



T.C.
ÜSKÜDAR ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**“BİR İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ SORUNU OLARAK
MOBBİNG”**

Müjgan TARHAN

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Nazife GÜNGÖR

İSTANBUL 2015

T.C.
ÜSKÜDAR ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**“BİR İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ SORUNU OLARAK
MOBBİNG”**

Müjgan TARHAN

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Nazife GÜNGÖR

İSTANBUL 2015

ÖZET

İş sağlığı ve güvenliği, iş ve çalışma yaşamında, çalışan bireyin fizyolojik veya psikolojik sağlığını tehdit eden her tür sorun veya durumla ilgilenecek bunları ortadan kaldırmayı amaçlayan bir disiplindir. Mobbing, diğer adıyla psikolojik taciz de bireyin psikolojik sağlığını tehdit eden bir sorun olarak iş sağlığı ve güvenliği kapsamında ele alınmaktadır. Günümüzde mobbing, öncelikle iş sağlığı ve güvenliği açısından çalışan kişiler ve kurumlar açısından önemli bir tehdit haline gelmiş bulunmaktadır. Bu tez çalışmasına temel olarak iş ve çalışma ortamlarında kişilerin birbirleri üzerinde neden mobbing uyguladıkları ve bunun insanların iş ve iş dışı yaşamlarında ne gibi sorunlara yol açtığı incelenmektedir. Kırk kişi ile derinlemesine görüşme yoluyla yapılan ampirik çalışmamızda Psikolojik tacizin kişilerde yarattığı olumsuzlukların, sağlık sorunları ve iş kazalarına zemin hazırladığı, iş motivasyonunu olumsuz etkilediği görülmüştür. İş yaşamında mobbing konulu çalışmamızda ortaya çıkan bulgular bu yöndedir, Birden fazla çalışanın istihdam edildiği tüm kamu veya özel sektörlerin ortak sorunu olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada öne çıkan önemli bulgulardan biri mobbinge başvuran kişilerin bu tarz tavır ve davranışlarıyla kişilerin eğitim düzeyi arasında doğrudan bir bağlantı olmadığıdır. Ayrıca araştırmamızda mobbingin çeşitli düzeylerde ayrımcılık unsuru olarak kullanıldığıdır. Etnik ayrımcılık, cinsiyet ayrımcılığı, din, mezhep ve inanç ayrımcılığının kişiler arasında mobbing uygulamalarına zemin hazırladığı gözlenmiştir. Mobbing olgusunda, mobbing uygulayıcılarında gözlemlenen, öz güven eksikliğinin mobbingin öncelikli kaynağı olduğu tespit edilmiştir. Kıskançlık, çekememezlik, işte başarı ve rekabet ortamı mobbingin diğer unsurları olarak tespit edilmiştir. Mobbing ile mücadelede en önemli konu farkındalıktır. Kişiler Mobbing ile mücadelede yalnız olmadıklarını, konunun tanımı ve sonuçlarını bilerek mücadele yollarını bulabilmelidir. Bu noktada kişileri, kurumsal ve hukuksal alanda bilgilendirmek, gerekli desteği alabiliyor olmalarını sağlamak, sorunun çözümü için kamu ve özel kuruluşların gerekli düzenlemeleri sürekli olarak takip etmeleri ile mümkün olacaktır. Bu çalışmanın amacı, bireysel ve toplumsal düzeyde mobbing ile mücadele süreçlerinde, hem de üniversitelerde yeni bir araştırma konusu olarak ve kuşkusuz olarak giderek artan önemine ilişkin, mobbingi tanımak ve iş sağlığı ve güvenliği alanıyla ilişkilerini irdelemek ve ikisinin birbirine entegre edilmesi için yapılması gerekenler konusunda öneriler sunmaktır.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, psikolojik taciz, iş sağlığı ve güvenliği, işyeri.



ABSTRACT

Occupational health and safety, in business and working life, is a discipline dealing with every kind situation or problems which threaten working individual's physiological or psychological health and aims to eliminate them. Mobbing, also known as psychological harassment, too, is considered within the scope of occupational health and safety as a serious threat to the psychological health of the individual. Nowadays, mobbing has become a major threat to working people and institutions primarily in terms of occupational health and safety. In this thesis, it is mainly questioned why people engage in mobbing in work environment and what problems these disruptive cause in people's lives in the work environment and out of office.

In our empirical study which is a kind of dept interview of 40 people, that the negative effects of psychological disruption prepared the ground for health problems and work-related accidents and negatively affected job motivation as well. In our survey pertaining to the effects of mobbing in bussiness life, it has been found to be the common problem of public or private sector employing more than one employee. One of the highlights of this study has been to show that there is a connection between the educational level of the people of and their mobbing behavior.

Moreover, our study uncovered that mobbing was also used as a way of discrimination. Ethnic discrimination, gender, religion, social class etc. discriminations have been understood to motivate the people for mobbing. In mobbing, it has been observed that lack of confidence was a source of mobbing too, on the part of people who engage in mobbing. Jealousy, envy, success and competition at work environment have been identified as the other elements causing mobbing. Awareness is the most important factor in the fight against mobbing. People should be well aware that they are not alone in the fight against mobbing and in this respect they should be able struggle against mobbing knowing the definition and consequences of it.

At this point, in order to solve the problem, informing people in institutional and legal areas, making sure that they receive the necessary support and re- arrangements of public and private organizations for this issue will be the necessary steps towards solution. The aim of this project, in the fight against mobbing at individual and social level, is to identify mobbing and to analyze its relation with occupational health and safety and to come up with suggestions to integrate these two areas of study since

mobbing as a new research area has become increasingly important in studies at universities as well.

Key words: Mobbing, health and safety of work, psychological harassment, workplace.



İÇİNDEKİLER

ÖZET	iii
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER	vii
BEYAN	x
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xi
KISALTMALAR DİZİNİ	xii
TEŞEKKÜR	xiii

GİRİŞ

1. Konunun Tanımlanması.....	1
2. Çalışmanın Yöntemi	2
3. Çalışmanın Problemi ve Varsayımları	3
3.1.Problem	3
3.2.Varsayımlar.....	3
4. Çalışmanın Planı	4

BİRİNCİ BÖLÜM İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ KONUSUNA KAVRAMSAL BAKIŞ

1. Giriş	6
2. İş sağlığı ve Güvenliği Kavramı	7
3. İş Sağlığı ve Güvenliğinin Tarihsel Arka Planı	9
4. İş Sağlığı ve Güvenliğinin Sosyolojik Arkapları	11
5. İş Sağlığı ve Güvenliğinin Psikolojik Arkapları	13
6. İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunun Teknolojik Arkaplarına	13
7. İş Sağlığı ve Güvenliği Bir Temel İnsan Hakkıdır	14
8. İş Sağlığı Ve Güvenliği Bir Koordinasyon İşidir	14
9. İş Sağlığı ve Güvenliği Kapsamındaki Başlıca Sorunlar	15
10. Çalışma Ortamında İnsan Sağlığına İlişkin Tehditler.....	17
10.1. Kimyasal Tehlikeler:	17
10.2. Fiziksel Tehlikeler:	17
10.3. Biyolojik Tehlikeler:	18
10.4. Ergonomik Tehditler:	18
10.5. Psiko-Sosyal Tehlikeler:.....	18
11. İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemleri ve Amaçları.....	19
12. Kurum Kültürünün Bir Boyutu Olarak İş Sağlığı ve Güvenliği	20
13. Sonuç	21

İKİNCİ BÖLÜM İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ SORUNU OLARAK MOBBİNG

1. Giriş	22
2. Bir İş Sağlığı ve Güvenliği Sorunu Olarak Mobbing	22

3. Mobbingin Tanımı	26
4. Türkiye’de Mobbing Farkındalığı	32
5. Mobbing Sorununun Tarihsel Arka Planı	33
5.1. Sanayileşme ve Yeni İş Ortamı	33
5.2. Yeni Kent Ortamı ve Yabancılaşma	34
5.3. Geleneksel Toplumsal Yapıdan Modern Toplumsal Yapıya Geçiş.....	35
5.4. Yeni Bir İletişim ve İlişki Biçimi	35
6. Mobbing Alanları.....	36
6.1. İş Yerlerinde Mobbing	36
6.2. Ailede Mobbing	37
6.3. Arkadaş Gruplarında Mobbing	37
6.4. Oyun Ortamlarında Mobbing.....	37
6.5. Mahalle Baskısı - Mobbing.....	38
7. Mobbing Biçimleri.....	38
7.1. Dikey Mobbing	38
7.2. Yatay Mobbing	40
8. Mobbingin İşletilmesi	41
9. Mobbing Aktörleri	42
10. Mobbing Mağdurları.....	45
11. Mobbing İzleyicileri	46
12. Mobbingin Nedenleri	47
12.1. Kişisel Nedenler.....	47
12.2. Kurumsal Nedenler	47
12.3. Sosyal Nedenler	48
13. Mobbingin Hedefleri.....	48
13.1. Kişiliğe Yönelik Saldırıları:	48
13.2. İşe Yönelik Saldırıları	48
13.3. İşyeri Travması	49
13.4. İmaja Yönelik Saldırıları.....	50
13.5. İletişim Hakkına Yönelik Saldırıları	50
13.6. Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları	50
13.7. Mesleki Konuma Yönelik Saldırıları	51
13.8. Sağlığa Yönelik Saldırıları.....	51
14. Mobbing Yöntemleri.....	52
14.1. Yalnızlaştırma	52
14.2. Hakaret ve Küçük Düşürme.....	52
14.3. Laf Atarak Hırpalama	52
14.4. Aşağılama ve Küçük Düşürme	52
14.5. Olumsuz Eleştiride Süreklilik	53
14.6. Yeteneğiyle Uyumsuz İş Yükü	53
14.7. İşten Alıkoyma.....	53
14.8. Söylenti Yayma.....	53
14.9. Haksız Kınama.....	54
14.10. Fiziksel Şiddet.....	54
14.11. Cinsel Taciz.....	54
14.12. Amirlere Kötü Gösterme.....	54
15. Mobbingin Sonuçları	54
15.1. Bireysel sonuçları;.....	55
15.2. Mobbingin Ailesel Sonuçları:	58
15.3. Toplumsal Sonuçları	58

15.4. Mobbingin Örgütsel Sonuçlar	59
15.5. Mobbingin Sosyo ekonomik etkileri	60
16. Mobbingin Yaygınlık Durumu	61
17. Mobbinge İlişkin Önleyici Tedbirler ve Hukuki Mevzuat	61
18. Mobbinge İlişkin Uluslararası Mevzuat:	65
19. Sonuç	66

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MOBBİNG UYGULAMASI ÜZERİNE AMPİRİK

BİR ARAŞTIRMA

1. Giriş	68
2. Mobbinge İlişkin Farkındalık Durumu	69
3. Mobbingin İşletiş Süreci.....	71
4. Mobbingin İşletiş Biçimine İlişkin Değerlendirmeler	72
5. Mobbingin Nedenleri	77
6. Mobbingin Hedeflerine İlişkin Bulgular.....	79
7. Mobbing Yöntemleri.....	80
8. Mobbing Mağdurlarının Sorunları	82
9. Mobbing izleyicileri ve Pekiştiricileri	82
10. Mobbingin Sonuçları	82
11. Mobbing Mağduriyetinin İş Sağlığı ve Güvenliği Açısından Değerlendirilmesi	83
11.1. Ruh Sağlığının Bozulması	83
11.2. Beden Sağlığının Tehdit Edilmesi:	84
11.3. Aile Yapısının Tehditi.....	84
11.4. Toplum Sağlığının Tehditi	84
11.5. Kuruma Yönelik Tehdit	85
12. Sonuç	85

TARTIŞMA, SONUÇ, DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER

1. Tartışma, Sonuç ve Değerlendirme	87
2. Çözüm Önerileri	89

KAYNAKÇA.....	91
EKLER	98
EK I.	98
EK II.....	100
EK III.	105

BEYAN

Bu çalışmanın kendi tez çalışmam olduğunu, planlanmasından yazımına kadar hiçbir etik dışı davranışımın olmadığını, tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğim, tez çalışmasıyla elde edilmeyen bilgi ve yorumlara kaynak göstermediğimi beyan ederim.

23.11.2015

Müjgan Tarhan

ŞEKİLLER DİZİNİ

	<u>Sayfa No</u>
Şekil 1: Sağlığın Temel Belirleyicileri	16
Şekil 2 : İSG Yönetim Sisteminin İş Akış Şeması	18



KISALTMALAR DİZİNİ

İSG: İş sağlığı ve güvenliği

İLO: International Labour Organization

WHO: World Health Organization

UÇÖ: Uluslararası alışma Örgütü



TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın hazırlanmasında elbette yalnız değildim. İş Sağlığı ve Güvenliği Yüksek Lisans Programında ders aldığım değerli hocalarıma ve Üsküdar Üniversitesi'nin motive edici çalışma ortamını sağlayan Kurucu Rektörümüz Prof. Dr. Nevzat Tarhan'a teşekkür ederim. Tez danışmanım Prof. Dr. Nazife Güngör' e tez konusunu kabul ve teşvik ettiği, çalışma boyunca verdiği destek ve doğru yönlendirmeleri, yazım aşamasında ayırdığı değerli zamanı ve tüm çalışma boyunca gösterdiği sabır ve nezaket için teşekkür ederim. Tezin şekilsel düzenlenmesinde desteğini esirgemeyen Yrd. Doç. Dr. Onur Dursun'a ve Ar. Gör. Yelda İbadi' ye teşekkür ediyorum.

Son olarak da hayatımda önemli yere sahip olan Aileme, eşim Furkan Tarhan'a, kızlarım Ayça Nermin Tarhan ve Ayşe Nil Tarhan'a varlıklarıyla beni cesaretlendirdikleri için teşekkür ediyorum.

GİRİŞ

1. Konunun Tanımlanması

Bu çalışma, Batılı toplumların çalışma yaşamlarında yıllardan beridir duyarlılık oluşturan, bizde ise son yıllarda gündeme gelen iş yerinde psikolojik taciz, bilindik adıyla mobbing konusu üzerine yoğunlaşmaktadır. İş yerlerinde ciddi bir sorun haline gelen mobbing, son zamanlarda gündeme gelen iş sağlığı ve güvenliği kapsamına da alınmış bulunmaktadır. Nitekim iş ve çalışma yaşamında çalışan bireylere güvenli bir ortam sağlanması konusunda gösterilen duyarlılığın önemli bir yansıması olan iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin düzenlemeler kapsamına mobbing sorununun da alınması sorunun ciddiyetinin de önemli bir göstergesi olarak değerlendirilmelidir. Bu tez çalışmasında da mobbing öncelikle bir iş sağlığı ve güvenliği sorunu olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla da çalışmanın kuramsal alt yapısını oluşturması açısından öncelikle iş sağlığı ve güvenliği kavramının ele alınmasına özen gösterildi. Bu kavramın üzerine ise mobbing kavramı temellendirildi.

İş sağlığı ve güvenliği kapsamına, iş ve çalışma yaşamında, çalışan bireyin fizyolojik veya psikolojik sağlığını tehdit eden her tür sorun veya durum bu kapsamda değerlendirilmektedir. Mobbing de bireyin psikolojik sağlığını tehdit eden bir sorun olarak iş sağlığı ve güvenliği kapsamında ele alınmaktadır. Bu konudaki sorunların artmasına ve buna koşut olarak da duyarlılığın giderek güçlenmesine bağlı olarak mobbing konusunda hukuksal birtakım önlemlerin alınması da gerekli görülmüş olup bugün pek çok ülke gibi Türkiye’de de mobbingle savaş hukuksal alana taşınmış bulunmaktadır. Bugün geline nokta kamu veya özel sektör kapsamında olsun, hemen bütün işyerlerinde iş sağlığı ve güvenliği uzmanlarının bulundurulması zorunlu kural olarak konulmuş olup mobbing kapsamına giren tavır ve davranışların da iş sağlığı ve güvenliği uzmanlarının yetki alanında değerlendirilmesi karara bağlanmıştır. Bu tür önlemlerin sorunun çözümüne ne gibi katkılar sağlayacağı konusuna ilişkin kestirimlerde bulunmak için henüz erken, ancak yine de belli ölçüde caydırıcılık etkisi yaratması olasıdır. Sorunun hukuksal mercilere taşınma yolunun açılması bile kendi başına bir caydırıcılık unsuru olabilir. Ama yine de şimdiden birtakım kestirimlerde bulunmak için henüz erken. Çünkü mobbing adı verilen sorun somut yıpratmadan çok

psikolojik yıpratma biçiminde işerlik gösterdiği için, bu kapsamdaki tavır, davranış ve eylemlerin hukuksal mercilere taşınması sürecinde de kanıt konusunda önemli sıkıntılar yaşanması olasılığı oldukça yüksek. Bu, belki üzerinde kafa yorulması gereken önemli bir nokta, ancak bu çalışmanın doğrudan konusunu oluşturmadığı için konuya ilişkin ayrıntılı tartışmalara girmeyi pek de gerekli görmüyoruz. Bu çalışmada daha çok iş yerlerinde mobbing uygulamaları ve bu soruna maruz kalan kişilerin karşı karşıya kaldıkları sorunlar üzerinde durulacaktır. Bunun için de konuya kavramsal temel oluşturulduktan sonra öncelikle mobbing konusu betimsel düzeyde ayrıntılı olarak ele alınmaktadır. Mobbingin türleri, mobbing kapsamındaki tavır ve davranış biçimleri, mobbinge maruz kalan bireyin tavır, davranışları üzerinde durulacaktır. Mobbingin öncelikle bir psikolojik taciz yöntemi olduğu gerçeğinden hareketle mobbinge uğrayan kişilerin ruhsal ve duygusal çöküntü durumları, bunun iş verimliliğine yansiyışı vb. konular bu çalışma kapsamında kuramsal analiz yapılarak mercek altına alınacaktır. Bu kuramsal analizin ardından çalışmanın ampirik verilerle de desteklenmesine çalışılacaktır. Bu amaçla çalıştıkları iş yerinde mobbing sorunuyla karşı karşıya kaldıklarını belirten kırk kişiyle derinlemesine görüşmeler yapılarak mobbingin psikolojik, duygusal ve kişinin çalışma performansına yansiyışı üzerinde biraz daha ayrıntılı gözlem ve saptamalarda bulunmaktadır. Dolayısıyla da mobbinge maruz kalan veya maruz kaldıklarını iddia eden kişilerin öyküleri analiz edilerek tezin ampirik kesiti oluşturulacaktır. Mobbing mağduru kişilerin öyküleri bize mobbingin türleri, uygulanma biçimleri, uygulayıcı kişilerin davranışsal, duygusal ve ruhsal özellikleri, aynı şekilde mağdur kişilerin davranışsal, duygusal ve ruhsal özellikleri konusunda ayrıntılı analiz yapma olanağı verecektir. Bu öyküler bize ayrıca da iş ve çalışma ortamlarının özellikle psikolojik açıdan ne denli güvenli olup olmadığı konusunda da birtakım analizler yapma olanağı sunacaktır. Bu yöndeki analizler ise konuyu iş sağlığı ve güvenliğiyle ilişkilendirerek tartışmamıza ve birtakım çözüm önerileri üretmememize temel oluşturacaktır.

2. Çalışmanın Yöntemi

Bu tez çalışmasında ampirik metodolojinin özellikle son yıllarda sıklıkla başvurulan analiz tekniklerinden biri olan derinlemesine görüşme tekniği kullanılmaktadır. Buna göre mobbing mağduru olduklarını iddia eden kırk kişiyle derinlemesine görüşmeler yapıldı. Görüşmelerin bir kısmı yüz yüze bir kısmı ise e posta

yoluyla gönderilen açık uçlu soruların ayrıntılı yanıtlarının alınması biçiminde gerçekleştirildi. Çalışmada derinlemesine görüşme tekniğinin tercih edilmesinin nedeni ise deneklerin duygusal, ruhsal ve davranışsal tepkilerini daha ayrıntılı gözlemleyebilmek ve ilişkilendirebilmek içindir. Diğer yandan psikolojik bir yıpratma yolu olan mobbingin mağdur kişilerdeki yansımalarını daha kolay gözlemleyebilmek için kişilerin çalışma yaşamındaki ilişkilerinin, koşullarının, iş anlayışlarının, yaptıkları işle ilişkilerinin arka plan bilgilerine de gereksinim vardı. Bunun için de mobbing mağduru kişilerden, onların iş ve çalışma yaşamı öykülerini dinleyerek, oradan mobbinge ilişkin unsurları ayıklamak, sonra da ayıklanan bu verileri bilimsel bir değerlendirmeye tabi tutmak çalışmanın güvenilirlik ve geçerliliği açısından daha anlamlı olacaktı. Derinlemesine görüşme için de kırk kişilik bir örneklemin bu çalışma kapsamında yeterli verileri sağlayabileceği düşünüldü. Eğer survey (anket) tekniği uygulansaydı hiç kuşkusuz daha geniş bir örnekleme gereksinim vardı, ancak derinlemesine görüşme tekniği kapsamında kırk kişilik bir örnekleme yeterli veriye ulaşabileceğimizi düşündük ve araştırmanın uygulama sürecinde deneklerle yaptığımız görüşmelerde ve elde ettiğimiz verilerle de belirlediğimiz örneklemin bu çalışma kapsamında yeterli olduğu konusunda gerekli tatmini sağladığımızdan emin olduk.

3. Çalışmanın Problemi ve Varsayımları

3.1. Problem

Bu tez çalışmasına temel oluşturan soru iş ve çalışma ortamlarında kişilerin birbirleri üzerinde neden mobbing uyguladıkları ve bunun insanların iş ve iş dışı yaşamlarında ne gibi sorunlara yol açtığıdır. Bu soruyla ilişkili olarak çalışmaya şu temel varsayım dayanak oluşturmaktadır.

3.2. Varsayımlar

-İş ve çalışma yaşamında önemli bir sorun haline gelmiş olan mobbing öncelikle iş sağlığı ve güvenliği açısından çalışan kişiler ve kurumlar açısından önemli bir tehdit biçimi haline gelmiş bulunmaktadır.

Bu temel varsayıma bağlı olarak çalışmaya yön veren özel varsayımlar da şu şekildedir:

-İş yerlerinde kişilerin birbirlerine uyguladıkları mobbing çalışan kişilerin işte verimliliğini düşürmektedir.

-İş yerlerinde mobbinge maruz kalan kişiler yalnızca iş yaşamlarında değil, iş dışı yaşamlarında da mutsuz ve huzursuz olmaktadırlar.

-İş yerlerindeki mobbing uygulamaları yalnızca mobbing mağduru kişilerin değil, mobbing uygulayıcılarının da işteki verimliliğini ve iş huzurunu olumsuz yönde etkilemektedir.

-İş yerlerinde uygulanan mobbing yalnızca mobbing uygulayıcısı ve mobbing mağduru kişilerin değil, iş ortamındaki diğer kişilerin de huzursuz olmasına neden olmaktadır.

-Mobbing mağduru kişiler, uğradıkları psikolojik tacizin olumsuz etkilerini iş dışı yaşamlarına da taşımakta ve önemli sorunlar yaşayabilmektedirler.

-Mobbing olayı, kişilerin aynı iş yerlerinde uzun süreli kalarak işlerinde uzmanlaşmalarına ve verimliliklerini artırmalarına engel oluşturmaktadır.

-Mobbing sorununun yoğun yaşandığı iş yerlerinde iş performansı düşüklüğü nedeniyle iş verimliliği de düşmekte ve bu da kurumsal düzeyde sorun oluşturmaktadır.

4. Çalışmanın Planı

Bu tez çalışması üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde genel olarak mobbingin de kapsamında yer aldığı iş sağlığı ve güvenliği konusu kavramsal düzeyde ele alınmaktadır. Bunun ardından mobbing olgusu kavramsal yönüyle irdelenmekte. Ardından yine aynı bölüm kapsamında mobbingin türleri, uygulanma biçimleri, mobbing sorununun genel olarak iş yerlerinde yol açtığı ardışık sorunlar, daha önce yapılmış olan ilgili çalışmalardan hareketle ele alınmaktadır.

Çalışmanın ikinci bölümünde ampirik çalışmanın verileri değerlendirilmektedir. Çalışmanın örnekleme kapsamında yer alan deneklerle yapılan derinlemesine görüşmeler, yer yer deneklerin mobbing öykülerinden de kesitler verilerek analize tabi tutulmakta. Bu kapsamda mobbing uygulamaları, yansıma biçimleri, mobbing mağduru

kişilerin iş yerlerinde ve iş dışı yaşamlarında karşı karşıya kaldıkları sorunlar, deneklerce anlatılan öykülerden hareketle irdelenmektedir.

Üçüncü bölümde ise çalışmanın bulgularına yer verilmektedir. Derinlemesine görüşmeler sonucunda yapılan analizlerin bulguları genellemeler biçiminde sunulurken bu genellemelerden birtakım sonuçlara ulaşılmaya ve çözüm önerileri oluşturulmaya çalışılacaktır.



BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ KONUSUNA

KAVRAMSAL BAKIŞ

1. Giriş

Bu çalışmanın asıl konusunu iş yerlerinde psikolojik taciz olarak bilinen mobbing oluşturmaktadır. Ancak mobbingin iş sağlığı ve güvenliği kapsamında ele alınmaya başlanması ve bu konuda önemli hukuki düzenlemelerin de yapılmış olması nedeniyle konuya kavramsal dayanak oluşturması açısından tezin birinci bölümü olarak kurgulanan bu bölümün iş sağlığı ve güvenliği kavramının analizine ayrılması gerekli görüldü.

İş sağlığı ve güvenliği konusu aslında sanayileşmeyle birlikte ortaya çıkmış, ancak farkına çok sonraları varılmış bir konu ve sorun alanı olarak ele alınmalıdır. Sanayileşmeyle birlikte insanların kalabalık işyerlerinde toplanarak bir arada çalışmaya başlamaları beraberinde insan ilişkileri merkezli pek çok sorunun da doğmasına yol açtı. Öte yandan sanayileşmeyle birlikte biçimlenen işyerlerinde makinelerin kullanılmaya başlanması ister istemez beraberinde birtakım tehlikeler de getirdi. Teknolojiye uyum, makinelerin kullanımına ilişkin becerinin gelişmesi, makine donanımının uygunluğu vb. pek çok nokta uzun süre işyerlerinde insan sağlığını tehdit eden unsurlar olarak öne çıktı. Bunun yanında çok sayıda insanın bir arada çalışmak zorunda kalması, iş ve işletme yönetimi açısından da önemli sorunların ortaya çıkmasına zemin oluşturdu. İşyerlerinde uygun çalışma sisteminin oluşturulması, insan ilişkilerinin kontrollü düzenlenmesi, iş bölümünün uygun bir sistematik içerisinde biçimlendirilmesi, işte verimliliğin ve motivasyonun artırılması için uygulanan yöntemlerle insan psikolojisi arasında gerekli ve sağlıklı ilişkilendirmenin yapılması vb. konular hala tam bir olgunluk sürecine girmiş değildir. İş sağlığı ve güvenliği konusunun gündeme gelmesi ve bu yönde çeşitli çalışmaların yapılmaya başlanması da bu nedendir. Bu çalışmada da öncelikle iş sağlığı ve güvenliği konusunu çok genel yanılarıyla ele aldıktan sonra onun içerisinde farkedilen ve bir iş sağlığı ve güvenliği sorunu olarak ele alınmaya başlanan mobbing konusunu önce kavramsal düzeyde inceleyeceğiz, ardından da bu

kuramsal analizimizi, yaptığımız ampirik araştırmanın verileriyle derinleştirmeye çalışacağız.

2. İş sağlığı ve Güvenliği Kavramı

İş sağlığı ve güvenliği olgusunun sorun olarak kendisini göstermesi 19. Yüzyılın başlarına kadar gitmekle birlikte tartışma gündemine gelmesi geçtiğimiz yüzyılın sonlarına rastlar. Konu, sorunsal olarak Batıda, özellikle de Avrupa Birliği ülkelerinde 1980’li yılların başından itibaren tartışılmaya başlanır. İLO (International Labour Organization)’ nun iş sağlığı ve güvenliği konusunu kendi gündemine alması ve 1981 yılında da bir sözleşme hazırlayarak yürürlüğe koymasıyla birlikte konu uluslararası düzeyde de tartışılmaya başlandı. Oysa iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin sorunlar sanayileşmeyle birlikte ortaya çıkmaya başlamıştı.

Türkiye de 13.01.2004 yılında İş Sağlığı, Güvenliği ve Çalışma Ortamına ilişkin 155 sayılı sözleşmeyi Resmi Gazetede yayımlayarak kabul etmiş oldu. Bu tarihten itibaren de iş sağlığı, güvenliği ve çalışma koşullarına yönelik duyarlılığın çok daha profesyonel bir bakış açısıyla geliştirildiği gözlenmektedir. Ancak konunun tarihsel arka planı elbet de çok daha gerilere, 19. Yüzyılın ortalarına kadar uzanmaktadır. Sanayileşme ve kentleşme süreciyle birlikte işçi veya çalışan haklarının korunmasına ilişkin duyarlılığın da belli belirsiz gelişmeye başladığı dikkati çekmektedir. Sendikalaşma, işçi birlikleri, grev hakkının tanınması vb. oluşumlar sosyal politika olgusunun gelişmesinin önemli göstergeleri olarak değerlendirilebilir. 20. Yüzyılın ikinci yarısından itibaren ise sivilleşme sürecinin hız kazanmasına koşut olarak çalışan haklarının korunmasının yalnızca ücret politikalarının düzenlenmesinden ibaret olmadığı, işçi sağlığı ve güvenliği konusunun da sosyal politikanın önemli bir kesitini oluşturduğu üzerinde birtakım uluslararası platformlarda geniş çaplı uzlaşmalara gidildiği dikkati çeker. Birleşmiş Milletler oluşumu ve bünyesinde kurulan İLO vb. birtakım örgütlerle de sosyal politika olgusunun işçiler veya çalışanlar lehine çok daha sistemli bir biçimde profesyonel alana kaydırıldığı görülmektedir. İşçi sağlığının korunması, iş yerlerinin daha sağlıklı hale getirilmesi, işçinin, her şeyden önce birey ve vatandaş olarak temel insan hakları bağlamında koruma altına alınması vb. tartışmalar bağlamında iş sağlığı ve güvenliği kavramına doğru bir evriliş dikkati çekmektedir. Nitekim 1981 yılında İLO’ nun bu konuyu bir sözleşme metnine dönüştürmesi ve işleyiş sürecini başlatmasıyla birlikte konu giderek popüler bir nitelik kazanmaya da

başladı. Türkiye de Avrupa Birliğine üyelik sürecinde başka pek çok ilgili sözleşmenin yanı sıra iş sağlığı ve güvenliği konusunu da bir sözleşme metni halinde kabul ederek kendi gündemime almış oldu.

İş sağlığı ve güvenliği, çalışanın iş yerindeki bütün çalışma koşullarını içeren oldukça geniş bir kavram olarak geliştirilmiş bulunmaktadır. İş yerindeki fiziki koşulların işin yapılabilirliğine uygunluğundan işçinin sağlığı için tehdit oluşturmamasına, iş yerindeki sosyal ilişkilerin çalışanın psikolojik durumu üzerindeki etkisine, iş kazası risk hesabına kadar çok çeşitli kesitleri kapsamaktadır. Dolayısıyla da iş sağlığı ve güvenliği oldukça kapsamlı ve çok boyutlu bir konudur.

İş sağlığı ve güvenliği olgusunun esasını çalışan birey oluşturmaktadır. Çalışan bireyin iş ortamından kaynaklanan her tür tehlike ve tehditten korunmasına ilişkin planlamayı kapsamaktadır. İş yerlerinde fizik koşulların yetersizliği, insan ilişkilerindeki tehdit edici unsurlar, beslenme desteği, çalışma saatlerinin uygunluğu, ast üst ilişkilerindeki psikolojik yıpratma olasılıkları vb. pek çok alan bu kapsamda tanımlanmaktadır. İş sağlığı ve güvenliğinin temel ilkesini koruyucu yaklaşım oluşturmaktadır. İnsanlar yaşamlarını sürdürmek için çalışmak zorundadırlar. Eski dönemlerde, özellikle de sivil toplum olgusunun henüz kavranmamış olduğu modern öncesi dönemlerde bireyi koruyan sosyal politik birtakım uygulamalar da söz konusu değildi. İnsanların yönetici ve yönetilen, özellikle de tebaa ya da köle olarak görüldüğü toplumsal düzenlerde insan, birey olarak kabul edilmediği, birey olgusu diye bir şey söz konusu olmadığı için onun korunması, kollanması, yaşamının güvence altına alınması gibi kaygı ve planlamalar da söz konusu değildi. Ancak günümüz modern toplumları temelde bireyin varlığına dayanmaktadır. Dolayısıyla da bireyin korunması, toplumun korunması anlamına gelmektedir. Bunun için de günümüz modern toplumlarında sosyal politika olgusu oldukça önemlidir. Bu kapsamda öncelikle toplumun en küçük birimi olan bireyin sağlığının korunması, buna bağlı olarak da toplumun sağlığının korunması gibi kaygı ve planlamalar iş sağlığı ve güvenliği konusunun da zaman içerisinde biçimlenmesine zemin oluşturmuştur.

İş sağlığı ve güvenliği konusunun önemli bir kesitini ise bireyin veya başka bir deyişle çalışan kişinin psikolojik sağlığı oluşturmaktadır. Yapılan araştırma ve gözlemler göstermektedir ki iş yerlerinde insanlar gerek yatay, gerekse de dikey ilişki ağları içerisinde çeşitli nedenlerle birbirlerini psikolojik olarak yıpratma eğilimi

içerisinde bulunabilmektedirler. Burada yatay ilişki açısından kastımız eş konumdakiler arası ilişkiler, dikey ilişki açısından kastettiğimiz ise üst ve ast ilişkisidir. İnsanların iş yerlerinde birbirleri üzerinde uyguladıkları psikolojik yıpratma eğilimlerine ise mobbing adı verilmektedir.

Yapılan araştırmalar da göstermektedir ki bir psikolojik yıpratma davranışı olan mobbing, günümüzde iş yerlerinin hemen çoğunda öncelikli sorun haline gelmiş bulunuyor. Öyle ki mobbing sorununun iş yerlerindeki fizik ortam yetersizlikleri, ücret politikalarındaki yanlış uygulamalar vb. sorunların da çok önüne geçtiği bile söylenebilir. Bu çalışma kapsamında yapılan araştırmada da bu yönde ilginç birtakım sonuçlara ulaşılmış bulunmaktadır. Ancak mobbing konusuna geçmeden önce iş sağlığı ve güvenliği olgusuna ilişkin uygulamalara kısaca bakmakta yarar var.

3. İş Sağlığı ve Güvenliğinin Tarihsel Arka Planı

İnsanlar var oldukları ilk dönemden başlayarak çalışmak durumunda kalmışlardır. Ancak ilk zamanlardaki çalışma, yaşamı sürdürmeye yönelik olarak beslenme, barınma, giyim gibi konularda olduğundan bir çalışma hayatından ve çalışan kişiden söz etmem pek mümkün değildi (Hunter's Diseases of Occupations; Ed: Raffle PAB; Lee WR, Mc allum RI, Murray, Hodder and Stugton, london,1987). En ilkel dönemlerden sanayileşmeyle birlikte başlayan modern dönemlere kadar insanların iş yaşamıyla ev yaşamı arasında keskin sınırlar yoktu. Toplayıcılık dönemini bir yana bırakacak olursak insanların üretici hale gelmeleriyle iş yaşamı başlamış, ancak iş yaşamı ve ev yaşamının zamansal ve mekânsal olarak birbirinden ayrılmaya başlaması ancak sanayileşmenin bir sonucu olarak belirgin biçimde ortaya çıkmıştır. Sanayi öncesi geleneksel toplumlarda insanlar üretmek ve çalışmak için evlerinin dışında başka bir ortama gitmek zorunda değillerdi. Özel yaşamlarını kurmuş oldukları alanlar, onların aynı zamanda üretim, yani iş ortamlarıydı. Çoğunlukla toprağa dayalı üretim biçimleri için işleyiş tümüyle böyleydi. Özel alan ve kamusal alan, dolayısıyla da ev ve işyeri gibi kavramların varlığı da söz konusu değildi. Ne zamanki insanlar üzerlerinde yaşadıkları topraklarından, köylerinden, kırsal yörelerinden kalkıp sanayinin merkezi olan kent ortamlarına gelip yerleştiler, işte o zaman ev yaşamı ve iş yaşamı diye birbirini dışlayan kavramlar da geliştirilmeye başlandı.

Yeni dönemin ya da sanayileşmeyle belirlenen modern dönemin en belirgin özelliği de buydu aslında. Evin ve işin birbirinden ayrılması, insanların çalışmak için evlerinden çıkıp, uzaktaki iş yerlerine gelmeleri, belli saatler arasında orada çalıştıktan sonra da dinlenmek, özel yaşamlarını organize etmek için evlerine gitmeleri. Bu, bir yanıyla da özel alan ve kamusal alanın birbirinden ayrılması anlamına geliyordu. Bu iki kavram da söz konusu yeni dönemle birlikte ortaya çıkan ve anlam kazanan kavramlardı. Dolayısıyla da yeni dönemin, yani modern toplumun bireyi, zamanını ve mekanını özel yaşam ve kamusal yaşam olmak üzere ikiye bölmüştü. Bu iki parçanın birini, yani özel alanı kendi istediği gibi organize edebiliyor, ancak diğerini, yani kamusal alanı, bir başka deyişle iş yaşamını başkalarının onun için yaptığı organizasyona uymak biçiminde yaşamak zorundaydı. Yalnızca bu kadar da değil. Birey özel alanında kendi ailesiyle, kan bağıyla bağlı olduğu yakınlarıyla, eş ve çocuklarıyla birlikteyken iş yaşamında, daha önce belki de hiç karşılaşmadığı, gelenekleriyle, görenekleriyle, kültürüyle, diliyle, diniyle, inancıyla farklılık gösteren başka birçok başka bireyle bir arada olmak zorundaydı. İş yaşamında artarak devam eden ve bugün iş sağlığı ve güvenliği konusunun gündeme gelmesinin, mobbing tarzı sorunların artarak yaşanmasının temel nedenlerinden en önemlisi de bu olsa gerek.

Diğer yandan yeni dönemin iş yaşamında, geleneksel dönemlerdeki gibi yerinde üreticiler yoktu artık, bunun yerine üreticiler ve üretim araçlarına sahip olanlar vardı. Bir başka deyişle işçiler ve patronlar vardı. İşçiler işteki sürekliliklerini korumak için patronlarca konulan kurallara uymak zorundaydılar. Zamanlama, işin yapılış biçimi, iş akışı, iş karşılığında elde edilecek maddi değer vb. her şey patron tarafından karara bağlanmaktaydı. İşçiye veya çalışana düşen ise bütün bunlara aynen uymaktı. Yaşamını sürdürmek için çalışmak zorunda olan, yaşamı için tek dayanağın işi olduğunun bilincinde olan çalışan kimse için belirtilen kurallar içerisinde çalışmaktan başka çare yoktu zaten. Bu da çalışanın, işveren karşısındaki zayıflığını, dolayısıyla da acizliğini ortaya koymaktaydı.

Sanayileşmenin başladığı ilk dönemlerde işçilerin çalışma koşulları bu anlamda oldukça ağırdı. Ancak modern toplumların ekonomik ve siyasal sistemlerini oturtmalarına koşut olarak çalışan kesimin çalışma koşullarının da giderek iyileştirildiği görülmektedir. Temsili de olsa demokratik rejimlerin yerleşiklik kazanması, güç alanında etkin olan kesimlerin, bu etkinliklerini ve yetkinliklerini sürdürmek için halk

kitlelerinin desteğine gereksinim duymaları vb. nedenlerle yönetenlerin, yönetilenlerin yaşam koşullarını iyileştirmek zorunda kalmaları durumunu gündeme getirmiştir. Buna bağlı olarak iş yerlerinde de patronlara da, birtakım yasalarla çalışan haklarını güvenceye almaları, çalışanların sosyal güvenliklerini koruma altına almak vb. birtakım sorumluluklar yüklendiği gözlenmektedir. İşte iş sağlığı ve güvenliği konusu tam da bu bağlamda gündeme gelmiş ve uygulamaya konulmuştur. İş sağlığı ve güvenliği kapsamında çalışanın hem fizik koşullarının iyileştirilmesi, hem de onun fizyolojik, biyolojik ve de ruhsal sağlığını tehdit edecek nitelikteki tehlikelerden korunması için birtakım önlemler alınmaya başlanmıştır. Örneğin, 19.yüzyılın ikinci yarısından itibaren kimyasal maddelerin sanayide yoğun olarak kullanımı sonucu ortaya çıkan meslek hastalıklarının teşhisi, tedavisi ve korunma önlemleri ile ilgili çalışmalar iş güvenliğine yeni bir boyut kazandırmıştır. Günümüze kadar süregelen süreçte sanayide üretim, iş yerlerinde iş-insan ilişkilerinin incelenmesi çalışanların sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarının karşılanması ve insanların çalıştıkları işe uyumunun sağlanması, işçi sağlığı ve iş güvenliği çalışmalarının yeni konuları olarak değerlendirilebilir (Gerek, 2006).

Zamanla çalışanların sağlığını yalnızca fizik koşulların değil insan ilişkilerinin de tehdit ettiği konusu gündeme gelmiş, mobbing tarzı tehditler bu bağlamda değerlendirme kapsamına alınmıştır. Özellikle zayıf yöneticilerin, kendilerinden daha güçlü çalışanlar üzerinde baskı uygulamaları, psikolojik yıpratmaya dönük birtakım tavır ve davranışlara yönelmelerinin de insanların ruh sağlıkları için önemli bir tehdit olduğu, hatta bazen fiziki tehditlerin de ötesinde tehlikeli boyutlara ulaştıkları saptanmıştır. Bunun üzerine mobbing olarak kavramsallaştırılan sorun da iş sağlığı ve güvenliği kapsamında değerlendirilmeye başlanmıştır.

4. İş Sağlığı ve Güvenliğinin Sosyolojik Arkapları

18. ve 19. Yüzyıllardaki büyük toplumsal dönüşümler, yeni bir toplumsal yapılanmanın ortaya çıkması, buna bağlı olarak da iş yaşamının yeniden biçimlenmesi durumunu gerektirmiştir. Eski geleneksel toplumlarda insanlar kendi kapalı toplumsal ortamlarında, yerel toplumsal ilişkileri içerisinde, tanıdık, bildik bir toplum ortamında iş yaşamlarını da biçimlendiriyorlardı. Küçük yerel alanlarında özel alanlarından farklılaşmış bir iş yaşam alanları yoktu. Kendi küçük çevrelerinde çalışıyor, kendi içlerindeki iş bölümleriyle de işi paylaşıyor, yardımlaşıyor ve yaşamları için gerekli

ürün ve hizmetleri üretiyorlardı. Oysa sanayileşmeyle birlikte başlayan büyük toplumsal dönüşüm ve değişimle birlikte iş yerleri ve özel yaşam alanları birbirinden ayrıldı. İnsanlar çalışmak için evlerinden kalkıp çoğu zaman da epey mesafesi olan iş yerlerine giderek orada, kendilerine, dolayısıyla da birbirlerine yabancı olan çok sayıda başka insanlarla birlikte çalışmaya başladılar. Yeni iş yerinde kurallar bir patron tarafından belirleniyor ve bütün çalışanlar ona uymak zorunda kalıyorlardı. İşte barınabilmek için rekabet şarttı. İşte çalışanlar arasındaki psikolojik vb. taciz ve yıpratma hareketleri de zaten bu rekabet olgusuna bağlı olarak belirmeye başladı. İnsanlar çalıştıkları iş yerinde daha güçlü konumlar elde etmek ya da buldukları konumu güçlendirmek için başkalarıyla rekabet ediyorlardı ve bu rekabet çoğu zaman da hayli acımasız biçimlerde gerçekleşebiliyordu. Psikolojik taciz bu rekabetin en acımasız biçimlerinden biri olarak belirmeye başladı. Bu da yeni toplumsal ortamda iş yerlerinin çalışanların sağlığını tehdit edici bir hal alması anlamına geliyordu.

