

T.C
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BÜRO YÖNETİMİ EĞİTİMİ BÖLÜMÜ
BÜRO YÖNETİMİ EĞİTİMİ ANA BİLİM DALI

KAMU YÖNETİCİSİNİN TAKDİR YETKİSİ BAĞLAMINDA
BEZDİRİ (MOBBİNG)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Öznur NALÇINKAYA

Ankara
Mart, 2012

Öznur NALÇINKAYA
Mart, 2012

KAMU YÖNETİCİSİNİN TAKDİR YETKİSİ
BAĞLAMINDA BEZDİRİ (MOBBİNG)

T.C
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BÜRO YÖNETİMİ EĞİTİMİ BÖLÜMÜ
BÜRO YÖNETİMİ EĞİTİMİ ANA BİLİM DALI

KAMU YÖNETİCİSİNİN TAKDİR YETKİSİ BAĞLAMINDA
BEZDİRİ (MOBBİNG)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Öznur NALÇINKAYA

Danışman: Yrd. Doç. Dr. N. Münci ÇAKMAK

**Ankara
Mart, 2012**

JÜRİ ÜYELERİ ONAY SAYFASI

Öznur NALÇINKAYA'nın, “**Kamu Yöneticisinin Takdir Yetkisi Bağlamında Bezdire (Mobbing)**” konulu tezi **25 Nisan 2012** tarihinde, jürimiz tarafından Büro Yönetimi Eğitimi Ana Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Adı-Soyadı

İmza

Üye (Tez Danışmanı): Yrd. Doç. Dr. N. Münci ÇAKMAK

Üye: Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU

Üye: Yrd. Doç. Dr. Hakan KOÇ

ÖNSÖZ

Hepimiz hayatımızı devam ettirebilmek, maddi ve manevi ihtiyaçlarımızı karşılamak için çalışmaya mecburuz. Bu mecburiyet içinde bireyler, genellikle iş hayatında özel ve kamu sektörü olmak üzere bir tercih yapar. Günümüzde özel sektörde iş devamlılığının olmaması, buna karşılık kamu sektöründe devlet garantisi altında iş güvenliğinin olması nedeniyle genellikle tercihler, kamudan yana kullanılır. Bu ortama adım atan çalışan garantili iş devamlılığının yanında; aynı şeyleri düşünmeyen, kişilikleri, eğitimleri, yaşam tecrübeleri ve değerleri farklı çalışanlarla da bir araya gelir. Üstelik tüm bu farklılıklara ek olarak bazı kamu kurumlarında siyaset, adam kayırma, yandaş taraftarlar, usulsüz yükselmelerle makamlarında görev yapan yöneticiler, artan rekabet ortamının ve hukuk devletinin yarattığı bir takım boşluklar ve keyfi uygulamaların varlığıyla da karşılaşır. Bazı kamu kurumlarında oluşan bu ortamın elbette çağın sorunu haline gelmiş olan bezdiri olgusuna mahal vermemesi düşünülemez. Tüm bu olumsuzluklara karşın; işbirliğine ve güvene dayanan, çatışmaların etkili iletişimle çözümlenebildiği, samimiyeti temel alan ilişkilerin kurulduğu ve ezici rekabetin yaşanmadığı, tüm çalışanların ortak amaçları gerçekleştirmek adına çaba harcadığı ve kararlara katılma hakkının bulunduğu bir kamu yönetiminin istendiği kuşkusuzdur.

Öncelikle tez konum ile ilgili bana ilham veren, kendisinin hep bir bezdiri mağduru olduğunu söyleyen ve bu çalışmanın sonunda kendisiyle röportaj yapmayı planladığım fakat ömrü buna vefa etmeyen çok kıymetli hocam rahmetli Prof. Dr. Metin AKTAŞ'a, çalışma süreci boyunca anlayışı ve desteğini her an yanımda hissettiğim, görüşleri ile katkılarını esirgemeyen sevgili hocam Prof. Dr. Bahtiyar AKYILMAZ'a, çalışmam konusunda bana sürekli psikolojik baskı yapan, akademik çalışma prensibiyle örnek teşkil eden değerli danışmanım Yrd. Doç. Dr. N. Münci ÇAKMAK'a, tez sürecimde manevi destekleriyle her zaman yanımda olan çok kıymetli çalışma arkadaşlarıma, emekleri ve destekleri için sevgili aileme, varlıklarıyla beni cesaretlendiren, aldığım her nefesi kolaylaştıran tüm sevdiklerime teşekkür eder, çalışmanın bezdirinin farkındalığının artırılmasına ve sebep olduğu olumsuz sonuçlarının azaltılması yönünde katkı sağlamasını dilerim.

Öznur NALÇINKAYA

ÖZET

KAMU YÖNETİCİSİNİN TAKDİR YETKİSİ BAĞLAMINDA BEZDİRİ (MOBBİNG)

NALÇINKAYA, Öznur

Yüksek Lisans, Büro Yönetimi Eğitimi Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. N. Münci ÇAKMAK

Mart, 2012, 121 sayfa

Bu araştırmanın amacı, kamu çalışanları arasında sıkça yaşandığı düşünülen bezdiri (mobbing) kavramı ile kamu yöneticilerine hukuk tarafından tanınan takdir yetkisinin ilişkisi tespit edip, adli yargıya intikal eden dava sayı ve türlerinin ne düzeyde olduğunu ortaya çıkartmaktır. Bununla birlikte çalışmada, kamu yöneticilerinin takdir yetkilerini kullanarak yapmış oldukları idari iş ve eylemlerin bezdiriyle ilişkilendirilip ilişkilendirilemeyeceğini gerekli mevzuatlar kapsamında değerlendirilip, mahkeme kararlarından örnekler ortaya koyarak konuya açıklık getirmeye çalışılmıştır.

Araştırma kapsamında Adalet Bakanlığı Adli Sicil ve İstatistik Genel Müdürlüğü ile Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Sağlık Güvenlik Kurumu Danışma Hattı verileri ve istatistikleri uygulama alanını oluşturmuştur. Adli yargıya intikal eden dava sayı ve türlerinin tümüne ulaşılmasında bir takım engeller olduğu için örneklem alınmıştır.

Araştırmada problemi açıklamaya yönelik elde edilen veriler SPSS (Statistical Packages for the Social Sciences) programı aracılığıyla incelenmiştir.

Araştırmanın sonucunda son yıllarda bezdiri türünü içeren davaların sayısında gözle görülür bir şekilde artış olduğu, bununla birlikte kamu çalışanları arasında bir bilinç oluştuğu tespit edilmiştir. Ayrıca SGK danışma hattı aracılığıyla kendini açıkça ifade etmeyenlerin yaşadıkları sıkıntıları anlatma imkânı bulundukları belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Bezdiri, İdarenin Takdir Yetkisi, Kamu Yönetimi, Kamu Yöneticisi, Kamu Çalışanları.

ABSTRACT
THE DISCRETION OF ADMINISTRATOR IN THE CONTEXT OF
PUBLIC GLAND (MOBBING)

NALÇINKAYA, Öznur

Master Thesis, Department of Office Management Education

Thesis Supervisor: Yrd. Doç. Dr. N. Münici ÇAKMAK

March, 2012, 121 page

The purpose of this study, are thought occurred frequently among public employees gland (mobbing) relationship with the concept of the discretion by law to detect and public administrators, the number and types of cases transferred to criminal courts is to reveal what that level. However, the study, were made using the discretionary powers of public administrators and the administrative work necessary actions mobbing intervals associated regulations are evaluated within the scope of the court tried to clarify the subject by putting forward examples of decisions.

Criminal Records and Statistics Department under the Ministry of Justice Research and the Ministry of Labour and Social Security, Health Security Agency Information Line has created the field of application data and statistics. The number and types of criminal cases transferred to the judiciary in achieving the entire sample is taken from a number of obstacles.

Research in order to explain the problem with SPSS (Statistical Packages for the Social Sciences) program has been examined through.

As a result of research in recent years, the number of cases involving the type of gland is visibly increased, however it was determined that an awareness of public employees. Not also express they through SGK hotline were found to be the opportunity to tell their troubles.

Keywords: Gland, Discretion of the Administration, Public Administration, Public Administrator, Public Employees.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
JÜRİ ÜYELERİ İMZA SAYFASI.....	i
ÖNSÖZ.....	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT.....	iv
İÇİNDEKİLER.....	v
TABLolar LİSTESİ.....	v
ÇİZELGELER LİSTESİ.....	vii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	ix
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Araştırmanın Problemi.....	2
1.2. Araştırmanın Amacı.....	2
1.3. Araştırmanın Önemi.....	3
1.4. Kapsam ve Sınırlılıklar.....	3
1.5. Varsayımlar.....	4
1.6. İlgili Tanımlar.....	4
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	6
2.1. Bezdiri Kavramı.....	6
2.1.1. Bezdirinin Tarihsel Gelişimi.....	11
2.1.2. Bezdirinin Sosyal ve Hukuki Bir Olgu Olarak Kabulü.....	13
2.1.2.1. Uluslararası Alanda Kabulü.....	13
2.1.2.2. Türkiye’de Kabulü.....	17
2.1.3. Bezdirinin Ortaya Çıkış Nedenleri.....	19
2.1.3.1. Bezdiride Bulunanın Psikolojik Yapısından Kaynaklanan Nedenler.....	20
2.1.3.2. Bezdiri Mağdurunun Psikolojik Yapısından Kaynaklanan Nedenler.....	24
2.1.3.3. Örgüt Kültürü ve Yapısından Kaynaklanan Nedenler.....	26
2.1.3.4. Toplumsal Değerler ve Sosyal Faktörlerden Kaynaklanan Nedenler.....	29
2.1.4. Bezdirinin Tipolojisi.....	31
2.1.5. Bezdirinin Özellikleri.....	34

2.1.5.1. Kasıtlı Olarak Yapılması	35
2.1.5.2. Sistematiik Olarak Tekrarlanması	36
2.1.5.3. Uzun Bir Zamandan Beri Devam Ediyor Olması.....	36
2.1.5.4. Bezdirinin Mağduru İşyerinden Uzaklaştırmayı Amaç Edinmesi.....	37
2.1.6. Bezdirinin Süreci	38
2.1.6.1. Anlaşmazlık Aşaması	38
2.1.6.2. Saldırgan Eylemler Aşaması	39
2.1.6.3. Yönetimin Katılım Aşaması	39
2.1.6.4. Psikolojik Rahatsızlıklarla Tanımlanma Aşaması	39
2.1.6.5. Mağdurun İşine Son Verilme Aşaması	40
2.1.7. Bezdirinin Dereceleri	40
2.1.7.1. Birinci Derece Bezdiri	41
2.1.7.2. İkinci Derece Bezdiri	41
2.1.7.3. Üçüncü Derece Bezdiri	42
2.1.7.4. Travma Sonrası Stres Bozukluğu	43
2.1.8. Bezdirinin Türleri	44
2.1.8.1. Dikey (Hiyerarşik) Bezdiri	44
2.1.8.2. Yukarıdan Aşağıya Doğru Dikey Bezdiri	45
2.1.8.3. Aşağıdan Yukarıya Doğru Dikey Bezdiri	45
2.1.8.4. Yatay (Fonksiyonel) Bezdiri	46
2.1.9. Bezdirinin Etkileri	47
2.1.9.1. Bezdiri Mağdurunun Üzerindeki Etkileri.....	47
2.1.9.2. Bezdiri Mağdurunun Ailesi Üzerindeki Etkileri	48
2.1.9.3. Örgüt Üzerindeki Etkileri.....	49
2.1.9.4. Toplum Üzerindeki Etkileri.....	51
2.2. Takdir Yetkisi	53
2.2.1. Takdir Yetkisinin Tanımı	54
2.2.2. Takdir Yetkisinin Gerekliliği	56
2.2.3. Bağlı Yetki ve Takdir Yetkisi Kavramlarının Karşılaştırılması.....	59
2.2.4. Belirsiz Hukuki Kavramların Yorumlanmasında Takdir Yetkisi	62
2.2.5. Takdir Yetkisinin Kullanılması.....	64
2.2.5.1. Amacın Saptanması	65
2.2.5.2. Dayanağın Belirlenmesi	65
2.2.5.3. Olayların Değerlendirilmesi	65
2.2.5.3.1. İhtiyacın Ortaya Çıkış Zamanına Dikkat Edilmesi	66

2.2.5.3.2. Mali ve Teknik İmkânlarla Riayet Edilmesi	66
2.2.5.3.3. Takdir Yetkisinin Rasyonel Kullanılması	66
2.2.5.4. Gerekçenin Yazılması	67
2.2.5.5. Kararların Açıklanması	68
2.2.6. Takdir Yetkisinin Kullanılmasındaki Yükümlülükler	68
2.2.6.1. Takdir Yetkisinin Dayanağı Yasal Hükme Uygunluk.....	68
2.2.6.2. Eşitlik İlkesine Uygunluk.....	70
2.2.6.2.1. Aynı Statüde Olanların Aynı İşleme Tabi Tutulması.....	71
2.2.6.2.2. Farklı Statüde Olanların Farklı İşleme Tabi Tutulması	72
2.2.6.2.3. Benzer Durumda Olanların Aynı İşleme Tabi Tutulması	73
2.2.6.3. Yaşa Dayalı Ayrım Yapılamaması.....	74
2.2.6.4. Cinsiyete Dayalı Ayrım Yapılamaması.....	75
2.2.6.5. Siyasi Düşünceye Dayalı Ayrım Yapılamaması	76
2.2.6.6. Kamu Yararı ve Kamu Hizmetinin Gereklerine Uygunluk.....	77
2.2.6.6.1. Hizmet Gerekleri	77
2.2.6.6.2. Kamu Yararı.....	78
3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	81
3.1. Araştırmanın Modeli	81
3.2. Evren ve Örneklem	81
3.3. Verilerin Toplanması	82
3.4. Veri Analiz Yöntemi	82
4. BULGULAR VE YORUM.....	83
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	99
5.1. Sonuç	99
5.2. Öneriler.....	105
KAYNAKÇA.....	108

TABLÖLAR LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 1: Uluslararası literatürde mobbing için kullanılan kavramların tanımları	8
Tablo 2: Uluslararası ve ulusal literatürde mobbing yerine kullanılan kavramlar	9
Tablo 3: Kamu görevlileri tarafından özlük haklarının ihlaline ilişkin İdare Mahkemelerine açılan dava ve karar türlerinin 2009-2011 yılları arasındaki dağılımı	83
Tablo 4: Kamu görevlileri tarafından özlük haklarının ihlaline ilişkin İdare Mahkemelerine açılan dava türlerinin 2009-2011 yılları arasındaki dağılımı	85
Tablo 5: Kamu görevlileri tarafından özlük haklarının ihlaline ilişkin İdare Mahkemelerine açılan karar türlerinin 2009-2011 yılları arasındaki dağılımı	86
Tablo 6: Kamu yöneticisinin takdir yetkisini kullanarak yapmış olduğu idari iş ve eylemler neticesinde kamu görevlileri tarafından Ceza Mahkemelerine Türk Ceza Kanunu uyarınca açılan davalardaki suç sayısı ve 18 yaş üstü ve suç türlerinin 2007-2011 yılları arasındaki dağılımı	90
Tablo 7: Kamu yöneticisinin takdir yetkisini kullanarak yapmış olduğu idari iş ve eylemler neticesinde kamu görevlileri tarafından Ceza Mahkemelerine Türk Ceza Kanunu uyarınca açılan dava türlerinin 2007-2011 yılları arasındaki dağılımı	93

Tablo 8: Kamu yöneticisinin takdir yetkisini kullanarak yapmış olduğu idari iş ve eylemler neticesinde kamu görevlileri tarafından Ceza Mahkemelerine Türk Ceza Kanunu uyarınca açılan karar türlerinin 2007-2011 yılları arasındaki dağılımı	94
Tablo 9: 2010–2011 yılları arasında Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Alo 170’e kamu sektöründen gelen bezdire şikâyetlerinin sektörlere göre dağılımı	97
Tablo 10: 2010–2011 yılları arasında Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Alo 170’e özel sektörden gelen bezdire şikâyetlerinin sektörlere göre dağılımı	97

ÇİZELGELER LİSTESİ

Sayfa No

Çizelge 1: Kamu görevlileri tarafından özlük haklarının ihlaline ilişkin İdare Mahkemelerine açılan dava türlerinin 2009-2011 yılları arasındaki dağılımı	85
Çizelge 2: Kamu görevlileri tarafından özlük haklarının ihlaline ilişkin İdare Mahkemelerine açılan karar türlerinin 2009-2011 yılları arasındaki dağılımı	86
Çizelge 3: Kamu Görevlileri tarafından İdare Mahkemelerine açılan davaların reddine ilişkin kararların 2009-2011 yılları arasındaki dağılımı	87
Çizelge 4: Kamu Görevlileri tarafından İdare Mahkemelerine açılan davaların iptaline ilişkin kararların 2009-2011 yılları arasındaki dağılımı	88
Çizelge 5: Kamu Görevlileri tarafından İdare Mahkemelerine açılan davaların açılmamış sayılmasına ilişkin kararların 2009-2011 yılları arasındaki dağılımı	88
Çizelge 6: Kamu Görevlileri tarafından İdare Mahkemelerine açılan davalardan kesin karara bağlananlara ilişkin kararların 2009-2011 yılları arasındaki dağılımı	88
Çizelge 7: Kamu yöneticisinin takdir yetkisini kullanarak yapmış olduğu idari iş ve eylemler neticesinde kamu görevlileri tarafından Ceza Mahkemelerine Türk Ceza Kanunu uyarınca açılan dava türlerinin 2007-2011 yılları arasındaki dağılımı	93

Çizelge 8: Kamu yöneticisinin takdir yetkisini kullanarak yapmış olduğu idari iş ve eylemler neticesinde kamu görevlileri tarafından Ceza Mahkemelerine Türk Ceza Kanunu uyarınca dava sayısının 2007-2011 yılları arasındaki dağılımı	94
Çizelge 9: Kamu yöneticisinin takdir yetkisini kullanarak yapmış olduğu idari iş ve eylemler neticesinde kamu görevlileri tarafından Ceza Mahkemelerine Türk Ceza Kanunu uyarınca erkek kadın sanık sayılarının 2007-2011 yılları arasındaki dağılımı	95
Çizelge 10: Kamu yöneticisinin takdir yetkisini kullanarak yapmış olduğu idari iş ve eylemler neticesinde kamu görevlileri tarafından Ceza Mahkemelerine Türk Ceza Kanunu uyarınca mağdur ve müşteki sayısı toplamının 2007-2011 yılları arasındaki dağılımı	96
Çizelge 11: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Alo 170 gelen 2.865 adet bezdiri şikâyetlerinin sektörlere göre dağılımı	98

KISALTMALAR LİSTESİ

AB	: Avrupa Birliği
ABP	: Avrupa Birliği Parlamentosu
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AY	: Anayasa
BBC	: İngiliz Radyo Televizyon Kurumu
C.	: Cilt
CE	: Avrupa Konseyi
DMK	: Devlet Memurları Kanunu
ILO	: Uluslararası Çalışma Örgütü
md.	: madde
MK	: Medeni Kanun
s.	: sayfa
S.	: Sayı
TSSB	: Travma Sonrası Strese Bağlı Bozukluk
TDK	: Türk Dil Kurumu
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
vd.	: ve diğerleri
UYAP	: Ulusal Yargı Ağı Projesi
WHO	: Dünya Sağlık Örgütü
YÖK	: Yükseköğretim Kurulu

1. GİRİŞ

Tarihsel sürecine bakıldığında bezdiri, daha çok özel sektörün çalışma alanında karşılaşılabilecek bir problem olarak ortaya çıkmış ve manevi tazminat davalarının konusu olmuştur. Ancak, günümüzde bezdirinin, kamu kurum ve kuruluşlarında da ortaya çıkmaya başlanması ve yöneticilerin takdir yetkilerini keyfi kullanmaları kavramı, salt özel sektörde geçerli bir iş hukuku olgusu durumundan kamu kurum ve kuruluşlarını da kapsayan genel hukuk ilkesi haline getirmiştir.

Kamu çalışanlarının sıkça karşı karşıya geldikleri görevlendirme, görevde yükselme, atama, nakil, disiplin cezası, sicil, muvafakat gibi işlemlerde daha çok kullanılan takdir yetkisinde, eğer kişi istenmeyen ve bezdiri mağdurlarının kişilik özelliklerine sahip bir çalışan, takdir yetkisini kullanan kamu yöneticisi ise kişisel önyargıları olan, işine duygularını çok fazla karıştıran, siyasi tercihlerine göre ayırım yapan, kendine yakın olanları koruyup kollayan, kendine çeşitli nedenlerle uzak olanları ezip cezalandıran bir kişilik tipinde ise kamu hizmetlerinin kesintisiz bir biçimde uygulanması maksadıyla tanınmış olan takdir yetkisi, niteliği net olmayan, yuvarlak sözler ile muğlâk ifadelerin arkasına gizlenerek kişilik yapısı zayıf olan idarecilerin elinde çok tehlikeli bir silaha dönüşmektedir. Nitekim Adalet Bakanlığı Adli Sicil ve İstatistik Genel Müdürlüğünün verileri incelendiğinde takdir yetkisini kullanarak bezdiri davranışları sergilen kamu görevlileri hakkında açılan davalar ile Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Sağlık Güvenlik Kurumu İletişim Merkezine yapılan müracaatlardan bezdiri olarak nitelendirilebilecek şikâyetlerin sayısı hiç de azımsanmayacak düzeydedir.

Yukarıda yer alan mevcut durumlar dikkate alınarak hazırlanan “Kamu Yöneticisinin Takdir Yetkisi Bağlamında Bezdiri (Mobbing)” konulu bu yüksek lisans tezi, beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmanın; amacı, önemi, kapsam ve sınırlılıkları, varsayımları ile araştırmada geçen tanımlara yer verilmiştir. İkinci bölümde, bezdiri türleri ve etkileri üzerinde durulmuş ardından kamu yöneticisinin takdir yetkisi ve takdir yetkisinin kullanılması ile ilgili hükümler ele alınmış ve Danıştay kararlarından örnekler sunulmuştur. Üçüncü bölümde, araştırmanın yöntemini yer verilmiştir. Dördüncü bölümde Adalet Bakanlığı Adli Sicil ve İstatistik Genel Müdürlüğü ile Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığından elde edilen veriler incelenerek kamu görevlileri tarafından açılan davaların türleri ve sayıları incelenmiş,

elde edilen veriler analiz edilip yorumlanmıştır. Son bölümde ise çalışma sonucunda elde edilen ortak bulgulara yer verilerek kamu yöneticisinin takdir yetkisi ve bezdiri konusuna ilişkin önerilerde bulunulmuştur. Görüldüğü üzere çalışmanın konusu, hem kamu yöneticileri hem de çalışanlar için önem arz etmektedir.

1.1. Araştırmanın Problemi

Günümüzde bezdiriye neden olan davranışlar, iş hayatını olumsuzlaştırmakta ve örgütlerde gerilimin ve çatışmalı bir ortamın oluşmasına neden olduğu için çalışanları huzursuz etmektedir. Bezdiri eylemleri; haksızlık, suçlama, taciz, eziyet, alay etme, gibi olumsuz davranışlarla çalışanı örgütten dışlamayı amaç edinen kötü niyetli davranışlardan oluşan bir süreçtir (Tutar, 2004:89). Bu süreçten hemen hemen bütün sektörler etkilenmektedir; ancak en çok etkilenen sektörlerin başında kamu sektörü gelmektedir.

Bu araştırmanın problemi, kamu yöneticilerinin takdir yetkilerini kullanmaları neticesinde kamu çalışanlarının bu davranışları bezdiri olarak algılayıp, resmi mercilere şikâyetlerde bulunmalarıdır. Yapılan bu eylem nihayetinde ulaşılan resmi rakamlar ile bu rakamların yıllara göre dağılımları araştırmanın hem ana problemini hem de konusunu oluşturmaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada, kamu hizmetleri yürütülürken kamu görevlilerine tanınan, onlara resmi olarak bazı durumlarda kendi vicdani kanaatine ve iradesine göre başkalarının vicdani kanaati veya düşünceleri tarafından sınırlanmaksızın hareket etme iktidarı veya hakkı olan takdir yetkisi bağlamında, kamu çalışanlarının sıkça karşılaştığı tespit edilen; kişiyi küçük düşüren ya da alçaltan, sürekli eleştiri ve kişisel taciz veya saldırı içeren davranışlar olarak adlandırılan bezdiri (mobbing) kavramının ilişkisi tespit edilip, adli yargıya intikal eden davaların ne düzeyde olduğu ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın amacı ise, bezdiri kavramını ortaya koymak, kamu yöneticilerinin takdir yetkilerini hukuksal boyutta inceleyip tespit etmek, bezdiri uygulamalarının kamu çalışanları üzerindeki etkilerini belirlemek, takdir yetkisinde gerekli mevzuat

değişikliği yapılarak, kamu yöneticilerinin yaptıkları eylemlerin bezdiriye yol açmayacak şekilde düzenlenebileceğini ortaya koymaktır. Aynı zamanda araştırma, kamu hizmetlerinde hiyerarşik yapıya tabi olan yönetenden, yönetilene kadar her kişiye, takdir hakkı ve bezdiri ile ilgili bilinçli bir farkındalık yaratmayı ve böylece çalışanların iş hayatlarında daha mutlu ve huzurlu olmalarına katkıda bulunmayı da hedeflemiştir.

Bu düşünceden hareketle araştırmanın hipotezi şu şekilde belirlenmiştir:

H1: Bezdiri ile ilişkilendirilebilecek kamu davalarının sayısında son yıllarda bir artış olmuştur.

1.3. Araştırmanın Önemi

Bezdiri kavramı, günümüzde çağın sorunu haline gelmiş, son yıllarda da örgütler açısından önemi giderek artmaya başlamıştır. Kamu yöneticilerinin takdir yetkilerini kullanarak gerçekleştirdikleri bezdiri davranışları ile ilgili literatürde çok fazla bilimsel çalışma bulunmamaktadır. Dolayısıyla bu durum konunun önemini artırmaktadır. Çalışmanın, kamu kurumlarında bu konuda yapılan çalışmaların yetersizliği göz önünde bulundurulduğunda bu alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.4. Kapsam ve Sınırlılıklar

Kamu yönetiminde bezdirinin var olup olmadığı ile çalışanların birçok takdir yetkisini bezdiri olarak algılamaları bu araştırmadaki en önemli sınırlılıktır. Araştırmada toplanan nicel verilerin geçerlilik ve güvenilirliği veri nitelikleri ile sınırlı olup, konunun çok geniş olması, mahremiyeti, yöneticilerden çekinme gibi nedenlerden dolayı anket çalışması yapılamamış, somut araştırma ölçütleri kullanılamamıştır. Ayrıca kişisel davaları içeren mahkeme dosyalarının gizliliği ve yetki sınırları yüzünden çalışma yalnızca teorik düzlemde yürütülmüş bu bağlamda UYAP (Ulusal Yargı Ağı Projesi) ile SGK Danışma Hattı verileri taranmıştır. Daha geniş kapsamda bir araştırmada bulunmak (il, bölge, kurum vb) ve elde edilen verilerden istatistiksel analizler yapabilmek için gerekli farklar ya da mantıklı değerler de bulunmamıştır. Bunun dolaylı sonucunda aynı veri gurubu içerisinde 1500000 ve 351 gibi sayıların

olması analiz kısmında çalışmayı zorlamış inceleme kısmı bu yüzden genişletilememiştir.

1.5. Varsayımlar

Araştırmada, kamu yöneticisinin kamu hizmeti ve hizmetin gerekleri unsurlarını göz önünde bulundurarak hukuka uygun olarak yaptığı bazı fiilleri karşı tarafça bezdiri olarak algılanabilir. Bazı idarecilerin bu unsurları ileri sürerek takdir yetkilerini bezdiri maksatlı, bazılarının ise idarenin salahiyeti açısından kullandıkları varsayılabilir.

1.6. İlgili Tanımlar

Tez içinde geçen bazı kavramların, terimlerin ve olguların tanımlarına aşağıda yer verilmiştir.

Bezdiri: İş yerlerinde, okullarda vb. topluluklar içinde belirli bir kişiyi hedef alıp, çalışmalarını sistemli bir biçimde engelleyip huzursuz olmasına yol açarak yıldırma, dışlama, gözden düşürmedir (www.tdk.gov.tr). Uluslararası literatürde mobbing olarak kullanılan terimin tanımı ise; birinin veya nadir olarak birkaç kişinin, bir veya daha fazla kişi (nadir olarak dört kişiden fazla) tarafından, her gün ve birkaç ay süre ile sistematik olarak duygusal yönden zarar verici davranışlara maruz bırakılmasıdır (Leymann, 1996:167).

Kamu görevlisi: Hukuki durumlarına ve yaptıkları görevin niteliğine bakılmaksızın kamu kesiminde görev yapan kişilerdir (Akyılmaz, Sezginer ve Kaya, 2009:79).

Kamu hizmeti: Yasama organınca kamu hizmeti olarak nitelendirilen idare ya da onun denetim ve gözetimi altında özel kişilerce, kamu yararı amacıyla, kamusal bir ihtiyacı tatmin için yapılan faaliyete verilen isimdir (Akyılmaz, 2003:331).

Kamu kurumu (İdare): Herhangi bir yönetim işinin yapıldığı veya resmi bir işin görüldüğü daire, kurum, kuruluş veya yerdir (Akyılmaz, 2003:7).

Kamu yönetimi: İşlevsel anlamda kamu politikaları belirleme ve uygulama, yapısal anlamda ise devletin örgütsel yapısını ifade eder. Kamu, bir ülkedeki halkın bütünü, halk, amme anlamlarına gelirken; kamu yönetimi bu bütünün sevk ve idaresi anlamına gelmektedir (Eryılmaz, 2000:3).

Örgüt: Önceden belirlenmiş amaç ve hedeflere ulaşabilmek için elde bulunan kaynakları (insan, bilgi, tabiat ve sermaye) anlamlı bir şekilde bir araya getiren planlayan, örgütleyen koordine eden, yönelten ve denetleyen sürecin yürütüldüğü ortamdır (Koç ve Topaloğlu, 2010:33).

Takdir yetkisi: Çerçevesi mevzuatta öngörölmüş; fakat içi birtakım imkânsızlıklarla bilinçli olarak doldurulmamış bir idari usulün varlığı durumunda, idareye bu idari usulün doldurulması konusunda tanınan belli bir kararı alıp almama, değişik çözümler arasında bir seçim yapma, yani yetkinin kullanılış usulünü belirleme yetkisine verilen addır (Akyılmaz vd., 2011:561).

Yönetim: Başkalarını sevk ve idare etme etkinliğidir (Tengilimoğlu ve Tutar, 2009:22).

Yönetici: Önceden belirlenmiş amaç ve hedeflere ulaşabilmek için elde bulunan kaynakları (insan, bilgi, tabiat ve sermaye) anlamlı bir şekilde bir araya getiren planlayan, örgütleyen koordine eden, yönelten ve denetleyen kimsedir (Koç ve Topaloğlu, 2010:29).

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın bu bölümünde, öncelikle bezdiri kavramı üzerinde durulmuş, daha sonra bezdirinin, tarihsel gelişimi, ülkemizde ve dünyada hukuki ve sosyal bir olgu olarak kabulü, ortaya çıkış nedenleri, tipolojisi, özellikleri, süreci, dereceleri ve türleri incelenmiştir. Son olarak da bezdirinin etkileri ele alınmıştır.

Kavramsal çerçevenin diğer kısmında ise takdir yetkisi kavramının ortaya çıkışı üzerinde durulmuş, kavramın hukukla olan ilişkisi incelenmiş ve takdir yetkisinin kullanılması ve yükümlülüklerine değinilerek Danıştay kararlarından örnekler sunulmuştur.

2.1. Bezdiri Kavramı

Türkiye’de yeni yeni kullanılmaya başlanan bezdiri kavramı, Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonunun teklifi üzerine Türk Dil Kurumunun (TDK), 2011 yılı içinde yapmış olduğu çalışmalar sonucunda; “*iş yerlerinde, okullarda vb. topluluklar içinde belirli bir kişiyi hedef alıp, çalışmalarını sistemli bir biçimde engelleyip huzursuz olmasına yol açarak yıldırma, dışlama, gözden düşürme*” şeklinde tanımlanarak, İngilizcede “mobbing” ve “bullying” kavramlarının karşılığı olarak TDK’nin Türkçe Sözlüğüne eklenmiştir (www.tdk.gov.tr).

Latince “kararsız kalabalık” anlamına gelen “mobile vulgus” sözcüklerinden türetilen kavram, İngilizceye mobbing olarak geçmiştir (Tınaz, 2006a:3). Fono Modern Dictionary’de (2005:297) mobbing, “*düzensiz veya isyan eden insan topluluğu, kanunsuz şiddet uygulayan çete, serseri grubu ya da gürültücü kalabalık, başına üşüşmek, çevresini sarmak, büyük insan veya eşya gurubu vb.*” şeklinde yer almaktadır.

Mobbing, uluslararası literatürde “bullying” yani “zorbalık” karşılığı olarak da kullanılmış; “taciz”, “psikolojik terör”, “günah keçiliği”, “kötüye kullanma” gibi ifadelerle de tanımlanmıştır. Uygulamada Avrupa da ve Amerika Birleşik Devletlerinde (ABD) okullarda grup davranışları için “bullying”, örgütler için “mobbing” kavramı tercih edilmiştir. Bu nedenle terminolojideki karışıklığı gidermek için Leymann, okul çeteleri için “bullying”; örgütler için “mobbing” kavramının kullanılmasını önermiştir (Gökçe, 2008:15).

Mobbing kavramı, farklı anlamlar içermesine rağmen, “işyerinde zorbalık” (Lee, 2000:593); “sosyal dışlama” (Cowie, Naylor, Rivers, Smith, Pereira ve 2000:33), “sistemik olarak uygulanan düşmanca ve saldırgan davranışlar”, “damgalama”, “kurbanlaştırma” (Mikkelsen ve Einarsen, 2001:394), “sürekli tekrarlanan küçük düşürücü veya saldırgan hareketler” (Matthiesen, Berge, Aasen, Holst, Wie ve Einarsen, 2003:97) gibi kavramlarla da aynı anlamda kullanılmaktadır.

Görüldüğü üzere mobbing kavramı dünyanın her yerinde aynı kavramla adlandırılmamıştır. Ülkeden ülkeye, kültürden kültüre farklı adlandırılan mobbing, İskandinav ülkelerinde “mobbing” olarak kullanılırken, İngiltere, Kanada ve Amerika’da “bullying” olarak karşılık bulmaktadır. Mobbing kavramına yakın bir anlamı olan “bullying” kavramı, *“daha güçlü bir kişi ya da grup tarafından, daha zayıf kişi veya kişilere karşı yapılan ve sürekliliği olan psikolojik veya fiziksel baskıdır”* (Tutar, 2004:10). Terminolojide örgütlerde bu çeşit benzeri eylemleri ifade etmek için genelde: “work or employee abuse” (iş ya da işgören tacizi), “mistreatment” (kötü muamele), “emotional abuse” (duygusal taciz), “victimization” (kurban etme), “intimidation” (gözdağı verme), “verbal abuse” (sözlü taciz), “horizontal violence” (yatay şiddet), “psikolojik terör”, “psikolojik şiddet” gibi kavramlar kullanılmaktadır (Tınaz, 2006a:15).

Aşağıdaki tablolarda mobbing ile ilgili araştırma yapan bilim adamları ve kullandıkları kavramlara yer verilmektedir.

Tablo 1 : Uluslararası Literatürde Mobbing İçin Kullanılan Kavramların Tanımları

Araştırmacı	Kullandığı Kavram	Kullandığı Tanım
Caroll Brodsky (1976)	Taciz	Bir kişinin diğer bir kişiyi yıpratmak, engellemek, ona eziyet etmek ya da ondan bir tepki almak amacıyla yaptığı, tekrarlanan ve ısrarlı girişimlerdir. Bu girişimler, insanları kışkırtan, korkutan, rahatsız eden, insanlar üzerinde baskı kuran davranışlardır.
Ingela Thylefors (1987)	İftira Başkasının Suçunu Yükleme	Bir veya daha fazla kişinin belirli bir süre boyunca bir veya fazla kimseye tekrarlayan negatif davranışlarda bulunması ya da bulunmalarıdır.
Matthiesen, Raknes ve Rrökkum (1989)	Mobbing	Bir ya da daha fazla kişinin, çalışma gruplarındaki kişi ya da kişileri hedef alan, sürekli, tekrarlayan negatif davranışlar ya da temaslarıdır.
Heinz Leymann (1990)	Psikolojik Terör	Bir ya da daha fazla kişi tarafından sistematik bir biçimde genelde hedeflenen bir kişiye yöneltilen düşmanca ve etik olmayan iletişimdir.
Sandra Wilson (1991)	İşyeri Travması	Yöneticinin, sürekli ve kasıtlı olarak yaptığı rahatsız edici davranışları sonucunda, bir çalışanın kişiliğinin, karakterinin bozulmasıdır.
Andrea Adams (1992)	Zorbalık	Kamu ya da özel sektörde, kişiyi küçük düşüren ya da alçaltan, sürekli eleştiri ve kişisel taciz veya saldırı içeren davranışlardır.
Maarit Vartia (1993)	Taciz	Bir kimsenin bir başkasına tekrarlayan ve zamana yayılan negatif davranışlarda bulunması durumudur.
Kaj Björkqvist, Karin Österman ve Monika Hjelt Back (1994)	İşyerinde Taciz	Kendilerini koruyamayacak durumda olan, bir ya da daha fazla kişiye yöneltilen ve bu kişilere zihinsel bazen de fiziksel acı veren, devamlı tekrarlanan davranışlardır.
Loraleigh Keashly, Virginia Trott ve Lynne M. MacLean (1994)	Kötü Muamele Duygusal Taciz	Bir veya birden fazla kişi tarafından, bir kişiye karşı, diğerlerinin rızasını temin etmek için, onu gizliden baltalamak amacıyla yöneltilen, cinsel ya da etnik bir muhtevaya sahip olmayan, sözlü olan ya da olmayan davranışlar.

Kaynak: (Vartia, 2003:203) ile (Akgeyik, Delen, Uşen ve Omay, 2007:100-101).

