



T.C.

MUNZUR ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**KAMU SEKTÖRÜNDE MOBBİNG:İSTANBUL KAĞITHANE İLÇESİ PTT
ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ali ATLI

Anabilim Dalı: İşletme Anabilim Dalı

DANIŞMAN

Dr. Öğr. Üyesi Zülkif YALÇIN

TUNCELİ – 2019



T.C.
MUNZUR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**KAMU SEKTÖRÜNDE MOBBİNG: İSTANBUL KÂĞITHANE İLÇESİ PTT
ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANSTEZİ

Ali ATLI

(10120100116)

Anabilim Dalı: İşletme Anabilim Dalı

DANIŞMAN

Dr. Öğr. Üyesi Zülkif YALÇIN

TUNCELİ – 2019

T.C.
MUNZUR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KAMU SEKTÖRÜNDE MOBBİNG: İSTANBUL KÂĞITHANE İLÇESİ PTT
ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Ali ATLI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

(10120100116)

Bu tez / / 2018 tarihinde aşağıdaki jüri üyeleri tarafından **oybirliği/oyçokluğu** ile kabul edilmiştir.

İmza:.....

İmza:.....

İmza:.....

Dr. Öğr. Üyesi Zülkif
YALÇIN

Dr. Öğr. Üyesi Gül GÜN

Doç. Dr. Muhammet
SOLMAZ

(Munzur Üniversitesi)

(Munzur Üniversitesi)

(Fırat Üniversitesi)

DANIŞMAN

ÜYE

ÜYE

Bu tez, Enstitümüz İşletme Anabilim Dalı'nda hazırlanmıştır.

Dr. Öğr. Üyesi Zülkif YALÇIN

Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ



İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
ÖZET	vi
ABSTRACT	vii
Şekiller Listesi.....	viii
Tablolar Listesi	iError! Bookmark not defined.
Kısaltmalar Listesi.....	xii
GİRİŞ.....	1
1 GENEL OLARAK MOBBİNG KAVRAMI	3
1.1 Mobbing Kavramı ve Tarihsel Gelişimi	3
1.1.1 Mobbingin Tanımı.....	3
1.1.2 Mobbingin Tarihsel Gelişimi	5
1.2 Mobbing ile İlgili Kavramlar	6
1.2.1 Zorbalık(Bullying)	6
1.2.2 Çatışma.....	8
1.2.3 Stres.....	11
1.2.4 Şiddet.....	12
1.2.5 Cinsel Taciz.....	14
1.3 Mobbingin Tarafları.....	15
1.3.1 Mobbing Mağdurları	15
1.3.2 Mobbing Uygulayıcıları	17
1.3.3 Mobbing İzleyicileri.....	20
1.4 Mobbing Belirtileri	21
1.4.1 Mobbingin Mağdurda Neden Olduğu Davranışsal Belirtiler	22
1.4.2 Mobbingin Mağdurda Neden Olduğu Fiziksel Belirtiler	23
1.5 Mobbingin Aşamaları.....	24

1.6	Mobbingin Dereceleri	26
1.7	Mobbing Türleri	26
1.8	Mobbingin Ortaya Çıkmasına Neden Olan Faktörler	29
1.8.1	Kişilik Yapısından Kaynaklı Nedenler	29
1.8.2	Örgüt Yapısından Kaynaklanan Nedenler.....	34
1.9	Mobbingin Etkileri	36
1.9.1	Mağdura Olan Etkiler.....	37
1.9.2	Ailelere Olan Etkiler	38
1.9.3	Örgüte Olan Etkiler	38
1.9.4	Topluma Olan Etkiler.....	39
1.10	Mobbingle Mücadele Yöntemleri	39
1.10.1	Bireysel Mücadele Yöntemleri.....	40
1.10.2	Örgütsel Mücadele Yöntemleri	41
1.10.3	Sivil Toplum Kuruluşlarının Rolü.....	43
1.10.4	Hukuksal Mücadele.....	44
2	DÜNYADA VE TÜRKİYE’DE MOBBİNGİN HUKUKTAKİ YERİ	46
2.1	Dünyada Mobbing Düzenlemeleri.....	46
2.1.1	ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü) Sözleşmeleri	46
2.1.2	Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı	48
2.1.3	Avrupa Birliği Belgeleri.....	48
2.2	Türkiye’de Mobbing Düzenlemeleri	49
2.2.1	Anayasa	49
2.2.2	4857 Sayılı İş Kanunu	50
2.2.3	4721 Sayılı Medeni Hukuk	52
2.2.4	5237 Sayılı Ceza Kanunu.....	53
2.2.5	6098 Sayılı Borçlar Kanunu.....	54
2.2.6	2011/2 Sayılı İşyerinde Psikolojik Tacizin(Mobbing) Önlenmesi Genelgesi... 55	
3	KAĞITHANE PTT ÇALIŞANLARI ÜZERİNE MOBBİNG ARAŞTIRMASI..	56
3.1	Araştırmanın Genel Çerçevesi.....	56
3.1.1	Araştırmanın Önemi ve Amacı	56

3.1.2	Araştırmanın Hipotezleri.....	56
3.1.3	Veri Derleme Tekniği.....	58
3.1.4	Araştırmanın Varsayımları ve Sınırları.....	59
3.1.5	Araştırmanın Evreni ve Örneklem.....	59
3.1.6	Araştırmanın Analizleri.....	60
3.1.7	Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Yönelik Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri: 60	
3.2	Araştırmanın Bulguları.....	62
3.2.1	Araştırmada Yer Alan Kişilerin Demografik Açıdan Analizi.....	62
3.2.2	Tüketicilerin “Mobbinge Maruz Kalma Durumları”, “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeyleri:.....	65
3.2.3	Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Cinsiyetleri Açısından Farklılıkları:.....	68
3.2.4	Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Yaşları Açısından Farklılıkları:.....	69
3.2.5	Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Eğitim Düzeyleri Açısından Farklılıkları:.....	71
3.2.6	Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Çalıştıkları Pozisyonlar Açısından Farklılıkları:.....	72
3.2.7	Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Bağlı Buldukları Merkezler Açısından Farklılıkları:.....	74
3.2.8	Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Çalışma Süreleri Açısından Farklılıkları:.....	76
3.2.9	Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Sendika Üyeliğinin Olup Olmaması Açısından Farklılıkları:.....	77

3.2.10 Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Durumları İle Bu Durum Karşısında Tepki Verme Durumları Arasındaki İlişkiler:	78
3.2.11 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi” Ölçeğine Katılma Düzeylerinde Çalışanların Mobbinge Maruz Kalıp Kalmaması Açısından Farklılıkları:80	
3.2.12 Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Durumları İle Sendika Üyesi Olma Durumları Arasındaki İlişkiler:.....	81
3.2.13 Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Durumları İle Mobbing Davaları Hakkında Bilgi Düzeyleri Arasındaki İlişkiler:	82
SONUÇ VE ÖNERİLER	84
KAYNAKÇA.....	88

ÖZET

KAMU SEKTÖRÜNDE MOBBİNG: İSTANBUL KÂĞITHANE İLÇESİ PTT ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Mobbing bir kişi veya bir grubun bir kişiye yönelik olarak uyguladığı bilinçli olarak yapılan yıldırma hareketlerdir. Mobbing çalışma yaşamında huzuru etkileyen, çalışanların verimliliğini düşüren ve en nihayetinde de işyerine zarar veren davranışlardır. Bu çalışmanın amacı son yıllarda gittikçe artan mobbing vakalarına karşı çalışanların mobbing konusunda ve mobbing ile mücadele yollarıyla ilgili ne denli bilgi sahibi olduklarını ve bilgi düzeylerinin çalışanların mobbinge maruz kalma durumlarını nasıl etkilediğini saptamaktır. Araştırma üç bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın ilk bölümünde mobbing kavramının tanımı, nedenleri, sonuçları, türleri, etkileri ve mücadele yöntemleri ele alınmıştır. Araştırmanın ikinci kısmında mobbing konusu ile ilgili yasal düzenlemeler incelenmiştir. Araştırmanın üçüncü bölümünde ise İstanbul Kâğıthane İlçesi Posta ve Telgraf Teşkilatı çalışanları üzerine yapılan anket çalışmasının değerlendirilmesi mevcut olup, alınan sonuçlar doğrultusunda çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler:Mobbing, Psikolojik Baskı, Kamu Sektöründe Mobbing, Mobbingle İlgili Yasal düzenlemeler.

ABSTRACT

MOBBING IN PUBLIC SECTOR: A RESEARCH ON POST OFFICE WORKERS IN KAĞITHANE DISTRICT OF ISTANBUL

Mobbing is a deliberate act of palling that a person or a group applies to a person. Mobbing is the behaviors that affects peace in the working life, reduces the productivity of the employees and ultimately damages the workplace. The aim of this study is to determine the level of employee's knowledge about mobbing and the determine the level of their's awareness of ways in which they struggle with mobbing behaviors that increasing in recent years. The research consists of three parts. In the first part of the study, the definition of mobbing, its causes, results, types, effects and methods of struggle are discussed. In the second part of the study, the legal regulations that related to the issue of mobbing were examined. In the third part of the research, there is an evaluation of the survey conducted on the workers of the Post Office of the Kağithane District in Istanbul City, and various recommendations were made in line with the results.

KEYWORDS: Mobbing, Psychological Pressure, Mobbing in Public Sector, Legal Regulations Related to Mobbing.

Şekiller Listesi

Şekil-1 Mobbing Sürecinin Şematik Gösterimi.....	10
--	----



Tablolar Listesi

Tablo-1 Mobbingin kavramının dilimizdeki karşılıkları	4
Tablo-2 Mobbingin neden olduğu maliyetler	36
Tablo-3 Araştırmaya Katılan Tüketicilerin Tanıtıcı Özellikleri.....	62
Tablo-4 Likert Tipi Ölçek İçin Puan Aralıkları.....	66
Tablo-5 Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Durumları	66
Tablo-6 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeyleri	67
Tablo-7 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Cinsiyetleri Açısından Farklılıkları.....	68
Tablo-8 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Yaşları Açısından Farklılıkları.....	69
Tablo-9 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Eğitim Düzeyleri Açısından Farklılıkları.....	71
Tablo-10 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Çalıştıkları Pozisyonlar Açısından Farklılıkları.....	73
Tablo-11 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Bağlı Buldukları Merkezler Açısından Farklılıkları	74
Tablo-12 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Çalışma Süreleri Açısından Farklılıkları.....	76
Tablo-13 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Sendika Üyeliklerinin Olup Olmaması Açısından Farklılıkları.....	77
Tablo-14 Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Durumları ile Bu Duruma Tepki Verip Vermeleri Arasındaki Ki-Kare Test Sonuçları.....	78
Tablo-15 Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Durumları ile Bu Duruma Tepki Verip Vermeleri Arasındaki Çapraz Tablo	79

Tablo-16 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri” Ölçeğine Katılma Düzeylerinde Çalışanların Mobbinge Maruz Kalmamaları Açısından Farklılıkları	80
Tablo-17 Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Durumları ile Sendikal Üye Varlıkları Arasındaki Ki-Kare Test Sonuçları	81
Tablo-18 Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Durumları ile Mobbing Davaları Hakkındaki Bilgi Düzeyleri Arasındaki Ki-Kare Test Sonuçları	82
Tablo-19 Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Durumları ile Mobbing Davaları Hakkındaki Bilgi Düzeyleri Arasındaki Çapraz Tablo	83





Kısaltmalar

AB: Avrupa Birliği

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

Diğ: Diğerleri

ILO: International Labour Organization (Uluslararası Çalışma Örgütü)



GİRİŞ

Rekabet hayatın her alanında her zaman karşımıza çıkagelmiş bir durumdur. Günümüz dünya düzeninin oluşmasında büyük rolü olan rekabet çalışma yaşamının da temel yapıtaşıdır. Bu rekabet ortamında çalışanlar da iş yaşamında daha iyi konumda olmak, kariyer planlarını uygulamak veya diğer sebeplerden ötürü olarak bilerek veya bilmeyerek çeşitli yollara başvurumaktadırlar. Rekabete dayalı bu çalışma sisteminde bireyler kimi zaman kötü davranışlarda bulunmakla içindeki hırsları açığa vurmaktadırlar. Bu çalışma ortamlarının getirdiği bir sorun olan mobbing son zamanlarda adından sıkça öz ettirmektedir ve kuşkusuz en dikkat çekici olanlarından biridir.

Çalışanların kendilerini yalnız hissetmelerine ve eksik hissetmelerine neden olan ve mobbing sürecinde işten uzaklaşmalarına sebebiyet veren mobbing vakaları birçok açıdan incelenmesi gereken durumlarıdır. Mobbing şüphesiz basitçe iş yaşamı baskısı olarak ifade edilebilecek bir kavram değildir. Mobbingin kavramının çok geniş bir açılıma sahip olduğu ve çalışma hukuku, çalışma sosyolojisi ve psikoloji gibi birçok alanı kapsamına alan bir olumsuz durumdur. Beden gücü yerine zihin gücünün öne çıktığı günümüzdeki teknoloji çağında stres, baskı ve rekabet artışı mobbingin de artmasına neden olmaktadır.

Mobbingin çalışma yaşamında diğer şiddet vakalarından daha yaygın olduğu birçok araştırma ile birlikte ortaya çıkarılmıştır. Ancak bu kavramın fiziksel şiddet gibi kesin bir çerçevesi yoktur. Mobbing kavramının henüz belli bir adının konulamaması ve psikolojik temelli olması onun karmaşıklığını ortaya sermektedir.

Mobbing çalışma yaşamını derinden tehdit eden bir olgudur. Çalışanı tehdit etme, alay etme, küçük düşürme, aşağılayıcı ve iğneleyici tavırlar, çalışana kendisini önemsiz hissettirme, sistematik olarak daha bir nevi psikolojik saldırıları içinde barındıran mobbing eylemleri en nihayetinde çalışanın istifası veya işten atılması yoluyla işle bağlantısının kesilmesini amaçlamaktadır. Birey bu süreç içinde çalışma veriminin düşmesine engel olamazken bir yandan yalnızlaşmakta bir yandan da kendini zayıf hissetmektedir. İşten ayrılırsa da şayet bu durum onun psikolojisinde önemli izler bırakmaktadır. Bu nedenle mobbing çalışma yaşamında huzuru olumsuz etkileyen performansı düşüren ve iş ortamındaki barışı olumsuz etkileyen bir durumdur. Dahası çalışanlar iş yaşamında mobbinge maruz kalmalarından sonra sosyal yaşamda da mobbingin olumsuz etkilerini yaşayabilmektedirler.

Kişinin ailevi ilişkilerini ve arkadaşlıklarını da etkileyen mobbing aynı zamanda sosyal bir sorundur. Sonuç ise her zaman sadece işten ayrılmakla bitmiyor bazı durumlarda psikolojik buhranlara sebep oluyor ve hatta intiharlara bile sebebi haline gelebilir. Mobbing böylece çok geniş bir etki alanının olması araştırılması ve baş edilmesini gerekli bir sorundur.



1 GENEL OLARAK MOBBİNG KAVRAMI

1.1 Mobbing Kavramı ve Tarihsel Gelişimi

1.1.1 Mobbingin Tanımı

Mobbing çalışma yaşamını son derece kötü etkileyebilen ve her çalışanın başına gelebilecek ve bu nedenle çalışma performanslarını kötü etkileyebilecek ve sonunda da çalışanın işten ayrılmasına ve hatta daha kötü sonuçlara yol açabilecek bir kavramdır. Mobbingin çalışma yaşamını kötü etkilemesi ve performans düşüklüğü, stres, huzursuzluk ve ekonomik zararlara yol açabilme ihtimalinin olması iş yaşamında bu kavramın ne denli önemli olduğu ve göz ardı edilmemesi gerektiğinin ispatıdır. Son yıllarda, bu konudaki bilimsel çalışmaların artışı ve bu konudaki düzenlemelerin varlığına karşılık henüz standart bir mobbing genel olarak kesin ve standart özelliklere sahip değildir ancak; kesin olan bir olgu vardır; mobbing uygulayan tarafın bunu kasıtlı olarak, planlı, yıldırma amacı taşıyan ve sürekli olarak bu davranışları yapmasıdır.

Mobbing bir kişi veya grubun yine bir başka kişi veya gruba uyguladığı psikolojik baskı ve düşmanca davranışlardır. Özellikle iş yaşamında sıklıkla adından söz ettiren bu kavram, özellikle bir işyerinde herhangi bir nedenden dolayı kurban olarak seçilen kişinin işten uzaklaştırma amacı taşıyan, hukuka uygun olmayan, mağdur veya mağdurların karakteristik değerlerine, mesleki durumlarına, sosyal ilişkilerine veya sağlıklarına zarar veren kötü niyetli, kasıtlı, olumsuz tutum ve davranışlar bütünüdür. Mobbing davranışları kurbanın ekonomik, psikolojik ve sosyal statüsüne yönelik olan ve hayatın olağan akışı dışında olan geniş kapsamlı bir anlama sahiptir. İşyerindeki her olumsuz davranış mobbing olarak değerlendirilmemelidir; söz konusu eylemin mobbing olarak değerlendirilmesi için süreklilik göstermesi ve kurbanı karşı olması bilhassa gereklidir. Bunlar dışında olan bir anlık olan veya özellikle bir kurbanı odaklanmayan olumsuz davranışları bu kapsamda değerlendirilmemektedir.

İşyerinde psikolojik taciz(mobbing) konusundaki bilimsel çalışmaların öncüsü kabul edilen Alman kökenli İsveçli psikolog ve psikiyatrist Heinz Leymann, işyerinde psikolojik tacizin; “kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemeye yönelik davranışlar” ,“sosyal ilişkilere ilişkin saldırılar”, “itibara yönelik saldırılar”, “kişinin yaşam kalitesi ve mesleki

durumuna yönelik saldırılar” ve “kişinin sağlığına doğrudan saldırılar” şeklinde yöneltebileceğini öne sürmüştür (Tınaz ve diğ., 2010:34).

Uluslararası Çalışma Örgütü(ILO)’nun mobbing eylemini, güven vermeyen, intikam hırsı taşıyan, zalimce ve onur zedeleyen davranışlarla mağdur ya da mağdur bireyleri ezen davranışlar topluluğu olarak açıklamaktadır (Mimaroglu ve Özgen, 2007:205)

Kararsız kalabalık ve şiddete yönelmiş topluluk gibi anlamlar taşıyan mobbing kelimesi Latince “mobile(mobilusmus) vulgus” sözcüğünden türetilmiştir. Mob fiili İngilizcede bir yerde toplanmak, saldırmak ve rahatsız etmek gibi manalara gelmektedir. Birçok dilde bu terim çeviri yapılmaksızın, aynen mobbing olarak kullanılmaktadır. Bunun sebebi terimin birebir karşılığının bulunmasının zorluğudur(Çobanoğlu, 2005:19).

Mobbing kelimesinin yerine kullanılan birçok kelime var olmasına rağmen literatürde kavramın direkt mobbing olarak kullanımı daha yaygındır. Ayrıca ülkeden ülkeye de mobbing kelimesinin kullanımı farklılıklar gösterebilmektedir. Kavram konusunda Türkiye’de de bir terminoloji sorunu vardır. Bunun nedeni elbette ki mobbingin Türkçede de direkt bir karşılığının bulunmayışıdır. Dolayısıyla Türkiye’de olgusu açıklanırken, işyerinde duygusal şiddet, işyeri travması, işyerinde zorbalık, yıldırma vb terimler tercih edilmektedir (Çobanoğlu, 2005,20). Türk Dil Kurumu ise mobbing kavramının Türkçe karşılığı olarak “*bezdiri* ” kelimesini vermektedir (<http://www.tdk.gov.tr>). Ayrıca Türkçe kullanımda bezdiri kelimesinin de yanında başka kelimelere de rastlanmaktadır. Mobbing kavramı dilimizde tam olarak karşılığı bulunmayan bir kelime olduğu için birden çok kelimeyle ifade edilmiştir. Bu kelimelerden bazıları aşağıdaki tablo-1 deki gibidir.

Tablo-1 Mobbingin kavramının dilimizdeki karşılıkları

İş yerinde psikolojik taciz
İş yerinde psikolojik yıldırma
İş yerinde yıldırma

Duygusal taciz
Psikolojik terör
İs yeri zorbalığı
Bezdiri
Yıldırma

(**Kaynak:**Çobanoğlu, Ş., 2005. Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri. Timaş Yayınları, İstanbul, s:20)

1.1.2 Mobbingin Tarihsel Gelişimi

Mobbing kavramı ilk olarak biyologlar tarafından ele alınmış ve hayvan davranışları alanında kullanılmış bir terim olarak ortaya çıkmıştır. Mobbing, yuvalarını korumak için saldırganın etrafında uçan kuşların davranışlarını betimlemek amacıyla ilk kez 19. Yüzyılda biyologlar tarafından kullanılan İngilizce bir terimdir (Tınaz, 2006:12).

Konrad Lorenz bir grup hayvanın kendisinden daha güçlü olan ve kendi yaşamlarına tehdit unsuru içeren başka bir hayvanı korkutmak ve yıldırma için yaptıkları davranışları tanımlamak için kullanmıştır. Lorenz mobbingi mağduru yalnızlaştıran, umutsuz bırakan ve hatta böylece ihtihara sürükleyen davranışları vurgulamak için kullanmıştır. 1972 yılında da İsveç'te "mobbing: çocuklar Arasında Grup Şiddeti" adlı kitabını yayınlamıştır (Davenport ve diğ., 2003:3).

1972'de Heinemann, ders esnasında sınıf arkadaşlarının birbirlerine neler yapabileceğiyle ilgilenmiş ve küçük gruplardaki çocukların genelde tek bir çocuğa karşı yönlendirdikleri yıkıcı, zararlı davranışları tanımlamak için bu terimi kullanmıştır. Heinemann, önlem alınmazsa arkadaşlarınca şiddet gören çocukların sonunun intihara kadar uzanabileceğini vurgulamıştır. Daha sonraları 1980'lerin başında Leyman, benzer türde işyerlerinde de mevcut olduğunu tespit etmiştir. Leymann, kendisinin bu fenomenle 1984'te

tanıştığını, ancak bu fenomenin kesinlikle çok eski ve her kültürde bu kültürlerin başlangıcından beri var olduğunu belirtmiş ve 1982’de başlayan ve 1983’te küçük bir bilimsel raporla sonuçlanan bir araştırmaya kadar sistemli bir biçimde tanımlanmadığını ifade etmiştir (Tetik, 2010:82).

Mobbing olgusu çoktan beri süregelmesine rağmen ilk defa Leymann tarafından 1984 yılındaki bir toplantıda bilimsel olarak anlatılmıştır. Aynı zamanda Leymann, zorbalık(bullying) teriminin okullarda, mobbing teriminin ise işyerlerinde işgörenler arasında ortaya çıkan psikolojik baskı davranışları için ifade edilmesinin uygun olduğunu belirtmiştir (Özdemir, 2007:912).

1988’de bir İngiliz gazeteci olan Andrea Adams, mobbingi medyada işleyen ilk kişi olmuştur. Daha sonra yaptığı çalışmalarla da adından sıkça söz ettiren Adams mobbingin nedeni olarak da böyle bir ortamda sessiz kalan yönetim anlayışının varlığını sebep olarak göstermektedir (Koç ve Urasoğlu Bulut, 2009:65).

Adams, 1997’de mobbinge uğrayan kişilere destek amacıyla “The Andrea Adams Trust” adlı bir örgüt oluşturulmuştur. Bu örgüt, mobbing alanında sorumluluk üstlenen ilk özel örgüt olarak tarihe geçmiştir (İlhan, 2010:1180).

1.2 Mobbing ile İlgili Kavramlar

Çoğu zaman bazı kavramlar mobbing ile karıştırılabilmektedir. Bunlar en başta: zorbalık(bullying), çatışma, stres, şiddet ve cinsel taciz kavramlarıdır. Ancak mobbing kavramının bu kavramlardan ayrı bir yeri olduğu ve yine bunlarla ilişkili olduğu unutulmamalıdır.

1.2.1 Zorbalık(Bullying)

Yukarıda da bahsettiğimiz üzere, Leymann tarafından mobbing ve zorbalık ayrı tutulmuştur. Lemann’a göre mobbing işyerinde olan ve fiziksel saldırı içermeyen bir olgu olmasına rağmen: zorbalık içinde fiziksel saldırı içeren bir davranışları ifade etmek için kullanılır.

Zorbalık daha çok okullarda öğrenciler arasındaki gruplaşmaları grupların davranışlarını inceleyen disiplini ifade etmek için kullanılmıştır. Mobbing de zorbalık da anlam olarak kişiye yapılan psikolojik ve fiziksel şiddeti içermektedir ancak; zorbalık terimi

içinde daha çok psikolojik saldırı ile birlikte fiziksel şiddet de vardır. Mobbingde ise psikolojik sinsi planlar daha fazla yer almaktadır (Gün, 2009:16).

Zorbalıkta fiziksel şiddet ön plandadır ve kişiye fiziksel saldırı yaparak ona hasar verme amacı taşımaktadır. Ancak, mobbingde fiziksel saldırıya daha az rastlanır ve daha çok psikolojik saldırılar öne çıkmaktadır.

Zorbalık kavramı ile ilgili bilinmesi gereken bir şey de mobbing kavramıyla çok sık karıştırıldığı ve hatta kimi zaman mobbing yerine de kullanıldığıdır. Keza İngiltere ve ana dili İngilizce olan birçok ülkede zorbalık yani bullying kelimesi mobbing kavramı yerine kullanılması çok sık rastlanılan bir durum olmaktadır. Askeriyede, okullarda yada işyerinde, bireyin duygusal yönden incelenmesine yönelik yapılan çalışmalarda, farklı araştırma grupları tarafından farklı terimler kullanılmaktadır. Ancak bunları ayırt etmek için “bullying at school” (okulda zorbalık) ve “bullying at workplace” (işyerinde zorbalık) gibi zorbalığın ortaya çıktığı yer belirtilmektedir. ABD’de yapılan araştırmalarda ise; okullarda zorbalık kelimesinin, işyerinde ise mobbing sözcüğünün kullanıldığı görülmektedir (Tınaz, 2008:17).

Zorbalık yukarıda belirtildiği gibi mobbing kavramından ayrı olmasına rağmen, yine de bu iki kavram birbiriyle yakın ilişki içindedir denilebilir. İkisinde de bir baskı söz konusudur. Aynı zamanda her ne kadar ABD gibi ülkelerde zorbalık okullarda yaşanan şiddet vakalarını tanımlamak için kullanılsa da şu unutulmamalıdır ki okul çağlarında zorbalık yapan kişi eğer eğitilmezse iş hayatında da bunu sürdürmesi ve zorbalık veya mobbing davranışlarını uygulaması çok muhtemel olacaktır. Keza zorbalığa maruz kalanlar içinde durum farklı değildir. Mağdur kişi bunun çözümünü öğrenmezse bu ve buna benzer durumlarla iş yaşamında da karşılaşması uzak bir ihtimal olmayacaktır.

Zorba kişi, gücüne güvenerek hükmü altında bulunanlara söz hakkı ve davranış özgürlüğü tanımayan kimse olarak tanımlanmıştır (<http://www.tdk.gov.tr>, 2018). Buradan da çıkarılabileceği üzere işyerinde zorbalık genelde yönetici pozisyonunda olan kişilerdir. Anlaşılabileceği gibi zorba davranış güçten kaynaklanmakta ve bu gücü uygun kullanmayan yöneticilerin elinde personele karşı saldırı amaçlı kullanılmaktadır.

Ülkemizde tarihsel açıdan ele alındığında usta-çırak ilişkisine bakıldığında da zorba davranışların uzun bir geçmişi olduğu görülmektedir. Bu ilişkide usta işi bilen olması ve zanaat kazandırma gücü kendisinde olduğundan çırağına karşı şiddet gösterebilmekte ve bu

zorbalık toplum tarafından yadırganmamaktadır. Zamanımızda artık bunun örnekleri klasik usta-çırak ilişkisi kalmamış olmasına rağmen bu mantık kültürümüze işlemiştir ve iş yaşamında etkisini halen göstermektedir.

1.2.2 Çatışma

Çatışma genel olarak uyuşmazlık anlamındadır. Mobbing ile ilgili kavramlardan olduğu gibi mobbingi destekleyen bir kavramdır

Çatışma, bireyler arasında ortaya çıkan başlıca kaynaklar, güç, statü, menfaat gibi ve birçok sebepten kaynaklanabilecek olaylar silsilesidir (Tınaz, 2006:21).

