

T.C.
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM FAKÜLTESİ

SAĞLIK YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI

TÜRKİYE’DE SAĞLIKTA MOBBİNG ARAŞTIRMALARI ÜZERİNE
SİSTEMATİK DERLEME

YÜKSEK LİSANS

Sariye AKYILDIZ

OCAK-2025
GÜMÜŞHANE



**T.C.
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

SAĞLIK YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI

**TÜRKİYE'DE SAĞLIKTA MOBBİNG ARAŞTIRMALARI ÜZERİNE
SİSTEMATİK DERLEME**

SYSTEMATIC REVIEW ON MOBBING RESEARCH IN TURKEY

YÜKSEK LİSANS

Sariye AKYILDIZ

**OCAK-2025
GÜMÜŞHANE**



**T.C.
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

SAĞLIK YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI

**TÜRKİYE'DE SAĞLIKTA MOBBİNG ARAŞTIRMALARI ÜZERİNE:
SİSTEMATİK DERLEME**

**SYSTEMATIC REVIEW ON MOBBING RESEARCH IN HEALTH IN
TURKEY**

YÜKSEK LİSANS

Sariye AKYILDIZ

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Aslı KÖSE

**OCAK- 2025
GÜMÜŞHANE**

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANI

Yüksek Lisans Tezi olarak hazırlamış olduğum “**Türkiye’de Sağlıkta Mobbing Araştırmaları Üzerine Sistematiik Derleme**” isimli tezimin; tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi, alıntı yaptığım tüm çalışmaları kaynakçada belirttiğimi ve Gümüşhane Üniversitesi’nin lisanslı kullanıcısı olduğum intihal yazılım programı ile Lisansüstü Eğitim Enstitüsü’nün belirlediği kıstaslara uygun olarak raporladığımı taahhüt ederim. Tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının Gümüşhane Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü arşivinde saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği’nin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

30/01/2025

.....
Sariye AKYILDIZ

TEŞEKKÜR

Eğitim hayatım boyunca ve tezimi hazırladığım süre içerisinde bilgi, sabır, anlayış ve sevgisiyle bana yol gösteren zamanını ve desteğini esirgemeyen Sayın Tez Danışmanım Dr. Aslı KÖSE'ye,

Her zaman yanımda olan Sevgili aileme,

Tezimde emeği geçen herkese sonsuz,

Teşekkür Ederim

Sariye AKYILDIZ
GÜMÜŞHANE-2025

ÖZET

1980li yıllardan itibaren "mobbing kavramı" çalışma hayatı içerisinde yerini almaya başlamıştır. Örgütlerde mobbing kavramı kişinin çalışma arkadaşları veya yöneticileri tarafından planlı, düzenli ve sürekli bir şekilde baskıya maruz kalmasıdır. Mobbing kurbanı uğradığı saldırgan ve baskıcı davranışlardan dolayı psikolojik sorunlar yaşayabilir. Mağdurun yaşadığı psikolojik sorunlar özel hayatını ve çalışma hayatını olumsuz etkiler. Mobbing kurbanının maruz kaldığı psikolojik baskı ve saldırgan davranışlardan dolayı; performansında, verimliliğinde ve etkinliğinde azalma olabilir. Kişinin performansındaki bu düşüş kurumun genel başarısını da olumsuz etkilemektedir. Çünkü çalışanın kendini huzurlu ve güvende hissetmediği bir çalışma ortamı hem kişi için hem de çalıştığı kurum için maddi ve manevi başarısızlıklara neden olabilir. Mağdur iş yerinde yaşadığı baskı ve bunalımdan özel hayatına zaman ayıramaz ayırsa bile yaşadığı olaylardan dolayı huzursuz ve mutsuz olur. Mağdur yaşadığı psikolojik ve fiziksel baskılardan dolayı maddi kayıp yaşayacağını bilerek kendi eliyle istifa dilekçesini verebilir hatta daha da durumla baş edecek gücü kendinde bulamazsa canına kıymayı bile düşünebilir.

Yapılan araştırmalardan ulaşılabileceği üzere diğer sektörlerde olduğu gibi sağlık sektöründe de mobbinge sık sık karşılaşılmaktadır. Diğer sektörlerde olduğu gibi sağlık hizmetlerinde de mobbing farklı şekillerde ve farklı şiddette görülmektedir. Sağlık hizmetlerinde görülen mobbing olaylarının sağlık personelinin performansı üzerinde de olumsuz etkileri bulunmaktadır. Sağlık personelinin mobbinge maruz kalmasında demografik özelliklerin yanı sıra sosyal özelliklerin de etkisi vardır. Sağlık hizmetlerinde yaşanan mobbing olayları sadece çalışanları değil toplumu da etkilemektedir. Bu yüzden mobbing konusunda farkındalığı artırmak ve çalışanları bilinçlendirmek için gerekli çalışmaların yapılması gerekir. Çalışanları koruyacak yasal düzenlemeler getirilmeli, sağlık sektöründe ki eksiklikler giderilmelidir.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, Sağlık kuruluşları, Sağlıkta mobbing, Sağlık çalışanları

ABSTRACT

The concept of mobbing has started to emerge in working life since 1980s. The concept of mobbing in organizations is the planned, regular and continuous exposure to pressure by one's colleagues or managers. The victim of mobbing may experience psychological problems due to aggressive and oppressive behaviors. The psychological problems experienced by the victim negatively affect his/her private and working life. The victim of mobbing may experience a decrease in performance, productivity and effectiveness due to psychological pressure and depression. This decrease in the success of the person also negatively affects the overall success of the organization. Because in a work environment where the employee does not feel peaceful and safe, it may cause material and moral failures. The victim cannot spare time for his/her private life due to the pressure and depression he/she experiences at work, and even if he/she does, he/she becomes restless and unhappy due to the events he/she experiences.

It even gets to the point that the person may even think of taking his/her own life and resigning himself/herself due to the psychological and physical pressures he/she experiences. As can be seen from the researches, mobbing is frequently encountered in the health sector as in other sectors. As in other sectors, mobbing in health services is seen in different forms and severity. Mobbing incidents in health services have negative effects on the performance of health personnel. In addition to demographic characteristics, social characteristics also have an impact on the exposure of health personnel to mobbing. Mobbing incidents in health services affect not only the employees but also the society. Therefore, necessary studies should be carried out to raise awareness about mobbing and to raise awareness of employees. Legal arrangements should be made to protect employees and deficiencies should be eliminated.

Keywords: Mobbing, Health workers, Mobbing in healthcare, Health care worker.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	III
BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANI	IV
TEŞEKKÜR	V
ÖZET	VI
ABSTRACT	VII
İÇİNDEKİLER.....	VII
TABLolar DİZİNİ.....	IX
ŞEKİLLER DİZİNİ	X
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ.....	XI
1. GİRİŞ VE AMAÇ.....	1
2. MOBBİNG KAVRAMI VE TANIMI.....	3
2.1. Mobbingin Tanımı	3
2.2. Mobbing Kavramının Tarihsel Gelişimi	4
2.3. Mobbing ile İlgili Kavramlar	6
2.3.1. Sıklık ve Uzun Sürelilik	6
2.3.2. Mobbing ile Bullying (zorbalık) İlişkisi	7
2.3.3. Mobbing ile İş Sürtüşmesi İlişkisi	7
2.3.4. Mobbing ve Çatışma (Conflict) İlişkisi	7
2.3.5. Mobbing ve Stres (Stress) İlişkisi.....	8
2.3.6. Mobbing ve Şiddet (Violence) İlişkisi.....	8
2.3.7. Mobbing ve Cinsel Taciz (Sexual Harassment) İlişkisi	8
2.4. Örgütlerde Mobbing ve Süreçler	9
2.4.1. Dikey (Hiyerarşik) Mobbing	9
2.4.2. Yatay (Fonksiyonel) Mobbing	9
2.4.3. Örgütlerde Mobbing Süreci.....	9
2.4.4. Örgütlerde Mobbing Sürecinde Rol Alanlar	11
2.4.5. Mobbing Uygulayanlar	11
2.4.6. Örgütlerde Mobbing Etkileri	16
2.4.7. Mobbingin Örgütsel Etkileri	17
2.4.8. Mobbing İle Mücadele Etme Yöntemleri	17
2.4.9. Mobbingle Bireysel Mücadele Yöntemleri;	17
2.4.10. Mobbingle Örgütsel Mücadele Yöntemleri	19

2.4.11. Mobbing ile Hukuksal Mücadele	21
2.4.12. Kara Avrupası Hukuk Sisteminde Mobbing	21
2.4.13. Anglo-Sakson Hukuk Sisteminde Mobbing.....	22
2.4.14. Türk Hukuk Sisteminde Mobbing;	22
2.4.15. İş Kanunu Açısından Mobbing;.....	23
2.4.16. Medeni Kanun Açısından Mobbing;.....	24
2.4.17. Yeni Borçlar Kanunu Açısından Mobbing;	24
3. SAĞLIK SEKTÖRÜNDE MOBBING	25
3.1. Sağlık Kurumlarında Mobbinge Zemin Hazırlayan Etkenler	27
3.2. Sağlık Kurumlarında Mobbing Nedenleri.....	29
3.3. Sağlık Kurumlarında Mobbing Sonuçları ve Başa Çıkma Yöntemleri	30
3.4. Türkiye’ de Sağlık Kurumlarında Mobbing İle Başa Çıkma Yöntemleri İçin	
3.5. Sağlıkta Mobbinge İlişkin Uluslararası ve Ulusal Araştırmalar	33
4. YÖNTEM.....	36
4.1. Dahil Etme ve Dışlama Kriterleri.....	38
5. BULGULAR	39
6. TARTIŞMA	54
7. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	57
KAYNAKÇA	59
ÖZGEÇMİŞ.....	65

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 1. Tarama stratejisine uygun akış diyagramı	39
Tablo 2. Dahil edilen araştırmalar, örneklem sayıları ve yayın türü	40
Tablo 3. Sistematiik derlemeye ait bulgular	41



ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Tarama stratejisine uygun akış diyagramı	37
---	----



SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

ANOVA	: Analysis of variance
ILO	: International Labour Organization
WHO	: World Health Organization
T TESTİ	: Indepented Samples T Testi
TDK	: Türk Dil Kurumu
EEO	: Equal Employment Opportunity



1. GİRİŞ VE AMAÇ

Mobbing kavramını günümüzde gerek sosyal medyada, gerek basın yoluyla, gerekse akademik çalışmalarda sıkça görmekteyiz. Çalışma hayatında aslında pek çoğumuz mobbingle karşılaşırız ancak çokta anlamlandıramayız. Literatür çalışmalarını incelediğimizde ise son 20 yıldır mobbing kurumlar için büyük bir sorun olarak görülmüştür.

İlk olarak 1960'lı yıllarda hayvan davranışlarını inceleyen Avusturyalı bilim adamı Konrad Lorenz, "mobbing" kelimesini hayvanların davranışlarını tanımlamak için kullanmıştır. Daha sonraları İsveçli Sosyolog Peter – Paul Heinemann tarafından 1970'li yıllarda çocuklar arasında; bir grup çocuğun tek bir çocuğa karşı olan yıkıcı davranışlarını ifade etmek amacıyla kullanılmıştır. İki kullanımda da ortak olan şey bir grup varlığın birleşip tek olana psikolojik ya da fiziksel saldırmasıdır. 1980'li yıllarda ise, benzer davranışları Profesör Heinz Leyman çalışanlar arasında gözlemleyerek, mobbing terimini; işyerinde yetişkinler arasında ki grup şiddetini tanımlamak için kullanmıştır (Leymann, 1996).

Türkçe' de ise mobbing kelimesi birden fazla kelimeyi karşılamaktadır. Bunlar; duygusal taciz, psikolojik şiddet, sindirme, psiko- terör, manevi taciz gibi kelimeleri karşılamaktadır. Mobbing konusunda çalışmalar yapan Tınaz (2006), TDK'nin "mobbing" kelimesinin yerine kullandığı "bezdiri" kelimesini; "kurumlarda acımasızca yapılan etik dışı davranışların basitleşmiş hali" olarak ifade etmiştir.

Kurumlarda mobbing bir ya da birkaç kişinin bir kişiye karşı sistemli ve düzenli aralıklarla ahlaki kurallara uymayacak şekilde davranmasıdır. Hemen hemen bütün kurumlarda psikolojik şiddet görülmektedir. Psikolojik şiddet olarak adlandırılan mobbingi Leymann bir çeşit yıldırma operasyonu ve korku salma olarak tanımlamıştır. Mobbing her türlü psikolojik baskı ve saldırganlığı içermektedir. Ayrım yapılmadan her türlü; sosyal, kültürel, ekonomik, kişisel değişkenlerden dolayı mobbinge maruz kalınabilir. .

Kurumlarda fazla mobbingle karşılaşma ihtimali olarak iş tatmini, performansın yetersiz olması, kurumda kalıcı olarak kalma düşüncesi gibi nedenleri sıralayabiliriz. Kurumlardaki mobbingin amacı kişiye psikolojik baskı kurarak, yıldırma ve bıktırmayla etik olmayan davranışlarla işten ayrılmasına sebep olmaktır. Mobbing genel olarak üstten alta görüleceği gibi, aynı düzeydeki gruplar arasında hatta bir grup ast tarafından yöneticilerine karşı da uygulanabilir. Mobberların; kontrolcü, korkak, nevrotik,

hükmetme duygusuyla dolmuş, mobbinge başvurmadaki asıl sebebinin ise korkaklık, güvensizlik ve çekememeden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Kurumlarda verilen hizmet ne olursa olsun nasıl bir örgüt kültürüne sahip olunursa olunsun kurumda mobbing yaşanmaması pek mümkün değildir. Mobbing kurum ayrımı, iş ayrımı yapmadığı gibi personeller arasında cinsiyet ayrımı da yapmaz. Görülme sıklığı değişse de kadınlar da erkekler de mobbing mağduru olabilirler.

Hastaneler iş yükü fazla olan kurumlardandır. Nöbet sayısının fazla olması, mesai saatlerinin uzunluğu, ücret yetersizliği, personel sayısının yetersizliği, işe alımlarda liyakatsiz kişilerin istihdamı gibi pek çok olumsuz nedenler hastanelerde mobbingin sıklıkla görülmesine neden olur. Yapılan birçok literatür çalışmasında en fazla mobbinge maruz kalan kişilerin sağlık çalışanları olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ülkemizde mobbing kavramı üzerinde; gerek sosyo-ekonomik durumlar sebebiyle gerek durum kabullenilerek çok durulmamaktadır. Ancak küreselleşen çalışma hayatında mobbing yeteri kadar dikkat çekmekte ve rahatsız edici olmaktadır. Mobbingin en fazla görüldüğü sektörleri incelediğimizde ise kamu sektörüne bağlı sağlık kurumlarında ve eğitim kurumlarında fazlaca görülmektedir. Bunları bankacılık, pazarlama, sigortacılık sektörü takip etmektedir. Personel olarak incelediğimizde ise mobbinge en fazla maruz kalanlar ise teknik çalışanlar ve tıbbi çalışanlardır.

Bu çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm giriş ve amaç kısmıdır. Burada mobbing ile ilgili kısa bilgiler verilmiştir. İkinci kısımda ise mobbing ile ilgili kavramlar açıklanmıştır. Mobbingin tanımı, tarihsel gelişimi, mobbing ile ilgili kavramlar açıklanmıştır. Üçüncü kısımda "Sağlık Sektöründe Mobbing" açıklanmıştır. Sağlık sektöründe mobbing, sağlık sektöründe mobbingin sebepleri, sağlık sektöründe mobbingin sonuçları gibi konulara değinilmiştir. Dördüncü bölümde ise çalışmanın yönteminden bahsedilmiştir. Son olarak ise çalışmanın geneline bir bakış ve çalışma ile ilgili değerlendirmelere yer verilmiştir.

2. MOBBİNG KAVRAMI VE TANIMI

2.1. Mobbingin Tanımı

“Mob” sözcüğü, İngilizce kanun dışı şiddet uygulayan düzensiz kalabalık veya "çete" anlamına gelmektedir ve Latince "kararsız kalabalık" anlamına gelen "mobile vurgus" sözcüklerinden türemiştir. "Mob" kökünün İngilizce eylem biçimi olan "mobbing" ise; psikolojik şiddet, kuşatma, taciz ve rahatsız etme veya sıkıntı verme anlamına gelmektedir. Mobbingin birçok tanımlaması yapılmıştır, bu bölümde bu tanımlamalardan bazılarına yer verilmiştir (Köse ve Emine, 2010).

Mobbing: örgütte personelin birbirlerini rahatsız ve huzursuz etmeleri, psikolojik, fiziksel baskılar uygulayarak, kırıcı, yıpratıcı muamelede bulunarak psikolojik olarak çökertmeye çalışır. En az bir kişinin yine en az bir kişiye karşı düzenli ve planlı şekilde etik olmayan davranışlarla kişiyi veya kişileri işten ayrılma noktasına kadar getirmeyi amaçlarlar (Çobanoğlu, 2005).

Mobbing; mobber(lar) tarafından mağdura yönelik baskı ve psikolojik şiddet yoluyla engel olunduğu, sürekli denetiminde ve gözetiminde tutulmaya çalışılarak mağdurun vazgeçmeye pes etmeye zorlandığı bir tür şiddettir. Bir nevi psikolojik şiddet olan mobbingi mağdura; yöneticileri, takım arkadaşları, astları uygulayabilir. Mobbingte amaç, kurbanı karşı birlikte hareket ederek yıldırma, pes ettirmek, vazgeçirmektir (Hecker, 2007) .

Mobbing uygulamadaki amaç, kişi veya kişilere duygusal olarak baskı yapmaktır. Birey etik ve ahlaki olmayan eylemlerin hedefi olur. Mobberlar bir kişi etrafında kendi iradeleriyle yahut zorla yine başka kişi veya kişilere karşı; yıldırıcı, yıpratıcı, alaycı tavırlarla zor durumda bırakarak kişi veya kişileri işten ayrılmaya kadar sürükler. Mobbing kavramındaki taciz fiziksel bir eylem değildir. Kişiye psikolojik baskı uygulayarak zor durumda bırakma, utandırma, aşağılama, görmemezlikten gelerek psikolojik olarak yıldırma. Mobbing;

- Gerilim ve çatışmalı bir iklim oluşmasına neden olan tüm psikolojik faktörlerin birleşimi sonucu ortaya çıkan,
- Örgüt sağlığını bozan,

- Çalışanların iş doyumunu ve çalışma başarısını olumsuz etkileyen temel örgütsel sorundur (Tınaz, 2006).

İtalya’da Prima tarafından yapılan araştırma mobbing eylemlerindeki tacizcilerin sayısını ortaya koymaktadır. Buna göre mobbing olaylarının yaklaşık olarak %45,5’i iki ya da dört kişilik gruplar tarafından uygulanmaktadır. Yaşanan mobbing olaylarının %26,2’lik bölümünde tacize karışan kişi sayısı dörtten fazla olabilmektedir. Tek bir kişinin uyguladığı mobbing oranı ise %19,9 olarak bulunmuştur. Tüm bir bölümün ya da bütün meslektaşların rol aldıkları mobbing olaylarının oranı da %8,3 olarak belirlenmiştir (Dilman, 2007).

2.2. Mobbing Kavramının Tarihsel Gelişimi

Mobbing terimi ilk olarak 1960’lı yıllarda Avusturyalı bilim insanı Konrad Lorenz tarafından, hayvanların kendi aralarında veya sürü dışı bir yabancıya karşı uyguladıkları taciz davranışını tanımlamak için kullanılmıştır. Lorenz "mobbing" kavramını, küçük hayvan gruplarının daha güçlü ve yalnız bir hayvanı korkutarak toplu şekilde hücum etme davranışlarını ifade etmek için kullanılmıştır. Daha sonraları İsveçli Sosyolog Peter- Paul Heineman tarafından 1970’li yıllarda bir grup çocuğun tek bir çocuğa karşı olan çok yıkıcı davranışlarını ifade etmek amacı ile kullanılmıştır (Leymann, 1996).

Lorenz’den sonra Heimann, çocuklarda diğer çocuklara yönelik olarak sergilenen, genelde zorbalık, kabadayılık olarak bilinen davranışları tanımlamak amacıyla mobbing terimini kullanmıştır. Heimann; Lorenz’in mobbing kavramını, kurbanı yanılta ve ümitsizlik nedeniyle intihara kadar götürebilen bu davranışın ciddiyetini vurgulamak amacıyla kullanmıştır.

Çalışma hayatında mobbinng kavramı ilk olarak endüstri psikoloğu olan Heinz Leymann tarafından 1980 yıllarda bahsedilmiştir. Mobbinge sebep olan veya mobbing ile ilgili olan davranışları İsveç ’te araştırmış, Almanya’da ise halk ile paylaşmıştır. Leymann incelediği kurumda anlaşılması ve birlikte çalışılması güç olan kişileri araştırmaya başlayınca aslında bu kişilerin böyle olmadıklarını bu yakıştırmaları onlarla bir nevi bütünleştirerek; yıpratmak, yormak işten çıkarmaya kadar götürmeyi amaçlamışlardır. Leymann mobbing kavramına ulaşması aynı veya benzer, olumsuz, etik olmayan özellikleri gösteren kişileri inceleyerek ulaşmıştır (Leymann, 1996).

Mobbing ile ilgili gerek bilim insanlarının yaptığı çalışmalar gerekse ülkelerin kendi kurum ve kuruluşları ile birlikte yaptığı araştırmalar, çalışmalar olmuştur. Sonuç

olarak ise mobbingi psikolojik şiddet, yıldırma, bezdirme, baskı yoluyla, sürekli ve düzenli bir şekilde kontrol altına almaya çalışmak olduğuna dair sonuçlara ulaşılmıştır.

Mobbing işyerlerinde tanımlanmasından sonra, ilk araştırmalar Leymann ve Gustavsson tarafından 1984'te yapılmıştır. Bu rapor, İsveç (Stockholm) Ulusal İş Güvenliği ve Sağlığı Enstitüsü tarafından hazırlanmıştır. Heinz Leyman, mobbing kavramını ilk kez sistematik bir şekilde ele alıp açıklayan bir araştırmacıdır. Mobbing içeriği hakkında ilk kitabını da 1986 yılında yazmıştır (Davenport vd., 2003).

Mobbing ile ilgili ilk araştırmaların yapılmasının ardından, 1986'da bu konu ile ilgili ilk kitabın yazılmasından sonra mobbing kavramı birçok ülkede araştırmacılar için önemli bir araştırma konusu olmuştur. İlk araştırmalardan günümüze kadar bir çok çalışma, araştırma yapılmış olsa da hala tam anlamıyla bitmiş bir konu değildir (Tınaz, 2008) .

İngiliz gazeteci Andrea Adams, 1998 yılında BBC'de yapılan programlarda İngiltere'de yaşanan bir zorbalık olayını gündeme getirerek mobbing konusuna kamuoyunun dikkatini çekmiştir. Konuyla ilgili gelişmeleri yakından takip eden Adams, yaptığı çalışmaları 1992 yılında yayımlanan "İşyerinde Yıldırma: Nasıl Karşı Konulabilir ve Üstesinden Gelinebilir?" (Bullying at Work: How to Confront and Overcome) adlı kitabında okurlarına iletmiştir. Mobbing olgusunun medya ile tanışması bu kitap aracılığı ile olmuştur. Bundan sonra olgu radyo ve televizyon programlarının ilgi odağı haline gelmiştir. Adams zorbalık terimine karşılık geldiğini düşündüğü "Bullying" adlı eseri "sürekli kusur bulma" ve "bireyi küçük düşürme" anlamında kullanılmıştır. Adrea Adams'ın ölümünden sonra 1997 yılında işyerinde ki zorbalık mağdurlarına yardım amacıyla "Güven" adıyla bir vakıf kurulmuştur. Bu vakfın amacı işyerinde ki zorbalık boyutu ve elektronik ortam aracılığıyla gönderilen taciz içerikli postaların araştırılmasını yürütmektir (Davenport vd., 2003).

1990'lı yılların bitmesine doğru kurumlarda mobbing bir eylem hareketi olarak kabul edildikten sonra mobbing üzerine yapılan çalışmalar da değişmiştir. Bazı gruplar yapısı üzerinde dururken, bazıları mobbing uygulanan süreyi araştırmış, bazıları ise uygulayıcıları araştırmıştır.

