların fiziksel ve zihinsel olarak sağlıklı bir iş ortamında çalışma hakları yasal olarak kabul edilmiştir. İsveç Ulusal Mesleki Güvenlik ve Sağlık Kurulu (1992, 1993, 1994); 1- İşverenin erken aşamada önlem alabilmesi için düzenli bir iç denetim uygulaması, 2- İş yerinde mobbing olması durumunda doğrudan müdahale edilmesi, 3- Bir yıl içinde çok sık, ya da bir seferde bir ay veya daha fazla hastalık izni alan çalışanların mesleki rehabilitasyonundan işverenin sorumlu olması ile ilgili üç yasayı onaylamıştır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 155-156).

Ülkemizde 19 Mart 2011 tarih 27879 sayılı Resmi Gazete'de "İş Yerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) nlenmesi" konulu 2011/2 sayılı Başbakanlık Genelgesi yayımlanmıştır. Yayımlanan genelgeyle; kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör iş yerlerinde meydana gelen mobbingin çalışanların itibarını ve onurunu zedelediği, verimliliğini azalttığı, sağlığını kaybetmesine neden olarak çalışma

hayatını olumsuz etkilediği, gerek iş sağlığı ve güvenliği gerekse çalışma barışının geliştirilmesi açısından önlenmesinin çok önemli olduğu belirtilmiştir. Genelgede, çalışanların mobbingden korunması amacıyla tedbir olarak;

1. İş yerinde mobbing mücadelenin öncelikle işverenin sorumluluğunda olduğu, işverenlerin, çalışanların tacize maruz kalmamaları için gerekli bütün önlemleri alacakları,
2. Bütün çalışanların mobbing olarak değerlendirilebilecek her tür eylem ve davranışlardan uzak duracakları,
3. Toplu iş sözleşmelerine iş yerinde mobbing vakalarının yaşanmaması için önleyici nitelikte hükümler konulmasına özen gösterileceği,
4. Mobbing mücadeleyi güçlendirmek amacıyla Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi Alo 170 üzerinden psikologlar aracılığıyla çalışanlara yardım ve destek sağlanacağı,
5. Çalışanların uğradığı mobbing olaylarını izlemek, değerlendirmek ve önleyici politikalar üretmek amacıyla Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı bünyesinde Devlet Personel Başkanlığı, sivil toplum kuruluşları ve ilgili tarafların katılımıyla Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu kurulacağı,
6. Denetim elemanlarının, mobbing şikayetlerini titizlikle inceleyip en kısa sürede sonuçlandıracakları,
7. Mobbing iddialarıyla ilgili yürütülen iş ve işlemlerde kişilerin özel yaşamlarının korunmasına azami özen gösterileceği,
8. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Devlet Personel Başkanlığı ve sosyal tarafların, iş yerlerinde mobbinge yönelik farkındalık yaratmak amacıyla eğitim ve bilgilendirme toplantıları ile seminerler düzenleyecekleri,

Bildirilmiş ve gereğinin yapılması rica edilmiştir. 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu, 20.06.2012 tarihinde kabul edilmiş ve 30.06.2012 tarih 28339 Sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

Mobbing karşıtı bir yasa oluşturulmalıdır (Namie, Namie ve Lutgen-Sandvik, 2011: 449). Mobbing; tıpkı hırsızlık, ayrımcılık, cinsel taciz, fiziksel saldırı, uyuşturucu satımı gibi kişilerin yasal olarak sorumlu tutulacağı ciddi bir kötü davranış ve şiddetli bir suistimal olarak kabul edilmelidir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 126, 158).

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ YERİNDE MOBBİNG VE TÜRK HUKUKU

İşletmeler, hedef ve amaçlarına ulaşmak için faaliyetlerine devam etmekte ve çalışan istihdam edebilmektedir. Çalışan ile işveren arasında iş sözleşmesi nedeniyle doğan ilişki, karşılıklı yükümlülük ve sorumlulukları beraberinde getirmekte ve birtakım yasal düzenlemeleri zorunlu kılmaktadır. Çalışanlar; iş sözleşmesi, ilgili yönetmelikler ve yasal düzenlemeler çerçevesinde işverenle aralarındaki iş ilişkisini sona erdirmeye hak ve özgürlüğüne sahip olduğu gibi, işverenlerinde aynı düzenlemeler çerçevesinde bu ilişkiyi sonlandırma yani çalışanı işten çıkarma hakkı bulunmaktadır. Ancak iş yerinde mobbing haksız bir durum oluşturmakta ve haksız durumlar yasal yaptırımları gerektirmektedir.

Hukuk sistemimizde iş yerinde mobbinge ilgili olduğu düşünülen yasal düzenlemeler, ayrı yasaların kanun maddelerinde yer almakta ve belli konularda birbiriyle ilişkili bulunmaktadır. Bu düzenlemelerden genel nitelikli olanlar iş yerinde mobbingi kapsamakta, davranışla ilgili olanlarda ise bazı mobbing davranışlarına rastlanmaktadır. Ancak her iki durumda da iş yerinde mobbing terimi kullanılmamakta, ilgili yasalara uymama nedeniyle izlenecek yol ve uygulanacak yaptırımlar kanunlarımızda ayrıca belirtilmektedir.

Mobbinge ilgili bir yasa oluşturulması gerektiği çeşitli araştırmacılar tarafından dile getirilmiş, fakat bunun nasıl yapılabileceğine dair herhangi bir öneriye rastlanmamıştır. İş yerinde mobbinge özgü bir yasa oluşturulmasına, mobbingin kapsamlı bir suç olması nedeniyle ihtiyaç duyulmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde hukukumuzda iş yerinde mobbinge ilgili yapılması gereken yasal düzenlemeler belirtilecek; önerilen bu düzenlemeleri teyit etmek amacıyla yeri geldikçe mevcut yasalarımıza yer verilecek ve bazı yargı kararlarına değinilecektir.

İş yerinde mobbinge ilgili yapılması gereken yasal düzenlemeler kapsamında; 1- Hukukumuzda mobbinge ilgili olan kanun maddeleri iş yerinde mobbing adı altında bir araya getirilmeli, 2- Rücu edilemeyecek nitelikte sabit ve standart bir para cezası belirlenmeli, 3- Boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarla ilgili eşitlik sağlanmalıdır.

2.1. MOBBİNG İLE İLGİLİ BÜTÜNSEL BİR YASAL DÜZENLEME YAPILMASI

Aslında kısmi, dağınık ve dolaylı olarak yasalarımızda düzenlenmiş olan iş yerinde mobbing, kendine özgü kanun maddelerinden oluşan yasal bir bütünlük içerisinde ayrıca düzenlenmelidir. İş yerinde mobbing adı altında yapılacak bu yasal düzenlemede; 1- Öncelikle iş yerinde mobbingin tanımı yapılmalı, 2- İş yerinde mobbinge ilgili genel düzenlemeler belirtilmeli, 3- Suç sayılan mobbing davranışlarına yaptırımlarıyla birlikte ayrı ayrı yer verilmeli, 4- Mobbing nedeniyle açılacak dava türleri tanımlanmalı ve mobbing sıfatını taşımalıdır. Bu düzenleme, esas ve usul olarak eksiksiz bir şekilde yapılmalı; konuyla ilgili diğer yasalarda bulunan kanun maddeleri yeri geldikçe ek bir referans olarak gösterilmeli veya kısa bir açıklamadan sonra ilgili kanun maddelerine gönderme yapılmalıdır. Böyle tek ve bütünsel bir düzenleme yapılmasına, iş yerinde mobbingin doğru anlaşılması ve tespiti amacıyla ihtiyaç duyulmaktadır. Bu düzenlemeyle, işveren ve çalışanın karşılıklı hak ve yükümlülüklerinin bilinmesinin yanı sıra mobbing davalarında maddi ve/veya manevi zararın doğru belirlenmesi ve bu davalarda hızlı ve adil karar verilmesi için önemli bir adım atılmış olacaktır.

2.1.1. İş Yerinde Mobbing Tanımı

Yasada, iş yerinde mobbingin ilgili herkes tarafından açık bir şekilde anlaşılmasına olanak sağlayacak bir tanımının yapılması gerekmektedir. Düzenlemenin temelini oluşturacak bu tanım, yaşanan olumsuz bir davranışın veya olayın mobbing olup olmadığının belirlenmesi açısından önemlidir. Herhangi bir kişi, ne tür bir dava açacağına bu tanımı göz önünde bulundurarak karar verecek; tanım yardımıyla olası görüş ayrılıklarının da önüne geçilmiş olacaktır. Mobbinge ilgili yapılan tanımlara göre (Matthiesen, Raknes ve Rökkum, 1989 akt. Einarsen, 2000: 382; Leymann, 1990: 120; Leymann, 1996: 168-170; Hoel, Cooper ve Faragher, 2001: 443-444; Mikkelsen ve Einarsen, 2001: 395, 398); mağdur, sık sık tekrarlanan en az bir veya birkaç çeşit mobbing davranışına maruz kalmakta ya da her defasında farklı veya benzer bir olumsuz davranışa maruz kalması mümkün

görülmekte; bir kez yaşanan bir olay mobbing olarak kabul edilmemektedir. Örneğin mobbing davranışları (Leymann, 1990a akt. Leymann, 1996: 171; Einarsen, Hoel ve Notelaers, 2009: 32; Antimobbing.eu, 2017) arasında hakarete (Einarsen, Hoel ve Notelaers, 2009: 32) rastlanabilmekte; mağdura sadece bir kez hakaret edilmesi ve olumsuz başka bir davranış yapılmaması iş yerinde mobbing meydana geldiği anlamına gelmemektedir. Tanım dolayısıyla bunu bilen mağdur veya vekili dava açmaya karar verirse, iş yerinde mobbing yerine hakaret nedeniyle tazminat davası açmayı tercih edecektir. Yapılan hakaretin tekrarlanarak devamlılık arz etmesi durumunda ise mobbing oluşacak, iş yerinde mobbing nedeniyle tazminat davası açılabilecektir. Yargıç, bilirkişi ve yetkili yargı mercileri, mobbing tanımını göz önünde bulundurarak dava sürecinde sunulan deliller ve tanık anlatımları yardımıyla mobbingi belirleyecek ve kararlarını buna göre verecektir.

Anayasamızda ve diğer kanunlarımızda mobbing terimi ve tanımı henüz bulunmamaktadır. Ancak, Türkiye Cumhuriyeti (T.C.) Ankara 8. İş Mahkemesi'nin 20.12.2006 tarih, 2006/19 Esas (E) - 2006/625 Karar (K) Sayılı Kararında "Mobbing kavramı, iş yerinde bireylere üstleri, eşit düzeyde çalışanlar ya da astları tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama vb. davranışları içermektedir" ifadesi yer almaktadır (Mimaroğlu ve Özgen, 2008: 218; Erdoğan, 2009: 346; Limoncuoğlu, 2013: 55; Lokmanoğlu, 2017: 23). T.C. Ankara 8. İş Mahkemesi'nin 20.12.2006 tarih, 2006/19E - 2006/625K sayılı gerekçeli kararı, T.C. Yargıtay 9. Hukuk Dairesi'nin 30.05.2008 tarih, 2007/9154E - 2008/13307K sayılı kararıyla onanmış (Erdoğan, 2009: 346; Limoncuoğlu, 2013: 55; Altun, Sayer ve Barutçu, 2017: 524); konunun önemi nedeniyle sinerji mevzuat ve içtihat programlarında Yargıtay Kararıyla birlikte yayımlanmıştır (Ulusoy, 2013: 143).

19 Mart 2011 tarih 27879 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "İş Yerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi" konulu 2011/2 sayılı Başbakanlık Genelgesi'nde mobbingin "kasıtlı ve sistematik olarak belirli bir süre çalışanın aşağılanması, küçümsenmesi, dışlanması, kişiliğinin ve saygınlığının zedelenmesi, kötü muameleye tabi tutulması, yıldırılması ve benzeri şekillerde" ortaya çıktığı belirtilmiştir.

Türkiye Büyük Millet Meclisi (T.B.M.M.) Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu'nun yayımladığı “İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu”na göre (2011: 3-6) mobbing;

- Çalışanların iş yerinde bir başka kişi ve/veya kişileri rahatsız edici, ahlak dışı ve sistematik söz ve davranışlarla taciz etmesi;
- Özellikle hiyerarşik yapılanma ve zayıf kontrolün olduğu kurumlarda gücünün altta kalanlara psikolojik baskı yapması;
- İş yerinde bir veya birkaç kişinin, istenmeyen kişi ilan ettikleri bir kişiyi dışlayarak, sözlü ya da fiziksel tacizde bulunarak kesin itaate zorlaması, yıldırması ve bezdirmesidir.

Raporda (T.B.M.M. Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu, 2011: 6); mobbing, bireyi iş yerinden ihraç etme amacıyla uygulanan psikolojik baskılar olarak tanımlanmakta; sistemli bir şekilde, süreklilik arz eden bir sıklıkla ve çalışanı sindirme amacıyla kişinin öz güvenine uygulanan psikolojik ve hatta fiziksel saldırgan davranışı ifade etmektedir.

Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu (2011: 6; Akşit, 2011: iii), mobbingin kelime anlamı için Türk Dil Kurumuna başvurmuş ve Türk Dil Kurumu mobbingin karşılığı olarak “bezdiri” kelimesini belirlemiş ve tanımlamıştır. Türk Dil Kurumu bezdiriyi, “İş yerlerinde, okullarda vb. topluluklar içinde belirli bir kişiyi hedef alıp, çalışmalarını sistemli bir biçimde engelleyip huzursuz olmasına yol açarak yıldırma, dışlama, gözden düşürme” olarak tanımlanmıştır (Akşit, 2011: iii).

Ancak Türk Dil Kurumuna göre bezdirmek kelimesinin anlamı “bıktırmak, usandırmak, bıkkınlık vermek”tir. Kurum tarafından yapılan bezdiri tanımının bezdirmek kelimesinin tanımıyla uyuşmadığı, bezdiri kelimesinin mobbing kelimesini anlam ve tanım bakımından karşılamadığı, mobbingin bezdirmeyi de kapsayan daha geniş bir anlam taşıdığı düşünülmektedir. Komisyonun yayımladığı raporda (Akşit, 2011: iv; T.B.M.M. Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu, 2011: 6), ülkemizde ve uluslararası literatürde yaygın olarak kullanılan mobbing kelimesinin kullanılması tercih edilmiştir.

2.1.2. İş Yerinde Mobbinge İlgili Genel Düzenlemeler

İşveren ve çalışanların karşılıklı hak ve yükümlülüklerinin belirtilmesi ve bilinmesi, yapılan haksızlıkların belirginleşmesine ve ortaya çıkmasına katkı sağlamaktadır. Söz konusu hak ve yükümlülüklerse, esas olarak yasalarımızda ve yasalarımıza aykırı olmamak kaydıyla oluşturulan yönetmelik ve iş sözleşmelerinde yer almaktadır. Özel veya tüzel kişi işverenlerin personel, performans, insan kaynakları ve teftiş gibi konularda hazırlayıp yürürlüğe koyduğu yönetmelik ve tamimlerle, işveren ve çalışan arasında gerçekleştirilen iş sözleşmelerinin yasalarla uyumlu ve adil olması gerekmekte olup işveren veya çalışan tarafından bunlara aykırı davranışlar sergilenmesi, iş yerinde bir haksızlık meydana geldiğini göstermektedir. Yönetmelik, tamim ve iş sözleşmesi gibi uygulamalar olsun veya olmasın, iş yerinde yapılan ve yaşanan bir haksızlığın temel belirleyicisi yasalar olduğundan, mobbing konusunda yapılacak bir düzenlemede işveren ve çalışanların hak ve yükümlülükleriyle ilgili genel düzenlemelerin de belirtilmesi gerekmektedir.

Anayasamızın Başlangıç bölümünün altıncı ve yedinci paragraflarında;

“Her Türk vatandaşının Anayasadaki temel hak ve hürriyetlerden eşitlik ve sosyal adalet gereklerince yararlanarak milli kültür, medeniyet ve hukuk düzeni içinde onurlu bir hayat sürdürme ve maddi ve manevi varlığını bu yönde geliştirme hak ve yetkisine doğuştan sahip olduğu; Topluca Türk vatandaşlarının milli gurur ve iftiharlarda, milli sevinç ve kederlerde, milli varlığa karşı hak ve ödevlerde, nimet ve külfetlerde ve millet hayatının her türlü tecellisinde ortak olduğu, birbirinin hak ve hürriyetlerine kesin saygı, karşılıklı içten sevgi ve kardeşlik duygularıyla ve “Yurtta Sulh, Cihanda Sulh” arzu ve inancı içinde, huzurlu bir hayat talebine hakları bulunduğu;” belirtilmektedir.

Anayasamızın beşinci maddesinde;

“Devletin temel amaç ve görevleri, Türk milletinin bağımsızlığını ve bütünlüğünü, ülkenin bölünmezliğini, Cumhuriyeti ve demokrasiyi korumak, kişilerin ve toplumun refah, huzur ve mutluluğunu sağlamak; kişinin temel hak ve hürriyetlerini, sosyal hukuk devleti ve adalet ilkeleriyle bağdaşmayacak surette sınırlayan siyasal, ekonomik ve sosyal engelleri kaldırmaya, insanın maddi ve manevi varlığının gelişmesi için gerekli şartları hazırlamaya çalışmaktır” denilmektedir.

Devletimiz bu amaç ve görevleri yasama, yürütme ve yargı organları aracılığıyla yerine getirmektedir. İş yerinde mobbing, kişilerin ve toplumun refah, huzur ve mutluluğu ile maddi ve manevi durumunu olumsuz etkileyen haksız ve sosyal bir olgudur.

Anayasanın bağlayıcılığı ve üstünlüğü başlıklı 11. Maddesi uyarınca, “Anayasa hükümleri, yasama, yürütme ve yargı organlarını, idare makamlarını ve diğer kuruluş ve kişileri bağlayan temel hukuk kurallarıdır. Kanunlar Anayasaya aykırı olamaz”. Anayasamız ve diğer yasalarımızda iş yerinde mobbinge ilgili olduğu düşünülen genel düzenlemeler bulunmakta ve bu düzenlemeler “Hak ve Yükümlülükler” ve “Haksız Fiil” başlıkları altında aşağıda belirtilmektedir.

2.1.2.1. Hak ve Yükümlülükler

“Herkes, kişiliğine bağlı, dokunulmaz, devredilmez, vazgeçilmez temel hak ve hürriyetlere sahiptir” (Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, Madde 12, Birinci Paragraf). Temel hak ve hürriyetler, kişinin topluma, ailesine ve diğer kişilere karşı ödev ve sorumluluklarını da ihtiva eder” (T.C. Anayasası, Mad. 12, İkinci ve Son Paragraf). Kişilik, kişi olma ve kişinin kendine özgü özelliklere sahip olma durumudur. Kişilik özellikleri, hem bedensel hem de düşünsel ve davranışsal özelliklerden meydana gelmektedir. Toplumda yaşayan her bireyin kişiliği bir diğerinden farklıdır ve her birey kendine özgü kişilik özelliklerine sahiptir. Kişiliğe bağlı temel hak ve özgürlükler, kişi var olduğu sürece devam etmekte ve kişiliğe bağlı olduğu için başkasına devredilmesi veya bunlardan vazgeçilmesi mümkün olmamaktadır. Yaşam hakkı gibi çalışma hakkı da kişinin temel hak ve özgürlükleri arasında yer almaktadır. Birey; ailesine, topluma veya diğer kişilere karşı görev ve sorumluluklarını yerine getirmek amacıyla ücretli veya ücretsiz olarak bir işle uğraşmakta veya bir yerde çalışmaktadır. Kişinin temel hak ve özgürlükleri dokunulmaz niteliktedir. “(Değişik: 03.10.2001-4709/2. Madde) Temel hak ve hürriyetler, özlerine dokunulmaksızın yalnızca Anayasanın ilgili maddelerinde belirtilen sebeplere bağlı olarak ve ancak kanunla sınırlanabilir. Bu sınırlamalar, Anayasanın sözüne ve ruhuna, demokratik toplum düzeninin ve laik Cumhuriyetin gereklerine ve ölçülülük ilkesine aykırı olamaz” (T.C. Anayasası, Mad. 13).

“Herkes, yaşama, maddi ve manevi varlığını koruma ve geliştirme hakkına sahiptir” (T.C. Anayasası, Mad. 17, Birinci Paragraf). “Çalışma, herkesin hakkı ve ödevidir” (T.C. Anayasası, Mad. 49, Birinci Paragraf). “Herkes, dilediği alanda çalışma ve sözleşme hürriyetlerine sahiptir. Özel teşebbüsler kurmak serbesttir” (T.C. Anayasası, Mad. 48, Birinci Paragraf). “Devlet, özel teşebbüslerin milli ekonominin gereklerine ve sosyal amaçlara uygun yürümesini, güvenlik ve kararlılık içinde çalışmasını sağlayacak tedbirleri alır” (T.C. Anayasası, Mad. 48, İkinci ve Son Paragraf). Türk Ticaret Kanununda düzenlenen hususlarla “bir ticari işletmeyi ilgilendiren bütün işlem ve fiiller ticari işlerdendir” (6102-Türk Ticaret Kanunu, Mad. 3/1). “Her tacirin, ticaretine ait bütün faaliyetlerinde basiretli bir iş adamı gibi hareket etmesi gerekir” (6102-Türk Ticaret K. Mad. 18/2). Türk Dil Kurumuna göre basiret; gerçekleri yanılmadan görebilme yeteneği, uzağı görüş, seziş, anlayış, kavrayış ve sağgörü; faaliyet ise canlılık, hareket, çalışma, işler durumda olma ve etkinlik anlamlarına gelmektedir.

“(Değişik fıkra: 03.10.2001-4709/19. Md.) 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” (T.C. Anayasası, Mad. 49, İkinci Paragraf). “Dinlenmek, çalışanların hakkıdır” (T.C. Anayasası, Mad. 50, Üçüncü Paragraf). “Ücretli hafta ve bayram tatili ile ücretli yıllık izin hakları ve şartları kanunla düzenlenir” (T.C. Anayasası, Mad. 50, Dördüncü ve Son Paragraf). Birey istediği yerde ve istediği işte çalışma hak ve özgürlüğüne sahip olup işverenle kendi arasında her iki tarafın özgür iradesine dayalı olarak yapılan iş sözleşmesine, iş sözleşmesinin eki niteliğindeki personel yönetmeliği ve benzeri kaynaklara ve yasaya göre istihdam edilmektedir (657-Devlet Memurları K.; 4857-İş K. Mad. 1, 7-31; 6098-Türk Borçlar K. Mad. 1-2, 393-394, 427-447, 461-469)¹. İstihdam edilen çalışan, yasalarımıza uygun davranmak koşuluyla istediği zaman iş yerinden ayrılma hak ve özgürlüğüne sahip bulunmaktadır (657-Devlet Memurları K. Mad. 20, 94-97; 4857-İş K. Mad. 15/2, 17, 24, 26-27; 6098-Türk Borçlar K. Mad. 430/3, 431-433, 435-437).

¹ Çalışmanın ikinci bölümünde tırnak işareti (“ ”) içine alınmayan cümlelerin sonunda parantez içinde bulunan kanun maddeleri, cümleyle ilgili olan kanun maddelerini göstermektedir.

4857 Sayılı İş Kanununun amacı, işverenler ve bir iş sözleşmesine dayalı olarak çalıştırılan işçilerin çalışma şartları ve çalışma ortamına ilişkin hak ve sorumluluklarını düzenlemektir (4857-İş K. Mad. 1/1-1/3). İşçinin işverene karşı bizzat çalışma borcu, özen ve sadakat borcu, teslim ve hesap verme borcu, fazla çalışma borcu, düzenlemelere ve talimata uyma borcu, kusuruyla verdiği zarardan sorumlu olması (6098-Türk Borçlar K. Mad. 395-400, 461, 463-464), işverenin de işçiye karşı ücret ödeme borcu, gider ödeme yükümlülüğü, işçinin kişiliğinin korunması yükümlülüğü, tatil ve izin verme yükümlülüğü, hizmet belgesi verme yükümlülüğü, aksine anlaşma veya yerel adet yoksa iş için gerekli araç ve malzemeleri sağlama yükümlülüğü (6098-Türk Borçlar K. Mad. 401-426, 461-462, 465-467) gibi yasadan veya sözleşmeden kaynaklanan borç ve yükümlülükleri bulunmaktadır. Örneğin; “İşveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve iş yerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzeni sağlamakla, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu tür tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür” (6098-Türk Borçlar K. Mad. 417, Birinci Paragraf). “İşveren, iş yerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak, araç ve gereçleri noksansız bulundurmak; işçiler de iş sağlığı güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlüdür” (6098-Türk Borçlar K. Mad. 417, İkinci Paragraf).

6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanununun amacı, “iş yerlerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması ve mevcut sağlık ve güvenlik şartlarının iyileştirilmesi için işveren ve çalışanların görev, yetki, sorumluluk, hak ve yükümlülüklerini düzenlemektir” (6331-İş Sağlığı ve Güvenliği K. Mad. 1). Örneğin; Çalışanlar iş sağlığı ve güvenliğiyle ilgili aldıkları eğitim ve işverenin talimatları doğrultusunda kendilerinin ve hareketlerinden etkilenen diğer çalışanların sağlık ve güvenliklerini tehlikeye düşürmemekle yükümlüdür. Çalışanlar, teftiş tarafından iş yerinde belirlenen noksanlık ve mevzuata aykırılıkların giderilmesi ve kendi görev alanlarında iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için işveren ve çalışan temsilcileriyle işbirliği yapmakla da yükümlüdür (6331-İş Sağlığı ve Güvenliği K. Mad. 19/1, 19/2/ç-d). Çalışan temsilcileri veya iş yeri sendika temsilcileri, tehlike kaynağının yok edilmesi veya tehlikeden kaynaklanan riskin azaltılması için işverene öneride bulunma ve gerekli tedbirlerin (önlemlerin) alınmasını işverenden isteme

hakkına sahiptir (6331-İş Sağlığı ve Güvenliği K. Mad. 20/3, 20/5, 26/ı). İş sağlığı ve güvenliğiyle ilgili konularda işverene kılavuzluk ve danışmanlık yapmak üzere görevlendirilen iş yeri doktoru ve iş güvenliği uzmanları, görev aldıkları iş yerinde iş sağlığı ve güvenliğiyle ilgili eksiklik, aksaklık, önlem ve önerileri belirlemek ve işverene yazılı olarak bildirmek zorundadır; Eksiklik ve aksaklıkların düzeltilmesiyle önlem ve önerilerin yerine getirilmesinden işveren sorumlu olmaktadır (6331-İş Sağlığı ve Güvenliği K. Mad. 8/1, 8/2 Birinci ve İkinci Cümleler, 26/c).

İşveren, iş sağlığı ve güvenliğiyle ilgili görevlendirdiği kişi veya hizmet aldığı kurum ve kuruluşların mevzuata uygun ve yazılı olarak bildirdiği önlemleri yerine getirmek (6331-İş Sağlığı ve Güvenliği K. Mad. 6/1/ç, 26/1/b) ve çalışanların sağlık ve güvenliğini etkileyen veya etkilemesi muhtemel konular hakkında; görevlendirdiği kişiyi, hizmet aldığı kurum ve kuruluşları, başka iş yerlerinden çalışmak üzere gelen çalışanları ve bunların işverenlerini bilgilendirmek zorundadır (6331-İş Sağlığı ve Güvenliği K. Mad. 6/1/d, 26/1/b). Risk değerlendirmesi yapmak veya yaptırmak, iş yerinde alınan iş sağlığı ve güvenliği önlemlerine uyulup uyulmadığını izlemek, denetlemek ve uygunsuzlukların giderilmesini sağlamak işverenin yükümlülükleri arasında yer almaktadır (6331-İş Sağlığı ve Güvenliği K. Mad. 4/1/b-c, 10/1, 26/1/a, 26/1/ç). Bu yükümlülüklerin yerine getirilmesinde iş organizasyonu, çalışma şartları, sosyal ilişkiler ve çalışma ortamıyla ilgili faktörlerin etkilerini kapsayan tutarlı ve genel bir önleme politikasının geliştirilmesi ve çalışanlara uygun talimatlar verilmesi gibi ilkeler göz önünde bulundurulmaktadır (6331-İş Sağlığı ve Güvenliği K. Mad. 5/1/f, 5/1/ğ).

Risk değerlendirmesi yapılırken çalışanların durumu dikkate alınmalıdır (6331-İş Sağlığı ve Güvenliği K. Mad. 10/1/a, 10/1/ç, 26/1/ç). İşveren; çalışma ortamı ve çalışanların bu ortamda maruz kaldığı risklerin belirlenmesi için gerekli kontrol, ölçüm, inceleme ve araştırmaların yapılmasını sağlamak, yapılacak risk değerlendirmesi sonucunda alınacak önlemleri belirlemek, bu önlemleri kendisinin hak ve sorumluluklarıyla birlikte çalışanlara bildirmek ve risk değerlendirmesi, teknik kontrol, ölçüm, analiz, önlem, raporlar, kayıtlar ve teftişten elde edilen bilgilere destek elemanları ve çalışan temsilcilerinin ulaşmasını sağlamak zorundadır (6331-İş Sağlığı ve Güvenliği K. Mad. 10/2, 10/4, 16/1/a-b, 16/2/b-c, 26/1/ç, 26/1/g).

6331 Sayılı Kanuna uyulmaması durumunda çeşitli yaptırımlar bulunmaktadır. Örneğin, 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanununun 26 ncı maddesinin (1) numaralı bendinin (ç) alt bendi uyarınca “10 uncu Maddenin 1 inci fıkasına göre risk değerlendirmesi yapmayan veya yaptırmayan işverene üçbin Türk Lirası, aykırılığın devam ettiği her ay için dörtbinbeşyüz Türk Lirası ...” idari para cezası verilmektedir. 6331 Sayılı Kanun, kamu ve özel sektöre ait bütün iş yerlerine, işverenlere ve tüm çalışanlara, kanunun 2/2. Maddesinde belirtilen faaliyet ve kişiler hariç faaliyet konularına bakılmaksızın uygulanmaktadır (6331-İş Sağlığı ve Güvenli K. Mad. 2).

“İşverenin yukarıdaki hükümler dahil, kanuna ve sözleşmeye aykırı davranışı nedeniyle işçinin ölümü, vücut bütünlüğünün zedelenmesi veya kişilik haklarının ihlaline bağlı zararların tazmini, sözleşmeye aykırılıktan doğan sorumluluk hükümlerine tabidir” (6098-Türk Borçlar K. Mad. 417, Üçüncü ve Son Paragraf).

“Devletin, kamu iktisadi teşebbüsleri ve diğer kamu tüzel kişilerinin genel idare esaslarına göre yürütmekle yükümlü oldukları kamu hizmetlerinin gerektirdiği asli ve sürekli görevler, memurlar ve diğer kamu görevlileri eliyle görülür” (T.C. Anayasası, Mad. 128, Birinci Paragraf). “Memurların ve diğer kamu görevlilerinin nitelikleri, atanmaları, görev ve yetkileri, hakları ve yükümlülükleri, aylık ve ödenekleri ve diğer özlük işleri kanunla düzenlenir. (Ek cümle: 07.05.2010-5982/12 Md.) Ancak, mali ve sosyal haklara ilişkin toplu sözleşme hükümleri saklıdır” (T.C. Anayasası, Mad. 128, İkinci Paragraf). “Üst kademe yöneticilerinin yetiştirilme usul ve esasları, kanunla özel olarak düzenlenir” (T.C. Anayasası, Mad. 128, Üçüncü ve Son Paragraf). “Memurlar ve diğer kamu görevlileri Anayasa ve kanunlara sadık kalarak faaliyette bulunmakla yükümlüdürler” (T.C. Anayasası, Mad. 129, Birinci Paragraf).