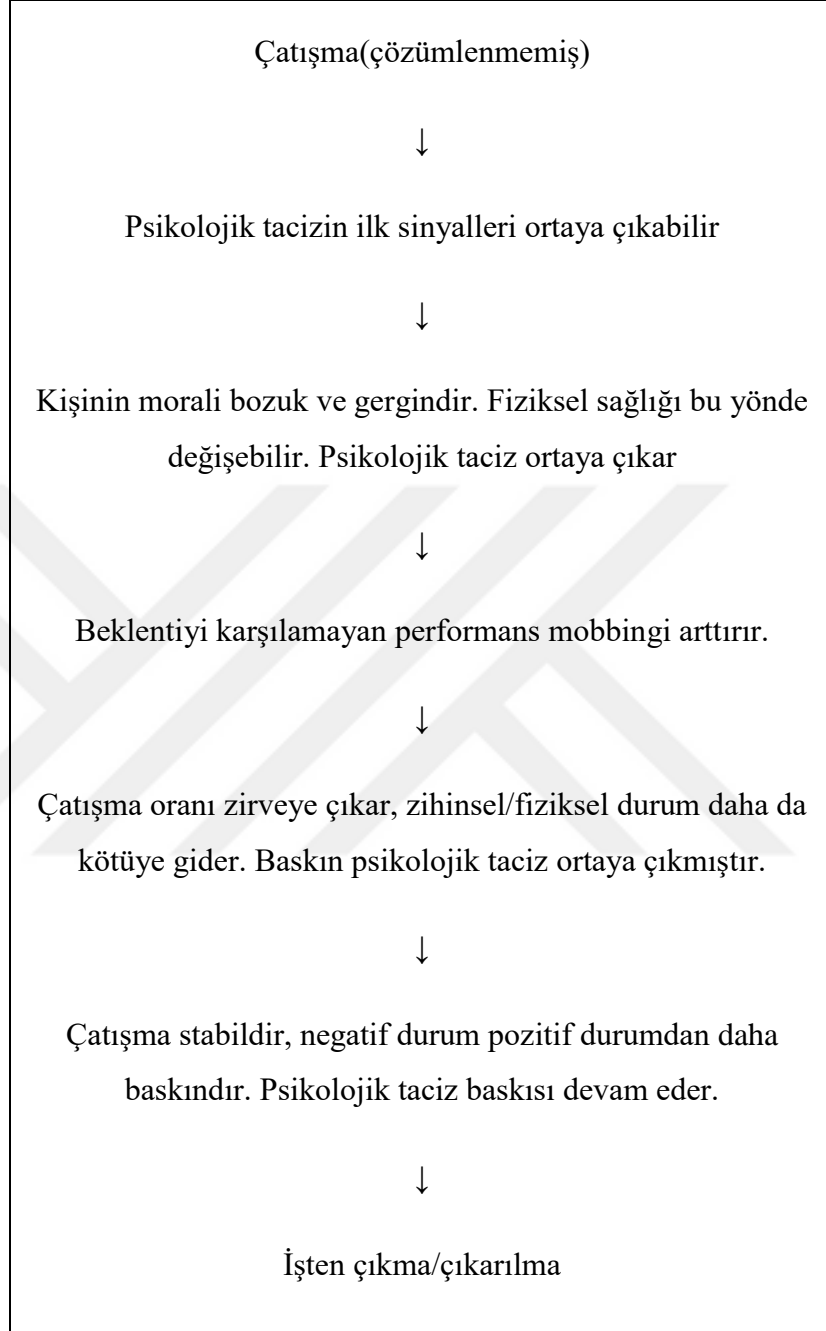
Çatışma işyerindeki personelin birbiriyle geçinememesi sonucu ortaya çıkan uyuşmazlık olara işlerin aksamasına ve hatta durmasına yol açabilmektedir. Çatışmanın uzun süreli olarak devam etmesi mobbinge dönüşmesine neden olabilir. Ancak bunun için çatışma durumlarının birbirinden bağımsız olmaması ve belli bir istikrar içinde sürmesi gereklidir. Her tür çatışma davranışı mobbing ile ilişkilendirilemez. Çatışmanın sürekli yaşanması psikolojik şiddetin temellerini oluşturmada tedbir alınmamasıyla birlikte personeller arasında gerginliğe yol açmakta, işleri aksatmakta, strese yol açmakta ve bu yolla çalışma huzurunu olumsuz etkilemektedir. Örgütlerin bu konuda dikkatli davranması şarttır. Örgütler çatışma durumlarına karşı hassas davranmalı ve yaşanan geçimsizliğin sebebini, çatışma yaşayan tarafları, bu kişilerin çıkarlarını, hal ve hareketlerini olası diğer nedenleri göz önünde bulundurmalıdır(Eren, 2015:642). Unutulmamalıdır ki çatışma çoğu zaman iletişim eksikliğinden kaynaklanmakta ve önemsiz konulardan ortaya çıkmaktadır ancak çözüme ulaşmaması durumu bunun daha sürebileceği ve büyüyebileceği unutulmamalıdır.

Bireyler, farklı amaçlara sahip olabilmeleri nedeniyle kimi zaman olaylara karşısında tutum ve davranışları değişiklik gösterebilir. Bir kişinin amacı ile diğerlerinin amaçları kimi zaman ters düşebilmektedir. Bu nedenlerden dolayı kimi zaman görüş ayrılıkları kaçınılmaz olabilmektedir. Aynı zamanda, iletişim eksikliklerinin de katkısıyla bu durum çatışmalara yol açabilir. Çatışma durumlarında ise kişiler savaşmayı veya kaçınmayı tercih edebilirler ancak bunlardan ikisi de istenilen çözümü getirmez (Eren, 2001:543).

Örgütlerde çatışma bir süreç olarak düşünüldüğünde, potansiyel uyuşmazlıklar, algılama ve kişileştirme ve davranış şekilleri ve sonuç olarak dört aşamada gerçekleştiği görülmektedir. Bu aşamalar aşağıda açıklanacaktır (Tokat, 1999:31):

- Sürecin birinci aşaması, çatışmayı doğuran nedenlerin varlığına anlam kazandıran önkoşulların varlığıdır. Söz konusu koşullar: iletişim, yapı ve kişiliktir. İletişim ile ilgili değişkenler arasında: anlam güçlükleri, iletişim kanallarındaki bozukluk ve yetersiz bilgi alış verişi gibi nedenler sayılabilir. Yapısal değişkenler: örgütün büyüklüğü, yetki alanlarının belirginliği durumu, karşılıklı bağımlılık derecesi, ödül sistemi, liderlik tarzı, uzmanlaşma derecesi gibi nedenlerdir. Kişilik değişkenleri ise: bireylerin değer yapılarından meydana gelmektedir. Bu koşullar doğrudan doğruya çatışmaya yönelik olmasa da çatışmanın gelişmesi ve devamı için gereklidir. Bunlar yaşamın günlük akışı içinde zaten mevcuttur.
- Mevcut potansiyel nedenlerin anlaşılması ve benimsenmesi bağlamında gerçekleşen algılama ve kişileştirme evresi, çatışmada ikinci aşamayı oluşturmaktadır. Birinci aşamadaki koşullar bireyde veya bireylerde hayal kırıklığı yaratıyorsa; beklentiler ve amaçlanan hedefler gerçekleştirilmemiş ise potansiyel uyumsuzluğun objektif düzeyde ortaya çıkması kaçınılmazdır. Davranışlar sergilenip gözlemlenebilir düzeye ulaştığı zaman, çatışmanın üçüncü aşaması olan, davranış aşamasına ulaşılmıştır. Bu aşamada artık açık tartışma boyutuna ulaşılmıştır. Taraflar oldukça gergin, sinirli ve parlamaya hazırdır.
- Son aşamada ise, örgüte yararlı katkıda bulunan yani grup başarısını arttıran olumlu sonuçlar veya örgüte zararı dokunan ve grup başarısını düşüren olumsuz sonuçlar yer alır. Aksi takdirde çatışma olumsuz sonuçlara sebebiyet verir ve psikolojik tacize yol açarak çalışanın iş ile bağlantısının tamamen kopmasına giden bir süreci başlatabilir. Aşağıda çözümlenmemiş bir çatışmanın büyüme süreci şematik olarak verilmiştir.

Şekil-1 Mobbing Sürecinin Şematik Gösterimi



(**Kaynak:** Davenport, N., Schwartz, R.D., Eliot, G.P., 2003. Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz, Çev: Osman Cem Onertoy, Sistem Yayıncılık, İstanbul,s:133)

Çatışma her zaman olumsuz sonuçlanan bir olgu değildir. Sağlıklı bir yönetim ile birlikte çatışmanın olumlu sonuçlar doğurması da mümkündür. Modern iş yaşamında çatışma ve rekabet iş gücünün artırılması için bir araçtır. Ancak çatışmanın dozunun iyi ayarlanması ve belli bir ölçüde olarak çalışanları motive edici olması gerekir.

Örgütler var olduğu sürece boyunca çatışmalar yaşanacaktır. Örgüt liderlerinin çatışmayı iyice araştırması ve analiz etmesiyle birlikte durum örgütün lehine dönecektir. Örgütü yönetenlerin vazifesi, çatışmaları örgüt amacı ve yararı doğrultusunda kontrol etmektir. Bu nedenle çatışmadan doğan olumsuz etkileri en az kayıp ile olumlu etkileri ise maksimum yarar boyutuna taşımak, mevcut düzeyi koruma altında tutmaktır (Düşükcan, 2003:103).

1.2.3 Stres

Dilimize telaffuzu Fransızcadan geçen ve aslı Latince *strictia* kelimesinden orijinalini alan stres kelimesi “sıkıntı” darlık, sıkıntı, sıkıkmak anlamlarına gelmektedir (www.etimolojiturkce.com, 2018). Stres değişen durumlara karşı verilen belirgin ve açık olmayan psikolojik ve fizyolojik tepkileri ifade eder. Bu durum kimi zaman yeni duruma alışma sürecinde mevcut bütünlüğü korumak veya eski duruma geri dönmek amacıyla ortaya çıkabilir. Böylece stres kişiyi değişen ortam veya duruma karşı tepki göstermesi ve yeni çözümler üretmesi yönünde kişinin iç bunalım halidir.

Stres herkesin yaşamı boyunca karşılaştığı bir durumlardan biridir. Çevreyle uyum bozan, kapasiteyi zorlayan stres, kişiyi rahatsız eden bir duruma karşı organizmanın verdiği bir tepkidir. Vücudun verdiği tepki, her durumda aynı değildir. Stresiz insan yoktur denilebilir. İnsanların tamamı çevresinde olanlara karşı tepki verir. İnsanda stres olmadığında, çevresindekilere karşı tepki vermesi mümkün olmaz. Bunun sebebi enerjisinin olmamasıdır. Bunun neticesi de ölüm olarak nitelendirilebilir. Bu sebeple stresin yaşamın bir parçası olduğu kabul edilmelidir. Stresin aşırı olduğu durumda da insan yaşayamaz. Aşırı derecede stres yaşaması enerji sarfiyatına neden olacaktır. Bu yüzden stresin gereken düzeyde olması gerekir. Stres altında olmak fiziksel ve zihinsel gücü azaltabilir. Hayata negatif bakmaya ve karamsar bir ruh haline bürünmeye sebep olur. Bu stresin olumsuz yönüdür. Stresin olumlu olması halinde, doyumunu hissetmek, amaca ulaşmak için potansiyelin tamamını kullanmak mümkün olur. Bunun için yoğun ve uzun olmayan stres herkesin ihtiyacını giderir (<http://www.psikolojik.gen.tr>, 2018).

Günümüzde sürekli hareketli olan iş hayatı, piyasa belirsizlikleri, işgücü koşulları ve globalleşen ekonomi ile birlikte artan rekabet çalışanlar üzerinde stressin hiç azalmamasına yol açmaktadır. Değişen ve gelişen teknoloji dünyası iş gücüne olan etkisi çalışanların da bu duruma uyum sağlamasını gerektirmiş ve bu değişim çalışanlar üzerinde olan stressin en önemli kaynağı olmuştur. Bunun dışında ekonomik durumlarla birlikte değişen gelir düzeyi

veya artan kişi başı iş hacmi de strese neden olan başlıca kaynaklardır. Ayrıca mobbing de mağdur için strese neden olan bir olgudur.

Stres kişilerin verdiği bir tepki durumudur. Verilen bu tepki çeşitli olumsuz davranışlara sebebiyet de verebilir ve bu yolla kişinin kendisi ve çalışma arkadaşları için yeni stres kaynakları oluşturabilir. Aşırı derecedeki stres başlıca olarak depresyon ve uyku bozukluklarına yol açarak iş gücü verimliliğini olumsuz yönde etkilemektedir.

Kişilerin stres ile mücadeleleri birbirinden farklı olabilmektedir. Güçlü bireyler stres altından daha rahat kurtulabilirken; zayıf olan bireyler stresten ve stresin etkilerinden kurtulabilmek için daha fazla zaman ve çaba sarf etmektedirler. Aynı zamanda işyerinde, çalışanların stresle mücadeledeki başarısı işyerine gösterdiği uyumla da yakından ilgilidir (Toker ve Asiye, 2008:69).

İş hayatında aşırı stres altında çalışan personelin verimini yeterince gösterememesi olası bir durumdur. Bunun da yanın da stres ve neden olduğu depresyon ve uyku bozuklukları gibi rahatsızlıklar da iş yaşamı için ek maliyet oluşturmaktadır. Bununla birlikte kafi derece de bir stres durumu çalışanların performansına olumlu etki yapmaktadır. Bu nedenle yöneticilerin bu durumu iyi analiz etmesi ve kişileri ne aşırı derece stres ne de stressiz sayılabilecek bir iş ortamından uzak tutması önemli bir durumdur.

1.2.4 Şiddet

Şiddetin en geniş tanımı fiziksel güç ya da kuvvet kullanarak bir kişiye ne türden olursa olsun zarar vermektir. Bu tarz eğilimler fiziksel, maddi, cinsel ve duygusal şiddet gibi birçok yönden zarar vermektedir (Tınaz, 2006:39).

Şiddet de tıpkı stres gibi kişiden kişiye farklılık gösteren bir kavramdır. Bazı davranışlar kimisine göre şiddet olarak kabul edilirken kimisine göre de aynı durum şiddet olarak değerlendirilmemektedir. Bu farklılığın nedeni de kişiden kişiye değişen kültür, inanç, değer yargıları ve örgüt yapısındaki farklılıklardır. Şiddet algısının farklı olması insanın bu yöndeki mücadele azmini de etkilemektedir. Zaten en başta bir davranış şiddet olarak kabul görmeyip olağan ve kabul görmüş bir davranış olarak görülüyorsa bu konuda o davranışı şiddet olarak kabul edilmesi ve o davranışa karşı mücadele edilmesi mümkün sayılmaz.

Şiddette bir kişiye güç kullanarak yapmak istemediği bir şeyi yaptırmak söz konusudur. Şiddet bilinçli bir şekilde yapılan bir davranıştır. Kişi belki de gücüne güvenerek kendisinden daha zayıf olduğuna inandığı kişiye bir şey yaptırmayı için kasten şiddeti kullanmaktadır. İnsanın fiziksel ve psikolojik zarar görmesine neden olan davranışlar genel olarak şiddet olarak değerlendirilmektedir. Şiddette iki temel unsur vardır ki bunlar: güç kullanma ve zorlamadır. Bu yönden şiddet saldırganlık ile yakın ilişkili bir kavramdır. Saldırganlık fiziksel olabileceği gibi psikolojik olarak da baş gösterebilir. Fiziksel olan saldırganlığa zaten şiddet denmektedir bunun yanında da psikolojik olan saldırganlık davranışlarına ise psikolojik şiddet denilmektedir.

Şiddet işyerlerinde korku, panik, endişe ve huzursuzluk yaratan bir olgudur. Bu özelliğinden ötürü işyerinde olumsuz bir hava yaratan ve işgücü performansını azaltan bir davranıştır.

Mobbing de şiddet kavramıyla çok yakın ilişkili bir kavramdır. Bilindiği gibi şiddet denilince akla ilk olarak fiziksel şiddet gelmektedir. Ancak yukarıda da bahsettiğimiz gibi işin bir de psikolojik şiddet yönü vardır. Mobbing de bir psikolojik şiddet türüdür. Zaten mobbingin orijinal anlamı “kanun dışı şiddet uygulayan düzensiz kalabalık veya çete”dir ve ilk olarak yuvalarını korumak için kuşların avcı bir kuşun etrafında yaptıkları hareketleri tasvir etmek için kullanılmıştır. Mobbing de bir psikolojik şiddet veya psikolojik terör türüdür.

Mobbing işyerinde şiddetin en hızlı büyüyen şeklidir. Bu şiddet türünde, iş yerinde saldırgan bir kişinin, işini daha iyi yapabilecek yetenek ve güce sahip bir başka kişiye veya gruba karşı çalışma hayatını zorlaştırıcı bir takım davranışlar sergilemesi söz konusudur. Mobbing, bir psikolojik şiddettir. Genelde fiziksel müdahale ve somut iz bırakan fiilleri düşününce şiddet akla gelse de, fiziksel olmasının yanında ekonomik, siyasal, psikolojik nitelikleri de olduğu göz ardı edilmemelidir. Şiddetin soyut biçimi olan mobbing, fiziki şiddet de içeren zorbalıktan daha tehlikelidir ve kalıcı psikolojik etkiler bırakabilir (Tınaz, 2008:45).

Bunun da yanı sıra psikolojik şiddetin fiziksel olandan daha tehlikeli olmasının bir nedeni de işin ispat yanısıdır. Fiziksel şiddet ispat açısından çok daha kolaydır. Fiziksel şiddete maruz kalan bir mağdur bunu işyeri güvenlik kameralarından, şahitlerden ve fiziksel şiddetin bıraktığı izlerden ispatlayabilir. Ancak, psikolojik şiddetin ispatı bu denli basit değildir ve ispatlamasının zor oluşu nedeniyle zamanımızda fiziksel şiddetten daha fazla başvurulan bir

davranıştır. Bu durum zamanla farklı boyutlar kazanmaya başlamış ve bu yönde düzenlemeler yapmaya zorunlu hale gelmiştir.

1.2.5 Cinsel Taciz

Taciz kelime anlamı olarak “tedirgin etme, rahatsız etme” anlamında kullanılmaktadır. Cinsel taciz ise “ahlaksızca, ulu orta veya gizlice söz ve davranışlarla karşı cinse eziyet etme, tedirginlik ve sıkıntı verme” olarak, işyeri içindeki cinsel taciz ise “çalışma hayatında ekonomik güç, üst makam veya başka bir etkili göreve sahip olanların, genellikle karşı cinsi ahlak dışı bir takım tutum ve davranışlarla cinsel yönden sıkıntıya sokup rahatsız etmesi” olarak tanımlanmıştır (www.tdk.gov.tr, 2018). Taciz, genellikle hem bir kişiye hem de din, dil, ırk, mezhep, sendikal üyelik, yaş veya fiziki özelliklere dayanarak yapılabilir ancak cinsel taciz genelde yalnız bir kişiye yönelik yapılmaktadır.

Cinsel taciz vakaları büyük bir çoğunlukla kadın çalışanların maruz kaldıkları bir durumdur. Burada da belirtmek gerekir ki kadınlar arasında da yaş, mesleki durum, fiziksel görünüş ve geçmişleri ile ilgili olarak cinsel tacize maruz kalmalarında farklılıklar vardır. Yapılan birçok araştırmada özellikle 30 yaş altında olan bekar genç kadınların, dulların, boşanmış veya eşinden ayrı yaşayan kadınların daha fazla cinsel tacize maruz kaldıkları ve cinsel tacizin en önemli adayları oldukları gösterilmiştir.

Rakamlara bakıldığında, cinsel tacizin gelişmiş ülkelerde daha yaygın olduğu görülmektedir. Batı ülkelerinde, cinsel tacize ilişkin oranların yüksekliği yanıltıcı olabilmektedir. Batılı toplumlar, doğulu olan geleneksel toplumlardan daha açık toplumlarıdır ve bu tarz toplumlarda insanların daha baskısız bir ortamda ve rahat bir durumda olmasından dolayı yaşanan olayların istatistiğini tutmak kolaydır. Geleneksel toplumlarda toplumsal baskı son derece mühimdir ve bundan ötürüdür ki cinsel taciz vakaları ve denli yaygın olursa olsun cinsel tacizin ifade edilmesi daha güç ve istatistiğini tutmak daha zordur. Özellikle geleneksel toplumlarda namus ve iffet gibi değerlere bakış açısı daha farklı olduğu için bur tür toplumlarda cinsel taciz daha yıkıcı olabilmektedir ve bundan dolayı da bu tarz olayların mağdur açısından dışa vurulması da kolay olmamaktadır. Böylece bu tarz toplumlarda bu olaylara karşı yasal yollara başvurmak da bu konuda istatistik ve araştırmalar oluşturmak da zordur.

İşyerinde cinsel taciz, mobbing uygulanması esnasında ortaya çıkabilmektedir. Mağdura yapılan ahlak dışı davranışlar cinsel tacizle birlikte daha da zorlaştırılmaktadır. Bu da bir kişiyi kurban etmenin başka bir şekli olmaktadır. Mobbing saldırganı kırıcı, hoş olmayan cinsel içerikli şakalar yaparak mağduru işyerinde utandırarak onun onurunu kırıcı söz ve hareketlerde bulunmaktadır (Taşpınar ve Saylı, 2011:3).

1.3 Mobbingin Tarafları

Mobbing sürecinde yer alan taraflar üç başlık altında sınıflandırılabilir. Bu üç grup da mobbing sürecine bir şekilde birtakım özelliklerinden ötürü katkı sağlamaktadır ve üç taraf da birbirilerini etkilemektedirler.

1.3.1 Mobbing Mağdurları

İşyerinde mobbing herhangi bir statü, cinsiyet, ırk, din vb farklar gözetmeden her işyerinde ortaya çıkabilecek bir olgudur.

Mobbing araştırmalarından elde edilen bulgulara göre, mobbing mağdurlarının ayırt edici bir özellikleri yoktur, mobbing tüm işyerlerinde ve tüm kültürlerde herkesin başına gelebilir (Leyman ve Gusrafsson,2006; Tetik, 2010:85).

Mobbing mağduru, mobbinge hedef olan kişidir. Bazı kaynaklarda “kurban” olarak ya da “mobbing kurbanı” olarak da nitelendirilen bu kişiler kendisine psikolojik baskı uygulanan ve mobbing süreci içinde bu psikolojik baskıyı belirli bir süre hisseden ve süreç sonucunda işini kaybetme riski taşıyan kişidir. Mobbing mağduru tek bir kişi olabileceği gibi bir insan grubu da olabilmektedir. Her organizasyon ve örgütte farklı yapılar ve farklı örgütsel kültürler olmasına rağmen genel hatlarıyla mobbing mağdurlarının maruz kaldıkları davranışlar ve mobbing süreci birbirlerine çok benzemektedir ve sonuç aynı noktaya doğru gitmektedir. Mağdurların en büyük ortak maruz kaldıkları uygulamalar yalnızlaştırma, kendini başarısız hissettirme, kendine güveni azaltma ve işten anlamayan biri hissi verme olarak sıralanabilir.

Mobbing sürecinde en fazla zarar gören kişi mağdurdur. Mobbinge karşı karşıya kalan kişi önüne geçilemez biçimde yıldırılmaktadır. Mobbing süreci içerisinde kurbanın yaşadıkları şu şekilde maddelenebilir (Tınaz, 2008:101):

- Kişide hastalık belirtileri baş gösterir, işe gelemmez ve işine son verilir.
- Yoğun stres altında kalır. Ağır depresyon yaşar ve intiharı düşünebilir.

- Yaşadıklarında suçlu olmadığına inanır.
- Bir yandan da hatası var mı diye sürekli düşünür.
- Kendine güveni kalmaz, kararsızlık yaşar.
- “Beni aralarına almıyorlar” diye düşünür.
- Her şeyden kendini sorumlu tutar, her türlü sorumluluktan kaçar.

Mobbing olgusunda kurban rolünü oynamaya aday bir kişilik tiplmesi mevcut değildir. Ancak işyerlerinde dört farklı tipteki kişi, mağdur olma tehlikesiyle karşı karşıyadır. Bunlar (Huber, 1994; Tınaz,2006:160):

- Yalnız bir kişi
- Farklı bir kişi
- Başarılı bir kişi
- Yeni gelen kişi

Bunların da yanında mobbing mağdurları yenilikçi, zeki, gelecek vadeden, donanımlı ve dürüst kişiler olabilirler. Bu kişiler mobbinge sırf kıskançlık nedeniyle de maruz kalabilirler. Bu kişiler aynı zamanda farklı kişilere karşı politik davranabilme kabiliyeti sahibi olmayan ya da sırf dürüst oldukları için bunu uygulamayan kişilerde olabilirler ve diğer kişiler tarafından kendisine rakip olarak görüldükleri için de mobbinge maruz kalabilirler.

Mobbing mağduru kişi kendisine yöneltilen davranışlardan ötürü baskı altındadır ve bu nedenle işini layığıyla yerine getirmekte zorlanmaktadır. Sürekli stres altında olması onun iş yükünü daha fazla omuzlarında hissetmesine neden olacağı gibi sürekli hata yapma endişesi taşıdığı için konsantrasyon bozuklukları yaşamaktadır.

Aynı zamanda uyku bozuklukları da yaşayabilen bu kişiler işyerinde yorgun oldukları için performansları normalde olabileceğinden daha düşüktür. Bu sonuçlarda bu kişilerin mobbinge daha fazla maruz kalmalarına ortam hazırlanmakta ve sonuç olarak da bu süreç bir kısır döngü içinde içinden çıkılmaz bir hale gelmektedir.

Mobbing olayı en büyük etkiyi mağdur üzerinde bıraksa da olumsuz etkileri sadece mağdur üzerinde olmayacaktır. Mağdur da bir insandır ve yaşadığı olumlu şeyler gibi olumsuz şeyleri de çevresine yansıtılabilen bir varlıktır. Başta mağdurun yakın çevresi ve ailesi de bu durumdan etkilenecektir. Kişi yaşadığı olayları ailelerine ve arkadaşlarına da

yansıtabilecek ve ailevi ve arkadaşlık ilişkileri de bu olaydan zarar görme durumuna gelecektir.

Öte yandan kişinin iş arkadaşlarıyla da ilişkileri bu durumdan etkilenme tehlikesi ile karşı karşıya olacaktır. Kişi yaşadığı olumsuz duruma tepki koymayanları kendisine düşman bellebilir ve ilişkileriyle birlikte de iş akışını da zarara uğratabilir. İletişim bozuklukları çeşitli iş ile ilgili sorunlara yol açabilir ve ortaya manevi zarar yanında bir de maddi zararın çıkmasına yol açabilir.

Sonuç olarak da kişinin mobbing etkisiyle rapor alması ve ya işten ayrılması işi sekteye uğratabilecek ve belki de iş arkadaşlarına daha fazla iş yükü binmesine yol açabilecektir. Keza rapor almış veya işten ayrılmış bir kişinin yerinin hemen doldurulması mümkün değildir. Mağdur yerine gelecek kişinin bulunması zaman alacağı gibi onun işte deneyim kazanması ve işe adaptasyonu da belli bir süre gerektirecek ve bu süre zarfında mevcut çalışana daha fazla iş yükü binecektir.

1.3.2 Mobbing Uygulayıcıları

Leymann'a göre işyerinde mobbing uygulayanlar, kendi eksikliklerinin telafisi için bu yola başvurlar. Kendileri ve konumları için duydukları korku, bu kişilerin başkalarını küçük düşürme davranışına iter. İşyerinde mobbing uygulayanların kişilik özelliklerine bakarsak aşağıda sayılanlardan birine ya da birden fazlasına aynı anda sahip olabilirler (Çavuş vd, 2015:11):

- Aşırı kontrolcü, korkak ve iktidar sahibi olmak isteyen bireylerdir. Kendi iktidarlarını/itibarlarını yükseltmek için başkaları üzerinde kötü niyetli davranışlarda bulunurlar.
- Yükselmeyi amaçlayan, iktidar hırsı sahibi olan bu bireyler herkesi engel olarak görme eğiliminde olup, engel olarak gördüğü bu bireyleri saf dışı bırakmak için yapacakları her türlü muameleyi kendilerine hak görürler.
- Kendileri dışındaki herkesi kendilerinden değersiz görüp kendilerinin ayrıcalıklı ve vazgeçilmez olarak görürler.
- Narsist kişiliğe sahip olmaları sebebi ile kendilerinin çok önemli olduğunu düşünürler ve beğenilme ihtiyacı duyarlar.