Çalışma yaşamıyla sağlık arasında yakın bir ilişki olduğu tartışılmaz bile. Kişinin uygun çalışma koşulları içerisinde işini yapması, onun biyolojik, fizyolojik ve ruhsal sağlığı açısından önemlidir. Bireyin sağlıklı olması ise, onun içerisinde yaşadığı toplumun da sağlıklı olması anlamına gelir. Eric Fromm'un sağlıklı birey, sağlıklı toplum ilişkilendirmesini burada anımsatmakta yarar var (From, 1982).

İş sağlığı ve güvenliği konusunu bu açıdan da değerlendirmek uygun olur. Dolayısıyla iş sağlığı ve güvenliği eğer giderek bilimsel bir çalışma alanı haline geliyorsa, alanın sosyolojiyle de desteklenmesi büyük önem taşır. Nitekim konunun sosyolojik boyutu oldukça önemlidir. Bu kapsamdaki çalışma ve tartışmaların bu yönünün de giderek yoğunluk kazandığı gözlenmektedir. Birey sağlığı, toplum sağlığı demektir. Bu yanıyla iş sağlığı ve güvenliği konusunun toplumsal yönü önemlidir. Diğer yandan insanların çalışma koşullarının iyi olması, iş performansı ve verimliliğinin de yüksek olması anlamına gelir. İş verimliliğinin yüksekliği ise son kertede toplumdaki refah düzeyinin yükselmesine etki eder. Bu da genel toplumsal sağlık açısından önem taşır. Bu yanıyla da iş güvenliği ve sağlığı konusunun toplumsal boyutunun göz ardı edilmemesi gereğini ortaya koymaktadır. Nitekim sosyal politika kapsamında ele alınan konuların önemli bir kesitini çalışanın iş sağlığı ve güvenliği sorunu oluşturmaktadır (Talas, 1992).

5. İş Sağlığı ve Güvenliğinin Psikolojik Arkapları

Çalışma yaşamında uygun koşullara sahip olan kişinin iç huzuru, dolayısıyla ruhsal sağlığı da daha iyi olur. Bu kapsamda iş sağlığı ve güvenliği konusunun belki de en önemli boyutlarından biri psikolojiktir. Büyük toplumsal dönüşümlerin yaşanması, çok sayıda insanın çalıştığı kalabalık iş yerlerinin ortaya çıkmasıyla birlikte sağlıklı iş ortamı ve çalışanların psikolojik sağlığı giderek önem kazanmaya başlamıştır. Psikoloji adı verilen bilim dalının biçimlenmesinin hemen ardından kendi içerisinde birtakım özel alanlara ayrılarak da geliştiği gözlenmektedir. İşte bu alanlardan biri de iş psikolojisi (business psychology) olarak gelişmiştir. 20. Yüzyılın ortalarından itibaren gelişmeye başlayan iş psikolojisi kapsamında iş yerlerinde önemli araştırmaların yapıldığı gözlenmektedir (Smither, 1998). Bu çalışmaların günümüzde özel bir uzmanlık ve de bilim alanı haline geldiği görülmektedir.

Bu tezin asıl çalışma konusunu oluşturan mobbing tam da bu açıdan üzerinde durulması gereken bir konudur. Psikolojik bir saldırı biçimi olan mobbingin, çalışma yaşamında kişilerin doğrudan ruh sağlıklarını tehdit ettiği düşünülecek olursa iş sağlığı ve güvenliği konusunun psikolojik boyutunun ne denli önemli olduğu da daha net anlaşılır. Dolayısıyla da iş sağlığı ve güvenliği konusu eğer bilimsel bir alan olarak açılım yapacaksa, bu açılımın önemli bir kesitini de psikolojik boyutun oluşturması önemlidir.

6. İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunun Teknolojik Arkaplarına

İş sağlığı ve güvenliği konusunun bir diğer önemli boyutu da teknolojiktir (Bilir, Yıldız, 2013). Sanayileşme süreciyle birlikte iş yerlerinin de teknolojik temelli biçimlendiği bilinmektedir. İnsanların iş ve çalışma yetilerinin makinelerce tamamlanması işleri kolaylaştırıp, iş performansını inanılmaz artırırken beraberinde birtakım önemli tehlikeleri de getirmiş bulunmaktadır. İş ve çalışma ortamlarında, özellikle de teknolojiyle desteklenen ortamlarda fizik nitelikteki tehditlerin çoğunun teknolojiden kaynaklandığı gözlenmektedir. Teknolojinin yanlış kullanımı, teknolojik donanımdaki hatalar vb. bunlar arasındadır. Elektrik devrelerinin kontakt yapması sonucu çıkan yangınlar, motorlu cihazların motor arızalarının yarattığı tehlikeler, teknoloji kullanımındaki dikkatsizliklerden kaynaklanan tehditler vb. Bu tür tehlikelerin, teknolojik ilerlemelere koşut olarak da arttığı ve çeşitlendiği

gözlenmektedir. Sözelimi günümüz bilgisayar teknolojisiyle desteklenen çalışma ortamlarında da software sistem çökmelerinin yarattığı sorunlar, elektronik beyinlerdeki arızaların veri giriş veya analizleri açısından yarattığı aksaklık vb. sorunlar. İş yerlerinde teknolojiden kaynaklı tehdit ve tehlikelerin önlenmesi için çalışanlara teknoloji eğitiminin gereği gibi verilmesi, iş yerlerindeki teknik donanımın uzman kişilerin gözetiminde ve denetiminde yapılması önem taşımaktadır. Bu yönde gerekli duyarlılığın oluşturulması için de iş sağlığı ve güvenliği alanındaki çalışmaların teknolojik boyutta da değerlendirilmesi gerekli ve zorunludur.

7. İş Sağlığı ve Güvenliği Bir Temel İnsan Hakkıdır

İş sağlığı ve güvenliği konusunun her şeyden önce bir temel insan hakkı (Demirbilek, 2005) olduğu gerçeğini gözden kaçırmamak gerekir. Öncelikle sağlık, temel insan hakkı olup devletin ve bireyi kendi sorumluluk alanında bulunduran yetkelerin bireyin sağlık hakkını koruma yükümlülükleri de vardır. Özellikle de gelişmiş ülkelerde bu yükümlülükler yasalarla güvence altına alınmıştır. İş sağlığı ve güvenliği konusu da yasalaşarak çalışan bireyin çalışma yaşamındaki sağlığının hukuksal güvenceye kavuşturulması amaçlanmıştır. Yasalarla güvence altına alınmış olan İş sağlığı ve güvenliği (İSG) hakkı çalışanın sağlığının yanında işletmenin sağlığının, işletmenin üretim alanında üretilen ürün veya hizmetin güvenilirliğinin de koruma altına alınmasına yönelik önlemleri kapsamaktadır. Böylece iş sağlığı ve güvenliği yasası dolaylı da olsa toplum geneline yönelik bir işleyiş alanına da sahip kılınmıştır. Şöyle ki her hangi bir işletmenin üretim alanında ortaya konulan ürün veya hizmetin alıcısının toplum veya toplumun belli kesimleri olduğu düşünülecek olursa, hizmet veya ürünün kalitesinin, dolayısıyla da sağlığının güvenceye alınması demek, ondan yararlanacak insanların veya toplumsal kesimlerin sağlığının da güvenceye alınması anlamına gelir. Dolayısıyla da iş sağlığı ve güvenliği yasasının işleyiş alanı oldukça geniş ve çok boyutludur. Buna ek olarak İSG düzenlemelerinin iş yaşamına uygulanmasında önemli bir adım teşkil eder. İSG düzenlemeleri, çalışanın yaşam ve sağlık hakkının korumasına yönelik önemli düzenlemeler bütünü olarak ele alınmalıdır.

8. İş Sağlığı Ve Güvenliği Bir Koordinasyon İşidir

İş sağlığı ve güvenliğinin işlenmesi çeşitli ilgili tarafların birlikte çalışmasıyla mümkündür. İşveren, hükümet ve çalışan kesimlerin üzerlerine düşen sorumluluğu

yerine getirmeleriyle ve de gerekli duyarlılığı göstermeleriyle ancak işleyiş mümkün olabilmektedir. Bununla da sınırlı kalınmamalı, genel toplum düzeyinde veya ilgili kamusal alanlarda da konuya ilişkin gerekli duyarlılığın oluşturulması için gerekli önlemlerin alınması gerekmektedir. Buna göre gerek işveren çevrelerinin gerekse de çalışan kesimlerin toplumda bu yönde duyarlılık oluşturmak için çeşitli eğitim programlarının düzenlenmesi, ilgili kamusal alanlarda gerekli duyarlılık ve bilinçlendirme çalışmalarının yapılması vb. çalışmalar büyük önem taşımaktadır. Bu yöndeki bütün çalışmaların ise hükümetler, işverenler, çalışanlar ve toplumun ilgili kesimlerinin işbirliği ve koordinasyonunda gerçekleştirilmelidir. Bu arada sivil toplum örgütlerinden de toplumu bilinçlendirme konusunda katkı istenebilir. Unutulmamalıdır ki bir uygulamanın gereği gibi gerçekleştirilmesi ve beklenen sonucu verebilmesi için ona ilişkin çalışmaların da uygun planlama ve programlamayla yapılması gerekmektedir. Türkiye İşveren Sendikalar Konfederasyonu 2011 yılında hazırladığı bir raporda konuyla ilgili ayrıntılı görüş ve önerilerini ortaya koymuştur (Türkiye İş Veren Sendikası, 2011: 15).

9. İş Sağlığı ve Güvenliği Kapsamındaki Başlıca Sorunlar

İşçi sağlığı; "bir çalışanın, çalışma ortamından ve araç gereçlerinden doğabilecek tehlikelerden arınmış veya en aza indirilmesini" ifade eder (MEB, 2014).

İş sağlığı; "tüm mesleklerde çalışanların bedensel, ruhsal, sosyal iyilik durumlarını sürdürmek, çalışanların çalışma koşullarından kaynaklanan risklerden korunmasını sağlamak, sağlıklarının bozulmasını önlemek, kendilerine uygun işlere yerleştirmek ve işin insana ve insanın işe uyumunu sağlamak" olarak tanımlanmaktadır (İLO-who joint committee 1951).

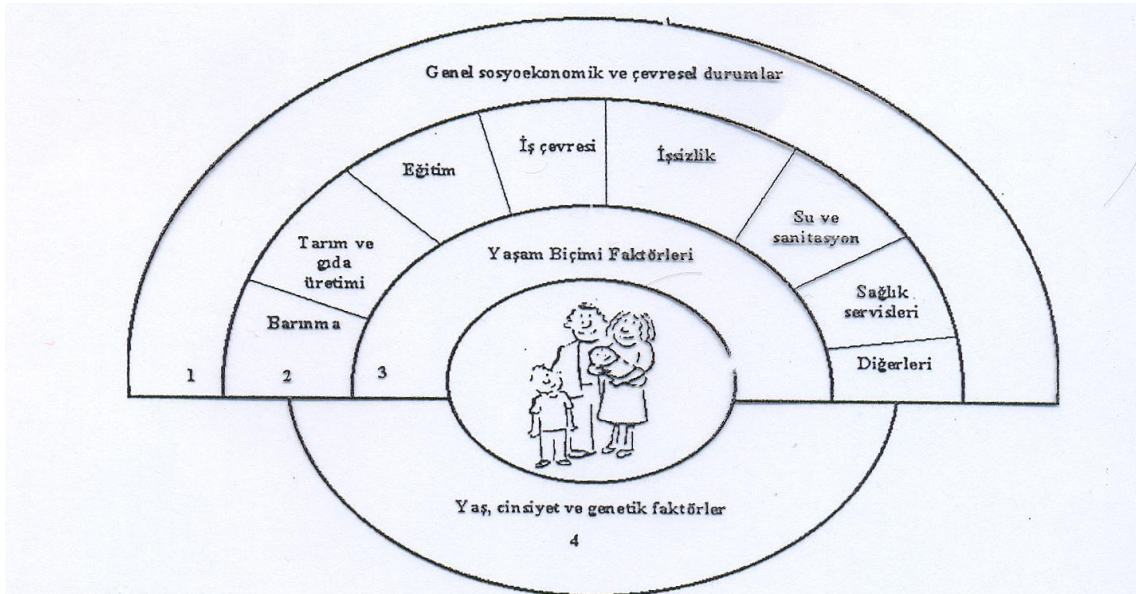
İş sağlığı ve güvenliği kapsamında ele alınması gerekli bir diğer önemli kavram da İşçi güvenliği'dir. "Çalışanların iş ortamında karşılaştıkları tehlikelerin yok edilmesi veya azaltılması için getirilen yükümlülüklerden oluşan teknik kuralların bütünü işçi güvenliği kavramıyla ifade etmek mümkündür" (Centel, 2000).

İş sağlığı ve güvenliği kapsamında yer verilmesi gereken bir diğer kavram ise İş güvenliği'dir. "İşçilerin iş kazalarına uğramalarını önlemek amacıyla güvenli çalışma

ortamını oluşturmak için alınması gereken önlemler dizisine" iş güvenliği adı verilir (MEB, 2014). İSG yönetim sisteminin amacı çalışanı ve işletmeyi korumaktır.

Dünya Sağlık Örgütü, sağlığı; “yalnız hastalık ve sakatlığın olmaması değil, fiziksel, ruhsal ve sosyal tam bir iyilik hali” olarak tanımlar. Bu tanımlama, kişilerin ve toplumların sağlık düzeyleri arasındaki farklılıkları ortaya koyarken, sağlıklı davranışların amacını da belirtir. İşçi sağlığı; bütün mesleklerde çalışanların sosyal, ruhi ve mesleki iyilik hallerini en yüksek seviyeye getirip sürdürmek, çalışma koşullarının sağlığa zararlı olanlarını önlemek, onları çalışırken ortaya çıkan zararlı etmenlerden korumak, işçiyi fizyolojik ve psikolojik yeteneklerine uygun işlere yerleştirmek, kısaca işin insana ve insanın işe uyumunu amaçlayan bir tıp dalıdır.

WHO (World Health Organization) Dünya Sağlık Teşkilatı ve ILO (International Labour Organization) Uluslararası Çalışma Örgütü 1951 yılında yapılmış olan iş sağlığı ve güvenliği tanımını bütün çalışma alanlarını kapsayacak şekilde “işçi sağlığı bütün mesleklerde çalışanların bedensel, ruhsal ve sosyal yönden iyilik hallerini en yüksek düzeylerde sürdürme ve daha üst düzeylere çıkarma çalışmalarıdır. Bunun için risklerin kontrolünün yanı sıra işin insana, çalışanında kendi işine uyumunun sağlanması gerekmektedir.”olarak tanımlamaktadır (Bilir, Yıldız, 2013).



Şekil 1: Sağlığın Temel Belirleyicileri

İş yeri ortamında bulunan ve çalışan kişinin işini yaparken karşılaştığı etkenlere bağlı olarak ortaya çıkan hastalıklar meslek hastalığı olarak bilinir. Meslek hastalıkları işe özgü hastalıklardır. Bunlar arasında akciğer hastalıkları, solunum yolları hastalıkları, kalp ritmi bozukluğu, alerjik hastalıklar vb. olabilmektedir (Okumuş, 2014).

10. Çalışma Ortamında İnsan Sağlığına İlişkin Tehditler

İş sağlığı ve güvenliği kapsamında ele alınabilecek ve iş ortamlarında çalışanın sağlığını ve iş verimliliğini tehdit eden başlıca tehlikeler şunlardır:

10.1. Kimyasal Tehlikeler:

İş ortamlarında, özellikle de fabrikalar vb. üretim ortamları gibi kimyasal maddelerin yoğun kullanıldığı iş yerlerinde çalışanların sağlığını tehdit eden önemli tehlikeler arasında kimyasal maddelerden doğan sorun ve aksaklıklar yer alır. Madde zehirlenmesi, kimyasal madde patlamaları, gaz sızmalarından doğan yangınlar vb. bu tür tehlikeler arasında yer alır. Kimyasal maddelerin bu tehlikelerinin yanında bir de uzun vadede ortaya çıkması olası etkiler vardır ki asıl bunlara karşı çalışanları korumak büyük önem taşır. Kimyasalların kanserojen özellikleri, hücre ölümlerine veya beyin hücrelerinin zedelenmesine yönelik etkileri, kişinin solunum yollarına yönelik zararlar vb. biyolojik tehditlerin oldukça ciddi olduğu, dolayısıyla da kimyasal madde yoğunluklu ortamlarda çalışanların sıkça sağlık kontrolünden geçirilmeleri, uygun beslenme ve giyinme koşullarının sağlanması büyük önem taşımaktadır.

10.2. Fiziksel Tehlikeler:

İş ortamlarında çoğu zaman havalandırma koşullarının yetersizliği, hijyen açısından gerekli özenin gösterilmemesi, ısı ayarının gereği gibi olmaması vb. nedenlerle çalışanların sağlıkları tehdit altındadır. Bu tür sorunların basit birtakım önlemlerle çözüme kavuşturulabileceğini göz ardı etmeyerek çalışan sağlığının korunmasına gerekli duyarlılığın gösterilmesi bir yandan işverenin görevi olup diğer yandan da çalışanın kendi sağlığına ilişkin duyarlılığı göstererek sorunları uygun zamanda uygun yerlere bildirmesinde de yarar var.

10.3. Biyolojik Tehlikeler:

İş yerlerinde gerek teknolojik donanım gerekse de iş yerindeki genel mekânsal donanım açısından yeterli koşulların sağlanmaması çalışanların biyolojik sağlıkları üzerinde tehdit edici bir etki yaratabilir. Sözelimi masa başı çalışanı için oturacağı sandalyenin ergonomik olmaması, masa ve sandalye arasındaki ergonomik uyumsuzluk, ışık oranının yetersizliği, havalandırmanın yetersizliği, klima donanımının bulunmaması, hijyen koşullarının sağlanmaması çalışan bireyin bedensel sağlık sorunlarıyla karşı karşıya kalmasına neden olabilir. Aynı şekilde iş yerlerinde verilen yemeğin sağlıklı olmaması da çoğu zaman önemli bir tehdit oluşturabilir.

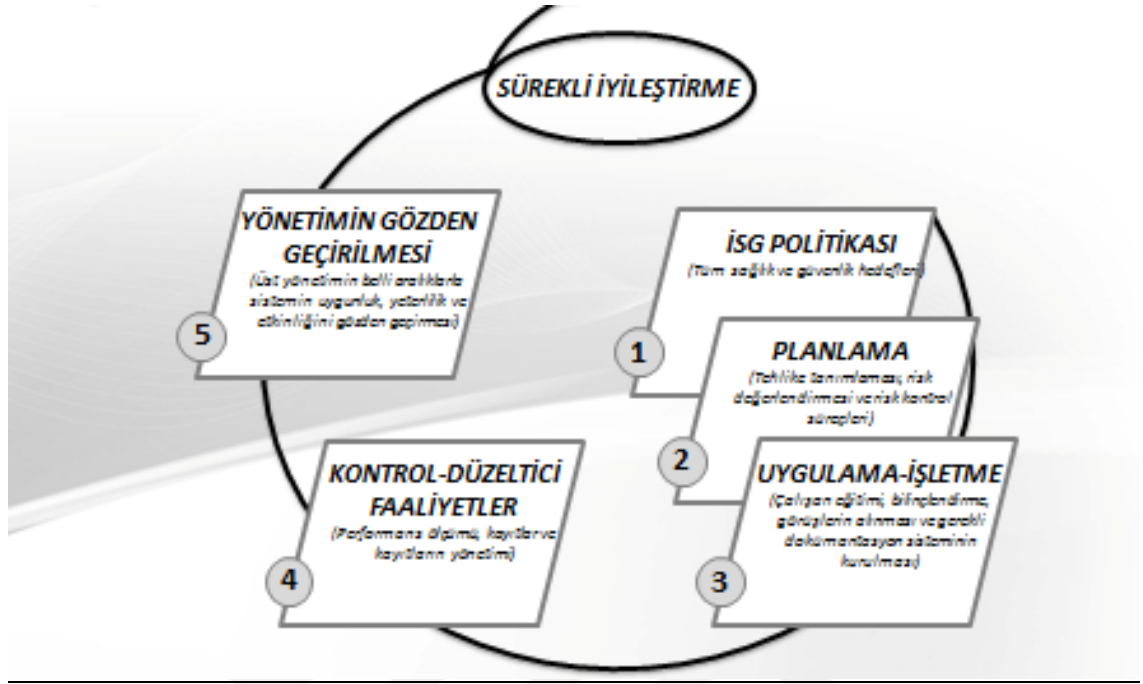
10.4. Ergonomik Tehditler:

Ergonomi; insanın yaşam kalitesini yükseltmek amacıyla işin ve işyerinin daha insanca olmasını sağlayarak çalışanın sağlığının korunması ve iş veriminin artırılmasına yönelik olarak günlük hayatta ve çalışma hayatında kullanılan her türlü araç ve gerecin insana uydurulmasına yönelik faaliyetler bütünüdür (İş Sağlığı ve Güvenliği Dergisi, 2004).

10.5. Psiko-Sosyal Tehlikeler:

İş ortamında kişiler arası iletişimde gerekli becerinin sağlanamaması, insanların birbirlerine karşı yanlış tavır ve davranışlarda bulunmaları, üst ast ilişkilerinde baskı ve itaatsizlik sorunları yaşanması, başarının yarış konusu edilerek, benzer işi yapanlar arasında birtakım çatışma durumlarının yaratılması veya ortaya çıkması ve bütün bunların iş yerinde mobbing sorununa dönüşerek yaşanması iş sağlığı ve güvenliği açısından önemli bir tehdit oluşturmaktadır (İSG Risk Değerlendirilmesi Yönetmeliği 29.12.02/28512). Çalışanları, dolayısıyla da iş yerlerini tehdit eden bütün bu tehlike ve sorunların yaşanmaması için gerekli önlemlerin önceden alınarak iş yerlerinin güvenli yaşam ve çalışma alanları haline getirilmeleri büyük önem taşımaktadır. Bunun için de hem bilimsel anlamda hem de uygulamada iş sağlığı ve güvenliği alanında gerekli çalışmaların yoğunlaştırılması, alanda görev yapacak uzmanların yetiştirilmesi, iş yerlerinin, işverenlerin, çalışanların ve de toplumun bu konuda eğitilmesi, ilgili çevrelerde bu yönde gerekli farkındalık ve duyarlılığın oluşturulması büyük önem

taşımaktadır. Aşağıdaki diyagram bu açıdan iş sağlığı ve güvenliği alanı için kapsamlı bir işleyiş şeması ortaya koymaktadır (Kaçkar, 2014).



Şekil 2: İSG yönetim sistemi şeması

11. İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemleri ve Amaçları

Yukarıdaki şema iş sağlığı ve güvenliğinin yönetim sistemini anlatmaktadır. Planlamadan uygulamaya iş sağlığı ve güvenliğinin çeşitli boyutları ve uygulamaları şemada gösterilmektedir. İş sağlığı ve güvenliği sisteminde çalışmaların ve işleyişin yönetsel sistemi ve amaçları başlıca şu şekilde sıralanabilir.

- Çalışanlara en yüksek seviyede sağlıklı ortam sağlamak,
- Çalışma koşullarının olumsuz etkilerinden onları korumak,
- İş ve işçi arasında mümkün olan en iyi uyumu temin etmek,
- İşyerlerindeki tehlikeleri ve tehditleri tamamen ortadan kaldırmak veya zararları en aza indirmek.
- Oluşabilecek maddi ve manevi zararları doğmadan önce önlemek veya ortaya çıktıktan sonra da ortadan kaldırarak tekrar etmemesi için gerekli önlemleri almak
- Çalışma performansını arttırarak işte verimliliği yükseltmek (<http://www.guvenligi.com/is-guvenligi-nedir/>)

5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu'nun 14 üncü maddesinde “ sigortalının çalıştığı veya yaptığı işin niteliğinden dolayı tekrarlanan bir sebeple veya işin yürütüm şartları yüzünden uğradığı geçici veya sürekli hastalık, bedensel veya ruhsal özürlülük halleridir” şeklinde tanımladığı meslek hastalıklarının ortaya çıkmaması için gerekli önlemlerin alınmasının sağlanması.

12. Kurum Kültürünün Bir Boyutu Olarak İş Sağlığı ve Güvenliği

Kurum kültürü ile iş sağlığı ve güvenliği arasında da yakın bir ilişki olduğu söylenebilir. Kurum kültürünü oluşturmuş, dolayısıyla da kurumsal geleneğini oturtmuş bir kurumda kurum çalışanlarının iş sağlığı ve güvenliği konusunda da herhangi bir kaygı yaşanması söz konusu olmaz. Çünkü kurum kültürü denilen olgu kurumun yapı ve işleyişinin her kesitinde kurumsallığın sağlanması anlamına gelir. Kurumsallığın sağlanması konusu ise bir yandan kurumsal yapının sahiplik ve yönetsel kesiminde yer alanları, yani işvereni, diğer yandan da kurum çalışanlarını, yani emeğini (beyinsel veya bedensel) ortaya koyarak kuruma hizmet sunan kesimi ilgilendirmektedir. Her iki kesimin memnuniyeti kurum kültürünün oluşmasıyla mümkündür. Bireyin öne çıktığı modern dönemlerde ise iş yerlerinde insan unsurunun korunması giderek önem kazandı. Bir yandan yeni teknolojilerle iş ortamlarında üretim veya hizmet sunumunda performans artışı çok daha kolay sağlanırken diğer yandan kurumsal işleyişin daha sağlıklı bir kulvarda sürdürülmesi için kurum personelinin mutluluğunun sağlanması gereksinimi de önem kazandı. Mademki modernleşme süreci bireyin öne çıkışı üzerine temelleniyordu, o halde sağlıklı bir toplumsal dönüşüm ve yeniden yapılanma için de sağlıklı bireylere ihtiyaç vardı. Bu da birey hak ve özgürlüklerinin sağlanmasıyla ancak mümkün olacaktı. İşte bu yöndeki ihtiyaç çalışan bireyin iş yerlerinde korunması gereğini doğurdu. Çalışanın, çalıştığı kurumda kendisini daha güvende hissetmesi, özlük haklarının korunduğunu, sağlık ve güvenlik koşullarının sağlandığını bilmek bireyin iş performansını yükseltmesi için de teşvik edici etmenlerdi. Dolayısıyla da modernleşmeyle birlikte biçimlenen iş ortamlarında çalışan bireyin korunması ivedilik kazandı. Bu yöndeki ilk somut adımların ise sanayileşmenin ilk merkezi olan İngiltere' de atıldığı dikkati çekmekte. Fabrika işçilerinin kendi aralarında birleşerek kurdukları ve daha sonra sendikal yapılara dönüşecek olan işçi birlikleri (unian) bu anlamda atılan ilk somut adımlar olarak göze çarpıyor. Söz konusu uygulamalar kısa sürede bütün Batılı ülkelerde uygulanmaya başlar. Batılı ülkeler bu yöndeki çalışmalarını bir yüzyıl

öncesinde tamamlamış olmalarına karşın Türkiye gibi ülkelerde bu yöndeki uygulamalarda da henüz önemli eksiklikler göze çarpıyor SOMA faciası ise bunun yakın tarihteki en somut göstergelerinden biri olarak değerlendirilmelidir. İş yerlerinde işe uygun eleman alınması, performansa dikkat edilmesi, mesleki kalitenin gözönüne alınması vb. konularda gözlenen aksaklıkların ülkemizde pek çok kurumda öncelikle kurumsal geleneğin oluşturulmasında süreçlerin henüz tamamlanmamış olmasından kaynaklanmaktadır. Kurum kültüründe eksik yapılanma beraberinde iş sağlığı ve güvenliği konusunda da aksaklıkların yaşanması sürecini getiriyor. Neyse ki son yıllarda bu konudaki aksaklıkların farkına daha çok varılarak bu konuda gerek iş çevrelerinde gerekse de siyasal ve akademik çevrelerde önemli ölçüde bir bilinç oluşumu gözlenmektedir. 2012 yılında yürürlüğü konulan İş Sağlığı ve Güvenliği Yasası da bu yöndeki bilincin somut göstergesi olarak değerlendirilebilir. Yasa'nın da zorlayıcı yaptırımı sayesinde kısa süre içerisinde ülkemizde bu yönde gerekli çalışmaların tamamlanacağı ümit edilmelidir.

13. Sonuç

Buraya kadar da üzerinde durulduğu gibi iş sağlığı ve güvenliği konusu Batılı ülkelerde sanayileşmenin ardından gelişen yeni iş ve çalışma ortamına koşut olarak gündeme gelmiş bir konudur. Sanayileşmeyle birlikte üretimin makineye dayalı hale gelmesi, özellikle de fabrikalarda, ağır iş koşullarında çalışmak zorunda kalan işçilerin iş yerlerinde çeşitli tehlikelerle karşı karşıya bulunmaları karşısında ilgili çevreler iş sağlığı ve güvenliği konusunda birtakım stratejilerin belirlenmesi gereğini hissetmiş. Bunun üzerine özellikle de sosyal politika kapsamında iş sağlığı ve güvenliği konusunda hem hukuksal anlamda uygun mevzuatın geliştirilmesi, hem de sosyal politika kapsamında birtakım sosyal ve politik stratejilerin geliştirilmesi konusunda çalışmalar başlamıştır. Konunun ve de sorunun Türkiye’de fark edilmesi ve üzerinde çalışılmaya başlanması ise 80’ li yıllardan sonraya rastlar. Bugün gelinen noktada ise iş sağlığı ve güvenliği konusunda yalnızca hukuksal mevzuat oluşturulması değil, aynı zamanda bu konuda uzmanların yetiştirilmesi, üniversitelerde ve ilgili eğitim kurumlarında konuya ilişkin duyarlılığın geliştirilmesi vb. yönleriyle çeşitli çalışmalar başlatılmış bulunmaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ SORUNU

OLARAK MOBBİNG

1. Giriş

İş sağlığı ve güvenliği konusu son yıllara kadar iş yerlerinde özellikle bedensel sağlığa ilişkin risk sorunlarını kapsamaktaydı. Ancak metropollerin yaygınlaştığı, buna bağlı olarak da insanların kalabalık kent ortamlarında çok daha stresli bir yaşam sürmeye başladıkları günümüzde bu stresli yaşamın iş ve çalışma ortamlarına da taşındığı gözlenmektedir. Bu da giderek iş yerlerinde insanların birbirlerini psikolojik açıdan da taciz etmeleri durumunu gündeme getirmiştir. Kentlerdeki nüfus yoğunluğunun giderek artması, buna karşılık kaynakların ve de istihdam olanaklarının aynı oranda büyümemesi, dolayısıyla da işsiz insan sayısının hızla artması nedeniyle de sokaktaki işsizliğin sadece işsiz insan üzerinde değil, aynı zamanda işi olan, çalışan insan üzerinde de baskı yapması durumunu gündeme getirmiştir. İşsizlik sorununun ciddiyetinin farkında olan çalışan bireyler, bir yandan kendi işlerini kaybetme korkusu yaşarken diğer yandan da diğer bireylerle rekabet ederek işlerinde daha güçlü konuma gelmeye çalışırlar. Hem işlerini yitirme korkusu hem de rekabette önde olma telaşıyla aynı işyerinde çalışan diğer insanları bir biçimde bıktırarak işyerinden uzaklaştırma çabası mobbing adını verdiğimiz psikolojik taciz sorunun ortaya çıkmasına temel oluşturmaktadır Mobbing ya da psikolojik tacizin insanların ruhsal denge durumlarını bozmak yanında bedensel sağlık açısından da insan sağlığını tehdit etmesi üzerine konunun veya sorunun iş sağlığı ve güvenliği kapsamına alınması gereği ortaya çıkmıştır. Tezin bu bölümünde de bu gereklilikten hareketle mobbing konusu bir iş sağlığı ve güvenliği sorunu olarak ele alınarak incelenmektedir.

2. Bir İş Sağlığı ve Güvenliği Sorunu Olarak Mobbing

Mobbing ya da psikolojik taciz olarak bilinen sorun, insan sağlığı açısından önemli sonuçlar doğuran bir olgu olması nedeniyle, iş sağlığı ve güvenliği ile çok yakın ilişki içerisindedir. Psikolojik olarak yıldırılan ya da yıpratılan insanlar sadece ruhsal olarak değil çoğu zaman bedensel olarak da yara almaktadırlar. Ruh sağlıkları bozulan insanlar çoğu zaman yaşamlarını normal süreçler içerisinde sürdürmekte güçlük çekmekte, ruhsal veya bedensel çeşitli sağlık sorunlarıyla karşılaşmaktadırlar. Ruh sağlığı bozulan insanlar sadece kendileri için değil, çevreleri açısından da sorun

oluşturmakta, toplumsal ilişkilerinde de çeşitli sorunlar yaşamaktadırlar. Bu nedenle psikolojik taciz olarak bilinen mobbing bir iş sağlığı ve güvenliği sorunu olarak da ele alınmaya başlanmıştır. Daha çok da aynı iş yerini paylaşan insanlar arasında yaşanan mobbingin iş sağlığı ve güvenliği kapsamına alınması, soruna çözüm önerileri üretmek açısından da işleri çok daha kolaylaştırmış bulunmaktadır. Nitekim işverenin, koruma ve gözetme sorumluluğu kapsamına, işçinin kişiliğinin korunmasının yanı sıra iş yerinde iş sağlığı ve güvenliği önlemlerinin alınması da girmektedir.

İşverenin koruma ve gözetme yükümlülüğü ile daha ziyade iş sağlığı ve güvenliği yükümlülükleri kastedilmekte, Buna göre işveren ya da işletme sahibi işletmesinde çalışan kişilerin, işyeriyle bağlantılı her tür sağlığını korumakla sorumludur. Bunun için de öncelikle işyerlerinin sağlık açısından güvenli ve konforlu yerler haline getirilmeleri zorunluluğu vardır(Şen, 2012). Buradaki güven ve konfor, o işyerinde çalışanların ruh ve beden sağlığını korumaya yönelik önlemler kapsamına girmektedir. Çalışan kişinin iş kazalarına, meslek hastalıklarına karşı korunması iş sağlığı ve güvenliği kapsamındadır. Ancak son yıllarda gündeme gelen ve giderek de önem kazanan bir nokta da çalışanların psikolojik tacize karşı korunması gereğidir. İşyerlerinde, çalışan kişiler arasındaki yanlış ve çarpık ilişkiler, bozuk iletişim, olumsuz tavır ve davranışlar, baskı, şiddet vb. hareketler aynı işyerinde çalışan kişilerin birbirleri üzerinde psikolojik taciz uygulamaları anlamına gelmektedir. Dolayısıyla da işveren, kurum veya örgüt yöneticisi bir işyerinde kendi yetki alanı içerisinde görev yapan kişilerin ruh, beden ve beyin sağlığını işyeri tehlikelerine karşı korumakla yükümlüdür. İş Sağlığı ve Güvenliği Mevzuatına göre iş yerinde, yöneticisi veya iş arkadaşları tarafından taciz edilen ve ruhsal bunalıma giren kişilerin, bunu hekim raporuyla belgelemeleri halinde bu sorun bir meslek hastalığı olarak değerlendirilir ve ilgili mevzuata göre psikolojik taciz uygulayıcısına uygun cezai yaptırımlar uygulanır. Bunun hekim raporu ile belgelemesi halinde, bu durumun bir meslek hastalığı olarak değerlendirilip değerlendirilemeyeceği hususu incelenmesi gereken bir konudur. Çünkü sigortalının ruhen özüre uğraması hali, iş kazası ve meslek hastalığının tanımında yer almaktadır (5510 sayılı kanun madde 13.). Psikolojik tacize maruz kalan bir çalışanın ruh sağlığının bozulması sonucunda iş göremez hale gelmesiyle birlikte, psikolojik taciz ile iş kazası ve meslek hastalığı arasında neden-sonuç bağlantısı kurulması halinde, işverene bu konuda da sorumluluk yüklenebilecektir. Örneğin psikolojik taciz nedeniyle intihar eden bir çalışanın ölümü

durumunda buna neden olan etmenler araştırılarak işveren hakkında hukuki ve cezai yaptırımlar uygulanabilmesi söz konusu olacaktır (İncirlioğlu, 2013).

İş ve sağlık konusu karşılıklı ilişki içinde bulunurlar. Birinde ortaya çıkan bir sorun ötekinin de olumsuz etkilenmesine neden olur(Gül, 2009). İş yerinde bedensel, ruhsal veya duygusal sağlık sorunları yaşayan kişinin iş verimliliği düşer, dolayısıyla da işin olumsuz etkilenmesi söz konusu olur. İşteki olumsuz gidiş, o iş yerinde çalışanlar açısından sorun teşkil eder. İşyerindeki verim düşüşüyle performansı düşen işyerinin kendisiyle aynı ürün veya hizmet üretimi yapan başka işyerleriyle rekabet edememesi, dolayısıyla da gerilemesi durumu ortaya çıkabilir. Bu da o işyerinde çalışanların iş garantisinin tehlikeye düşmesi anlamına gelir.

Özellikle de yeni teknolojilerin hakim olduğu günümüzde çalışanların hem bu yeni teknolojiye uyum sağlayarak, onu verimli kullanmaları önemli bir iş sağlığı ve güvenliği konusu haline gelmiş bulunuyor, hem de çoğu yüksek radyasyon ortamı oluşturan bu yeni teknolojilerin insan sağlığı açısından önemli tehlike oluşturduğu biliniyor.

Yeni teknolojiye yeterince uyum sağlayamayan kişilerin, işyerlerinde sürekli değişen ve yenilenen teknolojiyi kullanma becerileri yetersiz kalır ve bu durum çalışanların iş verimliliği açısından sakınca oluşturur. Gelişen ve değişen teknolojiye uyum sağlayamayan çalışanlar hem kendi kendilerini yetersiz bularak psikolojik açıdan mutsuz olurlar, hem de işveren açısından tercih edilmeleri durumunda sorunlar ortaya çıkabilir. Her iki durumda da kişiler psikolojik açıdan yıpranma tehlikesiyle karşı karşıya kalırlar. Bunun için işyerlerinde değişen ve gelişen teknolojiye uyum konusunda süreklilik içerisinde çalışanların eğitimi önemlidir.

Öte yandan radyasyonlu ortam oluşturma ihtimali yüksek yeni teknolojilerin bu risk ortamından çalışanları korumak için işyerlerinde daha yüksek bir duyarlılık oluşturulması önemlidir. Hem işverenin hem de çalışanın bilinç düzeyinin ve duyarlılığının yüksek olması için gerekli eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin verilmesi gerekir.

Avrupa İş Sağlığı ve Güvenliği Ajansı bünyesinde konu ile ilgili toplanan alan uzmanları işyerlerinde sağlık için toplam 42 psiko-sosyal risk belirlemiş ve

değerlendirmiştir. Bunlardan mobbing-psikolojik yıldırma özellikle işyerlerinde su yüzüne yeni çıkan bir risk olarak kabul görmektedir (Gül, 2009).

Psikolojik yıldırmanın yoğun ve yıkıcı etkiler yaratması, bu eyleme duyarlılıkla yaklaşma gereğini artırmaktadır. Mobbing sürecinde işini ve sağlığını kaybeden mağdurlar duygusal, fiziksel ve ekonomik olarak zarar görmektedir. Günümüzde özellikle gelişmiş ülkeler, işyerlerindeki mobbing olaylarına çok fazla duyarlılık göstermektedir. Bu sorunu çalışan kitlelere çeşitli boyutları ile tanıtmak için özel çalışmalar yürütülmektedir. İlgili kuruluşlar, mağdurlara hem hukuk hem de sağlık desteği sağlamaktadır. Ülkemizde ise akademik çevrelerin, iş çevrelerinin ve meslek örgütlerinin ilgisi yeterli düzeyde değildir. Oysa bu süreç ciddi bir şekilde tüm çalışanları tehdit etmekte, önlem alınması gerekmektedir.

Psikolojik yıldırmanın iyi anlaşılması ve tüm tarafların ortaya çıkan olaylara bilimsel gözle de bakabilecek bir yetkinliğe ulaşması önemlidir. Artık çağımızda çalışma dünyasını etkileyebilecek bütün değişiklikler önceden öngörülebilir ve uygun adımlar atılmalıdır. Mobbing ile ilgili olarak yapılması gereken ilk şey, farkındalık oluşturmak ve bu olguyu hem işverenlere hem de çalışanlara daha iyi anlatmak olmalıdır. Çalışanlara, ailelerine dolayısıyla toplum sağlığına zarar veren mobbing sorununu engellemek veya durdurmak bağlamında özellikle, çalışanların sorunlarıyla ilk aşamada karşılaşan iş sağlığı uzmanlarına görev düşmektedir (Gül, 2009).

İş yerinde psikolojik taciz, çalışanlar üzerinde oldukça yıpratıcı sonuçlar doğuran bir süreç olup, çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlığını olumsuz yönde etkilemektedir. İş yerinde psikolojik taciz(mobbing), yeni bir olgu değildir; toplumumuzda birçok kişi bu sorunu yaşamaktadır. İşleyiş eski olmakla birlikte sorun olarak fark edilmesi 1980’li yıllara rastlar. Bizde ise son birkaç yıldır konu ilgili çevrelerin gündemini teşkil etmeye başladı(Kasapoğlu, 2013). İşçi Sağlığı ve Güvenliğini tehdit eden baskı ortamını oluşturması ve kişinin iş planında hata yapma risk katsayısını artırma sebebidir. İş ahlakı ve verimliliği düşürür. Gerilimin ve çatışmalı bir iklimin oluşmasına neden olan tüm psikolojik faktörlerin birleşimi sonucunda ortaya çıkan, Örgüt sağlığını bozan, Çalışanların iş doyumunu ve çalışma barışını olumsuz yönde etkileyen temel bir örgütsel sorundur.

3. Mobbingin Tanımı

Mobbing sözcüğü ilk olarak 1960'lı yıllarda Konrad Lorenz tarafından, sürü halindeki küçük hayvanların tek başına dolaşan büyük bir hayvanı tehdit etmesi davranışını tarif etmek için kullanılmıştır. Daha sonra mobbingle aynı anlama gelen bullying terimi ile İsveçli Doktor Peter-Paul Heinemann okullarda bir grup çocuğun, tek bir çocuğa karşı tavır alıp zarar vermesini tanımlamak için 1972 yılında yaptığı çalışmasında kullanmıştır. Bullying, içinde fiziksel şiddeti de barındıran, mobbing daha sofistike tavırların takınıldığı, fiziksel olmayan ruhsal baskı ve yıldırma baskı ve politikalarının benimsendiği ve yetişkinler arasındaki işyeri ruhsal ortamını tanımlamada kullanılmaktadır. Her iki kullanımda da ortak olan öge, grup oluşturan bireylerin tek kalmış bir bireye zarar vermesidir(Davenport vd. 2003:157).Davenport özellikle örgüt içi iletişim ve yönetim konularında ortaya koyduğu çalışmalarda, doğrudan olmasa da dolaylı olarak psikolojik tacize dikkat çekmiştir.