“Değişik: 03.10.2001-4709/20 Md.” (T.C. Anayasası, Mad. 51). “Çalışanlar ve işverenler, üyelerinin çalışma ilişkilerinde, ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerini korumak ve geliştirmek için önceden izin almaksızın sendikalar ve üst kuruluşlar kurma, bunlara serbestçe üye olma ve üyelikten serbestçe çekilme haklarına sahiptir” (T.C. Anayasası, Mad. 51, Birinci Paragraf, Birinci Cümle). “Sendika kurma hakkı ancak, milli güvenlik, kamu düzeni, suç işlenmesinin önlenmesi, genel sağlık ve genel ahlak ile başkalarının hak ve özgürlüklerinin

korunması sebepleriyle ve kanunla sınırlanabilir” (T.C. Anayasası, Mad. 51, İkinci Paragraf). “Sendika kurma hakkının kullanılmasında uygulanacak şekil, şart ve usuller kanunda gösterilir” (T.C. Anayasası, Mad. 51, Üçüncü Paragraf). “Mülga dördüncü fıkra: 07.05.2010-5982/5. Md.” (T.C. Anayasası, Mad. 51, Dördüncü Paragraf). “İşçi niteliği taşımayan kamu görevlilerinin bu alandaki haklarının kapsam, istisna ve sınırları gördükleri hizmetin niteliğine uygun olarak kanunla düzenlenir” (T.C. Anayasası, Mad. 51, Beşinci Paragraf).

“İşçiler ve işverenler, karşılıklı olarak ekonomik ve sosyal durumlarını ve çalışma şartlarını düzenlemek amacıyla toplu iş sözleşmesi yapma hakkına sahiptirler” (T.C. Anayasası, Mad. 53, Birinci Paragraf). “Toplu iş sözleşmesinin nasıl yapılacağı kanunla düzenlenir” (T.C. Anayasası, Mad. 53, İkinci Paragraf). “Ek fıkra: 23.07.1995-4121/4 Md.; Mülga üçüncü fıkra: 07.05.2010-5982/6 Md.” (T.C. Anayasası, Mad. 53, Üçüncü Paragraf). “Mülga dördüncü fıkra: 07.05.2010-5982/6 Md.” (T.C. Anayasası, Mad. 53, Dördüncü Paragraf). “(Ek fıkra: 07.05.2010-5982/6. Md.) Memurlar ve diğer kamu görevlileri, toplu sözleşme yapma hakkına sahiptirler” (T.C. Anayasası, Mad. 53, Beşinci Paragraf). “(Ek fıkra: 07.05.2010-5982/6. Md.) Toplu sözleşme yapılması sırasında uyuşmazlık çıkması halinde taraflar Kamu Görevlileri Hakem Kuruluna başvurabilir. Kamu Görevlileri Hakem Kurulu kararları kesindir ve toplu sözleşme hükmündedir” (T.C. Anayasası, Mad. 53, Altıncı Paragraf). “Toplu sözleşme hakkının kapsamı, istisnaları, toplu sözleşmeden yararlanacaklar, toplu sözleşmenin yapılma şekli, usulü ve yürürlüğü, toplu sözleşme hükümlerinin emeklilere yansıtılması, Kamu Görevlileri Hakem Kurulunun teşkili, çalışma usul ve esasları ile diğer hususlar kanunla düzenlenir” (T.C. Anayasası, Mad. 53, Yedinci ve Son Paragraf).

“Herkes, düşünce ve kanaat hürriyetine sahiptir” (T.C. Anayasası, Mad. 25, Birinci Paragraf). Anayasamızın 10. Maddesinde ifade edildiği üzere; “Herkes, dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım gözetilmeksizin kanun önünde eşittir” (T.C. Anayasası, Mad. 10, Birinci Paragraf). “Herkes, vicdan, dini inanç ve kanaat hürriyetine sahiptir” (T.C. Anayasası, Mad. 24, Birinci Paragraf). “14 üncü madde hükümlerine aykırı olmamak şartıyla ibadet, dini ayin ve törenler serbesttir” (T.C. Anayasası, Mad. 24, İkinci Paragraf).

“Herkes, haklarını kullanırken ve borçlarını yerine getirirken dürüstlük kurallarına uymak zorundadır” (4721-Türk Medeni K. Mad. 2, Birinci Paragraf). “Kimse, hak ve fiil ehliyetlerinden kısmen de olsa vazgeçemez” (4721-Türk Medeni K. Mad. 23, Birinci Paragraf).

2.1.2.2. Haksız Fiil

“Bir hakkın açıkça kötüye kullanılmasını hukuk düzeni korumaz” (4721-Türk Medeni K. Mad. 2, İkinci Paragraf). “Kimse özgürlüklerinden vazgeçemez veya onları hukuka ya da ahlaka aykırı olarak sınırlayamaz” (4721-Türk Medeni K. Mad. 23, İkinci Paragraf). “Kusurlu ve hukuka aykırı bir fiille başkasına zarar veren, bu zararı gidermekle yükümlüdür” (6098-Türk Borçlar K. Mad. 49, Birinci Paragraf). “Zarar verici fiili yasaklayan bir hukuk kuralı bulunmasa bile, ahlaka aykırı bir fiille başkasına kasten zarar veren de, bu zararı gidermekle yükümlüdür” (6098-Türk Borçlar K. Mad. 49, İkinci ve Son Paragraf).

Anayasamızın 14. Maddesi (Değişik: 03.10.2001-4709/3.Md.) “Temel Hak ve Hürriyetlerin Kötüye Kullanılamamasını” düzenlemektedir. “Anayasada yer alan hak ve hürriyetlerden hiçbirisi, Devletin ülkesi ve milletiyle bölünmez bütünlüğünü bozmayı ve insan haklarına dayanan demokratik ve laik Cumhuriyeti ortadan kaldırmayı amaçlayan faaliyetler biçiminde kullanılamaz” (T.C. Anayasası, Mad. 14, Birinci Paragraf). “Anayasa hükümlerinden hiçbirisi, Devlete veya kişilere, Anayasayla tanınan temel hak ve hürriyetlerin yok edilmesini veya Anayasada belirtilenden daha geniş şekilde sınırlandırılmasını amaçlayan bir faaliyette bulunmayı mümkün kılacak şekilde yorumlanamaz” (T.C. Anayasası, Mad. 14, İkinci Paragraf). “Bu hükümlere aykırı faaliyette bulunanlar hakkında uygulanacak müeyyideler, kanunla düzenlenir” (T.C. Anayasası, Mad. 14, Üçüncü ve Son Paragraf).

İş yerinde mobbing, mobbinge maruz kalan mağdurun temel hak ve özgürlüklerini ortadan kaldırmayı veya sınırlandırmayı amaçlayan haksız bir faaliyettir. Bu faaliyet kapsamında haksız ve kasıtlı olarak mobbing davranışları (Leymann 1990a akt. Leymann, 1996: 171; Leymann, 1990: 120; Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 22-35; Einarsen, Hoel ve Notelaers, 2009: 32;

Antimobbing.eu, 2017) uygulanmakta, neticede mağdur işten çıkarılabilmektedir (Leymann, 1990: 122; Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 16, 22). Yaşam hakkı kişinin en temel hakkıdır ve kişi çoğu durumda hayatta kalmak için çalışmak durumundadır. Birey, temel bir hak ve özgürlük olan çalışma hakkını kullanarak ailesine, topluma, diğer gerçek ve tüzel kişilere karşı görev ve sorumluluklarını yerine getirmektedir. Ücretli olarak çalışan bir kişi, çalıştığı iş yerinde kendisine verilen birtakım görevleri yerine getirmekte, karşılığında ücret elde etmekte, bu ücretle kendisi ve ailesinin ihtiyaçlarını karşılamakta ve Devlete vergi ödemektedir. Mobbing nedeniyle mağdurun iş yerindeki çalışma durumunun veya sağlığının olumsuz etkilenmesi, işten ayrılması veya işten çıkarılması; çalışma hakkının haksız bir şekilde sınırlandırılması veya ortadan kaldırılması anlamına gelmektedir. İşten ayrılan veya çıkarılan mağdur, ücret gelirinden yoksun kalmakta, kendisi veya ailesinin ihtiyaçlarını karşılamada zorlanmaktadır. Ücret gelirinden yoksun kalınması, yaşam hakkının olumsuz etkilenmesi anlamına gelmektedir. Mağdurun işten çıkarılması, hiç iş bulamadığı bir duruma dönüşebilmektedir (Leymann, 1996: 174).

Anayasamızın 17. Maddesinde kişinin dokunulmazlığı ile maddi ve manevi varlığına ilişkin hükümler bulunmaktadır. “Tıbbi zorunluluklar ve kanunda belirtilen haller dışında, kişinin vücut bütünlüğüne dokunulamaz, rızası olmadan bilimsel ve tıbbi deneylere tabi tutulamaz” (T.C. Anayasası, Mad. 17, İkinci Paragraf). “Kimseye işkence veya eziyet yapılamaz; kimse insan haysiyetiyle bağdaşmayan bir cezaya veya muameleye tabi tutulamaz” (T.C. Anayasası, Mad. 17, Üçüncü Paragraf). “Meşru müdafaa hali, yakalama ve tutuklama kararlarının yerine getirilmesi, bir tutuklu veya hükümlünün kaçmasının önlenmesi, bir ayaklanma veya isyanın bastırılması veya olağanüstü hallerde yetkili merciin verdiği emirlerin uygulanması sırasında silah kullanılmasına kanunun cevaz verdiği zorunlu durumlarda meydana gelen öldürme filleri, birinci fıkra hükmü dışındadır” (T.C. Anayasası, Mad. 17, Dördüncü Paragraf).

Araştırmalara göre (Leymann, 1990: 122-123; Einarsen ve Raknes, 1997: 254-258; Leymann, 1992b; Björkqvist, Osterman ve Hjelt-Back, 1994; Zapf, Knorz ve Kulla, 1996; Einarsen, Raknes, Matthiesen ve Hellesoy, 1996 akt. Mikkelsen ve Einarsen, 2001: 393-394; Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 61; Einarsen, Hoel,

Zapf ve Cooper, 2003; Rayner ve Keashly, 2005 akt. Einarsen, Hoel ve Notelaers, 2009: 24; Hogh, Mikkelsen ve Hansen, 2011: 107) mobbing davranışları kişiyi maddi ve manevi yönden olumsuz etkileyebilmektedir. İş yerinde yaşanan mobbing sırasında, insanlıkla bağdaşmayan davranışlar (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 22-35; Einarsen, Hoel ve Notelaers, 2009: 32; Antimobbing.eu, 2017) meydana gelmekte; mağdur bu sürece maruz kalmaktadır (Leymann, 1996: 165). Son derece üzücü olan bu durum, mağdur açısından psikolojik bir işkence veya eziyet (Leymann, 1990: 119; Leymann, 1996: 165) anlamına gelmektedir. Bu davranışlar arasında bedensel temas yok denecek kadar az olmakla birlikte, bedensel temasa çok nadir bir şekilde rastlanabilmektedir (Leymann, 1996: 167). Mobbingde mağdurun bir özüyle alay edildiği (Antimobbing.eu, 2017) durumlara rastlanabilmektedir. Mağdur manevi yönden üzülmekte, depresyon yaşayabilmekte veya düşünceleri sarsılabilmekte, maddi olarak ise yaşanan üzüntü birtakım bedensel rahatsızlıklara neden olabilmekte; işten ayrılma veya işten çıkarılma nedeniyle gelir kaybı meydana gelebilmektedir. Haksız bir muamele olan iş yerinde mobbing maddi ve manevi zararlara (Leymann, 1990: 122-123; Leymann ve Gustavsson, 1984; Leymann, 1995c; Grund, 1995 akt. Leymann, 1996: 174; Brodsky, 1976; Niedl, 1996 akt. Mikkelsen ve Einarsen, 2001: 394; Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 60-66, 146-147; Adoric ve Kvartuc, 2007 akt. Hogh, Mikkelsen ve Hansen, 2011: 117) yol açabilmektedir.

Anayasamızın 18. Maddesinde “Zorla Çalıştırma Yasağı” yer almaktadır. “Hiç kimse zorla çalıştırılmaz. Angarya yasaktır” (T.C. Anayasası, Mad. 18, Birinci Paragraf). “Şekil ve şartları kanunla düzenlenmek üzere hükümlülük ve tutukluluk süreleri içindeki çalıştırmalar, olağanüstü hallerde vatandaşlardan istenecek hizmetler, ülke ihtiyaçlarının zorunlu kıldığı alanlarda öngörülen vatandaşlık ödevi niteliğindeki beden ve fikir çalışmaları, zorla çalıştırma sayılmaz” (T.C. Anayasası, Mad. 18, İkinci ve Son Paragraf). “Kimse, yaşına, cinsiyetine ve gücüne uymayan işlerde çalıştırılmaz” (T.C. Anayasası, Mad. 50, Birinci Paragraf). Ayrıca; “Değişik: 03.10.2001-4709/20 Md.” (T.C. Anayasası, Mad. 51). “Hiç kimse bir sendikaya üye olmaya ya da üyelikten ayrılmaya zorlanamaz” (T.C. Anayasası, Mad. 51, Birinci Paragraf, İkinci Cümle). “Sendika ve üst kuruluşlarının tüzükleri, yönetim ve

işleyişleri, Cumhuriyetin temel niteliklerine ve demokrasi esaslarına aykırı olamaz” (T.C. Anayasası, Mad. 51, Altıncı ve Son Paragraf).

Angarya kelimesi Türk Dil Kurumu’na göre bir kişiye veya bir topluluğa zorla, ücret vermeden veya görevi dışında yaptırılan iş ya da usandırıcı, bıktırıcı, zorla yapılan iş, yükleni gibi anlamlara gelmektedir. Mobbingde mağdurun fiziksel olarak ağır bir iş yapmaya zorlanması, mağdura; sürekli olarak yeni işler verilmesi, itibar kaybettirmek için yetkinliğinin üstünde işler verilmesi (Leymann 1990a akt. Leymann, 1996: 171; Leymann, 1990: 120; Antimobbing.eu, 2017), idare edilemez iş yüklenmesi, makul olmayan sürelerde tamamlanmak üzere görevler verilmesi, seyahat masrafı, tatil hakkı, hastalık izni gibi hak ettiği bir şeyi talep etmemesi için baskı yapılması (Einarsen, Hoel ve Notelaers, 2009: 32), görevine ek olarak ilgisi olmayan görevler verilmesi gibi durumlara rastlanabilmektedir.

“Herkes, özel hayatına ve aile hayatına saygı gösterilmesini isteme hakkına sahiptir. Özel hayatın ve aile hayatının gizliliğine dokunulamaz” (T.C. Anayasası, Mad. 20, Birinci Paragraf). “Kimsenin konutuna dokunulamaz” (T.C. Anayasası, Mad. 21, Birinci Cümle). “Milli güvenlik, kamu düzeni, suç işlenmesinin önlenmesi, genel sağlık ve ahlakın korunması veya başkalarının hak ve özgürlüklerinin korunması sebeplerinden biri veya birkaçına bağlı olarak usulüne göre verilmiş hakim kararı olmadıkça; yine bu sebeplere bağlı olarak gecikmesinde sakınca bulunan hallerde de kanunla yetkili kılınmış merciin yazılı emri bulunmadıkça;” (T.C. Anayasası, Mad. 20, İkinci Paragraf; T.C. Anayasası, Mad. 21, İkinci Cümle) “kimsenin üstü, özel kağıtları ve eşyası aranamaz ve bunlara el konulamaz. ...” (T.C. Anayasası, Mad. 20, İkinci Paragraf), “kimsenin konutuna girilemez, arama yapılamaz ve buradaki eşyaya el konulamaz. ...” (T.C. Anayasası, Mad. 21, İkinci Cümle).

Her ne sebep ve amaçla olursa olsun kimse, düşünce ve kanaatlerini açıklamaya zorlanamaz; düşünce ve kanaatleri sebebiyle kınanamaz ve suçlanamaz” (T.C. Anayasası, Mad. 25, İkinci ve Son Paragraf). “Kimse, ibadete, dini ayin ve törenlere katılmaya, dini inanç ve kanaatlerini açıklamaya zorlanamaz; dini inanç ve kanaatlerinden dolayı kınanamaz ve suçlanamaz” (T.C. Anayasası, Mad. 24, Üçüncü Paragraf). “Kimse, Devletin sosyal, ekonomik, siyasi veya hukuki temel düzenini kısmen de olsa, din kurallarına dayandırma veya siyasi veya kişisel çıkar yahut

nüfuz sağlama amacıyla her ne suretle olursa olsun dini veya din duygularını yahut dince kutsal sayılan şeyleri istismar edemez ve kötüye kullanamaz” (T.C. Anayasası, Mad. 24, Beşinci ve Son Paragraf).

Mobbingde kişinin; özel hayatının sürekli eleştirilmesi, özel hayatıyla alay edilmesi, telefonla rahatsız edilmesi, hakkında asılsız söylentiler dolaşması, sesinin, yürüyüşünün veya hareketlerinin gülünç durumlara düşürmek için taklit edilmesi, evine veya çalışma yerine zarar verilmesi, siyasi görüşü, milliyeti veya dini inancıyla alay edilmesi (Leymann, 1990: 120; Leymann, 1990a akt. Leymann, 1996: 171; Antimobbing.eu, 2017), kişi hakkında söylenti ve dedikodular yayılması, kişiliği, davranışları veya özel hayatıyla ilgili hakaret edici veya saldırgan sözler söylenmesi (Einarsen, Hoel ve Notelaers, 2009: 32; Nielsen, Matthiesen ve Einarsen, 2010: 958; Nielsen, Notelaers ve Einarsen, 2011: 151; Van de Vliert, Einarsen ve Nielsen, 2013: 111) gibi davranışlar görülebilmektedir.

“Herkes, meşru vasıta ve yollardan faydalanmak suretiyle yargı mercileri önünde davacı veya davalı olarak iddia ve savunma ile adil yargılanma hakkına sahiptir” (T.C. Anayasası, Mad. 36, Birinci Paragraf). “Hiçbir mahkeme, görev ve yetkisi içindeki davaya bakmaktan kaçınamaz” (T.C. Anayasası, Mad. 36, İkinci ve Son Paragraf). “Kimse, işlendiği zaman yürürlükte bulunan kanunun suç saymadığı bir fiilden dolayı cezalandırılmaz; kimseye suçu işlediği zaman kanunda o suç için konulmuş olan cezadan daha ağır bir ceza verilemez” (T.C. Anayasası, Mad. 38, Birinci Paragraf). “Suçluluğu hükmen sabit oluncaya kadar, kimse suçlu sayılamaz” (T.C. Anayasası, Mad. 38, Dördüncü Paragraf).

“Anayasa ile tanınmış hak ve hürriyetleri ihlal edilen herkes, yetkili makama geciktirilmeden başvurma imkanının sağlanmasını isteme hakkına sahiptir” (T.C. Anayasası, Mad. 40, Birinci Paragraf). “(Ek fıkra: 03.10.2001-4709/16 Md.) Devlet, işlemlerinde, ilgili kişilerin hangi kanun yolları ve mercilere başvuracağını ve sürelerini belirtmek zorundadır” (T.C. Anayasası, Mad. 40, İkinci Paragraf). “Kişinin, Resmi görevliler tarafından vaki haksız işlemler sonucu uğradığı zarar da, kanuna göre, Devletçe tazmin edilir. Devletin sorumlu olan ilgili görevliye rücu hakkı saklıdır” (T.C. Anayasası, Mad. 40, Üçüncü ve Son Paragraf).

“İdarenin her türlü eylem ve işlemlerine karşı yargı yolu açıktır (T.C. Anayasası, Mad. 125, Birinci Paragraf, Birinci Cümle). (Ek cümle: 07.05.2010-

5982/11 Md.) Yüksek Askeri Şûranın terfi işlemleri ile kadrosuzluk nedeniyle emekliye ayırma hariç her türlü ilişik kesme kararlarına karşı yargı yolu açıktır (T.C. Anayasası, Mad. 125, İkinci Paragraf). “İdari işlemlere karşı açılacak davalarda süre, yazılı bildirim tarihinden başlar” (T.C. Anayasası, Mad. 125, Üçüncü Paragraf). (Değişik birinci cümle: 07.05.2010-5982/11 Md.) Yargı yetkisi, idari eylem ve işlemlerin hukuka uygunluğunun denetimi ile sınırlı olup, hiçbir surette yerindelik denetimi şeklinde kullanılamaz. Yürütme görevinin kanunlarda gösterilen şekil ve esaslara uygun olarak yerine getirilmesini kısıtlayacak, idari eylem ve işlem niteliğinde veya takdir yetkisini kaldıracak biçimde yargı kararı verilemez” (T.C. Anayasası, Mad. 125, Dördüncü Paragraf). “İdari işlemin uygulanması halinde telafisi güç veya imkansız zararların doğması ve idari işlemin açıkça hukuka aykırı olması şartlarının birlikte gerçekleşmesi durumunda gerekçe gösterilerek yürütmenin durdurulmasına karar verilebilir” (T.C. Anayasası, Mad. 125, Beşinci Paragraf). “Kanun, olağanüstü hallerde, seferberlik ve savaş halinde ayrıca milli güvenlik, kamu düzeni, genel sağlık nedenleri ile yürütmenin durdurulması kararı verilmesini sınırlandırabilir” (T.C. Anayasası, Mad. 125, Altıncı Paragraf). “İdare, kendi eylem ve işlemlerinden doğan zararı ödemekle yükümlüdür” (T.C. Anayasası, Mad. 125, Yedinci ve Son Paragraf).

657 Sayılı Devlet Memurları Kanununun 21. Maddesi uyarınca (Değişik: 12.05.1982-2670/9 Md.); “Devlet memurları, kurumlarıyla ilgili resmi ve şahsi işlerinden dolayı müracaat, amirleri veya kurumları tarafından kendilerine uygulanan idari eylem ve işlemlerden dolayı şikayet ve dava açma hakkına sahiptir” (657-Devlet Memurları K. Mad. 21/1). “Müracaat ve şikayetler, söz veya yazı ile en yakın amirden başlayarak silsile yolu ile şikayet edilen amirler atlanarak yapılır” (657-Devlet Memurları K. Mad. 21/2). “Müracaat ve şikayetler incelenerek en kısa zamanda ilgiliye bildirilir” (657-Devlet Memurları K. Mad. 21/3 Birinci Cümle).

“Memurlar ve diğer kamu görevlileri ile kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları ve bunların üst kuruluşları mensuplarına savunma hakkı tanınmadıkça disiplin cezası verilemez” (T.C. Anayasası, Mad. 129, İkinci Paragraf). “(Değişik üçüncü fıkra: 07.05.2010-5982/13 Md.) Disiplin kararları yargı denetimi dışında bırakılamaz” (T.C. Anayasası, Mad. 129, Üçüncü Paragraf). “Silahlı Kuvvetler mensupları ile hakimler ve savcılar hakkındaki hükümler saklıdır” (T.C. Anayasası,

Mad. 129, Dördüncü Paragraf). “Memurlar ve diğer kamu görevlilerinin yetkilerini kullanırken işledikleri kusurlardan doğan tazminat davaları, kendilerine rücu edilmek kaydıyla ve kanunun gösterdiği şekil ve şartlara uygun olarak, ancak idare aleyhine açılabilir” (T.C. Anayasası, Mad. 129, Beşinci Paragraf). “Memurlar ve diğer kamu görevlileri hakkında işledikleri iddia edilen suçlardan ötürü ceza kovuşturması açılması, kanunla belirlenen istisnalar dışında, kanunun gösterdiği idari merciin iznine bağlıdır” (T.C. Anayasası, Mad. 129, Altıncı ve Son Paragraf).

“Zarar gören, zararını ve zarar verenin kusurunu ispat yükü altındadır (6098-Türk Borçlar K. Mad. 50, Birinci Paragraf). Uğranılan zararın miktarı tam olarak ispat edilemiyorsa, hakim, olayların olağan akışını ve zarar görenin aldığı önlemleri göz önünde tutarak, zararın miktarını hakkaniyete uygun olarak belirler (6098-Türk Borçlar K. Mad. 50, İkinci ve Son Paragraf). “Hakim, tazminatın kapsamını ve ödeme biçimini durumun gereğini ve özellikle kusurun ağırlığını göz önüne alarak belirler” (6098-Türk Borçlar K. Mad. 51, Birinci Paragraf). “Tazminatın irat biçiminde ödenmesine hükmedilirse, borçlu güvence göstermekle yükümlüdür” (6098-Türk Borçlar K. Mad. 51, İkinci ve Son Paragraf). “Zarar gören, zararı doğuran fiile razı olmuş veya zararın doğmasında ya da artmasında etkili olmuş yahut tazminat yükümlüsünün durumunu ağırlaştırmış ise hakim, tazminatı indirebilir veya tamamen kaldırabilir” (6098-Türk Borçlar K. Mad. 52, Birinci Paragraf). “Zarara hafif kusuruyla sebep olan tazminat yükümlüsü, tazminatı ödediğinde yoksulluğa düşecek olur ve hakkaniyet de gerektirirse hakim, tazminatı indirebilir” (6098-Türk Borçlar K. Mad 52, İkinci ve Son Paragraf).

2.1.3. Yasalarımızda Suç Sayılan Mobbing Davranışları

İş yerinde yaşanan, dava yoluyla yargıya taşınan ve mobbing olarak nitelenen bir olayda yetkili yargı mercileri tarafından doğru karar verilebilmesi; yasada yapılan mobbing tanımının doğru anlaşılmasına, bu tanımın davaya konu olan olayla tam bir uyum göstermesine ve olayın suç, kanıt ve yaptırımlar bakımından doğru tespit edilmesine bağlı bulunmaktadır. Bu noktada adil yargı ve yaptırım unsuru öne çıkmakta; oluşan zararın karşılığı ve yaptırımın ölçüsü, mahkeme kararıyla ödenmesine karar verilen tazminat miktarı olmaktadır. Tazminat miktarının doğru

belirlenmesi ise, mobbinge ilgili yapılacak düzenlemede suç sayılan mobbing davranışlarının bir araya getirilmesini gerektirmektedir.

Mobbingde, devamlılık arz eden olumsuz bir davranışın bir tek olumsuz davranışa kıyasla tekrar ettiği ölçüde daha yüksek bir yaptırımı ve mağdur lehine daha yüksek bir tazminatı gerektireceği düşünülmektedir. Örneğin olumsuz bir davranış olan ve mobbing haline gelen hakarete, devamlılık arz edecek şekilde ara ara hakaret suçu işlenmekte ve bir tek hakarete göre daha fazla hakaret suçu bulunmaktadır. Zarara neden olan her bir davranış telafi edilmesi gereken ayrı bir suç oluşturduğundan, mobbingin bu durum göz önünde bulundurularak doğru tespit edilmesi gerekmekte; faile uygulanacak yaptırımın ve mağdura ödenecek tazminatın buna göre daha yüksek belirlenmesi önem kazanmaktadır. Aralarında hakaret olsun veya olmasın mobbingde bir veya birkaç çeşit olumsuz davranış tekrarlı bir şekilde sık sık görülebilmekte ya da yaşanan her yeni olayda farklı veya benzer nitelikte olumsuz bir davranış meydana gelebilmektedir. Meydana gelen her olumsuz davranış bir diğerinden farklı nitelikte bile olsa, olumsuz davranışların sayısı, özelliği ve süresi ölçüsünde mağdura daha fazla tazminat ödenmesi gerekmektedir. Burada hakaret, konunun kolayca ifade edilebilmesini teminen çarpıcı bir davranış örneği olarak verilmiş olup, mobbingde her biri farklı özellikte olan değişik olumsuz davranışlara rastlanabilmektedir.

Bununla birlikte, iş yerlerinde yaşanan her bir mobbing olayı bir diğerinden farklı olmakta ve kendisini meydana getiren davranışlar ve bu davranışların zararlarıyla bir bütün oluşturmaktadır. Bir mobbing olayında rastlanan bir davranış türü bir diğerinde görülmeyebilmekte; mobbing olaylarının davranış bileşenleri ve davacılara verdiği zararlar farklı olabilmektedir. Davaya konu olan iş yerinde mobbing, aslında bir tek mobbing olayıdır ve bu olayda her biri davacının maddi ve/veya manevi zarar görmesine neden olan bir veya birkaç çeşit mobbing davranışı meydana gelmektedir. Mobbing davranışlarının neden olduğu bu zararların toplamı ise, iş yerinde mobbingin bir tek olay olarak davacıya verdiği toplam maddi ve/veya manevi zararı göstermektedir. İş yerinde mobbing nedeniyle açılan herhangi bir dava sonucunda davacıya ödenecek maddi ve/veya manevi zarar tazminatının adil bir şekilde belirlenebilmesi için, mobbing kapsamında gerçekleşen farklı tür davranışların her birinin diğerlerinden ayrı olarak değerlendirilmesi, sonrasında bu

zararların toplanması gerekmektedir. Bu ise hızlı ve eksiksiz bir şekilde ancak, yasalarımızda suç kabul edilen ve iş yerinde gözlemlenen farklı davranış çeşitlerinin yapılacak düzenlemede yaptırımlarıyla birlikte bir araya getirilmesiyle mümkün olabilecektir. Dava özelinde karşılaşılan ve kanunen suç kabul edilen davranış çeşitlerine bu düzenleme yoluyla kolayca ulaşılabilir, değerlendirme yapılabilir ve oluşan zarar doğru bir şekilde belirlenebilir.

Mevcut yasalarımızda bazı mobbing davranışlarına yer verilmiştir. Yasalarımızda yer verilen bu davranışlar, yasa adı ve yapılan düzenlenmeyle birlikte aşağıda belirtilmektedir.

2.1.3.1. 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu

657 Sayılı Devlet Memurları Kanununa tabi çalışanlara verilecek disiplin cezaları ile disiplin cezası verilmesini gerektiren tutum ve davranışlar, yasanın 125. Maddesinde düzenlenmekte; bu tutum ve davranışlara benzer eylemlerde bulunanlara da aynı türden cezalar uygulanmaktadır (657-Devlet Memurları K. Mad. 1, 124, 125). 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununun 125. Maddesinde belirtilen disiplin cezaları ile disiplin cezası verilmesini gerektiren bazı tutum ve davranışlar aşağıda yer almaktadır;

- A. Uyarma:** “Memura görevinde ve davranışlarında daha dikkatli olması gerektiğinin yazı ile bildirilmesidir” (657-Devlet Memurları K. Mad. 125/A). Uyarı cezasını gerektiren tutum ve davranışlar, 125. Maddenin A bendinin a ile h alt bentleri arasında düzenlenmiştir.
- B. Kınama:** “Memura, görevinde ve davranışlarında kusurlu olduğunun yazı ile bildirilmesidir” (657-Devlet Memurları K. Mad. 125/B). Kınama cezasını gerektiren tutum ve davranışlar, 125. Maddenin B bendinin a ile m alt bentleri arasında düzenlenmiştir. Örneğin;
 - c. “Görev sırasında amire hal ve hareketi ile saygısız davranmak”,
 - g. “İş arkadaşlarına, maiyetindeki personele ve iş sahiplerine kötü muamelede bulunmak”,
 - h. “İş arkadaşlarına ve iş sahiplerine söz veya hareketle sataşmak”,

C. Aylıktan Kesme: “Memurun, brüt aylığından 1/30 – 1/8 arasında kesinti yapılmasıdır” (657-Devlet Memurları K. Mad. 125/C). Aylıktan kesme cezasını gerektiren tutum ve davranışlar, 125. Maddenin C bendinin a ile j alt bentleri arasında düzenlenmiştir. Örneğin;

e. “Görev sırasında amirine sözle saygısızlık etmek,”

D. Kademe İlerlemesinin Durdurulması: “Fiilin ağırlık derecesine göre memurun, bulunduğu kademedeki ilerlemesinin 1 – 3 yıl durdurulmasıdır” (657-Devlet Memurları K. Mad. 125/D). Kademe ilerlemesinin durdurulması cezasını gerektiren tutum ve davranışlar, 125. Maddenin D bendinin a ile o alt bentleri arasında düzenlenmiştir. Örneğin;

d. “Amirine ve maiyetindekilere karşı küçük düşürücü veya aşağılayıcı fiil ve hareketler yapmak,”

f. “Gerçeğe aykırı rapor ve belge düzenlemek,”

1. “Görevin yerine getirilmesinde dil, ırk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ayrımı yapmak, kişilerin yarar veya zararını hedef tutan davranışlarda bulunmak,”

l. “Amirine, maiyetindekilere, iş arkadaşları veya iş sahiplerine hakarete bulunmak veya bunları tehdit etmek,”

E. Devlet Memurluğundan Çıkarma: “Bir daha Devlet memurluğuna atanmamak üzere memurluktan çıkarmaktır” (657-Devlet Memurları K. Mad. 125/E). Devlet memurluğundan çıkarma cezasını gerektiren tutum ve davranışlar, 125. Maddenin E bendinin a ile l alt bentleri arasında düzenlenmiştir. Örneğin;

g. “Memurluk sıfatı ile bağdaşmayacak nitelik ve derecede yüz kızartıcı ve utanç verici hareketlerde bulunmak”.