- Başkalarının davranışlarına sürekli kuşku ile yaklaşıp arkalarından iş çevrildiğini düşünürler ve bunu bozmak için planlar yaparlar.
- Kendi kurallarını işyeri politikası haline getirmeye çalışırlar.
- Kendi kurullarını empoze etmeye çalışıp, kurallarına uymayanları disiplinsizlikle suçlarlar.
- Mobbing uygulayıcıları genelde tacizci, psikolojik tacizci, zorba ve saldırgan gibi terimlerle de ifade edilebilir. Bu kişilerin en belirgin özellikleri baskıcı ve agresif bir yapıya sahip olmalarıdır ki bu agresif yapıdan kasıt psikolojiktir. Yine belirtmek gerekir ki bu kişilerin bu davranışlarını yapmasının önüne geçmemesinin altında yatan şey yaptıkları mobbing uygulamalarından ötürü kendilerini suçlu hissetmemeleridir. Aynı şekilde bu davranışları kendi nevrotik, kaba ve yukarıdan bakan bir kişilik yapısına sahip olmalarının yanında özellikle yöneticilerden gelen mobbing uygulamalarının bu kişilerin can sıkıntısı, sevk arayışı veya kıskançlık gibi özellikleriyle de çok yakından ilişkilidir.

En sık rastlanan mobbingci tipleri (Tezcan vd., 2009:414):

Fesat mobbingci: Yeni kötülükler arayan bir kişidir. İftiralarla başkalarını yaralamaya çalışır.

Hiddetli mobbingci: Karakter özelliği nedeniyle fevridir.

Megaloman mobbingci: Kendisini herkesten üstün görür. Bu kişiye göre tüm kaynakların kontrolü kendisindedir.

Sadist mobbingci: başkalarını köşeye sıkıştırmaktan, mahvetmekten büyük zevk duyar.

Dalkavuk mobbingci: Yöneticilerinin gözüne girmek için yaranma halindedir ve her şeyi yapmaya hazırdır. Yöneticinin dalkavuşu gibidir.

Zorba mobbingci: Sadist mobbingciye benzer. Son derece acımasız ve zalimdir. İnsanlara köle gibi davranır.

Korkak mobbingci: Bir başkasının daha başarılı olacağı, yükseleceğini düşünerek paniğe kapılır. Kendini korumak için mobbing uygulamayı seçer.

Eleştirici mobbingci: Başkalarının yaptığı işten hiç memnun kalmaz, sürekli eleştirir. İşyerinde memnuniyetsizlik ve gerginlik dolu bir iklimin oluşmasına sebebiyet verir.

Hayal kırıklığına uğramış mobbingci: Çalışma yaşamı dışında yaşanan tüm olumsuz duygular, tüm yetersizlikler veya kötü deneyimler, bu mobbingciler tarafından işyerinde başkalarına yansıtılır. Daima başkalarına karşı kıskançlık ve haset duyguları mevcuttur.

Genel olarak mobbing uygulayanların tiplerini yukarıdaki gibidir. Mobbing uygulayan kişi en temelinde sosyal becerisi zayıf olan kişilerdir. Bu kişiler rahatsızlık duydukları bir durumdadırlar ki bu durum bir başkasını kıskanmak, hiyerarşi içinde kendini iyi pozisyonda hissetmemek veya yaşanan bir olaydan ötürü hayal kırıklığı içindeki bir kişi olabilir. Mobbing uygulama yolu içinde bulunmak istemediği bu durumun içinden kendi sosyal beceri eksikliği nedeniyle olacak şekilde çıkamamasından dolayı bir takım legal olmayan yollara başvurmaktan ortaya çıkmaktadır. Bu kişiler yönetici pozisyonları için gayet tehlikeli olan kişilerdir. Geldikleri pozisyonda bir şekilde işler iyi gitmezse ve mobbing süreci başlarsa işyeri için önüne geçilmesi çok zor olan bir süreç başlamasına yol açabilirler. En başta işyerinde huzur ortamı kaçması personelin çalışma şevkini etkileyecektir. Dahası işyerinde performans düşüklüğü düşecek ve personel örgüt kültürünü üzerinden atmaya başlayacak ve örgüte karşı bir düşmanlık besleyecektir. Dahası personelin rapor vb almasıyla işi aksatması ve de dava açıp işyerini ve mobbingciyi karizmatik zararın yanında maddi yükümlülük altına da koyabilme tehlikesi içine sokabilmektedir.

Mobbingci kişiler düşmanlık beslemekten çekinmeyen insanlardır ve hümanist duygulardan uzak kişilerdir. Çoğunlukla bencillerdir ve hata yapsalar dahi hatalarını kabul etme büyüklüğüne sahip olmayan kişilerdir ki kendilerini eleştirip kendini düzeltme gibi bir endişeleri yoktur. Sahip oldukları değerlerle tatmin olmazlar. Daha fazlasını isterler ve bu azimleri dolayısıyla etik değerleri bir kenara kolayca bırakabilecek kişilerdir. Bu nedenledir ki sahip olmadıkları şeylerden ötürü otoritesi altındaki kişilere mobbing uygulamakla kimi zaman sahip olmadıkları şeylerin acısını çıkarma güdüsü de yatabilmektedir. Yine benzer şekilde mobbingci sahip olduğu sadist kişilik özelliğinden ötürü de mobbinge başvurabilmektedir çünkü bunu severek yapmaktadır ve amaç birilerine zulüm etmektir.

Her şeyden önce mobbing otorite kavramıyla çok yakından ilişkili bir kavramdır. Mobbingci ister ast ister üst ister eşitlerden gelsin arada bir otorite meselesi vardır. Mobbingle birlikte aynı zamanda bir otorite mesajı verilmektedir. Benzer şekilde mobbingci bir zata karşı mobbing uyguluyorsa kendi otoritesi altındaki diğer kişileri de mobbing ortağı yapmaya itmeye çalışmaktadır. Bu çoğunlukla yönetimi altında bulunan bir mağduruna karşı diğer çalışanları da bu mağdura karşı eylemlerde bulunmaya iten mobbingci yöneticilerin sıklıkla başvurdukları bir taciz çeşididir. Böylelikle kurbanı daha çok yalnızlaştıracak ve amacına bir adım daha yaklaşacaktır. Böylelikle mağdur kendini yalnız hissetmeye başlamasıyla kendini haksız görmeye başlayacaktır. Hele ki mağdur bu tür durumlar hakkında bilgi sahibi değilse

mobbinge daha fazla maruz kalabilecektir. Çünkü kendini ve haklarını bilmeyen bir çalışan üzerinde mobbing uygulamak hem daha kolaydır hem de mobbing uygulamakla amaca ulaşmak daha basit olacaktır.

1.3.3 Mobbing İzleyicileri

Mobbing sürecinde yer alan üçüncü taraf mobbing izleyicileri veya seyircileridir. Bu kişiler mobbing olgusunun farkına vardıkları ve aynı zamanda bu olguda olaya müdahil olmamalarıyla izleyici olurlar. Bu kişiler mobbingin farkındadırlar ve bu olguda taraf olmak istemezler ancak konsept olarak yine de bir taraf olurlar. Buna olaya pasif kalma davranışı da denilebilir. bu kişiler mobbinge taraf olmasalar ve doğrudan doğruya katılmasalar da bir şekilde bu olayı algılayan kişiler olduğu unutulmamalıdır. Yani bu kişiler için durumu üstü örtülü olarak bu olayı kabul eden ve bazen de bu sürece katılan kişilerdir. Bu kişiler mobbingi daha arttırabilirler veya bunun aksi olarak mobbingi sona erdirebilirler. Bu kişilerin tavırları kimi zaman mobbingin geleceğini etkilemektedir. Kimi izleyiciler ilgisiz kalırken kimileri de dolaylı olarak da olsa mobbinge katılmaktadırlar. Genel olarak seyirci tipleri üç grupta toplanır (Tınaz, 2008:48):

Mobbing ortakları: Verdikleri destek ve işbirliği ile mobbing uygulayana yardım ederler. Bazen bir sonraki kurban olmaktan korktukları için bazen de gerçekten bu sürece dahil olmaktan hoşlandıkları için ortak olurlar.

İlgisizler: Mobbincinin aşağılayıcı ve yıkıcı davranışları karşısında sessiz kalır ve belki de yıldırma davranışlarından zevk duyarlar. Böylelikle mobbing sürecinin devamına göz yumarlar. Olup biten her şeyin farkında olmalarına rağmen umursamazlar.

Karşıtlar: İşyerindeki bu gergin havadan hoşlanmayan seyirciler, kurbanı yardım etmeye çalışır veya en azından bir çözüm üretmeye çalışırlar. Kurbanı destek olmaya çalışırlar.

Mobbingin uygulanmasında uygulayıcının yanı sıra kurbanın da payı vardır. Bunun nedeni kurbanın karakteristik bir takım özelliklerinden ziyade onun belki cahilliğinden kaynaklı belki de korkusundan kaynaklı olarak yaşadıklarını kimseyle paylaşmaması veya paylaşmak istememesidir. Bu durum bu şekilde sürüp giderse zorba kişi mobbing uygulama konusunda daha özgür bir ortama sahip olacak ve mobbing uygulamada daha az çekingenlik gösterecektir. Oysaki mağdur kişi kendisine uygulanan bu durumu yakına çevresi ve özellikle de çalışma arkadaşlarıyla paylaşırsa kendince bir destek sistemi oluşturabilir. Böyle bir durumda seyirciler kendileri ile mağdur arasına mesafe koyup ilgisiz kalabilirler veya

mağdura destek verip mobbingin sonlanmasına da vesile olabilirler. Bir çok kişi böyle bir durumda olmak istemeyeceğinden şimdi susmanın gelecekte benzer bir durumun kendi başına gelebileceği endişesiyle durumun sonlanmasına çaba gösterecektir. En azından benzer olguları yaşayanlar kendi tecrübelerini mağdurla paylaşıp ona nasıl bir tutum içinde olması konusunda fikir oluşturmasında katkı sağlayabilecektir.

Mobbing seyircileri çok farklı tiplerde olabilmektedir. Bu farklılıkları onların mobbing sürecinde takındıkları tavırla ilgilidir. Her birinin davranış tarzı farklıdır. Seyircilerin davranış tipleri şu şekilde sınıflandırılabilir (Tınaz, 2008:49):

Diplomatik Seyirci: Herhangi bir çatışma söz konusu olduğunda daima uzlaşmadan yana olan bireydir.

Yardakçı Seyirci: Bu sınıfa giren kişiler mobbingiye bağlıdır. Onun sözünden çıkmaz ve sadıktır, ancak etraftan bunun anlaşılmasını istemez ve kendisinin güvenilecek biri gibi bilinmesini ister.

Fazla İlgili Seyirci: Başkalarının problemleriyle ilgilenen hatta başkalarının özel alanlarına girmeye çalışan seyircidir.

Bir Şeye Karışmayan Seyirci: Bu sınıftaki seyirciler hiçbir şeye karışmak istemezler. Karışmış olabileceklerini düşünerek de korkarlar. Tüm olaydan uzak dururlar.

İki Yüzlü Seyirci: Mobbing sürecinde tarafsız, görünüşte hiçbir şeye karışmayan bir birey izlenimi verseler de aslında birine ve bir görüşe hizmet ederler. Mobbing uygulayana destek çıkarlar kendini mobbing olgusuna karşı korumaya çalışırlar. Bunun uğruna mobbing uygulandır diye yalan dahi söyleyebilirler.

Mobbing seyircileri mobbing olgusuna her iki yönlü de etki edebilirler. Eğer mobbing olgusu içinde mobbingciden yana dururlarsa mobbingi şiddetlendirip mağdurun işten ayrılma sürecini hızlandırabilirler. Öte yandan mobbinge karşı tavır takınırlarsa mobbingi bitirebilir ve hatta bu durumun gelecekte de yaşanmasının önüne geçmiş olabilirler.

1.4 Mobbing Belirtileri

Mobbingin mağdur üzerine olan etkilerini iki farklı gruba ayırabiliriz. Bunlar mobbingin mağdur üzerine olan davranışsal etkiler ve fizyolojik etkilerdir.

1.4.1 Mobbingin Mağdurda Neden Olduğu Davranışsal Belirtiler

Mobbing konusunda yazarların belirledikleri birçok belirti vardır. Mobbing sürecinin içinde bu belirtilerin hepsinin aynı anda olması gerekli değildir. Ancak bunların sistematik bir biçimde ve de belli bir süre zarfında gerçekleşmesi önemlidir. Mobbing süreciyle birlikte mağdurun çalışma şartlarının daha da ağırlaştığı şüphesizdir.

Mobbinge karşı karşıya kalan kişi, önüne geçilemez biçimde yıldırılmaktadır. Mağdurun çalışma ortamında arkadaşlarıyla yaşadığı olumsuz davranışlar artmaya başlar. Sataşmalar sonucu kişiler arası ilişkiler zedelenir. Mağdur meydana gelen önemli olaylardan haberdar edilmez. Mobbinge uğrayan kişi yalnız kalır. Kendi bilgisi dışında davranışlarla karşılaşır. Çalışma ortamında hakimiyeti azalır. Çalıştığı şartlar zorlaştırılır. Kullandığı malzeme ve eşyaları saklanır veya zarar görür. Bunlar telafi edilemez. Diğer çalışanlar mağdur kişinin arkasından dedikodular çıkarır. Yaptığı her şey olumsuz bir şekilde abartılarak etrafa anlatılır. Gereksiz gerçekle ilişkisi olmayan birçok söylenti çıkar. Baskı altındaki kişi sürekli aşağılanan, eleştirilen ortamda çalışmak zorunda kalır (Tınaz, 2008:51).

Mobbing süreci içinde mağdur moral bozukluğu içine sokulmak istenir. Bunun için gerek mağdurun bilmediği işler kendisine verilir gerekse de uzmanlık alanı dışında görevler verilerek başarısızlığa itilir. Bu süreçte aynı zamanda mağdur kişinin sorduğu sorular da genellikle yanıtız kalır ve bilgi edinmesinin de önü kesilmek istenir. Sosyal ilişkileri de sekteye uğrar ve çalıştığı yerdeki sosyal faaliyetlerden ona haber verilmez. Bunlar mağduru asabi bir tavra da sürükleyebilir ve işyerindeki karizması zedelenebilir. Tüm bunlarla birlikte mağdur kendisinin gerçektende başarısız bir insan olduğu inancına kapılabilir.

Mağdura uzmanlık alanı dışında sorumluluk verilmesi onun başarısızlık hissine kapılmasının yanı sıra kariyer hedeflerine de ulaşmasını engeller. Böylece mağdur geleceğine yönelik de kaygılara kapılır. Mağdur mobbing sürecinde aynı zamanda kendisinden daha az bilgi ve beceriye sahip insanlardan da daha az ücretle çalıştırılır. Mağdurun başarılı olunmasının istenmediği gibi ona ekonomik anlamda da engeller konulmak istenir.

Mağdur hakkında dedikodular da çıkarılarak mağdurun iş konsantrasyonu etkilenir. İlerleyen zamanlarda mağdurun tabii olduğu dini ve siyasi görüş de alay alınmaya başlanır. Ayrıca özel yaşamı da dedikodu malzemesi olmaya başlar ve mağduru gülünç duruma sokmak için fırsat kollanır.

Daha sonraları, kişiye mali yük getirebilecek zararlara sokulmak istenir ve hatta mağdurun işi sürekli değiştirilerek adaptasyon bozukluğu ortamı oluşturulur.

En sonunda da kişi işin daha ağır olduğu ve fiziksel olarak da zorlayıcı işler yapılmaya zorlanır. Kişiye, kişinin iş yerine veya evine hafif, hafif fiziksel tacizler başlar ve fiziksel şiddet tehditleri de yapılmaya devam eder. Hatta cinsel taciz uygulanabilir.

Bütün bunlar bir kerelik olsa dahi yapılması doğru değildir. Belki bir veya birkaç kez yapılması bunun mobbing olarak değerlendirilmesinde göz ardı edilir ancak bu davranışların sürekli bir istikrarla yapılması bu işyerinde mobbing uygulandığının açık kanıtlarıdır.

1.4.2 Mobbingin Mağdurda Neden Olduğu Fiziksel Belirtiler

Mobbing aslen psikolojik bir vaka olarak bilinmektedir. Zaten mobbing dilimize de psikolojik taciz olarak çok sıkça kullanılmaktadır. Ancak birçok psikolojik sorun da olduğu gibi mobbingin de belirtileri sadece davranışsal olarak kalmamakta fiziksel olarak da bir takım belirtileri ortaya çıkabilmektedir.

Bu belirtiler mobbing olgusunun yaşandığına dair işaret verebilir. Bu belirtileri şu başlıklar altında toplayabiliriz (Tınaz, 2008:52):

Beyinle İlgili Fiziksel Belirtiler: Uykusuzluk ya da sürekli uyku hali, panik atak, depresyon ve dikkatsizlik.

Deriyle İlgili Fiziksel Belirtiler: Kızarma, kaşınma ve alerji.

Gözlerle İlgili Fiziksel Belirtiler: Bulanık görme ve gözlerin kararması

Kalple İlgili Fiziksel Belirtiler: Hızlı ve düzensiz çarpıntılar, kalp krizi.

Eklemlerle İlgili Fiziksel Belirtiler: Kas ağrıları, titreme, terleme ve bacaklarda halsizlik hissetme.

Sindirim Sistemiyle İlgili Fiziksel Belirtiler: Mide bulantısı, yanma, ekşime ve ülser.

Solunum Sistemiyle İlgili Fiziksel Belirtiler: Nefessiz kalma ve nefes alamama gibi solunum sorunları.

Bağışıklık Sistemiyle İlgili Fiziksel Belirtiler: Çok çabuk hasta olma ve organizmanın savunma yapısında zayıflama.

Bütün bu rahatsızlıklardan da çıkarılabileceği gibi mobbing mağdurun sadece psikolojisine etki etmemektedir; aynı zamanda mağdurun fiziksel varlığına da tehdit oluşturmaktadır.

Mobbing bir hastalık gibi mağduru türlü yollarla etkilemektedir. Psikolojisi bozuk olan birinin bedeni de bu durumdan etkilenmektedir. Bedeni ve psikolojisi sağlıklı olmayan bir birey için ise iş verimi daha da düşük olacak ve mobbing uygulamak için daha uygun bir ortam olmaktadır. Öte yandan bu fiziksel rahatsızlıklar kişinin doktora daha fazla gitmesine, tedavi süresi boyunca rapor alarak işten uzaklaşmasına sebebiyet verecek ve ilaç ve tedavi masraflarının ortaya çıkmasına neden olacaktır.

1.5 Mobbingin Aşamaları

Yapılan araştırmalar mobbingin sadece olay değil, aşamalı olarak değişkenlik gösteren bir süreç olduğunu göstermiştir. Tacizin ilk evrelerinde mağdur genellikle, dolaylı ve akıllıca olduğundan belirlenmesi kolay olmayan davranışlara maruz kalır. Daha sonraları direkt saldırgan eylemler görülür. Mağdur açıkça izole edilir ve toplum içinde aşağılanır. Sonunda şiddetin bütün fiziksel ve psikolojik araçları kullanılır (Einarsen,1999; Mizrahi, 2013:446).

Mobbing her aşamasında şiddeti ve etkisi daha da artan bir süreçtir. Bu süreç ilerledikçe mağdur için geri dönmesi gittikçe zorlaşan bir durum oluşmaktadır.

Leymann mobbingin beş aşamadan oluşan bir süreç olarak bu aşamalar şunlardır (Leymann, 1996; Mizrahi, 2013:447):

Çatışma ve Anlaşmazlık: Örgüt içerisinde yaşanan bir çatışma mobbingin tetikleyicisidir. Bu aşamada mağdur henüz fiziki veya psikolojik bir rahatsızlık hissetmeyebilir.

Saldırgan Davranışlar: Bu aşamada psikolojik saldırılar başlar. Kurban grup içerisinde yalnız bırakılır ve günah keçisi haline getirilir.

Yönetimin Katılımı: Bu aşamada yönetim mobbing sürecine katılır ve mağdur aleyhine tavır alır. Artık mağdur örgütlü ve kurumsal bir güçle karşı karşıyadır.

Zor ve Akıl Hastası Olarak Damgalanma: Bu aşamada mağdurun psikolojik ve fiziksel rahatsızlıkları başlamaktadır. Kurum tarafından zor insan, paranoyak ve akıl hastası damgası yiyen mağdur kötülük, adaletsizlik gibi duygularla yoğunlaşmaktadır.

İşine Son Verilme: Bu aşamada mağdurun işyerinde art arda iş konumu değiştirilir. Mağdur kendisi istifa eder veya erken emekliliğini ister.

Bu model aynı zamanda Kuzey Avrupa modeli olarak da bilinmektedir. Bu modelde Kuzey Avrupa ülkelerine uyan 5 aşama belirtilmektedir.

Bu mobbing işten ayrılma veya işten atılma ile sona erdiyse şayet mağdurun bir sonraki iş hayatına atılması da daha zorlaşacaktır. Mobbing işyerine ve uygulayıcıya olduğu kadar mağdura da kötü bir imaj yükler. Bu nedenle kişinin bir sonraki iş başvurularında işten ayrılma nedeni sorulduğunda mağdur yalan söylemek zorunda kalacaktır. Eğer mağdur yalan söylemez ve samimi cevap verirse de bu mağdurun sorunlu ve mobbinge açık bir birey olabileceği önyargısını oluşturabilir.

Mobbing süreci kişiyi aşama aşama içinden çıkılmaz hale getirmektedir. Bu süreçte ne kadar erken müdahale olursa işin içinden çıkmak da o denli daha az zor olacaktır. Bu süreç aksi takdirde işten ayrılma veya işten atılma ile sonlanacaktır. Bu süreç içinde yönetim ve seyirciler bu sorunun çözümünde en etkili rolü oynamaktadır.

İyi bir yönetime sahip olan işyerleri mobbing olgusuna kesinlikle tahammül edemezler. Çünkü mobbing iş verimini çok kötü etkilemektedir. İyi bir yönetici bu soruna karşı gözü açık davranmalı ve oluşabilecek sorunlara karşı kurnaz olmalıdır. İyi bir yönetici iş verimini arttırmanın yolunun çalışanlarının moralinin en yüksek olmasıyla bağlantılı olduğunu bilir. Yönetici herhangi bir çatışma ortamının oluşmasına karşılık da ortamı yumuşatmalıdır. Olayları takip etmeli ve iş ilişkilerinin iyi olmasına özen göstermelidir. Mobbing olgusunu fark etmesi halinde hemen olaya müdahil olmalı ve sorunun daha büyümeden önüne geçmelidir.

Günümüzde dünyanın en gelişmiş ekonomilerine sahip olan ülkelerde mobbinge karşı yöneticilerin tutumları en üst seviyededir. Dev şirketlerden birçoğu bu olguya karşı birimler oluşturmuşlardır. Çalışanı korumak bir nebzede işyeri düzenini korumaktır. Örneğin; Volkswagen şirketi mesai saatleri dışında çalışanların aranması, telefon veya internet aracılığıyla mesaj bile gönderilmesini yasaklamıştır. Burada amaç çalışanlarının dinlenme saatleri içinde rahatsızlık vermemek ve onları psikolojik tacizlerden de uzak tutmaktır.

Aslında mobbing en fazla örgütün yönetimini de etkileyebilecek bir olgu olması nedeniyle de çok tehlikeli bir durumdur. Yönetici her zaman personelini kaybetmemeye çalışmalıdır. Mağdur kaybedilirse onun yetişmesi ve işe adapte olması için verilen emekler de

boşa gidecektir. Bu yüzden yönetici mobbinge karşı her daim tetikte olmalıdır ve bir kişinin dışlandığı ve kötü muameleye maruz kaldığını tespit etmekte geç kalmamalıdır.

1.6 Mobbingin Dereceleri

Mobbingin her çalışanda farklı etkiler doğurabilmektedir. Zayıf çalışanlar genelde mücadeleden kaçınırlar ve durumu kabul ederler; güçlü çalışanlar ise bu olguya karşı mücadelede korku duymazlar. Mobbingin derecelerini ölçmede kişiler arasında farklılar görülebilmektedir.

Mobbingin derecelerini mobbinge maruz kalanın hissettikleri, mobbinge karşı vermiş olduğu tepkiler ve bunlarla birlikte mobbingcinin davranışları belirlemektedir. Mobbingin dereceleri birinci, ikinci ve üçüncü derece olarak belirlenmiştir (Davenport ve diğ, 2003:7):

Birinci Derecede Mobbing: Kişi mobbinge direnmeye çalışır ve mücadele eder. Mobbinge maruz kalmadan kendini kurtarabilir veya aynı işyerinde farklı bir yerde devam edebilir. Ağlama, uyku bozukluğu, alınganlık ve konsantrasyon bozuklukları başlar.

İkinci Derece Mobbing: Kişi artık direnememektedir, kaçamaz. Geçici yada uzun süren zihinsel/bedensel rahatsızlıklar çekmeye başlamıştır. Yüksek tansiyon, kalıcı uyku bozuklukları, mide ve bağırsak sorunları çeker, aşırı kilo alır ya da kaybeder, depresyona girer. İşyerinden kaçmak için sık sık izin almak ister, yalnız kalma, otomobil kullanma gibi konularda yeni, sebepsiz korkular duymaya başlar. Tıbbi yardıma gereksinim bu derecede başlamıştır.

Üçüncü Derecede Mobbing: Artık kişi çalışamayacak duruma gelmiştir. Psikolojik ve fizyolojik yönden tedavi edilse bile düzelemeyecek duruma gelmiştir. Şiddetli bir depresyonla karşı karşıya kalır.

1.7 Mobbing Türleri

Mobbing genel olarak üstler tarafından aslara uygulanan bir olgudur. Ancak mobbing bir çeşit güç durumudur ve her zaman bu şekilde olmayabilir. Kimi zaman astlar tarafından üste uygulanabilirken kimi zaman da eşit statüdeki kişiler tarafından da birbirlerine uygulanabilir.

Bir işyerinde güçlü pozisyonda olan kişi her zaman yönetici olmayabilir. Mesela kendi aralarında üste karşı birleşmiş olan astlar üste göre daha güçlü bir duruşa sahipse üste

mobbing uygulama olasılığına sahiptirler. Aynı şekilde eşit statüdekiler de kendi aralarında birini dışlayıp ona mobbing uygulama olanakları vardır.

İşyerinde mobbing dikey (hiyerarşik) ve yatay (fonksiyonel) olarak iki türlü uygulanmaktadır. Dikey mobbing söz konusu ise üstler astlara veya astlar üstlere yönelik mobbing uygulamaktadır. Dikey mobbingde hiyerarşi kaynaklı bir açıdan mobbing uygulaması vardır. Yatay mobbingde ise eşitler arasında olur. Sonuç olarak mobbing üsten asta, asttan üste ve eşitler arasında olmak üzere üç farklı şekilde ortaya çıkabilir.

İster dikey ister yatay olsun bazı davranışlar iş yerinde psikolojik şiddetin temel örneklerini oluşturmaktadır. Bunlar (Solmuş 2005:6):

- Çalışanı, yeterli çabayı göstermemekle suçlamak
- Çalışanı, yaşından dolayı deneyimsizlikle itham etmek ve aşağılamak
- İşyeri imkanlarından faydalanmasını engellemek
- Aşırı iş yüklemek, makul olmayan sürelerde işin bitirilmesini talep etmek
- Çalışana, görevi ile ilgili olmayan ya da başarısız olacağı işler vermek
- Çalışana sürekli hatalarını hatırlatmak
- İşle ilgili düşüncesini açıklamasına izin vermemek
- İş arkadaşları ya da müşteriler gibi üçüncü kişilerin önünde hakaret etmek ya da küçük düşürmek
- Performansı hakkında ağır ithamlarda bulunmak
- İşten atmakla tehdit etmek
- Çalışanın telefon ya da e-postalarına cevap vermemek
- Çalışanı, bulunması gereken toplantılardan haberdar etmemek
- Çalışanın iş arkadaşlarıyla iletişim kurmasını engellemek, izole edecek fiziksel bir iş ortamı yaratmak
- Çalışan hakkında söylenti yaymak ya da dedikodu yapmak
- Çalışana basit ya da az görev vermek
- Çalışana fiziksel şiddet uygulamak ya da uygulanacağına dair tehdit etmek
- Çalışanın ruh sağlığı hakkında imalarda bulunmak

İster özel ister kamu sektörü olsun her çalışan mobbinge maruz kalma ihtimalini taşımaktadır. Bir işyerinde eğer hiyerarşi fazla ise dikey yönlü mobbing; hiyerarşi az ise yatay yönlü mobbing görülme ihtimali fazla olur.