Çalışma yaşamında psikolojik yıldırma kavramının ilk kez, 80'li yılların başında İsveçli endüstri psikologu Heinz Leymann tarafından kullanıldığı bilinmektedir. Leymann, çalışanlar arasında benzer tipte uzun dönemli düşmanca ve saldırgan davranışların varlığına dair yaptığı saptamalar sonucunda, bu kavramı kullanmıştır. Leymann'ın görüşleri ve araştırmaları, psikolojik yıldırma davranışlarına ilişkin tüm araştırmalara temel oluşturmaktadır(Tınaz, 2006a:14). Leymann, psikolojik yıldırma kavramını "iş yaşamında bir ya da daha fazla kişiye yönelik sistematik olan düşmanca ve etik dışı iletişim kurma yoluyla psikolojik terör" olarak tanımlanmaktadır. Leymann'ın bu saptamalarıyla mobbing veya psikolojik taciz ilgili kesimlerde ciddiye alınmaya ve üzerinde araştırmalar yapılmaya başlanmıştır (Karcıoğlu ve Çelik,2012).

Aynı yıllarda, benzer davranışları Profesör Heinz Leymann çalışanlar arasında gözlemledi. Mobbing (psikolojik şiddet) terimini işyerinde yetişkinler arasında ki grup şiddetini tanımlamak için kullandı. Önceleri İsveç'te başladığı çalışmalarını Almanya'da kamuoyunun dikkatine sundu. Konuyla ilgili ilk raporunu 1984'te yayınladı. Leymann'ın uyarıları ile; özellikle Norveç ve Finlandiya başta olmak üzere İngiltere, İrlanda, İsviçre, Avusturya, Macaristan, İtalya, Fransa, Avusturalya, Yeni Zelanda, Japonya ve Güney Afrika'da pek çok araştırma yapılmıştır (Leymann, 1996:5).Bir gazeteci olan Andrea (Adams, 1992)' de, "Bullying At Work: How To Confront And Overcome – İşyerinde Zorbalık: Yüzleşme ve Aşma Yöntemleri" isimli

kitabını yayımlamıştır. 1995'te ölümünün ardından, adına 1997'de zorbalık kurbanlarına yardım için bir vakıf kuruldu. Vakfın internet sitesi sayesinde, Mobbing (psikolojik şiddet) hakkında detaylı araştırmalar yürütüldü. İngiliz yazar Tim Field, "Bully In Sight – Görünürdeki Zorba" adlı kitabını yayımladı (1996). Aynı yıllarda Amerika Birleşik Devletleri ve Kanada'da benzer yayınlar popülerlik kazanmaya başladı. Konuya yönelik bilincin artması, bir takım yardım örgütlerinin ve internet sitelerinin kurulmasını sağladı.

Ülkemizde ise, konu üzerine ilk yayın, 2003 yılında Noa Davenport, Ruth Distler Schwartz ve Gail Pursell Elliot'ın "MOBBING: Emotional Abuse in the American Workplace" adlı kitabı, "Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz" adıyla Osman Cem Önertoy'un çevirisi ile Sistem Yayıncılık'tan çıkmıştır. Bunu 2005 yılından itibaren, Tutar, Çobanoğlu, Baykal ve Tınaz'ın kitapları takip etmiştir (Yavuz, 2007)

İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), varlığı çok eskiye dayanmakla birlikte, böylesi bir tacize maruz kalanların uzunca bir süre açığa çıkarmaktan ve varlığını kabullenmekten kaçındığı, ancak gelişen bilinç ve farkındalıkla birlikte özellikle son zamanlarda çalışma hayatının gündemine yerleşmiş ve disiplinler arası platformda sıkça ele alınmış bir olgudur. (Leymann, 1990:119-120) Gerçekten kavram literatür de yeni olmasına rağmen içeriği incelendiğinde iş hayatına atılmış olan hemen hemen herkesin aşına olduğu, dolayısıyla uygulamada sıkça karşılaşılan bir durum olduğu görülmektedir (Binbir, 2007).

İngilizce olan "mobbing" sözcüğü, "mob" kökünden gelmektedir. "Mob" sözcüğü, "aşırı şiddetle alakalı ve yasaya uygun olmayan kalabalık" anlamındadır. Sözcük, Latince "kararsız kalabalık" anlamına gelen "mobile vulgus" tan türemiştir. "Mobbing" sözcüğü ise çevresini kuşatma, topluca saldırma ya da sıkıntı verme anlamında kullanılmaktadır (Yücer, 2003). Çalışma hayatına uyarlandığında, mobbingin kabul görmüş tek bir yasal tanımı olmamakla birlikte, Türkiye'nin de üyesi bulunduğu Uluslararası Çalışma Örgütü (UÇÖ), mobbingi "hedeflenen bir işçiye karşı cephe oluşturmak, güruh halinde saldırmak" şeklinde tanımlamış (ILO, www.ilo.org/public/english/bureau/inf/magazine/26/violence.htm, 24.01.2010) ve sürekli olumsuz sözleri, eleştirileri, bir işçiyi sosyal ilişkilerden izole etmeyi, hakkında dedikodu yapmayı ya da yanlış bilgi yaymayı güruh halinde saldırı olarak kabul etmiştir (Karaca, 2009). Anlaşılacağı üzere, UÇÖ' nun bu tanımı sadece fiziksel saldırgan

davranışları içermemekte, aynı zamanda psikolojik saldırgan davranışları da şiddet kapsamına dahil etmektedir. Böylece UÇÖ, mobbingi tüm dünyada giderek artan ve çalışma hayatına doğrudan etkisi olan hem bireysel hem de örgütsel anlamda önemli bir sorun olarak kabul etmektedir. Kavram hakkında ilgili literatür incelendiğinde mobbing kavramının, çalışanlara üstleri, astları veya eşit düzeydeki diğer çalışanlar tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışları içine alan anlamlar içerdiği görülmektedir (Tınaz, 2006b;8) Gerçekten işyeri ortamı içerisinde mobbingin, kimin tarafından ve kaç kişi ile birlikte gerçekleştirildiğinin bir önemi yoktur. Buna göre taciz, kimi zaman işveren tarafından bir çalışana karşı gerçekleştirilmekte (dikey taciz); kimi zaman ise eşit konumdaki çalışanlar arasında ortaya çıkmaktadır (yatay taciz). Çok sık olmasa da, astların üste karşı mobbing uygulayabildiği de gözlenmektedir. Aynı şekilde mobbing uygulayan kişinin tek başına hareket etmesi veya birden fazla kişinin bir grup oluşturacak şekilde taciz eylemlerinde bulunması, mobbingin teşhisi bakımından bir fark oluşturmamaktadır (Demircioğlu, 2007). Bu doğrultuda mobbing, işyerinde belirli kişileri hedef alan bir takım duygusal saldırı ve yıpratma hareketi olarak değerlendirilebilmektedir.

Bununla beraber, mağdur olan çalışanın nitelikleri hususunda da mobbing için her zaman geçerli olan belirleyici bir unsur olduğunu söylemek mümkün değildir. (Daniel, 2006) Nitekim mobbinge maruz kalan kişinin, diğer çalışanlar için her zaman “güçlü bir rakip”, ya da “üstün niteliklerdeki bir kişi” olmasına gerek yoktur. Kimi zaman sadece “farklı bir cinsiyete sahip olmak”, “farklı bir ırk veya etnik gruba mensup olmak”, “farklı inançlara sahip bulunmak”, “farklı tarzda giyinmek”, “farklı bir yaş grubunda olmak”, hatta “dikkat çekici fiziksel özellikler taşımak”, gibi “farklı özelliklerde olmak”, kişilerin bu tür eylemlerin hedefi haline gelmesinde etkili olabilmektedir(Çobanoğlu, 2005:24) Ayrıca üstler tarafından astlara uygulanan mobbinglerde, “potansiyel bir başkaldırıyı önlemek”; astlar tarafından üstlere uygulanan mobbinglerde ise “örgütsel kararlara dâhil edilmiyor olmaktan kaynaklanan bir tepki ve/veya üst konumdaki kişiye karşı kıskançlık, özenme” gibi faktörlerin mobbing sürecini başlatmakta etkili olabileceği saptanmıştır (Davenport, Schwartz, ve Elliott, 2003). Çoğu zaman da psikolojik tacizi yapanın ruhsal sorunları nedeniyle ortaya çıkabilir. İster bilinçli isterse de bilinçsizce olsun her durumda mobbing mağduru kişiler süreçte önemli ölçüde yıpranırlar. Diğer yandan çoğu zaman mobbinge maruz kalan kişiler karşı karşıya kaldıkları sorunun mobbing olduğunun farkına da varmayabilirler.

Kendilerini bir biçimde yıpratmaya yönelik kişinin bu davranışının altındaki saikleri bilmedikleri için çoğu zaman kendi kendilerine müthiş depresyon yaşayabilirler. Sorunun farkına vardıklarında da çoğu zaman zararları önlemekte geç kalmış olabilirler. Yapılan çalışmalar ve araştırmalar mobbingin bir ölçüsünün veya mobbing için belirli uygun koşullara gerek olmadığını, herhangi bir iş ortamında, kişiler arasında, çeşitli nedenlerle mobbing sorunu yaşanabilir. Bu nedenle herkesin bir biçimde mobbinge hazırlıklı olması gerekir.

Mobbing türü tacizlerin ne kadar süre devam edeceği veya yoğunluğunun ne kadar olması gerektiği hususunda da belirleyici bir ölçü ortaya koymak mümkün olmamaktadır. Literatürde “en az altı ay devam eden tacizlerden” veya “üç ayla üç yıl arası devam eden tacizlerden” mobbing olarak bahsedildiği görülmekte ise de, mobbingin teşhisi için taciz eylemlerinin süresinden ziyade, mağdurlar üzerindeki etkileri önem taşımaktadır. Mağdurlar ya da çevredeki kişiler tarafından fark edilmesi ile aslında mobbing süresi kısaltılabilir. Çünkü bir sorunu fark etmek demek, çözüm üretimini de başlatmak anlamına gelir. Dolayısıyla da mobbingin ne kadar süreceği mobbing uygulayıcısının yöntemleriyle de yakından ilişkilidir. Fazlasıyla belirgin bir mobbing uygulamaya başlarsa mağdurun veya çevredekilerin bunu fark etmesi de uzun sürmez. Ortama, kişilere, mağdur ve uygulayıcıların karakterlerine göre mobbing uzun ya da kısa sürebilir (Tınaz, Bayram, ve Ergin, 2008).

Bu çerçevede, en genel ifade ile mobbing, örgütlerde çalışanların psikolojik ve fiziksel sağlıklarını bozarak onların işten uzaklaşmasına kadar bir dizi olumsuz sonuç doğuran psikotaciz veya her tür kaba muamele olarak tanımlanabilmektedir (Zapf, Knorz, ve Kulla, 1996).

İngiliz ve Avustralyalı araştırmacıların çalışmalarında “mobbing” kavramı yerine “bullying” kavramının kullanıldığı görülmektedir. ABD’deki araştırmalarda ise okullarda “bullying”, işyerlerinde ise “mobbing” sözcüğü kullanılmaktadır. Bullying, fiziksel saldırı ve tehdit anlamına geldiğinden, okullarda bu kavram, öğrencilerin uyguladığı fiziksel saldırı şeklindeki davranışlar olarak nitelendirilmektedir. Buna karşılık iş yerlerinde görülen mobbing eylemlerinde fiziksel saldırı çok nadir görülmektedir. İş yerlerinde mobbing daha çok düşmanca davranışlar biçiminde gerçekleşmekte ve kurban sosyal ortamdan izole edilmektedir. Bu nedenle, mobbing ve bullying kavramlarının kullanım alanları ayrılmakta ve buna göre, okullarda çocuklar ve

gençler arasındaki fiziksel zarar veren eylemler için “bullying” kavramının, işyerlerinde yetişkinler arasındaki düşmanca davranışlar için ise “mobbing” kavramının kullanılması uygun görülmektedir (The Mobbing Encyclopaedia, <http://www.leymann.se/English/11120E.HTM>, 15.12.2009).

Anlaşılacağı üzere mobbing, psikolojik saldırı, psikolojik şiddet, psiko-terör, duygusal saldırı gibi anlamları içerirken, bullying, mobbingten farklı olarak, psikolojik saldırının yanında, fiziksel saldırı ve tehdit anlamını da barındırmaktadır. Örgütlerde ise fiziksel saldırı çok nadir görülmekle birlikte, mobbing çok yaygın bir rahatsızlık faktörü olarak karşımıza çıkmaktadır (Davenport, Schwartz, ve Elliott, 2003).

Mobbing kavramının literatüre yeni giren bir kavram olması nedeniyle, Türkçe karşılığı konusunda ise henüz bir netlik bulunmamakta ve Türkçe literatürde bir terminoloji sorunu yaşanmaktadır. Konu ile ilgili araştırma yapan uzmanlar, Türkçe’de bu olguyu tek bir sözcükle ifade etmekte zorlanmaktadır. Bu nedenle, bu olgu açıklanırken Türkçe karşılık olarak “işyerinde psikolojik taciz”, “işyerinde duygusal taciz”, “işyerinde psikolojik terör”, “yıldırma”, “işyerinde duygusal şiddet”, “işyerinde zorbalık”, işyerinde manevi taciz”, “işyerinde moral taciz”, “işyerinde yıldırma”ya yönelik psikolojik saldırı” (Çobanoğlu, 2005: 20) gibi ifadeler kullanılmaktadır.

Türkçe literatürde kullanılan bu farklı ifadeler asıl olarak bireyi bir şekilde rahatsız ederek canından bezdirmek ve huzursuz etmek amacını anlatmaya çalıştığından Türkçe karşılık olarak “taciz” kelimesi yerinde olacaktır. Aynı zamanda, bu taciz fiziksel bir taciz değil de kişinin psikolojisinin bozulmasını hedefleyen “psikolojik” bir taciz olma niteliği taşıdığından ve eylem işyerinde gerçekleştiğinden Türkçe karşılık olarak en uygun kelime “işyerinde psikolojik taciz” olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak zaman zaman psikolojik tacizin yanına şiddetin eklendiği de gözlenmektedir.

Varlığı konusunda fikir birliğine varılmış olmasına rağmen, tanım konusunda ortak bir sonuca ulaşamamış olmasıyla birlikte, yukarıdaki tanımlamalarda dikkati çeken temel unsurlar; bu süreçte yaşanan hem fiziksel hem de psikolojik açıdan zarar verebilen bu olumsuz eylemlerin işyerinde gerçekleşiyor olması, belirli bir kişiye yönelik gibi hareketlerinin sürekli izlenmesi, kapasitesinin altında ya da üstünde iş verilmesi, organizasyonlara çağırılmayarak dışlanması, görmezden gelinmesi gibi

davranış biçimleri örnek verilebilmektedir (newsweek, <http://www.newsweek.com/id/85749,02.01.2010>).

Mobbing, bilinçli veya bilinçsiz olsun, aslında örgütlü bir davranıştır. Mobbing uygulayıcısı kendisine hedef olarak belirlediği kişi üzerinde organize bir yıpratma ve yıldırma süreci başlatır ve çoğu zaman hedefi yok edene kadar da bunu sürdürür. Bilinçli olması demek, mobbing uygulayıcısının, yaptığı şeyin mobbing olduğunun farkında olmasıdır. Bilinçsiz olması ise mobbing uygulayıcısının, yaptığı şeyin mobbing olduğunun farkında olmamasıdır. Ancak mobbing uygulayıcısı kişi, yaptığı davranışın mobbing olduğunu bilmeseydi kendisine hedef olarak belirlediği kişiyi çeşitli nedenlerle kendi ortamında istemediği, oradan uzaklaştırmak için birtakım çabalar içerisinde olduğu, bu nedenle de organize bir süreç başlattığı inkâr edilemez.

Mobbing mağduru için de durum oldukça zordur. Özellikle de mobbinge karşı karşıya kaldığının farkında olmayan mağdurun kendisini koruması çok daha zordur. Mobbing olayı doğrudan doğruya kişinin ruhsal durumunu hedef aldığı için mağdurun sağlığının tehdit edilmesi kaçınılmazdır. Mağdur eğer farkına varmazsa, oluşacak zararı azaltması da mümkün olmaz. Dolayısıyla da mobbing mağduru çoğu zaman savunmasızdır. Mobbingin örgütlü ve sürekli hale gelmesiyle de kendisini tümüyle savunmasız hissedebilir. Çünkü mobbing uygulayıcısı, hedefini yok etmek için her yola başvurur. Örgütlü bir hareket olduğu için mağdurun da kapsamlı bir örgütlü mücadele içerisine girmesi gerekir. Ancak bunun için mobbing olayının farkında olması lazım. Çünkü mobbing uygulayıcısının amacı mağduru yıldırma, iş yerinden uzaklaştırıp ondan kurtulmaktır. Bunun için de her yola ve entrikaya başvurur (Shallcross, Sheehan ve Ramsay, 2007). Mobbing çoğu zaman da örgütlü bir grup hareketi olarak gerçekleştirilir. Belli bir yaşam biçimi, inanç, dil, ırk, etnik, cinsiyet, ideoloji vb. etrafında bir araya gelen kişiler gruplaşarak aynı işyerinde çalışıp da kendilerinden farklı olan insanlar üzerinde psikolojik taciz uygulayarak oradan uzaklaştırmaya çalışırlar. Grup ittifakları halinde gerçekleşen mobbing uygulamalarında mağdurun kendisini savunması ve güçlü kalması oldukça zordur. Ayrımcılık üzerine kurulan bu tür mobbing uygulamalarının en geçerli önlemi uygun kurum veya örgüt politikaları geliştirilmesidir. Sözgelimi aynı kurum veya örgütte, yani aynı işyerinde olabildiğince farklılıklar üzerine bir yapı oluşturulması önemlidir. Belli bir yapının ağırlık kazanması olası mobbinge davetiye çıkarmak olur.

Bu bilgilerin ışığı altında değerlendirildiğinde mobbing, bir işyerinde belirli kişi ya da kişileri hedef alarak doğrudan ya da dolaylı bir şekilde, düşmanca ve ahlak dışı bir yaklaşım seçilerek, duygusal ve de psikolojik saldırı yoluyla yıpratma amacı güden ve bu amaç doğrultusunda kişi ya da kişilerde psikolojik ve/veya fiziksel tahribatlar yaratan kasıtlı ve sistematik davranış/davranışlar biçimi sürecidir (Yavuz, 2007). Bu durumda psikolojik taciz kapsamına sayılabilecek davranışlara örnek olarak; kişinin ofis eşyalarının izinsizce alınıp yerine tekrar koyulmaması, kişinin sürekli tartışma ortamı içine çekilmesi, bazı bilgilerin özellikle kişiden saklanması, kişi hakkında söylentiler çıkartılıp dedikodu yapılması, arkasından konuşulması, sürekli eleştiri altında tutulması, sorularına ve taleplerine cevap verilmemesi, işe giriş-çıkış saatleri gibi hareketlerinin sürekli izlenmesi, kapasitesinin altında ya da üstünde iş verilmesi, organizasyonlara çağırılmaması gibi davranış biçimleri örnek verilebilmektedir (Tımaz, 2006b;16-17) (İLHAN, 2010).

4. Türkiye’de Mobbing Farkındalığı

Batılı toplumlarda 20. Yüzyılın başlarından bu yana tartışma konusu edilen, iş ve bilim çevrelerinin gündeminde bulunan mobbing bizde ancak son birkaç yıldan beridir ciddiye alınmaktadır. Çünkü ancak son zamanlarda işyerlerinde karşılaşılan psikolojik yıldırma eğilimlerinin mobbing olduğu anlaşıldı. Aynı iş ortamlarında çalışan insanların, çoğu zaman da iş yerlerindeki konumsal rekabet nedeniyle birbirlerine yönelttikleri psikolojik tacizin çoğu zaman çok ileri boyutlara vardırılarak insanların ruh sağlığını tehdit ettiğinin anlaşılmasına başlanmasıyla birlikte konuyla ilgili önlem alınması gereği de ortaya çıktı. Bunun için öncelikle konuyla ilgili araştırmalar ciddiyetle yoğunlaştırıldı. Aynı iş yerinde çalışan insanlar arasındaki ilişki ve iletişimin daha sağlıklı bir zeminde işlemesi için hizmet içi eğitim programlarının düzenlenmesi işi ciddiye alınmaya başlandı. Hem koruyucu hem de rehabilite edici bu önlemin yanında çok daha keskin bir önleyici yol olarak da hukuksal süreçlerin işletilmesine başlandı. Bu amaçla mobbing, suç kapsamına alınarak söz konusu suçu işleyenler hakkında hukuksal süreçlerin işletilmesi ve birtakım cezai yaptırımların uygulanması yönünde gerekli çalışmalar yapılarak mobbing olayı ilgili mevzuat içerisinde yerini almış oldu. Bir olgunun adının konularak sınırlarının belirlenmesi, ona göre de ilgili literatürün içerisinde yerini alması hiç kuşkusuz söz konusu soruna ilişkin her tür işlem ve işleyişin de çok daha netlik içerisinde gerçekleştirilebilmesi sürecini getirmiştir.

Diğer yandan mobbing sorunu yalnızca iş yerlerinin kendi içerisinde çözüm arılan bir sorun olarak bırakılmamış, bilim çevrelerinin de dikkatini çekmiştir. Özellikle de İş sağlığı ve güvenliğinin yükseköğretim kurumlarının örgün eğitim sistemi içerisinde bir eğitim ve çalışma alanı olarak biçimlenmesine bağlı olarak mobbing sorunu da bu kapsamda ele alınmaya başlanmıştır. Yalnızca bununla da sınırlı kalmamış mobbing konusu iletişimbilimlerinin, psikolojinin, sosyal psikolojinin ve sosyolojinin de önemli uğraş alanlarından biri haline gelmektedir. Çünkü iş yerinde insanların birbirlerine caydırma amaçlı psikolojik taciz uygulamaları yalnızca iş ortamıyla sınırlı bir güvenlik tehlikesi olarak kalmamakta, mobbing mağduru kişilerin iş dışı yaşamına da doğrudan veya dolaylı olarak etki etmektedir. Çalışma yaşamında mutsuzluk yaşayan kişi bu mutsuzluğu iş dışındaki özel yaşamına ve sosyal yaşamına da taşıyarak o alanlarda da ilişkilerinin sağlıklı bir zeminde sürmesi konusunda önemli sorun ve tehditlerle karşı karşıya kalmaktadır. Bu da mobbingi, yaşandığı iş ortamlarıyla sınırlı bir iş sağlığı ve güvenliği sorunu olmaktan çok daha fazla şey olarak görülmesi gereğini ortaya koymaktadır.

5. Mobbing Sorununun Tarihsel Arka Planı

Bilindiği üzere mobbing çağımıza özgü bir sorundur. Geleneksel toplumsal yapıdan modern toplumsal yapıya evriliş, iş ve üretim biçiminin değişimi, ekonomi sisteminin yeniden yapılanması, sanayi odaklı yeni iş ve çalışma biçiminin gelişmesi vb. bütün bunlar çağımızın önemli iş yeri sorunlarından biri olan mobbingin de belirmesine temel oluşturmuştur. Mobbing sorununun ortaya çıkmasına zemin oluşturan bu nedenlerin hiç değilse önemlileri üzerinde durmak, konunun ne denli çok boyutlu olduğu ve çok yönlü bir irdelemeye ihtiyaç duyduğunu anlamak açısından da önem taşımaktadır.

5.1. Sanayileşme ve Yeni İş Ortamı

Sanayileşme sürecinin en somut sonuçlarından biri elbette ki toplumun üretim biçiminin yeniden organize edilmesiydi. Sanayi öncesi toplumlarda çoğunlukla el emeğine dayalı ya da basit araç gereç desteğinde yapılan küçük çaplı üretim söz konusuydu. Oysa sanayileşmeyle birlikte daha geniş mekanlar gerektiren üretim araç gereçleri, makineler nedeniyle iş yerleri (fabrikalar vb. işlikler) için özel alanlar tahsis edilmesi gerekti. Bu da özellikle sanayileşme sürecinin başlamış olduğu toplumlarda

yeni bir üretim biçiminin de başlaması demektir. Bu yeni üretim biçimi insanların yaşamını yeniden biçimlendirmişti. Önceleri insanların evleri, özel yaşam alanları aynı zamanda da onların üretim yerleriydi. Oysa sanayileşmeyle birlikte işin, evin dışına taşınması insanların iş odaklı yaşam biçiminin tümüyle değişmesi ve yeniden organize edilmesi sürecini getirdi. Farklı aile yapılarından, farklı yerel toplumsal ortamlardan insanlar aynı işyerlerinde bir araya gelmek zorunda kaldılar. Çoğu birbirine yabancı insanların aynı iş ortamını paylaşmak zorunda kalmalarıyla birlikte iş sağlığı ve güvenliğinin, özellikle de psikolojik boyutunu ilgilendiren çeşitli sorunların da sanayileşmeye dayalı yeni iş ve çalışma düzeninin oluşmaya başladığı dönemlerden itibaren baş gösterdiği bilinmektedir. Aynı iş ortamını paylaşan insanlar arasındaki yabancılaşma, onunla birlikte gelen güvensizlik, rekabet gibi durumlar zaman içerisinde işçiler arasında, birbirlerine karşı psikolojik taciz, yıpratma, yıldırma gibi tavır ve davranışların ortaya çıkmasına ve yaygınlaşmasına da ortam hazırladı.

5.2. Yeni Kent Ortamı ve Yabancılaşma

Sanayileşmeyle birlikte geleneksel yaşamdan kent yaşamına doğru bir evrilmiş başladı. İnsanlar, kendi kırsal yaşam alanlarından sanayinin yoğun olduğu yerlere yönelmeye başladılar. Sanayi merkezleri giderek modern toplumun yeni kentlerinin de merkezi olarak yapılanmaktaydı. Sadece iş yerleri değil, alışveriş merkezleri, yerleşim yerleri de bir araya toplanarak modern kentin merkezleri doğuyordu. Kendi kırsal yörelerinden, geleneksel ilişki ortamlarından, otantik kültürlerinden kopup gelen insanlar kentte hiç tanımadıkları başka insanlarla bir aradaydılar. Kentin cadde ve sokaklarını dolduran kalabalıklar birbirlerine yabancıydılar ve bu da onlarda güvensizlik yaratıyordu. Yabancı oldukları bir ortamda tutunmaya çalışmak, kalabalıklar içerisinde yalnızlık hissetmek, güvensizlik duymak onların bu güvensizliklerini iş yerlerine taşımasını pekiştiriyordu. Kentin güvensiz cadde ve sokaklarında, kendilerini ait hissetmedikleri mekanlar da, tanımadıkları insanlar arasında yaşamak zorunda kalmanın yarattığı psikolojik baskının yanında bir de işyerlerinin güven vermeyen ortamı insanları hem birbirleriyle hem de yaşadıkları ortamla güçlü aidiyet bağları kurmaları engelliyordu. Bu durum mobbing denilen sorun için uygun ortam oldu.

5.3. Geleneksel Toplumsal Yapıdan Modern Toplumsal Yapıya Geçiş

Sanayileşme süreciyle birlikte toplumsal yapıda da kitlesel düzeyde değişim ve dönüşüm başladı. Geleneksel toplumsal yapılar çözülmeye, yerine modern toplumsal yapılar oluşmaya başladı. Geleneksel toplumun dışa kapalı yerel kesitleri içerisinde, kuşaklar boyu bir arada, belli bir toprak parçası üzerinde, belli bir ilişki ağı içerisinde bir arada yaşayan insanlar yerlerini, yurtlarını bırakarak sanayi merkezlerine doğru yönelmeye başladılar. Aynı yöredeki bütün insanların kentin aynı yerlerinde toplanabilmesi hem iş olanakları hem de fizik açıdan mümkün olmadığına göre dağılmaları, kentin farklı yerlerine, hatta farklı kentlere, dahası farklı ülkelere doğru göç etmeye başlamışlardı. Böylece geleneksel ve dışa kapalı toplumsal yapılarda çözüme başlamış, yerine oluşmaya başlayan yapılar da hiçbir zaman eskisi gibi kendi içerisinde bütünlüklü, insan ilişkilerinin yakın olduğu bir nitelikte yapılanamamış. Farklı toplumsal ve kültürel yapılardan, farklı yörelerden gelen, birbirlerine büyük ölçüde ya da tümüyle yabancı insanların bir araya gelmesinden oluşan bu yeni toplumda insanlar arasındaki ilişkiler de mesafeli ve sınırlı kalmıştır. Bu da insanların kendilerini, içerisinde yer almak zorunda kaldıkları toplumsal ortama yeterince bağlı hissetmemeleri, gerekli aidiyet bağını geliştirememeleri durumunu getirmiştir. Toplumsal çevredeki bu güvensizlik ve aidiyet bağı yetersizliği ister istemez iş yerlerine de aynı biçimde taşınmış. İnsanlar aynı işyerlerini paylaşırsalar bile aralarındaki mesafe ve güvensizliğin bir adım sonrası mobbing sürecinin başlaması olabilir.

5.4. Yeni Bir İletişim ve İlişki Biçimi

Geleneksel toplumsal yapıdan modern toplumsal yapıya geçiş, alışıldık geleneksel ilişki ve iletişim biçiminin de değişmesi anlamına gelmekteydi. Ortak bir geçmişleri olmayan, aynı toplumsal ortamı paylaşmamış, ortak bir kültürel ortamı paylaşmamış olan pek çok insanın modern kentin sokaklarında, caddelerinde, ortak kamusal ortamlarında bir araya gelmeleri, aynı iş yerinde çalışmak zorunda kalmaları elbette ki yeni bir ilişki ve iletişim biçiminin de geliştirilmesine gerek duyuracaktı. Birbirine tümüyle yabancı bu insanlar eskisi gibi yakın iletişim ve ilişki içerisinde olamayacaklardı. Daha temkinli, daha mesafeli ve daha tereddütlü bir ilişki ve iletişim biçimi geliyordu. Bu yeni yaşam biçimi içerisinde gelişen yeni iletişim biçim eskisine oranla çok daha dolaylı, mesafeli, resmi olarak biçimlenmekte. Yaşamın kamusal alan boyutunun giderek önem kazanmasına paralel olarak insanlar arasındaki ilişkiler de çok

daha resmi olmakta. Resmîyetin egemen olduğu ilişki ve iletişim ortamında insanlar arasında yeterince samimiyet ve yakınlık oluşamaması nedeniyle de güvensizlik sorunu ortaya çıkmakta. Oysa önceki yüz yüze ilişki ve doğrudan iletişim ortamında insanlar kendilerini çok daha güvende hissetmekteydiler. Kuşaklar boyu aynı ortamı paylaşan, aynı kültürel üretimi yapan, aynı kültür içerisinde yaşayan insanların birbirlerine duydukları güven, modern yapının ikincil ilişki ortamındaki insanların birbirlerine duydukları güvene oranla elbette çok daha güçlüdür. Dolayısıyla modern toplumun ikincil ilişkileri ve dolaylı iletişim ortamı da insanların birbirlerine karşı güvensiz olmalarında önemli bir etken olmuştur.

6. Mobbing Alanları

Mobbing elbette ki öncelikle işyerlerinde karşılaşılan bir sorundur. Ancak mobbingin birden fazla insanın bir arada bulunduğu hemen tüm toplumsal ve grup ortamlarında çeşitli biçimlerde yaşandığı da bilinmektedir. Aileden başlayan mobbingin iş yerlerinde, arkadaş çevrelerinde vb. pek çok ortamda alan bulduğu gözlenmektedir. Burada da mobbingin sıklıkla ortaya çıktığı belli başlı alanlar üzerinde, konunun açıklık kazanması açısından kısaca durmakta yarar var.

6.1. İş Yerlerinde Mobbing

Aynı ortamı paylaşan insanların birbirlerine yönelttikleri psikolojik tacize mobbing adı verildiğini daha önce belirtmiştik. Mobbing öncelikli olarak iş yerlerinde uygulanan bir psikolojik taciz veya yıldırma uygulamasıdır. Genellikle iş yerlerinde insanlar, kendilerine rakip olarak gördükleri diğer insanları çeşitli biçimlerde taciz ederek, onları psikolojik açıdan yıpratarak o iş yerinden uzaklaşmalarını sağlamaya çalışırlar. Özellikle de üst ve astlar arasında mobbing tarzı tavır ve davranışlara sıklıkla rastlanır. Özellikle de rekabetin yoğun olduğu iş yerlerinde insanlar birbirlerine mobbing uygulamaktan çekinmezler. Öyle ki günümüzde mobbing önemli bir işyeri sorunu olarak gerek sağlık gerekse de hukuk mevzuatının önemli bir konusu olmaya başlamış bulunmakta. Çünkü çoğu zaman iş yerlerinde yaşanan mobbing sonucu insanlar yalnızca işlerini kaybetmekle kalmamakta, aynı zamanda ruh sağlıklarından, beraberinde beden sağlıklarından olmakta, sosyal çevrelerini yitirmekte, yalnızlaşmakta vb. çeşitli mağduriyetler yaşayabilmektedirler. Bu nedenle de mobbing günümüzde öncelikle bir iş sağlığı ve güvenliği sorunu olarak gündemdeki yerini almış bulunuyor.

Ancak mobbing yalnızca iş yerleriyle, çalışma ortamlarıyla sınırlı bir psikolojik yıpratma tekniği olarak da görülmemeli. Birden fazla bireyin dahil olduğu hemen bütün ilişki ortamlarında çeşitli biçimlerde mobbing uygulamasıyla karşılaşmak mümkündür.

6.2. Ailede Mobbing

Aile içinde eşlerin birbirlerine yönelik psikolojik yıpratma davranışları, anne ve babaların çocuklara yönelik mobbingleri, kardeşlerin birbirlerini anne ve babalarının gözünden düşürmek için birbirlerine uyguladıkları mobbing. Aile söz konusu olunca mobbingin yalnızca modern toplumun çekirdek ailesine özgü bir sorun olarak da görülmemesi gereği ortaya çıkıyor. Geniş geleneksel ailelerde de mobbinge sıklıkla rastlanması mümkündür. Dolayısıyla mobbing çağımıza özgü bir sorun gibi durmakla birlikte aslında insanların bir arada bulunduğu bütün ortamlarda söz konusu olabilmektedir.

6.3. Arkadaş Gruplarında Mobbing

Aynı şekilde arkadaş ortamlarında çeşitli kıskançlıklar yüzünden kişilerin birbirlerine yönelik psikolojik baskı ve yıpratmaları da mobbing olarak değerlendirilebilir. Özellikle de süreklilik gösteren arkadaş gruplarında mobbing tarzı yıpratma ve gruptan dışlama yönündeki tavır ve davranışların çok yaygın olduğu bilinmektedir. Gruplar genişledikçe mobbing olasılığı da artar. Klikler, dışlamalar, ara bozular vb. tavır ve davranışlar mobbing olarak nitelenebilir.

6.4. Oyun Ortamlarında Mobbing

Mobbingin sıklıkla görüldüğü alanlardan biri de oyun ortamları veya oyun gruplarıdır. Oyalanma amaçlı en masum oyunlardan bahis vb. ticari amaca dayalı oyunlara dek hemen bütün oyunların temelinde örtük ya da açık, az ya da çok rekabet vardır. İşte bu nedenle de oyun ortamlarında rakipler çoğu zaman mobbing tarzı psikolojik yıpratma yöntemlerini de rekabeti pekiştirici yol ve teknikler olarak kullanabilirler. Oyunda güçlü tarafın ya da kazanması olası kişilerin psikolojik taciz yoluyla yıpratılarak gücünün zayıflatılması ya da bir biçimde oyunun dışına atılması vb. çabalar hemen bütün oyun ortamlarında karşılaşılması olası mobbing teknikleridir.

6.5. Mahalle Baskısı - Mobbing

Mahalle baskısı da bir tür mobbingdir. Çoğu zaman aynı semtte, mahallede yaşayan insanlar arasında din, inanç, gelenekler, görenekler, ideolojik, politik vb. nedenlerle çeşitli biçimlerde psikolojik taciz uygulamaları gözlenebilmektedir. Sözelimi giyim kuşam açısından semt geneline aykırı duran birinin sözü söz, sataşma, bakışlar, arkasından konuşmalar, dedikodu malzeme edilerek vb. biçimlerde yalnızlaştırılarak o semtten ayrılmasına zemin hazırlanması bir tür mobbingdir. Aynı şekilde dini inancı veya politik görüşü nedeniyle semtin genel yapısına aykırı kişiler de çoğu zaman aynı psikolojik yıpratma hareketleriyle o semtten uzaklaştırılabilmektedirler. Türkiye’de örnekleri çok yaşandığı üzere özellikle kırdan kente göç durumunda aynı köyden, kasabadan kalkıp büyük kente göçenler genelde göçtükleri kentin aynı semtlerinde, bir arada yaşamayı tercih ederler. Böylece kendilerini daha güçlü, daha destekli hissederler. Dolayısıyla da İstanbul, Ankara gibi metropol kentlerin, taşradan göç almış semtleri çoğunlukla aynı yöreden gelen insanların bir arada olduğu, yörebenzejik bir yapıya sahiptirler. Bu gibi ortamlarda sıkça rastlandığı üzere de o semtin genel demografik yapısına uymayan insanların orada yaşamaları psikolojik açıdan çoğu zaman olanaksız hale gelebilmektedir.

7. Mobbing Biçimleri

Çoğunlukla da iş yerlerinde sıkça rastlanan, ağır psikolojik, ona bağlı olarak da biyolojik, sosyolojik, ekonomik vb. sorunlara neden olan mobbingin çok karmaşık ve çeşitli uygulanma biçimleri olduğu bilinmektedir. Bunları bu tez çalışması kapsamında ayrıntılı olarak inceleyeceğiz. Ama psikolojik taciz veya mobbingi öncelikle ikiye ayırarak sınıflandırmakta yarar var. Yatay ve dikey mobbing (Tümer,2014).

7.1. Dikey Mobbing

Psikolojik tacizin ya da moda adıyla mobbingin en yaygın biçimi dikey olarak uygulanandır. Niteliği, statüsü, kapsamı ne olursa olsun bütün iş yerlerinde üst ve ast ilişkileri biçiminde bir yönetsel işleyiş söz konusudur. Bu işleyişte üstler ve astlar arasında hiyerarşik bir ilişki vardır ve bu ilişkinin işleyişinde çoğu zaman zıtlama ve çatışmalar ortaya çıkabilmektedir. Zaten üst ve ast ilişkisinin doğası gereği çeşitli biçimlerde iktidar mücadelesi söz konusudur. En demokratik ve paylaşım dayalı

örgütsel işleyişlerde bile üstler ve astlar arasında çok açık olmasa da bir iktidar çatışması mutlaka vardır. Mobbing de bu iktidar çatışmalarının bir yansımasıdır aslında. Astları üzerinde baskı kurmaya, iktidar uygulamaya eğilimli üstler, kurum veya örgütün yönetim yapısı gereği çoğu zaman bunu açık yapamazlar ve dolaylı yollara başvururlar. İşte bu dolaylı yollardan biri de psikolojik taciz ve yıldırma. Özellikle de hiyerarşinin alt düzeyindeki çalışanın veya personelin, üsttekilere göre işinde daha yetkin olduğu durumlarda üstlerinin mobbingine uğrama olasılığı yüksektir. Üstler çoğu zaman, yönetimleri altında kaliteli elemanlar varsa, onların kurum içerisinde, daha üst düzeydeki yönetim birimlerinin dikkatini çekebilir korkusuyla onları kendi yetki alanlarına sıkıştırıp daha üst kademelerdeki yöneticilerce görünmemelerini sağlamaya çalışırlar. Alt konumdakilerin bastırılmaya direnç göstermeleri durumunda da üstler psikolojik düzeyde yıldırma ve yıpratma taktiklerine yönelirler.

Üstlerin astlar üzerinde yıldırma, dolayısıyla da mobbing uygulamaları genellikle orta düzey yönetim birimlerinde görülür. Orta düzey yönetim kademelerinde bulunan kişiler, kendi yönetimlerindeki yetenekli elemanın üst yönetimlerce görülür olmaması, dolayısıyla da kendi konumlarının sarsılmaması için psikolojik taciz ya da diğer adıyla mobbing yoluyla yönetim alanlarındaki çalışanları bastırırlar. Üstlerin bu tür tavır ve davranışlarının arkasında yatan neden ise genellikle özgüven eksikliğidir. Ki bunun da nedeni işlerinde yeterince kapasiteli olamamalarıdır.

Kurum veya örgütlerde çeşitli yönetim kademelerinde görev yapanlar konumlarını korumak için çoğu zaman işe eleman alırken yetenekli ve yüksek kapasiteli kişileri almakta tereddüt ederler. Kendi koltuk ve konumlarını iş verimliliğinin ve kurum çıkarlarının önünde gören yöneticiler bu nedenle kendi yönetimlerinde çalışan yetenekli ve başarılı kişiler üzerinde yukarıdan aşağı doğru işleyen mobbing uygulaması yaparlar.

Ancak bu demek değildir ki mobbingin yönü her zaman yukarıdan aşağıdır. Zaman zaman aşağıdan yukarıya doğru da mobbing uygulaması söz konusu olabilmektedir. İş başarısı ve verimlilik kaygısından çok yönetici olma hırsı içerisinde olan insanlar çoğu zaman bu emellerine ulaşabilmek için üstleri konumundaki yöneticilerini psikolojik açıdan yıldırma çabası içerisine girebilirler. İş yavaşlatma, işi ağırdan alma, yanlış bilgilendirme, savsaklama, kurum veya örgüt imajına uygun hareket etmeyerek yöneticisinin başarısına engel olmak, kurum içi bilgileri kurum dışındaki ortamlarda paylaşarak kurumu, dolayısıyla da yöneticisini zor durumda

bırakmak, yöneticisini temsil etmesi gereken alanlarda bu temsil işini gereği gibi yapmamak, yöneticisi hakkında daha üst düzey yönetim birimlerine yanlış bilgi aktarmak, şikayet mektupları yazarak yönetici konumundaki kişinin daha üst yönetim kademeleri önünde zor durumda kalmasına yol açmak vb. pek çok yıldırma yol ve yöntemiyle astın, üste mobbing uygulaması mümkün olabilmektedir. Bu gibi durumlarda kurum veya örgütün en üst düzey karar verici birimleri gereği gibi araştırma yapmadan, yeterli kanıt ulaşılmadan işlem yapmamaları büyük önem taşır. Çünkü astın üste yönelik tavır ve davranışlarının mobbing olup olmadığını anlamak hayli zordur.

7.2. Yatay Mobbing

Kurumlarda veya örgütsel yapılarda mobbing ya da psikolojik taciz yalnızca üst ve ast ilişkilerinde değil, eşitler arası ilişki düzeyinde de sıklıkla görülmektedir. İnsanlar, hayatın içindeki bütün ilişkilerde kendi iktidar ve de etki alanlarını geniş tutmak, çevrelerinde bulunan ve bir biçimde iletişim ve paylaşım içerisinde buldukları diğer insanlar üzerinde güç uygulamak, kendilerini merkezi konumda görmek eğilimi gösterirler. Doğaları gereği olmasa bile, kültürel süreçlerin biçimlendirdiği bu yöndeki tavır, davranış ve eğilimler kurumsal ve örgütsel ilişki ortamlarında da oldukça yaygındır. Bu nedenle de kurum içi veya örgüt içi iletişimde en büyük sorunlardan biri mobbing veya psikolojik taciz olarak yansımaktadır.

Kurumlarda veya örgütlerde eşit konumda çalışanlar arasında mobbing olayına sıkça rastlanır. Özellikle de terfi olanağı bulunan görev konumlarında eşit düzey görevlerdeki kişiler öne çıkma yarışı içerisinde girerler. Üstlerine yaranmak ve diğer iş arkadaşlarına göre daha çabuk terfi etmek için eş konumlu kişiler birbirlerine üzerinde mobbing uygulayarak iş performanslarının düşmesine neden olmak eğilimi gösterebilmektedirler.