657 Sayılı Devlet Memurları Kanununun 125. Maddesinde belirtildiği üzere; Disiplin cezası verilmesine sebep olan bir tutum veya davranışın, cezaların özlük dosyasından silinmesiyle ilgili süre içinde tekrarlanması halinde bir derece ağır ceza uygulanmaktadır. Aynı derece cezayı gerektiren ancak ayrı tutum veya davranışlar nedeniyle verilen disiplin cezalarının üçüncü uygulamasında bir derece ağır ceza verilmektedir. Geçmiş çalışmaları olumlu olan ve ödül veya başarı belgesi alan memurlara bir derece hafif ceza verilebilmektedir. Öğrenim durumları nedeniyle

yükselebilecekleri kadroların son kademelerinde bulunan Devlet memurlarına kademe ilerlemesinin durdurulması cezasının verilmesi gereken hallerde brüt aylıklarının ¼'ü – ½'si kesilmekte ve tekrarında görevlerine son verilmektedir.

2.1.3.2. 4857 Sayılı İş Kanunu

4857 Sayılı İş Kanunun 24. Maddesinde, işçinin haklı nedenle iş sözleşmesini derhal fesih hakkı düzenlenmektedir. 4857 Sayılı İş Kanununa tabi bir işçi, yasanın 24. Maddesinde belirtilen durumlardan biri veya birkaçının meydana gelmesi halinde; belirli süreli iş sözleşmesini sözleşme süresinin bitiminden önce veya belirsiz süreli iş sözleşmesini bildirim süresini beklemeden derhal feshedebilmektedir. 4857 Sayılı İş Kanununun 24. Maddesinin (II) numaralı bendinde “Ahlak ve İyi Niyet Kurallarına Uymayan Haller ve Benzerleri” yer almakta ve bu hallerden (durum, tutum, davranışlardan) bazıları aşağıda belirtilmektedir;

- b.** “İşveren, işçinin veya ailesi üyelerinden birinin şeref ve namusuna dokunacak şekilde sözler söyler, davranışlarda bulunursa veya işçiye cinsel tacizde bulunursa” (4857-İş K. Mad. 24/II/b),
- c.** “İşveren, işçiye veya ailesi üyelerinden birine karşı sataşmada bulunur veya gözdağı verirse, yahut işçiyi veya ailesi üyelerinden birini kanuna karşı davranışa özendirir, kışkırtır, sürükler, yahut işçiye ve ailesi üyelerinden birine karşı hapsi gerektiren bir suç işlerse, yahut işçi hakkında şeref ve haysiyet kırıcı asılsız ağır isnad veya ithamlarda bulunursa” (4857-İş K. Mad. 24/II/c),
- d.** “İşçinin, diğer bir işçi veya üçüncü kişiler tarafından iş yerinde cinsel tacize uğraması ve bu durumu işverene bildirmesine rağmen gerekli önlemler alınmazsa” (4857-İş K. Mad. 24/II/d), işçi, iş sözleşmesini haklı nedenle derhal feshetme hakkına sahiptir.

Ayrıca, 4857 Sayılı İş Kanununun 5/1. Maddesinde (Ek: 06.02.2014-6518/57 Mad.) “İş ilişkisinde dil, ırk, renk, cinsiyet, engellilik, siyasi düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamaz” denilmektedir. İşçi, iş ilişkisinde veya sona ermesinde 4857 Sayılı İş Kanununun 5. Maddesinde belirtilen

hükümlere aykırı davranılması halinde İş Kanununun 5/6. Maddesi uyarınca dört aya kadar ücreti tutarında bir tazminat talep edebilmekte; 2821 Sayılı Sendikalar Kanununun 31. Maddesi hükümleri saklı tutulmaktadır (4857-İş K. Mad. 5/1, 5/2, 5/3, 5/4, 5/5, 5/6; 4857-İş K. Mad. 5/7, 20/2).

2.1.3.3. 2821 Sayılı Sendikalar Kanunu

2821 Sayılı Sendikalar Kanununun 31. Maddesinin beşinci fıkrasında (değişik: 25.05.1988-3449/8. Mad.) “İşçiler, ... herhangi bir nedenle farklı muameleye tabi tutulamazlar” hükmü bulunmaktadır. 2821 Sayılı Sendikalar Kanununun 31/6. Maddesinin birinci cümlesinde (değişik: 09.08.2002-4773/10. Mad.) “İşverenin, hizmet akdinin feshi dışında, üçüncü ve beşinci fıkra hükümlerine aykırı hareket etmesi halinde, işçinin bir yıllık ücreti tutarından az olmamak üzere tazminata hükmedilir” denilmektedir.

2821 Sayılı Sendikalar Kanunun 31/5. Maddesinde belirtilen “İşçiler, herhangi bir nedenle farklı muameleye (davranış, yöntem ve/veya işleme) tabi tutulamazlar” hükmü, aynı Kanunun 31/3 ve 31/5. Maddelerinde belirtilen davranışlar ile 4857 Sayılı İş Kanunun Beşinci Maddesinde belirtilen davranışları kapsamaktadır. Bu kapsamanın bir nedeni, 4857 Sayılı İş Kanununun 5/6. Maddesinde yapılan göndermedir. Göndermenin yapıldığı 2821 Sayılı Sendikalar Kanununun 31/5. Maddesinde belirtilen hükmün, bir işçiye iş yerinde uygulanan mobbing içinde geçerli olduğu düşünülmektedir. Mobbing uygulanan işçi, hangi nedenle olursa olsun farklı bir muameleye (davranış, yöntem ve/veya işleme) tabi tutulmakta; mobbing davranışlarının bir kısmı yasalarımızda belirtilmektedir. İşçinin, herhangi bir nedenle farklı bir muameleye tabi tutulmasının yaptırımını ise, işçinin bir yıllık ücreti tutarından az olmamak üzere işçiye tazminat ödenmesine hükmedilmesi olmaktadır (4857-İş K. Mad. 5/6; 2821-Sendikalar K. Mad. 31/5, 31/6; 4857-İş K. Mad. 5/7, 20/2). Anayasamızın 10. Maddesi, Kanun Önünde Eşitlik ilkesini düzenlemektedir.

İşverenin yukarıdaki fıkra hükümlerine aykırı davrandığını iddia eden işçi, bu iddiasını ispat etmekle yükümlüdür (4857-İş K. Mad. 5/6; 2821-Sendikalar K. Mad. 31/5, 31/6; 4857-İş K. Mad. 5/7, 20/2). Ancak işçi, bir ihlalin varlığı ihtimalini güçlü

bir biçimde gösteren bir durumu ortaya koyduğunda, işveren böyle bir ihlalin mevcut olmadığını ispat etmekle yükümlü olmaktadır (4857-İş K. Mad. 5/7. 2. Cümle).

2.1.3.4. 5237 Sayılı Türk Ceza Kanunu

5237 Sayılı Türk Ceza Kanununun 257. Maddesinde “Görevi Kötüye Kullanma” ile ilgili hükümler yer almaktadır. 257 inci maddenin (1) numaralı bendine göre “Kanunda ayrıca suç olarak tanımlanan haller dışında, görevinin gereklerine aykırı hareket etmek suretiyle, kişilerin mağduriyetine veya kamunun zararına neden olan ya da kişilere haksız bir menfaat sağlayan kamu görevlisi, altı aydan iki yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır”. 257 inci maddenin (2) numaralı bendine göre “Kanunda ayrıca suç olarak tanımlanan haller dışında, görevinin gereklerini yapmakta ihmal veya gecikme göstererek, kişilerin mağduriyetine veya kamunun zararına neden olan ya da kişilere haksız bir menfaat sağlayan kamu görevlisi, üç aydan bir yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır”.

5237 Sayılı Türk Ceza Kanununun 125. Maddesinde “Hakaret” ile ilgili hükümler bulunmaktadır. 125 inci maddenin (1) numaralı bendine göre “Bir kimseye onur, şeref ve saygınlığını rencide edebilecek nitelikte somut bir fiil veya olgu isnat eden veya sövmek suretiyle bir kimsenin onur, şeref ve saygınlığına saldıran kişi, üç aydan iki yıla kadar hapis veya adli para cezası ile cezalandırılır. Mağdurun gıyabında hakaretin cezalandırılabilmesi için fiilin en az üç kişiyle ihtilat ederek işlenmesi gerekir”, 125 inci maddenin (2) numaralı bendine göre “Fiilin, mağduru muhatap alan sesli, yazılı veya görüntülü bir iletiyle işlenmesi halinde, yukarıdaki fıkra da belirtilen cezaya hükmolunur”.

5237 Sayılı Türk Ceza Kanununun 127 inci maddesinin (1) numaralı bendi uyarınca, isnat edilen (karalanan) ve suç oluşturan fiilin ispat edilmiş olması halinde kişiye ceza verilmemektedir. Bu suç nedeniyle hakaret edilen hakkında kesinleşmiş bir mahkumiyet kararı verilmesi halinde, isnat (karalama) ispatlanmış sayılmaktadır. Bunun dışındaki hallerde isnadın (karalamanın) ispat isteminin kabulü, ancak isnat olunan (karalanan) fiilin doğru olup olmadığının anlaşılmasında kamu yararı bulunmasına veya şikayetçinin ispata razı olmasına bağlı olmaktadır. Aynı Kanunun

127 inci maddesinin (2) numaralı bendi gereğince, ispat edilmiş fiilinden söz edilerek kişiye hakaret edilmesi halinde, cezaya hükmedilmektedir.

2.1.3.5. 4721 Sayılı Türk Medeni Kanunu ve 6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu

4721 Sayılı Türk Medeni Kanununun 24/2. Maddesine göre “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” (4721-Türk Medeni K. Mad. 24, İkinci ve Son Paragraf).

6098 Sayılı Türk Borçlar Kanununun 58. Maddesinin birinci fıkrasına göre “Kişilik hakkının zedelenmesinden zarar gören, uğradığı manevi zarara karşılık manevi tazminat adı altında bir miktar para ödenmesini isteyebilir”, ikinci fıkrasına göre “Hakim, bu tazminatın ödenmesi yerine, diğer bir giderim biçimi kararlaştırabilir veya bu tazminata ekleyebilir; özellikle saldırıyı kınayan bir karar verebilir ve bu kararın yayımlanmasına hükmedebilir”. Ancak zarar gören, zararını ve zarar verenin kusurunu ispat etmekle yükümlüdür (6098-Türk Borçlar K. Mad. 49, 50, 51, 52).

2.1.4. Mobbing Davaları

İş yerinde mobbingin, son derece büyük ve yıkıcı maddi ve/veya manevi zararlara neden olabilen kapsamlı bir suç olarak ortaya çıkması nedeniyle, düzenlemenin son kısmında bu konuda açılacak dava türlerine yer verilmeli ve bilgilendirme yapılmalıdır. Yapılacak bilgilendirmede, özel bir durum ifade eden bu davalar için mobbing sıfatı kullanılmalı, davaların açılacağı yetkili mahkeme ve zaman aşımı süreleri bildirilmeli, mobbing davalarıyla ilgili uygulanacak usul ve esaslar belirtilmelidir. Böylece iş yerinde mobbing, kendine özgü yasal düzenlemesi olan ayrı bir suç olarak kabul edilmiş olacak, düzenlemeyle birlikte davaların gereğinden uzun sürmesi ve kararların birbirinden farklılık göstermesi gibi sorunlar

büyük ölçüde ortadan kalkacak ve ilgili herkes açısından zaman kaybı önlenmiş olacaktır.

İş yerinde mobbinge ilgili davaların kime açılacağı, mağdurun açabileceği davalar ve bu davalarla ilgili yetkili mahkeme ve zaman aşımı sürelerinin bilinmesi, oluşabilecek zaman ve hak kaybının önlenmesi açısından önem teşkil etmektedir. Çalışmada bu konu 4857 Sayılı İş Kanununa tabi işçiler bakımından incelenmektedir.

2.1.4.1. İş Yerinde Mobbinge İlgili Davalar Kime Açılmalı?

Anonim şirketlerde (A.Ş.) temsil yetkisinin kapsam ve sınırlarının düzenlendiği 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanununun 371/5. maddesinde “Temsile ve yönetime yetkili olanların, görevlerini yaptıkları sırada işledikleri haksız fiillerden şirket sorumludur. Şirketin rücu hakkı saklıdır” ifadesi yer almaktadır. 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanununun 371/5. Maddesine benzer maddelere madde 234 ve madde 632’de rastlanmaktadır. Madde 234’te kollektif şirketlerle ilgili olarak “1- Şirketi temsil yetkisini haiz olan kimseler tarafından açık veya zımni olarak şirket adına yapılmış olan işlemlerden dolayı, şirket alacaklı veya borçlu olur. 2- Bir ortağın şirkete ait görevlerini yerine getirirken işlediği haksız fiillerden şirket de doğrudan doğruya sorumludur” ifadeleri bulunmaktadır. Madde 632’de limited şirketlerle ilgili olarak “Şirketin yönetimi ve temsili ile yetkilendirilen kişinin, şirkete ilişkin görevlerini yerine getirmesi sırasında işlediği haksız fiilden şirket sorumludur” denilmektedir.

Yöneticiler şirket bünyesinde yaptıkları iş ve işlemlerini şirketin kendilerine verdiği temsil yetkisini kullanarak yerine getirmektedir (6098-Türk Borçlar K. Mad. 40, 41, 42, 43, 44, 45, 48). Yönetim ve temsil yetkisi; yöneticinin, şirket tarafından belirlenen konularda şirket adına ve hesabına işlem yapabilme yetkisi anlamını taşımakta ve bu yetki şirket tarafından yönetici tayin edilen kişiye verilmektedir (6098-Türk Borçlar K. Mad. 40, 41, 42, 43, 44, 45, 48; 6102-Türk Ticaret K. Mad. 234, 371/5, 632). Yöneticiler, bu yetkiyi kullanarak görevlerini yapmakta; iş, işlem ve davranışlarıyla şirketi temsil etmektedir (6098-Türk Borçlar K. Mad. 40, 41, 42, 48; 6102-Türk Ticaret K. Mad. 234, 371/5, 632). Yöneticilerin iş yerinde veya görevleri sırasında yaptıkları fiiller, temsil ve yönetim yetkisi nedeniyle şirket

tarafından yapılmış olmakta ve şirket açısından hukuki sonuçlar doğurmaktadır (6102- Türk Ticaret K. Mad. 234, 371/5, 632; 6098-Türk Borçlar K. Mad. 40/1).

İş yerinde mobbing, çalışan sıfatı ile kurumsal kimlikler altında kötü niyetli ve haksız bir şekilde uygulanmakta; kurum bünyesinde görevler yerine getirilirken meydana gelmekte ve devam etmektedir. Yönetici tarafından yetki ve görevin kötüye kullanılması yoluyla şirket adına ve hesabına işlenen ve mağdurda maddi ve/veya manevi zarara neden olan mobbing haksız bir fiildir (6098-Türk Borçlar K. Mad. 40-45, 48, 49; 6102-Türk Ticaret K. Mad. 234, 371/5, 632) ve bu haksız fiilin birlikte veya ayrı ayrı iki şekilde meydana geldiği düşünülmektedir (bakınız. dava dilekçesi açıklamaları: T.C. Karşıyaka 4. İş Mahkemesi, 2012/145E – 2013/64K, 22.03.2013; T.C. Yargıtay 22. Hukuk Dairesi, 2013/10653E – 2013/11463K, 20.05.2013);

Birincisinde mobbing, çalışanın performans değerlendirmesinin üst üste en az iki dönem gerçeği yansıtmayan bir biçimde olumsuz verilmesi, haksız uyarı yazıları alması ve/veya çalışana mobbing davranışları uygulanması gibi yöntemlerle yönetici tarafından uygulanmaktadır. İkincisinde ise astlar, üstler veya aynı seviyedeki çalışanlardan bir veya birkaç kişi tarafından çalışana uygulanan mobbing bir üst yönetici, personel yönetimi, performans yönetimi veya insan kaynakları yönetimine bildirilmesi veya kurumda bulunan yönetici veya yöneticiler tarafından bilinmesine rağmen önlem alınmamakta, görmezden gelinmekte ve araştırılmamaktadır. Böylece mobbing yapan veya yapanlar, haksız bir şekilde yönetim tarafından desteklenmiş ve onaylanmış olmaktadır.

Birinci durumda mobbing yapan yönetici, ikinci durumda ise mobbing failinin yanı sıra, mobbingi bilen fakat bilmesine rağmen önlem almayan ve gereğini yapmayan yönetici haksız fiil suçu işlemektedir. Her iki durumda da yöneticinin temsil ve yönetim yetkisi nedeniyle şirket sorumlu olmaktadır (6102- Türk Ticaret K. Mad. 234, 371/5, 632; 6098-Türk Borçlar K. Mad. 40/1, 66). Çünkü, yöneticiye temsil ve yönetim yetkisini şirket vermiş, şirketin verdiği bu yetki yönetici tarafından kötüye kullanılmış ve temsil yetkisi aracılığıyla yöneticinin haksız fiili (haksız davranışları) şirket tarafından işlenmiş olmaktadır.

6098 Sayılı Türk Borçlar Kanununun 66/1. Maddesine göre “Adam çalıştıran, çalışanın, kendisine verilen işin yapılması sırasında başkalarına verdiği zararı gidermekle yükümlüdür”. Aynı kanunun 66/4. Maddesinde “Adam çalıştıran, ödediği

tazminat için, zarar veren çalışana, ancak onun bizzat sorumlu olduğu ölçüde rücu hakkına sahiptir” denilmektedir. Bu kanun maddelerine göre, herhangi bir işletmede bir çalışanın diğerine verdiği zarardan işletme sorumlu olmakta; işletme, ödediği zararı, zarara sebep olan çalışandan talep etme hakkına sahip bulunmaktadır.

Açıklandığı üzere, mağdurun mobbing nedeniyle açabileceği davaları mobbing uygulayan kişi veya kişilere değil işletmeye açması gerekmekte; mağdurun açabileceği davalardan işe iade davası hariç diğerlerinde davacının ispat yükümlülüğü bulunmaktadır (4721-Türk Medeni K. Mad. 6-7; 4857-İş K. Mad. 18/1, 20/1, 20/2; 6098- Türk Borçlar K. Mad. 49, 50, 72; 6102- Türk Ticaret K. Mad. 234, 371/5, 632; 6098-Türk Borçlar K. Mad. 40/1, 66/1, 66/4; 7036-İş Mahkemeleri K. Mad. 2/3, 3/1, 5/1).

2.1.4.2. Açılacak Davalar, Yetkili Mahkeme ve Zaman Aşımı Süreleri

İş yerinde mobbinge maruz kalan bir işçinin açabileceği davalar, işe iade davası ile maddi ve/veya manevi tazminat davasıdır. Mağdur iş yerinde çalışırken, mobbingin kurum tarafından önlenmesi veya durdurulması, mobbing uygulayan kişi veya kişilerin mobbingden vazgeçmesi veya tayin olması gibi nedenlerle mobbingin geçici olma olasılığı bulunmakta; mağdur, dava açmaya karar verdiğinde bu davayı çalıştığı kuruma açmaktadır. Bu nedenle, iş yerinde mobbing bakımından, mağdurun iş akdi feshinden önce mobbingi kurum içi yollarla çözmeye çalışması ve iş akdi feshinden sonra dava açmasının daha uygun ve daha mantıklı olduğu düşünülmektedir. Mağdurun açabileceği işe iade davası ile maddi ve/veya manevi tazminat davası, aşağıda yer alan açıklamaların yanı sıra “Boşta Geçen Süreyle İlgili Eşitlik Sağlanması” ve “Mobbing Mağdurunun İzleyebileceği Bir Yasal Süreç Önerisi” başlıkları altında da detaylı olarak açıklanmaktadır.

2.1.4.2.1. İşe İade Davası

Mobbing neticesinde kendi isteğiyle işten ayrılan veya işten çıkarılırken ibraname imzalayan çalışanlar işe iade davası açamamaktadır. Otuz veya daha fazla işçi çalıştıran bir iş yerinde en az altı aylık kıdemi olan, belirsiz süreli iş sözleşmesi

bulunan ve iş akdi haksız bir şekilde feshedilen işçi, fesih bildiriminde sebep gösterilmediği veya gösterilen sebebin geçerli olmadığı iddiasıyla iş akdi fesih bildiriminin tebliğ tarihinden itibaren bir ay içinde işe iade talebiyle ara bulucuya başvurmak zorundadır (4857-İş K. Mad. 17, 18, 19, 20/1); ara buluculukla anlaşma sağlanamaması halinde son tutanağın düzenlenme tarihinden itibaren iki hafta içinde iş mahkemesinde, iş mahkemesinin olmadığı yerlerde ise asliye hukuk mahkemesinde dava açabilir (4857-İş K. Mad. 20/1; 7036-İş Mahkemeleri K. Mad. 2/3). İşe iade davasında, iş akdi feshinin geçerli bir sebebe dayandığını ispat yükümlülüğü işverene ait olup; işçi, iş akdi feshinin başka bir sebebe dayandığını iddia ettiği takdirde bu iddiasını ispatla yükümlü olmaktadır (4857-İş K. Mad. 20/2).

İşçinin açtığı işe iade davası, maddi ve/veya manevi tazminat davasının iki yıllık zaman aşımını durdurmaktadır (4857-İş K. Mad. 18/1, 20/1; 6098-Türk Borçlar K. Mad. 154/2, 157/1). Söz konusu iki yıllık zaman aşımı süresi, işe iade davası açılmasıyla birlikte durmakta, işe iade davası kararının kesinleşmesiyle birlikte kaldığı yerden işlemeye devam etmektedir (6098-Türk Borçlar K. Mad. 154/2, 157/1). Bunun için işe iade dava dikekteşinde mobbing açıklanmalı ve maddi, manevi ve ceza hukukuna ilişkin hakların saklı tutulduğu belirtilmelidir.

2.1.4.2.2. Maddi ve/veya Manevi Tazminat Davası

İş yerinde maruz kaldığı mobbing dolayısıyla belirsiz süreli iş akdi feshedilen 4857 Sayılı İş Kanununa tabi bir işçinin maddi ve/veya manevi tazminat davası açabilme zaman aşımı süresi, iş akdi feshinin tebliğ tarihinden itibaren iki yıldır (4857-İş K. Mad. 20/1; 6098- Türk Borçlar K. Mad. 49, 50, 72, 147/1); Tazminat davasının açılabilceği yetkili mahkeme iş mahkemesi (7036-İş Mahkemeleri K. Mad. 3/1, 5/1), iş mahkemesinin olmadığı yerlerde ise asliye hukuk mahkemesidir (7036-İş Mahkemeleri K. Mad. 2/3). İşçinin mobbing ile ilgili tazminat davası açmaya karar vermesi halinde, bu davayı mobbing uygulayan kişi veya kişilere değil işletmeye açması gerekmektedir (6102- Türk Ticaret K. Mad. 234, 371/5, 632; 6098-Türk Borçlar K. Mad. 40/1, 66/1, 66/4).

Tazminat davası açılabilmesi için, mobbing (haksız fiil) dolayısıyla işçide maddi ve/veya manevi zarar meydana gelmesi (6098-Türk Borçlar K. Mad. 49) ve

açılacak davada bu zararın ve zarar verenin kusurunun işçi tarafından ispat edilmesi (6098-Türk Borçlar K. Mad. 50) gerekmektedir. Mağdurun tazminat davası açabilmesi için ayrıca, belirsiz süreli iş akdi fesih bildiriminin tebliğ tarihinden itibaren bir ay içinde işe iade talebiyle ara bulucuya başvurmuş olması gerekmekte, bu süre içinde ara bulucuya başvurmaması halinde tazminat davası açamamaktadır (7036-İş Mahkemeleri K. 3/1; 4857-İş K. Mad. 17/1, 17/6, 18, 19, 20/1, 25, 26).

Belirtilen zaman aşımı süreleri hak düşürücü süreler olup, mağdurun hak kaybına uğramaması için bu sürelere uygun hareket etmesi gerekmektedir. Tazminat davası açmaya karar veren işçinin, katlandığı zararı ve zarar verenin kusurunu açılan davada ispat etmek zorunda olduğu unutulmamalıdır (6098-Türk Borçlar K. Mad. 50). 2010-2015 yılları arasında, psikolojik taciz iddiası içeren 221 davanın 54'ünde manevi tazminat talep edilmiş ve bu davaların sadece 11'i manevi tazminat talebinin kabulüyle sonuçlanmıştır (Taşkın, 2016 akt. Lokmanoğlu, 2017: 110).

2.1.4.3. Dava Örneği

Ankara X Odasında işe başlayan T. Y. oda bünyesindeki 7 yıllık çalışma süresinin son iki yılında yeni genel sekreterin gelişiyle birlikte mobbinge maruz kalmış, depresyona girmiş ve maruz kaldığı mobbing dolayısıyla Ankara X Odasına aynı iş yerinde büro amiri olarak çalışırken dava açmıştır (Özçelik, 2007). Avukatı A. A. (akt. Özçelik, 2007) dava sürecinde baskıların çok artacağını T. Y.'ye bildirmiş, T. Y. çok yıprandığını belirtince dava açılmasına karar verilmiştir.

T. Y. mobbing başladıktan 7-8 ay sonra bir makalede mobbing kavramından söz edildiğini okumuş, daha sonra yabancı kaynaklarda araştırmış, Avukatı (Av.) A. A., mobbing kavramı yabancı olduğundan Türkçe ve İngilizce yayın ve davaları incelemiş; böyle bir kavram olduğu ve Dünya'da milyonlarca insanın mobbinge maruz kaldığı mahkemeye sunulan dipnot ve dilekçelerde belirtilmiştir (Özçelik, 2007). İşverenin işçinin sağlığını korumak ve gözetmekle yükümlü olmasında söz konusu olanın sadece fiziki değil ruhsal sağlık da olduğu söylenmiş; işçinin dışlanması, diğer çalışanlarla ilişkisinin kesilmesi, sürekli yazılı savunmalar istenmesi, sen yetersizsin denilmesinin bir bütün olarak kişilik haklarına saldırı

olduğu ve bunun 1,5 yıl sistematik olarak yapılması halinde mobbing olduğu ifade edilmiştir (Altıparmak'tan akt. Özçelik, 2007).

T.C. Ankara 8. İş Mahkemesi'nde açılan dava özeti ve T.C. Yargıtay 9. Hukuk Dairesi İlâmı aşağıda belirtilmektedir.

T.C. Ankara 8. İş Mahkemesinde açılan 20.12.2006 tarih 2006/19 Esas - 2006/625 Karar Sayılı Dava özeti (Dinler, 2016);

ÖZET: Dava, disiplin cezalarının kaldırılması ve iş yerinde mobbing nedeniyle istenen manevi tazminat talebine ilişkindir. İşveren, kişisel nedenlerle davacı işçinin yanında çalışmasını istememekte olup kendisinden bir yıl içinde beş kez yazılı savunma talep etmiştir. İşveren, işçiyi gözetme yükümlülüğüne uymayarak davacıyı iş arkadaşları önünde sürekli küçük düşürmüş, bağırması ve işleri beceremediğini ifade etmiştir. Davacı mesai sonrası ağlama krizleri geçirmiş, psikolojik tedavi görmüştür. Mobbing kavramı, iş yerinde bireylere üstleri, eşit düzeyde çalışanlar ya da astları tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama vb. davranışları içermektedir. Açıklanan olaylar ışığında davacının davasının kabulü gerekir.

T.C. Ankara 8. İş Mahkemesinin 20.12.2006 tarih 2006/19E - 2006/625K sayılı kararında “Mobbing kavramı, iş yerinde bireylere üstleri, eşit düzeyde çalışanlar ya da astları tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama vb. davranışları içermektedir” (Erdoğan, 2009: 346; Gürhan, 2013: 78; Limoncuoğlu, 2013: 55; Ulusoy, 2013: 143; Lokmanoğlu, 2017: 23) ifadesine yer verilmesi, “mobbing kavramı” sözünün ve “bu kavramın neyi içerdiğinin” bir yargı kararında belirtilmesi bakımından önem teşkil etmektedir. Mahkemenin gerekçeli kararında “Toplanan delillerden, davacıya üstleri tarafından kötü muamele yapıp aşağılanarak psikolojik taciz uygulandığı, emeğiyle çalışarak kazanan davacı işçinin maddi ve manevi kayba uğratıldığı kanaatine varılmıştır” ifadesine yer verilmiştir (Güçer'den akt. Güngör, 2008: 182).

Mobbing kavramı; Arpa, Kanat, turkhukusitesi.com (2007 akt. Mimaroglu ve Özgen, 2008: 218), Erdoğan (2009: 346) ve Lokmanoğlu'na göre (2017: 23) ülkemizdeki yargı kararlarında ilk kez, T.C. Ankara 8. İş Mahkemesinin 20.12.2006 tarih 2006/19E – 2006/625K sayılı kararında yer almaktadır. Karar, Gürhan'a göre (2013: 78) ülkemizin mobbinge ilgili ilk yargı kararıdır; Limoncuoğlu'na göre (2013: 55) ülkemizin psikolojik tacizle ilgili ilk yargı kararlarından. Güngör

(2008: 182), söz konusu davanın psikolojik tacizin ülkemizde hukuken tanınması bakımından büyük önem taşıdığını ifade etmektedir.

T.C. Yargıtay 9. Hukuk Dairesi'nin 30.05.2008 tarih 2007/9154 Esas - 2008/13307 Karar Sayılı Yargıtay İlamında (Dinler, 2016);

DAVA: Davacı, manevi tazminatın ödetilmesine karar verilmesini istemiştir. Yerel mahkeme, isteği kısmen hüküm altına almıştır.

Hüküm süresi içinde davalı avukatı tarafından temyiz edilmiş olmakla, dava dosyası için Tetkik Hakim tarafından düzenlenen rapor dinlendikten sonra dosya incelendi, gereği konuşulup düşünüldü:

KARAR VE SONUÇ: Dosyadaki yazılara, kararın dayandığı delillerle kanuni gerektirici sebeplere ve özellikle delillerin takdirinde bir isabetsizlik görülmemesine göre, yerinde bulunmayan bütün temyiz itirazlarının reddi ile usul ve kanuna uygun olan hükmün ONANMASINA, aşağıda yazılı temyiz giderinin temyiz edene yükletilmesine, 30.05.2008 gününde oy birliği ile karar verildi”

Hükmü bildirilmiştir.

