



T.C.  
ÜSKÜDAR ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ ANABİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİNDE PSİKO-SOSYAL FAKTÖR  
OLARAK MOBBİNG: OFİS ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR  
ARAŞTIRMA

Gamze ÇAKIR

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Sevda ASQAROVA

İSTANBUL-2015

**T.C.**  
**ÜSKÜDAR ÜNİVERSİTESİ**  
**SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

İş Sağlığı ve Güvenliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı çerçevesinde yürütülmüş olan bu çalışma aşağıdaki jüri tarafından 01.12.2015 tarihinde yapılan sınavda Yüksek Lisans Tezi olarak oybirliği / oyçokluğu ile kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı:

Danışman:

Üye:

Üye:

Üye:

**ONAY**

Bu tez, yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulu'nun ..... tarih ve ..... sayılı kararıyla kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Şule GÖK  
Enstitü Müdürü

## ÖZET

Bu çalışmada, mobbing ile iş sağlığı ve güvenliği kültürü kavramları değerlendirilmiştir. Çalışmanın ilk bölümünde çalışma ve iş kavramı, ikinci bölümünde ise iş sağlığı ve güvenliği ile güvenlik kültürü, üçüncü bölümde psikososyal risk faktörleri kavramları açıklanmıştır. Dördüncü bölümde mobbingin gelişimi, konu hakkında dünyada ve ülkemizde yapılan bazı araştırmalar, Leymann'ın mobbing tipolojisi, mobbingin aşamaları, etkileri ve ortaya çıkma nedenleri ile önlemleri ve mobbing ile ilgili hukuki maddelere yer verilmiştir. Çalışmanın son bölümünde ise Leymann'ın tipolojisi dikkate alınarak ofis çalışmalarında mobbing davranışları değerlendirilmiş, bu değerlendirmeye ek olarak iş güvenliği kültürü ölçülmüştür. Yine son bölümde kişiyi çalışmaya yönlendiren amaçlar sorgulanmış, bu sebeple farklı sektörlerden personeller ile çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** 1) Mobbing, 2) Psikolojik Taciz, 3)İşyerinde Yıldırma, 4)İş Sağlığı ve Güvenliği, 5)Psikososyal Risk Yönetimi

## **ABSTRACT**

Mobbing and occupational health & safety cultures evaluated in this study. In the study of the first section work and labor terms, at the second section health & safety culture and safety culture, at the third section psychosocial risk factor terms explained. At the fourth section given place to progress of mobbing, some surveys about topic in our country and the World, Leymann's mobbing typology, phases & effects & reasons and measures of mobbing, and legal clauses about mobbing. In the last section, mobbing activities examined at office works accordance to Leymann's mobbing typology, additional to this study occupational safety culture examined. Again at the last section intents that drive person to work examined, so different sectors chosen for that reason.

**Key Words:** 1) Mobbing, 2) Psychological Abuse, 3) Psychological Violence, 4) Occupational Health and Safety, 5) Psychosocial Risk Management

## ÖNSÖZ

Bu çalışmayı hazırlarken; görüş ve önerilerinden yararlandığım değerli tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Sevda Asqarova başta olmak üzere bana bu imkanları sağlayan Üsküdar Üniversitesi'ne ve Enstitü Müdürü Prof. Dr. Şule Gök'e, çalışmanın başından itibaren yardımlarını esirgemeyen Sayın Yrd. Doç. Dr. Rüştü Uçan ve Sayın Dr. Ozkan Kaan Karadağ'a, yaşamımın her anında hep yanımda oldukları gibi bu süreçte de beni yalnız bırakmayan, desteklerini hep hissettirerek beni motive eden çok değerli aileme ve sevgili ablama, özellikle eğitimime devam etmem için bana fırsat sunan sevgili babam Mehmet Çakır'a, sabrı ve desteği ile her zaman yanımda olan eşim Erdoğan Er'e, anketlerin cevaplandırılmasında emeği geçen tüm kurum çalışanlarına ve son olarak profesyonel iş yaşamına adım attığım Detam Şirketler Grubu ve çok değerli yöneticilerine bu süreçte gösterdikleri destekleyici tutumlarından dolayı en içten teşekkürlerimi sunuyorum.

## **BEYAN**

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “İş Sağlığı Ve Güvenliğinde Psiko-Sosyal Faktör Olarak Mobbing: Ofis Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma” başlıklı bu tez çalışmasının kendi tez çalışmam olduğunu, planlanmasından yazımına kadarki aşamada hiçbir etik dışı davranışımın olmadığını, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını, tezdeki tüm bilgileri etik ve akademik kurallar içinde elde ettiğimi, tez çalışması ile elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi beyan ederim.

.../.../ 2015

Gamze ÇAKIR

## İÇİNDEKİLER

<b>TABLOLAR DİZİNİ</b> .....	<b>XI</b>
<b>ŞEKİLLER DİZİNİ</b> .....	<b>XII</b>
<b>RESİMLER DİZİNİ</b> .....	<b>XIII</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
<b>1. BÖLÜM</b> .....	<b>5</b>
1.1. Çalışma ve İş.....	5
1.2. Bireyi Çalışmaya Yönelten Güdüler .....	5
1.3. Bireyin Yaşamında Çalışmanın Yeri .....	9
<b>2. BÖLÜM</b> .....	<b>12</b>
2.1. İş Sağlığı ve Güvenliğine Genel Bakış ve Güvenlik Kültürü .....	12
2.2. İş Sağlığı ve Güvenliğinin Tarihsel Gelişimi .....	14
<b>3. BÖLÜM</b> .....	<b>17</b>
3.1. Psikososyal Faktörler .....	17
3.2. Prima-EF Model (Psikososyal Risk Yönetimi Avrupa Çerçevesi Modeli) .....	20
3.3. İşyerinde Ruh Sağlığını Etkileyebilecek Diğer Konular Nelerdir? .....	25
<b>4. BÖLÜM</b> .....	<b>28</b>
4.1. Mobbing .....	28
4.2. Mobbingin Gelişimi .....	31
4.3. Dünyada ve Ülkemizde Yapılmış Bazı Araştırmalar .....	33
4.4. Mobbing Tipolojisi (Leymann'ın Tipolojisi) .....	36
4.5. Mobbing'in Aşamaları .....	38
4.6. Mobbing'in Etkileri .....	43
4.7. Mobbing'in Ortaya Çıkma Nedenleri .....	45
4.7.1. Mobbing Uygulayıcıları .....	46
4.7.1.1. Mobbing Uygulayıcılarının Kişilikleri .....	46
4.7.1.2. Mobbing Uygulayıcılarının Örgütteki Konumu .....	52
4.7.2. Mobbing Yapılanlar .....	52
4.7.3. Mobbing İzleyicileri .....	54
4.8. Mobbing Önlemleri.....	56



4.8.1. Mobbing ile Mücadelede Örgütsel Stratejiler .....	57
4.8.2. Mobbing ile Mücadelede Bireysel Stratejiler.....	60
4.8.3. Mobbing ile Mücadelede Aile Bireyleri & Sosyal Çevre Stratejiler.....	64
4.9. Mobbing ve Hukuk .....	67
4.9.1. Yabancı Ülke Uygulamaları .....	67
4.9.2. Türkiye’de Hukuki Durum & ILO Sözleşmeleri.....	70
4.9.2.1. Türkiye Cumhuriyeti Anayasası .....	74
4.9.2.2. Türk Ceza Kanunu.....	76
4.9.2.3. Türk Medeni Kanunu.....	77
4.9.2.4. Avrupa Sosyal Şartı (Gözden Geçirilmiş).....	79
4.9.2.5. İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi Genelgesi .....	79
4.9.2.6. Borçlar Kanunu.....	82
<b>5. BÖLÜM.....</b>	<b>85</b>
<b>5.1.Problem .....</b>	<b>85</b>
5.2.Amaç.....	87
5.3.Araştırmanın Tipi.....	88
5.4.Araştırmanın Yeri .....	88
5.5.Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	89
5.6.Araştırmada Kullanılan Ölçekler .....	89
5.7. Araştırmanın Uygulama Yöntemi.....	90
5.8. Araştırmada Karşılaşılan Güçlükler.....	91
5.9. Araştırma Verilerinin Düzenlenmesi ve Analizi .....	91
5.9.1. Ölçeklerin Güvenilirliği.....	91
5.9.2. Mobbing Kategorileri .....	92
5.9.2.1. Birinci Grup Mobbing Davranışları.....	92
5.9.2.2. İkinci Grup Mobbing Davranışları .....	96
5.9.2.3. Üçüncü Grup Mobbing Davranışları .....	98
5.9.2.4. Dördüncü Grup Mobbing Davranışları.....	105
5.9.2.5. Beşinci Grup Mobbing Davranışları.....	109
5.9.3. Psikososyal Risklere Maruziyetinin Sonuçları .....	111
5.9.3. Güvenlik Kültürü Ölçeği Sonuçları.....	119
5.9.4. “Neden Çalışıyorsun?” Araştırması .....	138
5.10. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi .....	139
5.11. Tartışma .....	142

**KAYNAKLAR..... 145**  
**EKLER..... 153**



## TABLolar DİZİNİ

Tablo	Sayfa
Tablo 1: İş ile ilgili psikososyal tehlikeler .....	18
Tablo 2: Psikososyal risk yönetimi için göstergeler .....	22
Tablo 3: Önleyici aksiyonlar/müdahaleler .....	24
Tablo 4: Mobbingcinin özellikleri .....	50
Tablo 5: Aile bireyleri ve sosyal çevrenin mobbing konusunda yapabilecekleri ....	65
Tablo 6: Aile ve sosyal çevrenin hatalı&doğru davranışları.....	66
Tablo 7: Sektör detaylarına göre Alo 170'i arayanlar.....	82
Tablo 8: Mobbing ölçeği güvenilirlik testi .....	91
Tablo 9: Mobbing maruziyetinin sonuçlarını araştıran ölçeğin güvenilirlik testi.....	91
Tablo 10: Güvenlik kültürü ölçeği güvenilirlik testi.....	91
Tablo 11: Kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkileyen davranışlar .....	90
Tablo 12: Sosyal ilişkilere saldırılar .....	96
Tablo 13: İtibarınıza saldırılar .....	99
Tablo 14: Yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırılar .....	105
Tablo 15: Kişinin sağlığına doğrudan saldırılar .....	110
Tablo 16: Psikososyal risklere maruziyetin sonuçları .....	112
Tablo 17: Güvenlik kültürü ölçeği sonuçları.....	121
Tablo 18: “Neden Çalışıyorsun?” araştırması sonuçları.....	138

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil	Sayfa
Şekil 1: Maslow'un İhtiyaçlar Piramidi.....	6
Şekil 2: PRIME-EF'nin kurumsal düzeyde uygulanır modeli.....	21
Şekil 3: Heinz Leymann mobbing tanımı .....	28
Şekil 4: Konrad Lorenz & Heineman & Tim Field mobbing tanımı .....	29
Şekil 5: Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) mobbing tanımı.....	30
Şekil 6: Yıldırmanın nedenleri ve sonuçları .....	46
Şekil 7: Sektörel Bazda Mobbing .....	81

## RESİMLER DİZİNİ

Resim

Sayfa

Resim 1: Pablo Picasso-Yorgun Hizmetçi.....3

Resim 2: Diego Velazquez-Nedimeler .....4



# GİRİŞ

“İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu” (6331), 30.06.2012 tarihinde yayımlanarak kademeli olarak yürürlüğe girmiş bulunmaktadır. Kanun, kamu ve özel sektöre ait işyerlerinin, tüm çalışanlarının (işveren, işveren vekili, çırak ve stajyer) görev, yetki, sorumluluk, hak ve yükümlülüklerini düzenlemektedir.

“İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu” öncesinde Türkiye’de İş Sağlığı ve Güvenliği, 4857 sayılı “İş Kanunu” beşinci bölüm içerisinde “İş Sağlığı ve Güvenliği” ana başlığı altında ve buna bağlı yönetmelikler ile ilgili tüzüğe bağlı olarak ilerlemekteydi. 2012 Haziran’ın öncesi ve sonrasında iş sağlığı ve güvenliği tanımında en çok öne çıkan özellik, iş sağlığı ve güvenliği konusundaki çalışmaların sadece sanayiden sayılan ve devamlı olarak en az 50 işçi çalıştıran 6 aydan uzun süreli işlerin yapıldığı işyerlerinde zorunlu tutulmasıydı. 6331 ile birlikte daha öncesinde iş sağlığı ve güvenliği kapsamına alınmamış olan pek çok sektör de kapsam içerisine alındı böylelikle iş sağlığı ve güvenliği, onların da kapısından içeriye girmiş oldu.

İş sağlığı ve güvenliğinin amacı işyerlerinde mevcut sağlık ve güvenlik şartlarının iyileştirilmesidir. Genel olarak işyerlerindeki çalışmalar ele alındığında sağlık ve güvenlik şartlarını etkileyen unsurlar aşağıdaki gibi özetlenebilir;

1. Fiziksel-Kimyasal-Biyolojik Etmenler
2. Elektrik Kaynaklı Etmenler-Mekanik Etmenler
3. Psikososyal Etmenler

1 ve 2. maddelerde yer alan unsurların değerlendirilmesi konusunda, ülkemiz iş sağlığı ve güvenliği çalışmaları hakkında pek çok örnek ile karşılaşabilmekteyiz. Ancak 3. madde olan psikososyal riskler, diğer risk grupları ile karşılaştırıldığı vakit, iş sağlığı ve güvenliğinin az bilinen bir boyutu olarak önümüze çıkmaktadır.

Özellikle günümüz çalışma yaşantısı, iş yükünün ve çalışma temposunun fazlalığı, iş güvencesinin azalması, çalışma saatlerinin artması ve yöneticilerin destekleyici olmayan ve/veya olamayan yaklaşımları nedeni ile, çalışanların sağlığı olumsuz etkilenmektedir. Bilinmekte olan ancak, üzerinde çok durulmayan bu durumlar işyerlerini de dolaylı yoldan etkilemekte, pek çok probleme sebep olmaktadır.

Psikososyal riskler konusu Türkiye’de, “Çalışma Bakanlığı” ve konuyla ilgili araştırmacılar tarafından son yıllarda gündeme getirilmektedir. Psikososyal riskler, iş sağlığı ve güvenliği alanının “yeni ve gittikçe artan” riskleri olarak belirtilmektedir. Bu sebeple bu risklerin neler olduğu, nasıl değerlendirilmesi ve nasıl iyileştirilmesi gerektiğinin tam olarak bilinmemesi sorunu ile karşılaşılmaktadır. Psikososyal risklerin nasıl değerlendirilmesi gerektiğinin bilinmemesi ve bu sebeple doğru biçimde değerlendirilememesinden, işyerlerinde psikososyal sağlığı korumak adına yeterli çözüm önerileri geliştirilememektedir. Belki de bunun bir sonucu olarak, Dünya Çalışma Örgütü” Meslek Hastalıkları Listesi’ne psikolojik rahatsızlıklar (ILO List of Occupational Diseases, 2010) en son revizyonda eklenmiştir (Vatansever 2014).

Psikososyal risklerin değerlendirilmesindeki belirsizlik bu risklerin karmaşıklığını da beraberinde getirmektedir.

6331 sayılı “İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu” ülkemizin iş sağlığı ve güvenliği konusundaki ilk müstakil kanunu olması ile birlikte, 4857 Sayılı “İş Kanunu” Madde 77 ve bu kapsamdaki yönetmeliklerde kapsam dışında tutulan pek çok sektörü de iş sağlığı ve güvenliği çalışmaları ile tanıştırmaya, çalışan sağlığı üzerinde yapılan çalışmaların sadece fiziksel değil psikolojik olarak da detaylandırılması ve incelenmesi gerektiği konusunda yol gösterici olmaya başlamıştır.

6331 sayılı kanunun hemen sonrasında çıkan “İş Sağlığı ve Güvenliği Risk Değerlendirmesi Yönetmeliği” içerisinde çalışma ortamında bulunan tehlikelerin tanımlanması aşamasında fiziksel, kimyasal, biyolojik, ergonomik ve bunun gibi tehlike kaynaklarının yanı sıra psikososyal etmenlerin de dikkate alınması gerekliliği açıkça belirtilmiştir. Ancak, işyerlerinde gerçekleştirilen risk değerlendirme çalışmalarında bu etmenler ya arka planda tutulmakta ya da maalesef hiç değerlendirilmemektedir.

Oysa çalışma yaşamına girmiş kimselerin büyük bir kısmı aileleriyle ve arkadaşlarıyla geçirdikleri zamandan çok daha fazlasını işyerinde geçirmektedir. Ve “işyeri sadece çalışan ile makinayı değil, aynı yazgıyı paylaşan diğer insanları da biraraya getirmektedir”. Bu sebeple iş ortamında bireyler arasındaki olumsuz davranışlar ve özellikle yıldırma(mobbing) politikaları iş sağlığı ve güvenliği altında değerlendirilmesi gereken büyük bir öneme sahiptir.

Birçok araştırmada, işyerindeki mobbing’in, tüm stres kaynaklarından daha yıkıcı ve yoğun bir etki yaptığını dair bulgular elde edilmektedir. Bununla birlikte, mobbinge

maruz kalanların öfke, uykusuzluk, apati, yoğunlaşma bozukluğu, depresyon, iş arkadaşları ile uyumun azalması, işe yabancılaşma, üretkenliğin azalması, sürekli gerginlik, psikosomatik yakınmalar, kaygı, çaresizlik duygusu, , kendini suçlama, iş arkadaşlarına veya yöneticilere karşı güvensizlik, işten ayrılma eğilimi, alkol kullanımı ve sosyal olarak geri çekilme, örgütsel bağlılığın düşmesi, işten ayrılmaların ve kaçmaların artması, isteklendirme ve üretim ile iş tatmininin düşmesi, işe ve işyerine bağlılığın azalması gibi hem iş yaşamını hem de sosyal yaşamını etkileyen sorunlar yaşadıkları belirtilmektedir (Keser 2014b).

“Orta Doğu Teknik Üniversitesi İşletme Bölümü” Profesörü Muhan Soysal derslerinden birinde öğrencilerine bir “Picasso” tablosu gösterir. Herkes bu tabloya bakar ancak sanatla fazla ilgilenmeyenlerin resimde anlayabileceği çok az şey vardır. Hoca, 5-10 dakika hiçbirşey söylemeden sınıfı izler, biraz sonra “Picasso’nun” resmini alıp “Meninas’ın” bir tablosunu koyar. Tüm sınıf, ikinci tabloyu görünce “Picasso’nun” tablosundaki öğelerin ne olduğu ve bu tablonun “Meninas’ın” tablosuna gönderme olarak yapılmış olabileceğini farkeder. Muhan Soysal, bunun üzerine sınıfa şunları söyler; “Hayatta hiçbir şey Meninas’ın tablosu kadar belirgin ve net değildir. İş hayatı, gerçekleri size Picasso’nun tablosunda olduğu gibi şekil değiştirmiş olarak gösterir. Picasso’nun tablosuna bakıp, Meninas’ın resmini görebilenleriniz başarılı olacak, diğerleri kübik şekillere bakıp yanlış anlamlar çıkarmaktan gerçekleri hiç göremeyecektir”, (Çalışma Yaşamında Sağlık Gözetimi).

**Resim 1: Pablo Picasso-Yorgun Hizmetçi**





**Resim 2: Diego Velazquez-Nedimeler**



(Çalışma Yaşamında Sağlık Gözetimi).

Muhan Hoca'nın bu dersi işyerinde mobbingin ortadan kaldırılabilmesi için Picasso'nun resmindeki Meninas göndermelerini algılayabilecek ve bunu doğru şekilde ifade edebilecek iş sağlığı ve güvenliği profesyonellerine ihtiyaç olduğunun ne kadar önemli olduğunun da bir göstergesidir.

# **1. BÖLÜM**

## **1.1. Çalışma ve İş**

“Çalışma ve iş” kavramları aynı kökenden gelmelerine ve çoğu kez birbirlerinin yerine de kullanılmalarına karşın, aralarında bir fark bulunmaktadır. Endüstrileşme ile ücretli çalışmanın ortaya çıkması bu nüansı ortaya çıkarmıştır. İş, çalışmadan bağımsız, ayrı bir kavram değildir. Buradaki ayırım ile işin, "ücret karşılığı" yapılan bir çalışma olduğunu vurgulamak amaçtır. Çalışma, “belirli bir üretimi amaçlayan fiziksel ve zihinsel insan faaliyetlerinin toplamı” olarak tanımlanırken, eğer bu faaliyet belirli bir kazanç amacı ile yapılır ise “ücretli çalışma” veya “iş” ten söz edilmektedir. Hall bu ayırımı, şu şekilde ifade etmiştir: “Bir insanın, çalışma yeteneklerini belirli saatler boyunca bir işverene ücret karşılığı kiralaması, iş olarak tanımlanabilir. Çalışma ise, daha geniş bir anlama sahiptir. En genel ifadeyle çalışma dinlenmenin tersidir. Oysa iş, işsizlikle veya ücretsiz işle karşıt anlamda olabilir” (Kapız 2001).

## **1.2. Bireyi Çalışmaya Yönelten Güdüler**

Bireyin her davranışının arkasında bir istek, önünde ise amaç bulunmaktadır. Amaçlara ulaşmak için bireyin isteklerinin doyurulması, tatmin olması gerekir. Birey kendi dünyasına uygun ve kendine özgü nitelikte çizdiği amaçlarına ulaştığı ölçüde mutludur (Tütüncü, web.deu.edu.tr Ulaşım 03.06.2015).

Belirli amaçlara ulaşabilmek için bireyi harekete geçiren kuvvetlerden biri ise çalışma güdüsüdür. Çalışma güdüsü, birincil, doğuştan kazanılmış bir güdü değildir. İkincil bir konumda, sosyal yaşamda sonradan öğrenilmiş güdülerdendir (Kapız 2001).

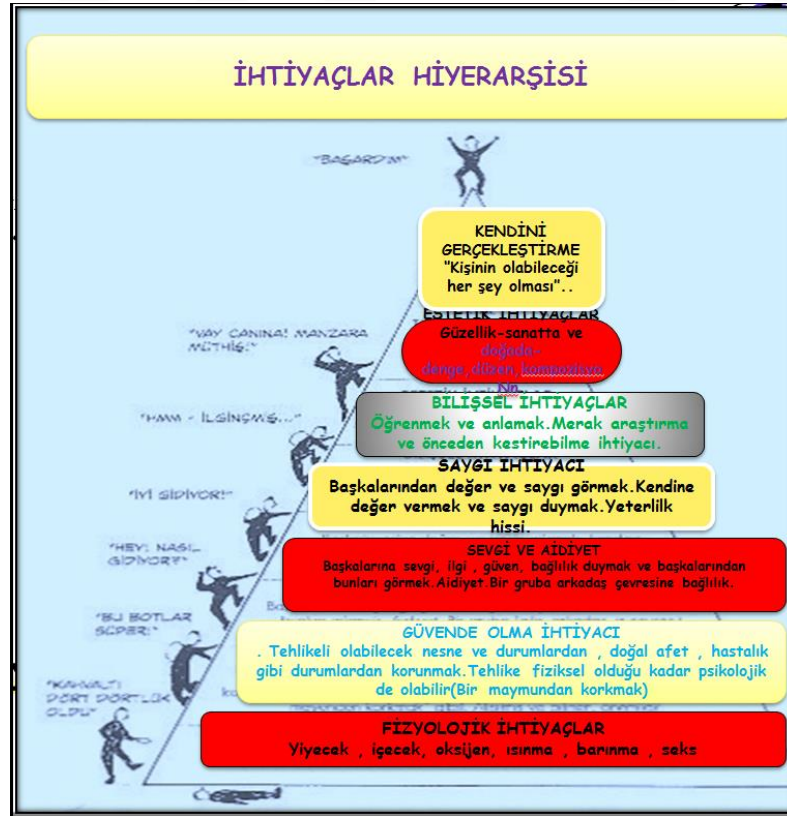
Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisine göre; insanın tüm davranışları belli bir ihtiyacını gidermeye yöneliktir ve hiyerarşik olarak sıralanan bu ihtiyaçlardan biri tatmin edilmeden diğerleri insanı yönlendiremez (Tütüncü, www.deu.edu.tr/ Ulaşım 03.06.2015). Abraham H. Maslow tarafından geliştirilmiş olan gereksinimler hiyerarşisi, bireyi çalışmaya yönlendiren güdülerini sistematik olarak inceleyen ilk ve en önemli teorilerden biridir. Maslow, insan davranışını yönlendiren en önemli etkenin gereksinimler olduğunu savunmaktadır. Bu gereksinimler Maslow’a göre dinamiktir, kişilik değişikliklerine ve toplumsal değişimlere bağlı olarak değişebilir. Maslow'a göre amaçların doğurduğu gereksinimler genelde zincirleme bir sıra izlemektedir, temeldeki bir güdünün gereksinimleri karşılanmadan, birey üst düzeydeki diğer güdülerden etkilenmemektedir. Alt düzeydeki güdüler doyuma ulaştıkça birey, üst düzey güdülere

hazır hale gelmektedir (Keser 2014b). Teoriye göre insan ihtiyaçları beşe ayrılır ve şöyle sıralanır:

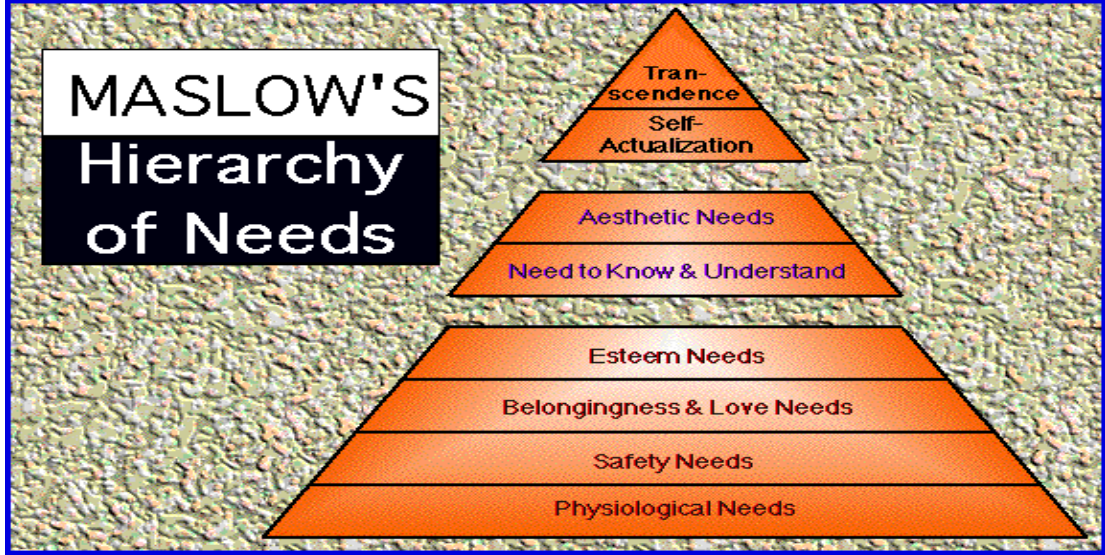
1. “Fizyolojik ihtiyaçlar : Yeme, içme. (Örgütler için: ücret ve iyi bir işyeri ortamı)
2. Güvenlik ihtiyacı : Can güvenliği, iş güvenliği (Örgütler için: İş güvenliği,adalet,emeklilik..)
3. Sosyal ihtiyaçlar : Arkadaşlık, dostluk.. (Örgütler için: Ait olma, yönetici ilgisi..)
4. Özsaygı ihtiyacı : Tanınma, prestij..(Örgütler için: Takdir edilme, terfi..)
5. Kendini tamamlama ihtiyacı : Yetenek geliştirme.. (Örgütler için: Doyurucu iş..)
6. Estetik İhtiyaçlar: (Bakım, Güzellik..)
7. Kendini Gerçekleştirme: Hedeflenen noktaya ulaşım
8. Kendini Aşma: Potansiyelinden daha fazlasını başarma”

Buna göre kişi, ilk önce en alt düzeydeki ihtiyacını tatmin etmeye çalışmaktadır, daha sonra ihtiyaçlarını hiyerarşideki sırasını takip ederek tatmin etme yolunu izlemektedir (Tütüncü, www.deu.edu.tr/ Ulaşım 03.06.2015).

Şekil 1: Maslow’ın İhtiyaçlar Piramidi



(Asqarova, 2015).