Tablo 2: Uluslararası ve Ulusal Literatürde Mobbing Yerine Kullanılan Kavramlar

Araştırmacı	İngilizce Karşılığı	Türkçe Karşılığı	Yıl
Heinz Leymann	Mobbing	Mobbing	1984
Helen Cox	Verbal Abuse	Sözel Taciz- İstismar	1991
Andrea Adams	Bullying	Bullying	1992
Jari Vardi ve Maarit Wiener	Misbehavior in Organizations	Örgütlerde Kötü Davranış	1996
Loraleigh Keashly	Emotional Abuse	Duygusal İstismar	1998
Lynne Andersson ve Christine Pearson	Incivility	Kabalık	1999
Bennett J.Teper	Abusive Supervision	İstismarcı İdare	2000
Michelle K. Duffy, Daniel C. Ganster ve Milan Pagon	Social Undermining	Sosyal Baltalama Zayıflatma	2002
Richard D. Lewis	Macho Management	Maço Yönetim	2003
Pamela Lutgen Sandvik	Employee Emotional Abuse	Çalışanın Duygusal İstismarı	2003
Jordan Kaplan	Workplace Bullying	İşyerinde Bullying	2003
Osman Can Öner toy	Emotional Abuse at Work	İşyerinde Duygusal Taciz	2003
Acar Batlaş	Intimidation in the Workplace	İşyerinde Yıldırma	2004
Gülcan Arpacıoğlu	Bullying in the Workplace	İşyerinde Zorbalık	2005
Şaban Çobanoğlu	Attack at Work Emotional	İşyerinde Duygusal Saldırı	2005
Hasan Tutar	Psychological Violence in the Workplace	İşyerinde Psikolojik Şiddet	2005
Adnan Nur Baykal	Psychological Harassment at Work	İşyerinde Ruhsal Taciz	2005
Nazan Bilgel, Nuray Bayram ve Serpil Aytaç	Intimidation in the workplace	İşyerinde Yıldırma	2006
Pınar Tınaz	Psychological Harassment at Work	İşyerinde Psikolojik Taciz	2006
Sevda Ergenekon	Emotional Abuse	Duygusal Taciz	2006
F.Burcu Savaş	Moral Harassment at Work	İşyerinde Manevi Taciz	2007
Serap Özen	Psychological Violence in the Workplace	İşyerinde Psikolojik Şiddet	2007
Hülya Gül	Psychological Intimidation	Psikolojik Yıldırma	2009
Hüseyin Gün	Workplace Syndrome	İşyeri Sendromu	2010

Kaynak: (Çarıkçı ve Yavuz, 2009:47) ile (Yıldız ve Kılış, 2010:75)

Örgütlerde çalışanlar arasında yaşanan problemleri nitelendiren kavramlardan yola çıkarak kavramı, ayrıntılı biçimde ilk kez tanımlayan Heinz Leymann (1996:167) mobbingi, *“birinin veya nadir olarak birkaç kişinin, bir veya daha fazla kişi (nadir olarak dört kişiden fazla) tarafından, her gün ve birkaç ay süre ile sistematik olarak duygusal yönden zarar verici davranışlara maruz bırakılması”* şeklinde tanımlamıştır.

Günümüzde mobbingin en yaygın olarak kullanılan tanımını yapan Dan Olweus’a (www.clemson.edu) göre mobbing *“güçlü bir mobbing uygulayıcısı veya uygulayıcılarının, güçsüz mobbing mağdurlarına yönelik sözlü veya fiziksel şekildeki sistematik saldırılardır”* (Leymann, 1996:168).

Mobbing konusunda araştırmalarıyla tanınan Davenport, Swartz ve Elliott’a (2003:15) göre ise mobbing; *“bir kişinin, diğer insanları kendi rızaları veya rızaları dışında başka bir kişiye karşı etrafında toplaması ve sürekli kötü niyetli hareketlerde bulunma, ima, alay ve karşısındakinin toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla, saldırgan bir ortam yaratarak işten çıkmaya zorlamasıdır.”*

Bir başka tanıma göre mobbing; *“kamu ya da özel sektörde, kişiyi küçük düşüren ya da alçaltan, sürekli eleştiri ve kişisel taciz veya saldırı içeren davranışlardır”* (Adams, 1992:38). İş yaşamındaki psikolojik baskıyı ifade eden “mobbing”, bugün örgüt psikolojisi üzerinde çalışanların örgüt içindeki bezdiri davranışlarını tanımlamak amacıyla kullandıkları bir kavram halini almıştır (Tutar, 2004:11).

Bütün bu tanımlamalar sonunda, mobbing yani bezdiri kavramına getirilen yorumlarda ortak olan üç ana unsur üzerinde uzlaşma olduğu görülmektedir: Birincisi mobbing uygulayan kişinin niyetine bakılmaksızın gerçekleştirdiği eylemin, mağdurun üzerinde bıraktığı etkiler, ikincisi bu etkilerin olumsuzluğu yani mağdura zarar verip vermediği, üçüncüsü ise mobbing eylemine devam edilmesi konusundaki ısrarlı davranıştır (Paksoy, 2007:8).

O halde bezdiri (mobbing); *“psikolojik yönden kişilik bozukluğu olan, güçlü bir veya birkaç kişi tarafından, güçsüz olan bir kişiye belirli bir zaman diliminde sistematik olarak sözlü veya sözsüz, maddi veya manevi yönden, sosyal ve psikolojik çevresinden dışlanması sağlanarak kişiye kasıtlı olarak düşmanca zarar verilmesidir.”*

2.2.1. Bezdirinin Tarihsel Gelişimi

Bezdiri konusunda ilk bilimsel çalışmanın İsveçli Endüstri Psikologu Heinz Leymann ile başladığı genel kabul görmüş bir düşünce olmasına karşın, kavram ilk olarak 1960’larda, hayvan davranışlarını inceleyen etolojist Konrad Lorenz tarafından bir grup küçük hayvanın daha büyük bir hayvanı (bir grup kazın bir tilkiyi) korkutmak için yaptıkları saldırıları tanımlamak için kullanılmıştır (Davenport vd., 2003:3). 1970’li yıllarda çocukların okullarda birbirlerine karşı davranışlarını araştıran Peter Paul Heinemann, Lorenz’in hayvanlarda gözlemlediği bu davranışın, okullarda grup halinde çatışma yaşayan çocuklarda da görüldüğünü tespit etmiş ve aynı terimi bir grup çocuğun, yalnız bir çocuğa karşı yıkıcı hareketlerini açıklamak için kullanmıştır (Leymann, 1996:167). Heinemann, çocuklarda intihara yol açabilecek kadar ciddi sonuçları olan bu davranışa dikkat çekmek ve kamuoyunu bilinçlendirmek için 1972 yılında “Mobbing: Çocuklar Arasında Grup Şiddeti” isimli kitabını yayınlamıştır (Davenport vd., 2003:3).

İş hayatındaki ağır iş koşulları üzerine çalışmalar yapan Amerikalı psikiyatrist ve antropolog Carroll Brodsky, 1976 yılında “Taciz Edilmiş Çalışan” isimli bir kitap yayınlamıştır. Brodsky çalışmasında örgütlerde yaşanan bezdiriye bir bölüm ayırmış ve bezdiriyi; *“başkasını yıpratmak, eziyet etmek, engellemek veya tepki almak amacıyla tekrar ve sürekli olarak yapılan girişimleri yapmak, sürekli diğer kişiyi kışkırtmak, baskı yapmak, korkutmak yıldırma ya da rahatını kaçıran davranışlarda bulunmak”* olarak ifade etmiştir (Çobanoğlu, 2005:28) Brodsky çalışmasında, bezdiriyi doğrudan ve bilinçli olarak analiz etmemiş, daha çok sıradan bir çalışanın günlük yaşantısındaki güçlüklerin yarattığı stres üzerinde durmuştur (Leymann, 1996:5). Bezdiri konusunu ayrıntılı biçimde ilk kez inceleyen Leymann, (1996:167) Brodsky’nin tanımları içinde yer alan benzer durumların, iş dünyasında geniş boyutta yaşandığını gözlemlemiş ve örgütlerde yaşanan bezdiri konusuna temel olabilecek 45 farklı bezdiri davranışı belirlemiştir. Çalışma sonuçlarını 1984’te Almanya’da kamuoyuna sunan Leymann’ın çalışmalarının iş dünyasında geniş yankılar uyandırması üzerine, özellikle Norveç ve Finlandiya başta olmak üzere İngiltere, İrlanda, İsviçre, Avusturya, Macaristan, İtalya, Fransa, Avustralya, Yeni Zelanda, Japonya ve Güney Afrika’da çeşitli araştırmalar yapılmıştır (Leymann, 1996:5). Leymann ayrıca, İsveç’te dünyanın ilk “İş Travma Kliniğinin” kurulmasına öncülük ederek, bezdiri konusunda yapılan en büyük çalışma

olan “Uluslararası Anti Psikolojik Taciz Hareketi”ni de (The International Anti-Mobbing Movement Mobbing) başlatmıştır (Akgeyik vd., 2007:232).

Norveç’te, 1983 yılında ergenlik çağındaki üç gencin intihar etmeleri üzerine dönemin Mili Eğitim Bakanı, Dan Olweus idaresinde ülkede geniş çaplı bir araştırma başlatarak, okullardaki çeteleşme hareketini ve mağdurların durumlarını tespit ettirmiştir. Araştırma sonucunda Norveç’te çocukları ve gençleri korumak adına çeşitli programlar uygulamaya konulmuştur. Alınan olumlu tepkiler sonucunda Norveç’te yapılan programlar, 1990’dan itibaren ABD, Almanya ve İngiltere’de de uygulamaya konulmuştur (Olweus, 1993:8-13).

İngiliz Gazeteci Andrea Adams, 1988 yılında BBC’de (İngiliz Radyo Televizyon Kurumu) sunduğu bir televizyon programı aracılığıyla örgütlerde yaşanan bezdiri konusuna dikkat çekmiştir. Konuya halkın ilgisinin artması üzerine Adams, 1992 yılında “İşyerindeki Zorbalık Yüzleşme ve Asma Yöntemleri” isimli kitabını yayınlamıştır. 1995’te yaşamını yitiren Adams adına 1997 yılında “Andrea Adams” isimli bir vakıf kurulmuştur. Vakıf, bezdirinin boyutları konusunda çalışmalar yapmış, bezdiriye yönelik bilincin artması, bir takım yardım örgütlerinin ve internet sitelerin kurulmasını sağlamıştır (Gökçe, 2008:31).

1998 yılında, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından Duncan Chappell ve Vittorio Di Martino’nun hazırladığı “İş Yerinde Şiddet” adlı bir rapor yayınlanmıştır. Raporda, fiziksel şiddete yönelik davranışların yanı sıra, bezdiri eylemleri kapsamında işlenen cinayetler tartışılmıştır. Örgütün 1999’da yayınladığı raporda ise, fiziksel ve duygusal yönüyle örgütlerde bezdiri incelenmiş ve kavramın yeni bin yılda örgütlerde görülen en ciddi sorunlardan biri olduğu vurgulanmıştır (Davenport vd., 2003:24).

ABD de, 2000 yılından itibaren bezdiri konusunda konferanslar düzenlenmeye ve bezdiri karşıtı politikalar oluşmaya başlamıştır (Gökçe, 2008:33). Avrupa Konseyi (CE) ise, günden güne daha korkutucu boyutlara ulaşan bu olayın sosyal, insani ve ekonomik gibi ağır bedellerinden korunmak için ortak önlemlerin alınmasını ve mücadele yollarının belirlenmesi gerekliliğini dile getirilmiştir. Bu çağrıya ilk yanıtı Avrupa Birliği Parlamentosu (ABP), 2002 Ekim ayında “Stres ve Mobbing” konulu “Avrupa Haftası”nı düzenleyerek vermiştir. Yapılan etkinliklerde örgütlerde bezdiri ile ilgili sayısal veriler dışında psikoloji, hukuk, sosyoloji, politika gibi farklı disiplinlerden bilim adamları ve sivil toplum örgütleri temsilcileri değişik yaklaşımlar sunarak

konunun nedenlerini ve mücadele yollarını tartışmışlardır (Ascenzi, Benedettini, Cecchini, Frascheri ve Cinzia, 2004:3). Nihayet Uluslararası Çalışma Örgütü ve Dünya Sağlık Örgütü (WHO), 2002-2005 yıllarına ait iş planlarına, örgütlerde bezdirinin önlenmesine yönelik çalışmaların yapılmasını eklemiştir (Tınaz, 2006b:15).

2.1.2. Bezdirinin Sosyal ve Hukuki Bir Olgu Olarak Kabulü

Sanayi devrimiyle birlikte küresel ticaret ve endüstri alanındaki gelişmeler sonucunda küçük aile işletmelerinin yerini büyük holdingler ve şirketler almıştır. Bu değişimle insanlar, maaş karşılığında emeklerini satmaya başlamış ve bugünkü kullanım anlamında işletme, işletmecilik, yönetim, personel, yetki gibi kavramlar ortaya çıkmıştır (Tengilimoğlu ve Tutar, 2009:28). 1980’li yıllardan itibaren insan unsuru daha çok ön plana çıkmıştır. Bununla birlikte personelin motivasyonu, çalışma koşullarının uygunluğu, sosyal ilişkileri, çalışanların kariyer gelişimi ve eğitimi gibi birçok insani unsura daha çok dikkat edilmeye çalışılmıştır (Tengilimoğlu ve Tahtasakal, 2004:30).

1990’lı yıllarda artan rekabet ortamıyla birlikte bezdiri kavramı daha çok kullanılmaya başlanmış ve giderek toplumsal bir sorun haline gelmiştir. Yasaların yeterince uygulanmadığı toplumlarda oldukça yaygınlaşan bireysel cezalandırma, hatta fiziksel ve cinsel saldırı yöntemlerinin örgütsel alana taşınması ve bu davranışların bezdiri olarak tanımlanması üzerine, ülkeler çalışanların örgütlerde yaşadıkları sıkıntılara çözüm üretmek, zihinsel ve fiziksel sağlıklarını korumak amacıyla yasalarında ve alt düzenlemelerde değişiklikler yapma yoluna gitmişlerdir.

2.1.2.1. Uluslararası Alanda Kabulü

Bezdiri, gelişmiş veya gelişmekte olan devletlerin gündemini uzun yıllardır meşgul eden bir kavramdır. Kavram, bugün birçok Avrupa ülkesinin yasalarında suç olarak sayılmakta ve iş sözleşmelerinde de yer almaktadır. Örneğin; Volkswagen, çalışanlarıyla yaptığı sözleşmelerinde işyerinde bezdiri uyguladığı tespit edilen çalışanı, şartsız olarak işten uzaklaştırabilmektedir. Yine sözleşmeye göre firma, bezdiri mağdurunun hukuk ve sağlık harcamalarını karşılamak zorunda olup, ayrıca istendiği takdirde erken emeklilik hakkını dahi verebilmektedir (Tınaz, 2006b:16).

Örgütlerde yaşanan bezdiri, 1993'te İsveç'te çıkarılan “İşyerinde Kişilerin Mağdur Edilmesi” adlı kanunla ilk kez yasal bir nitelik kazanmıştır (TPD, 2009:60). Kanunda sosyal dışlama ve cinsel taciz gibi saldırgan tutum ve davranışlar, mağduriyet kapsamında değerlendirilmiştir.

Bezdiri sorununun yasal düzlemde çözümlenmesi sürecini ise Avrupa Birliği (AB) başlatmıştır. Birlik, bezdiriyle mücadelede katkıda bulunmak amacıyla “Örgütlerde Bullying” adlı bir rapor yayınlamış; bezdiriyi şiddetin bir türü olarak kabul etmiştir (Soares, 2002:4). Avrupa Konseyi Mart 2002’de, 2002-2006 sağlık ve güvenlik stratejisini açıklarken bezdiri ve örgütte fiziksel şiddeti de içine alan psikolojik sorunlar ve hastalıkları yeni bir risk alanı olarak tanımlamıştır (Seward ve Fahy, 2003:17). Konseyde, bu konuda resmî bir koruyucu mevzuat olmamakla birlikte üye ülkeler ve örgütler düzeyinde yazılı belgeler ve kanunlar mevcuttur (Kaplan, 2010:150).

Bezdiri konusunda yasal ve sosyal düzenlemeler yapan ülkelerden bazıları şunlardır:

ABD: Amerikalı çoğu çalışan, 1964 tarihli Medeni Kanunla bezdiriyeye karşı bir ölçüde korunduklarına inanmaktadır. Anılan Kanunun 7. maddesinde; “*bir kişiye istihdamın ayrıcalıkları, tazminatı, şartları ve koşulları bakımından, kişinin ırkına, rengine, dinine ve milliyetine bakarak ayrımcılık yapmak veya onu işten çıkartmak çalışana karşı işveren tarafından yapılan yasa dışı bir eylemdir*” hükmü yer almaktadır (Bozbel ve Palaz, 2007:71). Anılan hükme dayanarak ülkede kişinin itibarına saldırı ve kişinin sağlığını tehdit eden davranışlar 50 eyalette yasaklansa da bezdiri, hukuktaki yerini tam olarak almış sayılmamaktadır (Altuntaş, 2010:17).

Almanya: Almanya’da bezdiri kavramının yasal düzeyde tanınmasında sendikal çalışmalar etkili olmuştur. Yapılan çalışmalar sonucunda, toplu iş sözleşmelerine, bezdirinin toplu sözleşmenin ihlali olduğuna dair maddeler eklenmiş ve mağduriyetten oluşan masraflar işverene yüklenmiştir (Tınaz, 2006b:9).

Bezdirinin meslek hastalığı olarak kabul edildiği Almanya’da bezdiri mağduru, erken emekliliğini isteyebilmektedir (Ascenzi ve Bergagio, 2000:8) Ayrıca bu konuda çalışanlara psikolojik destek sağlamak amacıyla 24 saat hizmet veren kamusal

merkezler kurulmuştur. Bu düzenlemelerin haricinde bezdiri, üniversitelerde çalışma psikolojisi kapsamında ders olarak verilmektedir (Davenport vd., 2003:10).

Avustralya: Ülke kanunlarında çalışanın çalışmasını engelleyen kişilere üç ay hapis cezası verilmektedir (Hirigoyen, 2000:195).

Danimarka: Danimarka’da 2004 yılında hazırlanan yasaya, bezdiri sonucunda ortaya çıkan rahatsızlıklara karşı önlemler eklenmiştir. Yasada ayrıca bezdiride bulunanın nasıl cezalandırılacağı da yer almaktadır (Tınaz, 2006b:3).

Finlandiya: Finlandiya’da, 2000 yılında yürürlüğe giren “İş Güvenliği” ve “İşçi Sağlığı Yasasına” fiziksel şiddetin yanına bezdiri eklenmiştir (Tınaz, 2006b:3).

Fransa: Fransa’da bezdiri, ilk olarak sosyal bir olgu olarak kabul edilmiş ve bunun etkisiyle 1994 yılında üniversitelerde “victimologie” (olumsuz bir olayın kurbanı olma eğilimi) kürsüsü kurulmuştur.

Fransa’nın 2002 tarihli “Sosyal Modernizasyon Kanunu”, iş yerinde bezdiriye konu etmiş; İş Kanununa “Bezdiriyle Mücadele” başlıklı yeni bir bölüm eklenmiştir. Anılan Kanunda bezdiri; *“çalışma koşullarının kötüleşmesini hedefleyen ya da bu sonucu doğuran, çalışanların haklarını ya da onurunu zedeleyen, fiziksel ya da ruhsal sağlığını olumsuz etkileyen yahut mesleki geleceğini tehlikeye atan sistematik davranışlar”* olarak tanımlanmıştır. Kanun, bezdiriyle mücadele için örgüt yöneticilerini bütün tedbirleri almakla yükümlü kılmış ve böyle bir durum söz konusu olduğunda örgüt dışından bir arabulucu tarafından yürütülecek bir uzlaştırma süreci önermiştir. Ayrıca Kanunda bezdiri adli bir suç olarak görülüp, mağdura iş ve ceza mahkemelerinde dava açma olanağı tanımıştır. Açılan dava sonucunda bezdiri uyguladığı tespit edilen şahısa da bir yıl hapis ya da 15000 Euro para cezası verilmesi öngörülmüştür (Tengilimoğlu, Atilla ve Bektaş, 2009:307).

Kanada: Bezdiri Kanada’da 2004 yılında yürürlüğe giren Kanunda; “*bir çalışanın psikolojisini ve kişisel bütünlüğünü etkileyen iş ortamını kötüleştiren sözlü yorum, çatışma, el kol hareketleri gibi arzu edilmeyen ve düşmanca davranışların tekrarlanması bezdiri anlamına gelir*” şeklinde açıkça tanımlanmıştır (Çobanoğlu, 2005:200).

İngiltere: İngiltere’de 1997 yılında “Tacizden Korunma Yasası” yürürlüğe konulmuştur (Kaplan, 2010:143).

İsviçre: İsviçre’de bezdiri 1933 yılından beri suç olarak kabul edilmektedir (Hirigoyen, 2000:195). İsviçre Borçlar Kanunu’nun “Kişiliğin Korunması” başlıklı 328. maddesinde; “*işveren, iş ilişkilerinde işçilerin fiziksel ve ruhsal sağlıklarını koruma ve bunlara saygı göstermekle yükümlüdür*” hükmü yer almaktadır. Ayrıca yasalara göre, bu tür baskı ve tacizde bulunan kişi, işten çıkartılabilmektedir (Tınaz, 2006b:4).

İtalya: İtalya’da çalışanları bezdiriye karşı koruma, genel yasalar kapsamında sağlamaktadır. Bununla birlikte, bezdiriye mücadelede önlemler içeren kanunlar da kabul edilmiştir. Yasal düzenlemelerden başka bezdiriye, pek çok toplu iş sözleşmesinde de yer verilmektedir. Ayrıca bezdiri iş kazası kapsamına alınmıştır (Bayram, 2011:322).

İspanya: Ülkede bezdiriye ilgili özel bir yasal düzenleme mevcut değildir. Çalışanlar bezdiriye karşı mahkeme kararları ile korunmaktadır (Akgeyik vd., 2007:265).

Norveç: 1980’li yılların sonunda Norveç Hükümeti mevcut yasalarında değişiklik yaparak, çalışanların her türlü taciz veya rahatsız edici davranışlara karşı korunmalarını sağlamış; ancak bezdiri kavramına yer vermemiştir (Akgeyik vd., 2007:268).

Bugün pek çok ülkede bezdiri, sosyal ve hukuki bir olgu olarak kabul edilmiştir. Bezdiri ile ilgili özel yasaları olmayan ülkelerde ise bezdiri mağdurlarının davaları genellikle iş mahkemelerinde görülmektedir. Şikâyetçi mağdurun “insan hakları ihlaline” maruz kaldığının belirlenmesi durumunda bu mahkeme, şikâyet edileni tazminata mahkûm etmektedir (Tınaz, 2006b:17).

2.1.2.2. Türkiye’de Kabulü

Gerek yasal düzenlemeler, gerekse bezdiri ile ilgili yapılan çalışmalar hususunda diğer ülkeler ile ülkemiz kıyaslandığında ülkemizin bu konuda yetersiz olduğu söylenebilir. Türk hukukunda örgütlerde bezdiri ile ilgili doğrudan bir hukuki düzenleme mevcut değildir; ancak bezdirinin dolaylı olarak dayanağını oluşturabilecek bazı hukuki ilke ve normlar mevcuttur.

Çalışma mevzuatımızda, bugüne kadar bezdirinin sadece fiziksel yönü inceleme konusu yapılmış ve bu bağlamda, bezdirinin fiziksel yönü çeşitli yasalarda düzenlenme imkânı bulmuştur. Örneğin; İş Kanunu’nun 24. maddesi, cinsel tacize maruz kalan işçiye, belirli veya belirsiz süreli iş sözleşmesini fesh hakkını tanıırken, aynı Kanunun 25. maddesi, işyerinde cinsel tacizde bulunan işçinin iş sözleşmesinin herhangi bir tazminat ödemeksizin işverence haklı nedenle feshini düzenlemektedir (F.Demir ve G.Demir, 2009:16). Ayrıca 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu (DMK) ile 2547 Sayılı Yükseköğrenim Kanununda fiziksel şiddete yer verilmiştir.

2001’de yürürlüğe giren 4721 Sayılı Medeni Kanun ve 2004 yılında kabul edilen ve 2005’te yürürlüğe giren 5237 Sayılı Türk Ceza Kanunu’nda örgütlerdeki bezdiri davranışlarını önlemeye yönelik maddeler de yer almaktadır. Anılan Kanun’un 105. maddesi “Cinsel Taciz” başlığını taşımakta olup mezkûr maddeyle *“bu suçun hiyerarşi veya hizmet ilişkisinden kaynaklanan nüfuzu kötüye kullanılmak suretiyle ya da aynı işyerinde çalışmanın sağladığı kolaylıktan yararlanılarak işlendiği takdirde normalinden yarı oranla daha fazla cezaya çarptırılacağı ve bu fiil nedeniyle mağdurun işini terk etmek mecburiyetinde kalması durumunda ise verilecek cezanın bir yıldan az olamayacağı”* hüküm altına alınmıştır. Aynı Kanun’un “İş ve Çalışma Hürriyetinin İhlali” başlıklı 117. maddesine göre ise *“çaresizliğini, kimsesizliğini, bağlılığını sömürmek suretiyle kişi ya da kişilerin ücretsiz çalıştırılması, insan onuru ile bağdaşmayacak çalışma ve konaklama koşullarına maruz bırakılması”* hallerinde adli

mercilere şikâyetle bulunabileceği, bu hükümde de belirtilen fiilleri işleyen failer hakkında ağır yaptırımların hüküm altına alındığı görülmektedir (Bilgin, 2011:1).

2006 yılında kabul edilen “Avrupa Konseyi Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartının”, “Onurlu Çalışma Hakkı” başlıklı 26. maddesi, bezdiriyi ismen belirtmese de konuya ilişkin hükümler içermektedir. Ülkemizde 2003 yılında yürürlüğe giren 4857 Sayılı İş Kanunu bezdiri davranışını; iş akdinin feshini gerektiren ve işçinin davranışlarından doğan bir sebep olarak belirlemiş olup, bezdiri davranışını iş arkadaşlarını psikolojik, duygusal ve davranışsal şekilde rahatsız etmek olarak tanımlamıştır (www.mevzuat.adalet.gov.tr); ancak aynı Kanunda işverenin bu davranışı sergilemesi durumunda ne olacağı açıklığa kavuşturulmamıştır.

Türkiye'de ilk bezdiri davası 2006 yılında Jeoloji Mühendisler Odasında görev yapan bir çalışan tarafından açılmıştır. Ankara 8. İş Mahkemesinin 2006 yılında verdiği kararda, *“işyerinde amiri tarafından sözlü ve yazılı baskı oluşturulması, işçiden 1,5 sene içinde beş defa yazılı savunma istenmesi ve haksız kınama cezaları verilmesi”* sonucu davacının bezdiriye uğradığı kabul edilmiş ve işveren, bu manevi baskılar ve psikolojik yıpranma nedeni ile 1.000 TL manevi tazminat ödemeye mahkûm edilmiş ve bu karar Yargıtay tarafından da onanmıştır (Demircioğlu, 2007:121-123).

Türkiye Büyük Millet Meclisi Adalet Komisyonu’nda 2008 yılında görüşülen, Borçlar Kanunu tasarısının “İşçinin Kişiliğinin Korunması” başlıklı maddesinde, cinsel tacizle ilgili *“işveren, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu nevi tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür”* hükmü genişletilmiştir (www.turkhukuksitesi.com). Böylece bezdiri kanun maddelerinde yer almaya başlamıştır.

Başbakanlık tarafından 19.03.2011 tarihindeki Resmi Gazetede “İşyerinde Bezdirinin Önlenmesi” konulu 2011/2 Sayılı Genelge yayınlanmış; bu kapsamda kamu kurum ve kuruluşlarının yanı sıra özel sektör çalışanlarını da kapsayan ve çalışanların uğradığı bezdiri olaylarını izlemek, değerlendirmek ve önleyici politikalar üretmek üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı bünyesinde Devlet Personel Başkanlığı, sivil toplum kuruluşları ve ilgili tarafların katılımıyla “Bezdiriyle Mücadele Kurulu” kurulacağı ifade edilmiştir. Ayrıca yapılan bu düzenlemede çalışanların bezdiriden korunması için alınması gereken tedbirler de yer almıştır.

2011 yılında ise TBMM Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu bünyesinde “İşyerinde Psikolojik Şiddet” (Bezdiri) alt komisyonu oluşturularak bezdiriye karşı alınacak önlemler belirlenmiştir. Bu önlemler arasında işçilere, işe başlamadan önce bezdiri yapmayacağına dair yemin belgesi imzalatılması, tacizi yapanlarla, yapılmasına göz yumanlara alt sınırı iki yıl olmak üzere hapis cezası verilmesi öngörülmüştür.

Türkiye'de bezdiri hakkında yapılacak asıl düzenlemenin 2012 yılında yürürlüğe girecek olan Yeni Borçlar Kanunu'nda yer alan “İşçinin Kişiliğinin Korunması” başlıklı 417. maddesinin yürürlüğe girmesiyle gerçekleşeceği düşünülmektedir. Anılan maddede *“işveren, 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”* hükmü yer almaktadır. Yürürlükteki kanunlarda yeni düzenlemeler yapılmasına rağmen, son yıllarda bezdiri mağdurlarının açtığı emsal davalar, konu hakkında yürütülen farkındalık çalışmaları ve bezdiri ile ilgili mahkeme kararları giderek çoğalmaktadır.

2.1.3. Bezdirinin Ortaya Çıkış Nedenleri

Bezdiri hayatın her döneminde her an herkesin başına gelebilecek bir durumdur. Bilim adamları, örgütlerde var olan bezdirinin nedenleri üzerinde birçok inceleme yapmış, bezdiri davranışla rına ve bezdiride bulunanın kişilik özelliklerine odaklanmışlardır.

Björkqvist (1994:188) yapmış olduğu bir çalışmada, örgütlerde bezdirinin ortaya çıkmasına; iş ile ilgili belirsizlikler, işteki pozisyon ve statü endişesi, kıskançlık gibi duyguların neden olduğunu; Vartia (1996:203) ise örgütler üzerinde, zayıf bir yönetim ve liderlik anlayışının varlığının, iş ve terfi konusundaki rekabetin, çözilemeyen çatışmaların ve yöneticinin takdir ve onayını alma arzusunun bezdiriye neden olduğunu söylemiştir. O'Moore ve Minton (2003:86), bezdirinin nedenlerinin aşırı iş yükü, örgütlerdeki sosyal iklim, uygulanan liderlik tarzı, rol çatışması ve rol belirsizliğiyle ilgili olduğuna dikkat çekmiştir. Kelly, Griffin ve Glew da davranışları teşvik eden durumsal faktörlerin bezdiriye tetiklediğini ileri sürmüştür (Kök, 2006:443).

Bezdirinin nedenleri üzerine Finlandiya Üniversitesinde yapılan bir araştırmada bezdiri eylemleri; çalışanlar arasındaki statü ve görev farklılıklarından kaynaklanan aşırı rekabet, kıskançlık ve saldırgan bir kişilik yapısına sahip olmak gibi üç ana nedene bağlanmıştır. Araştırmada bezdiride en büyük payın bezdiride bulunanın kişilik özellikleri olduğu vurgulanmış; bezdirinin nedeni olarak da, mağdurlara duyulan kıskançlık ve haset gibi olumsuz duyguların yol açtığı ileri sürülmüştür. Bunun yanında, mağdurların öz güven, kendine saygı ve yeterliliklerinin tam olarak gelişmemesi, utangaç ve çekingen kişilik özelliklerine sahip olmaları ve çatışma yönetimi konusundaki yetersizlikleri de bezdiriye uğrama olasılıklarını güçlendiren etkenler olarak sayılmıştır (Einarsen, 1999:20). Son yıllarda araştırmacılar, bezdirinin hedef aldığı kişilerin özelliklerini incelemeye başlamıştır (Aquino ve Byron, 2002:69-70).

Bezdiride bulunan ve mağdurun psikolojik yapısı üzerine yapılan çalışmalarla ortaya çıkan farklı bakış açıları sonucunda, bezdirinin sadece bir nedene bağlanamayacağı; birden fazla nedenin aynı anda etkileşime geçmesi ile ortaya çıkacağı fikrine varılmıştır. Bu nedenler aşağıda incelenmiştir:

2.1.3.1. Bezdiride Bulunanın Psikolojik Yapısından Kaynaklanan

Nedenler

Kişilik, bir kişiyi diğerlerinden ayıran ve süreklilik gösteren davranış özellikleridir. Bu özelliklerin her biri, olası bir yaşama tarzının ifadesidir (Aslan, 2008:7). Leymann'a (1996:165-184) göre bu anlamda bezdiri uygulayanlar genel olarak ilgi açlığı çeken, övgüye aşırı muhtaç, şişirilmiş benlik algısı içinde olan ve kendi eksikliklerinin telafisi için bezdiriye başvuran güçsüz, güvensiz ve korkak kişilikteki insanlardır.

Clarke'e (2002:72) göre ise bezdiride bulunanlar zorunlu olarak yalan söyleyen, her şeyi inkâr eden, sapkın tertipçi ve kötü niyetlidir. Söylenenlere kulak vermez, yetişkinler arası bir tartışmayı sürdüremezler. Yaptıklarından pişmanlık duymaz, güce eğilimlidir. Hedefleri için engel tanımaz, kurallar konusunda esnek davranmazlar. Duyarsızdır, gayri ciddidir, güvensizdir ve olgunlaşmamıştır. Mantık ölçülerinin ve her tür ahlaki kuralların dışındadır.

Bu konuda araştırmalarıyla tanınan Davenport ve diğerkleri (2003:21) bezdiride bulunanların temel kişilik özelliklerini şu şekilde sıralamıştır:

- Antipatik kişiliklidirler,
- Narsist kişiliğe sahiptirler,
- Tehdit altında benmerkezcidirler,
- Kendi normlarını örgüt politikaları haline getirmeye çalışırlar,
- Önyargılıdırlar,
- Birisini bir grup kuralını kabul etmeye zorlarlar,
- Düşmanlıktan hoşlanırlar,
- Can sıkıntısı içinde zevk arayışı içindedirler,
- Önyargıları pekiştirmek isterler.

Literatürde kabul edilen bu kişilik özellikleri aşağıda kısaca açıklanmıştır:

Antipatik kişilikliler: Antipatik kişilikli insanlar, kendi düşünceleri için haklı gerekçeler öne sürerken, karşıt görüşler ve düşünceleri haksız, yersiz ve gereksiz olarak düşünürler. Bezdiride bulunanlar bu yüzden aşırı denetleyici, korkak ve sinirli bir yapıya sahiptir. Daima güçlü olma isteği içinde olup, kötü niyetli ve hileli eylemlere başvurmaktan çekinmezler (Tutar, Başlama, Kütah necioğlu ve Dereli, 2010:4).

Narsist kişilikliler: Narsizm, kişinin sahip olduğu değer ve gücünün abartılmış bir yansımasını dile getiren bir karakter özelliğidir (www.psikolog.com.tr). Bu özelliği taşıyan insanlar, kendilerinin en ünlü, en yetenekli ve en başarılı insan olduklarını düşünürler. Bu bakımdan, diğerk insanlardan özel bir muamele ve ayrı bir ilgi umarlar. Narsist kişiliğe sahip insanlar daima etrafindakilerin, kendilerini beğenmesini bekler ve eleştirilmeye tahammül edemezler. Bu yüzden bu kişiliğe sahip insanlar herhangi bir güçlük veya sıkıntıda ya sinir hali içinde karşı saldırıya geçer ya da geri çekilirler. Çünkü bu kişiler başarısızlık ve yenilgi ile baş edemeyebilirler. Mağlup olma ihtimallerinin olduğu durumlarda, işi ve riski almaktan kaçarlar (Tarhan, 2004:11).

Benmerkezciler: Söz konusu benmerkezcilik türüne sahip olanlar, nesnelere ve başkalarına ilişkin gerçekleri fark etmede, diğer insanların rolüne girmede güçlük çekerler. Sonuç olarak diğer insanların bakış açılarını, neler düşündüklerini ve hissettiklerini yeterince anlayamazlar (Dökmen, 1997:14). Bu anlamda bezdiride bulunanlar, benmerkezciliğe sahip ise hoşla gitmeyen bir durum karşısında aşırı tepki gösterebilirler. Çünkü onların benlik algısı, tepki katsayısını artırma potansiyeli taşır. Bu yüzden örgütlerde benmerkezcilik kişilik özelliğine sahip olan kişiler baskıcı, otoriter ve totaliter kişilik yapısına da sahiptir (Tarhan, 2004:34).

Kendi normlarını örgüt politikaları haline getirmeye çalışanlar: Bezdiriye bir politika olarak benimseyen bezdiri yanlıları, başkalarını baskı altına almak için öncelikten değil; itaatten, özerk davranışlardan değil; disiplinden, motivasyondan değil; korkudan taraflardır. Sürekli kural hatırlatır, yeni yeni kurallar koyarlar. Baykal'a (2005:58) göre bu kişiler örgütteki hiyerarşi basamaklarını kendi performansı ile çıkmak yerine, yoluna çıkana yok ederek yükselmek ister. Başarılı olamayacağını düşünür ve bu nedenle de rakiplerini yok etmeye yönelir. Kendi eksikliğini etrafındakilere saldırarak gizlemeye çalışır. Yeteneksizliğini ve hatalarını örtmek için günah keçilerine ihtiyaç duyar. Örgütü, her ne pahasına olursa olsun kendini başarıya ve iyi bir hayata ulaştıracak bir araç olarak görmektedir. Bunu sağlayabilmek için de rakiplerini ve kendisine rakip olabilecekleri kontrol etmeye ve sindirmeye çalışır; çünkü mağdurları yolunda bir engel olarak görmektedir. Bu konuda Namie 2002'de yapmış olduğu çalışmada, bezdiride bulunanları psikopat kişiler olarak nitelendirmiş; genel özelliklerinin de "rakiplerini kontrol altına alma isteği" olduğunu tespit etmiştir (s.1-6).

Önyargılılar: Önyargılı olan insan, karşısındaki insanın davranışları, tavırları ve sözlerine göre fikir ve kanaat yürütme eğilimindedir. Önyargılı olanlar için maddi değer ve olanaklar ile şekilsel görünüm çok önemlidir. Bu yüzden çok sık yanlış ve hataya düştüklerinden insanlara karşı güvensiz, ürkek ve mesafeli olarak yaşamda zaman kaybederler. Bu bakımdan bezdiride bulunanların davranışlarının rasyonel temeli ve izahı yoktur. Mağdurun bezdiriye maruz kalması, dinsel, sosyal, etnik bir nedene bağlı olabileceği gibi, gösterdiği yüksek bir performans, elde ettiği bir fırsat, terfi veya ödül de bu kişileri harekete geçirmeye yeter.

Bu nedenlerin yanında insanlar belli sosyal, ırksal ya da etnik bir grubun üyesi olduğu için, nefret ettiği ya da hoşlanmadığı kişilere karşı da bezdiri eylemine geçebilir hatta bezdiride bulunanın hoşlanmadığı birine benziyor olmak bile kişiyi hedef durumuna getirebilir. Örgütte bezdiri uygulayanlar kendi adları ve konumları adına duydukları korku ve güvensizlik onları başka birisini küçültücü davranmaya itmektir.

Birisini bir grup kuralını kabul etmeye zorlayanlar: Kendi aklını beğenen insanların özelliklerinin başında “bence” ile başlayan ve “ben bilirim” üslubu altında kibir taşıyan cümleler kullanmalarıdır. Aslında bu tür cümlelerin altında yatan ana düşünce, genellikle karşısındakine kendi fikrinin doğru olduğunu zorla kabul ettirme çabasıdır. Bezdiride bulunanlar bu yüzden düşüncelerini kabul ettirmek için tartışmaya girer ve tartışma bitiminde elde edebilecekleri en iyi sonucun, “karşı tarafa kendi fikirlerini kabul ettirmek” olduğunu düşünürler. Bu nedenle hedef kişiler, ya bu kişilerin fikirlerine katılacak ya da örgütten ayrılmak zorunda kalacaktır.