Eşit konumdaki kişiler arası mobbingin bir diğer nedeni de klikleşmedir. Aynı iş yerinde ve genellikle de aynı konumda bulunan kişiler arasında çeşitli nedenlerle birtakım klikleşmeler olabilmekte. Bu klik alanlarına aktif katılmayan kişiler üzerinde ise çeşitli biçimlerde mobbing uygulama eğilimi belirebilmektedir. Çoğu zaman oluşan klikler işverenin ya da kurum yönetiminin aleyhinde ittifak alanları oluşturabilmektedirler. Bu ittifak alanları dışında kalmak isteyenlere yönelik mobbing uygulama alanları ortaya çıkabilmektedir. Burada eğer mobbinge karşı karşıya kalan

kişiler karşı karşıya kaldıkları sorun hakkında ilgili kişi veya birimleri yeterince bilgilendirmedikleri takdirde maruz kaldıkları mobbing sonucunda yönetici birim veya kişilerle ilişkileri bozulabilir, hatta işten atılma veya istifa noktasına bile getirilebilirler.

Eşit konumda çalışanlar arasındaki mobbingin bir diğer nedeni de kıskançlık olabilir. Aynı iş yerinde, eşit konumda çalışan insanlar arasında, özellikle iş performans ve başarısı açısından ortaya çıkan farklılıklar nedeniyle kişiler birbirlerini kıskanabilir, bu da mobbing eğiliminin belirmesine yol açabilir.

8. Mobbingin İşletilmesi

Kurum ve örgütlerde mobbingin nasıl bir süreç içerisinde işletildiğine ilişkin belli bir standarttan söz etmek mümkün değil. Ancak konuyla ilgili araştırmalar sürecin başlangıcının genellikle bir çatışma durumu olduğunu ortaya koymaktadır (Kaynak: Sosyal Güvenlik Bak Çalışması). Aynı iş ortamında çalışanlar arasında bir biçimde çıkan bir çatışmayla birlikte mobbing süreci de başlar. Söz konusu çatışma bazen tarafların herhangi bir planlaması olmadan veya herhangi bir niyete dayanmadan kendiliğinden çıkabilir, ancak sonrasında mobbing biçiminde bir sürekliliğe dönüşebilir. Bazen de iş ortamındaki kişi veya kişilere mobbing uygulamak isteyen kişi bilerek, niyetli olarak bir çatışma durumu çıkmasına ortam hazırlayabilir. Çatışmanın ardından da mobbing sürecini işletmeye başlayabilir. Nedeni ne olursa olsun aynı iş yerini paylaşan kişiler arasında ortaya çıkan çatışmalar çoğu zaman tarafların ortaya çıkmasına, taraflar arası ilişkilerin keskinleşmesine, sonrasında da tarafların birbirleri üzerinde mobbing uygulamasına zemin oluşturabilir. Özellikle de iş yerlerinde bazı krizlerin yaşanması, kişisel veya kurumsal düzeyde bazı sorunların ortaya çıkması durumunda kişiler arasında çatışmalı durumlar ortaya çıkabilir. Bu çatışmalı durumların elbette ki her zaman mobbing halinde süreklilik kazanması diye bir şey söz konusu değildir, ancak çoğu zaman da mobbinge dönüşerek süreklilik kazanabilir.

Çatışmanın mobbing halinde süreklilik kazanması halinde mobbing uygulayıcısı kişi, diğer kişi veya kişilere, sistematik biçimde psikolojik yıpratmaya dönük tavır ve davranışlar yönelir. Kişiyi yakın takibe almak, bütün tavır ve davranışları hakkında yönetici kişi ve birimlere bilgi vermek, yetki alanında olmadığı halde kişinin geliş gidiş saatlerine, iş yapış biçimine ilişkin yöneticileri sürekli, ama yalnızca olumsuzlukları konu alan bilgilendirmelerde bulunmak, her fırsatı ilgili kişi hakkında şikayete

dönüştürmek, böylece kişiyi yöneticilerin gözünden düşürmek mobbing uygulayıcısının başvurduğu işlem ve işlemlerdir. Psikolojik tacizde yalnızca kişinin yöneticiler gözünde küçük düşürülmesi değil, sosyal ortamdaki işlev ve ilişkilerinde de etkisiz hale getirilmesine çalışılır. Şöyle ki; aynı iş yerlerinde çalışanlar öğle yemeğine genellikle toplu olarak çıkarken, mobbing uygulamasına maruz kalan kişinin yemek sırasında yalnız bırakılması, çay ve kahve sohbet ortamlarından dışlanması, işe veya diğer sosyal olay ve etkinliklere ilişkin bilgilendirme ağının dışına itilmesi vb. Böylece kişinin yalnızca yönetimle ilişkilerinin olumsuzluğa götürülmesi değil, sosyal alanda da kendisini kötü hissetmesine çalışılır.

İş yerindeki psikolojik taciz süreci, çoğu zaman kişinin işten ayrılması veya iş yerini değiştirmesi biçiminde sonlanabilmektedir. Mobbingin bu biçimdeki işleyişi yalnızca iş yerleriyle de sınırlı değil. İnsanların bir arada buldukları her ortamda bir biçimde mobbing tehlikesi söz konusu olabilmektedir. Okul ortamlarında da çoğu zaman arkadaş grupları arasında mobbingin ortaya çıktığı gözlenebilmektedir. Genellikle sınıfın en başarılı öğrencilerine diğer öğrenciler tarafından mobbing uygulandığı durumlara sıkça rastlanır. Bu tür mobbing uygulamalarının başlangıç noktası da çoğu zaman sınavlardır. Sınav esnasında arkadaşlarına kopya vermeyen başarılı öğrenci, bunun karşılığında mobbingle cezalandırılabilmektedir. Ancak iş yerlerinden farklı olarak okullarda başarılı öğrenciye yönelik mobbing olayı öğretmenlerden ve okul yöneticilerinden destek görmediği için çoğu zaman küçük arkadaş grupları arasında, dışarıya çok da yansımadan işlemekte ve etki derecesi, mobbinge uğrayan öğrencinin direncine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Başarılı öğrencilerin öğretmenlerce desteklenmeleri ve özgüvenlerinin yüksekliği nedeniyle okul ortamlarındaki mobbing olayları genellikle mobbing uygulayanların istekleri doğrultusunda sonuç vermeyebilmektedir. Ama okul dışı arkadaş gruplarında mobbingin genellikle arkadaş gruplarından dışlanma biçiminde sonlandığı gözlenmektedir.

9. Mobbing Aktörleri

Mobbingin esas olarak iki tarafı vardır. Biri uygulayıcılar, yani psikolojik tacizi gerçekleştirenler, diğer tarafta ise mağdurlar, yani tacize uğrayanlar vardır. Üçüncü bir kesim ise bu saldırı ve saldırıya maruz kalma olayının seyircileri vardır. Ki en zor olan da onların durumudur. Kimin haklı kimin haksız olduğunu görürler, ancak

içerisinde çalıştıkları iş yerindeki güç ilişkileri nedeniyle çoğu zaman ya sessiz kalmayı ya da güçlü tarafı desteklemeyi tercih ederler.

Mobbingin uygulayıcıları genellikle aynı iş yerinde çalışan, kendilerinden konum olarak daha alt düzeylerde olanlar üzerinde ya da kendileriyle eş konumda olup da iş performansı ve başarı açısından daha üst düzeyde olanlar üzerinde mobbing uygularlar. Bazı durumlarda da işte yükselmek ve daha üst konumda bir göreve gelebilmek için üst görevdeki birilerinin ayağını kaydırma niyeti söz konusu olabilmektedir. Bu gibi durumlarda da mobbing uygulayıcısı konum olarak alttadır, ancak üst konumdaki veya üst görevdeki kişilerden birini kendisine mobbing hedefi olarak seçer ve onu yerinden edene kadar da mobbingi işletir.

Mobbing uygulayıcısının her zaman da işe ilişkin bir çıkar veya beklentisinin olması gerekmez. Gözlemlerimiz özgüven eksikliği yaşayan kişilerin de çevrelerindeki kişiler, özellikle de çalışma arkadaşları üzerinde mobbing uygulamaya yöneldiklerini ortaya koymaktadır. Öyle ki bazı kişiler mobbingi alışkanlık haline getirmişlerdir. Bu kişiler genellikle çevrelerindeki birilerini kendileri için mobbing hedefi olarak seçerler ve amaçlarına ulaşana kadar da mobbing sürecini işletirler. Mobbing mağduru kişinin işten ayrılması veya atılmasıyla sonuçlanan hedefin ardından bu kişiler zaman yitirmeden kendilerine başka bir hedef belirler ve mobbing veya psikolojik taciz sürecini işletmeyi sürdürürler.

Leymann'a (1996) göre, mobbing uygulayanlar, kendi eksikliklerinin telafisi için, mobbinge başvururlar. Kendi adları ve konumları adına duydukları korku ve güvensizlik, onları başka birini küçültücü davranışlar sergilemeye iter. Bu açıdan mobbing eylemi şüphesiz bir kompleksli kişilik sorunudur.

Gerçek mobbingciler, hiçbir kişilik grubuna tam anlamıyla uygun değildir. Ancak çevrelerinde sergiledikleri davranışlarla tanımlanabilmeleri mümkündür (Tınaz, 2006a:57). Eğer iş yeri yöneticileri veya bu kişilerle aynı iş yerini paylaşanlar bu kişilerin bu yöndeki alışkanlıklarının, dolayısıyla da psikolojik rahatsızlıklarının farkına varabilirlerse mağduriyet önlenir. Aksi takdirde iş yerlerinde bu tür psikolojik vakaların çok sayıda mağdurları ortaya çıkabilmektedir.

Mobbing uygulamaya yönelik kişilerin farklı kişilik özellikleri, psikolojik, duygusal, toplumsal, kültürel vb. sorunları vardır. Yapılan araştırmalar mobbing uygulayıcısı kişileri belli ölçüde sınıflandırmıştır. Buna göre mobbing uygulayıcısı kişileri şöyle sınıflandırmak mümkündür (Tezcan ve diğerleri: 2009):

- Fesat mobbingci: Kötülük peşindedir, sürekli olarak kötülük arayışı içindedir. Kötülük yapmak için mutlaka bir hedefi olmak zorundadır. Kötülükle beslenir.
- Hiddetli mobbingci: Karakter özelliği nedeniyle fevridir. Sürekli bağırma, beddua etme modundadır. Sinir ve huysuzluk krizleriyle işyerini çekilmez yapar. Kişilerin duygu ve düşüncelerini aşağılar. Kişileri topluluk veya grup önünde küçük düşürür. İş arkadaşlarının baş belasıdır.
- Megaloman mobbingci: Kendisini herkesten üstün görür. Kendine olan güvensizliği başkalarına karşı kıskançlık, nefret ve saldırganlık olarak yansıtır. Bu kişiye göre tüm kaynakların kontrolü kendisindedir. Uydurduğu kurallara herkes uymak zorundadır.
- Sadist mobbingci: Başkalarını köşeye sıkıştırmaktan, mahvetmekten büyük zevk duyar. Bu kişi 'sapkın narsist' olarak da tanımlanabilir. Hiyerarşik kademelerde yükselebilmek için her yola başvurabilir.
- Dalkavuk mobbingci: Yöneticilerinin gözüne girmek için yaranma halindedir ve her şeyi yapmaya hazırdır. Yöneticinin dalkavuşu gibidir. En büyük marifeti ise iş arkadaşlarını yöneticilerin gözünden düşürmeye çalışmaktır.
- Zorba mobbingci: Sadist mobbingciye benzer. Son derece acımasız ve zalimdir. İnsanlara köle gibi davranır.
- Korkak mobbingci: Bir başkasının daha başarılı olacağı, yükseleceğini düşünerek paniğe kapılır. Kendini korumak için mobbing uygulamayı seçer.
- Eleştirel mobbingci: Başkalarının yaptığı işten hiç memnun kalmaz, sürekli eleştirir. İşyerinde memnuniyetsizlik ve gerginlik dolu bir iklimin oluşmasına sebebiyet verir.
- Hayal kırıklığına uğramış mobbingci: Çalışma yaşamı dışında yaşanan tüm olumsuz duygular, tüm yetersizlikler veya kötü deneyimler, bu mobbingciler tarafından işyerinde başkalarına yansıtılır. Daima başkalarına

karşı kıskançlık ve haset duyguları mevcuttur. (Tetik, 2010) Bu tipler ne kendilerine ne de çevresindekilere asla rahat vermezler.

10. Mobbing Mağdurları

Mobbingin uygulayıcıları gibi mağduriyetinin de çeşitli nedenleri var. Buna göre mobbing mağdurlarını da sınıflandırmak gerekiyor: Şunun bilinmesi gerekir ki hiçbir kişi başka bir kişinin ezici, bozucu hareketlerine maruz kalmak istemez ve buna gönüllü olamaz. Kişilerin birilerine boyun eğmesinin, birilerinin çektiği eziyetlere katlanmaya çalışmasının ya da rıza gösterici tavır ve davranışlar ortaya koymasının veya dirençli olabilmesinin ya da olamamasının çok çeşitli nedenleri vardır. Mobbing mağdurlarını da buna göre sınıflandırmak gerekir.

Mobbing araştırmalarından elde edilen bulgulara göre, mobbing mağdurlarının ayırt edici özellikleri yoktur, mobbing tüm işyerlerinde ve tüm kültürlerde herkesin başına gelebilir (Leymann ve Gustafsson, 1996). Mobbing sürecinin mekanizması, farklı işyerlerinde farklı şekilde gelişse de, genelde süreç içerisinde çok tipik, benzer bir yol izlenir. Mobbing olgusunda kurban rolünü oynamaya aday bir kişilik tiplmesi mevcut değildir. Ancak işyerlerinde dört farklı tipteki kişi, mağdur olma tehlikesiyle karşı karşıyadır. Bunlar (Huber, 1994:24-25; Tınaz, 2006) kıskançlık ve haset duygularını üzerlerine çeken kişilerdir. İşyerlerinde yaptıkları iyi işlerle dikkat çeken, ilgiyi üzerlerinde toplayan ya da toplama potansiyeline sahip kişiler genellikle mobbingcilerin hedefindedirler.

İnsanların mobbing mağduru olmalarının çeşitli nedenler olabilir. Nitekim hiç kimse mobbing mağduru olmak istemez. Ancak koşullar, ilişkiler vb. şeyler bazen kişinin mağdur ya da kurban olmasına ortam oluşturur. Genellikle şu tip kişiler mobbing mağduriyeti potansiyeli taşırlar.

Yalnız Bir Kişi: Bu kişi, erkeklerin yoğun olduğu bir ofiste çalışan tek bir kadın veya kadınların çok sayıda olduğu bir işyerinde çalışan tek bir erkek olabilir. Cinsiyet ayrımcılığı veya karşı cinsin egemenliği nedeniyle mağdur olabilir.

Farklı Bir Kişi: Bir şekilde diğerlerinden farklı ve başkalarıyla kaynaşmayan herhangi bir kişi söz konusudur. Bu, farklı tarzda giyinen bir birey olabileceği gibi, engelli veya yabancı bir kişi de olabilir. Bazen, sırf evlilerin bulunduğu bir ofiste tek

bekar veya sadece bekarların çalıştığı bir ofiste tek evli kişi olmak dahi, mobbinge maruz kalmaya yeterli nedendir. Azınlık bir gruba dahil olan kişinin mobbinge uğrama olasılığı çok yüksektir. Çoğunluktan farklı bir dile, dine, inanca, mezhebe, ırka, etnik kesime vb. ait olan ya da herhangi bir özelliğiyle aynı iş yerindeki çoğu insandan farklı olan biri diğerleri tarafından mobbing kurbanı olarak seçilebilir.

Başarılı Bir Kişi: Önemli bir başarı göstermiş, yöneticisinin veya doğrudan yönetimin takdirini kazanmış ya da bir müşterinin övgüsünü almış bir kişi, kolayca çalışma arkadaşları tarafından kıskanılabilir. Bireyin arkasından her türlü oyunlar oynanırsöylentiler çıkarılır ve çalışması sabote edilebilir.

Yeni Gelen Kişi: Daha önce o pozisyonda çalışan kişinin çok seviliyor olması veya yeni gelenin, orada çalışanlardan daha fazla bir takım özelliklerinin bulunması, mobbing kurbanı olma riskini artırır. Kişi, daha kaliteli olabilir veya hatta sadece daha genç ya da gösterişli olabilir.

Mobbing süreci bir dram olarak değerlendirilirse; oyun içerisinde zararı en fazla gören aktör, kurbandır. Mobbing oyununun kuralları, kurban tarafından değil, mobbingi yapan tarafından belirlenir. Mobbing mağduru, tek başına hiçbir kuralı değiştiremez. Kurban, kuralları başkaları tarafından belirlenen bir oyun içindeki rolünü kabullenmek zorundadır.

11. Mobbing İzleyicileri

Mobbing sürecinde izleyici olarak rol alanlar, iş arkadaşları, amirler ve yöneticiler gibi sürece doğrudan doğruya karışmayan, ancak bir şekilde süreci algılayan, yansımalarını yaşayan, bazen de sürece katılan kişilerdir. Bir olayda susan kişinin, o olayı üstü örtülü de olsa kabul eden kişi olduğunu unutmamak gerekir. İzleyici tiplerini, sergiledikleri davranışlara göre gruplamak mümkündür. Bunlar (Tınaz, 2006b 21-22):

Diplomatik izleyici: Bir çatışma olgusu karşısında daima uzlaşmadan yana olan kişidir. Genelde aracı rolünü oynaması nedeniyle başkaları tarafından sevilen veya nefret edilen bir kişidir. Bu tarz bir izleyici, örgüt içinde aldığı tepkiler sonucunda ileride kurban konumuna düşme tehlikesiyle karşı karşıyadır.

Yardakçı izleyici: Bu izleyici mobbingciye çok sadıktır. Ancak bu özelliğinin fark edilmesini istemez.

Fazla ilgili izleyici: Başkalarıyla ve başkalarının problemleriyle ilgilenen izleyici tipidir. Bazen başkalarının özel alanlarına ve konularına zorla girmeye çalışır, ısrarcıdır. Yardım arayışı içinde olan kurban dahi, zamanla rahatsız olur, kaçış yolları arar.

Bir şeye karışmayan izleyici: Bu tip izleyici, ortaya çıkmaktan ve herhangi bir şeye karışmaktan hiç hoşlanmaz. Tüm olan bitenlerden uzak durmaya çalışır; konuyla ilgili hiçbir fikir beyan etmez. Mobbingciye yardımcı olmamakla birlikte, uygulanan psikolojik tacize karşı da tamamen ilgisiz ve duyarsızdır.

İkiyüzlü yılan izleyici: Görünüşte hiçbir şeye karışmayan bir birey izlenimi oluştursa da, gerçekte belli bir görüş ve düşünceye hizmet etmektedir. Bu tarz bir izleyici, sonunda mobbingciye destek çıkar veya kendisine de psikolojik taciz uygulanacağından korkarak kurbanı yardım etmeyi reddeder (Tetik, 2010).

12. Mobbingin Nedenleri

Leymann'ın tanımına göre mobbing bir psiko-terördür. Mobbingin nedeni düşünce ve inanç ayrılığından, kıskançlık ve cinsiyet ayrımına kadar her türlü faktörü kapsamaktadır.(Leymann, 1990). Çoğu çalışmada mağdur olan kişi kurban, eziyet gören, küçük düşürülen, taciz edilen olarak nitelendirilmektedir. Örgütte bu tanımlamalara maruz kalan kişilerin olması, örgüt için olumsuz bir imaj yaratmaktadır. Mobbingin çok çeşitli nedenleri vardır. Bunlardan bazıları şunlardır.

12.1. Kişisel Nedenler

Çoğu zaman aynı iş yerinde çalışan kişiler arasında kıskançlık, karşılıklı antipati vb. arka planı oldukça karmaşık nedenlerle kişisel çekememezlikler olabilmekte ve bu da kişilerin birbirleri üzerinde psikolojik taciz uygulamalarına yol açabilmektedir.

12.2. Kurumsal Nedenler

Kurumsal ve örgütsel ortamlarda yöneticilerin çoğu zaman despotluk derecesinde katı bir yönetim anlayışı sergilemeleri, yönetimleri altında çalışan kişiler üzerinde diktatörce tavırlarla psikolojik taciz uygulamaları söz konusu olabilmektedir. Bunun tersi durumlar da söz konusu olabilmektedir. Dikta yönetimler altında çalışmak zorunda kalan kişiler aşağıdan yukarıya mobbing uygulama eğilimi sergileyebilmektedirler.

Yöneticilerin psikolojik olarak taciz edilmesi, dedikodular, işin yavaşlatılması, itaatsizlik, kuruma veya birime ilişkin olumsuz algı oluşmasına neden olacak tavır, davranış ve söylemler ortaya konulması vb. davranış ve hareketler aşağıdan yukarıya doğru mobbing işleyiştir.

12.3. Sosyal Nedenler

Aynı iş yerinde çalışan kişiler çoğu zaman aralarındaki sosyal sınıf farklılıkları, gelir durumu farklılıkları, ırk, cinsiyet, din, mezhep, dil, etnik farklılıklar, yaşam biçimi ve kültürel farklılıklar nedeniyle birbirlerini dışlama, dolayısıyla da birbirleri üzerinde psikolojik taciz uygulama eğilimi gösterebilirler (TBMM Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu Raporu, 2011).

13. Mobbingin Hedefleri

Mobbing bir planlama işidir. Mobbing uygulama niyeti içerisinde olan kişi bu uygulamanın hedeflerini de çok iyi belirler. Mobbing uygulayıcısı öncelikle bir kişiyi hedef olarak belirler ve bu hedefin özelliklerine göre de saldırının ayrıntılı hedef planlamasını yapar. Buna göre mobbingin ayrıntılı hedefleri şunlardır.

13.1. Kişiliğe Yönelik Saldırıları:

Mobbingin veya psikolojik tacizin en etkili yollarından biri bireyin kişiliğine saldırıdır. Kişiliği hedef alan saldırılar bir bakıma bireyin yaşam hakkına, dolayısıyla da temel insan haklarına saldırıdır. Bu nedenle de kişiliğe saldırı, aşağıda ayrıntılı olarak üzerinde durulan yasalarla güvenceye alınmıştır.

13.2. İşe Yönelik Saldırıları

Psikolojik taciz veya mobbing genellikle iş yerlerinde görülen ve aynı kurumda çalışanlar arasındaki çatışmalardan doğan bir çatışma durumudur. *İşyerinde psikolojik* şiddeti ifade etmede yıldırma (mobbing), zorbalık (bullying), taciz (harrasment), duygusal istismar (emotional abuse), kötü davranma (mistreatment), psikolojik terör (psychological terror), günah keçiciliği (scapegoating), işyeri travması (trauma) gibi pek çok farklı kavram kullanılmaktadır (Zapf, 1999; Einarsen, 1999). Çoğu zaman bu kavramlar birbirleri yerine geçecek biçimde kullanıldıkları için, aralarında ayırım

yapmak son derece güçtür. Ne var ki, tanımlamaya çalıştıkları olgu etkileri ve nedenleri bağlamında iç içe girmiş benzer bir süreçtir (Özen, 2007).

13.3. İşyeri Travması

Bir çalışanın, işverenin veya yöneticisinin, görünen ya da gizli, tekrar eden, kasıtlı ve kötü niyetli davranışlarının sonucunda kişiliğinin parçalanmasıdır. İşyeri tacizi/ ya da saldırganlık denilen tavır ve davranışlar, iş yerlerinde kendisini savunmaktan aciz kişilere, herhangi bir nedenden ötürü yöneltilen saldırı ve yıldırma eğilimidir.(Tınaz, 2011) Saldırımı gerçekleştiren saldırgan, öncelikle hedefini psikolojik olarak yıldırarak ortamdan uzaklaştırmaya çalışır. Bunun yetmediği noktada da bedensel şiddete kadar işi vardırır. Maddi zarara uğratmak, bedensel saldırı, psikolojik ve duygusal yıkım yaratmak vb. davranışlar saldırı amaçlı olup yıldırma politikası kapsamındadırlar İşyeri travması farklı biçimlerde gerçekleşir.

İşyeri zorbalığı (Workplace Bullying) bir ya da birden fazla bireyin, belirli bir süre içinde devamlı olarak bir ya da birden fazla kişi tarafından olumsuz davranışlara maruz bırakılmasıdır. Tanıma göre, mağdur bu davranışlara karşı mücadele etmekte zorlanacağı bir pozisyondadır. Süreklilik halinde gerçekleşen bu saldırılar karşısında mağdur giderek zayıf düşer. Tek seferlik olaylar psikolojik taciz olarak kabul edilmemektedir. İşyeri zorbalığı bir veya birkaç kişinin, üstü veya üstleri, astı veya astları, eş değer pozisyonda çalışan bir ya da birden fazla kişi tarafından devamlı ve tekrar eden olumsuz davranışlara maruz bırakıldığı ve hedef kişinin/kişilerin bu davranışlar karşısında kendisini savunmasız hissettiği bir süreçtir.

Duygusal taciz (Emotional Abuse): Bir işyerinde çalışan bir ya da birkaç kişiye yöneltilen tekrar eden, düşmanca, sözlü ve sözlü olmayan, çoğu zaman fiziksel olmayan davranışlardır. Bu davranışlar çoğu zaman kişinin duygularını hedef alır ve duygusal çöküntü yaratacak noktaya vardırıılır. Duygusal taciz sonucunda kişiler depresyona girebilir, saldırganlaşabilir veya işte verimlilikleri düşerek işten ayrılma noktasına kadar gelebilirler.

İşyerinde duygusal saldırı, bedensel saldırı, zorbalık vb. biçimlerde uygulanan psikolojik taciz bir yıldırma hareketi olup hedef seçilen kişinin işten uzaklaştırılması niyetiyle yapılır. Psikolojik tacize uğrayan kişiler, savunmasız kalmaları durumunda

işyeri travması yaşayabilir ve işlerini bırakarak o işyerinden uzaklaşabilirler (Tınaz, 2011).

İşi hedef alan mobbing bir yanıyla kişinin çalışma hakkına saldırı, diğer yanıyla kurumun veya iş yerinin iş ve üretim yanına saldırı olduğu için öncelikle İş Yasası, yanı sıra da Medeni Yasa ve Ceza Yasası yaptırımlarıyla koruma altına alınmıştır. İşe yönelik saldırılar aynı zamanda da iş sağlığı ve güvenliği kapsamına girmektedir, dolayısıyla iş sağlığı ve güvenliği kapsamında da yasal güvenceye alınmıştır.

13.4. İmajı Yönelik Saldırıları

Mobbing uygulayıcıların kendilerine sıklıkla hedef aldıkları bir alan da kişinin imajına yönelik olumsuz algı oluşturmalarına etki etmektir. Özellikle de kamusal alanın çok önemli olduğu, sınırlarının da hayli geniş olduğu günümüzde kişinin kamusal alandaki imajı oldukça önemlidir. Nitekim kişiler gerek medya aracılığıyla gerekse de diğer pek çok araçla kendilerini kamusal alanda olumlu bir imajla sunma çabası içerisindeyken bunun birileri tarafından hedef alınarak olumsuzla götürülmesi kişi için çok önemli bir psikolojik tehdit durumudur. İmaj olayının önemsenmesi nedeniyledir ki mobbing uygulayıcılar, mağdurları bu yanlarıyla da yıpratmaya ve yıldirmaya çalışırlar.

13.5. İletişim Hakkına Yönelik Saldırıları

Kişinin iletişim hakkı da mobbing uygulayıcılarının öncelikli hedef aldıkları bir alandır. Kurumlarda ve örgütlerde kişileri, özellikle işleriyle ilgili gerekli bilgiden yoksun bırakma veya gerekli bilgiye ulaşmalarını engelleme, bilgi saklama, eksik ya da yanlış bilgilendirme, bilgi ağlarını ve yollarını tıkama vb. uygulamalar psikolojik açıdan kişiyi yıpratıcı eğilim ve hareketlerdir. Kişinin iletişim hakkı da gerek Anayasayla gerekse de ilgili yasalarla güvence altına alınmıştır. Son yıllarda uygulamaya konulan 4982 Sayılı Bilgi Edinme Yasasıyla da bireyin iletişim ve bilgi edinme hakkı güvenceye alınmıştır.

13.6. Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları

Mobbing uygulayıcılar için önemli bir hedef de kişinin sosyal ilişkilerine yönelik saldırılardır. İnsan sosyal bir varlıktır ve sosyal ortam olmaksızın kendine yetmesi, mutlu ve huzurlu yaşaması mümkün değildir. Özellikle de iş yerlerinde sosyal ortam

gerek iş verimliliği gerekse de kişinin bireysel mutluluğu için özel bir önem arz etmektedir. Bu gerçeğin farkında olan mobbing uygulayıcıları kişinin sosyal çevresine saldırarak, kişiyi sosyal çevresiyle ilişkilerinde zorluklarla karşı karşıya bırakmaya çalışırlar. Sosyal ortamda mutsuz olan, sosyal ilişkilerini sağlıklı kuramayan kişinin o iş yerinden ayrılması olasılığı oldukça yüksektir.

13.7. Mesleki Konuma Yönelik Saldırılar

Mobbing uygulayıcılarının hedeflerindeki önemli bir alan da kişinin mesleki konumu ve başarısıdır. Aynı iş yerinde çalışan ve rakip konumdaki kişiler birbirlerinin mesleki yanlarına saldırıda bulunarak, rekabette öne çıkmaya, konum yarışında önde olmaya çaba gösterirler. Ancak kişilerin, birbirlerinin mesleki konumlarına saldırımları, mesleklerini yapmaktan birbirlerini alıkoymaya dönük çabalarının yaratacağı olası tehdit ve tehlikelerin bertaraf edilmesi için de gerek İş Yasası gerekse de iş sağlığı ve güvenliği yasasıyla güvenceye alınmıştır.

13.8. Sağlığa Yönelik Saldırılar

Mobbing uygulayıcılarının ciddi hedeflerinden biri de kişinin psikolojik ve de bedensel sağlığını tehdit edici hareketlere yönelmektir. Psikolojik yıpratmanın bütün yolları zaten kişinin sağlığı için önemli bir tehdittir. Ama mobbingciler çoğu zaman bununla yetinmeyip şiddete de başvurabilmektedirler. Şiddet sonucunda yaralamalar vb. durumlar ortaya çıkabilmektedir. Bu yanı sıra da mobbing İş Sağlığı ve Güvenliği Yasasının kapsamına alınmış ve önleyici düzenlemeler getirilmiştir. Söz konusu düzenleme şu şekildedir:

***MADDE 83.** - İşyerinde iş sağlığı ve güvenliği açısından işçinin sağlığını bozacak veya vücut bütünlüğünü tehlikeye sokacak yakın, acil ve hayati bir tehlike ile karşı karşıya kalan işçi, iş sağlığı ve güvenliği kuruluna başvurarak durumun tespit edilmesini ve gerekli tedbirlerin alınmasına karar verilmesini talep edebilir. Kurul aynı gün acilen toplanarak kararını verir ve durumu tutanakla tespit eder. Karar işçiye yazılı olarak bildirilir.*

14. Mobbing Yöntemleri

Mobbing bir planlama işidir ve mobbing uygulayıcıları çok farklı yöntemlere başvururlar. Mobbing uygulayıcılarının hedeflerine ulaşabilmeleri için mobbing uygulamasını belli etmeden gerçekleştirmeleri önem taşır. Açığa çıkan mobbingin hedefe gitme şansı çoğu zaman yoktur. Bu nedenle seçilen yöntem önemlidir. Mobbing uygulamasında belli başlı yöntemler şunlardır.

14.1. Yalnızlaştırma

Mobbingciler kendilerine mağdur olarak seçtikleri kişileri yalnızlaştırarak psikolojik olarak yıpratmaya çalışırlar. Bulunduğu çevrede yalnızlaşan, çevresi tarafından tecrit edilen kişinin huzursuz olması, kendisini yalnız hissetmesi, aidiyet bağının kopması kişinin iş yerindeki verimliliğinin düşmesine de neden olabilir. Bu durumda kişi o iş yerinden bir an önce ayrılmayı hedefine koyabilir.

14.2. Hakaret ve Küçük Düşürme

Mobbing uygulayıcılarının sıkça başvurdukları yöntemlerden biri kişiyi hakarete maruz bırakarak onu başkalarının önünde küçük düşürmek, psikolojik olarak hırpalamaktır. Bu durumda kişiler kendilerini kötü hisseder ve bir an önce o iş yerinden ayrılmaya, o ortamdan uzaklaşmaya yönelirler. Aksi takdirde ise kişinin ruhsal sağlığı bozulabilir. Dolayısıyla da iş yerlerinde hakaret vb. küçük düşürücü davranışlar da kişinin sağlığını tehdit etmesi açısından İş Sağlığı ve Güvenliği kapsamına alınmıştır.

14.3. Laf Atarak Hırpalama

Mobbinge başvuranlar, hedeflerindeki kişileri her fırsatta kötü söz ve lafla hırpalamaya yönelirler. Laf atmak, imalı sözlerle küçük düşürmek, alaya almak, aşağılamak sıkça rastlanan mobbing yöntemleridir. Bu tür tavır ve davranışların düzenli ve programlı hale gelmesiyle birlikte mobbing kapsamına girer.

14.4. Aşağılama ve Küçük Düşürme

Mobbing uygulayıcıları hedeflerindeki kişileri her fırsatta, çeşitli biçimlerde aşağılama ve küçük düşürme yoluna başvururlar. Giyim kuşamlarıyla, konuşma biçimleriyle, tavır ve davranışlarıyla dalga geçmeyi, alay etmeyi, aşağılamayı alışkanlık

haline getiren kişiler mağdur konumdaki kişileri bu tavır ve davranışlarla yıpratarak, yıldırarak iş yapamaz duruma getirebilmektedirler.

14.5. Olumsuz Eleştiride Süreklilik

Mobbing uygulayıcılar, hedeflerindeki kişileri olumsuzlaştırmayı, küçük düşürmeyi, eleştirmeyi düzenli ve programlı bir çaba halinde sürdürürler. Sürekli eleştirilen, aşağılanan, olumsuzlaşan kişiler bir süre sonra o iş yerinde bulunmaktan mutsuz olurlar ve bir an önce ayrılmanın yollarını ararlar.

14.6. Yeteneğiyle Uyumsuz İş Yükü

Mobbing uygulayıcılar, özellikle de yönetici veya işveren konumundaysalar emirlerindeki mobbing mağduru kişilere, gereğinden fazla iş yükleyerek, kapasitesinin üstünde iş vererek onları canlarından bezdirmeye çalışırlar. Kişinin bu şekilde yıpratılması ve çalışamaz duruma getirilmesi de İş Sağlığı ve Güvenliği kapsamında değerlendirilmesi gereken bir durumdur.

14.7. İşten Alıkoyma

Mobbingin bir tarzı da kişiyi işten alıkoyma, çalışamaz hale getirmektir. İşini yapamayan, işsiz bırakılan, sonra da yöneticilere hiçbir iş yapmadığı gerekçesiyle şikayet edilerek zor durumda bırakılan kişilerin iş yerinden ayrılmaları veya psikolojik sağlıklarının bozulması olasıdır. Bu tür mobbing uygulamaları hem İş Yasasının hem de İş Sağlığı ve Güvenliği Yasasının ilgili maddeleriyle kişinin hakları arasına alınarak kişinin bunlardan korunması yönünde düzenlemeler getirilmiştir.

14.8. Söylenti Yayma

Söylenti ve dedikodu da çok etkili bir mobbing yöntemidir. Asılsız dedikodu ve söylentilere konu edilen kişi psikolojik açıdan yıpratılır, yıldırılır ve o iş yerinde çalışamaz hale getirilebilir. İftira, yalan beyan vb. yönelimler kişilik ve temel insan haklarına aykırılık oluşturması nedeniyle gerek Anayasal gerekse de diğer ilgili yasalar düzeyinde önlenmeye çalışılmaktadır.

14.9. Haksız Kınama

Mobbing uygulayıcıları, çoğu zaman hedeflerindeki mağdurları küçük düşürmek, yıpratmak ve yıldırım için haksız yere kınamaya, haklarında haksız yere işlem yapmaya, yapay ve asılsız suçlamalarla kurumda ve sosyal ortamda küçük düşürmeye, zor durumda bırakmaya çalışırlar. Bu gibi mobbing yöntemleri de gerek insan hakları, gerekse de İş Sağlığı ve Güvenliğinin ilgili düzenlemeleriyle önlenmeye çalışılmaktadır.

14.10. Fiziksel Şiddet

Çok sık başvurulmasa da mobbingin önemli ve oldukça tehditkar yöntemlerinden biri de fiziksel saldırdır. Sözlü çatışma anlarında çoğu zaman sınırlarına hakim olamayan mobbing uygulayıcıları mağdurlara fiziksel olarak da saldırıda bulunabilirler. Ya da çoğu durumda fiziksel saldırı planlanır ve düzenli olarak bir tehdit aracı olarak da kullanılabilir. Fiziksel saldırı ve tehdit hem Ceza Yasası hem de İş Sağlığı ve Güvenliği Yasası kapsamında gerekli düzenlemelerle engellenmeye çalışılmaktadır.

14.11. Cinsel Taciz

Mobbingin önemli yöntemlerinden biri de cinsel tacizdir. Özellikle de erkeklerin kadınlara yönelik mobbinglerin de cinsel tacizin sıkça yaşandığı gözlenmektedir. Bazı durumlarda da cinsel taciz olayı gerçekleşmese bile kadın mağdurun, birileri tarafından cinsel tacize uğradığı yönünde dedikodu çıkarılarak yıpratılmasına çalışılır. Cinsel taciz de gerek ilgili yasalarla önlenmeye çalışılmaktadır.

14.12. Amirlere Kötü Gösterme

Mobbingin önemli yollarından biri de mobbing uygulayıcısının, mağdurunu, yöneticilere ve amirlere kötü göstermek için her yola başvurmasıdır. İş vermeyip, sonra da işi yapmadığı, iş ortamından dışlayıp, sonra da işe duysız kaldığı gibi asılsız ve yanlış beyanlarla kişinin yöneticilere kötü gösterilerek işten atılmasının sağlanması önemli bir mobbing yöntemidir.

15. Mobbingin Sonuçları

Sistemli yapılan psikolojik saldırı, çalışanların ruh halini olumsuz biçimde etkiler. Sabah işe giderken, *“Bugün başıma ne gelecek acaba, istifa etsem mi?”* diye düşünen

kişi bir mobbing zededir. Bu durum uzun süre devam eder ise psikosomatik hastalıklar başlar. Mide, kalp, cilt, bağırsak bozuklukları veya ense-baş-boyun-sırt ağrılarına sık rastlanır. Cinsel tacize kadar kadar varabilecek psikolojik saldırı olayları, insanda ruhsal çöküntü, kendine güvensizlik, kaygı düzeyinin yükselmesi, tartışmalar ve kavgalara neden olur. Mobbinge maruz kalanlar işyerinde hata üstüne hata yaparlar, çalışanlarla sosyal iletişimleri bozulmaya başlar. Bu yanlış tutum iş verimliliğini arttırmak yerine azaltır(Tarhan, 2010).

Psikolojik taciz veya mobbing bireysel, ailesel, örgütsel, toplumsal vb. çeşitli düzeylerde sonuçları ortaya çıkar. Mobbingin öncelikle mağdur bireyin ruh, duyu ve beden sağlığı üzerinde zararlı sonuçları vardır. Bu durum onun ailevi ilişkilerinde sorunlar yaşamasına yol açar. Üçüncüsü örgüt, kurum veya işyeri açısından yaralayıcı sonuçları vardır. dördüncüsü önemli toplumsal sonuçları vardır (Davenport N, vd,: 146-148).

15.1. Bireysel sonuçları;

Mobbing sürecinin birey üzerinde ekonomik ve sosyal yönden önemli zararları vardır. Bir kere mobbing mağduru birey öncelikle ruhsal, yanı sıra da duygusal, bedensel ve hatta zihinsel sağlık sorunlarıyla karşı karşıya kalabilir. İşini kaybetmesi de bunlara eklenince birey için hayat çekilmez hale gelir. Bozulan ruhsal ve fiziksel sağlığın tedavisi için yapılan harcamalar ve bireyin işten ayrılması sonucunda düzenli bir kazancın yok olması, uğranılan zararların ekonomik boyutudur.

Bireyin uğradığı sosyal zararlara bakıldığında ise, öncelikle sosyal imajının zedelendiği gözlenir. İşyerinde dışlanmış ve mesleki kimliğini yitirmiş birey, zamanla sosyal çevre ve aile çevresindeki yerini de yitirmektedir. İşyerinde yaşadığı dışlanma sonrasında sosyal çevresinde de benzer davranışlara maruz kalması sonucunda, olan bitenlerle ilgili kendi kendine bir açıklama getiremez ve her şeyin suçunu kendinde arar. Daha sonra kendini tam bir yalnızlık içinde bulur. İşte bu dönemde, sağlığıyla ilgili olumsuzlukları da hissetmeye başlar. Bireyin ruhsal ve fiziksel sağlığı üzerinde oluşan zararlar, ekonomik ve sosyal sonuçların oluşturduğu tablodan çok daha vahimdir. Sistemli uygulanan psikolojik terörün, kurbanın sağlığı üzerinde yapmış olduğu etkilerin acımasız sonuçları, zamanla kendini gösterir: Depresyon, panik atak krizleri şeklinde ortaya çıkan anlamsız korkular ve heyecanlar, yüksek tansiyon, taşikardi,

dikkati toplayamama, ellerin terlemesi ve titremesi, yersiz sıcak basma veya üşüme duygusu, titreme, boğazda düğüm veya hava açlığı hissetme, baş ağrıları, başta ağırlık hissetme, sırt ağrıları, bağışıklık sisteminde düşüş, mide-bağırsak rahatsızlıkları, terk edilmişlik duygusu, iştahsızlık, zayıflama, deri üzerinde döküntüler ve kaşıntılar, vb.

Daha az sıklıkta rastlanan ve daha ağır olgularda ise, mağdur bireylerde bir çeşit “travma sonrası stres bozukluğu” ortaya çıkabilir. Stres yapıcı olgunun ortadan kalkmasına rağmen, bireyin duygusal dünyasında, özel yaşamında hissedilen bozuklukla birlikte, bireyde izlenen rahatsızlıkların kronikleştiği görülür.

Bu rahatsızlığın en ağır sonucu, bireyin öz güvenini yitirmesidir. Kendisine yardım eden bir başka kişinin bulunmaması halinde, yaşamının devamı için gerekli etkinlikleri yapamaz hale gelir. Alışverişe çıkamaz, bankaya gidemez, bir yerden bir yere gitmek için taşıta binemez; kısaca tek başına adeta sokağa çıkamaz hale gelir. Mobbing mağduru, bir süre sonra, yaşadığı bu panik atak krizlerini, iş yerinde kendisine uygulanan tacizkar davranışlarla, saldırılarla açıklamaya çalışır. Tükenir ve acı çeker. Bir süre sonra her şeyin sebebinin kendisinde olduğu kararına varır ve kaybolan öz güveninin yanında, öz saygısını da yitirir. Böyle bir durumda bulunan bireyin kesinlikle iyi bir psikoterapiye ve hatta uygun ilaç tedavisine gereksinimi vardır. Ayrıca bireyin, işyerinde kurban seçilerek kendisine uygulanan psikolojik taciz sonucunda düşürülmüş olduğu bu durumun, hukuki açıdan da incelenmesi ve konunun uzmanı hukukçular tarafından, gerekli girişimlerin yapılarak kurbanın haklarını koruyucu çözümlerin bulunması gerekmektedir (Tınaz 2006a: 16-17).