Yukarıdan Aşağıya Doğru Mobbing: Üst düzey çalışanın astlarına yönelik olarak bulunduğu konumun gücünü de kullanarak uyguladığı mobbing türüdür. Kimi zaman bunu performansı arttırmaya yönelik tedbirler adı altında yapabilir. Hiyerarşik yapının yoğun olduğu çalışma ortamlarında yaygındır. Özel kurumlarda da devlet kurumlarında da yukarıdan aşağıya mobbing en sık rastlanan mobbing çeşididir. Eğer yönetici kişi arkasında kendisini kayıran birine güveniyorsa astlarına karşı baskı kurmada daha az çekingen davranacaktır. Çünkü başının belaya girmesinden dolayı bir korkusu daha az olacaktır. Bu mobbing üst yöneticinin sahip olduğu kurumsal gücü, aslarını ezmek, onları sindirmek ve kurum dışına itmek amacıyla kullanmalarıyla oluşur. Üst yönetici gerek şahsi çatışmalar, önyargısal nedenler, başarılı astların ona rakip olma ihtimalinin olması gerekse de başarılı olmama gibi nedenlerle astlarına mobbing uygulayabilmektedir. Hiyerarşik yapı içinde üst konumundaki kişi her şeyden önce kendi pozisyonunu korumaya uğraşmaktadır. Bu nedenle kendisinden alt düzeyde ve gelecek vadeden başarılı çalışanları kendi konumu için bir tehdit ve rakip olarak görebilmektedir. İşte yukarıdan aşağıda doğru olan mobbingin en iyi nedenlerinden biri budur. Yine benzer şekilde bu tarz kişiler yaşı genç olan astlarını da kendi pozisyonları için tehlikeli bulabilir ve mobbinge başvurabilirler. Astın yükselme hırısı ve bunun üst yönetici tarafından öğrenilmesi de mobbinge vesile olabilmektedir.

Aşağıdan Yukarıya Doğru Mobbing: Mağdur kişi bu mobbing türünde üst kademedeki kişidir, mobbingci konumundaki kişi veya kişiler ise ast olanlardır. Bu durum genellikle üst pozisyondaki kişinin otoritesinin sorgulanması ile başlayan bir süreçtir. Bu tarz mobbinglerde mobbingci kişiler genellikle birden fazla çalışandan oluşmaktadır. Bu durum mobbingcilerin giden eski yöneticilerini çok sevmelerinden ve yeni geleni kabullenmek istemediklerinden kaynaklı olabilir. Öte yandan göreve getirilen yöneticinin bu görevi hak etmediklerini de düşünebilirler ve ona karşı tavır alabilirler. Bu durum o görevi hak ettiklerine inanan kişilerde mobbing uygulama arzusunun ortaya çıkarılabilir. Bu tarz mobbing davranışlarına kısmen rastlanabilmektedir. Kişiler üstlerinin işlerini sabote etme, onu soyutlama ve ona karşı isyan etme davranışları içerisindedirler.

Eşitler Arasındaki Mobbing: Bu mobbing türü eşit pozisyonlara sahip olan çalışanlar arasında oluşmaktadır. Hiyerarşik yapının yoğun olmadığı örgütsel yapılarda sıkça rastlanan

mobbing türüdür. Saldırgan kişi ile mağdur benzer pozisyonlarda, benzer imkanlara sahip kişilerdir. Genel olarak bu tür mobbingleri ortaya çıkarmak ve kabullenmek daha zordur. Eşit konumdaki kişiler birbirlerini rakip olarak görebilir ve bu tarz psikolojik baskıların rekabet olduğunu savunmaktadırlar ve bu tarz mücadelelerin arkadaşlarının faydasına ve örgütsel ve bireysel performansları olumlu yönde etkiledikleri görüşündedirler.

1.8 Mobbingin Ortaya Çıkmasına Neden Olan Faktörler

Mobbingin belirgin bir nedeni yoktur. Bir veya birden fazla faktör mobbinge neden olabileceği gibi mobbing uygulamanın nedensiz olduğu durumlar da olabilir. En basit ifadeyle sırf mobbingeinin bozuk psikolojisinden kaynaklı da mobbing uygulanabilir.

Mobbinge neden olan davranışlar birçok araştırmacının ilgisini çekmiştir. Leymann(1993) iş ortamındaki belirsizliklerin, yetersiz liderlik durumunun, mağdur kişilerin sosyal olarak yetersiz olmasının veya örgütsel değerlerin yeterli olmamasından bahsetmektedir (Mimaroğlu ve Özgen,2008:212).

1.8.1 Kişilik Yapısından Kaynaklı Nedenler

Kişisel nedenlere odaklanıldığında hem mobbing uygulayıcısının hem de mağdurun psikolojik durumu göz önüne alınır. Kişilik, bir bireyi bir diğerinden ayıran tutum, davranış ve tutum gibi özelliklerdir. Mobbinge yönelik olan kişilik incelenmesinde bu özelliğin mobbinge nasıl yol açabileceği incelenir.

Psikolojide stres kavramıyla ilişki kurularak ortaya çıkarılan “A tipi” ve “B tipi” kişilik biçimleri bulunmaktadır. A tipi kişiliğe sahip olanlar rekabetçidirler, sosyal alanda ve mesleği konusunda hırslıdırlar, dakiktirler, güçlü ve etkileyici bir kişilik yapısına sahiptirler. Aynı şekilde sabırsızdırlar, aynı anda birkaç iş yapmayı severler, insanlara ve olaylara çabuk sinirlenirler, duygularını saklarlar ve kendilerini başkalarının işlerini yapmaya zorlarlar. Aynı anda iki işi birden yapmaya çalışır, boşa zaman geçirmeyi sevmezler, atılgan ve kendisini devamlı zaman baskısı altında hisseden insanlardır (Soysal, 2014:155).

B tipi kişiliğe sahip olanlar ise daha rahat, daha uysal, daha az rekabetçi ve daha az saldırgan olarak tanımlanmaktadırlar. Stres yaşadıkları, ancak zorlamalar ve tehditler karşısında daha az paniğe kapıldıkları belirtilmektedir (Batıgün ve Şahin, 2006:35).

B tipi karakterle sahip insanlar daha az çatışma ortamında bulunurlar, daha dengeli davranır, daha rahat bir tutum içindedirler. B tipi insanlar kendilerine daha güven duyarlar ve daha istikrarlı bir hızla çalışırlar.

Bu iki tanımdan da çıkarılabileceği üzere mobbing konusunda A tipi karaktere sahip kişiler B tipi karaktere sahip olanlara oranla daha fazla hedef olma tehlikesine sahiptirler. A tipi kişiler daha hırslı ve rekabetçidirler. Bu durum da onların daha az toleranslı, hoşgörülü, sorunları önemsememe ve alttan alma gibi özelliklere sahip olmasına neden olmaktadır. B tipi karaktere sahip insanlar sorunlar karşısında daha dingin davranarak sorunların daha da büyümesine engel olabilir. Bu gibi durumlarda B tipi kişiler A tipi kişilere göre daha dengeli ve daha kontrollü davranırlar.

Mobbinge yönelik kişilik yapısından kaynaklı nedenler hem mobbingci kişiliğinden hem de mağdur kişiliğinden nedeni özellikleri de barındırabilir.

1.8.1.1 Mobbingci Kişiliği

Mobbing her şeyden karakterleri işe ve olduğu pozisyona aslında uygun olmayan kişilerin başvurduğu bir yöntemdir. Bu tarz insanlar kendi eksik yönlerini başkalarını ezmeye çalışarak veya küçük düşürerek kapatmaya çalışan insanlardır. Bu insanlar kendilerini üstün gören ve üstün göstermeye çalışan kişilerdir ve farklılıklara karşı tahammülleri olmayan, başkalarının başarılı olmasını veya olma ihtimallerini kıskanan, eksik karakterli insanlardır.

Mobbingci kişi için mobbing uygulama nedeni önemli ya da önemsiz olması mühim değildir çünkü o bu davranışı alışkanlı haline getirmiştir. Mobbingi kendi egosunu tatmin için kullanır ve mobbing uygulamak için bir kurban bulması zor değildir. Bu kişiler işyerinde de her daim huzuru bozma ve her an tatsızlık çıkarmaya da hazır kişilerdir. Bu kişilerin bu davranışların altında mevkisini kaybetme korkusu olabilir. Bu kişiler korkak kişilerdir ve bunun nedeni kendilerine güvenlerinin olmamasıdır. Aynı zamanda duygusal zeka ve etik değerlere de sahip olmadıkları söylenebilir.

Mobbing uygulayanlar şu şekilde gruplandırılabilir (Davenport ve diğ., 2003:15-16):

Kötü Kişilik: Kötü kişiler, kendi sorunlu kişiliklerini korumak için gücünü kullanırlar ve bu uğurda başkalarını feda etmekten çekinmezler.

İlahi Hak: Mobbingci kişiler özellikle yönetici durumundaki kişiler mobbing davranışlarında bu davranışlara hakkı olduğunu ileri sürerler.

Tehdit Altındaki Ben Merkezilik: Mobbingci, zayıf bir karaktere sahip ise bazen tehdit altında hissetmesinden de kaynaklı olarak aşırı tepkiler verebilmektedir.

Narsist Kişilik: Narsist kişiliğe sahip olanlar diğerlerini kontrol altına almak için güç kullanan kişilerdir.

Antipatik Kişilik: Aşırı denetleyici, korkak ve sinirlidirler.

Önyargılı ve Duygusal Mobbingci: Kişinin sosyal özelliklerinden dolayı olarak o kişiye mobbing uygulayan kişilerdir.

Sadist kişilik: Sadist kişilikli mobbingci, mobbing uygulamasından zevk alan kişidir.

Ayrıcalıklı ve Vazgeçilmez Olduğuna İnanan Mobbingci: Mobbingciler, örgüt hiyerarşisinde kendilerinin güç uygulama ayrıcalığına sahip olduklarını düşünürler. Gerilimden beslenirler ve stresli bir örgütsel iklim, en arzu ettikleri doğal çevreyi onlara sağlamaktadır.

İki Yüzlü Mobbingci: İkiyüzlü kişiliğe sahip mobbingciler, mağdura hem mobbing uygulayan hem de onun yanındaymış gibi davranan kişilerdir.

Pusuda Bekleyen Mobbingci: Bu tarz mobbingciler görünürde mobbing uygular gibi görünmezler. Ancak mobbingin oluşmasını da engellemezler.

Zorba Mobbingci: Kendilerini üstün gören bu mobbingciler, çalışanları köle gibi görürler.

Hiddetli ve Bağrgan Mobbingci: Megolaman kişiliğe haiz bu tarz kişiler, çalışanlara üstünlük oluşturmak isterler ve bunu fiziksel baskılarla yaparlar.

Mobbing uygulayan kişiler mağdurun zarar görmesinden kendilerine fayda sağlayan kendilerini bu yolla rahatlatan kişiliğe sahiptirler. Kendi sahip oldukları eksikliklerini başkalarına baskı uygulayarak gidermeye veya kapatmaya çalışırlar. Bu kişilerde zarar verdikleri kişiye karşı vicdan azabı çekme durumu olmamaktadır. Bu kişiler zarar verdikleri kişilerde belki de kendilerinde olmayan özellikleri gördükleri için kıskanmaktadırlar. Sonuç olarak mağdura zarar veren kişiler onların ruh sağlığını bile bozma tehlikesini umursamazlar. Ama aslında psikolojileri normal olmayan kişiler mobbinge maruz kalanlar değil mobbing uygulayanlardır.

1.8.1.2 Mağdur Kişiliği

İşyerinde hemen herkes mobbing mağduru olma riskine sahiptir. Mobbinge maruz kalma konusunda kişi davranışları ve kişilik özelliklerinin mağduriyet üzerindeki etkilerini inceleyen birçok araştırma mevcuttur.

Örneğin Zapf ve diğerleri(1996), mağdurları işini çok iyi yapan, çalışma ilkeleri ve değerleri sağlam olan, dürüst ve güvenilir bireyler olarak belirtir. İşyerinde psikolojik taciz mağdurları zeka, yeterlilik, üreticilik, dürüstlük, başarı gibi birçok olumlu özellik gösteren bireyler olarak da tanımlanır. Bu şekilde olumlu özelliklere sahip olmak bu bireylerin psikolojik taciz uygulayan zorba tarafından tehdit olarak algılanmasına ve işyerinde psikolojik tacize uğrama riskinin artmasına neden olur. Bunun yanında mağdurun olumsuz özelliklerinin işyerinde psikolojik taciz nedeni olduğunu gösteren araştırmalar olduğu gibi; kişilik özellikleri ve işyerinde psikolojik taciz arasında ilişki olmadığını gösteren araştırmalar da mevcuttur (Ançel, 2012:94).

Mobbing mağdurları genel olarak başarılı veya başarılı olma konusunda umut vadeden bireylerdir denilebilir. Bu özellikleri de onların birer rakip olarak görülmesine ve baskılara maruz kalmalarına yol açabilir. Bu tarz kişiler genel olarak kurumlarına bağlı, üstün mesleki özellikleri barındıran, yetkin özellikli ve yenilikçi bir karaktere sahip olan insanlardır. Yenilikçi özellikleri bile sadece muhafazakar olan ve yeniliklere karşı çekingen olan mobbing uygulayıcılarının hedefine girmesine neden olabilmektedir.

Öte yandan mobbing mağdurları bütün bu özellikleri yanında kırılgan yapılı insanlar da olabilir. Çünkü mobbingci bu tarz insanları kendisine hedef seçmekte hiç çekinmemektedir. Bu gibi insanlara mobbing uygulayıp onları işten uzaklaştırmak diğerlerine nazaran daha basittir.

Mobbinge mağdur olma tehlikesiyle karşı karşıya olan kişiler şu şekilde sıralanabilir (Baltaş, 2009:265):

- ✓ *Yalnız bir kişi*
- ✓ *Acayip bir kişi*
- ✓ *Başarılı bir kişi*
- ✓ *Yeni gelen bir kişi*

Kişi fiziksel özelliklerinde dolayı diğerlerinden farklı ise mobbing mağduru olabilme ihtimali vardır. Örneğin, bir işyerindeki bütün çalışanlar aynı cinsiyette iseler işteki yalnız karşı cinsteki çalışan mobbinge uğrayabilir. Aynı şekilde, beyaz tenliler arasında olan siyahi bir çalışan veya farklı şiveli bir insan bile mobbinge bu farklılığından ötürü maruz kalabilir. Sadece fiziksel değil kişinin psikolojik olarak da farklı olması da onun mobbing kurbanı olma ihtimalini güçlendirir.

Kimi zaman sırf kendisinin başarısını kıskandıkları için ve bu başarıya engel olmak istediklerinden dolayı da mobbingciler bir kişiyi hedef alabilmektedirler. Bazen sadece güzel olan bir birey bile kıskanıldığından ötürü mobbing hedefi haline getirilebilmektedir.

Bunların her birinde de görüldüğü üzere mobbing mağduru genel olarak yalnız bırakılmaktadır. Zaten örgütte de baskıcı yönetim şekli benimsenmişse diğerlerinden farklı bireyin hedef haline getirilmesi kolay olabilecektir. Örneğin, işe yeni başlayan bir bire iş yerinde örgüt içinde olan farklı gruplar ki bu gruplar siyasi, sosyal veya kültürel olarak ayrılmış olabilir, içinde yer bulamazsa kendini yalnız bırakır. Bazen ise zaten halihazırda bir çatışma ortamına sahip olan işyerinde çatışma taraflarına dahil olmak istemeyen birey bile mobbinge maruz kalabilmektedir. Bunu en iyi sendikal faaliyetlerin yoğun olduğu çalışma ortamlarında görebilmektedir. Sendikal bağlılıkları olan kişiler kendi sendikalarına üye olmayan veya hiçbir sendika üyesi olmayan kişileri kendilerine hedef alabilmektedirler.

Özetle açıklamak gerekirse, bir işyerinde mobbinge uğrayan kişiler birtakım ortak özellikleri kendilerinde barındırırlar. Bu kişilerin ortak özelliklerini şöyle sıralamak mümkündür (Arpacıoğlu, 2009:3):

- İşini çok iyi, hatta mükemmel yapan
- İlişkileri olumlu ve çevresindekilerce sevilen
- Çalışma ilkeleri ve değerleri sağlam, bunlardan ödün vermeyen
- Dürüst, güvenilir, çalıştığı örgüte sadık
- Bağımsız ve yaratıcı
- Duyarlı, hassas, yardımcı, çalışkan ve idealist
- Kendini sürekli geliştiren, azimli ve başarılı
- İşyerinin çıkarlarını ve ismini öne alan, kendi başarılarından söz etmeye gerek duymayan
- Bilgisini cömertçe paylaşan

- Yüksek bir onur duygusuna sahip
- Haksızlığa dayanamayan ama kendi haklarının ararken sessiz kalan
- Mükemmeliyetçi olduğu için her konuda önce kendisini sorumlu tutan
- Suçlandığı anda, suçlu olmasa bile kolayca af dileyen
- “Hayır” demekte zorlanan
- Öfkesini ifade etmek yerine içine atan
- Yüksek stres altında çalışmayı sürdürebilen
- Kendi değerlerini bilmeyen ya da sürekli daha iyi olması gerektiğini düşünenlerdir.

1.8.2 Örgüt Yapısından Kaynaklanan Nedenler

Örgütsel yapılar mobbingin ortaya çıkmasında oldukça etkilidir. Bu tarz nedenler hiyerarşik örgütsel yapıdan kaynaklanan ve otoriter yönetim ile yakından ilgilidir. Ayrıca kötü yönetim, zayıf liderlik yapısı, stresli ortamın varlığı, işini kaybetme korkusu, insanların kendilerinden beklenenleri yerine getirememesi, kendini tekrarlama, yeniden yapılanma, yeni fikirlerin ortaya çıkmaması da örgütsel nedenler olarak sayılabilir. Bunların yanında örgüt; istenmeyen bir çalışanın işten ayrılmasını sağlamak, küçülme politikası nedeni ile istihdam edilen kişi sayısını azaltmak, işgücünü gençlerden oluşturmak gibi nedenlerle de psikolojik tacizi örgüt stratejisi haline getirebilmektedir (Tınaz, 2010:22-23).

Örgüt yapısı mobbing oluşumu açısından son derece önemli bir unsurdur. Eğer bir örgüt içinde çalışanlara verilen önem az, kurallar katı, çalışma koşulları ağır ve agresif bir örgütsel kültür varsa mobbinge daha uygun örgütsel ortam vardır demektir.

Mobbinge verilen önem örgütte iş ilişkileri ve çalışanlara verilen önemle orantılıdır. Aynı zamanda örgütte yaşanan mobbing, çalışanların iş doyumunu ve performansını azaltan, çalışanlar arasında çatışma doğuran ve örgüt iklimini olumsuz yönde etkileyen temel bir sorundur. Bu sorunun uzun süre çözümlenememesi, mobbing uygulanan birey ya da bireylerin örgüt dışında itilmelerine sebep olmakta, hatta çoğu yeni bir iş bulamaz veya çalışamaz duruma gelmektedir (Şenturan ve Mankan, 2009:154).

Mobbinge yol açan başlıca örgütsel ve yönetsel nedenler arasında şu faktörler sıralanabilir (Tınaz, 2006:4):

- Mobbingin, örgüt için disiplin sağlanması, verimin artırılması ve buna bağlı olarak şartlı reflekslerin oluşturulmasında bir araç olarak kullanılması
- İnsan kaynakları masraflarının en düşük düzeye çekilmesi
- Hiyerarşik yapının fazla olması
- “Kapalı kapı” politikasının uygulanması
- İletişim kanallarının zayıflığı
- Çatışma, çözüm yeteneklerinin zayıflığı ve çatışma yöntemi ya da şikayet işlemlerinin yetersizliği
- Yetersiz liderlik
- Günah keçisi bulma anlayışının yaygın olması
- Takım çalışmasının olmaması ya da çok düşük düzeyde olması
- Örgüt için değişim eğitimine gereken önemin verilmemesidir.

Bir örgütte yüksek düzeyde örgütsel sorunlar varsa ve yüksek düzeyde belirsizlik yaşıyorsa, o zaman böyle örgütlerde herhangi bir çalışana mobbing uygulamak çok kolay olmaktadır. Bu tür iş ortamları, bireyi iş yönünden çeşitli hatalara götürür ki, bu durum bireyin aleyhine kullanılmaktadır. Örgütlerde bir gerilimin olması, mobbing olayını daha çok desteklemektedir. Bu durum, bireyi her olumsuzluğun nedeni haline getirebilmektedir (Cemaloğlu, 2007:114).

Bir örgütte kötü bir örgütsel yönetim varsa, rekabet ormanı aşırıysa, stresli bir çalışma ortamı varsa, çalışanların eğitimine gerekli önem verilmiyorsa ve yükselme olanaklarında adaletli davranılmıyorsa orda örgütsel sorunlar vardır demektir. Bu tarz örgütlerde açık bir yönetsel sorun vardır ve bu sorunların olduğu örgütlerde mobbing de daha kolay ortaya çıkabilir.

Örgüt içinde çalışan ilişkileri ve yöneticilik faaliyetleri iyi durumda ise mobbing eylemleri kolay kolay ortaya çıkmaz. İnsanlar çalışma arkadaşlarını zor durumda bırakmak istemeyeceklerdir çünkü örgütte adalet sisteminin devreye gireceğinden haberdardır ve yaptığı eylemlerin onlara ceza olarak geri döneceklerini bilirler. Bu elbette ki iyi bir yönetim anlayışıyla mümkün olabilmektedir. Bunun aksine eğer bu tip özellikleri kötü olan bir örgütte iyi bir örgütsel iklimin olduğundan bahsedilemez. İyi bir örgütsel iklimi olmayan işyerlerinde de iş ilişkileri ve yöneticilik vasat olduğundan örgüt mobbinge açık bir hale gelmektedir.

Her şeyden önce iyi bir örgütsel iklime sahip olabilmek için çalışma ortamındaki belirsizlikleri ortadan kaldırmak gereklidir. Çalışanların görevsel tanımları açıkça yapılması ve sorumluluklarının belirlenmesi gereklidir. Yönetim de saydam bir ortam olmalıdır. Çalışanların da yönetimin kararlarına katılımı ve bunun için gerekli ortamlar sağlanmalıdır.

Mobbing örgütte en alt seviyeden en üste kadar bütün kademeleri etkileyebilen ve huzursuzluk, gerginlik, çatışma ve stres ortamı yaratabilen bir faktördür. Örgüt kültürü zayıf olması örgütte yaşanan sorunların çözülmemesi ve hatta daha da büyümesine yol açabilmektedir. Zaten mobbing kavramı genel olarak örgütsel kültürün güçlü olmadığı işyerlerinde gerçekleşmektedir. Örgüt kültürü güçlü olan bir kurum ya da kuruluşta yöneticiler uyguladıkları strateji ve politikalarla çalışma koşullarının iyileşmesini, iş ilişkilerinde iletişimin artmasını ve bu sayede ortaya çıkabilecek anlaşmazlıkların da önüne geçebilmelerinin yolunu açarlar. Bu durumda da sorunlar ya çok az çıkar ya da çıksa bile büyümeden halledilir.

1.9 Mobbingin Etkileri

Mobbing bireylere, örgütlere, topluma ve ekonomiye ciddi zararları olan bir olgudur.

Mobbingin etkileri aşama aşama artar ve olumsuz olarak birçok şekilde farklı açılardan iş yaşamını etkilemektedir. Mobbingin etkilerini kişiden kişiye farklı olarak görmek mümkündür ve başta mağdur kişileri, aileleri, toplumu ve nihayetinde ülke ekonomisini etkileyen olumsuz bir durumdur.

Tablo-2 Mobbingin neden olduğu maliyetler

Etki Alanı	Psikolojik Maliyetler	Parasal Maliyetler
Bireyler	Stres Kazalar Sakatlıklar Tecrit edilme Ayrılık acıları Duygusal rahatsızlıklar Fiziksel rahatsızlıklar Mesleki kimlik kaybı Arkadaşlıkların kaybı	Terapi İşsizlik İş arama Taşınma Kaza masrafları İlaçla ayakta tedavi Doktor, hastane faturaları Sigorta primleri Avukat ücretleri

	İntihar/Cinayet	Kapasite altı çalıştırılma
Aileler	Ayrılık/Boşanma acısı Çocuklara etkileri Çaresiz kalma acısı Karmaşa ve çatışmalar	Ailenin gelir kaybı Terapi Ayrılma/Boşanma masrafları
Örgütler	Anlaşmazlıklar Hastalıklı şirket kültürü Düşük moral Kısıtlanmış yaratıcılık	Hastalık izinlerinin artması Yüksek işgücü devri Düşük verim Düşük iş kalitesi Uzmanlık kaybı Çalışanların tazminatı İşsizlik maliyetleri Yasal işlem Erken emeklilik Yükselen personel yönetim maliyetleri
Toplum	Mutsuz bireyler Politik kayıtsızlık	Sağlık masrafları Sigorta masrafları İşsizlik veya kapasite altı çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları Kamu yardım programlarına talebin artması Zihinsel sağlık programlarına talebin artması Malulen emeklilik taleplerinin artması

(**Kaynak:** Davenport, N., Schwartz, R.D., Eliot, G.P.,2003. Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz, Çev: Osman Cem Onertoy, Sistem Yayıncılık,İstanbul,146-148.)

1.9.1 Mağdura Olan Etkiler

Mobbing mağdurlarının, mobbing altındayken verdikleri tepkiler de farklı olabilmektedir. Kimi mobbing mağdurları duruma tolerans göstererek durumu kabullenirken bazıları durumu kaldıramamakta be durumun etkisinden kurtulamamaktadır. Bu gibi mağdurların da işini kaybetme ve hatta fiziksel olarak zarar görme ihtimalleri de diğerlerine kıyasla daha yüksektir (Çobanoğlu, 2005:53).

Görülen en yaygın etkiler depresyon, endişe, kaygı, sinirsel rahatsızlıklar gibi psikolojik problemler, kronik baş ağrıları, kalp hastalıkları, karın ve bağırsak spazmları, diyabet, dermatolojik rahatsızlıklar gibi fizyolojik hastalıklardır. Bunların tedavisi için katlanılan

maddi v manevi bedeller ise kişiyi zorlamaktadır. Ayrıca özgüven kaybı, dışlanmış olma hissinin yarattığı performans düşüklüğü, hatta işini yapamaz hale gelmesi, sonunda işten ayrılmak zorunda kalması nadiren de olsa intihara teşebbüsü gibi sonuçlar gözlenmektedir (Mercanlioğlu, 2010:41).

Mobbing mağdurların karakteristik özelliklerinde de değişim başlatır. Mağdurlar sağlığının bozulması, düşünce yapılarının değişmesi ve duygusal değişimlerin ardından saldırganlaşır, kimseye güven duymaz ve umutsuzluğa kapılır. Bundan böyle yaptıkları her işte hata yapma korkusu duyacak ve paranoya içinde yaptıkları işleri tekrar tekrar kontrol etme ihtiyacı duyacaklardır.

1.9.2 Ailelere Olan Etkiler

Mobbinge maruz kalmakla mağdur kendi içine düştüğü durumla sadece kendine olumsuz etkileri belli bir süre geçince yakın çevresine de bunu yansıtır. En başta ailesi olmak üzere arkadaşları ve yakın çevresindeki diğer bireyler bu olumsuz durumdan etkilenecekler arasındadır.

Mobbing süreci içinde bulunan bireylerin aileleri süreç içinde önemi role sahiptirler. Mağdurun yalnız olmadığı ailelerin destekleriyle kendisine hissettirilmediğinde mağdurun durumu daha da kötüleşmektedir. Mobbinge uğramış kurbanların ailelerinden destek alamamaları ve ailelerinin de kendilerini çaresizlik, ümitsizlik ve tükenmişlik içinde hissetmeleri “çifte yıldırma” olarak adlandırılmaktadır. Bu durumda olan ailelerde ebeveynlik ve eşlik rolleri gereği yerine getirilemediği için problemler daha da çoğalarak toplumsal hayatı daha derinden etkilemektedir (Tınaz, 2006:168).