(Tütüncü, www.deu.edu.tr/ Ulaşım 03.06.2015).

Karşılanan ihtiyaçların motive eden özellikleri azalırken, tatmini kesilen ihtiyaçlara ile yeniden ihtiyaç duyulabilmektedir. Örneğin; işyerinde iyi arkadaşlık ilişkileri olan bu sayede sosyal ihtiyaçlarını karşılayan birey eğer işini kaybetme tehlikesi ile karşılaşırsa sosyal ihtiyaçlarını bırakarak, güvenlik ihtiyacını tatmin etmeye çalışacaktır (Tütüncü, www.deu.edu.tr/ Ulaşım 03.06.2015).

Maslow, fiziksel gereksinmelerin yanı sıra bireyin sosyal gereksinmelerinin varlığından da söz etmektedir. Maslow'un teorisinden ilerleyerek bireyi endüstri toplumunda çalışmaya yönelten nedenler kısaca şunlar olarak sayılabilir: İnsan öncelikle fizyolojik gereksinimlerini (yiyecek, içecek, uyku, barınma, seks, dinlenme gibi) karşılamak için çalışmaktadır. Bu aşamanın sonrasında, güvenlik gereksinimini (korunma, fiziksel ihtiyaçlar, bağımlı olma, geleceğin güvence altına alınması) karşılamak için çalışmaya yönelmektedir. Bu temel gereksinimler karşılandıktan sonra ise bireyin işten beklentisi duygusal ve toplumsal gereksinimlerinin (sevilme, sevme, bir gruba girerek arkadaş edinme, yardımcı olma, sorumluluk duyma) ve saygı görme gereksiniminin karşılanması yönünde olmaktadır. Bir sonraki aşamada ise birey kişisel bütünlük gereksinmesini karşılayarak, sosyal ve ekonomik güvencesini sağlamış, toplum içinde belirli bir statüye kavuşmuş ve kişisel saygınlık kazanmış olarak gerçek özgürlüğüne kavuşmaktadır (Kapız 2001).

Baysal'a göre, insanları çalışmaya yönelten üç neden bulunmaktadır. Bu üç neden, Maslow'un teorisini de özetler niteliktedir. Bu nedenler ya da güdüler; araçsallık (sonuçta kendisi için fayda temin etmek, fizyolojik gereksinimlerini karşılamak ve

dışsal ödül), kendini gerçekleştirmek (tüm beceri ve ilgilerini kullanabilmeleri ve içsel ödül) ile sosyal olgudur (sosyal kabul gören bir davranış, sosyal kontrat).

Maslow'un gereksinimler hiyerarşisi güdülenmeyi, dinamik bir kavram olarak görmektedir. Bu kavram hem toplumsal değişmeyi hem de kişilik değişkenlerini içermektedir. Yani, insanı çalışmaya yönelten bu güdüler, insanların sahip oldukları niteliklere ve içinde buldukları statüye göre farklı ölçülerde etkilemektedir. Son basamaktaki kendini gerçekleştirme gereksinmesi ise her bireyde görülmeyebilmektedir. Örneğin, bazı işlerde çalışanların başlıca çalışma nedeni, işin fizyolojik gereksinimlerini karşılayan bir geçim aracı olması iken ve endüstri toplumunda işlerin daha çok, niteliksiz işler olduğu dikkate alındığında, bu toplum yapısı içinde bireyleri işe yönlendiren en önemli güdünün, fiziksel ihtiyaçlarını karşılayan "ücret" olduğu görülmektedir. Üst düzey olarak belirtilen işlerde (beyaz yakalı, profesyonel ve yönetsel işlerde) ise, içsel ödülün daha önemli olduğu görülmektedir (Kapız 2001). Ayrıca, bireyin içinde yaşadığı toplumun sosyal ve ekonomik yapısı da bireyin gereksinimlerinin karşılanması açısından oldukça önemlidir. Özellikle gelişmekte olan ülke bireylerinin temel gereksinimleri karşılamak için çalışmaya yönelmesi üst düzey gereksinimlerin karşılanmasına fırsat bırakmamaktadır. İleri düzeyde endüstrileşmiş toplumlarda ise, bireyin temel gereksinimleri (fizyolojik, güven, sevgi ve ait olma) toplum tarafından zaten karşılanmıştır. Dolayısı ile bu toplumdaki birey, üst basamaktaki gereksinimlerini (saygı görme ve kendini gerçekleştirme gibi) karşılamaya yönelik çalışma davranışına dönmektedir (Kaynak 1995).

İşe yönelik diğer güdülenme teorisi ise Herzberg'in teorisidir. Herzberg de Maslow gibi, güdülenmenin özünde gereksinimlerin varlığı olduğunu savunmuştur. Ancak Herzberg, güdüleyici gereksinimleri sıralamamış, gereksinimlerin ne zaman güdüleyici oldukları üzerinde durmuştur.

Başarı güdüsü teorisinde ise, birey iki yönelimlidir: Bu yönelimlerinden birincisi, değişen toplumda bireyin başarı gereksinimi ve çevreyle ilişkide bulunmaya karşı olan gereksinimidir. Aile, arkadaş ve sosyal çevreye dönük ikinci yönelimin temelindeyse, bireyin çevresi ile ilişkide bulunmaya olan gereksinimi bulunmaktadır. Başarı güdüsünde ücret, güdülenme kaynağı olmamaktadır. Başarıya yönelmiş birey için ücret, bir uyarıcı değil, başarının ölçüsü olan bir geri besleme aracı olarak görülmektedir.

Bireyi çalışmaya yönlendiren nedenlerden bir diğeri ise toplumsal beklentilerdir. "Topluma yararlı insan olmak" amacı, bireyin sosyalleşme sırasında öğrendiği sosyal rolünün bir parçasıdır. Ayrıca iş, toplumsal ya da ekonomik işlevlerinin yanı sıra, bireyin sosyo-psişik gereksinimlerini doyuma ulaştırma ve kişiliğinin gelişmesine katkı sağlama gibi önemli işlevleri de üstlenmektedir. Jahoda'da da aynı görüşü dile getirmektedir. Jahoda'ya göre iş, sadece önemli bir ekonomik yapı olarak algılanmamalıdır, iş merkezi aynı zamanda sosyal bir kurumdur. Bu kurum günümüzde, endüstri öncesi toplumlarda ücretli iş alanı dışından sağlanan önemli psikolojik işlevleri de yerine getirmektedir (Kapız 2001).

### **1.3.Bireyin Yaşamında Çalışmanın Yeri**

Bireyin yaşamı incelendiğinde genel olarak üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm "çalışma zamanı", ikinci bölüm "çalışma dışında kalan zaman" ve son bölüm "uyku zamanı"dır. Bu dağılımın oranları kişiden kişiye değişse de yapısında değişiklik görülmemektedir. Örneğin; kimileri için çalışma zamanı kısa, çalışma dışı zamanı uzun olabilirken; kimileri için de çalışma zamanı uzun, çalışma dışı zaman ve uyku zamanı kısa olabilmektedir. Bu üçlü ayırımı "uyku" zamanı bireyin herhangi bir aktivitede bulunmadığı bir zaman dilimi olduğu için, genelde bireyin yaşamını "çalışma zamanı" ve "çalışma dışı zaman" olarak ikiye ayırma eğilimi daha fazladır. Dolayısıyla bireylerin yaşamlarında, "çalışma yaşamı" ve "çalışma dışı yaşam" şeklinde iki temel yaşam alanı bulunmaktadır (Keser 2014b). Çalışma dışı yaşam alanı, bireyin içinde yer aldığı aile, yakın akrabalar, arkadaş grupları, sosyal etkinliklerini sürdürebileceği dernekler, kulüp gibi birlikteliklerdeki sosyal ilişkiler açısından oluşur. Bu yaşam alanı içinde boş zaman faaliyetleri de yer almaktadır (Savcı 1999).

İnsanın yaşam sürecinin önemli bölümünü kapsamakta olan ve bu süre içerisinde çoğunlukla yetişkinlik döneminin temel gelişimsel görevlerinden biri olarak kabul edilen çalışma; kişinin bedensel veya zihinsel olarak herhangi bir yönde emek vermesi ve bundan psikolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel açıdan tatmin sağlaması durumudur (Alptekin, [www.sosyalhizmetuzmani.org](http://www.sosyalhizmetuzmani.org) Ulaşım 20.03.2014).

Bireyin iş yaşamına adım atması yaşamı içerisinde önemli bir yer tutmaktadır. İş yaşamına başlanması ile uzun yıllara dağılan ve emeklilik ile tamamlanan, çalışma yaşamına girilmiş olunur. Çalışma yaşamı insan yaşamında önemli bir yere sahiptir. Çünkü insan yaşamının neredeyse yaklaşık üçte biri çalışarak geçmektedir. (Keser



2014b). Çalışma ile birey sadece maddi kazanç (ekonomik anlamda gelir) elde etmekle kalmamaktadır, bir yandan da yaptığı işten mutluluk elde etmesi, başarı kazanması ve tatmin olması gibi manevi kazanımlar elde etmektedir (Keser 2014b). Mutlu olmamız iş dışı yaşamımız için enerji toplamamız demektir (Güney 2013).

Yapılan araştırmalara göre insanın uyku dışındaki vaktinin yaklaşık olarak %70'inin işleriyle uğraşarak geçirdiği sonucunun ortaya çıktığı dikkate alınır, işin bireyin yaşam bütününde olumlu ya da olumsuz etki etme gücünün değeri de ortaya çıkacaktır. Çalışma bireyin yaşamında önemli bir parça olduğundan, iş yaşamındaki olumsuzluklar ve hayal kırıklıkları bireyin psikolojisini önemli ölçüde etkileyebilmektedir (Erdem, ve Demirel 2009).

Dubin'in "Merkezi Yaşam İlgisi" araştırması (Central of Life Interests), çalışmanın birey açısından anlamını test etme açısından en önemli araştırmalardan biri olarak kabul edilmektedir. Dubin'in araştırması, günlük yaşamın en önemli zaman dilimini kapsayan çalışma yaşamının yanında; bireyin ilgi alanını bölebilecek başka alanlar olabileceğini, bunun özellikle tüketim ve boş zamanları değerlendirme olanaklarının giderek arttığı toplumlarda önem kazandığını ortaya koymaktadır (www.journals.istanbul.edu.tr Ulaşım 03.06.2015).

Dubin'in çalışmasında, bireyin merkezi yaşam ilgisi saptanmaya çalışılmıştır. Bunun için çalışma ve çalışma dışı aktivitelerden yararlanılmıştır. Kuzey Amerika'da 491 düşük vasıflı olarak belirtilen işçi üzerinde gerçekleştirilen araştırma sonucunda bireylerin %76'sının merkezi yaşam ilgisinin "çalışma/işleri" olduğu, %24'ünün ise merkezi yaşam ilgilerinin çalışma dışı yaşam olduğu saptanmıştır (Keser 2014b).

Morse ve Weiss'in 1955 yılında gerçekleştirdiği bir araştırmada ise çalışmanın birey açısından önemi test edilmiştir. Araştırmada "Size eğer konforlu bir yaşam sürmeniz için çalışmanıza gerek kalmadan bir fırsat sunulsa, ne yaparsınız?" sorusu sorulmuştur. Araştırmaya katılanların %80'i "çalışmaya devam ederim" şeklinde cevaplar, sadece %20'lik bir grup "çalışmaya devam etmeyeceklerini" belirtmişlerdir. Bunun üzerine çalışmaya neden devam edecekleri sorulduğunda ise aşağıdaki cevaplar ile karşılaşılmıştır:

- Çalışmanın kişiye meşguliyet veriyor olması,
- Çalışmamanın, işsiz olmanın bireyi psikolojik olarak olumsuz etkilemesi,
- Çalışmayan bireyin zaman geçirme konusunda sıkıntı yaşamaması,

-Çalışmanın bireyin yaşamını düzenliyor olması olarak sıralanmıştır.

Araştırma sonuçları birey için çalışmanın anlamının, oldukça yüksek olduğunu göstermektedir (<https://prezi.com/iaaeyvq68fda/copy-of-brainstore/> Ulaşım 03.06.2015)

Son çeyrek yüzyıldaki değişimlerin etkisiyle, bireylerin yaşamında, çalışmanın öneminin azaldığı görülmüş ve bu noktada bireylerin merkezi yaşam ilgileri incelendiğinde artık önceliğin çalışma olmadığı tartışılmaya başlanmıştır (Keser 2014b).





## **2. BÖLÜM**

### **2.1. İş Sağlığı ve Güvenliğine Genel Bakış ve Güvenlik Kültürü**

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) ve Dünya Sağlık Örgütü (WHO) tarafından 1950 yılında yapılan ilk toplantıda İş Sağlığı alanındaki hedef belirlemiştir. 1995 yılındaki 12. oturumda gözden geçirilen bu tanım şöyledir; İş sağlığı, hangi işi yaparlarsa yapsınlar bütün çalışanların fiziksel, zihinsel ve sosyal refahlarının mümkün olan en yüksek düzeye çıkarılmasını ve burada tutulmasını, çalışma koşullarından kaynaklanan sağlık sorunlarının önlenmesini; işçilerin işleriyle ilgili olup sağlığa zararlı risklerden korunmalarını; işçilerin fiziksel ve biyolojik kapasitelerine uygun mesleki ortamlarda çalıştırılmalarını; özetle işin insana, insanın da işine uygun hale getirilmesini hedefler (Allı, 2001).

İş güvenliği çalışmalarının amacı, çalışanları korumak, güvenli ve rahat bir ortamda çalışmalarını sağlamak, işletme güvenliğini de sağlayarak tehlikeli durumları ortadan kaldırmaktır (Yılmaz, 2009). Kısaca, işyerlerinde, işlerin yürütülmesi aşamasında, çeşitli nedenlerden kaynaklanan, sağlığa zararlı olabilecek durumlardan korunmak amacı ile yapılan sistemli çalışmalara iş sağlığı ve güvenliği denilmektedir (İş Sağlığı ve Güvenliği Temel Bilgileri, 2012). İşyerinde sağlık ve güvenlik Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi'nde(1948) şu şekilde belirtilmiştir: Madde 23-Herkesin, kendi özgür seçimiyle belirlediği bir işyerinde, adil ve elverişli çalışma koşullarında çalışma hakkı vardır... “Birleşmiş Milletler Uluslararası Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Haklar Sözleşmesi” (1975) yukarıda bahsi geçen hakkı, aşağıdaki sözler ile teyit etmektedir: “Madde 7- Bu sözleşmenin taraf devletleri, herkesin adil ve elverişli çalışma koşullarında, özellikle... (b) güvenli ve sağlıklı ortamlarda çalışma hakkını tanırlar.”

İş sağlığı ve güvenliği, birden çok disiplinin işin içine girdiği geniş bir alandır. Bu genişlik içinde, tıp ve diğer bilim dalları, hukuk, teknoloji, iktisat ve çeşitli sanayi kollarına ilişkin özel duyarlılıklar da yer alır (Allı 2001).

İş sağlığı ve güvenliği içerisinde güvenlik kültüründen bahsetmeden evvel tehlike ve risk tanımlarını yapmak gerekir. “6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu'ndaki” tehlike ve risk tanımları aşağıdaki gibidir:

**“Tehlike:** İşyerinde var olan veya dışarıdan gelebilecek, çalışanı ya da işyerini etkileyebilecek zarar veya hasar verme potansiyelini,

**Risk:** Tehlikeden kaynaklanacak yaralanma, kayıp ya da başka zararlı sonuç meydana gelme ihtimalini, ifade etmektedir” (www.mevzuat.gov.tr/ Ulaşım 28.03.2015) .

İşletmenin, kanuni zorunlulukları ve kendi iş sağlığı ve güvenliği politika ve uygulamaları dikkate alındığında, kabul edebileceği düzeye indirilmiş durumdaki riske kabul edilebilir risk denir. İşte risklerin, tanımlanmış bir zaman boyutunda kabul edilebilir seviyede kalmasına güvenlik kültürü (emniyet) denir (isguvenligi.istanbul.edu.tr/ Ulaşım 28.03.2015)

Güvenlik kültürü terimi ilk olarak 1986 yılında “OECD Nükleer Ajansı” tarafından Çernobil’de yaşanan nükleer kazadan sonra hazırlanan bir raporda(1987) kullanılmıştır. IAEA bu kavramı 1991 yılında “kurumun sağlık ve güvenlik programlarının yeterliliğine, tarzına ve uygulamadaki ısrarına karar veren birey ve grupların değer, tutum, yetkinlik ve davranış örüntülerinin bir ürünüdür” diye tanımlamıştır. Güvenlik kültürü ile ilgili en fazla alıntı yapılan ve kullanılan tanımlardan biri ise “Health & Safety Executive” tarafından yapılmaktadır. HSE (1993) güvenlik kültürünü, bir organizasyonun sağlık ve güvenlik yeterliliği ve tarzı ile birey ve grup değerlerinin, tutumların, algıların, yetkinliklerin ve bağlılığı belirleyen davranış örüntülerinin bir ürünü olarak tanımlamaktadır. Cox ve diğerlerine göre bu tanım sosyo-psikolojik bir bakış açısını yansıtmaktadır.

(Aytaç, busiad.org.tr/ Ulaşım 28.03.2015).

İşyerlerinde güvenlik kültürünün oluşturulabilmesi için karşı karşıya olunan tehlike ve risklerin biliniyor ve değerlendirilebiliyor olması gerekmektedir. Bu durumda gerçekleştirilmesi gereken risk değerlendirmesi çalışmasının tanımı, “6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu’nda,” işyerinde var olan veya dışarıdan gelebilecek tehlikelerin belirlenmesi, bu tehlikelerin riske dönüşmesine yol açan faktörleri ile tehlikelerden kaynaklanabilecek risklerin analiz edilmesi ve derecelendirilmesi ile kontrol tedbirlerinin kararlaştırılması amacıyla yapılması gerekli çalışmalar olarak tanımlanmaktadır (www.mevzuat.gov.tr/ Ulaşım 28.03.2015).

## **2.2. İş Sağlığı ve Güvenliğinin Tarihsel Gelişimi**

İş sağlığı ve güvenliğine ilişkin ilk uygulamalar köleci toplumlardan eski Roma'da gözlenmektedir. Bu dönemde birçok bilim insanı bugün dahi geçerli sayılabilecek, çalışanların sağlığına ve güvenliğine yönelik öneri ve savlar ileri sürmüştür. Bunlardan ünlü tarihçi Herodot ilk kez çalışanların verimli olabilmesi için yüksek enerjili besinler ile beslenmeleri gerektiğine değinmiştir. Hipokrates ilk kez kurşunun zararlı etkilerinden söz ederek, kurşun koliğini tanımlamıştır. Felçler, halsizlik, kabızlık ve görme bozuklukları gibi belirtileri saptamış, bu bulguların kurşun ile ilişkisini ortaya koymuştur. M.Ö. 200 yıllarında Hipokrates'in çalışmalarını daha da geliştiren Nicander, kurşun anemisi ve kurşun koliğini inceleyerek, özelliklerini tanımlamıştır. Bu dönemde yapılan çalışmalar, sağlık ve güvenlik sorunlarının saptanması ve tanımı ile sınırlı kalmayarak, zararlı etkilerden korunma yöntemleri de geliştirmiştir. M.S. 23 ile 79 yılları arasında yaşayan Pimi, çalışma ortamındaki tehlikeli tozlara karşı çalışanların korunması amacıyla maske yerine geçecek şekilde başlarına torba geçirmelerini önermiştir. Juvenal ise özellikle demircilerde görülen göz yakınmalarının ve göz hastalıklarının yapılan işten kaynaklandığını, sürekli olarak ayakta çalışanlarda varislerin oluşabileceğini açıklamıştır.

İlk mineroloji bilgini olarak bilinen ve 1494 ile 1555 yılları arasında yaşayan Georgius Agricola, iş kazaları üstünde de durmuş ve bu konudaki sorunları ortaya koyarak, önerilerde bulunmuştur. İlgili zamanın jeoloji, matalürji ve madencilik bilgilerini de içeren önemli kitabında tozu önlemek için maden ocaklarının havalandırılması gerektiğini belirtmiş, iş kazaları ve iş güvenlik yöntemleri konusunda önerilerde bulunmuştur. Kitapta, iş ile sağlık arasındaki ilişkinin açık olarak belirtilmesinin yanında, sorunların saptanması ve korunma yöntemlerinin önerilmesine de yer verilmiştir.

1633 ve 1714 yılları arasında yaşayan Bernardino Ramazzini ise iş sağlığının kurucusu sayılmaktadır (Yıldız, www.mmo.org.tr Ulaşım 13.04.2015).

İtalyan klinikçisi Dr. Bernardino Ramazzini 1633 ve 1714 yılları arasında yaşamıştır. İlk kapsamlı meslek hastalıkları kitabını (De Morbis Artificum Diatriba) yazan kişidir. "İş sağlığının babası" olarak anılmaktadır. Ramazzini iş kazası geçiren her hastasına iş koşulları konusunda kapsamlı sorular yöneltirken işyerini de ayrıntılı olarak gezip incelemektedir. Kitapta 53 hastalık ayrıntıları ile tanımlanmıştır. Kitapta

ayrıca meslek hastalıklarından korunma yöntemleri, hijyen, beslenme ve ergonomiye ilişkin bilgiler de yer almaktadır. Ramazzini'ye göre "sağlığı yitirmek pahasına elde edilen kazanç, pis-kirli bir kazançtır". Dr. Ramazzini, hasta muayenesi sırasında "ne iş yapıyorsun?" sorusunun yerleşmesini sağlayan hekim olarak tarihe geçmiştir (Berk ve ark. 2011). Ramazzini, iş yerlerindeki çalışma ortamından kaynaklanan olumsuz koşulların düzeltilmesi ile birlikte iş veriminin artacağını da ileri sürmüştür. İş yerlerinde işçinin çalışma şeklinin, iş-işçi uyumunun sağlık ve iş verimi üzerinde etkili olduğu düşüncesini ortaya koymuş böylelikle ergonomi ilkelerini XVII. yy'da açıklamıştır (Yıldız, www.mmo.org.tr/resimler Ulaşım 13.04.2015).

18. yüzyılın ikinci yarısından itibaren İngiltere'de doğarak yayılmaya başlayan sanayi devrimi ve ağır çalışma koşulları ile birlikte işçiler ile işverenler arasında sorunlar yaşanmaya başlanmıştır. Makineleşmenin hızlanması, işçilerin uzun çalışma saatlerine rağmen düşük ücretler alması, sağlıksız ve ağır çalışma koşulları altında çalışmaları sorun haline gelmiştir. Bu ağır çalışma koşulları, 19. yüzyılın özellikle ilk yarısında işçiler, sermaye sahipleri ve hükümet arasında birçok problemin doğmasına sebep olmuş ve söz konusu taraflar arasında büyük mücadeleler yaşanmıştır. Ülkelerin sanayileşmesi ve ağır iş şartlarına karşılık işçilerin sağlık ve güvenlik içinde çalışmalarının sağlanması, çözümü gereken en önemli sorunlardan biri olarak ortaya çıkmıştır (acikarsiv.yeniuyuzyl.edu.tr Ulaşım 13.04.2015).

İş sağlığı ve güvenliğinin daha ciddi bir şekilde ele alınması ve yasal düzenlemelerin yapılması, 19. yüzyıl sonrasında olmuştur. 1802' de çıkan Çıraklık Sağlık ve Ahlak Yasası ile çırakların emeklerinin kötüye kullanılmasına ve hor görülmesine ve engel olunmaya çalışılmıştır. 1824 yılına değin yasak olan sendikal etkinlikler yasallaşmıştır ve kölelik kaldırılmıştır.

Sanayi devriminin yarattığı olumsuz çalışma koşullarının düzeltilmesini sağlamak amacıyla, on dokuzuncu yüzyıldan itibaren iş sağlığı ve iş güvenliği ile ilgili yasaların hazırlanması ve yaptırımlar uygulanması konusunda çeşitli etkinliklerde bulunulmuştur. On dokuzuncu yüzyılda sosyal güvenlik ilkeleri yaygınlaşmış, çeşitli sigorta kurumları kurulmuştur. İş kazaları ile meslek hastalıkları sigortası uygulanmaya koyulmuştur. Dünyadaki iş kazaları ve meslek hastalıklarının önlenmesine ilişkin çalışmalarda sendikaların katkılarının yanında, 1919 yılında faaliyetine başlayan Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) "Milletler Cemiyeti"ne bağlı olarak bu konuda önemli çalışmalar yapmış ve 1946 yılında ise Birleşmiş Milletler ile imzaladığı anlaşma sonucu bir

uzmanlık kuruluğu durumuna gelmiştir. Uluslararası alışma rgütü (ILO) ile Dünya Sağlık rgütü (WHO) ve bu kuruluşlarla işbirliği yapan birçok kuruluş, iş sağlığı ve iş güvenliği yönünden önemli çalışmalar gerçekleştirmiştir (şerif, www.toprakisveren.org.tr/ Ulaşım 13.04.2015) .

Dünyada iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili çalışmaların tarihsel gelişimine bakıldığında üretim ve üretim tekniklerinde meydana gelen gelişmelere paralellik gösterdiği görülmektedir. Ülkemizde de iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili çalışmaların sanayileşmeyle birlikte ivme kazandığı söylenebilir. Sanayileşme ile birlikte iş kazaları ve meslek hastalıklarını sayısında yaşanan artış ve toplumsal tepki dünyada olduğu gibi ülkemizde de iş sağlığı ve güvenliğine yönelik önerilerin geliştirilmesinde ve yaşama geçirilmesinde büyük rol oynamış, sanayileşmenin gelişim düzeyine bağlı olarak iş sağlığı ve güvenliği konusunda bir takım kanuni, tıbbi ve teknik çalışmalar yapılmıştır (Durdu 2006).

## **3. BÖLÜM**

### **3.1. Psikososyal Faktörler**

İş sağlığı tüm mesleklerde çalışanların bedensel, ruhsal ve sosyal yönden iyilik hallerinin en üst düzeyde tutulması, sürdürülmesi ve geliştirilmesi çalışmalarıdır. Bir çalışma ortamında çalışanların sağlığını etkileyebilecek pek çok faktör bulunabilmektedir. Geleneksel risk ve tehlikelere ek olarak küreselleşme, artan rekabet ve iş organizasyonlarındaki değişim ile beraberinde yeni zorluklar getirmektedir; örneğin yeni teknoloji tanıtımları, yeni iş organizasyonları, acele iş, yeni iş uygulamaları ve büyüyen hareketlilik. Bunlar yeni hastalıklar ile ilişkilidir, örneğin ergonomik problemler, kas-iskelet sistemi bozuklukları ve sakatlıkları, artan psikolojik stres ve işyerinde şiddet (WHO, [www.who.int/occupational\\_health](http://www.who.int/occupational_health) Ulaşım:20.07.2015).

Psikososyal faktörler çalışanların potansiyel olarak psikolojik sağlık problemlerine neden olan işe ve iş koşullarına karşı psikolojik tepkilerinin unsurlarıdır. Psikososyal faktörler işin yürütümü (terminler, iş yükü, iş metodları), iş üzerinde denetim eksikliği (Uçan ve Karadağ, 2015) ve bu bağlamda meydana çıkan işi (yönetici ve süpervizörler, meslektaşlar ve iş arkadaşları, devamlı müşteriler ve müşteriler ile ilişki ve etkileşimleri) içerir (Guarding Minds at Work, [www.guardingmindsatwork.ca](http://www.guardingmindsatwork.ca) Ulaşım:02.08.2015).

İş ile ilgili psikososyal riskler iş yönetimi, sosyal ve organizasyonel bağlamda psikolojik ve fiziksel zarar potansiyeline neden olan bir husustur. Bunlar, iş sağlığı ve güvenliğinde, günümüzün en önemli zorluklarıdır ve iş ile ilgili stres, işyeri şiddeti, taciz ve zorbalık gibi işyeri problemleri ile bağlantılıdır. Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarını İyileştirme Vakfı tarafından 2007 yılında raporlandığı gibi, iş ile ilgili stres işçiler tarafından en sık bildirilen, AB’de 40 milyondan fazla kişiyi ilgilendiren hastalıklar arasındadır. Aynı raporda, geçtiğimiz 12 ay içinde, AB işgücünün iş başında %6 sının fiziksel şiddet tehditlerine , %4’ünün diğer insanlar tarafından şiddete, %5’inin zorbalık ve/ veya tacize maruz kaldıkları vurgulanmaktadır (WHO, [www.who.int/occupational\\_health](http://www.who.int/occupational_health) Ulaşım:20.07.2015).