T.C. Ankara 8. İş Mahkemesi'nin 20.12.2006 tarih 2006/19E - 2006/625K sayılı kararı T.C. Yargıtay 9. Hukuk Dairesi'nin 30.05.2008 tarih 2007/9154E - 2008/13307K sayılı ilamıyla onanmış (Limoncuoğlu, 2013: 55; Altun, Sayer ve Barutçu, 2017: 523-524), T. Y.'ye haksız verildiği kanıtlanan uyarı ve kınama cezası kaldırılmış ve kendisine 1000.-TL tazminat ödenmiştir (Altıparmak'tan akt. Özçelik, 2007). T.C. Yargıtay 9. Hukuk Dairesi'nin 30.05.2008 tarih 2007/9154E - 2008/13307K sayılı kararı emsal niteliği taşımaktadır (Altıparmak'tan akt. Korkut, 2008).

T. Y., mobbingden gördüğü zarar nedeniyle T.C. Ankara 8. İş Mahkemesinde manevi tazminat davası açmasından iki ay sonra işten çıkarılmış ve tazminat davası Yargıtay aşamasındayken işe iade davası açmıştır (Altıparmak'tan akt. Özçelik, 2007). T. Y.'nin Av. A. C. aracılığıyla Ankara X Odasına açtığı T.C. Ankara 12. İş Mahkemesi 2006/239E – 2007/333K sayılı işe iade davası, T. Y. lehine sonuçlanmış ve mahkeme tarafından verilen karar T.C. Yargıtay 9. Hukuk Dairesi'nin 14.04.2008 tarih 2007/31237E – 2008/8695K Sayılı Yargıtay İlamıyla onanarak kesinleşmiştir. T. Y.'nin avukatı A. C. ile 16.04.2019 tarihinde yapmış olduğum telefon görüşmesinde, mahkeme tarafından feshin geçersizliğine ve T. Y.'nin işe iadesine karar verildiği, kararın kesinleşmesinden itibaren yasal süre içinde Ankara X Odasına işe başlama başvurusu yapıldığı, T. Y.'nin oda tarafından işe başlatılmadığı ve

kesinleşen mahkeme kararında belirtilen boşta geçen süre ücreti ve diğer hakları ile işe başlatmama tazminatının T. Y.'ye ödendiği bilgisi edinilmiştir.

T. Y., Pınar Ögünç'ün (2008) yaptığı röportajda “işten ayrılmaktan başka çaren yok” fikrini reddedip herkes için bir şey yapması nedeniyle farklı bir yaşamı olduğunu, işten çıkarıldıktan sonra iş sağlığı ve güvenliği eğitimi aldığını, İngiltere'ye dil öğrenmeye gittiğini, döndükten sonra Katar'da doğal gaz çevrim santrali inşasında iş güvenliği mühendisi olarak çalıştığını ve röportaj tarihi itibarıyla büyük bir toplu konut projesinde iş güvenliği şefi olarak çalışmakta olduğunu ifade etmiştir.

2.2. TAZMİNAT TUTARI VE MOBBİNG PARA CEZASI UYGULAMASI

Mobbing ile ilgili davalarda mağdura ödenmesine karar verilen tazminat miktarı, caydırıcı olmalı ve mağdurun katlandığı zararı tam olarak karşılamalıdır. Yasalarımıza göre, iş yerinde mobbing nedeniyle açılacak bir davanın mobbing uygulayan çalışana değil işverene açılması gerekmekte; mobbing dolayısıyla davalı olan ve mağdura tazminat ödeyen işverenin, suçlu olan çalışana rücu hakkı bulunmaktadır (6102-Türk Ticaret K. Mad. 234, 371/5, 632; 6098-Türk Borçlar K. Mad. 40/1, 66).

İşverenin mobbing failine rücu etme hakkına sahip olması (6102-Türk Ticaret K. Mad. 371/5, 2. Cümle; 6098-Türk Borçlar K. Mad. 66/4), davadan kaynaklanan itibar kaybını ve mağdura ödediği tazminat tutarını mobbing failinden telafi ve tahsil etmesine olanak tanımakta; denetleme (teftiş), ceza, ücretten kesinti veya rücu davası gibi yöntemler işveren tarafından uygulanabilmektedir. Mobbing davasını işverenin kazanması durumunda ise, böyle bir rücu hakkı doğmamaktadır.

Örneğin, mobbing nedeniyle aleyhine tazminat davası açılan bir işveren, dava kararı gereği mağdura ödemek zorunda kaldığı tazminat tutarını karşılamak için, kendi bünyesinde çalışan ve mobbing ile suçlanan kişiye rücu edebilmekte (6102-Türk Ticaret K. Mad. 371/5; 6098-Türk Borçlar K. Mad. 66/4) ve ödediği tazminat tutarını bu yolla kendisinden tahsil edebilmektedir. Böylece, mağdurun mobbing nedeniyle maruz kaldığı ve katlandığı zarar, bu zarara sebep olan çalışan tarafından tazmin edilmiş (ödenmiş) olmaktadır.

Failin mağdura verdiği zararı tazmin etmesi adil olmakla birlikte; yasadan doğan rücu hakkı (6102-Türk Ticaret K. Mad. 371/5, 2. Cümle; 6098-Türk Borçlar K. Mad. 66/4), tazminat tutarının işveren açısından yaptırımını azaltmakta veya tamamen ortadan kaldırmaktadır. İş yerinden sorumlu olan işverenin, faile rücu edemeyeceği maddi bir yaptırıma maruz kalmasını teminen; standart bir para cezası belirlenmeli, mağdur lehine neticelenen mobbing davalarında uygulanmalı, işverene verilecek olan bu ceza devlete ödenmeli ve bu konuda gerekli yasal düzenlemeler yapılmalıdır.

Tazminat tutarı ve para cezasının birlikte uygulanması, hem işveren hem de çalışanlar açısından caydırıcı olacak ve işverenin mobbingi önlemeye dair tedbirler almasına yol açacaktır. Maddi tazminatın maddi zararı karşılaması gerektiği gibi, manevi tazminatın da manevi zararı karşılaması gerekmektedir. Maddi ve/veya manevi tazminat tutarının zarardan daha düşük belirlenmesi ve mobbing para cezasının çok küçük bir miktar olması, tazminat tutarı ve para cezasının caydırıcılığını azaltacaktır.

Mobbing para cezasının çok düşük veya çok yüksek olmaması gerekmektedir. Örneğin standart bir trafik cezası gibi standart bir mobbing para cezasının belirlenmesi, küçük veya büyük tüm işletmeler açısından caydırıcı olacak, ne kadar çok mobbing davası o kadar çok mobbing para cezası anlamını taşıyacaktır.

2.3. BOŞTA GEÇEN SÜREYLE İLGİLİ EŞİTLİK SAĞLANMASI

Otuz veya daha fazla işçi çalıştıran bir iş yerinde en az altı aylık kıdemi olan, işverenle arasında belirsiz süreli iş sözleşmesi bulunan ve iş akdi haksız bir şekilde feshedilen bir işçinin işveren aleyhine açtığı işe iade davasını kazanması ve dava kararının işçi lehine kesinleşmesi durumunda (4857-İş K. Mad. 17/6, 18, 19, 20, 21), iş akdi feshinden dava kararının kesinleşmesine kadar geçen süreye (4857-İş K. Mad. 18/1, 20/1, 21/3; 6356-Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu Mad. 24/3) boşta geçen süre denilmekte olup; dava kararının işçi lehine kesinleşmesiyle birlikte iş akdi feshi geçersiz olmakta ve işçi, boşta geçirdiği süreye ilişkin ücret ve diğer haklarını yeniden kazanmaktadır (4857-İş K. Mad. 17/6, 17/7, 21/1, 21/3, 21/4, 21/5, 32; 6356-STİSK. Mad. 24/3).

Yasada sendika temsilcisi ve diğer işçiler arasında boşa geçen süreyle ilgili eşitlik sağlanması gerekmektedir. İş yerinde mobbing açısından değerlendirme yapılacak olursa; boşa geçen süreyle ilgili eşitlik sağlanması, esasen mağdurun mobbing dolayısıyla katlandığı maddi zararların tam olarak karşılanması bakımından önem teşkil etmektedir. İş yerinde mobbing dolayısıyla belirsiz süreli iş akdi feshedilen ve gelirinden yoksun kalan bir işçi, katlandığı maddi zararları işe iade davası yoluyla karşılama olanağına kavuşmaktadır. Söz konusu çözüm yolları, boşa geçen süreyle ilgili süreç içinde başlıklar altında açıklanacaktır. Bu süreç, işe iade davası açma hakkına sahip olan bir işçinin iş akdinin haksız bir şekilde feshedilmesiyle başlamakta ve işe iade davası neticesinde işçinin işveren tarafından işe başlatılması veya işe başlatılmamasıyla birlikte sona ermektedir.

2.3.1. Boşa Geçen Süreyle İlgili Çözüm Yolları

Otuz veya daha fazla işçi çalıştıran bir iş yerinde en az altı aylık kıdemi olan, belirsiz süreli iş sözleşmesi bulunan ve iş akdi haksız bir şekilde feshedilen bir işçi (4857-İş K. Mad. 17/6, 18, 19, 20/1, 25, 26), iş akdi fesih bildiriminin tebliğ tarihinden itibaren bir ay içinde işe iade talebiyle ara bulucuya başvurabilmekte; ara buluculukla anlaşma sağlanamaması halinde, son tutanağın düzenlenme tarihinden itibaren iki hafta içinde iş mahkemesinde işe iade davası açabilmektedir (4857-İş K. Mad. 17/6, 21/7, 20/1).

2.3.1.1. İşçinin İşe Başlamak İçin İşverene Başvurma Zorunluluğu

İşe iade davasını kazanan mağdur, kesinleşen dava kararının tebliğ tarihinden itibaren on iş günü içinde işe başlamak için işverene başvurmak zorundadır (4857-İş K. Mad. 21/6). Mağdur, bu on iş günü içinde başvuruda bulunmazsa, davaya konu olan haksız iş akdi feshi geçerli bir fesih sayılmakta ve işveren sadece ihbar ve kıdem tazminatıyla sorumlu olmaktadır (4857-İş K. Mad. 17, 21/5, 21/6, 120; 1475-İş K. Mad. 14); fakat bu on iş günü içinde başvuruda bulunursa, haksız iş akdi feshi geçersiz olmakta ve iş akdi sanki hiç feshedilmemiş gibi boşa geçen süreye ilişkin ücret ve diğer haklarını yeniden kazanmaktadır (4857-İş K. Mad. 21/6, 21/1, 21/3,

21/4, 21/5; 6356-STİSK. Mad. 24/3). İşveren, başvuru tarihinden itibaren bir ay içinde mağduru işe başlatmak zorundadır (4857-İş K. Mad. 21/6, 21/1).

Mağdurun, söz konusu on iş günü içinde başvuru yapmaması nedeniyle haksız iş akdi feshinin geçerli sayılması ve böylece boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarını kaybetmesi, mağdur lehine kesinleşen işe iade davası kararıyla çelişmektedir. 4857 Sayılı İş Kanunu Madde 21/1'in ilk cümlesinde "İşverence geçerli sebep gösterilmediği veya gösterilen sebebin geçerli olmadığı mahkemece veya özel hakem tarafından tespit edilerek feshin geçersizliğine karar verildiğinde, işveren, işçiyi bir ay içinde işe başlatmak zorundadır" denilmektedir. Aynı kanunun 21/3. Maddesinde "Kararın kesinleşmesine kadar çalıştırılmadığı süre için işçiye en çok dört aya kadar doğmuş bulunan ücret ve diğer hakları ödenir" hükmü bulunmaktadır. Bu maddelere göre; işçi lehine kesinleşen işe iade davası kararında, haksız iş akdi feshi geçersiz sayılmakta ve işçi boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarını yeniden kazanmaktadır (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/3, 21/4, 21/5). Buna karşılık, 4857 Sayılı İş Kanunu Madde 21/6'da "İşçi kesinleşen mahkeme veya özel hakem kararının tebliğinden itibaren on iş günü içinde işe başlamak için işverene başvuruda bulunmak zorundadır. İşçi bu süre içinde başvuruda bulunmaz ise, işverence yapılmış olan fesih geçerli bir fesih sayılır ve işveren sadece bunun hukuki sonuçları ile sorumlu olur" hükmüne yer verilmektedir. Bu madde hükmüne göre; işçi, işe iade davası kararının kendi lehine kesinleşmesiyle birlikte hak kazandığı boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarını (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/3, 21/4, 21/5) kaybetmekte, kesinleşen yargı kararıyla haksız ve geçersiz olduğu belirlenen iş akdi feshi (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/3) geçerli hale gelmekte, işveren sadece ihbar ve kıdem tazminatıyla sorumlu olmakta ve bunların nedeni işçinin yasal süre içinde işe başlamak için işverene başvuru yapmaması olmaktadır (4857-İş K. Mad. 17, 21/5, 21/6, 120; 1475-İş K. Mad. 14). Böylece; işçi lehine kesinleşen bir yargı kararı, işçinin başvuru şartını yerine getirmemesi nedeniyle dava işçi aleyhine neticelenmiş gibi bir duruma dönüşmekte; işe iade davasında yargılama süreci ve temyiz aşamalarından geçerek kesinleşen bir yargı kararı (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/3), bir yasa maddesiyle (4857-İş K. Mad. 21/6) yok sayılmaktadır.

Bununla birlikte işe iade davası, belirsiz süreli iş akdi haksız bir şekilde feshedilen bir işçinin hür iradesiyle ve işe başlama amacıyla işverene yönelik açtığı

bir dava olup (4857-İş K. Mad. 17/1, 17/6, 18/1, 18/3, 20/1); dava dilekçesinde esasen, feshin geçersizliğine ve işçinin işe iadesine karar verilmesi talep edilmektedir (4857-İş K. Mad. 20/1, 21/1; T.C. Karşıyaka 4. İş Mahkemesi, 2012/145E – 2013/64K, 22.03.2013). İşçinin söz konusu talepten işe iade davası boyunca ve mahkeme kararının kesinleştiği gün vazgeçmemesi, talebinin devam ettiği anlamına gelmekte; neticede işçi lehine verilen mahkeme kararının kesinleştiği gün, işçinin iş akdi feshinin geçersiz olduğu ve işine iade edildiği gün olmaktadır (4857-İş K. Mad. 20/1, 21/1, 21/2, 21/3, 21/4, 21/5; T.C. Karşıyaka 4. İş Mahkemesi, 2012/145E – 2013/64K, 22.03.2013; T.C. Yargıtay 22. Hukuk Dairesi, 2013/10653E – 2013/11463K, 20.05.2013). Başka bir deyişle, işçinin iş akdinin feshedildiği gün yapılan haksız iş akdi feshi, işçi lehine kesinleşen işe iade davası kararıyla kanunen geçersiz olmakta ve böylece iş akdi hiç feshedilmemiş olan işçi, aynı karara istinaden kararın kesinleşme tarihinde işine iade edilmektedir (4857-İş K. Mad. 20/1, 21/1, 21/2, 21/3, 21/4, 21/5; T.C. Karşıyaka 4. İş Mahkemesi, 2012/145E – 2013/64K, 22.03.2013; T.C. Yargıtay 22. Hukuk Dairesi, 2013/10653E – 2013/11463K, 20.05.2013). Bu nedenle, mahkeme tarafından feshin geçersizliğine karar verildiğinde (4857-İş K. Mad. 21/1. 1. cümle), işçinin işe başlamak için işverene başvurma zorunluluğu değil (4857-İş K. Mad. 21/6. 1. cümle), işverenin işçiyi işe başlatma zorunluluğu bulunmaktadır (4857-İş K. Mad. 21/1. 1. cümle).

Açıklanan nedenlerle, 4857 Sayılı İş Kanunun 21/1. maddesi ve özellikle 21/6. Maddesinde düzenleme yapılması gerekmektedir. Yapılacak düzenleme neticesinde, 4857 Sayılı İş Kanununun 21/6. Maddesi “İşçi, kesinleşen mahkeme veya özel hakem kararını, tebliğinden itibaren on işgünü içinde işverene bildirmek zorundadır. İşçi bu süre içinde bildirimde bulunmaz ise, işverenin 25 inci maddenin II/g bendine göre fesih hakkı saklıdır” şeklinde olmalıdır. 4857 Sayılı İş Kanununun 21/1. Maddesinin İkinci Cümlesinde bulunan “İşçiyi başvurusu üzerine işveren bir ay içinde işe başlatmaz ise, işçiye en az dört aylık ve en çok sekiz aylık ücreti tutarında tazminat ödemekle yükümlü olur” ifadesi, “İşçinin kesinleşen mahkeme veya özel hakem kararını işverene bildirmesi üzerine, işveren, işçiyi bir ay içinde işe başlatmaz ise, işçiye en az dört aylık ve en çok sekiz aylık ücreti tutarında tazminat ödemekle yükümlü olur” şeklinde değiştirilmelidir. Böylece, yasada bulunan maddeler arası uyumsuzluk giderilmiş olacak; işçi, yasada belirtilen on iş günü içinde işverene

bildirimde bulunmasa bile kesinleşen yargı kararıyla hak kazandığı boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarını kaybetmeyecektir. İşçinin belirtilen on iş günlük yasal süre içinde işverene bildirimde bulunmaması durumunda 4857 Sayılı İş Kanununun 25. Maddesinin II/g bendi işveren tarafından uygulanabilecektir.

2.3.1.2. İşçinin İşveren Tarafından İşe Başlatılmasına Rağmen İşe Başlamaması

İşe iade dava dilekçesinde, işçinin işe iadesi ve feshin geçersizliği talebinin yanı sıra; işçinin işe başlatılması halinde boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarının, işe başlatılmaması halinde ise tazminatla birlikte boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarının talep edilmesi gerekmektedir (4857-İş K. Mad. 20/1, 21/1, 21/2, 21/3, 21/4, 21/5; T.C. Karşıyaka 4. İş Mahkemesi, 2012/145E – 2013/64K, 22.03.2013; T.C. Yargıtay 22. Hukuk Dairesi, 2013/10653E – 2013/11463K, 20.05.2013).

Mağdur, işe iade davası neticesinde işveren tarafından işe başlatılmasına rağmen işe başlamama gibi bir davranış sergileyebilmekte, ancak böyle bir durumda ne olacağı yasada açıkça belirtilmemektedir (4857-İş K. Mad. 21, 21/7). Bu konuda çelişkili Yargıtay kararları bulunmaktadır;

T.C. Yargıtay 9. Hukuk Dairesinin 11.07.2005 tarih, 2005/20810E - 2005/24800K sayılı kararında; 4857 Sayılı İş Kanununun 21/6. Maddesi kıyasen uygulanmak suretiyle, işveren tarafından işe başlatılmasına rağmen işe başlamayan işçiye sadece ihbar tazminatı ve kıdemi uygunsa kıdem tazminatının ödenmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Yargıtay, 2007 yılında verdiği kararlarda, işveren tarafından işe başlatılmasına rağmen işe başlamayan işçinin, yasal süre içinde işe başvurmasıyla 4857 Sayılı İş Kanununun 21. Maddesinde sözü edilen boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarını kazandığının kabul edilmesi gerektiğini belirtmiş; on iş günü içinde işverene başvuran işçinin her halükarda dört aylık boşta geçen süre ücretine hak kazanacağı görüşünü 2008 yılına kadar sürdürmüştür (Bostancı, 2009: 125).

T.C. Yargıtay 9. Hukuk Dairesinin 18.03.2009 tarih, 2007/38730E – 2009/7345K sayılı kararında, T.C. Yargıtay 9. Hukuk Dairesinin 14.10.2008 tarih, 2008/29383E – 2008/27243K sayılı kararı kaynak gösterilerek; işçinin yasal süre

içinde işverene başvurmasının ardından işverenin daveti üzerine işe başlamaması halinde, 4857 Sayılı İş Kanununun 21/6. Maddesine göre işverence yapılan feshin geçerli sayılacağı, böylece işçinin işe başlatmama tazminatı ile boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarını talep edemeyeceği, ancak geçerli sayılan feshe bağlı olarak işçiye ihbar ve koşulları oluşmuşsa kıdem tazminatının ödenmesi gerektiği belirtilmiştir.

4857 Sayılı İş Kanununun 21/6. Maddesinde sadece, işçinin yasal süre içinde işverene başvuru yapmaması halinde işverence yapılmış olan feshin geçerli bir fesih sayılacağı ve işverenin bunun hukuki sonuçları ile (ihbar ve kıdem tazminatı ile) sorumlu olacağı belirtilmektedir. Bununla birlikte, T.C. Yargıtay 9. Hukuk Dairesinin 18.03.2009 tarih, 2007/38730E – 2009/7345K sayılı kararına göre; işçi, işe iade davası kararının kendi lehine kesinleşmesiyle birlikte hak kazandığı işe başlatmama tazminatı ile boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarını (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/3, 21/4, 21/5) kaybetmekte, kesinleşen yargı kararıyla haksız ve geçersiz olduğu belirlenen iş akdi feshi (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/3) geçerli hale gelmekte, işveren sadece ihbar ve kıdem tazminatıyla (4857-İş K. Mad. 17, 21/5, 120; 1475-İş K. Mad. 14) sorumlu olmakta ve bunların nedeni işçinin yasal süre içinde işverene başvurmasının ardından (4857-İş K. Mad. 21/6) işverenin daveti üzerine işe başlamaması olmaktadır. Böylece, işçi lehine kesinleşen bir yargı kararı, işveren tarafından işe başlatılan işçinin işe başlamaması nedeniyle dava işçi aleyhine neticelenmiş gibi bir duruma dönüşmekte; işe iade davasının yargılama süreci ve temyiz aşamalarından geçerek kesinleşen bir yargı kararı (4857-İş K. Mad. 20/1, 21/1, 21/3), T.C. Yargıtay 9. Hukuk Dairesinin 18.03.2009 tarih, 2007/38730E – 2009/7345K sayılı kararıyla yok sayılmaktadır.

Yasa incelendiğinde; işe iade davasında haksız iş akdi feshinin geçersizliğine, işçinin işe iadesine ve boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarının davacı işçiye ödenmesine karar verildiği ve bu kararın kesinleştiği (4857-İş K. Mad. 20/1, 21/1, 21/3, 21/6; 6356-STİSK. Mad. 24/3); işçinin, kesinleşen kararın tebliğ tarihinden itibaren on iş günü içinde işe başlamak için işverene başvuru yapmasıyla birlikte haksız iş akdi feshinin geçersiz sayıldığı görülmektedir (4857-İş K. Mad. 21/6). Böylece, işçinin iş akdi hiç feshedilmemiş sayılmakta ve işçi boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarını yeniden kazanmaktadır (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/3; 6356-STİSK.

Mad. 24/3). İşçinin kesinleşen dava kararıyla kazandığı boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarının (4857-İş K. Mad. 20/1, 21/1, 21/3; 6356-STİSK-Mad. 24/3) yok sayılmaması gerektiği düşünülmektedir. Bununla birlikte, 4857 sayılı İş Kanununun 25. maddesinin II/g bendine göre “İşçinin işverenden izin almaksızın veya haklı bir sebebe dayanmaksızın ardı ardına iki iş günü veya bir ay içinde iki defa herhangi bir tatil gününden sonraki iş günü, yahut bir ayda üç iş günü işine devam etmemesi” halinde işveren, işçinin iş akdini haklı olarak derhal feshetme hakkına sahiptir (4857-İş K. Mad. 23, 25/II/g, 26/1, 26/2).

Haksız iş akdi feshi geçersiz sayılan bir işçinin işe başlatılma tarihinde işe başlamaması ile (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/6; T.C. Yargıtay 9. Hukuk Dairesi, 2007/38730E – 2009/7345K, 18.03.2009) herhangi bir işçinin mazeretsiz olarak işe gelmemesi arasında (4857-İş K. Mad. 25/II/g) işe devamsızlık bakımından fark bulunmamakta olup, her ikisinin de iş sözleşmesi işe gelmedikleri gün itibarıyla geçerli olmaktadır. Bu nedenle, 4857 Sayılı İş Kanunun 21/1. Maddesinin birinci ve ikinci cümleleri arasına “İşe başlatılmasına rağmen işe başlamayan işçiye üçüncü fıkrada düzenlenen ücret ve diğer hakları ödenir. İşveren tarafından işe başlatılmasına rağmen işe başlamayan işçi için, işverenin 25 inci maddenin II/g bendine göre fesih hakkı saklıdır” cümlelerinin eklenmesi gerektiği düşünülmektedir. Böylece, yasayla çelişen bazı yargı kararlarının önlenebileceği düşünülmektedir.

2.3.1.3. Sendika Temsilcileri, Diğer Çalışanlar, Zaman Aşımı Süreleri

Boşta geçen süreyle ilgili işçiye ödenmesi gereken ücret ve diğer haklarla bazı zaman aşımı süreleri, sendika temsilcisi çalışanlara farklı diğer çalışanlara farklı uygulanmaktadır. 4857 sayılı İş Kanunu’nun 21/3. maddesine göre “Kararın kesinleşmesine kadar çalıştırılmadığı süre için işçiye en çok dört aya kadar doğmuş bulunan ücret ve diğer hakları ödenir”. 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu’nun 24/3. maddesine göre ise “Temsilcinin işe iadesine karar verilirse fesih geçersiz sayılarak temsilcilik süresini aşmamak kaydıyla fesih tarihi ile kararın kesinleşme tarihi arasındaki ücret ve diğer hakları ödenir” denilmektedir (6356-STİSK. Mad. 24/3. Birinci Cümle). Böylece iş yeri sendika temsilcisi en çok dört aya kadar değil tüm boşta geçen süreye ilişkin ücret ve diğer haklarını alabilmektedir.

Ayrıca, Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu’nun 24/3. maddesinde, kararın kesinleşmesinden sonra temsilcinin işe başvurma ve işveren tarafından işe başlatılmamasıyla ilgili süre sınırları altı iş günüken, İş Kanunu 21/6. ve 21/1. maddelerinde aynı nitelikte olan bu süreler on iş günü ve bir ay olarak belirtilmiştir.

İş sözleşmesi kapsamında kazanılan ücret ve diğer haklarla zaman aşımı sürelerinin sendika temsilcisi çalışanlara farklı diğer çalışanlara farklı uygulanması, Anayasamızın kanun önünde eşitliği düzenleyen 10. maddesine aykırılık oluşturmaktadır. İş yeri sendika temsilcisi olan bir çalışan, diğer çalışanlarla birlikte aynı iş yerinde çalışmakta ve çalışma arkadaşları tarafından sendika temsilcisi seçilmekte olup yasada eşitlik sağlanması gerekmektedir.

Boşta geçen süreye ilişkin olarak kazanılan ücret ve diğer haklar, sendika temsilcisi olsun veya olmasın tüm çalışanlara tam olarak iade edilmelidir. Sendika temsilcisi olmayan çalışanların söz konusu hak kaybının giderilmesi ve eşitliğin sağlanması için, 4857 Sayılı İş Kanununun 21/3. Maddesinde bulunan “işçiye en çok dört aya kadar doğmuş bulunan ücret ve diğer hakları ödenir” ifadesi yerine “doğmuş bulunan ücret ve diğer hakları işçiye ödenir” ifadesine yer verilmelidir. Bununla birlikte 4857 Sayılı İş Kanununun 21/6 ve 21/1. Maddelerinde belirtilen on iş günü ve bir aylık zaman aşımı süreleri, 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanununun 24/3. Maddesinde gerekli düzenleme yapılarak sendika temsilcisi çalışanlar için de geçerli olmalıdır.

2.3.1.4. Boşta Geçen Gerçek Süre

Boşta geçen süre aslında, iş akdi fesih tarihi ile işe iade kararının işçi lehine kesinleşme tarihi arasındaki süre değil, iş akdi fesih tarihi ile işverenin mağduru işe başlatma veya işe başlatmama tarihi arasındaki süredir (4857-İş K. Mad. 20/1, 21/1, 21/3, 21/5, 21/6). Mağdur, iş akdinin feshedildiği andan itibaren, işe başlatıldığı veya işe başlatılmadığı ana kadar işveren tarafından haksız bir şekilde çalıştırılmamaktadır (4857-İş K. Mad. 21/1). Bu nedenle, çalıştırılmadığı bu süreye ilişkin ücret ve diğer haklarının mağdura tam olarak iade edilmesi veya ödenmesi gerekmektedir (4857-İş K. Mad. 17/7, 20/1, 21/1, 21/3, 21/4, 21/5, 21/6; 6356-STİSK. Mad. 24/3).

Mevcut yasada, dava kararının işçi lehine kesinleşmesinden işçinin işe başlatılmasına veya işe başlatılmamasına kadar çalıştırılmadığı (boşta geçirdiği) süre için işçiye ödenmesi gereken ücret ve diğer haklardan bahsedilmemektedir (4857-İş K. Mad. 21/3; 6356-STİSK. Mad. 24/3). Bu durumun, özellikle mağdurun işe başlatılmaması halinde hak kaybına neden olacağı düşünülmektedir. Mağdurun işe başlatılmaması halinde, boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarının kararın kesinleşmesinden önceki kısmı ödenmekte (4857-İş K. Mad. 21/3; 6356-STİSK. Mad. 24/3), sonraki kısmı ise ödenmemektedir.

Mağdurun bu hak kaybının giderilmesi için; 4857 Sayılı İş Kanununun 21/3. maddesinde “Kararın kesinleşmesine kadar çalıştırılmadığı süre için” ifadesi yerine “İşe başlatılma tarihine kadar çalıştırılmadığı süre için” ifadesine; 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu’nun 24/3. maddesinde yer alan “feshin tarihi ile kararın kesinleşme tarihi arasındaki ücret ve diğer hakları ödenir” ifadesi yerine ise “feshin tarihi ile işe başlatılma tarihi arasındaki ücret ve diğer hakları ödenir” ifadesine yer verilmelidir. Zaten 4857 Sayılı İş Kanununun 21/1. Maddesinin birinci cümlesinde işverenin işçiyi bir ay içinde işe başlatma zorunluluğundan bahsedilmektedir. Bununla birlikte, 4857 Sayılı İş Kanunun 21/1. Maddesinin birinci cümlesinde bulunan “İşverence geçerli sebep gösterilmediği veya gösterilen sebebin geçerli olmadığı mahkemece veya özel hakem tarafından tespit edilerek feshin geçersizliğine karar verildiğinde, işveren, işçiyi bir ay içinde işe başlatmak zorundadır” hükmü, “İşverence geçerli sebep gösterilmediği veya gösterilen sebebin geçerli olmadığı mahkeme veya özel hakem tarafından tespit edilip, feshin geçersizliğine dair verilen karar kesinleştiğinde, işveren, işçiyi bir ay içinde işe başlatmak zorundadır” şeklinde düzeltilmelidir. 4857 Sayılı İş Kanununun 21/1. Maddesinde yapılacak bu düzenleme, aynı kanunun 21/6. Maddesinde belirtilen “İşçi kesinleşen mahkeme veya özel hakem kararının tebliğinden itibaren on iş günü içinde” ifadesiyle uyum, anlam ve işe başlatma süresi bakımından birbirini tamamlamaktadır. Böylece, mağdurun söz konusu hak kaybı önlenmiş olacak ve belirtilen kanun maddeleri arasında uyum sağlanmış olacaktır.

2.3.1.5. Boşta Geçen Süreyle İlgili Yasal Düzenleme Önerisi

Boşta geçen süreyle ilgili eşitlik sağlanması amacıyla yukarıda önerilen ve açıklanan yasal düzenlemeler aşağıda bir araya getirilmiştir. Buna göre 4857 Sayılı İş Kanunu Madde 21/1, 21/3, 21/6 ve 6356 Sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu Madde 24/3 de yer alan ve yürürlükte olan mevcut düzenlemeler aşağıdaki gibi düzeltilmelidir:

4857 Sayılı İş Kanununun 21 inci Maddesinin Birinci Fıkrası – İşverence geçerli sebep gösterilmediği veya gösterilen sebebin geçerli olmadığı mahkeme veya özel hakem tarafından tespit edilip, feshin geçersizliğine dair verilen karar kesinleştğinde, işveren, işçiyi bir ay içinde işe başlatmak zorundadır. İşe başlatılmasına rağmen işe başlamayan işçiye üçüncü fıkrafta düzenlenen ücret ve diğer hakları ödenir. İşveren tarafından işe başlatılmasına rağmen işe başlamayan işçi için, işverenin 25 inci maddenin II/g bendine göre fesih hakkı saklıdır. İşçinin kesinleşen mahkeme veya özel hakem kararını işverene bildirmesi üzerine, işveren, işçiyi bir ay içinde işe başlatmaz ise, işçiye en az dört aylık ve en çok sekiz aylık ücreti tutarında tazminat ödemekle yükümlü olur.