Düşmanlıktan hoşlananlar: İnsanlar hoşlanmadıkları ya da kendisi gibi olmayan kişilerden kurtulmak için de bezdiriyeye başvurabilirler. Bu amaçla bezdiride bulunanın, çalıştığı örgütteki konumu hiç önemli değildir. Üstler, astlar ya da muadil pozisyonundaki herhangi birisi, kişisel hoşnutsuzlukların etkisiyle bezdiri sürecini başlatabilir.

Can sıkıntısı içinde zevk arayışı içindekiler: Psikolojik sorunları olan sadist ruhlu kişiler, yaptıkları eziyetten haz duyarlar. Görmediği şeyleri elde etme hayali için her şeyi yaparlar. Bu kişiler bulundukları mevkiye ulaşana kadar saygı görmedikleri için o mevkiye ulaştığında kendisine saygı uyandırmak amacıyla başkalarını küçük düşürür ve çalışma arkadaşlarıyla sürekli uğraşır (Şahin, 2009:45). Dilimizde bu konuyu anlatan atasözleri vardır: “Çingene’ye padişahlık vermişler, önce babasını asmış.”

Gerçek bezdiri uygulayıcıları aslında, hiçbir kişilik grubuna tam anlamıyla dâhil edilememektedir; çünkü bu kişilerin ruh halleri aniden değişebilmekte; ancak çevrelerine sergiledikleri davranışlarla tanımlanabilmektedirler (Tınaz, 2006a:58). Bu açıdan bezdiri eylemi şüphesiz karmaşık kişilik sorunu olarak görülebilmektedir.

Yapılan literatür taramasında bezdiride bulunanların psikolojilerine ilişkin herhangi bir deneysel araştırma bulunmamaktadır. Genel olarak yaptığımız tespit; bu kişilerin eylemlerinin, hayata ve farklılıklara değer vermemelerinden, şişirilmiş benlik algısı yani başka bir ifadeyle kendilerini yüksek görme egolarından kaynaklandığıdır.

2.1.3.2. Bezdiri Mağdurunun Psikolojik Yapısından Kaynaklanan

Nedenler

~~Çalışma hayatında kişiler arasında yaşanan problemlerin altyapısında bireylerin duygusal anlamda çatışmaları yer almaktadır.~~ Zapf'a (1999:70-85) göre bu çatışmaların nedeni mağdurların davranışlarıdır. Bezdiriye uğrayan kişilerin birçoğunun bu davranışa maruz kalmadan önceki örgüt performansı oldukça yüksektir ve belirgin bir sorun sergilemezler. Bu tür durumlarda mağdur, genelde bezdiride bulunanın sahip olmadığı niteliklere sahiptir ve mağdurda kendisinin sahip olamadığı nitelikleri gördükçe kıskançlık duyar. Örneğin; mağdurun örgütte başarılı bir işe imza atması, terfi alması, örgütte diğer çalışanlar arasında sevilmesi bezdiride bulunan için çekilmez bir durumdur. Ayrıca bezdiride bulunan örgütteki pozisyonunu tehdit edici derecede nitelikli olan kişileri de kurban seçebilir. Diğer yandan, örgütte bulunduğu makamı dolduramadığını düşündüğü çok utangaç, çok abartıcı, çok meraklı kişiler de bezdiriyi tetikler (Adams, 1992:180). Tüm bu sebeplerle bezdiride bulunanlar, kişisel kıskançlıklar nedeniyle zaman içinde mağdura karşı olumsuz bir tavır takınmaya başlarlar.

Einarsen, 2000 yılında yaptığı bir araştırmada mağdurların kişilik özelliklerini şu şekilde tespit etmiştir:

- Aşırı duyarlıdırlar.
- Şüphelidirler.
- Yoğun öfke yaşamaktadırlar.
- Özellikle bir çalışma grubunda yer alırken belirli bir performans düzeyini yakalayamazlar.
- Sosyal becerileri iş arkadaşlarının ki kadar gelişmemiştir.
- Sosyal ilişki kuramamaktadırlar.

- Çatışmalardan mümkün olduğunca uzak durmaya çabalamaktadırlar.
- Takım arkadaşlarından yüksek performans göstererek, grup normlarına uymamakla birlikte bu performansını (başarısını) uygunsuz ve tahrik edici bir biçimde göstermektedirler (s.371-401).

Kocaoğlu'nun (2007:11) yaptığı bir araştırmada ise, bezdiriye maruz kalanların psikolojik yapıları ile bezdiriye maruz kalmaları arasında doğrudan bir ilişki saptanamamış olmasına karşın; bezdiriye maruz kalanların ortak özellikleri incelendiğinde çoğunlukla duygusal zekâları gelişmiş, esnek, hassas ve kendi davranışlarını gözden geçirebilen kişiler olduğu görülmüştür.

Araştırmalar sonucunda, üstün mesleki özelliklere sahip kişiler bezdiriye hedef olabilmektedir. Yetkinlik düzeyleri yüksek, yaratıcı, dürüst, başarı yönelimli, kendilerini işlerine adanmış kişiler bezdiride bulunanları rahatsız edebilir ve şimşekleri üstlerine çekebilmektedir. Baltaş'a (2003) göre bu tür kişiler insanlara güven duyar, iyi niyetlidir ve politik davranmayı bilmezler.

Yapılan çalışmalardaki tespitler dikkate alındığında bezdiride iyi özellikleri ile hedef haline gelen kişilerin şu ortak noktaların bulunduğunu söyleyebiliriz (Aktop, 2006:31-32):

- İşlerini çok iyi, hatta mükemmel yaparlar.
- İlişkileri olumlu ve çevresindekilerce sevilirler.
- Çalışma ilkeleri ve değerleri sağlam, bunlardan ödün vermezler.
- Örgüte sadıktırlar.
- Bağımsız ve yaratıcıdırlar.
- Bezdiride bulunanın yeteneklerinden üstün özelliklere sahiptirler.
- Örgütün menfaatini ve ismini öne alır, kendi başarısından söz etmeye gerek duymazlar.
- Bilgilerini cömertçe paylaşırlar.
- Yüksek bir "onur" duygusu taşırlar.
- Haksızlığa dayanamaz, ama kendi haklarını ararken sessiz kalırlar.

- Mükemmeliyetçi oldukları için, her konuda önce kendilerini sorumlu tutarlar.
- Suçlandıkları anda, suçlu olmasalar bile kolayca af dilerler.
- “Hayır” demek zorlanırlar.
- Öfkelerini ifade etmek yerine içine atarlar.
- Yüksek stres altında çalışmayı sürdürebilirler.

2.1.3.3. Örgüt Kültürü ve Yapısından Kaynaklanan Nedenler

Örgüt; *“belirli amaçlar doğrultusunda kişilerin çabalarının eşgüdümlediği bir yönetim işlevi; amaç, insan, teknoloji boyutlarının etkileştiği bir sistem; kişiliğini belirleyen ve kendine özgü bir kültürü olan; işleri, mevkileri, çalışanları ve aralarındaki yetki ve iletişim ilişkilerini gösteren bir yapıdır”* (Güçlü, 2003:147). Örgüt kültürü ise, *“bir örgütün içindeki insanların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemidir”* (Koç ve Topaloğlu, 2010:198). Başka bir ifade ile örgüt kültürü, örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarını şekillendiren hâkim değer ve inançlardır.

Örgüt kültürü örgütün çevrede tanınmasını, değerlerini, toplumsal standartlarını, çevredeki diğer örgütler ve bireylerle ilişki biçimlerini ve düzeylerini yansıtır. Bu fonksiyonu ile kültür, örgütü topluma bağlayan, onun toplum içinde yerini, önemini ve hatta başarısını belirleyen en önemli araçlardan biridir (Tengilimoğlu, Şahman ve Işık, 2008:7). Genel toplumsal özelliklere sahip olmakla birlikte her örgüt değer, inanç ve alışkanlıkları ile kendi kültürünü oluşturabilir. Bu kültür, örgütün kuruluş aşamasında girişimcinin değerleri, inançları ve varsayımları ile yaratılmaya çalışılır. Yaratılan bu değerler arasında; seremoniler ve törenler, adetler (ritüeller), hikâyeler, mitler, semboller, dil ve kahramanlar sayılabilir (Koç ve Topaloğlu, 2010:199). Örgütün büyümesi ve gelişmesi bu inanç ve değerlerin çalışanların değer ve inançları ile bütünleşmesine bağlıdır.

Görüldüğü gibi örgüt kültürü, örgüt üyelerince benimsenen, değer ve normlardan oluşmaktadır. Örgütsel kültür öğelerinin çalışanların değerlerine göre oluşmamış olması ve çalışanların örgüt kültürünü benimseyememeleri örgütte bezdiri yaşanmasına neden olabilir. Ayrıca çalışanların, örgütün değer ve normlarını reddettiğinde yaşayabileceği

baskı ve sorunlar, örgütte yaşayabilecekleri bezdirinin boyutunu da belirleyebilir. Bu yüzden örgüt kültürünün, bezdirinin ortaya çıkmasında ve yayılmasında önemli bir etken olduğunu söylenebilir.

Bazı örgütler sürekli olarak bezdiri üretirken, bazı örgütler bezdirinin ortaya çıkmasına izin vermez. Bu iki örgüt arasındaki fark, örgütsel kültürden kaynaklanmaktadır. Çobanoğlu'na (2005:41) göre bir örgütte; yoğun stresli çalışma ortamı, işlerin monotonluğu, yöneticilerin yalancı, tutarsız, hukuk ve ahlak dışı tutum ve davranışları varsa, söz konusu örgüt çalışma koşulları itibariyle elverişsiz bir örgütsel kültüre sahip demektir.

Kocaoğlu (2007:10-11), örgütlerde bezdirinin ortaya çıkmasına neden olabilecek birçok etken olduğunu vurgulamış ve bu etkenleri üç grupta sınıflandırmıştır:

Örgütsel politikalara ilişkin bezdiri faktörleri

- Adaletsiz başarı değerlendirmeleri ve ücret eşitsizlikleri.
- Örgütsel kuralların katılığı ve çelişkili yöntemler.
- Gerçekçi olmayan iş tanımları.

Örgütün yapısal ve yönetsel özellikleri

- Merkeziyetçilik ve kararlardan dışlanma.
- Yükselme olanaklarının azlığı ve aşırı formaliteler.
- Departmanlar arası karşılıklı bağımlılık.
- Yürütme ve danışma birimleri arasındaki çatışma.

Örgütsel süreçler

- Yetersiz iletişim ve yetersiz bilgi.
- Başarı düzeyi ile ilgili yetersiz geri bildirim.
- Belirsiz ve çelişkili amaçlar.

- Sübjektif yönetim anlayışı.
- Örgütsel liderliğin yokluğu ve zayıf yönetim.

Örgütlerde yukarıda belirtilen unsurlara ek olarak birbiriyle uyuşmayan isteklerin, beklentilerin, çalışma grupları içindeki ayrıcalıklı tutumların, görevlendirmelerin, haksızlıkların ve düş kırıklıklarının artmış olması da bezdiri sürecine ortam hazırlamaktadır. Bu olumsuzluklarla birlikte Leymann mağdurlarla olan görüşmeleri sonucunda, örgütlerde bezdirinin ortaya çıkmasına neden olan dört faktör olduğunu ileri sürmüştür (Kök, 2006:439):

- İş tasarımıındaki belirsizlik.
- Lider yetersizliği.
- Mağdurun sosyal açıdan yetersizliği.
- Departmandaki ahlaki yetersizlik.

Bezdirinin ortaya çıkmasında yukarıdaki nedenlere ek olarak kötü yönetim ve örgüt kültüründeki birçok yapısal bozukluk da rol oynayan faktörlerdendir. Örgütteki etik bozulma ve ilkesizlik bu yapısal bozukluklar arasında sayılabilir. Etik dışı davranışların yaygın olduğu bir örgüt ortamında birilerinin ayağının kaydırılması, hileli ve aldatıcı yollara başvurulması, dedikodunun yaygınlaşması, yalancılık, kolaycılık ve dalkavukluk gibi olumsuz davranışlar belirleyicidir. Susturulmak istenen kişiler “potansiyel suçlu” ilan edilerek bezdiriye hedef olabilmektedir (Çobanoğlu, 2005:49).

Tengilimoğlu ve Okutan’a (2002:15) göre iş dünyasında kişiyi tasalandıran, gücendiren, kuşkuya kapılmasına neden olan, gelecek için umut ve beklentileri tehdit eden, kırgınlık ve kavgalara sürükleyici iş ortamının yanında; çalışma koşullarının uygun olmaması, yapılan iş, işlem ve uygulamalar; bitkinlik, bezginlik ve yorgunluk gibi rahatsızları ortaya çıkartarak çalışanların genel ve ruh sağlıklarının bozulmasına neden olmaktadır. Görüldüğü üzere bezdiri, örgütte çalışma kültürünün bozulduğunun da bir göstergesidir. Örgütsel nedenler incelendiğinde, rekabetin ve aşırı iş yoğunluğunun hissedildiği, rollerin tanımsız olduğu örgütler ile yöneticilerin yetersiz olduğu, çatışmalı iş ortamlarının bezdiriyi tetiklediği ve tüm bu nedenlerle birlikte

örgütte meydana gelen bezdiri olaylarının, mağdur ve bezdiride bulunanın bireysel nedenlerinden daha çok örgütsel nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir.

2.1.3.4. Toplumsal Değerler ve Sosyal Faktörlerden Kaynaklanan

Nedenler

Toplumsal değerler, her toplumda farklılık gösterir. Aynı nesne ya da olgular farklı toplumlarda aynı derecede önemli olmayabilir. Özgürlükleri için çabalayan birey ya da toplumlar için özgürlük, çok önemli bir değer iken bağımsız toplumlar için aynı derecede önemli olmayabilir. Toplum; özgürlük, eşitlik, kardeşlik, iş, aile, vatan, sadakat, saygı, hoşgörü gibi olumlu olarak kabul edilen idealleri değil; aynı zamanda olumsuz idealleri de yücelterek değer hâline getirebilir. Günümüzde artan şiddet, yabancı düşmanlığı, ırkçı tutum ve davranışlar bunun en tipik göstergesidir. Nitekim konuyu toplumsal ilişkiler açısından değerlendiren araştırmacılara göre, suç işleme davranışının arttığı dönemlerde bezdiri vakıalarında da artış olduğu gözlemlenmiştir (Ferrari, 2004:3).

Toplumsal değerlere zamanla farklı anlamlar da yüklenebilmektedir. Örneğin; iki insanın selamlaşırken birbirini kucaklayarak öpmesi Akdeniz ülkelerinde normalken, Kuzey Avrupa ülkelerinde hoş karşılanmamaktadır. İki kültür arasında sadece selamlaşmada ortaya çıkan bu fark toplumda dolayısıyla örgütteki insan ilişkilerini de etkilemektedir. Bu nedenle bezdiriyi tanımlamada ve belirlemede evrensel ölçütler geliştirmeyi değil; tanımlamanın yapılacağı toplumun kültür boyutu ve örgüt özelliğinin dikkate alınması gerekir. Toplumlar arasındaki bu kültürel farklar insan ilişkilerine yansıdığından, bezdiri davranışları belirlenirken bu kültürel farklar mutlaka gözetilmelidir.

Dilimize Batı iş hayatından aktardığımız işgücü kavramı, zihnimizde insandan çok mekanik bir güç ve enerjiyi çağrıştırmaktadır. Oysa işgücü, en değerli varlık olan “insandır”. Yamada 2002 de yaptığı “Workplace Bullying” adlı çalışmasında iş hayatında bezdiriyi kolaylaştıran en önemli unsurun “sürekli değişen dünyada insanın da sık sık yenilebilir olması” anlayışı olduğunu belirtmektedir (s.491). Bu anlamda kapitalist kültürün egemen kıldığı yeni toplumsal değerlerin bezdiriyi tetiklediğini ve

artan oranda fiziksel ve duygusal tahribat yarattığı düşünülmektedir. Bayrak’a (2001:18-25) göre bu tahribatlar şunlardır:

Aşırı rekabet: Aşırı rekabet, sınırsız bir kazanma hırsının ortaya çıkması ve bu anlayışla “sosyal dinamizmin” gerçekleşmesidir. Dolayısıyla, “güçlü olan zayıf olanı ezer” hatta yok edebilir görüşünün yaygınlık kazanmasıdır.

Aşırı verimlilik baskısı: Kapitalist liberal anlayış, aşırı kar anlayışına dayalı verimliliği artırma yönünde baskı yapmakta ve bu baskıyla insanlar çok çalışmaya mecbur edilerek, aşırı iş yüküyle bezdirilmektedir.

Bencillik ve egoizm: Sadece kendisini merkeze alan bir anlayışla hayata yaklaşma ve kendi çıkarlarını garantileme ve başkalarını yok sayma arzusu bezdiri tavır ve davranışlarına uygun bir zemin hazırlamaktadır.

Bireysellik: Başkalarının davranışlarından sorumlu olma anlayışının yok olup yerini, “Her koyun kendi bacağından asılır” veya “Bana dokunmayan yılan bin yıl yaşasın” anlayışının ortak değer haline gelmesiyle, bezdiride bulunanların kurban sayıları giderek artmaktadır.

Ahlaki ilke ve değer kaybı: “Ar yılı değil, kar yılı” anlayışıyla ahlaki ilke ve değerlerin yok olmasına fırsat vermek; ahlaki değer ve standartların düşmesine göz yummak, bezdiri davranışlarının giderek artmasında en önemli unsuru oluşturmaktadır.

Değişim ve yenilik: Ekonomik kriz dönemlerinde örgütler, küçülme politikaları uygulayarak kişiyi, kendi rızasıyla işten ayrılmaya zorlar. Böylece planlı yapılan bu bezdiri hareketiyle, süreç örgüt stratejisinin bir parçası olarak uygulanır. Örgütler bu konuda yasal sınırları zorlayıp acımasız tavırlar sergiler (Çobanoğlu, 2005:72).

Görüldüğü üzere toplumun değer yargıları, inançları, demografik özellikleri, kültürel düzeyi gibi kültürel çevreyi meydana getiren unsurlar bezdiriyi tetikleyebilir (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2008:176). Bu sebepler göz önünde bulundurulduğunda bezdiri toplumda ahlaki çöküntünün bir göstergesidir.

2.1.4. Bezdirinin Tipolojisi

Bezdiri sürecince görülen davranışlar tek tek ele alındığında, bazı davranışlar tamamen olumsuz gibi görülse de bazıları, günlük etkileşim sürecinde meydana gelen davranışlar olarak değerlendirilebilir. Hatta bu davranışlar, bir kez için hoş görülebilir ya da davranışı yapanın o gün kötü gününde olduğu varsayılarak anlayışla karşılanabilir. Tınaz'a (2006a:83) göre bu davranışlar, sistematik olarak uzun bir süre içinde tekrarlanırsa anlamları değişir, tehlikeli bir silaha dönüşerek örnek bir bezdiri olayının ortaya çıkışını tetikler ve kasıtlı tacize dönüştürür. Örneğin; mağdura işini yapması için gereken bilginin sınırlı verilmesi veya ondan bilgi saklanması, hakaret içeren alaylar, saldırganca söylenen sözler, mağdur ortama girdiğinde sessizliğin veya düşmanca havanın olması, bezdiri davranışlarındandır (Einarsen, 2000:379).

Davenport ve diğerlerinin (2003:18-19) aktardığına göre Leymann, 1993 yılında yapmış olduğu çalışmasında 45 ayrı bezdiri davranışını tanımlamış ve bu davranışları özelliklerine göre beş grupta toplamıştır. Her bezdiri durumunda bütün davranışların bulunması şart değildir. Aşağıda Leymann'ın belirlemiş olduğu tipoloji ve mağdura ilişkin tespitler bulunmaktadır:

Birinci grup: Kendini göstermeyi engellemek ve iletişim oluşumunu etkilemek

- Üstünüz kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.
- Sözüünüz sürekli kesilir.
- Meslektaşlarınız ya da birlikte çalıştığınız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.
- Yüzünüze bağırlı ve yüksek sesle azarlanırsınız.

- Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.
- Özel yaşamınız sürekli eleştirilir.
- Telefonla rahatsız edilirsiniz.
- Sözlü tehditler alırsınız.
- Yazılı tehditler gönderilir.
- Jestler ve bakışlarla ilişki reddedilir.
- İmalar yoluyla ilişki reddedilir.

İkinci grup: Sosyal ilişkilere saldırılar

- Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmaz.
- Kimseyle konuşturulmaz ve görüşme hakkından yoksun bırakılırsınız.
- Size diğerlerinden ayrılmış işler verilir.
- Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.
- Sanki orada değilmiştiniz gibi davranılır.

Üçüncü grup: İtibara saldırılar

- İnsanlar arkanızdan kötü konuşur.
- Asılsız söylentiler ortada dolaşır.
- Gülünç durumlara düşürölürsünüz.
- Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır.
- Psikolojik değerlendirme/inceleme geçirmeniz için size baskı yapılır.
- Bir özrünüzle alay edilir.
- Sizi komik duruma düşürmek için yürüyüşünüz, jestleriniz ya da sesiniz taklit edilir.

- Dini ya da siyasi görüşünüzle alay edilir.
- Özel yaşamınızla alay edilir.
- Milliyetinizle alay edilir.
- Özgüveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.
- Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.
- Alçaltıcı isimlerle anılırsınız.
- Cinsel imalarda bulunulur.

Dördüncü grup: Kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar

- Sizin için hiçbir özel görev yoktur.
- Size verilen işler geri alınır, kendinize yeni iş bile yaratamazsınız.
- Sürdürmeniz için anlamsız işler verilir.
- Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir.
- İşiniz sürekli değiştirilir.
- Özgüveninizi etkileyecek işler verilir.
- İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir.
- Size mali yük getirecek genel zararlar verilir.
- Eviniz ya da işyerinize zarar verilir.

Beşinci grup: Kişinin sağlığına doğrudan saldırılar

- Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız.
- Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.
- Fiziksel zarar verilir.
- Doğrudan cinsel tacizde bulunulur.

Leymann'ın tespit ettiği davranışlardan yola çıkarak, ABD'de örgütlerdeki bezdiri eylemlerine karşı, 1998 Ocak ayında internet üzerinde bir kampanya başlatılmıştır. Kampanya sonunda bezdiri mağdurları tarafından kar amacı olmaksızın bir örgüt kurulmuştur. Örgütün yapmış olduğu araştırma sonuçlarına göre, çalışma ortamında en çok uygulanan on bezdiri davranışı aşağıdaki gibi saptanmıştır (Cemaloğlu, 2007:120):

- Yapılan yanlışlıklardan sorumlu tutulma.
- Mantıksız görevler verilmesi.
- Yeteneğin eleştirilmesi.
- Birbiriyle çelişkili kurallara itaat ettirilme.
- Görevin kaybettirileceğine ilişkin tehditler.
- Küçük düşürülme ve hakarete uğrama.
- Başarının olduğundan az gösterilmesi.
- İşten çıkarılma (ayağın kaydırılması).
- Bağırılması.
- Şerefın lekelenmesi.

2.1.5. Bezdirinin Özellikleri

Örgütün her kademesinde kültür, cinsiyet ve hiyerarşi farkı gözetmeksizin ortaya çıkan bezdirinin riski tüm çalışanlar için geçerlidir. Leymann (1996:167) bezdiriyi, *“birinin veya nadir olarak birkaç kişinin, bir veya daha fazla kişi (nadir olarak dört kişiden fazla) tarafından, her gün ve birkaç ay süre ile sistematik olarak duygusal yönden zarar verici davranışlara maruz bırakılması”* şeklinde tanımlamıştır. Tanımdan da anlaşılacağı üzere, bir çalışana yapılan uygulamaların ya da davranışların bezdiri olarak tanımlanabilmesi için;

- Kasıtlı olarak yapılması,
- Sistematik olarak tekrarlanması,
- Uzun bir zamandan beri (en azından altı ay) devam ediyor olması,

- Çalışanı işyerinden uzaklaştırmayı amaç edinmesi gerekmektedir (Cusack, 2000:2118).

Yukarıda yer alan unsurların yanında bezdirinin fark edilebilir beş temel özelliği bulunmaktadır (Vartia, 2002:11):

- Bezdiri belli bir zaman periyodunda ve düşmanca davranışların düzenli olarak uygulanmasından oluşur.
- Mağdur ile uygulayan arasında güç eşitsizliği söz konusudur.
- İki kişi arasında, tek kişiyle, grup arasında veya gruplar tarafından kişilere uygulanır.
- Düşmanca davranışların belli bir stratejiyle bilerek istenerek uygulanmasıdır.
- Bezdiri süreci fiziksel saldırıları içermemektedir.

2.1.5.1. Kasıtlı Olarak Yapılması

Kasıt, 5237 Sayılı Türk Ceza Kanunu'nun 21. maddesinde “*suçun kanuni tanımındaki unsurların bilerek ve istenerek gerçekleştirilmesi*” şeklinde tanımlanmıştır. Başka bir ifadeyle kast, suç teşkil eden fiili ve neticelerini bilerek ve isteyerek işleme iradesidir. Buna göre bezdiride bulunanın, suç teşkil eden fiilin sonuçlarını bilmesi ve istemesi yeterlidir. Ayrıca bezdiride bulunanın bu fiilin hukuka aykırı olduğunu bilmesi de şart değildir. Çünkü suç sayılan fiiller için “kanunu bilmemek mazeret sayılmaz” kuralı buna engeldir (Akyılmaz, 2003:237). Kişinin suç sayılan bir fiili gerçekleştirmesi halinde bilmes bile suç işlediğinin de kabulünü gerektirir. Bu nedenle kasıt, bezdiri sürecini belirleyen unsurlardan biridir. Daha önce değinildiği gibi; suç olduğunu bilmeseler bile bezdiride bulunanların, mağdurların sahip oldukları nitelikleri nedeniyle kişiyi işinden soğutmak, dışlamak, bıktırmak amacı ile eylemlerini bilinçli ve istekli olarak yaptıkları ileri sürülebilir.

2.1.5.2. Sistemantik Olarak Tekrarlanması

Leymann, (1996:168) olumsuz olarak nitelendirilen davranışların bezdiri olarak tanımlanabilmesi için, bu davranışların belirli bir sıklıkla tekrarlanması ve en az haftada bir kez gerçekleşmesi koşullarının bulunması gerektiğini dile getirmiştir. Çok sayıda kaynak da örgütlerde bezdirinin belirli bir sıklıkla sistemantik olarak gerçekleştiği görüşüne katılmaktadır. Örneğin; Einarsen ve Raknes (1997:249) çatışmaların, günlük hayatta sıklıkla söz konusu olduğunu; ancak bu olayların düzenli gerçekleşmesi halinde bunun bezdiri olarak nitelendirilebileceğini belirtmektedir. Vartia (1996:204) ise olumsuz bir davranışın, yalnızca bir defa yaşanması durumunda bunun bezdiri olarak değerlendirilemeyeceğini vurgulamıştır. Einarsen ve Skogstad (1996:189) ise Leymann'ın da belirttiği bu kriterin uygulanmasının zor olduğunu; çünkü bezdiri davranışlarının düzensiz olduğunu savunmuşlardır. Örneğin; bezdiriye uğrayan kişi hakkında yapılan dedikodu, her hafta tekrarlanmasa da, kişinin kariyerini olumsuz yönde etkileyebilir. Bu konuda genelleme yapılacak olursa örgütte bezdirinin temel kıstası, davranışların veya davranışların sonuçlarının ara sıra değil, düzenli olarak meydana gelmesidir. Bu bağlamda, süreklilik arz eden olumsuz durum ve davranışlar bezdirinin bir göstergesidir.

2.1.5.3. Uzun Bir Zamandan Beri Devam Ediyor Olması

Örgütte yaşanan olumsuz bir durumun bezdiri olarak nitelendirilebilmesinde “sıklık” ve “süreklilik” genelde araştırmacılar tarafından kabul görmüş bir niteliktir (Rayner, 1997:12). Konuyla ilgili yapılan araştırmalarda en kısa bezdiri süresinin altı ay; genelde ortalama uygulama süresinin 15 ay; sürecin kalıcı ağır etkilerinin ortaya çıktığı ana dönemin ise, 29-46 ay olduğu saptanmıştır (Tınaz, 2006a:13). Hoel ve Cooper (2000:11) İngiltere’de yaptıkları bir çalışmada, katılımcıların yaklaşık üçte ikisinin bir seneden daha uzun süredir bezdiriye maruz kaldıklarını tespit etmiştir. Einarsen ve Skogstad da (1996:192) yapmış oldukları çalışmada katılımcıların ortalama olarak 18 ay boyunca bezdiriye maruz kaldıklarını ortaya koymuştur.

Bezdiri davranışının sürekliliğinin veya sıklığının etkisi bezdirinin tanımında olduğu gibi ülkelere ve bölgelere göre farklılık göstermektedir. İskandinav ülkelerinde bir davranışın bezdiri olduğunun anlaşılması için o davranışın en az altı ay ve en az haftada bir görülmesi gerekir. Buna karşılık Avusturya’da son altı ay içinde haftada

sadece bir kez olumsuz davranışın yaşanıyor olması, bu durumun bezdiri olmadığı anlamına gelmemektedir (Einarsen, 2000: 385).

Bütün bu değerlendirmeler ışığında bezdiri davranışı kimi zaman bezdiriye maruz kalan kişiyi yaralayacak düzeyde olmayabilir; ancak bu durumun düzenli bir şekilde devam etmesi yani süreklilik kazanması maruz kalan kişiye hem psikolojik hem de fizyolojik olarak zarar verebilmektedir.

2.1.5.4. Bezdirinin Mağduru İşyerinden Uzaklaştırmayı Amaç

Edinmesi

Gerek WHO gerekse AB'nin tanımsal çerçevesi analiz edildiğinde bezdirinin saldırgan davranışları kapsadığı, bu tür davranışların belli bir periyotta sürme eğilimi taşıdığı; amacının hedef alınan kişiyi duygusal acıdan yıpratmak ve bezdirmek olduğu anlaşılmaktadır. Birçok durumda bu tür davranışların kişileri savunmasız kıldığı ve mağdurun zamanla örgütten uzaklaşmak zorunda kaldığı görülmektedir (Gates, 2004:23). Bu nedenle bezdiri davranışlarını sergileyenlerin aslında hedef aldıkları kişiler üzerinde kontrol kurmak istedikleri, rakip gördükleri astlarını ya da arkadaşlarını örgütten uzaklaştırmaya çalıştıkları söylenebilir (Namie, 2002:1).

Bezdiri tanımlarında genellikle bezdiride bulunan ve bezdiriye maruz kalan olmak üzere iki taraf bulunmaktadır. Bu iki taraf arasında her zaman bir güç dengesizliği söz konusudur. Başlangıçta her iki taraf da eşit güç ve dengeye sahip olsalar da süreç ilerledikçe bezdiri mağdurunun; ima, alay, küçümseme, azarlanma gibi sürekli tekrarlanan ve şiddeti her geçen gün biraz daha artan davranışlar sonucunda zayıflayarak, bezdiri uygulayana karşı mücadele edecek gücü kalmamaktadır. Bu duygusal saldırılar sonucu psikolojisi bozulan mağdurun yönetimden de beklediği yardım ve desteği alamaması halinde sağlık sorunları ortaya çıkar, örgütte çalışamaz duruma gelir ve örgütte herhangi bir performans gösteremez. Bütün bu yaşanan olumsuz durumlar sonucunda mağdur, sosyal yönden izole olduğu için ya kapasitesinin altında işlerde çalıştırılır ya da işine son verilir.

2.1.6. Bezdiri Süreci

Bezdiri, çalışanı rahatsız edici bir takım davranışların kendini göstermesi sonucu, zaman geçtikçe acı vermeye başlayan ve olayların giderek artan bir biçimde hız kazandığı bir süreçtir (Leymann, 1996:171). Bu süreçte önemle üzerinde durulması gereken nokta bezdirinin mağdura zaman geçtikçe daha da fazla zarar vermesidir. Çalışana zarar verici bir uygulama şeklinde başlayan süreç en ağır sona ulaşmadan önce kendi içinde de son bulabilir. Hedef alınan kişi, eğer direnmeyi başarır ve ortamdan uzaklaşabilirse ya da duruma yeniden uyum sağlarsa, bezdiri kendi içinde son bulur. Mağdur, direnemez ve uzaklaşamazsa zihinsel, ruhsal ve bedensel olarak yıpranır ve işine odaklanmakta zorlanır.

Davenport ve diğerlerine (2003:133) göre bezdiri süreci aşağıdaki gibi gerçekleşir:

- Birinci aşama, anlaşmazlık,
- İkinci aşama, saldırgan eylemler,
- Üçüncü aşama, yönetimin katılımı,
- Dördüncü aşama, psikolojik rahatsızlıklarla tanımlanma,
- Beşinci aşama, işine son verilmedir.

2.1.6.1. Anlaşmazlık Aşaması

Bu aşamada mağdur, kendisini herhangi bir psikolojik veya fiziksel baskı altında hissetmese de örgütte yaşadığı huzursuzluk yavaş yavaş ortaya çıkmaktadır. Sürgevil, Fettahlıoğlu, Gücenmez, H.Budak ve G.Budak'a (2009:38) göre, bezdiriyi oluşturmaya yönelik herhangi bir çatışmanın nasıl geliştiği çoğunlukla bilinmemektedir. Bu safhada tetikleyici kritik bir olayın yaşanması, çatışmanın ortaya çıkmasına sebeptir. Bu nedenle bezdiri bazen tırmanmış bir çatışma gibi algılanabilir. Bu aşamada olgu henüz bezdiri özelliği kazanmamıştır; ancak sergilenen davranış, kısa süre içinde bezdiri davranışına dönüşebilir.

2.1.6.2. Saldırgan Eylemler Aşaması

Bezdiri sürecinde ortaya çıkan davranışların tümünün, kişiyi örgütten uzaklaştırmak amacıyla yapılan davranışlar olduğu söylenemez. Çalışma ortamında meydana gelen günlük, geçici kırgınlık ve dargınlıklar normal davranışlar olarak kabul edilir. Bununla birlikte taciz edici davranışlar, hemen hemen her gün ve uzun bir süre düşmanca bir amaçla devam ederse bu davranışlar, zaman içerisinde şekil değiştirerek kişiyi, grup içerisinde yalnız bırakıp cezalandırmaya yönelik saldırgan eylemlere dönüşebilir.

Saldırgan eylemler aşamasında bezdiride bulunan, mağdura karşı karalama kampanyaları başlatır ve mağdur hakkında asılsız dedikodular yayılır. Mağdurun siyasi ve dini inançlarıyla alay edilir, mağdura sözlü ve fiili saldırılarda bulunulur (Tutar, 2004:55). Saldırgan eylemlerin ve psikolojik saldırıların başlaması, bezdirinin kaçınılmaz sonuçlarının habercisidir.

2.1.6.3. Yönetimin Katılım Aşaması

Yönetim, sürecin ilk iki aşamasında doğrudan doğruya yer almamışsa, bir önceki aşama olan “saldırgan eylemlere” önyargıyla yaklaşabilir. Olayları yanlış anlayıp, suçu yalnız bırakılan bezdiri mağdurunda bulma ve problemi başından atma eğilimi gösterebilir (Aksakal, 2008:37). Yönetim, bu aşamada ister istemez sistemli olarak yürütülen bezdiri eylemlerinin içine girerek, sosyal olarak izole edilmeye çalışılan mağdur hakkında peşin hükümlü kararlar verme eğilimindedir. Tınaz’a (2006a:80) göre yönetim tarafı, özellikle üzerinde taşıdığı “çalışma ortamının yönetim kontrolü” sorumluluğunu benimsemediğinden dolayı bezdiri süreci içinde ki yerini alarak bezdiri olgusuna isteyerek veya istemeyerek katılmış olur.

2.1.6.4. Psikolojik Rahatsızlıklarla Tanımlanma Aşaması

Bezdiri mağduru, yaşadığı sıkıntıları atlatabilmek için psikolog ya da psikiyatristten destek almaya çalışırsa ve çalışma arkadaşları veya yönetim bu durumu duymuş ise özellikle iyi eğitim almamış kişilerin çalıştığı örgütlerde kişinin durumu hakkında dedikodular veya yanlış yorumlar yapılır. Bu durum bezdiri mağdurunun üzerindeki psikolojik baskının fazlasıyla artmasına neden olur (Aksakal, 2008:37-38).

Psikolojik rahatsızlıklarla tanımlanma aşaması özel önem taşımaktadır; çünkü yanlış dedikodular veya yorumlar sonucunda bezdiri mağduru “zor insan”, “paranoyak kişilik”, “kişilik bozukluğu olan” veya “akıl hastası” gibi isimlerle tanımlanır veya damgalanır. Bu durum, bezdiri kurbanının aldığı profesyonel psikolojik destekten vazgeçmesine sebep olabilir ve bu da kişiyi daha da içinden çıkılmaz bir bezdiri sürecinin içine sokabilir. Bu aşamada yönetimin de, bezdiri uygulayıcısı gibi düşünerek mağdur hakkında yanlış yakıştırmaları dikkate almasıyla çalışanın aldığı destek ve yardımlarla yeniden işine dönmesi beklenirken, genelde uzun süreli hastalık izinleri ile çalışma yaşamından uzaklaştırılması yolu tercih edilir (Yavuz, 2007:28).

2.1.6.5. Mağdurun İşine Son Verilme Aşaması

Çobanoğlu'na (2005:94-95) göre bu aşama bezdirinin son safhasıdır. Aşırı baskıcı ortam, mağdurun içinde bulunduğu çaresiz ortamdan çıkabilmesi için bir çıkış yolu aramaya iter. Bu şiddetli durum, kendiliğinden meydana gelmemektedir. Aşama aşama olaylar birbirini tetiklemiş ve en son dramatik safhaya gelinmiştir. Mağdur işten kovulabilir, ayrılabilir, istifaya zorlanabilir ya da emekli edilebilir. Mağdurun mevcut ruhsal durumu ve kişiliğine göre intihar veya bezdiri uygulayana fiziksel saldırı durumları da görülebilir. Bu durum, mağdurda önemli fiziksel ve psikolojik rahatsızlıklara neden olmakta ve kişinin normal yaşamına dönebilmesi için mutlaka tıbbi yardım almasını gerektirmektedir.

2.1.7. Bezdirinin Dereceleri

Örgütlerde uygulanan bezdiri davranışları zararlı ve yıkıcı bir süreci meydana getirmektedir. Bezdiri uygulayanlar tarafından sürekli tekrarlanan psikolojik baskılar; mağdur, mağdurun ailesi, örgüt ve toplum üzerinde fiziksel, sosyal ve örgütsel açıdan etkili olmaktadır.

Sistemli yapılan bezdiri davranışları, çalışanların ruh halini olumsuz biçimde etkileyerek strese bağlı hastalıkların ortaya çıkmasına ve birçok kişinin kariyer basamaklarını tırmanamamasına neden olmaktadır. Kasıtlı olarak yapılan saldırılar sonucunda mağdurlar, zamanla kendilerini paranoyak ve obsesif hissetmeye başlar (Gardner ve Johnson, 2001:28). Bu gibi rahatsızlıklar, kişinin uyku bozukluğu

yaşamısına, motivasyonun azalmasına ve buna bağlı olarak örgüt verimliliğinin düşmesine yol açmaktadır. Tarhan’a (2004:188) göre sabah işe giderken, “Bugün başıma ne gelecek acaba? ya da “İstifa etsem mi?” diye düşünen bir kişi, artık bezdiri mağdurdur.