Duygusal rahatsızlıklar, fiziksel rahatsızlıklar, kazalar, sakatlıklar, tecrit edilme, mesleki kimlik kaybı, arkadaşlıkların kaybı ve intihar, ilaçla ayakta tedavi, terapi, doktor ve hastahane masrafları, avukat ücretleri, işsizlik, kapasite altı çalıştırılma, iş arama ve taşınma olarak karşımıza çıkmaktadır (Karcıoğlu, Akbaş, 2013).

Yapılan araştırmalarda mobbingin bireylerin sağlıkları üzerinde ciddi etkiler yaptığını ortaya koymaktadır. Yıldırma eylemlerinin ilk olumsuz sonuçları kurban üzerinde görülür. Erbaş (2004, 133) yaptığı çalışmada, çalışanların yıldırma maruz kalması, iş ile ilgili motivasyonunun zayıflamasına yol açtığını saptamıştır. Çakır'ın (2006, 57) yaptığı çalışmada ise yıldırma eylemlerine maruz kalanların iş tatmini

negatif yönde etkilendiği saptanmıştır. Aynı çalışmada yıldırımaya maruz kalanların örgüte olan bakış açılarının da olumsuz yönde etkilendiği saptanmıştır. Namie'ye (2003, 1-2) göre, yıldırma eylemlerini uygulayan kişiler, kurbanın sağlığının ve ekonomik durumunun zarar görmesini hedefler. Bu durum Celep ve Konaklı (2013, 195) tarafından öğretim üyeleri üzerinde yapılan çalışmada da ortaya konulmuştur. Mikkelsen ve Einarsen (2002a, 401), yıldırma eylemlerine maruz kalma ile psikolojik ve psikosomatik sağlık şikâyetleri arasındaki ilişkileri saptamak amacıyla yapmış oldukları araştırma sonuçlarına göre yıldırımaya maruz kalanların %27'sinin psikolojik sağlık şikâyetleri ve %10'unun ise psikosomatik sağlık şikâyetleri olduğunu saptamışlardır. Uzun süreli yıldırma eylemleri sonrasında çoğu kurbanın Travma Sonrası Stres Bozukluğu (PTSD) yaşayabildiğini belirtmektedirler. Bu nedenle kurban kişi üzerinde aşırı tedirginlik, sinirlilik, sürekli endişe uykusuzluk ve konsantrasyon düşüklüğü gibi bulgular görülebilir. Leymann yaptığı çalışmalarda yıldırımaya maruz kalan kişilerin kronik endişe bulguları gösterdiğini ve bu bulguların uzun sürede devam etmesi halinde fiziksel komplikasyonlara neden olabileceğini ifade etmiştir. Leymann (1996), görüştüğü kişilerde ciddi fiziksel ve psikolojik bulguların görüldüğünü kaydetmiştir. Kurbanların yıldırma sonucunda olumsuz psikolojik etkilere maruz kalmaları başka araştırmalarca da saptanmıştır. Zapf'ın (zapf 1999) yaptığı çalışmaya göre, yıldırımaya maruz kalan kurbanlar ile yıldırımaya maruz kalmayanlar (kontrol grubu) karşılaştırılmıştır. Bu karşılaştırmada kurbanlar kontrol grubuna göre daha çok sinirlilik, depresyon ve olumsuz etkilenme ve daha az kendine güven göstermişlerdir. Benzer sonuçlar Yazıcı (2009, 41) tarafından öğretmenler üzerinde yapılan araştırmada görülmektedir. Bu araştırma sonuçlarına göre, yıldırma davranışlarına maruz kalan öğretmenlerde stres ve tükenmişlik sendromu geliştiği saptanmıştır.

Mobbing mağdurlarının aşırı stres altına girmeleri, bedensel açıdan da somut birtakım sorunlar yaşamalarına yol açmaktadır. Kas ve eklem ağrıları, saç dökülmesi, kalp ritmi bozukluğu vb. bunlardan yalnızca bazılarıdır (Leymann, 1996).

Yaşanan yıldırma, kurbanlar üzerine sadece geçici hastalıklara neden olmaz. Yıldırma süresinin uzunluğu, yıldırma sıklığı ve yıldırma şiddeti kurbanın farklı süreçlerden geçmesine neden olarak kalıcı kronik sağlık sorunlarına da yol açabilir. Baltaş ve Baltaş' a (1987, 29) göre, “strese verilen tepkiler, uzun bir zaman dilimi içinde kronik hastalıkların gelişmesine zemin hazırlar. Stresin sıklığı ve yoğunluğu

zaman faktörünü kısaltabilir. Bu hastalıklar baş ağrısı yüksek tansiyon ve kalp rahatsızlıkları gibi bedensel hastalıklar yanı sıra, psikolojik veya korku, endişe ve depresyon gibi zihinsel hastalıklar da olabilir”.

Yıldırma davranışlarının kurban üzerindeki olumsuz psikolojik etkileri sadece bireyin ruhsal çöküntüsüne yol açmakla kalmaz. Birey üzerindeki bu ruhsal çöküntü, bireyin sosyal hayatını da etkileyerek daha çok yıpratıcı sonuçlar doğurur. (Mikkelsen ve Einarsen 2002b,101), kurbanların maruz kaldığı eylemler sonucunda, hayatlarının farklı alanlarında; iş, aile hayatında, cinsellik aktivitesinde, boş zamanlarında ya da arkadaş ilişkileri gibi alanların nasıl etkilendiği sorusunu cevaplamak için yapmış oldukları bir araştırmada, mağdurların sadece %11.9’unun zarar görmediği, % 13.6’sının az, % 35.6 orta dereceli ve % 38 ciddi derecede zarar gördüklerini saptamışlardır. Aynı araştırmada kurbanların % 80.5’i yıldırma eylemlerinden dolayı çekmiş olduğu acıyı, başından geçen kaza, boşanma, ciddi hastalık gibi üzüntü veren diğer olaylarda çektiği acıdan daha yüksek düzeyde olduğunu nitelendirmiştir. Çoğu araştırmacı ve psikolog ise bu tür davranışların, şiddetli derecede yaşanması durumunda kurban kişileri intihara kadar sürüklediğini ifade etmiştir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003).

15.2. Mobbingin Ailesel Sonuçları

Mobbinge maruz kalan kişiler aldıkları bedensel, ruhsal ve duygusal yaralar nedeniyle iş motivasyonlarını yitirir, işten ayrılma noktasına gelebilirler. Bu da onların aile ilişkilerine yansır. İşsiz ve parasız kalan kişiler aile geçimlerini sağlamakta zorlanabilir ve bu da çoğu zaman ailenin dağılması sürecini getirir. Ya da duygusal veya ruhsal çöküntü yaşayan birey aile içi uyum yetisini de yitirebilir. Sonuçta işyeri mutluluğunu yitiren, dolayısıyla da işini yitiren kişi için sağlıklı bir aile yapısının içerisinde kalması çoğu zaman olanaksız hale gelir.

15.3. Toplumsal Sonuçları

Mutsuz ve politik olarak kayıtsız bireylerin oluşmasına sebep olan psikolojik şiddetin topluma sağlık masrafları, sigorta masrafları, işsizlik ve kapasite altı çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları, kamu yardım programlarına talebin artması, zihinsel sağlık programlarına talebin artması ve malulen emeklilik taleplerinin artması

gibi faktörlerdir (Karcioğlu ve Akbaş, 2013). İşyerinde psikolojik taciz süreci içinde en büyük zararı gören mağdur birey olmakla birlikte bireyin gördüğü zarar son kertede toplumsal boyutlarıyla yansır. Kasıtlı ve sistemli olarak tekrarlanan psikolojik baskıların etkileri, birey üzerinde yavaş yavaş oluşan birikimli zararlar şeklinde ortaya çıkarken de orta ve uzun vadede toplum da bundan fazlasıyla etkilenir.

15.4. Mobbingin Örgütsel Sonuçlar

Celep ve Konaklı (2013, 195) tarafından yapılan çalışma, yıldırma davranışlarına maruz kalan bireylerin psikolojik sıkıntılar çektiğini ve bu psikolojik sıkıntılar da bu bireylerin örgütsel performanslarının düşmesine neden olduğunu ortaya koymuştur. Cemaloğlu (2007, 20) tarafından ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler üzerinde yapılan bir çalışmada, yıldırmaya maruz kalma ile örgüt sağlığı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu bulguya göre, örgüt sağlığı ile örgütte meydana gelen yıldırma eylemleri arasında ters orantılı bir ilişki vardır. Bu ilişki, yıldırma davranışlarının meydana gelmesi veya artışının örgüt sağlığı üzerinde olumsuz bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Bunun yanı sıra örgüt, yıldırmaya maruz kalan birey bazında da etkilenmektedir. Kurbanların yaşayacağı kaslarla ilgili gerilim, otonom sinir sistemi ve aşırı duyarlık problemleri, kurbanın iş ve iletişim etkinliğini kaybetmesine yol açar. Kurban kişiler, daha yavaş ve daha dikkatsiz iş yapmaya başlarlar. Ayrıca örgüt bu sağlık giderlerini karşılamak zorunda kalır. Kurban kişi, örgüt içerisinde yıldırmaya maruz kalması dolayısıyla örgüt içinde fiziksel olarak bulunmaktan kaçınır, bu yüzden izin alma, işe gelmeme veya geç gelme gibi davranışları sıklaşmaya başlar, örgüt bu bağlamda işgücü kaybına uğrar. Bunların hepsi ve daha birçok olumsuz durum örgütün kayıpları arasında gösterilebilir. Ayrıca kurban, manevi olarak örgütle bağlı olmaktan rahatsızlık duyar bu yüzden örgütsel bağlılığı önce zayıflar ve daha sonra örgüte karşı bir antipati beslemeye başlar. Böylece örgütün kurban zihnindeki imajı olumsuz etkilenir ve kurban bu olumsuz imajı örgüt dışına yansıtır ve örgütün imajı bundan zarar görür. Örgütler bu problemlerle ilgilenmekle harcadıkları paranın yanı sıra zaman ve enerji kaybetmeye başlarlar.

Örgütler, yıldırma davranışlarının önlenmesi ya da azaltılması ile ilgili eğitim ve sosyal faaliyetler yapabilirler. Yapılan bu faaliyetler çalışanları etik davranışlar konusunda bilinçlendirir. Ancak örgütler bu tür faaliyetleri yapmaktan kaçınmaktadır. Resch ve Schubinski'ye (1996, 297) göre, örgütler adlarının ya da ürünlerinin yıldırma

kavramıyla birlikte anılmasını istemezler. Çünkü yıldırma gibi olumsuz çağrışım yapan bir kavram firmaların güvenilirliğini zedelemekte ve ticari isimlerini yıpratmaktadır.

Mobbingin kurumlara ve örgütlere ekonomik anlamda da önemli olumsuz etkileri olabilmektedir (Tınaz, 2006, 25-26).

- a) Yetişmiş uzman çalışanların işten ayrılmaları,
- b) Hastalık izinlerinin artması
- c) İşten ayrılmaların artmasıyla yeni çalışan alımının getirdiği maliyet
- d) İşten ayrılmaların artmasıyla eğitim etkinliklerinin maliyeti
- e) Genel performans düşüklüğü
- f) İş kalitesinde düşüklük
- g) Çalışanlara ödenen tazminatlar
- h) İşsizlik maliyetleri
- i) Yasal işlem veya mahkeme masrafları
- j) Erken emeklilik ödenekleri

15.5. Mobbingin Sosyo ekonomik etkileri

Mobbingin sosyo ekonomik etkilerine ilişkin sayısal verilere dayalı somut değerlendirmeler henüz yapılmış değil. Ancak Amerika Birleşik Devletleri'nde Bureau of National Affairs (Ulusal Sorunlar Dairesi) 1990 yılında işyerinde gerçekten olmuş taciz veya taciz olarak algılanan davranışların neden olduğu yıllık kaybın yaklaşık değerlerle 5-6 milyar dolar olduğunu belirtmiştir. İsveç'teki intihar olaylarının ise %15'i işyeri mobbingine bağlanabileceği ifade edilmektedir. Bu rakam kesin olmasa ve gerçek verileri elde etmek neredeyse imkansız olsa da, araştırmacılar da araştırmalarındaki mağdurların yaklaşık yarısının intiharı düşündüğünü belirterek bunu onaylamışlardır.(Davenport, Schwartz, Elliott, 2003)

“ABD’de yılda 30.000’den fazla intihar vakası olmaktadır. Bu, her 100.000 kişiden 12’sinin ve her 17 dakikada bir kişinin intihar etmesi demektir, İsveç’teki %10 oranını ABD’ ye uyarlarsak, bu, yılda 3.000 intiharın doğrudan işyerlerine bağlanabileceği anlamına gelmektedir”(Aksoy 2008).

Türkiye’de de mobbingin sosyo-ekonomik etkileri konusunda henüz tatmin edici araştırmalar yapılmış değil. Zaten sorunun farkına varılması henüz çok yeni. Ancak yakın bir gelecekte bu konuda ayrıntılı çalışmaların yapılması beklenmelidir.

16. Mobbingin Yaygınlık Durumu

Mobbing, hemen bütün iş yerlerinde bir biçimde karşılaşılan bir sorundur. Ancak kimi zaman kişiler mağduriyetlerinin mobbing olduğunun farkında olmayabilirler. Terside söz konusu olabilmektedir. Mobbing uygulayıcıları çoğu zaman tavır ve davranışlarının mobbing olduğunun farkında olmaksızın iş arkadaşları üzerinde mobbing uygularlar. Amerika’da yapılan bir araştırma da çalışan kişilerin % 13 ünün mobbing mağduru olduğunu ortaya koymuştur. Aynı çalışmada mobbinge maruz kalma riskinin genel olarak % 25 olduğu saptanmıştır. Amerika’da Workplace Bullying İnstitute tarafından yapılan bir araştırmada da araştırma evrenindeki deneklerin % 24 ünün çalışma yaşamlarında en az bir kez mobbinge maruz kaldıkları, % 12 sinin de mobbinge tanık oldukları saptanmıştır (Gün 2010).

Aynı şekilde İrlanda’da 3.579 kişinin katılımı ile gerçekleştirilen bir araştırmada da katılımcıların %7.9’u çalışma yaşamlarının son altı ayı içinde psikolojik tacize maruz kaldıkları saptanmıştır. İspanya’da yapılan bir çalışmada da örneklem kapsamındaki deneklerin yüzde ellisinin çalışma yaşamlarının hemen hemen yarısında mobbing mağduru oldukları saptanmıştır. Yapılan alışmalar Türkiye’de de durumun farklı olmadığını göstermektedir. Çeşitli sektörlerde yapılan çalışmalarda iş yerlerinde insanların büyük oranda mobbing mağduru oldukları saptanmıştır (Tınaz ve Karatuna, 2010:43-44). Dolayısıyla da bu denli yaygınlaşan psikolojik taciz ve mobbingin artık giderek önemli bir sorun ve sosyal olgu haline geldiği gözlenmektedir. Bu da bir yandan konuya ilişkin bilimsel çalışmaların daha sistematik bir biçimde artmasını, diğer yandan da sorunun çözümüne ilişkin bilimsel önerilerin yanı sıra hukuki düzenlemelerin yapılmasını gerekli kılmaktadır. (İzmir ve Fazlıoğlu, 2011).

17. Mobbinge İlişkin nleyici Tedbirler ve Hukuki Mevzuat

Mobbinge ilişkin farkındalığın oluşmaya başladığı son yıllarda buna ilişkin önlemlerin hukuksal mevzuata da yansımaları gereği ortaya çıkmış ve bu amaçla Başbakanlık 19 Mart 2011 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan bir genelgeyle

işyerlerindeki mobbing uygulamasına hukuksal anlamda önlem getirmeye yönelmiştir. Sekiz maddeden oluşan genelge metni aşağıdaki gibidir:

Kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör işyerlerinde gerçekleşen psikolojik taciz, çalışanların itibarını ve onurunu zedelemekte, verimliliğini azaltmakta ve sağlığını kaybetmesine neden olarak çalışma hayatını olumsuz etkilemektedir.

Kasıtlı ve sistematik olarak belirli bir süre çalışanın aşağılanması, küçümsenmesi, dışlanması, kişiliğinin ve saygınlığının zedelenmesi, kötü muameleye tabi tutulması, yıldırılması ve benzeri şekillerde ortaya çıkan psikolojik tacizin önlenmesi gerek iş sağlığı ve güvenliği gerekse çalışma barışının geliştirilmesi açısından çok önemlidir.

Bu doğrultuda, çalışanların psikolojik tacizden korunması amacıyla aşağıdaki tedbirlerin alınması uygun görülmüştür.

1. İşyerinde psikolojik tacizle mücadele öncelikle işverenin sorumluluğunda olup işverenler çalışanların tacize maruz kalmamaları için gerekli bütün önlemleri alacaktır.
2. Bütün çalışanlar psikolojik taciz olarak değerlendirilebilecek her türlü eylem ve davranışlardan uzak duracaklardır.
3. Toplu iş sözleşmelerine işyerinde psikolojik taciz vakalarının yaşanmaması için önleyici nitelikte hükümler konulmasına özen gösterilecektir.
4. Psikolojik tacizle mücadeleyi güçlendirmek üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi, ALO 170 üzerinden psikologlar vasıtasıyla çalışanlara yardım ve destek sağlanacaktır.
5. Çalışanların uğradığı psikolojik taciz olaylarını izlemek, değerlendirmek ve önleyici politikalar üretmek üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı bünyesinde Devlet Personel Başkanlığı, sivil toplum kuruluşları ve ilgili tarafların katılımıyla "Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu" kurulacaktır.
6. Denetim elemanları, psikolojik taciz şikâyetlerini titizlikle inceleyip en kısa sürede sonuçlandıracaktır.
7. Psikolojik taciz iddialarıyla ilgili yürütülen iş ve işlemlerde kişilerin özel yaşamlarının korunmasına azami özen gösterilecektir.
8. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Devlet Personel Başkanlığı ve sosyal taraflar, işyerlerinde psikolojik tacize yönelik farkındalık yaratmak amacıyla

eğitim ve bilgilendirme toplantıları ile seminerler dzenleyeceklerdir (Resmi Gazete, 19 Mart, 2011).

Bu genelgenin dışında mobbing konusunda onleyici oneriler oluşturmaya ve cözüm onerileri üretmeye yönelik çok sayıda çalışma da yapılmış ve hala da yapılmaktadır. Bunlardan biri de 2011 yılında Türkiye Büyük Millet Meclisi bünyesinde oluşturulan Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu tarafından hazırlanan rapordur (İzmir ve Fazlıoğlu, 2011).

TBMM Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu tarafından hazırlanan raporda mobbingin her şeyden önce temel insan haklarına aykırılık açasından ele alınması gerektiğine dikkat çekmektedir. Bunun için de Anayasa'nın 12. Maddesine dikkat çekmektedir. Bunun yanı sıra yine Anayasa'nın 17. Maddesi insanların maddi ve manevi varlığını koruma ve geliştirme hakkına sahip olduğu vurgusunu yaparak mobbing karşıtı bir tavır ortaya koymaktadır. Anayasanın 24. Maddesi herkesin vicdan, din ve inanç özgürlüğüne sahip olduğu vurgusunu yapmaktadır. 25. Madde düşünce ve düşünceyi ifade özgürlüğüne vurgu yapmaktadır.

Dolayısıyla da insanların çalışma, yaşama, varlıklarını koruma, düşüncelerini ifade etme, din, dil, ırk, mezhep, etnik vb. özgürlükleri Anayasal güvence altına alınmışken iş yerlerinde insanların birbirlerine mobbing uygulayarak işten, çalışma yaşamından, kazanç elde etmekten alıkoymaya dönük hareketlerde bulunmaları her şeyden önce anayasal anlamda suç işlemek anlamına gelmektedir. Kaldı ki Anayasanın 48. Maddesi de herkesin istediği yerde çalışma ve istediği kurum ve kuruluşla sözleşme imzalama hakkını güvence altına almaktadır. Dolayısıyla da iş yerlerinde mobbing Anayasaya göre suç oluşturmaktadır. Anayasanın bu maddesi temel alınarak mobbing konusu son yıllarda pek çok ülkede olduğu gibi Türkiye'de de iş sağlığı ve güvenliği kapsamına alınarak iş yerlerinde kişilerin mobbinge mağdur kalmasına ilişkin önlemlerin kapsamı daha da genişletilmiştir.

Anayasada yer alan temel maddelere bağlı olarak mobbingin önlenmesine dönük olarak bazı yasalarda da gerekli önlemlerin alındığı dikkati çekmektedir. Örneğin, Türk Ceza Yasasının 81.maddesi ile kasten adam öldürme eylemi suç tanımıyla müebbet hapis cezasına tabi tutulmuştur. 86. Madde ile kasten yaralama yine suç kapsamına alınmıştır. Madde 94 ile insanlara işkence suç sayılmış ve cezai yaptırıma tabi

tutulmuştur. Madde 96 ile kimsenin kimseye hiçbir yolla eziyet edemeyeceği, ettiği durumlarda cezai yaptırıma tabi tutulacağı belirtilmiştir. Madde 102 ile cinsel saldırı cezai yaptırıma tabi tutulmaktadır. 257. Madde ile görevi kötüye kullanma eylem ve eğilimi suç olarak tanımlanmakta ve cezai yaptırıma tabi tutulmaktadır.

Ayrıca 4857 İş Yasasınının 77. Maddesi de iş yerlerinde, iş verenlerin iş sağlığı ve güvenliği konusunda gerekli her tür önlemi almalarını emretmektedir. Bu yasayla psikolojik taciz veya mobbing denilen sorun da iş sağlığı ve güvenliği kapsamına alınmış bulunmaktadır.

Mobbingi önlemeye dönük bir diğer düzenleme de Borçlar Yasası kapsamında gerçekleştirilmiş bulunmaktadır. Buna göre 1/7/2012 tarihinde yürürlüğe giren 6098 sayılı Yeni Borçlar Yasasınının 417. Maddesi mobbing ya da psikolojik taciz olayına ilişkin bir düzenleme getirmektedir. Düzenleme şöyle:

"İşveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve işyerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzeni sağlamakla, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu tür tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür. İşveren, işyerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak, araç ve gereçleri noksansız bulundurmak; işçiler de iş sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlüdür.

İşverenin yukarıdaki hükümler dâhil, kanuna ve sözleşmeye aykırı davranışı nedeniyle işçinin ölümü, vücut bütünlüğünün zedelenmesi veya kişilik haklarının ihlaline bağlı zararların tazmini, sözleşmeye aykırılıktan doğan sorumluluk hükümlerine tabidir."

Mobbing veya psikolojik tacize karşı kişileri korumaya dönük düzenleme getiren bir başka yasa da Türk Medeni Yasasıdır. Yasa'nın 24. Maddesi yasalara aykırı olarak kişilik haklarına saldırıda bulunulan kişi hakimden korunma isteme hakkına sahip kılınmıştır.

Mobbingin önemli yollarından biri de kişinin iletişim ve bilgi edinme hakkını kullanmasına engel olmaktır. Bu yöndeki mobbing uygulamalarının önlenmesi veya

etkisiz hale getirilmesi için de 4982 Sayılı Bilgi Edinme Yasası uygulamaya konulmuş bulunmaktadır. Bu yasayla kişinin, anayasal sınırlar içerisinde yetkili makamlardan ve kişilerden istediği her tür bilgiyi alma ve kullanma hakkına sahip olduğu belirtilmektedir. Devlet sırrı niteliğindeki bilgilerin dışında, kötüye kullanma niyeti olmadığı sürece kişinin, istediği bilgiyi almasının önünde hiçbir engel bulunmadığı vurgusu yapılmaktadır. Böylece iş yerlerinde de kişiler işleriyle ilgili olarak istedikleri bilgiye ulaşmak ve onu kullanmak hakkına sahiptirler.

Bunların dışında sendikalara ilişkin düzenlemeler, işçi ve işveren ilişkilerini düzenleyen kanunlarla da mobbing veya psikolojik taciz sorunu bir iş sağlığı ve güvenliği meselesi olarak tanımlanmış ve bu sorun karşısında kişilerin güvenliklerinin korunması yönünde çeşitli düzenlemeler getirilmiştir.

18. Mobbinge İlişkin Uluslararası Mevzuat

ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü), İş yerinde şiddet başlıklı raporu ile bullying ve mobbing tanımlarını yapmış ve mobbingin en çok görüldüğü ülkelere tavsiye niteliğinde düzenlemelere yer vermiştir.

Avrupa Birliği'nde başta Avrupa Birliği Temel Haklar Şartının 11 1,6 ve 31. Maddesinde saygın çalışma koşulları, insan onurunun korunması ve herkesin güvenlik hakkına sahip olması gibi genel düzenlemelerin yanında Roma ve Amsterdam anlaşmalarında da ayrımcılığı yasaklayan genel düzenlemeler bulunmaktadır. Avrupa Birliğinde, salt mobbing ile ilgili bir yönerge bulunmuyor olup, 89/391 sayılı “İşçilerin İşte Güvenliklerinin ve Sağlıklarının Korunması Hakkındaki Tedbirlere İlişkin Konsey Yönergesi”¹² işyerinde mobbing ile alakalı çerçeve yönerge kabul edilmektedir.

Burada bazı yabancı ülke uygulamalarına değinmek de karşılaştırma açısından önemlidir.

Karşılaştırmalı hukukta mobbing olgusuna farklı ülkelerin farklı tanımlar ve düzenlemeler getirdiği görülmektedir. Kıta Avrupası'nda mobbing işçinin onuruna ve haysiyetine yapılan davranış olarak değerlendirilirken, Amerika Birleşik Devletleri'nde konu eşitlik ilkesi ve cinsiyete dayalı ayrımcılık kapsamında değerlendirilmektedir. Çeşitli ülkelerin mobbing uygulamaları şöyledir:

- Fransız İş Kanununda mobbing sebebiyle gerçekleştirilen istifa dahil tüm işlemler hükümsüz hale gelmekte ve tazminat hükümlerine gidilmektedir. Ceza kanununda mobbing failine 1 yıla kadar hapis ve 15.000 Avro para cezası öngörülmüştür.¹³ Fransa, erkekler arasında %11.2 kadınlar arasında %8.9 oranları ile mobbingin en sık görüldüğü ülkelerden biridir.

- Almanya mobbing olgusuna karşı en ciddi yaptırımların yapıldığı ülkelerden biridir. Mobbing kurbanları erken emekliliğini isteyebilmekte, ülkede mobbing kurbanlarının yardım ve destek isteyebilecekleri merkezler bulunmaktadır. Mağdurun iş görmekten kaçınma borcu, tazminat, iş akdini haklı nedenle fesih hakkı, işverenin taciz eden kişinin iş sözleşmesini feshetmesi gibi hukuki yollar düzenlenmiştir. Almanya'da çalışan nüfusun %2.7'si mobbinge maruz kaldığı bilinmektedir.

- İsviçre'de mobbing işçiye iş akdini haklı nedenle feshetme hakkı vermektedir. Mobbing nedeniyle intihar oranı İsviçre'de %10 olarak belirlenmiştir.

- Amerika Birleşik Devletlerinde mobbinge karşı özel olarak getirilen bir düzenleme yoktur ve mobbing hakkındaki davalarda ayrımcılık hükümleri kıyasen uygulanmaktadır. Buna rağmen her 5 Amerikalıdan birinin işyerinde mobbing kurbanı olduğu bilinmektedir.

- Japonya'da Amerika Birleşik Devletlerinde olduğu gibi mobbinge karşı özel olarak getirilen bir düzenleme olmamakla birlikte ve mobbing hakkındaki uygulamalarda kişilik haklarının korunmasına dair hükümlerle sağlanmaktadır. (http://www.turkhukusitesi.com/makale_1293.htm erişim 29.10.2015)

19. Sonuç

Bu bölümde mobbingi bir iş sağlığı ve güvenliği sorunu olarak tartıştık. Dünyada 80'li yılların başında, Türkiye'de de son on yıl içerisinde farkına varılmış olan mobbingin öncelikle sosyo-ekonomik açıdan önemli bir sorun haline geldiği anlaşılmış bulunmaktadır. Diğer yandan mobbing mağduru bireyin sağlık açısından karşı karşıya kaldığı tehditler nedeniyle hem bireysel anlamda büyük zarara uğradığı hem de içerisinde yer aldığı toplumun psikolojik ve sosyal dokusuna zarar verici etkiler ortaya koyma ihtimali üzerinde durulmaktadır. Bu yönleriyle mobbing bireysel, ailesel, toplumsal ve örgütsel açıdan olumsuz sonuçlarıyla tartışılmakta olan, buna bağlı olarak da önlem amaçlı olarak öncelikle iş sağlığı ve güvenliği mevzuatı içerisinde yer verilen önemli bir olgu haline gelmiş bulunmaktadır. Mobbingin bir sorun olarak fark

edilmesiyle birlikte konuyla ilgili araştırmaların yoğunlaştırıldığı dikkati çekiyor. Hem alışan kişinin, hem de işyerlerindeki çalışma ortamlarının korunması, dolayısıyla da toplum sağlığının korunması için mobbinge karşı gerekli duyarlılığın gösterilmesi önemli bir gereksinim olarak ortada duruyor.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MOBBİNG UYGULAMASI ÜZERİNE AMPİRİK BİR ARAŞTIRMA

1. Giriş

Çalışmamızın bu bölümü mobbing uygulamalarının çeşitli örnekleri üzerinde yapılan analizleri içermektedir. Derinlemesine görüşmeler tekniği ile gerçekleştirilen araştırma 40 kişilik bir örnekleme uygulandı. Çeşitli kurumlarda çalışan, farklı mesleklere sahip kişilerin yaş, cinsiyet, toplumsal sınıf vb. ölçütler dikkate alınmaksızın rastlantısal olarak seçilerek oluşturulan örneklem kapsamındaki kişilerle gerek sosyal medya üzerinden gerekse de yüz yüze görüşmelerle derinlemesine görüşmeler gerçekleştirildi. Hem sosyal medya üzerinden hem de yüz yüze görüşmelerin gerçekleştirilmesi sürecinde dikkati çeken önemli bir nokta mobbing olgusunun, özellikle de çalışma yaşamındaki insanlar arasında oldukça ciddi boyutlara ulaşan genel bir sorun haline gelmiş olmasıdır. Nitekim sosyal medyadan gönderilen soruların ilgiyle karşılanması ve insanların hiç tereddüt etmeksizin iş yerlerinde karşı karşıya kaldıkları mobbing hikayelerini cömertçe bizimle paylaşmaları sorunun ciddiyetini ortaya koymaktaydı.

Diğer yandan yüz yüze yapılan görüşmelerde de mobbing mağduru kişilerin, hikayelerini anlatırken ortaya koydukları duygusal tepkiler, jest ve mimiklerinde yansıyan görüntüler de sorunun ciddiyetini ortaya koymak açısından dikkate alınması gereken noktalardı. Yaşadıkları psikolojik baskı, stres, sıkıntı yüzlerine, mimiklerine, jestlerine, ses tonlarına yansiyordu. Bundan da anlaşılıyor ki mobbing, etkisi uzun süren bir yıldırma yöntemi. Mobbing mağduru kişi, maruz kaldığı psikolojik taciz ortamını bırakıp gitse bile aldığı psikolojik yaraların iyileşmesi uzun sürüyor.

Bir diğer önemli nokta ise mobbingin en sık ve belirgin görüldüğü yerlerin başında üniversitelerin, yani akademik ortamların gelmesiydi. Atama ve yükseltme süreçlerinde akademik hiyerarşinin belirleyiciliği, söz konusu hiyerarşik yapının içerisindeki bireyler arasında güç mücadelesi ortaya çıkmasına neden oluyor. Açık bulunan bir kadroya birden fazla kişinin başvuruda bulunma olasılığı vb. durumlar aynı kurumda, alanda ve kadro derecesinde çalışan insanlar arasındaki rekabeti psikolojik taciz boyutuna taşıyabiliyor. Aynı durum akademik birimlerde çalışan akademisyenlerin

bilimsel üretim süreçlerinde de geçerli olabiliyor. Bilgi kaynağı kullanımında, bilimsel üretimde, akademik anlamda öne çıkma vb. kaygılar nedeniyle insanlar birbirleri üzerinde psikolojik taciz uygulayarak alanın kendilerine kalması çabası içerisine girebilmektedirler. Akademik ortamlarda psikolojik tacizin yaygınlığının bir nedeni de çoğu zaman yönetici konumundaki akademisyenlerin kendi yönetim alanlarındaki akademik personele göre daha düşük akademik kaliteye sahip olmaları, bu durumu görünmez kılmak için de yönetimleri altındaki akademisyenlere psikolojik tacizde bulunarak öne çıkmalarını engellemeye çalışırlar. Bu ve benzeri nedenlerden dolayı akademik ortamlarda psikolojik tacize sıkça rastlanmaktadır. Nitekim örneklemimizin özellikle sosyal medya mecrasını oluşturan kesimindeki deneklerin çoğunlukla akademisyenlerden oluşması rastlantı değil.

Burada üzerinde durulması gereken bir diğer önemli nokta da mobbinge ilişkin önleyici önlemlerin çeşitli yasal düzenlemelerle getirilmiş olmasına karşın insanların bunlardan haberdar olmamasıdır. Demek ki konuyla ilgili olarak gerekli birimler, gerekli bilgilendirmeyi yapmıyorlar noktası da bu anlamda üzerinde durulması gereken bir konu.

Diğer yandan mobbing bir iş sağlığı ve güvenliği konusu olarak kabul edilmiş ve ilgili yasanın kapsamına alınmış olmasına karşın kişilerin bu konuda da bilgi sahibi olmaması toplumumuzdaki bilgi ağlarının, özellikle de kamusal düzeydeki bilgilendirme araçlarının yeterince kullanılmadığı, işletilmediği ya da toplumun söz konusu araçları yerli yerinde ve de etkili kullanmadığı yönünde bir gerçekle de karşı karşıya bırakılmaktaydı.

Bu çalışmada mobbing konusunu, kendileriyle derinlemesine görüşme yaptığımız kişilerin (denekler) aktardıkları mağdur hikayelerinden hareketle çeşitli yanlarıyla ele alarak analiz etmeye çalışacağız.

2. Mobbinge İlişkin Farkındalık Durumu

Örneklemimizi oluşturan deneklerin, öncelikle mobbinge ilişkin farkındalık durumlarını anlamaya çalıştık. Çünkü mobbing mağdurlarının asıl önemli sorunu çoğu zaman karşı karşıya kaldıkları sorunun mobbing olduğunun, organize bir psikolojik yıpratma ve yıldırma hareketi olduğunun farkında olmamalarıdır. Mağdurların çoğu zaman savunmasız kalmaları farkındalığın olmamasından kaynaklanmaktadır. Oysa kişi, karşı karşıya kaldığı durumun farkında olabilirse, ona karşı kendi önlemlerini de

çok daha kolaylıkla alabilir. Dolayısıyla da farkındalık konusunu ele almak bu çalışma açısından önemliydi.

Kendisiyle görüşme yaptığımız deneklerden birinin mobbinge ilişkin farkındalık hakkında dile getirdikleri ilginç:

“Çalıştığım kurumda mobbing çalışma yaşamının adeta bir parçası olmuş durumda. Yönetimler, idareciler değişiyor ama mobbing gerçeği bir türlü değişmiyor. Mobbing belirgin olarak kendini çalışanlar arasında yapılan ayrımla gösteriyor. Kimine sınav görevi vs. gibi ek gelir getirici görevlerde torpiller sağlanabiliyor. Kimi ise bunlardan mahrum bırakılıyor. Kimine kafa izinleri verilirken, kimine verilmiyor ya da isteğiniz dışında görev yeriniz değişebiliyor ve “Rektör Bey sizin burada olmanızı istedi” gibi çocukça palavralarla adeta sizinle dalga geçilebiliyor.”

Görüldüğü gibi burada aynı kurumda çalışanlar arasında basit konularda bile yapılan ayrımcılığın aslında bir mobbing olduğu konusunda denek bilinçli. Farkında olmak, sorunu çözmeye yetmez belki, ama hiç değilse soruna ilişkin olarak kişinin birtakım savunma mekanizmaları geliştirmesine yardımcı olur. Diğer yandan iş yerlerinde gerek aynı konumda çalışanlar gerekse de hiyerarşik ilişki içerisinde bulunanlar arasındaki mobbing uygulamalarından çoğu zaman kişilerin haberleri olmaz. Bu nedenle de mobbing karşıtı tedbir almaları mümkün olmayabilir. Konuya bir de tersinden bakıldığında zaman zaman mobbing uygulayıcıları da yaptıkları şeyin mobbing olduğunun farkında olmayabilirler. Çalışma arkadaşlarına ya da emrinde çalışanlara yönelik ortaya koydukları rahatsız edici tavır ve davranışların mobbing olduğunun farkında olmamaları nedeniyle de sorun devam edebilir. Bunun için de kurumlarda, iş yerlerinde insanların bu konuda bilinçlendirilmeleri önem taşımaktadır.

Deneklerden birinin mobbing hakkında söylediği şu sözler sorunun yaygınlığı açısından dikkat çekici.

“Benim çalıştığım kurumda mobbing adeta bir gelenek olmuş durumda. Yönetimler değişiyor mobbing değişmiyor. Kişilerin işe ne zaman başlamış olduğu (hangi rektör döneminde işe alındığı), kimin öğrencisi olduğu (malum hocalar ideolojik veya farklı nedenlerle birbirleriyle anlaşmazlık yaşıyorlar ya da küs olabiliyorlar) kiminle çalıştığı mobbingin ve mobbingin şiddetinin belirleyicisi oluveriyor. Muhalif bir yönetimin görevi devralması

durumunda sıkıntıyı çeken bizler oluyoruz, tabiri caizse (fillertepişiyor, çimler eziliyor). “Ayrıma maruz kalabiliyorsunuz ya da herkesin içinde aşağılanabiliyorsunuz. Eğer sözleşmeli bir statüde çalışıyorsanız, sözleşmenizle tehdit edilebiliyorsunuz. Şayet ben sözleşmeli bir statüye sahibim ve çalışma hayatımın yüzde 80’ini “ya sözleşmem uzatılmazsa” korkusuyla geçiriyorum. Çalıştığım kurumda ideolojik nedenlerle beni mimleyen bir grubun varlığı nedeniyle de onların daha etkin bir görevde bulunması durumunda nitelik, emek, görev gibi etkenlere bakılmaksızın en iyi ihtimalle görev yerimin değişeceğini çok iyi biliyorum. Hatta çalıştığım kurumdan uzaklaştırmak isteğiyle sözleşmemin uzatılmaması için bile uğraşabilirler.”

Soruna dair açıklamalardan da görüldüğü gibi mobbingin sınırları ve nedenleri oldukça geniş. Kimin, hangi nedenle ve hangi faktörlere bağlı olarak diğer kişi veya kişiler üzerinde mobbing uygulayacağını bilmek için öncelikle mobbing sorununa ilişkin gerekli farkındalığın oluşturulması gerekiyor.

3. Mobbingin İşletiliş Süreci

İş yerlerinde mobbing uygulaması genellikle çatışmalı durumların ve süreçlerin ortaya çıkmasıyla başlatılır. Kurumlarda veya iş yerlerinde özellikle yöneticilerin değişmesi, yeni yöneticilerin kendi kadrolarını oluşturmaya yönelmeleri, eski yöneticilerin iş yerindeki etkilerini bertaraf etmek için onlar üzerinde baskı kurmaya çalışmaları vb. durumlar iş yerlerinde mobbing uygulamalarına yönelmek için başlangıçlardır. Örneğin, üniversitelerde rektörlük seçim ve atama süreçleri mobbing uygulamaları için somut başlangıçlardır. Atama sonrasında da süreç devam eder. Rektörlüğe aday olan öğretim üyeleri ve destekçileri başka adaylara destek verenler üzerinde, üniversitedeki yönetim güçleri oranında baskı uygulamaya, onları psikolojik olarak yıpratmaya yönelirler. Bir deneğin bu yöndeki açıklaması ilginç: “Mevcut rektörü desteklemediğimiz için göreve geldikten sonra bize bin türlü eziyet ediyor. Eşimin akademik çalışmaları profesör olması için yeterli olduğu halde kadro vermiyor” biçimindeki yakınmalara üniversitelerde sıkça rastlanmaktadır.

Kurumlarda ve iş yerlerinde mobbing uygulamalarının ortaya çıkmasının bir diğer nedeni de yönetim boşluğu doğmasıdır. Kurumda veya iş yerlerinde yöneticilerin

görevden ayrılması veya alınması durumunda doğan yönetim boşluğu doğduğunda da çalışanlar arasında birtakım mobbing uygulamaları ortaya çıkabilmektedir. Yönetim boşluğu durumlarında, özellikle de yönetici olmayı hedefleyenler, çalışma arkadaşlarıyla rekabete girerek öne çıkmaya çalışırlar. Bu kişiler, özellikle de başarılarıyla öne çıkan çalışma arkadaşlarını geriye itmek, etkisiz kılmak için onlar üzerinde çeşitli biçimlerde mobbing uygulayarak rekabet alanından uzaklaşmalarını sağlamaya yönelebilirler. Çoğu zaman yatay biçimde işleyen bu tür mobbing uygulamalarında başarılarıyla öne çıkan, iş performanslarıyla bilinen kişiler mobbinge veya psikolojik tacize dayanamayarak iş yerlerinden ayrılmak noktasına bile gelebilmektedirler. Bazen de mobbing uygulayıcıları ve mağdurları arasında kıyasıya çatışmalar, hatta kavgalar ortaya çıkabilmektedir. Yönetim boşluklarında başlayan mobbing uygulamaları söz konusu durumun ortadan kalkması halinde bile çoğu zaman devam edebilir. Hatta mobbingin uygulayıcısı veya mağduru taraflardan birinin yönetici konumuna gelmesi durumunda çok daha çatışmalı hale bile gelebilir. Taraflardan birinin güçlenmesi, diğerinin de güç kaybetmesiyle birlikte mobbing uygulaması güçlünün lehine sertleşebilir.

4. Mobbingin İşletiliş Biçimine İlişkin Değerlendirmeler

Kurumlarda ve iş yerlerinde mobbingin çoğunlukla dikey işlediği gözlenmektedir. Kurum çalışanları arasındaki hiyerarşik ilişki ortamı mobbingin de çoğunlukla yukarıdan aşağıya dikey işleyiş göstermesine ortam oluşturmaktadır. Özellikle de bürokratik işleyişin yoğun olduğu kurumlarda üst ast ilişkileri kurum içi çalışma ortamını önemli ölçüde belirlemektedir. Özellikle sosyal medya üzerinden görüştüğümüz kişilerin ağırlıklı olarak üniversitelerde görev yapmaları, dolayısıyla da üniversitelerdeki üst ast ilişkileri üzerinden yaptıkları mobbing analizleri bu anlamda ilginç veriler ortaya koymaktadır. Buna göre üniversite yönetim kademelerinde yer alan kişiler arasında yoğun biçimde mobbing yaşandığı dikkati çekiyor. Rektörlerden dekanlara, dekanlardan bölüm başkanlarına, bölüm başkanlarından öğretim üyelerine, öğretim üyelerinden araştırma görevlilerine biçiminde dikey mobbing işleyişi söz konusu. Diğer yandan üniversitelerde çoğu zaman akademik ve idari personel arasında da karşılıklı mobbing işletilebilmektedir. Akademik personelin kendisini vasıf olarak idari personelden daha üstün görmesi nedeniyle mobbinge yönelmesi durumlarına

sıklıkla rastlanmakta. Buna karşılık idari personel de işleri aksatarak, yavaşlatarak vb. biçimlerde akademik personel üzerinde mobbing uygulayabilmektedir.