Bu durum böyle gitmekle birlikte aile içinde huzursuzluk ortamlarının oluşmasını tetiklemektedir. Sonucunda ise aile içi ilişkileri etkilemekte hatta boşanmalara sebebiyet vermektedir.

1.9.3 Örgüte Olan Etkiler

Mobbingin bireyler üzerindeki etkileri kadar örgütler üzerindeki etkileri de büyük önem taşımaktadır. Elbette ki örgütsel açıdan mobbingin etkileri ekonomik olarak incelenmektedir.

Bu durumda olsunlar ya da olmasınlar, örgütler bundan ciddi boyutta ekonomik zarar görürler. Mağdurun işten ayrılmasına bağlı olarak kıdem veya emeklilik tazminatları, kaliteli

işgücü kaybı, yüksek iş devir hızı, yeni işe alım süreçlerinin ve işe alınanların eğitim maliyetleri ve bu zararların da önemlisi mobbingden dolayı örgüt kültürü içindeki değerlerinin zarar görmesidir. Örgütsel imajı lekelenen işletmeler, istihdam edecek yetenekli, kaliteli çalışan bulmakta zorluk çekecektir (Mercanlıoğlu, 2010:40).

Deneyimli çalışanların işten ayrılmaları nedeniyle yeni işe alma ve eğitim masrafları artar. İşletmede sık, sık hastalık izinlerinin alındığı görülür. Uygulanan mobbing nedeniyle, işyerinden kaçış olarak kabul edilen hastalık izinleri maliyetleri artırır, buna karşılık verimliliği düşürür. Mobbinge maruz kalanların, istifaya zorlandıkları veya işlerine son verildiğini kanıtlamak ve haklarını elde etmek amacıyla girişecekleri yasal mücadelenin, beklenen sonuçtur (Tetik, 2010:86).

1.9.4 Topluma Olan Etkiler

Mobbing dolayısıyla mağdur başta olmak üzere çalışanların katlandığı baskılar ve maliyetler direkt olarak etkilenirken; işverenlerin ve toplumun bu süreçte dolaylı olarak maliyetlere katlanmak zorunda kalmaktadırlar. Yaşanan mobbing süreci sağlık problemlerine yol açmakta ve bu da sigorta masraflarında artışa sebep olmaktadır. Dahası işsizlik ödenekleri ve de az kapasiteyle çalışmanın da getirdiği vergi kayıpları da topluma etkisi olan kayıplardır.

Mağdurların travma sonrası eski haline gelmesi de kolay bir süreç değildir. Bu durum mağdurun da durumunu topluma yansıtması ve toplumda mutsuz bireylerin oluşmasına etki etmektedir.

1.10 Mobbing Mücadele Yöntemleri

Mobbing görünüşte bir veya bir grup insana karşı uygulanmakta ve bu kişi veya kişiler üzerinde olumsuz sonuçlar yaratmaktadır gibi düşünülebilir. Ancak unutulmamalıdır ki yukarıda da belirtildiği gibi mobbing sadece mağdura yönelik etkileri olan bir olgu değildir. Mobbing söz konusu ise mağdur ile birlikte mağdurun iş arkadaşları, ailesi, yakın çevresi, iş yeri ve ülke ekonomisi de bu durumdan etkilenen taraflardır. Bunun da yanında mobbingin sadece psikolojik etkileri yoktur; parasal maliyetler de mobbingin olumsuz etki alanı içindedir. Bunlardan dolayı mobbing üstesinden gelinmesi gereken ve hatta ortaya çıkmasına imkan verilmemesi gereken bir durumdur.

Her şeyden önce mobbingin önlenmesi için mağdurun yaşadıkları olaylar üzerinde iyice durulmalı ve saldırgan davranışlara neden olan olgular araştırılmalıdır. Örgütlerde mobbingi destekleyebilecek olan her türlü duruma gerekli önem verilmez.

1.10.1 Bireysel Mücadele Yöntemleri

Mobbing mağduru birey için uygulanabilecek çeşitli stratejiler mevcuttur. Her şeyden önce olarak içinde olunan durumun bir mobbing durumu olup olmadığının anlaşılması gerekmektedir. Zira her tür olumsuz davranış mobbing sayılamaz.

Kişi kendisine mobbing uygulandığını düşünüyorsa önce kendine güvenmeli ve bu durumu hak etmediğine inanmalıdır. Olaylar bir mobbing davranışı olabileceği düşüncesinde ise şayet kendisine yapılan kötü söz ve davranışları birer birer tarih ve isim belirterek not almalıdır. Aynı şekilde o esnada varsa şahitleri de not almalıdır. İlerde onlardan tanık olarak destek isteyebilir. Daha sonra yapması gereken ise bu durumu başta aile bireyleri olmak üzere iş arkadaşları ve yakın çevresindekilerle paylaşmalı ve onların durumdan haberdar olmasını sağlamalıdır. Mağdura yakın kişilerin mağduru dinlemesi ona destek olması sorunun üzerinden gelmesinde etkilidir. Varsa daha önce benzer durumu yaşamış biri, ondan bilgi alınmalıdır. Mağdur yalnız başına anlam veremediği bir takım davranışlara yakın kişiler sayesinde anlamlandırabilir. Bu açıdan onların da mağduru gerek davranışsal açıdan gerekse hukuki açıdan mağduru bilgilendirmesi çözüme destek sağlayacaktır.

Mobbing mağduru bu konuda iyi bir strateji belirlemeli ve çalışmak istediği işyeri ortamına ulaşmak için mücadele vermelidir. Ne yapabileceğini bilmeden öylece durumu kabullenip hiçbir çaba sarf etmeyen bir mağdur durumu daha da hızlandırıp daha kötüleşmesinin yolunu açabilir. Buna karşılık durumu fark edip, iyi izah edip, planlı bir biçimde hareket edebilirse mağdurun kendisini durumdan çok az zararla kurtarabilmesi mümkündür.

Mağdur, mobbing karşısında üç tür davranış sergilemektedir. Bunlar (Tutar, 2011:2)

Mobbinge Anlayış Gösterme: Mobbinge anlayış gösterme mağdurun karakteristik yapısıyla yakından ilişkilidir. Uygulanan mobbing sonucu mağdur etkilenmiyor ise bu duruma anlayış gösterebilir. Ancak bu davranışlar tepki göstermemekle daha da şiddetleniyorsa duruma karşı anlayışlı olmak mağdurun zararına olacaktır.

Karşı Savaş Verme: Karşı savaş vermek için mağdurun akıllıca davranması gerekmektedir. Mağdur kişi mobbingciye karşı doğru bir strateji geliştirmeli ve uygulamalıdır. Ancak verilen bu savaş haklı olmalıdır. Keza çalışan haklıyken haksız duruma düşerse destekçilerini kaybeder.

Geri Çekilme: Bu bir yöntem olmaktan ziyade başvurulabilecek son noktadır. Geri çekilmenin seçilmesi mağdur ile zorbanın arasındaki güç farkından kaynaklanmaktadır. Ama bazen bu yolun seçilmesi de mağdura faydalı olabilmektedir.

Mağdur kişi içinde bulunduğu durum ne kadar kötü olursa olsun umudunu kaybetmemeye gayret göstermelidir. Kişi durumun bir mobbing olayı olduğunu fark ettiği veya bundan şüphelendiği andan itibaren bunu an ve an kaydetmelidir. İş arkadaşlarına bu durumdan bahsetmeli ve ailesine de bundan bilgilendirmelidir. Saldırgan kişiyle konuşmalı ve bu durumdan rahatsız olduğunu bildirmelidir. Hatta bunu yaparken diğer çalışma arkadaşlarını ve şahitleri de yanında bulundurmalıdır ve onların kendisine destek olmasını sağlamalıdır. Aynı şekilde gerekli olduğunu düşünüyorsa bir uzman kişiden psikolojik destek almalıdır. Bu şekilde mobbing için bir resmi kanıt sağlayabilir. Durumdan kurtulmanın olanaksız olduğu görülüyorsa kişi yasal yollara başvurabilmesi için yasal düzenlemeler hakkında bilgi almalıdır. Aynı zamanda kişi kendi sağlığı zarar görmeden kendisini bu durumdan kaçırabilir ve istifa veya işten atılma durumu için yeni iş planları yapmalıdır. İşle ilişkisi kesilse bile yasal mercilerde hakkını arayabileceğini ve maruz kaldığı zararların tazminini kendisine sağlayabileceğini unutmamalıdır.

1.10.2 Örgütsel Mücadele Yöntemleri

Mobbing daha önce de bahsettiğimiz gibi etkileri sadece mağdur kişi üzerinde olan bir olgu değildir. Mobbing etkileri mağdurun iş arkadaşları üzerinde de görmek gayet olasıdır. “Bir sonraki mağdur ben olabilirim” düşüncesinde olan çalışanlarda hata yapma korkusu başlamakta ve bu da çalışma verimliliği kötü şekilde etkilemektedir. Bu süreç böyle gitmekle beraber örgüt kültürünü de değiştirmekte işi kısır bir döngüye doğru sürüklemektedir. Örgütsel bağları zayıflatmasıyla birlikte mobbing, örgüt üzerinde psikolojik ve ekonomik zararlara yol açmakta üstelik mobbingin başarılı olması durumunda da yeni mobbing uygulamalarının da önünü açmaktadır.

Çalışanların iş tatmini ve örgüte olan sadakatleri mobbing süreci içinde azalmaktadır. Ayrıca, işten çıkarmada ödenen tazminatlar ya da çalışana karşı dava kaybedildiğinde

ödenmesi gereken tazminatlar da bu durumun sürüp gitmesiyle birlikte örgütün parasal varlıklarının azalmasına sebep olacaktır.

Ayrıca mobbinge maruz kalan mağdur rapor izinleri kullanarak veya erken emeklilik isteyerek örgüt için ayrı bir olumsuz durum oluşturmakta ve işlerin beklenmedik şekilde işgücü azalmasından ötürü aksamasına yol açmaktadır. Bununla birlikte mağdur sonunda örgütten ayrılması sonucu yeni çalışanlar aranması ve onlara yetenek ve tecrübe kazandırılması hem vakit hem de nakit kaybı anlamına gelmektedir.

Mobbingi önlemek için kurumların yapabilecekleri şu şekilde sıralanabilir (Çobanoğlu, 2005:117-118):

- Kurumun vizyon ve misyonu anlaşılır biçimde tüm çalışanlara anlatılmalıdır.
- Bir kurum kültürü oluşturulmalıdır. Çalışanlar sadakatle çalışmalıdır.
- Çalışanların görev ve sorumlulukları net belirlenmelidir.
- Kurum, çalışanına değer verdiğini hissettirmelidir.
- Çalışanlar üst yönetimden takdir, övgü, güven ve adalet duygusunu alabilmelidir.
- Toplantılardan ve eğitimlerden her çalışan haberdar olmalıdır.
- Çalışanlar fikir ve düşüncelerinin önemsendiğini fark etmelidir.
- Yönetici konumunda çalışanlara iş kültürü, iş ahlakı, kriz ve iletişim konularında eğitim verilmelidir.
- Çalışanlar, doğru ve dürüst çalıştıkları sürece kurumlarının arkalarında olduğunu bilmelidirler.

Kurumların mobbingin zararlı etkilerinin göz ardı etmemesi gerekmektedir. Artık dünyanın ileri gelen şirketleri bu olguya büyük önem vermekteler hatta bazılarında mobbingi önlemek için ayrı şirket içi birimler oluşturulduğu bile görülmektedir. Bu birim bazı yerlerde arabulucu rolü üstlenir. Tüm bunların yanında kimi şirketler bu tarz sorunlarının önüne geçebilmek için ombudsmanlık kurumu oluşturmuşlardır. Bu kurum kötü yönetim uygulamalarını, bunlardan zarar gören kişilerin şikayetlerini inceleme ve bu tarz yönetim hatalarını çözümü ve kamuoyuna getirilmesi açısından bir alternatif denetleme mekanizması olarak görev yapar. Bu kurum yönetilenler ile yöneticiler arasındaki ilişkilerin daha dikkatli yürütülmesine ve mobbing gibi davranışların azalmasında önemli katkısı olan bir kurumdur.

1.10.3 Sivil Toplum Kuruluşlarının Rolü

Sivil toplum kuruluşları kar amacı gütmeyen, genel olarak toplum faydasını gözeten devletten bağımsız kuruluşlardır. İş yaşamındaki en önemli sivil toplum kuruluşları ise sendikalarlardır.

Sendika, işçilerin veya işverenlerin iş, kazanç, toplumsal ve kültürel konular bakımından çıkarlarını korumak ve daha da geliştirmek için aralarında kurdukları birliktir (www.tdk.gov.tr, 2018). Sendikaların en önemli işlevlerinden biri çalışanların iş koşullarını iyileştirme faaliyetleridir.

Sendika tarihine bakıldığında zaman zaman çalışanların çalışma koşullarının çalışanlar lehine düzeltilmesine büyük katkılar sağlamıştır. Sendikaların çalışma koşullarıyla bu denli ilgili olması onların mobbing ile alakalı olmalarının doğal olarak bir sonucudur. Mobbing gibi çalışma yaşamında çalışanı derinden etkileyebilecek bir olguya karşı sendikaların kayıtsız kalması gerekmektedir.

Sendikalar kendilerine üye olan çalışanlarının mobbinge karşı bir başvuru merci olarak değerlendirilebilir. Aynı zamanda sendikal gücün içinde kamuoyuna ulaşabilecek özellikleri barındırıldığını da göz önünde bulundurursak, sendikaların bir çeşit “ombudsman” işlevi de gördüğünü söyleyebiliriz.

Sendikal faaliyetlerin yanında toplumsal hayatta varlığını sürdüren diğer sivil toplum kuruluşları da çalışanlara yapılan mobbing vb. olumsuz davranışların önlenmesi noktasında çalışmalarda bulunabilirler. Bunun somut örneğini 1997’de mobbing kurbanlarına yardım için Andrea Adams’ın adıyla bir vakfın İngiltere’de kurulmasıdır. Vakıf, işyerindeki mobbingin boyutu ve tacizci e-postaların araştırmalarını yürütmüş ve patlama olarak adlandırılacak bir elektronik mobbing ve sesli mailleri de içeren cinsel ve ırksal tacizleri ortaya çıkarmıştır. Yapılan bir araştırmada mobbing mağdurlarının çoğunluğu(%55), yönetimin mobbing eylemini olağan karşıladıklarını ifade etmiştir (Çoban ve Nakip, 2007:318).

Son yıllarda internet ortamında da çok sayıda internet sitesinin bu konuda mobbing kavramına dikkat çektiği görülmektedir. Başta www.mobbingturkiye.wordpress.com olmak üzere kariyer.net ve memurlar.net gibi internet sitelerinde mobbing konusu sıkça dile getirilir olmuş ve kamusal bir farkındalık oluşturma yolunda önemli katkılar sağlamaktadır.

1.10.4 Hukuksal Mücadele

Mobbingle hukuksal olarak mücadele edebilmek için her şeyden önce çalışanların yasal hakları hakkında bilgi sahibi olmaları gerekmektedir.

Günümüzde dünyanın gelişmiş ülkelerinde işyerlerinde mobbing eylemlerine yönelik yasal düzenlemeler hukukta epeyce geniş yer almış durumdadır. Özellikle Almanya, ABD, İsveç vb. ülkelerde mobbing eylemlerine yönelik bir çok yasal düzenleme bulunmakta ve konuya yönelik çok hassas olduğu görülmektedir.

Ülkemizde mobbing eylemlerine yönelik hukuksal anlamdaki düzenlemelerin henüz çok yeni olduğu söylenebilir. Ancak bu yasal düzenlemelerin yetersiz olduğu anlamına gelmemektedir. Keza, 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu, 4857 sayılı İş Kanunu, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ve 2011/2 sayılı İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi Genelgesi gibi yasal düzenlemeler mobbingin önlenmesi açısından önemli yasal dayanaklardır.

Türkiye’de yasaların önemli avantajlar sunmasına karşın mobbing eylemlerinin mağdurları korumakta çok fazla işe yaramadığı söylenebilir. Bunun nedeni mağdurların yaşadığı sorunları kimseyle paylaşmak istememesinden kaynaklanmaktadır. Ülkemizde mobbinge yönelik hukuki düzenlemeler az olmasının nedeni de bir çok kişinin iş alanındaki haklarını bilmemesi, bunları kullanmaması ve bu tarz olayların birçok kişinin başına gelmesi nedeniyle bu durumun kabullenilmiş bir hale gelmesidir. Birçok mağdur yaşadığı olayların literatürde bir adının olduğunu bile bilmemektedir. Kişilere yapılan mobbing eylemlerinin tepkisiz kalması, yaşadıkları olayları kimseyle paylaşıp destek almaması, sorunun gerçekte kendinden kaynaklandığına olan inanç, baskılara karşı mücadelenin zayıf kalması ve bu tür olaylara karşı neler yapılacağını bilmemesi mobbing eylemlerine yönelik hukuksal yollara başvuruların az olmasına yol açmaktadır.

Hukuki açıdan mücadele etmek isteyenler şunları göz ardı etmemelidir (Çobanoğlu, 2005:198):

Olayları Kaydetmeli: Eğer kişi kendisine yapılanın mobbing olduğunu düşünüyorsa; yaşadığı olayları, yerleri, kişileri varsa şahitleri birlikte not etmelidir. İleriki süreçlerde tüm bunlar ona gerekecektir.

İyi Bir Avukata Başvurmalı: Başvurduğu avukatın, iş kanunları ve çalışma hayatını ilgilendiren konularda uzman olmasına özen göstermelidir. Yapacağı harcamaları, masrafları ve ödeme şekillerini baştan konuşmalıdır.

Yasal İşlemleri Gizlilik İçinde Yürütmeli: Tüm bu işlerle uğraşırken, işyerinin ya da iş arkadaşlarının bu konuda bir şey bilmemesini sağlamalıdır. Hiç şüphe uyandırmadan, gizlice bu araştırmaları ve başvuruları yapmalıdır. Aksi takdirde, bir an önce işine son verilebilir.

Arabuluculuk Önerilerine Sıcak Bakılmalı: Çalışılan kurum tazminat ödemek, iş aramak için zaman vermek, sigorta yapmak, geçici aylık bağlamak gibi uzlaşmacı bir tavır içindeyse, bunları dikkatlice düşünüp değerlendirmek gerekebilmektedir.

Mobbinge karşı yasal yollara başvurmak mağdurun en son noktada yapacağı iştir. Yargı yolu mağdurun başka çaresi kalmadığı durumda olmasının ardından mağdur için önemli bir çıkış yoludur. Ülkemizde de hatırı sayılır derecedeki sayıdaki davada mağdurlar için gayet iyi kararlar verilmiştir. Bu tür davalar sonraki davalar için de emsal nitelikte olabileceği gibi aynı zamanda çalışanların mobbing konusundaki dikkatini çekmeye de yarar sağlar ve bir nebze de olsa mobbing konusunda kendilerine güven duymalarını sağlayabilir. Bununla da birlikte bu tarz davaların dava fazlaşması işyerinde saldırgan davranışlar içinde olan kişilerin de gözünü korkutarak mobbingi önleyici bir etkisinin olacağını öngörebiliriz.

2 DÜNYADA VE TÜRKİYE’DE MOBBİNGİN HUKUKTAKİ YERİ

Mobbingin ekonomiye ve topluma verdiği zararlar göz önünde tutulunca bu konuda hukuki düzenlemeler yapılması kaçınılmaz olmuştur. Bu konuya ülkelerin yanı sıra uluslararası kuruluşlar da büyük önem vermekte ve mesele hakkında çeşitli düzenlemeler özellikle son yıllarda artarak yapılmaya başlanmıştır.

2.1 Dünyada Mobbing Düzenlemeleri

Mobbingle ilgili uluslararası düzenlemelerin en başında ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü) sözleşmeleri ve Avrupa Birliği’nin bazı yasal düzenlemeleri gelmektedir. Mobbingle mücadelede uluslararası düzenlemelerin olması onun ne denli mühim bir durum olduğunun en açık göstergesidir. Uluslararası düzenlemelerin olması hem mobbinge karşı bir yasal tutum oluşmasını ve ülkelerin hem bu düzenlemeleri uygulamasını hem de mobbing konusunda uluslararası bir farkındalık oluşumunu sağlamıştır. Bazı ülkelerin bu sayede kendi iç yasalarını da mobbing konusunda bu doğrultuda iyileştirmelere gittiği de aşikârdır.

2.1.1 ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü) Sözleşmeleri

Mobbing konusuna uluslararası hukuk açısından bakıldığında konunun ILO tarafından dikkate alınmasının en önemli nedeni günümüz iş hayatında da halen uygulanmakta olmasıdır. Mobbing durumu hem mağduru hem de diğer kişileri etkilemekte, çalışanları çaresizliğe sürüklemekte ve çalışma yaşamına stresin hakim olmasına sebebiyet vererek işyerine ciddi zararlar vermektedir.

İş ve işçi güvenliği açısından büyük bir öneme sahip olan ILO sözleşmelerinde 111 sayılı olan “Ayrımcılık Sözleşmesi”, 155 sayılı olan “İş Sağlığı ve Güvenliği ve Çalışma Ortamına İlişkin Sözleşme” ve de 161 sayılı “İşçi Sağlığı Hizmetlerine İlişkin Sözleşme” mobbing durumlarını da kapsar nitelikte sözleşmelerdir.

111 Sayılı Ayrımcılık (iş ve meslek) Sözleşmesi: 1958 yılında kabul edilen bu sözleşme ile ırk, renk, cinsiyet, din, siyasi inanç, ulusal ya da sosyal menşeye bakılmadan yapılan iş veya meslek edinmede ya da edilen iş veya meslekte tabi olunacak muamelede eşitliği yok edici yada bozucu etkisi olan her türlü ayrılık gözetme, ayrı tutma veya üstün tutma ayırım

sayılmaktadır. Bu sözleşme ile Philadelphia Beyannamesinin; ırk, inanç ve cinsiyetleri ne olursa olsun, bütün insanların, hürriyet, şeref, ekonomik, güvenlik ve eşit imkan şartları içinde kendi maddi ve manevi gelişmelerini gözetme haklarının teyit ettiği ve ayrımın, İnsan Hakları Evrensel Beyannamesinde belirtilen hakları ihlal ettiği göz önünde tutulur (Erdoğan,2009: 340).

Bu sözleşmenin 2. maddesi de sözleşme tarafları devletlerin kendi iç düzenlemelerini mobbinge karşı geliştirmeleri yönünde tavsiyede bulunmuştur. Söz konusu maddede, sözleşme tarafları devletlerin her türlü ayrımı ortadan kaldırmak amacıyla iş veya meslek edinme ve edinilen iş veya meslekte tabi olunacak muamelede eşitliği geliştirmeyi hedef tutan milli bir politika tespit ve takip etmeyi kabul ve taahhüt ettikleri belirtilmiştir (ILO 111 sayılı sözleşme).

İş Sağlığı ve Güvenliği ve Çalışma Ortamına İlişkin 155 sayılı sözleşmeyle iş sağlığına ve güvenliğine dair düzenleme yapılmış ve 4. Maddesinde üye devletlerin her türlü mobbing davranışına karşı yapılacak düzenlemelerde, temsil yetkisine sahip olan iş ve işveren kuruluşlarının da görüşünü almasını, iş sağlığı, iş güvenliği ve çalışma ortamına ilişkin olarak tutarlı ulusal politikaların geliştirilmesi, uygulanması ve sürekli olarak gözden geçirilmesi gerektiğinin üzerinde durulmuştur (ILO 151 sayılı sözleşme).

İş Sağlığı Hizmetlerine İlişkin 161 sayılı ILO Sözleşmesi iş sağlığı Hizmetlerine ilişkin düzenlemeler getirmektedir.

Sözleşme iş ile ilgili en uygun fiziksel ve zihinsel sağlık koşullarını karşılayacak düzeyde, güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturmak ve bunu sürdürmek için gereksinimlerinin sağlanması gerekliliği ve işin, işçilerin fiziksel ve zihinsel sağlık durumlarını dikkate alacak şekilde, onların yeteneklerine uygun biçimde uyarlanması konularında tavsiyede bulunma sorumluluğu olan hizmetleri kapsamaktadır (ILO 161 sayılı sözleşme).

Bu her üç sözleşme de üye devletlere iş ortamında oluşabilecek mobbing davranışlarına karşı olarak koruyucu tedbirlerin alınması ve bu konuda düzenlemelerin yapılması için tavsiyelerde bulunmakta ve bu konuda pozitif yükümlülükler ortaya koymaktadır.

2.1.2 Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı

Temel sosyal ve ekonomik hakları korumaya yönelik ILO sözleşmeleriyle aynı doğrultuda olan Avrupa Sosyal Şartı 1961 yılında Avrupa Konseyi üye devletleri tarafından imzalanmıştır. 1996 yılında Avrupa Sosyal Şartı artık yetersiz kalması nedeniyle tekrar düzenlenmiş ve revize edilerek Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı adını almıştır. Türkiye bu sözleşmeye 2006 yılında taraf olmuştur.

Bu şartın özellikle Onurlu Çalışma Hakkı başlıklı 26. maddesinde şarta taraf devletlerin özellikle işyerinde cinsel taciz davranışlarıyla ilgili ve işyerinde veya işle ilgili diğer suç sayılabilecek davranışlar konusunda çalışanların düzenlemelerden haberdar edilmesi ve bu konularda bilinçlenme sağlanması yönünde iş ve işveren temsilci kurumlarının da görüşlerine başvurarak çeşitli politikalar izlenmesi ve uygulamalar yapılmasını taahhüt etmektedir.

2.1.3 Avrupa Birliği Belgeleri

2000 yılların başlarında mobbing vakalarına olan dikkatin artması ve bu konu hakkında araştırmaların sonucunda AB üyesi ülkelerin bazılarında %15'e varan mobbing vakalarının olduğu ortaya konulmuştur. Bu zamanlardan başlayarak AB ülkeleri mobbingi mücadele edilmesi gerekli bir durum olarak görmeye başlamışlardır. Fransa, İsveç, Almanya, Belçika ve Polonya gibi ülkeler başta olmak üzere ülkeler, kendi kanunlarında mobbinge ilgili düzenlemeler yapmak zorunda kalmış ayrıca AB de 2002 yılında Avrupa uluslarına, mobbing tehditlerine yönelik önlemler alınması hususunda çağrıda bulunmuştur. Temel olarak ekonomik bütünleşmeye dayanan bir ulus üstü örgüt olarak nitelendirilebilecek olan AB'nin bu konuya duyarsız kalması elbette pek mümkün değildir. Mobbing çalışma yaşamını etkileyen ve bu sayede ekonomik ve sosyal zararları olan bir durum olduğundan AB'nin temel değerlerine yönelik bir tehdittir.

Avrupa Birliği Temel Haklar Şartınının 31. Maddesininin 1. fıkrasında: "Her işçinin sağlığını, güvenliğini ve saygınlığını gözetilen çalışma koşullarına sahip olma hakkı vardır" denilmektedir. Ayrıca, AB Temel Haklar Şartınının 1. maddesinde insan saygınlığı düzenlenmiştir: "İnsan saygınlığı ihlal edilemez; saygı gösterilmeli ve korunmalıdır". Yine 6. maddesinde, herkesin özgürlük ve güvenlik hakkına sahip olduğu belirtilmiştir. 21. maddesininin 1. fıkrasında "Cinsiyet, ırk, renk, etnik veya sosyal köken, genetik özellikler, din, dil veya inanç, siyasi veya diğer her türlü düşünce, bir ulusal azınlığa mensubiyet, servet, doğum,

sakatlık, yaş veya cinsel eğilime dayalı her türlü ayrımcılık yasaktır” düzenlemesi getirilmiştir (Tınaz ve diğ., 2008: 162-163).

2001 yılında kabul edilen “İşyerinde Şiddet” başlıklı görüş, mobbingi mağdurun bir veya birkaç kişi tarafından direkt veya dolaylı olarak saldırıya uğraması olarak tanımlamıştır. 2003 yılında ise “İşyerinde Şiddetin Önlenmesi” başlıklı raporda ise gençlere ve kadınlara uygulanan mobbingin ilk olarak tanımı yapılmış ve bu vakaların bireysel, durumsal, örgütsel ve sosyal olarak dört ana nedeni bulunduğu ortaya konulmuştur.