Davenport ve diğerleri (2003:21) bezdirinin, kişiler üzerindeki etkilerini vücut yanığındaki derecelere benzeterek, mağdurların yaşadıkları olaylardan ne kadar “yandığını” veya “yaralandığını” ayırt etmeye çalışmışlardır. Buna göre bezdirinin dereceleri şunlardır:

2.1.7.1. Birinci Derece Bezdiri

Birinci derecede bezdiri yaşayan kişiler, erken aşamalarda örgütten ayrılır ya da aynı örgütte kalarak olumsuzluklara karşı direnmeye çalışır (Tengilimoğlu vd., 2009:311). Çobanoğlu’na (2005:75) göre bezdiriye maruz kalan kişi saldırıdan birinci derecede etkileniyorsa en çok ortaya çıkabilecek fiziki ve psikolojik etkileri aşağıdaki gibidir:

- Konsantrasyon güçlükleri.
- Uyku bozukluğu.
- Ağlama krizleri.
- İşe karşı küçük çapta da olsa antipati duyma.
- Aşırı derecede alınganlık ve sinirlilik.

Birinci derece bezdiri için, stres yönetim teknikleri, çeşitli hobilerle ilgilenmek, yoga veya egzersiz gibi stres azaltıcı yöntemlere başvurmak, genelde geçici çarelerdir (Gücenmez, 2007:69).

2.1.7.2. İkinci Derece Bezdiri

Bezdiriye maruz kalan kişi eğer psikolojik saldırıdan ikinci derecede etkileniyorsa mağdurda ortaya çıkabilecek fiziki ve psikolojik etkileri aşağıdaki gibi olabilir (Çobanoğlu, 2005:75):

- Yüksek tansiyon sorunları.
- Kalıcı uyku bozuklukları.
- Mide-bağırsak sorunları.
- Konsantrasyon bozuklukları.
- Aşırı kilo alma veya verme sorunları.
- Depresyon.
- Alkol ya da ilaç bağımlılığı.
- Örgütten kaçma (geç kalmak, devamsızlık veya sıkça hastalık izinlerinin kullanılması).
- Alışılmadık korkular (görünür bir neden yokken yüksekten korkma, yalnız kalma gibi fobilerin ortaya çıkması).

Saldırgan davranışların sürekliliği ve sıklığı karşısında mağdur, yukarıda görülen rahatsızlar sonucunda zayıf düşmüş, psikolojik ve fizyolojik olarak sağlığı bozulmaya başlamıştır. Mağdurdaki değişiklik arkadaşları ve ailesi tarafından da fark edilir; ancak bunun geçici bir süreç olduğu düşünülerek üzerinde durulmaz. Sonuçta mağdur, artan sağlık sorunları karşısında tıbbi yardım alma ihtiyacı hisseder.

2.1.7.3. Üçüncü Derece Bezdiri

Mağdurun normal duygusal tepkileri kaybolur. Davenport ve diğerlerine (2003:69-70) göre, mağdur iş göremez hale gelir. İşe korku, dehşet veya sıkıntılı bir şekilde gider. Kötü durumdadır, kendini koruma sistemi çökmüştür ve sağlıklı düşünememektedir. Mağdur, yaşadığı travmayı hatırlatan durumdan, düşüncelerden, duygulardan kaçma ihtiyacı hisseder ve eski gücüne geri dönemez. Sonuçta aşağıdaki fiziksel veya psikolojik rahatsızlıklar ortaya çıkar:

- Şiddetli depresyon.
- Panik ataklar.
- Kalp krizleri.
- Diğer ciddi hastalıklar.

- Kazalar.
- Üçüncü kişilere yönelik şiddet.
- İntihar girişimleri.

Bu aşama sonunda mağdurun uğradığı fiziksel ve ruhsal zarar, rehabilitasyonla bile düzeltilebilecek durumda değildir. Yalnızca çok özel bir tedavi uygulanmasının yararı olabilir.

2.1.7.4. Travma Sonrası Stres Bozukluğu

Stres, bireysel farklar ve psikolojik süreçler yoluyla gösterilen uyumsal bir davranış olup, kişi üzerinde aşırı psikolojik ve fiziksel baskılar yapan herhangi bir dış ve iç hareket, durum veya olayın organizmaya yansıyan sonucudur (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002:17). Doğal afet, savaş, terör, kaza, çocuk istismarı gibi travmatik olaylar, insanlarda ağır stres tepkilerine yol açmaktadır. Yaşamlarının bir döneminde bu gibi durumlarla karşılaşanların gösterdikleri tepkilerin benzerleri, bezdirinin hedefi olan çalışanlarda da saptanmıştır. Travma ile ilgili uyarıcılardan kaçınmak, olayın çarpıcı yönlerini hatırlayamamak, önemli faaliyetlere ilgisiz kalmak, diğer insanlardan soyutlanmışlık duyguları ve hissizleşmek TSSB belirtilerindendir. Öte yandan bu durumdakilerin içinde bulunduğu aşırı uyarılmışlık hali onları hep tetikte tutmakta, hem rahatlamalarını hem de kendilerini dikkat gerektiren işlere vermelerini engellemektedir. Gündelik hayatlarını sürdürmekte zorlanan bu bireyler çaresiz kalmaktadır. Kimileri, yardıma başvuracak gücü bile kendilerinde bulamazken, kimilerinin de hastalık izinleri kullanarak tıbbi tedavi aldığı görülmektedir (Hoel ve Cooper, 2000:195).

Bezdiriye maruz kalan her kişinin bu dereceleri aynı boyutlarda yaşaması beklenmemelidir. Her insan; eğitim, kişilik ve aile yapısı, yaşam tarzı, inanç, düşünce ve algılama gibi farklı özelliklere sahiptir. Ayrıca içinde bulunulan duruma göre bezdiri süreci ve şekilleri de farklılıklar arz etmektedir. Bu nedenlerden dolayı, kişilerin bezdiri derecelerini yaşama süreleri ve süreç sırasında ortaya çıkabilecek etkiler de farklı boyutlarda olabilecektir. Bu yüzden, bezdiri derecelerinin kişinin öznel değerlendirmesine göre değişebileceği söylenebilir.

2.1.8. Bezdirinin Türleri

Bezdiri davranışlarını uygulayanın örgüt içindeki konumu ve etkinliği, davranışların yönünü belirlemektedir. Eğer bir kişi, örgüt içindeki konumunun kendisine sağladığı gücün bilincindeyse ve gerektiğinde bunu acımasız bir şekilde kullanmaya eğilimliyse, bu kişinin daima etkin bir bezdiri uygulayan olma olasılığı mevcuttur (Tınaz, 2006a:39).

Örgüt hiyerarşisinde, genellikle yöneticilerin astlarına uyguladıkları sanılan bezdiri eylemlerinin, gerçekte güç ilişkisinden kaynaklandığı, bu nedenle de örgütün her seviyesinde ortaya çıkabileceği belirtilmektedir (Vartia, 2003:11). Buna göre örgütte bezdiri uygulayan kişiler üstler, astlar ve aynı düzeydeki çalışma arkadaşları olabilir. Bu bağlamda örgütlerde üst kademelerden, alt kademelere veya alt kademelerden, üst kademelere doğru yapılan bezdiriye, “dikey” veya “hiyerarşik bezdiri” denirken, eşit statüde bulunanlar arasında söz konusu olan bezdiriye, “yatay” veya “fonksiyonel bezdiri” adı verilmektedir (Fettahlıoğlu, 2008:45).

2.1.8.1. Dikey (Hiyerarşik) Bezdiri

Dikey bezdiri, örgütlerde astlar ve üstler arasında aşağıdan yukarıya veya yukarıdan aşağıya doğru gerçekleşen bir bezdiri türüdür (Tengilimoğlu vd., 2009:223). Bu bağlamda üst makamda bulunan biri (amir) tarafından doğrudan mağdura yöneltilen saldırgan davranışlardır. Burada üst konumdaki bezdiri uygulayanın, aşırı güç kullanması söz konusu olup, sadece sert ve otoriter bir üst değil; çalışanlara eşit davranan üstlerin de bezdiri uygulaması mümkündür. Amir, çalışanı üçüncü kişilerin önünde azarlıyorsa, aşağılıyorsa; çalışanların bazılarına yakınlık gösterirken bazılarına soğuk ve mesafeli davranıyorsa o örgütte bezdirinin bulunduğunu söylemek mümkündür (Işık, 2007:44).

Yapılan araştırmalara göre dikey bezdiriye, kariyer ve makam endişesi bulunan örgütlerde, özellikle kamu kurumlarında yaygın olarak rastlanılmaktadır (Tutar, 2004:93). Tınaz (2006a:117), dikey bezdirinin en yaygın ve en bilinen nedenlerini şu şekilde özetlemektedir:

- Çalışanlar arasındaki yaş farkı (yöneticisinden daha genç bir astın durumu).
- Çalışanı diğer çalışanlardan kayırma (kayırılan kişi yönetici ise, istediği her şeyi yapmayı kendinde hak görmesi).
- Çalışan kişinin sosyal imajının tehdit edilmesi (yöneticisinden daha başarılı bir astın durumu).
- Siyasi nedenler (astın amiri ile ayrı görüşte olmaması).

Örgütlerde dikey bezdiri sadece üstün asta uyguladığı bir durum değildir. Aynı zamanda astlarında üstlerine karşı uyguladığı olumsuz davranışlar da bezdiri kapsamına girer. Buna göre dikey bezdiriyi “yukarıdan aşağıya doğru dikey bezdiri” ve “aşağıdan yukarıya doğru dikey bezdiri” olarak ayırıp inceleyebiliriz:

2.1.8.2. Yukarıdan Aşağıya Doğru Dikey Bezdiri

Kişilik bozukluğu özelliklerine sahip bir yönetici, kendisinden daha alt konumda olan astının örgüt içinde başarı göstermesi durumunda, astının makamını tehdit edecek bir unsur olduğunu düşünerek başarısını engelleyip, örgüt içindeki etkinliğini azaltma yoluna gidebilir. Hirigoyen’e (2000:67) göre, bazı durumlarda bir çalışanın diğerlerinde olmayan bir özelliğe özenmesi de bezdiri olgusunu ortaya çıkabilir. Örneğin; yükseköğrenim görmüş bir çalışanın kendisinden daha az eğitilmiş bir amirle çalışmaya başlaması iki çalışan arasında bezdiriye neden olabilir.

Yukarıdan aşağıya doğru dikey bezdiri, çeşitli nedenlerden ötürü bir amir tarafından doğrudan doğruya mağdura yönelik, son derece saldırgan ve cezalandırıcı davranışların uygulanmasıdır. Yetkili ve sert mizaçlı klasik tipte bir amirin bu tarzda davranış sergilemeye daha yatkın olabileceği düşünülse de, astlarına arkadaş gibi davranan bir amirin de kolaylıkla bezdiri uygulayabileceği göz önünde bulundurulmalıdır (Fettahlıoğlu, 2008:47).

2.1.8.3. Aşağıdan Yukarıya Doğru Dikey Bezdiri

Çalışanların üstlerine karşı uyguladıkları aşağıdan yukarı doğru bezdiri davranışları, çalışma hayatında çok nadir görülen bir durumdur. Söz konusu yönetici dışarıdan gelen, yönetim biçimi ve yöntemleri farklı olan biri ise çalışanlar, yeni

yöneticinin çalışma tarzına ayak uyduramayarak zaman içinde yöneticiye karşı bezdiri uygulayabilmektedir. Yeni atanan yönetici çalışanların fikri alınmadan terfi ettirilmiş bir çalışma arkadaşı ise alınan karara karşı da çalışanlar birleşip yeni yöneticiye cephe oluşturabilir. Ayrıca çalışanların hedefleri ve çalışma alanı tam olarak belirlenmediyse, yani yeni pozisyona atanan kişinin görevi, başka bir çalışanın görevi ile karışiyorsa, aşağıdan yukarı doğru bezdiri eylemi kaçınılmaz olacaktır (Hirigoyen, 2000:69). Kısaca, örgütte aşağıdan yukarıya doğru bezdirinin, bir amirin yetkisinin, astlar tarafından tartışılır duruma geldiği takdirde ortaya çıktığı söylenebilir.

Aşağıdan yukarıya doğru bezdiri olgusunda bezdiride bulunanlar genellikle birden fazladır. Hatta bazen bir bölümdeki tüm çalışanlar, istemedikleri amirlerine karşı, adeta bir ayaklanma gibi bezdiri uygulayabilmektedir. Bezdiri uygulayan kişiler mağduru, örgütü üst yönetim karşısında zor duruma düşürmek amacıyla, bezdirinin en bilinen davranışı olan dışlama stratejisini, sabote etme stratejileri ile birlikte kullanmaktadırlar. Bu doğrultuda astlar verilen talimatlara uymayarak, bilinçli yanlış yaparak, amirlerinin arkasından kötü konuşup asılsız söylentiler çıkararak, işin yapılması için gerekli olan ve kendilerinin sahip olduğu herhangi bir bilgiyi bildirmeyerek amirlerine karşı bezdiri uygulayabilmektedir (Fettahlıoğlu, 2008:50).

2.1.8.4. Yatay (Fonksiyonel) Bezdiri

Aynı yönetsel kademedede bulunan çalışanların kendilerini ilgilendiren konularda ilişki kurmaları ve işbirliği içinde olmaları zorunlu bir iletişim türüdür (Koç ve Öztoprak, 2007:29). Bu iletişim sırasında kıskançlık, korku gibi nedenlerle rekabet ortamında kendi pozisyonunu garantiye almak için aynı pozisyon düzeyinde çalışanlar birbirlerine karşı bezdiri uygulayabilirler (Davenport vd., 2003:29-30). Bir örgüte yeni katılan, atanan veya terfi yoluyla gelen yeni bir birey, kişiliği veya uzmanlığının özellikleri ile grupta bilinen ve kabul edilmiş olan iç dengeleri bozabilir. Yatay bezdiri çalışanların birbirini kıskanması, çekememesi, örgütte birbirleri arasındaki yarışma gibi nedenlerden kaynaklanmaktadır. Örgüt yönetiminin yatay bezdiriye onay vermesi ve görmezlikten gelmesi, bezdiriyi örgüt politikası haline getirmektedir. Bu durumda bezdiri mağduru sadece eşit statüde çalışanlarla değil, aynı zamanda yönetim kısmı ile de mücadele etmek zorunda kalmaktadır.

2.1.9. Bezdirinin Etkileri

Ekonomik krizlerin neden olduğu istihdam problemleri, çalışanların işlerini kaybetmelerine ve yeni iş bulmakta zorlanmalarına neden olmaktadır. Böylesi bir ortamda bezdirinin çalışanlar arasında görülmesi hiç şüphesiz kaçınılmaz olacaktır. Usulsüz yükselmelerle makamlarında görev yapan yöneticiler mağdurlar bularak başarısızlıklarını gizlemek istemektedir. Hatta örgütte üst yönetim, işten çıkartmalarda tazminattan kurtulmanın ve çalışan sayısını masrafsız bir şekilde azaltmanın yolunu düşünüyorsa, örgüt için bezdiride bulunan, aranan yönetici haline dahi gelmektedir. Bu nedenlerden dolayı eğer bir örgüte bezdiri girmişse, oradan ayrılması da pek mümkün olmamaktadır (Taş, 2011:23).

Çalışma hayatının son yıllardaki en büyük problemlerinden biri olan bezdiri, başta etkisi altına aldığı bireyi olmak üzere, çalışanlar arası ilişkilerde, örgütlerde ve örgütün yer aldığı tüm çevrelerde ciddi zararlara neden olmaktadır. Bu zararlardan en çok etkilenen taraflar aşağıda yer almaktadır:

2.1.9.1. Bezdiri Mağdurunun Üzerindeki Etkileri

Bireysel açıdan bezdirinin özellikle anti-sosyal davranışlara yol açtığı, aile ve arkadaşlık ilişkilerini olumsuz yönde etkilediği bilinmektedir. Birçok durumda mağdur işini kaybetmektedir. Sınırlı da olsa mağdurun intihar girişimi içeren eylemlerde bulunduğu kaydedilmektedir. Buna ilave olarak bezdiriye uğrayan çalışanlarda; yetki kullanamamak, öfke, sinirlilik, konsantrasyon bozukluğu, güven kaybı, panik atak, stres kaynaklı psikolojik travmalar gibi sonuçlar gözlemlenmiştir (Noring, 2000:216).

Bezdiri mağdurunun üzerindeki etkilerden sosyal sonuçlar incelendiğinde; sosyal durumu zedelenmiş mağdur, depresif tutum ve davranışlarından dolayı arkadaşları yavaş yavaş terk etme eğilimine girmişlerdir. Çevresindekiler artık onu “başarısız ve elindekileri kaçırmış bir birey” olarak değerlendirmektedir. Buna ilaveten örgütte dışlanmış ve mesleki kimliği zedelenmiş olan mağdur, artık sosyal çevre ve aile çevresindeki yerini de yitirmektedir.

Mağdurlara farklı açılardan zararlar veren bezdirinin diğer etkileri ise aşağıda yer almaktadır (Tınaz, 2006a:154):

Ekonomik etkileri:

- Ruhsal ve fiziksel sağlının iyileştirilmesi amacıyla yapılan tedavi harcamaları.
- İşin yitirilmesi sonucunda düzenli gelir kaybı.

Ruhsal ve fiziksel sağlığa ilişkin etkileri:

- Depresyon.
- Anlamsız korkular ve heyecanlar.
- Yüksek tansiyon ve taşikardi.
- Dikkati toplayamama.
- Ellerin terlemesi ve titremesi.
- Baş ve sırt ağrıları.
- Mide-bağırsak rahatsızlıkları.
- Terk edilmişlik duygusu.
- İştahsızlık ve zayıflama.
- Özgüven ve özsaygının yitirilmesi.
- Deri üzerinde döküntüler ve kaşıntılar.
- Daha ağır olgularda TSSB.

Tüm bu etkenlerden dolayı, bezdirinin sebep olduğu olumsuzluklardan ve zararlardan en çok bezdiriye maruz kalan bireylerin etkilendiğini söylemek mümkündür.

2.1.9.2. Bezdiri Mağdurunun Ailesi Üzerindeki Etkileri

Bezdiri normal bir çatışma süreci olmayıp; sistemli tacizler, saldırılar, aşağılamalar ve dışlanmalarla sürüp giden en sonunda mağduru çaresiz ve etkisiz bırakan bir süreçtir. Bu süreç içerisinde mağdurun yaşadığı olumsuz davranışlara duyduğu tepkinin ne kadarını aile içine taşıdığı önemlidir. İşten çıkarıldığı halde bundan

ailesine hiç söz etmeyen ve işe gidiyormuş gibi aylarca düzenli olarak her sabah evden çıkıp her akşam eve dönen mağdurlar ya da yaşadığı dışlanmışlık ve küçük düşürülmekten kaynaklanan öfkesini ailesinden çıkartan kişiler de vardır (Tınaz, 2006a:169).

Bazı mağdurlar uğradığı haksızlıklar konusundaki düşüncelerinin ailesi ya da yakın çevresi tarafından desteklenmesini ister. Bu yüzden yaşadığı sıkıntıları tekrar tekrar anlatan mağdurun yakın çevresi aynı şeyleri dinlemekten sıkılıp çok geçmeden mağdurdan kaçmaya başlar. İyice yalnızlaşan mağdur için bu zaman çok tehlikelidir. Zira bezdiride bulunanlar hedeflerine ulaşmak için mağdurun çaresiz kaldığı anı kullanarak mağdurun zaten problemlili ve sorunlu olduğunu, yaşadığı sıkıntıların kendisinden kaynaklandığını çevresine vurgular (Davenport vd., 2003:95).

Bezdiri kurbanlarının yaşadıkları problemlerden elbette çocukları da etkilenir. Çocuğun etkilenme derecesi ebeveynin yaşadığı problemin ağırlık derecesine bağlı olduğu kadar, yaşadığı problemleri çocuğa ne kadar anlattığı veya hissettirdiğine de bağlıdır. Ne yazık ki aile içinde yaşanan tartışmalar, boşanmalar, finansal ve fiziksel problemler dolayısıyla çocuklar, genellikle bezdirinin sessiz mağdurlardır. Yapılan bir araştırmada, mağdurların bezdiriyle eş zamanlı olarak önemli ilişkilerinde aksamalar yaşadıkları hatta boşandıkları tespit edilmiştir. Bu durumun bezdiri olmadan da yaşanıp yaşanmayacağı konusunda kesin bir sonuç olmamakla beraber bezdiri dolayısıyla değişen davranışların ilişkilere olumsuz olarak yansıdığı kesindir (Hockley, 2004:7).

2.1.9.3. Örgüt Üzerindeki Etkileri

Bezdiri, bireye ve yakın çevresine çok ciddi zararlar vermekle kalmayıp; bir örgütün güçlenmesini engelleyen, çözümlenmesi mümkün olmayan, kalıcı sorunlar yaratan ve bedeli son derece ağır olan bir olgudur (Samırkaş ve Çalışkan, 2011:33). Bezdirinin örgütler üzerindeki önemli etkilerinden bir tanesi de örgütsel bağlılık üzerinedir. Örgütsel bağlılık bir örgütte, örgütün amaç ve değerlerine gönülden inanmış ve bunları kabullenmiş; örgütten yana her şeyini ortaya koymaya gönüllü olan ve son olarak da örgütün bir üyesi olarak kalma noktasında son derece güçlü bir iradeyi ortaya koymadır (Koç ve Topaloğlu, 2010:216). Çalışanları örgüte bağlayacak pek çok unsur olmakla birlikte; ücret, prim gibi maddi çıkarlar, örgütsel kültür ve liderlik, özel ve iş yaşamı arasındaki denge, bireysel özellikler, genel yönetim politikaları, işyerindeki

eğitim ve gelişme olanakları gibi konularda örgütsel bağlılık üzerinde etkili olmaktadır (Stum, 1999:6). Bu unsur örgütlerin başarısını etkilemekle kalmayıp, örgütsel davranışı oluşturan güven, adalet, bağlılık, tatmin, motivasyon gibi psikolojik faktörleri de etkilemektedir (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011:46-47). Bir örgütte bezdiri nedeniyle, çalışanın istifayla ya da işten çıkartılmasıyla ayrılması örgüt açısından kalifiye personelin kaybedilmesine, geride kalanlar üzerinde yarattığı etkiler nedeniyle de örgütsel bağlılığın azalmasına yol açmaktadır.

Örgütsel bağlılığı azalan çalışanların örgüt içindeki birliktelik ruhu ile ekip çalışmasının bozulması, iş sonuçlarındaki başarının düşmesine yol açmaktadır. Örgüt çalışanlarının, taciz edici davranışlara maruz kalmaktan dolayı içinde bulundukları çalışma koşullarından memnun olmamaları da örgütte yaşananları dışarıda anlatma olasılığını doğurarak, örgütün saygınlığının ve adının lekelenmesine neden olmaktadır. Aynı zamanda çalışanların örgütün amaçlarına, işlerinin gereği olan ilke ve kurallara, iş arkadaşlarına, hem kendilerine hem de çeşitli çevresel ve örgütsel sorunlara karşı ilgisiz ve kayıtsız kalmaları örgüte karşı yabancılaşma sonucunu doğurmaktadır (Eroğlu, 2004:414).

Maruz kaldığı bezdiri davranışları nedeniyle sağlığı bozulan ve sık sık hastalık izinleri alan mağdurun, iş yerindeki performansının da düşmesi durumunda işe geçme kalma davranışı sergilemesi, sorumlu olduğu işleri aksatıp diğer çalışanların iş yükünün artmasına neden olmaktadır. Bu da bezdiri harekâtının sonucunda, örgüte, yükselen üretim maliyetleri, daha da artmış bir işgücü devir hızı, motivasyon hızının düşmesi olarak geri dönmektedir. İş gücü devir oranı yüksek olan bir örgütte giderek artan huzursuzluk ortamı çalışanların aidiyet duyguların azalmasına neden olur. Aidiyet duyguları azalan çalışanlar daha iyi bir çalışma atmosferi olan örgütlere geçmek için fırsat kollarlar. Yetişmiş bireylerin ayrılması ile örgütte kazanılmış olan tecrübe yitirilir ve bunun sonucunda da eğitim maliyeti artar. Bazı örgütlerde örgüt şemasında yeri mevcutken, yeterli personel bulunmaz ya da konusunda uzman olmayan bir kişi ile kalifiye elemanın yeri doldurulmaya çalışılır (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2008:83). Yüksek bir işgücü devir oranına neden olacak örgütten ayrılmalar, örgütler için önemli bir işgücü maliyeti doğurur. Örgütler, bezdiri sonucunda kilit insanları yitirirler ve çalışanların moralleri bozulur. Örgütten ayrılan bir personelin yerine yeni bir personelin bulunması amacıyla iş ilanı verilmesi, işe başlayacak kişinin eğitime tabi tutulması ve

kaybedilen zaman örgüt için ilave maliyet olacaktır. Bu bağlamda bezdirinin örgüte getirdiği psikolojik ve ekonomik maliyetlerin bazıları şu şekilde özetlenebilmektedir (Taş, 2011:27):

- Kişilerarası anlaşmazlık ve çatışmalar.
- Olumsuz örgüt iklimi.
- Örgüt kültürü değerlerinde çöküş.
- Güvensizlik ortamı.
- Hastalık izinlerinin artması.
- İşten ayrılmaların artması nedeniyle yeni çalışan alımının getirdiği maliyet.
- Genel performans düşüklüğü.
- Çalışanlara ödenen tazminatlar.
- Yasal işlem masrafları.
- İşsizlik maliyetleri.
- Moral bozukluğu.
- İş tatminsizliği.
- Takım çalışması bozukluğu.
- Çalışanlar arasındaki saygının yitirilmesi.

Sonuç olarak örgütte bezdirinin varlığı; kalitenin düşmesine, imalatın azalmasına, maliyetlerin artmasına, verimliliğin düşmesine, karların azalmasına ve örgütün rekabet gücünün zayıflamasına neden olmaktadır (Baykal, 2005:205).

2.1.9.4. Toplum Üzerindeki Etkileri

Bezdiri aslında toplumun her alanında karşımıza çıkar. Okul çağındaki bir çocuğun fiziksel görünümüyle alay etmek, onu aşağılayıcı isimlerle çağırmak okul içi bezdirinin sıkça görülen örnekleridir (Dixey, Sahota, Atwal ve Turner, 2001:206). Bir toplumun geleceğini oluşturan en önemli parçası, çocuk ve gençlerin bezdiriyle bu

kadar erken yaşıta tanışmalarının, ruhsal gelişimlerini olumsuz yönde etkileyerek, sosyalleşmelerine engel olacağı düşünülebilir. Öngörülme yici bir bakış açısıyla düşünöldüğünde, bu tip şiddetle karşılaşanların; bireysel başarıya önem veren, işbirlikçi olmayan, aşırı rekabetçi, kişisel amaçlarını her şeyin üstünde tutan bir toplum yaratabileceğı söylenebilir (Gücenmez, 2007:79). Bu bağlamda bezdirinin sebep olduğı toplumsal maliyetler şunlardır:

- Yaşanan sağık problemleri nedeniyle yapılan sağık harcamalarının artması.
- Sigorta masraflarında artış.
- İşsizlik.
- Nitelikler ve yeteneklerin altında çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları.
- Devletin sağladığı yardım programlarına yönelen talebin çoğalması.
- Erken emeklilik oranının artması.

Yukarıda yer alan bütün bu olumsuzluklar, tüm toplumun katlanmak zorunda olduğı ekonomik maliyet olarak belirtilebilmektedir (Tınaz, 2006a:184).

2.2. Takdir Yetkisi

Çağımızda hukuk, insanlığın ortak değerlerinden oluşan kurallar bütünü olarak tanımlanmakta, hukuk devletin temel amacı da, hukukun üstünlüğü ilkesini gerçekleştirmek, adaleti sağlamak, kişi hak ve özgürlüklerini korumak olarak belirlenmektedir. Hukuk devletin ortaya çıkışından sonra, ileriye dönük olarak diğer çağdaş ilkeler yanında çoğulcu, katılımcı, demokratik bir devlet anlayışının amaçlandığı kuşkusuzdur (İkincioglulları, 1997:29).

Hukuk devleti anlayışı ortaya çıkmadan önce devlet, mülk ve polis devlet aşamalarından geçmiştir. Bu aşamanın ilki olan mülk devlette ülke ve üzerindeki tebaa hükümdarın mülkü sayılmıştır (Akyılmaz, 2003a:47). Ortaçağın derebeylik sistemine dayanan mülk devlet anlayışına göre, iktidar yetkileri hükümdar ve soylu sınıflar arasında paylaşılmış ve hükümdar, kendi yetkilerini hiçbir kuralla bağlı olmaksızın kullanmıştır. Başka bir ifadeyle mülk devlette tam bir keyfi rejim hâkim olmuştur. Mülk devletin ardından ortaya çıkan polis devleti anlayışında da hükümdar hiçbir kuralla bağlı olmamıştır (Gözübüyük ve Akıllıoğlu, 1992:21). Polis devletinde, hükümdarın hak ve yetkileri mülk devletindeki gibi maliklik statüsünden değil, hükümdarın temsil kudretinden kaynaklanmıştır (Günday, 1997:24). Bu anlayış 1789 “Fransız İnsan ve Yurttaş Hakları Bildirgesi” ile sarsılarak yerini; hukuk kurallarının üstün sayıldığı, yasaların yönetenlerin keyfi iradelerine göre düzenlenmediği, iradenin de üstünde olan ve milli egemenliği temsil eden ulus temcilerinin iradelerine bırakıldığı, kısaca demokratik hukuk devleti anlayışına bırakmıştır (Karatepe, 1988:141). Demokratik hukuk devletiyle birlikte “hikmetinden sual olunmayan”, “bireyin efendisi”, “idare edilenlerin iyiliği için, onlar istemese de her konuda her istediğini yapabilen” hikmet-i hükümet anlayışı terk edilmiştir (Akyılmaz vd., 2011:33).

Demokrasinin “evrensel bir ideal” olmasıyla birlikte bireylerin “idare edilen” değil “kamu hizmetinden yararlanan” olarak görülmesi günümüz insan hakları ideolojisinin doğmasına sebep olmuştur (Akyılmaz, 2003a:10). Bu ideoloji vatandaşlarına güven veren, insan haklarını sürekli yaşatan, demokratik düzenin temsil edilmesinde rol alan çağdaş idareleri ortaya çıkarmıştır. Ulaşılan teknolojik gelişmeler sonucunda, sosyal ihtiyaç ve düzen karmaşık hale gelerek, kamu yönetimleri ile idari kurum ve kuruluşlarının hızlı karar alabilmek için hem çeşitli yetkilerle güçlendirilmelerine hem de hukuka uygun şekilde davranabilmelerine gerek

duyulmuştur. İdarenin bütün faaliyetleri önceden konulmuş hukuk kuralları ile düzenlenemeyeceği için kamu hizmetlerini kesintisiz bir biçimde yürütmekle görevli idareye serbest alan bırakılması ihtiyacı doğarak “idarenin takdir yetkisi” ortaya çıkmıştır.

2.2.1. Takdir Yetkisinin Tanımı

Takdir yetkisi, “takdir kudreti”, “takdir hakkı”, “takdir kudret ve salahiyeti”, “takdir gücü” gibi kavramlarla kullanılmakla beraber hukukçuların büyük bir kısmı takdir yetkisi terimini tercih ettiği, Anayasal (1982 Anayasası [AY] madde [md] 125/IV) ve yasal metinlerde (Medeni Kanun [MK] md. 2/2) de bu terim kullanıldığı için çalışmada “takdir yetkisi” terimi kullanılmıştır.

Takdir, hak sahibinin yetkilerinden kaynaklanan genel bir yetenek olup; özel hukuk alanında, gerçek kişilerde sınırsız denilebilecek kadar geniştir (Kalabalık, 1997:205). Kamu hukuku alanında ise hukuk devleti ilkesinin imkân verdiği sınırdan idareye takdir yetkisi tanınmıştır.

Takdir yetkisi, kamu görevlilerine verilen, hukuk tarafından onlara resmi olarak bazı durumlarda kendi vicdani kanaatine ve iradesine göre başkalarının vicdani kanaati veya düşünceleri tarafından sınırlanmaksızın hareket etme iktidarı veya hakkı demektir (Akyılmaz, 1998:23). Yine, kamu görevlileri için kullanıldığında, bütün durumlarda ve kanun önünde, neyin doğru, neyin hak ve adalete uygun olduğu hususunda eldeki bütün veriler ışığında ve olayla ilgili olarak bütün tarafların haklarında yapılan işlem anlamına gelmektedir. Uluslararası hukukta ise takdir yetkisi, “bir şahsın en uygun biçimde davranması” olarak tanımlanmıştır (Kaya, 1997:4).

Takdir yetkisinin herkes tarafından kabul görmüş tek bir tanımı mevcut değildir. Akyılmaz’a (2003:86) göre takdir yetkisi; *“çerçevesi mevzuatta öngörülmüş; fakat içi birtakım imkânsızlıklarla bilinçli olarak doldurulmamış bir idari usulün varlığı durumunda, idareye bu idari usulün doldurulması konusunda tanınan belli bir karar alıp almama, değişik çözümler arasında bir seçim yapma, yani yetkinin kullanılış usulünü belirleme yetkisidir”*. Yayla’ya (1990:77) göre takdir yetkisi; *“belli olguların varlığı halinde, idarenin serbestçe ya da mevcut seçeneklerden birini, uygun gördüğünce tercih ederek karar alabilme imkânıdır”*. Kalabalık (1997:207) ise takdir

yetkisini; *“idarenin belli şart ve durumların meydana gelmesi halinde belli bir kararı alıp almamak veya kanunda öngörülen değişik çözümler arasında bir seçim yapmak konusunda tanınan bir serbestiye ya da belirli bir konuda karar alabilmek için hangi şart ve durumların ortaya çıkması gerektiğini tespit etme imkânına sahip olmasıdır”* şeklinde tanımlamıştır.

İdare hukukunda belli mercilere kanun sınırları içerisinde belirli davranışta bulunmak veya bulunmamak; belli bir davranışta bulunacak ise türlü çözümlerden birini seçmek veya nasıl davranışta bulunabileceğine ilişkin olmak üzere bir idari takdir yetkisi tanınmış bulunmaktadır (Edis, 1973:175). Buna göre takdir yetkisi, *“kanun koyucunun bilerek ve isteyerek, yani bilinçli olarak bıraktığı kural içi boşlukların; hukuk kurallarını uygulamakla yükümlü olanlarca, olaylardaki özelliklerle toplumdaki ahlaki düşünceler, hukukun birliği, takdir yetkisini tanıyan kuralın amacı, sosyal adalet gibi hususlar göz önünde tutularak ferdileştirilip doldurulması yetkisidir”* (Edis, 1973:172).

Takdir yetkisini Özyörük, (1977:174) *“idarenin bir yetkiyi kullanıp kullanmamak veya kullanışın bazı gereklerini bizzat tayin etmekte serbest bırakılması”*; Gözübüyük, (1996:209) *“yönetimin yetkiyi kullanıp kullanmamakta ya da kullanılmasının gereklerini saptamada az ya da çok serbest bırakılması”* ve *“yönetime, belli bir davranışta bulunurken, ya da belli bir görevi yerine getirirken az ya da çok bir hareket serbestliği tanınmış olması”*; Karatepe, (1995:65) *“idarenin yetkili olduğu alanlarda daha önceden bir hukuk kuralı ile kesin şekilde belirtilmemiş birden çok hareket tarzından dilediği birini seçme serbestisi”* şeklinde tarif etmişlerdir. Bunun dışında Bilgen; (1966:290) *“idare, bir işlem yapacağı zaman kanun veya idari düzenleyici işlemlere göre işlemi yapıp yapmamak, işlemi yapacağı zamanı seçmek veya şu veya bu işlemi yapmak konusunda bir seçimlik hakka sahip olduğu zamanlardaki yetki”* şeklinde tanımlamıştır.

Avrupa Konseyinin R (80) 2 Sayılı (s) *“İdarenin Takdir Yetkisinin Kullanılmasına İlişkin Tavsiye Kararında”* ise takdir yetkisi; *“herhangi bir yönetsel kararın alınışında, çeşitli hukuksal çözümler arasından yönetime elverişli görünen birinin seçimidir”* (AÜHFD, 1996:323).

Yapılan tanımlar ışığında, kamu yönetiminde takdir yetkisinden söz edebilmek için idareye, belli bir davranışta bulunurken ya da belli bir görevi yerine getirirken az ya

da çok bir hareket serbestisi tanınmış olması ya da sunulan seçeneklerden birini tercih etme imkânı tanınmış olması zorunludur. Kısaca, idarenin takdir yetkisine sahip olduğundan bahsedebilmek için; ortaya çıkan bir olay karşısında idarenin nasıl bir yol izleyeceğinin mevzuatta ayrıntılı olarak gösterilmemiş olması, sorunun çözümünde kanunen birden fazla yolun bulunması ve işlemi yapabilecek idarenin bu çözümlerden dilediğini seçme hakkına sahip olması gerekmektedir (Korkmaz, 2009:241). İdare, belli koşullar ve durumların ortaya çıkması halinde belli bir işlemi yapıp yapmamak veya kanunda öngörülen çeşitli çözümler arasında bir tercih yapmak konusunda serbestiye sahip ise ya da belli konuda bir işlem yapabilmek için hangi koşul ve durumların ortaya çıkması gerektiğini belirtme olanağına sahip ise takdir yetkisinden söz edilebilir.

O halde takdir yetkisi *“kamu yönetiminin karar alma yönü daha önce kanun koyucu tarafından tayin edilmemişse, yargı denetimi dışında kalmaksızın kamu yararı ve kamu hizmetinin gerekleri çerçevesinde idarenin, mevcut çözüm yollarından dilediğini seçebilme konusundaki serbest hareket etme özgürlüğüdür.”*

2.2.2. Takdir Yetkisinin Gerekliliği

Hukuk devleti ilkesinin gereklerinden biri de, kanunî idare ilkesidir. Kanunî idare ilkesi, idareye ve faaliyetlerine kanunun hâkim olması, yönetilenlerin idarenin keyfi eylem ve işlemlerinden korunması anlamına gelmektedir (Aslan, 1991:19). Kanun koyucu, Anayasaya aykırı olmamak şartıyla her alanda olduğu gibi idarenin faaliyet alanında da düzenlemeler yapabilir. Bu açıdan yasama yetkisinin genelliği ilkesi aynı zamanda, kanun koyucunun dilediği takdirde, idarenin faaliyetlerini en ince ayrıntısına kadar düzenleyip, idareyi bağlı yetki ile sınırlandırabileceği anlamına da gelmektedir (Akyılmaz vd., 2011:137). Klâsik liberal devlet anlayışı içerisinde savunulabilecek olan bu görüş, günümüzün müdahaleci sosyal devlet anlayışı karşısında geçerliliğini tamamen yitirmiş durumdadır (Kaya, 1997:11). Çünkü modern toplumlarda günden güne gelişen teknolojiye bağlı olarak yeni nitelikler kazanan ve daha karmaşık biçimler alan, uzmanlaşmış ve çok geniş alanlara yayılmış idari faaliyetlerin bütün ayrıntılarını, kanun koyucunun önceden kesin bir şekilde düzenlemesinin olanağı yoktur. Hatta kanun koyucu bu düzenlemeye hukuken sahip olsa bile, idarenin tüm faaliyetlerini ve ayrıntılarını fiilen düzenleyemez. Bu durumu gerçekleştirmeye, yasama organının ne çalışma süresi, ne teknik uzmanlığı ne de ağır işleyen çalışma usulleri el verir. Bu

bakımdan, hukuk kurallarının idareye belli bir takdir alanı ve yetkisi tanınması hem mantıki bakımdan gereklidir hem de yöntem olarak zorunludur (Akyılmaz, 1998:23).