Üniversitelerdeki mobbing uygulamalarının, ağırlıklı olarak akademik kadro atama ve yükseltmelerde yoğunlaştığı dikkati çekmektedir. Yöneticiler, yönetimlerindeki öğretim elemanlarının kadro yükseltme ve atamalarında engel oluşturarak onlara psikolojik taciz uygulayabilmektedirler. Bu durum çoğu zaman can alıcı hale gelebilmektedir. Çünkü hak ettiği kadroya atanmayan veya hak ettiği yükseltmeyi almayan akademisyen için hem prestij, hem maddi hem de mesleki verimlilik açısından önemli engellemeler ortaya çıkmakta, bu da çoğu zaman akademisyenin bulunduğu kurumdan ayrılarak başka bir kurumu geçmesi kararını gündeme getirmektedir. Kendisiyle görüşme yaptığımız deneklerden biri bir üniversitede, bir zamanlar dekanlık görevi yürütmüş ve o esnada çok belirgin bir mobbing uygulamasıyla karşı karşıya kalmış. Seçim sürecinde destek vermediği kişi üniversite rektörlüğüne atanınca, kendisinden dekanlık görevinden ayrılmasını istemiş, kişi buna direnç gösterince de yetkilerini kısıtlamak, odasını değiştirmek, yetki alanına müdahale etmek, fakülteye tepeden kadro atamaları yapmak vb. mobbing uygulamalarına yönelmiş. Rektörlük düzeyinde mobbinge karşı karşıya kalan dekan da bunun karşılığında kendi yönetiminde bulunan, ancak üniversitenin rektörüyle yakın ilişkiler içerisinde olan öğretim elemanlarını yıldırma yoluna giderek bir tür karşılık verme sürecini başlatmış. Bu biçimdeki mobbing tam anlamıyla dikey mobbing biçimine örnek oluşturmaktadır. Ama bununla da kalmamakta, aynı kişi dekanlığı sürecinde yönetimi alanındaki kişilerin de aynı şekilde alttan üste doğru, yani dekana yönelik mobbing uygulamaya yöneldiklerini belirtmektedir. Rektörlük yönetimine yakın olan öğretim üyeleri ya da bölüm başkanları dekanı aşarak rektörlüğe ulaşmakta ve fakülteye ya da bölüme ilişkin birtakım kararların dekanın yetki alanı hiçe sayılarak alınmasına ortam oluşturmaktadırlar. Aynı şekilde yine bölüm başkanı düzeyindeki öğretim üyeleri ya da diğerleri toplantılarda dekanı rencide eden sözler sarf ederek, koridorlarda karşılaştıklarında selamlaşmayarak vb. tavır ve davranışlarla da dekanın küçük düşmesine yol açmaktadırlar. Alttan üste bu tür mobbing de dikey mobbingin oldukça katı bir biçimi olarak görülebilir.

Kendisiyle görüşme yaptığımız bir başka öğretim üyesi de bölüm başkanıyla arasında yaşanan birtakım mobbing süreçlerini anlattı. Buna göre bölüm başkanı, görüşme yaptığımız öğretim üyesini bölümde ders vermeyerek, toplantı vb. etkinliklerin dışında tutarak mesleğini yapamaz hale getirmeye yönelik tavır ve davranışlar ortaya

koymaktadır. Deneklerimiz arasında yer alan öğretim üyelerinden biri bu anlamda oldukça dertli olduğunu belirtti. Bölüm başkanının meslekten alıkoymaya varan psikolojik tacizlerinden bıktığı için üniversite değiştirmek zorunda kaldığını dile getirmekte. Söz konusu kişi karşı karşıya kaldığı mobbing uygulaması hakkında şunları söyledi: “Bölüm başkanım beni, alanımla ilgili derslere girmekten alıkoymakta. Benim girmem gereken dersleri kendisine yakın öğretim üyelerine vermekte. Bölüm seminer programlarında herkesten sunum isterken beni dışarıda bırakmakta. Hakkımda ‘ders yapmıyor, derslere girmiyor, öğrenci memnun değil’ biçiminde dedikodular yaymakta, öğrencilere aleyhimde dilekçeler yazdırmakta. Okula geliş gidişlerimi takip ederek boşluk bulduğu anda soruşturma açmakta. Sürekli açık yakalamaya çalışarak beni zor durumda bırakmaya yönelmektedir. Bütün bunlar benim, bu üniversitede devam etmemi zorlaştırmakta. Bu nedenle de kurum değiştirmeyi hedefliyorum”.

Dikey mobbing konusunda kendisiyle görüşme yaptığımız bir kişi de şunları aktardı: “Bölüm başkanım bana mobbing uyguluyor. Aslında yakın arkadaşım. Ancak yönetici olduktan sonra davranışları çok değişti. Aynı odayı paylaşıyorduk. Beni kapı dibindeki köşeye attı. Havalandırmayı fazlasıyla açıp üşümeme, sonra da odadan çıkmama neden oldu. Yersiz kaldım, çalışacak büro verilmesine engel oldu. Hakkımda çeşitli dedikodular çıkardı. Öğrencilere yalan yanlış dilekçeler yazdırarak yönetime verdi. Kendimi savunmak durumunda kaldım, sonunda da kurumdaki işimi bırakıp ayrıldım”

Dikey mobbing biçimi yalnızca üniversitelerle de sınırlı değil hiç kuşkusuz. Başka kurumlarda da bunun örneklerine çok sıkça rastlanmakta. Örneğin, şans oyunları ile ilgili bir kamu kurumunda çalışmakta olan bir kişi üniversite mezunu olup, birim şefinin eğitim düzeyinin kendisinden düşük olduğunu, bu nedenle de kendisine mobbing uyguladığını dile getirmekte. “Ben üniversite mezunuyum. Hem de iyi bir üniversiteden mezunum. Yabancı dilim de fena sayılmaz. Oysa birim şefimiz açık öğretim mezunu. Ama bu nedenle olsa gerek ki, sürekli baskı uyguluyor. Düzeyime uygun iş vermek yerine en basit işleri vererek iş yerinde sadece oyalanmama neden oluyor. Çalışmakta olduğum kurumda üretime dayalı yapılması gereken bir dolu iş varken ben bütün gün bilet saymakla meşgul ediliyorum. Oysa araştırma yapabilirim, raporlar hazırlayabilirim. Kurum vizyonuna ve misyonuna ilişkin yapabileceğim pek çok iş varken bunların hiçbirini yapamıyorum. Üstelik de beni sürekli takip ederek zaman zaman hakkımda kötü dedikodular çıkarıyor. Bütün bunlar beni gerçekten çok mutsuz ediyor”.

Dikey mobbing biçiminin yalnızca üstten asta değil, zaman zaman asttan üste de yönelebildiğini belirtmiştik. Kendisiyle görüşme yaptığımız ve bir üniversitenin bir fakültesinde dekan olarak görev yapan kişinin şu açıklamaları bu anlamda ilginç: “Dekan yardımcım bana mobbing uyguluyor. Profesör olmak ve yerime geçmek istiyor. Bunun için de benim gitmem lazım. Hakkımda dedikodular yapıyor. Üst yönetime şikayet ediyor, iş yapamıyormuşum, bütün işleri kendisi yapıyormuş. Öğrencilere el altından dilekçeler yazdırıyor. En sonunda burayı bırakıp gideceğim. Dayanılır gibi değil çünkü.”

Mobbingin bir diğer işletilme biçimi de önceki bölümde üzerinde durduğumuz gibi yatay mobbing uygulamasıdır. Çoğu iş yerlerinde bir arada, aynı ortamda ve aynı görev konumunda çalışan insanlar arasında çoğu zaman rekabet, kıskançlık, çekememezlik vb. nedenlerle yatay biçimde işleyen mobbing uygulamaları söz konusu olabilmektedir. Aynı iş yerinde çalışan insanlar o işyerinin çıkarlarını korumak, verimliliği artırmak adına dayanışma içerisinde olmak yerine birbirlerinin ayağını kaydırmaya yönelmekte, birbirlerinin iş verimliliğini düşürmekle meşgul olabilmektedirler. Bunun nedenlerinden biri iş yerlerinde veya kurumlarda işleyişin yeterince sistemik hale getirilmemiş olmasından, bir diğer nedeni de yönetim birimlerinin çalışanlar düzeyinde eşitlikçi tavır ve davranışlar ortaya koyamamalarından kaynaklanmaktadır. Özellikle yöneticilerin, kendi yetki alanları içerisinde çalışanlar arasında ayırım yapmaları, eşitsiz tavır ve davranışlar ortaya koymaları, yönetilenlerin de yöneticiye yaranmak için birbirleriyle rekabet etmeleri durumunu gündeme getirmektedir. Yatay düzlemde mobbing de tıpkı dikey biçimde işleyen mobbing gibi sıklıkla rastlanılan bir psikolojik taciz biçimidir. Her iş yerinde ve hemen hemen her düzeydeki çalışanlar ve her birimde bir biçimde yaşanması olasılığı oldukça yüksektir. Örneğin, deneklerimiz arasında yer alan ve bir kurumun çay ocağında çalıştığını söyleyen bir kişinin, aynı çay ocağındaki diğer arkadaşı tarafından mobbinge uğradığını söylemesi ilginçtir. “Orada, O benden daha eski. Ben sonradan geldim. Ondan daha genç ve güzelim. Ondan daha iyi giyiniyorum. Kurumda çalışanlar, amirlerimiz beni ondan daha çok seviyorlar galiba. O da beni kıskanıyor. Orada çalışmamı istemiyor. Oradan ayrılmam için de beni bıktırmaya çalışıyor. Arkamdan konuşuyor. Beni yöneticilere kötülüyor. İyi yaptığım şeyleri bile kötü gösteriyor, Beğenilmeyen çayların sorumluluğunu bana yıkıyor. Çay ocağındaki temizlik işlerini benim yapmam için baskı yapıyor.” Bu örnek aynı kurumda, aynı konumda çalışan kişiler arası mobbinge örnek oluşturmaktadır. Birinin, ötekini ayağını kaydırmasının fazla bir getirisi olmadığı halde

mesai arkadaşları arasında mobbing olayı görülebilmekte. Bundan da anlaşılmaktadır ki mobbing için her zaman önemli hedeflerin veya rekabete degecek büyük çıkarların olması gerekmiyor. Gündelik hayatın basit ilişkileri içerisindeki basit kazanımlar veya arzular uğruna da insanlar birbirlerine mobbing uygulayabilmektedirler.

Kendisiyle görüşüğümüz deneklerden biri de önceleri çok iyi dost olduğu halde aynı iş yerini paylaştıktan sonra kendisine mobbing uygulamaya başlayan bir arkadaşıyla yaşadıklarını anlattı. “Otuz yıllık arkadaşım. Üniversiteyi birlikte okuduk, aynı meslekteyiz, üniversiteden sonra da hiç ayrılmadık. Sıkça görüşürdük, birlikte tatile gider, birbirimizin evlerine uzun süreli konuk olurduk. Yediğimiz içtiğimiz ayrı gitmezdi. Ancak ne zamanki aynı iş yerinde çalışmaya başladık, işte o zaman sorunlar da ortaya çıktı. Aynı konumda olduğumuz halde daha üst düzey bir görev ihtimali nedeniyle yapmadığını bırakmadı. Üst yönetime şikayet etmek, arkadaşlarla dedikodumu yapmak, küçük düşürücü hal ve hareketler vs.”. Bu kişinin yaşadığı mobbing olayı eşit konumlu bir mesai arkadaşlığı ortamında bir tarafın yükseltileme ihtimalinin iki kişi arasında rekabet konusu olması nedeniyledir.

Yatay ilişkilerde özellikle de üçlü gruplar içinde de çoğu zaman mobbing olayı yaşanabilmektedir. Üçlü grup ilişkilerinin, zaten doğaları gereği sorunsuz olmaları çok zordur. Her ne olursa olsun gruptaki üç kişiden ikisi diğer birine göre her zaman biraz daha iyi anlaşabilmekte olup diğer kişinin bir ölçüde dışlanması ihtimali hep vardır. İş yerlerinde de üçlü ilişkilerin zorunlu olduğu ortamlarda iki kişinin klikleşip üçüncüyü ekarte etmesi muhtemeldir (Güngör, 2013). Özellikle de üstlerinde bir yönetim varsa, üç kişilik gruplar, yönetimler karşısında çoğu zaman ikili ve birli bir ayrışmayla dururlar. İkili gruplaşmalar da tek kalanın aleyhine olur çoğu zaman. Kendisiyle görüşme yaptığımız bir kişi bu duruma örnek oluşturacak nitelikte bir mobbing öyküsü anlattı. “Üç arkadaş olarak aynı bölümden mezun olduk. Çok samimiydik. Okul bitince de aynı üniversitenin kurumsal iletişim biriminde çalışmaya başladık. Ancak kısa süre sonra aramızda gerginlik başladı. Çünkü diğer iki arkadaşım bir olup beni dışladılar. Bununla da kalmayarak hakkımda yönetime şikayetlerde bulunmaya, beni kötü durumda bırakmaya dönük tavır ve davranışlar bile sergilemeye başladılar. Onların bu davranışları nedeniyle orada kalamayıp birim değiştirdim”.

Eşitler arası mobbing uygulamasına ilişkin bir açıklama da yine kendisiyle görüşme yaptığımız kişilerden gelmekte. “İşyeri ortamı ve arkadaşlık arasında büyük bir tezat olduğunu düşünüyorum. İşyerinde arkadaşlık kurallarını belirleyen etken kişisel çıkardır. Yani okul hayatında çok yakın olduğunuz bir arkadaşınızla aynı işyerinde

çalışıyor olmanız durumunda çıkar ve kişisel kıskançlıklar gibi nedenlerle küskünlükler yaşayabilir hatta düşman bile olabilirsiniz. Çalışma yaşamınız kâbusa dönebilir, her sabah yataktan kalkmayı istemeyebilir, işe gitmek zorunda olduğunuz için üzülebilirsiniz. İşyeri ortamının değişmesi durumunda aynı arkadaşınızla yeniden can ciğer olabilirsiniz. Bu anlattıklarımın dolay işyerinde iyi bir arkadaşlık yaşamayacağımı biliyor, işyerindeki arkadaşlıkların çıkar söz konusu olduğunda heba olacağımı bilerek, arkadaşlıklarına bu gözle bakıyorum”.

5. Mobbingin Nedenleri

Kurumlarda veya iş yerlerinde mobbingin öncelikli nedenleri arasında yöneticilerin kendi yönetim alanlarında çalışanlar arasında yeterli destek bulamaması, özgüven eksiklikleri, koltuk kaybetme korkusu, kendi ekiplerini kurma istekleri, eğer önceki yöneticilerle aralarında husumet varsa onların kadrolarından intikam almak ve eskinin hesabını sormak eğilimleri, eskiyle hesaplaşmak, insanları itaat etmeye zorlamak, köleleştirmek, kendi güç alanlarını güçlendirmek vb. sayılabilir.

Özellikle seçime dayalı görevlerde göreve gelen kişiler seçimde rakipler için çalışan kişilere çeşitli biçimlerde mobbing uygularlar. Örneğin, kendisiyle görüşme yaptığımız kişilerden biri iş yerinde maruz kaldığı mobbingin nedeni konusunda kısaca şunları söylüyor. “30 mart 2014 yerel seçimlerden sonra geçici görevle başka kuruma gönderildim sanırım bütün sorularınız cevaplanmıştır”. Gerçekten de son zamanlarda üniversitelerde, belediyelerde vb. seçime dayalı görevlendirme esasına dayalı yerlerde gerek seçim süreci gerekse sonrası, mobbingin işletilmesi için ne yazık ki uygun alanlar oluşturmakta. Seçim sürecinde desteklenmeyen yöneticiler seçimi kazanarak görevi gelir gelmez rakip çevreleri iş yapamaz hale getirmenin yollarına başvururlar. Bu süreçten yalnızca mobbingle karşı karşıya kalan kişiler değil, aynı zamanda da kurumlar veya işyerleri mağdur olmaktadır. Çünkü çalışanların iş vasıflarına, niteliklerine bakılmaksızın, yalnızca destekçilik kriterinden hareketle iş yerlerindeki konumları belirlenmektedir.

Mobbingin bir diğer nedeni de maddi çıkar ve paylaşımında sorun olması. Kendisiyle görüşme yaptığımız kişilerden biri bu konuda yaşadıklarını şu sözlerle dile getiriyor: “Yürütücülüğünü yaptığım büyük bütçeli bir DPT projesine üniversite yönetimi usulsüz olarak el koyduğu için mahkemeye ve YÖK’e başvurudum. Her iki kurum da beni haklı görüp proje yürütücülüğünün tarafıma verilmesine karar vermesine

rağmen bu defa Rektör kendisini vekaleten proje yürütücülüğüne atadı ve bu süreç içerisinde ben hakkımı aradığım için hakkımda temelsiz soruşturmalar yapıldı, her soruşturma sonunda bana disiplin cezası verildi. Projeden pay almak ve nemalanmak isteyen bazı Bölüm ve Fakülte öğretim üyeleri bu işe çanak tutarak aleyhimde asılsız ifadeler vererek yönetimin yanında yer aldılar. Çalıştığım Bölümde en fazla akademik yayını olan, yayınlarına en fazla atıf alan ve ABD’ de yüksek lisans ve doktora yapan tek kişiyim. Buna rağmen üç yılı aşkın süredir profesörlük kadrosu beklemekteyim. Yayın sayım, yayınlarımın kalitesi ve akademik faaliyetlerin profesörlük kadromu engelleyen ve aynı bölümde öğretim üyesi olan Rektör ve dekindan (aynı zamanda Bölüm Başkanı) kat ve kat daha fazla ve üstündür. Bütün amaç benim üniversiteden ayrılmamı sağlamak. Eğer ben başka bir üniversiteye geçersen projeme rahatlıkla el koyacaklar, bu nedenle yıldırma politikasına devam etmektedirler.”

Mobbingin en önemli nedenlerinden biri de cinsiyettir. Özellikle de çoğu iş yerinin erkek egemen bir yapıya sahip olduğu düşünülecek olursa kadın çalışanların çoğu zaman erkek çalışanlar tarafından cinsiyetleri nedeniyle negatif ayrımcılıkla karşı karşıya kaldıkları dikkati çekmektedir. Özellikle de mesleki başarı konusunda erkeklerin kadınlara geçit vermemeye çalışması, onları cinsiyetlerinden dolayı küçümsemeleri, toplantılarda kadınlara söz hakkı verilmemesi, kadın olmalarından dolayı aşağılanmaları vb. pek çok nedenin iş yerlerinde mobbinge yol açtığı gözlenmektedir. Bunlar sıklıkla yaşanan durumlardır. Ancak cinsiyetten kaynaklanan mobbingin bir diğer ilginç işleyiş biçiminin ise özellikle kadınlar arasında yaşandığı dikkati çekiyor. Kadınlardan kendi hemcinslerine mobbing uygulaması, farkına yeterince varılmamış olsa da iş yerlerinde çok yıpratıcı boyutlara vardırılmış durumdadır. Örneğin, kendisiyle görüşme yaptığımız deneklerden biri bu konuda şunları söylemekte: “Daire başkanı beni çekemiyor. Sürekli dedikodumu yapıyor. Ben çok şık giyiniyor, kaliteli giysiler alıyorum. Kadın beni kıskanıyor ve sürekli hakkımda dedikodu çıkarıyor. İmalı sözlerle beni küçük düşürüyor”. Bu konuda bir diğer örnek de askeriyede çalışan bir kişiden geliyor: “Komutanların eşleri genelde bayan olmamızdan dolayı sürekli bizimle uğraşırlar. Bunun tek açıklaması kıskançlık bana göre. Çalıştığımız çoğu karakolda bayan tuvaleti bile yok. hamile olduğumuzda yemediğimiz laf kalmaz. işten askerlikten kaçmakla suçlanırsınız”. Bunlar sadece birkaçı. Askeriyedeki bayan askerlerle ilgili bir araştırma yapsanız mobbing konusunda karşınıza çok vahim olaylar çıkacağından eminim. Aynı kişiye, askerlerin eşlerinin sizlerle uğraşmasının temel nedeni kıskançlık mıdır diye sorduğumuzda aldığımız yanıt

ise şöyle: “Evet. Ayrıca üstümüz olan askerler, eşlerinin bizleri kıskandıklarını bildikleri için eşleriyle bu anlamda her hangi bir sorun çıkmasın diye, onlara gösteriş olması açısından sürekli olarak bize mobbing uygulamaktadırlar. Emirlerinde daha katı olabilmekte, sert davranışlar sergileyebilmektedirler. Bazen de işi abartıp bizlere haksız yere fırça atmakta, eziyet etmektedirler.”

Mobbingin önemli nedenlerinden biri de din, inanç ve mezhep ayrımcılığı. Etnik ve ırksal ayrımcılığı da bunlara eklemek gerekir. Özellikle de özlük haklarının verilmesinde, kadro sınırlılıklarının olduğu kurumlarda kadro yükseltmelerde ve atamalarda bu tür ayrımcılıkların sıklıkla yaşandığı gözlenmektedir. Kendisiyle görüşme yaptığımız kişilerden biri üniversite öğretim üyesi ve görev yaptığı üniversitede etnik ve mezhepsel kimliğinden dolayı akademik açıdan hak ettiği kadroya atanmadığı ve yükseltilmediği bilgisini vermekte. “Kimliğim, etnik ve mezhepsel kimliğim üniversitede sorun oluyor. Kadro almada ve unvan konusunda sorunlar yaşıyorum”.

6. Mobbingin Hedeflerine İlişkin Bulgular

Aynı iş yerinde çalışan kişilerin birbirlerine mobbing uygulamalarının temelinde elbette ki birtakım hedefler bulunmaktadır. Görüşme yaptığımız çoğunlukla da mobbing mağduru kişiler de bunlardan bir kısmını açıkça dile getirdiler. Bunlar arasında kişinin, rakip olarak gördüğü kişiyi o işyerinden uzaklaştırarak rekabet alanını boşaltmak, kişinin iş performansını düşürerek başarısız olmasını sağlamak, bilgi edinme hakkını ihlal ederek veya bir biçimde engelleyerek iş hakkında gerekli bilgiye ulaşmasını engellemek, böylece işte başarısızlığına yol açmak. Mobbing uygulayıcılarının hedefleri her zaman işe ilişkin rekabette önde olmak kaygısıyla da sınırlı değildir. Kıskançlık nedeniyle hemcinsini alandan uzaklaştırmak, karşı cins veya hemcinsleri üzerinde iktidar kurmak, din ve inanç ayrımcılığı yaparak kendisiyle aynı din veya inanca sahip olmayanların gücünü kırmak, hareket alanını kısıtlamak vb. nedenler de mobbing uygulayıcılarının hedefleri arasında yer almaktadır. Mobbing uygulayıcılarının her zaman bir hedefleri olmayabilir de. Bazı kişiler psikolojik karakterlerinden dolayı da başka insanlar üzerinde mobbing uygulayabilmektedirler. Örneğin, görüşme yaptığımız kişilerden biri çalıştığı kurumdaki yöneticilerden birinin hiçbir neden yokken kurumda çalışan kişilere mobbing uygulamaktan keyif aldığını belirtmekte. “Bu kişinin hedefinde her zaman birileri vardır. Hedefini imha edene kadar uğraşır. Sonunda mutlaka başarıya

da ulaşır. Kişiyi işten attırır. Ama durmaz, hemen ardından başka bir kişiyi hedefe koyar ve mobbing uygulamasına devam eder. Kurumda çalışan herkes bu kişinin varlığından rahatsız ve kötülük yapmasından çok korkuyoruz”.

7. Mobbing Yöntemleri

Mobbing konusunda görüş belirtenler mobbingin yöntemlerine ilişkin sorumuza da ilginç yanıtlar verdiler. Özlük hakkı ihlalleri, kadro verilmemesi, soruşturmalar, sarı zarflar, kınamalar, uyarılar, maaş kesmeler, kişilerin arkadaşlık ilişkilerine müdahale, klikleşmeler ve klik dışı bırakmalar vb. tavır, davranış ve uygulamalar mobbing yöntemleri olarak sayılabilir. Görüşme yaptığımız mobbing mağduru bir akademisyen uğradığı mobbingin yöntemlerine ilişkin şunları söylüyor.

“Kadrom verilmiyor, sürekli sarı zarf içinde yazılar geliyor, açılan soruşturmalarla 2 kınama, 1 kıdem ilerlemesinin durdurulması, 1 lüzumu-muhakeme, 1 adet 1/30 maaştan kesme cezaları verildi. Üniversite ve Fakültedeki arkadaşlarım benimle olan arkadaşlıklarından dolayı sözlü olarak uyarılıyor ve tehdit ediliyor. Yıllarca başarıyla verdiğim dersler üzerimden alınıyor, yüksel lisans öğrencilerim sözlü olarak taciz ediliyor. BAP’ a verdiğim projeler geçmiyor”.

Mobbingin ilginç bir yöntemi de muhbir kullanmadır. Görüştüğümüz kişilerden ve kendisine uygulanan mobbingte muhbir kullanılıp kullanılmadığı sorusunu yönelttiğimiz biri bu konuda şunları dile getiriyor. “Evet, bu hemen hemen her zaman oluyor. Her yönetici sorumlu olduğu alanda çalışanlarla ilgili bilgi edinmek ve sorunları saptamak adına mutlaka bir muhbir çalışan ediniyor. Aynı bir itibar ve çıkar elde etmek isteyen bir çalışan mutlaka söz konusu oluyor. Yani bu görevi isteyen gönüllü çalışanlar da var”. Üniversitelerde özellikle de akademik personel arasındaki mobbing uygulamalarında ise muhbirlik işinin çoğunlukla öğrencilere yaptırıldığı bilinmektedir. Hak etmediği notu vermek, sınıf geçirmek vb. vaatlerle öğrencilerin, mobbingin hedef olarak seçilen hocalar aleyhinde dilekçeler yazmaları, yönetimlere asılsız ve haksız beyanda bulunmaları vb. yönelimler sıkça ortaya konulmaktadır. “Öğrencilerime hakkımda dilekçe yazdırıldı. Derslerimi hiç aksatmadığım halde ders yapmadığım yönünde dilekçeler yazıldı, şikayet bildirimleri oldu. Bütün bunlar çok üzücü”. Yine kendisiyle görüştüğümüz kişilerden biri de muhbirlik yöntemi konusunda şunları

söylüyor. “İlgi aktarımı”nın olduğunu sanmıyorum ama “dezenformatik jurnalleme”nin fazlasıyla yapıldığını düşünüyorum. Doğru bilgi aktarımı ile kimsenin ilgilendiği kanaatinde değilim”.

Mobbingin en keskin yöntemlerinden biri de şiddettir. İşyerinde zorbalık olarak da kavramsallaştırılan şiddet çoğu zaman mobbingin dayanırlıktaki son noktası olmakta. “Genel olarak sözlü şiddet yoluna başvurulmaktadır. Ancak bunun ilerisine gidildiğini fiziki şiddete dönüştüğü, “işsiz bırakılması” vb. tehditler de tanıklığım içinde yer almaktadır”.

Bilgi paylaşımında eşitsiz tavır da mobbingin önemli yöntemlerinden biri olarak ele alınabilir. Aynı iş yerinde çalışanlar arasında, özellikle yöneticiler tarafından eşitsiz bilgi paylaşımı yapıldığı sıkça dile getirilen sorunlardan biri. Yöneticinin bazılarında bilgi sakladığı, bazılarına ise bu konuda ayrımcı davrandığını dile getiren pek çok kişi var.

Doğum günü kutlamaları vb. uygulamalarda da iş yerlerinde ayrımcılık yapıldığına dikkat çekilmektedir. Örneğin, kendisiyle görüşme yaptığımız kişilerden biri herkesin doğum gününün kutlandığını, ama kendisinin iki yıldan beridir bunun dışında tutulduğunu, kendi doğum gününün kutlanmadığını dile getiriyor.

Topluluk önünde rencide edici davranışlar, bağırıp çağrılmalar, hakaretler, aşağılayıcı sözler vb. de mobbingin sıklıkla yaşanan teknik ve yöntemleri arasında yer almaktadır.

Özellikle akademik ortamda bölüm başkanlarının veya anabilim dalı başkanlarının, yönetimlerindeki öğretim üyelerine ders dağıtımını yaparken adaletsiz davranmaları, kişilere, alanları dışında ders yükü verilerek alanlarında yetişmelerine engel olunması vb. yöntemlere sıkça başvurulmaktadır. “Alan dışı dersler veriliyor. İstedğiniz dersler verilmiyor. Danışmanlıkta başarılı öğrenciler verilmiyor. Ders programı yemek saatlerini kısıtlayıcı ve yorucu şekilde planlanıyor. Erasmus, konferans gibi etkinliklere katılım engelleniyor veya uğraştırılıyor” biçimindeki açıklamalar da bu yöndeki uygulamaların boyutunu ortaya koymak açısından dikkate değer. Görüşme yaptığımız bir diğer kişi de akademik ortamdaki hegemonik baskı ortamına dikkat çekiyor. “Önce kendilerine sorgusuz biat eden bir kitle oluşturarak başkalarını dışlıyorlar. Kendilerinin yandaşlarına her türlü kolaylığı gösteriyor geride kalan dışlanmış olanlara da her türlü eziyeti akademik şekle büründürerek yapıyorlar. Bu şekilde bir hegemoni oluşturarak yerlerini sağlamlaştırmayı amaçlıyorlar”.

Çatışma yaratılarak işyerindeki ortamın gerilmesi de bir başka mobbing yöntemidir. *“Genelde dışlanmış olanlarla ilişkim var. Diğerleri ile resmi bir ilişki söz konusu. Mobbing yapan idareciler genelde sorunları iki grup arasında mücadele tesis etmek için birbirlerine girmeleri için kullanıyorlar. Örneğin yönetici yeni işe giren bir akademisyene benimle konuşmamasını istemişti. Bu akademisyen benimle bir yıl konuşmamıştı”*.

Yapılan işi ve kişiyi değersizleştirme de bir diğer mobbing yöntemi. *“Mevcut yönetimde baskı uygulanmasından ziyade yaptığımız işe yeterince önem verilmemiş ve ilgi gösterilmemiş gibi hissediyorum. Hazırladığımız raporlar, görüş ve öneriler yöneticilerin masasında kağıt kalabalığı yapmaktan öteye geçmiyor. Bu da genelde yaptığım işi, özelde ise kendimi çalıştığım kurum açısından önemsiz hissettiriyor”*.

8. Mobbing Mağdurlarının Sorunları

Mobbing mağdurları karşı karşıya kaldıkları psikolojik taciz nedeniyle çeşitli sorunlar yaşamaktalar. Bunlar arasında işte verim düşüklüğü ve mutsuzluk, işte yaşanan sorunların stresinin eve taşınarak özel yaşam alanında çeşitli zedelenmeler ortaya çıkması. Özgüven yitimi. İçeride atılan sorunların oluşturduğu birikimin kişide çeşitli psikolojik sayrılıklara dönüşmesi. Hemen hemen görüştüğümüz bütün mobbing mağdurları bu tür sorunları özellikle dile getirmektedirler.

9. Mobbing izleyicileri ve Pekiştiricileri

Mobbing uygulamasında çoğu kişiler de mobbing izleyicisi konumunda olmaktadır. Bunlar ya mobbinge sessiz kalmakta ya da yöneticiye yaranmak için mobbing mağduru mesai arkadaşlarının yanında yer almamaya özen göstermektedirler. *“Bölümdeki arkadaşlardan sadece aleyhimde ifade vermeyen 1-2 kişi ile görüşüyorum, diğerleri zaten hakkımdaki karalama kampanyasının aktörleri konumundalar. Kurumun ve işyerimin problemleri ve sorunları ayyuka çıkmış durumda zaten fakat çoğu kez insanlar korktukları veya işlerine gelmediği için görmemezlikten geliyorlar”*.

10. Mobbingin Sonuçları

Mobbingin sonuçları arasında ise genellikle şunlar dikkati çekiyor. Mobbing bikkını kişilerin İşten ayrılması. Ortaya çıkan psikolojik sayrılıkların fiziksel olarak da bedeni etkilemesi ve hastaneye yatmalar, ilaç tedavisi gibi sağlık sorunlarının ortaya

çıkması. Kişilerin işlerini bırakarak işsiz kalmaları da çoğu zaman mobbingin bir sonucu olarak dikkati çekiyor. Maddi kayba uğrama, aile yapılarının zedelenmesi, eşlerin ayrılması vb. durumlar da çoğu zaman mobbingin sonuçları olarak ortaya çıkabilmektedir. Mobbingin belki de kişisel sorun ve rahatsızlıkların dışında en önemli sonuçlarından biri iş yerlerinde ve kurumlarda iş verimliliğinin düşmesi ve kurumsal başarısızlık olarak genellenebilir. Kişilerin birbirlerine uyguladıkları mobbing sonucunda kurumlar zarar görmekte, dolayısıyla toplum, dolayısıyla da ülkeler zarar görmektedirler. Kişisel düzeydeki motivasyon düşüklüğü kurumsal düzeyde üretim ve işte verimliliğin düşmesi, dolayısıyla da kurumsal başarısızlık olarak ortaya çıkmaktadır.

11. Mobbing Mağduriyetinin İş Sağlığı ve Güvenliği Açısından Değerlendirilmesi

Bütün bu sonuçların genel olarak gelip dayandığı nokta ise iş sağlığı ve güvenliği açısından mobbingin önemli bir sorun oluşturmasıdır. Çünkü insanların iş yerinde karşı karşıya kaldıkları psikolojik taciz ya da mobbing bir yandan onları işlerini yapamaz duruma getirirken, diğer yandan da psikolojik ve bedensel sağlık sorunları yaşamalarına da temel oluşturabilmektedir. Yukarıdaki örneklerde de görüldüğü üzere iş yerlerinde psikolojik tacize uğrayan insanlar çoğu zaman işlerini bırakmak noktasına getirilmektedirler. Bu da onların hem bireysel hem de toplumsal ruh sağlıkları açısından önemli sorunların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Kendileriyle görüşme yaptığımız kişilerin aktardıkları bilgilerden de hareketle bu sorunların en sık karşılaşılanlarını şu şekilde özetleyebiliriz.

11.1. Ruh Sağlığının Bozulması

Gerek yüz yüze gerekse de sosyal medya mecrasında derinlemesine görüşme kapsamına alınan 40 kişiyle yapılan görüşmeler sonucunda ortaya konulan bulgulara göre iş yerlerinde psikolojik tacize uğrayan kişilerde çoğu zaman ruh sağlığı sorunları ortaya çıkmakta. Ruhsal dengeleri bozulmakta. Paranoya, aşırı kaygı, endişe, korku, güvensizlik vb. sorunlar bazen güçlü stres ve depresyona da dönüşebilmekte ve kişiler tıbbi tedavi almak zorunda kalabilmektedirler. Bu durum önceki bölümlerde de üzerinde durulduğu gibi mobbingin bir iş sağlığı ve güvenliği sorunu olarak tanımlanmasını ve yasalarla önlem alınmasını gerektirmiştir.

11.2. Beden Sağlığının Tehdit Edilmesi:

Mobbinge maruz kalan kişilerin sadece ruh sağlıkları değil, aynı zamanda beden sağlıkları da tehdit altındadır. Ruh sağlığının bozulması beden sağlığını da etkiler. Stresten kilo verme ya da kilo alma, saç dökülmesi, deri hastalıkları, kalp sağlığının riske girmesi vb. çeşitli hastalıklar ortaya çıkabilmektedir. Bu yöndeki sorunların son zamanlarda belirgin biçimde artması ya da daha görünür hale gelmesiyle birlikte mobbing de iş sağlığı ve güvenliği kapsamına alınarak çalışan kişilerin ruh ve beden sağlıkları ilgili yasalarla güvenceye alınmaya çalışılmakta.

11.3. Aile Yapısının Tehditi

Derinlemesine görüşme kapsamındaki kişilerin verdikleri bilgileri aktarmıştık. Görüşülen bazı kişilerin, iş yerlerinde maruz kaldıkları mobbingin etkisiyle sadece işlerini kaybetmekle kalmayıp aynı zamanda aile düzenlerinin bozulduğunu belirtmişlerdi. İşsiz kalan eşler arası ilişkilerin bozulması, işsiz kalan anne ya da babanın eve para götürememesi nedeniyle bozulan aile ilişkileri, aile bireylerinin de ruh ve beden sağlıklarının bu nedenle tehdit altında bulunması vb. nedenler mobbingin iş yerinden iş dışı çevrelere doğru yayılan etkilerini göstermektedir. Tehlikenin ileri boyutlara taşınma potansiyeli nedeniyledir ki mobbing de iş sağlığı ve güvenliği yasası kapsamına alınmıştır.

11.4. Toplum Sağlığının Tehditi

Toplum sağlığının tehdit altında olması: İş yerinde mobbinge uğramaları nedeniyle ruhsal denge durumlarını yitiren insanların bunu, içerisinde yaşadıkları toplumsal çevredeki ilişkilerine yansıtmaları da söz konusu olmaktadır. Mobbing mağduru kişilerin depresyona girmeleri, ağır stres altında olmaları, ruhsal mutsuzlukları, ruhsal çöküntüleri toplumsal çevreleriyle ilişkilerinde de önemli oranda gerileme yaşanmasına neden olmaktadır. Bu da orta ve uzun vadede genel toplum sağlığı açısından tehdit edici bir durum oluşturmaktadır. Dolayısıyla mobbing yalnızca mağduru olan kişi açısından değil, onun etrafındaki diğer kişiler ve sosyal evre açısından da tehdit oluşturabilmektedir. Uygulanmasındaki şiddete bağlı olarak kişiler ve toplum üzerindeki etki alanı da genişlemekte ve bir o kadar da tehlikeli boyutlara

ulaşmaktadır. Dolayısıyla da mobbing bir iş sağlığı ve güvenliği sorunu olarak da tanımlanmış bulunmaktadır.

11.5. Kuruma Yönelik Tehdit

Mobbingin yaygın görüldüğü kurumlarda ve iş yerlerinde yalnızca mobbing mağduru kişiler değil kurumlar da zarara uğramaktadır. Mobbinge karşı karşıya kalan kişinin iş motivasyonunun düşüşü, iş verimliliğinin de düşmesine neden olmaktadır. Bu da son kertede kuruma veya işyerine zarar vermektedir. Dolayısıyla da mobbing kurumsal verimlilik ve iş motivasyonunu tehdit eden bir saik olarak da iş sağlığı ve güvenliği kapsamına alınmış bulunmaktadır.

12. Sonuç

Çalışmanın bu bölümünde mobbing konusunda yapılan bir ampirik araştırmanın bulgularına yer verildi. Sosyal medyaya ya da yüz yüze kendileriyle derinlemesine görüşme yapılan kişilerin çoğunun mobbing mağduru olması dikkat çekici; Özellikle sosyal medyada sorularımıza yanıt veren bazı deneklerin çalıştıkları kurumlarda hiçbir mobbing olayıyla karşı karşıya kalmadıklarını, kurumlarının açık adını da vererek belirtmeleri dikkat çekici bir nokta. Mobbingin sıfır düzeyde olduğu bir işyerinden söz etmek aslında neredeyse imkansızken aynı kurumdan yaklaşık altı yedi kişinin, aynı dilden konuşurcasına kurumlarında ne denli mutlu olduklarını ısrarla belirtmeleri orada da aslında mobbingin güçlü biçimde işlediği yönünde bir yargı oluşturmamıza yol açtı denebilir. Diğer yandan sosyal medya mecrasında sorularımızı yanıtlayan çoğu deneklerin çeşitli üniversitelerde, çeşitli düzeylerde görev yapan akademisyenlerden oluşması da bir diğer ilginç nokta. Akademik yaşamın kariyer üzerine planlanması, atama ve yükseltmelerin akademik yaşamda can alıcı öneme sahip olması nedeniyle ki üniversite ortamlarında bu yöndeki yarışın mobbinge yol açması ihtimalini güçlendirmektedir. Öte yandan entelektüel, dolayısıyla da ideolojik bakış açılarının büyük öneme sahip olduğu akademik ortamlarda çalışanlar arasında entelektüel ve ideolojik saflaşmaların olması da olağandır. Aynı şekilde akademik ortamda gruplaşmaların, çalışma gruplarının, ittifak odaklı kürsü geleneğinin önemi nedeniyle kişiler arasında klikleşmelerin, ittifak alanlarının oluşması söz konusudur. Bütün bu klik ve gruplaşmaların da ister istemez mobbinge uygun ortam oluşturduğu gözlenmektedir. Sonuç olarak mobbing mağduru kişilerin hem iş, hem de özel ve sosyal yaşamlarında

önemli bir mutsuzluk yaşadıkları dikkati çekmektedir. Bunun da son aşamada toplum ve ülke için önemli oranda tehdit oluşturduğu dikkati çekiyor. Daha geçerli ve güvenilir sonuçların alınması için mobbing konusunda burada yaptığımız çalışmanın kapsamlı araştırmalarla desteklenmesi önem taşımaktadır. Kendileriyle görüşme yaptığımız insanların mobbing mağduriyeti dolayısıyla içerisine sürüklendikleri mutsuzluğun sadece kendi yaşamları değil, toplumsa çevrelerindeki diğer kişilerin yaşam kalitelerinin düşmesinde de önemli oranda etki yaptıkları gözlenmektedir.



TARTIŞMA

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

1. Tartışma, Sonuç ve Değerlendirme

Gerek kavramsal gerekse de ampirik olarak ortaya koyduğumuz bu çalışmada mobbingin özel veya kamusal hemen tüm iş sektöründe önemli bir sorun haline geldiği gözlenmektedir. Aynı işyerini paylaşan insanlar birbirlerine mobbing uygulamaktadırlar. Özellikle de rekabetin yoğun olduğu yerlerde bunun yaygınlığı dikkati çekiyor. Mobbing üzerine yaptığımız araştırmada ana hatlarıyla şu sonuçlar ortaya konuldu.

Mobbingin bütün işyerleri için geçerli olduğu saptandı. Kamusal veya özel, sivil veya resmi birden fazla insanın bir arada çalıştığı bütün işyerlerinde mobbing olayının olası olacağı anlaşılmaktadır.

Araştırmada bulgularan ikinci ve oldukça önemli bir nokta mobbing ile eğitim düzeyi arasında bir ilişkilendirmenin söz konusu olmadığıdır. Normal koşullarda düşük eğitim düzeyinde olan, dolayısıyla da özgüveni düşük insanların başkalarına mobbing uygulaması beklenir. Oysa örneklemimizi oluşturan 40 kişinin çoğunluğunun üniversitelerin akademisyen kadrolarında yer aldıkları ve mobbingin akademisyenler arasında da sıklıkla yaşandığı dikkati çekiyor. Bunun bize göre en önemli nedeni eğitim düzeyi yüksek kişilerin, karşı karşıya kaldıkları davranışın mobbing olduğunu fark etmeleri olabilir. Muhtemelen mobbing denilen psikolojik taciz olayı her toplumsal ortamda, dolayısıyla da her işyerinde yaşanmaktadır, ancak eğitim düzeyi yüksek ve yeterli entelektüel kapasiteye sahip kişiler onun mobbing olduğunu fark ediyordur.

Çıkarımda bulunulan bir diğer nokta ise mobbingin ayrımcılık üzerine temellendirildiğidir. Burada cinsiyet ayrımcılığı ile mobbing arasında önemli bir ilişkinin ortaya çıktığı dikkati çekiyor. Özellikle de erkek egemen işyerlerinde erkeklerin kadınlar üzerinde, cinsiyet temelli psikolojik taciz uyguladıkları gözlenmektedir. Ancak zaman zaman erkeklerin de aynı dertten yakındıkları izlenmektedir.

Özellikle Türkiye’de ayrımcılık üzerine temellendirilen mobbingin önemli bir nedeninin din, inanç ve mezhep ayrımcılığı olduğu dikkati çekiyor. Özellikle de üniversitelerde, kariyer ve yükselme odaklı bir meslek olması nedeniyle, din, mezhep ve inancın bu süreçlerde etkili olduğu dikkati çekiyor.