**Psikolojik sağlık;** düşünme, hissetme ve davranış yeteneklerimizi; iş çevremiz, kişisel yaşantımız ve toplum içerisinde etkili bir şekilde gerçekleştirmek için olanak sağlar. **Psikolojik güvenlik** ise bundan farklı olarak yaralanma riski ile ilgilidir. Bir çalışma ortamında psikolojik güvenliği geliştirmek, çalışanın ruh sağlığına karşı

oluşabilecek zarar ve tehlikenin önlenmesi için gerekli tedbirleri almayı gerektirir. Psikolojik sağlık sorunlarının belli bir yelpaze üzerinde meydana geldiğini dikkate almak gerekir. İşyerinde en çok görülen psikolojik sağlık problemi anksiyete ve depresyondur. Bu durum işçi ve işveren üzerindeki olumsuz etkilerin büyük bir kısmını açıklar (Guarding Minds at Work, www.guardingmindsatwork.ca Ulaşım:01.08.2015).

Kanada Simon Fraser Üniversitesi'nde yapılan araştırmaya göre, işverenlerin işyerlerinde psikolojik sağlık ve güvenliği değerlendirmeleri için pek çok gerekçe bulunmaktadır. Bunlar;

- 1.Mevcut ve gelişmekte olan yasal ve düzenleyici sorumluluklar,
- 2.İşverenler için maliyetleri azaltmak ve seviyeyi yükseltmek için zorlayıcı mali teşvikler
- 3.İşyeri faktörlerinin çalışanların mental sağlığı üzerinde etkileri olduğunu belirten bilimsel ve pratik kanıtlardır (Guarding Minds at Work, www.guardingmindsatwork.ca Ulaşım:01.08.2015)

Psikolojik olarak sağlıklı ve güvenli bir işyeri, çalışanların psikolojik refahını teşvik eder ve ihmalkar, dikkatsiz veya kasıtlı eylemler nedeni ile çalışanların psikolojik sağlığına zarar vermesini önler (Guarding Minds at Work, www.guardingmindsatwork.ca Ulaşım:01.08.2015)

İş ile ilgili psikososyal tehlikeler şu şekilde özetlenebilir;

**Tablo 1: İş ile ilgili psikososyal tehlikeler**

<b>İŞ İLE İLGİLİ PSİKOSOSYAL TEHLİKELER</b>	
Görev İçeriği	Düşük çeşitlilik veya kısa çalışma döngüleri, dağınık ya da anlamsız görev, düşük beceri gerektiren işler, belirsizlik, insanlara sürekli maruziyet
Aşırı yük & iş temposu	Aşırı iş yükü veya az yük, makine/ekipman hızı, zaman baskısı, terminler
Çalışma programı	Vardiyalı çalışma, gece vardiyaları, esnek olmayan iş programları, beklenmedik-uzun veya diğer personellerin

**Tablo 1: İş ile ilgili psikososyal tehlikeler (devam)**

	çalışmadığı saatlerde çalışma
Kontrol	Karar verme süreçlerine düşük katılım, iş yükü, çalışma vardiyaları vb. üzerinde eksik kontrol
Çevre & ekipmanlar	Yetersiz ekipman durumu, uygunsuzluk veya bakım eksikliği; kötü çevre koşulları örneğin yetersiz alan, kötü aydınlatma, aşırı gürültü
Organizasyonel kültür & fonksiyon	Zayıf iletişim, problem çözümünde ve kişisel gelişimde düşük destek, organizasyonel hedeflerde tanımlama veya anlaşma eksikliği
İşyerinde kişiler arası iletişim	Sosyal veya fiziksel izolasyon, süpervizör veya iş arkadaşları ile zayıf ilişkiler, bireyler arası çatışma, sosyal destek eksikliği
Organizasyondaki rol	Rol belirsizliği, rol çatışması ve sorumluluk
Kariyer gelişimi	Kariyer durgunluğu ve belirsizliği, az ya da aşırı destek, düşük ücret, iş güvencesizliği, düşük sosyal değer
Ev-iş ayrımı	Çelişen iş ve ev talepleri, evde düşük destek, ikili kariyer sorunları

Psikososyal tehlikeler ayrıca işyerinde şiddet, zorbalık ve tacizi de içermektedir. Bunlar genellikle multiform olaylardır. Örneğin; zorbalık, psikolojik zarara sebebiyet veren bir psikososyal risk durumudur; diğer taraftan işyerinde zorbalık kötü bir psikososyal çalışma ortamının bir sonucu olarak dikkate alınmalıdır (WHO, [www.who.int/occupational\\_health](http://www.who.int/occupational_health) Ulaşım:20.07.2015).

Kanada Simon Fraser Üniversitesi araştırmaları tarafından 13 psikososyal risk faktörü tespit edilmiştir. Bu çalışma ulusal ve uluslararası en iyi uygulamalar ile ampirik verilerin yorumu ve kapsamlı bir araştırmaya dayanmaktadır. Çalışma ile mevcut ve gelişmekte olan Kanada içtihat hukuku ve mevzuatına ilişkin faktörler de belirlenmiştir. Bu 13 organizasyonel faktör, organizasyonel sağlık, birey sağlığı ve finansal çizgilere etki etmektedir.



Bunlar;

1. psikolojik destek
2. organizasyonel kültür
3. net liderlik & beklentiler
4. nezaket & saygı
5. psikolojik iş uyumu
6. büyüme & gelişme
7. tanıma & ödül
8. katılım & etkileri
9. iş yükü yönetimi
10. sorumluluk
11. denge
12. psikolojik koruma
13. fiziksel güvenliğin korunması

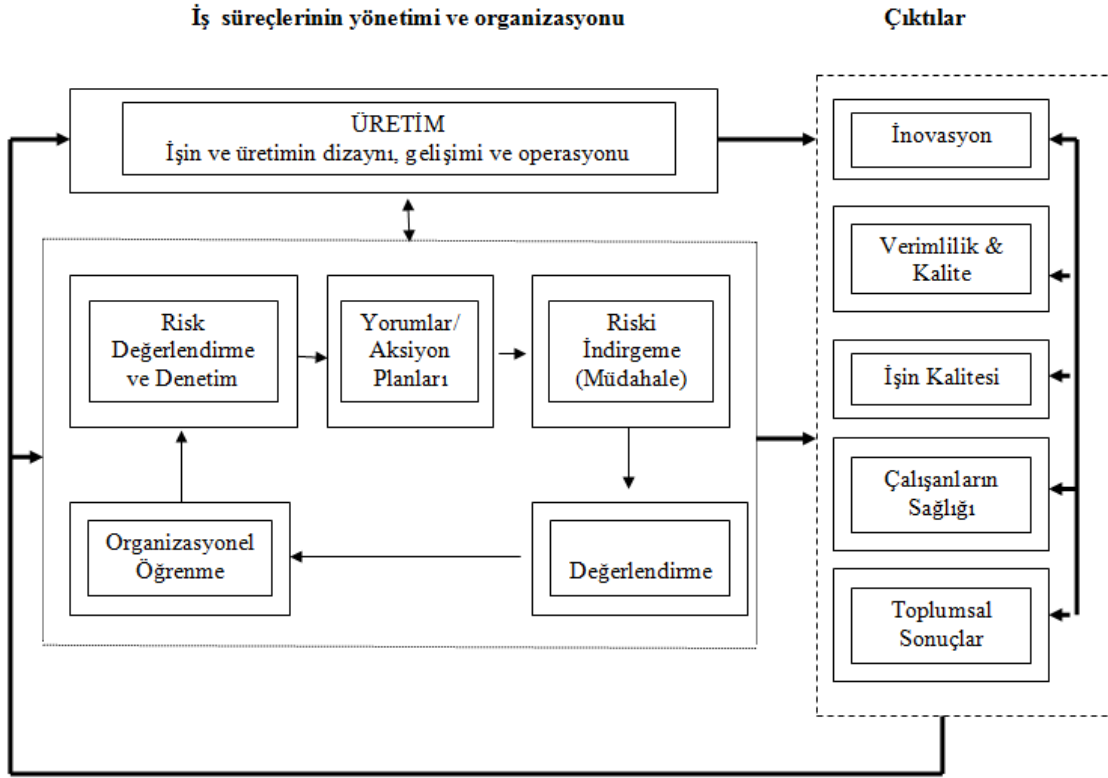
(Canadian Centre for Occupational Health and Safety [www.ccohs.ca/oshanswers](http://www.ccohs.ca/oshanswers)  
Ulaşım:30.09.2015)

### **3.2. Prima-EF Model (Psikososyal Risk Yönetimi Avrupa Çerçevesi Modeli)**

Psikososyal risk yönetimi 5 önemli elemanı içerir:

1. Tanımlı bir çalışma nüfusu, çalışma yeri veya operasyon dizisi üzerine odaklanma
2. Problemlerin doğası ve altında yatan nedenleri anlamak için riskleri değerlendirme
3. Riskleri ortadan kaldırmak veya azaltmak için aksiyonların dizaynı ve uygulanması
4. Tüm bu aksiyonların değerlendirilmesi
5. Sürecin aktif ve dikkatli olarak yönetimi

Şekil 2: PRIME-EF'nin kurumsal düzeyde uygulanır modeli



İşyerinde psikososyal risklerin yönetimini belirlemek, toplumsal seviyede olumlu etkilere sahip olduğundan önemlidir, ruh sağlığının gelişimine katkıda bulunabilir ve tüm popülasyonun iyiliğini sağlayabilir.

Psikososyal risk yönetimi, İş Sağlığı ve Güvenliği'ne ilişkin Avrupa Birliği Çerçeve Direktifi (89/391/EEC) belirtildiği gibi, işçilerin sağlığına yönelik her türlü riski değerlendirmek ve yönetmek için işveren yükümlülükleri arasında yer almaktadır. İki anlaşma Avrupa Sosyal Ortaklığı tarafından sonuçlanmıştır. Bunlar; iş ile ilgili stres hakkında çerçeve sözleşmesi (2004) ve işyerinde taciz ve şiddet üzerine çerçeve sözleşmesi (2007). Bununla birlikte, iyi bir psikososyal risk yönetimi yasal düzenlemeler ve tekliflerin ötesindedir ve işletmeler için birçok fırsat sunmaktadır.

#### **Psikososyal Risk Yönetimi (PRİY) 'nin Anahtar Yönleri;**

- İyi PRİY iyi iştir.
- PRİY normal iş operasyonların bir parçası şeklinde devam eden bir proses olmalıdır
- Tüm ilgili tarafların katılımı olmalıdır.

- Konunun çevre ögeleri ile birlikte ele alınması ve uygun hale getirme
- Kanıtlı uygulama
- Katılımcı yaklaşım ve sosyal diyalog
- Farklı seviyelerde kaynağında müdahale üzerine odaklanma
- Etik ve kurumsal sosyal sorumluluk
- İşletme olanakları ve makro düzeyler

Pskososyal Risk Yönetimi Rehberi Avrupa Çerçevesi'nde, Avrupa Birliğinde mevcut olanaklarda büyük değişiklikler olduğu, bu durumun küçük olanaklara sahip olan bu ülkelerde, PRİY'in başarıya ulaşması için sınırlayıcı bir etmen olduğu da belirtilmiştir.

#### **PRİY Aşamaları;**

- Risk Değerlendirme
- Mevcut uygulama ve desteklerin denetimi
- Aksiyon planının geliştirilmesi
- Risk azaltımı(aksiyon planı uygulaması)
- Aksiyon planının değerlendirilmesi
- Organizasyonel öğrenme
- PRİY prosesinin çıktıları

**Tablo 2: Pskososyal risk yönetimi için göstergeler**

<b>PSİKOSOSYAL RİSK YÖNETİMİ İÇİN GÖSTERGELER</b>	
<b>Maruziyet(psikososyal riskler dahil)</b>	
<b>Organizasyonel faktörler</b>	
<b>Politikalar/olanaklar</b>	İş-ev dengesini optimize etmek için olanaklar İnsan kaynakları yönetimi İş Sağlığı ve Güvenliği politikaları

**Tablo 2: Psikososyal risk yönetimi için göstergeler (devam)**

	Psikososyal risk yönetimi ile ilgili kurumsal sosyal sorumluluklar İş stratejileri
<b>Organizasyonel kültür</b>	Yönetici ve çalışanlar arasında açık/güvene dayalı ilişkiler Yönetimden bilgi/geri bildirim İletişim (yukarıdan aşağıya/aşağıdan yukarıya) Organizasyonel adalet
<b>Endüstriyel ilişkiler</b>	İş konseyi/çalışan temsilcilerinin varlığı Sendika üyeliği Toplu sözleşmeler
<b>İş ile ilgili faktörler</b>	
<b>İstihdam koşulları</b>	Sözleşme Ödeme İşin geçmişi
<b>Organizasyonel dizayn</b>	İş rotasyonu/çapraz eğitimler Takım çalışması Çoklu beceri kazandırma
<b>İşin kalitesi</b>	İş talepleri Özerklik/karar serbestliği İş güvenliği Sosyal destek ve ihtilaflar Şiddet, taciz ve zorbalık Ayrımcılık

**Tablo 2: Psikososyal risk yönetimi için göstergeler (devam)**

<b>Çıktılar</b>	
	Çalışma saatleri Evden çalışma, tele iş
<b>Sağlık ile ilgili çıktılar</b>	İş kazaları Sağlık şikayetleri Fiziksel sağlık Ruh sağlığı
<b>İş memnuniyeti ile ilgili çıktılar</b>	İş memnuniyeti Ciro
<b>Hastalık, hasta olunmasına rağmen iş başında bulunma</b>	Hastalık izni Hastalık etkeni Hastayken çalışma, hasta olunmasına rağmen iş başında bulunma
<b>Ekonomik maliyetler</b>	Hastalık ve kazaların ekonomik maliyetleri

**Tablo 3: Önleyici aksiyonlar/müdahaleler**

<b>Önleyici aksiyonlar/müdahaleler</b>	
<b>Değerlendirmeler</b>	Risk değerlendirme Kaydetme/katılım kaydı, kazalar ve hastalıklar Kazaların nedenleri ile ilgili soruşturma
<b>Önlemler</b>	Psikososyal riskleri azaltma Özerkliği, kontrolü ve organizasyonel kaynakları geliştirme

**Tablo 3: Önleyici aksiyonlar/müdahaleler (devam)**

	Baş etme kapasitesini geliştirme, bilgi ve eğitim sağlama İşe dönüş Tedbir almak için dinamikler ve engeller
<b>Değerlendirme</b>	Politikaların/olanakların kullanımı Önlemlerin etkinliği Önlemlerin hayata geçirilmesinde proses değerlendirme
<b>Ekonomik maliyetler</b>	Hastalık ve kazaların ekonomik maliyetleri
<b>Çalışanların katılımı</b>	Risk değerlendirme Aksiyon planının geliştirilmesi ve gerçekleştirilmesi

(WHO, [www.who.int/occupational\\_health](http://www.who.int/occupational_health) Ulaşım:20.07.2015)

### **3.3. İşyerinde Ruh Sağlığını Etkileyebilecek Diğer Konular Nelerdir?**

**Damgalama ve ayrımcılık:** Damgalama kişisel bir tutumdur ve bir grup insanı akıl hastalığı olanlar gibi olumsuz olarak etiketleme inancıdır. Damgalama korku yaratır ve bunun sonucunda bireyleri ve onların ailelerini ihtiyaç oldukları yardımı almasını zorlaştırarak ayrımcılığa neden olur.

**Stres:** Stres ile potansiyel olarak olumsuz fiziksel ve ruhsal gerginlik kastedilmektedir. Bir stres faktörü, bireyin tehdit olarak algıladığı herhangi bir olay ya da durumdur. Ve bu durum ya adaptasyon ya da stres tepkisi olarak kendini gösterir. Stres hem iyi hem de kötü deneyimlerden ileri gelebilir, bu nedenle stresin etkisi pozitif veya negatif olabilir. Stres tamamen kötü değildir, stres olmadan üretkenlik ve sorumluluk olamaz. Stres, kişinin bir olayı ya da durumu idare etmesi mümkün olmadığından problem olur ve çaresiz kalınır.

**Talep/kontrol ve çaba/ödül ilişkileri:** İş stresinin ana nedenleri çaba ve ödül ilişkileri gibi, talepler, kontrol vb. üzerindeki anlaşmazlıklardan ortaya çıkar. Çalışanın talepler ve kontrol gibi iş değişiklikleri olduğunda, stres sonuçlarının faktörleri orantılı olarak artmaz ya da azalmaz. Aynı şey ödül ve çaba ilişkisi için de geçerlidir. Organizasyondaki değişiklikler, özellikle çalışanlar çabalarına ve işlerindeki kontrole uygun olarak ödüllendirildiğini hissettiklerinde, ruhsal olarak daha sağlıklı bir işyeri oluşmasını sağlar.

**Hasta olunmasına rağmen iş başında bulunma:** Bu durum çalışanın optimal olmayan koşullarda çalışmasına neden olur. Çalışanlar, aşırı aile/hayat baskısı veya stresi ile işe geldiklerinde kendilerine daha iyi olmak için yeterli zaman veremezler. Bu durum çalışanın kendini aşağıda belirtildiği gibi hissettiği zamanlarda görülür:

- İzin günü almaya güçleri yetmediğinde
- Bireyin sorumlu olduğu görevler için back up planı olmadığına
- İşe döndüklerinde yapmak için daha fazla şey olacağından
- Toplantı ya da etkinliklere katılma sözü verdiğiinden
- İş güvensizliği (küçülme ya da yeniden yapılanma sebebi ile endişelenme)

**İş tükenmişliği:** İş tükenmişliği, uzun süre zorlu çalışma koşullarına maruz kalmanın neden olduğu, fiziksel, duygusal ve ruhsal olarak bitkinlik durumudur. Bu durum herkesin başına gelebilmektedir. Ancak, yüksek beklenti gerektiren meslekler ve düşük destek tükenmişliğin görülme oranını arttırıp, katılımı azaltabilir. Sağlık, eğitim ve counseling gibi yardımcı mesleklerde tükenmişlik genellikle daha yüksek oranlarda görülür.

Tükenmişliğin üç ana karakteristiği vardır, bunlar; Bitkinlik (yani ruhsal kaynakların boşalması veya tükenmesi), alaycılık (yani ilgisizlik veya kişinin işine karşı mesafeli olması), profesyonel etkinlik eksikliği (yani yetersizlik ve iş ile ilgili düşük benlik saygısı ile sonuçlanacak olan, kişinin çalışma performansını olumsuz olarak değerlendirme eğilimi)

**Taciz, Şiddet, Zorbalık ve Mobbing:** Pek çok insan şiddeti fiziksel bir saldırı olarak düşünür. Ancak, işyerinde şiddet daha kapsamlı bir problemdir. Bu, istihdamdaki bir kişinin istismar edildiği, tehdit edildiği, korkutulduğu veya darp edildiği herhangi bir eylemdir. İşyerinde şiddet aşağıdakileri içerir:

- Tehdit edici davranışlar, örneğin yumruklarını sallayarak, eşyalara zarar verme veya atma
- Sözlü veya yazılı tehditler, örneğin zarara sebep olma niyeti ile yapılan herhangi bir eylem
- Taciz, yani küçük düşüren, utandıran, aşağılayan, rahatsız eden, korkutan, sözlü olarak insanı taciz eden, bilinen veya hoş karşılanmayan her türlü davranış
- Sözlü taciz, yani küfür, hakaret veya küçümseyen dil
- Fiziksel saldırılar, yani vurma, itme veya tekmeleme
- Zorbalık, yani çalışana veya bir grup çalışana yönelik tekrarlanan anlamsız veya uygunsuz davranışlardır. Bu durum sağlık ve güvenliğe karşı risk oluşturur.
- Mobbing, kişiye iş arkadaşları tarafından sürekli zorbalık yapılmasıdır. Bu durum kasti kabalık ve fiziksel göz dağı içerir.

Pek çok bölgesel iş sağlığı ve güvenliği eylemleri psikolojik refaha zararı içerecek şekilde genişletilmiştir. Organizasyonlar saldırganlık, taciz veya şiddet tehditleri içeren herhangi bir şiddet davranışına tahammül etmemelidir. Şiddet ya da agresif davranışları organizasyondaki herkesin ruhsal sağlığını olumsuz etkiler ve korku, endişe dolu bir psikolojik güvensiz çalışma ortamı yaratır.

**İşyerinde madde kullanımı, istismarı ve bağımlılığı:** İşyerinde madde kullanımı ve başa çıkma stratejileri ruh sağlığı üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilmektedir. Bağımlılık ve ruh sağlığı bozuklukları genellikle birbiri ile bağlantılıdır. Bunlara eş zamanlı bozukluk denir. Ancak özellikle işyerinde ilk önce bağımlılık fark edilir. Genellikle madde kullanımı, kişinin olumsuz koşullarla karşılaşmasına rağmen kullanım ve/veya devamı üzerinde kontrolünü kaybetmesi durumunda problem olur. İşverenler, çalışanın madde bağımlılığı ile mücadele edebileceğini belirtir uyarı levhaları/işaretleri kullanmalıdır. Madde bağımlılığı ile ilgili bazı işaret/levhalar, artan stres, eksik uyku, fiziksel veya ruhsal hastalık nedenleri ile benzerdir. Bir çalışanın madde bağımlılığı problemi olduğunu düşünmeyin; ancak eğer biri gerçekten mücadele ediyorsa, uyarı işaretlerini görmezden gelmek sorunu daha kötü yapacaktır (Canadian Centre for Occupational Health and Safety, [www.ccohs.ca/oshanswers](http://www.ccohs.ca/oshanswers) Ulaşım:30.09.2015).

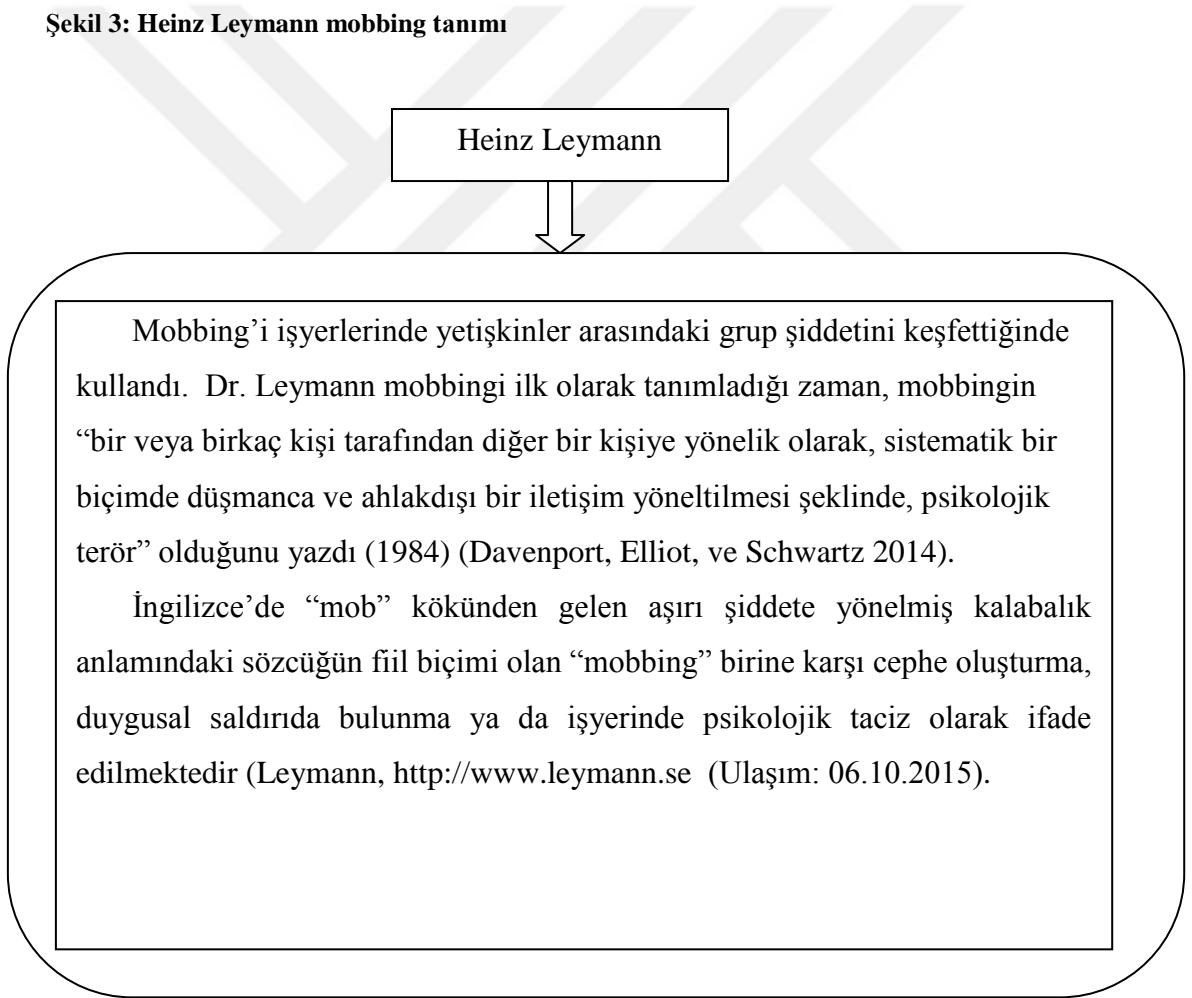


## **4. BÖLÜM**

### **4.1. Mobbing**

Mob sözcüğü, “kanun dışı şiddet uygulayan kalabalık” anlamındadır. Latince’de “kararsız kalabalık” anlamına gelen “mobile vulgus” sözcüklerinden gelmektedir. Mob fiili “ortalıkta toplanmak, saldırmak veya rahatsız etmek” anlamlarındadır (Davenport, Elliot, ve Schwartz 2014). Türk Dil Kurumu, mobbingi “bezdiri” olarak tanımlamıştır. Ve bezdiriyi, “iş yerlerinde, okullarda vb. topluluklar içinde belirli bir kişiyi hedef alıp, çalışmalarını sistemli bir biçimde engelleyip huzursuz olmasına yol açarak yıldırma, dışlama, gözden düşürme” olarak belirtmiştir (Türk Dil Kurumu, www.tdk.gov.tr Ulaşım:06.10.2015).