Kurumlarda mobbingi araştıran diğer bir çalışmacı Tim Field'dir. Field mobbing kavramını kişinin başkası üzerinde üstünlük kurma, hükmetme, zor durumda bırakma gibi olumsuz ve etik olmayan davranış biçimi olarak "Görünürdeki Zorba" isimli kitabında anlatmıştır.

İngiltere'de ki kurumlarda mobbing kavramının oluşmasında Crawford'un çalışmaları etkili olmuştur (Dilman, 2007).

Duncan Chappell ve Vittorio Di Martino'nun mobbing davranışları ile ilgili yaptığı araştırmalar sonucu "İşyerinde Şiddet" isimli bir çalışma hazırlamışlardır. Bu çalışmayı Uluslararası Çalışma Örgütü'nde duymuştur. Uluslararası Çalışma Örgütü'nün çalışmayı duyurmasıyla beraber mobbing kavramı uluslararası bir bakış olmuştur. Uluslararası Çalışma Örgütü konu ile ilgili çalışmalarına devam etmiş ve kurumlarda şiddeti fiziksel ve duygusal yönden incelemiştir (Özer, 2009).

Yapılan bu araştırmalar sonucunda hem ulusal hem de uluslararası mobbing kavramını dikkate almış mobbing ile ilgili yazılı, görsel, hukuki, kurumlar kapsamında çalışmalar yapılmıştır.

2.3. Mobbing ile İlgili Kavramlar

Mobbing kavramı uluslararası literatürde değiştirilmeden aynen kullanılmıştır. Kelimenin birçok tanımı olmakla beraber, birçok dilde de karşılığı bulunmaktadır. Ülkemizde ise mobbing kelimesi yerine psikolojik baskı, işyeri terörü, örgüt zorbalığı, örgütte psikolojik taciz, duygusal zorbalık gibi kavramlar kullanılmaktadır.

Bu bölümde mobbing ile bazı kavramların anlam ilişkilerine yer verilecektir.

2.3.1. Sıklık ve Uzun Sürelilik

Mobbing tanımı ile ilgili yapılmış çalışmaları incelediğimizde dikkatimizi çeken mobbing sürecinde sıklık ve uzun sürelilik kavramlarının olmasıdır. Mobberler tarafından mobbing uygulamada sürelilik ve sıklık dikkat çekmektedir.

Rayner ve çalışma arkadaşlarının yaptığı çalışmalar neticesinde mobbing süresinin uzunluğu ve sık sık tekrarlanması ile ilgili uluslararası çalışmalarda fikir birliği sağlanmıştır(Nield, 1996) .

Mobbing ile ilgili araştırma yapan uzmanlar ve araştırmacılar sıklık ve sürelilik konusunda fikir birliği sağlamıştır. Ancak sıklık ve süreliliğin boyutu, şiddeti, süresi hakkında fikir birliği sağlayamamışlardır. Mobbing uygulama süreci ortalama 15 ay olarak tespit edilmiş; en kısa 6 ay, en uzun ise 29-46 aydır. Bu süreç içerisinde mobbingin kalıcı etkileri ortaya çıkmaya başlar. Bu sürelerin bir kesinlik ifade ettiği sonucuna varılmamıştır. Ancak tespit süresince yol gösterici olarak kabul edilebilir (Davenport vd.,2003).

Ülkemizde insankaynakları.com ve Cnbc-e işbirliği ile hazırlanan anket sonuçlarına göre katılımcıların %33,7 'si 13 aydan yani yaklaşık 1 yıldan daha uzun süredir bu tür sıkıntılarla karşılaştığını, %20,8'i ise sadece birkaç kez bu tür durumlarla karşılaştığını belirtmiştir (Noring, Sonja, 2000).

Mobbing tespitinde sıklık ve sürelilik önemli kriterlerdir. Ancak sadece tespitinde değil sonuca ulaşmada da bu iki kavram önemli kriterler arasındadırlar. Mobber üzerinde kalıcı olmak, psikolojisini bozmak, bezdirmek için de bu iki önemli kriter etkilidir.

2.3.2. Mobbing ile Bullying (zorbalık) İlişkisi

Mobbing kavramı ile ilgili literatür taraması yapıldığında, bullying kavramı ile benzer anlamlarda kullanıldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Leymann, yaptığı bir çalışmada çocukluk ve yetişkinlik dönemlerinde ortaya çıkan baskı, taciz, saldırıyı "bullying" olarak tanımlamış; örgütlerde ki eylemler hareketler içinde "mobbing" kavramını kullanmıştır (Tınaz, 2007) .

Tutar'ın yaptığı bir diğer çalışma da ise mobbingi; uzaklaştırma, yıldırma, duygu ve düşüncelerini bitirme gibi anlamlarda kullanmıştır. Bullying ise mobbingin ilerlemiş ve daha ağır halidir (Macintosh, 2005).

2.3.3. Mobbing ile İş Sürtüşmesi İlişkisi

İş sürtüşmesi ile mobbing aynı anlamlara gelmemektedir. Bu iki kavram birbirlerinin yerine kullanılmamalıdır. Kurum personellerine veya amirlerine kendileri ve kurum için; kendilerini geliştirmeleri, daha iyi işler başarmak için çalışmaları gerektiğini anlatmak, bunların farkında olunmasını sağlamak mobbing değildir, karıştırılmamalıdır. Personel veya amir kendine çeki düzen verince çalışınca hedeflerine ulaşmak için mücadelesi başarılı bir şekilde devam edince olumlu sonuçlar ile karşılaşınca bu süreç sona erer. Mobbing ise hiçbir şekilde olumlu bir süreç değildir. Aksine kişiyi veya kişileri yıldırma, yıpratma, vazgeçirme, işten kurumdan uzaklaşmasını amaçlar (Atasoy, 2010).

Kurumlarda zaman zaman personeller arası tartışmalar, sürtüşmeler olabilir. Bu süreci mobbinge karıştırmamak gerekiyor. Çünkü mobbing belirli aralıklarla, istekli bir şekilde uzun bir dönem devam eder.

2.3.4. Mobbing ve Çatışma (Conflict) İlişkisi

Mobbing ile çatışma arasında da bir benzerlik olduğu düşünülebilir. Ancak süreleri, sonuçları farklıdır ayrıca çatışmanın kısmen de olsa olumlu sonuçları olabilir. Fakat mobbingin sonucunda olumlu bir sonuca varılamaz. Etik olmayan davranışlarda mobbing süresi boyunca görülebilir (Leymann, 1996).

2.3.5. Mobbing ve Stres (Stress) İlişkisi

Literatürde gerginlik, bunalma, yüklenme gibi karşılığı olan stres kurumlarda fiziksel ve ruhsal zorlanması baskı altında olmasıdır. Olumsuz sonuçları arasında bireylerde uyumsuzluk, başarısızlık, psikolojik bozukluklar görülmektedir. Stresin bireyler üzerinde her zaman olumsuz sonuçları görülmez. Örneğin kişi stresin yarattığı gergin ortamda daha çok motive olarak hayatın zorluklarıyla daha iyi mücadele edebilir. Mobbing stresin oluşmasını sağlayan, daha tehlikeli duruma kişiyi sürükleyen süreçtir (Tutar, 2004).

2.3.6. Mobbing ve Şiddet (Violence) İlişkisi

Şiddet kelimesi genel olarak gözle görülebilir ve fiziksel müdahale olarak zihnimize yer edinebilir. Fakat şiddet sadece vurup dökmeyele olmayabilir. Kimi zaman kişiye uygulanan psikolojik baskı olarak görülebilir. Mobbinge fiziksel şiddeti kıyasladığımızda mobbing fiziksel şiddetten daha kötü sonuçların ortaya çıkmasına sebep olup; kurumlarda verimsizliğe, huzursuzluğa, psikolojik sorunlara yol açabilir.

Şiddet kişinin kendisine veya başkalarına istemli bir şekilde fiziksel olarak müdahale etmesidir. Bu müdahaleler sonucunda ise yaralanma, ölüm, psikolojik bozukluk gibi sonuçlar olabilir. Ancak mobbingde ise her hangi bir fiziksel müdahale söz konusu değildir (Tutar, 2004).

2.3.7. Mobbing ve Cinsel Taciz (Sexual Harassment) İlişkisi

Cinsel saldırı savunmasız şekildeki çocuğa, kadına, gence veya herhangi bir bireye karşı sözlü taciz, fiziksel hareket ile başlayıp cinsel tacize kadar giden saldırılardır. Cinsel tacize el kol hareketi, sözlü ithamlar, cinsellik için sıkıştırma ve tecavüz örnek verilebilir.

Kurumlarda meydana gelen bazı hoş olmayan hareketler taciz olarak değerlendirilmemelidir. İş yeri tacizi olarak değerlendirilmesi için saldırının kurumda veya kuruma ait bir yerde olması gerekir. Saldırının; cinsiyete yönelik, cinsellik ile ilgili olması gerekir. Ayrıca saldırının istenmeden karşı tarafın onayı olmadan meydana gelmesi gerekir. Bazı durumlarda bir kerelik bir hareket taciz sayılamayacağı gibi bazı hareketlerin de tekrar etmesi gerekiyor (Yeşiltaş, 2005).

Ulusal ve uluslararası yapılan çalışmalar sonucunda, kurumlarda yaşanan cinsel istismarın; çalışanın hem performansının düşmesine hem de kendini kötü hissetmesine sebep olabilir. Kurumlarda meydana gelen cinsel istismar sonucu kurum güveni, inancı olmayan ve çalışanlar arası huzurun barışın bittiği bir çalışma ortamı halini alır.

Cinsellik içerikli konuşmalar, davranış ve işaretler kurumlarda cinsel taciz olarak adlandırılabilir.

2.4. Örgütlerde Mobbing ve Süreçler

Mobbing kavramını kuramsal temelleri incelediğimiz bu bölümde kurumlarda; mobbing, mobbing türleri, mobbing süreci, mobbing etkileri ve Türk ve Dünya Hukuk Sisteminde mobbing kavramını inceleyeceğiz. Günümüz koşullarında durağan olmayan ve rekabet içinde olmayı gerektiren çalışma hayatında mobbing kavramı ile karşılaşmamak pek de mümkün değil. Mobbing kavramının türlerini inceleyecek olursak "dikey" ve "yatay" olmak üzere iki tane türü vardır. Hiyerarşik Mobbing ve Fonksiyonel Mobbing olmak üzere iki başlık altında incelenmesi gereken örgütlerde mobbing türlerini bir başka deyişle, dikey ve yatay olmak üzere incelenir.

2.4.1. Dikey (Hiyerarşik) Mobbing

Normal kabul edilenin tersine dikey mobbing (hiyerarşik mobbing) isminden de anlaşılacağı üzere hem asttan üste hem de üstten alta uygulanmaktadır. Asttan üste uygulanan mobbing, personelin kendi aralarında grup oluşturarak yöneticilerine mobbing uygulamalarıdır (Tınaz, 2006).

2.4.2. Yatay (Fonksiyonel) Mobbing

Aralarında işlevsel ilişkinin olduğu gruplar arasında gerçekleşen mobbingtir. Yatay mobbing genel olarak belirgin değildir ve gruplar mobbing uyguladıklarını kabul etmezler (Tutar,2005).

2.4.3. Örgütlerde Mobbing Süreci

Mobbing ne zaman nerede karşılaşacağımıza ait kesin bir bilgi yoktur. Çünkü mobbingin oluşması için birçok sebep vardır. Fakat mobbing sebepsiz ve aniden de oluşabilir. Bazen hiçbir neden olmadan da kişinin psikolojisinden kaynaklı sorunlar da bu süreci başlatabilir. Örgütlerde mobbingin belirtileri; kişinin mobbinge uğradığını anlayabilmesi için en önemli nokt bu davranışların farkında olmasıdır. Mobbing sürecinden bahsettiğimiz tüm bu aşamaların hepsi aynı anda gerçekleşmeyebilir. Bu sürecin en önemli belirtisi belirli periyodlarla tekrarlanmasıdır.

Kurumlarda yöneticiler, çalışma arkadaşları tarafından kişinin belirli bir süre devam eden baskılara maruz kalmasıdır. Kurumlarda psikolojik terör olarak da bilinen mobbing personelleri; amirleri, çalışma arkadaşları ve astlar tarafından düzenli ve

sistemli bir şekilde aşağılama, psikolojik ve fiziksel şiddet, tehdit gibi kötü söz ve eylemleri içermektedir. Mobbingin tanımı ile ilgili literatürde bir takım kargaşalar yaşanmaktadır. Bu duruma örnek verecek olursak iş yerinde hep birlikte yemek yerken dışardan gelen arkadaşınız herkese afiyet olsun diyor ama size söylemiyor bu bir mobbing değildir. Çünkü mobbing olabilmesi için düzenli ve sistemli bir şekilde olması gerekir. Belki de o an arkadaşınızın dalgınlığına geldi ve bunu bir kereye mahsus yaptı. Burada önemli olan davranışın belirli bir süre devam etmesidir. Bu süreci mobbing olarak adlandırmamız için haftada en az iki kere ve altı ay gibi bir süre davranışın devam etmesi gerekir (Leymann, 1996).

Mobbing görüldüğü süre boyunca, bu süre içerisinde karşılaşılabilecek normal davranışlar ile anormal davranışların farkına varılmasıdır. Uzun bir süreci kapsayan dönemi Leymann 5 aşamada incelemiştir. Bunlar kısaca;

1. Aşama: Bu aşamada mobbingin farkına varılmamıştır. Daha çok sürtüşme gibidir, mobbing başlamamıştır. Ancak kısa bir süre sonra mobbinge dönüşecektir. Mağdur henüz bu durumdan rahatsız değildir. .

2. Aşama: Birinci aşamaya istinaden bu aşamada mobbing davranışa dönüşmüştür. Zaman geçtikçe artık mobber tarafından mağdur yalnız bırakılarak bir nevi ceza verilmeye çalışılır. Örgütün günah keçisi seçilir ve bütün suçlar mağdurun üzerine yıklmaya çalışılır. .

3. Aşama: Bu aşamada artık tam anlamıyla mobbing ortaya çıkmıştır. Ancak mağdur bu aşamada yönetim tarafından anlaşılmayabilir hatta haksız yere aleyhine kararlar bile alınabilir. Yönetim bu durumun farkında olmayabilir hatta istemeden göz bile yumabilir.

4. Aşama: Bu aşamada mağdur artık psikolojik ve fiziksel yönden rahatsız olmaya başlamıştır. Mağdurun emek verdiği çalıştığı kurum artık onu anlamıyor, azarlanıyor daha da ileri giderek mağdura cezalar kesiliyordur. Bu süreci mağdur tek başına atlatamayabilir psikolojik destek alabilir. Mağdura "zor insan", "Psikolojik hasta" damgaları vurulabilir. Mağdurun aldığı psikolojik destek işe yaramayabilir. Kurumdan kovulma veya zorla ayrılma gibi durumlarla karşılaşabilir.

5. Aşama: Bu aşamada mağdur kurum içinde iyice kötü duruma düştüğü için gelecekteki meslek hayatı da etkilenir. Mağdurun yaşadığı duygusal çökme, psikolojik hastalıklar iyice gün yüzüne çıkar(Davenport vd, 2003).

Bu aşamalardan da anlaşılacağı üzere mağdurun başarılı bir şekilde bu durumun üstesinden gelebilmesi için mobbing belirtilerini anladığı ilk andan itibaren önlemler alması gerekir.

2.4.4. Örgütlerde Mobbing Sürecinde Rol Alanlar

Kurumlarda genellikle mobbinge ne zaman karşılaşılabileceğini anlamak pek mümkün değildir. Genellikle mobbingin zayıf, içine kapanık, personele uygulandığına dair araştırmalar olsa da aksine güçlü, başarılı, çalışkan, işine ve çevresine bağlı kişilere de uygulanabilir.

Mobberler genellikle kendilerinin eksik ve zayıf yönlerini başkalarına baskı ve psikolojik şiddet uygulayarak kapatmaya çalışırlar. Kurbanlarının çaresiz kaldıkları durumları küçümseyerek kendi zayıf yönlerini bastırmaya çalışırlar(Cemaloğlu, 2007). Mobberi rahatsız eden kışkırtan durum da zaten kurbanının güçlü ve zayıf yönleridir. Mobbing sürecinde ki bireyleri daha detaylı inceleyecek olursak; mobbing uygulayanlar, mobbing mağdurları ve mobbingi izleyenlerdir.

2.4.5. Mobbing Uygulayanlar

Mobberler bu davranışı alışkanlık haline getirmişlerdir. Ve her zaman kendilerine kurban bulabilirler. Ayrıca mobbing uygulamak için bir sebebe ihtiyaçları yoktur. Kendi zayıf ve güçsüz yönlerini kapatmaya çalışacaklardır. Bu yüzden her zaman hazırlıklı bir şekilde avlarını beklerler.

Mobberler duygusal değildir; huysuz, karamsar, depresif ve kaygı içindedirler. Kaybetme duygusunu çok baskın şekilde yaşadıkları için zor şartlarda elde ettikleri işlerini ve mevkilerini kaybetme korkusu yaşarlar. Sürekli tetikte ve kendileri için kurban seçme peşindedirler. Kendilerine pek güvenleri yoktur (Çobanoğlu, 2005).

Mobbing uygulayanları gruplandırarak olursak:

-Kötü Kişilik:

Kötü kişiler kendi bozuk ruh sağlıklarını tatmin etmek için sürekli başkalarına mobbing uygulamaya çalışırlar. Kendi yerlerini korumak için başkalarını feda etmekten hiç çekinmezler.

-İlahi Hak:

Yönetici konumundaki mobberler bu güçlerini her türlü kullanabileceklerini düşünürler. Yönetici konumunda oldukları için buna hakları olduğunu düşünürler.

-Tehdit Altında ki Benmerkezcilik:

Mobber şişirilmiş bir egoya sahip olduğu için en ufak bir sorunda aşırı tepki verebilir. Ayrıca benmerkezcisi olduğu için tepkilerini uç noktalarda yaşayabilir.

-Narsist Kişilik:

Narsistik kişiler kendilerini diğer insanlardan daha üstün gören, eşsiz ve değerli gören bireylerdir. Başarıları ve öyküleriyle onlara hayranlık duyulmasını beklerler. Diğer bireylere kendilerini önemsiz, değersiz, hiçbir işe yaramaz olarak hissettirerek kendilerini motive ederler.

-Antipatik Kişilik:

Her zaman güçlü görünmek isterler. Her şeyi kontrol altında tutup denetlemek isterler. Çıkarları için her yolu kendileri için uygun görürler. Sürekli günah keçisi arama peşindedirler.

-Önyargılı ve Duygusal Mobbingci:

Mobberların davranışlarının mantıklı ve gerçekçi bir açıklaması yoktur. Mağdurun mobbinge maruz kalması etnik, sosyal, dini nedenlerden olabileceği gibi başarısı da mağdur olmasına sebep olabilir.

-Sadist Kişilik:

Sadizm; başkalarının mutsuzluğundan, acı çekmesinden, başarısızlığından mutlu olan kişilerdir. Empatiden yoksun kimselerdir. Hiçbir şekilde başkasının ne hissettiği onun umurunda değildir.

-Ayrıcalıklı ve Vazgeçilmez Olduğuna İnanan Mobbingci:

Kurum hiyerarşisinde kendilerini vazgeçilmez düşünürler ve her türlü güç uygulamayı kendilerine uygun görürler. Gerilimin yüksek olduğu ortamlar hoşlarına gider, stresli ortamları severler.

-İki Yüzlü Mobbingci:

Mağduru sürekli baskı altında tutmak isterler, rahat bırakmazlar. Bunları yaparken de kendini kamufle ederek suçlu olduklarını gizlerler. Suçlu olduklarını kabul etmezler.

-Pusuda Bekleyen Mobbingci:

Bu gruptakiler direk temasa girmezler izleyici gibi davranırlar. Tartışma içinde bulunmazlar, mağdura karşı koruyucu değildir. Bunun içinde mobberla aynı konumdadır.

-Zorba Mobbingci:

Davranışlarında acımasızca davranırlar zalimlerdir. Mağdurlarını köle gibi görüp kendilerini herkesten üstün görürler.

-Hiddetli ve Bağırğan Mobbingci:

Bu tip mobberler öfkeli dirler. Bağırarak, şiddetli şekilde duygularını göstererek kontrol altında tutmaya çalışırlar. Öfkelenmeleri için bir sebep yoktur. Sonrasında ise hiçbir şey olmamış gibi davranırlar. Kendilerini üstün görerek, başkalarını küçümseyerek varlıklarını benimsetmek isterler.

-Megaloman Mobbingci:

Megalemon bireyler; bireysel düşüncelere, görüşlere, beyin fırtınasına karşı kimselerdir. Herhangi bir kimsenin iyi olması başarılı olması onu son derece keyifsiz ve mutsuz etmektedir. Kendilerini üstün görerek, başkalarını küçümseyerek varlıklarını benimsetmek isterler.

Mobbing uygulayan kişileri incelediğimizde genellikle kendilerinde olmayan veya zayıf olan yönlerini başkalarında gözlemlediklerinde kıskanırlar ve onları bastırmaya çalışırlar. Başkalarının mutsuzluğu onların mutluluğu ve motive kaynağı olur. Başkalarına acı çektirmek, nefret dolu olmak onların mutluluk sebebidir. Mağdur yaşadıklarıyla mücadele verirken hatta yaşadıklarından etkilenip sağlığından bile olma riski varken mobberler hayatlarına hiçbir şey olmamış gibi devam ederler.

Mobbing mağdurları;

Mobbing uygulanması için herhangi bir sosyal, kültürel, cinsiyet gibi nedenlere ihtiyaç yoktur. Bu süreçte mağdur olma riskini herkes yaşayabilir. .

Yapılan literatür çalışmalarından ulaşıldığı üzere mobbing mağdurlarının genellikle; başarılı, çalışkan, dürüst, ahlaklı, işine kurumuna bağlı, üretmeyi seven kişilerin genellikle mağdur kişiler olduklarına ulaşılmıştır. Ayrıca üretken ve yenilikçi kişilerin diğer kişileri rahatsız ettikleri için zorbarlar tarafından hedef alınabilir. Bu kişilerin özelliklerini sıralamak gerekirse:

-Başarılı olanlar:

Akademik kariyerinde yahut iş ortamında başarılı olan bireyler çalışma arkadaşları tarafından kıskanırlar ve çalışma arkadaşları arkalarından her türlü iş çevirmeye çalışırlar.

-İşyerinde yalnız olanlar:

Çalışma ortamlarında çoğunluğa karşı az kişi olmakta zorbalar için bir hedef olabilir. Çok fazla kadının olduğu bir yerde tek erkek olmak veya herkesin evli olduğu grupta tek bekâr olmak gibi durumları örnek verebiliriz.

-İşyerine yeni gelen kişi olanlar:

Gruba sonradan dâhil olanlardır. O pozisyon için daha az bilgiye sahiptir.

-Dürüst, güvenilir, kuruluşa sadık olanlar:

İşine, görevine, kurumuna son derece sadık olan çalışanlardır. Prensiplerinden kurallarından taviz vermezler. Kurumun başarısını, kurumun geleceğini ön planda tutarlar.

-Yaratıcı ve paylaşımcı olanlar:

Öğrenmeye açık olan kendini yenileyen kişilerdir. Ayrıca öğrendiklerini, bildiklerini paylaşmayı çok severler.

-Kendi değerinin farkında olmayanlar:

Sürekli öğrenmeyi gelişmeyi istediğinden kendi değerinin farkında olmayan kişilerdir.

-Haksızlığa karşı gelenler:

Başkalarının haklarını kendi haklarından önde tuttukları için mağdurun her zaman yanındadırlar.

-Zeki olanlar:

Zeki insanlar kendi yanlış ve doğrularının farkındadırlar. Zeki insanlar; hatalarının farkına varabilen, hatalarını gözden geçirebilen ve hatalarından ders çıkarabilen kişilerdir.

-Bağımsız hareket edenler:

Kendi kararlarını kendi verebilen, özgür bir şekilde davranan kimselerdir.