İdareye belli bir takdir alanı ve yetkisi tanınması zorunluluğu, kanunun idareyi düzenlemesinin kapsamının ne olacağı problemini çıkarmaktadır. Acaba kanun idareyi ve idari faaliyetleri tüm ayrıntılarına kadar düzenlemek zorunda mıdır? Yoksa genel çerçeveyi çizdikten sonra tali konuları düzenlemek üzere idareyi serbest bırakabilir mi? Kamu hizmetlerinde “değişkenlik” kuralı, idareye bir serbest alan bırakılması ile uygulanamaz mı? Şüphesiz, idarenin etkinliği ile kanuniliği hassas bir denge çizgisinde buluşturulup bağdaştırılacaktır (Kaya, 1997:9).

İdareye takdir yetkisinin olumlu sebeplerle tanınmış olması, bazı yazarlar tarafından hukuk devleti ilkesi açısından kuşku ile karşılanmaktadır. İsviçreli tanınmış hukukçu Huber, idarenin takdir yetkisini, yasal bir dayanak olmaksızın kişilerin haklarına ve ödevlerine müdahale etme olanağı tanıdığı gerekçesiyle, hukuk devletinin içindeki bir “Truva Atı” olarak nitelendirmiştir (Günday, 2004:249-250).

Batı doktrinlerinde takdir yetkisi; idare ile yargıyı farklılaştıran bir nitelik taşımaktadır. Özellikle idarenin görevi, yargıda olduğu gibi yalnızca hukuku uygulamaktan ve kuralda belirtileni yerine getirmekten ibaret değildir. İdare, yargıdan farklı olarak toplumun gelişen maddi ve manevi her türlü ihtiyaçlarını gözetip karşılamak zorundadır. Kısaca hukuk, idare için düzenleyici değil çerçeveleyici bir rol oynamaktadır. Bu yüzden bu görüşte olanlar için idarenin geniş ölçüde takdir yetkisine sahip olması gerekmektedir (Balta, 1970:135). Bunlarla beraber kanun koyucu, idareye takdir yetkisi tanırken mutlaka bir çerçeve çizmek, idareye; ancak bu çerçeve dâhilinde serbest bırakmak ve idarenin hukuka uygun ve aykırı düşebilecek davranışları arasındaki sınırı ortaya koymak zorundadır (Günday, 2004:251). Zira takdir yetkisi hukuk dışı değil, hukuk içi bir yetkidir. Bu yetki hukuk kuralları ile düzenlenecektir. Kullanılması diğer yetkiler gibi belli bazı koşulların varlığına bağlıdır. İdareci, takdir serbestisinin tanıdığı yetkiye göre, hukuk kurallarına uygun olarak çeşitli hal tarzları arasından birini seçecektir (Eroğlu, 1985:51). Bir denge içerisinde ve hukukun gözetiminde kullanılacak takdir yetkisinin, idareye kamu hizmetlerinin var oluş amacını ve verilme biçimini bozmayacak şekilde tanınması gerekmektedir.

Kanunlar ve bunlara dayanılarak çıkartılan düzenleyici işlemlerin en önemli özelliği, genel ve soyut olması, belli bir kişi veya olayı değil de aynı durumda bulunan

bütün kişi ve aynı nitelikteki bütün olayları kapsamasıdır. İdari hizmetlerin yürütölmesinde karşılaşılan benzer olaylarla ilgili olarak da, benzer kararlar alıp hizmetlerde belli bir düzen ve kararlılığın sağlanması esastır. Ancak idarenin faaliyet alanı öyle genişdir ki, idarenin, karşılaştığı her yeni olayı daha önceden karşılaştığı olduğu belli bir grup olay içerisinde ele alarak, onlar ile ilgili alınmış kararlara benzer kararlar alması her zaman mümkün olmaz. Kanun koyucunun sonradan ortaya çıkabilecek her ihtimali önceden öngörmesi mümkün olmadığından uygulamada birtakım boşluklar ortaya çıkabilir. Anayasa Mahkemesi de çeşitli tarihlerde verdiği kararlarda, kanun koyucunun belli kuralları eksiksiz koyacağını, eğer uygun veya zorunlu görürse, onların uygulanması yolunda sınırları iyice gösterilmiş alanlar bırakacağını, idarenin; ancak o alanlar içindeki takdir yetkisine dayanarak birtakım düzenlemeler yaparak kanunun uygulanmasını sağlayacağını belirtmektedir (Kalabalık, 1997:209).

Eğer idareye takdir yetkisinin verilmediği düşünölürse, kanun koyucunun çıkaracağı pek çok kanunun uygulanması mümkün olmayacak ve idare de belli bir faaliyette bulunmak zorunda olsa bile, yetkisi bağı olduğuundan herhangi bir davranışta bulunamayacaktır. Ayrıca kanun koyucu da kanunları hızla değişen şartlara uydurabilmek için sık sık değiştirmek zorunda kalacaktır. Bu durum ise, yasama organının yapısı dolayısıyla yavaş işlemesi sonucu belli bir gecikmeye neden olacak ve böylece değişen şartların gerektirdiği tedbirler zamanında alınamayacaktır (Kalabalık, 1997:208). Bütün bu sebeplerle takdir yetkisi, dinamik bir toplumun ihtiyaçlarına uygun ve etkili bir idari faaliyeti mümkün kılmakta, hukuk devletini zedelememekte, bilakis hukuk devleti ilkesinin tamamlayıcısı olmaktadır (Günday, 1984:250).

Takdir yetkisi, bireylerin temel hak ve özgürlükleri ile de doğrudan ilgilidir. Zira kullanılması da, kullanılmaması da idare ile bireyi karşı karşıya getirebilecektir. Dolayısıyla, takdir yetkisi alanında her zaman bireyin temel hak ve özgürlüklerinin ihlali tehlikesi vardır. İşte bu noktada, yargıya büyük görev düşmektedir. Hukuk devleti kurallarına sadece bireyler değil, idare de uymakla yükümlüdür (Akyılmaz ve Sezginer, 2001:69). Böyle bir durum söz konusu olduğunda idare, kanunlara ve kişi hak ve özgürlüklerine ters düşmeyecek şekilde, meseleyi inceleyerek takdir yetkisini kullanacaktır.

Takdir yetkisi ayrıca idarenin başarı şartlarından da biridir. Zira idare, yargı gibi sadece hukuku uygulamakla kalmayıp, toplumun maddi, manevi her türlü ihtiyaçlarını da karşılamak zorundadır. Dolayısıyla idare, takdir yetkisine her zaman muhtaçtır. Bu bakımdan çağdaş idare için takdir yetkisi vazgeçilmez bir zorunluluktur. “İdare takdir yetkisiz, takdir yetkisi idaresiz düşünülemez” (Kaya, 1997:15).

2.2.3. Bağlı Yetki ve Takdir Yetkisi Kavramlarının Karşılaştırılması

Takdir yetkisi sınırsız olmayıp, idarelere kamu yararında kullanılmak üzere verilmiş ve bu amaçla sınırlandırılmıştır. Bu amaca uygun olmayarak kullanılan bir yetkinin, hakkın suiistimaline uğratılacağı düşünülebilir (Kaya, 1997:12). Bu nedenle idareye tanınacak takdir yetkisi idarenin hukuka bağlılığına bir istisna getirmemeli, idareye hukuk dışı veya hukukun üstünde yetki tanınması anlamını taşımamalıdır. Çünkü takdir yetkisi hukuk düzeninden, hukuki işlemlerle, bunların unsurlarını ve koşullarını tespit eden kuralların özelliklerinden ve hak sahibi durumundaki idarenin yetkilerinden oluşan doğal bir sonuçtur.

Takdir yetkisi kavramının ne ifade ettiğini tam olarak anlayabilmek için bağlı yetki kavramının ne olduğunun bilinmesi gerekir. Akyılmaz ve diğerlerine (2011:138) göre bağlı yetki “*bir idari makamın, kamu hizmetini yürütürken mevzuatta öngörülen dışında bir hareket tarzını seçme hakkının bulunmaması, belli hukuki olay ve vakıalar karşısında, mevzuata önceden belirlenmiş davranış ve çözüm şeklini benimsemekle yükümlü olması, mevzuat gereği belli bir işlemi yapmak ya da belli bir eylemde bulunmak zorunda olmasıdır.*” Kısacası; idarenin belli bir şey yapması ya da belli bir davranışta bulunması kesin bir biçimde emredilmiş ise bu durumda “bağlı yetki”den söz edilir (Korkmaz, 2009:242).

Bağlı yetki, kamu hizmetinden yararlanan vatandaşlara, idareye yüklenen görevlerin yerine getirilmesini isteme hakkını verir. Bağlı yetki durumunda idare, belli hukuki olay ve olgu karşısında belli bir hareket tarzını, belli bir çözümü benimsemek, belli bir işlem ya da eylemleri yapmakla yükümlü olduğu için, idarenin bu hareket ya da çözüm yolunu benimsememesi veya yapmakla yükümlü olduğu eylem ya da işlemi yapmaması halinde bundan sorumlu tutulacaktır (Akyılmaz vd., 2011:137). Bu durumda, idarenin kanuniliği ilkesi gereğince, idarenin yaptığı seçimin hukuka uygun olması ve yargı denetimine tabi tutulması zorunludur.

Takdir yetkisi ve bağıli yetkiyi birbirinden ayırmak çoğu zaman kolay olmamaktadır. Genellikle bu iki yetki iç içe geçmiş durumdadır. Örneğin; bağıli yetki durumunda bile yapılacak işlemin niteliğine bağıli olarak idarenin harekete geçeceği makul zamanı tayin etme serbestisi tanınmış olup, aynı işlem içinde hem bağıli yetki hem de takdir yetkisi bulunabilecektir. Ayrıca kamu yararı dışında bir amaçla idari işlem yapmak mümkün olmadığından, kanunlarda özel amaç açıkça gösterilmemiş olsa bile her idari işlem, amaç unsuru bakımından belli ölçüde bağıli yetkiye sahiptir (Ersan, 2008:11). İşte bu noktada bu iki yetkinin ayrımını yapabilmek çok önemlidir. İdari işlem veya eylemin yargısal denetiminde takdir yetkisinin söz konusu olduğu alanlarda yerindelik denetimi yapılamayacaktır. Bu durumda, idari yargı mercileri sadece idari işlemin “amaç” ögesi yönünden, “kamu yararı” ve “hizmetinin gerekleri” açılarından hukukilik denetimi yapabilir. İdari yargı mercileri, idarenin takdir yetkisi olduğu durumda sadece bilinen yönlerden idareyi denetleyebilirken, bağıli yetkinin bulunduğu bir durumda daha geniş bir denetim yapacaktır (Ersan, 2008:13).

Bağıli yetkide idarecilerin kişisel düşünceleri, alacağı kararın yerinde ve doğru bir karar olup olmadığı konusundaki takdirleri önemli ve etkili değildir (Oytan, 1990:37). Bağıli yetki halinde idare, belli koşul ve durumların gerçekleştiğini gördüğünde zorunlu olarak kanunda öngörülen kararı olmak zorundadır. Bu durumda idare, belli koşul ve durumların gerçekleşmiş olmasına rağmen, kanunda gösterilen kararı almaz veya başka karar alırsa, hukuka aykırı hareket etmiş sayılır. İdare, belirli koşul ve durumların gerçekleşmesi halinde, mutlaka belli bir çözümü benimseyerek, belli bir idari işlemi yapmak zorundadır. Bu duruma örnek olarak; Emekli Sandığı Kanunu hükümlerine göre, idarenin belli bir yaş haddine ulaşan memuru emekliye sevk etmek zorunda olması gösterilebilir.

Bağıli yetkiye bir başka örnek de her seçim döneminden sonra karşılaşılan, 298 Sayılı Seçimlerin Temel Hükümleri ve Seçmen Kütükleri Hakkında Kanun’un, 3617 Sayılı Kanunla değişik ek 7. maddesinde yer alan: “*Subay, Astsubaylar hariç olmak üzere; milletvekili ve mahalli idareler genel ve ara seçimlerinde aday ve aday adayı olan Devlet Memurları ve diğer kamu görevlileri, adaylığı ve seçimi kaybetmeleri halinde, Yüksek Seçim Kurulunca seçim sonuçlarının ilanını takip eden bir ay içinde müracaat etmeleri kaydıyla eski görevlerine veya kazanılmış hak aylık derecelerindeki başka bir göreve dönebilirler*” hükmüdür. Bu hüküm ile kanun koyucu, kamu

görevlerinde uzun yıllar çalışarak bilgi ve deneyim kazanmış olanların parlamentoya hizmet etmelerine ve bunların bilgi ve becerilerinden yasama faaliyetlerinde de yararlanılmasına olanak sağlamak ve seçmenlerin daha çok ve nitelikli adaylar arasından seçme haklarını kullanmalarını kolaylaştırmak amacıyla, subay ve astsubaylar dışında kalan kamu görevlilerinin görevlerinden ayrılarak milletvekili seçimlerine katılmalarına olanak tanımış, buna karşılık ve daha çok sayıda kamu görevlisinin seçimlere katılmasını kolaylaştırmak için de bu şekilde görevden ayrılan ve seçimi kazanamayanların belli süre içinde başvuruda bulunmaları koşuluyla yeniden eski görevlerine veya bunun mümkün olmaması halinde kazanılmış hak aylık derecelerine uygun bir başka göreve dönebilmelerini mümkün kılmıştır (Kaya, 1997:77). Bu konudaki Danıştay kararları, açıkça belirtilmese de söz konusu hükmün idarelere takdir yetkisi tanımadığı, bağlı yetki yüklediğini kabul eder niteliktedir. Danıştay’a göre, *“seçimlere katılmak üzere görevlerinden ayrılanların seçimleri kazanamamaları ve seçim sonuçlarının ilanından itibaren idareye başvurmaları halinde, makul bir süre içinde eski görevlerine iade edilmeleri gerekir.”* Ayrıca, anılan Kanunda kamu görevlisinin görevinden “çekilmesinden” değil “ayrılmasından” söz edilmesi, 298 Sayılı Kanun’un ek 7. maddesiyle tekrar göreve döndürülme olanağının öngörülmüş bulunması ve seçme ve seçilme hakkının Anayasal bir hak olarak tanınmış olması bu ayrılmanın geçici bir ayrılma olduğunun kabulünü gerektirmektedir. Danıştay, bu amaçla görevinden ayrılan kamu görevlilerinin yeniden görevlerine dönebilmeleri için tekrar bir atama işleminin tesisinin gerektiğine, hatta kamu görevlisi hakkında daha önceki atama işlemi hangi usulle yapılmış ise bu işlemin de aynı usulle yapılması gerektiğine karar vermiştir (Kaya, 2011a:96-97). Bu hükmün uygulanması ile ilgili bir örnek olayda; 2011 Yerel Seçimlerinde aday adayı olmak üzere üniversiteden ayrılan bir daire başkanı, seçim listesinde adı yer almayınca, ilgili Kanun’un ek 7. maddesinde yer alan *“seçim sonuçlarının ilanını takip eden bir ay içinde müracaat etmeleri kaydıyla eski görevlerine veya kazanılmış hak aylık derecelerindeki başka bir göreve dönebilirler”* hükmüne dayanarak eski görevine dönme talebinde bulunmuştur. İdare, görevinden ayrılan kamu görevlisinin münhal bulunan kadrosuna başka bir atama işlemi tesis ettiğinden, anılan hüküm uyarınca daire başkanını, bir üst görev olan “Genel Sekreter Yardımcılığı”na atamıştır. Görüldüğü gibi idare, belli koşul ve durumların gerçekleşmesi halinde kanunda gösterilmiş bulunan işlemi yapmak ya da kararı almak zorundadır. İdare; belli koşul ve durumların gerçekleşmiş olmasına rağmen, yukarıda

bulunan işlemi yapmayı ya da kararı almayı reddeder ise veya kanunda gösterilen işlem ya da karardan başka bir işlem yapar veya karar alır ise, hukuka aykırı davranmış olacaktır. İdare için birinci halde red işlemi, ikinci halde ise idarenin yapmış olduğu işlem baştan sakat doğmuş olacaktır (Güneş, 2005:63).

Kanunlarımızda buna benzer pek çok hüküm bulunmaktadır. Örneğin, devlet memurluğu imtihanı açıp açmama konusunda takdir yetkisi bulunan idareler, imtihan açtıkları takdirde imtihan sonuçlarına göre atama konusunda da bağlı yetki içindedir. Bununla birlikte, memurluğa alınma şartlarından, “hükümlü olmama” şartını taşımayan kişinin devlet memurluğuna alınıp alınmaması, görevden uzaklaştırma sebebinin ortadan kalkması halinde idareye, memuru göreve başlatıp başlatmama, idarenin devlet memurluğunun genel şartı olan askerlik şartını, “askerlik görevini yapmış olmak” gibi özel şart olarak belirlemesi veya hukuka aykırı bir idari işlemin geri alınması işlemlerinde de idarenin takdir yetkisi yoktur (Akyılmaz, 1998:23-55).

Bağlı yetki, yönetilenler için, keyfi yönetime karşı korunma ya da bir güvenlik garantisi de kabul edilmektedir. Polis devletinin aksine, hukuk devletinde, iktidarın kullanılmasına ilişkin kurallar önceden tespit edilmiştir. Böylece bağlı yetki rejimini, yönetilenlere azami garantiyi sağlayan idare rejimi olarak kabul etmek yanlış olmayacaktır (Tuncay, 1968:167).

2.2.4. Belirsiz Hukuki Kavramların Yorumlanmasında Takdir

Yetkisi

İdarenin kuruluşunu ve işleyişini, görev ve yetkilerini düzenleyen mevzuatta her zaman idareye, takdir yetkisinin tanındığını açıkça belli eden ifadeler yer almayabilir. Genelde; “kamu menfaati”, “kamu güveni”, “hizmetin gerekleri”, “kamu düzeni”, “kamu yararı”, “genel ahlâk”, “genel asayiş”, “genel sağlık”, “milli güvenlik”, “milli egemenlik”, “kamu esenliği”, “ihtiyaç”, “kamu sağlığı”, “idari icap”, “görülen lüzum” gibi belirsiz ve çok geniş yorumlanmaya elverişli olan ibareler kullanılmaktadır. Bu gibi belirsiz kavramların, idarenin takdir yetkisine geniş oranda etkili olduğu ve takdir yetkisi ile bağlı yetki arasında bulunan kesin çizgiyi yumuşattığı düşünülmektedir (Yenice ve Esin, 1983:133).

Kanun koyucu bazen, idarenin uyacağı davranış biçiminin ne olacağını öngörmüş, fakat bu davranış biçimini gerektirecek davranış koşullarını açık bir biçimde değil, yukarıda yer alan “belirsiz kavramlar” ile ifade etmiş olabilir. Burada “davranış koşulu” kavramıyla idarenin belli bir işlemi yapabilmesi için varlığı zorunlu sayılan etkenleri, “davranış biçimi” ile de davranış koşulları gerçekleştiği takdirde idarenin yapması gerekenler kastedilmektedir. Yani davranış koşulu işlemin sebep unsurunu, davranış biçimi ise, konu unsurunu oluşturmaktadır. İdareye düşen görev, işleme geçmeden önce belirsiz kavramın ne ifade ettiğini belirlemek, daha sonra belirsiz kavramla ifade edilen koşulların gerçekleşip gerçekleşmediğini tespit etmektir. İdare, bu belirsiz koşulun gerçekleştiğini saptarsa, yasanın bununla ilgili olarak öngördüğü davranış biçiminde bulunmak zorundadır. Bu durumda idarenin sahip olduğu takdir yetkisi davranış biçimini seçme bakımından değil, belirsiz kavramın içeriğini belirleme bakımından söz konusu olmaktadır. İdarenin, yapmış olduğu herhangi bir eylem sonucunda yukarıda geçenlerden birini ya da birkaçını gerekçe olarak göstermesi halinde ise yargı organı bu belirsiz kavramların somut olayda gerçekleşip gerçekleşmediğini araştıracaktır.

Belirsiz hukuki kavramların yorumlanması konusuna, 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu’nun 56. maddesi örnek teşkil edebilir: Maddede *“adaylık süresi içinde yeterli olmadıkları tespit olunanların kurumlarının değerlendirme kurulları kararı ve atamaya yetkili amirin onayı ile adaylık devresi içinde ilişkileri kesilir”* denilmektedir. Bu durumda idare, “yeterlilik” şeklindeki belirsiz kavramın neyi kapsadığını tespit ederek, yeterlilik kapsamına alınması gerektiğini düşündüğü bir durum söz konusu olduğunda, yani davranış koşulunun gerçekleştiğini düşünüyorsa, memur adayının memurlukla ilişkisini kesmek durumunda olacaktır. Bu konuda idarenin takdir yetkisi, bu belirsiz kavramın içeriğini doldurmakla sınırlıdır. Hemen belirtelim ki bu kesinlikle azımsanacak bir takdir yetkisi değildir (Ersan, 2008:7).

Bir başka bir örnek de, 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu’nun 76. maddesidir. Maddede yer alan *“kurumlar, görev ve unvan eşitliği gözetmeden kazanılmış hak aylık dereceleriyle memurları bulundukları kadro derecelerine eşit veya 68. maddedeki esaslar çerçevesinde daha üst, kurum içinde aynı veya başka yerlerdeki diğer kadrolara naklen atayabilirler”* hükmünde görüldüğü gibi kanunlar, emredici kelimeler kullanmak yerine “yapabilir”, “edebilir” ve “tutabilir” gibi yoruma açık ve

seçimlik bir görevi ifade eden kelime ve terimlerin kullanılması hallerinde, idareye takdir yetkisi vermektedir (Kalabalık, 1997:214).

Belirsiz kavramlar yargı organı tarafından da somut olayın niteliğine göre ortaya konulmaktadır. Danıştay, 1961 Anayasası'nın 119 (Memurların Siyasi Partilere ve Sendikalara Girememesi) ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 6, 7 ve 8. maddelerinde; *“belirtilen esaslara uygun hareket edilmemesi ve aykırı davranışlar hakkında kanuni yetkilerin kullanılmaması, halkın can ve mal güvenliğinin temininde ve eğitimin güven ve düzen içinde yapılmasında idare ve zabıtaya düşen görevlerin eşitlik ve duyarlılıkla yerine getirilmesinin sağlanılamaması, laiklik ve devrim kanunlarına uyulmasına gerekli önemin verilmemesi, kişisel tutum ve davranışlarında idarenin ve makamının saygınlığına gölge düşürecek davranışlarda bulunulması, bu hususların birçok kimse tarafından bilinmesi, görevin ehliyet, liyakat ve başarı ile ifa edilememesi ve yetkilerin de zamanında ve etkin şekilde kullanılmaması”* hususlarıyla bir valinin görevden alınmasında, maddede sözü edilen lüzum unsurunun gerçekleştiğine karar vermiştir (Kaya, 1997:34).

2.2.5. Takdir Yetkisinin Kullanılması

Demokratik toplumun zorunlu sonucu olan hukuk devletinde bütün kamu faaliyetlerinin hukuk kurallarına uygun olması ve idarenin hukuka bağlılığının sağlanması çok önemli olduğu için, kamu hizmetlerinin kesintisiz bir biçimde devam etmesi maksadıyla yönetime özgürce hareket etme hakkı tanıyan takdir yetkisi, her ne kadar serbestliği ifade etse de aslında yönetim, takdir yetkisine sahip olduğu alanlarda dahi tam bir serbestiye sahip değildir. Bu duruma “düzenli idare ilkesi” denir (Gözler, 2003:102). Bu ilkeye göre yasaları uygulayan ve genellikle yönetilenlerle ilgili somut kararlar alan yönetim tüm eylem ve işlemlerinde hukuka uygun davranmalıdır. Bu açıdan yönetim “düzenli idare” ilkesi gereğince takdir yetkisini isabetli ve yerinde temin etmek ve bu yolda başarı sağlamak için bir takım ilkelere riayet etmek zorundadır. Buna göre takdir yetkisi kullanılırken idare; amacı saptamalı, dayanağı belirlemeli, olayları değerlendirmeli, ihtiyacın ortaya çıkış zamanına dikkat etmeli, mali ve teknik imkânlarla riayet etmeli, takdir yetkisini rasyonel kullanmalı, yapmış olduğu işlemin gerekçesini ve kararını yazıp açıklamalıdır.

2.2.5.1. Amacın Saptanması

İdare takdir yetkisini, öncelikle kamu yararı başta olmak üzere kendisine bu yetkiyi veren yasanın politika ve amacına uygun olarak kullanmak zorundadır. Takdir yetkisi kullanımında, bu amacın öncelikli olarak saptanması yöneticinin, dolayısıyla idarenin takdir yetkisini kullanmasını kolaylaştıracak ve somut durumun bütün özelliklerinin kavranmasını sağlayacaktır (İdis, 1973:78). İdare bu işlemi yapmayıp siyasal sonuçları ve özel çıkarları gerçekleştirmek amacıyla yetkisini kullanır ise yapacağı işlem “yetki saptırması” ile sakatlanacaktır (Başpınar, 1971:73).

2.2.5.2. Dayanağın Belirlenmesi

Yönetim, takdir yetkisini kullanmaya karar verdiğinde yapacağı işlemi bağlı olduğu hukuk kuralların belirlediği ölçüde kullanmaya ve bu kuralları mutlak suretle yasal bir gerekçeye dayandırmak zorundadır. Bu konuda idare takdir yetkisinin söz konusu olduğu konuları idari işlemlerle düzenleyebilir. Bu düzenleme iki açıdan yapılabilir. Birincisi, yapılan düzenleme ile takdir yetkisinin sınırları belirlenir. İkincisi, takdir yetkisinin kullanılmasında idarenin uyması gereken kurallar belirlenir. Bu davranış, keyfiliğin önlenmesinde ve takdir yetkisinin ihtiyaca daha uygun bir biçimde kullanılmasında, etkili olabilecek bir düzenlemedir. Başka bir durum ise, idare tarafından dava konusu idari işlemle uygulanma olanağı olmayan bir hükmün uygulanmasıdır. Yasal dayanağı olmayan bir takdir yetkisinin geçerliliği söz konusu olmayacağından, böyle bir durumda da idarenin takdir yetkisi denetime tabi tutulacaktır (Kaya, 2011a:32).

2.2.5.3. Olayların Değerlendirilmesi

Takdir yetkisi, kanunlarda kesin olarak yer almayan bir olay karşısında idarenin yaşadığı olay ile hukuk kuralları arasında bağlantı kurmak ya da değerlendirme (takdir) yapmasıdır. İdare, belli bir olay karşısında karar alırken olayları toplamak, olaylara uygulanabilecek kuralları belirlemek ve belirlediği kuralları, belirlediği olaylara uygulamak gibi üç ayrı işlemi birden yapması gerekmektedir (Kaya, 1997:23). İşte, takdir yetkisi kullanılırken de bu yetkinin uygulanmasını gerektiren olayların açık ve doğru olarak belirlenmesi gerekir. Örneğin; başarılı bir memurun yükseltilmesi için

çalışmasının “başarılı” şeklinde değerlendirilmesi gerekecektir. Bu nitelendirmenin yapılabilmesi yükselmeye hak veren hukuk kuralı ile memurun başarısı arasında bağlantı kurulması demektir ve bu bağlantı takdir yetkisini ifade etmektedir (Ersan, 2008:9).

2.2.5.3.1. İhtiyacın Ortaya Çıkış Zamanına Dikkat Edilmesi

Birtakım olayların ortaya çıktığı zamanın özelliği de idarenin takdir yetkisini kullanmasında etkili olmaktadır. Örneğin; DMK md. 103’de, “*yıllık izinler, amirin uygun bulacağı zamanlarda, toptan veya ihtiyaca göre kısım kısım kullanılabilir*” hükmü yer almaktadır. Takdir yetkisinin kullanımını başarılı kılmak isteyen emniyet mensubu idareci, 1 Mayıs İşçi Bayramında personel ihtiyacı gerekçesi ile bir polis memuruna bu izni vermeyebilir.

2.2.5.3.2. Mali ve Teknik İmkânlar Riayet Edilmesi

İdare kendisine tanınan takdir yetkisini mali ve teknik imkânlarına göre kullanacaktır. Ancak, idare takdir yetkisini kullanarak bir işlem yapabileceği durumda, bu yetkisini kullanmayıp bu gerekçeyi ileri sürerek işlem yapmamasını veya eksik yapmasını haklı kılmaz. Danıştay’a göre, “*mevzii imar planını yapmak idarenin takdirine bağlı olup, idare bu takdir hakkını mali ve teknik imkânlarına göre kullanacaktır.*” Aynı şekilde, “*... bakanlığın ... yaptığı değerlendirme sonunda; filmin tanıtma politikası ve bakanlığa maliyetinin, filmin sağlayacağı tanıtma imkânları ile kabili telif olmaması yani, teklif olunan fiyatların yüksek ve filmin nitelik ve yapımının yetersizliği karşısında ve bu konudaki takdirine dayanarak satın almaması yolundaki işlemi yerinde olup, sebep ve maksat yönlerinden herhangi bir sakatlık ve işlemin iptalini haklı kılacak başkaca bir neden de bulunmamaktadır*” (Kaya, 2011a:35).

2.2.5.3.3. Takdir Yetkisinin Rasyonel Kullanılması

İdare, takdir yetkisini en rasyonel biçimde kullanılmalıdır. Bu amaçla, takdir yetkisi, belli bir sıra izlenerek kullanılır. Mesela, Köy Kanunu md. 43’e göre, “*ihhtiyar meclisi köy işlerini en ziyade lazım olanından başlayarak bir sıraya koyar ve biri*

yapılıp bittikten sonra sırasıyla hepsini köylüye gördürmeye çalışır. Evvel yapılması lazım gelen sağlık, yol, mektep işlerinin geri bırakıldığı haber alınır veya şikâyet edilirse köyün bağlı olduğu kaymakam veya vali tarafından gösterilen yolda yapılır.” İşte bu maddeye göre idare, tanınan takdir yetkisini, yapacağı köy işlerini en önemlisinden başlayarak sıralamasıyla rasyonel biçimde kullanmış olacaktır (Kaya, 2011a:36).

2.2.5.4. Gerekçenin Yazılması

İdare ortada herhangi bir durum söz konusu olmadığında durup dururken işlem yapmaz. Gerçekleşen bir olay ya da mevcut bir hukuki işlem veya neden, idareyi işlem yapma konusunda harekete geçirir. Bu anlamda gerekçe, idari işlemlerden önce gelen, idari işlemin dışında da idareyi işlem yapmaya yönelten etkidir (Akyılmaz, 2003a:251).

Gerekçe, bir idari işlemde idari işlemin hangi nedenle yapılmış olduğunu, hukuka uygunluğunu ve yerindeliğini açık seçik ortaya koymak şeklinde tanımlanabilir (Bağcı, 1998:287). İdarenin takdir yetkisine dayanarak tesis ettiği işlemlerde, mecbur olmasa dahi gerekçe göstermesi keyfî hareket etmediğini, kamu yararı ve hizmet gereklerini dikkate aldığını ortaya koyması bakımından oldukça önemlidir. İdarenin sergilemiş olduğu bu tavır toplumda devlete olan güven duygusunu da artıracaktır.

Gerekçe gösterilmesi, aynı zamanda hukuki güvenliği sağlar ve hak aramayı kolaylaştırır. Bu sayede, idari işlemin dayandığı esasları ve bunların sonuçlarını önceden görebilen ilgililer, gerekçeden işlemin hukuka uygun olduğu kanaatine vardıkları takdirde dava açmaktan vazgeçebilirler. Bu durum yargı yerlerinin iş yükünü de hafifletecektir. Böylece, idare sürekli dava tehdidi altında olmaktan da kurtulacaktır (Uysal, 2010:47-48). Bu yönüyle gerekçe, “ilgilinin işlemde bilgi alma hakkının asgari düzeyi” ve “savunma haklarına saygının bir parçası” olarak görülmüştür (Sezginer, 1998:219).

Takdir yetkisinin kullanıldığı işlemlerde gerekçenin gösterilmesi idareyi takdir yetkisini hukuka uygun kullanmak hususunda zorlayacağı gibi, işlemin muhatabının da işlemde ikna olmasını sağlayacaktır.

2.2.5.5. Kararların Açıklanması

Akyılmaz’a (2003b:143) göre bu ilke gereğince idare, “doğru”, “adil”, “hukuka uygun” bir karar alabilmek için yapacağı idari işlemin dayandığı hukuki olayları en doğru şekilde belirlemek, olayın soruşturmasını yapmak; gerekli delillerden faydalanmak, olayın muhatabına kendini anlatma, savunma, gerekli bilgi ve belgeleri idareye sunma imkânı tanımak; kendi elindeki bilgi ve belgelere, kişilerin kolayca ulaşabilmesini sağlamakla yükümlüdür. Yine hukuk devletinde idare, bireyin iknası, idari ya da yargısal başvuru haklarını gereği gibi kullanması için idari usulün tamamlanmasından sonra ilgisine tebliğ edilen işlemin “açık ve anlaşılır” olmasını gözetmeli; işlem metninde işlemin gerekçesinin işleme karşı gidilebilecek başvuru yollarının yer alması sağlanmalıdır.

Bunlarla birlikte, idari kararların açıklanması, daha önce idarenin almış olduğu kararların “emsal” olarak kullanılmasını sağlar. Böylece, keyfi uygulamaların önüne geçilmiş olur. İdarenin bu tutumu tıpkı gerekçe ilkesindeki gibi, hem yöneticilere yol gösterecek hem de yönetilenlere güven sağlayacaktır.

2.2.6. Takdir Yetkisinin Kullanılmasındaki Yükümlülükler

Takdir yetkisi hukuk dışı değil, hukuk içi bir yetkidir. Bu yetki ancak hukuk kuralları ile düzenlenebilir. İdare, kendisine tanınan tüm yetkilerde olduğu gibi, takdir yetkisini de görevin ifası amacıyla ve belirli esaslar çerçevesinde kullanabilir. İdare takdir yetkisini kullanırken hukuk devletinin gereği olan hukuka uygun davranmak ve hukuka uygun işlemler yapmak zorundadır.

2.2.6.1. Takdir Yetkisinin Dayanağı Yasal Hükme Uygunluk

Anayasa Mahkemesi kararlarında hukuk devleti: *“her eylem ve işlemi hukuka uygun, insan haklarına saygı gösteren, bu hak ve özgürlükleri koruyup güçlendiren, her alanda adaletli bir hukuk düzeni kurup bunu geliştirerek sürdüren, Anayasa’ya aykırı durum ve tutumlardan kaçınan, hukuku tüm devlet organlarına egemen kılan, Anayasa ve hukukun üstün kurallarıyla kendini bağlı sayıp yargı denetimine açık olan, yasaların üstünde kanun koyucunun da bozamayacağı temel hukuk ilkeleri ve Anayasanın*

bilincinden uzaklaştığında geçersiz kalacağını bilen devlettir” şeklinde tanımlanmıştır (Kuzu, 2002:1).

Modern çağın en mükemmel devlet anlayışı kabul edilen hukuk devletinde, bütün kamu faaliyetlerinin hukuk kurallarına uygun olması ve yönetilenlere hukuk güveni sağlayan bir hukuk sistemi olması hukuk devleti kavramının temel ilkesidir. Bu anlamda, bir ülkede hukuk devletinin varlığından söz edebilmek için “idarenin hukuka bağlılığının sağlanması” ilkesinin yer alması gerekmektedir (Kaya, 2011a:126). Bu ilkeye göre yasaları uygulayan ve genellikle yönetilenlerle ilgili somut kararlar alan idare, tüm eylem ve işlemlerinde hukuka uygun davranmalıdır. Bunun içinde, idarenin Anayasal ilkelere bağlı kalması, görevini yasalar içinde yerine getirmesi ve takdir yetkisini kullanırken kanun koyucunun çizdiği sınırlar içinde yükümlülüklerini yerine getirmesi gerekmektedir.

Takdir yetkisi idarenin, kamu hizmetlerini yürütürken hukuk kuralları içinde serbestçe hareket edebileceği bir alanı ifade etse de, kanun koyucu bu yetkinin kullanılması konusunda idareyi tamamen serbest bırakmaz. Kanun koyucu idareye takdir yetkisi tanırken, yetkiyi kullanacağı alanın çerçevesini önceden belirlemiştir. Örneğin; 657 Sayılı DMK’nın “Disiplin Cezalarının Çeşitleri ile Ceza Uygulanacak Fiil ve Haller” başlıklı 125. maddesinin yer alan *“geçmiş hizmetleri sırasındaki çalışmaları olumlu olan ve iyi veya çok iyi derecede sicil alan memurlar için verilecek cezalarda bir derece hafif olanı uygulanabilir”* hükmünde, kanun koyucu takdir yetkisinin çerçevesini *“çalışmaları olumlu olan ve iyi veya çok iyi derecede sicil alan memurlar için”* ibaresiyle belirlemiştir. İdare yukarıda yer alan madde uyarınca, disiplin cezası vermesi gereken bir durum karşısında vereceği disiplin cezasını takdir ederken öncelikli olarak kanun koyucunun belirlemiş olduğu bu sınır içinde hareket etmekle yükümlüdür.

İdarenin takdir yetkisinin kanuna uygunluğunu tespit etmek her zaman kolay olmayabilir. Bu durumda takdir yetkisinin kanuna uygun olarak kullanılıp kullanılmadığını yargı yeri belirlemektedir. Mesela, 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu md. 13/b-4’te, *“gerekli gördüğü hallerde üniversiteyi oluşturan kuruluş ve birimlerde görevli öğretim elemanlarının ve diğer personelin görev yerlerini değiştirmek veya bunlara yeni görevler vermek”*, üniversite rektörlerinin yetkileri arasında sayılmıştır. Bu maddenin verdiği yetkiye dayanarak bir üniversite rektörü, kendi öğretim üyesini, *“meslek yüksekokulu asıl görev yeriniz olmuştur”* gerekçesi ile yüksekokulda sürekli

olarak görevlendirmiştir. Danıştay, “*rektöre verilen yetkiyi ‘sürekli olarak görev yerini değiştirme’ veya ‘sürekli olarak yeni görevler verme’ kapsamında kabul etmek, belli usullerle bir kadroya atanmış öğretim elemanının yasada öngörülen usule ve yetki kurallarına uyulmadan kadrosu ile hukuki ve fiili irtibatının kesilmesi, yine; ancak belli usul ve yetki kurallarına uyularak atanabilecek bir kadroya, bunlara uyulmadan atanması sonucunu doğurur. O halde adı geçen maddede öngörülen yetkinin yukarıda belirtilen amaçlarla ve hizmetin gerektirdiği süre ile sınırlı olduğunu, bu nedenle de sürekli olarak görev yerini değiştirme veya yeni görevler verme şeklinde kullanılamayacağını kabul etmek gerekir*” gerekçesi ile idarenin işlemini hukuka uygun bulmamıştır (Kaya, 1997:133).