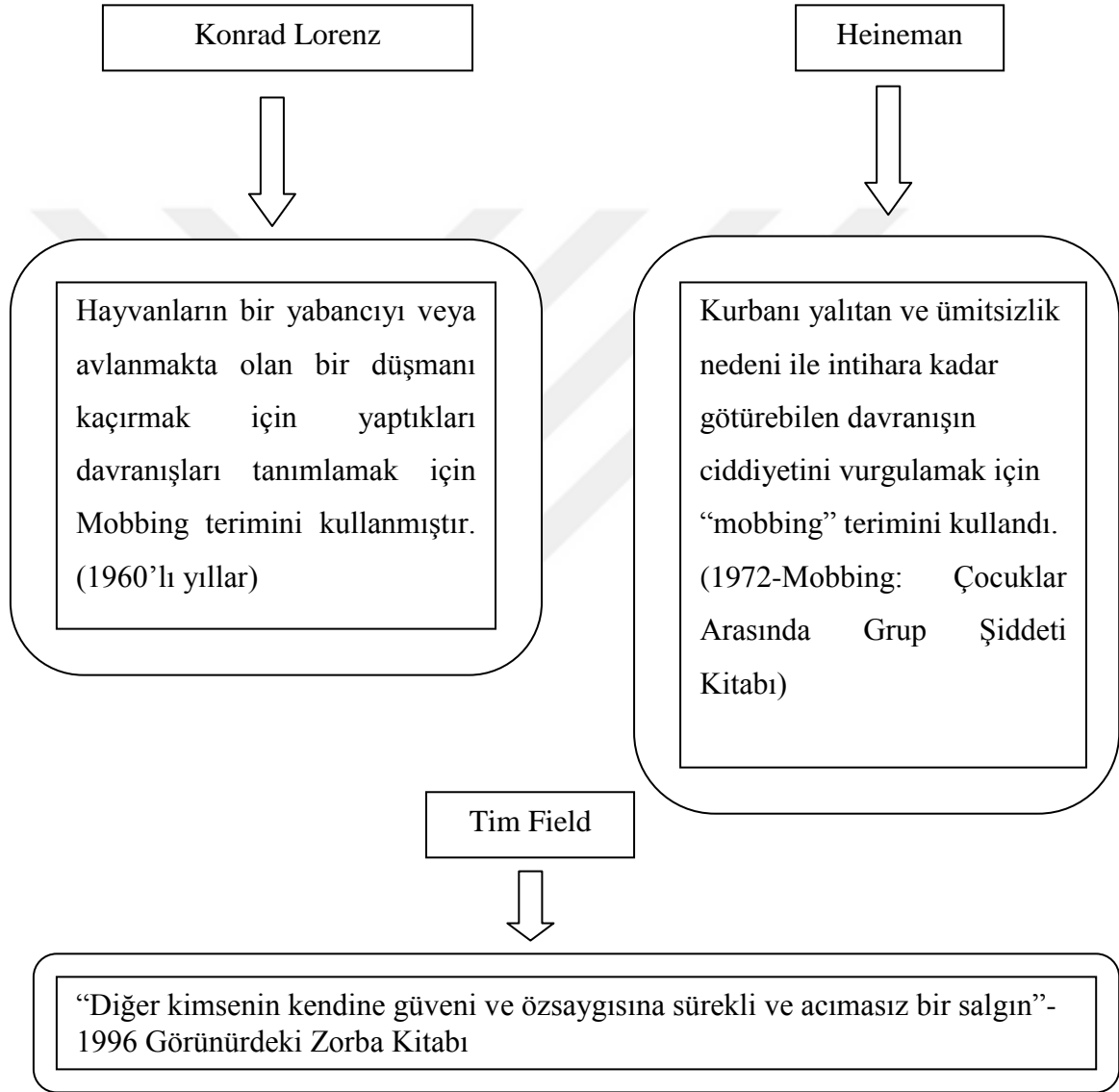
**Şekil 3: Heinz Leymann mobbing tanımı**



Mobbing, baskı, psikolojik şiddet, kuşatma, taciz, tehdit, aşağılama vb. şekillerde ortaya çıkan duygusal bir saldırdır. Kişinin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olması ile başlayıp; işverenin ima ve alay ile karşısındakinin toplumsal itibarını düşürmeyi de içeren saldırgan bir ortam yaratarak onu işten çıkmaya zorlamasıdır. Yaş,

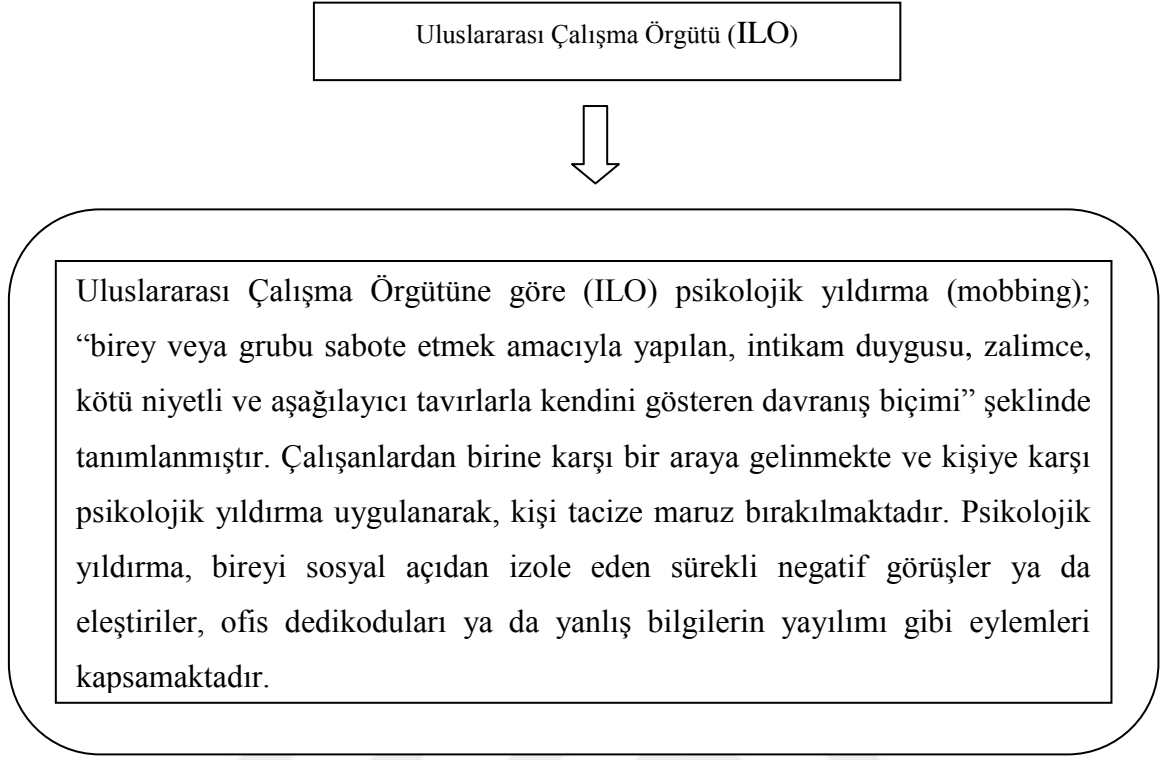
cinsiyet, ırk ayrımı gözetmeksizin kişiyi iş yaşamından dışlamak amacı ile kasıtlı olarak yapılmaktadır (Gazi Üniversitesi Mobbing Birimi 2015). Genellikle psikolojik şiddet, taciz, kuşatma, rahatsız etme, sıkıntı verme kavramları ile birlikte kullanılmakta olan mobbing kavramı, örgütlerde “kansız savaş” olarak tanımlanmaktadır (Cemaloğlu ve Daşçı 2015).

**Şekil 4: Konrad Lorenz & Heineman & Tim Field mobbing tanımı**



(Davenport, Elliot, ve Schwartz 2014).

## Şekil 5: Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) mobbing tanımı



(ILO, [www.ilo.org](http://www.ilo.org) Ulaşım:06.10.2015)

Zaman zaman “mobbing” terimi yerine kullanılan “bullying” terimi ise “zorbalık” kavramına karşılık gelmektedir. “Bullying” terimi aslen bireysel ve fiziksel saldırganlık şeklindeki tacizi çağrıştırmaktadır, “mobbing” ise grup halinde işlenen psikolojik tacizi tanımlamaktadır. Mobbing, bullyinge göre daha dolaylı, ince ve toplu psikolojik taciz olaylarını tarif etmektedir. “Mobbing” ve “bullying” arasındaki diğer bir fark ise mobbing üstüne yapılan çalışmaların organizasyonel risk faktörleri ve hedef üzerine etkileri üzerine yoğunlaşması iken, bullying üzerine yapılan çalışmaların daha çok zorbanın kişiliği ve yıkıcı davranışları üzerine yoğunlaşmasıdır (Çokgüler 2014). Zorbalık fiziksel saldırı ve tehdit içermektedir. Zorbalık yapanla bu davranışa maruz kalan arasında güç dengesizliği vardır. Mobbing de her tür incitici ve küçk düşürücü durum söz konusu iken zorbalıkta kaba sözler ve davranışlar bulunmaktadır. Zorbalığın aksine mobbing olgusunda fiziksel şiddet yerine duygusal ya da psikolojik baskı olmakla birlikte sonuçları da hem psikolojik hem de fiziksel olabilmektedir (Bahçe 2007).

İş yaşamında psikolojik yıldırma, etik olmayan, düşmanca iletişimi ifade etmektedir. Sistematik bir şekilde bir ya da birkaç kişi tarafından bir kişiye yönelik onu çaresiz ve korumasız bir hale düşürmek amacıyla yapılmaktadır. Psikolojik yıldırma davranışı sıklıkla (istatistiki olarak haftada bir kez) ve uzun bir dönemi (en az altı ay) kapsayacak şekilde gerçekleşmektedir. Leymann, Brodsky, Einarsen ve Skogstad gibi araştırmacılar bir davranışın, psikolojik yıldırma olarak nitelendirilebilmesi için, bu davranışın tekrarlanması gerektiğini vurgulamaktadır. Adams ve Randall ise, psikolojik yıldırma ile bir kez karşılaşılsa dahi, bu davranışın mağdur üzerinde yıldırıcı bir etkisi olduğu görüşünü savunmaktadır. (Davenport ve ark. 2014, Karavardar 2009).

#### **4.2. Mobbingin Gelişimi**

Bu inceltilmiş şiddet teriminin altı **1960**'lardan itibaren doldurulmaya başlanmıştır. (Aker 2014). Önceleri(1960) yalnızca tek hayvana karşı yapılan yapılan toplu hayvan saldırılarını tanımlamak için ilk kez Konrad Lorenz tarafından kullanılan “mobbing” terimi, Heinemann tarafından okul yaşamındaki çocukların zorbalık ve tacizleri ile ele alınmıştır (Aker 2014, Çokgüler 2014).

Dr. Carroll Brodsky'nin **1976**'daki, taciz edilen işçilerle ilgili araştırması işyerindeki tacizci davranışları tanımladıysa da, Davenport ve arkadaşlarının “Mobbing İşyerinde Psikolojik Taciz” kitabında mobbingin ABD'de yaygın olarak bilinen bir işyeri konusu olmadığı belirtilmiştir (Davenport, Elliot ve Schwartz, 2014). Amerikalı bir psikiyatrist olan Carroll Brodsky, 1976 yılında, 1000 çalışanın tazminat iddialarıyla ilgili olarak Nevada ve Kaliforniya'da yaptığı görüşmeler sonucu, “The Haressed Worker” isimli psikolojik yıldırma ile ilgili öncü incelemelerden biri olan kitabını yayımlamıştır. Brodsky'nin çalışması 1990'ların başlarında tekrar gözden geçirilmiştir. Ancak o tarihlerde de konuyla daha çok İngiltere'de ilgilenildiği için çalışma başlangıç aşamalarında kalmıştır.

1980'lerin başında Profesör Helen Cox, başarılı öğrencilerinden birinin devam eden bir taciz nedeniyle okuldan ayrılmaya karar vermesi nedeniyle hemsirelere yönelik olan sözel tacizleri incelemiştir. Aynı tarihlerde, K. H. Sheehan ve is arkadaşları tıp öğrencilerinin maruz kaldığı yıldırma ile ilgili çalışmalarını yayımlamışlardır (Karavardar 2009).

İşyerinde mobbing, kavram olarak ilk kez **1984**'te İsveç'te “İş Hayatında Güvenlik ve Sağlık” konulu rapor kapsamında Heinz Leymann tarafından ortaya atılmıştır

(Çokgüler 2014). Leymann'ın "İşyerinde Mobbing ve Psikolojik Terör" adlı makalesi, **1990**'da "Şiddet ve Kurbanları" adlı Amerikan dergisinde yayınlanmıştır. 1990'da Andrea Adams isimli bir gazeteci BBC radyo yayınları ile ilgiyi psikolojik yıldırmaya çekmiştir. Adams'ın çalışmasının sonucu olarak, İngiliz araştırmacılar psikolojik yıldırma ile ilgili araştırmalarını yayınlamışlardır (Karavardar 2009).

**1991**'de Personnel Journal'da, işyeri travması uzmanı olan C.Brady Wilson'in, çalışanların gerçekten taciz edilmeleri durumu ya da öyle algılamaları sonucunda milyarlarca dolar iş kaybı olduğunu iddia eden bir makalesi yayınlanmıştır. **1992**'de Emily S. Bassmann'ın "İşyerinde Taciz" adlı kitabı yayınlanmıştır (Davenport, Elliot ve Schwartz, 2014).

**1993**'te İsveç'te çıkarılan "İşyerinde Kişilerin Mağdur Edilmesi" adlı kanunla mobbing ilk kez yasal bir nitelik kazanmıştır (Çokgüler 2014).

**1995**'te Washington Üniversitesi'nde üniversite ombudsmanı olan Lois Price Spratlen Violence and Victims dergisinde yayınlanan "Üniversite Çalışma Ortamında Kötü Davranışları da İçeren Kişiler Arası Anlaşmazlık" adlı bir makale yazmıştır.

Columbia Üniversitesinde sosyal örgütsel bir psikolog olan Dr. Harvey Homstein'ın "Merhametsiz Patronlar ve Avlan: İşyerinde Tacizi Nasıl Tanımlamalı ve Üstesinden Gelmeli" adlı kitabı **1996**'da yayımlanmıştır.

**1997**'de Judith ile Chauncey Hare'in "İş Tacizi: Nasıl Anlaşılır ve Hayatta Nasıl Kalınır" adlı kitabı yayınlanmıştır. Aynı yıl önleyici bir yaklaşım olarak Hamburg Üniversitesi Hastanesi yönetim kurulu ile hastane personel kurulu arasında bir anlaşma yapılmıştır. Bu anlaşmada, mobbing durumlarında, bilgi vermek, danışılmak, eğitmek, yardım etmek ve arabuluculuk yapmak amaçlı dahili ve gizli bir merkezden söz edilmektedir.

**1998**'de, Kanada Ontario'daki Waterloo Üniversitesi'nde Sosyoloji Profesörü olan Dr. Kenneth Westhues, "Profesörleri Safdışı Etmek: Bir İşten Atma Rehberi" adlı, akademik mobbingin dehşeti ile ilgili bir hiciv kitabı yazmıştır.

Görsel basında da mobbing ile ilgili öyküler yer almıştır. Örneğin, 1998'de Kasım ayında Oprah Winfrey'nin gösterisi "Zorba Patronlara" ithaf edilmiş ve programda çeşitli insanlar herkesin önünde öykülerini anlatmışlardır.

Mobbing kurbanlarına yardım etmek için yeni örgütler kurulmaktadır. İsviçre, Avusturya, Almanya ve İngiltere’de 24 saat açık telefon hatları kurulmuştur. Günlük basında, öneri ve danışmanlık sunan adresler yayınlanmaktadır (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014).

Ülkemizde ise, son dönemlerde bu konuya gün geçtikçe ilgi artmaktadır. Psikolojik yıldırma konusunda Hasan Tutar (2003), Burhanettin Kaya (2004), Baban Çobanoğlu (2005) ve Pınar Tınaz’ın (2006) kitapları bulunmaktadır. Elif Yüçetürk ve Acar Baltas’ın da konuyla ilgili makaleleri vardır. Ayrıca, Üstün Dökmen de “Küçük Beyler” isimli kitabında, bir bölümü bu konuya ayrılmıştır. Eğitimci danışman Arpacıoğlu ise, makalesinde, psikolojik yıldırmanın Türkiye’de bir mçalışma biçimi olarak benimsenmiş durumda olduğunu ifade etmiştir (Karavardar 2009).

#### **4.3.Dünyada ve Ülkemizde Yapılmış Bazı Araştırmalar**

1990’da İsveçte yapılan araştırmaya göre 4.4 milyon kişilik işgücünün %3.5’i yaklaşık 154.000 kişi herhangi bir anda mobbing kurbanı olmaktadır. Dr. Leymann’ın tahminlerine göre İsveç’teki intiharların %15’i doğrudan işyeri mobbingiyle bağlantılıdır. Yaş konusunda ise Leymann’ın araştırmasında, İsveç’te mobbingin daha çok 21-40 yaş arasındaki, nispeten genç insanlara yapıldığı öne sürülmektedir. Norveç’te yapılan bir çalışmada ise yaşlı çalışanların gençlerden daha fazla risk altında olduğu ortaya çıkarılmıştır. Bununla birlikte, İsviçre’de 1994’te yapılan bir çalışma, bütün yaş gruplarının etkilendiğini göstermiştir.

Almanya’dan gelen veriler, mobbingin vasıfsız işçilerden çok profesyonelleri etkilediğini göstermektedir (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014).

ABD’de yaklaşık altı çalışandan birinin, %16.8’inin işyerinde yıldırma mağduru olduğu, Avrupa’da bu sayının %11 olduğu belirtilmektedir. ABD’de kamu çalışanlarını kapsayan bir araştırmada ise kadın çalışanların %42’sinin, erkek çalışanların ise %15’inin son iki yılda işyerinde duygusal tacize ve zorbalığa maruz kaldığı belirtilmiştir (Çokgüler 2014)

Almanya’da yapılan bir araştırmaya göre mobbinge uğrayan kişilerin oranı %11 olarak saptanmıştır. Kadınların ve 25 yaş altı ile 55 yaş üstü çalışanların daha fazla mobbinge maruz kaldıkları sonucuna varılmıştır. Magdurlar, motivasyon kaybı,

süphecilik, sinirlik, özgüven kaybı ve sık sık hastalanma gibi etkiler yasadıklarını belirtmişlerdir.

Finlandiya’da çeşitli sektörlerden 949 katılımcı ile yapılan bir araştırmada, katılımcıların %10’u mobbinge uğradıklarını, %9’u ise mobbinge tanık olduklarını belirtmişlerdir. Araştırmada en sık rastlanan mobbing davranışları işin fikirlerin ifadesine izin verilmemesi ve özel hayata müdahale olarak saptanmıştır. Araştırmaya göre mobbinge uğrayanların %85’i yasadıkları süreç nedeniyle uyku ilacı ve sakinleştiriciye başvurduklarını bildirmişlerdir.

Fransa’da 2000 yılında 471 kişi üzerinde Ravisy tarafından yapılan bir araştırmada çalışanların %30’unun mobbinge maruz kaldığı, %37’sinin ise mobbingin varlığından söz ettiği saptanmıştır. Yine Fransa’da 2001 yılında 193 kişi üzerinde Hirigoyen tarafından yapılan başka bir araştırmaya göre en çok tacize uğrayanların % 43 oranla 46-55 yaş arasındakiler ile %70 oranla kadınlar olduğu belirlenmiştir. Bu araştırmada mobbinge uğrayanlar takibe alınmış ve mağdurların %30’unun uzun süreli sağlık raporu aldığı, %20’sinin isten çıkarıldığı ve %7’sinin istifa ettiği saptanmıştır.

İtalya’da yapılan bir araştırmada yasin artması, ağır iş yükü ve yüksek eğitim mobbinge maruz kalmada risk faktörleri olarak ortaya konmuştur. Aynı araştırmada mağdurlarda mobbing sonucunda en sık ortaya çıkan etkiler depresyon, kaygı bozukluğu ve travma sonrası stres bozukluğu olarak saptanmıştır. Travma sonrası stres bozukluğu ve mobbingin ilişkisinin incelendiği Norveç ve Danimarka’da yapılan başka bir araştırmada mağdurların % 76’sının bu bozukluğu yaşadığı belirlenmiştir.

İzlanda’da 398 kişi ile yapılan bir araştırmada mobbinge maruz kalma oranı %17 olarak belirlenmiştir. Mağdurların mobbingle başa çıkma stratejileri incelendiğinde dört grup davranış saptanmıştır: hiçbir şey yapmama, kaçınma, yardım arama ve güvenli davranış. Araştırmaya göre mağdurun yaşı arttıkça mobbing karşısında hiçbir şey yapmama stratejisini benimseme oranı artmaktadır (Özkan 2011).

İngiltere’de Rayner tarafından 1997’de yapılan araştırmaya göre çalışanların %50’si, yani her iki kişiden biri mobbinge maruz kalmakta, her dört kişiden üçü de bu olaya tanıklık etmektedir (Cemaloğlu ve Daşçı 2015).

Bilgel, Aytaç ve Bayram, Türkiye’deki psikolojik yıldırma ile ilgili olarak Bursa ilinde, kamu sektöründeki eğitim, güvenlik ve eğitim alanlarında araştırma yapmışlardır. Bu çalışmada, sadece psikolojik yıldırma değil, psikolojik yıldırmanın

endise, depresyon, stres ve isyerindeki destek ile ilişkileri incelenmiştir. Arastırma katılanların %55'i evvelki yıl psikolojik yıldırma bir veya birden fazla defa maruz kaldıklarını ifade etmiştir.

Human Resources Management'ın ülkemizdeki psikolojik yıldırma konusunu araştırmak için düzenlediği ankete 100 kişi katılmıştır (Karavardar 2009). Yenibiris.com üzerinden gerçekleştirilen ankete 100 kişi katılmıştır. Katılımcıların %56'sını erkekler, %44'ünü ise kadınlar oluşturmuştur (Kırel 2007). Katılımcıların %81'i, iş hayatında psikolojik yıldırma maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir (Karavardar 2009). Diğerleri ise mobbinge ara sıra rastladıklarını belirtmişlerdir. Mobbingin sonuçlarına bakıldığında ise %27'si istifa ettiğini, %18'i isten çıkarıldığını, %17'si bu durumu üst yönetime ya da insan kaynakları yetkilisine ilettiğini belirtmiştir. Geri kalan küçük bir oran ise, farklı sonuçlara ulaşmıştır. Örneğin üst yönetim ile konuşup, değişiklik olmayınca istifa edenler ve durumu ilk amirleriyle paylaşanların da olduğu sonuçlarına varılmıştır (Kırel 2007)

Globalcv'nin yapmış olduğu ankete göre mobbing mağdurlarının %34.73'ü mobbing yapan kişiye karşı davranış geliştireceğini belirtirken, %28.74'ü haklarını yasal yollarla aramaya teşebbüs etmektedir (Bayındırlı 2015).

Sağlık ve Sosyal Hizmet Emekçileri Sendikası'nın 1771 kadın sağlık çalışanı üzerinde gerçekleştirdiği anket sonuçlarına göre, kadınların %40,6'sı psikolojik baskı ve fiziksel siddetten mağdur olduklarını ifade etmişlerdir. Arastırma katılanlar maruz kaldıkları siddet türlerini ise, tehdit, psikolojik ve ekonomik baskı, hakaret, sözlü taciz, fiziksel siddet ve fiziksel siddet olarak belirtmişlerdir.

Aydın ilindeki alışveriş merkezlerinde, psikolojik yıldırma ile ilgili olarak yapılan başka bir araştırmada ise, ankete katılanların %20'si psikolojik yıldırma maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir.

Psikolojik yıldırma ile ilgili olarak yapılan başka bir çalışmada, banka, otomotiv, eğitim, bilgi teknolojisi ve turizm sektöründe faaliyet gösteren kamu ve özel kurum çalışanlarına yönelik bir araştırma yapılmıştır. Psikolojik yıldırma mağdurlarının kişilik özellikleri, negatif duygular ve isten ayrılma niyetleriyle ilişkileri incelenmiştir. Mavi yakalı çalışanların daha çok kişiliklerine yönelik, beyaz yakalı çalışanların ise, çoğunlukla işlerine yönelik olarak psikolojik yıldırma maruz kaldıkları tespit



edilmiştir. Psikolojik yıldırma uygulayanların da genel olarak mağdurların üst pozisyonlarındaki kişiler olduğu belirlenmiştir (Karavardar 2009).

#### **4.4. Mobbing Tipolojisi (Leymann'ın Tipolojisi)**

İsyerinde psikolojik yıldırma ile ilgili çalışmalar, ilk olarak okullardaki zorbalık davranışları ile ilgili olarak İsveç'te 1980'li yıllarda başlamıştır. Almanya doğumlu doktor ve psikiyatrist olan Heinz Leymann, bu çalışmaların öncüsü olarak kabul edilmektedir. Leymann'ın ilgilenmiş olduğu konu, okullardaki zorbalık konusundan isyerindeki psikolojik yıldırmaya doğru genişlemiştir. Leymann, okullardaki öğrencilerin davranışlarıyla yetişkinler arasında benzer özellikleri belirlemiştir (Karavardar 2009).

Dr. Heinz Leymann, 45 ayrı mobbing davranışı tanımlamış ve bunları davranışın özelliğine göre 5 grupta toplamıştır.

##### **“ Birinci Grup; Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkileyen Davranışlar**

- Üstünüz kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar
- Sözüünüz sürekli kesilir
- Meslektaşlarınız veya birlikte çalıştığınız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar
- Yüzünüze bağırlır ve yüksek sesle azarlanırsınız
- Yaptığınız iş sürekli eleştirilir
- Özel yaşamınız sürekli eleştirilir
- Telefonla rahatsız edilirsiniz
- Yazılı tehditler alırsınız
- Sözlü tehditler gönderilir
- Jestler ve bakışlarla ilişki reddedilir
- İmalar yoluyla ilişki reddedilir

##### **İkinci Grup; Sosyal İlişkilere Saldırımlar**

- Çevrenizde insanlar sizinle konuşmazlar

- Kimseyle konuşamazsınız, başkalarına ulaşmanız engellenir
- Size diğerlerinden ayrılmış bir işyeri verilir
- Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır
- Sanki orada değilmişsiniz gibi davranılır

### **Üçüncü Grup; İtibarınıza Saldırılar**

- İnsanlar arkanızdan kötü konuşur
- Asılsız söylentiler ortada dolaşır
- Gülünç durumlara düşürülürsünüz
- Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır
- Psikolojik değerlendirme/inceleme geçirmeniz için size baskı yapılır
- Bir özrünüzle alay edilir
- Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz, jestleriniz veya sesiniz taklit edilir
- Dini veya siyasi görüşünüzle alay edilir
- Özel yaşamınızla alay edilir
- Milliyetinizle alay edilir
- Özgüveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız
- Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır
- Kararlarınız sürekli sorgulanır
- Alçaltıcı isimler ile anılırsınız
- Cinsel imalar

### **Dördüncü Grup; Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırılar**

- Sizin için hiçbir özel görev yoktur
- Size verilen işler geri alınır, kendinize yeni bir iş bile yaratamazsınız
- Sürdürmeniz için anlamsız işler verilir,
- Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir

- İşiniz sürekli değiştirilir
- Özgüveninizi etkileyecek işler verilir
- İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir
- Size mali yük getirecek genel zararlara sebep olunur
- Eviniz ya da işyerinize zarar verilir

#### **Beşinci Grup; Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırılar**

- Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız
- Fiziksel şiddet tehditleri yapılır
- Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır
- Fiziksel zarar
- Doğrudan cinsel taciz”

Yukarıda sıralanan bu davranışlar hedef seçilen kişiyi önce mağdura sonra da kurbanı dönüştürmektedir. Aslında, iş ortamında herhangi birinin sözünün kesilmesi ya da lakap takılması çalışanlar arasında doğal kabul edilebilen davranışlardır. Ancak günlük yaşamda kabul gören bu tür davranışlar, kasıtlı ve amaçlı olduğunda mobbing özelliği kazanır (Karşlıoğlu 2011).

Her mobbing durumunda bunların hepsinin bulunması şart değildir (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014).

#### **4.5. Mobbing'in Aşamaları**

Mobbing, rahatsızlık verici davranışlarla kendini göstermekte olan, zamanla acı vermeye başlayan ve olayların sarmal biçiminde hız kazandığı bir süreçtir. Ve mobbing eylemi, devam etmesine izin verildiği kadar sürdürülmektedir (Özkan 2011).

Mobbingin aşamaları genel olarak şu şekildedir:

- Çatışmanın birinci belirtileri
- Çatışmanın çözümlenemeyişi
- Mobbingin başlaması (ruhsal ve fiziksel sağlığın etkilenmesi)
- Mobbingin şiddetlenmesi (performansın düşmesi)
- Mobbingin iyice yoğunlaşması (istirahatlerin, raporların artması, işe geç kalma)
- Yoğun mobbingin devamı (hastalığın işin önüne geçmesi)

- Hastalık, istifa, uzaklaştırma ve benzeri (Gazi Üniversitesi Mobbing Birimi 2015).

Hedef tutulan bireye zarar verici uygulama olarak başlayan süreç, çok ağır bir sonuca ulaşmadan önce kendi içinde çeşitli aşamalarda da son bulabilir (Özkan 2011).

Leymann "*Kuzey Avrupa Modeli*" mobbing sürecinde beş aşama belirlemiştir. Bunlar:

1. **Aşama Anlaşmazlık:** Kritik bir olay ve/veya bir anlaşmazlık ile karakterize edilir. Henüz mobbing sayılmamaktadır, ancak mobbing davranışına dönüşebilir (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014).

Tetikleyici olay çoğu zaman bir çatışma olmaktadır. Mobbin artan bir çatışma durumu olarak görülebilmektedir. Bir çatışmanın nasıl mobbing durumuna dönüştüğüne ilişkin olarak ise pek fazla şey bilinmemektedir (Karşlıoğlu 2011).

2. **Aşama Saldırgan Eylemler:** Saldırgan eylemler ve psikolojik saldırılar, artık mobbing dinamiklerinin harekete geçtiğini göstermektedir (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014).

Bu aşamada ise günlük hayatta mobbing olarak algılanmayacak olan davranışlar sistematik ve sürekli bir hal almaktadır. Bu davranışlar bir süre sonra hedef seçilen kişiye yönelik cezalandırıcı ve saldırgan bir şekilde yapılmaktadır. Hedef seçilen kurban hakkında yönetime şikayetler gitmeye başlamaktadır (Karşlıoğlu 2011).