-Diğerlerinden farklı olanlar:

Çalıştığı veya ait olduğu grupta diğer kişilerden farklı olanlardır. Örneğin farklı bir dine, farklı bir coğrafyaya ait olan kimselerdir. Bu özellikler de kimi zaman doğuştandır ve kişi tarafından değiştirilmesi pek mümkün değildir. Kişi bu farklı özelliklerinden dolayı da mobbing mağduru olabilir (Tınaz, 2006).

Mobbing mağduru kişiler genellikle pozitif, sıcakkanlı, hassas, özgüveni yüksek, hırslı kişilerdir. Tespit edilen özellikler ve kriterler birbirlerinden farklı da olabilir (Tınaz, 2008). Kurbanların özellikleri de birbirlerine benzemeyebilir. Mobber her zaman avını hazır bir şekilde beklemektedir. Mobbinge maruz kalan kurbanlar bu sürecin hiç bitmeyeceğini bu zorlu dönemin hep böyle devam edeceğini düşünür. Mobberlar fırsat buldukları her an saldırıya hazırdır. Atağa geçmek için herhangi bir zamana ihtiyaçları yoktur. Mağdur kendini bu durumdan kurtaracak bir kurtarıcı bulamazsa bu süreç devam edecektir. Mobbinge maruz kalan kişi kendini korumada pek başarılı olamaz. Mağdur bu süreci nasıl yöneteceğini bilemediği ve olaylar karşısında ne tepki vereceğini bilemediği için geri çekilir. Mobbing mağduru baskı ve psikolojik şiddet karşısında kendi içinde bir çatışmadadır. Bu şekilde çalışmaya devam ettikçe işine konsantre olmakta çok zorluk çekecektir. Bu zorlu koşullar altında hem işini kaybetme korkusu yaşamakta hem de maddi kaygılar yaşamaktadır (Duffy and Sprey, 2007).

Mobbingi İzleyenler;

Mobbingin yaşandığı süreçte bu sürece doğrudan bir müdahalesi olmayan ancak süreçten bir şekilde haberdar olan kişilerdir. Bunlar çalışanın üstü ya da çalışanın çalışma arkadaşı olabilir. Mobbing izleyicileri kimi zamanda sürece karışabilirler. Mobbing izleyicilerini süreçteki tutum ve davranışlarına göre inceleyecek olursak;

-Diplomatik izleyici: .Diplomatik izleyiciler bu süreçte daha çok yatıştırıcı, sakinleştirici, ortak bir yol bulmaya çalışan kişilerdir.

-Yardakçı izleyici: Mobbere yaranmak en önemli amacıdır. Gözüne girmek için her şeyi yapar ancak bunu hissettirmez, sinsice yapar.

-Fazla ilgili izleyici: Herkesin sorunu ile ilgilenen, çözmek için uğraşan kişidir.

-Bir şeye karışmayan izleyici: Ortalıkta gözükmeyi ve olaylara karışmayı pek sevmeyen kişilerdir.

-İkiyüzlü yılan izleyici: Davranışlarını ve düşüncelerini saklayan ancak aslında belli görüşleri davranışları olan kişilerdir.

2.4.6. Örgütlerde Mobbing Etkileri

Kurumlarda mobbingin hem kurum hem de birey için kötü sonuçları vardır. Bu zararları hem kurum açısından hem de birey açısından inceleyelim.

Mobbingin Bireysel Etkileri;

Mobbing mağdurlarının bu duruma maruz kaldıklarında davranışları da farklı olabilmektedir. Bu sürece bazı mağdurlar daha fazla dayanamayıp pes ederken bazı çalışanlar ise tüm zorluklara rağmen çalışmaya devam ederler. Mağdurlar bu süreçten olumsuz etkilenirler ve kendilerini ortamdaki dışlarlar. Ortamı terk etmek isterler. Ayrıca işlerini terk etme korkusu da içten içe mağduru rahatsız etmeye başlamıştır (Çobanoğlu,2005).

Mobbing mağduru yaşadığı psikolojik rahatsızlıklarla birlikte iştahı azalır, uyku düzeni bozulur, kalbinde çarpıntılar ve kalp rahatsızlıkları artar, stres ve sıkıntıdan dolayı cildinde rahatsızlıklar görülür. Stresten dolayı sinir bozuklukları yaşamaya başlar. Kurban sosyalleşmekten korkar, dikkat eksikliği yaşar, depresyona girer, melankolik bir ruh haline bürünür. Mağdur bu psikolojik baskıdan dolayı sürekli stresli ve gergindir. Bu olumsuz ruh haliyle çevresindekileri de olumsuz etkiler.

Mobbing mağduru kişinin; kuruma ve iş arkadaşlarına olan güveni ve sadakati azalır. Kişinin kendine olan güveni azalır, motivasyonu ve başarısı düşüşe geçer. Kurumda mobbinge maruz kalan kişi işe gelmek istemez ve bu isteksizlik zamanla artar. Mobbing sürecinde mağdur işine karşı kayıtsız kalmaya başlar, bıkkınlık başlar, yorgun düşer, kişisel başarısı düşer hatta son olarak işten ayrılmaya karar verir. İnatlaşmayla başlayan üstüne düşülmeyen bu psikolojik süreç pek dikkate alınmaz en fazla işten ayrılır gibi düşünceye sahip olursa da çok büyük ve kötü sonuçlar doğurabilir (Özdemir ve Açıkgöz, 2007).

Mobbing süreci uzadıkça mağdur bu baskıya karşı üst yönetim tarafından koruyup kollanmadığı zaman mağdurun bu süreçle baş etmesi zorlaşacaktır. Mağdurun amirleri mağduru; sorunlu çalışan, sürekli olay çıkartan kişi olarak görürse mağdurun mücadelesinin başarıyla sonuçlanması gittikçe zorlaşacaktır. Mobber eğer yönetimin desteğini alırsa, zorbalığı artarak devam eder (Vandekerckhove and Commers,2003).

Mağdur uğradığı zorbalık ve psikolojik baskılar yüzünden hasta olabilir. Psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklar baş göstermeye başlar (Tınaz, 2008).

Çalışma ortamında bir türlü huzuru ve sakinliği yakalayamayan mağdurun zamanla başarısı düşüşe geçer. Zaten mobbing uygulayan da bunu amaçlar. Mağdurun çalışma hayatında başarısız olmasını istemektedir. Mağdurun; çalışma hayatında, sosyal hayatında ve özel yaşamında başarısızlıkların baş göstermesi mobberin amacına ulaştığını gösterir. Tüm bu olumsuzluklar sadece mağduru olumsuz etkilemez, kurumunda başarısının düşmesine neden olur.

2.4.7. Mobbingin Örgütsel Etkileri

Mobbing kişilerin üzerinde olumsuz etkileri olduğu kadar kurumlarında başarısını olumsuz etkilemektedir. Kurum açısından en büyük kayıp ise kurumun maddi yönden zorluklar çekmesine sebep olmasıdır. Kurumda birlik, beraberlik, takım ruhu bozulur. Kurumun başarı dolu hikâyesi tersine dönerek kurumun saygınlığı azalır, kurumun adı lekelenir ve rekabetin, mücadelenin baş rol oynadığı günümüz çalışma hayatında başarısızlıklar boy gösterir. Mobbingin ilk aşamada sadece bireysel zararları var gibi görünse de kurum içinde başarısızlıklara da sebep olabilmektedir (Tınaz, 2006). Kurumlar içinde mobbing bir tehdit unsurudur. Mobbing sürecinde yaşanan olumsuzluklara diğer çalışanlar da şahit olduğu için kuruma olan güvenleri, inançları azalır. Tüm bu sorunları çözmek kurumun başarısını ve saygınlığını koruyabilmek için gereklidir. Kurum tüm bu sorunları baştan çözüp tedbirler almalıdır.

2.4.8. Mobbing İle Mücadele Etme Yöntemleri

Bu bölümde mobbing ile mücadele yöntemleri **çalışanlar ve örgüt açısından** ele alınacaktır.

2.4.9. Mobbing Bireysel Mücadele Yöntemleri;

Mobbing mağdurunun bu süreçle baş edebilmesi için bazı mücadele yöntemleri uygulanmıştır.

Bu yöntemleri inceleyecek olursak;

- Mobbing sürecini çok iyi bir şekilde anlamalı ve kavramalıdır.
- Mağdura mobbing sürecini yaşatanlar arasında amirleri yoksa onlardan bu süreçte destek almalıdır.
- Mağdur bu süreçte mücadelecisi ruhunu geliştirip hayatına devam etmelidir.
- Mağdur maruz kaldığı bu sürece karşı farklı bir alternatif yolu varsa daha iyi şartlar altında kesinlikle değerlendirmelidir.

- Sürecin her türlü yasal yollarla takipçisi olmalıdır.
- Yaşadığı mağduriyeti ortaya çıkarmalı bu şekilde süreçle baş etmelidir.
- Mobbing mağduru olmamak için her an kendini korumalı ve temkinli olmalıdır.

Eğer bu süreçte mücadeleci ruhumuzu geliştirerek devam edersek uygulanacak birkaç yöntem geliştirilmiştir;

- Duygular açık ve net bir şekilde yaşanmalıdır.
- Bazen değişmenin de bir çözüm yolu olabileceğinin düşünülmesi gerekir.
- Kişi kendine inanmalı ve güvenmelidir.
- Çevrenizden maddi ve manevi destek isteyin
- Sosyal hayatınıza önem verin ve zaman ayırın.
- Yeteneklerinizi bilin, farkında olun ve kendinizle guru duyun.
- Hobive aktivitelerinize zaman ayırın.
- Farklı hobiler edinmeyi deneyin.
- Önem verdiğiniz kişilerin yanınızda olmasına müsaade edin.
- Kendinizi şımartın.
- Kendi kendinizle olumlu şeyler konuşun ve kendinizi onaylayın.
- Size değer veren insanlarla beraber geçirdiğiniz zamanı arttırın.
- Yeni bir beceri edinin.
- “Kurban “ zihniyetini bırakın.
- Kontrolün sizde olduğuna ve seçenekleriniz olduğuna inanın.
- İşyerinizle aranızda bir mesafe koyun ve geniş bir bakış açısı edinin.
- Bir mücadele planı yapın.
- İnançlı olun (Karakaş, 2011).

Mobbinge mücadelesinde tek başına olan ve bu zorlu süreçte hem psikolojik hem fiziksel olarak baskıya maruz kalan kişi her ne kadar yıldırılmaya, çöktürilmeye çalışılsa da kendine olan güveni ve inancı onu bu süreçte zafere ulaştıracaktır. Çünkü her ne kadar baskıya ve şiddete maruz kalsa da ayakta durabilmeyi başarmayı hedeflemiştir. Böyle kişiler öğrenilmiş güçlük seviyesi yüksek olan kişilerdir. Bu mücadele de onları zafere ulaştıran azimleri ve kararlarıdır. Kurumlarda veya günlük hayatta bazı kişiler psikolojik ve fiziksel saldırılara karşı güçlü ve azimli olurken, bazıları da daha başlamadan pes ederler. Kendilerine olan inançlarını ve güvenlerini kaybetmişlerdir. Öğrenilmiş güçlük seviyesi yüksek olan kişiler baskıya, şiddete karşı mücadelecidir, pes etmez aksine ona karşı olan tepkinin üstüne gider yılmadığını baskının üstüne giderek gösterir. Alan araştırmalarında ilk kez öğrenilmiş güçlük

kelimesinden bahseden araştırmacı yazar Meichenbaun'dur. Öğrenilmiş güçlük seviyesini ilk kez kullanmış ve insan davranışları ile içselleştirmiştir. Zorlu hayat koşullarında karşılaşılabileceğimiz baskılara, şiddete karşı kişinin mücadeleci ruhunu tetikleyen öğrenilmiş güçlük seviyesidir (Keser, Yılmaz, Yürür, 2009).

Meichenbaun'dan sonra öğrenilmiş güçlük ile ilgili çalışmalar yapan bir diğer araştırmacı ise Rosenbaum'dur. Baskılarla mücadele edebilmek için kişinin kendi içinde mücadeleci ve kontrol edici olması gerekir. Bireye karşı yapılan baskılara, tepkilere karşı mücadeleyi öğrenilmiş güçlük olarak adlandırmaktadır. Öğrenilmiş güçlük bireye dört temel özellik katmaktadır. Bunlar;

- Sorunları çözebilme yeteneği,
- Kişinin doyumunu erteleyebilmesi,
- Kişinin içsel olaylarını kontrol altında tutabilmesi,
- Duygularını ve eylemlerini kontrol altında olması için öz yönergenin kullanılmasıdır (Keser, Yılmaz, Yürür, 2009) .

Öğrenilmiş güçlük her birey için önemlidir. Ancak çalışan kişiler açısından daha da önem arz etmektedir. Çünkü çalışma ortamlarında her an her türlü olayla karşılaşılabilir. Böyle durumlarda hemen yılmamak, pes etmemek önemlidir. Kişinin dik duruşu, azmi ve mücadeleci ruhu onu bu süreçten zaferle çıkartacaktır. Önemli olan bu sorunlarda pes etmemektir. Gücünü, sabrını ve mücadeleci ruhunu onlara göstermektir. Böyle özelliklere sahip kişilerde öğrenilmiş güçlük seviyesinin yüksek olması gerekir.

2.4.10.Mobbing Örgütsel Mücadele Yöntemleri

Kurumlar açısından mobbing vebalı bir hastalık gibi yavaş ve sinsi bir şekilde ilerleyerek kurumu tamamen etkisi altına alır. Bir an önce mobbinge karşı tedbir alınması gerekir. Bunun için de kurumun mobbingin bilincinde olması gerekir. Çalışanların takım ruhu bilincinde, bir arada tutarak birlik beraberlik içinde çalışılabilecek çalışma ortamları sağlanmalıdır (Tınaz, 2006).

Kurumlarda yaşanan mobbing olayları kurum için; sosyal, psikolojik ve ekonomik yönden olumsuzluklarla karşılaşmasına neden olabilir. Çünkü kurumlar için mobbing sadece manevi yönden sekteye uğratmaz. Mobbing yaşanan kurumlarda etkinlik, verimlilik ve performans da azalır. Performans azalışı yaşayan kurum haliyle faaliyetlerini de yerine getiremez olur. Yaşanan soruna vaktinde müdahale edilip, sorun çözüme kavuşturulmadığında ilerleyen zamanlarda çözülmesi daha da zor bir hale

gelebilir. Kurumsal yapıda başarılı olan mobbber kedine yeni mağdur bulmakta fazla zaman kaybı yaşamaz.

Kurumların mobbingin farkında olması ve tedbirler alması için onlara yardımcı olabilecek el kitaplarının oluşturulması gerekir. İngiltere’ de bir Hemşirelik Okulu’nun hazırladığı kurumlara mobbing sürecinde yardımcı olabilecek kitapçık hazırlanmıştır. Bu kitapçıkta mobbing sürecinde etkili olabilmek ve bu süreci başarılı bir şekilde atlatabilmek için belli başlı noktalara değinilmiştir.

Kitapçığın belli başlı noktalarının özetini geçecek olursak;

- Öncelikle, mobbing sürecinin herkes tarafından (çalışanlar, yönetim) başarılı bir şekilde atlatılabilmesi için yazılı bir politika oluşturulmalıdır. .

- Bu kuralların, politikaların uygulanabilmesi için üst kurul oluşturulmalıdır. .

- Bu kuralların, stratejilerin uygulanabilmesi için eğitimler verilmelidir.

- Kurumun bu kuralları öğretmek için; kurum, kurum içi eğitimin bir parçası olmalıdır. .

- Mobbingle mücadele programının başarıya ulaşması için; gerçekçi bir bütçe ayırmak planlı programlı eğitimler hazırlamak gerekir

Mobbingle mücadele eğitimi bilgi ve beceri olarak iki gruba ayrılır.

Bilgi olarak;

- Mobbingin tanımı yapılmalı, kavramsal olarak açıklanmalı,
- Mobbingin belirtileri açıklanmalı,
- Kurumun politikaları, ilkeleri belirlenmeli
- Onaylanan davranışlar ve onaylanmayan davranışlar açıklanmalı, Hukuksal açıdan açıklanmalıdır.

Beceri olarak;

- Kurumda, çalışanlara mobbingi anlama, tanıma eğitimi verilmeli,
- Başa çıkma yöntemi geliştirilmeli,
- Mobbing sürecinde mağdur ve mobbing uygulayan kişi için farklı aktiviteler, programlar sunulmalıdır (Kırel, 2007).

Mobbingin engellenmesinde risk yönetimi çok önemlidir. Risklerin belirlenmesinde kullanılan bazı yöntemler;

- Anket,
- Görüşme,

- Örnek gruplar,
- Tüm yöntemlerin bir arada kullanıldığı karma yöntem yaklaşımıdır.

Örgüt çalışanlarının bizzat yaşadıkları veya şahit oldukları mobbing olaylarını bildirmeleri için teşvik edilmeli, bu amaçla;

- Özel bir bildirim formu geliştirilmeli,
- Telefonla bildirim sistemi kurulmalıdır (Kirel, 2007).

Örgütlerde mobbinge karşı mücadele yönteminde amirlerin çok büyük etkisi vardır. Amirlerin, bu süreci başarıyla geçmesi için aktif rol almaları gerekir.

2.4.11.Mobbing ile Hukuksal Mücadele

Devlet mobbinge mücadele de önemli bir yüklenicidir. Mobbinge mücadele de mobbing içeren eylemlerin suç içermesi ve bu suçların yaptırımları olmalıdır. Son zamanlarda mobbing davaların arttığından da anlayacağımız üzere mağdurların artık sessiz kalmadıkları haklarını aradıklarını görüyoruz. Bunun için de mobbinge ile ilgili gerekli yaptırımların düzenlenmesi gerekir. Mobbing ile ilgili özel bir yasal düzenleme yoktur. Ancak anayasa, İş Kanunu, Medeni Kanun, Yeni Borçlar Kanunu'nda ilgili düzenlemeler vardır.

Hukuksal Bir Kavram Olarak Mobbing;

Kurumlarda mobbing ve mobbing eylemleri dünyanın hemen hemen her yerinde karşılaşılabilecek bir durumdur. Kurumlarda mobbing yaşandığını, çalışanların mobbinge maruz kaldığını ortaya çıkarmak çok güçtür. Çünkü mağdur maruz kaldığı psikolojik baskıyı ortaya çıkarırsa amirleri tarafından sorunlu çalışan, mızımız kişi olarak bilinirse işten kovulabilir ayrıca toplum tarafından dışlanırm korkusuyla yaşadıklarını ortaya çıkarma taraftarı olmazlar. Ülkemizde olduğu gibi uluslararası hukuk sisteminde de mobbing ile ilgili düzenlemelere yer verilmiştir. Hukuki anlamda mobbing kavramını inceleyecek olursak; Kara Avrupası Hukuk Sisteminde Mobbing, Anglo - Sakson Hukuk Sisteminde Mobbing son olarak da Türk Hukuk Sistemin' de Mobbing kavramlarını inceleyeceğiz.

2.4.12.Kara Avrupası Hukuk Sisteminde Mobbing

Mobbing kavramı temel olarak mobbing ve bullying olarak incelenmektedir. Mobbing kavramı genellikle ABD, İtalya, Kara Avrupası ülkelerinde kullanılır. Bullying kavramı ise İngiltere ve İrlanda gibi ülkelerde kullanılır. Yapılan birçok

literatür çalışmalarında bullying ve mobbing kavramlarını bütünleştirmiş aynı anlamda kullanmışlardır(www.ceis.org.tr,2014).

2.4.13.Anglo-Sakson Hukuk Sisteminde Mobbing

Ortak hukuk ya da Anglo-Sakson Sistemi, (common law), özellikle tarihinde Birleşik Krallık sömürgesi olan birçok ülkenin hukuki temellerini oluşturmaktadır. Emsal kararlar yansıtan, kapsamlı yasallaşmamış kanunları dikkat çeken özellikleri arasında yer alır. Bu emsal kararlar yüzyıllarca yargıçlar tarafından gerçek davalarda verilen hükümlerden elde edilmiştir.

Orta Hukuk sisteminde mobbing kelimesinin yerine bullying kelimesi kullanılmıştır. Ancak bullying daha çok fiziksel hareketleri, davranışları ifade ederken mobbing kelimesi ise psikolojik şiddet, sözlü tacizi karşılamaktadır(Tınaz,2008) .

2.4.14.Türk Hukuk Sisteminde Mobbing;

Türk Hukuk sisteminde mobbing kelimesi yerine; psikolojik taciz, psikolojik yıldırma, duygusal saldırı, psikolojik şiddet kelimeleri kullanılmıştır. Yeni Borçlar Yasası'nın 417. Maddesinde ise 'psikolojik taciz' kelimesi kullanılmıştır.

Medeni Kanunda mobbing ile ilgili doğrudan bir bilgi olmamasına rağmen kişiliğin korunmasına dair hükümler vardır.

Öte yandan, 2004 yılında kabul edilen 5237 sayılı yeni ceza kanunumuzda madde 105'te cinsel taciz ile ilgili hükümler bulunmaktadır.

Buna göre

-Kişiye karşı işlenmiş cinsel saldırıda, mağdurun da şikâyeti üzerine üç aydan iki yıla kadar hapis cezası veya para cezası uygulanabilir.

Kurumlarda yaşanan mobbing olaylarında çalışanların maruz kaldığı psikolojik travmalar kişi üzerinde bazı ağır sonuçların yaşanmasına da sebep olabilir. Kişinin isminin karalanmasına, çalışanın performansının düşmesine, sağlığını kaybetmesine ve çalışanın kariyer hayatında bazı olumsuzluklara sebep olabilir. Bu tür olumsuzlukların yaşanmaması ve çalışanın iş yerinde kendini huzurlu ve mutlu hissedebilmesi için 2011 yılında Çalışma ve Sosyal Güvenlik Kurumu tarafından bir genelge yayınlanmıştır. Bu genelgede uyulması gereken bazı tedbirler sıralanmıştır. Tedbirler şu şekildedir:

1. Kurumlarda mobbing yaşanmaması için yöneticilerin bu konuda gerekli bütün önlemleri ve tedbirleri alması gerekir.

2. Kurumlarda çalışan personeller mobbinge sebep olabilecek ve mobbing sayılan davranışlardan, düşüncelerden uzak durmalıdır.

3. Toplu şekilde alınan kararlarda, genelelerde mobbing yaşanmaması için koruyucu ve önleyici tedbirlerin alınması gerekir.

4. Mobbinge mücadele edebilmek ve mobbinge maruz kalan çalışanların yalnız olmadıkları hissettirebilmek için Çalışma ve Sosyal Güvenlik Kurumu tarafından 'ALO 170' ihbar hattı kurulmuş, psikologlar eşliğinde çalışanlara destek olunmuştur.

5. Mobbinge maruz kalan çalışanların yaşadıkları psikolojik travmalarda yardımcı olabilmek, bu sürecin bizzat habercisi olmak ve gerekli engelleyici tedbirleri alınması için Çalışma ve Sosyal Güvenlik Kurumu önderliğinde kamu, özel ve sivil toplum kuruluşları iş birliğiyle 'Mobbinge Mücadele Kurulu' oluşturulmuştur.

6. Mobbing ile ilgili dönüşlerde kontrolcü ekibin dönüşleri dikkatli ve ayrıntılı bir şekilde inceleyip gerekli kararları alıp en kısa sürede paylaşması gerekir.

7. Kurumlarda yaşanan mobbing vakalarında çalışanların özel hayatlarına dikkat edilmeli ve bu sürecin özel hayatlarına yansıtılmaması gerekir.

8. Bakanlığa bağlı gerekli kurum ve kuruluşlar mobbing konusunda gerekli eğitici, farkındalık yaratacak programlar, toplantılar ile sürece destek olmalıdır.

Türk İş Hukukunda çok yakın zamanda yer alan mobbing kavramı, Türk Borçlar Yasası'nda ise bu konu ile ilgili yasal düzenlemeler yer almaktadır.

2.4.15. İş Kanunu Açısından Mobbing;

İş Kanununa göre işveren işçisini korumakla mükelleftir. Amirin işçisine mobbing uygulaması veya mobbing uygulanmasına göz yumması durumunda işçiyi koruma görevine aykırı davranmış olur. Mağdur kuruma veya kişiye karşı maddi manevi tazminat hakkına sahiptir. Davanın zaman aşımı 10 yıldır.