4857 Sayılı İş Kanununun 21 inci Maddesinin Üçüncü Fıkrası - İşe başlatılma tarihine kadar çalıştırılmadığı süre için doğmuş bulunan ücret ve diğer hakları işçiye ödenir.

4857 Sayılı İş Kanununun 21 inci Maddesinin Altıncı Fıkrası – İşçi, kesinleşen mahkeme veya özel hakem kararını, tebliğinden itibaren on iş günü içinde işverene bildirmek zorundadır. İşçi bu süre içinde bildirimde bulunmaz ise, işverenin 25 inci maddenin II/g bendine göre fesih hakkı saklıdır.

6356 Sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanununun 24 üncü Maddesinin Üçüncü Fıkrası – Temsilcinin işe iadesine karar verilirse fesih geçersiz sayılarak temsilcilik süresini aşmamak kaydıyla fesih tarihi ile işe başlatılma tarihi arasındaki ücret ve diğer hakları ödenir. Temsilci, kesinleşen kararı, tebliğinden itibaren on iş günü içinde işverene bildirmek zorundadır. Temsilcinin yaptığı bildirimin işverene tebliğ edilmesinden itibaren bir ay içinde işe başlatılmaması halinde, iş ilişkisinin devam ettiği kabul edilerek ücreti ve diğer hakları temsilcilik

süresince ödenmeye devam edilir. Bu hüküm yeniden temsilciliğe atanma halinde de uygulanır.

4857 Sayılı İş Kanununun 21 inci Maddesinin birinci, üçüncü ve altıncı fıkraları ile 6356 Sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanununun 24 üncü Maddesinin üçüncü fıkrasının yukarıda belirtilen şekilde yeniden düzenlenmesiyle birlikte, boшта geçen süreyle ilgili eşitlik sağlanmış olacaktır. Böylece hak kaybı ve yasayla çelişen bazı yargı kararları önlenecek ve kanun maddeleri arasında tam bir uyum sağlanacaktır.

2.3.2. Eşitlik Sağlanmasının Mobbing Açısından Önemi

İş yerinde mobbing dolayısıyla belirsiz süreli iş akdi feshedilen bir işçi, işe iade dava süreci sonunda işe başlatılsa da başlatılmasa da boшта geçen süre ücreti ve diğer haklarını yeniden kazanabilmekte (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/3, 21/4, 21/6; 6356-STİSK. Mad. 24/3), böylece mobbing dolayısıyla katlandığı maddi zararları tam olarak karşılama imkanına kavuşmaktadır. İşçinin mobbing dolayısıyla katlandığı maddi zararlar, ancak boшта geçen süreyle ilgili eşitlik sağlanması halinde (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/3, 21/6; 6356-STİSK. Mad. 24/3) işveren tarafından tam olarak karşılanmış olacaktır. İşçi, işe iade davası kararının kesinleşme tarihinden itibaren yasal süre içinde işveren tarafından işe başlatılmakta veya işe başlatılmamaktadır (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/5, 21/6; 6356-STİSK. Mad. 24/3).

İşveren, yasal süre içinde işçiyi işe başlatırsa (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/6; 6356-STİSK. Mad. 24/3) daha önce mağdura ödenen ihbar ve kıdem tazminatı, mağdurun boшта geçen süre ücreti ve diğer haklarından düşülmekte, geri kalanı mağdura ödenmektedir (4857-İş K. Mad. 17, 21/3, 21/4, 21/5, 21/6, 120; 1475-İş K. Mad. 14). Mağdurun yasal süre içinde işverene yaptığı başvuruyla birlikte iş akdi feshinin geçersiz sayılması (4857-İş K. Mad. 21/6, 21/1), haksız iş akdi feshinin iptal edildiği ve mağdur ile işveren arasındaki iş sözleşmesinin kesintisiz devam ettiği anlamına gelmektedir. Bu durumda, mağdurun işe başlatılma tarihi, iş yerinden hiç ayrılmamış gibi çalışmaya başladığı gün olmakta ve işveren, yaptığı haksızlığın (iş akdi feshedilmemiş olan bir işçiyi iş yerinde çalıştırmamanın) karşılığını ödemektedir (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/3, 21/4, 21/5; 6356-STİSK. Mad. 24/3). İşe

başlatılan mağdur, boşta geçen süreye ilişkin ücret ve diğer haklarını almakta (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/3, 21/4, 21/5; 6356-STİSK. Mad. 24/3) ve böylece mobbingden kaynaklanan maddi zararlarını telafi etmiş olmaktadır. İşçi, iş akdi hiç feshedilmemiş gibi aynı işveren nezdinde çalışmaya devam edebilmektedir.

İşveren, yasal süre içinde işçiyi işe başlatmaz ise (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/6) işverenin mağduru işe başlatmadığı tarih, mağdurun iş akdinin haksız feshedildiği bir tarih olmaktadır (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/5). Mağdurun iş akdi feshinin haksız bir fesih olduğu işe iade dava sürecinde yargı kararıyla belirlenmiş ve bu karar kesinleşmiş olduğundan, işe başlatılmadığı tarihten sonraki süreye ilişkin olarak mağdurun işveren nezdindeki kıdemine göre en az dört en çok sekiz aylık ücreti tutarında bir tazminatın mağdura ödenmesine karar verilmektedir (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/2, 21/4, 21/5, 21/6). Adil bir miktar olduğu düşünülen bu tazminatla birlikte, mağdurun işe başlatılmadığı tarihten önce boşta geçirdiği süreye ilişkin ücret, prim, ikramiye ve bu nitelikteki her çeşit hak edışı; temettü, ünvan ve lisan ödeneği gibi ücret eklentileri; kullanılmayan izin bedelleri, sigorta primleri, ihbar ve kıdem tazminatı gibi iş sözleşmesi ve yasadan kaynaklanan ücret ve diğer haklarının işveren tarafından tam olarak ödenmesi (4857-İş K. Mad. 17, 21/3, 21/4, 21/6, 32/1, 32/2, 32/5, 32/6, 120; 1475-İş K. Mad. 14; 6356-STİSK. Mad. 24/3; 6098-Türk Borçlar K. Mad. 147/1), mağdurun mobbing dolayısıyla katlandığı maddi zararların işveren tarafından tam olarak karşılanması anlamına gelmektedir. Mağdurun, boşta geçen süre öncesine ilişkin tahsil edemediği ücret ve diğer haklarına ilişkin alacak hakkı ise, işe iade davasının kesinleşme tarihinden beş yıl öncesine kadar saklı tutulmaktadır (6098-Türk Borçlar K. Mad. 147/1). Söz konusu ücret ve diğer haklardan (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/2, 21/3, 21/4, 21/5, 21/6, 32/6; 6356-STİSK. Mad. 24/3) ödenmeyen tutarlar, zaman aşımı süresi içinde mobbinge ilgili açılacak maddi ve/veya manevi tazminat davasında maddi tazminat olarak talep edilebilecektir. Bu nedenle boşta geçen süreye ilişkin eşitlik sağlanması, mobbing açısından önem teşkil etmektedir.

2.4. MOBBİNG MAĞDURUNUN İZLEYEBİLECEĞİ BİR YASAL SÜREÇ ÖNERİSİ

Çalışma tarihi itibarıyla Türk hukukunda var olan yasalar, yasal düzenleme ve uygulamalar göz önünde bulundurulduğunda; iş yerinde mobbinge maruz kalan ve mobbing dolayısıyla belirsiz süreli iş akdi feshedilen 4857 Sayılı İş Kanununa tabi bir işçinin izleyebileceği ve uygulayabileceği yasal bir süreç ortaya çıkmaktadır. Açıklamalarıyla birlikte önerilen ve aşağıda yer alan bu süreç, mağdur tarafından dikkatli bir şekilde değerlendirilmelidir. Mağdur, mevcut yasaların yeniden düzenlenme olasılığı nedeniyle, kendi değerlendirmesinin yanı sıra iyi bir avukata danışmalı ve yasal yollara başvurması halinde avukatı aracılığıyla hareket etmelidir.

İş yerinde çalışırken mobbinge maruz kalan mağdur, bu sorunu kurum içi yollarla çözmeye çalışmalıdır. Mobbingi sona erdirmek için ilk önce kendisi çaba sarf etmeli, sonuç alamazsa mobbing yapan kişiyle konuşmalı, mobbingin devam etmesi halinde durumu üstüne bildirmelidir. Mobbing buna rağmen devam ederse, maruz kaldığı durumu üstünün üstüne veya kendisine verilen haksız ve olumsuz performans değerlendirmesi yoluyla insan kaynaklarına / personel yönetimine bildirme ve açıklama gibi kurum içi imkanları kullanabilir (bkz. İşe iade davasına ilişkin dava dilekçesi açıklamaları: T.C. Karşıyaka 4. İş Mahkemesi, 2012/145E – 2013/64K, 22.03.2013; T.C. Yargıtay 22. Hukuk Dairesi, 2013/10653E – 2013/11463K, 20.05.2013). Mağdur, böylece yönetimi bilgilendirmeli ve delil olabilecek her türlü belgeyi bir araya toplamalıdır.

Mobbing mağdurunun, yasa ve iş sözleşmesi şartlarına uygun bir şekilde işten ayrılma seçeneği her zaman bulunmaktadır (4857-İş K. Mad. 17/1, 17/2, 17/3, 17/4, 17/7). Belirsiz süreli iş sözleşmesini feshetmek isteyen işçi, iş sözleşmesini feshedeceğini işverene bildirmelidir (4857-İş K. Mad. 17/1). İş sözleşmesi, bildirimin işverene yapılmasından itibaren işçinin kıdemine göre belli bir sürenin geçmesiyle birlikte (iki ila sekiz hafta sonra) feshedilmiş sayılmaktadır (4857-İş K. Mad. 17/2, 17/3, 17/4). Ancak işçi, 4857 Sayılı İş Kanununun 24. Maddesinde belirtilen hallerde iş sözleşmesini derhal feshetme hakkına sahiptir. Örneğin; işveren, işçinin şerefi ve namusuna dokunacak sözler söylerse, işçi iş sözleşmesini bildirim süresini beklemeden derhal feshedebilmekte (4857-İş K. Mad. 24/1, 24/II/b); böylece işten

ayrılabilir. Ancak işten ayrılan işçi, yasal süre içinde ara bulucuya başvurma ve işe iade davası açma hakkını kaybetmektedir.

İşçinin belirsiz süreli iş sözleşmesini feshetmek isteyen işveren de, iş sözleşmesini feshedeceğini işçiye bildirmek zorundadır (4857-İş K. Mad. 17/1). İş sözleşmesi, bildirimin işçiye yapılmasından itibaren işçinin kıdemine göre belli bir sürenin geçmesiyle birlikte feshedilmiş sayılmaktadır (4857-İş K. Mad. 17/2, 17/3). İşveren, bildirim şartına uymazsa, bildirim süresine ilişkin ücreti tutarında bir tazminatı işçiye ödemek zorunda kalmakta (4857-İş K. Mad. 17/4); bu tazminatı peşin ödemek suretiyle bildirim süresinin geçmesini beklemeden işçinin iş akdini feshedebilmektedir (4857-İş K. Mad. 17/5).

Çeşitli nedenlerle işten ayrılmamayı tercih eden mağdur, mobbinge ilgili çözüm sağlanamaması ve iş akdinin haksız bir şekilde feshedilmesi durumunda ibraname imzalamamalı; hiç vakit kaybetmeden iyi bir avukata danışmalı ve avukatıyla birlikte hareket etmelidir.

Belirsiz süreli iş sözleşmesi bulunan ve iş akdi haksız bir şekilde feshedilen bir işçi, iş akdi fesih bildiriminden tebliğ tarihinden itibaren bir ay içinde işe iade talebiyle ara bulucuya başvurmalı (4857-İş K. Mad. 17/1, 17/6, 18, 19, 20/1, 25, 26); işe başlatılması konusunda anlaşma sağlanması halinde, kararlaştırılan tarihte işe başlamalı ve işine devam etmelidir (4857-İş K. Mad. 21/7). Otuz veya daha fazla işçi çalıştıran bir iş yerinde en az altı aylık kıdemi olan, belirsiz süreli iş sözleşmesi bulunan ve iş akdi haksız bir şekilde feshedilen işçi, ara buluculukla anlaşma sağlanamaması halinde son tutanağın düzenlenme tarihinden itibaren iki hafta içinde iş mahkemesinde işe iade davası açmalıdır (4857-İş K. Mad. 17/1, 17/6, 18/1, 20/1). İş Mahkemesinin kurulmadığı yerlerde yetkili mahkeme asliye hukuk mahkemesidir (7036-İş Mahkemeleri K. Mad. 2/3).

İşe iade dava dilekçesinde; işçinin işe iadesi ve feshin geçersizliği talebinin yanı sıra işçinin işe başlatılması halinde boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarının, işe başlatılmaması halinde ise tazminatla birlikte boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarının talep edilmesi gerekmektedir (4857-İş K. 20/1, 21/1, 21/3; 6356-STİSK. Mad. 24/3; T.C. Karşıyaka 4. İş Mahkemesi'nin 22.03.2013 Tarih 2012/145E – 2013/64K Sayılı Kararı ve T.C. Yargıtay 22. Hukuk Dairesi'nin 20.05.2013 Tarih 2013/10653E – 2013/11463K Sayılı Yargıtay İlâmı).

Mağdurun belirsiz süreli iş akdi mobbing dolayısıyla feshedildiyse ve mobbing davacı tarafından ispat edilebilecekse, mağdura mobbing uygulandığı işe iade dava dilekçesinde açıklanmalı ve açıklanan nedenlerle maddi, manevi ve ceza hukukuna ilişkin tazminat haklarının saklı tutulduğu belirtilmelidir (T.C. Karşıyaka 4. İş Mahkemesi'nin 22.03.2013 Tarih 2012/145E – 2013/64K Sayılı Kararı ve T.C. Yargıtay 22. Hukuk Dairesi'nin 20.05.2013 Tarih 2013/10653E – 2013/11463K Sayılı Yargıtay İlâmı).

İşe iade davasını kazanan mağdur, kesinleşen dava kararının tebliğ tarihinden itibaren on iş günü içinde işe başlamak için işverene başvurmalıdır (4857-İş K. Mad. 21/6). Mağdur, bu on iş günü içinde başvuruda bulunmazsa; işe iade davası kararının kesinleşmesiyle birlikte hak kazandığı boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarını (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/3, 21/4, 21/5; 6356-STİSK. Mad. 24/3) kaybetmekte, davaya konu olan haksız iş akdi feshi geçerli bir fesih sayılmakta ve işveren sadece ihbar ve kıdem tazminatıyla sorumlu olmaktadır (4857-İş K. Mad. 17, 21/5, 21/6, 120; 1475-İş K. Mad. 14); fakat bu on iş günü içinde başvuruda bulunursa, haksız iş akdi feshi geçersiz olmakta ve iş akdi sanki hiç feshedilmemiş gibi boşta geçen süreye ilişkin ücret ve diğer haklarını yeniden kazanmaktadır (4857-İş K. Mad. 21/6, 21/1, 21/3, 21/4, 21/5; 6356-STİSK. Mad. 24/3).

İşveren, mağdurun başvurusundan itibaren bir ay içinde mağduru işe başlatmak zorundadır (4857-İş K. Mad. 21/6, 21/1). Mağdur, işveren tarafından işe başlatılması halinde işbaşı yapmalı ve çalışmaya devam etmelidir. Mağdur, işe başlatılmasına rağmen işe başlamazsa; işe iade davası kararının kesinleşmesiyle birlikte hak kazandığı işe başlatmama tazminatı ile boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarını (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/3, 21/4, 21/5; 6356-STİSK. Mad. 24/3) kaybetmekte, davaya konu olan haksız iş akdi feshi geçerli bir fesih sayılmakta ve işveren sadece ihbar ve kıdem tazminatıyla (4857-İş K. Mad. 17, 120; 1475-İş K. Mad. 14) sorumlu olmaktadır (T.C. Yargıtay 9. Hukuk Dairesi'nin 18.03.2009 Tarih 2007/38730E – 2009/7345K Sayılı Yargıtay İlâmı); fakat işe başlatılma tarihinde işe başlarsa, haksız iş akdi feshi geçersiz olmakta, iş akdi hiç feshedilmemiş gibi boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarını (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/3, 21/4, 21/5; 6356-STİSK. Mad. 24/3) yeniden kazanmakta ve böylece mobbingden kaynaklanan maddi zararlarını telafi etmiş olmaktadır. İşe başlayan ve çalışmaya devam eden işçi,

mobbinge maruz kalması halinde bu sorunu en başta belirtildiği gibi kurum içi yollarla çözmeye çalışmalıdır. Bu durumda süreç başa dönmüş olmaktadır.

İşveren, mağdurun başvurusundan itibaren bir ay içinde mağduru işe başlatmazsa (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/6), kıdemine göre en az dört en çok sekiz aylık ücreti tutarında bir tazminatla birlikte (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/2, 21/4) boşta geçirdiği süre ücreti ve diğer haklarını (4857-İş K. Mad. 21/3, 21/4, 21/5; 6356-STİSK. Mad. 24/3) mağdura ödemek durumunda kalmaktadır. Boşta geçen süre ücreti ve diğer hakları, iş yeri sendika temsilcisine tam olarak ödenmesine rağmen (6356-STİSK. Mad. 24/3) diğer işçilere en çok dört aya kadar olan süre için (4857-İş K. Mad. 21/3) ödenmektedir. Mağdurun boşta geçirdiği süreden önceki zamana ilişkin tahsil edemediği ücret ve diğer hakları ise, işe iade davasının kesinleşme tarihinden beş yıl öncesine kadar saklı tutulmaktadır (6098-Türk Borçlar K. Mad. 147/1). Mağdurun söz konusu saklı tutulan hakları (6098-Türk Borçlar K. Mad. 147/1), boşta geçirdiği süre ücreti ve diğer hakları (4857-İş K. Mad. 21/3; 6356-STİSK. Mad. 24/3), ihbar ve kıdem tazminatı (4857-İş K. Mad. 17, 21/5, 120; 1475-İş K. Mad. 14) ve kıdemine göre en az dört en çok sekiz aylık ücreti tutarında işe başlatmama tazminatının (4857-İş K. Mad. 21/1, 21/2) işveren tarafından tam olarak ödenmemesi halinde; ödenmeyen tutarlar, zaman aşımı süresi içinde mobbinge ilgili açılacak maddi ve/veya manevi tazminat davasında maddi tazminat olarak talep edilebilecektir. Diğer haklar kapsamında, mağdurun tedavi masrafları ve işveren için yaptığı harcırah giderleri düşünülebilir. Söz konusu ödemelerin tam olarak yapılması halinde (4857-İş K. Mad. 17/4, 17/7, 21/1, 21/2, 21/3, 21/4, 21/5, 21/6, 32; 6356-STİSK. Mad. 24/3; 6098-Türk Borçlar K. Mad. 147/1) mağdurun katlandığı maddi zararlar işveren tarafından tam olarak karşılanmış olacağından, dava sadece manevi tazminata ilişkin olarak açılabilir.

Mağdurun belirsiz süreli iş akdi eğer gerçekten iş yerinde maruz kaldığı mobbing dolayısıyla feshedildiyse ve mağdur mobbingi ve mobbing dolayısıyla katlandığı maddi ve/veya manevi zararları somut deliller (bilgi, belge) ve şahitler yoluyla ispat edebilecekse, iş akdi fesihinin teblih tarihinden itibaren iki yıllık zaman aşımı süresi içinde (4857-İş K. Mad. 20/1; 6098-Türk Borçlar K. Mad. 49, 50, 72, 147/1) İş Mahkemesinde (7036-İş Mahkemeleri K. Mad. 3/1, 5/1), İş Mahkemesinin olmadığı yerlerde ise Asliye Hukuk Mahkemesinde (7036-İş

Mahkemeleri K. Mad. 2/3) maddi ve/veya manevi tazminat davası açabilir. Mağdurun tazminat davası açabilmesi için, belirsiz süreli iş akdi feshi bildiriminin tebliğ tarihinden itibaren bir ay içinde işe iade talebiyle ara bulucuya başvurmuş olması gerekmekte, ara bulucuya başvurmaması halinde tazminat davası açamamaktadır (7036-İş Mahkemeleri K. 3/1; 4857-İş K. Mad. 17/1, 17/6, 18, 19, 20/1, 25, 26). Otuz veya daha fazla işçi çalıştıran bir iş yerinde en az altı aylık kıdemi olan, belirsiz süreli iş sözleşmesi bulunan ve iş akdi haksız bir şekilde feshedilen işçinin, ara buluculukla anlaşma sağlanamaması halinde son tutanağın düzenlenme tarihinden itibaren iki hafta içinde iş mahkemesinde açtığı işe iade davası (4857-İş K. Mad. 17/1, 17/6, 18/1, 20/1), maddi ve/veya manevi tazminat davasının iki yıllık zaman aşımını durdurmaktadır (4857-İş K. Mad. 18/1, 20/1; 6098-Türk Borçlar K. Mad. 154/2, 157/1). Söz konusu iki yıllık zaman aşımı süresi, işe iade davası açılmasıyla birlikte durmakta, işe iade davası kararının kesinleşmesiyle birlikte kaldığı yerden işlemeye devam etmektedir (6098-Türk Borçlar K. Mad. 154/2, 157/1). Ancak, maddi ve/veya manevi tazminat davasının iki yıllık zaman aşımı süresinin işe iade davası açılmasıyla birlikte durması için, işe iade dava dilekçesinde “iş yerinde mağdura mobbing uygulandığının” ve “uygulanan mobbing nedeniyle maddi, manevi ve ceza hukukuna ilişkin tazminat haklarının saklı tutulduğunun” belirtilmesi ve bunun yapılabilmesi için mobbingin mağdur tarafından ispatlanabilmesi gerekmektedir.

Mağdur ve avukatı, mobbing nedeniyle maddi ve/veya manevi tazminat davası açmaya karar verirlerse, bu davayı mobbing uygulayan kişi veya kişilere değil işletmeye açmaları gerekmektedir (6102-Türk Ticaret K. Mad. 234, 371/5, 632; 6098-Türk Borçlar K. Mad. 40/1, 66/1, 66/4). Açılan davada; örneğin, mağdura ödenen boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarının iş yeri sendika temsilcisine ödendiği gibi (6356-STİSK. Mad. 24/3) tam olarak ödenmemesi halinde (4857-İş K. Mad. 21/3) eksik kalan tutarlar için maddi, mobbing ve neticeleri nedeniyle mağdurun katlandığı manevi zararlar için ise manevi tazminat talep edilebilecektir.

Maddi ve/veya manevi tazminata ilişkin dava dilekçesinde mobbing süreci anlatılmalı, mobbing dolayısıyla mağdurun katlandığı maddi ve/veya manevi zararlar açıklanmalı; anlatım ve açıklamalar; somut deliller ve şahitler yoluyla desteklenmelidir. Zarar oluşmayan bir durumda dava açılmayacağı bilinmeli;

kişinin mobbingden etkilenme durumunun kişiden kişiye değişebileceği (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 21, 51; Hogh, Mükkelsen ve Hansen, 2011: 108) ve oluşan maddi ve/veya manevi zararların ve zarar verenin kusurunun davacı tarafından ispat edilmesi gerektiği unutulmamalıdır. İspat yükümlülüğü açısından, işe iade davalarının iş yerinde mobbing nedeniyle açılan maddi ve/veya manevi tazminat davalarıyla karıştırılmaması gerekmektedir. İşe iade davalarında çalışanın haklı bir şekilde işten çıkarıldığına dair ispat yükümlülüğü işverene aitken, çalışan tarafından mobbing nedeniyle işveren aleyhine açılan maddi ve/veya manevi tazminat davalarında ispat yükümlülüğü davacıya ait bulunmaktadır (4857-İş K. Mad. 20/2; 6098-Türk Borçlar K. Mad. 49, 50). Bununla birlikte, mobbing dolayısıyla meydana gelen gerek maddi gerekse manevi zararların bilgi, belge ve şahitler yoluyla kanıtlanabileceği düşünülmektedir. Örneğin mobbing nedeniyle yaşanan depresyonun bir doktor raporuyla belgelenmesi, mağdurun katlandığı manevi zararın bir yönüyle mahkemede ispatlanması açısından önem teşkil etmektedir. Mobbing dolayısıyla zarar oluşmaması veya oluşan zararların ispat edilememesi halinde; işe iade dava dilekçesinde mobbingden bahsedilmemeli, bahsedilmesi durumunda ispatlanması gerekeceği unutulmamalı, maddi ve/veya manevi tazminat davası açılmamalıdır.

Otuz kişiden az işçi çalıştıran bir iş yerinde çalışan ve/veya iş yerinde altı aydan az kıdemi olan bir işçinin belirsiz süreli iş sözleşmesinin işveren tarafından fesih hakkı kötüye kullanılarak sona erdirilmesi durumunda ise, işçiye bildirim süresinin üç katı tutarında tazminat ödenmektedir (4857-İş K. Mad. 20/1, 17/1, 17/6, 17/7). İşveren, fesih için bildirim şartına da uymaması halinde, işçiye ayrıca bildirim süresine ilişkin ücreti tutarında tazminat ödemek zorunda kalmaktadır (4857-İş K. Mad. 17/4, 17/6, 17/7).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmada öncelikle mob kelimesinin (Webster's II, 1994: 761), 17. Yüzyılın başlarında, Latince kışkırtılabilir kitleler anlamına gelen Mobile Vulgus ifadesinden İngilizce'ye geçen ve kitleler anlamında kullanılan mobile kelimesinin kısaltılmış şekli olduğu belirlenmiştir. Günümüz İngilizcesinde mob kelimesi (Webster's New Collegiate Dictionary, 1979: 732, 46 (Annoy); Webster's II, 1994: 760, 761), düzensiz kalabalık, sıradan insanlar, suç çetesi ve hayvan sürüsü için kullanılmakta; mob kelimesinin eylem biçimi olan mob veya mobbing ise, etrafını kalabalıkla sarmak ve saldırmak, tekrarlanan davranışlarla rahatsız etmek, çabuk ve kısa saldırılarla taciz etmek, kalabalıkla sarmak, düzensiz bir kalabalık içinde şiddetle saldırmak anlamlarına gelmektedir.

17. Yüzyılın başlarında İngilizceye geçen ve kullanılmaya başlanan mobile, mob ve mobbing kelimeleri, daha sonra farklı dillerde de kullanılmaya başlanmış, mobbing hayvan ve insan davranışlarını inceleyen araştırmalara konu olmuştur. Aslında bir davranış biçimi olan mobbing, hayvanların (ve insanların) ilk var oluşundan itibaren varlığını korumuş bir kavramdır.

Literatürde mobbinge ilk olarak İskoç Hukuk Profesörü Baron David Hume'un (1814) yorumlarında rastlanmıştır. David Hume'un "Suçlarla İlgili İskoçya Hukuku Üzerine Bay Hume'un Yorumları İçin Tamamlayıcı Notlar" isimli kitabında (1814: 129-130), sanık isimleri de belirtilerek çeşitli suçlara ilişkin davalara ve verilen cezalara yer verilmekte; bunlar arasında, mobbing başlığı altında birtakım davalar da bulunmaktadır. Örneğin, 12 Şubat 1711 yılındaki bir davada sanıklar, bölgeye yerleşen bir bakana karşı şiddetli, taşkın ve düzensiz olarak kalabalığı kışkırtmakla suçlanmış ve sanıkların yaptığı olumsuz davranışlar belirlenmiştir. Kitapta (Hume, 1814: 130-132), mobbing başlığı altında 1737, 1792 ve 1813 yıllarına ilişkin birtakım davalar da bulunmakta, suçun ağırlığına göre hapis cezası verildiği görülmektedir. Söz konusu döneme ilişkin İskoçya Hukukunda, mobbinge ilgili kanun maddesi veya başka davalara rastlanabilir.

Çalışmada, mobbing başlıklı ulaşılabilen ilk bilimsel yazı, Darwin taraftarı evrimci İngiliz biyolog Edward Bangall Poulton'a (1919) ait bulunmaktadır. Profesör Moseley, Ornithoptera Poseidon cinsi kelebeklerin kur davranışları tanımında

mobbing kelimesini kullanmış; Edward Bagnall Poulton (1890: 293), “Hayvanların Rengi” isimli kitabının “Kur Yapmayla Üretilmiş Renkler” bölümünde Profesör Moseley’in tanımına yer vermiştir. Poulton (1917: 244), Nature dergisinde yayınlanan “Kuşların Bir Yılanla Büyülenmesi” başlıklı yazısında, Carpenter’ın Itigi Tabora’da yaptığı bir gözlemle ilgili açıklamalarının küçük kuşların bir guguk kuşu veya bir baykuşa davranışlarını çağrıştırdığını ve küçük kuşların bir düşmana mobbing uyguladığı konusunda fikir verdiğini belirtmiştir. Daha sonra Nature dergisinde, Poulton’un (1919: 486) “Kuşların Yılanlara Büyülenmesi Varsayımı ve Yılanların Kuşlar Tarafından Mobbingi” başlıklı yazısı yayınlanmıştır.

Darwin (1860: 62-75; 2016: 27, 85-97), Moseley (akt. Poulton: 1890: 293), Poulton (1890: 293; 1917: 244; 1919: 486), Osler (1897 akt. Matteson ve Ivancevich, 1979: 348), Carpenter (akt. Poulton, 1917: 244), Cottam (1923: 255-256), Lorenz (1934: 211) ve/veya diğerlerinin açıklamalarının verdiği fikir, birbirine veya diğer pek çok araştırmacıya konu olmuş; bu araştırmacılardan Hartley (1950: 315), “Türler Arası Tanımanın Deneysel Analizi” adlı makalesinde, sık sık geçen mobbingin neyi ima ettiğinin anlaşılabilmesi için mobbingin tanımını yapmış ve stres unsuruna dikkat çekmiştir. Hartley’in tanımına göre mobbing, bir kuş tarafından daha güçlü başka bir türe ait potansiyel veya olası bir düşmana karşı yapılan, güçsüz türün üyesi tarafından başlatılan ve başlatan kuşun yavrusu, yumurtaları, yuvası, eşi veya kendisi üzerine bir saldırıya tepki olmayan bir gösteridir. Hartley’in yaptığı bu tanım, mobbingin çalışmada ulaşılabilen ilk bilimsel tanımıdır. Hartley (1950), Goodwin (1952), Hinde (1953) ve Altmann’ın (1956) çalışmalarıyla birlikte, kuşların mobbing davranışlarıyla ilgili araştırmalar artmaya başlamıştır.