3. **Aşama Yönetimin Katılımı:** Yönetim ikinci aşamada doğrudan yer almakta olsa da durumu yanlış yargılayarak, bu negatif döngüde işin içine girmektedir (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014).

Bu aşamada yönetim, daha önceden hedef seçilen kişi hakkında söylenenler nedeniyle bir önyargıya sahiptir. Yönetimdekiler, mağdur hakkında ortaya atılan haksız yargı ve suçlamaları kabul etmektedir (Karşlıoğlu 2011).

4. **Aşama Zor veya Akıl Hastası Olarak Damgalanma:** Önemli bir aşamadır. Kurbanlar bu aşamada "zor veya akıl hastası" olarak damgalanmaktadırlar (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014).

Bu durum iş yasalarının uygulanması aşamasında, mağdurun haklarının ciddi biçimde ihlal edilmesi sonucunu doğurmaktadır. Bu yorum hataları nedeniyle, mağdurun meslektaşları ve yöneticiler mobbing sürecini açıklamada çevresel faktörler yerine kişisel faktörleri esas almaktadır (Karşlıoğlu 2011). Yönetimin

yanlış yargısı bu negatif döngüyü hızlandırır. Genellikle bunun sonunda işten kovulma veya zorunlu istifa ile karşılaşılır (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014).

- 5. Aşama Patlama:** Kişinin işine son verilir ya da kişi kendi isteği ile işinden ayrılır. Emeklilik zamanı gelmeden önce çalışma hayatından ayrılmaların olduğu da bilinen bir durumdur. Bunun nedeni ise, kurbanın tıbbi veya psikolojik yardıma ihtiyaç duymasıdır (Karlıoğlu 2011). Bu olayın sarsıntısı, travma sonrası stres bozukluğunu tetiklemektedir. Kovulmadan sonra ise duygusal gerilim ve onu izleyen psikosomatik hastalıklar devam etmekte ve hatta yoğunlaşmaktadır (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014).

Mobbing sürecinin son evreye kadar ulaşması her işyerinde beklenmemektedir. Mobbinge maruz kalan kişi, önceki evrelerden her hangi birinin sonunda da işten ayrılabilir ya da çıkartılabilir. Mobbingin gelişim evreleri, ülkelerin kültürel farklılıklarına göre de değişebilmektedir.

Leymann'ın bahsettiği aşamaların yanı sıra "**Ege Modeli**" olarak bilinen başka bir süreçten de bahsedilebilir. İtalyan kültürü içinde mobbing sürecini inceleyen Herald Ege kültürler arası farklılıklardan dolayı Leymann'ın önerdiği modelin, İtalyan toplumuna uyarlandığında pek çok boşluğun olduğunu gözlemlemiştir. Ege'nin modeli İtalyan toplumunun yapısal özellikleri, bunun yönetim kültürü ve iş organizasyonuna yansımaları göz önünde bulundurularak hazırlanmıştır. Ege, Leymann'ın modelini geliştirerek altı evreli Ege Modeli'ni önermiştir (Özkan 2011).

Bunlar:

- 1. Sıfır Noktası:** Bu safh, çalışanların işyerinde yaşadıkları çatışmaları normal ve iş hayatının bir gereği olarak algıladıkları düzeye kadar durum sıfır durumu olarak kabul edilir. Tipik bir İtalyan işletmesinde çatışmacı bir ortam bulunduğu için belli bir noktaya kadar durum mobbing olarak değerlendirilmez. Bu noktada çalışanlar arası yoğun rekabetin verdiği gerginlik, kişilerin birbirlerine karşı olduğu ve birbirlerine üstünlük kurmaya çalıştığı bir ortam söz konusudur. Tartışmalar, suçlamalar, iğnelemeler, başkalarından daha üstün olduğunun gösterilmesi için harcanan çabalar işyerinde bu çatışmanın pek de gizli olmadığını göstergeleridir. Türk toplum yapısı ve düşüncesinin, İtalyan toplumuyla olan benzerlikleri düşünüldüğünde, sıfır noktasının gerçekliğinin bizim toplumumuz açısından da geçerli olduğu söylenebilir.

2. **Hedefli Çatışma:** Ege Modeli'nde mobbingin ilk aşaması olarak kabul edilir. İşyerindeki grubun bir hedef seçerek genel kabul görmüş çatışmadan kaynaklanan davranışını yalnız ona yöneltmeleriyle karakterize edilmiştir. Çalışanlar artık birbirlerini rahatsız etmek yerine tüm enerjilerini tek bir kişi üzerine yoğunlaştırır.
3. **Mobbingin Başlaması:** Mobbingci bireyin davranışları, mağdur bireyde henüz psikosomatik semptomların ortaya çıkmasına neden olmamakla birlikte son derece rahatsız edici ve sıkıntı verici haldedir. Mağdur, çalışma ortamında bir takım şeylerin değiştiğini, gerginliklerin yaşandığını, kasıtlı suskunlukların yaratıldığını algılar.
4. **İlk Psikosomatik Belirtiler:** Mağdur, saldırgan davranışların farkındadır ve tepki vererek mobbingi önlemeye çalışmaktadır. Mağdur, sindirim sistemi rahatsızlıkları, dikkat ve hafıza bozuklukları, baş ağrısı, uykusuzluk gibi psikosomatik rahatsızlıklar hissetmeye başlar.
5. **İnsan Kaynakları Yönetiminin Hataları:** Mağdurun hastalık izni kullanması, performansının düşmesi insan kaynakları yönetimi tarafından fark edilmekle birlikte birim, sorunun kaynağını yeterince araştırmadığından mağduru suçlama yoluna gitmektedir. Uyarı ve disiplin cezaları gibi yanlış yöntemlere başvurmaktadır. Yönetimin bireye yaptığı uyarılar onun bu durumunu daha da kötüleştirir. İnsan kaynakları yönetimi tarafından da haksızlığa uğradığını hisseden mağdurun sağlığı ciddi bir şekilde bozulmaya başlar.
6. **Mağdurun Sağlığının Bozulması:** Mağdur birey umudunu yitirmiş ve ağır bir depresyona girmiştir. Aldığı ilaçlar ve gördüğü tedaviler pek işe yaramaz. Onun bu durumu mobbingcilerin oyununu daha da kolaylaştırır.
7. **İşten Ayrılma:** Mağdurun işten çıkarılması veya istifa etmesi ile sonuçlanan mobbing süreci, zaman zaman intihar veya karşı fiziksel şiddet gibi çok daha ağır sonuçlarla sonlanabilmektedir.

Herald Ege tarafından süreç içerisinde mağdurun ailesinin oynadığı role bağlı olarak “Çift Taraflı Mobbing” olgusu ileri sürülmüştür. Bu olguda koruyucu tip aileden bahsedilmektedir. İşyerinde kurban olarak seçilmiş olan birey tüm dert ve sıkıntılarını aile ortamında boşaltarak kendine teselli ve çözüm bulmaya çalışır. Çünkü aile daha kalabalıktır ve tek bir kişiye oranka daha güçlüdür, daha rahat mücadele verebilir. Aile

mobbinge uğrayan bireye yardım sunabilir, ancak zamanla ailenin de davranışlarını değiştirmesi durumu ile karşılaşılır. Ailenin ilgi ve odak noktası olan bireye karşı sergilenen davranışları bir anda değişebilir ve mobbing mağduru birey ailenin bütünlüğünü ve sağlığını tehdit eden bir unsur olarak algılanmaya başlar. Aile üyeleri de mağdur bireyi, başarısız, beceriksiz olarak algılar ve tüm olan bitenin sebebi olarak onu görmeye başlarlar. Böylelikle, isyerindeki mobbing farkında olmadan sanki işbirliği yapmış gibidirler. İşte iki farklı ortamda yaşanan acılar, birey için çift taraflı mobbingi oluşturur. Yine bir Akdeniz ülkesi olan Türkiye'deki aile yapısının İtalyan aile yapısıyla büyük ölçüde benzeştiği düşünüldüğünde çift taraflı mobbing kavramının bizim kültürümüzde de geçerli olduğu kabul edilmelidir (Özkan 2011).

Leymann ve Ege dışında mobbingi sarmal bir yapıda değerlendiren Sandvik'ten de bahsetmek gerekir. Sandvik mobbingi altı aşamalı sarmal bir model olarak ortaya koymaktadır. Bunlar;

**1. Aşama İlk Olay:** Gergin iletişimle karakterize edilen bu olay, henüz mobbing olarak değerlendirilmemekle birlikte devam etmesi halinde mobbinge dönüşebilmektedir.

Birinci asamadan ikinci asamaya geçilmesine neden olay durum yöneticinin kurumun disiplin prosedürlerine dayanarak mağdur üzerinde baskı oluşturmaya başlamasıdır.

**2. Aşama Giderek Artan Disiplin:** Bu aşamada yönetimin çalışana yaptığı sözlü ve yazılı uyarılar, sürekli eleştirme ve disiplin uygulamalarının kötüye kullanılması söz konusudur.

**3. Aşama Dönüm Noktası:** Bu aşamada mağdurun davranışları ve kurduğu iletişim olumsuz, aşırı ve kişisel bir hal almaktadır. Mobbingci mağdurla kurduğu iletişimde kontrolü eline almıştır.

**4. Aşama Örgütsel Belirsizlik:** Örgütün mobbingi önleyici bir politika izleyip mağdura destek verip vermemesine göre şekillenmektedir. Ancak çoğu zaman döngü bu aşamada sona ermektedir, çünkü ya mağdur durumu üst yönetime iletmekten çekinmekte ya da üst yönetim müdahale etmekten kaçınacaktır.

**5. Aşama Tecrit Etme ve Susturma:** Mobbingci eylemlerine devam ederken mağdur dışlanmış ve hiçbir şeyin değişmeyeceğini düşünerek sessiz kalmaktadır.

**6. Aşama İşten Çıkarılma:** Bu aşamada duruma katlanamaz hale gelen mağdur gönüllü veya gönülsüz olarak kurumdan ayrılır.

Sandvik, çalışanın örgütten ayrılmasının süreci sonlandırmayacağını, sürecin başka bir çalışana yönelik olarak yeniden başlayacağını savunmaktadır (Özkan 2011).

#### **4.6. Mobbing'in Etkileri**

Mobbing, insanın mesleki benlik ve bütünlük duygusunu zedelemekte, kişinin kendine yönelik kuşkusunu arttırmakta, paronaya ve kafa karışıklığına neden olup, kurbanın kendine olan güven duygusunu yitirmesine, kendisini yalıtmasına, huzursuzluk, korku, utanç, öfke ve endişe duyguları yaşamasına neden olmaktadır. Mobbing, ağlama, uyku bozuklukları, depresyon ve kalp krizine kadar giden sağlık sorunları ile travma sonrası stres bozukluğu yaratabilmektedir (Gazi Üniversitesi Mobbing Birimi 2015).

Mobbing oluştuğunda çeşitli unsurlar etkileşime girer ve bu durum kişinin sağlığını ciddi olarak etkiler. Mobbing sendromunun on anahtar etmeni Davenport ve arkadaşları tarafından aşağıdaki şekilde belirtilmiştir. Bu on etmenin bileşimi hedef alınan kişinin duygusal ve fiziksel sağlığını derinden etkiler ve hastalık, kaza veya intihar sonucu ölüme bile yol açabilir.

1. Çalışanların doğruluğu, şerefi, güvenilirliği ve mesleki yeterliğine saldırıların sonucu "benlik" duygusunun kaybıdır. Bu unsur, her şeyin üzerinde, mobbing döngüsünü başlatmaktadır
2. Taciz edici, olumsuz, yıldırıcı, küçük düşürücü, kötü niyetli ve kontrol edici iletişim
3. Doğrudan ya da dolaylı gizli veya açıkça yapılması
4. Bir/birkaç saldırgan tarafından yapılması
5. Sürekli, birden fazla ve sistemli bir şekilde zaman içinde yapılması
6. Hatanın kurbandaymış gibi gösterilmesi
7. Kurbanın itibarını düşürmeye, onu yalıtmaya, yıldırmaya, kafasını karıştırmaya, yönelik olması ve kurbanı teslim olmaya zorlaması
8. Kişiyi dışlama niyeti ile mobbing yapılması



9. İşyerinden ayrılmanın kurbanın tercihiymiş gibi gösterilmesi

10. Örgüt yönetimi tarafından anlaşılınması, görmezden gelinmesi, yanlış yorumlanması, teşvik edilmesi, hoş görülmesi, ve hatta kışkırtılması (Davenport, Elliot, Schwartz 2014).

Mobbing, iş ve iş ortamı değiştirme isteği, mesleki motivasyonun düşmesi, tükenmişlik duygusu, çalışan personelle iletişim çatışmaları, işe gitmeme isteği, çalışma konusunda pişmanlık ve hırs gibi çatışan hisler, işle ilgili güvensizlik duyma gibi durumlara yol açabilmektedir (Gazi Üniversitesi Mobbing Birimi 2015).

“Bir insanı tek bir kere öldürebilirsiniz, onu aşağıladığınızda ise defalarca öldürmüş olursunuz”, (Davenport, Elliot, Schwartz 2014).

Davenport ve Arkadaşları görüştükleri kişiler dikkate alınarak mobbingin derecelerini ve etkilerini aşağıdaki gibi belirlemişlerdir;

- 1. Derece Mobbing:** Kişi direnmeye çalışmaktadır. Başlangıç aşamalarında kaçmakta veya ya aynı işyerinde ya da farklı bir yerde tamamen rehabilite edilmektedir. Ancak kişi işlevselliğini sürdürse bile ağlama, yoğunlaşma bozukluğu, zaman zaman uyku bozuklukları, alınganlık, gibi semptomlar görülebilmektedir. Ailesi ve arkadaşları ile olan ilişkileri etkilenmemekte ancak bu durumun devam etmesi halinde ikinci derece mobbinge dönüşebilmektedir.
- 2. Derece Mobbing:** Kişi direnememekte, kaçamamakta, geçici veya uzun süren zihinsel ve/veya fiziksel rahatsızlıklar çekmekte ve işgücüne geri dönmekte zorlanmaktadır. Yüksek tansiyon, mide ve bağırsak sorunları, kalıcı uyku bozuklukları, yoğunlaşma bozuklukları, aşırı kilo alma veya verme, depresyon, alkol ya da ilaç alışkanlığı, işyerinden kaçma (sık sık geç kalmak, gitmemek veya sıklaşan hastalık izinleri), alışılmadık korkular (görünür hiçbir neden yokken uçma, araba sürme ya da yalnız kalma korkusu oluşması) gibi semptomlar görülebilmektedir. Aile ve arkadaşlar bir şeylerin ters gittiğini bu aşamada anlamaktadırlar. Ancak karmaşa içindedirler ve işteki zorlukları azımsayabilirler. Sağlık problemleri bu aşamada işi etkilemeye başlamaktadır. Tıbbi yardım gerektiği sinyalleri görülmektedir.
- 3. Derece Mobbing:** Etkilenen kişi iş gücüne geri dönemez haldedir. Fiziksel ve ruhsal zarar görmüştür, rehabilitasyonla bile düzeltilebilecek durumda değildir. Yalnızca çok özel bir tedavi uygulanmasının yararı olabilmektedir. Bu aşamada

insanlar iş yapamaz hale gelmektedir. İşe korku, dehşet veya tiksinti ile gitmektedirler. İşyerinde duramazlar. Kendini koruma mekanizmaları çökmüştür, kötü durumdadırlar. Şiddetli depresyon, kazalar, intihar girişimleri, panik ataklar, kalp krizleri, diğer ciddi hastalıklar, üçüncü kişilere yönelik şiddet görülebilir. Bu durumlar aile ve arkadaşlar için önemli uyarı işaretleri olmalıdır. Tıbbi ve psikolojik yardım alınması gerekmektedir (Davenport, Elliot, Schwartz 2014).

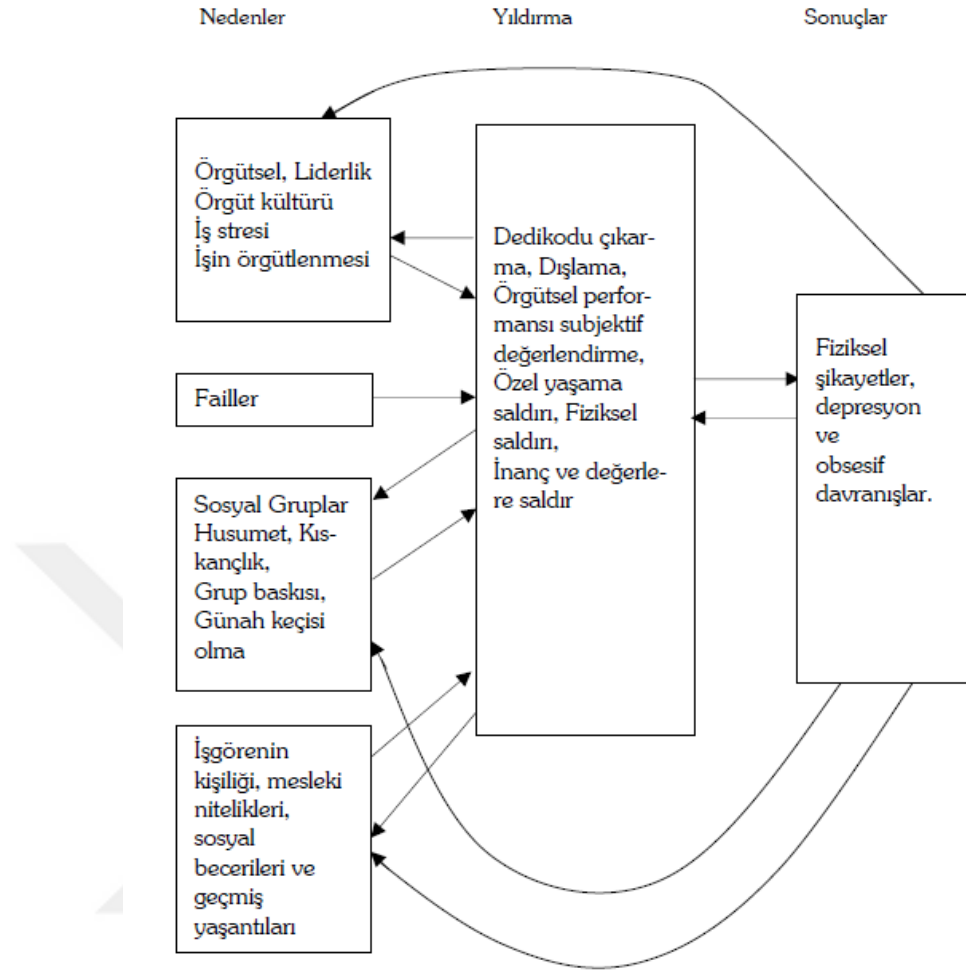
#### **4.7. Mobbing'in Ortaya Çıkma Nedenleri**

Uygar bir toplumda ve insan kaynaklarına önem verdiğini iddia eden kuruluşlarda neden mobbing olur? Mobbing, zorba bir patron gibi tek bir nedene bağlanamayacak kadar karmaşıktır. (Davenport, Elliot, Schwartz 2014). Mobbing bir sadistin ya da sadistler grubunun kurbanın üstünde sürekli sigara söndürmesinden farksızdır. Kötü niyetli olmayı aşar, bilerek isteyerek kurbanı fiziksel, duygusal ya da cinsel anlamda psikolojik bir işkenceye maruz bırakmaktır (Boratav 2014). Davenport ve arkadaşları mobbingin nedenlerini, her biri kendi rolünü oynayan, birbirinin etkisini çoğaltan, diğerlerini etkileyen, ve birbiri ile etkileşim içinde bulunan beş unsurdan oluştuğunu ileri sürmektedir. Bunlar; mobbingcilerin psikolojisi ve koşulları, organizasyonun yapısı ve kültürü, mobbing yapılanın kişiliği, koşulları ve psikolojisi ve bir anlaşmazlık şeklindedir (Davenport, Elliot, Schwartz 2014).

Çalışma yaşamındaki mobbing süreci içerisinde oynanan rollerle ilgili olarak üç grup insan belirtilmektedir. Kendine ait olan rolü oynayan bu üç grubun her birinin kendi özelliği ve etkinliği bulunmaktadır, aynı zamanda birbirlerini de etkilemektedir. Bunlar:

- Mobbingi Uygulayanlar (Mobbingciler)
- Mobbinge Maruz Kalanlar (Magdurlar)
- Mobbing İzleyicileri

Şekil 6: Yıldırmanın nedenleri ve sonuçları



(Cemaloğlu 2007).

#### **4.7.1. Mobbing Uygulayıcıları**

Literatürde mobbing uygulayan kişiye mobbing uygulayıcısı, saldırgan, tacizci ya da zorba ifadeleri kullanılmaktadır (Karşlıoğlu 2011).

##### **4.7.1.1. Mobbing Uygulayıcılarının Kişilikleri**

Freud'a göre insanoğlunun doğuştan gelen iki temel eğilimi bulunmaktadır; "cinsellik" ve "saldırganlık". Bu temel eğilimlerin güçlü olması, insanoğlunun toplum içinde uyumlu olmasını ve yaşamasını zorlaştırmaktadır. Mobbingciler, doğuştan getirdikleri bu iki dürtüden saldırganlık dürtüsünün etkisini daha fazla hissederler. Düşmanlık duyguları yüksek insanlardır. Kendilerine düşman bulmakta zorlanmazlar. Kontrollü gerilim stratejisi uyguladıkları için, düşmanlarının güçlü olmasını istemezler.

Bu sebeple, güçlü düşmanlarını zayıflatmak ve onları yok etmek için ellerinden geleni yaparlar; ancak düşmansız da duramazlar (Karslıoğlu 2011).

Mobbing yapanlar çoğunlukla çalışma yaşamında normal davranışlar sergileyen, çok mükemmel ve iyi görünen, asıl kimliklerini maskeler ardına saklayan kişilerdir. (Cicerali 2011).

“Dr. Jekyll ve Mr. Hide kişilik özelliği” olarak adlandırılan karaktere sahip olan kişiler genelde işyerinde normal davranışlar sergileyen gayet düzgün ve iyi görünen kişilerdirler ancak ne zaman değişecekleri ve kötü davranışlar sergileyecekleri belli olmamaktadır. Özellikle bu tür bir mobbing uygulayıcısıyla başa çıkmak gerçekten zordur. Çünkü bu kişiler herkese karşı çok iyi davranışlar sergilerken, seçtikleri mağdura yönelik yıldırma davranışını da gizli olarak yürütmektedirler. Bu tarz mobbing davranışına “pasif mobbing davranışı” da denir (Karslıoğlu 2011).

Mobbingcinin kişiliği, korkak, aşırı kontrolcü, iktidar açlığı, nevroitik gibi niteliklerle tanımlanmaktadır. Mobbingcinin hareketlerinin çoğu güvensizlik ve korkudan doğan haset ve kıskançlıktan kaynaklanmaktadır. Leymann’a göre insanlar kendi eksiklerinin telafisi için mobbinge başlamaktadır. Kendi adları ve konumları adına duydukları korku ve güvensizlik onları başka birini küçültücü davranmaya itmektedir (Davenport, Elliot, Schwartz 2014).

“Mobber davranışı insanın Habil ve Kabil’inin savaşıdır. Kazanan katledendir; hem kendisini hem tekileştirdiğini...” diyor Prof. Dr. Ahmet Tamer Aker. İnsan belirsizliği sevmez; yaşadıklarının kestirebilmek ve öngörebilmek ister. Korku ve kayđı ile baş etmesinin en eski ve işlevsel yolu budur. Bu kestirim ve öngörü insanın yaşamını daha kolay denetleyebilmesini sağlar ya da denetleyebildiği yanılısamasına kapılmasını... Bu zellik çerçevesinde “mobber” da denetçi, ancak aşırı denetidir. Bunun nedeni bilinmezlerle dolu olan korkusudur. Korkusuna bir anlam bulamadığı, korkusunu tanıyamadığı ve korkusuyla baş edemediği için yaşamı, insanları, olayları denetleyebilmek amacıyla elindeki gücü kullanır. Gcl olmak değil, iktidar açlığını gidermek, iktidar yanılısamasının tutsağı olmak neredeyse yegane hedefidir. Kendi Habil’inin Kabil’idir, iktidar tutkusu iini öldürür, onu sevimsiz ve samimiyetsiz bir hale getirir. Yanılısamalı şhreti artık onu ayrıcalıklı hale getirmiştir, sınırını güçlendirmek ve ayrıcalığını korumak için inceltiymiş şiddetine devam eder (Aker 2014)

Tacizciler genellikle, benmerkezci, önyargılı, kendi normlarının benimsenmesi konusunda ısrarcı, kendisini güçlü ve etkili hissetme ihtiyacı içinde olan kimselerdir. Kendilerini güçlü ve etkili hissetmek için başkalarını aşağılayabilir ve ezebilirler. Keza başkalarının başarıları kendilerinde yetersizlik ve haset duyguları uyandıran kişiler de işyerlerinde psikolojik taciz uygulayıcı olabilmektedirler. Ek olarak eleştirilmeye, sorgulanmaya tahammülü olmayan kişiler böyle tutumlar karşısında karşı tarafı değersizleştirici, aşağılayıcı tutumlara girmekte ve onları itibarsızlaştırmak için uğraşabilmektedirler. Daha çok narsistik karakterli bu tarz kişiler yanında, paranoid, borderline, antisosyal özellikleri olan kişiler de hatta bazen katı obsesif karakterler de psikolojik taciz uygulayıcısı olabilmektedirler (Şahin 2014).

Dieter Zapf ve Stale Einarsen, psikolojik yıldırma aktörünün kişiliği ile ilgili üç temel tip önermişlerdir: Birinci grup öz saygıları tehdit altındaki kişilerden, ikinci grup sosyal yeterlilikten yoksun olan kişilerden ve üçüncü grup da mikropolitik (micropolitik) davranışlar sergileyerek psikolojik yıldırma uygulayan kişilerden oluşmaktadır.

**1. Öz saygısı tehdit altındaki kişiler:** Bireyin öz saygısını korumasının temel bir insan güdüsü olduğu ve özsaygının sosyal ortamlarda insan davranışını etkileme ve kontrol etme etkisine sahip olduğu varsayılır. Geleneksel bir görüşe göre düşük öz saygı, siddet için güçlü ve tehlikeli bir sebeptir. Ancak, diğer bir görüşe göre, düşükten ziyade yüksek öz saygı, saldırganlık davranışıyla ilişkilidir. Bazı psikolojik yıldırma aktörleri kendilerini, sosyal yeterlilik ve öz saygı özellikleri bakımından düşük düzeyde, sosyal endişe ve saldırganlık özellikleri bakımından ise yüksek düzeyde olduğunu ifade etmişlerdir.

**2. Sosyal yeterlilikten yoksun olan kişiler:** Sosyal yeterliliklerden yoksun olma ile bireylerin kendi duygusal kontrollerinde, kendilerini ifade etmede (self-reflection) ve bakış açılarındaki yetersizlikler ifade edilmektedir. Psikolojik yıldırma aktörleri ne yaptıklarının ve davranışlarının diğerlerini nasıl etkilediğinin farkında olmayabilirler. Psikolojik yıldırma aktörleri, normalde psikolojik yıldırma yaptıklarını kabul etmezler; çünkü genellikle diğer bireyleri rahatsız edici davranışlar toplumda kabul görmez.

**3. Mikropolitik davranış sergileyerek psikolojik yıldırma uygulayan kişiler:** Mikropolitik davranış, organizasyonel yapılar, süreçler ve güç kullanımı ile ilgilidir.

İnsanlar bu tarz davranışları kendi pozisyonlarını korumak ve geliştirmek için sergilerler ve bu bazen psikolojik yıldırma şeklinde görülebilir (Karavardar 2009).

Leymann, insanların mobbinge başvurmasındaki nedenleri aşağıdaki gibi özetlemiştir:

1. Üstleriniz, eşitleriniz veya astlarınız, kişisel hoşnutsuzluklarının etkisi ile bu süreci başlatabilirler.
2. Bazı sadist ruhlu mobbingciler yaptıkları eziyetten haz duyarlar ve asıl amaçları birisinden kurtulmak olmasa da, can sıkıntısı içinde zevk ararlar.
3. İnsanlar önyargıları pekiştirmek amacıyla belli etnik, sosyal, ırksal grubun üyesi olduğu için sevmedikleri kimselere karşı mobbing yapabilirler.