İş Kanununa göre çalışanın sağlığını bozacak bir durumla karşılaştığı zaman sağlıklı çalışma koşulları sağlanıncaya kadar çalışmama hakkı vardır. Mağdurun, iş sağlığı ve güvenliği birimine başvurarak çalışma koşullarının gözlemlenmesi ve sağlıklı çalışma koşulları oluşturuluncaya kadar çalışmama hakkı vardır.

Mağdurun mobbing sırasında maruz kaldığı sözlü veya fiziki eylemler, kendinin, ailesinin namusuna ve şerefine yönelik davranışlarda ihbar süresini beklemeden iş ahdini feshedilebilir. Mağdur bu hakkını mobbingin sona ermesinden sonra ki 6 gün içinde kullanmalıdır. Aynı zamanda mağdura tazminat alma hakkı da verilmiştir.

İş Kanunu'na göre işveren çalışanlarına eşit davranmalı ve buna aykırı davranmamalıdır. İşverenin çalışanına düzenli şekilde olumsuz davranışlar sergilediği zaman eşit davranma sorumluluğunu ihlal etmiş olur. Çalışan böyle bir durumla karşılaştığında ise dört aylık ücret miktarı kadar ayrımcılık tazminatı alabilir ve verilmeyen haklarını geri almak için dava açabilir. İşçi kötü söz ve davranışlara maruz kaldığı için kötü niyet tazminatı da alabilir. Davaların zaman aşımı ise 10 yıldır (Dündar, 2010).

2.4.16.Medeni Kanun Açısından Mobbing;

Medeni Kanuna göre kişiye, kişinin haklarına yapılan saldırılar karşısında mağdur uygulanan baskıyı durdurmak, gerekli tedbirlerin alınması, saldırıların hukuka aykırılığını tespiti için hukuki yollara başvurulabilir. Dava açılmasında zamanaşımı söz konusu değildir. Mobbinge maruz kalan mağdur maddi ve manevi tazminat davası açma hakkına sahiptir. Mobbing tazminat davasında zaman aşımı 10 yıldır. Mobbing sırasında meydana gelen maddi ve manevi zararlar arasında nedensellik bağı olması gerekir (Dündar,2010).

2.4.17.Yeni Borçlar Kanunu Açısından Mobbing;

Borçlar Kanun 'un 49. maddesi, "Şahsiyet hakkı hukuka aykırı bir şekilde tecavüze uğrayan kişi, uğradığı manevi zarara karşılık manevi tazminat namıyla bir miktar para ödenmesini dava edebilir. Hakim manevi tazminatın miktarını tayin ederken, tarafların sıfatını, işgal ettikleri makamı ve diğer sosyal ve ekonomik durumları da dikkate alır. Hakim bu tazminatın ödenmesi yerine, diğer bir tazmin sureti ikame veya ilave edebileceği gibi tecavüzü kınayan bir karar vermekle yetinebilir ve bu kararın basın yolu ile ilanına da hükmedebilir." hükümlerini içerebilir. Görüldüğü üzere işyerinde mobbinge uğrayan iş gören dava açarak tazminat talebinde bulunabilir (Dündar, 2010).

4 Şubat 2011'de kabul edilen 27836 sayılı Yeni Borçlar Kanunu'nun 6. Bölümünde yer alan madde 417'de işçinin kişiliğinin korunması konusu ele alınmıştır. Bu maddeye göre işveren; çalışma ortamında çalışanın kişiliğini korumak, sevgi ve saygı göstermek, çalışma ortamında etik ve ahlaki kurallar içinde koşullar oluşturmak, psikolojik ve cinsel tacizler olmaması için gerekli tedbirleri alması gerekir. İşveren bu kurallara uymayıp gerekli tedbirleri almadığı süre boyunca sözleşmeye aykırı davranmış olur.

3. SAĞLIK SEKTÖRÜNDE MOBBING

Sağlık hizmeti sunumunda temeli oluşturan hastaneler; hem hizmet sunumu hem sahip oldukları karmaşık yapı hem de hizmet sunumunda görev alan çalışanların çoğunun sağlık personeli olduğu kurumlardır. Sağlık personelleri hizmet sunumunda hizmet talep eden kişilere yardımcı olabilmek için birlikte çalışıp, birlikte mesai harcarlar ve karşılaştıkları sorunlara birlikte çözüm üretirler. Bu birlikteliğin bir ekip çalışması olabilmesi için belli bir amaca, hizmete ve ortak bir hedefe hizmet etmeleri gerekir. Böylece kurumun bir alt kültürünü oluşturmuş olurlar. Örgütlere ve çalışanlara maddi ve manevi zarar veren iş yeri terörü olarak da adlandırılan mobbingi; önlemek ve azaltmak için gerekli tedbirlerin alınması, mobbinge karşılaşıldığı durumlarda nasıl bir yol izleneceği gibi gerekli çalışmalar yapılmalıdır (Çobanoğlu, 2005).

Çalışma hayatında ki tüm sektörlerde mobbing karşımıza çıkmaktadır. Bazı sektörlerde daha fazla yaşanmakla birlikte bazı sektörlerde daha az karşılaşılan bir durumdur. Mesela sağlık sektöründe daha fazla yaşanmaktadır. Çünkü sağlık kuruluşları fedakârlık, dayanıklılık, sabır gerektiren matriks yapıda çalışma sisteminin olduğu, hizmet sunumunda sıfır hatanın kabul edildiği, yoğun stres ortamı ve iletişimin önemli olduğu sosyal bir sistemdir. Mobbing ile ilgili gerek yerli gerek uluslararası çalışmalarla sağlık sektöründe ki mobbingin boyutu ortaya çıkmaktadır. Ayrıca sağlık sektöründe iş gücü yoğunluğu, stres ve rekabetin fazla olması mobbingin oluşması için çok uygun bir ortamdır. Günümüzde gelişen teknolojik imkânlar sağlık hizmetlerinde de görülmüş sağlık sektöründe ayrıca yaşanan farmolojik gelişmeler, sağlık çalışanlarının ve hastaların karşılıklı iletişim içinde olmaları, hizmet sunumunda etik olmayan davranışların artması bu olaylara ilişkin hem yazılı hem görsel basında haberlerin artması hastaneler için etik anlayış ve etik davranışların önemini vurgulamaktadır.

İş yerinde yaşanan mobbing hem özel hem kamu sektöründe çalışanların psikolojik ve fiziksel sağlıklarını bozan, çalışanların çalışma hayatından uzaklaşmasını ya da uzaklaştırılmasına neden olan psikolojik şiddet veya her türlü kaba davranıştır. Yapılan araştırmalar da mobbing ve mobbingin boyutu hakkında önemli kriterlere değinilmiş ve mobbingin önlenmesi için adımlar atılmıştır. Mobbing sektör ayrımı yapmadan her sektörde yaşanmaktadır. Ancak her sektörlerde eşit bir şekilde dağılmamıştır.

Sağlık kurumlarında meydana gelen mobbing vakalarının; çalışanlara, kuruma ve hastalara karşı büyük ve ağır sonuçları vardır. Sağlık kurumlarında ki mobbing

vakalarında artış meydana gelmesi hem kurum açısından hem de çalışanlar açısından güvenlik problemi sorununu ortaya çıkarmakta aynı zamanda da iş performansında azalış ve işe devamlılıkta azalış durumu ortaya çıkmakta ve bu durumdan hastalarda olumsuz bir şekilde etkilenmektedir.

Sağlık organizasyonları bütün toplumlarda önemlidir ve farklı yapılardan oluşmaktadır. Sağlık organizasyonları toplumların dini ve sosyal değerlerinin yansımasıdır. Hastanelerin misyon ve vizyonları birey hayatı ile bütünleşmiş bir nevi hayati olayların gerçekleştiği kurumlar haline gelmiştir. Sağlık kurumları psikolojik şiddet olaylarının görülme ihtimalinin olduğu en riskli kurumlardır ve etkilenen de sağlık çalışanlarıdır. Sağlık çalışanlarının bütün bu zorlu koşullar altında insanlara fayda sağlayabilmeleri; fiziksel ve ruhsal olarak kendilerini iyi hissetmelerine bağlıdır. Hastaneler yoğun ve stresli iş ortamlarıdır ve zor çalışma şartları, nöbetler, imkânsızlıklar, yetersiz ücret, akademik kariyer ve yükselme sırasında yapılan adaletsizlikler, hemşirelerin küçük yaşlarda çalışma hayatına başlamaları, saldırı ve tacize karşı kendilerini koruyamamaları, idareye yakınlık ve yöneticiye kişisel yaklaşım nedeniyle ayrımcılık yapılması gibi sebepler mobbingi tetikleyen etkenlerdir (Arisoy, 2011). Sağlık kurumlarında genel olarak kadın çalışan sayısının fazla olması mobbing vakalarının görülme sıklığını artırmaktadır. Kadın çalışanların erkek çalışanlara göre maaşlarının düşük olması, iş hayatlarının istikrarsız olması, düşük statü ile işlerde daha fazla çalışmaları mobbinge maruz kalma ihtimallerini artırmaktadır. Genellikle hemşirelerin kadın olması, belli başlı klinik ve poliklinikte bayan personelin çalışması yine mobbinge maruz kalma ihtimalini artırmaktadır (Di Martino, 2003). Çalışma saatlerinin fazla olması, nöbetler ve ek mesailerin getirdiği yorucu ve stresli çalışma ortamı mobbing olaylarının görülmesine zemin hazırlamaktadır. Böylesi zor şartlar haliyle mobbing görülme ihtimalini artırmaktadır. Zor şartlar altında görevini yapan sağlık çalışanları baskıcı ve şiddet yanlısı üst tarafından da mobbinge maruz kalmaktadır. Sağlık sektöründe meydana gelen mobbing vakaları çalışanları ve kurumları etkilemektedir. Kurumlarda mobbing görülme ihtimali ile ilgili yapılan çalışmada ulaşılan sonuç çok acı vericidir. Sağlık kurumlarında mobbing görülme ihtimalinin diğer kurumlarla kıyaslandığında; sağlık kurumlarında mobbing görülme ihtimali 16 kat daha fazla olduğu sonucuna -maalesef- ulaşılmıştır (Karsavuran, 2014). Mobbinge en fazla maruz kalan sağlık çalışanlarının ise; ambulans görevlileri, hemşireler ve doktorlar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Büyük şehirlerde ki sağlık kurumları suç oranının yüksek olduğu yerlerde ki sağlık kurumları ve genellikle تنها yerlerde kalan sağlık kurumlarında mobbing görülme ihtimali fazladır. Sağlık

kurumlarında, hizmet talebinde bulunan kişiler hastalar ve hasta yakınlarıdır. Sağlık kurumlarında iş yükünün fazla olması, personel eksikliğinin yaşanması, mesai saatlerin ve nöbet sayılarının fazla olması sağlık çalışanlarının mobbinge maruz kalmasını artırmaktadır. Sağlık kurumlarının çalışma koşullarının strese ve şiddete daha meyilli olması ve genellikle kadın çalışanlardan oluşması mobbing görülme ihtimalini artırmaktadır. Sağlık kurumlarında mobbing görülme ihtimali ile ilgili çalışmalar incelendiğinde ulaşılan sonuçlar da sağlık çalışanlarının %18'i ile %37'si mobbing yaşadığını, %74 ile 91'inin ise çalışma arkadaşlarının bir ya da daha fazlasının mobbing davranışına maruz kaldığını belirtmiştir. Karatuna ve Tınaz'ın 2010 yılında üç farklı ölçümle yaptığı bir araştırmada sağlık çalışanlarının %23,2, %31,2 ve %46,5 oranında mobbing yaşadığı belirlenmiştir (Johnson, 2021; Vaclavikova ve Kozakova, 2020). Dünya sağlık çalışanlarında mobbinge en fazla %50 ve üzerinde (haftada bir ya da daha fazla) maruz kalan ve olumsuz etkilenen grubun hemşireler olduğu belirtilmektedir (Fronteria vd., 2003). Ülkemizde ise farklı şehirlerde yapılan çalışmalarda hemşirelerin %17,4 ile %84'ünün akranları, diğer sağlık çalışanları, yöneticiler, hasta ve hasta yakınları tarafından mobbinge uğradığı saptamıştır (Özcan, 2011). Barcenas ve arkadaşlarının farklı uzmanlık alanlarından 77 hekimle yaptıkları bir araştırmada hekimlerin %40,3'ünün yüksek % 29,9'unun orta şiddette mobbing yaşadığı belirlenmiştir. Tıbbi sekreterlerle yapılan çalışma da ise mobbing oranı %42,1 olarak saptanmıştır (Daveport, 2003).

3.1. Sağlık Kurumlarında Mobbinge Zemin Hazırlayan Etkenler

Günümüzde gerek hızlı nüfus artışı gerek değişen ve gelişen çevre şartları sağlık hizmetlerinin önemini ortaya koymaktadır. Özellikle de tedavi edici sağlık hizmetlerinin değerinin ne kadar çok olduğunu göstermiştir. Gelişen teknolojik gelişmeler sağlık sektörünü de etkilemiştir. Gelişmiş teknolojik aletler, uygulamalar çalışanın uyum sürecini etkilemekte ve kendisini daha iyi yetiştirmesini gerektirir. Yaşanan bu gelişmeler sağlık hizmetinde hizmet sunumunun bölünmesine sebep olmaktadır. Sağlık personelinin karşılaştığı problemler farklılık göstermektedir. Küreselleşen günümüz şartlarında karşılaşılan sorunlara karşı tepkisiz kalınmamalı, işverenler ve çalışanlar tarafından birey ve toplum için gerekli önlemlerin alınması gerekir.

Yapılan çalışmalarda en fazla mobbing görülen kurumların eğitim kurumları ve sağlık kurumları olduğuna ulaşılmıştır. Bu sonuçla birlikte sağlık personelinin de çok fazla mobbinge uğradığı sonucuna ulaşılmıştır. Personeller arası mobbing görülme oranı cinsiyet açısından incelendiğinde ise kadınların erkeklere oranla daha fazla mobbinge

uğradığı sonucuna ulaşılmıştır. Mobbinge neden olan örgütsel ve bireysel faktörler incelendiğinde sağlık kurumlarında çalışanların diğer kurumlarda çalışanlara göre daha fazla mobbinge uğramasının sebebi mesleki zorluklar ve bireysel faktörlerdir. Sistemin getirdiği eksiklikler ve sorunlarının giderilememesi de işin cabasıdır.

Sağlık hizmetlerinin herkes tarafından ulaşılabilir nitelikte olabilmesi ve hizmetlerin devamını sağlayabilmek için 2003 yılında Sağlık Bakanlığı tarafından hazırlanan ‘Sağlıkta Dönüşüm Programı’ hazırlanmıştır. Sağlıkta Dönüşüm Programı var olan sorunlara çözümler getirirken aynı zamanda başka sorunların çıkmasına da zemin hazırlamıştır. Getirdiği sorunlardan biri sağlık hizmeti sunumunu kamu hizmeti sunumundan çıkararak özelleştirmek piyasaya bırakmaktır. Hizmet sunumunu özelleştirmek özel hastaneleri daha etkili kılmak olarak görülmüştür. Özelleştirilmesindeki sebep olarak ise hizmet talebinin fazla olması, kaynakların sınırlı olması talebi karşılayamayacak hale gelince de özel sektörün piyasada ki payı artmıştır. Sağlıkta Dönüşüm Programı ile ilgili sağlık çalışanlarına yönelik yapılan bir araştırmada "Sağlık Çalışanlarının Sağlıkta Dönüşüm Projesine İlişkin Görüşleri" adlı çalışmada sağlık çalışanlarının büyük bir kısmının özelleşmediği hizmet sunumundan memnun olduğu düşüncesine ulaşılmıştır. Ancak hastalara hem kurum hem de çalışanlar tarafında müşteri gözüyle bakıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca çalışma imkanlarının güçlüklerinin arttığı ve iş yükünün arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Sağlıkta Dönüşüm Programı ile artık sağlık hizmeti sunumunun amacından, etik değerlerinden uzaklaştırıldığı ve sağlık hizmeti sunucusunun ve sağlık hizmetlerinin değersizleştiği açıkça ortadadır. Hastanelerin birer işletmeye dönüştürüldüğü, hastalara ise birer müşteri gözüyle bakıldığı bir durum ortaya çıkmıştır.. Bu durumda sağlık hizmeti sunumu saygınlığının yitirilmesine, etik dışı davranışlara ve rekabetin arttığı bir ortama sürüklenmiştir. Ücretlendirmenin yapılan işe göre yapılmasıyla personeller arası iş paylaşımını azaltarak, iş doyumunu düşürdüğü bilgisine ulaşılmıştır. Personeller arası rekabetin artırılmasıyla çalışma ortamlarının huzursuz olması yine çalışanlara stres gerginlik gibi olumsuz düşüncelerle dönecektir. .

Sağlık hizmetlerinde görev alan idari ve tıbbi hizmet çalışanları eğitimlerini tamamlayıp mezun olduktan sonra sağlık kurum ve kuruluşlarında mesleki bilgi ve becerilerine göre görev alırlar. Sağlık hizmetlerinin karışık ve matriks örgütlenme yapısı yeni çalışmaya başlayan kişinin adapte olmasını zorlaştırabilir. Hatta daha eski çalışmaya başlayan kişi yeni kişi üzerinde nüfuz sağlamaya onu kendi çıkarları doğrultusunda kullanmaya çalışabilir. Sağlık hizmetlerinde ki bu karışık yapı işe uyumu ve adapte sürecini zorlaştırabilir. Yine işe uyum ve öğrenme sürecini olumsuz etkileyen

bir süreç de çok fazla hizmet talep edilmesi, nöbet sayılarının fazla olması ve sürekli araştırma peşinde olan sağlık çalışanının yaşadığı bu süreçten bunalması, yöneticisinin acımasız ve düşüncesiz yapısı bizzat mobbinge maruz kalmasına ortam hazırlar.

3.2. Sağlık Kurumlarında Mobbing Nedenleri

Mobbingin meydana gelmesindeki en önemli sebepleri sıralayacak olursak; insanlara hükmetmek, çalışanlara istediklerini yaptırmak veya istediği gibi olmaları konusunda baskı yapmaktır. Mobbing uygulayanlar; herkesi her şeyi kontrolleri altında tutmak isterler, her zaman kendi duygu ve düşünceleri ön planda olur. Mobbingin uygulandığı ortamlarda diğerlerinin düşüncelerine, haklarına değer verilmez. Genellikle mobbing uygulayanlar duygusal olarak istikrarlı değildirler. Mobbing uygulayanlar gücü ve hükmetmeyi seven karşısındaki kişinin durumunu anlamadan düşünmeden davranan kişilerdir. Öncesinde mobbing mağduru olan kişiler güç sahibi olduklarında yaşadıkları mağduriyetin acısını çıkarırcasına davranırlar. Dolayısıyla da mobbingin ortaya çıkış nedenleri incelendiğinde grup halinde bulunulan çalışma ortamlarda mobbing kaçınılmazdır. Bir diğer özellik ise mobbing mağduru yaşadıklarını, gördüklerini yaşatmak ister ve bu şekilde de daha öncesinde yaşadıklarının intikamını almaya çalışır (Durmuş vd., 2018). Kurumlarda mobbingin meydana gelmesinin nedenleri incelendiğinde yöneticilerin planlamayı ve görevlendirmeyi tam yapamadığından ve mağdurun kişisel ve sosyal anlamda düşük standartlara sahip olmasından kaynaklandığına ulaşılmıştır.

Mobbing mağduru ve mobberların bulunduğu iş ortamında genellikle güç dengesizliği vardır ve genellikle erkeklerin baskın olduğu iş ortamlarıdır (Çıkman ve Gökmen, 2019; Karatuna ve Tınaz, 2010). Durum böyle olunca da kurumlarda ki personel, çalışan bir birey olduğu için değil kadın olduklarından dolayı mobbinge maruz kaldıklarına ulaşılmaktadır. Sağlık kurumlarında da durum aynıdır. Çalışan kişilerin daha çok kadın olmasından ve kadın çalışanların çoğunun da hemşire olmasından dolayı mobbinge daha fazla maruz kalmaktadırlar. Sağlık kurumlarından hizmet talebinde bulunan hasta bireylerin fazla olması, yoğun ve yorucu çalışma şartları, sunulan imkanların kısıtlı olması, çalışanların emeklerinin karşılığını tam olarak alamaması, yükselmelerde ve işe alım sürecinde liyakatsiz şekilde davranılması, yoğun iş ortamında yeteri kadar özel hayata zaman ayıramaması, hemşirelerin daha küçük yaşlarda mesleğe başlaması gibi olumsuz nedenlerden dolayı sağlık kurumlarında mobbinge sıkça rastlanılmaktadır. Yoğun iş temposunun olduğu sağlık kurumlarında hizmet

bekleyen hasta sayısı da fazla olunca çalışanların yoğun iş temposuyla birlikte mobbinge maruz kalma ihtimalleri de artacaktır.

Sağlık sektörünün en temel hizmetleri sunan kurumlarından olan hastaneler, sağlık çalışanları açısından artık güvensiz yerler olmaya başlamıştır. Güvensizlik duygusu sağlık çalışanları arasında, en üstte görevden alan personelden en altta görev alan çalışana kadar aynıdır. Her ne kadar sağlık alanında gelişmeler yaşansa da; bu gelişmelere ve değişmelere ayak uyduramamak, yasaların bu konuda eksik kalması gibi nedenlerden dolayı sağlık çalışanları kendilerini güvende hissetmemektedirler.

Sağlık çalışanları hızlı gelişen teknolojik ilerlemeler ve yasal düzenlemelerde ki boşluklardan dolayı kendilerini güvenli ve huzurlu hissetmemektedirler. Sağlık çalışanlarının genellikle bilinçli bir şekilde mobbinge maruz kaldığı yapılan çalışmalar sonucunda ortaya çıkmıştır. Özel sektörde çalışan sağlık personelinin durumu daha da kötüdür. Çünkü özel sektör kendi bünyesinde ki sağlık çalışanlarını kendisi için kaynak olarak görür ve her türlü iş kolunda çalıştırma yetkisini kendisinde görür. Mobbingin önlenmesi için çalışanların ve yöneticilerin kendi aralarında gerekli önlemleri alarak birlikte hareket etmeleri gerekir. Çalışılan birimin yoğunluğu ve gergin ortamlarının bulunması sağlık çalışanının stres düzeyini etkilemekte olup mobbinge maruz kalmasına neden olmaktadır. Mağdurlar yaşadıklarını anlatmak istemediği için yahut sorunlu kişi damgası yememek için yaşadıklarını sineye çeker. Böyle ortamlarda çalışanın performansı düşer, işten ayrılma ihtimali artar kurumun başarısı olumsuz etkilenir. .

Yapılan literatür çalışmalarından elde edilen sonuca göre mobbing, gelişmekte olan ülkelerin sağlık hizmetlerinde tehlikeli bir durum haline gelmektedir. Hastanelerin organizasyon yapısının matriks bir yapıya sahip olmasından dolayı çalışanlar arası iletişim eksikliği yaşanmaktadır. Yaşanan bu eksiklikten dolayı da bir takım sorunlar meydana gelmektedir. İnsan ve toplum sağlığı için vazgeçilmez kurumlardan olan hastanelerde mobbingin önlenmesi için biran önce gerekli önleyici tedbirlerin alınması gerekir.