2.2.6.2. Eşitlik İlkesine Uygunluk

Akyılmaz’a (2003b:56) göre eşitlik, insan düşüncesinin sonucu ve soyut bir kavram olmakla birlikte, insana duyulan saygının doğal ürünü ve insan olabilmenin ön şartıdır. Nitekim eşitlik, hem devlet organlarına hem de idare makamlarına yönelik bir Anayasa buyruğu olarak 1982 Anayasasının 10. maddesinde “*devlet organları ve idare makamları bütün işlemlerinde kanun önünde eşitlik ilkesine uygun olarak hareket etmek zorundadırlar*” hükmü ile ifade edilmiştir (Özbudun, 1995:113). Bu bakımdan kamu hizmetlerini kesintisiz ve toplumun her kesimine sunmak zorunda olan idare, takdir yetkisini kişisel arzu ve isteklere göre değil, hizmetin gerektirdiği şekilde ve Anayasanın çizdiği sınırlara göre eşitlik ilkesine uygun kullanılmalıdır.

Kalabalık’a (2011:245) göre kamu hizmetleri karşısında eşitlik, yasa önünde eşitlik ilkesinin devamıdır. Ancak Yayla (2010:137), Anayasa mahkemesi kararlarına göre “kanun önünde eşitlik” ilkesinin her yönden aynı kurallara bağlı olacağı anlamına gelmediği görüşündedir. Aynı hukuksal durumda bulunanlar için ayrı düzenleme Anayasa’ya aykırılık oluşturur. Bu konuda örnek olarak Emniyet Örgütü Disiplin Tüzüğü md. 15’de yer alan “*kararın verildiği güne kadar geçmiş hizmetleri olumlu ve sicilleri iyi olan memurlara ve tüzükte gösterilen cezanın bir derece aşağısı uygulanabilir*” hükmü verilebilir. Disiplin kurulu, aynı şartlar altındaki iki memurdan birine bu hükmü uygulayıp, diğer memura karşı aksi yönde hareket ederse yani bir alt cezaya hükmetmez ise bu eşitlik ilkesine aykırılık oluşturur.

İdarenin takdir yetkisinin sınırını çizen kamu yararı ve hizmet gerekleri ise eşitlik ilkesine bir istisna teşkil edebilir. Danıştay’a göre, *“idarenin Yüksek Öğretim Kurumlarında eğitimi daha kaliteli ve verimli hale getirebilmek için iki yıllık yüksek öğretim görenler yerine daha üst seviyeden eğitim görmüş, akademik formasyona sahip elemanları tercih etmesinde ve açıklanan yasa hükümleri ile bu yasaya uygun objektif esaslar belirleyen protokol hükümlerine göre davacı hakkında idarece takdir yetkisinin hizmet yararına kullanılarak, eşitlik hükümlerine ve hizmet gerekleri ile kamu yararına aykırılık bulunmamıştır”* (Kaya, 2011a:139).

Danıştay kararları kapsamlı olarak incelendiğinde, idareye takdir yetkisi tanınan hallerde idarenin, bu yetkisini eşitlik bakımından; aynı statüde olanların aynı, farklı statüde olanların farklı, benzer durumda olanların aynı işleme tabi tutulması gibi hususlara dikkat ederek kullanması gerekmektedir:

2.2.6.2.1. Aynı Statüde Olanların Aynı İşleme Tabi Tutulması

Eşitlik ilkesinin gereklerinden biri de aynı statüde bulunanların aynı işleme tabi tutulmasıdır. Anayasa, birbiri ile aynı durumunda olanlara ayrı kuralların uygulanmasını, ayrıcalıklı kişi ve toplulukların yaratılmasını engellemektedir. Aynı durumda olanlar için farklı düzenleme, eşitliğe aykırılık oluşturur. Anayasa’nın amaçladığı eşitlik, mutlak ve eylemli eşitlik değil hukuksal eşitliktir. Aynı hukuksal durumlar aynı, ayrı hukuksal durumlar ayrı kurallara bağlı tutulursa Anayasa’nın öngördüğü eşitlik çiğnenmiş olmaz. Başka bir anlatımla, kişisel nitelikleri ve durumları özdeş olanlar arasında, yasalara konulan kurallarla değişik uygulamalar yapılamaz (Başkan, 2009:10).

Yukarıda yer alan duruma örnek olarak; Doçentlik Yabancı Dil Sınavında 65 not alarak başarısız sayılan ve sınav süresinin kısa tutulduğundan bahisle bu işlemin iptali talebiyle açılan davada Danıştay’ın verdiği bir karardaki olay verilebilir. Danıştay kararında; *“üniversitelerarası kurulca, bu sınavlarda 70 puana çok yakın puan alanların zarar görmemeleri için ölçme hatasının bir standart sapması kadar 70’in altında puan alanların da başarılı sayılmasına karar verildiği, 1990 Nisan ayında yapılan yabancı dil sınavında hatanın standart sapması 4 olarak belirlendiğinden bu sınavda uygulama sınırının 66 olduğu ve 66 ile 70 arasında puan alanlara uygulanmış olduğu saptanmıştır. Bu uygulama ile sınava giren adayların genel başarı durumları*

göz önüne alınarak, daha çok adayın başarılı sayılması amaçlandığından ve bu sınavda standart sapma sayısı 4 olarak hesaplandığından 65 puan alan davacının başarısız sayılmasında hukuka aykırılık bulunmamaktadır. Davacı sınav süresinin kısa tutulduğunu öne sürmekte ise de sınav süresinin soruların durumuna göre belirlenmesi ve tüm adaylara uygulanmış olması nedeniyle eşitsizlikten söz edilemeyeceği de açıktır” gerekçeleriyle idarenin takdir yetkisini, eşitlik ilkesine uygun kullandığına hükmetmiştir (Kaya, 1997:105).

2.2.6.2.2. Farklı Statüde Olanların Farklı İşleme Tabi Tutulması

Farklı statülere tabi olanlara farklı uygulama yapılması da eşitlik ilkesine aykırılık teşkil etmez. Nitekim Danıştay’a göre; *“dava konusu Bakanlar Kurulu kararı ile yürürlüğe konulan Mahrumiyet Yeri Ödeneği Esaslarının 5. maddesinde yer alan 1765 Sayılı Üniversite Personel Kanununa göre aylık alanlara bu ödeneğin verilmeyeceğine ilişkin hüküm, hangi görevlerde çalışanlara ödenek verileceği yolunda Bakanlar Kuruluna tanınmış takdir hakkının kullanılması anlamında olup, takdir hakkının bu şekilde kullanılmasında, 1765 Sayılı Üniversite Personel Kanununa göre aylık alanların, özel çalışma ve yükselme koşullarının bulunması, 657 Sayılı Kanuna göre aylık alanlardan farklı mali haklara, ek ve yan ödemelere, ders ücretlerine sahip olmaları karşısında hukuka aykırılık bulunmamaktadır. Öte yandan, davacının görev yaptığı Hacettepe Üniversitesi Beytepe Kampusundaki Asayiş Bölüğü ile Jandarma Karakol Personeline mahrumiyet yeri ödeneği veriliyor olması, dava konusu kararnamenin, 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununa tabi olanları da kapsamasının bir sonucudur. Her yönden farklı hizmet koşullarına sahip ve farklı statülere tabi kamu görevlileri arasında mahrumiyet yeri ödeneği bakımından yaratılmış farklılığın, eşitlik ilkesine aykırılık teşkil ettiği söylenemez” (Kaya, 1997:112).*

İşçi ve memurların farklı statüde olmaları nedeniyle farklı uygulamalara tabi tutulmaları da eşitlik ilkesine aykırılık oluşturmaz. Yine Danıştay’a göre; *“davacı, 657 ve 506 Sayılı Kanunlar kapsamındaki işçi ve memur emeklileri ile onların dul ve yetimlerine verilmekte olan yakacak zammı ile Askeri personele verilen yakacak zammının 1750 ile 2000 lira olarak belirlendiği, Bağ-Kur emeklilerine ise 750 lira verildiğini belirterek bu durumun eşitlik ilkesi ve sosyal hak kavramı ile bağdaşmadığını öne sürmekte ise de; ancak aynı statüde olan kişilere eşit uygulama*

yapılması mümkün olduğundan ve esasen davacı işçi ve memur emeklileri ile aynı statüde olmadığından davacının bu iddiasına itibar etmeye olanak bulunmamaktadır” (Kaya, 2011a:143).

İdis’e (1973:179) göre bu konularda idarenin takdir yetkisini kullanırken yapacağı ilk iş, taraflar arasındaki menfaat uyumsuzluğunun ne olduğunu, bu uyumsuzlukta menfaatlerden hangisinin daha çok korunması gerektiğini veya korunmaya değer olduğunu araştırmaktır. İdare en uygun çözümü bulmaya çalışırken, menfaat uyumsuzluğunun tarafları arasında adil bir denge gözetmek zorundadır.

2.2.6.2.3. Benzer Durumda Olanların Aynı İşleme Tabi Tutulması

Kanun koyucu yetkisinin bir gereği olarak, kanuni yararlar veya yükümlülükler bakımından kişilerin durumlarını ve çeşitli özelliklerini esas alıp sınıflandırmalar veya kişiler arasında fark gözetip ayrımlar yapabilme yetkisine sahiptir.

Anayasa Mahkemesi 1976/23 sayılı kararında; *“eşitlik ilkesi, herkesin her yönden aynı hükümlere bağlı olması gerektiği anlamına gelmez. Bu ilke ile güdülen amaç, benzer koşullar içinde olan, özdeş nitelikte bulunan durumların yasalarca aynı işleme uyruk tutulmasını sağlamaktır”* hükmüne yer vermiştir. Anayasada yer alan genel eşitlik ilkesi benzer konumda olan kişilere aynı kuralların uygulanmasını, aynı konumda olanların aynı işleme tabi tutulmasını öngörür. Anayasanın 8. maddesinde yer alan “yasa önünde eşitlik ilkesi” ile güdülen amaç, aynı konumda olan kişilerin yasalarca aynı işleme tabi tutulmasını sağlamak, aynı konumda olan kişilere ayrıcalıklı davranılmasını önlemektir.

Takdir yetkisini kullanan idare önemli değişiklikler söz konusu olmadıkça, benzer olaylarda da benimsenebilecek bir uygulama yapmalıdır. Benzer durumda olanların aynı işleme tabi tutulması ilkesi, takdir yetkisinin tanınma nedenini de doğrular. Gerçekten kanun koyucu, kendi öngördüğü kural içinde, yine kendisinin benimseyebileceği bir çözümü sağlaması için idareye takdir yetkisi tanımıştır. Burada, idare bir bakıma hukukun biçimlendirilmesinde kanun koyucunun yaratıcı yardımcısı olup; onun eserini bütünler (İdis, 1973:176). Bu nedenle, nispeten önemli özellikler göz önünde tutularak, benzer olaylarda da görülebilen tipik olan özelliklerin dışında, türü bakımından tek olan özelliklere değer ve önem verilmemelidir. Bununla birlikte, benzer

olaylarda da uygulanabilir bir çözümün bulunması, toplumun ortaklaşa vicdanında bir tepkinin doğmaması bakımından da zorunludur. İdare takdir yetkisini kullanırken toplumun ortaklaşa vicdanını hesaba katmadığı takdirde, bundan adalet adına giderilmesi güç zararlar doğabilir (İdis, 1973:179).

Bu konuya örnek olarak; Danıştay, Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Ortaöğretim Genel Müdürlüğünün, lise ve dengi okulların son sınıfında beklemeli olan ve bir yükseköğretim kurumuna girmeye hak kazandığını belgelendiren öğrencilerin durumunun öğretmenler kurulunda görüşülmesi yolundaki bildirimi üzerine toplanan Öğretmenler Kurulunca ...Lisesi 6 Fen C sınıfı öğrencisi olan ve bir yükseköğretim kurumuna girdiğini belgeleyen davacının başarısız olduğu derslerden sınıfta bırakılmasına ilişkin işleme karşı açılan davada verilen mahkeme kararı gösterilebilir. İdare Mahkemesi işlemin iptali için açılan davada, *“sınıf Öğretmenler Kurulunun Bakanlık emrini amacı doğrultusunda Kurulda başarılı sayılan öğrencilerin durumu ile karşılaştırıldığında Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığına Bağlı Okullar ile Lise ve Dengi Okulların Sınıf Geçme ve Sınav Yönetmeliğinin 50. maddesini uygularken takdir yetkisinin dengeli ve hakkaniyet ilkesine uygun kullanılmadığı sonucuna varıldığı”* gerekçesiyle işlemi iptal etmiş; Danıştay da kararı onamıştır (Kaya, 1997:115).

2.2.6.3. Yaşa Dayalı Ayrım Yapılamaması

Eşitlik ilkesi, hiçbir şekilde doğrudan veya dolaylı olarak yaş esasını öne alarak yaşa dayalı bir ayrım yapılamayacağı hususunu da içermektedir. Bu bakımdan idare takdir yetkisine dayanarak yaptığı işlemlerin kapsamını serbestçe belirleyemez. Yaptığı işlemler yaşa dayalı bir ayrım niteliğinde olamaz.

Bu konuda, Ankara Büyükşehir Belediyesi EGO (Elektrik, Gaz, Otobüs İşletmeleri) ile Seyahat Edecek Öğrenciler İçin İndirimli Paso Yönetmeliği'nin 4. maddesinin 2. fıkrası uyarınca, *“28 yaşından yukarı olan öğrencilere öğrenci pasosu verilmeyeceği”* şeklindeki düzenlemenin iptali talebiyle açılan davada verilen karar örnek olarak verilebilir. Danıştay, *“adı geçen yönetmelik kuralının hiçbir yasal dayanağının bulunmadığı, her ne kadar bu kuralın getirilmesine 28 yaşını geçen öğrencilerin, ücretli, maaşlı veya gündelikli olarak çalışmaları gerektiği varsayımına dayanıldığı anlaşılmakta ise de; aynı öğrenim kurumunda öğrenimini sürdüren ve çalışmayan öğrenciler arasında yaş dolayısıyla ayrım yapılması sonucunu*

doğurduğundan eşitlik ilkesine aykırılık oluşturduğu” gerekçesiyle ilgili yönetmelik kuralını iptal eden İdare Mahkemesi kararını onamıştır (Kaya, 1997:112).

2.2.6.4. Cinsiyete Dayalı Ayrım Yapılamaması

Takdir yetkisi, bireylerin temel hak ve özgürlükleriyle de doğrudan ilgilidir. Bu bakımdan idare, diğer yükümlülüklerini yerine getirirken takdir yetkisini kullandığı alanlarda cinsiyete dayalı ayrım yapamaz.

Danıştay, İmam-Hatip Okulları İdare Yönetmeliğinin 117. maddesindeki, *“bu okullara kaydolmak için erkek olmak şarttır”* hükmü ile buna dayanılarak tesis edilen işlemi, 1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu’nun 4. maddesinde, *“eğitim kurumlarının dil, ırk, cinsiyet ve din ayırımı gözetilmeksizin herkese açık bulunduğu”*, aynı Kanunun 8. maddesinde ise, *“eğitimde, kadın erkek herkese fırsat ve imkân eşitliğinin sağlanacağı”* hükmüne bağlandığını belirterek; *“bu okulların niteliği göz önünde bulundurulmak suretiyle mezun olan kız öğrencilerin ne gibi görevlerde çalışabilecekleri yolundaki ara karara göre Diyanet İşleri Başkanlığının verdiği ... cevabi yazıda İslam dinine göre kadınların, kendi aralarında kadın cemaatine imamlik yapabilecekleri, İmam-Hatiplik görevine tayin edilemeyecekleri, İmam-Hatip Lisesi mezunu kızların, İmam-Hatiplik dışında vaizlik, Kuran kursu öğreticiliği gibi dini görevlere atanabilecekleri belirtilmiş olup kız öğrencilerin belirli de olsa bazı dini görevlere atanmasının mümkün olduğunun anlaşılması sebebiyle sözü edilen maddedeki bu okullara kaydolunmak için ‘erkek olmak şarttır’ hükmünün kanuni ve hiçbir dayanağı bulunmamaktadır”* gerekçesiyle iptal etmiştir (Kaya, 1997:116).

Buna karşılık Danıştay, Bir Kısım Derslerin Öğretimini Yabancı Dille Yapan Resmi Okullar Özel Yönetmeliğinin Bazı Maddelerinin Değiştirilmesine İlişkin Yönetmeliğin 10. maddesinde yer alan, *“kız öğrenci ise 3 puan eklenir”* kuralının iptali talebiyle açılan davayı; *“davacının iptalini istediği bu yönetmelik kuralı Türk toplum yapısı gelenek ve göreneklere göz önünde bulundurularak adı geçen okullar arasındaki yer değişikliklerinde kız öğrencilere 3 puan eklenmesine ve erkek öğrencilere göre bir öncelik hakkı sağlanmasına ilişkin olup, bu kuralın Anayasa ve Temel Eğitim Yasasında amaçlanan okuma ve fırsat eşitliği ilkelerini zedelediğinden söz edilemez”* gerekçesiyle reddetmiştir. Danıştay’ın bu kararı isabetli değildir. Kaya’ya, (2011a:147) göre her şeyden önce, Milli Eğitim Temel Kanunu’nun 8. maddesinde yer alan eğitimde kadın-

erkek herkese fırsat ve imkân eşitliği, kadına veya erkeğe ayrıcalık sağlanarak değil, bu fırsat ve eşitliğini ortadan kaldıran olumsuz durumların bertaraf edilmesi suretiyle sağlanabilir. Aynı zamanda, Türk toplum yapısı ve gelenekleri kriteri, sadece eğitim alanında değil birçok alanda kadına veya erkeğe ayrıcalık tanınmasına yol açabilir ki, bu durum asla kabul edilemez.

2.2.6.5. Siyasi Düşünceye Dayalı Ayrım Yapılamaması

Kamu hizmetleri sınıfına tabi memurların göreve başlamaları, görevlerinin sona erdirilmesi, öğrencilerin okul kaydının silinmesi gibi alanlarda uygulan güvenlik soruşturması kaldırılmadan önce, İdare Mahkemelerini ve Danıştay'ı oldukça meşgul etmiştir. Zira güvenlik soruşturması raporları, çoğu zaman sübjektif değer yargıları taşımakta ve somut bilgi ve belgelere dayanmamaktadır. Dolayısıyla da idarelerin bu raporlara dayanarak birtakım ayrımlar yapma ihtimali de her zaman mümkündür.

Bu konuda, zabıt kâtipliği kadrosuna yapılacak atama için açılan sınava giren ve sınavı en yüksek puanla kazanan davacının, yapılan güvenlik soruşturması sonucu Ülkü Yolu Derneği üyesi olduğu gerekçesiyle göreve atanmaması işleminin iptali talebiyle açılan davayı reddeden İdare Mahkemesi kararını bozan Danıştay; *“incelenen dava dosyasından, Adalet Bakanlığı Personel Genel Müdürlüğünün davacının Ülkü Yolu Derneği üyesi olduğu, fakat adının siyasi bir amaçla herhangi bir olaya karışmadığı; ancak göreve atanmasının sakıncalı olduğunu bildiren yazısı üzerine atama işleminin yapılmadığı anlaşılmakta; ancak yine bu soruşturma sonucu elde edilen bilgilerin somut olmadığı memuriyete engel bir hali bulunduğu kanıtlanamadığı görülmektedir”* gerekçesine dayanmıştır. Karşı oy yazan üye ise, *“idare boş olan bir kadroya atama yapmak için harekete geçtiği andan itibaren bağlı yetki içine girer. Bu sürenin sonunda artık yasada ve yönetmeliklerde belirlenen niteliklere sahip ve yarışma ve yeterlik sınavını kazanmış olanlar arasından sırası ile atama yapmak zorundadır. İdarenin bu niteliklere sahip olanlar arasından dahi bir seçme hakkına sahip olduğunu kabul etmek Anayasa ve Yasa ile belirlenen ölçütlerin bir yana bırakılarak, atama işlemini yetkili makamın sübjektif değerlendirmelerine bırakmak anlamını taşır ki bunun sınırını belirleme olanağı yoktur. Böylesine sübjektif değer yargılarına bağlı olarak kullanılacak takdir yetkisinin keyfiliğe dönüşmesi muhtemel olduğu gibi, böyle bir uygulama ile Anayasa’da ifade edilen ‘kanun önünde eşitlik’ ilkesinin ve ‘kamu*

hizmetine girme hakkının öngörülen çerçeve içinde uygulanma olanağı da kalmaz” şeklindeki görüşlerin de karara yazılması gerektiği ile karara gerekçe yönünden katılmamıştır (Kaya, 2011a:149).

2.2.6.6. Kamu Yararı ve Kamu Hizmetinin Gereklerine Uygunluk

Kamu yönetimi; ancak kamu yararı için vardır. Bu anlamda idarenin genel amacı, kamu yararadır.

Kamu yönetimi, niteliği gereği vatandaşların kamusal yaşamıyla ilgili işlerle uğraşır. Bunun sonucu olarak da yönetim, kamu yararı ve vermiş olduğu hizmetin gereklerine uygunluk amacına yönelir. Kısaca idare, faaliyetlerinde kamu yararı ve hizmetin gereklerini göz önünde bulundurur. Örneğin; üniversite idaresi, öğrencilerin ve çalışanlarının şahsi yararı için değil toplumun, yani kamunun yararı için yükseköğretim faaliyetini yerine getirir. Bunun için kamu yararını gerçekleştirmek için çalışır ve her zaman kamu yararını ön planda tutar. Bu anlamda yapmış olduğu işlem ve eylemlerinde keyfi hareket edemez (Kaya, 2011b:1).

İdare takdir yetkisine dayanarak tesis ettiği işlemlerin bir kısmını “kamu yararı”, bir kısmını “hizmet gerekleri”, bir kısmını da “kamu yararı ve hizmet gerekleri” açısından kullanmak durumundadır.

2.2.6.6.1. Hizmet Gerekleri

İdare takdir yetkisini, kamu yararını sağlama amacı ile yapmış olduğu hizmetin gereklerine uygun olarak kullanmalıdır.

Bu konuda Danıştay; idarenin takdir yetkisini kullanarak, kurul üyeleriyle uyumlu bir faaliyet içinde olmayan kurul üyesinin görevine son verilmesi işlemini; bir öğretmenın okutması gerekli ders olmaması nedeniyle ihtiyaç olan bir başka okula tayin işlemini; atamaya esas alınması gerekli unsurlar bakımından eşdeğer durumda olan kişiler arasından tercih sebebini de açıklayarak idarece içlerinden birisinin atanması işlemini; yabancı diller okuluna alınacak okutmanların üniversitelerin filoloji bölümlerinden mezun kişiler arasından atanacağı nedeniyle, eğitim enstitüsü mezunu olan davacının atanmaması işlemini, görevden uzaklaştırmakla görevi ile ilişkisi fiilen

sona eren; ancak hukuki bağı devam eden memurun, görevden uzaklaştırma önleminin kaldırılmasıyla birlikte, eski görevinden farklı bir yere atanmasını, “hizmet gereklerine” uygun bulmuştur.

Yukarıda yer alan kararların yanı sıra Danıştay; en çok puan alan üç aday arasından ilköğretim müdür yardımcılığı görevine atama konusunda takdir yetkisi bulunan idarenin, bu göreve yüksek puan alanı atamama nedenlerini yeterince açıklamaksızın daha düşük puan alanı ataması işlemini; en çok puan alan iki aday arasından ilkokul müdürlüğüne atama konusunda takdir yetkisi bulunan idarenin, beş yıldan beri aynı okulda müdür vekilliği yaptığı, meslekteki kıdem ve başarısı yüksek olduğu halde daha düşük puan alanın ilkokul müdürlüğüne atanması işlemini, “hizmet gereklerine” aykırı bulmuştur (Kaya, 1997:121).

2.2.6.6.2. Kamu Yararı

Kamu yararı kavramı son derece önemli olup, idarenin gerçekleştirmekle yükümlü olduğu kamu hizmetlerinin bir unsurudur. Bir işlemin idareye aftı ve izafe edilebilmesi için onun kamuya bir menfaat temin etmek üzere yapılmış olması şarttır (Akyılmaz, 2003a:299). Bu anlamda kamu yararı kavramı, kapsam bakımından hizmet gereği kavramından daha geniş bir kavramdır. Hizmet gereği, bir teşkilat içinde söz konusu olmasına karşılık, kamu yararı, bütün devlet ve ülke için geçerlidir. Aynı zamanda kamu yararı, idarenin faaliyetlerinin hukuka uygun olmasının da ön şartıdır. İdare, özel kişilerin aksine ancak kamu yararı amacıyla hareket edebilir. Bu nedenle idare, belli bir kamu yararı amacını sağlamak için kendisine tanınmış olan bir yetkiyi bu amaca aykırı olarak kullanamaz (Kaya, 2011a:161).

Kamu yararı, temelde kişiye ilişkin değil, kişilerin bir arada yaşayarak oluşturdukları toplumun varlığını sürdürmesine ilişkin bir çıkardır. Toplum düzeninin temelini oluşturan kişilerin çıkarlarının doğrudan ve dolaylı olarak korunması da kamu düzenini oluşturur. Bu bakımdan kamu yararının genel toplumsal çıkarları ihtiva etmesi kişilerin haklarının ve mülkiyetleri üzerindeki yetkilerinin sınırlandırılmasını gerektirir. Demokratik siyasal süreçlerde kamu yararıyla kişilerin çıkarları arasında doğrusal bir ilişki kurulmaktadır. Çoğunluğun faydasının en üst düzeye çıkartılması, sosyal adaletin sağlanması ve sosyal adaletin sağlanması amacıyla, kişi çıkarlarının sınırlandırılması kamu yararının temel ilkesidir (Kurucu, 2008:8).

Kamu yararı, idari yargı mercileri tarafından, idarenin takdir yetkisini kısıtlayan bir kavram olarak da kullanılmaktadır. Danıştay’a göre, *“idari işlemlerin kamu yararını gerçekleştirmek amacına yönelik olması ve bu amaçla tesis edilmesi zorunludur”* dolayısıyla idari işlemlerin amacını oluşturan kamu yararı; ancak işlemin kanunların koyduğu kurallara uygunluğu ile sağlanabilir.

Bu konuda Danıştay kararlarından örnekler verilecek olursa Danıştay; 2886 Sayılı Kanun’un 31. maddesiyle, ita amirine tanınan ihaleyi onaylayıp onaylamama konusundaki takdir yetkisinin kamu yararı ve hukuki eksikliklerin bulunması halinde kullanılabileceğine karar vermiştir. İdareye, 2577 Sayılı Kanun’un 60/b maddesi kapsamındaki her kişiyi tekrar göreve alma zorunluluğunun yüklenmesini kamu yararına aykırı bulmuştur. İlişği kesildikten sonra Öğrenci Seçme Yerleştirme Sınavlarıyla ilgisi bulunmayan ve Af Kanunu ile kaydını yenileten öğrenciye öğrenim bursu verilmemesini kamu yararı amacına uygun bulmuştur. Yine Danıştay’a göre, *“idareye tanınan takdir yetkisi mutlak olmayıp hukuki esaslar içerisinde kamu yararı ve kamu görevlerinin gerekliliği ile sınırlandırılmış bulunmaktadır”* bu bakımdan idarenin takdirine ilişkin işlemlerin, yukarıdaki ilkelere (kamu yararı ve kamu görevinin gerekliliği) uygun düşüp düşmediğinin araştırılması ve işlemin hukuk ve kanuna uygunluğunun denetlenmesi zorunludur (Kaya, 1997:121).

Aynı zamanda Danıştay; davacı hakkında ceza yargılaması ve sonuçta beraat kararı verilmesinin öğretmenliğe atanmasına engel kabul edilmesini; sadece hizmetin yürütülmesinde görülen olumsuz göstergelerin dikkate alınması suretiyle yapılan görevden alma işlemini; salt prensip kararı nedeniyle talebin reddini; kurucu rektörün, hakkında ileri sürülen iddiaların gerçek olmadığı kanıtlandığından, iki yıllık görev süresi dolmadan görevinden alınmasını; müfettişliğe atanmasına engel olmayan ve idarece bu esnada bilinen bir sebep nedeniyle bu görevden alınmayı; dâhiliye uzmanlığının yanında iyi bir cerrah olan ve kendisine Zonguldak bölgesinde ihtiyaç bulunduğu müfettiş raporuyla da sabit bulunan doktorun ameliyat yapamayacağı bir dispansere nakledilmesini; kamu yararı ve hizmet gereklerine aykırı bulmuştur (Kaya, 2011a:163).

Bu kararlara karşılık Danıştay; 233 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname’nin 8. maddesiyle teşebbüs yönetim kurulu üyelerinin görev sürelerinin üç yıl olarak belirlenmiş olmasına rağmen bu süre dolmadan kamu hizmetinin daha iyi yürütülmesini

sağlamak için görevden alınmasını; 2547 Sayılı Kanun'un 31. maddesinde idareye öğretim görevlilerinin en çok iki yıl süreyle atamalarının yapılabileceği konusunda takdir yetkisi tanınmasına karşılık mevcut bilgi ve belgelerin incelenmesinden idarenin görev süresini altı ay uzatmasını; idarenin savunma dilekçesinde belirttiği disiplin cezalarının niteliği göz önünde alındığında memurun tekrar göreve alınmamasını; başka bir göreve atanmış olması ve hizmetine ihtiyaç duyulmaması nedeniyle yeniden göreve atanma talebinin reddini; hakkında açılan soruşturma sonucunda bir yıl kademe ilerlemesinin durdurulması cezası verilen ve mesleğinin ve sıfatının gerektirdiği saygınlık ve güven duygusunu sarstığı nedeniyle görevden alınarak başka bir göreve yapılan atama işlemini; yeteri kadar kadrolu öğretim elemanının mevcut olması, davacının verdiği ders için öğretim görevlisi gereksiniminin kalmaması, idarenin dava konusu işlemle okulun öğretim seviyesinin yükseltilmesini amaçladığı dikkate alındığında sözleşme süresinin bitiminde sözleşmenin yenilenmemesini; atama ve nakil işlemine dayanak olan yönetmeliğin resmi gazetede yayımlanması gerekirken yayımlanmamış olması durumunda, nakil için yeterli sebeplerin bulunması halinde yapılan nakil işlemini, kamu yararı ve hizmet gereklerine uygun bulmuştur (Kaya, 2011a:164).

Görüldüğü üzere kamu yönetimi, hizmetleri düzenlerken bireyleri değil, bireyin içinde yaşadığı toplumu, ya da toplumun bir kesimini dikkate almalıdır. Gözübüyük'e (1995:9) göre toplumsal çıkarla, bireysel çıkar çatıştığında kamu yönetimi toplumsal çıkardan yana olacaktır. Bu nedenle kamu hizmetleri doğrudan kar amacına göre değil, "kamu yararı"na uygun olarak halka sunulmalıdır. Bu anlamda kamu yönetimindeki kar kavramı, farklı bir özelliğe sahiptir. Kamu kurumlarında "kar"ın yerini, "sosyal fayda" kavramı almaktadır. Sonuçta kamu yararı toplumun genel yararının kişi ya da grup yararına tercih edilmesidir. Ayrıca toplum içindeki önlenemez çıkar çatışmalarında, çoğunluğun azınlığa, sayıca çok olan grubun çıkarlarını, sayıca az olan kişilerin çıkarlarına üstün tutulmasını sağlamak, korumak ve devam ettirmektir. O halde, kamu yararı denildiğinde, bireylerin ve birey toplulukların dışında bir soyut kavram düşünmek gerekecektir (Eryılmaz, 2002:34-35).

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu bölümde; araştırmanın modeli, araştırmanın evren ve örnekleme, verilerin toplanması ve verilerin analiz edilmesi başlıklarına yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma tarama modelinde betimsel bir nitelik taşımaktadır. Betimsel araştırma modelinde amaç, eldeki problemi, bu problemle ilgili durumları, değişkenleri ve değişkenler arasındaki ilişkileri tanımlamaktır (Kurtbaş, 2011:58). Ancak kapsam ve sınırlılık başlığında da değinildiği gibi kurum arşivlerinde yapılan taramalardan elde edilen verilerden daha geniş kapsamlı ve değişkenler arasındaki ilişkileri saptamak ve istatistiksel analizler yapabilmek için gerekli farklar ya da mantıklı değerler bulunmamaktadır. Aynı veri gurubu içerisinde 1500000 ve 351 gibi sayıların olması analiz kısmında çalışmayı zorlamıştır. Bu konuda en sağlıklı sonuca ulaşmak için mevcut rakamlar titizlikle incelenerek kamu yöneticisinin takdir yetkisini kullanarak yapmış olduğu idari iş ve eylemlerden bezdiri olarak nitelendirilebilecek durumların kamu çalışanları tarafından bezdiri olarak algılanması ve bu hususta yargıya intikal eden dava sayıları arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın çalışma evrenini;

1. 2009-2011 yılları arasında kamu görevlileri tarafından özlük haklarının ihlaline ilişkin İdare Mahkemelerine açılan davalar,

2. 2007-2011 yılları arasında kamu yöneticisinin takdir yetkisini kullanarak yapmış olduğu idari iş ve eylemler neticesinde kamu görevlileri tarafından Ceza Mahkemelerine Türk Ceza Kanunu uyarınca açılan davalardaki suç sayısı ile 18 yaş üstü ve suç türleri,

3. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Alo 170 SGK hattına 2010-2011 yılları arasında gelen 2.865 adet bezdiri başvurusu oluşturmaktadır (Danışma hattı 2010 yılından itibaren aktif olarak çalışmaya başladığından daha önceki yıllar esas alınmamıştır).

3.3. Verilerin Toplanması

Araştırmada birincil ve ikincil veri kaynaklarından yararlanılmıştır. Araştırmanın kavramsal ve kuramsal kısmında daha önce yapılmış çalışmalar, makaleler, tezler, Kanunlar, yönetmelikler, Danıştay ve İdare Mahkemeleri kararları gibi yazılı kaynaklar taranmıştır. Bu çalışmalarla birlikte kamu görevlilerin maruz kaldıkları bezdiri eylemleri ile ilgili adli yargıya intikal eden dava türlerini saptamaya yönelik istatistiksel analizler uygulanmıştır. Diğer bilimsel ölçüt türlerinin kullanılmamasının nedeni ise kamu görevlilerinin maruz kaldıkları bezdiri eylemlerine ilişkin UYAP kayıtlarıyla elde edilen sonuçların değerlendirilmesine ilişkin bir ölçme aracına rastlanılmamasıdır.

3.4. Veri Analiz Yöntemi

Adalet Bakanlığı Adli Sicil ve İstatistik Genel Müdürlüğü ile Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Sosyal Güvenlik Kurumu Danışma Merkezinden elde edilen veriler SPSS (Statistical Packages for the Social Sciences) programı aracılığıyla bilgisayara yüklenmiştir.

SPSS programında veriler düzenlenmiş, çapraz tablolar oluşturulmuş, bu çapraz tablolar grafiklendirilmiş ve konuya ilişkin uzman desteği alınarak yorumlanmıştır (Özdamar, 2011:5-30) .

4. BULGULAR ve YORUM

Bu bölümde elde edilen veriler analiz edilerek elde edilen sonuçlar ile hipotezin karşılaştırılmasına ilişkin yorumlar yer almaktadır.