Charlotte yaptığı araştırmasında %71'lik bir oranla psikolojik taciz uygulayanların örgüt içinde amir pozisyonunda olduğunu ortaya koymuştur (Ermumcu 2011).

Prof. Dr. Kültegin Ögel bir yazısında mobbingi, başkasını ezme lüksü olarak tanımlamıştır. Bu sebeple iktidar gerektirdiğini belirtmiş ve mobbing yapan kişinin egolu savaşları, yenilmez olma duyguları, kaybetmeye olan tahammülsüzlükleri, şişmiş benlikleri, doyumsuz kimlikleri olduğundan, tüm bunlara ek olarak mobbing yapanın iktidar olma yüzüzlüğü ile bireyin kendini başkalarıyla kıyaslaması ve başkalarının aynasından kendini gerçekleştirmeye çalışması durumundan bahsetmiştir. “Kıyaslamadır insanı yoran, dibe iten, karanlığa sürükleyen, kendinden çıkaran, canavara dönüştüren. İç sorgulamalar, aşağılık duyguları, kendini yiyip bitirmeler... Ve bunlara reaksiyon olarak gelişen üflenmiş ego halleri. Balon gibi gergin ego halleridir mobbinge sürükleyen. Kıyaslama ise mobbingin toz ve bulut halidir”, demektedir Ögel. Sakin, sessiz, durgun, şefkatli bir “ben”, kıyaslamadan bihaberdir. Kıyaslamamak; yanından koşarak geçen kişiyi, “beni geçecek” diye yorumlamadan, sadece “yanımdan koşarak geçti” diyebilmektir... Durduğunun farkında olarak, durabilmektir. Kıyas her insanın normal refleksidir. Ama o refleks, bir başkasının canını acıtıyorsa veya kendimize dönüp gözümüzü morartıyorsa, o zaman kıyas refleks değil patolojimizin başlangıcıdır (Ögel 2014).

Davenport ve arkadaşlarına göre yükselmeyi hedefleyenlerde genellikle bir iktidar açlığı bulunmaktadır ve böyleleri lider değil, lidersidir. Suistimal de onların zayıflık ve değersizlik duygularını, konumlarının gücünü kullanarak telafi etmeye çalışmalarından kaynaklanır. Özellikle “yeni patron” durumunda olduğu gibi, çeşitli olaylarda açıkça

göstermektedir ki, bu kişiler bir astlarının iyi şöhretinden veya daha yaşlı ve deneyimli birinin onların itibarını elinden alabileceği düşüncesinden dolayı kendilerini tehdit altında hissedebilmektedirler. Aralarında nitelikli insanların olmasından hoşnut olacaklarına, kendilerini tehdit altında hissetmektedirler (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014).

Bazı durumlarda mobbingcilerin çocukluk travmaları kötü ana babaları olması veya başa çıkamadıkları çeşitli olayların kurbanı olmuş olmaları da mümkündür. Wyatt ile Hare'in "Work Abuse" adlı kitabı, tacizcilerin çocukluk dönemlerinde korku ve utanç duyguları içinde büyüdükleri için, yeni aileleri olan işyerlerinde bu şekilde davrandıkları teorisi üzerine kurulmuştur. Bu mekanizma bilinçsiz olsa da uygun ortamlarda onların yetişkin davranışlarını büyük ölçüde etkilemektedir (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014).

Mobbingcinin özelliklerini konu hakkında araştırmacıların görüşlerini dikkate alarak özetlersek:

**Tablo 4: Mobbingcinin özellikleri**

<b>Davenport ve Arkadaşları</b>	<b>Prof. Dr. Doğan Şahin</b>
Aşırı kontrolcü	Benmerkezci
Korkak (kendi adına ve konumu hakkında)	Önyargılı
İktidar açlığı içinde	Kendi normlarının benimsenmesi
Güvensiz (kendi adına ve konumu hakkında)	konusunda ısrarcı
Kıskanç	Kendini güçlü ve etkili hissetme
Haset içerir	ihtiyacında
Tehdit altında hisseder (astlarının iyi şöhretinden veya yaşlı ve deneyimli birinin kendi itibarını elinden alabileceği düşüncesi ile)	Yetersizlik duygusu ve haset içerir (başkalarının başarılarına karşı)
	Eleştiri ve sorgulanmaya tahammülü yok
	Narsistik
	Paranoid
	Borderline, Antisosyal
	Katı obsesif

**Tablo 4: Mobbingcinin özellikleri (devam)**

<b>Psikiyatrist M. Scott Peck</b>	<b>Dr. Westhues</b>
Kusursuz benlik imgesi sahibi	Korkak (gruptan farklı olursa dışlanabilme ve tepki görme sebebi ile)
<b>Prof. Dr. Kültegin Ögel</b>	<b>P. McCarthy</b>
Yenilmez olma duygusuna sahip	Otoriter
Kaybetmeye karşı tahammülsüz	Manipulatif
Şişmiş benlik duygusuna sahip	İnsani becerileri olmayan
Doyumsuz kimliğe sahip	Duyarsız
İktidar olma yüzüzlüğüne sahip	Kötü
Kıyaslamacı (kendini başkaları ile kıyaslama)	Sadist ve psiikopat
Başkasının aynasından kendini gerçekleştirmeye çalışır	
<b>T. Strucke</b>	<b>I. Brown</b>
Kendisi ile ilgili berrak fikre sahip değil	Kurnaz
Narsist	Çıkarıcı
Dengesiz ve şişkin benlik duygusuna sahip	Kurbanlarının üzerine suç atma ve onları lekeleme becerisine sahip
Tehdir altında hisseder (gerçek yetenekleri ile bağdaşmayan abartılmış özdeğerlerinin değişik ortamlarda sorgulanması hakkında)	<b>Prof. Dr. Ahmet Tamer Aker</b>
Agresyon (abartılı pozitif benlik algısı ile başkalarının negatif değerlendirmeleri arasındaki uçurum sebebi ile)	Aşırı denetçi (korkusu, korkusuna anlam verememesi, onu tanıyamaması ve baş edememesi sebebi ile)
	İktidar açlığı
	Yanılsamalı şöhreti ve ayrıcalığını koruma isteği



#### **4.7.1.2. Mobbing Uygulayıcılarının Örgütteki Konumu**

Psikolojik yıldırma davranışlarının oluşmasında psikolojik yıldırma aktörlerinin kişiliği kadar örgütteki konumu da önemlidir.

- **Hiyerarşik (Dikey) Mobbing:** Hiyerarşik mobbingin nedenleri, sosyal imajın tehdit edilmesi, yaş farkı, kayırma, politik nedenler olabilir (Karşlıoğlu 2011).

Yukarıdan Asağıya Doğru Psikolojik Yıldırma: Aktör, mağdura göre daha üst konumdadır. Bir yönetici, bölüm yetkilisi ya da daha üst görevde bir çalışan olabilir.

Asağıdan Yukarıya Doğru Psikolojik Yıldırma: Aktör, mağdura göre daha alt konumdadır. Çalışanların kendi aralarında birlik olarak, amirlerine psikolojik yıldırma uygulamaları, ender de olsa mümkün olabilmektedir (Karavardar 2009).

- **Fonksiyonel (Yatay) Mobbing:** Yatay mobbingin başlıca nedenleri, çekememezlik, kıskançlık, kişisel hoşlanmama, rekabet, farklı bir ülkeden ya da bölgeden gelme, ırk ve politik nedenler olarak sıralanabilir (Karşlıoğlu 2011).

Yatay Psikolojik Yıldırma: Esdeğerler arasındaki psikolojik yıldırma sözkonusudur. Aktör ve mağdur benzer görevlerde ve benzer olanaklara sahip aynı konumda iki iş arkadaşıdır (Karavardar 2009).

#### **4.7.2. Mobbing Yapılanlar**

Davenport ve arkadaşları da kitaplarında, insanların kişilik özelliklerinden onlara mobbing yapılabilir mi ya da mobbing yapılanlar bunun sorumlusu olabilir mi sorularını sormaktadır. Leymann ise insanların mobbingden önce ne durumda olduğunu belirleyecek bir araştırma olmadığına göre, böyle bir şeyin söylenemeyeceğini savunmaktadır (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014). Bu konuda bir görüş, kurbanların, yıldırma maruz kalmaları durumu ile kendilerinin de sorumlu olduğunu ileri sürmektedir. Yıldırma ile ilgili olarak klinik psikologların bir kısmı da bu görüşü destekleyici açıklamalarda bulunmaktadır. Kurbanlarda gözlenmekte olan şiddetli bulguların, kurbanın örgütsel ilişkilerinin bir sonucu olduğuna inanmamaktadır. Bu konuda, “şikâyet edilen davranış” ya da “genel kaygının”, yıldırma eyleminin başlamasından önce de var olduğu ve eylemin yıldırma hâline gelmesinde asıl bu rahatsızlıkların yol açtığını iddia etmektedirler (Cemaloğlu 2007).

Dr. Kenneth Westhues'e göre ise farklı olma yollarının tipolojisi oluşturulabilir. Bazı nitelikler, ten rengi, cinsiyet, fiziksel görünüm, yabancı aksan, iş arkadaşlarından daha yukarı veya aşağı bir sosyal sınıf terbiyesi, aşağı görülen bir topluluğun üyesi olma vb konusunda insanın yapabileceği fazla bir şey yoktur. Farklı olmanın diğer yolları ise, bir ölçüde olası mobbing kurbanının kontrolündedir.

İnsanlar, kimdir, kaç yaşındadır, sadık mıdır, dürüst müdür, yaratıcı mıdır, deneyimli midir, donanımlı mıdır, sorumlu mudur, insiyatifini ne kadar kullanır, ne kadar ekip oyuncusudur gibi özelliklerine bakılmaksızın kurban olabilirler, aynı zamanda bazı insanlar da belirli özelliklerinden dolayı seçilebilirler.

**Savunmasız, sosyalleşme konusunda başarısız ve özgüvensiz kişiler** (Kendilerini savunamayan veya özgüven eksikliği olan kişiler, işyerinde psikolojik taciz için en riskli grubu oluşturmaktadır). **Üstün başarılı ve grup normları ile çatışan kişiler** (Üstün başarılı ya da yetenekli olan kişiler uzman oldukları konular üzerinde ısrar edebilmekte, diğerleri tarafından bir tehdit olarak algılanabilmekte ve işyerindeki performans standartlarını yükselterek enformal grup kurallarının uygulanmasında engel teşkil edebilmektedir. Bunların sonucu olarak da tacize maruz kalabilmektedir) (Gök 2013).

Davenport ve arkadaşları görüştikleri kişilerin istisnai kimseler olduklarını çalışma hayatlarında **zeka, yeterlik, yaratıcılık, dürüstlük, başarı, kendilerini adama, çalıştıkları yere olan bağlılık, yaptıkları işle özdeşleşmiş olma** gibi bir çok özellik gösterdiklerini belirtmektedirler. Bu kişiler, Daniel Goleman'm tabiriyle "**duygusal zeki** (emotional intelligent) kişilerdir. **Kendi davranışlarını gözden geçiren ve yanlış yaptıklarını fark ettiklerinde bunu düzelten insanlardır.** Eliminating Professors'm yazan Dr Kenneth Westhues'un çalışmasının bulgularına göre "kendine karşı cephe oluşturulan profesörler daha ziyade **güvenilir, saf, politikaya ilgisiz ve başarılı** kimselerdir. Genellikle **ilkeli, başkaları tarafından değil, kendi kendilerini yönlendiren kişilerdir. Akınıtının götürdüğü yere gidenlerden değillerdir**", (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014). Bu kişilerin özellikleri, bazı kişileri rahatsız edebilir ve şimşekleri üstlerine çekmelerine sebep olabilir. İşlerini kaybetmek, onları daha da derinden etkiler (Cemaloğlu 2007).

Prof. Dr. Doğan Şahin bir yazısında daha çok çekingen, kaçınan, kendini ifade etmekte ve hakkını aramakta zorlanan, hayır diyemeyen, itiraz edemeyen, gerginlik ve

çatışmadan kaçınan, iddialı, hırslı, çok beğenilmek ve sevilme isteyen kişiler, kadınlar ve kifayetsiz muhterislerin tacize uğradığından bahsetmektedir (Şahin 2014).

Bir kişinin yüksek performans göstermesi sebebi ile yıldırılmasına dair açıklama ve yorumlar çok fazladır. Buna göre yıldırılmaya maruz kalanlar, genellikle yüksek idealli, çalışkan, üretken, dürüst insanlardır ve iş yaşamında başarıları kıskanıldığından dolayı ilerlemeleri engellenmeye çalışılmaktadır. Örgütsel yapılanmadan, çalışma arkadaşlarının destek olmamasından, iş kaybı korkusundan, çatışma ortamına girmekten çekinmesinden dolayı mağdurun yıldırılmaya uğrama sürecinin devam ettiği düşünülmektedir (Gül 2009)

Çoğu durumda ise mobbing kurbanları daha yüksek mevkidekilere tehdit oluşturdukları için seçilmiş kişilerdir. Özellikle yaratıcı olan insanların, ürettikleri yeni fikirlerin diğerlerini rahatsız etmesi sebebi ile mobbinge maruz kalma olasılığı daha fazla olmaktadır (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014). Kişiler, örgütsel ilişkiler anlamında da belirli güç gruplarının amaç ve hedeflerine uygun olmadıkları durumunda ve onlar için tehdit oluşturdukları sürece mobbing kurbanı olmaya aday bulunmaktadırlar (Asunakutlu ve Safran 2006).

Yapılan bazı çalışmalar, erkeklerin çoğunlukla “Mobbing/Duygusal Taciz” eylemcisi, kadınların ise kurban olduğunu göstermiştir. Örneğin, Alman Sağlık Bakanlığı'nın yayınlanan son mobbing raporunda, erkeklerin %59,3 oranında, kadınların ise %40,7 eylemci olduğu ortaya konmuştur. Ayrıca rapor sonuçlarına göre, %81,7 oranında erkekler, erkeklere, %57,3 oranında kadınlar, kadınlara “Mobbing/Duygusal Taciz” uygulamaktadır. Buna göre, erkekler daha çok erkeklerden, kadınlar ise, hem erkeklerden, hem de kadınlardan duygusal taciz görmektedirler (Uzunçarşılı ve Yoloğlu 2007).

Çocuklukta insanın hayatını sürdürme becerisi ve bağışıklık mekanizmalarını geliştirme şekli, gelişme yıllarında suiistimal ve utanca direnme yolu, kişinin işyerinde de bu gibi durumlara karşı koyma biçimini etkilemekte veya tacizci olmalarına neden olmaktadır (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014).

#### **4.7.3. Mobbing İzleyicileri**

Psikolojik yıldırma sürecinde izleyici olarak rol alanlar, psikolojik yıldırma mağdur ve psikolojik yıldırma aktörü/aktörleri dışında kalan iş arkadaşları, yöneticiler ve

amirler gibi sürece doğrudan doğruya karışmayan, ancak bir şekilde süreci algılayan, yansımalarını yaşayan, bazen de sürece katılan kişilerdir (Karavardar 2009).

İzleyici, mağdur ve tacizci ile aynı isyeri ve çalışma ortamını paylasan ve taciz eylemlerini gören ya da gözlemleyen kişi olarak belirtilmektedir. Diğer bir ifadeyle izleyici, aynı isyerinde mağdur ve tacizde bulunan dışında olaylara tanıklık eden tüm çalışanlardır (Ermumcu 2011).

İşyerinde psikolojik taciz, mağdur ile tacizci arasında yaşanan bir süreç olarak ele alınıyor olsa da, taciz sürecinin neden olduğu stresli çalışma ortamı, zamanla sürece tanık olanları da etkileyebilmektedir.

Tacize tanık olanlardan bir kısmı mağdurun yanında yer almaktadır ve onu açık bir biçimde desteklemektedir. Bir kısmı ise doğrudan ya da dolaylı olarak tacizcinin yanında yer alabilmektedir. Tacizcinin yanında doğrudan yer alanlar, tacizciye duyduğu yakınlığı da açıkça belli eden kişilerdir. Taciz sürecini durdurmak adına hiçbir şey yapmayan bir yönetici veya çalışma arkadaşları, taciz sürecine yönelik her iki tarafın yanında yer almayanlar, herhangi bir sorumluluğu kabul etmekten kaçınanlar ise sürecin şiddetlenmesini önlemedikleri için dolaylı tacizciler olarak algılanabilmektedir (Gök 2013).

İzleyici tiplerini, sergilemiş oldukları davranışlara göre gruplamak mümkündür:

- **Diplomatik İzleyici:** Bir çatışma durumu karşısında daima uzlaşmadan yana olan kişidir. Genelde aracı rolünü oynaması nedeniyle baskaları tarafından sevilen ya da nefret edilen bir kişidir. Bu tarz bir izleyici, örgüt içinde aldığı tepkiler sonucunda ileride mağdur konumuna düşme tehlikesi ile de karşı karşıya olacaktır.
- **İsbirlikçi İzleyici:** Bu izleyici, psikolojik yıldırma aktörüne çok sadıktır. Ancak bu kendisinin özelliğinin pek fark edilmesini istememektedir.
- **Fazla ilgili İzleyici:** Başkaları ve başkalarının problemleri ile ilgilenen izleyici tipidir. Bazen başkalarının özel alanlarına ve konularına zorla girmeye çalışır ve ısrarcıdır. Yardım arayışı içinde olan mağdurun dahi, zamanla rahatsız olmasına ve kaçış yolları aramasına neden olur.
- **Bir şeye Karışmayan İzleyici:** Bu tip izleyici, ortaya çıkmak ve herhangi bir şeye karışmaktan hiç hoşlanmamaktadır. Tüm olan bitenlerden uzak durmaya çalışır; konuyla ilgili fikir beyan etmemektedir. Psikolojik yıldırma aktörüne yardımcı

olmamakla birlikte, uygulanan psikolojik yıldırma karşı da tamamen ilgisiz ve duyarsızdır (Karavardar (2009). Bazıları ise bir kısır döngü içinde psikolojik taciz davranışlarının kendisini de hedef alacağını düşünmektedir. Bu sebeple bu sessiz tanıkların bu ortama destekçi olmamasının nedenleri şu şekilde sıralanabilir;

-Psikolojik tacizi uygulayanın, örgütte yönetici konumunda olan üstlerden biri olduğu durumda sürece müdahale etmek kendi mesleki konumunu tehlikeye atması anlamına gelebilir.

-Psikolojik taciz kurbanının boşaltacağı konumun hedeflendiği durumlarda çalışma arkadaşlarının olaylara müdahale etmek istemeyeceği düşünülebilir.

-Psikolojik taciz uygulayanın niyetleri, çalışma arkadaşları tarafından anlaşılamadığı durumda çalışma arkadaşlarının kafası karışmakta ve nasıl bir tavır takınılması gerektiğini kestirememektedir. Bu durumda çalışma arkadaşlarının psikolojik taciz sürecini belli bir uzaklıktan izleyeceği düşünülebilir.

-Bazı çalışanlar da psikolojik taciz davranışının kendilerini ilgilendirmediğini düşünürler.

-Çoğu çalışan da, zorbanın kendilerinden intikam alacağını düşündükleri için sessizliklerini korurlar (Güllüce 2010).

- **İki Yüzlü İzleyici:** Görünüşte hiçbir şeye karışmayan bir birey izlenimini oluşturmaktadır ancak gerçekte belli bir görüş ve düşünceye hizmet etmektedir. Bu tarz bir izleyici, sonunda psikolojik yıldırma aktörüne destek çıkmakta veya kendine de psikolojik yıldırma uygulanacağından korkarak mağdura yardım etmeyi reddetmektedir (Karavardar 2009).

#### **4.8. Mobbing Önlemleri**

Çalışma yaşamının en ciddi sosyal sorunlarından biri olan mobbing, hiçbir şekilde ihmal edilmemesi; duyarlılık ve ciddiyetle ele alınıp, çözüm getirilmesi gereken bir konudur (Tınaz 2013). İşyerinde psikolojik taciz olgusuna her ne kadar çevresel (yönetimsel, kurumsal, sosyal) veya kişisel faktörlerin (mücadele yöntemleri, kişilik özellikleri vb.) neden olabileceği öne sürülüyor olsa da, sürecin sorumlusunun, kurum ve yönetim olduğu öngörülmektedir. Bu sebeple, sürecin önlenmesi veya sürece müdahale edilmesi aşamasında mağdurun bireysel mücadelesinin yanı sıra, kurumun

olguya yönelik farkındalık düzeyi ve yaklaşımı da büyük önem taşımaktadır (Karatuna 2013).

Mobbing, işyeri ortamında yaşanan iş anlaşmazlıkları ya da günlük çatışmalar ile karıştırılabilmektedir.

Mobbing tanısını koymak ve bu konuda müdahalede bulunmak, son derece hassas bir konudur. Çünkü mobbingin normal bir çatışmadan, paranoyadan, cinsel tacizden, veya herhangi bir kişilik bozukluğundan ya da fazla iş yükünün getirdiği bir işyeri stresinden ayırıcı tanısının koyulması, her zaman pek kolay olamamaktadır. Bir mobbing kurbanına yardım etmek veya ne yapacağı konusunda onu yönlendirmeye çalışmak da kolay değildir. Mobbing, pek çok meslek grubunu ilgilendiren bir olgu olmakla birlikte başta çalışma psikoloğu olmak üzere doktor (işyeri doktoru, adli tıp doktoru, psikiyatrist, dahiliyeci vb.), sosyal hizmet uzmanı, insan kaynakları uzmanı, sendika temsilcisi, avukat ve hakim, işyerinde psikolojik taciz olgusunun çözümünün farklı evrelerinde her biri, meslekleri veya görevleri gereği rol alırlar. Bu meslek grupları veya belirli konumlardaki kişilerin hepsinin konuyu duyarlılık, ciddiyet ve dürüstlük içinde ele alıp, çözüm için emek harcamaları gerekir (Tınaz 2013).

#### **4.8.1. Mobbing ile Mücadelede Örgütsel Stratejiler**

- Örgütte psikolojik tacizle mücadele kurulu kurulmalıdır.
- İşgörenlerin işe alımı ve istihdam süreçleri sırasında etkili ve verimli çalışmanın en önemli değişkenleri arasında ekip çalışmasına yatkınlık, uyumluluk ve etkin problem çözmöe becerilerine sahip olma özellikleri de göz önüne alınmalıdır. Bu amaçla işgörenlerin örgütlere alınma sürecinde işgörenin işe ve örgüt kültürüne uygunluğuna, kişiliğine, duygusal zekâsına ve değer sistemine bakılmalı ve bu şartları taşıyanlara istihdam imkânı sağlanmalıdır.
- İşgörenler psikolojik taciz konularında bilgilendirilmelidir.
- Erken uyarı sistemleri oluşturulmalıdır. Yöneticiler, psikolojik taciz davranışları ile ilgili olarak erken uyarı belirtilerini izlemelidir ve gereken önlemleri almalıdırlar.
- Psikolojik tacizin nedenleri saptanmalıdır. Bu durum, görüşme, gözlem, örnek olay incelemesi, anket, kayıtların incelenmesi vb. ile mümkündür.

- Örgütlerde liderlik sistemi tesis edilmelidir ve yöneticiler liderlik davranışları sergilemelidirler. Yöneticilere liderlik eğitimleri verilmeli, psikolojik tacizle başa çıkmada liderlik davranışlarını nasıl sergileyecekleri öğretilmelidir.
- Güçlü bir örgüt kültürü oluşturulmalıdır. Örgüt kültürü, örgütte hangi davranışların kabul edildiğini, hangi davranışların reddedildiğini göstermelidir. Örgüt yöneticileri, örgütlerinde güçlü bir örgüt kültürü oluşturup, örgüt kültürünün kabul görmesini ve kültürel değerlerin içselleştirilmesini sağladıklarında, psikolojik tacizin yaşam alanı daralmaya başlayabilecektir.
- Çatışmalar uygun bir şekilde yönetilmelidir. Kötü yönetilen ya da doğal sürecine bırakılmış olan bir çatışmanın sonucunda, büyük bir olasılıkla psikolojik taciz ortaya çıkacaktır.
- Etik değerler oluşturulmalı ve işgörenler işe alım sürecinde, etik ilkeleri kabul ederek işe girmeli ve süreç devam ettiği sürece de bu ilkelere uyacaklarını taahhüt etmelidirler.
- İşgörenlerin kişisel ahlaki gelişimleri sağlanmalıdır. Bu amaçla örgütlerde konu ile ilgili eğitimler düzenlenmelidir. Eğitimler kadar etkili olan diğer önemli faktörlerin başında örnek davranışlar gelmektedir. İşgörenler üzerinde olumsuz etkisi olan politik davranışlarla da mücadele edilmesi gerekir. Ayrıca, temel ahlaki değerlerin dışında davranışlar sergileyen işgörelere yaşam alanının yaratılması ya da terfi ettirilmesi, örgütte ahlâklı olmanın, ahlâklı yaşamının bir üst değer olmadığını gösterir ki, bu durum ahlâk dışı pek çok davranışın görülme sıklığını artırabilmektedir.
- Örgütlerde açık iletişim kanalları oluşturulmalıdır. İletişim aşağıdan yukarıya, yukarıdan aşağıya ve eşdeğerler arasında etkin bir biçimde kurulmalıdır.
- İşin örgütlenme biçiminin yeniden yapılandırılması sağlanmalıdır. Örgütlerde işgörenleri tanımadan takımlar oluşturuluyor ise, kararlara katılım gerçekleşmiyorsa, zayıf iş tanımları varsa, örgütte işbirliğine değil, rekabete dayalı bir ortam oluşturulmuşsa, birimler arasında işlevsel bağımlılık, kariyer sisteminde belirsizlik varsa, psikolojik tacizin yaşanması doğaldır.
- Örgütsel stres kaynakları yok edilmelidir.

- Psikolojik taciz mağdurlarına destek sağlanmalıdır. Bu konuda yapılabilecek işlerin en başında örgütlerde psikolog çalıştırılması ve konu hakkında destek alınması, örgüt dışında klinik ya da bir merkezden destek alınması ve bu sürecin giderlerinin örgüt tarafından karşılanması olabilir. Bu aşamada dikkat edilmesi gereken en önemli konuların başında, yönetimin, işgörene, bu tür bir tedavinin, işgörenin sicil kayıtlarına işlenmeyeceğinin de taahhüt edilmesidir.
- Psikolojik taciz uygulayanlara yasal yükümlülükler getirilmelidir (Cemaloğlu 2013).

SGK bünyesinde “Vatandaş memnuniyetini sağlayabilmenin en önemli aracı personel memnuniyetinden geçmektedir”, düşüncesi ile mobbing uygulamalarının personelin etkinliğini azaltacağından yola çıkarak gerekli usul ve esaslar uyarınca, “Mobbing (Sistemik Psikolojik Taciz) ile Mücadele Komisyonu” ve “Ön Değerlendirme Komisyonu” oluşturulmuştur. Kurum personelinin gelecek olan vakaların iş yerinde psikolojik taciz kriterlerine uygun olup olmadığını belirleyecek olan “Ön Değerlendirme Komisyonu”, eylemin mobbing olma ölçütlerine uygun olması durumunda ise bu vakaları Mobbing ile Mücadele Komisyonuna bildirmek ve Kurum bazında mobbing vakalarına yönelik istatistikî çalışmaları yapmakla görevlendirilmiştir. Kurum Başkan Yardımcısı başkanlığında ayda bir toplanan Mobbing ile Mücadele Komisyonu, bir başkan yardımcısı, dört asil üye ve bir eşit muamele ombudundan oluşmaktadır. Komisyon oluşturulurken her kademedeki SGK çalışanına yer verilmeye çalışılmış, komisyon ilk toplantısını 11.5.2012 tarihinde gerçekleştirmiştir.

Mobbinge uğradığını düşünen SGK Personeli için, kurum intranet portalında “İş Yerinde Psikolojik Taciz Formu” adı altında matbu bir form oluşturulmuştur. Personelin herhangi bir baskı unsurunu hissetmemesi ve vakanın bir an önce incelenebilmesi için elektronik posta yöntemi ile başvuru öngörülmüş ve şikâyet sahibinin adının gizli tutulacağı hükme bağlanmıştır. Durumu değerlendirecek olan “Ön Değerlendirme Komisyonu” tarafından işyerinde psikolojik taciz vakası olmadığı belirlenen vakaların ise şikâyet sahiplerine gerekçe ile bildirilmesi öngörülmüştür. Komisyon, mobbing iddiasını ayrıntılarıyla inceleyecek ve gerekli gördüğü takdirde çalışanı ve mobbing uygulayan kişiyi toplantıya çağırarak dinleyecektir.