Avusturyalı Profesör Doktor Konrad Lorenz, 1963 yılında yayımlanan “Agresiflik Üzerine” adlı kitabında mobbingi genelleştirmiştir. Lorenz’e göre (1967: 23), sosyal davranış sergileyen hayvanlar kendi güvenliklerini tehdit eden farklı türden bir düşmana saldırmak için mümkün olan her fırsatı kullanmakta, bu süreç mobbing olarak adlandırılmaktadır. Kitabın konusu olan tür içi agresiflik (Lorenz, 1967: ix, 21, 26), türü koruma işlevini tamamlamaktadır. Charles Robert Darwin’in “varoluş mücadelesi” ifadesini ve Sigmund Freud’un “ölüm isteği” kuramını (teorisini) referans gösteren Lorenz (1967: x, 20-24, 26-28, 38, 250-251), kuşların farklı bir türe mobbing uygulamasının yanı sıra; agresif davranışların, iki horozun

dövüşmesinden köpeklerin birbirini ısırmasına, çocukların birbiriyle kavga etmesinden politik tartışmalara ve neticede savaşımlara kadar gidebildiğini, insan dahil omurgalıların çoğunun ve hatta balıkların kendi türüyle mücadele ettiğini belirtmiş; meslek temsilcileri, üyeler arası rekabet ve barbarlığa mağlup olma, okul sınıflarında grubun dışındaki bir kişiye çete halinde saldırma, şişman bir çocukla dalga geçme, farklı lehçe konuşan bir çocuğa ayrımcılık yapma gibi örnekler vermiş, davranış örneklerinde genetik evrime vurgu yapmış ve tartışma altındaki kişinin zarara uğrayabileceğini belirtmiştir. Lorenz böylece, farkında olmadan mobbing ile ilgili pek çok konuda fikir vermiştir. Bu döneme ilişkin Avusturya ve Almanya yazınında mobbing ile ilgili çalışmalar olabileceği tahmin edilmektedir.

Profesör Doktor Konrad Lorenz'ın "Agresiflik Üzerine" adlı kitabının 1963 yılında yayımlanmasından sonra önce çocuklar (Heinemann, 1969; Olweus, 1973, 1978 akt. Agevall, 2008: 7-13, 28-44) ve yetişkinler (Heinemann, 1972 akt. Orton, 1982: 172) daha sonra iş yerlerinde (Brodsky, 1976 akt. Leymann, 1996: 167-168; Hackman ve Suttle, 1977 akt. Matteson ve Ivancevich, 1979: 347) mobbing ile ilgili çalışmalar yapılmış; Matteson ve Ivancevich (1979: 348-350), kurumsal davranış çalışmalarında kullanılan bireysel, grup ve kuruluş analizlerini bütünleştiren bir kurumsal stres araştırma modeli ortaya koymuştur. Matteson ve Ivancevich'in modeline göre (1979: 350), kurum içi ve kurum dışı öncü stres kaynakları, kurumsal stres sürecinde kalp damar hastalığıyla sonuçlanabilmekte; bireysel farklılıklar hafifletici rol oynamaktadır. Modelde yer alan kurum içi/kurum dışı öncü stres kaynakları (grup içi çatışma, yönetimin davranış biçimi, kurumsal yapı, aile sorunları), gözlemlenen stres, bedensel/davranışsal etkiler, hafifletici sebepler ve sonuç (Matteson ve Ivancevich, 1979: 350); mobbingin nedenleri, mobbing süreci ve mobbingin mağdura etkileri (Leymann ve Gustavsson, 1984; Leymann, 1995c akt. Leymann, 1996: 174; Leymann, 1990: 121-123; Leymann, 1996: 169-179; Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 37- 58) bakımından dikkat çekmektedir. 1982 yılından önce iş dünyasında mobbingin stres etkenlerine odaklanan araştırma yöntemleri geliştirilmiş, araştırma soruları "Mobbing hangi noktada hastalıkla sonuçlanır?", "Sınırlar nerededir?" şeklini almıştır (Leymann, 1998: xviii). Leymann ve Gustavsson'un çalışmalarına 1982 yılında başladıkları "İş Yerlerinde Psikolojik Şiddet: İki Keşifsel Çalışma" başlıklı rapor, 1984 yılı başlarında İsveç'te

yayımlanmış; Leymann, 1986 yılında “Mobbing: İş Yerlerinde Psikolojik Şiddet” isimli kitabını yayımlamıştır (Leymann, 1990: 120; Leymann, 1996: 165, 182). Böylece iş yerinde mobbingle ilgili çalışmalar artmaya başlamıştır. Bununla birlikte, özellikle 1956-1986 yılları arasında, iş yerinde mobbingle ilgili belirtilenlerin dışında başka araştırmalar olabileceği düşünülmektedir.

Matteson ve Ivancevich (1979: 348, 354), yönetim araştırmacılarının geliştirebileceği ve test edebileceği birtakım önerilerde bulunmuş; stres kaynağının yoğunluk derecesini belirtebilecek uygun ölçek eksikliğinin kısıt teşkil ettiğini, farklı stres kaynaklarının çalışıldığını, az sayıda araştırmacının bir tek çeşit stres kaynağının diğer çeşitlere göreceli olarak yoğunluk derecesini gösteren bir matris veya tipoloji geliştirmeye adanmış olduğunu belirtmiştir. Leymann (1989 akt. Leymann, 1990: 120; 1990a akt. Leymann, 1996: 171), bir kurumda mobbing sıklığını belirlemek için Leymann Psikolojik Terör Envanteri Soru Formu’nu geliştirmiş ve test etmiştir. Bu davranış tipolojisi (Leymann, 1990a akt. Leymann, 1996: 171; Antimobbing.eu, 2017), pek çok çalışmada kullanılmıştır (Leymann, 1996: 171).

Sözlük tanımlarının yanı sıra bazı araştırmacılar tarafından mobbingin tanımı yapılmıştır. Webster’s New Collegiate Dictionary (1979: 732), Webster’s II (1994: 760-761), Hartley (1915: 315), Lorenz (1967: 23), Pikaş (1975 akt. Agevall, 2008: 35), Olweus (1986 akt. Agevall, 2008: 34), Matthiesen, Raknes ve Røkkum (1989 akt. Einarsen, 2000: 382) ve Leymann’ın (1990: 120; 1996: 168) yaptığı tanımlar ve çalışma kapsamında yapılan incelemeler göz önünde bulundurulduğunda; Mobbing, bir veya birkaç kişinin başka bir veya birkaç kişiye bir süre boyunca tekrar tekrar her fırsatta kötü davranması ve/veya bu bir veya birkaç kişiye karşı kötü davranışlarda bulunmasıdır. Bu genel tanım, farklı topluluklar için özelleştirilebilir. Örneğin, İş yerinde mobbing; iş yerinde ast, üst ve/veya eşit seviyedeki çalışanlardan bir veya birkaç kişinin, aynı iş yerinde çalışan başka bir veya birkaç kişiye bir süre boyunca tekrar tekrar her fırsatta kötü davranması ve/veya bu bir veya birkaç kişiye karşı kötü davranışlarda (kötü muamelelerde) bulunmasıdır. Bir defaya mahsus olumsuz bir davranış veya normal sayılabilecek geçici çekişmeler iş yerinde mobbingin var olduğu anlamına gelmemektedir. Mobbing, bir süre devam etmekte; altı ay, altı aydan kısa veya altı aydan uzun sürebilmektedir. Hatta mobbing aynı gün içerisinde, bir süre tekrar tekrar her fırsatta yapılan olumsuz davranışlarla devam edip bir daha

yapılmamak üzere son bulabilmektedir. Mobbing ne kadar sürerse sürsün ve nasıl sona ererse ersin; mağdur, mobbingin sona ermesi halinde bir süre mobbinge maruz kalmış olmaktadır.

İş yerinde mobbing, bazı çalışmalarda (Leymann: 1990: 119; Adams, 1992a; Marano, 1995 akt. Einarsen, 2000: 381; Einarsen, Raknes ve Matthiesen, 1994: 381; Leymann, 1996: 165; Hoel, Cooper ve Faragher, 2001: 443; Van de Vliert, Einarsen ve Nielsen, 2013: 106) iş yerinde zorbalık, taciz, psikolojik terör (psikolojik yıldırı) gibi başlıklar altında anlatılmış ve anlatılmaya devam etmektedir. Bu durum, başlık ve anlatım uyumsuzluğuna neden olmakta, çalışmada ifade edilen kavramla ilgili daha sonra yapılan çalışmaları etkileyebilmekte ve kavram karmaşasıyla sonuçlanmaktadır. Zorbalık, taciz, yıldırı, travma, kurbanlaştırma, kabalık, suistimal, kötü muamele ve/veya agresiflik kelimelerinin hiçbiri, sözlük anlamı dahil kavramsal olarak bakıldığında mobbingin anlamını karşılamamakta, mobbingde bu tip durumlara rastlanabilmektedir. Başlı başına özel bir anlam taşıyan iş yerinde mobbing, mobbing süreci boyunca bir veya birkaç çalışana yönelik olarak gerçekleşen bütün olumsuz durumları kapsamakta; yaşanan kavram karmaşasının, mobbing konusunda yapılan çalışmalarda dikkate alınması gerekmektedir. Mobbing (Webster's New Collegiate Dictionary, 1979: 732; Webster's II, 1994: 760-761), Latince kökenli İngilizce bir kelimedir.

Mobbing davranışları genel olarak kışkırtıcı davranışlardır. Kışkırtıcı davranışlar, ürkütücü özellikte olumsuz davranışlar olup, kişi veya kişileri kötü bir şey yapması için harekete geçirebilmektedir. Mobbing sürecinde tekrarlanan bu davranışlar, hedef alınan kişiyi rahatsız etmektedir. Saygısız, küçük düşürücü, tehlikeli, endişe verici, bıktırıcı, kırıcı, yıkıcı ve/veya kötü niyetli olabilen iş yerinde mobbing davranışlarının; sözel, davranışsal ve işlemsel kötü davranışlardan oluştuğu görülmektedir. Sözel kötü davranışlar; Sözüünüzün sürekli kesilmesi, size bağırılması, sözlü tehditler yapılması, hakaret edilmesi, azarlanmanız, sürekli eleştirilmeniz, vb., Davranışsal kötü davranışlar; Hareketler veya bakışlarla ilişkinin reddedilmesi, size orada değilmisiniz gibi davranılması, mesai arkadaşlarınızın sizinle konuşmasının yasaklanması, size sürekli olarak yeni işler verilmesi, çalışmanızın aşırı bir şekilde izlenmesi, inisiyatifinizin kısıtlanması, sizden habersiz toplantılar yapılması, işlerinizin sizden düşük nitelikli kimselere verilmesi, iş ilişkisinde ve görüşmede

bulunduğunuz kişilere gidilerek gerçeği yansıtmadığı halde çalışmanızın kötülenmesi, vb. , İşlemsel kötü davranışlar; Gerçeği yansıtmadığı halde performans değerlendirmenizin olumsuz verilmesi, performansınız yüksekken aniden haksız bir şekilde yetersiz gösterilmesi gibi davranışlardır. Örnek verilen davranışlar, Leymann Psikolojik Terör Envanteri Soru Formu (Leymann 1990a akt. Leymann, 1996: 171; Leymann, 1990: 120; Antimobbing.eu, 2017), Olumsuz Davranışlar Soru Formu NAQ-R 2009 (Einarsen, Hoel ve Notelaers 2009: 27-32) ve Mobbing Sendromundan (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 22-35) bazı davranışları içermektedir. İşlemsel kötü davranışlar, haksız uyarı yazısı verilmesi ve haksız iş akdi feshi gibi işlemleri kapsamaktadır. Sözel kötü davranışlar ile işlemsel kötü davranışlar dışında kalan olumsuz davranışlar, davranışsal kötü davranışları oluşturmaktadır.

Sözel, davranışsal ve işlemsel kötü davranışların (kötü muamelelerin) belirlenmesi, hukukumuz bakımından yararlı olacaktır. Bu olumsuz davranışlar; mobbing mağdurları ve/veya mobbing failleriyle yapılan bire bir görüşme, teklifsiz görüşme, keşifsel analiz, yazın taraması (literatür taraması), durum çalışması ve/veya mağdur/fail anlatımları gibi yollarla belirlenebilir. Elde edilen bilgiler, bir bilgi havuzunda toplanabilir ve bu verilerden yola çıkılarak sözel, davranışsal ve işlemsel mobbing davranışlarından oluşan bir davranış tipolojisi geliştirilebilir. Bu tipoloji, bir kurumda mobbingi ölçmek amacıyla test edilip kullanılabilir. Bu tip tipolojilerin incelenmesi, davranışsal tecrübe yöntemi olarak adlandırılmaktadır.

Mobbingle ilgili bu güne kadar yapılan araştırmaların çoğunda 1- Kendini tanımlama yöntemi, 2- Davranışsal tecrübe yöntemi veya 3- Bu iki yöntemin bileşimi kullanılmıştır (Hoel, Cooper ve Faragher, 2001: 443-444; Mikkelsen ve Einarsen, 2001; Salin, 2001; Cowie ve diğerleri, 2002 akt. Nielsen, Notelaers ve Einarsen, 2011: 150). Kendini tanımlama yönteminde; katılımcılara, belirli bir zaman döneminde iş yerinde mobbinge maruz kalıp kalmadıklarına dair iki şıklı (evet/hayır) veya çoktan seçmeli (hergün - hiçbir zaman aralığında) tek ifadeli bir soru sorulmakta, bazı çalışmalarda (örneğin Einarsen ve Skogstad, 1996) sorudan önce mobbingin kuramsal (teorik) tanımı yapılmaktadır (Nielsen, Notelaers ve Einarsen, 2011: 151-152). Davranışsal tecrübe yönteminde ise; katılımcılara, mobbing davranışlarına maruz kalma durumlarını incelemek amacıyla çeşitli mobbing davranışlarının yer aldığı bir form verilmekte ve formda listelenen farklı

davranışlara belli bir zaman süresince ne sıklıkla maruz kaldıklarını belirtmeleri istenmektedir (Nielsen, Notelaers ve Einarsen, 2011: 151-160). Nielsen, Notelaers ve Einarsen (2011: 167-168), iş yerinde mobbing araştırmalarında ilk iki yöntemin bütünleşik olarak kullanılmasını önermiş, böylece mobbingin kuramsal tanımının bütün yönleriyle ele alınabileceğini belirtmişlerdir. Hoel, Cooper ve Faragher (2001: 447-448) ve Einarsen, Hoel ve Notelaers'in (2009: 28) çalışmalarında iki yöntemin bütünleşik kullanıldığı görülmektedir.

Leymann Psikolojik Terör Envanteri Soru Formu (Leymann 1990a akt. Leymann, 1996: 171; Leymann, 1990: 120; Antimobbing.eu, 2017) ve Olumsuz Davranışlar Soru Formu NAQ-R 2009 (Einarsen, Hoel ve Notelaers 2009: 27-32) davranışsal tecrübe yöntemine örnek olarak gösterilebilir. Araştırmacı tarafından önerilen; bir hastanede mobbinge ilgili araştırma yapılacağı kurgulanarak ve daha önce yapılan çalışmalar dikkate alınarak hazırlanan bütünleşik form tipi taslağı (Ek-1: ilk iki yöntemin bütünleşik biçimi olan üçüncü yöntem), çalışma ekinde sunulmaktadır. Formun ikinci bölümü davranışsal tecrübe yöntemi (sözel, davranışsal ve işlemsel kötü davranışlar olmak üzere üç faktörlü yapıda geliştirilebilecek bir davranış tipolojisi); formun üçüncü bölümünde yer alan beşinci ve son soru ise kendini tanımlama yöntemi ile ilgilidir. Böylece, iş yerinde mobbingin belirlenmesine yönelik olarak kendini tanımlama yöntemi ve davranışsal tecrübe yönteminin bütünleşik olarak kullanımı sağlanmış olmaktadır.

Ancak geliştirilecek mobbing davranışları tipolojisinde (Ek-1: İkinci Bölüm; davranışsal tecrübe yöntemi) belirtilen mobbing davranışlarına katılımcıların maruz kalma sıklıklarıyla ilgili ölçek verilerinin incelenmemesi halinde tutarlı sonuç alınamayacak; iş yerinde mobbingin ölçülmesi için demografik özellikler soru formu, kendini tanımlama yöntemi ve bu yönteme ek olarak hazırlanan dört sorunun (veya araştırma konusuna göre benzerlerinin) birlikte kullanılması (Ek-1: Birinci Bölüm ve Üçüncü Bölüm), davranışsal tanımlama yöntemine ilişkin davranış tipolojisinin ise (Ek-1: İkinci Bölüm) ölçümde kullanılmaması daha uygun olacak ve böylece daha doğru analiz sonuçları elde edilecektir. Bununla birlikte; ölçek olarak kullanılacak bir davranış tipolojisi, tipolojide belirtilen davranışları tipolojide ifade edildiği hali ile ölçebilmekte; tipolojide belirtilmeyen bir davranış ve tipolojide var olan bir davranışın ifade dışında kalan hali, ölçüm dışında kalmaktadır. Bu nedenle; bir

davranış tipolojisiinde belirtilen davranışlar, karşılaşılabilen ve birbirinden farklı özellikte olan tüm davranışları içermeli; tipolojide yer alan ve birbirinden farklı özellikte olan her bir davranış çeşidi, “size hakaret edilmesi” örneğinde olduğu gibi kendine özgü tüm davranışları kapsayacak şekilde genel özellikte olmalıdır.

Doğru bir mobbing davranışları tipolojisi ve/veya mobbing ölçeği, bir iş yerinde araştırma anı itibarıyla mobbing mağduru katılımcılar tarafından algılanan mobbingin doğru bir şekilde ölçülmesini sağlayabilir. Araştırmacı tarafından hazırlanan ve çalışma ekinde yer verilen form (Ek-1), yukarıda ifade edilen açıklamalar çerçevesinde araştırmacılar tarafından geliştirilip bir kurumda mobbingin ölçülmesi amacıyla kullanılabilir. Kişilik yapısı, kişilik yapısına bağlı davranışlar, herhangi bir davranış bileşimi veya davranış, bir davranışın yapılma şekli ve ağırlığı, davranışın bu davranışa maruz kalan kişi tarafından algılanma ağırlığı ve verilen tepkiler kişiden kişiye değişkenlik göstermektedir. Bir olayda var olan bir davranış veya tepki bir diğerinde olmayabilir; var olan davranış veya tepkiler belli olabilir veya olmayabilir. İş yerinde mobbing, başta mobbing faili ve mobbing mağduru olmak üzere ilgisi bulunan herkes açısından zararlı sonuçlar doğurabilen çok kötü bir olaydır.

Mobbing süreci, bir veya birkaç kişi tarafından başka bir veya birkaç kişiye yapılan, mobbingin başlangıcı ile sonu arasında her fırsatta tekrarlanan, ilerleyen ve gelişen olumsuz olay ve davranış/davranışlar dizisidir. İş yerinde mobbing süreci; 1- Bir çalışanın başka bir çalışana kötü davranmasıyla başlamakta, 2- Kötü davranılan çalışanın, bir veya birkaç kişi tarafından yapılan, her fırsatta tekrarlanan, ilerleyen ve gelişen olumsuz olay ve davranışlar dizisine maruz kalmasıyla devam etmekte, 3- Maruz kalan çalışanın işten ayrılması, işten çıkarılması veya iş yerinde çalışmaya devam etmesi (maruz kaldığı olumsuz olay ve davranışların tekrarlanmaması) durumunda sona ermektedir. Böylece, iş yerinde mobbing sürecinde 1- Mobbingin başlaması, 2- Mobbingin devam etmesi ve 3- Mobbingin sona ermesi olmak üzere üç evre bulunmaktadır.

İş yerinde mobbing, en başta mobbing yapanların kişiliğinden kaynaklanmaktadır. Çalışma kapsamında yapılan inceleme ve çoğunlukla mağdur ifadelerine dayalı araştırma sonuçlarına göre; Mobbing faileri; düşüncesiz, yetersiz, güvensiz, korkak, ön yargılı, aşırı kontrolcü, aceleci, stresli, gergin, sinirli, agresif,

istikrarsız, yalancı, saygısız, endişeli, kıskanç, eleştiriye kapalı, dalkavuk, psikopat, sadist ve/veya kötü niyetli vb. olabilmekte ve zor kişiler olarak tanımlanmaktadır. Mobbing failinin bu yapısı kalıtsal özelliği (kendi hasta kişiliği), geçmişte olumsuz olaylara maruz kalması, stres ve/veya rekabetten kaynaklanabilmekte; amacı ise mağdurun işten çıkarılmasını sağlamak, diğerlerine gözdağı vermek, kurban bağlılığı yaratmak ve/veya kendi sadist kişiliğini tatmin etmek olabilmektedir.

Mobbing mağdurları, araştırmacılara göre kendi davranışlarını gözden geçiren, yanlış yaptıklarında bunu düzelten, duygusal zeki; daha ziyade saf, güvenilir, politikaya ilgisiz, ilkeleri olan, kendi kendilerini yönlendiren, başarılı; zeka, yaratıcılık, yeterlilik, başarı, dürüstlük, kendilerini adama gibi olumlu özellikler gösteren, işini seven, çalıştıkları yere bağlı ve yaptıkları işle özdeşleşmiş; daha dakik ve kurallara bağlı; düşük performans standartları, biçimsel olmayan kurallar ve ayrıcalıklara meydan okuyan; çoğu zaman bilgileri nedeniyle çalışma grubunun davranış kurallarıyla çatışan, biçimsel kurallara dikkat eden, kendi görüşlerinde ısrar eden ve diğerlerinin bakış açısını kavramada zorlanan; eleştirel; genellikle doğru ve çoğu kez üstün başarılı; bazı durumlarda yüksek nitelikli ve tecrübeli ve/veya bir çalışanın bakış açısından gerçekten iyi insanlardır. Bir mobbing faili veya mağdurunun kişiliği diğerlerine genellenmemelidir.

Mobbing failleri çoğunlukla, karşılık veremeyeceğini düşündükleri kişileri hedef almaktadır. Glaso, Nielsen ve Einarsen'in çalışmasında (2009) kişiler arası ilişkilerde yaralanabilme ve sömürülebilme durumu çoğu kurban için tipik bir özellik olarak görülmüş; Lindemeier'in (1996) 87 mobbing kurbanıyla yürüttüğü psikiyatri analizinde, kurbanların % 23'ü duygusal yönden her zaman hassas olduklarını ve her şeyi ciddiye aldıklarını bildirmiştir (Zapf ve Einarsen, 2011: 187-189). Herhangi bir iş yerinde herhangi bir kişi; yaşı, cinsiyeti, konumu, bilgisi, deneyimi, başarısı vb. özellikleri fark etmeksizin, ast, üst veya eşit seviyedeki çalışanlardan bir veya birkaç kişinin mobbingine maruz kalabilmekte, mobbing süreci kısa sürebileceği gibi yıllarca devam edebilmektedir.

Mobbingin yıllarca devam etmesinin nedenleri arasında; zayıf takım veya birim yönetimi (durumun takım veya birim yöneticilerine iletilmesine karşın hiçbir şey yapılmaması ve önlem alınmaması; takım veya birim yöneticisinin çatışmanın varlığını inkarı, ihmali, problemi çözmek yerine taraf tutması, yetersiz sorun çözme

yeteneği), kötü, aciz veya ilgisiz yönetimler (mobbing uygulayan amirin verdiği olumsuz performans değerlendirmesiyle ilgili durumun daha üst yöneticilere iletilmesine rağmen yöneticilerin iş yerinde mobbing olduğuna inanmaması, inkarı, önlem almaması ve etkisiz çatışma yönetimi; yönetimin mobbingi görmezden gelmesi, sona erdirmemesi, teşvik etmesi, adalet ihlali; mobbingin devam etmesine izin vermesi gibi nedenler) bulunmaktadır. Bu sıralama; Leymann (1990: 121-122), (Leymann, 1996: 171-178), Davenport, Schwartz ve Elliott'un (2003: 15-48) anlatım ve aktarımlarının incelenmesi ve bir araya getirilmesiyle oluşturulmuştur.

İş yerinde mobbing, esas itibarıyla mobbing faili tarafından başlatılan ve mobbing faili ile mobbing mağduru arasında geçen ciddi bir mücadeledir. Bu mücadeleye başkaları dahil olabilir. Fiziksel temasın yok denecek kadar az ve çok nadir görülebildiği bu mücadele, insanın zeki bir varlık olması nedeniyle çok şiddetli ve uzun sürebilmekte; iş yerinde stresli, sinirli ve/veya agresif bir kişilik (mobbing faili), mobbing mağdurunda da strese neden olabilmektedir. Mobbing; herhangi bir mobbing faili veya mobbing mağdurunu, bu kişilerin aile ve arkadaşlarını, çalıştıkları kurumu ve/veya toplumu az veya çok etkileyebilmekte ya da hiç etkilemeyebilmekte; bazı durumlarda yıkıcı sonuçlar doğurabilmektedir. Namie (2000), internet tabanlı bir araştırmada mobbing mağdurlarının mobbinge maruz kalma süresinin ortalama 16,5 ay olduğunu ifade etmiş; Keashly ve Neuman (2008), bir üniversite örnekleminde, mobbinge maruz kalan katılımcıların yaklaşık üçte birinin 3 yıldan uzun süredir mobbinge maruz kalmakta olduklarını belirlemiştir (Keashly ve Jagatic, 2011: 49). Meschkutat, Stackelbeck ve Langenhoff'un (2002) anket çalışmasında mağdurların % 11,1'i faillerin şirket içindeki ünvan veya görevlerinin değiştirildiğini, % 8,2'si ise faillerin işten çıkarıldığını beyan etmiştir (Hoel, Sheehan, Cooper ve Einarsen, 2011: 137). Faillerin % 72'si hedeflerini saf dışı bırakmakta (Namie, 2007 akt. Namie, Namie ve Lutgen-Sandvik, 2011: 453) başka bir deyişle mobbing faillerinin % 28'i saf dışı bırakılmaktadır.

Mobbing, mobbinge maruz kalan kişi bakımından son derece büyük ve yıkıcı maddi ve/veya manevi zararlara neden olabilmektedir. Mobbinge maruz kalan çalışan, iş yerinde kötü bir davranışa maruz kalmasıyla birlikte şaşırmakta; mobbing süreci ve/veya sonrasında üzüntü, depresyon, süregelen endişe ya da travma sonrası stres bozukluğu gibi psikolojik ve/veya baş ağrısı, yüksek tansiyon, kalp çarpıntısı

gibi psikobedensel sağlık sorunları yaşayabilmekte ve bu durum yaşamına son vermesine kadar gidebilmektedir. Mağdurun bu durumuna neden olan ve mobbing sũrecini yaşayan failin sağlığı, mobbing sũrecinde neler hissettiği ve sũrec sonrasına ilişkin durumu gibi konularda araştırmaların arttırılması gerekmektedir. Çalışma arkadaşları mobbing nedeniyle stres yaşayabilmekte ve bazıları işten ayrılabilmekte; mağdurun veya çalışma arkadaşlarının işten ayrılması veya işten çıkarılması durumunda gelir kaybı meydana gelmektedir. Mobbing, kurumsal açıdan disiplinsizlik, çalışan devri, maliyet artışı, verimlilik dũřüşũ, gũvenilirlik ve saygınlık kaybıyla gelir azalmasına neden olabilmekte, mağdurun aile ve arkadaşlık ilişkilerini olumsuz etkileyebilmekte ve toplumda işsiz, kendilerine, başkalarına, kurumlara gũvensiz, mutsuz, depresif ve/veya kũtũmser bireylere neden olmaktadır. Bu durum, toplumsal açıdan işsizlik, vergi/gelir kaybı, stres, ayrılık ve boşanmalar, psikolojik ve/veya psikobedensel rahatsızlıklar, intiharlar anlamına gelmektedir.

Leymann (1987), İsveç'te mobbingden kaynaklanan intihar sayısının 100 ile 300 arasında olduğunu belirlemiştir; belirlenen bu sayı İsveç'te her yıl meydana gelen intiharların % 10 ila % 15'ine denk gelmektedir (Leymann, 1990: 122). Ŗlkemizde 2015 yılı itibariyle toplam 78.741.053 olan nũfus içerisinde yer alan her 100,000 kişiden 4,11'i intihar etmiştir. Leymann'ın belirttiği oran Ŗlkemize uyarlandığında, 2015 yılında Ŗlkemizde Ŗlũmle neticelenen yaklaşık 3,211 intiharın (Tũrkiye İstatistik Kurumu, 2016) 321,1 ila 481,65'inin iş yerinde mobbingden kaynaklanabileceği sonucu çıkmaktadır.

Araştırmacılar, araştırmalarına katılan kurbanların yaklaşık yarısının intiharı dũřũndũđũnũ belirtmiştir (Hoel, Rayner ve Cooper, 1999 akt. Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 146). Norveç'te sendika Ŗyeleri arasında yapılan bir araştırma, çalışan nũfusun yaklaşık % 1'inin bu problemi yaşadığı veya yaşamakta olduğunu gũstermiřtir (Leymann, 1990: 122). 2015 yılı itibariyle Ŗlkemizde istihdam edilen çalışan sayısı yaklaşık 26.621.000.- kişi, toplam iş gũcũ 29.678.000.- kişidir (Tũrkiye İstatistik Kurumu, 2016). % 1'lik bu oran dikkate alındığında 2015 yılında Tũrkiye'de mobbinge maruz kalan çalışan sayısının yaklaşık 266,210.- olduğu tahmin edilebilir.

Bu oranlar; Tũrkiye'de 2015 yılı itibarıyla 1- Toplam nũfusun bir milyonda 4'ũ ila bir milyonda 6'sının iş yerinde mobbing nedeniyle intihar ederek hayatını

kaybettiği, 2- Toplam iş gücünün yüzbinde 1'i ila yüzbinde 2'sinin iş yerinde mobbing nedeniyle intihar ederek yaşamına son verdiği anlamına gelmekte; Leymann'ın (1987 akt. Leymann, 1990: 122) araştırma sonuçlarına göre belirttiği oranlarla teyit edilmektedir. Amerikan İntihar Bilim Derneği (akt. Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 146) ve Leymann (1990: 122), araştırma sonuçlarında elde edilen oranları kendi uluslarına veya farklı ulusların nüfus veya yıllık intihar sayısı gibi verilerine uyarlayarak tahminde bulunmuşlardır. İntihar nedenlerinin araştırılması ve önlem alınması gerekmektedir.

Mobbingin etkileri (Hogh, Mikkelsen ve Hansen, 2011: 108; Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 51; Foa ve Riggs, 1995: 62) kişiden kişiye değişmekle birlikte, etkilerin sıklık ve yoğunluğu; mağdurların kendi güç ve kaynaklarının yardımıyla, izledikleri ve/veya geliştirdikleri yöntemlerin etkisiyle ve/veya kendiliğinden zamanla azalabilmekte; travma sonrası stres bozukluğu yaşayanların çoğu zamanla düzelmektedir. Mobbingin mağdura etkilerine karşı mağdur ile aile ve arkadaşlarının neler yapabilecekleri, çalışma kapsamında ayrı ayrı fakat birbirleriyle uyumlu olarak Davenport, Schwartz ve Elliott (2003) temelinde sistematik sıralamaya tabi tutulmuştur. Bu sıralamalara göre, mobbingin mağdur üzerindeki olumsuz etkilerinin özellikle işten ayrılması veya işten çıkarılmasından sonra yeni iş bulamaması, aile ve arkadaşların göstermesi gereken olumlu davranışları göstermemesi gibi durumların etkisiyle katlanarak arttığı görülmektedir. Mağduru olumsuz etkileyen durumlar 1- İş yerinde mobbinge maruz kalması, 2- Mobbing dolayısıyla işten ayrılması veya işten çıkarılması, 3- Yeni iş bulamaması ve 4- Aile ve arkadaşların göstermeleri gereken olumlu davranışları göstermemesi olarak belirtilebilir. Bununla birlikte çalışma kapsamında yapılan incelemeler göz önünde bulundurulduğunda, iş yerinde mobbinge maruz kalan bir çalışanın izleyebileceği ve uygulayabileceği bir süreç ortaya çıkmaktadır. Aşağıda yer alan bu süreç, çalışan tarafından değerlendirilmeli; mevcut yasaların yeniden düzenlenme olasılığı nedeniyle iyi bir avukata danışılmalıdır.

İş yerinde çalışırken mobbinge maruz kalan bir çalışan;

1 - Öncelikle yaşadıklarının kendi suçu olmadığını bilmeli, korkmamalı, kendine güvenmeli; şartların düzeleceği konusunda umudunu ve inancını kaybetmemelidir.