3.3. Sağlık Kurumlarında Mobbing Sonuçları ve Başa Çıkma Yöntemleri

Sağlık personeline uygulanan mobbingin olumsuz sonuçları arasında; psikolojik, fiziksel ve duygusal duygu değişimlerine, bireyin sunduğu hizmetin kalitesinin düşmesine, kişinin mutsuzluğuna ve hasta memnuniyetinin azalmasına sebep olabilir (Efe ve Ayaz, 2010; Yıldırım ve Yıldırım, 2007). Mobbing huzursuz bir çalışma ortamı oluşturarak bireylerde ki mesleki becerilerde tükenmeye, duygu değişimine ve tepkisizliğe neden olabilir(Goralewska- Slonska, 2019). Mobbing çalışanda psikolojik,

fiziksel ve ruhsal duyarsızlaşmaya neden olduğu için hasta bakımını ve memnuniyetini olumsuz etkilemektedir. Mobbing görülen kurumlarda gergin, yorucu bir hava olduğundan çalışanlar olumsuz etkilenmekte, iş gücü verimliliğini azalmakta, çalışanın kuruma olan bağlılığı azalmakta, iyi personelin kaybına, yaratıcılığın azalmasına, kurumun itibarının azalmasına ve ciddi maddi kayıplara neden olabilir. Hemşireler arasında yapılan bir çalışmada mobbinge uğrayan hemşirelerin işe bağlılığının azaldığı, odaklanmada sorun yaşadıkları ve hata yapma oranlarının arttığı belirtilmiştir. Yine hemşireler arası yapılan başka bir çalışmada ise hemşirelerin bir kısmı işe gitmekten korkarken; büyük bir kısmı da iş yerinde olmak istemedikleri için işten ayrılmayı düşündükleri, sonucuna ulaşılmıştır. Hekimler arası yapılan bir çalışmada ise mobbinge maruz kalan mobberler tarafından kasıtlı olarak iş yüklerinin arttırıldığı ve mesleki tükenmişliğin daha fazla görüldüğü tespit edilmiştir.

Mobbingi önlemek yapılacaklar çevresel, örgütsel ve davranışsal olarak üç şekilde sınıflandırılmaktadır (Göymen, 2020; Kirel, 2007). Çevresel yaklaşımlar; mobbing ile ilgili gerekli koruyucu önlemlerin alınmasını ifade eder. Örgütsel yaklaşım ise; kurumda veya çalışma ortamında mobbinge eğilimi olan bireylerin yöneticiler tarafından belirlenmesi ve gerekli önlemlerin alınmasıdır. Davranışsal yaklaşımda ise liderlik özelliğine sahip, duygusal algısı yüksek kişilerin rol model olarak kullanılarak kışkırtıcı davranışa sahip kişiye karşı örnek olması sağlanmalıdır. Kurum yapacağı eğitim seminerleri, kutlamalar, motivasyon arttırıcı etkinliklerle mobbingin oluşmasını engellemeye çalışmalıdır (Kirel, 2007).

Mobbinge uğrayan hemşirelerin büyük bir kısmı mağdur olduklarını, mobbinge maruz kaldıklarını bildirmek istemiyorlar. Çünkü herhangi bir olumlu geri dönüş olmayacağını ve sorunlu bir çalışan olarak bilinmekten kaçındıkları sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan bu çalışmadan da anlaşıldığı üzere kurumların mobbinge mücadele için etkili, verimli, olumlu dönüşlerin olacağı bir program düzenlemeleri gereklidir (Vaclavikave Kozakova, 2020).

Mobbinge mücadele de kişinin kendisi de başa çıkma yöntemlerini geliştirmelidir. Kişi koyduğu hedefe ulaşmayı amaç edinmeli, bilinçli olmalı, yerinde bir özgüvene sahip olmalı, güçlü ve zayıf yönlerini bilmeli, bireysel olarak kendini güçlendirmeli ve geliştirmelidir (Göymenn, 2020). Mobbinge başa çıkmada bir başka yöntem de mobbinge maruz kalan sağlık çalışanına ve ailesine psikolojik destek verilmesidir (Duffy ve Brown, 2018). Örgütlerin mobbinge mücadele edebilmesi için; kurum sahip olduğu amaçları, hedefleri, planları açık ve anlaşılır şekilde ifade etmelidir. Kurum görevlerini, sorumluluklarını net bir şekilde tanımlamalıdır. Çalışanlarına değer vermeli,

karşılıklı fikir alış verişinde bulunmalı, kurumla ilgili her türlü eğitimlerden ve konferanslardan çalışanları haberdar etmelidir. Yöneticilerin etik ve ahlaki kurallar içinde görevlerini yapmaları için gerekli eğitimleri alması sağlanmalı, kurum için alınan kararlarda veya herhangi bir sorunda çalışanlara karşı açık kapı politikası uygulanmalı, (çalışanların aklında sorular şüpheler olmamalı güven sorunu yaşamamalı) çalışanlara düzenli aralıklarla çatışma, saldırı, orta yolu bulma sakinleştirme yöntemleri ile ilgili eğitimler verilmelidir.

3.4. Türkiye’ de Sağlık Kurumlarında Mobbing İle Başa Çıkma Yöntemleri İçin Yapılan Bazı Kamusal ve Özel Çalışmalar

Mobbing ile ilgili ülkemizde yapılan literatür araştırmaları ve mobbing ile başa çıkma yöntemleri için uygulamaların geçmişi çok eskiye dayanmamaktadır. Ancak mobbing ile ilgili literatür çalışmaları günümüzde artmakta ve konu ile ilgili araştırmalar sürmektedir. Ülkemizde sağlık kurumlarında mobbing ile ilgili yapılmış çalışmaları inceleyecek olursak;

Sağlık Bakanlığına bağlı Performans Yönetimi ve Daire Başkanlığı ve Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi iş birliğiyle oluşturulan, çalışanlara mobbing konusunda gerekli psikolojik ve fiziksel destek sağlamak ve her konuda yardımcı olmak için "ALO 170" ihbar hattı oluşturulmuştur. Bu ihbar hattında psikologlar sağlık çalışanlarına gerekli konularda yardımcı olacaktır. Kamu kurum ve kuruluşlarında "ALO 170" ihbar hattı ile mobbing konusunda sağlık personeline, amirlere mobbing ile ilgili eğitimler vermeyi ve mobbingin önlenmesi için gerekli çalışmaları yapmayı amaçlamıştır. Yine bu çalışma adı altında mobbing mağduru olan sağlık çalışanı için olayın gerekli incelemelerin, değerlendirmelerin yapılması, mobbing olaylarının yaşanmaması için koruyucu tedbirlerin alınması gerektiği konusunda "Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu" oluşturulmuş gerekli planlamalar yapılmıştır.

Türkiye’de ilk Mobbing Araştırma ve Destek Merkezi Prof. Dr. Pınar Tınaz’ın katkılarıyla kurulmuş; yaşam koçu, psikolog ve avukat olmak üzere 8 çalışanıyla hizmet sunmaktadır. Mobbing Araştırma ve Destek Merkezinin sunduğu hizmetler ücretsizdir ve çalışanlarına mobbing konusunda her türlü yardımcı olmaktadır (Yıldırım, 2017).

19 Mart 2011’de başbakan Recep Tayyip Erdoğan tarafından mobbing ile mücadele adına işyerlerinde "Mobbing Önlenmesi" adlı genelge yayınlanmıştır. Yine mobbing konusunda personeli bilinçlendirmek ve hukuki boyutlara taşımayı kolaylaştırmak için "İşyerlerinde Mobbing Bilgilendirme Rehberi" oluşturulmuştur (Yıldırım, 2017).

3.5. Sağlıkta Mobbinge İlişkin Uluslararası ve Ulusal Araştırmalar

Kurumlarda meydana gelen mobbing vakaları ile ilgili bilgilere ulaşılması paylaşılmaması ile ilgili sorunlar sadece bizim ülkemizde değil batılı ve diğer ülkelerde de görülmektedir. Gelişmiş ülkeler arasında olan Kuzey Avrupa, Kuzey Amerika, Birleşik Krallık ve Avusturalya’da mobbing konusunda araştırmalar ve bilgi paylaşımı vardır. Henüz gelişmesini tamamlamamış ülkelerde ise mobbing konusundaki bilgi paylaşımı pek söz konusu değildir. Mobbing konusunda Batılı ülkelerin yapmış olduğu araştırmalarda mobbingin en fazla yaşandığı sektör sağlık hizmetleri sektörüdür(Lynehan, 2000). Diğer sektörlerle oranla sağlık hizmetlerinde mobbing vakasının görülmesi ihtimali diğer sektörlerle göre 16 kat fazladır (Elliot, 1997). Uluslararası yapılan bir çalışmada sağlık hizmetlerinde yaşanan mobbing vakalarının genel olarak şahsi görüldüğü, sorunun çözümüne gidilmediği ve sorunun kamuoyuyla paylaşılmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ükelere göre işyeri şiddeti bakımından en riskli ülkeler sırasıyla İrlanda, İngiltere; 2. sırada Danimarka, Hollanda, Finlandiya ve İsveç’tir. Türkiye ise bu grafiğe göre 4. sırada yer almaktadır (Aytaç vd., 2011). Dünya Sağlık Örgütü’nün (WHO) ve Uluslararası Çalışma Örgütü’nün (ILO) desteği ile sağlık sektöründe farklı ülkelerde yapılan çalışmalarda şiddet görülme sıklığı %47 ile % 76 arasında değişmektedir. (Di Martino, 2003). Kurumlarda meydana gelen mobbing vakalarının en çok sözel saldırı şeklinde en az ise cinsel taciz şeklinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Almancanın resmi dil olduğu ülkelerde üst düzey yöneticilerin astlarına daha fazla mobbing uyguladığı sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan araştırmanın düşük bir yüzdesinde ise astların da birleşerek üstlerine mobbing uyguladığı sonucu elde edilmiştir (Zapf vd., 1996).

Hekime Yönelik Şiddet Çalıştayının tabip odasının sunduğu rapora göre doktorların haftalık çalışma saatlerinden fazla çalıştıkları ve doktorların yarısının tuttukları nöbet ve baktıkları hasta sayısının fazlalığı dikkat çekmektedir. Kimi zaman hasta sayısı ve tutulan nöbet sayısı ortalamanın da üzerine çıkmaktadır. Şiddetle karşılaşma ihtimali sorusu hekimlere yöneltilince neredeyse hekimlerin tamamına yakınının toplumda şiddetin arttığını, yarısından fazlasının ise çalışılan kurumlarda mobbingin arttığı cevabını vermiştir. Şiddetin genel olarak artmasındaki sebeplerin; ekonomik, eğitim, kültür seviyesindeki yetersizliklerden kaynaklandığı sonucuna ulaşılmıştır. Sağlık personellerinin yarısından fazlası şiddete maruz kalmaktadır. Bu şiddet genellikle fiziksel ve sözel şiddettir. Sağlık personeline en fazla şiddet hasta yakınları tarafından uygulanmaktadır ve en fazla şiddete nöbette maruz kalmaktadır. Mesai saatleri içerisinde şiddete maruz kalma oranı biraz daha düşüktür. Sağlık

kurumlarında sağlık personellerinin de kendi aralarında şiddet uyguladıkları ve maruz kalınan şiddete de kimi zaman herhangi bir işlem yapılmadığı da ulaşılan sonuçlar arasındadır. şiddete yönelik sunulan çözümler önerileri arasında yazılı ve görsel medya aracılığıyla kamuoyuna sağlık personelinin çalışma saatleri, eğitim durumu gibi konularda bilgilendirici programlar hazırlanmalıdır. Ayrıca meslek örgütlerinin de şiddet konusunda daha ses getirici planlamalar yapması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. şiddet en fazla hastanelerin acil servislerinde sözel ve duygusal şiddet olarak görölmektedir. Yine hemşireler arası yapılan başka bir literatür çalışmasında hemşirelerin % 80'i şiddete maruz kalmaktadır (Kısa, 2008). Ülkemizde yapılan literatür çalışmalarında mobbingin en fazla sağlık sektöründe göröldüğu ve en fazla kadın sağlık çalışanlarının mobbinge maruz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Bilgel ve arkadaşları tarafından Bursa' da sağlık ve eğitim sektörleri ile emniyet teşkilatında beyaz yakalı çalışanlar üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırma da çalışanların %55'inin mobbinge maruz kaldığı, sağlık sektörü çalışanlarının en çok risk altında olduğu saptanmıştır (Kirel, 2007). Sağlık hizmetlerinde hem idari hizmetlerde hem de tıbbi hizmetlerde çalışan personeli kapsayan araştırmada personel arasında mobbing görölmemesinin sebebinin çekememezlikten kaynaklandığı sonucuna ulaşılmıştır. Mobbing yaşanmasında nadirde olsa siyasi ve dini sebeplerde görölmektedir. Mobbing mağduru yaşadığı mağduriyeti bir arkadaşıyla paylaşmayı veya bu duruma karşı tepkisiz kalmayı seçmektedir. Mobbing mağduru olan sağlık çalışanı; yaşam kalitesi, iletişim biçimi ve iş hayatında sahip olduklarından dolayı mobbinge daha fazla maruz kalmaktadır. Eskişehir' de bir kamu hastanesinde yapılan çalışmada araştırmaya katılan sağlık çalışanlarından %38,6'sının mobbing mağduru olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Solakoğu, 2007). Hastanelerde mobbing vakaları genel olarak yaşanan bir psikolojik baskı, yıldırma ve yıpratmadır. Hastanelerde çalışan sağlık personelinin büyük bir çoğunluğu üstleri ve takım arkadaşları tarafından mobbinge maruz kalmaktadır. Mobbing mağdurları genel olarak haklarını hukuki yollarla aramayı tercih etmemektedir. Ulusal ve uluslararası yapılan çalışmalarda ulaşılan bir sonuç ise çalışanların yasal haklarını bilmemeleri ve karşılaştıkları herhangi bir sorunda hukuksal olarak mücadeleci olmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Ancak günümüzde hem mobbing vakalarındaki artış hem de artık yavaş yavaş da olsa çalışanların mobbing konusunda bilinçlenmeye başlamasıyla mağdurlar hukuki anlamda haklarını aramaya başlamıştır. Ülkemizde sağlık kuruluşlarında mobbing mağduru olan sağlık çalışanları artık yaşadıkları mağduriyetin takipçisi olup hukuki yollara başvurarak haklarını aramaya başlamıştır.

Ancak bu gibi başvurular, üst yönetimin yetersiz olduğu kurumlarda bazen kişinin işyerinde damgalanmasına bile yol açarak aleyhine sonuç doğurabilmektedir. Bu nedenle kendisine uygulanan mobbingi anlatan kişi bazen uyumsuzlukla, asilikle suçlanıp dışlanarak bir şekilde cezaya dahi maruz kalabilmektedir. Genelde mağdurların bu konudaki sorunlarını yakın arkadaş ve aileleri ile paylaşmakla yetindikleri belirlenmiştir. Ayrıca mevcut bulgular, Türkiye’de işyerinde yaygın şiddet türünün sözel ve psikolojik şiddet olduğunu göstermiştir. Geçmişten kalan yeterli kayıt ve belge tutma alışkanlığı kazanılmamasının önemli bir olumsuz sonucu da delil yetersizliğinden genelde mağdurların açtıkları davaları kaybetmesidir (Kayhan, Ünlü, 2016).

Sağlık sektöründe sağlık çalışanlarının maruz kaldığı mobbing, çalışanları kuruma ve mesleğine karşı olumsuz yönde etkiler, bu yüzden de çalışanların performanslarında düşme meydana gelebilir. Sağlık hizmetlerinde hizmet sunumu adına en önemli kriterlerden biri de hizmet sunum kalitesidir. Bu yüzden de sağlık personeline karşı mobbingin önlenmesi sağlık kurumları içinde önemli görülmektedir. Sonuç olarak her türlü koşulda kendi hayatlarını hiçe sayarak insan hayatını kurtarmayı amaç edinmiş sağlık çalışanlarımızın mobbinge maruz kalması psikolojik ve fiziksel anlamda olumsuz sonuçlar doğurur. Kendilerini baskı altında hissetmelerinin; iş gücü veriminin azalması, hizmet sunumunun kalitesinin düşmesi, malprastik hataların artması, canına kıyma gibi ağır sonuçları olabilir.

4. YÖNTEM

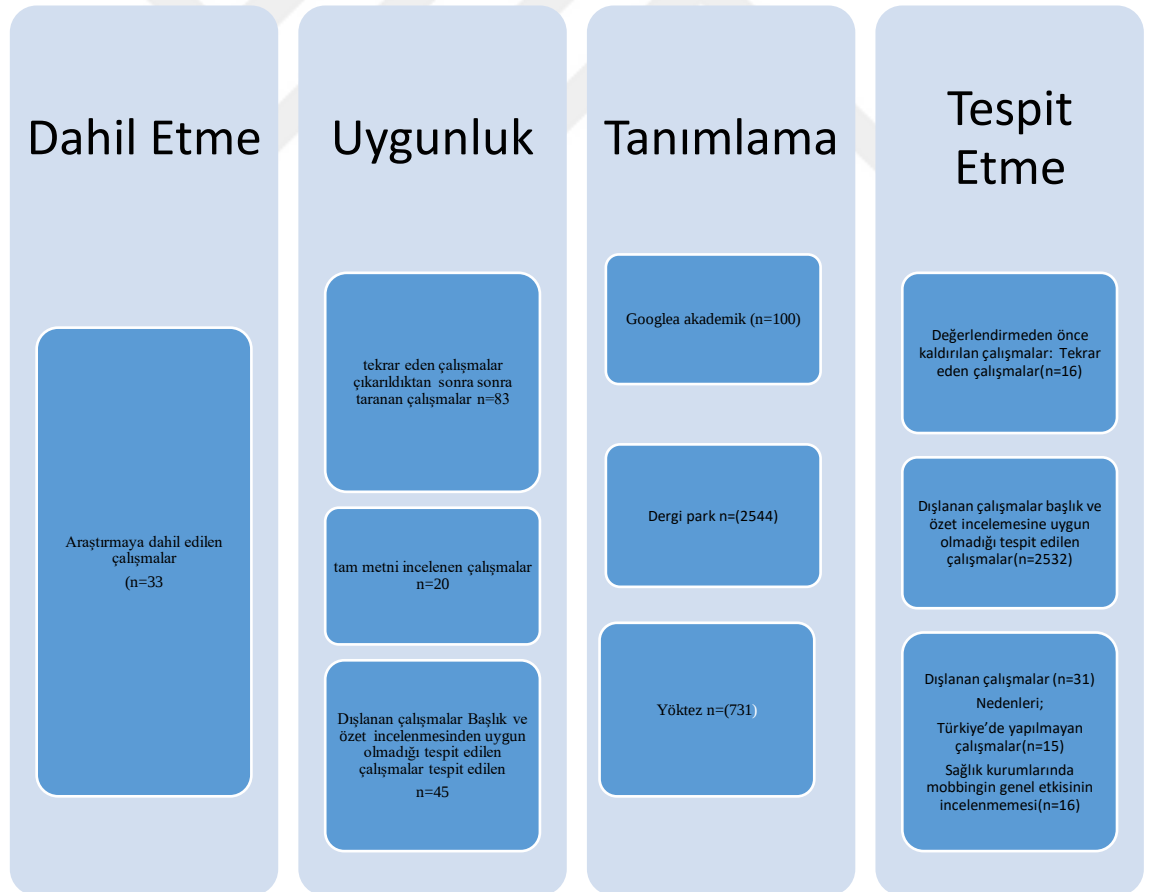
Sistemantik derleme; öğretici ve kanıtlayıcı bilimsel araştırmalar doğrultusunda ulaşılabildiği kadar en doğru delillere ulaşmak, incelemek ve sentezlenmesi için planlanmış bir literatür çalışmasıdır. Sistemantik incelemeler, insanların yaşamlarını etkileyen kararların ilgili araştırma kanıtlarının güncel ve eksiksiz bir şekilde anlaşılmasıyla bilgilendirilmesini sağlama ihtiyaından geliştirilmiştir (Dichson vd., 2014). Sistemantik derlemeler insanların hayatlarına etkisi olan dűřüncelerin ve konu ile ilgili verilerin güncel ve tam şekilde anlaşılması, öğretilmesi için üzerinde çalışmalar yapılmış ve geliştirilmiştir. Çalışma yapılacak kaynakların gittikçe artması ve araştırmacıların bu kadar fazla çalışmanın içinde hepsini incelemesi ve bireysel karar alması mümkün değildir. Sistemantik derlemeler kişisel araştırmaların sonuçlarını toplar, araştırma konularının sonucuna ulaşabilmek için konusu ile ilgili yapılmış çalışmaları özetler halinde inceler bu sayede de çalışma konusu ile ilgili önemli sonuçlara ulaşabilir. Cochrane tarafından incelenen sistemantik incelemeler de ulaşılan sonuçlarda; yanlılık ihtimalinin değerlendirilmesi, ulaşılan sonucun uygulanabilirliği, sonucun yorumlanmasını, alanda yapılmış diğer çalışmaların güvenirliliğini inceler. Ortak alışma konularında çalışma yapan veya değerlendiren araştırmacıların fazla zaman kaybetmemeleri ve önceden yapılmış çalışmaların üstlerine eklemeler yaparak detaylarda kalabalıklarda boğulmayı engeller.

Sistemantik derlemeler belirlenmiş çalışma konusuna ulaşabilmek için önceden belirlediği çalışma sorularına uyan bilgilerin hepsini değerlendirmeye alır. Önyargıları azaltmak, güvenirliliği arttırabilmek için seçilen kriterlerin açık ve sistemantik olması gerekir. Araştırmanın kalitesinin belirlenmesi için; araştırmanın metodolojik önyargılardan ne kadar arındırıldığı ile alakalıdır. Çalışmaların artmasıyla beraber sistemantik incelemeler için tıp biliminde de birçok yöntemler geliştirilmiştir. Sistemantik incelemelerin sunulmasının doğruluğunu, açıklığını arttırmaya katkı sağlamak için PRISMA (Sistemantik İncelemeler ve Meta analizler için Tercih Edilen Raporlama Örneği) yönergesi kullanılır. Alan araştırmalarında bazı önemli dergiler bu önergeyi kabul etmiş ve sistemantik çalışmalarında, meta analiz yayınında 27 maddelik kontrol listesini ve akış şemasını benimsemişlerdir. Yürütölen bu çalışmada bahsettiğimiz yaklaşımlardan yola çıkarak hazırlanmıştır. Elde dilen verilerin yorumlanması ve değerlendirilmesi için "anlatı sentezi" kullanılmıştır. Yani alışma birden çok araştırmadan, sistemantik incelemelerden değerlendirilmeler sonucunda ulaşılan verilerin

özetlenmesidir. Anlatı sentezi dört aşamadan oluşmuştur bunlar; teori geliştirme, bulguların ön sentezi, çalışmalar arasında ilişki kurma, değerlendirme ve sentezin dayanaklılığıdır. Bu çalışmada da anlatı sentezinin dört aşaması kullanılarak, "Sağlık Hizmetlerinde Mobbing" ile ilgili yapılmış çalışmalar özet geçilerek çalışılmıştır.

Sistematiik çalışmalar; konusuna tam anlamıyla adapte olmuş, eksiksiz bir şekilde başlıca öğelerini belirterek, araştırma konusuna belli başlı katkı sağlayarak en önemli özelliğı ise cevaplanabilir soruya ait olması gerekir. Konu ile ilgili bilgiler, çalışmalar, sistematiik incelemenin sorusundan oluştuğı için, sistematiik incelemenin sorusuna karar vermek araştırma konusunun yöntemini yollarını geliştirmek için önemlidir.

- Bu araştırmanın amacı da sağlık kurumlarında mobbing olgusunu sistematiik derleme yöntemi ile tespit etmektir. Çalışmanın literatür taraması sistematiik derleme yöntemi ile gerçekleşmiştir. Sistematiik derleme; var olan bütün çalışmalara ulaşmak, aralarından seçmeler ve aralarında gruplandırmalar yaparak tekrarlanabilen bir çalışma türüdür.