Bu iki komisyonun dışında “Eşit Muamele Ombudu” da düzenlenmiştir.”Eşit Muamele Ombudu”, mobbinge uğradığını düşünerek şikâyette bulunan kişilere yardım, hukuki danışmanlık ve destek hizmeti verilmektedir. Ombudun yaptırım gücü bulunmamaktadır. Sosyal Güvenlik Kurumu olarak ayrıca; tüm personelin hizmet içi eğitim programlarına mobbing konusunu dahil etme ve farkındalık oluşturma, her ay toplanacak komisyona bu konunun uzmanlarını konuşmacı olarak davet etme hususlarında çalışmalara da devam ettiğini belirtmiştir (Yadigar 2013).

#### **4.8.2. Mobbing ile Mücadelede Bireysel Stratejiler**

Mobbing kurbanının, kendine zaman tanınması gerekmektedir. Kederlenmek kaçınılmaz ve gerekli bir süreçtir. Kederlenme süreci göze alınmalıdır. Tenha bir yerde sessizce oturma, yapıcı etkinliklerde bulunma, daha kendine güvenli ve cesur olma kurbanın yapabileceği şeylerdir.

Genelde kadınlar ve erkekler kederlerini değişik yollarla dağıtırlar. Kadınlar acılarını konuşarak ve ağlayarak açığa vururlarken, erkekler öfke ve eylemle karşılık verebilmektedirler (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014).

Mağdur psikolojisinden kurtulması gerekmektedir. Kontrolün kurbanın kendisinde olduğunu kişi unutmamalı ve seçeneklere sahip olduğuna inanmalıdır.

Kurban rolünü üstlenme, yalnız olduğunu, kimsenin sizi dinlemediğini, yapabileceğiniz hiçbir şey olmadığını düşünme durumunda güçsüz düşülür. Kişi kendini yenilmiş hissettiğinde, neler olduğunu kavrayamadığında bunu aşmak kolay olmamaktadır.

#### **Bireysel Stratejiler:**

- İşgörenler çalıştıkları örgüt hakkında bilgi toplamalıdır.
  - Örgüt yöneticisinin liderlik özelliği bulunmakta mıdır?
  - Örgütün kültürü nasıldır?
  - Örgütte iletişim nasıldır?
  - İşgören profili nasıldır?
  - Örgütün sorun çözme yaklaşımı nasıldır?
  - Örgüt üyeleri arasında çatışma bulunmakta mıdır?

-Örgüt içi çatışma nasıl çözülmektedir?

-Örgütte daha önce psikolojik taciz yaşanmış mıdır? Yaşandı ise nasıl çözülmüştür?

-İşin türü psikolojik tacize sebep olabilir nitelikte midir?

-Örgütün yazılı etik kuralları var mıdır?

-İşgören hareketliliği var mıdır?

- İşgörene yönelik davranışlar doğru tanımlanmalıdır. Leymann, olumsuz davranışların altı ay süre ile haftada en az bir kez görülmesini psikolojik taciz olarak kabul etmektedir. Bu özelliklere uyan davranışların, kendisine sistemli bir biçimde uygulandığını düşünen işgören, daha sonraki aşamada bu olumsuz davranışları kimlerin yaptığını ve şiddetini saptamalıdır. Mağdurun bu aşamadan sonra, özellikle iş, yeterlik alanları ve kişiliğinin, bu süreçte etkili olup olmadığını nesnel bir biçimde analiz etmesi gerekir. Burada özeleştiri önemlidir.
- İş gören psikolojik taciz davranışının kendi üzerine yapışmasına izin vermemeli, (Cemaloğlu 2013) “kurban” zihniyetini bırakmalıdır (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014). Kendisine psikolojik taciz uygulayanların olumsuz davranışlarını tanımlamamalı, onlarla sosyal ilişkilerine ve iletişime devam etmeli, onların özel günlerini kutlamalı ve asla dargın olma, uzaklaşma, kabuğuna çekilme ve örgütsel sessizlik davranışlarına bürünmemelidir (Cemaloğlu 2013). İnsanlarla bir arada bulunup, özgüvenini geliştirecek şeyler yapmalı, kendini yalıtılmamalıdır (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014).
- İşgören psikolojik taciz davranışında bulunanlar ile yüzleşmelidir. Mağdur, tüm çabalarına rağmen, hedef kitlede bir değişiklik yapamadığını fark ettiğinde ve olumsuz davranışların devam etmesi halinde, kendisine psikolojik tacizde bulunan kişilerle tek tek konuşmalıdır. Sürecin farkında olduğunu, olaylardan olumsuz yönde etkilendiğini, ruh sağlığının bozulduğunu, “Ben dili” kullanarak anlatmalıdır. Ayrıca kendisine psikolojik tacizde bulunan kişilerin bu davranışlarının nedenlerini öğrenmeye çalışmalı, uzlaşma tekniklerini kullanarak sorunu çözme yolunu seçmelidir.
- İşgören, şahsına psikolojik tacizde bulunulduğunu, üst yönetime açıklamalıdır: Eğer üst yönetim, psikolojik taciz sürecinin içinde ise ya da zorbaları destekliyor ise, bu eylemin sonucunda, mağdur zarar görebilmektedir(Cemaloğlu 2013).

- İşgören, destek almalıdır. Psikolojik taciz süreci devam ediyor ve işgören psikolojik açıdan olumsuz yönde etkileniyor, işine odaklanamıyor ve performansı gittikçe düşmeye başlamış, iş arkadaşları, ailesi ve sosyal çevresi ile sorun yaşamaya başlamış ise, işgören, sorunu çözebilmek için işyerinin psikoloğu varsa ondan, sendikadan, sivil toplum örgütlerinden ve psikologdan destek almalı ve proaktif tutumlar sergilemelidir.
- İşgören yasal haklarını bilmelidir (Cemaloğlu 2013). Kişi işteyken veya ayrıldıktan hemen sonra yasal yollara başvurmalıdır (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014).
- İşgören tüm çabalarına rağmen sorun çözememişse, sürekli stres ve kaygı içerisinde çalışıyorsa, zorbalara saldırılarına devam ediyorlarsa, örgütte huzuru yoksa, ortada çözümsüzlük varsa, örgütsel ortamda arkadaşlık, dostluk ve paylaşım onun için önemli ise, örgütü ya da işini değiştirmesi ruh sağlığını koruması açısından önemli olacaktır. Çatışma yönetiminin bulunduğu destekleyici ortamlarda, çalışanın durumu çözme ve düzeltme olanağı bulunmaktadır. Ancak eğer yönetim de mobbingin içindeyse, bu durum, mevcut olanağı işlemez hale getirmektedir. Bu konumda, duruma dayanılması, kişinin kendisini koruması ve bir kaçış planı yapması gerekmektedir. Başka iş bulursa da bulunmasa da istifa edilmelidir. Yeni bir iş aramak endişe yaratıcı olsa da, şimdikine takılıp kalmak fiziksel ve duygusal durumun, haksızlığa duyulan öfke yüzünden olumsuz etkilenmeye devam etmesinden daha akıllıca olacaktır (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014).
- İşgören yeni ilgi alanları, hobiler geliştirmelidir (Cemaloğlu 2013). Yeni bir beceri edinmelidir ve/veya var olan becerilerini başka şekillerde (gönüllü işler, yarım günlük bir iş vb.) kullanmalıdır.
- İşgören sevdiği şeylerden kuvvet alabilir. Örneğin; çiçekler, müzik, resim veya taşlar, güzel mücevherler gibi küçük uğurlar (tılsım) vb.
- Bir evcil hayvan edinilebilir.
- Arkadaşları ve ailesinden destek almalıdır.
- Değişimin değerine inanmalı, bir plan yapmalı ve üzüntüsünü bilinçli bir şekilde yaşamalıdır.

Bazılarınca seçenek olarak görülen başka bir yol da şiddete başvurularak intikam almaktır. Bu kişiler üzüntü ve öfke ile şiddetlerini ya kendilerine ya da başkalarına

çevirirler. Ancak şiddet akılcı bir seçim değildir. Ani bir dürtü ile hareket etmekten kaçınılmalı, hemen yardım aranmalıdır. Çatışma yönetiminin bulunduğu destekleyici ortamlarda, çalışanın durumu çözüme ve düzeltme olanağı vardır. Ama yukarıda da bahsedildiği gibi eğer yönetim de mobbingin içindeyse, bu açmaz, mevcut olanağı işlemez hale getirmektedir. Bu konumda, duruma dayanılması, kişinin kendisini koruması ve bir kaçış planı yapması gerekmektedir. Başka iş bulursa da bulunmasa da istifa edilmelidir. Yeni bir iş aramak endişe yaratıcı olsa da, şimdikine takılıp kalarak fiziksel ve duygusal durumunuzun, haksızlığa duyduğunuz öfke yüzünden olumsuz etkilenmeye devam etmesinden daha akıllıca olacaktır (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014).

Bireysel mücadelede aşağıda belirtilen önlemlerin alınmasının, sürecin durmasına veya bireyin süreçten daha az etkilenmesine katkıda bulunacağı öne sürülmektedir:

- İşyerinde karşılaşılan her türlü olumsuzluk için yazılı kayıt tutulmalıdır; tehdit eden davranışların detayları, tarihleri not edilmelidir.
- İşyerinde olup bitenlere dair yazılı kanıtlar hazırlanması sonrasında tacizciye, yaşattığı sıkıntı yazılı olarak bildirilmelidir. Tacizcinin vereceği cevap da kanıtlara eklenebilir. Cevap vermemesi de bir kanıt olarak kullanılabilir.
- Tüm raporların, yazışmaların ve işe ait belgelerin kopyası tutulmalıdır.
- Resmi yoldan mücadele etmeye başlamadan önce resmi olmayan yollar denenmelidir.
- Resmi olmayan yolla çözüme ulaşılamaması durumunda ise kanıtlar, birim yöneticisine, insan kaynakları birimi sorumlusuna veya sendika temsilcisine sunulmalıdır.
- Tacizcinin birim yöneticisi olması durumunda ise bir üst düzey yöneticiye şikayette bulunulmalı, kanıtlar sunulmalıdır.
- Sakin olunmalı, kontrolün kaybedilebileceği tartışmalara girilmemelidir. Gerekli olması durumunda hastalık izni alınmalıdır. Bu izin bir zayıflık belirtisi olarak değil, bir sonra atılacak adımın belirlendiği bir süre olarak düşünülmelidir.
- Tacizci ile yalnız kalmaktan kaçınılmalıdır. Tacizci ile yaşanabilecek her türlü olumsuzluğa, diğer çalışanların da tanık olması sağlanmalıdır.

- Yaşananlara tanık olan çalışma arkadaşlarından destek istenmelidir (Karatuna 2013).

#### **4.8.3. Mobbing ile Mücadelede Aile Bireyleri & Sosyal Çevre Stratejiler**

Davenport ve arkadaşları diyor ki; “Sevdiğiniz ya da arkadaşınız her zamanki halinden çok farklı, alışılmışın dışında davranışlar sergiliyorsa işyerinde büyük bir kriz yaşıyor olabilir.”

##### **Değişen davranışlar aşağıdaki gibi olabilmektedir:**

- Kişinin işi ile ilgili hikayeleri sürekli anlatması veya işyerindeki insanların davranışları ile ilgili takıntıları,
- Sessizleşmek ya da daha az konuşmak,
- Aşırı olumsuzluk,
- Korku, endişe, şaşkınlık hali
- Ağlama krizleri,
- Alınganlık,
- Kontrolsüz öfke göstermek,
- Kendini yalıtma, saklanma
- Duygularını gizlemeye çalışmak,
- Yardımı reddetmek,
- Destek aramak, ihtiyaç içinde olmak,
- Konsantrasyon kaybı, uzun süre okuyamamak,
- Unutkanlık,
- Yılgınlık,
- Sürekli fiziksel hareket,
- Yavaş konuşmak ve yavaş hareket etmek,
- Ya çok fazla ya da hiç idman yapmamak,
- Değişen yemek alışkanlıkları; çok fazla veya az yemek,

- Fazla sigara içmek,
- Uyuma güçlükleri,
- Aşırı alışveriş, aşırı temizlik gibi takıntılı davranışlar sergilemek,
- Odalarında, mutfakta, evde aşırı karışıklık,
- Faturaları ödememek,
- Dış görünüşte (giyim, bakım, temizlik gibi) değişiklik, ifadede değişiklik, tekinsiz görünmek,
- Kaza ve yaralanmalara eğilim,
- Potansiyel olarak ağır tıbbi sorunlar oluşturmak (Davenport, Elliot ve Schwartz 2014).

**Tablo 5: Aile bireyleri ve sosyal çevrenin mobbing konusunda yapabilecekleri**

<b>Aile Bireylerinin Yapabilecekleri</b>	<b>Sosyal çevrenin yapabilecekleri;</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aile bireyleri, işgörene önkoşulsuz destek sağlamalıdır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arkadaş çevresi, psikolojik tacizin herkesin başına gelebileceğini bilmelidir,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aile bireyleri yorum yapmamalı, sadece dinlemelidir,</li> <li>• Evde huzurlu ve mutlu bir ortam yaratılmalıdır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Psikolojik taciz mağduru ile etkili iletişim kurulmalıdır. işgörenin özsaygısını geliştirici dil kullanmak, “ben dili” kullanmak etkilidir.</li> <li>• Psikolojik taciz mağduruna özgüven geliştirici roller verilmelidir.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobbinge uğrayanın, güçlü yanları, karakteri, cesareti ve başarıları onaylanmalıdır.</li> <li>• Mobbing mağdurunun sevdiklerini, bildikleri her şekilde belli etmelidirler.</li> <li>• Yanında bulunduğu belli edilmelidir.</li> <li>• Mağdur dinlenmelidir.</li> </ul>	

**Tablo 5: Aile bireyleri ve sosyal çevrenin mobbing konusunda yapabilecekleri (devam)**

- Kişi, arayışa geçmesi ve seçeneklere hazırlanması için şu gibi sorular ile etkilenebilir: “Daha ne kadar zaman bu halde yaşayabileceğini düşünüyorsun?”
- İşten bugün ayrılmaya karar verecek olsan yaşamın nasıl olurdu?
- Ne kadar değiştirdin? Ne değiştirdi?”
- Mobbing olgusu tanımlanmaya yardım edilmelidir.
- Terapi ve terapist isimleri bulunup arama önerilebilir.
- Doktora gitme önerilebilir, tıbbın yardımcı olabileceği söylenmelidir.
- Yasal danışma önerilebilir, mağdur için avukat isimleri bulunup randevu alınabilir.
- Mali durumun kontrol altında tutulmasını sağlayacak yollar önerilebilir.
- Zaman geçirmeden başka iş olanakları araması ve bir kaçış planı yapması önerilebilir.
- Özgeçmişinin hazırlanmasına yardım edilebilir, iş olanakları bulunup önerilebilir.
- Sinemeye, yemeğe gitmek, yürüyüşe çıkmak gibi ortak etkinlikler önerilmelidir.
- Mağdur aranmalı, kart veya çiçek gönderilmelidir.
- Yardımcı kitaplar önerilebilir.
- Yanında olmakla yardım sanatı uygulanmalıdır.

(Cemaloğlu 2013, Davenport ve ark. 2014).

**Tablo 6: Aile ve sosyal çevrenin hatalı&doğru davranışları**

Hatalı İfade	Doğru İfade
Yardımcı olabilirim beni ara.	Yarın seni ararım.
Çok karışık ve zor bir durum.	Senin için en zor olan nedir? / Bütün bunlarla nasıl baş ediyorsun?
Ayrıl gitsin. / Bitir gitsin.	Olayı doğru tanımlayalım.
Bu işte senin de kusurun vardır. / Buna yol açacak bir şey yapmışsındır.	Sana nasıl yardımcı olabilirim.
Güçlü olmalısın.	Birlikte bir yol haritası çizelim. /

**Tablo 6: Aile ve sosyal çevrenin hatalı&doğru davranışları (devam)**

Bunu daha önce iki kez söylemiştin.	Seçeneklerini hatırla.
Artık bu konuyu kapatalım.	Lütfen neler hissettiğini söyler misin?
Sorumluluklarını düşün.	İstediğin kadar konuşabiliriz. / Nasıl yardımcı olabilirim?
Bu iş sana göre değildi.	Seçeneklerini hatırla. / Kendine ihtiyaç duyduğun kadar zaman tanı.
Önünde bütün bir hayat var, yine aynı şeyleri duymak istemiyorum.	Senin için zor olmalı
Daha iyi olmadan önce kendini daha da kötü hissedeceksin.	En çok istediğin nedir? Duygularını paylaştığın için teşekkür ederim.
	Gerçekten yaralanıyor, gerçekten öfkeli olmalısın.

(Cemaloğlu 2013, Davenport ve ark. 2014).

#### **4.9. Mobbing ve Hukuk**

##### **4.9.1. Yabancı Ülke Uygulamaları**

ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü), “İşyerinde şiddet” başlıklı raporuyla bullying ve mobbing tanımlarını yapmıştır. Ve mobbingin en çok görüldüğü ülkelere tavsiye niteliğinde düzenlemelere yer vermiştir. Avrupa Birliği’nde başta Avrupa Birliği Temel Hakları Şartı’nın 1, 6 ve 31. maddelerinde 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 Birliği’nde de sadece mobbing ile ilgili bir yönerge bulunmamakla birlikte, 89/391 sayılı “İşçilerin İşte Güvenliklerinin ve Sağlıklarının Korunması Hakkındaki Tedbirlere İlişkin Konsey Yönergesi” işyerinde mobbing ile alakalı çerçeve yönerge olarak kabul edilmektedir (Çokgüler 2014).

Kadın-erkek eşitliği ile ilgili 76/207/EEC sayılı AB direktifinde değişiklik yapan 2002/73/EC no.lu direktif de üye devletleri işyerindeki mobbing ve cinsel tacizin



önlenmesi için gerekli tedbirlerin alınması hususunda yönlendirmektedir. Esit davranma ilkesine ilişkin 2000/43/EC ve 2000/78/EC no.lu direktifler de yine mobbing açısından ele alınması gereken düzenlemelerdir. AB dâhilinde doğrudan mobbing konusunda yapılan çalışmalardan biri de Avrupa Parlamentosu'nun 2001 yılında almış olduğu "İsyerinde Tacize İlişkin Tavsiye Kararı" (Resolution on Harrassment at the Workplace 2001/2339 (INI)) dir. Ayrıca Avrupa Komisyonu 2002-2006 yıllarını kapsayan işçi sağlığı ve güvenliği stratejisi belgesinde "psikososyal" problemler başlığı altında, çalışma hayatında yeni bir risk alanı olarak mobbinge yer vermiş ve bu konuda ayrıca bir direktif hazırlanmasının gerekliliğine de dikkat çekmiştir.

AB üyesi ülkelerde psikolojik tacizi önleme ve tacize uğrayanları korumaya yönelik hukuki düzenlemeler incelendiğinde her bir ülkede kendine özgü farklı yaklaşımlar olduğu görülmektedir. Bu farklılıklar her ülkenin psikolojik taciz olgusuna bakış açısına bağlı olduğu gibi, diğer taraftan bu ülkelerin hukuk geleneklerinden de kaynaklanabilmektedir. Ülkelerin hukuki açıdan psikolojik taciz olgusuna yaklaşımları temel olarak iki grupta ele alınabilir; özel yasal düzenlemeler yapmak ve mevcut yasal düzenlemeler dâhilinde değerlendirmek. Özel yasal düzenlemeler yapmayı tercih etmiş olan ülkelerin (İsveç, Hollanda, Danimarka, Finlandiya, Fransa, Belçika), genellikle bu siddet türüne ilişkin çalışmaları daha uzun bir zamandır yapan Kuzey Avrupa ülkeleri olduğu, söz konusu olguyu mevcut yasal düzenlemeler dâhilinde ele alan ülkelerin (İngiltere, İrlanda, Almanya) ise, daha köklü ve yerleşmiş bir hukuk sistemine olduğu görülmektedir. Psikolojik taciz olgusuyla nispeten daha yakın tarihlerinde tanışmış olan ülkeler (İtalya, İspanya) ise henüz belirli bir yaklaşım benimsememiştir (Özkan 2011).

Fransa'da 2002-73 sayılı ve 17.1.2002 tarihli kanunla (loi de modernisation sociale), psikolojik tacizin tanımı yapılmaya çalışılmıştır. Bu kanunla Fransız İş Kanunu'na (Code du travail) "psikolojik tacizle mücadele" (Lutte contre le harcèlement moral au travail) başlığıyla bölüm eklenmiştir. Fransız İş Kanunu'na eklenen 122-49 numaralı maddenin 1. fıkrası psikolojik tacizi şu şekilde tanımlamaktadır: "Çalışanlardan hiçbiri, çalışma şartlarının kötüleşmesini hedefleyen ya da bu sonucu doğuran, haklarını ya da onurunu zedeleyen, fiziki ya da ruhsal sağlığını olumsuz etkileyen yahut mesleki geleceğini tehlikeye atan tekrarlanarak gelen psikolojik taciz davranışlarının mağduru yapılamaz." Kanun, psikolojik tacizle mücadele amacıyla işletme yöneticilerini, bütün tedbirleri almakla yükümlü tutmaktadır. Ancak bu tedbirlerin neler olduğu belirtilmemiştir. Bunun dışında kanunda psikolojik taciz

halinde, işletmöeye dahil olmayan bir arabulucu (mediator) tarafından yürütülecek bir uzlaştırma usulu öngörmüş, ancak buna iştirak etmeyen tarafa herhangi bir müeyyide uygulanması öngörülmemiştir.

Fransız İş Kanunu psikolojik taciz mağduruna müracaat bakımından iki imkan öngörmüş, buna göre psikolojik taciz mağduru bir kimse iş mahkenesinde veya ceza kanunu hükümlerine göre ceza mahkemesinde dava açabilmektedir. İş mahkemesinde dava açılması halinde, psikolojik tacizi yapanlar bir yıl hürriyeti bağlayıcı ceza ve 3800 Euro'ya kadar para cezası ile cezalandırılabilirken, ceza mahkemesinde bir yıla kadar hapis ve 15000 Euro para cezası ile cezalandırılmaktadır. Her iki dava da aynı anda açılabilirse de toplam ceza her iki hükme göre verilebilecek en yüksek cezaları geçmemekte, yani psikolojik taciz yaptığı tespit edilen bir kimse toplamda en fazla bir yıl hapis ve 15000 Euro para cezasına çarptırılabilir. Fransız İş Kanunu 122-52 hükmü ile ispat hakkında da bir düzenleme getirmiş, buna göre mağdurun yalnızca psikolojik tacizin objektif şartlarını ispatlaması yeterli görülmüş, davalı ise uygulamalarının objektif ve hukuk çerçevesinde olduğunu, psikolojik taciz teşkil etmediğini ispatlamakla yükümlü tutulmuştur (Bozbel ve Serap 2007).

Fransa erkekler arasında yüzde 11.2, kadınlar arasında yüzde 8.9 oranları ile mobbingin en sık görüldüğü ülkelerden biridir (Çokgüler 2014).

İsveç'te Borçlar Hukukunun (Obligationenrecht) 328. maddesinde ve İş Kanununun (Arbeitsgesetz) 6. maddesinde, işyerinde çalıştırılan kişilerin kişiliklerinin korunmasının, işverenin görevi olduğu belirtilmektedir.

Almanya, mobbing olgusuna karşı en ciddi yaptırımların uygulandığı ülkelerden biridir. Almanya mobbingi "hastalık yaratan bir durum" olarak kabul etmiş ve Avrupa Birliği'nin mobbingi "mesleki güvenlik ve sağlık riski yaratan bir durum" olarak değerlendirmesine önyak olmuştur (Çokgüler 2014). 1998 Ekim ayında çıkarılan Alman yasasına göre, eğer işveren iş yerindeki "Mobbing/Duygusal Taciz" i engellemiyorsa, işveren veya yöneticinin bu görevini yerine getirmediğinin varsayılacağı ifade edilmektedir. Tazminat ve tacizle ilgili konuları düzenleyen ve 1 Ağustos 2002 tarihinde yürürlüğe giren kanun hükümlerinde, taciz hükümleri daha fazla sertleştirilmiştir. Buna göre, iş yerinde "Mobbing/Duygusal Taciz" engellemeyen işverenin hukuki sorumluluğu arttırılmış, tacize dayalı tazminat hakları genişletilmiştir. Eğer işverenin kendisi iş görene yanlış davranışta bulunursa, işgörenin tazminat talep

hakkı bulunmaktadır. Anayasanın 1, 2 ve 12. maddeleri, işletmeler yasasının (BetrVG) 75, 87 ve 104. maddelerinde, vatandaşlık yasasının (BGB) 242, 253, 611a, 618, 823, 825 ve 826. maddelerinde işgörenin sosyal sorumlulukları üzerine durulmaktadır. Ceza usul kanunu düzenlemelerinin (Stpo) 380, ceza kanununun 185, 186, 187, 223, 225, 229, iş güvenliği yasası (ArbSchG) 4, 15,17. maddelerinde iş yerinde vücutsal veya ruhsal yaralanmalar ve tazminat talepleri konusunda açıklamalar bulunmaktadır (Uzunçarşılı ve Yoloğlu 2007). Almanya’da 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 yüzde 2.7’sinin mobbinge maruz kaldığı bilinmektedir (Çokgüler 2014).

İsviçre’de mobbing işçiye iş akdini haklı nedenle feshetme hakkı vermektedir. Mobbing nedeniyle intihar oranı İsviçre’de yüzde 10 olarak belirlenmiştir.

ABD’nin 50 eyaletinin hiçbirinde mobbing baslı basına ele alınmıyorsa da, özellikle Medeni Kanun yasaları gibi bazı yasalar, mobbing kurbanlarının haklarını aramada başarıyla uygulanmaktadır (Kırel 2007). Her beş Amerikalıdan birinin işyerinde mobbing kurbanı olduğu bilinmektedir (Çokgüler 2014).

Japonya’da Amerika Birleşik Devletleri’nde olduğu gibi mobbinge karşı özel olarak getirilen bir düzenleme olmamakla birlikte, mobbing hakkındaki uygulamalarda kişilik haklarının korunmasına dair hükümlerle çözüm sağlanmaktadır (Çokgüler 2014).

#### **4.9.2. Türkiye’de Hukuki Durum & ILO Sözleşmeleri**

Mobbing Avrupa ve Amerika’da hukuk literatürüne girmişken, Türkiye’de mobbing hakkında henüz özel bir düzenleme mevcut değildir (Çokgüler 2014).

2003 yılında yürürlüğe giren “4857 sayılı İş kanununda” mobbinge ilişkin açık bir düzenleme bulunmamasına karşın, genel temayüllere göre bu konu iş sağlığı ve güvenliği kapsamında değerlendirerek, bu hükümler çerçevesinde ele alınabilir. Diğer taraftan, özel hayatın korunması ve çalışanlara ait bilgilerin gizli tutulması gibi, çeşitli mobbing davranışlarını karşılayan bir takım hükümler de bulunmaktadır (Özkan 2011). İş Kanunu, işverenin fesih hakkını sınırlandıran bir yapılanmaya gidilmesini sağlamış, işçinin kişilik haklarının korunması konusunu gündeme taşımıştır (Çokgüler 2014).

Yasa kapsamında ele alınabilecek bir başka nokta ise ayrımcılığa ilişkin düzenlemelerdir. Bu düzenlemelerle belirlenen işverene ait yükümlülükler, işyerinde işveren adına hareket eden ve karar alma yetkisine sahip olan işveren vekilleri için de geçerlidir.

30.06.2012 tarihli resmi gazete ile yürürlüğe giren 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu öncesinde, 4857 sayılı İş Kanunu iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili konuları geniş bir yelpazede düzenlemekle birlikte bu başlık altında yer alan maddeler genellikle işçinin fiziksel sağlığı üzerine yoğunlaşsa da 77. maddede “işverenler işyerlerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak... yükümlüdür”, ibaresi bulunmaktaydı.

Bu madde iş sağlığı ve güvenliği'nin sadece fiziksel değil aynı zamanda psikolojik riskleri de kapsadığı yönünde bir yorum getirmiştir. Dolayısı ile mobbing de bu madde kapsamında değerlendirilerek, işverenin işçiyi gözetme borcu bulunduğu belirtilebilir (Özkan 2011).