Tablo 3: Kamu görevlileri tarafından özlük haklarının ihlaline ilişkin İdare Mahkemelerine açılan dava ve karar türlerinin 2009-2011 yılları arasındaki dağılımı

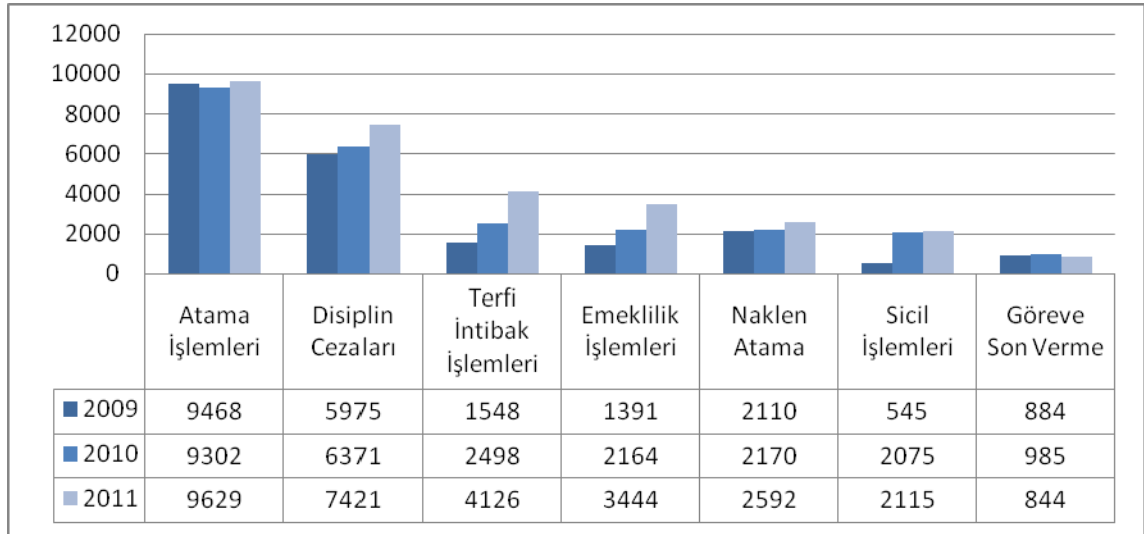
YIL	Davanın Türü	Kararın Türü						Toplam
		Ret	İptal	İlk İnceleme Üzerine Dilekçe Ve Davanın Reddi Merciine Tevdii	Kabul Feragat Vb. Nedenler le Kvyo	Davanın Açılmamış Sayılmasına	Re'sen İnceleme Üzerine Verilen Kesin Kararlar	
2009	Atama İşlemleri	5088 44,9%	2966 39,4%	770 38,5%	527 67,1%	64 47,4%	53 36,1%	9468 43,2%
	Disiplin Cezaları	3049 26,9%	2194 29,1%	620 31,0%	49 6,2%	26 19,3%	37 25,2%	5975 27,3%
	Terfi İntibak İşlemleri	771 6,8%	573 7,6%	154 7,7%	37 4,7%	3 2,2%	10 6,8%	1548 7,1%
	Emeklilik İşlemleri	695 6,1%	483 6,4%	129 6,4%	49 6,2%	16 11,9%	19 12,9%	1391 6,3%
	Naklen Atama	1071 9,5%	780 10,4%	131 6,5%	103 13,1%	15 11,1%	10 6,8%	2110 9,6%
	Sicil İşlemleri	122 1,1%	283 3,8%	122 6,1%	8 1,0%	0 ,0%	10 6,8%	545 2,5%
	Göreve Son Verme	526 4,6%	251 3,3%	76 3,8%	12 1,5%	11 8,1%	8 5,4%	884 4,0%
	Toplam	11322 100,0%	7530 100,0%	2002 100,0%	785 100,0%	135 100,0%	147 100,0%	21921 100,0%

2010	Atama İşlemleri	4726 42,5%	2893 29,1%	941 29,2%	636 69,0%	53 37,1%	53 24,1%	9302 36,4%
	Disiplin Cezaları	2978 26,7%	2534 25,5%	709 22,0%	57 6,2%	49 34,3%	44 20,0%	6371 24,9%
	Terfi İntibak İşlemleri	628 5,6%	1628 16,4%	195 6,1%	21 2,3%	11 7,7%	15 6,8%	2498 9,8%
	Emeklilik İşlemleri	748 6,7%	466 4,7%	845 26,2%	32 3,5%	10 7,0%	63 28,6%	2164 8,5%
	Naklen Atama	1058 9,5%	780 7,9%	157 4,9%	145 15,7%	9 6,3%	21 9,5%	2170 8,5%
	Sicil İşlemleri	409 3,7%	1362 13,7%	277 8,6%	14 1,5%	3 2,1%	10 4,5%	2075 8,1%
	Göreve Son Verme	586 5,3%	263 2,6%	97 3,0%	17 1,8%	8 5,6%	14 6,4%	985 3,9%
	Toplam	11133 100,0%	9926 100,0%	3221 100,0%	922 100,0%	143 100,0%	220 100,0%	25565 100,0%
2011	Atama İşlemleri	4785 38,3%	3000 24,2%	877 24,8%	855 66,0%	43 21,5%	69 27,5%	9629 31,9%
	Disiplin Cezaları	3625 29,0%	2796 22,5%	804 22,8%	101 7,8%	43 21,5%	52 20,7%	7421 24,6%
	Terfi İntibak İşlemleri	968 7,8%	2770 22,3%	301 8,5%	67 5,2%	10 5,0%	10 4,0%	4126 13,7%
	Emeklilik İşlemleri	782 6,3%	1351 10,9%	1107 31,4%	46 3,5%	77 38,5%	81 32,3%	3444 11,4%
	Naklen Atama	1347 10,8%	827 6,7%	196 5,6%	189 14,6%	12 6,0%	21 8,4%	2592 8,6%
	Sicil İşlemleri	479 3,8%	1453 11,7%	159 4,5%	13 1,0%	3 1,5%	8 3,2%	2115 7,0%
	Göreve Son Verme	499 4,0%	211 1,7%	87 2,5%	25 1,9%	12 6,0%	10 4,0%	844 2,8%
	Toplam	12485 100,0%	12408 100,0%	3531 100,0%	1296 100,0%	200 100,0%	251 100,0%	30171 100,0%

Tablo 4: Kamu görevlileri tarafından özlük haklarının ihlaline ilişkin İdare Mahkemelerine açılan dava türlerinin 2009-2011 yılları arasındaki dağılımı

Dava Türleri	2009	2010	2011
Atama İşlemleri	9468	9302	9629
Disiplin Cezaları	5975	6371	7421
Terfi İntibak İşlemleri	1548	2498	4126
Emeklilik İşlemleri	1391	2164	3444
Naklen Atama	2110	2170	2592
Sicil İşlemleri	545	2075	2115
Göreve Son Verme	884	985	844

Çizelge 1: Kamu görevlileri tarafından özlük haklarının ihlaline ilişkin İdare Mahkemelerine açılan dava türlerinin 2009-2011 yılları arasındaki dağılımı

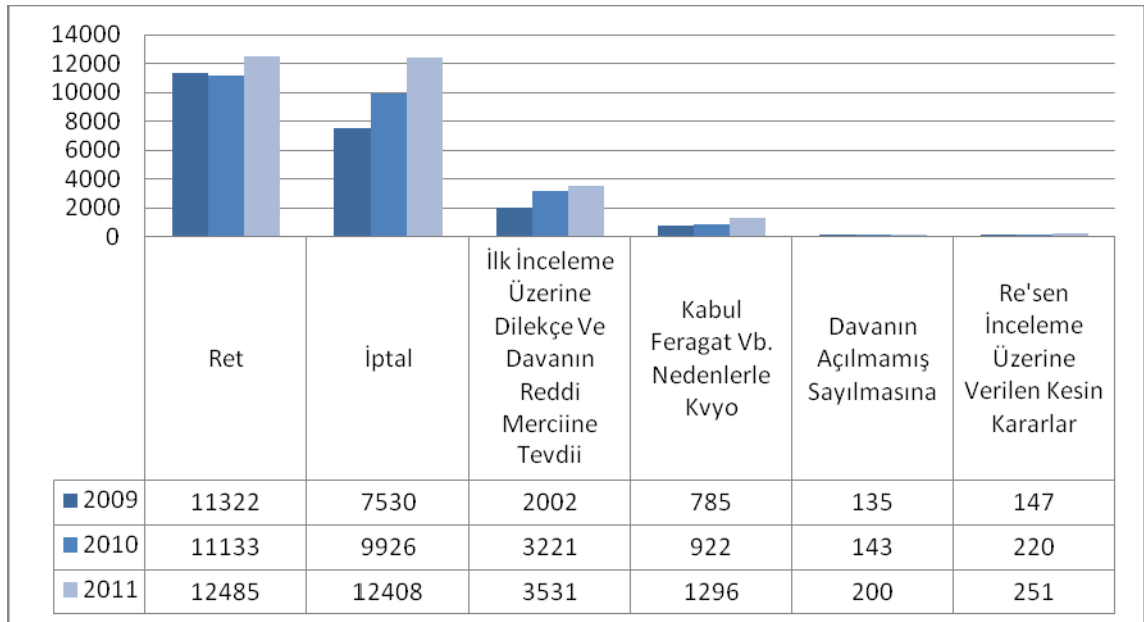


2009 ile 2011 yılları arasındaki farklar incelendiğinde “Göreve Son Verme” dışındaki bütün davalarda artış olduğu görülmektedir. Özellikle “Sicil İşlemleri”nde 2011 yılında 2009 yılına göre yaklaşık 3 katı (% 288) kadar bir artış olduğu ayrıca “Terfi İntibak İşlemleri” ve “Emeklilik İşlemleri”nde de sırasıyla % 166 ve % 147’lik artışlar olduğu görülmektedir.

Tablo 5: Kamu görevlileri tarafından özlük haklarının ihlaline ilişkin İdare Mahkemelerine açılan karar türlerinin 2009-2011 yılları arasındaki dağılımı

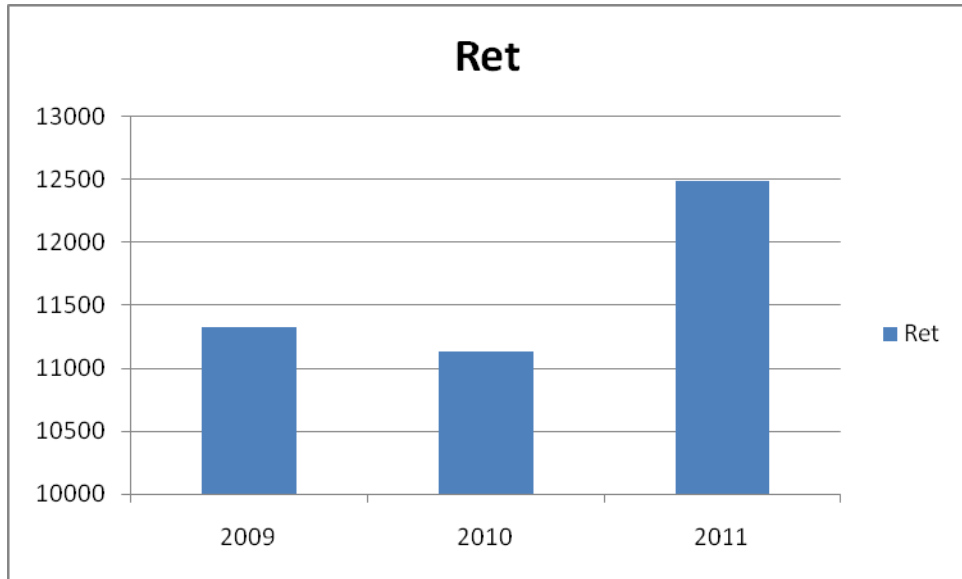
Karar Türleri	2009	2010	2011
Ret	11322	11133	12485
İptal	7530	9926	12408
İlk İnceleme Üzerine Dilekçe ve Davanın Reddi Merciiine Tevdii	2002	3221	3531
Kabul Feragat vb. Nedenlerle Kvyo (Yürütmenin durdurulması istemi isteği hakkında karar verilmesine yer olmadığı)	785	922	1296
Davanın Açılmamış Sayılmasına	135	143	200
Re'sen İnceleme Üzerine Verilen Kesin Kararlar	147	220	251

Çizelge 2: Kamu görevlileri tarafından özlük haklarının ihlaline ilişkin İdare Mahkemelerine açılan karar türlerinin 2009-2011 yılları arasındaki dağılımı



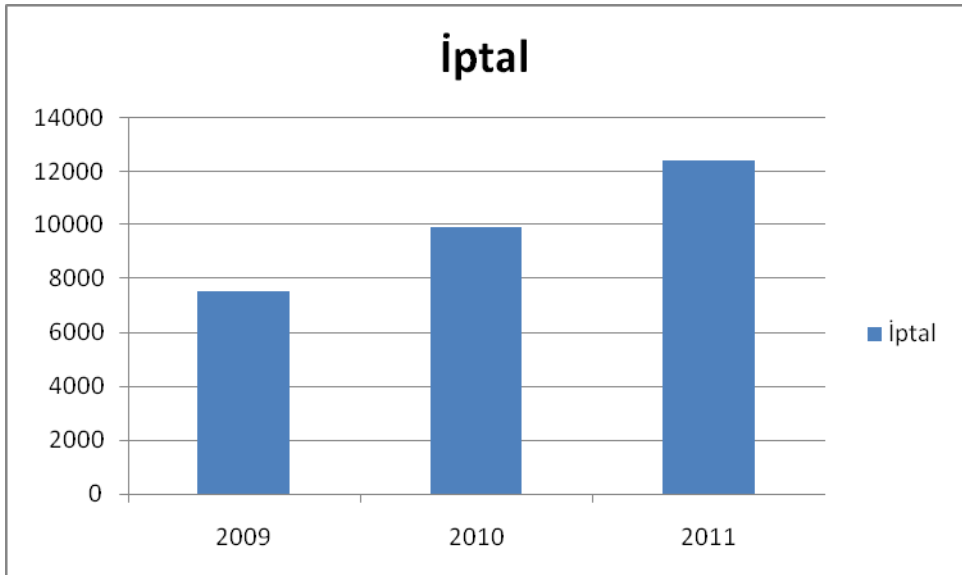
2009-2011 yıllarında dava sayılarındaki artışın bir belirtisi olarak karar sayılarında da artış olduğu Çizelge 2'den açıkça görülmektedir.

Çizelge 3: Kamu Görevlileri tarafından İdare Mahkemelerine açılan davaların reddine ilişkin kararların 2009-2011 yılları arasındaki dağılımı



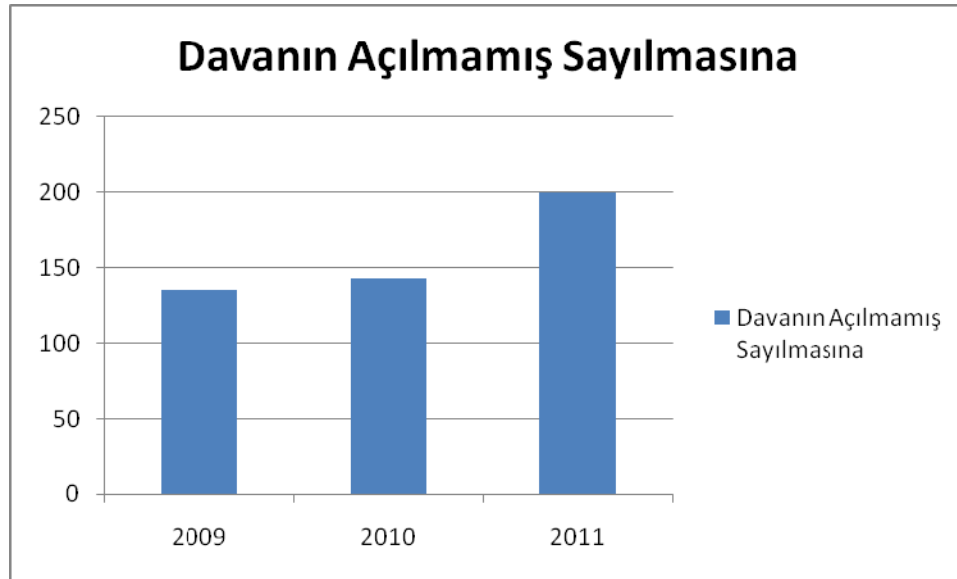
Davaların reddine ilişkin alınan kararlarda 2010 yılında düşüş görülmekte ancak 2011 yılında %11'lik bir yükselme olmuştur.

Çizelge 4: Kamu Görevlileri tarafından İdare Mahkemelerine açılan davaların iptaline ilişkin kararların 2009-2011 yılları arasındaki dağılımı



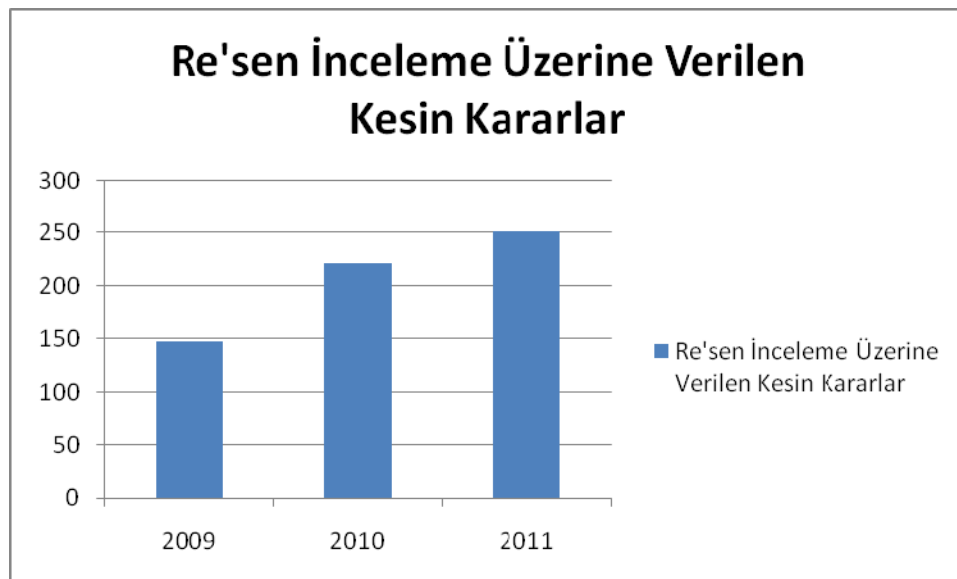
Davaların iptaline ilişkin alınan kararlarda 2009 yılından itibaren her yıl ortalama % 25'lik yükselme gözlenmektedir.

Çizelge 5: Kamu Görevlileri tarafından İdare Mahkemelerine açılan davaların açılmamış sayılmasına ilişkin kararların 2009-2011 yılları arasındaki dağılımı



Davaların açılmamış sayılmasına ilişkin alınan kararlarda 2009 ve 2010 yıllarında birbirine yakın sayılar gözlenirken 2011 yılında yaklaşık % 25’lik bir artış olmuştur.

Çizelge 6: Kamu Görevlileri tarafından İdare Mahkemelerine açılan davalardan kesin karara bağlananlara ilişkin kararların 2009-2011 yılları arasındaki dağılımı



Davalardan kesin karara bağlananlara ilişkin alınan kararlarda 2009 ve 2011 yılları arasında düzenli bir artışın olduğu gözlenmektedir.

Kamu yöneticisinin takdir yetkisini kullanarak yapmış olduğu idari iş ve eylemler neticesinde kamu görevlileri tarafından Ceza Mahkemelerine Türk Ceza Kanunu uyarınca açılan davalar kapsamında bezdiri olarak nitelendirilebilecek suçlar aşağıda açıklanmıştır.

Hürriyete Karşı Suçlar Kapsamına Giren Davaların İçeriği

- Tehdit
- Kişiyi Hürriyetinden Yoksun Bırakma
- Eğitim ve Öğretimin Engellenmesi
- Siyasi Hakların Kullanılmasının Engellenmesi
- İnanç Düşünce ve Kanaat Hürriyetinin Kullanılmasını Engelleme
- İş ve Çalışma Hürriyetinin İhlali
- Ayrımcılık
- Kişilerin Huzur ve Sükûnunu bozma
- Haberleşmenin Engellenmesi

Şerefe Karşı Suçlar Kapsamına Giren Davaların İçeriği

- Hakaret
- Kişinin Hatırasına Hakaret

Cinsel Dokunulmazlığa Karşı Suçlar Kapsamına Giren Davaların İçeriği

- Cinsel Taciz

Özel Hayata ve Hayatın Gizliliğine Karşı Suçlar Kapsamına Giren Davaların İçeriği

- Haberleşmenin Gizliliği
- Kişiler Arasında Konuşmaların Dinlenilmesi ve Kayda Alınması
- Özel Hayatın Gizliliğinin İhlali

Hayata Karşı Suçlar Kapsamına Giren Davaların İçeriği

- İntihara Yönlendirme

Tablo 6: Kamu yöneticisinin takdir yetkisini kullanarak yapmış olduğu idari iş ve eylemler neticesinde kamu görevlileri tarafından Ceza Mahkemelerine Türk Ceza Kanunu uyarınca açılan davalardaki suç sayısı ve 18 yaş üstü ve suç türlerinin 2007-2011 yılları arasındaki dağılımı

YIL	Davanın Türü	Dava ve Mağdur Sayısı					Toplam
		Dava Sayısı	Erkek Sanık	Kadın Sanık	*Cinsiyeti Bilinmeyen	Mağdur Ve Müşteki Sayısı Toplamı	
2007	Hürriyete Karşı Suçlar	70570 46,2%	84164 46,1%	11532 43,8%		89513 44,3%	255779 45,3%
	Şerefe Karşı Suçlar	47229 30,9%	52927 29,0%	12177 46,2%		59563 29,5%	171896 30,5%
	Cinsel Dokunulmazlığa Karşı Suçlar	14347 9,4%	15755 8,6%	907 3,4%		20281 10,0%	51290 9,1%
	Özel Hayata ve Hayatın Gizliliğine Karşı Suçlar	92 ,1%	107 ,1%	19 ,1%		133 ,1%	351 ,1%
	İşkence ve Eziyet	144 ,1%	319 ,2%	18 ,1%		260 ,1%	741 ,1%
	Hayata Karşı Suçlar	20520 13,4%	29381 16,1%	1682 6,4%		32472 16,1%	84055 14,9%
	Toplam	152902 100,0%	182653 100,0%	26335 100,0%		202222 100,0%	564112 100,0%
2008	Hürriyete Karşı Suçlar	91055 57,0%	108989 58,0%	16444 49,0%		106428 56,1%	322916 56,6%
	Şerefe Karşı Suçlar	59831 37,5%	69541 37,0%	16688 49,8%		72421 38,2%	218481 38,3%
	Cinsel Dokunulmazlığa Karşı Suçlar	8358 5,2%	8788 4,7%	304 ,9%		10180 5,4%	27630 4,8%
	Özel Hayata ve Hayatın Gizliliğine Karşı Suçlar	272 ,2%	327 ,2%	70 ,2%		342 ,2%	1011 ,2%
	İşkence ve Eziyet	153 ,1%	337 ,2%	24 ,1%		321 ,2%	835 ,1%

YIL	Davanın Türü	Dava ve Mağdur Sayısı					Toplam
		Dava Sayısı	Erkek Sanık	Kadın Sanık	*Cinsiyeti Bilinmeyen	Mağdur Ve Müşteki Sayısı Toplamı	
	Hayata Karşı Suçlar	33 ,0%	35 ,0%	11 ,0%		27 ,0%	106 ,0%
	Toplam	159702 100,0%	188017 100,0%	33541 100,0%		189719 100,0%	570979 100,0%
2009	Hürriyete Karşı Suçlar	271960 50,1%	219339 50,5%	26831 39,6%	245 39,6%	383354 52,8%	901729 50,9%
	Şerefeye Karşı Suçlar	203483 37,5%	157891 36,3%	37748 55,8%	170 27,5%	205109 28,3%	604401 34,1%
	Cinsel Dokunulmazlığa Karşı Suçlar	31655 5,8%	26006 6,0%	1214 1,8%	85 13,8%	47350 6,5%	106310 6,0%
	Özel Hayata ve Hayatın Gizliliğine Karşı Suçlar	1542 ,3%	1247 ,3%	192 ,3%	3 ,5%	2459 ,3%	5443 ,3%
	İşkence ve Eziyet	891 ,2%	765 ,2%	55 ,1%	0 ,0%	1252 ,2%	2963 ,2%
	Hayata Karşı Suçlar	33024 6,1%	29462 6,8%	1644 2,4%	115 18,6%	85931 11,8%	150176 8,5%
	Toplam	542555 100,0%	434710 100,0%	67684 100,0%	618 100,0%	725455 100,0%	1771022 100,0%
2010	Hürriyete Karşı Suçlar	305486 76,9%	246492 51,1%	31590 39,7%	241 50,7%	460225 51,7%	1044034 56,4%
	Şerefeye Karşı Suçlar	23215 5,8%	178718 37,0%	44549 56,0%	108 22,7%	248371 27,9%	494961 26,7%
	Cinsel Dokunulmazlığa Karşı Suçlar	36088 9,1%	29175 6,0%	1543 1,9%	67 14,1%	59710 6,7%	126583 6,8%
	Özel Hayata ve Hayatın Gizliliğine Karşı Suçlar	2697 ,7%	2166 ,4%	345 ,4%	0 ,0%	62347 7,0%	67555 3,6%
	İşkence ve Eziyet	894 ,2%	694 ,1%	98 ,1%	4 ,8%	1950 ,2%	3640 ,2%
	Hayata Karşı Suçlar	28963	25531	1470	55	58172	114191

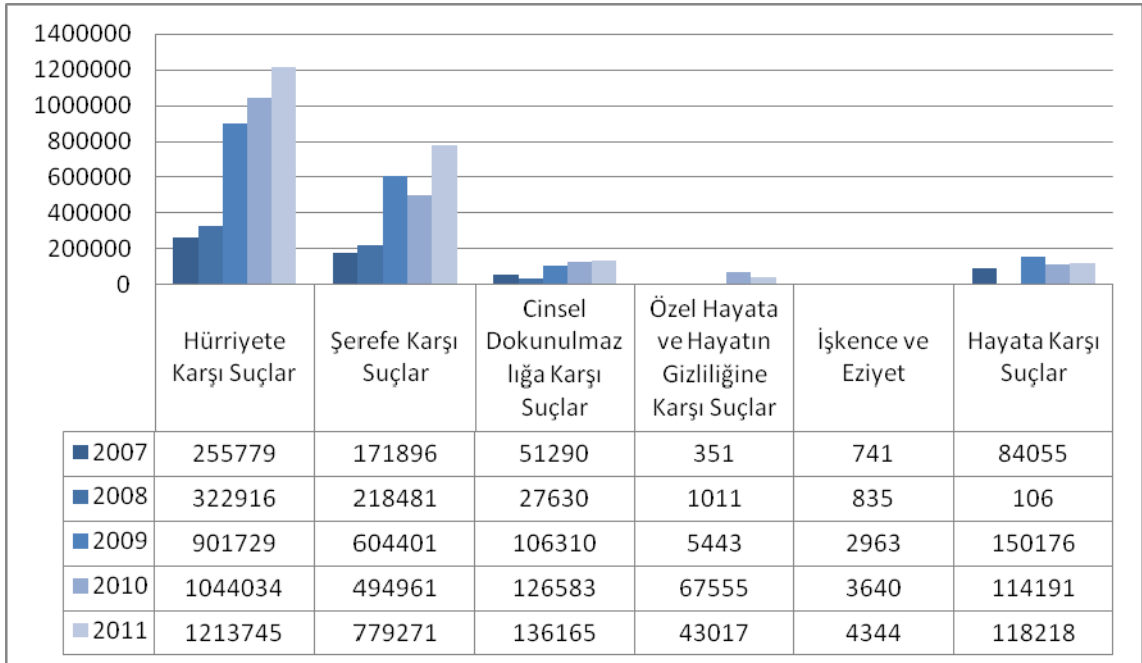
YIL	Davanın Türü	Dava ve Mağdur Sayısı					Toplam
		Dava Sayısı	Erkek Sanık	Kadın Sanık	*Cinsiyeti Bilinmeyen	Mağdur Ve Müşteki Sayısı Toplamı	
		7,3%	5,3%	1,8%	11,6%	6,5%	
	Toplam	397343 100,0%	482776 100,0%	79595 100,0%	475 100,0%	890775 100,0%	1850964 100,0%
2011	Hürriyete Karşı Suçlar	343708 50,7%	276442 51,4%	34965 39,2%	260 49,9%	558370 56,4%	1213745 52,9%
	Şerefe Karşı Suçlar	262653 38,7%	201303 37,4%	50598 56,8%	130 25,0%	264587 26,7%	779271 34,0%
	Cinsel Dokunulmazlığa Karşı Suçlar	38839 5,7%	31582 5,9%	1434 1,6%	79 15,2%	64231 6,5%	136165 5,9%
	Özel Hayata ve Hayatın Gizliliğine Karşı Suçlar	3655 ,5%	2867 ,5%	507 ,6%	2 ,4%	35986 3,6%	43017 1,9%
	İşkence ve Eziyet	892 ,1%	716 ,1%	94 ,1%	1 ,2%	2641 ,3%	4344 ,2%
	Hayata Karşı Suçlar	28221 4,2%	24761 4,6%	1560 1,7%	49 9,4%	63627 6,4%	118218 5,2%
	Toplam	677968 100,0%	537671 100,0%	89158 100,0%	521 100,0%	989442 100,0%	2294760 100,0%

*UYAP kayıtlarından TC kimlik numarası girilmediğinde cinsiyeti tasnif edilemeyen sanıkların işlediği suç sayısıdır.

Tablo 7: Kamu yöneticisinin takdir yetkisini kullanarak yapmış olduğu idari iş ve eylemler neticesinde kamu görevlileri tarafından Ceza Mahkemelerine Türk Ceza Kanunu uyarınca açılan dava türlerinin 2007-2011 yılları arasındaki dağılımı

Dava Türleri	2007	2008	2009	2010	2011
Hürriyete Karşı Suçlar	255779	322916	901729	1044034	1213745
Şerefe Karşı Suçlar	171896	218481	604401	494961	779271
Cinsel Dokunulmazlığa Karşı Suçlar	51290	27630	106310	126583	136165
Özel Hayata ve Hayatın Gizliliğine Karşı Suçlar	351	1011	5443	67555	43017
İşkence ve Eziyet	741	835	2963	3640	4344
Hayata Karşı Suçlar	84055	106	150176	114191	118218

Çizelge 7: Kamu yöneticisinin takdir yetkisini kullanarak yapmış olduğu idari iş ve eylemler neticesinde kamu görevlileri tarafından Ceza Mahkemelerine Türk Ceza Kanunu Uyarınca açılan dava türlerinin 2007-2011 yılları arasındaki dağılımı

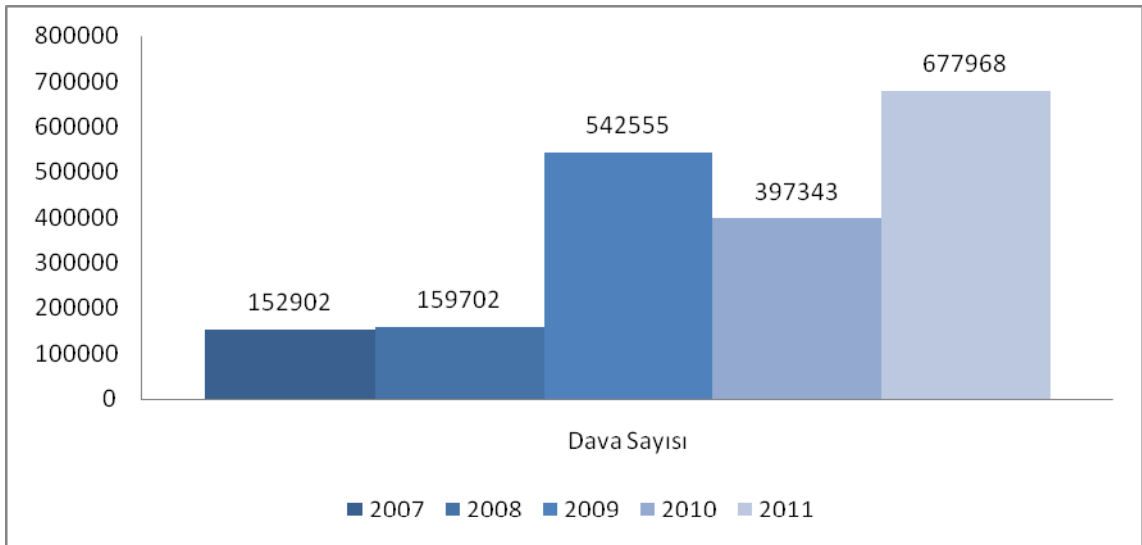


Çizelge 7’den anlaşıldığı üzere 2007 ile 2011 yılları arasında dava türlerinde en büyük oranda artış “Hürriyete Karşı Suçlar” da görülmektedir. Ayrıca çizelgenin tamamı incelendiğinde tüm dava türlerinde yüksek oranda bir artış gözlenmektedir.

Tablo 8: Kamu yöneticisinin takdir yetkisini kullanarak yapmış olduğu idari iş ve eylemler neticesinde kamu görevlileri tarafından Ceza Mahkemelerine Türk Ceza Kanunu uyarınca açılan karar türlerinin 2007-2011 yılları arasındaki dağılımı

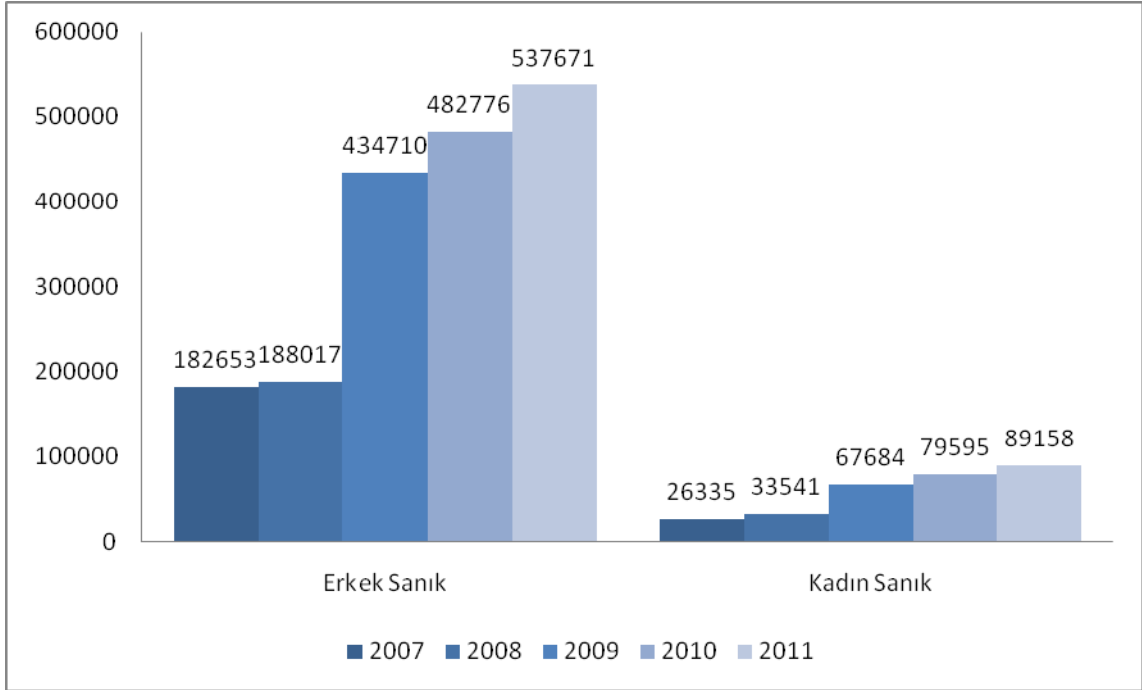
Dava ve Mağdur Sayısı	2007	2008	2009	2010	2011
Dava Sayısı	152902	159702	542555	397343	677968
Erkek Sanık	182653	188017	434710	482776	537671
Kadın Sanık	26335	33541	67684	79595	89158
Cinsiyeti Bilinmeyen	0	0	618	475	521
Mağdur ve Müşteki Sayısı Toplamı	202222	189719	725455	890775	989442

Çizelge 8: Kamu yöneticisinin takdir yetkisini kullanarak yapmış olduğu idari iş ve eylemler neticesinde kamu görevlileri tarafından Ceza Mahkemelerine Türk Ceza Kanunu uyarınca dava sayısının 2007-2011 yılları arasındaki dağılımı



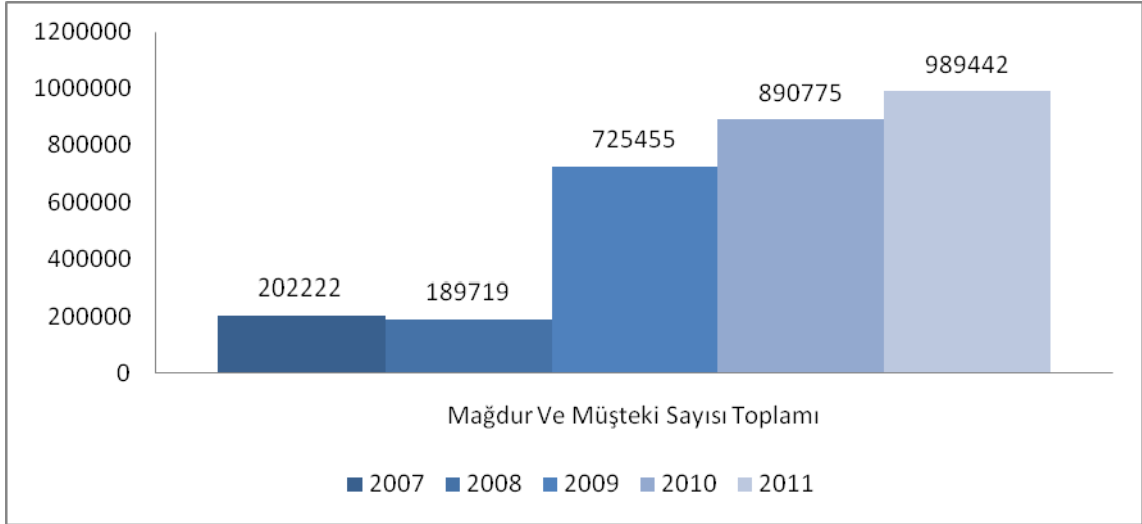
Çizelge 8’ten anlaşılabacağı gibi 2007 ile 2011 yılları arasında “Dava Sayısı”nda % 343’lük bir artış olmuştur. Yalnızca 2010 yılında bir düşüş gözlenmiş ancak 2011 yılında 2010 yılına göre % 170’lik bir artış olmuştur.

Çizelge 9: Kamu yöneticisinin takdir yetkisini kullanarak yapmış olduğu idari iş ve eylemler neticesinde kamu görevlileri tarafından Ceza Mahkemelerine Türk Ceza Kanunu uyarınca erkek-kadın sanık sayılarının 2007-2011 yılları arasındaki dağılımı



Çizelge 9'a göre erkek sanık sayısının her yıl arttığı özellikle 2009 yılında %231'lik bir artış olduğu gözlenmiştir. Aynı durum kadın sanık sayısında da gözlenmektedir.

Çizelge 10: Kamu yöneticisinin takdir yetkisini kullanarak yapmış olduğu idari iş ve eylemler neticesinde kamu görevlileri tarafından Ceza Mahkemelerine Türk Ceza Kanunu uyarınca mağdur ve müşteki sayısı toplamının 2007-2011 yılları arasındaki dağılımı



Çizelge 10'a göre mağdur ve müşteki sayısının toplamının her yıl arttığı özellikle 2009 yılında %382'lik bir artış olduğu gözlenmiştir. 2009 yılından sonra artış oranı düşmüş ve sırasıyla 2010 ve 2011 için %22 ve %11 olmuştur.

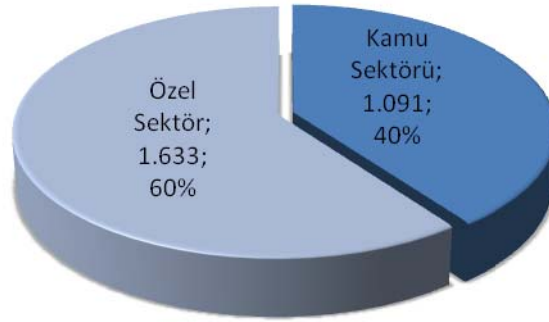
Tablo 9: 2010–2011 yılları arasında Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Alo 170’e Kamu Sektöründen gelen bezdiri şikâyetlerinin sektörlere göre dağılımı

Kamu Sektörü (1.143 Adet Başvuru)		
Sektör Adı	Adet	Oran
Destek –Bilgilendirme	385	33,68 %
Hastane	195	17,06 %
MEB	168	14,70 %
Üniversite	91	7,96 %
TSK	48	4,20 %
EGM	31	2,71 %
Adalet Bakanlığı	22	1,92 %
Enerji ve Tabii K. Bak.	19	1,66 %
Bankalar	17	1,49 %
Çevre ve Şehir Bak.	13	1,14 %

Tablo 10: 2010–2011 yılları arasında Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Alo 170’e Özel Sektörden gelen bezdiri şikâyetlerinin sektörlere göre dağılımı

Özel Sektör (1.722 Adet Başvuru)		
Sektör Adı	Adet	Oran
Destek –Bilgilendirme	582	33,80 %
Sanayi	290	16,84 %
Mağazalar	171	9,93 %
Özel Hastaneler	130	7,55 %
Taşeron Şirketler	79	4,59 %
Turizm	57	3,31 %
Hizmet	53	3,08 %
İletişim	50	2,90 %
Bankacılık	50	2,90 %
İnşaat	49	2,85 %

Çizelge 11: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Alo 170 gelen 2.865 adet bezdiri şikâyetlerinin sektörlere göre dağılımı



Kamu sektöründe en fazla **bezdiri** çağrısı alınan kurumlar; **hastaneler (%17,06)** ve **MEB' (%14,70)** dir. Özel sektörde ise en çok **sanayi kuruluşu** çalışanları ALO 170'e başvuruda bulunmuştur.

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

5.1. Sonuç

İnsan onurunu ve haysiyetini zedeleyici davranışlar içeren, insan haklarına aykırı olan, etkisi ve uzunluğu çalışana göre değişen bezdiri olgusu; bezdiriye maruz kalan, bezdiride bulunan ve yönetimin birtakım özelliklerinden kaynaklanarak, farklı sonuçları ile birçok unsuru derinden etkilemektedir.

Kavramın belirtilen karmaşık ve değişik yapısı, yabancı ve yerli literatürde çeşitli terimlerin kullanılmasına ve değişik tanımlarla anılmasına neden olmuştur. Bu terimlerin hepsi aynı olguya atıfta bulunarak bezdirinin; sosyal dışlama, sistematik olarak uygulanan düşmanca ve saldırgan davranışlar, damgalamak, başkasını yıpratmak, eziyet etmek, engellemek veya baskı yapmak, korkutmak, yıldırma ya da rahatını kaçıran davranışlarda bulunmak gibi olumsuz davranışları içerdiğini vurgulamıştır.