2 - Olumsuz bir tepkide bulunmamalı, çatışmayı büyütmekten kaçınmalı, işini (kendisine verilen görevi) yapmaya devam etmeli ve iş yerinde çalışırken dava açmamalıdır.

3 - Olayları kişi, tarih, saat ve yer belirterek anlaşılır ve açık bir şekilde bir not defterine yazmalı; mobbinge delil olabilecek her türlü bilgi ve belgeyi bir araya toplamalıdır.

4 - Mobbingin kötü bir şekilde devam etmesi halinde mobbing yapan kişiyle konuşabilir veya durumu üstüne bildirebilir.

5 - Performans değerlendirmesinin haksız bir şekilde ve işini tehlikeye atacak derecede olumsuz verilmesi, gerçekleri yansıtmaması ve kendisine değerlendirmede açıklama yapma olanağı tanınması durumunda, değerlendirmeye katılmadığını belirtmeli ve gerçek performansını örnekleriyle birlikte açıklamalıdır.

6 - Kuruluş tarafından değerlendirmeye ilgili çatışma yönetimi gibi bir uygulama olması ve kendisiyle bağlantı kurulması halinde değerlendirmeye katılmadığını bildirmeli ve gerçekleri söylemelidir.

7 - Aynı sürecin tekrarlanması ve/veya kendisinden yazılı savunma istenmesi durumunda; olumsuz performans değerlendirmesi ve bu değerlendirmeye ilişkin açıklamalarıyla birlikte olayı tüm açıklığıyla anlatmalı, suçu bulunmadığını belirtmeli ve gerçekleri söylemelidir.

8 - Mobbing mağdurunun, yasa ve iş sözleşmesi şartlarına uygun bir şekilde işten ayrılma seçeneği her zaman bulunmaktadır; olanağı yoksa yeni iş bulmadan veya kurmadan işinden ayrılmamalıdır.

9 - Çeşitli nedenlerle işten ayrılmamayı tercih eden çalışan, mobbinge ilgili çözüm sağlamaması ve iş akdinin haksız bir şekilde feshedilmesi (işten çıkarılması) durumunda ibraname imzalamamalı, hiç vakit kaybetmeden iyi bir avukata danışmalı ve avukatı aracılığıyla hareket etmelidir.

10 - Mobbing dolayısıyla belirsiz süreli iş akdi feshedilen ve 4857 Sayılı İş Kanununa tabi olan bir işçi, “Mobbing Mağdurunun İzleyebileceği Bir Yasal Süreç Önerisi” başlığı altında yer alan açıklamalara göre hareket edebilir. Sürecin bu bölümü, yasalarımıza göre başka kanunlara bağlı çalışanlar bakımından da incelenebilir. İş akdi feshedilen bir çalışanın işine iade edilerek çalışmaya başlaması ve iş yerinde tekrar mobbinge maruz kalması durumunda süreç başa dönmektedir.

11 - Mobbing dolayısıyla işten ayrılan veya işten çıkartılan mağdur, “Bireyin Yapabilecekleri” başlığı altında madde 9 ila madde 16 arasında bulunan süreci, maddeler kapsamında yer alan ifadelerle birlikte sırasıyla uygulayabilir. Mağdur bu sıralamada bulunan bir davranışı gerçekleştirdiğinde bir üst basamağa yükselmekte, gerçekleştiremediğinde ise bir alt basamağa düşmektedir.

Karşılıksız sevgi ve doğru paylaşım, kişi açısından büyük bir destek anlamına gelmektedir. Mağdur, hatanın kendisinde olmadığını ve iş yerinde mobbing yaşanabileceğini bilmeli, olumsuz düşünceleri aklından çıkarmalı, kendisini yalıtırmamalı ve rahat olmalıdır. Yeni bir iş veya uğraş bulabilir; kendisine güvenmeli ve başaracağını bilmelidir.

İşletmelerin hedef ve amaçlarına ulaşabilmesi için, iş yerinde mobbingin önlenmesi ve çalışanların işlerine odaklanması gerekmektedir. Bu nedenle, işletmelerde mobbing karşıtı bir yönetmelik ve/veya politika oluşturulmalı ve uygulanmalıdır. Mobbing karşıtı yönetmelik ve/veya politikada mobbingin tanımı ve mobbing davranışlarına yer verilmeli; işletme içi bildirim, başarımlar değerlendirme (yetkinlik ve performans değerlendirme), uzlaştırma, denetleme, izleme ve disiplin yöntemleri anlatılmalı ve/veya bu konularda yeri geldikçe yürürlükte bulunan ilgili yönetmeliklere gönderme yapılmalıdır. İş başvurusu yapan ve başvuruları kabul edilen adaylar, eğitim ve yetenekleriyle uyumlu işlerde işe başlatılmalı; işe alımlarda ve deneme süresi içinde kişilik özelliklerine ve davranışlarına dikkat edilmelidir. Tüm çalışanların görev, yetki ve sorumlulukları tanımlanmalı; bir çalışan aynı anda iki veya daha fazla yöneticiye bağlı ve/veya sorumlu olmamalı, çalışanlar görev, yetki ve sorumlulukları konusunda eğitilmelidir. Yöneticiler mobbing uygulamamalı, adil, tarafsız ve örnek olmalı, astları karşısında ezdirilmemeli, kendilerine iş yerinde mobbing, mobbingin nedenleri / sonuçları / etkileri ve mobbinge ilgili yasal konularda eğitim verilmeli, disiplin korunmalıdır. Mobbing, işletme bakımından yaptırım gerektiren bir suç ve yönetmeliğe aykırı kötü bir davranış (kötü muamele) kabul edilmelidir.

Astı veya astları tarafından mobbinge maruz kalan ya da astları arasında mobbinge tanık olan bir yönetici, mobbing yapan astının (veya astlarının) başarımlar değerlendirmesini olumsuz verebilir ve açıklamalarını değerlendirmeye yazabilir. Yöneticisinin mobbingine maruz kalan bir çalışanın değerlendirmesi, mobbing yapan

yönetici tarafından haksız bir şekilde olumsuz verilebilir. Başarım değerlendirmeleri (yetkinlik ve performans değerlendirmeleri) bilgisayar ortamında önce çalışanın kendisini değerlendirmesi, sonrasında yöneticinin yüz yüze görüşme ve uzlaşma esasına dayalı olarak çalışanı değerlendirmesi şeklinde yapılmalı; değerlendirmeler, değerlendirme taraflarınca görünür olmalıdır. Herhangi bir uyuşmazlık durumunda yönetici kendisine göre değerlendirme yapmalı; çalışan katılmadığını ve onaylamadığını belirtebilmeli ve açıklamalarını bilgisayar ortamında değerlendirmeye yazabilmelidir. Çalışan ve yöneticisi arasında uyuşmazlığa konu olan olumsuz başarım değerlendirmesi, kesinlik kazanabilmesi için bir üst yönetici ve buna ek olarak insan kaynakları yönetimi tarafından onaylanmalıdır. Çalışan ve yöneticisi arasındaki uyuşmazlığın giderilmesi, uzlaştırılmaları ve böylece başarım değerlendirmesinin onaylanması amacıyla üst yönetim (genellikle insan kaynaklarında görevli bir çalışan) tarafından hem çalışan hem de yöneticisiyle bağlantı (irtibat) kurulmalı ve telefon görüşmesi yapılmalıdır. Bu durum çatışma yönetimi olarak da bilinen uzlaştırma yönetimi kapsamında yer almaktadır.

İş yerinde mobbinge maruz kalan veya tanık olan bir çalışan, sözlü veya yazılı bildirimde bulunabilmelidir. Çalışanın sözlü veya yazılı bildirimde bulunabileceği kuruluş içi kişi veya birimler yönetmelikte belirtilmeli; çalışanın bildirimde bulunmasından sonra ne yapılması gerektiği açıklanmalıdır. Böyle bir durumda, mobbinge maruz kalan veya tanık olan çalışanın bildirim yaptığı kişi veya birim durumdan haberdar olmaktadır; çalışana tavsiyede bulunabilir, gözlemlerine ve edindiği bilgilere göre durum hakkında ilgili yöneticiye ve/veya üst yönetime öneride bulunabilir. Bu öneri, bildirimin çalışan tarafından sözlü yapılması durumunda sözlü, yazılı yapılması durumunda ise yazılı olmalıdır. Uzlaştırma yönetimi, başarım değerlendirmeleri dışında yapılan yazılı bildirimlerde de görev alabilir; bildirimde bulunan çalışan ve/veya anlaşmazlık taraflarıyla telefon görüşmesi yapabilir. Başarım değerlendirmeleri, bildirimler ve telefon görüşmelerinde belirtilenler, örneklere dayalı ve ispatlanabilir özellikte olmalıdır.

Üst yönetim (insan kaynakları, denetleme vb.) çalışanlarının, yapılan açıklama, bildirim ve telefon görüşmelerinden iş yerinde mobbing olup olmadığı fikrini edinebilmeleri için mobbing konusunda eğitimi olmaları gerekmektedir. Uzlaştırma faaliyeti sonucunda başarım değerlendirmesi veya yazılı bildirim

konusunda uzlaşma sağlanamaması; çalışanın açıklamalarının ve anlaşmazlık taraflarıyla yapılan telefon görüşmelerinde tarafların söylediklerinin mobbingi işaret etmesi durumunda denetleme (teftiş) yapılmalıdır. Bu durumda, başarımların değerlendirilmesi denetleme sonuçlanana kadar üst yönetim (insan kaynakları) tarafından onaylanmamalı; denetleme sonucuna göre onaylanmalı veya düzeltilmelidir. Sözlü bildirimlerde; bildirim ve bildirim konusundaki görüşler doğrultusunda, söylenenlerin doğruluğunun belirlenmesi amacıyla uzlaştırma faaliyeti yapılmaksızın denetleme yapılabilir. Başarımların değerlendirilmesi, bildirim ve denetlemeler, ilgili taraflar (sözlü bildirimlerde bildirimde bulunan çalışan/çalışanlar) haricinde gizli tutulmalıdır.

Denetleme adil ve tarafsız olmalı, iş yerindeki herkesle görüşülmelidir. Başarımların değerlendirilmesi, bildirim, öneri ve/veya telefon görüşmelerinde belirtilenlerin doğruluğu, çalışanlarla yapılan görüşmeler, belgeler ve somut verilere göre belirlenmeli; kimin fail kimin mağdur olduğu denetleme raporunda belirtilmeli ve üst yönetim tarafından kayıt altına alınmalıdır. Denetlemede iş yerinde mobbingin belirlenmesi halinde, denetlemeden sonra mobbing faillerine yetenek eğitimi, çalışma koşullarının etkileri, grup içi etkileşim, stres ve öfke yönetimi, çatışma riskleri, mobbinge ilgili yasal konular vb. eğitimler verilmelidir; kendilerine düşünsel sağlık danışmanlığı, koçluk ve rehberlik uygulanabilir. Kuruluş, mağdurdan özür dileyebilir. Denetlemede iş yerinde mobbingin belirlenememesi halinde, bu yönde bildirimde bulunan ve/veya açıklama yapan taraf fail durumuna düşmektedir; kendisine başarımlarını geliştirmesine yönelik eğitimler verilebilir. Yapılan denetleme adil, tarafsız ve doğru olmayabilir.

Faillerin her biri, eğitimden sonra farklı yöneticiler ve çalışma arkadaşlarıyla çalışacak şekilde, kuruluşun farklı yerlerinde birbirlerinden ayrı olarak aynı görev konumunda görevlendirilmelidir. Yer değişimi kısım kısım yapılabilir. Yer değişiminden sonra üst yönetim tarafından davranışsal izleme yapılmalı; yeni görev yerlerindeki yöneticiler ve çalışma arkadaşları, failin durumundan haberdar edilmemelidir. İzleme, bir sonraki döneme ilişkin denetleme sırasında üst yönetimde tutulan fail ve mağdur kaydı esas alınarak yapılmalı; fail ve mağdurun iş yerindeki davranışları, denetleme tarafından aynı yöntemlerle belirlenmeli ve kayda eklenmelidir. Denetleme tarafından yeni görev yerinde olumsuz davranışlarına

devam ettiği belirlenen fail için eğitim, kuruluş içi yer değiştirme ve izleme süreci tekrarlanmalıdır. Bununla birlikte, çalışanın olumsuz davranışlara üçüncü görev yerinde de devam etmesi durumunda kınama ve san indirimi (ünvan indirimi) gibi disiplin yaptırımları uygulanabileceği, yazılı uyarı yazısıyla çalışana bildirilmeli ve tekrarı halinde uygulanmalıdır. Çalışanın olumsuz davranışlarını sonraki yıllarda da sürdürmesi durumunda aynı uygulama tekrarlanmalıdır. Çalışanın işten çıkarılması yerine görev yeri değişimi ve san indirimi yapılması, her yönden daha olumlu ve daha etkili olacaktır. Aynı iş yerinde yıllarca çalışan bir çalışanın işten çıkarılmasının çözüm olmadığı ve zararlı sonuçlara neden olabileceği bilinmelidir. Kuruluştta uygulanmasına karar verilen mobbing karşıtı bir yönetmelik ve/veya politika, kuruluşun diğer yönetmelikleriyle ve yasalarla uyumlu olmalıdır.

Özel veya tüzel kişi işverenlerin personel, performans, insan kaynakları ve teftiş gibi konularda hazırlayıp yürürlüğe koyduğu yönetmelik ve tamimlerle, işveren ve çalışanlar arasında gerçekleştirilen iş sözleşmelerinin, bununla birlikte yapılan ve yaşanan bir haksızlığın temel belirleyicisi yasalar olduğundan mobbing karşıtı bir yasa oluşturulmalıdır. İş yerinde mobbingin, son derece büyük ve yıkıcı maddi ve/veya manevi zararlara neden olabilen kapsamlı bir suç olduğđ görülmektedir. Mobbinge karşı bir yasa oluşturulması gerektiği çeşitli araştırmacılar tarafından dile getirilmiş, fakat çalışma kapsamında yapılan incelemelerde bunun nasıl yapılabileceğine dair herhangi bir öneriye rastlanmamıştır. Hukukumuzda iş yerinde mobbingle ilgili yasal düzenlemeler bulunmaktadır. Ayrı yasaların kanun maddelerinde yer alan ve belli konularda birbiriyle ilişkili olan bu düzenlemelerden genel nitelikli olanlar iş yerinde mobbingi kapsamakta, davranışla ilgili olanlarda ise bazı mobbing davranışlarına rastlanmaktadır. Ancak her iki durumda da iş yerinde mobbing terimi kullanılmamakta, ilgili yasalara uymama nedeniyle izlenecek yol ve uygulanacak yaptırımlar kanunlarımızda ayrıca belirtilmektedir. Aslında kısmi, dağınık ve dolaylı olarak yasalarımızda düzenlenmiş olan iş yerinde mobbing, kendine özgü kanun maddelerinden oluşan yasal bir bütünlük içerisinde ayrıca düzenlenmelidir.

İş yerinde mobbingle ilgili yapılması gereken yasal düzenleme kapsamında;

1- Hukukumuzda mobbingle ilgili olan kanun maddeleri iş yerinde mobbing adı altında bir araya getirilmeli (Mobbingle ilgili bütünsel bir yasal düzenleme yapılmalı;

a- İş yerinde mobbingin tanımı yapılmalı, b- İş yerinde mobbinge ilgili genel düzenlemeler (Hak ve Yükümlülükler, Haksız Fiil) belirtilmeli, c- Suç sayılan mobbing davranışlarına yaptırımlarıyla birlikte ayrı ayrı yer verilmeli, d- Mobbing nedeniyle açılacak dava türleri tanımlanmalı ve mobbing sıfatını taşımalıdır). 2- Rücu edilemeyecek nitelikte sabit ve standart bir para cezası belirlenmeli, 3- Boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarla ilgili eşitlik sağlanmalıdır. Böyle tek ve bütünsel bir yasal düzenleme yapılmasına, iş yerinde mobbingin doğru anlaşılması ve tespiti, işveren ve çalışanın karşılıklı hak ve yükümlülüklerinin bilinmesi, mobbing davalarında maddi ve/veya manevi zararın doğru belirlenmesi ve bu davalarda hızlı ve adil karar verilmesi amacıyla ihtiyaç duyulmaktadır.

Başta Anayasamız olmak üzere 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu, 1475 Sayılı İş Kanunu, 2821 Sayılı Sendikalar Kanunu, 4721 Sayılı Türk Medeni Kanunu, 4857 Sayılı İş Kanunu, 5237 Sayılı Türk Ceza Kanunu, 6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu, 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu, 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu, 6356 Sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu ve 7036 Sayılı İş Mahkemeleri Kanununda bulunan ve mobbinge ilgili olduğu düşünülen yasa maddeleri, önerilen düzenlemedeki başlıklar altında bir araya getirilmiştir.

Anayasamızda ve diğer kanunlarımızda mobbing terimi ve tanımı henüz bulunmamakla birlikte, T.C. Ankara 8. İş Mahkemesi'nin 20.12.2006 tarih 2006/19E-2006/625K Sayılı Kararında mobbing kavramının ne tür davranışları içerdiği belirtilmiş; 19 Mart 2011 tarih 27879 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 2011/2 sayılı Başbakanlık Genelgesi'nde mobbingin hangi davranış biçimlerinde ortaya çıktığı açıklanmıştır. Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu'nun Nisan 2011 tarihinde yayımladığı "İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu"nda (2011: 3-6), iş yerinde mobbingin ne anlama geldiği ifade edilmiştir.

Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu (2011: 6; Akşit, 2011: iii), mobbingin kelime anlamını tam olarak bulmak ve ortak bir tanım konusunda fikir birliğine varmak için Türk Dil Kurumu'na başvurarak talepte bulunmuş; Türk Dil Kurumu, mobbingin karşılığı olarak bezdiri kelimesini belirlemiş ve tanımlamıştır. Böylece, bezdiri kelimesi Türk Dil Kurumu tarafından "İş yerlerinde, okullarda vb. topluluklar içinde belirli bir kişiyi hedef alıp,

alışmalarını sistemli bir biçimde engelleyip huzursuz olmasına yol açarak yıldırma, dışlama, gözden düşürme” olarak tanımlanmıştır (Akşit, 2011: iii; T.B.M.M. Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyon Raporu, 2011: 6).

Türk Dil Kurumu tarafından yapılan bezdiri tanımının bezdirme tanımıyla uyuşmadığı, bezdiri kelimesinin mobbing kelimesini anlam ve tanım bakımından karşılamadığı ve mobbingin bezdirmeyi de kapsayan daha geniş bir anlam taşıdığı düşünülmektedir. Türk Dil Kurumu’na göre “bezdirme: bezdirmek işi”, “bezdirmek” ise “-den bıktırmak, usandırmak, bıkkınlık vermek” anlamına gelmektedir. Bezdirmek kelimesinin, bezdiri tanımında ifade edildiği gibi yıldırma, dışlama, gözden düşürme anlamına gelmediği düşünülmektedir. Örneğin, Türk Dil Kurumu’na göre “usandırmak: usanmasına yol açmak”, “usamak: tekrarlanması, uzun sürmesi dolayısıyla bir şeyden hoşlanmaz veya sıkılır duruma gelmek, bıkmak, bezmek”, “yıldırma: yıldırma işi”, “yıldırma” ise “gözdağı vermek” anlamlarına gelmektedir. Türk Dil Kurumu tarafından yapılan tanımlarda yıldırma, dışlama ve gözden düşürme kelimeleri için bezdirme, bıktırma, usandırma veya bıkkınlık verme ifadelerine yer verilmediği görülmektedir. Bu nedenlerle, Türk Dil Kurumu tarafından mobbing kelimesinin karşılığının ve yapılan bezdiri tanımının gözden geçirilmesi gerektiği düşünülmektedir. Nitekim, Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu’nun Nisan 2011 tarihinde yayımladığı “İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu”nda (2011: 6; Akşit, 2011: iv), ülkemizde ve uluslararası yazında (literatürde) yaygın olarak kullanılan mobbing kelimesinin kullanılması tercih edilmiştir.

Mobbing kelimesinin, Latince kökeni ile çalışma kapsamında yapılan araştırma ve incelemelere göre Türkçe’imizde “kışkırtma” kelimesine karşılık geldiği görülmektedir. Türk Dil Kurumuna göre kışkırtma, isim halinde 1- Kışkırtmak işi, tahrik, 2- Herhangi bir kişiye, gruba, kuruluşa veya devlete karşı girişilen ve onları sonradan ağır sonuçlar verecek bir karşı eylemde bulunmaya zorlayan, önceden tasarlanmış girişim, kışkırtı, provokasyon anlamına gelmektedir. Türk Dil Kurumuna göre kışkırtmak kelimesi, 1- Kümes hayvanlarını ürkütüp kaçırmak, 2- Bir kimseyi kötü bir iş yapması için harekete geçirmek, tahrik etmek; kışkırtı kelimesi ise kışkırtma, tahrik anlamlarına gelmektedir. Kışkırtma tanımı, mobbing konusunda

yapılan araştırmalar göz önünde bulundurularak Türk Dil Kurumu tarafından iş yerinde mobbingi kapsayacak şekilde geliştirilebilir.

İşveren ve çalışanların, yasadan ve/veya sözleşmeden kaynaklanan hak, sorumluluk ve yükümlölükleri bulunmaktadır. Yasalarımızda yer verilen düzenlemelere uyulmaması ve bir haksızlık oluşması durumunda yasal yaptırım uygulanmakta; iş yerinde mobbingin, yaptırımı olan haksız bir fiil olduğu görölmektedir. Kusurlu ve hukuka aykırı bir fiille başkasına maddi ve/veya manevi zarar veren, verdiği zararı gidermekle yükümlü olmakta; ancak zarar gören kişinin, zararını ve zarar verenin kusurunu ispat etmesi gerekmektedir. Bununla birlikte, iş yerlerinde yaşanan her bir mobbing olayı bir diğlerinden farklı davranış bileşenlerinden oluşmakta; maddi ve/veya manevi zarara neden olan her bir olumsuz davranış telafi edilmesi gereken ayrı bir suç oluşturmaktadır. Hakaret örneğinde olduğu gibi, meydana gelen farklı özellikteki olumsuz davranışların her biri, tekrar ettiği ölçüde daha yüksek bir yaptırımı ve mağdur lehine daha yüksek bir tazminatı gerektirmektedir. Bir mobbing olayında meydana gelen farklı özellikteki davranışların tazminatları toplamı ise, toplam maddi ve/veya manevi tazminat tutarını göstermektedir.

Mevcut yasalarımızda, disiplin veya işçinin haklı nedenle derhal fesih hakkı gibi farklı düzenlemelerde bazı mobbing davranışlarına yer verilmekte veya “kötü muamele” gibi genel ifadeler kullanılmaktadır. İş yerlerinde gözlemlenen haksız fiil ve kötü muamele kapsamında bulunan farklı mobbing davranışları, yaptırımları belirlenerek bir araya getirilmelidir. Böylece, iş yerinde mobbing nedeniyle açılan herhangi bir dava sonucunda davacıya ödenecek maddi ve/veya manevi zarar tazminatının adil, hızlı ve eksiksiz bir şekilde belirlenmesi sağlanabilecektir. Dava özelinde karşılaşılan ve kanunen suç kabul edilen davranış çeşitlerine bu düzenleme yoluyla kolayca ulaşılabilir, değerlendirme yapılabilir ve oluşan toplam tazminat doğru bir şekilde belirlenebilecektir. Ancak toplam tazminatın tazminat yükümlüsünü fakirleştirecek veya tazminat alacaklısını zenginleştirecek bir tutar olması durumunda; toplam tazminat miktarı, belirlenen üst sınıra kadar uygulanmalı ve bu sınırı geçmemelidir. Mobbing nedeniyle oluşan zararın karşılığı ve yaptırımın ölçüsü, mahkeme kararıyla ödenmesine karar verilen tazminat miktarı olmaktadır.

Yasalarımıza göre, iş yerinde mobbing nedeniyle açılacak bir davanın mobbing uygulayan çalışana değil işletmeye açılması gerekmekte; mobbing dolayısıyla davalı olan ve mağdura tazminat ödeyen işletmenin, suçlu olan çalışana rücu hakkı bulunmaktadır. İş yerinden sorumlu olan işletmenin, faile rücu edemeyeceği maddi bir yaptırıma maruz kalmasını teminen; standart bir para cezası belirlenmeli, mağdur lehine neticelenen mobbing davalarında uygulanmalı, işletmeye verilecek olan bu ceza devlete ödenmeli ve bu konuda gerekli yasal düzenlemeler yapılmalıdır. Tazminat tutarı ve para cezasının birlikte uygulanması, hem işletme hemde çalışanlar açısından caydırıcı olacak ve işletmenin mobbingi önlemeye dair tedbirler almasına yol açacaktır. Mobbing para cezasının çok düşük veya çok yüksek olmaması gerekmektedir. Örneğin standart bir trafik cezası gibi standart bir mobbing para cezasının belirlenmesi, küçük veya büyük tüm işletmeler açısından caydırıcı olacak; işletme bakımından ne kadar çok mobbing davası o kadar çok mobbing para cezası anlamını taşıyacaktır.

Mobbing dolayısıyla açılabilecek herhangi bir davanın işletmeye açılması gerektiğinden; mağdur, iş yerinde çalışırken dava açmamalı, sorunu kurum içi yollarla çözmeye çalışmalı, olumsuz bir tepkide bulunmamalı, çatışmayı büyütmekten kaçınmalı ve işini (kendisine verilen görevi) yapmaya devam etmelidir. İş yerinde çalışırken mobbinge maruz kalan bir çalışanın açabileceği davalar ve izleyebileceği hukuksal süreç 4857 Sayılı İş Kanununa tabi işçiler bakımından incelenmiştir. Ancak, mevcut yasaların yeniden düzenlenme olasılığı nedeniyle, iyi bir avukata danışılmalı ve yasal yollara başvurulması halinde avukat aracılığıyla hareket edilmelidir. 4857 Sayılı İş Kanununa tabi işçiler, belirsiz süreli iş akdinin haksız bir şekilde feshedilmesi ve yasalarımızda belirtilen koşulların oluşması durumunda işe iade davası, maddi ve/veya manevi tazminat davası açma hakkına sahip bulunmaktadır. Bu davaların açılabilmesi için; işçinin, iş akdi feshinin bildirim tarihinden itibaren bir ay içinde işe iade talebiyle ara bulucuya başvurması gerekmekte, başvurmaması halinde bu davaları açamamaktadır. Ara buluculukla anlaşma sağlanamaması durumunda son tutanağın düzenlenme tarihinden itibaren iki hafta içinde iş mahkemesinde, iş mahkemesinin olmadığı yerlerde ise asliye hukuk mahkemesinde dava açılabilir. Mağdur işçi, ara buluculuk faaliyeti veya işe iade davasını kazanma yoluyla mobbing dolayısıyla katlandığı maddi zararları tam olarak

tahsil edebilme imkanına kavuşmakta; hak kaybına uğramaması için zaman aşımı süreleri içinde yasalarımıza uygun hareket etmesi gerekmektedir. İşe iade davasını kazanan ve yasalarımıza uygun hareket eden mağdur, alacakları kapsamında boşta geçen süre ücreti ve diğer haklarını yeniden kazanabilmektedir.

Yasada, sendika temsilcisi çalışanlar ve diğer çalışanlar arasında boşta geçen süreyle ilgili eşitlik sağlanması gerekmektedir. Boşta geçen süre, aslında iş akdi fesih tarihi ile işe iade kararının işçi lehine kesinleşme tarihi arasındaki süre değil, “iş akdi fesih tarihi” ile “işverenin, işe iade davasını kazanan ve yasal süre içinde işe başlama başvurusu yapan mağduru işe başlattığı veya işe başlatmadığı tarih” arasındaki süredir. Mağdur, iş akdinin feshedildiği andan itibaren, işe başlatıldığı veya işe başlatılmadığı ana kadar işveren tarafından haksız bir şekilde çalıştırılmamaktadır. İşe davasını kazanan ve dava kararı kesinleşen mağdur; işe başlamak için yasal süre içinde işverene başvurmaması, başvursa bile işveren tarafından işe başlatılmasına rağmen işe başlamaması durumunda, dava işçi aleyhine sonuçlanmış gibi bir durum yaşamakta ve kesinleşen dava kararıyla kazandığı haklarını kaybedebilmektedir. Bununla birlikte, iş yeri sendika temsilcileri ile diğer çalışanlar arasında, kendilerine tanınan zaman aşımı süreleri ile boşta geçen süre ücreti ve diğer haklar bakımından bir takım farklılıklar bulunmaktadır. Boşta geçen süre ücreti ve diğer haklar, iş yeri sendika temsilcisine tam olarak ödenirken diğer işçilere en çok dört aya kadar ödenmektedir. 4857 Sayılı İş Kanununun 21 inci Maddesinin birinci, üçüncü ve altıncı fıkraları ile 6356 Sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanununun 24 üncü Maddesinin üçüncü fıkrasının aşağıda belirtilen şekilde yeniden düzenlenmesiyle birlikte, boşta geçen süreyle ilgili eşitlik sağlanmış olacaktır.

4857 Sayılı İş Kanununun 21 inci Maddesinin Birinci Fıkrası – İşverence geçerli sebep gösterilmediği veya gösterilen sebebin geçerli olmadığı mahkeme veya özel hakem tarafından tespit edilip, feshin geçersizliğine dair verilen karar kesinleştiğinde, işveren, işçiyi bir ay içinde işe başlatmak zorundadır. İşe başlatılmasına rağmen işe başlamayan işçiye üçüncü fıkra düzenlenilen ücret ve diğer hakları ödenir. İşveren tarafından işe başlatılmasına rağmen işe başlamayan işçi için, işverenin 25 inci maddenin II/g bendine göre fesih hakkı saklıdır. İşçinin kesinleşen mahkeme veya özel hakem kararını işverene bildirmesi üzerine, işveren,

işçiyi bir ay içinde işe başlatmaz ise, işçiye en az dört aylık ve en çok sekiz aylık ücreti tutarında tazminat ödemekle yükümlü olur.

4857 Sayılı İş Kanununun 21 inci Maddesinin Üçüncü Fıkrası - İşe başlatılma tarihine kadar çalıştırılmadığı süre için doğmuş bulunan ücret ve diğer hakları işçiye ödenir.

4857 Sayılı İş Kanununun 21 inci Maddesinin Altıncı Fıkrası – İşçi, kesinleşen mahkeme veya özel hakem kararını, tebliğinden itibaren on iş günü içinde işverene bildirmek zorundadır. İşçi bu süre içinde bildirimde bulunmaz ise, işverenin 25 inci maddenin II/g bendine göre fesih hakkı saklıdır.

6356 Sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanununun 24 üncü Maddesinin Üçüncü Fıkrası – Temsilcinin işe iadesine karar verilirse fesih geçersiz sayılarak temsilcilik süresini aşmamak kaydıyla fesih tarihi ile işe başlatılma tarihi arasındaki ücret ve diğer hakları ödenir. Temsilci, kesinleşen kararı, tebliğinden itibaren on iş günü içinde işverene bildirmek zorundadır. Temsilcinin yaptığı bildirimin işverene tebliğ edilmesinden itibaren bir ay içinde işe başlatılmaması halinde, iş ilişkisinin devam ettiği kabul edilerek ücreti ve diğer hakları temsilcilik süresince ödenmeye devam edilir. Bu hüküm yeniden temsilciliğe atanma halinde de uygulanır.

Böylece yasayla çelişen bazı yargı kararları önlenecek ve kanun maddeleri arasında tam bir uyum sağlanacaktır. Anayasamızın 10. Maddesi kanun önünde eşitliği düzenlemektedir.