2.2 Türkiye’de Mobbing Düzenlemeleri

Türk hukuk sisteminde henüz mobbinge özel olarak hazırlanmış veya uygulanmış durumda olan bir kanun bulunmamaktadır. Bu konuda açık ve bu konuya özgü bir yasa olmamakla birlikte özellikle son yıllarda mobbing kavramına olan dikkatin artması ile birlikte artan yargı kararları ve bununla da birlikte artan araştırmalar ve tartışmalar dikkate değerdir.

Mobbing konusuna özel bir kanunun bulunmamasına karşın bu konu ile yakından ilgili birtakım hükümlerin Anayasa’da, İş Kanunu’nda, Medeni Kanun’da, Borçlar Kanunu’nda ve son olarak da Ceza Kanunu’nda bulunduğunu söylemek mümkündür. Aynı şekilde verilen yargı kararlarında da bu yasalara dayanarak verilmektedir. Bunlarında yanında bazı kanunlarda mobbing ile ilgili olabilecek ve duruma göre göz önüne alınabilecek hükümler de mevcuttur. Örneğin, 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu’nda memurların ast ve üst ilişkilerinin kanuna dayandığı ve memurların hakkaniyet ve eşitlik içinde davranması gerektiğini belirtmektedir. Bununla birlikte aynı kanunda üst konumundaki memurların bu konularını kanun, tüzük ve yönetmelikler esasında kullanması gerektiğini ve bu esaslar dışına çıkılmaması gerektiği belirtilmiştir. Buradan da anlaşılacağı üzere amir durumundaki memurların astlarına hakkaniyet içinde davranması ve birbirinden ayırmadan bütün astlara eşit davranması gereklidir. Yine aynı kanunda memura verilebilecek disiplin cezaları da ve cezaların hangi durumlarda verilebileceği de açık bir şekilde belirtilmiştir.

2.2.1 Anayasa

Mobbing konusuyla ilgili hükümlerin en başta Anayasa’da bulunduğunu belirtmek gerekmektedir. En başta Anayasa’nın kişi dokunulmazlığını düzenlemiş olan 17. maddesinin birinci ve ikinci fıkraları “Herkes yaşama maddi ve manevi varlığını koruma ve geliştirme hakkına haizdir” ve “Kimseye işkence ve eziyet yapılamaz; kimse insan haysiyetiyle

bağdaşmayan bir cezaya veya muameleye tabi tutulamaz” denilerek mobbing kavramıyla yakından ilgilidir (Anayasa, m.17). Mobbing olgusunda da mağdurun aşağılamalara, hakaretlere ve hatta fiziksel saldırılara maruz kaldığı düşünülürse bu maddelerin mobbinge karşı oldukları aşikardır.

Anayasa'nın 24. maddesinde de “Herkes, vicdan, dini inanç ve kanaat hürriyetlerine sahiptir” denilmektedir (Anayasa, m.24). Bu maddede herkesin vicdani, dini ve siyasi kararlarının farklılık gösterebileceğini ve bu konulardaki tercihleri konusunda özgür olduğu vurgulanmıştır. Aynı şekilde aynı maddenin üçüncü fıkrasında “Her ve sebep ve amaçla olursa olsun kimse, düşünce ve kanaatlerini açıklamaya zorlanamaz, düşünce ve kanaatleri sebebiyle kınanamaz ve suçlanamaz” denilmiştir (Anayasa, m.24). Türkiye açısından bakıldığında özellikle dini ve siyasi görüşlerdeki ayrılıklar iş yaşamında mobbinge maruz kalmada önemli rol oynamaktadır. Bu maddede de belirtildiği gibi dini ve/veya siyasi düşüncesinden ötürü birini dışlamak, aşağılamak veya ona baskı uygulamak açıkça Anayasa'ya aykırı bir durumdur.

Anayasa'nın 48. maddesi ise mobbinle alakalı olabilecek şekilde “Kimse yaşına, cinsiyetine ve gücüne uymayan işlerde çalıştırılmaz” denilmektedir (Anayasa, m. 48). Mobbinge maruz kalan birinin kendi yeteneklerine göre çalıştırılmasına imkân verilmediği ve çoğu zaman onu zorlayabilecek veya küçük düşürebilecek görevlerde çalıştırıldığını ve bunun mobbing uygulamalarından biri olduğunu belirtmekle beraber, bu gibi durumların da Anayasa açısından aykırı olduğunu belirtmek gerekir.

2.2.2 4857 Sayılı İş Kanunu

Hem 1475 Sayılı eski İş Kanunu hem de 4857 Sayılı yeni İş Kanunu'nun mobbingi doğrudan ele aldığı söylenemez. Buna rağmen mevzuatımızda mobbing bir kavram olarak henüz yer almazken mobbing uygulamaları açısından dolaylı olarak dikkate alınması gereken çeşitli hükümleri içinde barındırmaktadır.

İş Kanunu bir kavram olarak mobbingi yani psikolojik tacizi düzenlemezken, cinsel tacizi direkt olarak hükümlere sahiptir.

İş Kanunu'nun 77. Maddesine göre “İşverenler işyerlerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak, araç ve gereçleri noksansız bulundurmak, işçiler de iş sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlüdürler”

ibaresini kullanmaktadır(4857 Sayılı İş Kanunu, m. 77). Bu maddede belirtilen sağlık ve güvenlik önlemleri sadece fiziki olarak değil özellikle sağlığı dikkate alırsak psikolojik olarak da yorumlanabilmektedir.

İş Kanunu' nun 24. maddesinde ise “İşveren işçinin veya aile üyelerinin şeref ve namusuna dokunacak şekilde sözler söyler, davranışlarda bulunursa veya işçiye cinsel tacizde bulunursa” veya “İşveren işçiye veya aile üyelerinden birini kanuna karşı davranışa özendiren, kışkırtır, sürükler yahut işçiye ve aile üyelerinden birine karşı hapsi gerektiren bir suç işlerse yahut işçi hakkında şeref ve haysiyet kırıcı asılsız ağır isnat ve ithamlarda bulunursa” diye şartlar belirterek işçinin iş akdine son verebilme hakkını kendisine sunmuştur (İş Kanunu, m. 24).

Bu şartlar aynı zamanda mobbing davranışları olarak kabul edilebilir ve mobbinge maruz kalan işçinin iş akdine son verebilme hakkına sahip olduğunu göstermektedir. Keza kişinin kendisi ve ailesine karşı rencide edici, onur kırıcı davranışlarda ve ithamlarda bulunmak mobbing göstergelerinden biridir ve birçok düşünür tarafından açıkça belirtilen mobbing örnekleri arasındadır.

İş Kanunu içinde mobbinge alakalı olan en önemli maddelerden biri ise 5. maddedir. İş ortamında “Eşit Davranma” ilkesinden söz eden 5. maddede “İş ilişkisinde dil, ırk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamaz. İşveren, esaslı sebepler olmadıkça tam süreli çalışan işçi karşısında kısmi süreli çalışan işçiye, belirsiz süreli çalışan işçi karşısında belirli süreli çalışan işçiye farklı işlem yapamaz” denilmektedir (İş Kanunu, m. 5).

Bu madde yukarıda bahsettiğimiz Anayasa'nın 24. maddesiyle büyük benzerlik göstermektedir. İşyerinde eşitlik ilkesi gereğince işverenler çalışanlar arasında yukarıdaki sebeplerden ötürü farklı muamelelere gidilmesini yasaklar. Özellikle dini ve siyasi konularda farklı görüşlere sahip olan kişiler arasında mobbing durumlarına sıkça rastlanmaktadır. Bu iki yönlü de değerlendirilebilecek bir husustur. Kişinin farklı dini veya siyasi karakteri nedeniyle dışlanması ve mobbinge maruz kalma durumunu böylece yasakladığı gibi, ikinci yönüyle de mobbing uygulayan kişinin işveren ile aynı düşünceleri paylaşıyor olması durumunda mobbing durumunun göz ardı edilmemesi ve mobbingci durumundaki kişinin kayırılmaması gerektiğinin altını çizmek lazımdır.

2.2.3 4721 Sayılı Medeni Hukuk

4721 Sayılı Medeni Kanunu'nun ilk olarak hakların kazanılması ve kullanılması yönündeki ilk maddeleri yönünden mobbing konusunda önem teşkil etmektedir. Kanunun 2. maddesi hakların kullanılmasında “Dürüst davranma” ilkesine uymak zorunda olduğunu, 3. maddesi ise kanundan doğan bir hakkın doğmasında “İyi niyet” in olması gerektiğini belirtmektedir. Bu nedenlerden ötürü, mobbing mağduru kişi de bu mağduriyetten doğan haklarını elde etmede ve kullanmada dürüst davranma ve iyi niyet ilkelerini göz ardı etmemelidir.

Medeni Kanun'un 23. maddesinde “Kimse, hak ve fiil ehliyetlerinden kısmen de olsa vazgeçemez. Kimse özgürlüklerinden vazgeçemez veya onları hukuka ya da ahlaka aykırı olarak sınırlayamaz” denilmektedir (Medeni Kanun, m. 23). Burada belirtmek gerekir ki; mobbing konusu teşkil eden birtakım davranışlar kişinin hak ve ehliyetlerine saldırıları içerebilmektedir, böylece denilebilir ki mobbing uygulayan kişinin bu gibi durumlarda mağdurun bu haklarından kendi isteğiyle vazgeçmiş olduğunu ileri sürmesi anlamsız olacaktır.

Yine bu konuyla ilgili olarak kanunun 24. maddesi ise “Hukuka aykırı olarak kişilik hakkına saldırılan kimse, hakimden, saldırıda bulunanlara karşı korunmasını isteyebilir. Kişilik hakkı zedelenen kimsenin rızası veya daha üstün nitelikte özel veya kamusal yarar ya da kanunun verdiği yetkinin kullanılması sebeplerinden biriyle haklı kılınmadıkça, kişilik haklarına yapılan her saldırı hukuka aykırıdır” denilmektedir (Medeni Kanun, m. 24). Bu açıdan bakıldığında az önce belirttiğimiz 23. maddenin bazı durumlarda istisnalarının olabileceğini görebilmekteyiz. Ancak belirtmek gerekir ki tekrardan, bu istisnaların olması mobbing durumu ile ilişkilendirilmesi doğru olmamaktadır. Zira, mobbingin amacı herhangi üstün bir kamu veya özel menfaat yahut kanunun verdiği bir hakkı yerine getirmek değil; ona zarar vermek ve işten uzaklaştırmaktır.

Medeni Kanun'da mobbing ile ilişkilendirilebilecek ve mobbing durumlarının davalık bir hale gelmesi durumunda en fazla başvurulabilecek maddesi hiç şüphesiz 25. maddedir. Mobbing mağduru olan bir kişinin yukarıdaki sayılan maddelerden faydalanması ve 25. maddede belirlenmiş olan kişilik haklarına saldırıların yani bizim açımızdan mobbing vakalarının tespiti ve ortadan kaldırılması yolları açıkça sayılmıştır. Bu maddede “Davacı, hâkimden saldırı tehlikesinin önlenmesinin, sürmekte olan saldırıya son verilmesini, sona

ermiş olsa bile etkileri devam eden saldırının hukuka aykırılığının tespitini isteyebilir” denilmektedir. Buradan anlaşılacağı üzere mobbing gibi kişilik haklarına yapılacak bir saldırının illa gerçekleşmiş olması gerekli değildir. Kanun henüz gerçekleşmemiş olan ve gerçekleşme ihtimali olan saldırıya karşı mağduru korumaktadır. Aynı şekilde bitmiş olmasına rağmen etkileri devam eden saldırıya karşı da menfi tespit denilen dava hakkı ile kişilik haklarının korunmasının önünü açmıştır. Aynı kanun bunlarla birlikte, “Düzeltilmenin veya kararın üçüncü kişilere bildirilmesi ya da yayınlanması isteminde bulunma”, “Maddi ve manevi tazminat talep etme” ve “Hukuka aykırı saldırı dolayısıyla elde edilmiş olan bir kazanç olması durumunda bu kazancın vekaletsiz iş görme hükümlerince kendisine geri verilmesini isteme” haklarını da mağdur kişilere tanımıştır. Mobbing vakalarıyla ilgili davalarda en sık başvuru yapılan madde olan bu madde özellikle maddi ve manevi tazminat isteme durumları davalarda en sık başvuru yapılan yollardandır diyebiliriz.

2.2.4 5237 Sayılı Ceza Kanunu

5237 Sayılı Ceza Kanunu’nun 1. maddesinde kişiler arasında çeşitli şekillerde ayırım yaparak o kişinin kamusal hizmetlerden yararlanmasının, işe alınmasının veya ekonomik bir hakkının kullanılmasının önüne geçilmesinin hapis ve adli para cezasını gerektirdiğinden bahsedilmektedir.

Aynı kanununun 123. maddesinde sırf huzuru bozma maksadıyla bir kişiye sürekli ve ısrarla telefon edilmesi, gürültü yapılması ya da başka bir davranışta bulunulmasını mağdurun şikayeti üzerine üç aydan bir yıla kadar hapis cezası verilebilmesine hüküm kılmıştır.

Bununla birlikte 125. maddesinde de “Şerefe Karşı Suçlar-Hakaret” başlığı altında bir kimseye onur, şeref ve saygınlığını rencide edebilecek nitelikte somut bir fiil veya olgu isnat eden... ve ya sövmek suretiyle bir kimsenin onur şeref ve saygınlığına saldıran kişinin üç aydan iki yıla kadar hapis veya adli para cezası ile cezalandırılacağı, kabul edilmiştir (Erdoğan, 2009:339).

Ceza Kanunu’nun 102-105 maddeleri cinsel istismarı, 106. maddesi tehdidi, 107. maddesi şantajı işlemiş ve bu konudaki mobbing mağdurlarının cezai korumalardan faydalanmasının mümkün olabileceğinin göstergeleri olmuşlardır. “İşkence” başlıklı 96. madde ve “Eziyet” başlıklı 96. madde de mobbing açısından önemli sayılabilecek maddelerdir. Bir kişinin eziyet çekmesine yol açabilecek tavır ve davranışlar sergileyen kişilere iki yıldan beş yıla kadar

hapis cezası verilebilmesinin de yanında, daha ağır vakaların bir çeşit “Manevi işkence” olarak değerlendirilebilmesi ve üç yıldan on iki yıla kadar olan hapis cezasına çarptırılmak gibi daha ağır cezaları gerektirebileceği yönünde de görüşler vardır.

2.2.5 6098 Sayılı Borçlar Kanunu

01.07.2017 tarihinde yürürlüğe giren 6098 Sayılı Borçlar Kanunu 417. maddesi psikolojik taciz olarak nitelendirilebilecek olan mobbing kavramı ile çok yakından ilişkilidir. Bu madde mevzuatımızda mobbing olarak algılanabilecek davranışları psikolojik ve cinsel taciz davranışları olarak ele almıştır.

417. maddede “İşveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve işyerinde 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. İşveren, işyerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak, araç ve gereçleri noksansız bulundurmak; işçiler de iş sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlüdür.” (TBK, m. 417). Burada psikolojik ve cinsel taciz vakaları hakkında birincil sorumluluğun işverene ait olma durumu çok önemlidir. Mobbing mağduru kişinin böylece zorbaya olduğu kadar işverene karşı da dava hakkını kullanabilmesi durumu olduğundan, işverenlerin mobbing oluşturabilecek durumlara zeval vermemesi son derece mühim bir tedbirdir.

Aynı maddede “İşverenin yukarıdaki hükümler dâhil, kanuna ve sözleşmeye aykırı davranışı nedeniyle işçinin ölümü, vücut bütünlüğünün zedelenmesi veya kişilik haklarının ihlaline bağlı zararların tazmini, sözleşmeye aykırılıktan doğan sorumluluk hükümlerine tabidir” denilmektedir (TBK, m. 417). Buradan da anlaşılacağı üzere bu gibi psikolojik veya cinsel baskıya uğramış kişilerin sözleşme hükümlerine aykırılıktan doğan haklarından dolayı hem sözleşmeden hem de tazminat isteme yolu açıktır. Aynı maddenin ispat yükü yönünden vicdani kanaatin oluşmasına yetecek kadar bir ispatın yeterli olacağı, delillerde ispat tereddüdü olması halinde işçi lehine yorumlanma ve de bununla birlikte işçinin bu gibi olaylarda zayıf taraf olması yönünden, hukuk sistemimizin zayıf olan tarafı korumasına yönelik ilkelerini de dikkate alırsak eğer, işçi lehine ispat göstermenin hakkaniyet ve adalete daha uygun olacağı şeklinde kolaylıklar da sağlanmıştır.

2.2.6 2011/2 Sayılı İşyerinde Psikolojik Tacizin(Mobbing) Önlenmesi Genelgesi

19 Mart 2011 tarihinde mecliste kurulan Mobbing Alt Komisyonu, yeni Borçlar Kanunu'nda bu kavrama ilk kez yer verilmesi ile birlikte, bu konu hakkında bir genelge yayınlamışlardır.

Bu genelge ile mobbing kavramı temel olarak açıklanmış, kamu veya özel kurumlarda ortaya çıkabileceğinden, insan onurunu zedeleyen, verimliliği azaltan ve insan sağlığını tehdit eden bir kavram olduğundan bahsetmektedir. Yine aynı şekilde ilgili birimlere mobbing konusunun çok ciddi bir konu olduğu ve dikkate alınması ile beraber gerekli tedbirlerin alınmasının ve toplu iş sözleşmelerinde de bu konunun ele alınması gerektiğinin gerektiğine dikkat çekmektedir. Ayrıca bu konuda "ALO 170" üzerinden psikologlar tarafından yardım ve destek sağlanacağı, bunun için Çalışma ve Sosyal güvenlik Bakanlığı bünyesinde özel bir birim kurulacağı, bu sorunla ilgili şikayetlerin en kısa sürede değerlendirilmesi, bu konuda azami özenin gösterilmesi ve bu konuda bilgilendirme toplantıları ve eğitimlerin düzenleneceği belirtilmiştir.

3 KÂĞITHANE PTT ÇALIŞANLARI ÜZERİNE MOBBİNG ARAŞTIRMASI

3.1 Araştırmanın Genel Çerçevesi

3.1.1 Araştırmanın Önemi ve Amacı

Mobbing çalışma yaşamını son derece kötü etkileyen bir olgudur. Gerek iş yeri huzurunu gerekse kişisel olarak çalışanların çalışma şevklerini düşüren bu tür durumların çalışmada üretkenliği düşürmesi kaçınılmazdır. Hem iş gücü kaybı hem de iş yeri üretkenliğini azaltan bu olgu, en nihayetinde de ülke ekonomisini olumsuz etkilemektedir. Bunun da yanında kişilerin psikolojik olarak etkilendiği bu durum baş edilmemesi halinde toplumsal yapıyı da bozmaktadır. Bu nedenlerden ötürü mobbing son derece ciddi ve mücadele edilmesi konusunda hiç tereddüt edilmemesi gereken bir olgudur.

Bu araştırmanın amacı, iş hayatını derinden etkileyen ancak tespiti ve mücadelesi zor olan mobbing olgusunun çalışanlar üzerindeki etkilerini ve çalışanların bu konu hakkındaki bilgi düzeyini ele alarak çalışanların mobbinge nasıl mücadele edeceklerini ortaya koymaktır. Bu doğrultuda çalışma aynı zamanda, çalışanların demografik özellikleriyle ve bilinç düzeyiyle mobbinge maruz kalma durumları arasında ilişkinin nasıl olduğunu ortaya koymaktadır. Bununlar birlikte:

- Mobbinge karşı bilin düzeyinin artırılmasına katkı sağlamak,
- Bu konudaki çalışmaların daha da zenginleştirmek,
- Çalışanların mobbing kavramı üzerine olan bilinç düzeylerini daha da artırmak,
- Çalışma ortamlarında mobbing vakalarına karşı bir farkındalık yaratmak,
- Mobbing vakalarıyla mücadele halindeki örgüt ve bireylere destek sağlamak amacıyla.

3.1.2 Araştırmanın Hipotezleri

Mobbinging İstanbul Kağıthane Posta ve Telgraf Teşkilatı(PTT) çalışanları üzerine etkilerinin ele alındığı bu çalışma mobbingin çalışanlar üzerinde demografik etmenlere göre ne denli değişim gösterdiğini ortaya koymakla ve çalışanların mobbing konusunda çalışma ortamı ile ilgili memnuniyet durumlarını ele almakla beraber, çalışanların mobbing ile ilgili bilinç düzeylerinin mobbinge maruz kalma durumlarını mobbinge maruz kalma durumlarına olan etkilerinin belirlenmesini hedeflemektedir. Bu açıdan çalışmanın hipotezleri aşağıdaki gibi demografik ve çevresel hipotezler ve ana hipotezler olarak iki grupta incelenmiştir.

3.1.2.1 Demografik ve Çevresel Hipotezler

H1-1Çalışanların mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde çalışanların cinsiyetleri açısından farklılık vardır.

H1-2Çalışanların mobbing konusunda işyeri memnuniyetinde çalışanların cinsiyetleri açısından farklılık vardır.

H1-3Çalışanların mobbing konusunda çalışanların yasal bilinç düzeylerinde çalışanların yaşları açısından farklılık vardır.

H1-4Çalışanların mobbing konusunda iş yeri memnuniyetinde çalışanların yaşları açısından farklılık vardır.

H1-5Çalışanların mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde çalışanların eğitim düzeylerin açısından farklılık vardır.

H1-6Çalışanların mobbing hakkında işyeri memnuniyetinde çalışanların eğitim düzeyleri açısından farklılık vardır.

H1-7Çalışanların mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde çalışanların çalıştıkları pozisyon açısından farklılık vardır.

H1-8Çalışanların mobbing konusunda işyeri memnuniyetinde çalışanların çalıştıkları pozisyon açısından farklılık vardır.

H1-9Çalışanların mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde çalışanların bağlı oldukları merkezler açısından farklılık vardır.

H1-10Çalışanların mobbing konusunda işyeri memnuniyetinde çalışanların bağlı oldukları merkezler açısından farklılık vardır.

H1-11Çalışanların mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde çalışanların çalışma süreleri açısından farklılık vardır.

H1-12Çalışanların mobbing konusunda işyeri memnuniyetinde çalışanların çalışma süreleri açısından farklılık vardır.

H1-13 Çalışanların mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde çalışanların sendikal üyelikleri açısından farklılık vardır.

H1-14 Çalışanların mobbing konusunda işyeri memnuniyetinde çalışanların sendikal üyelikleri açısından farklılık vardır.

3.1.2.2 Ana Hipotezler

H2-1 Çalışanların mobbinge tepki verme durumları ile çalışanların mobbinge maruz kalma durumları arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur.

H2-2 Çalışanların mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde çalışanların mobbinge maruz kalıp kalmaması açısından anlamlı bir farklılık vardır.

H2-3 Çalışanların mobbinge maruz kalma durumları ile çalışanların sendikal üyelikleri açısından anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

H2-4 Çalışanların mobbinge maruz kalma durumları ile çalışanların mobbing davaları hakkındaki bilgi düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

3.1.3 Veri Derleme Tekniği

Bu araştırmada özgün verilere ulaşmak amacıyla birincil veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmıştır.

Anket toplamda 35 sorudan oluşmaktadır. Bu sorular demografik özellikler, mobbing'e maruz kalma durumu, kişilerin mobbing konusundaki yasal bilinç durumu ve son olarak da mobbing konusundaki işyeri memnuniyeti olmak üzere 4 bölümde toplanmıştır. İlk bölümde kişilerin demografik özellikleri yer almakta, ikinci bölümde kişilerin mobbinge maruz kalıp kalmadığı, maruz kalmışsa tepki gösterme durumları, tepki sonuçları, bu durumlara maruz kalanların bu durumu atlatabilme durumları ve sendikal durumun mobbinge etkisi üzerine çalışanların düşünceleri “evet” ve “hayır” olarak iki seçenek sunularak saptanmaya çalışılmıştır. Üçüncü bölümde çalışanların yasal bilinç düzeyleri 5'li ölçeğe göre oluşturulmuş: “hiç bilgi sahibi değilim”, “az düzeyde bilgi sahibiyim”, “orta düzeyde bilgi sahibiyim”, “iyi düzeyde bilgi sahibiyim” ve “tamamıyla bilgi sahibiyim”. Son bölümde ise çalışanların mobbing açısından işyerine olan memnuniyet durumları saptanmak istenmiştir ve

yine 5'li ölçeğe göre sınıflandırılmıştır: “kesinlikle katılıyorum”, “az oranda katılıyorum”, “orta derecede katılıyorum”, “büyük oranda katılıyorum” ve “tamamıyla katılıyorum”.

3.1.4 Araştırmanın Varsayımları ve Sınırları

Anketin varsayımları ve sınırları şu şekildedir:

- Ankete katılanların, anketteki soruları doğru ve samimi olarak ele aldığı ve anketi bu şekilde doldurdukları varsayılmıştır.
- Araştırmada hiçbir katılımcıdan kimlikleriyle ilgili hiçbir bilgi alınmamıştır ve Ankete katılacak kişilere hem ankette yazılı olarak hem de sözlü olarak sonuçların akademik amaçla kullanılacağı ifade edilmiştir böylece ankette soruları baskı altında olmadan cevapladıkları varsayılmıştır.
- Tüm bunlara rağmen mobbingin belki de doğası gereği olarak kimi çalışanlar ankete katılmaya çekinmişlerdir. Böylece ankete katılım beklenenden az olmuştur.
- Anketin yapıldığı döneme yakın bir dönemde PTT Kâğıthane Posta ve Kargo Dağıtım Merkezinde toplu işten çıkarılmalar gerçekleşmiş ve tüm güven sağlama çabalarımıza rağmen ankete katılım oranı burada en düşük olmuştur.

3.1.5 Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Araştırma için İstanbul Kağıthane İlçesi'nde çalışan PTT personeli uygun bulunmuştur. Araştırma yapmak için Kağıthane İlçesi içerisindeki PTT işyerleri olan Gültepe Şehit Mehmet Ali Kılıç PTT, Seyrantepe PTT, Levent PTT, Kağıthane PTT Müdürlükleri ile Kağıthane Posta ve Kargo Dağıtım Merkezi ile iletişime geçilmiştir ve anketler bizzat elden teslim edilip doldurulmuştur. Araştırmaya Gültepe Şehit Mehmet Ali Kılıç PTT Müdürlüğü'nün 17 çalışanından 17'si (15'i geçerli), Seyrantepe PTT Müdürlüğü'nün 17 çalışanının tamamı(tamamı geçerli), Levent PTT Müdürlüğü'nün 26 çalışanından 16'sı(16'sı geçerli), Kağıthane PTT Müdürlüğü'nün 24 çalışanından tamamı (23'ü geçerli) ve Kağıthane Posta ve Kargo Dağıtım Merkezi'nin 141 çalışanından 94'ü (59'u geçerli) ankete katılmış olup toplamda 130 anket geçerli; 38 tane anket geçersiz sayılmıştır. Toplamda 225 personelin olduğu araştırma bölgesinde 166 personel ankete katılmış olup, %74 ankete katılım sağlanmıştır. Bu personellerin 130'unun ankete geçerli sayılmış olup, anketlerin %73'ü geçerli sayılmıştır.

3.1.6 Araştırmanın Analizleri

Araştırmada elde edilen verilerin değerlendirilmesinde Statistical Package for Social Science for Windows (SPSS) 24.0 paket programı kullanılmıştır.

Araştırmadan elde edilen verilerin analizinde;

- Katılımcıların tanıtıcı özelliklerinin frekans ve yüzde dağılımları,
- Katılımcıların mobbinge maruz kalma durumları ve yasal bilinçlerini ölçmek için hazırlanan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması kapsamında, tüm alt ölçeklerin Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı ve KMO değerleri,
- Katılımcıların mobbinge maruz kalma durumları ve yasal bilinçleri hakkında oluşturulan ölçeklere katılma düzeylerinin belirlenebilmesi için ortalama ve standart sapma değerleri,
- Katılımcıların mobbinge maruz kalma durumları ve yasal bilinçlerini ölçen ifadelerin yer aldığı ölçeklere katılma düzeylerinin, ankete katılanların demografik özellikleri açısından farklılıklarını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t testi, tek yönlü varyans analizi, Turkey ve LSD testleri uygulanmıştır.