Şekil 1. Tarama stratejisine uygun akış diyagramı

4.1. Dahil Etme ve Dışlama Kriterleri

Literatür taramasında araştırma konusuna uygun olacak şekilde çalışmalarda kullanılacak dil, kanıt düzeyi, araştırma tarihi, veri kaynakları, anahtar kelimeler, ile ilgili dışlama ve dahil etme kriterlerini de içeren literatür tarama stratejileri gelişmiştir. Buna göre;

- Çalışmaya sağlık kurumlarında yapılan çalışmalar alınmıştır. Diğer kurumlarda yapılan çalışmalar değerlendirmeye alınmamıştır.
- Çalışmada 01.01.2000-30.10.2024 tarihleri arasında yapılan çalışmalar dâhil edilmiştir. Bu tarihleri seçmede ki amaç zaman aralığını geniş tutarak daha fazla çalışmaya ulaşmak ve literatür araştırması yapıldığında mobbing ile ilgili çalışmaların Türkiye’de 2000’li yıllar ve sonrası çalışıldığını göstermektir. Çalışmada güncel çalışmalara yer verilerek çalışmanın kalitesinin artacağı düşünülmüştür.
- Çalışmada Google Akademik, Dergi Park, YÖK tez, veri tabanlarından Türkçe ve İngilizce belirlenen anahtar kelimeler kullanılarak araştırma yapılmıştır. Kullanılan bu veri tabanları geniş ağa sahip olduğu için ve konu ile ilgili yayınlanmış bütün çalışmalara yer verildiği için tercih edilmiştir. Çalışmada yer verilen Türkçe ve İngilizce anahtar kelimeler aşağıda yer verilmiştir
- **Türkçe Anahtar Kelimeler**
"Mobbing" OR "Sağlık Kuruluşları" OR "Sağlıkta Mobbing" OR "Sağlık Çalışanları".
- **İngilizce Anahtar Kelimeler**
"Mobbing" OR "Health Workers" OR "Mobbing in Healthcare" OR "Health Care Worker"
- Sağlık Kurumlarında Mobbing konu edinilen tam metin çalışmasında; yüksek lisans, doktora, araştırma makalesi, tıpta uzmanlık tezi veri kaynaklarını oluşturmaktadır.
- Çalışmada Sağlık Kurumlarında Mobbing ile ilgili çalışmalar incelenmiştir. Diğer kavramlarla ilişkisine bakılmamıştır.

Dâhil etme ve dışlama kriterlerine göre kaynak için elektronik ortamdan yararlanılmıştır. Dâhil etme ve dışlama kriterlerine göre ulaşılan çalışmalarda dublikasyona yer vermemek, araştırma konusunun anahtar kelimelerinin geçtiği çalışmalara ulaşmak, konu başlıklarını sınıflandırmak için Mendeley programına yüklenmiştir. Çalışma bir derleme çalışması olduğundan etik kurul iznine gerek yoktur.

5. BULGULAR

Sistemik derlemeye dâhil edilen çalışmalar tablo 1’ de arama stratejisi akış diyagramında sunulmuştur. Araştırma süresince yapılan araştırmalar sonucu konu ile ilgili yazılmış 731 tez çalışmasına ulaşılmıştır. Başlık ve özetleri incelendikten sonra tez çalışmalarının 83 tanesi konu ile ilgili olup 648 tane tez çalışması konu dışı olduğundan elenmiştir. 83 tane tez çalışması araştırma stratejilerine, dışlama ve dâhil etme kriterlerine uygun olarak okunmuştur. 83 tane çalışmadan 43 tanesi çalışmada incelenen birinci kavram(mobbing) konusunda fazla detaya girmiştir. 20 tanesi sağlık kurumlarında mobbing ile ilgili olmadığından elenmiştir. Geriye kalan 20 tane çalışma tam metin olarak 5 kez okunup içerik olarak incelendikten sonra sistematik derlemeye dâhil edilmiştir. Google akademikte arama sonucu ile ulaşılan 100 makaleden 55 tanesi alakasız olduğu için elenmiştir. Geriye kalan 45 makaleden 3 tanesi çalışmaya dâhil edilmiştir. Dergi parkta yapılan araştırmalar sonucu 2544 makaleye ulaşılmıştır. 2532 tanesi alakasız başlıklar nedeniyle elenmiş, başlık ve özete göre incelenen 100 tane makaleden de 10 tanesi çalışmaya dâhil edilmiştir. Sistemik derleme ve meta analiz çalışmalarında geçerliliğin araştırmaya dahil edilerek eklenen bireysel çalışmaların geçerliliği oluşturur. Bu nedenle de araştırmaya eklenen çalışmaların kalitesi derecelendirilerek kontrol listesi dikkate alınmıştır.

Tablo 1. Tarama stratejisine uygun akış diyagramı

Veri Tabanı	Arama tarihi	Arama sonucu ulaşılan makale, tez sayısı	Alakasız başlıklar nedeniyle atılan makale, tez sayısı	Başlık ve özete göre incelenecek Makale sayısı	Sistemik değerlendirmeye dâhil edilen makale sayısı
Dergi park	30.08.2023	2544	2532	100	10
Google Akademik	16.08.2023	100	55		3
YÖK tez	30.08.2023	731	648	83	20

Araştırmada dâhil etme kriterleri ışığında Sağlık Kurumlarında Mobbing ile ilgili araştırmalar sonucunda 43 tane çalışma sistematik derlemeye dâhil edilmiştir. Çalışmanın örneklemini bu çalışmalar oluşturmaktadır. Çalışmaları türüne göre incelendiğinde 17 tane yüksek lisans tezi, 2 tane doktora tezi, 1 tane tıpta uzmanlık tezi, 13 tane de araştırma makalesinden oluşmaktadır.

Tablo 2. Dahil edilen araştırmalar, örneklem sayıları ve yayın türü

No	Çalışma yazar	Örneklem sayısı	Yayın türü	Çalışmanın yapıldığı kurum
1	(Sarman, 2017)	285	Yüksek Lisans Tezi	Kamu
2	(Özdemir, 2013)	465	Yüksek Lisans Tezi	Özel
3	(Kaya, 2012)	2250	Yüksek Lisans Tezi	Kamu özel
4	(Karakaş, 2011)	218	Doktora Tezi	Kamu
5	(Özdoğan, 2022)	624	Yüksek Lisans Tezi	Kamu
6	(Keleş, 2021)	275	Yüksek Lisans Tezi	Kamu
7	(Dere, 2020)	415	Doktora Tezi	Kamu
8	(Arslan, 2019)	120	Yüksek Lisans Tezi	Kamu
9	(Cibik, 2019)	1774	Yüksek Lisans Tezi	Kamu
10	(Köseoğlu, 2019)	255	Yüksek Lisans Tezi	Kamu
11	(Daşçı, 2019)	650	Yüksek Lisans Tezi	Kamu
12	(Boz, 2019)	260	Yüksek Lisans Tezi	Kamu
13	(Menteş, 2019)	10.000	Yüksek Lisans Tezi	Kamu
14	(Kıbrıs, 2019)	1168	Yüksek lisans tezi	Kamu
15	(Karaca, 2019)	117	Doktora tezi	Kamu
16	(Kara, 2019)	2901	Yüksek lisans tezi	Kamu
17	(Kavak, 2018)	100	Yüksek lisans tezi	Kamu
18	(Aydın, 2018)	83	Yüksek lisans tezi	Kamu
19	(Özkaraca, 2017)	466	Yüksek lisans tezi	Kamu
20	(Çingırlar, 2014)	405	Yüksek lisans tezi	Kamu
21	(Demirel ve Yoldaş, 2008)	315	Makale	Kamu
22	(Ateş vd., 2014)	216	Makale	Kamu
23	(Karsavuran, 2014)	454	Makale	Kamu
24	(Karakuş, 2011)	329	Makale	Kamu
25	(Gayır ve Özçelik, 2021)	1040	Makale	Kamu
26	(Kılıç vd., 2016)	436	Makale	Kamu
27	(Çiçekçioğlu, 2016)	595	Yüksek lisans tezi	Kamu
28	(Gökdemir, 2016)	1078	Yüksek lisans tezi	Kamu ve özel
29	(Karçın, 2016)	374	Yüksek lisans tezi	Kamu
30	(Çetin, 2016)	132	Yüksek lisans tezi	Kamu
31	(Sönmeztekin, 2016)	7	Yüksek lisan tezi	Özel ve kamu
32	(Günay vd., 2016)	1200	Makale	Özel ve kamu
33	(Gül, 2022)	30	Makale	Özel ve kamu

Tablo 3. Sistematik derlemeye ait bulgular

No	Yazarlar	Çalışma Başlığı	Veri Toplama Yöntemi	Veri Analiz Yöntemi	Örneklem	Bulgular
1	(Sarman, 2017)	Sağlık çalışanlarının mobbing ile mücadelesinde sendikaların etkisi: Sivas kamu hastaneleri birliği örneği	Nicel	Bağımsız örnekler T- Testi, Tek yönlü varyans analizi	290	Çalışmaya göre sendikaya üye olan çalışanların üye olmayan çalışanlara göre daha az mobbinge maruz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır.
2	(Özdemir, 2013)	İstanbul'da özel hastane çalışanlarına uygulanan mobbing ile Anadolu'da özel hastane çalışanlarına uygulanan mobbingin karşılaştırılması	Nicel	Kolmogorov Smirnov testi ve nonparametrik testi,	465	Çalışanlar yasal haklarını bilmeli. Mobbing konusunda eğitimi almalı ve karşılaştıkları herhangi bir sorunda gerekli birimlere başvurmalıdır.
3	(Kaya, 2012)	Cerrahi hemşirelerinin mobbinge maruz kalma durumlarının belirlenmesi ve mobbingin hemşirelerin motivasyonları üzerine olan etkisi	Nicel	Frekans ve yüzde dağılımı, yanı sıra aritmetik ortalama	2250	Mobbing farkındalığı ile ilgili çalışmalar artırılmalıdır. Farklı kurumlarda çalışan personeller arası farklılıklar incelenmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.
4	(Karakaş, 2011)	Mobbinge maruz kalan hemşirelere verilen atılmanlık eğitiminin mobbinge baş etmeye etkisi	Nicel	Anket formu, Rathus atılmanlık ölçeği hemşireler için geliştirilmiş iş mobbing ölçeği	218	Atılmanlık düzeyi arttıkça mobbinge maruz kalma oranı düşmektedir ve mobbing mağdurlarına danışmanlık ve destek sağlanması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.
5	(Özdoğan, 2022)	Sağlık çalışanlarının mobbing ve örgütsel sinizme yönelik algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi	Nicel	Bağımsız örneklem t testi, Anova ile Tukey, LSD	624	Özel ve devlet hastanelerinde çalışma şartları ve koşulları değişiklik göstermektedir bu değişiklikler göz önünde bulundurularak önlemler alınmalıdır.
6	(Keleş, 2021)	Sağlık kurumlarında iş stresi, çalışan, performansı ve mobbing arasındaki ilişkinin incelenmesi	Nicel	Kolmogorov-smirnov testi, cronbach alfa, t-testi, one way ANOVA, kıkare testi	275	Sağlık kurumlarında iş stresi, iş performansını ve mobbing düzeyini kontrol edebilmek için personelin kurumdaki görev yetki ve sorumlulukların açık bir şekilde ifade edilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.
7	(Dere, 2020)	Sağlık çalışanlarında mobbing algı düzeylerinin ve ilişkili faktörlerin değerlendirilmesi	Nicel	1596	Mann Whitney u testi çoklu gruplarda Kruskal Wallis testi	Mobbinge mücadelede yasal düzenlemeler yapılmalı gerekli cezai yaptırımların verilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 3. (Devamı)

8	(Yoldaş ve Demirel, 2008)	Sağlık kuruluşlarında karşılaşılan psikolojik yıldırma davranışlarının Türkiye ve Kazakistan açısından karşılaştırılması	Nicel	315	Faktör analizi, güvenirlik analizi	Çalışma hayatında yaşanan mobbing olayları personel arası uyumu azaltır, sosyal ilişkileri bozar sonucuna ulaşılmıştır.
9	(Cibik, 2019)	Hemşirelerin mobbinge maruz kalması ve bunu etkileyen faktörlerin belirlenmesi	Nicel	1099	T testi, Levene testi, ANOVA testi, Kolmogorov testi, Kruskal Wallis testi	Kurumlarda mobbing yaşanmaması için gerekli önlemlerin ve tedbirlerin alınması gerekir.
10	(Köseoğlu, 2019)	İl sağlık müdürlüklerinde çalışanların mobbing algısı	Nicel	255	VAL. MOB. Mobbing ölçeği	Personelin mobbinge maruz kalma durumunda cinsiyetle ilişkisi olmazken eğitim düzeyi, medeni durum yaş ile ilişkisi vardır.
11	(Daşçı, 2019)	Hemşirelerin mobbinge maruz kalma durumları ve hastane etik iklimi ile ilgili değerlendirmeleri	Nicel	650	T testi, ANOVA testi, Pearson Korelasyon testi	Sağlık kurumlarında ahlaklı bir iş ortamı için mobbinge mücadele edilmesi gerekir.
12	(Boz, 2019)	Hemşirelerde iş yükü, rol çatışması ve rol belirsizliği ile psikolojik taciz arasındaki ilişkinin incelenmesi	Nicel	259	Korelasyon analizi, regresyon analizi, t testi	Hizmet içi eğitim programlarına sağlık personelinin verimliliğini ve etkinliğini azaltan faktörler dahil edilmelidir. Gerekli tedbirlerin alınması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.
13	(Kayhan ve Ünlü, 2016)	Türkiye’de sağlık sektöründe mobbinge götüren sebepler ve mücadele yolları	Nicel	60	Ki- kare testi	Sağlıklı ve huzurlu bir iş ortamı için mobbingin görülmemesi için ilk önce bireysel saygı ve sevgi sağlanmalı. Çalışma ortamında huzur ve barış sağlanmalı geri dönüşler dikkate alınmalıdır sonucuna ulaşılmıştır.
14	(Kıbrıs, 2019)	Sağlık çalışanlarının mobbing konusunda örgütsel ve hukuksal farkındalığı	Nicel	1168	Normallik testi, Alpha tekniği,	Sağlık çalışanlarının yaşadığı mobbing olayları bilinmeli gerekli önlemler alınmalı ve kurum içinde de gerekli önleyici tedbirler alınması gerekir.
15	(Karaca, 2019)	Hastane eczanelerinde mobbing maruziyetinin, örgüt bağlılığı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri	Nicel	105	Ki- kare testi, normallik testi, u testi, korelasyon testi, kruskal-Wallis testi	Sağlık hizmetlerinde daha kaliteli ve verimli sağlık hizmeti sunumu için mobbingin nedeni araştırılmalı ve gerekli önlemlerin alınması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 3. (Devamı)

16	(Kara, 2019)	Sağlık çalışanlarının psikolojik yıldırma ve algılanan sosyal düzeylerinin incelenmesi	Nicel	2901	ANOVA testi, korelasyon ve regresyon testi,	Sağlık çalışanının maruz kaldığı mobbing davranışları mağdurda hastalara ve mağdurun sosyal çevresinin olumsuz etkilenmesine sebep olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
17	(Kavak, 2018)	Sağlık çalışanlarında mobbing ve iş tatmini	Nicel	233	T testi, u testi, varyans analizi, kruskal.	Mobbinge maruz kalan sağlık çalışanı psikolojik olarak yıpranmaktadır. Sağlık çalışanının ailesi, hastaları, çevresi bu durumdan olumsuz etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır.
18	(Aydın, 2018)	Ameliyathane hemşirelerinde mobbing ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi	Nicel	112	Anova, t testi, Kruskal-Wallis, U testi	Ameliyathane hemşirelerinin yarısına yakınının mobbinge maruz kaldığı ve genellikle yaptıkları işin değersiz önemsiz görüldüğü sonucuna ulaşılmıştır.
19	(Özkaraca, 2017)	Sağlık çalışanlarının mobbing yaşama düzeylerinin iş doyumuna etkisi	Nicel	424	Tanımlayıcı istatistikler	Kurumlarda mobbingin yaşanması durumunda çalışanların performansının düşmesine, kurumun başarısının düşmesine sebep olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
20	(Çingırlar, 2014)	Mobbinge neden olan etmenler ve mobbinge başa çıkma yöntemleri: Adana ilçeleri kamu hastanelerinde bir çalışma	Nicel	405	Anova testi,	Küreselleşen dünya şartlarında mobbingin yayılmasını engellemek için gerekli koruyucu önleyici tedbirlerin alınması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.
21	(Arslan, 2019)	Sağlık çalışanlarının mobbinge maruz kalma durumları ile stres arasındaki ilişki ve stresle başa çıkma yolları	Nicel	120	T testi,	Mobbingin bireyler, toplumlar ve aileler üzerinde maddi ve manevi olumsuzlukları vardır. Kurumlarda bu olumsuzlukları yok edebilmek için gerekli önlemlerin alınması gerekir.
22	(Gökdemir, 2016)	Sağlık çalışanlarında mobbing algısının iş tatmini üzerine etkisi: kamu hastanelerinde bir araştırma	Nicel	1078	Kolmogorov – smirnov testi, kruskal wallis h testi	Sağlık hizmetlerinde tıbbi personel olarak görev alan hekim, hemşire, hasta bakıcısı sağlık memuru ve sağlık çalışanları mobbinge maruz kalma durumunda iş tatmini ve performansının azaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 3. (Devamı)

23	(Çetin, 2016)	Sağlık çalışanlarının mobbing ve mesleki adanmışlık düzeylerinin araştırılması: bir araştırma ve uygulama hastanesi örneği	Nicel	132	Kruskal-wallis, Tamhane's T2 testi	Kendilerini insanlara yardım etmeyi amaçlayan mücadeleci sağlık çalışanlarına güvenli ve huzurlu bir iş sunulmalıdır. Mobbing konusunda bilinçlendirici eğitimler verilmeli işletmelerde insan kaynakları psikolojik danışmanlık birimi oluşturulmalıdır.
24	(Sönmeztekin, 2016)	Sağlık sektöründe üst yönetimin algısı üzerine nitel bir araştırma	Nitel	7	Görüşme	Mobbinge mücadele konusunda hedeflenen başarıya ulaşabilmek için mücadele de samimi olunmalı hem çalışanlar hem de kurumlar açısından psikolojik, sosyal, ekonomik ve sosyal değerlerin de iyileşme meydana geldiğinde huzurlu bir iş ortamı oluşacaktır.
25	(Gayır ve Özçelik, 2021)	Sağlık çalışanlarının mobbing algısı üzerine bir araştırma	Nicel	1040	Anova testi, T testi	Sağlık personelleri ve idarecilere mobbing ile ilgili eğitimler verilmeli, psikolojik desteklerle mobbinge karşı bilinçlendirilmelidirler.
26	(Çiçekçioğlu, 2016)	Mobbing ve fiziksel şiddetin çalışanlar üzerine etkileri: sağlık kurumlarında alan araştırması	Nicel	595	Korelasyon testi	Mobbinge maruz kalan sağlık çalışanları özel hayatları ve kariyerleri olumsuz etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır.
27	(Ertaş vd., 2017)	Sağlık sektöründe mobbing	Nicel	150	T testi, Anova testi, post-hoc testi	Mobbinge karşı personel bilinçlendirilmeli, cezai yaptırımlar düzenlenmelidir sonucuna ulaşılmıştır.
28	(Ateş vd., 2014)	Hemşirelik bölümü öğrencilerinde klinik stajda mobbing	Nicel	183	Ki- kare testi	Sağlık kurumlarında staj yapan öğrencilerinde mobbinge maruz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır.
29	(Karsavuran, 2016)	Sağlık sektöründe mobbing: Hastane yöneticileri üzerine bir uygulama	Nicel	454	Kolmogorov-Smirnov testi	Kurum ve kuruluşlarda mobbinge sebep olan davranışlar araştırılmalı ve hukuksal olarak gerekli mücadele yapılmalı, kanunlarda ki eksiklikler düzenlenmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.
30	(Karakuş, 2011)	Hemşirelerde kurum ve yönetimin etkisine bağlı olarak yaşanan mobbing davranışları	Nicel	329	Ki- kare testi	Kurumlarda yaşanabilecek mobbinge karşı bireysel mücadelenin zor olduğu ancak yöneticilerin desteğiyle mobbinge mücadelenin daha kolay olabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 3. (Devamı)

31	(Günay vd., 2016)	Hemşirelerde mobbing davranışlarına maruz kalma durumlarının belirlenmesi	Nicel	311	Yüzde testi, frekans testi, aritmetik ortalama testi	Sağlık personeline mobbing uygulayan hastalar, yakınları, amirleri ve iş arkadaşlarıdır. Planlanmış eğitimler ve programlarla mobbinge mücadele edilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.
32	(Menteş, 2019)	Sağlık işletmelerinde mobbing	Nicel	344	Khi-kare testi	Mobbing bireysel davranışları ve başarıyı olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.
33	(Ertaş vd., 2017)	Sağlık sektöründe mobbing	Nicel	150	T testi	Mobbinge mücadele konusunda ilgili cezai yaptırımların düzenlenmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.
34	(Gül, 2022)	Sağlık kurumlarında mobbing etkileri: lisansüstü tezleri üzerine derleme	Nicel	30	LIPT ölçeği, mesleki bağlılık ölçeği, iş doyumu ölçeği	Mobbinge mücadelede mağdurun kişisel ve demografik özelliklerinin bir etkisinin olmadığı çalışma sonucunda ulaşılmıştır.

Sistematik derleme çalışmasının özeti tablo 2’dedir. Çalışmaya eklenen bütün çalışmaların, "sağlık kurumlarında mobbing" konusu ile ilişkisi olduğuna ulaşılmıştır. Sistematik derleme çalışmalarının kalite kontrol değerlendirme yöntemleri kullanılarak değerlendirilmesi tercih edilmektedir. Yapılan araştırmaların kalite kontrol esnasında örneklemin içeriğine, değişkenlere ve değişkenlerin çalışma sorusu ile örtüşmesine, yeterli ve açık verilere ulaşılması amaçlanmaktadır. Bu çalışmada makalenin kalitesinin kontrolü için kontrol listesi kullanılmamıştır. Çalışmaların kısıtlılığının olmasının yanı sıra araştırmacıların incelediği makalelerin indekslerle taranmış olması, daha katı olması (hakemli dergiler) gibi sınırları kaldırmıştır.