İş iade davası yoluyla tahsil edilemeyen maddi alacaklar, haksız iş akdi feshinin tebliğ tarihinden itibaren iki yıllık zaman aşımı süresi içinde açılacak maddi ve/veya manevi tazminat davasında maddi tazminat olarak talep edilebilecektir. Maddi alacakların işe iade davası yoluyla tam olarak karşılanması durumunda, tazminat davası sadece manevi tazminata ilişkin olarak açılmalıdır. Tazminat davasının açılacağı yetkili mahkeme iş mahkemesi, iş mahkemesinin olmadığı yerlerde ise asliye hukuk mahkemesidir. İşçinin mobbinge ilgili tazminat davası açmaya karar vermesi halinde, bu davayı mobbing uygulayan kişi veya kişilere değil işletmeye açması gerekmektedir. İşe iade davası açılması, maddi ve/veya manevi tazminat davasının zaman aşımını durdurmaktadır. Maddi ve/veya manevi tazminat davasının iki yıllık zaman aşımının durması için, işe iade dava

dilekçesinde mağdurun iş yerinde mobbinge maruz kaldığı açıklanmalı ve açıklanan nedenlerle maddi, manevi ve ceza hukukuna ilişkin tazminat haklarının saklı tutulduğu belirtilmelidir. İşe iade davasında, iş akdi feshinin geçerli bir sebebe dayandığını ispat yükümlülüğünün işverene ait olduğu, işçinin, iş akdi feshinin başka bir sebebe dayandığını iddia etmesi durumunda bu iddiasını ispat etmekte yükümlü olduğu; maddi ve/veya manevi tazminat davasında ise ispat yükümlülüğünün mağdur işçiye ait olduğu unutulmamalıdır. İşçi, iş yerinde mobbinge ilgili maddi ve/veya manevi tazminat davasında, mobbing dolayısıyla katlandığı zararını ve zarar verenin kusurunu somut deliller (bilgi, belge) ve şahitler yoluyla ispatlamak durumundadır. İspatlayamadığı takdirde, iş yerinde mobbinge maruz kaldığını işe iade dava dilekçesinde belirtmemeli ve maddi ve/veya manevi tazminat davasını açmamalıdır.

İş yerinde kışkırtma (mobbing); kişide, ailede, toplumda yıkıcı sonuçlara neden olabilen çok kötü bir süreçtir. Yasalar, toplumu düzenleyen ve yaptırım gücü oluşturan kurallar ve alışkılar bütünüdür. Bu nedenle, iş yerinde kışkırtmaya karşı bir yasa oluşturulmalı ve uygulanmalıdır. Bu yasa, ülkemizde 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Yasası kapsamında düzenlenebileceği gibi ayrı bir yasa olarak da düzenlenebilir. İş yerinde kışkırtma, pek çok araştırmaya konu olmuş ve olmaya devam etmektedir. Bununla birlikte; kışkırtmaya karşı yasayla ilgili konularda, araştırmaların artırılması gerekmektedir.

KAYNAKÇA

Agevall, O. (2008). The Career Of Mobbing: Emergence, Transformation And Utilisation Of A New Concept. Rapport Nr. 29. Institutionen F r Samh llsvetenskap: Vaxj  Universitet.

Ak it, G. (2011).  ns z.    Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve çözüm  nerileri Komisyon Raporu (ss. iii-v). Ankara: T.B.M.M. Basımevi.

Altmann, S. A. (1956). Avian Mobbing Behavior And Predator Recognition. The Condor. 58(4): 241-253.

Altun, M., Sayer, A. ve Barutçu, A. (2017). Yargı Kararları, Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kararları ve  lgili Mevzuat Perspektifinde    Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing). Türkiye Barolar Birliği Dergisi. 2017(128): 511-544.

Antimobbing.eu. (2017). Antimobbing.eu, Leymann Inventory Of Psychological Terror (LIPT). <http://www.antimobbing.eu/lipt.html>, (27.01.2018).

Başbakanlık Genelgesi (2011). T.C. Cumhurbaşkanlığı Resmi Gazete,   yerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing)  nlenmesi  le  lgili 2011/2 Sayılı Başbakanlık Genelgesi. www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/03/20110319.htm, (04.04.2019).

Bergen Bullying Research Group (2017). University of Bergen, NAQ. www.uib.no/en/rg/bbrg/44045/naq , (27.11.2017).

Bostancı, U. (2009).   çinin   e  ade Y n ndeki Ba vurusunun Samimi Olması ve Bo ta Ge en S re  creti Konusunda Yargıtay'ın Yeni G r   . Sicil. 4(16): 120-129.

Cottam, R. (1923). The Mobbing Of A Lizard. In Sudan Notes And Records (6(2): 255-257). Khartoum: The Hadaret El-Sudan Press.

Dalton, D. R. (1997). Employee Transfer And Employee Turnover: A Theoretical And Practical Disconnect? Journal Of Organizational Behavior. 18(5): 411-413.

Darwin, C. R. (1860). On The Origin Of Species By Means Of Natural Selection Or The Preservation Of Favoured Races In The Struggle For Life. New York: D. Appleton And Company.

Darwin, C. R. (2016). Türlerin Kökeni. Çev. Öner Ünalın. İstanbul: Evrensel Basım Yayın.

Davenport, N., Schwartz, R. D. ve Elliott, G. P. (2003). Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz. Çev. Osman Cem Önerboy. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Dinler, S. (2016). Serap Dinler, İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing). <https://www.serapdinler.av.tr/is-sosyal-guvenlik-hukuku/isyerinde-psikolojik-taciz-mobbing/>, (14.04.2019).

Einarsen, S., Raknes, B. I. ve Matthiesen, S. B. (1994). Bullying and Harassment At Work And Their Relationships To Work Environment Quality: An Exploratory Study. European Work And Organizational Psychologist. 4(4): 381-401.

Einarsen, S. ve Skogstad, A. (1996). Bullying At Work: Epidemiological Findings In Public And Private Organisations. European Journal Of Work And Organizational Psychology. 5(2): 185–201.

Einarsen, S. ve Raknes, B. I. (1997). Harassment In The Workplace And The Victimization Of Men. Violence And Victims. 12(3): 247-263.

Einarsen, S. (2000). Harassment And Bullying At Work: A Review Of The Scandinavian Approach. Aggression And Violent Behavior. 5(4): 379-401.

Einarsen, S., Hoel, H. ve Notelaers, G. (2009). Measuring Exposure To Bullying And Harassment At Work: Validity, Factor Structure And Psychometric Properties Of The Negative Acts Questionnaire-Revised. *Work And Stress*. 23(1): 24-44.

Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. ve Cooper, C. L. (2011). The Concept Of Bullying And Harassment At Work: The European Tradition. *Bullying And Harassment In The Workplace: Developments In Theory, Research And Practice* (Second Edition ss. 3-39). Editors Stale Einarsen, Helge Hoel, Dieter Zapf ve Cary L. Cooper. Boca Raton, FL: CRC Press, Taylor & Francis Group.

Erdoğan, G. (2009). Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz). *Türkiye Barolar Birliği Dergisi*. 2009(83): 318-352.

Ferris, P. (2004). A Preliminary Typology Of Organisational Response To Allegations Of Workplace Bullying: See No Evil, Hear No Evil, Speak No Evil. *British Journal Of Guidance And Counselling*. 32(3): 389-395.

Foa, E. B. ve Riggs, D. S. (1995). Posttraumatic Stress Disorder Following Assault: Theoretical Considerations And Empirical Findings. *Current Directions In Psychological Science*. 4(2): 61-65.

Goodwin, D. (1952). A Comparative Study Of The Voice And Some Aspects Of Behaviour In Two Old World Jays. *Behaviour*. 4(4): 293-316.

Güngör, M. (2008). Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz. İstanbul: Derin Yayınevi.

Gürhan, N. (2013). “A” dan “Z” ye Mobbing (İşyerinde Psikolojik Şiddet). Ankara: Akademisyen Kitabevi.

Hallberg, L. ve Strandmark K, M. (2006). Health Consequences Of Workplace Bullying: Experiences From The Perspective Of Employees In The Public Service

Sector. *International Journal Of Qualitative Studies On Health And Well-Being*. 1(2): 109-119.

Halpin, G. (1978). *Aggression In The Schools: Bullies And Whipping Boys* By Dan Olweus (Book Review). *Journal Of Educational Research*. 71(1978): 359-360.

Hartley, P. H. T. (1950). *An Experimental Analysis Of Interspecific Recognition*. *Symposia Of The Society For Experimental Biology, Number IV: Physiological Mechanisms In Animal Behaviour* (ss. 313-336). Cambridge: Cambridge University Press.

Hinde, R. A. (1953). *Factors Governing The Changes In Strength Of A Partially Inborn Response, As Shown By The Mobbing Behaviour Of The Chaffinch (Fringilla Coelebs). I. The Nature Of The Response, And An Examination Of Its Course*. *Proceedings Of The Royal Society B: Biological Sciences*. 142(908): 306-331.

Hoel, H., Cooper, C. L. ve Faragher, B. (2001). *The Experience Of Bullying In Great Britain: The Impact Of Organizational Status*. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*. 10(4): 443-465.

Hoel, H., Sheehan, M. J., Cooper, C. L. ve Einarsen, S. (2011). *Organisational Effects Of Workplace Bullying. Bullying And Harassment In The Workplace: Developments In Theory, Research And Practice (Second Edition ss. 129-147)*. Editors Stale Einarsen, Helge Hoel, Dieter Zapf ve Carry L. Cooper. Boca Raton, FL: CRC Press, Taylor & Francis Group.

Hogh, A., Mikkelsen, E. G. ve Hansen, A. M. (2011). *Individual Consequences Of Workplace Bullying / Mobbing. Bullying And Harassment In The Workplace: Developments In Theory, Research And Practice (Second Edition ss. 107-128)*. Editors Stale Einarsen, Helge Hoel, Dieter Zapf ve Carry L. Cooper. Boca Raton, FL: CRC Press, Taylor & Francis Group.

Hume, D. (1814). Supplemental Notes To Mr. Hume's Commentaries On The Law Of Scotland Respecting Crimes. Edinburgh: Neill & Company.

İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Meclisi (2018). İSİG Meclisi, İş Cinayetleri Raporları (04.01.2018). www.guvenlcalisma.org, (16.09.2018).

Keashly, L. ve Jagatic, K. (2011). North American Perspectives On Hostile Behaviors And Bullying At Work. Bullying And Harassment In The Workplace: Developments In Theory, Research And Practice (Second Edition ss. 41-71). Editors Stale Einarsen, Helge Hoel, Dieter Zapf ve Cary L. Cooper. Boca Raton, FL: CRC Press, Taylor & Francis Group.

Kivimaki, M., Elovainio, M. ve Vahtera, J. (2000). Workplace Bullying And Sickness Absence In Hospital Staff. Occupational And Environmental Medicine. 57(10): 656-660.

Korkut, T. (2008). Bianet, İşveren Psikolojik Tacizi Önlemek Zorunda. <http://bianet.org/bianet/insan-haklari/108471-isveren-psikolojik->, (15.04.2019).

Leymann, H. (1990). Mobbing And Psychological Terror At Workplaces. Violence And Victims. 5(2): 119-126.

Leymann, H. (1996). The Contend And Development Of Mobbing At Work. European Journal Of Work And Organizational Psychology. 5 (2): 165-184.

Leymann, H. (1998). Önsöz. Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz, Çev. Osman Cem ÖnerToy, 2003 (ss. xviii-xix). İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Limoncuoğlu, S. A. (2013). İş Hukuku Kapsamında Psikolojik Tacizin Değerlendirilmesi ve Mağdurların Kullanabilecekleri Haklar. Türkiye Barolar Birliği Dergisi. 25(105): 51-88.

Lokmanoglu, S. Y. (2017). İşyerinde Psikolojik Taciz Mobbing. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Lorenz, K. (1967). On Aggression. Translated By Marjorie Kerr Wilson. New York: Bantam Books, Inc.

Lorenz, K. (1934). A Contribution To The Comparative Sociology Of Colonial – Nesting Birds. The Proceedings Of The Eight International Ornithological Congress. Oxford: 207-218.

Matthiesen, S. B. ve Einarsen, S. (2004). Psychiatric Distress And Symptoms Of PTSD Among Victims Of Bullying At Work. British Journal Of Guidance And Counselling. 32(3): 335-356.

Matteson, M. T. ve Ivancevich, J. M. (1979). Organizational Stressors And Heart Disease: A Research Model. Academy of Management Review. 4(3): 347-357.

Mikkelsen, E. G. ve Einarsen, S. (2001). Bullying in Danish Work-Life: Prevalence And Health Correlates. European Journal Of Work And Organizational Psychology. 10(4): 393–413.

Mimaroglu, H. ve Özgen, H. (2008). Örgütlerde Güncel Bir Sorun: “Mobbing”. Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. 8(15): 201-226.

Namie, G., Namie, R. ve Lutgen-Sandvik, P. (2011). Challenging Workplace Bullying In The United States: An Activist And Public Communication Approach. Bullying And Harassment In The Workplace: Developments In Theory, Research And Practice (Second Edition ss. 447-467). Editors Stale Einarsen, Helge Hoel, Dieter Zapf ve Cary L. Cooper. Boca Raton, FL: CRC Press, Taylor & Francis Group.

Nielsen, M. B., Matthiesen, S. B. ve Einarsen, S. (2010). The Impact Of Methodological Moderators On Prevalence Rates Of Workplace Bullying, A Meta-Analysis. Journal Of Occupational And Organizational Psychology. 2010(83): 955-979.

Nielsen, M. B., Notelaers, G. ve Einarsen, S. (2011). Measuring Exposure To Workplace Bullying. Bullying And Harassment In The Workplace: Developments In Theory, Research And Practice (Second Edition ss. 149-174). Editors Stale Einarsen, Helge Hoel, Dieter Zapf ve Cary L. Cooper. Boca Raton, FL: CRC Press, Taylor & Francis Group.

Orton, W. T. (1982). Mobbing. Public Health. 96(3): 172-174.

Öğünç, P. (2008). Radikal, O Bir “Mobbing” Gazisi. <http://www.radikal.com.tr/hayat/o-bir-mobbing-gazisi-892885/>, (15.04.2019).

Özçelik, B. (2007). Sendika.org, Mobbing Davaları Yaygınlaşıyor – Burcu Özçelik (Hürriyet). <http://sendika63.org/2007/01/mobbing-davalari-yayginlasiyor-burcu-ozcelik-hurriyet-11335/>, (14.04.2019).

Pompili, M., Lester, D., Innamorati, M., De Pisa, E., Iliceto, P., Puccinno, M., Nastro, P. F., Tatarelli, R. ve Girardi, P. (2008). Suicide Risk And Exposure To Mobbing. Work. 31(2): 237-243.

Poulton, E. B. (1890). The Colours Of Animals: Their Meaning And Use, Especially Considered In The Case Of Insects. New York: D. Appleton And Company.

Poulton, E. B. (1917). Fascination Of Birds By A Snake. Nature. 100(2509): 244-244.

Poulton, E. B. (1919). The Supposed Fascination Of Birds By Snakes And The Mobbing Of Snakes By Birds. *Nature*. 102(2573): 486.

Rayner, C. (1997). The Incidence Of Workplace Bullying. *Journal Of Community And Applied Social Psychology*. 7(3): 199-208.

Rayner, C. ve Lewis, D. (2011). Managing Workplace Bullying: The Role Of Policies. *Bullying And Harassment In The Workplace: Developments In Theory, Research And Practice (Second Edition ss. 327-340)*. Editors Stale Einarsen, Helge Hoel, Dieter Zapf ve Cary L. Cooper. Boca Raton, FL: CRC Press, Taylor & Francis Group.

Red House Sözlüğü (2012). 43. Baskı. İstanbul: SEV Matbaacılık ve Yayıncılık Eğitim Ticaret A.Ş.

Richards, J. ve Daley, H. (2003). Bullying Policy: Development, Implementation And Monitoring. *Bullying And Emotional Abuse In The Workplace: International Perspectives In Research And Practice (ss. 247-258)*. Editors Stale Einarsen, Helge Hoel, Dieter Zapf ve Cary L. Cooper. London ve New York: Taylor & Francis Group.

Rizzo, J. R., House, R. J. ve Lirtzman, S. I. (1970). Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*. 15(2): 150-163.

T.B.M.M. Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu (2011). İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu. Yayın No: 6. Ankara: T.B.M.M. Basımevi.

Tehrani, N. (2004). Bullying: A Source Of Chronic Post Traumatic Stress?. *British Journal Of Guidance & Counselling*. 32(3): 357-366.

Türk Dil Kurumu (1932). Türk Dil Kurumu, Güncel Türkçe Sözlük. <http://www.tdk.gov.tr/>, (20.02.2018).

Türkiye İstatistik Kurumu (2016). Türkiye İstatistik Kurumu, İntihar İstatistikleri 2015 (Haber Bülteni Sayı: 21516, 17 Haziran 2016). <http://tuik.gov.tr>, (09.02.2019).

Türkiye İstatistik Kurumu (2016). Türkiye İstatistik Kurumu, Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Sonuçları 2015 (Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü, Haber Bülteni Sayı: 21507, 28 Ocak 2016). <http://tuik.gov.tr>, (09.02.2019).

Türkiye İstatistik Kurumu (2016). Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri 2015 (Haber Bülteni Sayı: 21567, 23 Mart 2016). <http://www.tuik.gov.tr>, (09.02.2018).

Ulusoy, Z. D. (2013). Mobbing Suç Tipi İçin Bir Analiz Denemesi. Türkiye Barolar Birliği Dergisi. 25(105): 129-170.

Van de Vliert, E., Einarsen, S. ve Nielsen, M. B. (2013). Are National Levels Of Employee Harassment Cultural Covariations Of Climato-Economic Conditions? Work&Stress. 27(1): 106-122.

Vartia, M. A-L. (2001). Consequences Of Workplace Bullying With Respect To The Well-Being Of Its Targets And The Observers Of Bullying. Scandinavian Journal Of Work, Environment and Health. 27(1): 63-69.

Webster's New Collegiate Dictionary (1979). Springfield, Massachusetts, United States of America: G. & C. Merriam Company.

Webster's II. New Riverside University Dictionary (1994). Boston, Massachusetts, United States of America: Houghton Mifflin Company, The Riverside Publishing Company.

Zapf, D. ve Gross, C. (2001). Conflict Escalation And Coping With Workplace Bullying: A Replication And Extension. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*. 10(4): 497-522.

Zapf, D. ve Einarsen, S. (2011). Individual Antecedents Of Bullying: Victims And Perpetrators. *Bullying And Harassment In The Workplace: Developments In Theory, Research And Practice* (Second Edition ss. 177-200). Editors Stale Einarsen, Helge Hoel, Dieter Zapf ve Carry L. Cooper. Boca Raton, FL: CRC Press, Taylor & Francis Group.



Yasalar

T.B.M.M. (2018). 1475 Sayılı Kanun'un Geçerli 14. Maddesi (İş Kanunu. Kanun Numarası: 1475 Kabul Tarihi: 25.08.1971 Yayımlandığı Resmi Gazete: Tarih: 01.09.1971 Sayı: 13943 Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5 Cilt: 10 Sayfa: 3102). İş Kanunu ve Çalışma Yaşamı Kanunları (ss. 79-88). Editör Av. Celal Ülgen. 14. Baskı. Ankara: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

T.B.M.M. (2018). İş Kanunu (Kanun Numarası: 4857 Kabul Tarihi: 22.05.2003 Yayımlandığı Resmi Gazete: Tarih: 10.06.2003 Sayı: 25134 Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5 Cilt: 42 Sayfa:). İş Kanunu ve Çalışma Yaşamı Kanunları (ss. 1-78). Editör Av. Celal Ülgen. 14. Baskı. Ankara: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

T.B.M.M. (2018). İş Mahkemeleri Kanunu (Kanun Numarası: 7036 Kabul Tarihi: 12.10.2017 Yayımlandığı Resmi Gazete: Tarih: 25.10.2017 Sayı: 30221 Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5 Cilt: 59). İş Kanunu ve Çalışma Yaşamı Kanunları (ss. 139-152). Editör Av. Celal Ülgen. 14. Baskı. Ankara: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

T.B.M.M. (2019). Mevzuat Bilgi Sistemi, Devlet Memurları Kanunu (Kanun Numarası: 657 Kabul Tarihi: 14.07.1965 Yayımlandığı Resmi Gazete: Tarih: 23.07.1965 Sayı: 12056 Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5 Cilt: 4 Sayfa: 3044). <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.657.pdf>, (11.03.2019).

T.B.M.M. (2019). Mevzuat Bilgi Sistemi, İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu (Kanun Numarası: 6331 Kabul Tarihi: 20.06.2012 Yayımlandığı Resmi Gazete: Tarih: 30.06.2012 Sayı: 28339 Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5 Cilt: 52). <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6331.pdf>, (04.04.2019).

T.B.M.M. (2008). Mevzuat Bilgi Sistemi, Sendikalar Kanunu (Kanun Numarası: 2821 Kabul Tarihi: 05.05.1983 Yayımlandığı Resmi Gazete: Tarih: 07.05.1983 Sayı:

18040 Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5 Cilt: 22 Sayfa: 316).
<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.2821.pdf>, (04.04.2019).

T.B.M.M. (2018). Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu (Kanun Numarası: 6356 Kabul Tarihi: 18.10.2012 Yayımlandığı Resmi Gazete: Tarih: 07.11.2012 Sayı: 28460 Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5 Cilt: 53). İş Kanunu ve Çalışma Yaşamı Kanunları (ss. 211-270). Editör Av. Celal Ülgen. 14. Baskı. Ankara: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

T.B.M.M. (2018). Türk Borçlar Kanunu (Kanun Numarası: 6098 Kabul Tarihi: 11.01.2011 Yayımlandığı Resmi Gazete: Tarih: 04.02.2011 Sayı: 27836 Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5 Cilt: 50 Sayfa:). Türk Medeni Kanunu ve Türk Borçlar Kanunu (ss. 423-607). Editör Av. Celal Ülgen. 16. Baskı. Ankara: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

T.B.M.M. (2019). Türk Ceza Kanunu (Kanun Numarası: 5237 Kabul Tarihi: 26.09.2004 Yayımlandığı Resmi Gazete: Tarih: 12.10.2004 Sayı: 25611 Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5 Cilt: 43 Sayfa:). Türk Ceza Kanunu (ss. 1-159). Editör Av. Celal Ülgen. 19. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

T.B.M.M. (2018). Türk Medeni Kanunu (Kanun Numarası: 4721 Kabul Tarihi: 22.11.2001 Yayımlandığı Resmi Gazete: Tarih: 08.12.2001 Sayı: 24607 Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5 Cilt: 41 Sayfa:). Türk Medeni Kanunu ve Türk Borçlar Kanunu (ss. 1-282). Editör Av. Celal Ülgen. 16. Baskı. Ankara: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

T.B.M.M. (2019). Türk Ticaret Kanunu (Kanun Numarası: 6102 Kabul Tarihi: 13.01.2011 Yayımlandığı Resmi Gazete: Tarih: 14.02.2011 Sayı: 27846 Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5 Cilt: 50 Sayfa:). Türk Ticaret Kanunu (ss. 1-565). Editör Av. Celal Ülgen. 17. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

T.B.M.M. (2017). Türkiye Cumhuriyeti Anayasası (Kanun Numarası: 2709 Kabul Tarihi: 18.10.1982 Yayımlandığı Resmi Gazete: Tarih: 09.11.1982 Sayı: 17863 Mükerrer Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5 Cilt: 22 Sayfa: 3). T.C. Anayasası: Tüm Değişiklikler Yürürlük Tarihleri Gösterilmek Suretiyle Yer Almıştır (ss. 1-195). Editör Av. Celal Ülgen. 17. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.





EKLER

EK 1: Bütünleşik Form Tipi Taslağı

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Aşağıda yer alan ve üç bölümden oluşan anket soruları, - - - Üniversitesi - - - Enstitüsü - - - Ana Bilim Dalı - - - Programı kapsamında yürütmekte olduğumuz tez çalışması için veri toplanması amacıyla hazırlanmıştır.

Çalışanın iş yerinde birtakım davranışlara maruz kalma durumunun inceleneceği çalışmamızın başarıya ulaşması, anket sorularının tarafınızca dikkatli, doğru ve eksiksiz bir şekilde cevaplanmasına bağlı olup, verdiğiniz kişisel bilgiler ile kurum kimliği tamamen gizli tutulacak, anket sonuçları yalnızca bilimsel araştırma için kullanılacaktır. Bu bağlamda anket formunda isim ve soy isminizi belirtmemenizi rica eder, gönüllülük esasına bağlı katılımınız ve ayırdığınız zaman için teşekkür ederiz.

Saygılarımızla,

BİRİNCİ BÖLÜM

Bu bölümde katılımcıların kişisel demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. Lütfen aşağıdaki soruları, size uygun seçeneği çarpı (X) işareti ile işaretlemek suretiyle cevaplandırınız.

1-Cinsiyetiniz?	(a) Bayan	(b) Erkek				
2-Medeni durumunuz?	(a) Evli	(b) Bekar				
3-Yaşınız?	(a) 21'den az	(b) 21-30	(c) 31-40	(d) 41-50	(e) 51 ve üzeri	
4-Öğrenim durumunuz?	(a) Ortaokul ve altı	(b) Lise	(c) Ön Lisans / 2 Yıl	(d) Lisans / 4 Yıl	(e) Yüksek Lisans	(f) Doktora
5-Şu anki iş yerinizdeki çalışma süreniz?	(a) 1 yıldan az	(b) 1-5 yıl	(c) 6-10 yıl	(d) 11-15 yıl	(e) 16-20 yıl	(f) 20 yıl ve üzeri
6-Mesleki deneyiminiz?	(a) 1 yıldan az	(b) 1-5 yıl	(c) 6-10 yıl	(d) 11-15 yıl	(e) 16-20 yıl	(f) 20 yıl ve üzeri
7-Çalıştığınız birim?	(a) Acil Servis	(b) Dahili Servisler	(c) Cerrahi Servisler	(d) Poliklinikler		
8-Çalıştığınız birimdeki pozisyonunuz?	(a)Yönetici Hemşire	(b) Servis Hemşiresi				
10-Çalıştığınız kurum?	(a) Özel Sektör	(b) Kamu Sektörü				

İKİNCİ BÖLÜM

Bu bölümde çalışanın iş yerinde karşılaşılabileceği birtakım davranışlara (muamelelere) yer verilmiştir. Lütfen iş yerinde aşağıdaki davranışlara ne kadar sıklıkla maruz kalmakta olduğunuzu;

1- Her gün, 2- Haftada en az bir kez, 3- Ayda en az bir kez, 4- Altı ayda en az bir kez, 5- Hiçbir zaman, seçeneklerinden uygun gördüğünüz bir tanesini çarpı (X) işareti ile işaretlemek suretiyle cevaplandırınız.

	İş yerinde aşağıdaki davranışlara ne kadar sıklıkla maruz kalıyorsunuz?	Her gün	Haftada En Az Bir Kez	Ayda En Az Bir Kez	Altı Ayda En Az Bir Kez	Hiçbir Zaman
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						
11.						
12.						
13.						
14.						

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Bu bölümde iki şıklı veya çoktan seçmeli beş soru bulunmaktadır. Lütfen aşağıda yer alan beş soruyu seçeneklerden yalnızca bir tanesini çarpı işareti (X) ile işaretlemek suretiyle cevaplandırınız.

İş yerinde yukarıda belirtilen davranışların en az bir tanesine, bir kısmına veya tamamına;

1. kim tarafından maruz kalıyorsunuz?

- | | | |
|------------------------------------|----------------------|----------------------|
| (a) Hiç kimse | (b) Üstüm tarafından | (c) Astım tarafından |
| (d) Eşitim olan çalışan tarafından | (e) b ve c | (f) b ve d |
| (g) c ve d | (h) b, c ve d | |

2. kaç kişi tarafından maruz kalıyorsunuz?

- | | | |
|---------------|---------------|------------------------|
| (a) Hiç kimse | (b) Bir kişi | (c) İki kişi |
| (d) Üç kişi | (e) Dört kişi | (f) Dört kişiden fazla |

3. bir başka çalışanın maruz kalmakta olduğuna dair herhangi bir şekilde bilgi sahibi oldunuz mu?

- | | |
|----------|-----------|
| (a) Evet | (b) Hayır |
|----------|-----------|

4. İş yerinde söz konusu davranış veya davranışlara ne kadar süredir maruz kalıyorsunuz?

- | | | |
|------------------------|---------------|---------------|
| (a) Maruz kalmadım | (b) Son 1 ay | (c) Son 3 ay |
| (d) Son 6 ay | (e) Son 1 yıl | (f) Son 2 yıl |
| (g) Son 2 yıldan fazla | | |

5. İş yerinde mobbing, ast, üst ve/veya eşit seviyedeki çalışanlardan bir veya birkaç kişinin, aynı iş yerinde çalışan başka bir veya birkaç kişiye bir süre boyunca tekrar tekrar her fırsatta kötü davranması ve/veya bu bir veya birkaç kişiye karşı kötü davranışlarda (kötü muamelelerde) bulunmasıdır; Bir defaya mahsus olumsuz bir davranış veya normal sayılabilecek geçici çekişmeler iş yerinde mobbingin var olduğu anlamına gelmemektedir (Kavlak, 2019).

Yukarıdaki tanıma göre, iş yerinde mobbinge maruz kalıyormusunuz ?

- (a) Evet, her gün maruz kalıyorum.
- (b) Evet, haftada en az bir kez maruz kalıyorum.
- (c) Evet, ayda en az bir kez maruz kalıyorum.
- (d) Evet, altı ayda en az bir kez maruz kalıyorum.
- (e) Evet, yılda en az bir kez maruz kalıyorum.
- (f) Hayır, maruz kalmıyorum.



Sayın Katılımcı,

Anketimiz tamamlanmıştır.

Yanıtlamış olduğunuz anket formunun çalışmamıza destek vermesi ve değerlendirmeye alınabilmesi, ankette bulunan tüm maddelerin tarafınızca cevaplanmış olmasına bağlı bulunmaktadır. Bu nedenle anket kapsamında cevapsız olarak boş bıraktığınız soru, durum veya ifade olup olmadığını kontrol etmenizi, eğer varsa tamamlamanızı rica ederiz.

Göstermiş olduğunuz özen, samimiyet ve ayırdığınız zaman için teşekkür eder, iyi çalışmalar dileriz.

Saygılarımızla,



EK 2: Öz Geçmiş

ÖZ GEÇMİŞ



Mehmet Göksen Kavlak

TCKN.	: 29134013014
Doğum Tarihi ve Yeri	: 04.07.1972, Ankara
Sürücü Belgesi	: B (1997)
E-posta	: goksen.kavlak@hotmail.com

ÖZET

Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Maliye Bölümünden 1997 yılında mezun olmuş, Topbaş San. ve Tic. Ltd. Şti. (05.05.1999 - 01.11.1999), Türkiye İş Bankası A.Ş. (08.11.1999 - 02.03.2012) ve Taşpolat İnş. San. ve Tic. Ltd. Şti.'nde (17.04.2013 - 31.07.2017) çalışmıştır. Türkiye İş Bankası A.Ş.'de sırasıyla Aday Memur, Memur, Sevis Yetkilisi Yardımcısı Ünvanı ile Kambiyo Şefi, Kobi Müşteri İlişkileri Yöneticisi ve Bireysel Satış Yöneticisi görevlerinde bulunmuştur.

İŞ DENEYİMİ

Topbaş San. ve Tic. Ltd. Şti.
Türkiye İş Bankası A.Ş.
Taşpolat İnş. San. ve Tic. Ltd. Şti.

05.05.1999 - 01.11.1999
08.11.1999 - 02.03.2012
17.04.2013 - 31.07.2017

EĞİTİM

T.C. Anadolu Üniversitesi. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi. 1994 - 1997
Maliye Bölümü.
T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme 2016 - 2019
Ana Bilim Dalı. Girişimcilik Tezli Yüksek Lisans Programı.

ASKERLİK

Terhis. 8 ay kısa dönem. P.ÇVŞ.

21.07.1998 - 21.03.1999