Bir diğer önemli mobbing nedeninin de etnik ayrımcılık olduğu dikkati çekmekte. Aynı işyerinde, aynı etnik kökene sahip birden fazla kişi olması halinde bu kişiler arasındaki etnik ittifakların diğerleri üzerinde mobbing uygulamalarına zemin oluşturduğu gözlenmektedir.

Mobbingin bir diğer nedeninin özgüven eksikliği olduğu ortaya konulmuştur. Deneklerin bir kısmı karşı karşıya kaldıkları mobbingin nedeninin üstlerinin ya da eş konumlu iş arkadaşlarının özgüven eksiklikleri nedeniyle çevrelerindeki kişilere mobbing uyguladıklarını dile getirmişlerdir.

Kıskançlık ve çekememezlik de önemli bir mobbing nedeni olarak ortaya çıkmıştır. Özellikle patron ve sekreter, veya patron ve asistan ilişkilerinde üçüncü kişilerin, patronlarını eşlerinin kıskançlıklarının mobbing uygulamasında etkili olduğuna ilişkin veriler elde ettiğimizi söyleyebiliriz.

İşte başarı ve rekabetin de mobbing için uygun bir zemin olduğu saptandı. Öne çıkmak isteyen kişilerin işte başarılarıyla değil, çevresindekileri geriye iterek bunu yapmaya çalıştıkları dikkati çekmektedir.

Çeşitli nedenlerle işletilen mobbingin gerek kişisel gerekse toplumsal düzeyde ciddi sorunlara yol açtığı gözlenmektedir. Şöyle ki işyerinde mobbinge uğrayan kişi ruhsal, bedensel ve de çoğu zaman zihinsel sağlığını yitirebilmekte.

İşyerinde mobbinge maruz kalan kişilerin sayıca artmalarına paralel olarak işyerlerinde iş verimliliğinin düşmesi, işletmelerin bundan zarar görmesi sonucu ortaya çıkmakta.

Bir diğer önemli nokta ise mobbing sonucu ruh, beden ve zihin sağlığı bozulan bireylerin çoğalmasıyla genel toplum sağlığı tehlike altına girmektedir.

Bir diğerk nokta ise mobbingin yaygınlaşmasıyla birlikte ÷lke ekonomisinin de tehdit edilmesidir.

2. Öneriler

Bireysel ve toplumsal düzeyde bu denli önemli sorunlara neden olan mobbingle başa çıkmak için burada bazı önerilerimiz olabilir.

Mobbing sorunuyla başa çıkmanın öncelikli yolu sorunun farkına varılmasıdır. Bunun için de kurum ve kuruluşların bu konuda çalışanlarını bilinçlendirmeleri önem taşımaktadır. Hizmet içi eğitimle vb. yollarla çalışanların mobbingden haberdar edilmesi ve mobbinge karşı duyarlı hale getirilmeleri önemlidir.

Mobbinge karşı duyarlılık eğitiminin önemli bir kesitinde de yöneticiler yer almalıdır. Yöneticilerin mobbing farkındalığı işyerinde mobbinge meydan vermemeleri açısından önem arz etmektedir.

İşyerlerinde her bireye uygun iş verilmesi büyük önem taşır. Yeteneklerini aşan iş alanında çalıştırılan kişiden iş verimi alınamaz. Kişi başarısızlığını örtmek için başkalarına mobbing uygulamaya yönelebilir. Bunun için de işe uygun kişi ilkesi tam anlamıyla uygulanmalıdır.

İşyerindeki bütün çalışanlara eşit mesafe ve profesyonel ilişki zemininde davranılmalıdır. Çalışanlar arasında ayırım yapılması durumunda aralarında husumet doğabilir ve birbirlerine mobbing uygulayabilirler.

Yapılan işlerin başarı değerlendirilmesi yapılmalıdır. Çalışanların iş başarılarının bir biçimde ödüllendirilmesi iş tatmini ve işyeri memnuniyeti açısından olumlu etki yapar. Bu da çalışanların başkalarını taciz etmek gibi birtakım tavır ve davranışlara yönelmelerine engel oluşturabilir.

İşyerlerinde mobbing vb. tehlikelerin önlenmesi için gerekli uzman kişilerin bulundurulması önemlidir. Çalışanlar arasındaki ilişkileri gözlemleyebilecek, mobbing analizi yapabilecek, iş psikolojisi eğitimleri alması mobbingi tespit etmede ve önleyici tedbirlerin alınabilmesinde faydalı olacaktır.

Mobbing konusunda kapsamlı araştırmaların yapılarak toplumda genel duyarlılığın oluşturulması önem taşımaktadır. Bunun için sivil toplum örgütlerinin de bu bilinçlendirme sürecine katılması yararlı olur.

Mobbing konusunda kapsamlı araştırmaların yapılarak topluma genel duyarlılığın oluşturulması önem taşımaktadır. Okullarda pozitif psikoloji derslerinin konması ve mobbing hakkında bilinçlendirmenin yapılması da önemlidir.



KAYNAKÇA

- Adams, A. (1992). *Bullying At Work. How to Confront and Overcome it*. Virago Press, London.
- Aksoy, F. (2008). *Psikolojik Şiddet'in (Mobbing) Sağlık Çalışanlarına Etkisi*, yayımlanmamış doktora tezi.
- Batlaş, A. ve Batlaş, Z. (1987). *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, 5. Basım, İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Bayram, F., Tınaz, P. ve Ergin, H. (2008) *İşyerinde Psikolojik Taciz*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Bilir, N., Yıldız, A.N. (2013). *İş Sağlığı ve Güvenliği*, Hacettepe üniversitesi Yayınları.
- Binbir, S. (2007) "Psikolojik Taciz (Mobbing) ve İş Hukuku", *Yaklaşım Dergisi*.
- Çakır, B. (2006). *İş Yerinde Yıldırma Eylemlerinin (Mobbing) İşten Ayrılmalara Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD.
- Celep, C. ve Konaklı, T. (2013). "Mobbing Experiences of Instructors: Causes, Results, and Solution Suggestions". *Educational Sciences: Theory & Practice*. 13(1), 193- 199.
- Cemaloğlu, N. (2007). "The Relationship Between Organizational Health and Bullying That Teachers Experience in Primary Schools in Turkey." *Educational Research Quarterly*, 31 (2), 3-29.
- Centel, T. (2000). "Kobilerde Çalışan Çocukların Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi", *Seyfullah Edis'e Armağan*, Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing ve Başa Çıkma Yöntemleri*, İstanbul, Timaş Yayıncılık.
- Daniel, T. A. (2006). "Bullies In e Workplace: A Focus On e "Abusive Disrespect" Of Employees", *Society for Human Resources Management Whitepapers*, 2. Erişim:

http://noworkplacebullies.com/yahoo_site_admin/assets/docs/BulliesintheWorkplace1_HR_Magazine.234101040.pdf, (08.02.2010).

Davenport, N., Schwartz, R. D & Elliott, G. P. (2003). *Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz*, (Çev. Osman Cem ÖnerToy, 2008) İstanbul: Sistem Yayınları.

Davenport, T. H. (2005). *Thinking for a Living: How to Get Better Performance and Results from Knowledge Workers*. Harvard Business School Press. ISBN, 1591394236.

Demirbilek, T. (2005). *İş Güvenliği Kültürü*, 1. Baskı, İstanbul, Legal Yayıncılık.

Demircioğlu, H. R.(2007). “Kisilik Hakkı İhlalinin Ve Borca Aykırılığın Bir Türü Olarak İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)”, *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 11 (1-2): 113-146.

Eniarsen, S. (1999), “The Nature And Causes Of Bullying At Work ”, *International Journal of Manpower*, 20 (1/2). Ergen, H. Yayımlanmamış Ders Notları, 2014

Erbaş, E. F. (2004). *Yönetmelik Yıldırganın Çalışan Motivasyonuna Etkilerinin Yönetmelik Etik Bağlamında İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD.

Ertürk A. (2013). Yıldırma davranışları, nedenleri ve sonuçları. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(1), 161-164.

From, E.(1982). *Sağlıklı Toplum*, çev: Yurdanur Salman, Zeynep Tanrısever, Payel Yayınları.

Gerek, N.(2006). *İş sağlığı ve İş Güvenliği*, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi yayını.

Gül H. (2009). İş sağlığında önemli bir psikososyal risk: mobbing-psikolojik yıldırma, *TAF Prev Med Bull*, 8(6), 515-520.

Gün, H. (2010). *Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz, Mobbing/Bullying, İşyeri Sendromu*, Ankara, Lazer yayıncılık.

Güngör, N. (2013). *İletişime Giriş*. Siyasal kitap evi, Ankara.

Güngör, S; Erkız, S.(2004). *İş Sağlığı ve Güvenliği Dergisi*, İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü Yayını, 4(22). 10. Ergonomi Kongresi, s. 25. www.isgdergisi.com/pdf/lowr/22.pdf (Erişim, 02 Kasım,2015).

Huber, B. (1994). *Mobbing, Psychoterror am Arbeitsplatz*, Niedrenhausen, Falken.

İlhan, Ü. (2010). İşyerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Tarihsel Arka Planı ve Türk Hukuk Sisteminde Yeri, *Ege Akademik Bakış /Ege Academic Review*, 10(4), 1175 - 1186.

İncirlioğlu, L. (2013). İş yerinde psikolojik taciz(mobbing) konusunda işverenlerin sorumluluk ve yükümlülükleri. Erişim 06.11.2015 <http://www.kamu-is.org.tr/pdf/1315.pdf> .

İSG Risk Değerlendirilmesi Yönetmeliği 29.12.02/28512, www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/12/20121229-13.htm erişim 06.11.2015.

İş Yerlerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesi Genelgesi, Sağlık Bakanlığı, 2011/2.

İzmir, G. Fazlıoğlu, A. (2011). *İşyerinde Psikolojik Taciz –Mobbing ve Çözüm Önerileri*, TBMM Komisyon Raporu, yayın no:6, Nisan, 2011. <http://www.tbmm.gov.tr/komisyon/kefe/index.htm> (Erişim, 02 Kasım,2015).

Kaçkar, F. (2 Mayıs 2014). *Üsküdar Üniversitesi İSG-Risk Yönetimi Ders Notu*.

Kaçkar, F. (30 Mayıs 2014). *Üsküdar Üniversitesi İSG-510-İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi-TS18000 Serisi Ders Notu S:10*.

Karaca, N. G. (2009). “Avrupa Birliği Ülkelerinde İşyerinde Psikolojik Tacizin Boyutları, Psikolojik Tacizle Mücadele ve Sendikaların Rolü”, *Çimento İşveren Dergisi*, 5 (23): 27.

Karcıoğlu, F, Akbaş, S. (2013). “İşyerinde psikolojik şiddet ve iş tatmini ilişkisi”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(3).

Karcıoğlu, F, Çelik, Ü.H. (2012). “Mobbing Yıldırma ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1).

- Kasapoğlu-Turhan, M. (2013). Kamu Görevlileri Bakımından İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Ve Hukuki Korunma Yolları, *Türkiye Barolar Birliği Dergisi*, 105, 89-128.
- Leymann, H. (1990): “Mobbing and Psychological Terror at Workplaces”, *Violence and Victims*, 5 (2): 119-120.
- Leymann, H. (1996). "The Content and Development of Mobbing at Work" *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165 -185.
- Leymann, H. and Gustafsson, A. (1996). “Mobbing at Work and The Development of Post Traumatic Stress Disorders”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 251-275
- MEB, Mesleki Gelişim, İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı, 2014. (http://megep.meb.gov.tr/mte_program_modul/moduller_pdf/%C4%B0%C5%9F%20G%C3%BCvenli%C4%9Fi%20ve%20%C4%B0%C5%9F%C3%A7i%20Sa%C4%9Flu%C4%B1%C4%9F%C4%B1.pdf, Erişim, 11.10.2015).
- Mikkelsen, E. G. & Einarsen, S. (2002b), Basic Assumptions and Symptoms of Post-Traumatic Stress Among Victims of Bullying At Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11 (1), 87-111.
- Mikkelsen, E. G. & Einarsen, S. (2002a). Relationships Between Exposure to Bullying at Work and Psychological and Psychosomatic Health Complaints: The Role of State Negative Affectivity and Generalized Self-Efficacy. *Scandinavian Journal of Psychology*, 43, 397- 405.
- Namie, G. (2003). Workplace Bullying: Escalated Incivility. *Ivey Business Journal*. Nov.-Dec, 1-6.
- Okumuş, G. (2014). *Mesleki Akçiğer hastalıklarına Yaklaşım* (yayımlanmamış ders notları), İstanbul üniversitesi Tıp Fakültesi Göğüs Hastalıkları.
- Özen, S., (2007). İş yerinde psikolojik şiddet ve nedenleri. “İş,Güç” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 9(3).

- Resch, M. & Schubinski, M. (1996). Mobbing- Prevention and Management in Organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 295-307.
- Şen, S. (2009). “Psikolojik Taciz ve İş Kanunu Boyutu”, *Çimento İşveren Dergisi*, 5 (23), 46-68. <http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/makale311.pdf>
- Shallcross, L. Sheehan, M. ve Ramsay, S. (2007). “Workplace Mobbing: Experiences in the Public Sector” *International Journal of Organisational Behaviour*, 13(2).
- Smither, R. D. (1998). *The Psychology of Work, and Human Performance*, Third Edition, New York, Longman.
- Şen, M. İşverenin İşçiyi Koruma ve Gözetme Borcu Kapsamında İşçinin Kişiliğinin Korunmasına Aykırılık ve Sonuçları, SİCİL, *İş Hukuku Dergisi*, Sh.134, 2012.
- Talas, C. (1992). *Türkiye'nin Açıklamalı Sosyal Politika Tarihi*, Bilgi Yayınevi.
- Tarhan, N. (2010). *Psikolojik Savaş Gri Propaganda*, Timaş, 14. Baskı, s:188.
- Tetik, S. (2010) Mobbing kavramı: birey ve örgütler açısından önemi, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(18): 81-89, ISSN: 1309 - 9132, www.kmu.edu.tr
- Tezcan, P., Bayram, F. ve Ergin, H. (2009). *İşyerinde Mobbingci ve Kurban Tiplerleri*, <http://www.msxlab.org>, (Erişim Tarihi:06.02.2010).
- The Mobbing Encyclopaedia*, <http://www.leymann.se/English/11120E.HTM>, 15.12.2009 <http://www.guvenligi.com> (ulaşım 29 Ekim 2014)
- The Mobbing Encyclopaedia*, <http://www.leymann.se/English/11120E.HTM>, 15.12.2009
- Tınaz, P. (2006). “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)”, *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 10 (3): 11-22.
- Tınaz, P. (2006a). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

- Tınaz, P. (2006b). “Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz”
[http://www.calismatoplum.org/sayı 10](http://www.calismatoplum.org/sayı_10), (ErişimTarihi:03.02.2010).
- Tınaz, P. (2011). İşyerinde Psikolojik Taciz, Mess Mercek, Mobbingin Tanısı ve Olguyla Mücadele (http://pinartınaz.com/makale1_mercek_pinar_tınaz.pdf (erişim 11.11.2015)).
- Türkiye Büyük Millet Meclisi Fırsat Eşitliği Komisyonu Raporu* (2011).
https://www.tbmm.gov.tr/komisyon/kefe/docs/komisyon_rapor_no_6.pdf (Erişim, 01 Kasım, 2015).
- Türkiye İşveren Sendikası, Temel Görüş ve Öneriler (nd.). *Türkiye İşveren Sendikaları*, Yayın 316, İstanbul. http://tisk.org.tr/tr/e-yayinlar/tiskin_temel_gorus_ve_onerileri/pdf_tiskin_temel_gorus_ve_onerileri.pdf (Erişim, 01 Kasım, 2015).
- Uçan, R. & Karadağ, T. (2014). İş Sağlığı ve Güvenliği (A-B-C) Uzmanlık Hazırlık Kitabı, Nar Yayınevi.
- Yavuz, H. (2007). “Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: Süleyman Demirel Üniversitesi Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma”, *Yüksek Lisans Tezi*. Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Yazıcı, H. (2009). Öğretmenlik Mesleği, Motivasyon Kaynakları ve Temel Tutumlar: kuramsal Bir Bakış'. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 17(1), 33-46. www.kefdergi.com/pdf/17_1/133pdf (Erişim, 01 Kasım, 2015).
- Yeter, D. (2009). "Mobbing'in Kişisel ve Örgütsel Etkileri Üzerine Bir Araştırma", *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Ankara.
- Yüçetürk, E. (2003). “Bilgi Çağında Örgütlerin Görünmeyen Yüzü: Mobbing”, *Kocaeli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi II. Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı*, İzmit.
- Zapf, D, Knorz, C. ve Mathias, K. (1996): “On e Relationship Betwe- en Mobbing Factors and Job Content, e Social Work Environments And Health Outcomes”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5: 215-237.

Zapf, D. (1999). "Organizational Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work", *International of Manpower*, 20 (1/2), 70-85.



EKLER

EK I.

Mobbing Genelgesi (2011)

19 Mart 2011 CUMARTESİ

Resmî Gazete

Sayı : 27879

GENELGE

Başbakanlıktan:

Konu : İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi.

GENELGE

2011/2

Kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör işyerlerinde gerçekleşen psikolojik taciz, çalışanların itibarını ve onurunu zedelemekte, verimliliğini azaltmakta ve sağlığını kaybetmesine neden olarak çalışma hayatını olumsuz etkilemektedir.

Kasıtlı ve sistematik olarak belirli bir süre çalışanın aşağılanması, küçümsenmesi, dışlanması, kişiliğinin ve saygınlığının zedelenmesi, kötü muameleye tabi tutulması, yıldırılması ve benzeri şekillerde ortaya çıkan psikolojik tacizin önlenmesi gerek iş sağlığı ve güvenliği gerekse çalışma barışının geliştirilmesi açısından çok önemlidir.

Bu doğrultuda, çalışanların psikolojik tacizden korunması amacıyla aşağıdaki tedbirlerin alınması uygun görülmüştür.

1. İşyerinde psikolojik tacizle mücadele öncelikle işverenin sorumluluğunda olup işverenler çalışanların tacize maruz kalmamaları için gerekli bütün önlemleri alacaktır.
2. Bütün çalışanlar psikolojik taciz olarak değerlendirilebilecek her türlü eylem ve davranışlardan uzak duracaklardır.
3. Toplu iş sözleşmelerine işyerinde psikolojik taciz vakalarının yaşanmaması için önleyici nitelikte hükümler konulmasına özen gösterilecektir.

4. Psikolojik tacizle m¼cadeleyi g¼c¼lendirmek ¼zere çalışma ve Sosyal G¼venlik İletişim Merkezi, ALO 170 ¼zerinden psikologlar vasıtasıyla çalışanlara yardım ve destek sağlanacaktır.
5. Çalışanların uğradığı psikolojik taciz olaylarını izlemek, değerlendirmek ve ¼nleyici politikalar ¼retmek ¼zere çalışma ve Sosyal G¼venlik Bakanlığı b¼nyesinde Devlet Personel Başkanlığı, sivil toplum kuruluşları ve ilgili tarafların katılımıyla "Psikolojik Tacizle M¼cadele Kurulu" kurulacaktır.
6. Denetim elemanları, psikolojik taciz Şikâyetlerini titizlikle inceleyip en kısa s¼rede sonuçlandıracaktır.
7. Psikolojik taciz iddialarıyla ilgili y¼r¼t¼len iş ve işlemlerde kişilerin ¼zel yaşamlarının korunmasına azami ¼zen g¼sterilecektir.
8. Çalışma ve Sosyal G¼venlik Bakanlığı, Devlet Personel Başkanlığı ve sosyal taraflar, işyerlerinde psikolojik tacize y¼nelik farkındalık yaratmak amacıyla eğitim ve bilgilendirme toplantıları ile seminerler d¼zenleyeceklerdir.

EK II.

İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) İle İlgili Yargıtay Kararları

Yargıtay 22. Hukuk Dairesi, E. 2012/24019; K. 2013/17421; T.12.07.2013

ÖZET: Somut olayda davacı genel merkezde mali müşavir olarak çalışırken sözlerinin kesilerek fikir beyan etmesinin engellendiğini, başkasının yapması gereken işlerin verilerek mesai yükünün arttırılmaya çalışıldığını, daha sonları çalışmasının istendiğini, üniversite görevi dışında Şirketin muhasebe işlerinin de kendisine verildiğini, bir yönetici ile ihtilafa düştüğünü, çalıştığı birime oldukça uzak ... müdürlüğünde görevlendirildiğini, gitmeden bilgisayarının formatlandığını, hiçbir veri alamadığını, denetim raporu hazırlamasının istendiğini ancak tarafına bilgisayar verilmediği gibi iki aylık sürede hazırladığını, rapor sebebi ile çalıştığı ... müdürlüğünde tarafına karşı olumsuz düşüncelerin oluşması sebebi ile yeni işyerinde de huzursuzluk istemediğinden işyerinden ayrılmanın daha doğru olduğunu düşünerek tazminatları ödenerek iş sözleşmesinin sonlandırılmasını istediğini beyan etmiştir. Öte yandan davacı tanığı istifa ettirilmek istenen kişilerin sürgün olarak gönderildiğini, “A.... tarafından davacıya tazminat ödeneceği söylenince istifa dilekçesi verdi birazda zorlandı” şeklinde beyanda bulunmuştur. Davalı tanığı Z...; “eski daire başkanı ile anlaşamadığını “istifa et tazminatını ödeyeceğim şeklinde yazılı kağıt verildiğini, bu kağıdın kaybolduğunu” beyan etmiştir.

KARAR VE SONUÇ: Mahkemece insan kaynakları uzmanı ve mali müşavirin de aralarında bulunduğu bilirkişi heyetinin yerinde inceleme yetkisi verilmek sure ile davacının çalıştığı bölüm-odası, yaptığı işler ve çalışma koşulları ile mali işler dairesindeki odası-görevi-çalışma koşullarının karşılaştırılması açısından bilirkişi incelemesi yaptırılarak davacıya iddia ettiği gibi mobbing uygulanıp uygulanmadığının kuşkuya yer vermeyecek şekilde belirlenmesi ve oluşacak sonuca göre karar verilmesi gerekirken yazılı şekilde kabulü hatalı olup bozmayı gerektirmiştir.

Yargıtay 7. Hukuk Dairesi, 2013 tarihli E. 2013/1659; K. 2013/2801; T.14.3.013

ÖZET: Somut olayda, davacının 14.07.2005 tarihli yazı ile 01.06.2005 tarihinden itibaren kontrat ve kaynak yönetimi bölümünde dağıtım memuru iken aynı bölümde

kaynak yönetimi uzmanı olarak terfi ettirildiği, 17.03.2006 tarihli yazı ile de 01.04.2006 tarihi itibarıyla mali ve idari işler müdürlüğünde idari işler uzman yardımcısı olarak görevlendirildiği, davacının bu görevlendirmeden iş akdinin fesih tarihine kadar aynı birimde çalıştığı, toplam çalışma süresi itibarıyla çalıştığı bölümde iş tecrübesinin olmadığından da söz edilemeyeceği, davacıya fatura ayıklama işi verilmesinin görev aldığı birimin işlerinden çok farklılık arz etmediği, tek başına işten yıldırma olarak nitelendirilemeyeceği, davacının 06.09.2010 tarihinde yani iş akdini fesihden 6 gün sonra ..memur olarak göreve başladığı ve bu görev için davalı işyerinde çalışırken bir takım idari prosedürlerin yerine getirilmesi gerektiği, davacının yeni başladığı işe girebilmek için önceden hazırlık yapıp sınavlara girdiği, davacı tanıklarının genel ifadelerle davacı iddiasını doğrulamakla beraber somut mobbing olarak nitelendirilebilecek davalı eylemlerinden bahsetmedikleri, tüm bu somut olgular birlikte değerlendirildiğinde davacının mobbinge maruz kaldığını, hiçbir tereddüde yer bırakmayacak şekilde ispat edemediği, davacının iş sözleşmesini memur olarak çalışmak için feshettiği ve kıdem tazminata hak kazanmadığı halde mahkemece bu yönler gözetilmeksizin yazılı şekilde hüküm kurularak kıdem tazminata hükmedilmesi hatalı olup bozmayı gerekmiştir.

Yargıtay 9. Hukuk Dairesi, E. 2010/38293; K. 2013/5390; T.12.02.2013

ÖZET: Davacı, psikolojik taciz iddiasına dayalı olarak manevi tazminat ödemesine karar verilmesini istemiştir.

KARAR VE SONUÇ: Taraflar arasında davacı işçinin psikolojik tacize (mobbing) maruz kalıp kalmadığı, bunun sonucu olarak da manevi tazminata hak kazanıp kazanmadığı noktasında uyuşmazlık bulunmaktadır.

Ülkemizde yaygın olarak kullanılan ifadeyle “iş yerinde psikolojik taciz” (mobbing), Türk Dil Kurumu’ nun “Bezdiri” olarak tanımladığı olgu; sistemli bir şekilde, süreklilik arzeden bir sıklıkta çalışanı sindirme maksadı ile kişinin özgüvenine uygulanan psikolojik ve hatta fiziksel saldırgan davranışı ifade etmektedir. Başka bir ifade ile işyerinde bir veya birkaç kişinin, istenmeyen kişi olarak ilan ettikleri kişiyi, dışlayarak, sözlü ya da ziksel tacizde bulunarak mutlak itaate zorlamak, yıldırma ve bezdirmektir.

Mobbingi, bir veya bir grup işçinin aynı işyerindeki bir başka işçiye zarar vermek amacıyla sistemli ve süreklilik arz edecek biçimde küçümseyici, aşağılayıcı, dışlayıcı ve korkutucu hareketler bütünü olarak tanımlamak mümkündür.

Öğretide genel olarak mobbing kapsamına giren durumlar; kendini göstermeyi engellemek; sözünü kesmek, yüksek sesle azarlamak, sürekli eleştiri, çalışanın iş ortamında yokmuş gibi davranılması, çalışanların ve işverenlerin işçiyle konuşmaması, ile iletişimin kesilmesi, asılsız söylen, hoş olmayan imalar, nitelikli iş verilmemesi, anlamsız işler verilip sürekli yer değiştirilmesi, ağır işler verilmesi, ziksel şiddet tehdidi, cinsel taciz, mağduru çalışma yaşamında yalnızlaştırma, alaya alınma gibi davranışlar olarak belirlenmiştir.

Diğer yandan, 4857 sayılı İş Kanunu'nun 77' nci maddesinin 1' nci fıkrası hükmü uyarınca, işverenler, işyerlerinde işçi sağlığı ve iş güvenliğinin sağlanması için gerekli olan her türlü tedbiri almak ve bu tedbirlere ilişkin araç ve gereçleri eksiksiz olarak bulundurmaları zorundadırlar. Söz konusu maddenin 2' nci fıkrasına göre ise, işyerinde alınan işçi sağlığı ve iş güvenliği önlemlerine uyulup uyulmadığını denetlemek; işçileri, mesleki riskler, bu risklere karşı alınacak önlemler ve haiz oldukları hak ve sorumluluklar konusunda bilgilendirmek ve işçilere işçi sağlığı ve iş güvenliği eğitimi vermek de işverenlerin bu kapsamdaki sorumlulukları arasındadır. İşverenin işçi sağlığı ve iş güvenliğini sağlama yükümlülüğü, psikolojik tacizi önleme yükümlülüğünü de içermektedir. İşverenin gözetim borcu gereği, işçilerin fiziksel olduğu kadar psikolojik sağlığını koruma yükümlülüğünün de bulunduğu konusunda hiçbir duraksamaya düşülmemelidir.

01/07/2012 tarihinde yürürlüğe giren 6098 sayılı Yeni Borçlar Kanunu 417. maddesi ile Türk Hukukunda mobbinge ilgili ilk yasal düzenlemedir. Adı geçen Kanunun 417. maddesine göre "İşveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve işyerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzeni sağlamakla, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu tür tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür".

İşveren, işyerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak, araç ve gereçleri noksansız bulundurmaları; işçiler de iş sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlüdür.

Dava konusu olayla bağlantılı olarak aynı kanununun 58. maddesi manevi tazminan koşullarını da açıklamıştır. Buna göre “ Kişilik hakkının zedelenmesinden zarar gören, uğradığı manevi zarara karşılık manevi tazminat adı altında bir miktar para ödenmesini isteyebilir”.

Madde metninden anlaşılacağı üzere, manevi tazminat talep edebilmek için mobbingi teşkil eden davranışların kişilik haklarına zarar vermesi gerekir. Yani, yukarıda mobbing olarak belirlenen her davranış manevi tazminat sonucunu doğurmaz. Anlık öfke ile süreklilik göstermeyen geçici davranışlar mobbing değildir. Hareketin mobbing sayılabilmesi için sistematik, sürekli ve kasıtlı olması gerekir. Ayrıca hakaretin amacı da doğru tespit edilmelidir. Çünkü mobbingde amaç, iş ilişkisi içinde bulunduğu mağdurdan kurtulmak veya ona zarar vermek, onu yıldırmaaktır. Kişiyi iş yaşamından dışlamak amacıyla kasıtlı olarak yapılır. Örneğin, yöneticinin otoriter olması tek başına mobbing uygulandığı anlamına gelmez. Kişilik haklarının ihlal edilip edilmediğini ise her somut olayın özelliğine göre değerlendirmek gerekir.

Ayrıca, bu şekilde davranışlara maruz kaldığını ispat yükü iddia edene düşer. Yani işçi mobbinge maruz kaldığını ispat etmelidir. İşçinin anlattığı mobbing teşkil eden olayların tutarlılık teşkil etmesi, kuvvetli bir emarenin bulunması gerekmektedir. Kişilik hakları ve sağlığın ağır saldırıya uğraması mobbingin varlığının tartışmasız kabulünü doğurur. Öte yandan ispat kurallarının zorlanan sınırları usul hukukunda yeni arayışlara yol açmıştır. Emare işte bu anlayışın bir sonucudur. Olayların tipik akışı, tecrübe kuralları göz önüne alındığında varılacak sonuçla ispat gerçekleşir. Başka bir anlatımla bu ilk görünüş ispatıdır. Dairemizce anılan gerekçe ve nedenlerle bazı dosyalarda, yeterli emarenin bulunmasıyla, mobbingin ispatlandığı kabul edilmiştir (2008/3122E,2008/4922K).

Her ne kadar mahkemece davanın kısmen kabulüne karar verilmişse de, mevcut delil durumu mobbingin koşullarının oluştuğunu kabule yeterli değildir.

Somut olayda, davacı, öncelikle iddia ettiği olayları sonrasında da kişilik haklarının ihlal edildiğini ispat etmelidir. Dosyadaki e-maillerin içeriği incelendiğinde gayet nezaketli bir dil kullanıldığı gibi, verilen talimatların işin gereği, bankanın işleyişi için, hatta geçici görevlendirme kapsamında olduğu izlenimi doğmaktadır. Davacının konumu itibarıyla talimatların sırf küçük düşürme amaçlı olduğu kabul edilecek olsa

dahi mobbingde herşeyden önce süreklilik esastır. Kaldı ki, böyle bir sonuç çıkarmaya çalışmak zorlama bir yorum olacaktır. Yöneticinin görevini yapmak için otoriter olması yukarıda da bahsedildiği gibi mobbingin uygulandığı anlamına gelmez. Ayrıca, davacının pek tabii olarak 4857 sayılı yasanın 22. maddesi uyarınca iş koşullarında esaslı değişiklik sebebiyle bu tür görevlendirmeleri kabul etmeme hakkı vardır. Davacının tek tanığının beyanları da olayların ispatı açısından yetersiz olup, koşulları oluşmayan manevi tazminat talebinin reddi yerine kabulü hatalıdır.

Danıştay 8. Daire, E. 2008/ 10606; K. 2012/ 1736

ÖZET: Atatürk Üniversitesi Tıp Fakültesi Nöroşirürji Anabilim Dalı öğretim üyesi olan davacıya verilen üç ayrı disiplin cezasının yargı kararı ile iptal edilmesi üzerine, bu işlemler ve anılan göreve yargı kararı ile atandığı 17.9.2001 tarihinden bu yana kendisine karşı yürütülen taciz (mobbing), bıktırma ve yıldırmaya yönelik eylem ve işlemler nedeniyle uğranıldığı ileri sürülen 50.000,00-TL manevi zararın dava tarihinden itibaren işleyecek yasal faiziyle birlikte tazmini istemiyle açılan davada; Erzurum Valiliği İl İnsan Hakları Kurulunca yapılan inceleme sonucu düzenlenen rapor, yargı kararları ve davacı hakkında tesis edilen işlemlerin incelenmesinden, davacının haksız bir takım uygulamalara maruz kaldığı ve bu uygulamaların manevi yapısını olumsuz olarak etkileyecek ağırlıkta bulunduğu anlaşıldığından, idarenin hukuka aykırı eylem ve işlemleri nedeniyle üzüntü ve sıkın yaşayan davacının zararının tazmini gerektiği gerekçesiyle davanın kısmen kabulü ile 5.000,00-TL'nin dava tarihinden itibaren işleyecek yasal faiziyle birlikte davacıya ödenmesine, fazlaya ilişkin tazminat isteminin ise reddine karar veren Erzurum 2. İdare Mahkemesinin 18.6.2008 gün ve E:2007/1642, K:2008/688 sayılı kararının; hukuka aykırı olduğu öne sürülerek, temyizden incelenerek bozulması istenmiştir.

KARAR VE SONUÇ: İdare Mahkemesince verilen kararın dayandığı gerekçenin usul ve yasaya uygun olduğu, bozulmasını gerektiren bir neden bulunmadığı ve temyiz isteminin reddi ile anılan kararın onanmasına ve yargılama giderlerinin temyiz isteminde bulunan üzerinde bırakılmasına karar verilmiştir.

EK III.

Derinlemesine Görüşme Soru Ve Yanıtları

Sosyal Medya Mecrasında Mobbing Soruları

Sosyal medya mecraları kullanılarak şu sorular soruldu. Soruları yanıtlayanlardan bazıları her bir soru için ayrı ayrı yanıtlar verirken, bir çoğu bütün soruları bir tek metinde toplamayı tercih etmiş bulunmaktadır. Yüzyüze görüşmelerde ise bu sorulara, görüşme anında yenileri eklenmiş ya da görüşmenin boyutları bu sorulara yanıt vermekle sınırlı kalmayıp mobbingin başka boyutlarınının konuşulmasını da mümkün kılmıştır.

- 1) Çalıştığımız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu ?
- 2) Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?
- 3) Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?
- 4) İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var? Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?
- 5) Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?
- 6) Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?
- 7) İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?
- 8) İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

Çay ocağı görevlisi, kadın,

Bir üniversitenin çay ocağında çalışıyorum. İki kadın personeliz. Ancak arkadaşım bana mobbing uyguluyor. Benim amirlere çay götürmeme engel oluyor. Üst düzey yöneticilere çay ikramı gerektiğinde kendisi götürüyor. Benim ortalarda görünmemi, insanlarla konuşmamamı, sempatik tavırlar sergilememi istiyor.

Dedikodumu yaparak, kıyafetimle falan dalga geçiyor. Türkçem çok iyi değil, aksan var. Onunla dalga geçiyor. Giyimimi beğenmiyor, köylü buluyor.

Bir halkla ilişkiler uzmanı, erkek,

Birkaç kişi aynı büroda çalışıyoruz. Arkadaşlarımdan biri benim üniversiteden sınıf arkadaşım. Ama birlikte çalışmaya başlayınca çok değişti. Daire başkanına yaranmak için yapmadığını bırakmıyor. Sürekli çok iş yaptığını söylüyor, oysa ikimiz aynı işleri yapıyoruz. Sürekli daire başkanının odasında, dedikodu yapıyor. Kendi aramızda konuştuklarımızı hemen ona taşıyor. Daire başkanı da bana tavır alıyor.

Bir öğretim üyesi, mobbing tanığı,

Asistanlardan birinin mobbingden dolayı hastanelik olduğunu söylüyor. Dekan ve dekan yardımcısının mobbingine uğrayan genç bayan asistan sonunda hastanelik olmuş ve depresyon ilaçları kullanmaya başlamış. Geliş gidiş denetimi, soruşturmalar, hakaret ve küçük düşürmeler, özel işlerini yaptırmalar, bardak, fincan, kap kacak yıkatma, çay ve kahve taşıtmalar vb.

Bir öğretim üyesi,

Rektörlük seçimlerinde desteklediği aday rektör olamayınca göreve gelen rektör mobbing uygulamaya başlamış. Özlük haklarını vermemek, profesör olabilecek kriterlere sahipken kadro vermemek gibi.

A.D.A (Öğretim Elemanı),

1. Çalıştığımız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu ?

Uygulanmıyor.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Konuya göre değişir. Kişisel baskı yapılırsa bunu mobbing olarak algılarım.

3.Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

Mobbing uygulamaları cinsiyetinizden, çalışma şeklinize ve dolaylı anlatımla çok fazla uygulanıyor diye düşünüyorum.

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var? Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?

İş yerimdeki arkadaşlarımla iletişimimin samimi olduğunu düşünüyorum, istediklerimizi rahatça paylaşabiliyoruz.

5.Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

Bilmiyorum çünkü o tip bir durumla karşılaşmadım.

6.Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

Üstlerimle ilişkimin beni mutsuz ettiğini düşünmüyorum, rahat ve anlayışlı oldukları inancındayım. Eşitlikten yana olunması gerektiğini düşünüyorum.

7. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

İşime severek geliyorum.

8. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor? İşyerimi seviyorum ve sevmemdeki en önemli etkenlerden birinin de arkadaş ilişkilerimden kaynaklandığına inanıyorum.

E. A. (Öğretim Üyesi-... Üniversitesi),

1. Çalıştığınız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu ?

Çalıştığım kurumda üstlerim tarafından halihazırda baskı uygulanmasa bile yakın geçmişte uygulanmıştı. Bu baskı danışmadan ders ataması yapılması, ders gün ve saatlerinin uygun olmayan şekilde ayarlanması ve danışman görevlerini yerine getirme sırasında müdahaleler şeklinde gerçekleşmişti.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Üstlerimin baskısını mobbing olarak adlandırabilirim.

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

Bu sorunun cevabı birinci cevapta verilmiştir.

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var? Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?

Kurum içinde kendime yakın gördüğüm aynı düzeydeki arkadaşlarımla sorunlarımızı rahatlıkla paylaşabiliyorum.

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

Evet.

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

Yönetici olmadığım için emrimde çalışan astlar bulunmamakta. Ancak olsaydı otoriterliği tercih etmezdim.

7. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

Öğrencilerimle bulduğum eğitim faaliyetleri ve arkadaşlarımla fikir alışverişi için hevesle gidiyorum ancak bundan ötesi yok.

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

İşimi çok severek yapıyorum ve bunda bilimin özgür yapısı, genç nesil ve çalışma arkadaşlarım önemli bir etkiye sahiptir.

Adını açıklamıyor,

1. Çalıştığımız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl?

Evet uygulanıyor. Bu çeşitli biçimlerde, farklı zaman dilimlerinde ama çok sıklıkla yaşanan bir durum. En yaygın biçimde olanı görmezden gelmek, işten uzak tutmaya çalışmak, edilgin pozisyonda bırakıp sonuç olarak ihtiyaç duyulmayacak bir hale itmek hedefiyle yapılıyor. Çünkü rotasyonu iş akdinin feshi ve yeni birileriyle çalışmak olarak algılayan, zamanı kısıtlı, kendileri sıklıkla değişen yöneticilerimiz var. İş başına geçen her yönetici, geçmişte ne yapıldığıyla ilgilenmeden bir an önce yepyeni bir ekip kurup yeniden yola çıkmak gerektiği kanaatiyle işe başlıyor. Bunun sonucu olarak birikmiş personel, atıl pozisyona itilmiş hayallerini ve umutlarını tüketmiş bir personel grubu ile her defasında yeniden Amerika' yı keşfetme ütopyasıyla kendini tüketen yöneticiler kalıyor geriye.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Elbette yukarıda kısaca anlatmaya çalıştığım durumun bir tek adı var; Mobbing

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

Görmezden gelme, iş vermeme, gereksizleştirme, işe yaramaz kılma, gitmeye zorlama en çok kullandıkları yöntem.

Bu durumda benim en çok yaşadığım sorun, gelen her yöneticiye kendimi kabul ettirmek için göbeğim çatlayana kadar çalışmak, sürmenaj olmak, inancını umudunu yitirmiş bir kişi olarak yaratıcılığımın zayıflaması, kendini tekrar, doğru olanı değil Kabul edileni yapmaya çalışarak verimsiz bir personel haline dönüşmek.

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var? Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?

Yukarıda özetlenmiş işyeri ortamının doğal bir sonucu olarak birbiriyle dayanışma içinde değil, bir diğerinin ayağını kaydırmak üzere yarışmaya programlanmış bir personel birikimi var. Diyalog yerine diğerlerinin zayıf ve güçlü yanlarını analiz etmeye çalışan, birbiriyle iş için değil yönetici ile diyalog yarışının hakim olduğu personeller arası ilişki var.

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

“ Bilgi Aktarımı” nın olduğunu sanmıyorum ama “ dezenformatik jurnalleme” nin fazlasıyla yapıldığını düşünüyorum. Doğru bilgi aktarımı ile kimsenin ilgilendiği kanaatinde değilim.

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

Yukarıda genel hatlarıyla özetlenmiş işyeri ortamında “ast” ları olan bir pozisyonda olmayı bırakın gelecekte de hayal bile etmiyorum. Recm en çok korktuğum cezalandırma yöntemidir J) bir çakıl bile kayadan daha sert vurur bana.

7. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

Bir gün bu çilenin sona ereceği umuduyla her geçen gün kendimi farklı bir motivasyonla işe yolluyorum. Arenaya çıkmaya hazır gladiator kesiliyorum her sabah

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

İşimi seviyorum. İş yaparken büyük keyif alıyorum. İş yerindeki ortamın buna katkısı değil zararı olduğunu düşünüyorum.

Bir başkası,

1. Çalıştığımız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl?

Evet baskı uygulanıyor. Nasıl sorusunun yanıtı ise biraz karmaşık zira son dönemde "mobbing" adı verilen uygulama TBMM' de sıkça yaşanmaktadır. Biz "danışman" kadrosunda çalışan, ancak hukuki statüsü henüz netlik kazanmayan personeller olarak (Eğer bir kamu kurumundan gelmemişsek/ki ben öyleyim) TBMM' de istihdam ediliyoruz. Kamu kurumları çalışanlarının dışında kalan bizler, taşeron statüsünde de değiliz. Yani, Türkiye'nin kalbi niteliğindeki kurumda olan Meclis'te milletvekilleri statüsüz insanlar çalıştırmakta beis görmemektedir.

Baskı konusuna gelince çalışma saatlerinin (mesainin) belli olmaması bunda en temel etken olarak görülmektedir. Zira Parlatentonun hafta içinde salı-çarşamba-perşembe günleri çalışıyor gibi görünmesine karşın, bu takvim sürekli değişmektedir. Meclis (genel kurul olmasa da komisyonlar) zaman zaman hafta sonları da dahil olmak üzere gece yarılara kadar çalışmaktadır. Komisyon çalışmalarına katılan/katılmayan kimi milletvekilleri "gelişmeleri takip" amacıyla danışmanları komisyonları izlemekle görevlendirebilmektedir. Ayrıca genel kurul çalışmalarının saat 14:00' da başlaması ve ucu açık bir çalışma yolu izlemesi görevlerinden biri de "milletvekillerinin işlerini kolaylaştırmak" olan bizlerin üzerindeki baskı ortamını daha da artırmaktadır. Meclis'in tatil olduğu günlerde de milletvekillerinin seçim bölgesindeki ihtiyaçları doğrultusunda danışmanlar ya bölgeye gitmekte, ya da bulunduğu yerden mv. İşlerini kolaylaştırmaya çalışmaktadır.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Evet.