(Sarman, 2011) yaptığı "Sağlık Çalışanlarının Mobbing ile Mücadelesinde Sendikaların Etkisi" adlı çalışmada sağlık personelinin çalışma hayatında, mobbinge olan ilişkisine sendikaların etkisinden bahsedilebilir. Mobbing süresince idarenin de sergilediği davranışın çalışan memnuniyetine etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. (Özdemir, 2013) "İstanbul’da Özel Hastane Çalışanlarına Uygulanan Mobbing ile Anadolu’da Özel Hastane Çalışanlarına Uygulanan Mobbingin Karşılaştırılması" adlı çalışmada; çalışanlar yasal haklarını bilmeli, mobbing konusunda eğitilmiş olmalı ve karşılaştıkları herhangi bir sorunda gerekli birimlere başvurarak haklarını aramalı, sürecin yasal takipçisi olmaları gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. (Kaya, 2012) "Cerrahi Hemşirelerin Mobbinge Maruz Kalma Durumlarının Belirlenmesi ve Mobbingin Hemşirelerin

Motivasyonları Üzerine Etkisinin İncelenmesi" adlı çalışmada kişisel, sosyal ve demografik değişkenlerin mobbinge maruz kalma ile mobberın uyguladığı davranışlar arasında bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Karakaş, 2011), "Mobbinge Maruz Kalan Hemşirelere Verilen Atılgnlık Eğitiminin Mobbinge Baş Etmeye Etkisi" adlı çalışmada atılgnlık düzeyi arttıkça kişinin kendi haklarını, düşüncelerini, duygularını ve inançlarını açık, net ve uygun bir şekilde ifade etmesi mobbinge maruz kalma riskini düşürmektedir. (Keleş, 2021), "Sağlık Kurumlarında İş Stresi, Çalışan Performansı ve Mobbing Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Ampirik Araştırma" adlı çalışmada sağlık çalışanlarının mobbinge maruz kaldığı çalışanlar arasında da kadınların erkeklere göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır. (Köseoğlu, 2019), "İl Sağlık Müdürlüklerinde Çalışanların Mobbing Algısı" adlı çalışmada çalışan kişilerin demografik ve kişisel ifadeleri ile mobbing incelendiğinde farklılıklar olduğu ancak cinsiyet ile olan ilişkisi incelendiğinde herhangi bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. (Dere, 2020), "Sağlık Çalışanlarında Mobbing Algı Düzeylerinin ve İlişkili Faktörlerin Değerlendirilmesi" adlı çalışmada sağlık çalışanlarının algı düzeylerinin düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca sağlık çalışanlarının kurumdaki görev yetki ve sorumlulukları açık ve net bir şekilde ifade edilmelidir. Personele mobbing algısı hakkında eğitimler verilmeli, mobbing algı düzeyinin artırılması sağlanmalı, çalışanlara çalışma hayatları ve öğrenim hayatları boyunca mobbing eğitimleri verilmelidir. Kurumda birlikte çalışan personele doğru ve anlayışlı iletişim anlayışıyla birlik beraberlik ve ait olma duyguları geliştirilmelidir. Böylece çalışanların kuruma ait olma ve memnuniyet duygusu artacak mobbinge maruz kalma ihtimali düşeceği sonucuna ulaşılmıştır. (Arslan, 2019), "Sağlık Çalışanlarının Mobbinge Maruz Kalma Durumları ile Stres Arasındaki İlişki ve Stresle Başa Çıkma Yolları" adlı çalışmada mobbingin kişiler, kurumlar ve toplum açısından psikolojik ve ekonomik yönden olumsuz etkilerini göz ardı etmemek gerekir. İşletmelerde meydana gelen mobbing vakalarına engel olmak, çalışan haklarının korunması ve gerekli hukuksal mücadelenin başlatılması gerekir. Mobbing farkındalık eğitimleri verilmeli, kurumlar için yol gösterici evraklar verilmelidir. Personel alım sürecinde tarafsız olup, doğru personeli seçerek oluşabilecek herhangi bir olumsuzluğu ortadan kaldırmış olunur. Kurum içi eğitimlerde personele mobbing eğitimi verilmelidir. İşletmelerin mobbinge mücadele de kurallar oluşturarak mobbing ile ilgili koruyucu ve önleyici tedbirler alarak personelle paylaşılması gerekir. Mobbing konusunda uzman kişiler yetiştirileceği sonucuna ulaşılmıştır. (Cibik, 2019), "Hemşirelerin Mobbinge Maruz Kalması ve Bunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi" adlı çalışmada ulusal kurumların

çoğunda, "üst haklıdır, üst ne derse odur", amire itaat gibi profesyonelliğe, meslek adabına, meslek disiplinine yakışmayan vizyonsuz görüşler vardır. Böyle belirsiz düzensiz ve etik olmayan çalışma kurallarına aykırı bir ortam mobbing oluşması için gerekli şartların barındığı bir ortamdır. Mobbing oluşmasını önlemek ve meslek etik kurallarına uygun bir çalışma ortamı için mobbinge mücadele de kurullar oluşturulmalıdır. Amirler tarafından mobbing ile ilgili kurum içi eğitimlerin verilmesi, çalışanlar arası birlik beraberlik sağlanması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. (Daşçı, 2019), "Hemşirelerin Mobbinge Maruz Kalma Durumları ve Hastane Etik İklimi ile İlgili Değerlendirmeleri" adlı çalışmada sağlık hizmetlerinde ve sağlık personellerinin yaşadığı mobbing olayları çalışanın hem işine hem de kuruma olan bağlılığını düşürür. Performansında düşüş meydana gelir. Sağlık hizmetlerinde sağlık çalışanı, hizmet sunumu hizmet kalitesi adına önemlidir. Sağlık çalışanlarının maruz kaldığı mobbing davranışını önlemek için ilk olarak kurumlarda etik bir çalışma ortamının oluşturulması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. (Boz, 2019), "Hemşirelerde İş Yükü, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği ile Psikolojik Taciz Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Sakarya Kamu Hastaneleri Örneği" adlı çalışmada kurumlarda verilen hizmet içi eğitim programlarına hemşirelerde görev çatışması, görev belirsizliği, iş yükü, motivasyon ve verimliliğin azalmasına sebep olan nedenler araştırılmalı sorumlara çözümler bulunmalıdır. Sağlık kurumlarında hasta başına düşecek hemşire sayısı belirlenmeli ve yoğun olan birimlere fazla çalışan tahsis edilmelidir. Personel görevlendirilmesinde hasta sayısı dikkate alınmalı, hemşirelerin mesai saatleri düzenlenmeli, hemşirelere görevleri dışında sorumluluk verilmemeli, konforlu ve huzurlu bir çalışma ortamı sağlanmalı, iş yükleri azaltılarak verimli ve kaliteli hizmet sunmaları için gerekli düzenlemelerin yapılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. (Menteş,2019), "Sağlık İşletmelerinde Mobbing: Devlet Hastaneleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" adlı çalışmada mobbing ve çalışan motivasyonu arasındaki bağ incelendiğinde; mobbing davranışlarının personelin moralini ve verimliliğini olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Kurumlarda iş yeri mobbingi olarak bilinen psikolojik ve fiziksel şiddeti içeren davranışlar iş yerlerine ve bireyler açısından kötü sonuçlar doğurabilir. Meydana gelebilecek tüm olumsuzlukları yok edebilmek için kanun koyuculara, bireylere ve topluma belirli görev ve sorumluluklar düşmektedir. Kurumlardaki mobbing vakasını azaltmak ve bireyleri bilinçlendirmek için sistemli bir şekilde çalışılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. (Kıbrıs, 2019), "Sağlık Çalışanlarının Mobbing Konusunda Örgütsel ve Hukuksal Farkındalığı" adlı çalışmada kurumlarda mobbinge sebep olabilecek stresli ve gergin iş ortamının oluşmaması için eğlendirici ve dinlendirici etkinlikler yapılmalıdır. Kurumun

başarısı ve sağlıklı ilişkiler mobbing davranışının meydana gelmesine engel olur ve örgüt disiplinini oluşturur. Kurumlarda güven duygusunun geliştirilebilmesi için yöneticilerin ve amirlerin aldıkları kararları astlarla paylaşması, fikir alışverişinde bulunması gerekir. Personel alımında hakkaniyetli davranılmalıdır. Terfilerde, ücret farkında, görevlendirmelerde adil olunmalı ve dikkatli davranılmalı, gerekli fikir alışverişinde bulunulmalıdır. Karaca (2019), "Hastane Eczanelerinde Mobbing Maruziyetin, Örgüt Bağlılığı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: İzmir İli Kamu ve Üniversite Hastaneleri Örneği" adlı çalışmada hastane eczanelerinde görev alan eczacılar mobbinge maruz kalınca duygusal yönden yıpranma yaşadıkları ve ayrıca işlerine devam konusunda isteksiz olduklarına ulaşılmıştır. Mobbingin çalışanın işine olan sadakatinin ve bağlılığının, kurumun başarısı üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığına ve mobbinge maruz kalan çalışanın işten ayrılmasının kurumu iyi yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. (Kara, 2019), "Sağlık Çalışanlarının Psikolojik Yıldırma ve Algılanan Sosyal Düzeylerinin İncelenmesi" adlı çalışmada hemşire ve hekimlerde psikolojik yıldırma düzeyi daha fazla bulunmuş olması sebebiyle; sağlık kurumlarında çalışanların görev tanımlamalarının, iş yüklerinin ve iş tasarımlarının gözden geçirilmesi eleman sayılarının artırılması önerilmektedir. Sağlık kurumlarında çalışma arkadaşlarından gelen yardımseverlik davranışlarının örgüt kültürü olarak yetiştirilmesine yönelik çalışmalar yapılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. (Kavak, 2018), "Sağlık Çalışanlarında Mobbing ve İş Tatmini" adlı çalışmada diğer sektörlerde olduğu gibi sağlık hizmetlerinde de mobbing yaygın bir şekilde görülmektedir. Sağlık hizmetlerinde mobbinge maruz kalma da cinsiyet ve çalışılan bölümün etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. (Aydın, 2018), "Ameliyathane Hemşirelerinde Mobbing ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi" adlı çalışmada ameliyathane hemşiresi olarak görev yapan hemşirelerin yarısından fazlasının mobbinge maruz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır. En fazla gördükleri mobbing davranışı ise mesleklerinin ve görevlerinin değersiz görüldüğü sonucuna ulaşılmıştır. (Özkaraca, 2017), "Sağlık Çalışanlarının Mobbing Yaşama Düzeylerinin İş Doyumuna Etkisi" adlı çalışmada mobbingin görüldüğü kurumlarda mobbinge maruz kalan çalışanların çalışma heveslerinin ve isteklerinin azaldığını ve mobbing mağdurunun işsiz kalma korkusuyla işine bu şartlarda devam ettiğine ve bu zor şartlar altında çalışmak mağdurun korkmasına ve stresli olmasına sebep olmaktadır. Bu şartlarda devam ettikleri için mağduriyetlerini pek yansıtmıyorlardır. İşletmelerde maddi ve manevi kayıplara sebep olmaktadır. Bu olumsuzluklara engel olabilmek için de üstler tarafından hızlı bir şekilde önlemlerin ve gerekli tedbirlerin alınması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. (Türkeli, 2015), "Mobbing

ve Mobbingin Örgütsel Bağlılığa Etkisi" adlı çalışmada mobbingin yaşandığı kurumlarda; kuruma olan bağlılığın azalması, personelin kuruma olan bağlılığının olumsuz yönde etkilenmesi, mobbing görülen kurumda personelin çalışma isteğinin ve kuruma olan aitlik duygusunun azalacağı için kurumu zarara uğratacaktır. Kişi sayısının az olduğu cinsiyetin mobbinge daha fazla maruz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır. (Çingirler, 2014), "Mobbinge Neden Olan Etmenler ve Mobbinge Başa Çıkma Yöntemleri: Adana İlçeleri Kamu Hastanelerinde Bir Çalışma" kurumlarda mobbing yaşanması sadece çalışanlardan kaynaklı olmayabilir. Bazen de sistemsal veya yöneticilerden kaynaklı sorunlardan da yaşanabilir. Böyle ortamlarda üstlerin adil olup haklıyı ve haksızı görmeleri ve müdahale etmeleri gerekir. Mobbinge doğru bir şekilde mücadele etmek hem kurumsal hem bireysel hem psikolojik hem de toplumsal fayda sağlamaktadır. Mutlu ve huzurlu çalışanların dönütü kuruma olumlu yöndedir. Mobbinge mücadele küresel bir sorun olmadan önce bir an evvel gerekli önlemlerin alınması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. (Çiçeklioğlu, 2016), "Mobbing ve Fiziksel Şiddetin Çalışanlar Üzerine Etkileri: Sağlık Kurumlarında Bir Alan Araştırılması" adlı çalışmada sağlık personelinin yaptığı işlerin değersiz görülmesi, hünerlerini sergileme ve bilgilerini sunma da engellemeler getirilmesi, personele haddinden fazla görevler verilmesi, personelin ağır şartlarda çalışmaya zorlanması gibi zorbacı davranışlara maruz kalabilirler. Çevreden gelebilecek herhangi bir baskıdan çekindikleri için bu şartlarda çalışmaya kendilerini mecbur bırakırlar, ayrıca, "işten çıkarsam her şey daha da kötüye gider", düşüncesiyle baskıcı ve zorbaca şartlar altında çalışmaya devam etmek zorunda kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. (Gökdemir, 2016), "Sağlık çalışanlarında Mobbing Algısının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Kamu Hastanelerinde Bir Araştırma" adlı çalışmada sağlık kurumlarında görev alan çalışanların görevlerinin açık ve net bir şekilde ifade edilmesi ve mecbur kalmadıkça farklı bir işe yönlendirilmemesi bu sayede çalışanlar arası oluşabilecek kıskançlık çekememezlik gibi sorunların önüne geçileceği sonucuna ulaşılmıştır. (Çetin, 2016), "Sağlık Çalışanlarının Mobbing ve Mesleki Adanmışlık Düzeylerinin araştırılması: Bir Araştırma ve Uygulama Hastanesi Örneği" adlı çalışmada asıl amaçları ve görevleri insanlara hizmet etmek olan sağlık çalışanlarının çalışma ortamlarının huzurlu ve güvenli olması gerektiğine değinilmiştir. Kurum içi personel eğitimi verilmelidir, kuralların düzenlenmesi, yöneticilerin görevlerini lakıyla yerine getirmesi oluşabilecek herhangi bir soruna karşı tedbirler alması gerekir. Çalışanlar haklarını bilmeli, çalışanlara mobbing eğitimi verilmeli, psikolojik danışmanlık ve insan kaynakları birimleri oluşturulması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. (Sönmeztekin, 2016), "Sağlık Sektöründe Üst Yönetimin Algısı Üzerine

Nitel Bir Araştırma" adlı çalışmada mobbingle mücadele edebilmek ve hedeflenen yere varabilmek için bu mücadelede sahici, gerçek ve kendinden emin olmak gerekir. Kurumların çalışma ortamlarının psikolojik, sosyal, kültürel düzeylerinin iyileştirilmesiyle mutlu huzurlu yapılar meydana geldiği sonucuna ulaşılmıştır. (Özçelik, 2021), "Sağlık Çalışanlarının Mobbing Algısı Üzerine Bir Araştırma" adlı çalışmada mobbingle mücadele de yöneticilerin üstlerine düşen görevi yapmaları gerektiği ve bunun içinde belli başlı düzenlemeler yapmaları gerektiği belirtilmiştir. Ülkemizde mobbingle mücadelede yasal düzenlemeler çok da iyi sayılmaz. Çünkü mobbingle mücadele de farklı farklı çözümlere başvurulduğu için belli başlı düzen oluşamamıştır. Suça göre cezalar verilmeli ve gerekli tedbirlerin alınması gerekir. Mobbingle mücadele de daha mobbing meydana gelmeden durumla baş edebilmeli; sendikaların, örgütlerin gerekli eğitimleri, bilgilendirmeleri yapmaları gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. (Kılıç ve Çiftçi, Şener, 2016) "Sağlık Çalışanlarında Mobbing ve İlişkili Faktör" adlı çalışmada, çalışmaya dâhil edilen aynı bölgede çalışanlar ile diğer bölgelerden gelen çalışanların mobbinge daha fazla maruz kaldıkları ve cinsiyete, eğitim durumuna, tıbbi hizmetlerde çalışanların idari birimlerde çalışanlara göre çalışanların yaşlarına göre mobbinge maruz kalma ihtimalleri anlamlı şekilde değiştiği sonucuna ulaşılmıştır (Ertaş ve Çiftçi Kırac, 2017), "Sağlık Sektöründe Mobbing" adlı çalışmada iş yerinde mobbinge uğrayan çalışan; psikolojik ve fiziksel olarak mağdur olmakta aynı şekilde kurumun da başarısını, verimliliğini olumsuz yönde etkilemektedir. Kurumlarda mobbingin yaşanmaması için gerekli önlemlerin alınması gerekir. Devletinde bu konuda kurumlara yardımcı olup gerekli önleyici tedbirlerin alınması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Mücadele kapsamında çalışanlara düzenli eğitimler verilmeli, cezasının karşılıksız kalmayacağı ve basın yayın yoluyla da gerekli desteklerin verileceği sonucuna ulaşılmıştır. (Ateş vd., 2014) "Hemşirelik Bölümü Öğrencilerinde Klinik Stajda Mobbing" adlı çalışmada mobbingin kişiler üzerinde sosyal, psikolojik ve mental olarak birçok kötü sonuçları olabilir. Kişi tek başına mobbinge maruz kalınca hem bireysel olarak hem de sosyal yönden olumsuz etkilenmektedir. Bu yüzden de eğitim programlarına mobbing konusu eklenmeli, öğrencilerin bireysel yönden kendilerini geliştirmeleri için eğitimler verilmelidir. Çalışma ortamlarının düzenlenmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır (Karsavuran, 2016), "Sağlık Sektöründe Mobbing: Hastane Yöneticileri Üzerine Bir Uygulama" adlı çalışmada en temel görevleri ve amaçları insanlara yardım etmek, şifa dağıtmak olan sağlık çalışanlarının mobbinge maruz kalması görevlerini yerine getirmekte bir takım olumsuzluklara neden olabilir. Bunun içinde sağlık çalışanlarına rahat ve huzurlu bir

şekilde çalışabilecekleri ortamlar oluşturmak bir nevi toplumsal görevdir. Bu sorunla mücadele edebilmek için devletin tüm kamu ve özel kuruluşlarına görevler düşmektedir. İlk yapılacaklardan birisi de sağlık çalışanlarına huzurlu, güvenli iş ortamları sağlamak ve kendilerini kuruma ait olduklarının hissettirilmesinden geçmektedir. Yöneticilerinde personeller arasında ayırım yapmadan, terfilerde, zamlarda sosyal ilişkilerde adil ve dürüst olması gerekir. Çalışanların da kendi aralarında sevgi ve saygı olmalı, birlikte çalıştıkları için kurum kültürü oluşmalıdır. Kurum içinde de mobbing konusunda gerekli bilinçlendirmelerin yapılması, eğitimlerin verilmesi gerekir. Mobbing vakaları kayıt altına alınmalı, sorunlar tek tek incelenmeli ve gerekli geri dönüşlerin yapılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. (Erdem, 2014), "Mobbing ve Mobbinge Mücadele Yöntemleri" adlı çalışmada kurumlarda meydana gelen mobbing kurumun huzurunu, güvenliğini ve verimliliğini düşürdüğünden bahsedilir. Bu konuda gerek kurumlara gerekse hükümete birçok görev düşmektedir. Kanunlarla ve kurum içi kurallarla mobbingin meydana gelmesine engel olmak ve gerekli mücadeleleri yapmak gerekir. Çalışanlara mobbinge mücadele de görevler düşmektedir. Sosyal ilişkilerinde ve kurum içinde olan davranışlarında çok dikkatli olmaları, toplu halde yaşamayı benimsemeli, birbirlerine saygı ve sevgi duymaları gerektiğinin bilincinde olması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. (Yiğitbaş, Deveci, 2011) "Sağlık Çalışanlarına Yönelik Mobbing" adlı çalışmada sağlık hizmetlerinde mobbing vakasına çokça rastlanıldığı ancak geri bildirimlerin yok denilecek kadar az olduğu görülmektedir. Bunun da genel sebebi olarak hukuksal olarak gerekli düzenlemelerin ve koruyucu önlemlerin olmamasıdır. Böylesi yetersiz ortamlarda çalışmak bir yana çalışanların böyle bir ortamda verimli olması beklenemez. Bu mücadelede ilk olarak yapılması gerekenler hukuksal alandaki eksiklikleri tamamlamak, üstlerin adil ve dürüst bir şekilde yönetimi sağlaması, personel için gerekli eğitimlerin ve farkındalığın oluşturulmasıyla mücadeleye başlanmasıdır. (Çınar, Korkmaz, Yılmaz, 2016) "Hemşirelerde Mobbing" adlı çalışmada çalışma hayatında sıkça karşılaşılan mobbing vakaları çalışanın başarısını olumsuz yönde etkilemektedir. Olumsuzlukları ortadan kaldırabilmek, çalışanın ve kurumun başarısını artırabilmek için mobbinge mücadelede gerekli önlemlerin ve tedbirlerin alınması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. (Mizrahi, 2013), "Çalışma Hayatında Mobbing ile Mücadele Yöntemleri" adlı çalışmada mobbinge maruz kalan çalışanlar sadece çalışma hayatında sorunlarla karşılaşmaz; mağdur hem sosyal hayatında hem de özel hayatında yaşadığı olayın etkisini yaşayabilmektedir. Çünkü mobbing bizzat kişinin onuruna gururuna yönelik yapılmış kötü bir davranıştır. Uluslararası hukuk sisteminde mobbinge mücadelede gerekli zemin oluşturulmuştur.

Türk Hukuk sisteminde belli başlı çalışmalar vardır ancak bu çalışmaların yaygınlaştırılması gerektiği ve gerekli önleyici tedbirlerin alınması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. (İbiloğlu, 2020), "Farklı Yönleriyle Mobbing" adlı çalışmada mutlu, huzurlu, başarılı, sağlıklı bireyler ve aynı zamanda toplum oluşturabilmek için kurum ve kuruluşlarda mobbinge mücadeleyi güçlendirmek gerekir. Bunun içinde kurumlardaki yöneticilere önemli görevler düşmektedir; çalışanların çalışma standartlarını düzenlemeli ve iyileştirici önlemler alması gerekir. Mobbing konusunda bilinçlendirici ve eğitici eğitimler verilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. (Metin ve Kulakaç, 2022), "Sağlık Çalışanlarında Mobbing" adlı çalışmada toplum ve birey sağlığı için mücadele eden sağlık çalışanları mobbinge maruz kalınca psikolojik ve sosyal yönde çöküş yaşayabilir. Maruz kaldıkları bu durumda işlerinde başarısız olabilme, tıbbi hatalarda artış görülmesi, kendilerini yetersiz ve güçsüz görebilme ve hatta intihar düşüncesine kadar gidileceği sonucuna ulaşılmıştır. (Yoldaş ve Demirel, 2008), "Sağlık Kuruluşlarında Karşılaşılan Psikolojik Yıldırma Davranışlarının Türkiye ve Kazakistan Açısından Karşılaştırılması" adlı çalışmada kurumlarda yaşanabilen mobbing davranışı sağlık çalışanı üzerinde psikolojik ve fiziksel baskı, kişinin kuruma olan bağlılığını azaltma, iş verimini düşürme, kurumuna ve iş arkadaşlarına düşman olma gibi bir hale getirebilir. Yapılan araştırma da sağlık kurumlarında mobbing davranışını Türkiye ve Kazakistan açısından değerlendiren bu çalışmada mobbing davranışları iki ülke arasında değişiklikler göstermektedir. Ancak Kazakistan'da yaşayan sağlık çalışanlarının daha fazla mobbinge maruz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır. (Demir, 2021), "Mobbing Olgusu ve Sağlık Kuruluşlarında Hemşirelere Yönelik mobbing" adlı çalışmada bir tür şiddet çeşidi olan mobbing kendiliğinden oluşmayan, sosyal bir varlık olan insan sayesinde meydana gelen sosyal bir olaydır. Ayrıca mobbingin oluşması tek bir nedene de bağlanılmaz daha çok karmaşık bir yapıda meydana gelen bir olaydır. Sağlık kurumlarında mobbing sadece çalışanların hayatlarını değil, kuruma hizmet talebi için gelen hastaları da etkilemektedir. Hizmet talep edilen süreyi de olumsuz etkileyebildiği ve sekteye uğrattığı sonucuna ulaşılmıştır. (Günay vd., 2016), "Hemşirelerde Mobbing Davranışlarına Maruz Kalma Durumlarının Belirlenmesi" adlı çalışmada sağlık kurumlarında çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve düzenlenmesi, çalışanların kendilerini güvende hissedebilecekleri ortamların oluşturulması gerektiği, mobbing konusunda farkındalık oluşturabilecek eğitimlerin verilmesi gerektiği ve çalışanlar arası etkili iletişim için programlar düzenlenmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. (Karakuş, 2011), "Hemşirelerde Kurum ve Yönetimin Etkisine Bağlı Olarak Yaşanan Mobbing Davranışları" adlı çalışmada kurumda karşılaşılabilecek olumsuz davranışlarla

Çalışanların tek başlarına mücadele etmesi mümkün değildir. Yöneticilerin gerekli önleyici ve düzenleyici tedbirleri kurum içinde alması gerektiği ve bu sayede mobbing sürecini denetim altına almasını kolaylaştığı sonucuna ulaşılmıştır.



6. TARTIŞMA

Yapılan araştırmalar ve literatür taramasından sonra "Türkiye’de Sağlık Kurumlarında Mobbing" ile ilgili çok fazla çalışmaya ulaşılmıştır. Çalışmaların başlık ve özetleri, içeriği incelendikten sonra toplamda 33 çalışma sistematik derlemeye dahil edilmiştir. Araştırmanın örneklemini sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Çalışmalar türüne göre incelendiğinde 17 tane yüksek lisans tezi, 2 tane doktora tezi, 1 tane tıpta uzmanlık tezi, 13 tane de araştırma makalesinden oluşmaktadır. Sistematik derlemeye dâhil edilen çalışmaların tamamı sağlık kurumlarının mobbing ile ilişkisini açıklamak için gerçekleştirilmiştir. Sistematik derleme kapsamında sağlık kurumlarında mobbing ile ilgili veriler incelenip tablolar halinde çalışmaya dâhil edilmiştir. Çalışmalarda tercih edilen veri analiz yöntemi farklılık göstermektedir. Yapılan araştırmalar sonucunda sağlık sektörünün dışında da mobbing ile ilgili çalışmalar yapılmıştır. Literatür araştırmaları sonucunda sistematik derlemeye dâhil edilen "sağlık kurumlarında mobbing" ile "kurumlarda mobbingin" benzer sonuçlar olduğuna ulaşılmıştır.

Bu çalışmanın en önemli teorik bulgusu sağlık kurumlarında mobbingi etkileyen sebepler (üstlük sağlama, emir altına alma ya da yok etmeyi isteme) gibi daha zengin bir şekilde literatüre kazandırılmasıdır.