3.1.7 Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Yönelik Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri:

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliği, anketin araştırmak istediğimiz davranış özelliğini ne derece doğru ölçtüğünü göstermektedir (Kurtuluş, 2006:374). Yapılan araştırma kapsamında değerlendirilen anket formunda yer alan soruların güvenilirliğinin ölçülmesinde Alfa Değeri (Cronbach Alpha) ve madde toplam korelasyonları değerleri kullanılmıştır. Kullanılan anket maddelerinin güvenilirliklerinin değerlendirilmesinde alfa katsayısının bazı araştırmacılara göre (Büyüköztürk, 2004, 165) 0,70'den büyük bazı araştırmacılara göre (Kalaycı ve diğ., 2006, 403) ise sosyal bilimlerde 0,60 ve üstü değer alması güvenilir derecesi yüksek ölçekleri ifade etmektedir.

Ölçeklerin iç tutarlılığı ve güvenilirliğini ölçmek için öncelikle alfa katsayısı değerlerine bakılmıştır. Buna göre;

- 8 ifadeden oluşan "*Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi*" soru listesinin α değeri **0,930**;
- 10 ifadeden oluşan "*Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti*" soru listesinin α değeri **0,749** olarak hesaplanmıştır.

Dolayısıyla ölçekler için güvenilir olduklarını söylemek mümkündür. Bulunan alfa (α - Cronbach's Alpha) katsayısına göre ölçekler yüksek bir güvenilirliğe sahiptir.

Ölçeğin güvenilirliğini test etmek için alfa değerinin yanında ölçeğin **toplam puan korelasyon** değerlerine bakılır (Şencan, 2005, 257-62; Büyüköztürk, 2004,165). Bu değer 0,30'dan büyük olması gerekir. Yapılan analiz sonucunda,

- **“Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi”** ölçeği için en küçük değer **0,73**;
- **“Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti”** ölçeği için en küçük değer **0,47** olarak hesaplanmıştır.

Dolayısıyla madde-toplam puan korelasyon değerlerine göre de ölçeklerin güvenilir olduğunu söylemek mümkündür.

Ölçeklerin geçerliliklerini test etmek amacıyla faktör analizi yapılarak ölçeklerin yapısal geçerliliği değerlendirilmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapısal geçerliliklerini belirleyebilmek için faktör analizi yapılmıştır. Cevaplayıcılardan edilen verilerin faktör analizine uygun olup olmadığının belirlenmesinde KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) ve Barlett testleri uygulanmaktadır. KMO oranının 0,5'in üzerinde olması, Barlett testinin ise anlamlı çıkması gerekmektedir (Kalaycı ve diğ., 2006:321-322). Bununla birlikte, faktör analizi sonucunda bulunan maddelere ilişkin faktör yüklerinin 0.40 ve üstünde olması tercih edilmektedir (Büyüköztürk, 2004).

Yapılan faktör analizi sonucunda;8 ifadeden oluşan **“Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi”** soru listesinin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri **0,874** ve Barlett testi sonucunda Barlett sig. Değeri ($p = 0,000 < 0,01$; $\chi^2=627,484$) anlamlı çıkmıştır.

10 ifadeden oluşan **“Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti”** soru listesinin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri **0,658** ve Barlett testi sonucunda Barlett sig. Değeri ($p = 0,000 < 0,01$; $\chi^2=92,736$) anlamlı çıkmıştır.

KMO değerlerinin 0,50'nin üstünde olması ve Barlett sig. değerinin anlamlı çıkması ölçeklerin yapısal geçerliliklerinin bulunduğunu göstermektedir. Ayrıca her ölçek içinde bulunan ifadelerin faktör yükleri de 0,40 değerinin üzerindedir.

3.2 Araştırmanın Bulguları

3.2.1 Araştırmada Yer Alan Kişilerin Demografik Açıdan Analizi

Araştırmada yer alan çalışanların demografik özelliklerine göre gruplandırılması aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo-3 Araştırmaya Katılan Tüketicilerin Tanıtıcı Özellikleri

Özellikler	N (130)	%
Cinsiyet		
Kadın	40	30,8
Erkek	90	69,2
Yaş		
21-25 Yaş Arası	11	8,5
26-30 Yaş Arası	53	40,8
31-35 Yaş Arası	32	24,6
36-40 Yaş Arası	18	13,8
41 Yaş ve Üstü	16	12,3
Eğitim Durumu		
İlkokul Mezunu	7	5,4
Ortaokul Mezunu	8	6,2
Lise Mezunu	30	23,1

Yüksekokul Mezunu	12	9,2
Üniversite Mezunu	65	50,0
Yüksek Lisans veya Doktora Mezunu	8	6,2
Çalışılan Pozisyon		
Gişe veya Büro Personeli	52	40,0
Şoför	3	2,3
Müdür	5	3,8
Dağıtıcı	49	37,7
Hizmetli	9	6,9
Şef	7	5,4
Diğer	5	3,8
Bağlı Bulunulan Merkez		
Kağıthane	23	17,7
Seyrantepe	17	13,1
Gültepe Şehit Mehmet Ali Kılıç	15	11,5
Levent	16	12,3
Kağıthane Posta ve Kargo Dağıtım Merkezi	59	45,4

Çalışma Süresi		
1 yıldan az	15	11,5
1 -3 yıl arası	33	25,4
4 - 6 yıl arası	40	30,8
7 - 10 yıl arası	13	10,0
10 yıl üzeri	29	22,3
Sendikal Üyelik		
Birlik Haber-Sen	29	22,3
Türk Haber-Sen	10	7,7
Haber-Sen	3	2,3
Güven Haber-Sen	2	1,5
Sendika Üyeliği Olmayan	86	66,2
Medeni Durum		
Bekar	68	52,3
Evli	49	37,7
Boşanmış	13	10,0

Katılımcılar cinsiyetleri açısından incelendiğinde 40 kişinin kadın (%30,8), 90 kişinin erkek çalışan olduğu belirlenmiştir. Yaşları açısından incelendiğinde ise 11 kişinin 21 ve 25 yaş arasında olduğu, 53 kişinin (%40,8) 26 ve 30 yaş arasında olduğu, 32 kişinin 31 ve 35 yaş

arasında olduğu, 18 kişinin 36 ve 40 yaş arasında olduğu ve 16 kişinin ise 41 yaş ve üzerinde olduğu tespit edilmiştir.

Eğitim durumları açısından katılımcıların 15 kişinin ilkokul veya ortaokul mezunu olduğu, 30 kişinin lise ve 15 kişinin yüksek okul mezunu olduğu, 65 kişinin (%50) üniversite mezunu olduğu ve 8 kişinin de yüksek lisans veya doktora mezunu olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların kurumlarda çalıştıkları pozisyonlar incelendiğinde, 52 kişinin gişe ve büro personeli olarak çalıştığı, 49 kişinin dağıtıcı olarak çalıştığı, 3 kişinin şoför ve 9 kişinin hizmetli olarak çalıştığı ve ayrıca 7 kişinin şef pozisyonunda ve 5 kişinin de müdür pozisyonunda çalıştığı belirlenmiştir.

Çalışma süreleri açısından ise katılımcılardan, 15'inin 1 yıldan az süredir çalıştığı, 33 kişinin 1 yıl ve 3 yıl arasında çalıştığı, 40 kişinin 4 yıl ve 6 yıl arasında çalıştığı, 16 kişinin 7 yıl ve 10 yıl arasında çalıştığı ve 29 kişinin de 10 yıl ve üstü bir süredir çalıştığı belirlenmiştir.

Katılımcıların bir sendikaya üye olup olmadıkları incelendiğinde, 86 kişinin (%66,2) herhangi bir sendikal üyeliğinin olmadığı belirlenmiştir. Sendikal üyeliği bulunan 44 kişi incelendiğinde ise, 29 kişinin Birlik Haber-Sen üyeliğinin bulunduğu, 10 kişinin Türk Haber-Sen üyeliğinin bulunduğu, 3 kişinin Haber-Sen üyeliğinin ve 2 kişinin de Güven Haber-Sen üyeliğinin bulunduğu tespit edilmiştir.

Son olarak katılımcıların medeni durumları incelendiğinde, 68 kişinin bekar, 49 kişinin evli ve 13 kişinin boşanmış olduğu belirlenmiştir.

3.2.2 Tüketicilerin “Mobbinge Maruz Kalma Durumları”, “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeyleri:

Araştırmaya katılan çalışanların mobbing hakkında hazırlanan ölçekler içinde yer alan ifadelere ve alt ölçeklere katılma düzeyleri incelenmiştir.

Tüketicilerin ölçek içinde yer alan ifadelere katılma düzeyleri incelenirken, araştırmaya katılanların verdikleri cevapların aritmetik ortalamaları esas alınmıştır. Likert tipi ölçeğin aritmetik ortalamaların değerlendirilmesinde derecelendirme ölçeği olarak; “Aralık Genişliği = Dizi Genişliği / Grup Sayısı” formülünden faydalanılarak, $4/5=0,80$ olarak puan aralıkları belirlenmiştir (Tekin, 1996).

Buna göre belirlenen puan aralıkları Tablo-4 'de verilmiştir.

Tablo-4 Likert Tipi Ölçek İçin Puan Aralıkları

(5) Tamamıyla Bilgi Sahibiyim (Kesinlikle Katılıyorum)	4,20 – 5,00
(4) İyi Düzeyde Bilgi Sahibiyim (Katılıyorum)	3,40 – 4,19
(3) Orta Düzeyde Bilgi Sahibiyim (Kararsızım)	2,60 – 3,39
(2) Az Düzeyde Bilgi Sahibiyim (Katılmıyorum)	1,80 – 2,59
(1) Hiç Bilgi Sahibi Değilim (Kesinlikle Katılmıyorum)	1,00 – 1,079

Bu kapsamda araştırmaya katılanların mobbinge maruz kalma durumları açısından verdikleri cevapların frekans dağılımları ve yüzde değerleri incelendiğinde,

Tablo-5 Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Durumları

Mobbinge Maruz Kalma Durumları	Evet		Hayır	
	N	%	N	%
1.Daha önce mobbing veya psikolojik taciz kelimelerini duydunuz mu?	116	89,2	14	10,8
2.Yukarıdaki tanımı da dikkate alarak, çalıştığımız ortamda mobbinge maruz kaldığınızı düşünüyor musunuz?	90	69,2	40	30,8
3.Eğer mobbinge maruz kaldıysanız bu duruma tepki verdiniz mi?	61	46,9	69	53,1
4.Tepki verdiyseniz sonucun olumlu oldu mu?	36	27,7	94	72,3
5.Tepki verdikten sonra mobbing davranışı daha sonra devam etti mi?	50	38,5	80	61,5

6.Mobbing davranışlarının çalışana zarar verdiğini düşünüyor musunuz?	119	91,5	11	8,5
7.Mobbingin etkilerinin uzun süreli olduğuna inanıyor musunuz?	94	72,3	36	27,7
8.Mobbing mağdurlarının bu durumu kolay atlatabileceklerini düşünüyor musunuz?	25	19,2	105	80,8
9.Sendikaların mobbinge karşı size güven verdiğini düşünüyor musunuz?	30	23,1	100	76,9
10.Sendika üyesi olmayanların mobbinge maruz kalmaya daha açık olduğunu düşünüyor musunuz?	72	55,4	58	44,6
11.Sendika üyesi olmanın diğer sendika üyeleri tarafından mobbinge maruz kalmaya neden olduğunu düşünüyor musunuz?	54	41,5	76	58,5

Çalışanların %89,2'si mobbing kelimesini duyduğunu ve %91,5'i de mobbing davranışlarının çalışanlara zarar vereceğini düşündüklerini ifade etmişlerdir.

Çalışanların %69,2'si işyerlerinde mobbinge maruz kaldıklarını düşündüklerini belirtmişlerdir. Bunların %46,9'u da bu duruma tepki verdiklerini ifade etmişlerdir. Duruma tepki verenlerin %27,7'si tepkilerinin sonuçlarının olumlu olduğunu ve %38,5'ide tepki sonrasında da mobbing davranışlarının devam ettiğini ifade etmişlerdir.

Katılımcıların %72,3'ü mobbingin etkilerinin uzun süreli olacağını ve %80,8'i de mobbing mağdurlarının bu durumu kolay atlatabileceklerini düşünmektedir.

Diğer bir noktada çalışanların %76,9'u sendika üyesi olmanın mobbinge karşı kendilerine güven vermediklerini ifade etmişlerdir.

Çalışanların “*Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi*” ve “*Mobbing konusunda İşyeri Memnuniyeti*” ölçeklerine katılma düzeyleri incelendiğinde;

Tablo-6 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeyleri

Mobbing Ölçekleri	Ortalama	Standart Sapma
Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi	2,2051	1,08282
Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti	2,7862	,42404

Çalışanlar mobbing hakkındaki yasal düzenlemelerle ilgili olarak az düzeyde bilgi sahibi olduklarını ifade etmişlerdir. Çalışanların mobbing konusundaki işyeri memnuniyeti düzeyleri ise orta düzeyde gerçekleşmiştir.

3.2.3 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Cinsiyetleri Açısından Farklılıkları:

H1-1 *Çalışanların mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde çalışanların cinsiyetleri açısından farklılık vardır.*

H1-2 *Çalışanların mobbing konusunda işyeri memnuniyetinde çalışanların cinsiyetleri açısından farklılık vardır.*

Çalışanların “mobbing hakkında yasal bilinç düzeyi” ve “mobbing konusunda işyeri memnuniyeti” ölçeklerine katılma düzeylerinin çalışanların cinsiyetleri açısından farklılıkları incelendiğinde;

Tablo-7 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Cinsiyetleri Açısından Farklılıkları

Mobbing Ölçekleri	Cinsiyet	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri	Kadın	2,1417	1,09424	-,444	,658
	Erkek	2,2333	1,08266		
Mobbing Konusunda İşyeri	Kadın	2,9175	0,29255	2,830	,006**

Memnuniyeti	Erkek	2,7278	0,46034		
-------------	-------	--------	---------	--	--

*Bağımsız örneklem t-testi, *p<0,05 ; **p<0,01*

Çalışanların cinsiyetleri açısından mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu bakımdan ileri sürdüğümüz H_{1-1} hipotezimiz kabul edilmemiştir. Budan dolayı kadın ve erkeklerin mobbing konusundaki bilinç düzeylerinin birbirine benzer oldukları söylenebilir.

Katılımcıların mobbing konusunda işyeri memnuniyeti ölçeğine katılma düzeylerinde, çalışanların cinsiyetleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p:0,006<0,01$). Buna göre kadınların mobbing konusunda işyeri memnuniyet düzeyleri erkeklere göre daha yüksektir. Böylelikle H_{1-2} hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuca göre kadınların işyerinde mobbinge maruz kalma durumlarının daha fazla veya daha az olmasını bir kenara bırakacak olursak, kadınların mobbing konusu baskılara daha dayanıklı olduğu çıkarılabilir. Kadınlar erkeklere nazaran mobbingden daha az etkilenmektedir.

3.2.4 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Yaşları Açısından Farklılıkları:

H_{1-3} *Çalışanların mobbing konusunda çalışanların yasal bilinç düzeylerinde çalışanların yaşları açısından farklılık vardır.*

H_{1-4} *Çalışanların mobbing konusunda iş yeri memnuniyetinde çalışanların yaşları açısından farklılık vardır.*

Çalışanların “mobbing hakkında yasal bilinç düzeyi” ve “mobbing konusunda işyeri memnuniyeti” ölçeklerine katılma düzeylerinin çalışanların yaşları açısından farklılıkları incelendiğinde;

Tablo-8 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Yaşları Açısından Farklılıkları

Mobbing Ölçekleri	Yaş	Ortalama	Standart Sapma	F	p	Fark
-------------------	-----	----------	----------------	---	---	------

Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri	21 ve 25 arası	1,5606	0,78270	2,841	,027*	1-5 2-5 3-5 4-5
	26 ve 30 arası	2,1855	0,94545			
	31 ve 35 arası	2,0781	1,11441			
	36 ve 40 arası	2,2778	1,16877			
	41 ve üzeri	2,8854	1,27326			
Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti	21 ve 25 arası	2,6727	0,62943	1,105	,357	
	26 ve 30 arası	2,8245	0,37154			
	31 ve 35 arası	2,7219	0,46610			
	36 ve 40 arası	2,7222	0,43053			
	41 ve üzeri	2,9375	0,30304			

*Tek yönlü varyans analizi, *p<0,05 ; **p<0,01*

Çalışanların yaşları açısından mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p:0,027<0,05$). Bulunan farklılık 41 yaş ve üzerinde olan çalışanlar ile diğer yaşlarda olan çalışanlar arasında anlamlıdır. Buna göre çalışanların yaş değerleri arttıkça mobbing hakkındaki yasal bilinç düzeyleri de artmaktadır. Ve 41 yaş ve üzerinde olan çalışanlar en yüksek düzeyde mobbing hakkında yasal bilince sahiptir. Çalışanlar işlerinde tecrübe kazanmakla beraber zamanla işyerindeki haklarının farkına varmaktadırlar. Dolayısıyla mobbing konusunda, çalışma yaşamında daha yaşı olan çalışanların diğerlerine nazaran daha bilgi sahibi olduğu söylenebilir.. Böylelikle H_{1-3} hipotezi kabul edilmiştir.

Katılımcıların mobbing konusunda işyeri memnuniyeti ölçeğine katılma düzeylerinde ise çalışanların yaşları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p:0,357>0,05$). H_{1-4} hipotezi kabul edilmemiştir. Çalışanların yaşları açısından bakıldığında mobbing konusunda işyeri memnuniyet durumlarında ayırt edici bir durum yoktur.

3.2.5 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Eğitim Düzeyleri Açısından Farklılıkları:

H1-5 Çalışanların mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde çalışanların eğitim düzeylerin açısından farklılık vardır.

H1-6 Çalışanların mobbing hakkında işyeri memnuniyetinde çalışanların eğitim düzeyleri açısından farklılık vardır.

Çalışanların “mobbing hakkında yasal bilinç düzeyi” ve “mobbing konusunda işyeri memnuniyeti” ölçeklerine katılma düzeylerinin çalışanların eğitim düzeyleri açısından farklılıkları incelendiğinde;

Tablo-9 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Eğitim Düzeyleri Açısından Farklılıkları

Mobbing Ölçekleri	Eğitim Düzeyi	Ortalama	Standart Sapma	F	p	Fark
Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri	İlkokul Mezunu	1,3810	0,35635	3,828	,003**	6-1 6-2 6-3 6-4 6-5
	Ortaokul Mezunu	1,7917	0,88529			
	Lise Mezunu	1,9333	0,88906			
	Yüksekokul Mezunu	2,1250	0,94314			
	Üniversite Mezunu	2,3436	1,13417			
	Yüksek Lisans veya Doktora Mezunu	3,3542	1,17998			
Mobbing Konusunda	İlkokul Mezunu	2,8143	0,37161	1,256	,287	

İşyeri Memnuniyeti	Ortaokul Mezunu	2,8250	0,34538		
	Lise Mezunu	2,6200	0,50337		
	Yüksekokul Mezunu	2,8833	0,48399		
	Üniversite Mezunu	2,8354	0,39068		
	Yüksek Lisans veya Doktora Mezunu	2,8000	0,32071		

*Tek yönlü varyans analizi, *p<0,05 ; **p<0,01*

Çalışanların eğitim düzeyleri açısından mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p:0,003<0,01$). Bulunan farklılık yüksek lisans veya doktora mezunu olan çalışanlar ile diğer eğitim düzeylerinde olan çalışanlar arasında anlamlıdır. Buna göre çalışanların eğitim düzeyleri arttıkça mobbing hakkındaki yasal bilinç düzeyleri de artmaktadır. Ve yüksek lisans ve doktora mezunu olan çalışanlar en yüksek düzeyde mobbing hakkında yasal bilince sahiptir. Böylece H₁₋₅ hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuç bizim diğer sonucumuz olan hizmet süresi fazla olan çalışanların daha fazla mobbing bilincine sahip olması durumuyla da örtüşmektedir. Yani tecrübe sahibi olan çalışanlar olmayanlara nazaran bu konuda daha bilgilidirler.

Katılımcıların mobbing konusunda işyeri memnuniyeti ölçeğine katılma düzeylerinde ise çalışanların eğitim düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p:0,287>0,05$). H₁₋₆ hipotezi kabul edilmemiştir.

3.2.6 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Çalıştıkları Pozisyonlar Açısından Farklılıkları:

H₁₋₇ *Çalışanların mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde çalışanların çalıştıkları pozisyon açısından farklılık vardır.*

H₁₋₈ *Çalışanların mobbing konusunda işyeri memnuniyetinde çalışanların çalıştıkları pozisyon açısından farklılık vardır.*

Çalışanların “mobbing hakkında yasal bilinç düzeyi” ve “mobbing konusunda işyeri memnuniyeti” ölçeklerine katılma düzeylerinin çalışanların çalıştıkları pozisyonlar açısından farklılıkları incelendiğinde;

Tablo-10 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Çalıştıkları Pozisyonlar Açısından Farklılıkları

Mobbing Ölçekleri	Çalışılan Pozisyon	Ortalama	Standart Sapma	F	p	Fark
Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri	Gişe veya Büro Personeli	2,1571	1,01536	4,706	,000**	3-1 3-2 3-4 3-5
	Şoför	1,7778	1,07152			
	Müdür	3,4667	1,40633			
	Dağıtıcı	1,9354	0,80638			
	Hizmetli	2,2778	1,20474			
	Şef	3,7143	1,33234			
	Diğer	2,1000	1,29957			
Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti	Gişe veya Büro Personeli	2,7904	0,37639	1,157	,334	
	Şoför	3,0333	0,40415			
	Müdür	3,1000	0,35355			
	Dağıtıcı	2,7082	0,52035			
	Hizmetli	2,9556	0,22973			
	Şef	2,7571	0,20702			
	Diğer	2,7800	0,23875			

Tek yönlü varyans analizi, * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$

Çalışanların çalıştıkları pozisyonlar açısından mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p:0,000<0,01$). Bulunan farklılık müdür pozisyonunda çalışanlar ile diğer pozisyonlarda çalışanlar arasında anlamlıdır. Buna göre müdür pozisyonunda çalışanların mobbing hakkındaki yasal bilinç düzeyleri diğer pozisyonlar çalışanlardan daha yüksektir. Bu durum müdür pozisyonundakilerin mobbing vakalarıyla daha ilgili olduklarından kaynaklanabilir. Gerek mobbing uygulayıcısı olsun gerek mağduru olsun kişiler genel olarak pozisyonlarının gerektirdiği şekilde yasal bilinç sahibi olmaktadır. H_{1-7} hipotezi kabul edilmiştir.

Katılımcıların mobbing konusunda işyeri memnuniyeti ölçeğine katılma düzeylerinde ise çalışanların çalıştıkları pozisyonlar açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p:0,334>0,05$). H_{1-8} hipotezi kabul edilmemiştir. Mobbing konusundaki memnuniyet durumları çalışanların çalıştığı pozisyonlar açısından farklılık göstermektedir. Çalışan kişinin pozisyonu ne olursa olsun işyerinin mobbinge karşı tutumları konusundaki memnuniyetleri genel olarak azdır.

3.2.7 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Bağlı Buldukları Merkezler Açısından Farklılıkları:

H_{1-9} *Çalışanların mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde çalışanların bağlı buldukları merkezler açısından farklılık vardır.*

H_{1-10} *Çalışanların mobbing konusunda işyeri memnuniyetinde çalışanların bağlı buldukları merkezler açısından farklılık vardır.*

Çalışanların “mobbing hakkında yasal bilinç düzeyi” ve “mobbing konusunda işyeri memnuniyeti” ölçeklerine katılma düzeylerinin çalışanların bağlı buldukları merkezler açısından farklılıkları incelendiğinde;

Tablo-11 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Bağlı Buldukları Merkezler Açısından Farklılıkları

Mobbing Ölçekleri	Bağlı bulunulan Merkez	Ortalama	Standart Sapma	F	P	Fark
-------------------	------------------------	----------	----------------	---	---	------

Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri	Kağıthane	1,7536	1,03092	1,435	,226
	Seyrantepe	2,1373	0,81912		
	Gültepe Şehit Mehmet Ali Kılıç	2,4222	1,54928		
	Levent	2,4271	1,07835		
	Kağıthane Posta ve Kargo Dağıtım Merkezi	2,2853	1,01240		
Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti	Kağıthane	2,6087	0,45218	1,358	,252
	Seyrantepe	2,8000	0,37749		
	Gültepe Şehit Mehmet Ali Kılıç	2,8867	0,30441		
	Levent	2,8437	0,37766		
	Kağıthane Posta ve Kargo Dağıtım Merkezi	2,8102	0,45512		

*Tek yönlü varyans analizi, *p<0,05 ; **p<0,01*

Çalışanların bağlı oldukları merkezler açısından mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde ($p:0,226>0,05$) ve mobbing konusunda işyeri memnuniyeti ölçeğine katılma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p:0,252>0,05$). Çalışanların bağlı buldukları merkezler ne olursa olsun çalışma şartlarının birbirine benzer olduğu ve böylece merkezlerin mobbinge karşı tutumlarının benzer oldukları söylenebilir. H_{1-9} hipotezi ve H_{1-10} hipotezi kabul edilmemiştir.

3.2.8 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Çalışma Süreleri Açısından Farklılıkları:

H1-11 Çalışanların mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde çalışanların çalışma süreleri açısından farklılık vardır.

H1-12 Çalışanların mobbing konusunda işyeri memnuniyetinde çalışanların çalışma süreleri açısından farklılık vardır.

Çalışanların “mobbing hakkında yasal bilinç düzeyi” ve “mobbing konusunda işyeri memnuniyeti” ölçeklerine katılma düzeylerinin çalışanların çalışma süreleri açısından farklılıkları incelendiğinde;

Tablo-12 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Çalışma Süreleri Açısından Farklılıkları

Mobbing Ölçekleri	Çalışma Süresi	Ortalama	Standart Sapma	F	P	Fark
Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri	1 yıldan az	1,6889	0,77885	1,719	,150	
	1 -3 yıl arası	2,1263	0,99218			
	4 - 6 yıl arası	2,1583	1,01481			
	7 - 10 yıl arası	2,4487	1,28630			
	10 yıl üzeri	2,5172	1,24431			
Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti	1 yıldan az	2,4400	0,42728	1,547	,276	
	1 -3 yıl arası	2,7848	0,37343			
	4 - 6 yıl arası	2,8175	0,47062			
	7 - 10 yıl arası	2,8692	0,26890			
	10 yıl üzeri	2,8862	0,39886			

Tek yönlü varyans analizi, * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$

Çalışanların çalışma süreleri açısından mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde ($p:0,150 > 0,05$) ve mobbing konusunda işyeri memnuniyeti ölçeğine katılma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p:0,276 > 0,05$). H_{1-11} ve H_{1-12} hipotezleri kabul edilmemiştir. Bu sonuçla birlikte yukarıda tablo-10 da incelediğimiz çalışılan pozisyonun mobbing bilinci ilişkisinin aksine çalışma süreleri açısından bir fark yoktur. Ayrıca mobbing konusunda işyeri memnuniyeti de çalışanların çalışma süreleri açısından birbirine nazaran farklılık göstermemektedir.

3.2.9 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Sendika Üyeliklerinin Olup Olmaması Açısından Farklılıkları:

H_{1-13} Çalışanların mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde çalışanların sendikal üyelikleri açısından farklılık vardır.

H_{1-14} Çalışanların mobbing konusunda işyeri memnuniyetinde çalışanların sendikal üyelikleri açısından farklılık vardır.

Çalışanların “mobbing hakkında yasal bilinç düzeyi” ve “mobbing konusunda işyeri memnuniyeti” ölçeklerine katılma düzeylerinin çalışanların sendika üyeliklerinin olup olmaması açısından farklılıkları incelendiğinde;

Tablo-13 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri” ve “Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti” Ölçeklerine Katılma Düzeylerinin Çalışanların Sendika Üyeliklerinin Olup Olmaması Açısından Farklılıkları

Mobbing Ölçekleri	Sendikal Üyelik Durumu	Ortalama	Standart Sapma	t	P
Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri	Var	2,7121	1,14479	4,039	,000**
	Yok	1,9457	0,95672		
Mobbing Konusunda İşyeri Memnuniyeti	Var	2,8841	0,31174	2,154	,033*
	Yok	2,7360	0,46499		

*Bağımsız örneklem t-testi, *p<0,05 ; **p<0,01*

Çalışanların sendikal üyeliklerinin olup olmaması açısından mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p:0,000<0,01$). Buna göre sendikal üyeliği bulunan çalışanların mobbing hakkındaki yasal bilgi düzeyleri, sendika üyesi olmayan çalışanlara göre daha fazladır. H_{1-13} hipotezi kabul edilmiştir. Sendikal üyeliği olan çalışanların işyeri ile ilgili yasal konularda daha fazla bilinç sahibidir. Bu durumda sendikaların mobbing bilinci üzerine bir nebze de olsa etkisi olduğu söylenebilir.