Bu tanımlar ışığında bezdiri kavramına getirilen yorumlar ve tanımlarda ortak olan üç ana unsur üzerinde uzlaşma olduğu görülmüştür: Birincisi bezdiri uygulayan kişinin niyetine bakılmaksızın gerçekleştirdiği eylemin, mağdurun üzerinde bıraktığı etkiler; ikincisi bu etkilerin olumsuzluğu yani mağdura zarar verip vermediği; üçüncüsü ise bezdiri eylemine devam edilmesi konusundaki ısrarlı davranıştır.

1960’larda, hayvan davranışlarını inceleyen etolojist Konrad Lorenz tarafından bir grup küçük hayvanın daha büyük bir hayvanı (bir grup kazın bir tilkiyi) korkutmak için yaptıkları saldırıları tanımlamak için kullanılan kavram, 1970’li yıllarda çocukların okullarda birbirlerine karşı davranışlarının incelenmesi üzerine hayvanlarda gözlemlenen bu davranışın, okullarda grup halinde çatışma yaşayan çocuklarda da görüldüğün tespiti üzerine, bir grup çocuğun, yalnız bir çocuğa karşı yıkıcı hareketlerini açıklamak için kullanılmıştır. 1990’lı yıllarda artan rekabet ortamıyla birlikte, bezdiri tanımları içinde yer alan benzer durumların, iş dünyasında da yaşandığı tespit edilmiş ve kavram giderek toplumsal bir sorun haline gelmiştir.

Yasaların yeterince uygulanmadığı toplumlarda oldukça yaygınlaşan bireysel cezalandırma, hatta fiziksel ve cinsel saldırı yöntemlerinin örgütsel alana taşınması ve bu davranışların bezdiri olarak tanımlanması üzerine, ülkeler çalışanların örgütlerde yaşadıkları sıkıntılara çözüm üretmek, zihinsel ve de fiziksel sağlıklarını korumak amacıyla yasalarında ve alt düzenlemelerinde değişiklikler yapma yoluna gitmiş ve

bilim adamları bu anlamda örgütlerde var olan bezdiri üzerine birçok araştırma yapmıştır.

Bezdirinin nedenleri üzerine yapılan araştırmalarda bezdiri eylemleri şu nedenlere dayanmaktadır:

- Çalışanlar arasındaki statü ve görev farklılıkları.
- Aşırı rekabet.
- Kıskançlık
- Saldırgan bir kişilik yapısına sahip olmak.

Bugüne kadar yapılan çalışmalar içinde, bezdiriye maruz kalanların psikolojik yapıları ile bezdiriye maruz kalmaları arasında doğrudan bir ilişki saptanamamış olmasına karşın; bezdiriye maruz kalanların olumlu ortak nitelikleri incelendiğinde aşağıdaki özellikleri taşıyan kişiler olduğu görülmüştür:

- Çoğunlukla duygusal zekâları gelişmiştir.
- Esnektirler.
- Hassastırlar.
- Kendi davranışlarını gözden geçirebilen kişilerdir.

Çalışmada yer alan diğer araştırmalardan bezdiriye maruz kalanların olumsuz ortak nitelikleri saptandığında ise şu tespitler yapılmıştır:

- Aşırı duyarlıdırlar.
- Şüphelidirler.
- Yoğun öfke yaşamaktadırlar.
- Özellikle bir çalışma grubunda yer alırken belirli bir performans düzeyini yakalayamamışlardır.
- Sosyal becerileri iş arkadaşlarının ki kadar gelişmemiştir.
- Sosyal ilişki kuramamaktadırlar.
- Çatışmalardan mümkün olduğunca uzak durmaya çabalamaktadırlar.

- Takım arkadaşlarından yüksek performans göstererek, grup normlarına uymamakla birlikte bu performansı (başarıyı) uygunsuz ve tahrik edici bir biçimde göstermektedirler.

Yapılan literatür taramasında bezdiride bulunanların psikolojilerine ilişkin herhangi bir deneysel araştırma bulunmamaktadır. Çalışmada yapılan tespitler üzere; bezdiride bulunanların eylemleri, hayata ve farklılıklara değer vermemelerinden, şişirilmiş benlik algısı yani başka bir ifadeyle kendilerini yüksek görme egolarından kaynaklanmaktadır. Bu konuda bezdiride bulunanların ortak kişilik özellikleri şu şekilde tespit edilmiştir:

- Antipatik ve Narsist kişiliklidirler.
- Tehdit altında benmerkezcidirler.
- Kendi normlarını örgüt politikaları haline getirmeye çalışırlar.
- Önyargılıdırlar.
- Birisini bir grup kuralını kabul etmeye zorlarlar.
- Düşmanlıktan hoşlanırlar.
- Can sıkıntısı içinde zevk arayışı içindedirler.
- Önyargıları pekiştirmek isterler.

Çalışmada yapılan bir diğer tespit ise örgüt hiyerarşisinde, genellikle yöneticilerin astlarına uyguladıkları sanılan bezdiri eylemlerinin, gerçekte güç ilişkisinden kaynaklandığı, genelde kariyer ve makam endişesi bulunan örgütlerde özellikle kamu kurumlarında yaygın olarak rastlandığı belirtilmektedir. Bu bağlamda oluşan bezdirinin en yaygın ve en bilinen nedenleri şu şekilde özetlemektedir:

- Çalışanlar arasındaki yaş farkı (yöneticisinden daha genç bir astın durumu).
- Çalışanı diğer çalışanlardan kayırma (kayırılan kişi yönetici ise, istediği her şeyi yapmayı kendinde hak görmesi).
- Çalışan kişinin sosyal imajının tehdit edilmesi (yöneticisinden daha başarılı bir astın durumu).
- Siyasi nedenler (astın amiri ile ayrı görüşte olmaması).

Örgütlerde var olan bezdirinin varlığı çalışanlarda bitkinlik, bezginlik ve yorgunluk gibi rahatsızları ortaya çıkartarak çalışanların genel ve ruh sağlıklarını etkileyip, örgüt kültürünün bozulmasına da neden olmaktadır. Bu nedenleri ise şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Huzursuz iş ortamı.
- Çalışma koşullarının uygun olmaması.
- Rekabet ve aşırı iş yoğunluğu.
- Rollerin tanımsız olması.
- Yöneticilerin yetersiz olması.
- Çatışmalı iş ortamları.

Kanaatimizce tüm bu nedenlerle birlikte örgütte meydana gelen bezdiri olaylarının, mağdur ve bezdiride bulunanın bireysel nedenlerinden daha çok örgütsel nedenlerden kaynaklandığı söyleyebiliriz.

Genellikle örgütlerde bezdiriye mahal veren bir diğer durum ise; kamu çalışanlarının sıkça karşı karşıya geldikleri görevlendirme, görevde yükselme, atama, nakil, disiplin cezası, sicil, muaffakat gibi durumlarda kullanılan kamu yöneticisinin takdir yetkisi durumudur. Eğer kişi istenmeyen ve bezdiri mağdurlarının kişilik özelliklerine sahip bir çalışan; takdir yetkisini kullanan kamu yöneticisi kişisel önyargıları olan, işine duygularını çok fazla karıştıran, siyasi tercihlerine göre insan ayırımı yapan, kendine yakın olanları koruyup kollayan, kendine çeşitli nedenlerle uzak olanları ezip cezalandıran bir kişilik tipinde ise, kamu hizmetlerinin kesintisiz bir biçimde uygulanması amacıyla tanınmış olan takdir yetkisi, niteliği net olmayan, yuvarlak sözler ile muğlâk ifadelerin arkasına gizlenerek kişilik yapısı zayıf olan idarecilerin elinde çok tehlikeli bir silaha dönüşmektedir.

Takdir yetkisi kanun koyucunun, idarenin bütün faaliyetleri önceden konulmuş hukuk kuralları ile düzenlenemeyeceği, kamu yönetimleri ile idari kurum ve kuruluşlarının hızlı karar alabilmek için hem çeşitli yetkilerle güçlendirilmesi hem de hukuka uygun şekilde davranabilmesi maksadıyla ortaya çıkmıştır. Bu nedenle, yönetime özgürce hareket etme hakkı tanıyan takdir yetkisi, her ne kadar serbestliği ifade etse de aslında yönetim, takdir yetkisine sahip olduğu alanlarda dahi tam bir

serbestiye sahip değildir. Hukuk devletinde bütün kamu faaliyetlerinin hukuk kurallarına uygun olması ve idarenin hukuka bağılılığının sağlanması önem arz etmektedir. Bu nedenle idare takdir yetkisini kullanırken aşağıda yer alan hususlara dikkat etmek zorundadır:

- Amacını saptamalıdır.
- Dayanağı belirlemelidir.
- Olayları değerlendirmelidir.
- İhtiyacın ortaya çıkış zamanına dikkat etmelidir.
- Mali ve teknik imkânlara riayet etmelidir.
- Yetkisini rasyonel kullanmalıdır.
- Gerekçesini yazmalıdır.
- Kararlarını açıklamalıdır.

İdare aynı zamanda takdir yetkisinin kullanılmasındaki yükümlülüklerini aşağıda yer alan maddeleri dikkate alarak yerine getirmelidir. Bu maddeleri ise şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Yasal hükümlere uygun kullanılmalıdır.
- Eşitlik ilkesine dikkat etmelidir.
- Aynı statüde olanları aynı işleme tabi tutmalıdır.
- Farklı statüde olanları farklı işleme tabi tutmalıdır.
- Benzer durumda olanları aynı işleme tabi tutmalıdır.
- Yaşa dayalı ayırım yapmamalıdır.
- Cinsiyete dayalı ayırım yapmamalıdır.
- Siyasi düşünceye dayalı ayırım yapmamalıdır.
- Kamu yararı ve kamu hizmetinin gereklerine uygun kullanılmalıdır.

Araştırma sonucunda problemi destekleyici sonuçlar elde edilmiştir. Bununla birlikte araştırmada yapılan analiz ve testlerden elde edilen sonuçlar aşağıdaki gibidir:

1. 2009 ile 2011 yılları arasındaki farklar incelendiğinde “Göreve Son Verme” dışındaki bütün davalarda artış olduğu görülmektedir. Özellikle “Sicil İşlemleri”nde 2011 yılında 2009 yılına göre yaklaşık 3 katı (% 288) kadar bir artış olduğu ayrıca “Terfi İntibak İşlemleri” ve “Emeklilik İşlemleri”nde de sırasıyla % 166 ve % 147’lik artışlar olduğu görülmektedir. Yapılan değerlendirmede bazı kamu görevlileri, yöneticilerinin takdir yetkilerini bezdiri maksatlı kullandıklarını ileri sürerek adli yargıda haklarını aramaya çalışmıştır. **Hipotez desteklenmiştir.**
2. 2009-2011 yıllarında dava sayılarındaki artışın bir belirtisi olarak karar sayılarında da artış olduğu Çizelge 2’den açıkça görülmektedir. Bu da son yıllarda bezdiri konusunda bilinçlenme olduğunun açıkça bir göstergesidir. **Hipotez desteklenmiştir.**
3. Çizelge 3’ten anlaşıldığı üzere 2007 ile 2011 yılları arasında dava türlerinde en büyük oranda artış “Hürriyete Karşı Suçlar” da görülmektedir. Ayrıca çizelgenin tamamı incelendiğinde tüm dava türlerinde yüksek oranda bir artış gözlenmektedir. **Hipotez desteklenmiştir.**
4. Çizelge 4’ten anlaşılabileceği gibi 2007 ile 2011 yılları arasında “Dava Sayısı”nda % 343’lük bir artış olmuştur. Yalnızca 2010 yılında bir düşüş gözlenmiş ancak 2011 yılında 2010 yılına göre % 170’lik bir artış olmuştur. **Hipotez desteklenmiştir.**
5. Çizelge 5’e göre erkek sanık sayısının her yıl arttığı özellikle 2009 yılında %231’lik bir artış olduğu gözlenmiştir. Aynı durum kadın sanık sayısında da gözlenmektedir.
6. Çizelge 6’ya göre mağdur ve müşteki sayısının toplamının her yıl arttığı özellikle 2009 yılında %382’lik bir artış olduğu gözlenmiştir. 2009 yılından sonra artış oranı düşmüş ve sırasıyla 2010 ve 2011 için %22 ve %11 olmuştur.
7. Kamu sektöründe en fazla bezdiri çağrısı alınan kurumlar; hastaneler (%17,06) ve MEB’ (%14,70) dir. Özel sektörde ise en çok sanayi kuruluşu çalışanları ALO 170’e başvuruda bulunmuştur.

Bütün bu bulgular sonucunda son yıllarda bezdiri türünü içeren davaların sayısında gözle görülür bir şekilde artış olmuş bununla birlikte kamu çalışanları

arasında bir bilinç oluşmuştur. Ayrıca Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Alo 170 hattı sayesinde kendini açıkça ifade etmeyenlerin yaşadıkları sıkıntıları anlatma imkânı bulunduklarını söyleyebiliriz.

5.2. Öneriler

Yapılan bu çalışmada bezdiri ve takdir yetkisi konusundaki öneriler aşağıda yer almaktadır:

- Takdir yetkisi, bezdiri aracı olarak algılanmamalıdır. Bu bağlamda takdir yetkisi kısıtlanmamalı; ancak takdir yetkisi ile bezdiriye neden olan uygulamalara meşruluk kazandırılmamalıdır.
- Yasalara açık hükümler getirilerek bezdiri engellenmeye çalışılmalıdır. İdarenin işleyişi ile ilgili mevzuata başta 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu olmak üzere bezdiri hakkında hükümler getirilmelidir. Bu hükümler: Memurlar için getirilen yasaklar arasına bezdiri de alınmalı; en azından “Davranış ve İşbirliği” başlıklı 8.maddeye bu husus eklenmelidir. Disiplinle ilgili hükümlere de bezdiri derecesine göre en az “aylıktan kesme” cezasını gerektiren ve olayı disiplin suçu sayan bir fıkra eklenmelidir.
- Bezdiriden mağdur olanlar eğer zarar görmüşlerse, idarenin sorumluluğuna ilişkin hükümler uyarınca bu zararlar tazmin edilmelidir. Bundan sonra da rücu hükümleri etkinleştirilmeli, sorumlu olan memur da bezdiriden kaynaklanan zararın külfetine katlanmalıdır.
- Bezdiri konusunda, kamu kurumunda yönetim kademelerinin duyarlı olması, çalışanlar arasındaki uyumsuzluk, anlaşmazlık, çatışma ve iletişim aksamaları konularına kayıtsız kalması sorunun başlıca tetikleyicilerindendir. İdarenin kendi yapısı içinde oluşturulacak birimler bezdiri mağdurlarının şikâyetlerini dinlemeli ve yol gösterici çalışmalar yapmalıdır. İdare içi denetim birimlerinin bezdiri konusunda daha etkin olmaları sağlanmalıdır.
- Takdir yetkisinde kullanılan kamu yararı, hizmet gerekleri gibi kavramların içeriği tam belli olmadığı için bu kavramlara dayanılarak tesis edilen işlemler bezdiriye sebep olabilir. Aksini ispat etmek de her zaman kolay değildir. Bu

yüzden kamu yöneticisi, tesis ettiği işlemlerde “kamu yararı” ve “hizmetin gerekleri” kavramlarını hakkaniyet içinde kullanmalıdır.

- Kamu hizmetinde bulunan her kademedeki yönetici, bir lider olarak eğitilmeli, başında bulunduğu birime kamu kuruluşunun kültürü benimsetilmeli ve diğer birimlerle uyumun sağlanmasına çalışmalıdır. Etkin bir kamu yönetimi için idareciler görevleri altında çalışan memurların sorunlarını sözlü veya yazılı olarak kendilerine bildirmesi yönünde cesaretlendirmelidir.
- Bezdiriye karşı mücadele edebilmek için, kamu yönetimi içerisinde yöneticiler ile çalışanlar arasındaki sosyal ilişkileri güçlendirmek, çalışanların sosyal konumunu iyileştirmek, başkalarının özgürlüklerine saygı duymanın önemini vurgulayacak tavırlar geliştirmelidir.
- Herhangi bir kamu kuruluşunda, iş gören devrinde artış, hastalık izinlerinde yükselme, geçici izne ayrılma gibi oranlarında artış gözlemlendiğinde, idare bu durumu görmezden gelmemeli nedenleri detaylı olarak araştırmalıdır.
- Kanun koyucunun, bezdiri ile ilgili alabileceği önlemlerin başında uygulanabilir ve anlaşılır bir ödül-ceza sistemini oluşturulması gerekmektedir. Bu sistemde bezdiri davranışları tanımlanmalı ve bu davranışları gösteren kişilerin alacakları cezalar belirtilmelidir.
- Bezdiri konusunda bir bilinç oluşturulmalı ve sendikaların bu konuda etkinlikler artırılmalıdır.
- İdarede, her türlü belirsizlik ortadan kaldırılmalıdır. Görev tanımları açıkça yapılmalı, sorumluluklar belirlenmelidir. Beklenen davranışların ne olduğunu ve etik standartları açıkça ortaya koyan, çelişkilerden uzak bir personel politikası oluşturulmalıdır.

Bu önerilerle birlikte kanun koyucunun yapacağı en önemli hususlardan biride fırsat eşitliğine dayanan, sübjektif kararların ortaya çıkmasını önleyen adil bir hukuk sistemi kurmaktır. Bu gibi gereklerin yapılması bezdiriye mahal’i azaltacaktır. Bezdiriye uğrayan kamu çalışanı olayın sonuçsuz kalmayacağını bilirse tepki vermekten ve açıklamaktan korkmayacaktır; ancak idare olay açıklandığı halde göz yumar ve

disiplin suçu olarak algılamaz ise, bu tepki veren mağduru daha da zor durumda bırakacaktır. Mağdur hiyerarşik olarak alt kademede ve bezdiriyi yapan üstü ise kariyerinin engellenmesi riski oldukça fazla olacaktır. Bunun yanında çatışmalar artacak ve bezdiri şiddetlenecektir. Mağdur idareye olan güvenini kaybedecek ve kamu kurumuna bağlılığı azalacaktır.

Kamu kuruluşunda görülen bezdiri nedeniyle kurumdan uzaklaştırılan kalifiye iş gücünün yerinin doldurulması, aynı işi yapacak yeni çalışandan verim alınması gibi hususlar kamu kuruluşları için ciddi ölçüde maliyetlidir. Bu doğrultuda çalışanın verimlilik karşıtı davranışlar sergileme sıklığı düşecek ve bu durum idare için “Mali ve Teknik İmkânlarla Riayet Edilmesi” kuralına dolaylı yoldan önemli bir maliyet avantajı sağlayacaktır.

Bunlarla birlikte takdir yetkisi sınırsız olmayıp, idarelere kamu yararında kullanılmak üzere verilmiş ve bu amaçla sınırlandırılmıştır. Bu amaca uygun olmayarak kullanılan yetki hukuka aykırı kullanılan yetkidir. İdareye tanınacak takdir yetkisi idarenin hukuka bağlılığına bir istisna getirmemeli, idareye hukuk dışı veya hukukun üstünde yetki tanınması anlamını taşımamalıdır.

Nihayetinde; kamu yöneticisinin takdir yetkisi bağlamında bezdiri uygulaması, bezdiriye maruz kalan ve bezdiri uygulayanın birer birey ve insan olmalarından hareket ederek, ne tür kurallar getirilirse getirilsin, insan kalitesinin yükseltilemediği sürece, sorunların süreceğini öngörmenin yanlış bir çıkarım olmayacağı kanaatindeyiz.

KAYNAKÇA

Adams, A. (1992). *Holding out against workplace harrassment and bullying*. London: Personel Management.

Adalet Bakanlığı Adli Sicil ve İstatistik Genel Müdürlüğü 2000–2011 arşiv verileri

Akgeyik, T., Güngör, T., Uşan, M. ve Omay, U. (2007). *İşyerinde psikolojik taciz fenomeni: uluslararası deneyimler ve perspektifle*. Sosyal Siyaset Konferansları Prof. Dr. Haşmet Başar’a Armağan Özel Sayısı, İstanbul Üniversitesi Yayınları, 52. Kitap, 322-350.

Aksakal, H. (2008). *Çalışma hayatında mobbing:sakarya imalat sektöründe bir araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Aktop, N. G. (2006). *Anadolu üniversitesi öğretim elemanlarının duygusal tacize ilişkin görüşler ve deneyimler*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Akyılmaz, B. (2003a). *İdare hukuku*. Konya: Sayram Yayınları.

Akyılmaz, B. ve Sezginer, M. (2001). *İdare hukuku dersleri*. Konya: Göksu Matbaası.

Akyılmaz, B. (1998). Takdir yetkisinin yargısal denetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 1 (1). 23 55.

Akyılmaz, B. (2003b). İyi yönetim ve avrupa iyi yönetim yasası. *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, c.VII(1–2). 143–158.

- Akyılmaz, B., Sezginer, M., ve Kaya, C. (2009). *İdari yargı mevzuatı*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Akyılmaz, B., Sezginer, M. ve Kaya, C. (2011). *Türk idare hukuku*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Altuntaş, C. (2010). Mobbing kavramı ve örnekleri üzerine uygulamalı bir çalışma. *Yaşar Üniversitesi Bülteni*, c.18(5). 2995-3015.
- Aquino, K. and Byron, K. (2002). Dominating interpersonal behavior and perceived victimization in groups: evidence for a curvilinear relationship. *Journal Of Management*, 28.1.
- Arslan, S. (1991). *İdare hukuku*. Ankara.
- Ascenzi, A., Benedettini, L., Cecchini, F. and Cinzia, F. (2004). *Pericolo mobbing*. Torino: Edit Coop Roma.
- Aslan, S. (2008). Kişilik, huy ve psikopatoloji. *Rchp Dergisi*, c.2(1-2).7.
- Bağcı, İ. (1998, 17-18 Ocak). *Hukuk devletinde iyi idare*, İdari Usul Kanunu Hazırlığı Uluslararası Sempozyumunda sunuldu, Ankara.
- Balta, T. B. (1970). *İdare hukukuna giriş*. Ankara: TODAİE Yayınları.
- Baltaş, A. (2003). *Adı yeni konmuş bir olgu: işyerinde yıldırma*. Web:<http://www.baltasbaltas.com/makaleler.asp?makaleid=166> adresinden 20.12.2011’de alınmıştır.
- Başkan, M. (2009, 20-21 Mart). *Hukuk devletlerinde hukuk devleti ve kişisel güvenlik*. I.Hukukun Gençleri Sempozyumunda sunuldu, Ankara.

Başpınar, R. (1971). İdarenin takdir yetkisinin yargı denetiminin tabi tutulması. *Danıştay Dergisi*, 1(3). 3.

Baykal, A. N. (2005). *Yutucu rekabet kanuni devrindeki mobbingden günümüze*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Bayrak, S. (2001). *İş ahlakı ve sosyal sorumluluk*. İstanbul: Beta Basım.

Bayram, S. (2011). Psikolojik taciz (mobbing) ve başbakanlık genelgesi. *Mali Çözüm Dergisi*, c.104(324).326.

Bilgen, P. (1966). *İdare hukuku dersleri idare hukukuna giriş*. İstanbul.

Bilgin, C. (2011) Mobbing sorununa başbakanlık el attı. *E-Yaklaşım Dergisi*, s.221.

Björkqvist, K. (1994). Sex differences in physical, verbal, and indirect aggression: areview of recentresearch. *Sex Roles*, 30(3/4).177-188.

Bozbel, S. ve Palaz, S. (2007). İşyerinde psikolojik taciz (mobbing) ve hukuku sonuçları. *TİSK Akademi*, c.2(3).

Cemaloğlu, N. (2007). Örgütlerin kaçınılmaz sorunu:yıldırma. *Bilgi Ahmet Yesevi Üniversitesi Mütevelli Heyet Başkanlığı Dergisi*, c.42(111–126).

Clarke, J. (2002). *Maymuncuk: işyerinde iletişim ve politika*. (çev. Z.Dicleli). İstanbul: MESS Yayınları.

Cowie, H., Naylor, P., Rivers, I., Smith, P. and Pereira, B. (2000). Measuring workplace bullying. *Aggression and Violent Behaviour*, c.7.

Cusack, S. (2000). Workplace bulling: icebergs in sight soundings needed. *The Lancet*, c.356 (9248).2118.

Çarıkçı, İ. ve Yavuz, H. (2009). Çalışanlarda mobbing (psikolojikşiddet):sağlık sektörü çalışanları üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, c.2(10).

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Alo 170 Bilgi Bankası

Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing, işyerinde duygusal saldırı ve mücadele yöntemleri*. İstanbul: Timaş Yayınevi.

Davenport, N., Schwartz, R. D. and Elliott, G. P. (2003). *Mobbing, işyerinde duygusal taciz*. (çev. O.C.Önertoy). İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Demir, F. ve Demir, G. (2009). İşçinin sadakat borcu ve uygulaması. *Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, c.11(1).

Demircioğlu, R. N. (2007). Kişilik halkı ihlalinin ve borca aykırılığın bir türü olarak işyerinde psikolojik taciz (mobbing). *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, c.9 (1-2).

Dixey, R., Sahota, P., Atwal, S. and Turner, A. (2001). Ha ha, you'refat,e'restrong; aqualitati ve study of boys and girls perceptions of fatness, hhinness. *Social Pressures and Health Using Focus Groups, Health Education*, c.101(5).

Dökmen, Ü. (1997). *İletişim çatışmaları ve empati*. (14.basım). İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Edis, S. (1973). Hukukun uygulanmasına yargıca tanınmış takdir yetkisi. *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, c.30(1).

Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. *International Journal Of Manpower*, c.20(1-2).

- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: a review of the scandinavian approach. *Aggression and Violent Behavior a Review Journal*, c.4(371-401).
- Einarsen, S. and Raknes, B. I. (1997). Harassment in the workplace and the victimization of men. *Violence and Victims*, c.12(247-263).
- Einarsen, S. and Skogstad, A. (1996). Bullying at work: epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, c.5(185-201).
- Eroğlu, F. (2004). *Davranış bilimleri*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Eroğlu, H. (1985). *İdare hukuku*. Ankara: Ankara Üniversitesi İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayını.
- Ersan, G. (2008). *İdarenin takdir yetkisi ve takdir yetkisinin yargısal denetimi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Eryılmaz, B. (2000). *Kamu yönetimi*. İstanbul: Erkam Matbaacılık.
- Ferrari, E. (2004). *Raising awareness on women victims of mobbing*. Brussels: The Italian Contribution.
- Fettahlıoğlu, O. (2008). *Örgütlerde psikolojik şiddet (mobbing): üniversitede bir uygulama*. Yayınlanmış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Fono Modern Dictionary. (2005). *İngilizce-türkçe sözlük*. İstanbul: Fono Yayın Dağıtım.

- Gardner, S. and Johnson, P. R. (2001, Summer). *The leaner, meaner workplace: strategies for handling bullies at work*, Paper presented at the Employment Relations Today.
- Gates, G. (2004). *Bullying and mobbing*. (Three edition). San Francisco: Pulp and Paper.
- Gökçe, A. (2008). *Mobbing:işyerinde yıldırma nedenleri ve başa çıkma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Gözler, K. (2003). *İdare hukuku*. Bursa: Ekin Kitapevi.
- Gözübüyük, A. ve Ş, Akıllıoğlu, T. (1992). *Yönetim hukuku*. Ankara: Turhan Kitapevi
- Gözübüyük, Ş. (1996). *Yönetim hukuku*. Ankara: Turhan Kitapevi.
- Gücenmez, S. (2007). *Psikolojik şiddet ve psikolojik şiddetle mücadele aracı olarak çalışan ilişkileri yönetimi*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Güçlü, N. (2003). Örgüt kültürü. *Kırgızistan Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, c.(147-159).
- Günday, M. (1984). *İdare hukuku dersleri*. Ankara.
- Günday, M. (2004). *İdare hukuku*.(9.basım). Ankara: İmaj Yayınevi.
- Günday, M.(1997). İdari yargının görev alanının anayasal dayanakları. *Anayasa Yargısı Dergisi*, c.14.

- Güneş, M. (2005). *İdarenin bütünlüğü ilkesi çerçevesinde askeri yüksek idare mahkemesinin idarenin takdir yetkisinin kullanımına ilişkin yaklaşımı*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Hirigoyen, M. F. (2000). *Manevi taciz günümüzde sapkın şiddet*. (çev:Bucak H. İstanbul: Güncel Yayıncılık.
- Hockley, C. (2004, 14-15 October). *Mobbing: children the unlikely victims*. Paper presented at the Workplace Mobbing Conference, Brisbane, Australia.
- Hoel, H. and Cooper, C. (2000). *Destructive conflict and bullying at work*. Manchester: Manchester Institute Science and Technology (UMIST).
- Işık, E. (2007). *İşletmelerde mobbing uygulamaları ile iş stresi ilişkisine yönelik bir araştırma*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İdari Takdir Yetkisinin Kullanılmasına İlişkin, Avrupa Konseyi Bakanlar Konseyi'nin R(80) 2 sayılı Tavsiye Kararı, Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, cilt 45, sayı 1-4, (1996), sayfa 323-341, (İngilizceden çeviri)
- İkinciogulları, F. (1997). Hukuk devleti. *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, c.1(1).
- Kalabalık, H. (1997). İdare hukukunda takdir yetkisi kavramı ve benzer kurumlarla karşılaştırılması. *Prof. Dr. Naci Kınacıoğlu'na Armağan, Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, c.1(2), 205-232.
- Kalabalık, H. (2011). *İdare hukukunun temel kavram ve kurumları*. (4.basım). Konya: Sayram Yayınları.

- Kaplan, J. (2010). *Help is on the way: a recent case sheds light on workplace bullying*. Houston: Law Review.
- Karatepe, Ş. (1988). *İdare hukuku*. İzmir: Akademi Kitapevi.
- Karatepe, Ş. (1995). *İdare hukuku*. İzmir. Akademi Kitapevi.
- Kaya, C. (1997). *İdarenin takdir yetkisi ve yargısal denetimi*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kaya, C. (2011a). *İdarenin takdir yetkisi ve yargısal denetimi*. İstanbul: On iki Levha Yayıncılık.
- Kaya, C. (2011b). *Kararlardan hareketle kamu yararı kavramına danıştay'ın bakışı*. İstanbul: On iki Levha Yayıncılık.
- Kocaoğlu, M. (2007). *Mobbing (işyerinde psikolojik taciz yıldırma) uygulamaları ve motivasyon arasındaki ilişkin incelenmesine yönelik bir araştırma*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Koç, H. ve Öztoprak, T. M. (2007). *Yazışma teknikleri örnekler ve uygulamalar*. (2.Basım). Ankara:Seçkin Yayıncılık.
- Koç, H. ve Yazıcıoğlu, İ. (2011). Yöneticiye duyulan güven ile iş tatmini arasındaki ilişki: kamu ve özel sektör karşılaştırılması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, c.12/1(46-57).
- Koç, H. ve Topaloğlu, M. (2010). *Yönetim bilimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Korkmaz, K. (2009). Takdir yetkisinin disiplin hukukunda kullanımı ve yargısal denetimi. *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, c.(XIII).1-2.

- Kök, S. B. (2006, 25-27 Mayıs). *İş yaşamında psiko-şiddet sarmalı olarak yıldırma olgusu ve nedenleri*. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresinde sunuldu, Erzurum.
- Kurtbaş, D. (2011). *Akademisyenlerin maruz kaldıkları psikoşiddet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki kamu ve vakıf üniversitelerinde bir araştırma*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kurucu, B. (2008). 3194 sayılı imar kanunu ile planlama ve imar kanunu tasarısı taslağının kamu yararı kavramı açısından değerlendirilmesi. *Uluslar arası Ekonomik Sorunlar Dergisi*, c.30.8.
- Kuzu, B. (2002). Hukuk devleti ve hukuk zihniyeti. *Akademik Araştırmalar Dergisi*, c.2001-2002.11.
- Lee, D. (2000). An analysis of workplace bullying in the UK. *MCB Universty Pres Personnel Review*, c. (5).29.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal Of Work and Organizational Psychology*. c.5(2).
- Matthiesen, S. B., Aasen, E., Holst, G., Wie, K. and Einarsen, S. (2003). The escalation of conflict: a case atudy of bullying at work. *Int. J. Management and Decision Making*, 4 (1).
- Mikkelsen, E. and Einarsen, S. (2001). Bullying in aanish work-life: prevalence and health correlates. *Europen Journal of Work and Organizational Psychology*,10(4).
- Namie, G. (2002). Workplace bullying: escalated incivility. *Ivey Business Journal*, c. November, c.1-6.

- Noring, S. (2000). Mobbing:emotional abuse in the american workplace. *American Journal of PublicHealth*, c.V(90-4).636.
- O' Moore, A. M. and Minton, S. J. (2003, 11-17 August). *Reshaping young people' sattitudes towards aggression and bullying: towards a nationwide intervention irish schools*. Paper presented at the Fourth International Conference of PhDStudents, Edited by University of Miskolc, Hungary.
- Olweus, D. (1993). *Bullying at school:what we know and what we can do*. Cambridge MA: Blackwell. ED.
- Oytan, M. (1990). *Yargılamanın yargılama teknikleri ile sınırlandırılması*. Birinci Ulusal İdare Hukuku Kongresi, İdari Yargı (Birinci Kitap), Ankara: Danıştay Matbaası.
- Özbudun, E. (1995). *Türk anayasa hukuku*. Ankara.
- Özdamar, K. (2011). *Paket programlamalar ile istatistiksel veri analizi*. 8.basım. Eskişehir:Kaan Kitapevi.
- Özyörük, M. (1977). *İdare hukuku dersleri*. Ankara.
- Paksoy, N. (2007). *İşyerinde psikolojik taciz-yıldırma (mobbing)*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Rayner, C. (1997). Bullying at work. after Andrea Adams. *Journal of Community&Applied Social Psychology*, c. 7.(3).177-180.
- Samırkaş, M. ve Çalışkan, O. (2011). Örgütlerde işyeri terörü:yıldırma kavramı ve önleme çabaları. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. c.4.

- Seward, K. and Fahy, S. (2003). Tackling workplace bullies. *Occupational Health. Health*, c.55(5).16.
- Sezginer, M. (1998, 17-18 Ocak). *Usul kanunlarında idari işlemin dış görünüşü*. İdari Usul Kanunu Hazırlığı Sempozyumunda sunuldu, Ankara.
- Soares, A. (2002). Bullying: when work becomes indecent.
Web:<http://www.er.uqam.ca/nobel/r13566/document/bullying%20report%0oares.df> adresinden 07 Ocak 2012'de alınmıştır.
- Stum, D. L. (1999, 5-7 January). Workforce commitment: strategies for the new work order, *Strategy& Leadership*, c. 27(1).
- Sürgevil, O., Fettahlıoğlu, O., Gücenmez, S., Budak, H. ve Budak, G. (2009). Belediye çalışanlarının duygusal saldırıya uğrama ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesine yönelik bir araştırma. Web:<http://sbe.balikesir.edu.tr/dergi> adresinden 08 Ocak 2012'de alınmıştır.
- Şahin, D. (2009). Kişilik bozuklukları. *İstanbul Tabipler Odası Süreli Bilimsel Yayınları*, c.22(4).
- Tarhan, N. (2004). *Kendinizle barışık olmak*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Taş, T. (2011). *Bir şirket örneğinde psikoşiddete maruz kalma ile psikolojik ihtiyaçlar arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tengilimoğlu D. ve Okutan M. (2002). İş ortamında stres ve stresle başa çıkma yöntemleri. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, c.4(3).15 42.

- Tengilimoğlu D. ve Tahtasakal, M. (2004). Büro etik kuralları ve bürolarda yaşanan cinsel taciz olaylarının cinsiyete göre algılama biçimi: bir alan çalışması. *Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi*, c.15.30-44.
- Tengilimoğlu, D. ve Öztürk, Y. (2008). *İşletmelerde halkla ilişkiler*. (2.Basım).Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tengilimoğlu, D. ve Tutar, H. (2009). *Çağdaş büro yönetimi*. (3.basım). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tengilimoğlu, D., Atilla, E. A. ve Bektaş, M. (2009). *İşletme yönetimi*. (2.basım). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tengilimoğlu, D., Şahman, İ. ve Işık, O. (2008). Özel hastanelerde yönetimin profesyonelleşmesinin kurumsallaşma süreci üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik alan çalışması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(123).
- Tınaz, P. (2006a). *İşyerinde psikolojik taciz (mobbing)*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Tınaz, P. (2006b). İşyerinde psikolojik taciz (mobbing). *Çalışma ve Toplum Dergisi*, c.(4).13-28.
- Tuncay, A. H. (1968). *İdari yargılama usulü-yüzyıl boyunca danıştay*. Ankara: Danıştay Matbaası.
- Tutar, H. (2004). *İş yerinde psikolojik şiddet*. Ankara: Platin Yayınları.
- Tutar, I., Başlama, C. M., Kütah necioğlu, N. ve Dereli, Ö. (2010, 16-19 Haziran). *İşyerinde mobbing-duygusal taciz: İzmir'deki işletmelere yönelik bir uygulama*. Ortadoğu Teknik Üniversitesi Muhan Sosyal İş Konferansında sunuldu, Ankara.

- Türk Psikiyatri Derneği Bülteni. (2009). *İşyeri stresinin özgün biçimi:yıldırma (mobbing)*. c.12(1).
- Uysal, Z. (2010). *1982 anayasası çerçevesinde devlet memurlarının naklen atanmasında idarenin takdir yetkisinden yargı yoluyla denetimi*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Vartia, M. (1996). The sources of bullying psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, c.5(2).203.
- Vartia, M. (2002). *Workplace bullying: a study on the environment, well-being and health; people and work Research Reports 56*. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health.
- Vartia, M. (2003). Workplace bullying a study on the work environment. wellbeing and health unpublished PhD thesis helsingfors. Web:<http://ethesis.helsinki.fi/julkaisut/adresinden> 05 Kasım 2011’de alınmıştır.
- Web: <http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/1243.html> adresinden 07 Aralık 2011’de alınmıştır.
- Web: <http://www.psikolog.com.tr/psikoloji/psikolojik-sorunlar/narsizm> adresinden 28 Kasım 2011’de alınmıştır.
- Web: <http://www.turkhukuksitesi.com/showthread.php?t=34236> adresinden 04 Aralık 2011’de alınmıştır.
- Web:<http://www.tdk.gov.tr/TR/Genel/SozBul.aspx?F6E10F8892433CFFAAFAA4981BEF4376734BED947CDE&Kelime=bezdiri> adresinden 01 Kasım 2011’de alınmıştır.

Web: <http://www.clemson.edu/olweus/history.htm> adresinden 01 Kasım 2011’de alınmıştır.

Yamada, D. (2002). The phenomenon of workplace bullying and the need for status blind hostile environment protection. *Georgetown Law Journal*, c.8(3).491.

Yavuz, H. (2007). *Süleyman demirel üniversitesi tıp fakültesi üzerine bir araştırma, çalışanlarda mobbing (psikolojik şiddet) algısını etkileyen faktörler*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Yayla, Y. (1990). *İdare hukuku*. (2.Basım). İstanbul: Filiz Kitapevi.

Yayla, Y. (2010). *İdare hukuku*. (2.Basım). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Yenice, K. ve Esin, Y. (1983). *İdari yargılama usulü*. Ankara: Arısan Matbaacılık.

Yıldız, S. ve Kılış, İ. (2010). Psikolojik taciz olgusuna 4857 sayılı iş kanunu açısından bir bakış. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, c.1(1).75.

Zapf, D. (1999). Organizational, work group related and personal causes of mobbing bullying at work. *In ternational Journal of Manpower*, c.1.