Bu çalışmanın başta araştırmacılar, insan kaynakları birimi, işverenler, çalışanlar, olmak üzere ilgili bütün kişiler için çalışma hayatlarında karşılaşılabilecekleri her türlü mobbing davranışına karşı daha güçlü olabilmeleri için yardımcı olabileceği düşünülmektedir.

Son yıllarda "Türkiye’de Sağlık Kurumlarında Mobbing" ile ilgili çalışmaların arttığı görülmektedir. Çünkü değişen şartlarla birlikte küreselleşmenin artmasıyla gelişen ve değişen şartlara uyum sağlamak bununla birlikte üstünlük sağlama, emir altına alma, işten ayrılmasına sebep olmak gibi olumsuz davranışların artmasıyla birlikte bu davranışları gözlemlemek ve bu davranışların oluşmasını engellemek ve yöneticilere bir dizi yol göstermek için sağlık kurumlarında mobbing ile ilgili çalışmalarda artış görülmektedir.

Bilindiği gibi ülkemiz sağlık sektöründe gelişmekte olan bir evrededir. Sağlık sektöründe mevcut istihdam edilen personel ile ihtiyaç olan sayı arasında maalesef uçurum vardır. Diğer sektörleri incelediğimizde mobbinge maruz kalan çalışanların işten atılma korkusu, yeni bir iş bulma stresi yüzünden yaşadıkları mobbinge karşı sessiz kalıp bu durumun tutsağı oluyorlar.

Sağlık sektöründe durum biraz daha farklıdır. Sektörde başlı başına zaten personel açığı vardır. Çalışanlar da diğer sektörlerde olduğu gibi iş kaygısı yaşamaktadır. Sağlık çalışanları da mobbingin olumsuz etkilerinden nasibini almaktadır. Sağlık çalışanlarının işlerinde yaptığı hataların çoğu kez dönüşü olmaz olsa bile ağır bedeli vardır. Sağlık çalışanları stresi fazla olan bir iş yapmaktadırlar. Mobbing olmasa bile yaptıkları iş hem psikolojik hem de fiziksel olarak çok yıpratıcıdır.

Sağlık çalışanlarının yaptıkları işin, çalışma ortamlarının, hizmet sundukları kitlenin (hastalar, yakınları), istihdam açığından dolayı 3 kişinin yapacağı işi bir kişinin yapması, uzun ve vardiyalı çalışma saatleri sağlık çalışanının günlük hayatını olumsuz etkilemektedir. Psikolojik yorgunluğun yanı sıra fiziksel olarak da yorulmasıyla bir hayli yıpranır. Özel hayatına zaman ayıramaz ayırsa bile vakit geçirecek hali kalmamıştır. Mobbinge maruz kalan çalışan hem kurumda hem de toplum içinde tehlikeli bir durum oluşturur.

Artan çalışma saatleri ile birlikte çalışanlar zamanlarının çoğunu iş yerlerinde geçirmektedir. Bu yüzden kişinin iş yerinde yaşadığı iyi ya da kötü olayların kendisine, ailesine uzun vadede ise topluma geri dönüşleri olmaktadır. Sağlıklı toplumlar için ilk önce sağlıklı bireyler yetiştirilmesi gerekir. Bu yüzden de sağlıklı toplumlar için; sağlıklı bireyler, sağlıklı örgütler olması gerekir. Sağlıklı bir toplumu tehdit eden kurumlarda mobbinge mücadele etme yöntemleri geliştirilmelidir. Hatta geliştirmekten ziyade mobbing oluşmaması için birtakım önlemler alınması gerekir.

Mobbing önleme çalışmalarında; bireye, yöneticiye, kuruma ve topluma büyük görevler düşmektedir. Kurumda çalışma koşullarının iyileştirilmesi, sağlık çalışanları için çalışma mevzuatı ile ilgili düzenlemeler yapılmalıdır. Böylelikle de sağlık çalışanı özel hayatına daha çok vakit ayıracaktır. Sonucunda ise fiziksel ve psikolojik yorgunluğun önüne geçilmiş olunur.

Mobbingi önleyici başka bir tedbir ise yasal düzenlemelerin daha net, açık ve kesin olmasıdır. Kurumlarda mobbing ile ilgili bilgilere iş sağlığı ve güvenliği mevzuatında daha çok yer verilmelidir. Önleyici tedbirlerin alınması zorunlu tutulmalıdır. Kurumlarda çalışanlara hizmet vermesi için rehberlik servisleri olması gerekir ya da çalışan, iş yeri hekimi tarafından profesyonel destek alacağı birimlere yönlendirilmelidir.

Bu durumlarda yöneticilere de görev düşmektedir. Odalarına tıkılıp kalmayarak kurum içinde çalışanlarla vakit geçirmeli, olaylara ve kişilere karşı tarafsız olmalı, iş sağlığı ve kurullarında mobbinge yer vermeli bu konunun önemsendiğini gösterilmelidir. Kurumlarda çalışanların memnuniyeti için kurullar oluşturulmalı ve bu

kurulların düzenli olarak toplanması sağlanmalı ve bu kurullarda, çalışanlar kendilerini rahatça ifade etmelidir.

Mobbing sürecinde mağdurların olumsuz etkilenmesinin en önemli sebebi farkındalığının olmayışıdır. Bu yüzden de sözlü, yazılı ve görsel medyada bireylere, kurumlara ve toplumlara mobbing ile ilgili farkındalık eğitimleri verilmelidir.

Kişiler yasal haklarının farkında olmalı, mobbing sürecini tanımalı hatta daha mobbing başladığı anda mobbinge uğradığını anlamalı ve durumla ilgili farkındalık kazanmış olması gerekir. Mobbing başladığı anda yöneticilere insan kaynakları birimine bildirmeli ve gerekli önleyici tedbirlerin alınması sağlanmalıdır. Çalışanın kurumda kendini açık bir şekilde ifade edebilmeli, çalışma hayatı boyunca bahsettiğimiz bireysel mücadele etme yöntemlerini kullanmalı ve gerektiği zaman profesyonel destek almalıdır.



7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Hastaneler hizmet sektöründe, içerisinde hem hasta bireylere hem de sağlıklı insanlara verdikleri hizmetlerle, önemli kuruluşlardandır. Hizmet sunumunda birebir insanların olduğu hastanelerde hizmet sağlık personelleri tarafından hasta kişilere sunulur.

Hastaneler; gerek yapılan işler, gerek hizmet sundukları kitle açısından diğer sektörlerden ayrılırlar. Hasta ve hasta yakınlarına sağlık hizmeti sunmak için sağlık çalışanları; meslektaşları, diğer çalışanlar, hasta ve hasta yakınları ile daha fazla kişiler arası ilişki sergilemek durumundadır. Sağlık sektöründe farklı meslek grupları bir arada çalışır; bu birlik kimi zaman çalışanlar arasında ast- üst ilişkisinde sorunlara neden olabilir, sağlık kurumlarında hem bireysel hem de mesleki anlamda sorunlara sebep olabilir. Zamanla artan bu sorunlar tartışmaya ve mobbinge dönüşerek hem kişileri hem de kurumları olumsuz etkilemektedir. Mobbing, çalışanların mesleki başarılarını olumsuz yönde etkileyerek hizmet sunumunun kalitesini düşürür. Yaşanan bu olumsuzlukların artışı hem çalışanları hem de kurumu maddi ve manevi zarara götürür (Karsavuran, 2014).

Sağlık hizmeti sunan kurumlarda kurumun başarısı teknolojik yatırımlardan daha çok yeterli ve başarılı personeller ile personellerin yaptıkları işleri benimsemeleri ile ilgilidir. Sağlık çalışanlarının mesleki başarılarını etkileyen birçok faktörler vardır. Kişinin çalıştığı ortam, üst yönetimin tutumu, mobbinge uğraması, mesleki konumu, ekonomik nedenler gibi birçok faktör vardır (Çetin, 2016). Kurumlarda ister çalışan, ister yönetici olsun mobbinge maruz kalabilir. Bunun sebebinin de kişilikten kaynaklandığı düşünülmektedir. Bu tutumlar genellikle profesyonellikten uzak olan ortamlarda görülür. Örgütlerde insan kaynakları birimi veya psikolojik ve rehberlik danışma birimi tarafından eğitimler verilmeli herhangi bir sorunda gerekli birime iletilmeli mağdura psikolojik destek verilmelidir. Ancak sağlık sektöründe bu davranışlar düzenli olarak iletilip incelenmediği için sıklığı ve süresi doğru bir şekilde bilinmemektedir. En büyük hedefleri insanlara yardımcı olmak ve insan hayatı kurtarmak olan sağlık çalışanlarının mutlu ve huzurlu bir iş ortamında çalışmaları en doğal haklarıdır. Çalışanlara mutluluk ve huzur veren iş ortamının oluşturulmasında; çalışanlara birbirleri ile nasıl iletişim kuracağı ve ahlaklı bir iş ortamı için eğitimler verilmeli, mevzuatta gerekli düzenlemelerin yapılması gerekir, ayrıca yöneticilerin sürekli iş ortamını takip etmeli üstlerine düşen görevi yapmalıdır. Çalışanlar da yasal

haklarını bilmeli ve mobbing ile ilgili eğitimler almalıdırlar. Psikolojik ve danışmanlık birimi ve insan kaynakları birimi kurumlarda oluşturulmalıdır. Mobbinge sebep olabilecek davranışlar azaldıkça çalışanların mesleki başarısı ve mesleklerini benimsemeleri artacaktır.

Sonuç olarak mobbing ahlak dışı bir davranış şeklidir. Sağlık sektörü açısından insan sağlığının öneminden toplum olarak sağlıklı bireyler için ve kaynakların verimli, etkin bir şekilde kullanılması gerekir. Sağlık çalışanlarının moralleri ve performans düzeyinin iyi olması gerekir. Sağlık personelinin etkin, verimli ve maksimum fayda sağlayabilmesi için mobbinge sebep olacak faktörlerin ortadan kaldırılması gerekir. Mobbinge sebep olabilecek etmenlerin ortadan kaldırılması sadece bireysel sağlık hizmetleri için değil toplum sağlığı için de önemlidir (Keskin vd., 2017). Türkiye’de sağlıkta mobbing konusu ile ilgili çalışma yapacak araştırmacılara verilebilecek öneri; önceki yapılmış çalışmaları dikkate alarak, üstlerine eklemeler yaparak ve sonuçlarını dikkate alarak çalışmalarını ilerletmeleri gerektiğidir.

KAYNAKÇA

- Arısoy, A. (2011). Mobbingi ortaya çıkaran faktörler: Isparta- Antalya-Burdur’ da sağlık sektöründe hemşireler üzerine çalışma. Yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Arslan, İ. (2019). Sağlık çalışanlarının mobbinge maruz kalma durumları ile stres arasındaki ilişki ve stresle başa çıkma yolları. Yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Atasoy, I. (2010). Sağlık sektöründe mobbing: Sakarya ilinde kamu ve özel hastanelerde çalışan ebe ve hemşireler üzerine bir araştırma. Yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Aydın, A. (2018). Ameliyathane hemşirelerinde mobbing ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. Yüksek lisans tezi, Haliç Üniversitesi, İstanbul.
- Ayrancı, Ü., Yenilmez, Ç., Günay, Y. ve Kaptanoğlu, C. (2002). Çeşitli sağlık kurumlarında ve sağlık meslek gruplarında şiddete uğrama sıklığı. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*; 3, 147-154
- Aytaç, S., Bozkurt, V., Bayram, N. ve Bilgel, N. (2011). İşyerinde şiddet. İstanbul, Beta Yayınları.
- Boz, F. (2019). Hemşirelerde iş yükü, rol belirsizliği ile psikolojik taciz arasındaki ilişkinin incelenmesi: Sakarya kamu hastaneleri örneği. Yüksek lisan tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Cemaloğlu, N. (2002). Öğretmen performansının artırılmasında okul yöneticisinin rolü. *Milli Eğitim Dergisi*, 15 (2), 10-20.
- Cemaloğlu, N. “Öğretmen Performansının Artırılmasında Okul Yöneticisinin Önemi”, *Milli Eğitim Kültür Sanat. s.153-154. 2002.*
- Cibik, M. (2019). Hemşirelerin mobbinge maruz kalması ve bunu etkileyen faktörlerin belirlenmesi. Yüksek lisans tezi, Harran Üniversitesi, Şanlıurfa.
- Çetin, A. (2016). Sağlık çalışanlarının yıldırıcı davranışlara maruz kalma ve mesleki adanmışlık düzeylerinin araştırılması: Bir araştırma ve uygulama hastanesi örneği. Yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Çıkman, B. ve Gök S. (2019). İşyerinde psikolojik taciz (mobbing) mağdurlarının benlik algısı, kariyer planlaması, duygu-durumları üzerine bir araştırma. Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

- Çingir, Ö. (2014). Mobbinge neden olan etmenler ve mobbingle başa çıkma yöntemleri: Adana ilçeleri kamu hastanelerinde bir çalışma. Yüksek lisans tezi, Çag Üniversitesi, Mersin.
- Çiçekcioğlu, H. (2019). Mobbing ve fiziksel şiddetin çalışanlar üzerine etkileri: Sağlık kurumlarında bir alan araştırması. Yüksek lisans tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Çobaoğlu, Ş.(2005). Mobbing, İş yerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemlerini, Timaş Yayınları, İstanbul.
- Çöl, S. (2008). İşyerinde psikolojik şiddet: hastane çalışanları üzerinde bir araştırma. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 4(19), 107-134.
- Daşcı, D. (2019). Hemşirelerin mobbinge maruz kalma durumları ve hastane etik iklimi ile ilgili değerlendirilmeleri. Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Davenport, N., Schwartz R.D. ve Eliot, G. P. (2003). Mobbing işyerinde duygusal taciz. (O.C. Öner, Çev.). İstanbul, Sistem Yayıncılık.
- Dere, B. (2020). Sağlık çalışanlarında mobbing algı düzeylerinin ve ilişkili faktörlerinin değerlendirilmesi. Tıpta uzmanlık tezi, Dicle Üniversitesi, Diyarbakır.
- Dilman, T. (2007). Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin duygusal tacize maruz kalma durumlarının incelenmesi. Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Duffy, M. ve Sperry, L. (2007). Workplace mobbing: individual and family health consequences. *The Family Journal*, 15(4), 398-404.
- Duffy, M. ve Brown, J. E. (2018). Best practices in psychotherapy for targets of workplace bullying and mobbing. *Workplace bullying and mobbing in the United States*, 2, 291-314.
- Durmuş, S. C., Topcu, I. ve Yıldırım, A. (2018). Mobbing behaviors encountered by nurses and their effects on nurses. *International Journal of Caring Sciences*, 11(2), 905-915.
- Dündar, T. (2010). Sağlık çalışanlarının yıldırıma maruz kalmalarında hastane etik iklimi ile sosyo-demografik özelliklerin rolü: Bolu ili hastanelerinde bir uygulama. Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Efe, S. Y. ve Ayaz, S. (2010). Mobbing against nurses in the workplace in Turkey. *International Nursing Review*, 57(3), 328-334.
- Elliott, P. (1997). Violence in healthcare: what nurse managers need to know?. *Nursing Management*, 28 (12), 38-42.
- Ertaş, H. ve Çiftçi Kıraç, F. (2018). Sağlık sektöründe mobbing. *International Anatolia Academic Online Journal Social Sciences Journal*, 4 (2), 36-46.

- Fronteira, I., Craveiro, I., Antunes, A.R., Conceicao, C., Flores, I. ve Santos, O. (2003). Patterns of perceptions of workplace in the Portuguese health care sector. *Human Resources for Health*, 1, 1-11.
- Gayır, G. ve Özçelik, Z. (2021). Sağlık çalışanlarının mobbing algıları üzerine bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 24(4), 793-812.
- Góralewska-Słońska, A. (2019). Experiencing mobbing at workplace facing psychological gender and occupational burnout. *Management*, 23(1), 10-20.
- Gökdemir, D. (2016). Sağlık çalışanlarında mobbing algısının iş tatmini üzerinde etkisi: Kamu hastanelerinde bir araştırma. Yüksek lisans tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.
- Göymen, Y. (2020). İş hayatında mobbing ve mobbinge başa çıkma yolları. *Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 31-60.
- Gül, B. (2022). Sağlık kurumlarında mobbing etkileri: lisansüstü tezleri üzerine derleme. *Sağlık Hizmetlerinde Kuram ve Uygulama Dergisi*, 2(3), 201-215.
- Günay, U., Oltuoğlu, H., Aylaz, R., Çalışkan, Z. ve Tuncay, S. (2016). *Annals of Health Sciences Research*, 5(2), 12-18.
- Hecker, T. (2007). Workplace mobbing a discussion for librarians. *The Journal Academic Librarianship*, 33(4), 439- 445.
- Kara, S. (2019). Sağlık çalışanlarının psikolojik yıldırma ve algılanan sosyal destek düzeylerinin incelenmesi: Konya ilinde bir uygulama. Yüksek lisans tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya.
- Karaca, G. (2019). Hastane eczacılarında psikolojik yıldırma maruziyetin, örgüt bağlılığı ve işte ayrılma niyeti üzerine etkileri: İzmir ili kamu ve üniversite hastaneleri örneği, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Karakaş, A. (2011). Mobbinge maruz kalan hemşirelere verilen atılmanlık eğitiminin mobbinge başatmaya etkisi. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Karakuş, H. (2011). Hemşirelerde kurum ve yönetimin etkisine bağılı olarak yaşanan mobbing davranışları. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 3(5), 83-102.
- Karsavuran, S. (2014). Sağlık sektöründe mobbing: hastane yöneticileri üzerine bir uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(26), 271-296.
- Kavak, A. (2018). Sağlık çalışanlarında mobbing ve iş tatmini: Ardahan ili örneği. Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.

- Kaya, Ç. (2012). Cerrahi hemşirelerinin mobbinge maruz kalma durumlarının belirlenmesi ve mobbingin hemşirelerin motivasyonları üzerine olan etkisinin incelenmesi. Yüksek lisans tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Kayhan, N. ve Ünlü S. (2016). Türkiye’de sağlık sektöründe mobbinge götüren sebepler ve mücadele yolları: Gaziantep çalışanları örneği. *Toplum Bilgisi Dergisi*, 19, 301-324.
- Keleş, G. (2021), Sağlık kurumlarında iş stresi, çalışan performansı ve mobbing arasındaki ilişkilerin incelenmesine yönelik ampirik araştırma. Yüksek lisans tezi, Ufuk Üniversitesi, Ankara.
- Keser, A., Yılmaz, G. ve Yürür, S. (2009). Çalışma yaşamında davranış: güncel yaklaşımlar. Kocaeli, Umuttepe Yayınları.
- Keskin, G., Yıldırım, G., Aktekin, E. ve Gümüşsoy, S., (2017), Mobbing in the Healthcare Institutions: Is it an obstacle to entrepreneurship? *PressAcademia Procedia*, 3(1), 755-758.
- Kıbrıs, Ş. (2019). Sağlık çalışanlarının mobbing konusunda örgütsel ve hukuksal farkındalığı. Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Kırel, Ç. (2007). Örgütlerde mobbing yönetiminde destekleyici ve risk azaltıcı öneriler. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2), 317-334.
- Kısa, S. (2008). Turkish nurses experiences of verbal abuse at work. *Archieves of Psychiatric Nursing*. 22 (4), 200-207.
- Kingma, M. (2001). Workplace violence in the health sector: a problem of epidemic proportion. *International Nursing Review*, 48, 129-130.
- Köse, E. (2010). Bir üniversite hastanesinde hekim ve hemşirelerin algıladıkları örgüt kültürünün mobbing davranışlarına etkisi. Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Köseoğlu, D. (2019). İl sağlık müdürlüklerinde çalışanların mobbing algısı. Yüksek lisans tezi, Üsküdar Üniversitesi, İstanbul.
- Leymann, H. (1996). The Content and developement of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), 165-184.
- Leymann, H., ve Gustafsson, A. (1996). Mobbing at work and the development of post traumatic stress disorders. *European Journal of Work and Organisational Psychology*, 5(2), 251-275.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 119-126.
- Lyneham, H. (2000). Violence in new south west emergency department australian. *Journal of Advanced Nursing*, 18, 8-17.

- Macintosh, J. (2005). Experinces of workplace bullying in a rural area. *Issues In Mental Health Nursing*, 26(9), 893-910.
- Menteş, K. (2019). *Sağlık işletmelerinde psikolojik taciz devlet hastaneleri çalışanları üzerine bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.
- Noring, S. (2000). Mobbing, emotional abuse in the american workplace, *American Journal of Public Health*, 90(4), 636.
- Özcan, N.K. (2011). Türkiye’de sağlık çalışanlarına yönelik şiddet: sistematik derleme. *Türkiye Klinikleri Tıp Bilimleri Dergisi*, 31(6), 1442-1456
- Özdemir, M. (2013). *İstanbul’da özel hastane çalışanlarına uygulanan mobbing ile anadoluda özel hastane çalışanlarına uygulanan mobbingin karşılaştırılması*. Yüksek lisans tezi, İstanbul Bilim Üniversitesi, İstanbul.
- Özdemir, M. ve Açıkgöz, B. (2007). Mobbinge maruz kalanların tepki seviyelerinin ölçümü. 16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, 25- 27 Mayıs 2007, Sakarya, s. 911-918.
- Özdoğan, D. (2022). *Sağlık çalışanlarına mobbing ve örgütsel sinizme yönelik algılar arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek lisans tezi, Munzur Üniversitesi, Tunceli.
- Özkaraca, Z. (2017). *Sağlık çalışanlarının mobbing yaşama düzeylerinin iş doyumuna etkisi: Muğla ili örneği*. Yüksek lisans tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muğla.
- Sarman, M. (2017). Sağlık çalışanlarının mobbing ile mücadelesinde sendikaların etkisi: Sivas Kamu Hastaneleri Birliği örneği. Yüksek lisans tezi, Avrasya Üniversitesi, Trabzon.
- Sönmeztekin, B. (2016). *Sağlık sektöründe üst yönetim mobbing algısı üzerine nitel bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, Arel Üniversitesi, İstanbul.
- Tınaz, P. (2006). Mobbing: işyerinde psikolojik taciz. 10 Eylül 2023 tarihinde <http://www.calismatoplum.org> adresinden erişildi.
- Tınaz, P. (2008). İşyerinde psikolojik taciz mobbing. *Çalışma ve toplum*, 4(11), 13-28.
- Tutar, H.(2004). İşyerinde psikolojik şiddet. İstanbul, Platin Yayınları.
- Türkeli, H. (2015). *Mobbing ve mobbingin örgütsel bağlılığa etkisi*. Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Václavíková, K., ve Kozáková, R. (2020). Mobbing experienced by general nurses and related factors: a scoping review. *Central European Journal of Nursing and Midwifery*, 12(2), 385.
- Vandekerckhove, W., ve Commers, M. S. R. (2003). Downward workplace bobbing: a sign of the times?. *Journal of Business Ethics*, 45(1), 41-50.

- Yeşiltaş, M. (2012). İnsan kaynakları yönetimi açısından bir sorun olarak işyerinde cinsel taciz. 15 Ekim 2023 tarihinde [http://www.manas.kg/pdf/sbdf13/ Makaleler/](http://www.manas.kg/pdf/sbdf13/Makaleler/) adresinden erişildi.
- Yeşiltaş, M. (2005). İnsan kaynakları yönetimi açısından bir sorun olarak işyerinde cinsel taciz. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 147-153.
- Yıldırım, A. ve Yıldırım, D. (2007). Mobbing in the workplace by peers and managers: mobbing experienced by nurses working in healthcare facilities in Turkey and its effect on nurses. *Journal of Clinical Nursing*, 16(8), 1444-1453.
- Yıldırım, D. (2017). *Sağlık sektörüne yönelik mobbing araştırmalarının lisansüstü tezler açısından değerlendirilmesi: literatür çalışması*. Yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Zapf, D. (1999). Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20 (2), 70-85.

ÖZGEÇMİŞ

Araklı Anadolu Lisesi'nden mezun olmuştur. Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Yönetimi bölümünü 2000 yılında tamamlamıştır. Trabzon Araklı Merkez İlkokulu'nda 2022-2023 yıllarında özel eğitim öğretmenliği yapmıştır.