Aynı şekilde katılımcıların mobbing konusunda işyeri memnuniyeti ölçeğine katılma düzeylerinde de çalışanların sendika üyesi olup olmamaları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p:0,033<0,05$). Buna göre sendika üyesi olan çalışanların işyeri memnuniyet düzeyleri sendika üyesi olmayan çalışanlara göre daha yüksektir. Bu açıdan bakarsak sendikaların yasal bilinç üzerine etkisi olmasına rağmen; işyerinin mobbing açısından iyileştirilmesinde etkisi olmadığı söylenebilir. Bu konuda sendikaların daha etkin olması işyerinin daha da huzurlu olmasını sağlayabilir. H_{1-14} hipotezi kabul edilmemiştir.

3.2.10 Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Durumları İle Bu Durum Karşısında Tepki Verme Durumları Arasındaki İlişkiler:

Çalışanların mobbinge maruz kalma durumları ile mmaruz kalmaları durumunda tepki verip vermemeleri arasındaki ilişki durumunu incelemek amacıyla ki-kare testi uygulanmıştır. Uygulanan test sonucunda;

Tablo-14 Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Durumları ile Bu Duruma Tepki Verip Vermeleri Arasındaki Ki-Kare Test Sonuçları

H₂₋₁ *Çalışanların mobbinge tepki verme durumları ile çalışanların mobbinge maruz kalma durumları arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur.*

Ki-kare testleri					
	Değer	Df	Asymp. Sig. (2-yanlı)	Kesin Sig. (2-yanlı)	Kesin Sig. (1-yanlı)
Pearson Ki-Kare	40,773 ^a	1	,000		
Süreklilik düzeltmesi ^b	38,378	1	,000		

Olabilirlik oranı	47,935	1	,000		
Fisher'in Kesin Ki-Kare Testi				,000	,000
Doğrusal Bağlantı	40,460	1	,000		
Geçerli Durumların N'si	130				
a. 0 hücre (% 0,0) beklenen sayı 5'ten az. Beklenen minimum sayı 18,77.					
b. Yalnızca 2x2'lik bir tablo için hesaplanmıştır.					

Tablo-15 Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Durumları ile Bu Duruma Tepki Verip Vermeleri Arasındaki Çapraz Tablo

			Tepki Verme		Toplam
			Evet	Hayır	
Mobbinge Maruz Kalma	Evet	N	59	31	90
		% Maruz Kalma	65,6%	34,4%	100,0%
		% Tepki Verme	96,7%	44,9%	69,2%
	Hayır	N	2	38	40
		% Maruz Kalma	5,0%	95,0%	100,0%

		% Tepki Verme	3,3%	55,1%	30,8%
Toplam	N		61	69	130
	% Maruz Kalma		46,9%	53,1%	100,0%
	% Tepki Verme		100,0%	100,0%	100,0%

Çalışanların mobbinge maruz kalma durumları ile mobbinge maruz kaldıklarında buna tepki verme durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki mevcuttur ($\chi^2:40,773$; $p:0,000<0,01$). Buna göre Mobbinge maruz kalan çalışanların %65,6'sı buna tepki göstermiştir. H_{2-1} hipotezi kabul edilmiştir. Mobbinge maruz kalan çalışanların büyük kısmının bu duruma tepki vermesi mobbingin etkisini azaltmada etkili olabilir. Çalışanlar mobbinge uğradıklarını hissettiklerinde sessiz kalmayı tercih etmedikleri görülebilir.

3.2.11 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyi” Ölçeğine Katılma Düzeylerinde Çalışanların Mobbinge Maruz Kalıp Kalmaması Açısından Farklılıkları:

H_{2-2} Çalışanların mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde çalışanların mobbinge maruz kalıp kalmaması açısından anlamlı bir farklılık vardır.

Çalışanların mobbinge maruz kalıp kalmamaları açısından mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde ki farklılıklar incelendiğinde;

Tablo-16 Çalışanların “Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri” Ölçeğine Katılma Düzeylerinde Çalışanların Mobbinge Maruz Kalmamaları Açısından Farklılıkları

Mobbing Ölçekleri	Mobbinge Maruz Kalma	Ortalama	Standart Sapma	t	P
Mobbing Hakkında Yasal Bilinç Düzeyleri	Evet	2,3630	1,11470	6,479	,012
	Hayır	1,8500	0,92512		

*Bağımsız örneklem t-testi, *p<0,05 ; **p<0,01*

Çalışanların mobbinge maruz kalıp kalmamaları açısından mobbing hakkında yasal bilinç düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p:0,012<0,05$). Buna göre çalışanın mobbing hakkında ki yasal bilinç düzeyi ne kadar yüksek ise, mobbinge maruz kalıp kalmadığını daha iyi anlamakta ve vereceği tepkilerde ona göre daha anlamlı olmaktadır. H_2 -hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre yasal bilinç sahibi kişilerin mobbinge konusuna daha hasas oldukları ve tepkilerini dile getirmede daha cesur olduklarını söylemek mümkündür. Yasal bilinçleri az olan çalışanların bu konuda belki de işini kaybetme tereddüdü altında mobbinge maruz kaldıklarını ifade etmekte çekindikleri de çıkarılabilir.

3.2.12 Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Durumları İle Sendika Üyesi Olma Durumları Arasındaki İlişkiler:

H₂₋₃ Çalışanların mobbinge maruz kalma durumları ile çalışanların sendikal üyelikleri açısından anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Çalışanların mobbinge maruz kalma durumları ile çalışanların sendika üyesi olup olmaması arasındaki ilişki durumunu incelemek amacıyla ki-kare bağımsızlık testi uygulanmıştır. Uygulanan test sonucunda;

Tablo-17 Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Durumları ile Sendikal Üye Varlıkları Arasındaki Ki-Kare Test Sonuçları

Ki-kare testleri					
	Değer	df	Asimp. Sig. (2-yanlı)	Kesin Sig. (2-yanlı)	Kesin Sig. (1-yanlı)
Pearson Ki-Kare	1,039 ^a	1	,308		
Süreklilik düzeltmesi ^b	,670	1	,413		
Olabilirlik oranı	1,061	1	,303		
Fisher'in Kesin Ki-Kare Testi				,422	,207

Doğrusal Bağlantı	1,031	1	,310		
Geçerli Durumların N'si	130				
a. 0 hücre (% 0,0) beklenen sayı 5'ten daha az. Beklenen minimum sayı 13,54.					
b. Yalnızca 2x2'lik bir tablo için hesaplanmıştır.					

Çalışanların mobbinge maruz kalma durumları ile çalışanların sendikal üye varlıkları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($\chi^2:1,039$; $p:0,308>0,05$). H_2 -3 hipotezi kabul edilmemiştir. Bu sonuç yukarıda tablo-13'den çıkan sonuçla örtüşmektedir. Mobbing konusunda sendikaların işyerlerinin iyileştirilmesinde etkisi az olduğu söylenebilir. Genel olarak sendikaların kendi üyelerini mobbing vakalarına karşı korumadığı ve bu konuda üyelerine güven vermedikleri söylenebilir.

3.2.13 Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Durumları İle Mobbing Davaları Hakkında Bilgi Düzeyleri Arasındaki İlişkiler:

H₂₋₄ *Çalışanların mobbinge maruz kalma durumları ile çalışanların mobbing davaları hakkındaki bilgi düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.*

Çalışanların mobbinge maruz kalma durumları ile çalışanların Mobbing davaları hakkındaki bilgi düzeyleri arasındaki ilişki durumunu incelemek amacıyla ki-kare bağımsızlık testi uygulanmıştır. Uygulanan test sonucunda;

Tablo-18 Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Durumları ile Mobbing Davaları Hakkındaki Bilgi Düzeyleri Arasındaki Ki-Kare Test Sonuçları

Ki-kare testleri			
	Değer	Df	Asymp. Sig. (2-yanlı)
Pearson Ki-Kare	9,238 ^a	4	,055
Olabilirlik oranı	10,910	4	,028

Doğrusal Bağlantı	6,281	1	,012
Geçerli Durumların N'si	130		
a. 3 hücrenin (% 30,0) beklenen sayı 5'ten daha az. Beklenen minimum sayı 1,85.			

Çalışanların mobbinge maruz kalma durumları ile çalışanların mobbing davaları hakkındaki bilgi düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($\chi^2:9,238$; $p:0,055 > 0,05$).

Çalışanların mobbinge maruz kalma durumları ile çalışanların mobbing davaları hakkındaki bilgi düzeyleri arasındaki çapraz tablo incelendiğinde ise;

Tablo-19 Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Durumları ile Mobbing Davaları Hakkındaki Bilgi Düzeyleri Arasındaki Çapraz Tablo

			Mobbing Davaları Hakkında Bilgi Düzeyi					Toplam
			Hiç bilgi sahibi değilim	Az düzeyde bilgi sahibiyim	Orta düzeyde bilgi sahibiyim	İyi düzeyde bilgi sahibiyim	Tamamıyla bilgi sahibiyim	
Maruz Kalma Durumu	Evet	N	31	24	18	11	6	90
		% Maruz Kalma	34,4%	26,7%	20,0%	12,2%	6,7%	100,0%
		% Dava Bilgi Düzeyi	56,4%	80,0%	72,0%	78,6%	100,0%	69,2%
	Hayır	N	24	6	7	3	0	40
		% Maruz Kalma	60,0%	15,0%	17,5%	7,5%	0,0%	100,0%
		% Dava Bilgi Düzeyi	43,6%	20,0%	28,0%	21,4%	0,0%	30,8%
Toplam		N	55	30	25	14	6	130

	% Maruz Kalma	42,3%	23,1%	19,2%	10,8%	4,6%	100,0%
	% Dava Bilgi Düzeyi	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Mobbinge maruz kaldığını düşünen çalışanların %34,4'ü mobbing davaları hakkında hiç bilgi sahibi olmadığını, %26,7'si ise az düzeyde bilgi sahibi olduğunu ifade etmişlerdir. Buna göre de mobbinge maruz kaldığını düşünen çalışanların mobbing davaları hakkındaki bilgi düzeylerinin çok düşük olduğunu söylemek mümkündür. H₂₋₄ hipotezi kabul edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Mobbing çalışma yaşamında görmezden gelinebilecek basit bir çatışma değildir ve sonuçları da basit bir çatışmanınki gibi kolay çözülebilecek türden değildir. Mobbing basit bir çatışmadan daha fazlasıdır. Gerek mağdur olsun gerek buna şahit olan biri olsun mobbing vakasına kayıtsız kalınması ve buna müdahil olursam ben de kötü etkilenirim düşüncesiyle bu işin çözümü için çaba sarf etmemek de mobbinge katkı sağlayan davranışlardır. Bu vakaya karşı kayıtsız kalmak bir suç olarak değerlendirilmemektedir ancak etik olarak bakıldığında bu tür sorunları çözüme kavuşturmak için olaya müdahalede bulunulması gerekmektedir. Keza bir örgütte yönetici, amir olan veya bir şekilde güç sahibi olan bir kişinin çalışanlara karşı yasa dışı olarak kötü muamelede bulunması kabul edilebilir bir davranış değildir.

Her şeyin sürekli değişim halinde bulunduğu zamanımızda iş hayatında da sürekli bir değişim gözlenmektedir. Günümüzün çalışma yaşamında örgütler rekabet ortamında daha iyi bir duruma gelme ve sürekli kar amacı peşinde giderken isteyerek veya istemeyerek çalışanların başına gelen bu tarz sorunları görmezden gelebilmektedir. Ancak bilinmesi gerekir ki çalışanlardan daha fazla verim almak isteyen örgüt veya yönetici çalışanların üzerine sorunların oluşmasına vesile olacak kadar fazla baskı uygularsa şayet bu durum kısa

vadede başarılı olsa bile uzun süre zarfı boyunca başarısız olmasına ve örgütün bu durumdan olumsuz etkilenmesine neden olacaktıdır.

Mobbing vakaları çalışanların huzurunu kaçıran vakalardır. Bu nedenle çalışma ortamında huzuru bozan ve kötü sonuçlar doğururlar. En başta mağdur kişi örgüte olan inancını kaybetmeye başlar ve çalışma azmini kaybeder böylelikle iş verimi düşer. Bununla birlikte mağdur fiziksel ve psikolojik olarak da etkilenmektedir. Bunun sonucu olarak da mağdurda sağlık giderleri ve raporla işten uzaklaşma durumları olabilmektedir. Bu zarar sadece mağdurlarla sınırlı kalmamaktadır. Kişilerin aileleri, arkadaşları ve yakın çevresi de bu durumdan olumsuz etkilenmektedir. Bu da mobbing vakalarının sosyal bir sorun olarak görülmesinin nedenidir. Mobbingin etkileri bununla da bitmemektedir. Mağdurun mahkemeler aracılığıyla hakkını araması örgüte hem tazminatlarla para kaybı hem de piyasada itibar kaybı yaşamasına neden olacaktır. Ayrıca mağdurun psikolojik bunalıma girmesi ve bu durumun intiharlara sebebiyet vermesi ihtimali de vardır.

Şiddet algısı gibi iş yaşamındaki mobbing de ülkeden ülkeye ve örgütten örgüte değişen bir anlama sahiptir. Genellikle doğulu toplumlarda bu tarz uygulamalara daha sık rastlanılmasına karşın ortada kabullenilmiş bir durum olduğundan bu vakalarla mücadelede batılı toplumlar daha gayretlidirler. Batı ülkelerinde yaşayanlar iş yaşamındaki yasa dışı baskılara veya fiziksel saldırılara daha az toleranslıdırlar. Aynı fark örgütler arasında da söz konusu olabilmektedir. Örneğin bir polis ve askeri örgütte diğer başka bir sektörde mobbing olarak kabul edilebilecek davranışlar, göz ardı edilebilmektedir. Tabi ki bu özünde örgütler arası kültürel farklılıklardan kaynaklı bir durumdur. Ancak yine de bu durum mobbing kavramın ahlak dışı ve illegal olduğu gerçeğini değiştirmemektedir.

İnsanlar geçinebilmek için para kazanmak zorunda ve para kazanmak için de çalışmalıdırlar. Mobbing mağdurların işlerini kaybetmelerine vesile olabilecek bir sorun olduğundan mağdurların geçimlerin etkileyebilmektedir. Yönetici konumundaki kişiler ise örgütü daha iyi ve karlı bir durumda getirmek zorundadırlar. Bu nedenle çalışanlara performanslarını artırmaları veya diğer başka nedenlerle baskı oluşturmaktadırlar. Ancak kişilerin üzerindeki bu baskı bir takım sebeplerden dolayı aşırıya çıkmaktadır. İşte mobbing de tam da bu çatışmalardan ortaya çıkmaktadır ve mağdurları işten uzaklaştırmaya neden olabilecek seviyeye gelebilmektedir ve mobbingin ortaya çıkmasına neden olabilecek nedenler genellikle örgütler içinde mevcut bulunmaktadır.

Araştırmadan elde edilen bilgilere dayanarak, genel olarak iş yaşamında görece olarak daha yeni olan çalışanların mobbinge daha fazla maruz kaldığı söylenebilmektedir. Zaten mobbinge maruz kalanların bir şekilde ya üstesinden gelindiği veya işten çıktığı için eski personel olmaları eski elemanlarda daha nadir görülmesine neden olmaktadır. Tabii bu durumda eski çalışanların çoğunun yüksek mevkilere gelmiş olmasının mobbinge maruz kalma durumlarının daha az olmasında rol oynadığı unutulmamalıdır.

Mobbing oluşumuna neden olan faktörlerin örgüt içinde olan mücadeleci ruhtan kaynaklandığını ve günümüz rekabet koşullarının bir sonucu olduğu bilinmektedir. Bunun için örgütün mobbing vakalarına her daim açık olabileceklerini ve konuya olaylar ortaya çıkarılmadan hakim olmaları mobbing vakalarının önüne geçmede en önemli noktadır. Bu tarz problemlerin daha en başından çözümlenmesi en az zararla halletme anlamına gelmektedir dolayısıyla problem uzun sürmeden çözüme kavuşturulmuş olacaktır.

Mobbing psikolojik, sosyolojik ve hukuki açıdan incelenmesi zorunlu olan bir kavramdır. Mobbing uygulanması sürecinde ki mağdur genellikle korunmasız ve yalnız kalmaktadır. Böylece mağdura sosyal olarak da zarar verilmektedir. Çalışanların yalnız kalmamaları için başvurduğu en basit yol sendika üyesi olmak olarak görülebilir. Ancak araştırmadan elde edilen bilgiler doğrultusunda sendikal üyeliği olanların da diğerleri kadar mobbing mağduru oldukları ortaya çıkmaktadır. Bunun da nedeninin PTT çalışanları sendikalarının genel olarak etkin sendikalar olmaması olarak gözükmekte ve çalışanlarını koruma konusunda zayıf oldukları görülmektedir. Bu nedenle sendikaların mobbing vakalarına karşı çalışanları koruması bu gibi durumların çalışanlar üzerindeki etkisinin azalmasına ve bu durumların önüne geçilmesinde önemli rol oynamasına fayda sağlayacaktır.

Mobbing vakalarının iş ortamında sürekli yaşanmasını en önemli nedeni tabii ki bilinçsiz yönetim anlayışıdır. Bilinçsiz yönetim ile birlikte personel seçimi ve böylelikle kötü terfi sistemlerinin getirdiği kötü yöneticiler çalışma bilinci ile daha az ilgilidirler. Bu tarz yöneticilerin yönetimi altında da mobbing vakaları daha fazla görülmektedir. Bu nedenle ilk olarak yapılması gereken örgütlerin personel seçimi ve terfi sistemlerini tarafsız ve dürüst bir şekilde yapmalarıdır. İş ahlakını bilen insanlar mobbing vakalarına zeval vermeyeceği gibi ortaya çıkan bu sorunları çözüme kavuşturmada daha da umut vericidirler.

Özellikle yönetici pozisyonundakiler başta olmak üzere tüm personelin mobbing uygulamalarına karşı bilinçlendirilmesi de bu sorunun önüne geçmek için vazgeçilmez bir

çözündür. Mobbing mağdurlarının büyük bir çoğunluğun işe yeni giren personelin başına geldiği düşünülürken, iş konusunda daha az tecrübe sahibi olanların mobbing kurbanı olma ihtimalinin yüksekliği ile işe başlamadan önce çalışanlara bu tarz yasal olmayan uygulamalara karşı eğitim verilmesinin önemli bir mobbing engelleyici faktör olacağı söylenebilir.

Araştırmadan elde edilen bilgiler ışığında, mobbing konusunda bilinç düzeyi yüksek olan insanların mobbinge diğerlerine nazaran daha nadir maruz kalıyor görülmektedir. Bununla birlikte bilinç düzeyi yüksek personelin mobbinge kalıp kalmadığını anlamakta ve verilecek tepkilerde daha başarılı oldukları söylenebilir. Böylece mobbinge karşı en etkili yolun olası mobbing mağduru kişilerin bu konuda bilinç düzeylerinin gerek örgütsel gerekse kişisel çabalarla artırılmasının bu konuda çok önemli faydasının olacağı şüphesizdir.

Diğer bir önemli nokta ise çalışanların her nasıl olursa olsun yalnızlaştırılmamasıdır. Mobbing vakaları mağduru yalnızlaştırma ile başlar ve yalnızlandıktan sonra kötü muamelede bulunmak daha basit hale gelir. Bu nedenler çalışma yaşamında her ne kadar da rekabet ortamı olsa da çalışanlar çalışma arkadaşlarının sorunlarına karşı duyarlı olmalıdırlar. Bu sayede gelecekte kendilerine de uygulanabilecek benzer yöntemlerin de önüne geçebilecek ve bu uygulamaya gidebilecek zorbaların cesaretini kırabilirler. Yani sözün kısası mağdura yardım etmekle bir nebze kendilerine fayda sağlarlar.

Mobbing hafife alınabilecek bir olgu değildir. Mobbing uzun süren bir durumdur ve ortadan kalkması da aynı şekilde uzun bir süreç almaktadır. Mobbing konusunda kurumların, özel şirketlerin, sendikaların ve devletin yetkili mercilerinin sürekli uyanık olması ve bilinçlendirme faaliyetlerine girmesi gerekmektedir. Çalışanların mobbing vakalarına karşı daha cesur davranması gerekmektedir. Gerektiğinde mobbing uygulayan ile birebir konuşması; eğer bu fayda vermiyorsa iş arkadaşları ve yakın çevresine durumu paylaşma ve bilgi alma konusunda çekinmemesi gerekmektedir. Gerekirse SGK'nın internet sitesi veya telefon hattı olan 170'ten bilgi alması ve mobbing başvurusu yapması gerekebilir. Eğer bütün bunlar da işe yaramazsa mahkemeye başvurması ve hakkını araması konusunda kendine güvenmesi gerekmektedir. Her şeyden önce kişi kendi hakkını savunma konusunda çekingen davranmamalıdır. Bu şekilde davranmak mobbing uygulayıcıları daha az cesur davranmalarını sağlayacaktır.

Her şeyden önce insanlık onuruna karşı bir hareket olan mobbing davranışları uygulamaya kimsenin hakkı yoktur. Kimsenin kimseye karşı ne amaca hizmet ederse etsin illegal yollara

başvurmaya gitmesi haklı görülemez. Çağımızda kölelik yasal olarak artık kalmamıştır ancak bazı durumların ve uygulamaların modern kölelik uygulamaları olarak görülmesi sıklıkla rastlanan bir durumdur. Gerek çalışan olsun gerek yönetici olsun herkesin birbirine daha saygılı olması gerekmektedir. Herkesin bir diğerine saygılı olduğu bir ortamda daha sağlıklı iş ilişkileri oluşturulacak ve sorunların en aza indirilmesi sağlanacaktır.

KAYNAKÇA

- **Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E.,** 2004, Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı, Sakarya Kitabevi, Geliştirilmiş 3. Baskı, Sakarya.
- **Ançel, G.,** 2012. İşyerinde Mobbing: Mağdurun Kişilik Yapısı ve Karpman`ın Üçlü Draması, *Ankara Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2:89-100.
- **Arpacıoğlu, G.,** 2003. İşyerindeki Stresin Gizli Kaynağı: Zorbalık ve Duygusal Taciz, *İnsan Kaynakları ve Yönetimi Dergisi*, 12:1-18.
- **Batıgün, A., Şahin, N.,** 2006. İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A Tipi Kişilik ve İş Doyumu, *Türk Psikiyatri Dergisi*, 17:32-45.
- **Batlaş, A.,** 2009. “Adı Yeni Konmuş Bir Olgu: Mobbing”, <http://colorcat.net/1.5/makaleler/53-adi-yeni-konmus-bir-olgu-isyerinde-yildirma-mobbing.html>, (erişim tarihi 12.05.2018)
- **Büyüköztürk, Ş.,** 2011, Veri Analizi El Kitabı, 13. Baskı, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- **Cemaloğlu, N.,** 2007. Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma, *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, 42:111-126.
- **Çavuş, M.F., Develi, A., Sarıoğlu, G.S.,** 2015. Mobbing ve Örgütsel Sessizlik: Enerji Sektörü Üzerine Bir Araştırma. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 3:10-20.
- **Çoban, S., Nakip, M.,** 2007. Yıldırma (Mobbing) Olgusunun İşsel Pazarlama ile İlişkisi, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21:307-320.
- **Çobanoğlu, Ş.,** 2005. Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri. Timaş Yayınları, İstanbul.
- **Davenport, N., Schwartz, R.D., Eliot, G.P.,** 2003. Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz, Çev: Osman Cem Onertoy, İstanbul, Sistem Yayıncılık.

- **Düşükcan, M.**, 2003. İş Örgütlerinde Çatışmaların Oluşum Süreci. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu*, Elazığ.
- **Eren, E.**, 2001. Yönetim ve Organizasyon. Beta Yayınları, İstanbul.
- **Eren, E.**, 2015. Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. Beta Yayınları. 15. Basım, İstanbul.
- **Gün, H.**, 2009. Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz İşyeri Sendromu, Lazer Yayıncılık, Ankara.
- <http://www.psikolojik.gen.tr/stres-nedir.html>, “Stres”, (erişim tarihi 04.04.2018).
- http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5af6e266060970.72513980, “Bezdiri”,(erişim tarihi 05.04.2018).
- http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5af6e273a7f685.10785080, “Cinsel Taciz”, (erişim tarihi 05.04.2018).
- http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5af6e45b48b394.51433723, “Sendika”, (erişim tarihi 06.04.2018).
- <https://www.etimolojiturkce.com/kelime/stres>, “Stres”, (erişim tarihi 04.04.2018).
- **İlhan, Ü.**, 2010. İşyerinde Psikolojik Tacizin Tarihsel Arka Planı ve Türk Hukuk Sisteminde Yeri. *Ege Akademik Bakış*, İzmir, Cilt:10, Sayı:4.
- **Kalaycı, Ş. ve diğ.**, 2006,SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, Asil Yayın Dağıtım Ltd.Şti. 2.Baskı, Ankara.
- **Koç, M., Urasoğlu Bulut, H.**, 2009. Ortaöğretim Öğretmenlerinde Mobbing: Cinsiyet, Yaş ve Lise Türü Açısından İncelenmesi. *International Online Journal of Educational Sciences*, 1:64-80.
- **Kurtuluş, K.**, 2006,Pazarlama Araştırmaları, Genişletilmiş ve Gözden Geçirilmiş 8. Basım, Literatür Yayıncılık, İstanbul.
- **Leymann, H., Gustafsson, A.**, 1996. “ Mobbing at Work and the Development of Post-traumatic Stress Disorders”, *European Journal of Work and Organizational Psychology* 5(2), Sweeden.
- **Mercanlioğlu, Ç.** 2010. Çalışma Hayatında Psikolojik Tacizin(Mobbing) Nedenleri, sonuçları ve Türkiye’deki Hukuksal Gelişimi, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2:37-46.
- **Mimaroğlu, H., Özgen, H.**, 2007. Örgütlerde Güncel Bir Sorun: Mobbing. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15:205

- **Mizrahi, R.**, 2013. Çalışma Yaşamında Mobbing ile Mücadele Yöntemleri, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5:443-452.
- **Özdemir, M., Açıköz, B.**, 2007. Mobbinge Maruz Kalanların Tepki Seviyelerinin Ölçümü. *Sakarya Üniversitesi XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*, Sakarya.
- **Solmuş, T.**, 2005. İş Yaşamında Travmalar: Cinsel Taciz ve Duygusal Zorbalık/Taciz, *İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 2:1-14.
- **Soysal, A., İnal, G., Gül, Z.**, 2014. Yıldırma(Mobbing) Davranışı: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 27:149-171.
- **Şencan, H.**, 2005, Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- **Şenturan, Ş., Mankan, E.**, 2009. “Ücretin İşyerindeki Yıldırma Olgusu Üzerindeki Etkisi, *Bilig Sosyal Bilimler Dergisi*, 50:23-40.
- **Taşpınar, F., Saylı, H.**, 2011. “Mobbing and Bullying In the Workplace and How to You Survive If You Are Mobbed”, <http://dspace.epoka.edu.al/bitstream/handle/1/98/Pages%20from%20volume2-9.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (erişim tarihi 11.05.2018)
- **Tekin, H.**, 1996, Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme, 9.Baskı, Yargı Yayınları, Ankara.
- **Tetik, S.**, 2010. Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18:81-89.
- **Tezcan, D., Erdem, M. R. ve Önok, M.**, 2007. Teorik ve Pratik Ceza Özel Hukuku, Seçkin Yayınları, İstanbul.
- **Tınaz, P.**, 2006. Çalışma Yaşamında Psikolojik Bir Dram: Mobbing. *Toprak İşveren Dergisi*, 71:4-14.
- **Tınaz, P.**, 2008. İşyerinde Psikolojik Taciz. 2. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- **Tınaz, P., Gök, S., Karatuna, I.**, 2010. Türkiye’de İşyerinde Psikolojik Taciz Oranının ve Türlerinin Belirlenmesi: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi*, 34:22-34.
- **Tokat, B.**, 1999. Örgütlerde Çatışma ve Çatışmanın Yönetimi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1:23-40.

- **Toker Gökçe, A.**, 2008. Mobbing: İşyerinde Yıldıırma Nedenleri ve Başa Çıkma Yöntemleri, Ankara, Pegem Yayınları.
- **Tutar**, 2004. İşyerinde Psikolojik Şiddet, 3. Baskı, Ankara, Platin Yayınları.