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

Genel olarak sözlü şiddet yoluna başvurulmaktadır. Ancak bunun ilerisine gidildiğini fiziki şiddete dönüştüğü, "işsiz bırakılması" vb. tehditler de tanıklığım içinde yer almaktadır.

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var? Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?

Aynı düzeydeki arkadaşlarımla iletişimim son dönemde TBMM' de gerçekleştirilen "teşkilat yasası" ile değişikliğe uğramıştır. Zira daha önce Mv' lerininin kamu kurumlarından gelen sekreter çalıştırılması zorunluluğu bulunmaktaydı. Ancak son yasal değişiklikten sonra statüler 1.Danışman, 2. Danışman ve 3. Danışman olarak değiştirilmiş ve vekile istediği personeli istediği statüde çalıştırma hakkı verilmiştir. Sözü edilen danışmanlar arasında en belirgin fark maaş farkıdır. Daha önce "Sekreter" statüsünde çalışanların önemli bir çoğunluğu kamu kurumlarından geldiği/getirildiği için 2. Danışman olarak istihdam edilmektedirler. Ancak, 2' nci danışmanların 1'inci danışman olarak gösterilebilirken, 1'inci danışmanların kamu kurumlarından gelmedikleri için 2' nci danışman olmak gibi bir durumları bulunmamaktadır. Dolayısıyla vekilin isteğiyle ya yüksek maaşlı ancak iş güvencesiz 1'inci danışman olarak ya da daha düşük maaşlı ve yine iş güvencesiz 3' üncü danışman olarak çalışmak durumunda bırakılmaktadırlar. Sorun burada başlamaktadır. Zira, kadrolu çalışan olan 2' nci danışmanlar "Nasıl olsa benden daha çok maaş alıyorsun, milletvekili seni 1'inci danışman yaptı" diyerek vekile gelen pek çok talep ve sorunu 1'inci danışmana yüklemekte, 1'inci işinden olmamak adına çalışmalarını canhıraş sürdürmekte, 2' nci danışman ise kamudan gelen tüm yasal haklarını da kullanarak (izin ve diğer sosyal vb haklarını) çalışma hayatlarını sürdürmektedirler. Bu durum ise çalışma barışının bozulmasına neden olmaktadır.

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

Bilgi aktarımı sadece arkadaşlar arasında değil, birbirini tanıyan personeller aracılığıyla milletvekillerine iletilmektedir.

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

Eşit.

7. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

İşimi kaybetmemek adına geliyorum.

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

Gazeteciliği (sokakta olmayı) seviyorum.

O.O. (Öğretim Üyesi-... Üniversitesi)

1. Çalıştığınız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl?

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Herhangi bir baskı uygulanmıyor. Eğer olsaydı, baskının yöntem ve şiddetine göre mobbing olarak nitelendirilebilirdi.

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

Herhangi bir baskı olmadığından bir sorun yaşanmıyor.

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var? Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?

Arkadaşlarımla saygı ve saygıya dayanan iyi bir iletişim var. Onlarla neredeyse tüm sorunları rahatça paylaşabiliyorum.

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

Arkadaşlarımla zaman zaman, üstlerime, olumlu ve iyi niyetli olarak bilgi aktarımı yaptığımı düşünüyorum.

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

Emrimde çalışmam yok.

7. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

Her sabah mutluluk ve heyecanla gitmesem de ayaklarım geri geri gitmiyor.

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

İşimi çok seviyorum. İşyerimdeki ortamın bu durumda büyük ve olumlu bir etkisi var.

Adını açıklamıyor,

1. Çalıştığınız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl?

Evet, ders saatleri konusunda.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Hayır.

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

Koridorlarda kontrol amaçlı gezmeleri, motivasyonu düşürüyor.

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var? Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?

Yakın olduğum arkadaşlarımla yaklaşık aynı fikirleri paylaştığımız için sorunları tartışıp çözmeye çalışıyor yada zamana bırakıyorum(Allah'a havale ediyorum).

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

Yakın arkadaşlarımla bu tarz bir davranışta bulunduğunu sanmıyorum, diğer samimi olmadığım arkadaşlarımla ise üstlere gitmesini istediğim bilgileri paylaşıyorum.

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

Emrimde çalışan yok.

7. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

Ders programları ve sınav programlarının bize ulaştığı günler hariç mutlu ve heyecanlıyım.

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

Evet, tamamen ortamdaki kaynaklanıyor.

Sosyoloji Uzmanı Bayan

Etik davranınca mobbing, ticari kafa. Memnuniyet anketleri, doğru sonuçların saklanması. Adam kayırma, ayrımcılık.

İKA görevlisi. Doğum günü partisi, yapılan işin değerinin bilinmemesi.

Gözlerini oydu.

E. B. (Öğretim Üyesi-...Üniversitesi),

1. Çalıştığınız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl?

Uygulanmıyor.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Hayır

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var? Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?

Hiçbir sorun yok. Hepimiz bir makinenin dişlileri gibiyiz. Herkes sorumlu olduğu işi iyi yapmakla mükellef.

Ancak, benim elemanlarım arasında yaşanan bir sorunu yazmak isterim; Arşiv Servisi'nde "uzman" statüsünde çalışan 5 elemandan biri diğerlerine mobink uyguluyordu. Bir şefi olmasına rağmen kendisini "şef" gibi konumlandırmış ve herkese emirler veriyordu. İş dışında kimseyle konuşmuyor ve hatta selam vermiyordu. Bu bölümde büyük bir huzursuzluk yaratmıştı.

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

Zaman zaman...

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

Eşit ilişkiden yanayım. Çalışanlarım, iş sorumluluklarını yerine getirdiği ve yapılması gereken işleri tam zamanında yaptığı sürece; istedikleri saatte işe gelir yada giderler, istedikleri kadar mola verirler veya başka bir şeyle ilgilenebilirler.

7. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

Bir işim olduğu için şükrederim ama mecbur olmasaydım işe gitmezdim...

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

İşimin konusunu seviyorum, kendisini değil...

D. A. S. (Öğretim Üyesi-...Üniversitesi),

1. Çalıştığımız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl?

Evet uygulanıyor. Adil bir iş yükü dağılımı sağlanamadığı için gereksiz iş yükü birikmekte, bu da verimi düşürmektedir. Bireylere bireysel uyarılarda bulunulması yerine toplum içerisinde toplu uyarılar tercih edilmektedir. Yapılması gereken işlerin süreçleri, evreleri hakkında gereken özen gösterilmemektedir.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Hayır.

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

Bireyler “Yapabilir misin ?” sorusu yerine görevlendirmeye tabi tutulmaktadır.

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var? Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?

Sınırlı bir iletişim var. Kurumun ve işyerinin sorunlarını sınırlı sayıda insanla paylaşabiliyorum.

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

Evet.

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

Eşit iletişimden yanayım.

7. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

Her sabah mutlulukla geliyorum.

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

Evet. İş yerindeki arkadaş ortamı sayesinde mutluyum.

İ. Z. (Öğretim Üyesi-... Üniversitesi),

1. Çalıştığınız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl?

Evet. Sorumluluğum dışında olan bazı işleri zorla yaptırmaya çalışıyorlar.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Evet.

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

Bazı durumlarda sorumluluğum dışında olan işleri bana tebliğ ederken bu işin standart olarak benim işim olduğu ifade ediliyor. Bu işi yapmazsam çıkacak sorunlardan benim sorumlu olduğum ileri sürülüyor. Bu işlerin yapılmaması durumunda sözlü olarak uyarılıyorum.

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var? Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?

Sıkı bir ilişki içinde olduğum söylenemez. Sorunları arasına paylaşıyoruz.

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

Düşünmüyorum.

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

Emrimde çalışan kimse yok.

7. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

Geri geri gidiyor.

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

İşimi sevmiyorum. Bunun ortamdaki değil işin kendisinden olduğunu

düşünüyorum.

Bir akademisyen,

1. Çalıştığınız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl?

Nadiren.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Evet.

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

Surat asma, konuşmama, yüksek sesle konuşma vb.

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var? Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?

Uyumlu bir iletişim var. Evet paylaşabiliyorum.

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

Evet.

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

Eşit ilişkiden yanayım.

7. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

Çoğunlukla mutluluk ve heyecanla gidiyorum.

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

Evet, oldukça önemlidir, işyerimde birden fazla yöneticim bulunmaktadır, her biri ayrı ayrı karakter özelliklerine sahiptir, içlerinde en iyi idareci konumundaki kişi ile çalışma fırsatı bulduğumdan, çalıştığım yerde çok fazla mobbinge uğradığımı söyleyemem. Adil bir iş dağılımı ve zor durumlarda üstlerimin beni dinleyip, sorunuma çözüm bulmaya çalışmaları bulduğum iş yerimi sevmeme en büyük etkendir.

Bir akademisyen,

1. Çalıştığınız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl?

Hissedebiliyorum.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Evet.

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

Özellikle izin istediğim zaman inanılmaz tepkilerle karşılaşabiliyorum.

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var? Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?

Uyumlu iletişim kurduğumuzu söyleyebilirim. Son günlerde çok şikayet ediyorum.

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

Kesinlikle evet.

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

Eşitlikten yana bir kişi olarak herkese aynı mesafede yaklaşırım. Bunu iyi kullanan, daha doğrusu işini sorunsuz yapanlar benim için önemlidir. Kesinlikle otoriter değilim, ancak bazı kişiler için zorunlu bir kullanım olabilir.

7. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

İş yoğunluğuna göre değişiyor. Ama genellikle seve seve gidiyorum.

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

İşimi seviyorum ve işyerindeki insanların iletişim kalitesi bu konuda belirleyici bir etken olabiliyor. Yöneticilerin olumlu ve yapıcı olmaları benim için çok önemlidir. Örneğin ben bölüm başkan yardımcısı olarak işleri kesinlikle astlarıma adaletli dağıtırım. Duygusal değil profesyonel yaklaşırım. Bu nedenle de astlarım tarafından saygı görürüm.

Bir akademisyen,

1. Çalıştığınız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl?

Evet yapıyor. Alan dışı dersler veriliyor. İsteddiğiniz dersler verilmiyor. Danışmanlıkta başarılı öğrenciler verilmiyor. Ders programı yemek saatlerini kısıtlayıcı ve yorucu şekilde planlanıyor. Erasmus, konferans gibi etkinliklere katılım engelleniyor veya uğraştırılıyor.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Evet kesinlikle mobbing olarak niteliyorum.

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar?

Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor? Aslında mekanizma şu şekilde işliyor. Önce kendilerine sorgusuz biat eden bir kitle oluşturarak başkalarını dışlıyorlar. Kendilerinin yandaşlarına her türlü kolaylığı gösteriyor geride kalan dışlanmış olanlara da her türlü eziyeti akademik şekle büründürerek yapıyorlar. Bu şekilde bir hegemoni oluşturarak yerlerini sağlamlaştırmayı amaçlıyorlar.

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var?

Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz? Genelde dışlanmış olanlarla ilişkim var. Diğerleri ile resmi bir ilişki söz konusu. Mobbing yapan idareciler genelde sorunları iki grup arasında mücadele tesis etmek için birbirlerine girmeleri için kullanıyorlar. Örneğin yönetici yeni işe giren bir akademisyene benimle konuşmamasını istemişti. Bu akademisyen benimle bir yıl konuşmamıştı.

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

Eve devamlı olarak, üstlerine yaranmak için bilgi sızdırılıyor. En yakın arkadaşlarımda dahi bunu gözlemleyebiliyorum.

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda?

İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız? Şu an emrimde çalışan yok. Çünkü hiyerarşi şeması belirsiz. Fakat daha önce yöneticilik yaptığımda insanlara eşit davranmaya çalıştım.

7. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

Bazen istemeyerek gidiyorum.

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

İşimi seviyorum ve isteyerek yapıyorum. İşyerimin etkisi bazen çalışma azmimi ve şevkimi kırıyor.

Kamu kuruluşunda memur,

1. Çalıştığımız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl?

Mevcut yönetimde baskı uygulanmasından ziyade yaptığımız işe yeterince önem verilmiyormuş ve ilgi gösterilmiyormuş gibi hissediyorum. Hazırladığımız raporlar, görüş ve öneriler yöneticilerin masasında kağıt kalabalığı yapmaktan öteye geçmiyor. Bu da genelde yaptığım işi, özelde ise kendimi çalıştığım kurum açısından önemsiz hissettiriyor.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Genel olarak kurum çalışanları arasında ve üst yönetime karşı güvensizlik hissiyatının yaratılması, yaptığımız herhangi bir iş ya da kullandığımız herhangi bir insiyatifin üst yönetimce yanlış anlaşılması korkusunun üst yönetim tarafından uygulanan baskıcı yönetimin bir sonucu olduğunu ve mobbing olarak adlandırılabilceğini düşünüyorum.

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

Bazı kadrolara kurum dışından, yönetime yakın insanların ilgili birimin yöneticilerinin olumsuz görüşlerine rağmen alınması üst yönetimin alt birimlere baskı yaptığını gösteriyor. Bu durum kendi kariyerim açısından da karamsarlığa düşmeme neden oluyor.

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var? Kurumun ve iş yerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?

Aynı dönemde çalışmaya başladığım arkadaşlarımla genel olarak güvene dayalı ve açık bir ilişkim var ancak kurumdaki tüm tanıdıklarımla iş yerinin sıkıntılarını rahatlıkla konuştuğumu söyleyemem. Bu anlamda kendimi güvende hissettiğim çevre oldukça sınırlı.

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

İş yerinde samimi olduğum arkadaşlarımın böyle bir aktarım yaptığını düşünmüyorum, sınırlı sayı dışındaki insanlara da aktarım yapabilecekleri fırsatları vermemeye çalışıyorum. Bu bile kurumda çalışanlar arasında bir güvensizlik ortamı yaratıldığının göstergesidir. Ancak bunun toplumun geneline yayılmış bir sorun olduğu da yadırganamaz bir gerçektir bence.

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

Astım konumunda bana bağlı çalışanlar bulunmamakta.

7. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

Her iki ifade de tam olarak işime olan duygumu yansıtmıyor. Ayaklarım geri geri gitmemekle birlikte çok hevesle ve heyecanla geldiğim de söylenemez. Yapılan işin bir süre sonra tekdüzeleşmesi ve hazırlanan çalışmaların üst yönetim nezdinde beklenen değişikliği yaratmaması işe olan ilgi ve hevesimin yıllar içerisinde azalmasına sebep oldu.

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

Üniversitede çalışmaktan keyif alıyorum, bu anlamda üniversitenin Türkiye şartlarında çalışılabilecek en rahat kurumlardan birisi olduğunu düşünüyorum. Beraber yakın çalıştığım arkadaşlarımla aynı düşünce yapısında olduğum için çalışma ortamımda da çok sıkıntı yaşamıyorum. Ancak hem üst yönetimin ilgisizliği hem büyük üniversitelerdeki kadro sıkıntıları nedeni ile akademik olarak istediğim yerde olmamak motivasyon düşüklüğüne neden oluyor.

Adını açıklamıyor,

1. Çalıştığınız işyerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl?

Çalıştığım kurumda üstlerim tarafından baskıya maruz bırakılıyorum. Üniversitede çalışmama rağmen, bir akademisyen olarak kimliğime saygı gösterilmiyor. Yöneticimle iki yönlü iletişim kurmam mümkün olmuyor. Üstümün herhangi bir

kararına itiraz etmem bile çatışma sebebi oluyor ve kurum işleyişinde hiçbir söz hakkım yok. Ayrıca, yöneticim benim akademik kariyerim hakkında bilgi sahibi değil ve kişisel olarak benden hoşlanmadığı için aramızda duygusal bariyerler yaratıyor.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Adlandırabilirim zira bu konuda yaptığım okumalar sonucunda, yaşadıklarımın mobbing tanımlarını karşıladığına karar verdim.

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

Aşırı iş yükü ve bunun sonucunda yorgunluk ve gerginlik, niteliklerime uymayan iş yükü ve bunun sonucunda çalışma alanımın dışına çıkmak, verimsizlik, gereksiz baskı ve kontrol ve bunun sonucunda daimi tedirginlik hissi, dedikodu, aşağılama ve bunun sonucunda kuruma bağlılığımın azalması.

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var?

Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?

Diğer arkadaşlarımla aramda herhangi bir problem yok fakat yöneticimin ve bazı üstlerimin ben ve benim gibi mobbinge maruz kalan bazı çalışanlarla konuşulmamasını öğütlediklerini biliyorum.

Evet, paylaşabiliyorum.

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

Yakın arkadaşlarımla yaptığını düşünmesem de aynı hiyerarşik basamakta bulunduğum bazı çalışanların bilgi aktardığını düşünüyorum.

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

Bölüm başkanı olduğum dönemde astlarımla eşit bir ilişki yürüttüm. İşleyişte herhangi bir problem yaşamadım.

7. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

Öğrencilerimi ve arkadaşlarımı sevdiğim için pozitif duygularla gidiyorum. Heyecanla beklediğim ve çok keyif aldığım derslerim var. Fakat bu ortam kendimi yöneticimden tamamen soyutladığım için böyle. Kendisiyle yüz yüze gelme sıklığı artsaydı bu şekilde hissetmeyebilirdim.

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

İşimi, işyerindeki anti-demokratik, agresif, akademik kaliteden oldukça uzak ortama rağmen seviyorum.

N.D. Adımı açıklamıyor,

1. Çalıştığınız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl?

Hayır, halihazırda herhangi bir baskı uygulanmıyor. Sadece göreve ilk geldiklerinde yaptıkları mekan düzenlemesi sebebiyle mevcut odamızdan çıkarılıp ek binada çok daha küçük bir odaya yerleştirilmemiz rahatsız ediciydi.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Hayır.

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

Amirlerin değilse de birlikte çalışılan daha üst düzey personelin belirli bir ast üst sistemi anlayışıyla kendilerini daha üstün gördükleri, görüşlerinize ya da tecrübelerinize önem vermedikleri, angaryaları yükledikleri olabiliyor.

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var? Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?

Kurumun ve işyerinin sorunlarını arkadaşlarımla rahatlıkla paylaşabiliyorum. Gerektiğinde amirlerimle de kurumdaki aksaklıkları paylaşabiliyorum.

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

Hayır düşünmüyorum.

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

Emrimde çalışan yok ancak şayet olsaydı işlerin düzenli yürütülebilmesi için belirli bir mesafe ve otoritenin gerekli olduğu düşüncesiyle hareket ederdim.

7. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

Cevabın dönemsel olarak değiştiğini söylemek mümkün. Bazen gereksiz olduğunu düşündüğüm işlere çok fazla mesai harcamak ve karşılığında bir şey alamamak yıldıracı olabiliyor. Ancak genellikle rutine bağlanmış bir düzende gelip gidiyorum.

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

Çalışma arkadaşlarımı ve kurumumu seviyorum ama akademide olup branşımda çalışabilmeyi tercih ederdim. Amirler gelip geçici ve çok yakın ilişkide olmadığından sıkıntısı pek fazla değil ama yakın çalışma arkadaşlarının da çok önemli olduğunu düşünüyorum. Bu kişilerden kaynaklı mobbing ve yıldırma da mümkün olabiliyor. Özellikle devlet dairelerinde çalışana her işin yüklenmesi, geri kalanların sadece çalışıyormuş gibi görünmesi sık rastlanılan bir durum.

Basın Halkla İlişkiler Uzmanı,

1. Çalıştığınız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl?

Evet uygulanıyor. Yöneticiler tarafından takip ediliyorsun. Yaptığın ettiğin çalışmalarını yöneticilerin bilgileri olmadan kullanamıyorsun.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Tabii ki bir mobbingdir.

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

Sessiz kalıyorum. Onun doğrularını kabul ediyorum. Ya da öyle görünüyorum. Bir nevi işin ile ilgili kaygı yaşıyorsun.

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var? Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?

Birkaç kişi hariç mesafeli olmaya çalışıyorum. Her şeyi onlarla paylaşmıyorum. Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşmıyorum. Çünkü onlara güvenmiyorum.

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

Düşünüyorum. Onlara güvenmiyorum.

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

Çalışanlarımla iyi iletişim kurmaya özen gösteririm. İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmaktansa insanlarla konuşmayı tercih ediyorum.

7. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

İşimi sevdiğim için her sabah mutluluk ve heyecanla gidiyorum.

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

İşimi seviyorum. İşyerindeki ortamım buna çok fazla etki etmiyor.

BİR DENEK,

Hiç mobbing yaşamıyorum.

Basın ve Halkla İlişkiler uzmanı,

1. Çalıştığınız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl?

Çalıştığımız kurumda mobbing çalışma yaşamının adeta bir parçası olmuş durumda. Yönetimler, idareciler değişiyor ama mobbing gerçeği bir türlü değişmiyor. Mobbing belirgin olarak kendini çalışanlar arasında yapılan ayrımla gösteriyor. Kimine sınav görevi vs. gibi ek gelir getirici görevlerde torpiller sağlanabiliyor. Kimine kafa izinleri verilirken, kimisi bunlardan mahrum bırakılabiliyor ya da isteğiniz dışında görev yeriniz değişebiliyor ve “Rektör Bey sizin burada olmanızı istedi” gibi çocukça palavralarla adeta sizinle dalga geçilebiliyor.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Benim çalıştığım kurumda mobbing adeta bir gelenek olmuş durumda. Yönetimler değişiyor mobbing değişmiyor. Kişilerin işe ne zaman başlamış olduğu (hangi rektör döneminde işe alındığı), kimin öğrencisi olduğu (malum hocalar ideolojik veya farklı nedenlerle birbirleriyle anlaşmazlık yaşıyorlar ya da küs olabiliyorlar) kiminle çalıştığı mobbingin ve mobbingin şiddetinin belirleyicisi oluveriyor. Muhalif bir yönetimin görevi devralması durumunda sıkıntıyı çeken siz oluyorsunuz, tabiri caizse (filler tepişiyor, çimler eziliyor).

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

Ayrıma maruz kalabiliyorsunuz ya da herkesin içinde aşağılanabiliyorsunuz. Eğer sözleşmeli bir statüde çalışıyorsanız, sözleşmenizle tehdit edilebiliyorsunuz. Şayet ben sözleşmeli bir statüye sahibim ve çalışma hayatımın yüzde 80' ini “ya sözleşmem uzatılmazsa” korkusuyla geçirdim. Çalıştığım kurumda ideolojik nedenlerle beni mimleyen bir grubun varlığı nedeniyle de onların daha etkin bir görevde bulunması durumunda nitelik, emek, görev gibi etkenlere bakılmaksızın en iyi ihtimalle görev

yerimin deęiŖeceęini çok iyi biliyorum. Hatta alıŖtıęım kurumdan uzaklaŖtırmak isteğiyle szleŖmemin uzatılmaması için bile uęraŖabilirler.

4. İŖyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletiŖim var? Kurumun ve iŖyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaŖabiliyor musunuz?

İŖyeri ortamı ve arkadaşlık arasında büyük bir tezat olduğunu dŖnyorum. İŖyerinde arkadaşlık kurallarını belirleyen etken kiŖisel ıkardır. Yani okul hayatında çok yakın olduğunuz bir arkadaşınızla aynı iŖyerinde alıŖıyor olmanız durumunda çıkar ve kiŖisel kıskançlıklar gibi nedenlerle küskünlükler yaŖayabilir hatta dŖman bile olabilirsiniz. alıŖma yaŖamınız kâbusa dönebilir, her sabah yataktan kalkmayı istemeyebilir, iŖe gitmek zorunda olduğunuz için zlebilirsiniz. İŖyeri ortamının deęiŖmesi durumunda aynı arkadaşınızla yeniden can ciğer olabilirsiniz. Bu anlattıklarımın dolaylı iŖyerinde iyi bir arkadaşlık yaŖamayacaęımı biliyor, iŖyerindeki arkadaşlıkların çıkar söz konusu olduğunda heba olacağını bilerek, arkadaşlıklarına bu gözle bakıyorum.

4. ArkadaŖlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını dŖnyor musunuz?

Evet, bu hemen hemen her zaman oluyor. Her yönetici sorumlu olduğu alanda alıŖanlarla ilgili bilgi edinmek ve sorunları saptamak adına mutlaka bir muhbir alıŖan ediniyor. Aynı bir itibar ve çıkar elde etmek isteyen bir alıŖan mutlaka söz konusu oluyor. Yani bu görevi isteyen gönüllü alıŖanlar da var.

5. Astlarınızla, yani emrinizde alıŖanlarla iletiŖiminiz ne durumda? İŖlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eŖit iliŖkiden yana mısınız?

Hiç yönetici olmadım. Yönetici olmayı da Allah nasip etmesin.

6. İŖyerinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

İŖyerinde gururuma dokunan, kabullenemediğim birçok Ŗeyle karŖılaŖtıęım oluyor. Ama alıŖmak zorunda olduğumun bilinciyle bunu hazmetmeye alıŖıyorum. Ŗu

an itibariyle rahatım işyerine isteksiz gelmeme neden olacak bir unsur söz konusu değil ama bu dönem de bir mevsim gibi gelip geçici.

7. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

Eğitim aldığım alanda iş yapmam nedeniyle işimi seviyorum. Ancak işyerindeki ortamın buna herhangi bir katkısının olduğunu söyleyemem.

Hastane Görevlisi,

Ertuğrul: "30 mart 2014 yerel seçimlerden sonra geçici görevle başka kuruma gönderildim sanırım bütün sorularınız cevaplanmıştır".

Ben jandarmada bayan subay olarak çalışıyorum. Bizim mobbing ile ilgili sıkıntılarımız diğer devlet kurumlarından çok daha fazla. Birkaç örnek vereyim hamileyken 5 aydan sonra sivil giyebileceğimiz emirle belirtilmesine rağmen çoğu üst komutanımız buna bile izin vermemekte. Ben 7 aydan sonra sivil giyebildim o da komutanım hala izin vermiyordu. Sivil giydim diye gene dünyanın lafını yedim. Komutanların eşleri genelde bayan olmamızdan dolayı sürekli bizimle uğraşırlar. Bunun tek açıklaması kıskançlık bana göre. Çalıştığımız çoğu karakolda bayan tuvaleti bile yok. Hamile olduğumuzda yemediğimiz laf kalmaz. İşten askerlikten kaçmakla suçlanırsınız. Bunlar sadece birkaçı. Hocam kısacası askeriyedeki bayan askerlerle ilgili bir araştırma yapsanız mobbing konusunda.

Askeriye' de görevli memur,

1. Çalıştığınız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl?

Evet uygulanıyor. Eşinin beni kıskanmasından dolayı sürekli benimle uğraşması. Bana emirler vermeye çalışması benim emirleri yapmamamdan dolayı üstüme beni farklı göstermesi. Üstümün de beni işten atmakla tehdit etmesi.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Evet

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

Hakaret, aşağılama, tehdit, ceza, sicili düşük verme.

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var? Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?

Samimi olmayan bir ilişki var. Asla paylaşılmaz. Üstlere yetiştirebilir.

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

Evet. Üste yaranmak için yapıldığını gördüm.

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürütmesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

Çok iyi. Hepsiyle arkadaş gibiyim. Hepsinin ailesini yakından tanıyorum. Beni eleştirme, görüşlerini söyleme hakkı verdim. Ama aramızda tam anlamıyla eşit bir ilişki olamaz. O zamanda emirleri dinlememeye başlıyorlar.

7. İyinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

Ayaklarım geri geri gidiyor.

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

Sevmiyorum. Aşırı gergin bir ortam olması beni etkiliyor.

Bir akademisyen, Doçent,

1-Çalıştığımız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl?

Yürütücülüğünü yaptığım büyük bütçeli bir DPT projesine üniversite yönetimi usulsüz olarak el koyduğu için mahkemeye ve YÖK' e başvurdum. Her iki kurumda beni haklı görüp proje yürütücülüğünün tarafıma verilmesine karar vermesine rağmen bu defa Rektör kendisini vekaleten atadı ve bu süreç içerisinde ben hakkımı aradığım için hakkımda asılsız soruşturmalar yapıldı, her soruşturma sonunda bana disiplin cezası verildi. Projeden pay almak ve nemalanmak isteyen bazı Bölüm ve Fakülte öğretim üyeleri bu işe çanak tutarak aleyhimde asılsız ifadeler vererek yönetimin yanında yer aldılar. Çalıştığım Bölümde en fazla akademik yayını olan, yayınlarına en fazla atıf alan ve ABD' de Yüksek Lisans ve doktora yapan tek kişiyim buna rağmen 3 yılı aşkın süredir profesörlük kadrosu beklemekteyim. Yayın sayım, yayınlarımın kalitesi ve akademik faaliyetlerin profesörlük kadromu engelleyen ve aynı bölümde öğretim üyesi olan Rektör ve dekan (aynı zamanda Bölüm Başkanı) kat ve kat daha fazla ve üstündür. Bütün amaç benim üniversiteden ayrılmamı sağlamak eğer ben başka bir üniversiteye geçersen projeme rahatlıkla el koyacaklar, bu nedenle yıldırma politikasına devam etmektedirler.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Evet, tam anlamıyla mobbing.

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

Kadrom verilmiyor, sürekli sarı zarf içinde yazılar geliyor, açılan soruşturmalarda 2 kınama, 1 kıdem ilerlemesinin durdurulması, 1 lüzumu- muhakeme, 1 adet 1/30 maaştan kesme cezaları verildi. Üniversite ve Fakülte'deki arkadaşlarım benimle olan arkadaşlıklarından dolayı sözlü olarak uyarılıyor ve tehdit ediliyor. Yıllarca başarıyla verdiğim dersler üzerimden alınıyor, yüksel lisans öğrencilerim sözlü olarak taciz ediliyor. BAP' a verdiğim projeler geçmiyor.

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var? Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?

Bölümdeki arkadaşlardan sadece aleyhimde ifade vermeyen 1-2 kişi ile görüşüyorum, diğerleri zaten hakkımdaki karalama kampanyasının aktörleri konumundalar. Kurumun ve iş yerimin problemleri ve sorunları ayyuka çıkmış durumda

zaten fakat çoğu kez insanlar korktukları veya işlerine gelmediği için görmemezlikten geliyorlar.

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

Evet, özellikle bazı kişiler üstlerine yaranmak için bilgi aktarımı yapıyorlar.

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

Herhangi bir idari görevim yok, o nedenle ast pozisyonunda kimse yok.

7. İyinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

İşime nefretle ve bana yapılanların hesabını soracağım günü bekleyerek gidiyorum.

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

İşimi seviyorum, fakat işyerimi, iş ortamını ve çıkara dayalı samimi olmayan ilişkileri sevmiyorum.

Kimliğim, etnik ve mezhepsel kimliğim üniversitede sorun oluyor. Kadro almada ve unvan konusunda sorunlar yaşıyorum.

Bir Asistan,

İşimi seviyorum.

Ayaklarım geri geri gidiyor.

Kalbim sıkışıyor.

Dekan üzerinde mobbing uyguluyor.

Anlamsız işler yıkması, izin vermemesi, tezimi yapma zamanı tanımaması.

Bir Asistan,

Çalışma ortamı sağlanmıyor.

Dekan yardımcısı baskı uyguluyor. Soruşturma açma, gözü üstümde. İzin alamamak, akademik çalışma yapamamak.

Bir Hastahane çalışanı,

Doktoralıyım, Ancak en basit düzeyde işler veriliyor. Sıradan işler. Evrak memuru gibi çalışıyor, kayıt tutuyorum. Oysa belli bir alanda daha kalifiye işler yapabilirim. Örneğin, hastanen halkla ilişkiler biriminde çalışabilir, basınla ilişkileri düzenleyebilirim.

Bir Meclis Çalışanı,

Doktora yaptım, gazetecilik mezunuyum, ancak alanımda çalıştırılmıyorum. Meclis kütüphanesinde arşiv biriminde çalışıyorum. İşim milletvekillerinin istedikleri belge ve bilgileri bulup iletmek. Oysa araştırmaya dönük işler yapabilir, rapor yazabilirim Daha üretken işler yapmak istiyorum.

Bir öğretim üyesi, Doçent.

İstediğim ve alanımla ilgili dersleri vermem engelleniyor. Üniversitenin alt katında, karanlık ve hücre gibi bir oda verdiler. Fakültedeki diğer arkadaşlarımla görüşemiyorum. Yapılan usulsüzlüklere dikkat çekince yalnızlaştırıldım. Yüksek lisans dersleri verdirmiyorlar.

Bir öğretim üyesi, Profesör,

Dekanın mobbinginden şikayetçi. Yalan beyanlar, dedikodular, sözlü saldırı, hakaret, aşağılama, küçük düşürme. Derslerden alıkoyma, Alanda ders vermesini engelleme. Gidiş gelişlerin takibi ve yönetimin yanlış bilgilendirilmesi. Fakültedeki diğer öğretim üyeleri de bu duruma seyirci kalıyor ve gerektiğinde de korkudan dekanın yanında yer alıyorlar. Dekan rakip olarak görüyor, bu nedenle kurumdan uzaklaşmamı istiyor.

Bir memur, kamu kuruluğu

Üniversite mezunuyum, diğer arkadaşlarım en fazla açık öğretim mezunu. Beni kıskanıyorlar. Şef konumundaki kişi üst düzey yöneticilerle bir araya gelmeme engel oluyor. İnsanların benimle konuşmasını engelliyor. Yemeğe giderken haber vermiyorlar ya da yanlarına oturduğumda suratlarını asıyorlar. Bilet sayma işini verdiler, bu benim aldığım eğitime göre çok basit bir iş ve ben yıllardır sadece bilet sayıyorum. Kurum dışındaki alanlarda kendime yaşam alanı oluşturmaya çalışıyorum. Fotoğraf kulübüne falan takılıyorum. İş yerinde uzun yıllar oldu çalışıyorum, ama konumumda hiçbir değişiklik olmadı. Lise mezunları bile çok daha önemli konumdalar. Bir fırsat da olmadı işimi değiştirmek için.

Kamu Kurumu, memur, kadın,

Daire başkanı beni çekemiyor. Sürekli dedikodumu yapıyor. Ben çok şık giyiniyor, kaliteli giysiler alıyorum. Kadın beni kıskanıyor ve sürekli hakkımda dedikodu çıkarıyor. İmalı sözlerle beni küçük düşürüyor.

Bir akademisyen

Dekan yardımcım bana mobbing uyguluyor. Profesör olmak ve yerime geçmek istiyor. Bunun için de benim gitmem lazım. Hakkımda dedikodular yapıyor. Üst yönetime şikayet ediyor, iş yapamıyormuşum, bütün işleri kendisi yapıyormuş. Öğrencilere el altından dilekçeler yazdırıyor.

Bir öğretim üyesi, prof.

Bölüm başkanım bana mobbing uyguluyor. Aslında yakın arkadaşım. Ancak yönetici olduktan sonra davranışları çok değişti. Aynı odayı paylaşıyorduk. Beni kapı dibindeki köşeye attı. Havalandırmayı fazlasıyla açıp üşümeme, sonra da odadan çıkmama neden oldu. Yersiz kaldım, çalışacak büro verilmesine engel oldu. Hakkımda çeşitli dedikodular çıkardı. Öğrencilere yalan yanlış dilekçeler yazdırarak yönetime verdi. Kendimi savunmak durumunda kaldım, sonunda da kurumdaki işimi bırakıp ayrıldım.

B.P, Yazılım Uzmanı,

1.Çalıştığınız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl? Uygulanmıyor.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Baskı yok.

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

Sorun yok.

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var? Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?

Paylaşabiliyorum, yardımlaşılabilir ve karşılıklı anlayış ile yürüyen bir sistem var.

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

Düşünmüyorum.

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

Genelde eşit, ama kötü niyet sezerseniz full otoriter.

7. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor? Mutlu.

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir? Ortam iyi, bu çok etkili, isimi de seviyorum.

Muhasebe Uzmanı,

1.Çalıştığınız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl? Evet. İş biran önce yapmak adına baskı uygulanıyor.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Evet

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

Yapmam istenilen iş veya görevleri normal akıştan daha hızlı bir şekilde tamamlamam bekleniyor. Herhangi bir iş için unutmama, işin geç tamamlanması durumlarında psikolojik baskı ve sözlü taciz aşağılama durumlarıyla karşılaşabiliyorum.

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

Evet

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

Gerekli mesafeyi gözeterek fakat arkadaşça ilişki kurmaya çalışıyorum. Eşit davranmaktan yanayım.

7. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

Malesef mutsuz gidiyorum.

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

Mesleğimi ve işimi seviyorum fakat çalışma ortamından kaynaklanan sorunlar nedeniyle işyerine gitmek istemiyorum.

Av, hanım,

1. Çalıştığınız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl?

Psikolojik baskı iş konusunda oldukça fazla olmakta. Örneğin; ortalama iki günde bitmesi makul olan bir işin 10 saat sonra bitmesi istenebiliyor. Böyle olunca fiziki olarak ofiste mesaiye kalınmasa bile bir şekilde verilen işin bitmesi için evden devam etme gibi durum ortaya çıkıyor.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Mesleğe yeni başladığımdan dolayı şu an için mobbing olduğunu düşünmüyorum çünkü kendimi geliştirmem için sıkı bir çalışmayı kabullenmiş vaziyetteyim. Ancak sürekli olarak denetlenmek (işin ne zaman biteceği hususunda vb.) psikolojik taciz boyutunda değil ama rahatsızlık verici.

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

İşin ne zaman biteceği iki saatte bir soruluyor ya da başka iş verilerek elimdeki işin

bitip bitmediği konusunda cevap alınmaya çalışılabilir. Üstesinden gelebileceğim düşüncesiyle verdiği söylenen işlerin çoğu aslında emek sömürsü.

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var? Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?

Herkesin çok iyiniyetli olduğunu düşünmediğimden genellikle paylaşmamayı tercih ediyorum. Örneğin; paylaşılan bir şey yarın öbür sonra aleyhime koz olarak kullanabileceğini sürekli olarak düşünmekteyim. Olumsuz olan şeyler paylaşıldıkça gereksiz yere büyüyüp beni yıpratır. O nedenle ne kadar yakın olunursa olunsun paylaşılmaması gerektiği düşüncesiyle kendim de paylaşmamayı tercih ediyorum. Ayrıca bir yerde rekabet olduğunun da farkındayım.

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

Net bir şekilde olmasa cümleler için bilgi aktarımı ve düşüncelerin cümle aralarında paylaşıldığını düşünüyorum.

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

İşlerin yürümesi için otorite ve hiyerarşi her zaman için olmalı ancak saygı ve sevgi çerçevesinde. Nitekim kendim de her zaman için yaş, mesleki tecrübe vs. gibi kriterleri göz önünde bulundurarak aradaki denge bozulduğu noktada hiyerarşiyi devreye sokmaya çalışıyorum. Aksi takdirde iş arkadaşlığı nedeniyle kimseye iş yaptırılmaz hale geliyorsunuz.

7. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

Gününe göre değişiyor. Bir gün öncesinde bir sorun yaşandıysa ertesi gününe sirayet edebileceği düşüncesiyle kaygılı ve mutsuz bir şekilde gidebiliyorum. Ancak genelde mutlulukla ve heyecanla gidiyorum.

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

İstedğim alanda yoğunlaşma şansım olduğu için ve iş arkadaşlarım nedeniyle işimi seviyorum.

Serbest Mali Müşavir Stajyeri,

1.Çalıştığınız iş yerinde size üstleriniz tarafından baskı uygulanıyor mu, nasıl?

Evet yarım saatte bir ne iş yaptığım soruluyor ve o sürede yaptığım iş az bulunarak

öfkeli tepki veriyor üstüm.

2. Üstlerinizin baskısını mobbing olarak adlandırabilir misiniz?

Evet iş hayatımda huzur, yaşanabilir alan umursanmazsın baskı öfke azarlanma hakaret her türlü davranışlara maruz kalıyorum.

3. Söz konusu baskılarda ne tür tavır ve davranışlara başvuruyorlar? Size ne gibi sorunlar yaşatılıyor?

üstüm ofise ilk geldiği Zaman ofis temizliğini kontrol ediyor çay demlenmiş mi kontrol ediyor. Bunlarla öfkelenerek başlıyor bağırıp çağırmaya eğer çay demlenmiş ama uzun süredir kaynıyorsa yine kızıyor. Uzun süreli çalışan elemanımız hiç olmadığı için tüm işler bana kalıyor ve bana yükleniyor. Telefonda danışayım size döneyim gibi cevaplarımda kızıyor. Ayrıca ayak izlerini kontrol ediyor. Çok sinirlendiğinde kalem kağıt fırlatıyor klasörleri fırlatıyor bunların hepsine 3 aydır maruz kalıyorum. Diğer elemanlar sadece bir hafta dayanabiliyorlar.sürekli eleman alıyor gelen kaçıyor umursamıyor kendinde asla bir kusur görmüyor yeni nesili kusurlu buluyor.

4. İşyerinizde aynı düzeydeki diğer arkadaşlarınızla aranızda nasıl bir iletişim var? Kurumun ve işyerinin sorunlarını onlarla rahatça paylaşabiliyor musunuz?

Evet herkes dert yanıyor fakat kimse bir haftadan uzun süre dayanmıyor zaten. Diğer patronumuzda durumun farkında fakat patronlar birbirlerine ihtiyaçları olduklarından sesini çıkarmıyor birbirlerini örtbas ediyorlar.

5. Arkadaşlarınız tarafından hakkınızda, üstlerinize bilgi aktarımı yapıldığını düşünüyor musunuz?

Hayır çalışma arkadaşlarımdan hepsi çok iyiydi zaten buna gerek kalmıyor üstüm zaten patrona istediği gibi olayları lanse ediyor.

6. Astlarınızla, yani emrinizde çalışanlarla iletişiminiz ne durumda? İşlerin daha iyi yürümesi için otoriter bir yönetici olmayı mı tercih ediyorsunuz yoksa eşit ilişkiden yana mısınız?

Stajyerlere her şeyi öğretiyorum, diğer yeni gelen arkadaşlarımda herşeyi öğretiyorum bu da benim zamanımı alıyor üstüm tekrar kızıyor ama diğer arkadaşlarda birşeyler öğrenmeden iş yapamadıkları için mecburum. Ben bir işin kurucusu yöneticisi dahi olsam herkes arkadaşım olur tüm çalışma arkadaşlarımda stajyerine kadar. Merhamet, empati, eşitlik, iş motivasyonunu arttıran şeyler bunlar alınan maaştan da önemli konular.

7. İşinize her sabah mutluluk ve heyecanla mı gidiyorsunuz yoksa ayaklarınız geri geri mi gidiyor?

İşi her gün gözyaşları içinde gidiyorum ve göz yaşları içinde ayrılıyorum.

8. İşinizi seviyor musunuz? İşyerindeki ortamın buna etkisi sizce nedir?

İş sevmenin en önemli etken üstlerin eğiticiği ve samimiyetidir. iş ortamı da üstlerin enerjisine göre şekil alır. Eğer bu şekilde iş ortamım olsaydı işime aşık biri olurdu. Fakat iş yerimde eleman sirkülasyonundan malesef bir ortamımız oluşamıyor bir dayanağım yok her hafta yeni insanlar artık kimseyle konuşmak istemiyorum. Zamana bıraktım. Çünkü üniversiteden sonra zorlu bir sınavı geçtim bu meslek için maddi manevi çok emek harcadım. Fakat bu mesleği yapan ofislerin içine girdiğimde böyle insanlarla karşılaşınca mesleğide ideallerimide geride bırakmak zorunda kaldım ben sabrettikçe daha da zorlaşıyor artık yaşam sevincimi yitiriyordum. İşsiz kalmak pahasına da olsa işi 4 ayın sonunda bıraktım. Üstlerim buna izin vermedi bir ay kadar sürüncemede kaldı istifam en sonunda sağlığımında el vermediğini göstererek bıraktım.