“ 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu” içerisinde, işverenin yükümlülükleri arasında 4857 sayılı İş Kanunu’nda daha önce belirtilen “her türlü tedbir” ifadesi yine yer almaktadır. Özellikle psikososyal risklerin, iş sağlığı ve güvenliği kapsamında değerlendirilmesi ise 29.12.2012 tarihli resmi gazete ile yürürlüğe giren “İş Sağlığı ve Güvenliği Risk Değerlendirmesi Yönetmeliği’nde” belirtilmektedir. “İş Sağlığı ve Güvenliği Risk Değerlendirmesi Yönetmeliği,” tehlikelerin tanımlanması bölümü madde 8, üçüncü fıkrada “iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili mevzuatta yer alan hükümler de dikkate alınarak, çalışma ortamında bulunan fiziksel, kimyasal, biyolojik, **psikososyal**, ergonomik ve benzeri tehlike kaynaklarından oluşan veya bunların etkileşimi sonucu ortaya çıkabilecek tehlikeler belirlenir ve kayda alınır”, dördüncü fıkrada ise “Çalışma ortamında bulunan fiziksel, kimyasal, biyolojik, **psikososyal**, ergonomik ve benzeri tehlike kaynaklarının neden olduğu tehlikeler ile ilgili işyerinde daha önce kontrol, ölçüm, inceleme ve araştırma çalışması yapılmamış ise risk değerlendirmesi çalışmalarında kullanılmak üzere; bu tehlikelerin, nitelik ve niceliklerini ve çalışanların bunlara maruziyet seviyelerini belirlemek amacıyla gerekli bütün kontrol, ölçüm, inceleme ve araştırmalar yapılır” ibareleri bulunmaktadır.

Mobbing sürecinde gözlemlenen davranış tiplerinden biri çalışanın özel yaşamına dönük saldırı ve ihlaller olduğundan, iş kanunu dahilinde değerlendirilebilecek bir başka

nokta ise, özel hayatın korunmasına ilişkin düzenlemelerdir. İşverenlerden gelebilecek bu tür saldırılara karşı yasa koyucu işçiyi 75. madde kapsamında kısmen korumaktadır. Bu maddeye göre işverenin, her bir işçi için, içinde işçiyle ilgili belgelerin ve kayıtların yer aldığı özlük dosyasındaki bilgileri gizli tutması gerekmektedir. Yine yasaya göre işveren, işçi hakkında edindiği bilgileri dürüstlük kuralları çerçevesinde ve hukuka uygun olarak kullanmak ve gizli kalmasında işçinin haklı çıkarı bulunan bilgileri açıklamamakla yükümlüdür. En sık rastlanılan mobbing eylemlerinden biri de aktif veya pasif şekilde gelişebilen esit davranmama durumudur. Bu gibi durumlar iş yasasının 5. maddesi kapsamında değerlendirilebilmektedir. Bu maddeye göre; “iş ilişkisinde dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamaz”. İş Kanunu hükümleri uyarınca aynı veya esit değerde bir iş için cinsiyet nedeniyle daha düşük ücretin de kararlaştırılması yasaklanmış olup işçinin cinsiyeti nedeniyle özel koruyucu hükümlerin uygulanması, daha düşük bir ücretin uygulanmasını haklı kılmamaktadır (Özkan 2011).

İşyerinde mobbinge muhatap olan işçi İş Kanunu'nun 24. Maddesine göre derhal feshedilebilir. Bu şekilde yapacağı fesih işçiye kıdem tazminatı hakkı da vermektedir. İşçi bu fesih hakkını altı iş günü içinde kullanmalıdır. Hükme göre “işveren işçinin veya ailesi üyelerinden birisinin şeref ve namusuna dokunacak şekilde sözler söyler, davranışlarda bulunursa veya işçiye cinsel tacizde bulunursa” işçi iş sözleşmesini derhal feshedebilir. Aynı şekilde işveren “işçi hakkında şeref ve haysiyet kırıcı ağır isnat ve ithamlarda bulunursa” bu da işçi açısından iş sözleşmesini derhal feshetmek için haklı bir neden olarak gösterilmiştir. İşveren işyerinde veya (iş organizasyonu içinde) işçiyi; üçüncü kişilerden de yönelebilecek kişilik hakkı ihlallerine ve bu kişilerden gelebilecek onur ve saygınlığa dokunacak tüm davranışlara karşı koruma yükümlülüğü altındadır (Özkan 2011). Ek olarak feshin geçerli sebebe dayandırılması başlıklı 18. madde, geçersiz sebeple yapılan feshin sonuçları hakkındaki 21. madde ve 22 numaralı çalışma koşullarındaki değişiklik ve iş sözleşmesinin feshi maddesi ile de ilgili konular İş Kanunu kapsamında değerlendirilmektedir (Çokgüler 2014). İşyerinde şiddetin önlenmesi ile kadın ve erkeklere eşit olanakların sunulması, çalışma barışının sağlanması konularında ILO'nun ilgili sözleşmeleri önemli bir referans kaynağıdır. İşyerinde şiddet olgusu ile doğrudan ilgili olan üç temel sözleşme bulunmaktadır:

- 111 Sayılı Ayrımcılık (İş ve Meslek) Sözleşmesi, 1958
- 155 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği ve Çalışma Ortamına İlişkin Sözleşme, 1981

- 161 Sayılı İş Sağlığı Hizmetlerine İlişkin Sözleşme, 1985

111 Sayılı Ayrımcılık (İş ve Meslek) Sözleşmesi Türkiye tarafından 1966 yılında onaylanmıştır. Sözleşme, Philadelphia Bildirgesi'ne (1944) referansla, ırk, inanç ve cinsiyetleri ne olursa olsun bütün insanların hürriyet, şeref, ekonomik güvenlik ve eşit imkânlar içinde kendi maddi refah ve manevi gelişmelerini gözetme hakkına özel vurgu yapar ve iş ve meslek alanındaki ayrımcılığın İnsan Hakları Evrensel Beyannamesinde güvence altına alınan hakları ihlal ettiğini belirtir.

İşyerinde şiddet olgusu, en temel insan ve çalışma hakkı ihlali olarak ele alınmaktadır. Aynı zamanda iş sağlığı ve güvenliği bağlamında da dikkate alınarak ve yeni gelişen mesleki riskler altında incelenmektedir. Bu çerçevede, işyerinde şiddetin engellenmesi ile ilgili olan bir diğer sözleşme ise 155 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği ve Çalışma Ortamına İlişkin Sözleşme'dir. Çalışanların işyerinde sağlıklı ve güvenli iş ortamlarında, stresten uzak çalışabilmeleri için gerekli ön koşullardan birisi de işyerinde şiddetin önlenmesidir. Bu kapsamda Türkiye'nin 2004 yılında onayladığı 155 Sayılı Sözleşme önemli bir yere sahiptir. Sözleşmeye göre, her üye ülkenin ulusal koşulları dikkate alarak işçi ve işveren örgütlerine danışarak iş güvenliği, iş sağlığı ve çalışma ortamına ilişkin tutarlı bir ulusal politika geliştirme ve uygulama yükümlülüğü bulunmaktadır. Sözleşmede belirtilen sağlıklı ve güvenli iş ortamlarının sağlanması yönünde geliştirilecek ulusal politikalar kapsamında, iş sağlığı ve güvenliğini sağlamak üzere gerekli tedbirlerin alınması, denetimlerin yapılması, istatistiklerin tutulması ve eğitimlerin verilmesi öngörülmektedir.

İş sağlığı ve güvenliği kapsamında işyerinde şiddetin önlenmesine ilişkin bir diğer ILO Sözleşmesi de 161 Sayılı İş Sağlığı Hizmetlerine İlişkin (1985) Sözleşmedir. Türkiye'nin 2004 yılında onayladığı sözleşmenin amaçları arasında, işle ilgili en uygun fiziksel ve zihinsel sağlık koşullarını karşılayacak düzeyde güvenli ve sağlıklı bir iş ortamının oluşturulması ve işçilerin fiziksel ve zihinsel sağlık durumlarını dikkate alacak şekilde, onların yeteneklerine uygun biçimde işin uyarlanması yer alır. Sözleşmeye göre, sağlıklı ve güvenli bir iş ortamının yaratılması konusunda hükümetlere, işverenlere ve işçilere ortak görevler düşmektedir. Sorunların tespiti ve çözümünde ise katılımcı bir yöntem izlenmeli, yani işçi ve işveren örgütlerinin veya temsilcilerinin sürece aktif katılımı sağlanmalıdır. İşyerinde şiddetin engellenmesi için koruyucu önlemlerin alınması ve düzenlemelerin yapılması konusunda 111 ve 155

sayılı sözleşmelerin yanı sıra 161 sayılı sözleşme de devletlere sorumluluk yüklemektedir (Ağtaş 2013).

Türk hukukunda pek çok yasa maddesi kapsamında değerlendirilebilecek olan mobbingin, cinsel tacizde olduğu gibi, is kanununda doğrudan bir madde altında düzenlenmesi mağdurların korunması açısından daha yararlı olacaktır. Ancak mobbing oldukça karmaşık bir olgudur. Çoğu zaman tarafların algılamasına göre farklılaşan, somut bir takım kriterleri bulunmayan bu siddet biçimini doğru bir şekilde belirlemek oldukça güçtür. Hukuki açıdan ise tanım güçlüğü çekilen bu kavramın diğer taraftan herhangi bir hukuki süreçte ispatlanması da zor olmaktadır (Özkan 2011). Öncelikle mobbing kavramının hukuki bir tanıma kavuşturulması gerekmektedir. Hukuki sorumluluk bağlamında psikolojik tacizin ne olduğunu gerçekte bilmek, yasal bir tanım, kavramın iyi anlaşılması ve hayata geçirilmesi ile mümkündür (Çokgüler 2014). Daha sonra ise hukuki süreçte mobbingi ispatlamaya yönelik çözümler geliştirilmelidir (Özkan 2011).

#### **4.9.2.1. Türkiye Cumhuriyeti Anayasası**

Anayasamızın “Devletin temel amaç ve görevleri” başlıklı 5.maddesinde; “kişinin temel hak ve hürriyetlerini, sosyal hukuk devleti ve adalet ilkeleriyle bağdaşmayacak surette sınırlayan siyasi, ekonomik ve sosyal engelleri kaldırmak, insanın maddî ve manevî varlığının gelişmesi için gerekli şartları sağlamak” devletin görevleri arasında sayılmıştır (Akgün 2013). Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, madde 10 ile kanun önünde eşitliği ele almaktadır (Çokgüler 2014). 12. madde ise şahsın temel hak ve hürriyetlerini güvence altına almaktadır (Bozbel ve Serap 2007). Madde 17 ise kişinin dokunulmazlığı, maddi ve manevi varlığı ile devamı maddelerde çalışma şartları ve dinlenme hakkına dair düzenlemelere yer vermektedir (Çokgüler 2014). Madde 20 kişi dokunulmazlığı, maddi ve manevi varlığını geliştirme hakkı özel hayatın gizliliği ve korunması, madde 22 haberleşme hürriyeti, madde 24 din ve vicdan özgürlüğü, düşünce özgürlüğü madde 25 ve 26, hak arama özgürlüğü madde 36 gibi özgürlük alanları yasal düzenlemeler ile belirlenmiştir (Bozbel ve Serap 2007).

“Madde:10- Herkes, dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım gözetilmeksizin kanun önünde eşittir.

Kadınlar ve erkekler eşit haklara sahiptir. Devlet, bu eşitliğin yaşama geçmesini sağlamakla yükümlüdür. Bu maksatla alınacak tedbirler eşitlik ilkesine aykırı olarak yorumlanamaz.

Çocuklar, yaşlılar, özürllüer, harp ve vazife şehitlerinin dul ve yetimleri ile malul ve gaziler için alınacak tedbirler eşitlik ilkesine aykırı sayılmaz.

Hiçbir kişiye, aileye, zümreye veya sınıfa imtiyaz tanınamaz.

Devlet organları ve idare makamları bütün işlemlerinde kanun önünde eşitlik ilkesine uygun olarak hareket etmek zorundadırlar.”

Madde 12 – Herkes, kişiliğine bağlı, dokunulmaz, devredilmez, vazgeçilmez temel hak ve hürriyetlere sahiptir.

Temel hak ve hürriyetler, kişinin topluma, ailesine ve diğer kişilere karşı ödev ve sorumluluklarını da ihtiva eder.

Madde:17- Herkes, yaşama, maddi ve manevi varlığını koruma ve geliştirme hakkına sahiptir.

Tıbbi zorunluluklar ve kanunda yazılı haller dışında, kişinin vücut bütünlüğüne dokunulamaz; rızası olmadan bilimsel ve tıbbi deneylere tabi tutulamaz.

Kimseye işkence ve eziyet yapılamaz; kimse insan haysiyetiyle bağdaşmayan bir cezaya veya muameleye tabi tutulamaz...

Madde 18 – Hiç kimse zorla çalıştırılmaz. Angarya yasaktır.

Şekil ve şartları kanunla düzenlenmek üzere hükümlülük veya tutukluluk süreleri içindeki çalıştırmalar; olağanüstü hallerde vatandaşlardan istenecek hizmetler; ülke ihtiyaçlarının zorunlu kıldığı alanlarda öngörülen vatandaşlık ödevi niteliğindeki beden ve fikir çalışmaları, zorla çalıştırma sayılmaz.

Madde 20 – Herkes, özel hayatına ve aile hayatına saygı gösterilmesini isteme hakkına sahiptir. Özel hayatın ve aile hayatının gizliliğine dokunulamaz.

Madde 22 – Herkes, haberleşme hürriyetine sahiptir. Haberleşmenin gizliliği esastır.

Madde 24 – Herkes, vicdan, dini inanç ve kanaat hürriyetine sahiptir.

Madde 25 – Herkes, düşünce ve kanaat hürriyetine sahiptir.



Her ne sebep ve amaçla olursa olsun kimse, düşünce ve kanaatlerini açıklamaya zorlanamaz; düşünce kanaatleri sebebiyle kınanamaz ve suçlanamaz.

Madde 26 – Herkes, düşünce ve kanaatlerini söz, yazı, resim veya başka yollarla tek başına veya toplu olarak açıklama ve yayma hakkına sahiptir.

Madde 36 – Herkes, meşru vasıta ve yollardan faydalanmak suretiyle yargı mercileri önünde davacı veya davalı olarak iddia ve savunma ile adil yargılanma hakkına sahiptir

Madde 50 – Kimse, yaşına, cinsiyetine ve gücüne uymayan işlerde çalıştırılmaz...

Dinlenmek, çalışanların hakkıdır.”

(mevzuat.basbakanlik.gov.tr Ulaşım:03.11.2015).

#### **4.9.2.2. Türk Ceza Kanunu**

Ceza hukuku bakımından psikolojik tacizde bulunan kimsenin sorumlu tutulabilmesi için hukuka aykırı olarak bir suç tipine giren bir fiilin kasıtlı (bilerek ve isteyerek) işlenmesi gerekir. Buna göre psikolojik tacizde bulunan bir kimsenin sorumluluğu açısından şu suç tipleri söz konusu olabilir:

- Kasten yaralama (TCK md. 86)
- Taksirle yaralama (TCK md. 89)
- Hakaret (TCK md.125)
- TCK md. 84'deki intihara yönlendirme (Mağdurun psikolojik taciz nedeniyle intihar etmesi halinde)

Buna rağmen psikolojik tacizde bulunan kimse bu davranışın hukuka aykırı olduğunu bilmesine rağmen sonucunu istemiyorsa, taksirli bir fiil söz konusu olur. Bu tür fiiller ise ancak kanunda açıkça düzenlenmişse cezalandırılabilir.

İşverenin bizzat kendisinin psikolojik tacizde bulunması halinde yukarıda bahsedilen cezai yaptırımların tamamı işveren açısından da geçerlidir. İşveren aktif olarak psikolojik tacizde bulunmasa bile bir takım yaptırımlar yine gündeme gelebilir. Örneğin işveren bir çalışanını ya da üst pozisyondaki bir kimseyi psikolojik taciz yapması için teşvik etmişse bu takdirde azmettiren sıfatıyla TCK md. 38 gereğince işlenen suçun cezasıyla sorumlu tutulacaktır. Gene işveren TCK MD. 39f. 2 bent (a)

gereğince de suç işlemeyte yardım etmeden dolayı sorumlu tutulabilecektir. Hatta işverenin psikolojik taciz karşısında hareketsiz kalması da cezayı gerektirebilir. Zira işverenin çalışanlarını gözetme borcu vardır (Bozbel ve Serap 2007).

Türk Ceza Kanunu'nda suç olarak tanımlanan ve mobbing uygulama aracı olarak kullanılan fiillerde yine ilgili maddelerde yer bulmaktadır. Son zamanlarda özellikle mağdurların açtıkları tazminat davalarının yanı sıra Türk Ceza Kanunu'nda "iş ve çalışma hürriyetinin ihlali" başlıklı 117. madde, yasal koruma mekanizması oluşturmaya devam etmektedir (Çokgüler 2014).

"Madde 117-

(1) Cebir veya tehdit kullanarak ya da hukuka aykırı başka bir davranışla, iş ve çalışma hürriyetini ihlal eden kişiye, mağdurun şikayeti halinde, altı aydan iki yıla kadar hapis veya adlî para cezası verilir.

(2) Çaresizliğini, kimsesizliğini ve bağılılığını sömürmek suretiyle kişi veya kişileri ücretsiz olarak veya sağladığı hizmet ile açık bir şekilde orantısız düşük bir ücretle çalıştıran veya bu durumda bulunan kişiyi, insan onuru ile bağdaşmayacak çalışma ve konaklama koşullarına tabi kılan kimseye altı aydan üç yıla kadar hapis veya yüz günden az olmamak üzere adlî para cezası verilir.

(3) Yukarıdaki fıkrada belirtilen durumlara düşürmek üzere bir kimseyi tedarik veya sevk veya bir yerden diğer bir yere nakleden kişiye de aynı ceza verilir.

(4) Cebir veya tehdit kullanarak, işçiyi veya işverenlerini ücretleri azaltıp çoğaltmaya veya evvelce kabul edilenlerden başka koşullar altında anlaşmalar kabulüne zorlayan ya da bir işin durmasına, sona ermesine veya durmanın devamına neden olan kişiye altı aydan üç yıla kadar hapis cezası verilir."

(mevzuat.basbakanlik.gov.tr Ulaşım:03.11.2015).

#### **4.9.2.3. Türk Medeni Kanunu**

Anayasal düzenlemelere uygun olarak kişiliğin korunmasına ilişkin kanuni düzenlemeler Medeni Kanunun 23, 24 25. maddelerinde yer almaktadır. Yine medeni kanunun 26 ve 27. maddelerinde kişiliğin korunmasına ilişkin özel normlar düzenlenmiştir.

Medeni Kanun madde 25 gereğince psikolojik tacize maruz kalan kimse kişiliğine karşı yapılan bu saldırıya son verilmesini, saldırı tehlikesinin önlenmesini ve sona ermiş olsa bile etkileri devam eden saldırının hukuka aykırılığının tespitini isteyebilir. Bunlarla birlikte, düzeltmenin veya kararın üçüncü kişilere bildirilmesi ya da yayımlanması isteminde bulunulabilir.

“Madde 23- Kimse, hak ve fiil ehliyetlerinden kısmen de olsa vazgeçemez.

Kimse özgürlüklerinden vazgeçemez veya onları hukuka ya da ahlâka aykırı olarak sınırlandırmaz.

Yazılı rıza üzerine insan kökenli biyolojik Maddelerin alınması, aşılması ve nakli mümkündür. Ancak, biyolojik Madde verme borcu altına girmiş olandan edimini yerine getirmesi istenemez; maddî ve manevî tazminat isteminde bulunulamaz.

Madde 24- Hukuka aykırı olarak kişilik hakkına saldırılan kimse, hâkimden, saldırıda bulunanlara karşı korunmasını isteyebilir.

Kişilik hakkı zedelenen kimsenin rızası, daha üstün nitelikte özel veya kamusal yarar ya da kanunun verdiği yetkinin kullanılması sebeplerinden biriyle haklı kılınmadıkça, kişilik haklarına yapılan her saldırı hukuka aykırıdır.

Madde 25- Davacı, hâkimden saldırı tehlikesinin önlenmesini, sürmekte olan saldırıya son verilmesini, sona ermiş olsa bile etkileri devam eden saldırının hukuka aykırılığının tespitini isteyebilir.

Davacı bunlarla birlikte, düzeltmenin veya kararın üçüncü kişilere bildirilmesi ya da yayımlanması isteminde de bulunabilir.

Davacının, maddî ve manevî tazminat istemleri ile hukuka aykırı saldırı dolayısıyla elde edilmiş olan kazancın vekâletsiz iş görme hükümlerine göre kendisine verilmesine ilişkin istemde bulunma hakkı saklıdır.

Manevî tazminat istemi, karşı tarafça kabul edilmiş olmadıkça devredilemez; mirasbırakan tarafından ileri sürülmüş olmadıkça mirasçılara geçmez.

Davacı, kişilik haklarının korunması için kendi yerleşim yeri veya davalının yerleşim yeri mahkemesinde dava açabilir.

Madde 26- Adının kullanılması çekişmeli olan kişi, hakkının tespitini dava edebilir.

Adı haksız olarak kullanılan kişi buna son verilmesini; haksız kullanan kusurlu ise ayrıca maddî zararının giderilmesini ve uğradığı haksızlığın niteliği gerektiriyorsa manevî tazminat ödenmesini isteyebilir.

Madde 27- Adın değiştirilmesi, ancak haklı sebeplere dayanılarak hâkimden istenebilir.

Adın değiştirildiği nüfus siciline kayıt ve ilân olunur.

Ad değişmekle kişisel durum değişmez.

Adın değiştirilmesinden zarar gören kimse, bunu öğrendiği günden başlayarak bir yıl içinde değiştirme kararının kaldırılmasını dava edebilir.”

(mevzuat.basbakanlik.gov.tr Ulaşım:03.11.2015).

#### **4.9.2.4. Avrupa Sosyal Şartı (Gözden Geçirilmiş)**

Avrupa Sosyal Şartı(1996) , 22 Mart 2007 tarihinde Türkiye tarafından onaylanmıştır (Çokgüler 2014). İlgili andlaşmanın 26. maddesi onurlu çalışma hakkı ile ilgilidir:

“Akit Taraflar, tüm çalışanların onurlu çalışma haklarının etkili bir biçimde kullanılmasını sağlamak amacıyla işverenlerin ve çalışanların örgütlerine danışarak,

1- Çalışanların işyerinde ya da işle bağlantılı cinsel taciz konusunda bilinçlenmesi, bilgilenmesi ve bunun engellenmesini desteklemeyi ve çalışanları bu tür davranışlardan korumaya yönelik tüm uygun önlemleri almayı;

2- Çalışanların birey olarak işyerinde ya da işle bağlantılı olarak maruz kaldıkları kınanılacak ya da açıkça olumsuz ya da suç oluşturan, yinelenen eylemler konusunda bilinçlenmesi, bilgilenmesi ve bunların engellenmesini desteklemeyi ve çalışanları bu tür davranışlardan korumaya yönelik tüm uygun önlemleri almayı taahhüt ederler.”

(www.resmigazete.gov.tr Ulaşım:03.11.2015)

#### **4.9.2.5. İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi Genelgesi**

2011/2 numaralı bu genelge 19 Mart 2011 tarihli ve 27879 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. Ülkemizde mobbing ile ilgili atılmış en somut adımdır (Çokgüler 2014). Genelge içeriği 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.

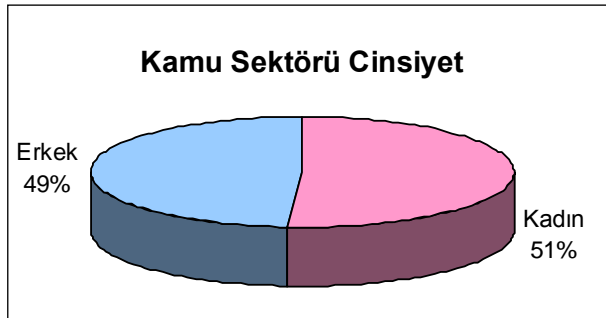
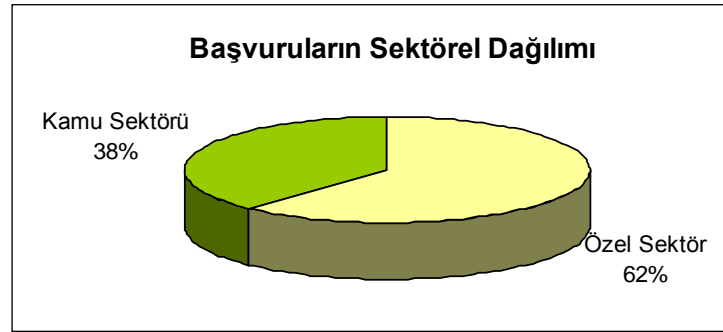
1. İşyerinde psikolojik tacizle mücadele öncelikle işverenin sorumluluğunda olup işverenler çalışanların tacize maruz kalmamaları için gerekli bütün önlemleri alacaktır.
2. Bütün çalışanlar psikolojik taciz olarak değerlendirilebilecek her türlü eylem ve davranışlardan uzak duracaklardır.
3. Toplu iş 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 düzenleyeceklerdir.”

(www.basbakanlik.gov.tr Ulaşım:03.11.2015)

Başbakanlık Genelgesi'nin yürürlüğe girdiği tarih olan 19 Mart 2011 tarihinden 2013'e kadar İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ile ilgili ALO 170'e 2982 adet çağrı geldiği, çağrılarının 402 adedinin şikâyet başvurusuna dönüştüğü bilgisi ÇSGB Yardımcısı Halil Etyemez'den alınmıştır. Kamudan gelen başvuruların silsile yolu ile üst mercilerine yapmaları gerektiği bilgisi verildiği, ayrıca idarenin verdiği kararların yargıya açık olup yargı yoluna da başvurabileceği bilgisinin de paylaşıldığı Sayın Etyemez tarafından belirtilmiştir. Başvuran yalnızca psikolojik destek almak istiyor ise ÇSGB psikologları aracılığıyla ALO 170 üzerinden psikolojik destek verilmektedir. Özel sektör çalışanlarından gelen başvurularda, kişiye öncelikli olarak mevzuat hakkında bilgi verilmekte ve psikolojik destek sağlanmaktadır. Kişi konusu ile ilgili şikâyette bulunmak isterse, şikâyet başvurusu çağrı merkezi psikologları tarafından alınarak bu başvurular bakanlığın ilgili denetim birimlerine anında sevk edilmektedir.

Yukarıda bahsi geçen **2.982** çağrının 1.802'si özel sektörden gelmiş olup, ilk sırada %17'lik oranla sanayi sektörü yer almaktadır. Kamuda ise bugüne kadar 1.180 başvuru yapılmış olup, ilk üçte sırasıyla; %17'yle Hastaneler, %15'le Milli Eğitim Bakanlığı ve %8'le Üniversiteler yer almaktadır (Etyemez 2013).

**Şekil 7: Sektörel Bazda Mobbing**



**Tablo 7: Sektör detaylarına göre Alo 170'i arayanlar**

Kamu Sektörü			Özel Sektör		
Sektör Adı	Adet	Yüzde	Sektör Adı	Adet	Yüzde
Kurum Belirtmeden Destek Alan	525	34,54%	Sektör Belirtmeden Destek Alan	853	34,01%
Hastane	254	16,71%	Sanayi Sektörü	396	15,79%
MEB	219	14,41%	Mağaza, restoran ve market sektörleri	247	9,85%
Üniversite	113	7,43%	Özel Sağlık Kuruluşları	155	6,18%
TSK	65	4,28%	Belediye Taşeron Firma Çalışanları	113	4,51%
Emniyet Genel Müdürlüğü	37	2,43%	Turizm İşletmeleri	107	4,27%
Adalet Bakanlığı	30	1,97%	Hizmet Sektörü	85	3,39%
Ulaştırma Bakanlığı	26	1,71%	İnşaat Sektörü	78	3,11%
Özel idare ve kaymakamlıklar	22	1,45%	Bankacılık	72	2,87%
Enerji Ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı	21	1,38%	İletişim Hizmetleri	66	2,63%

(Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkez-Alo 170 2013).

#### **4.9.2.6. Borçlar Kanunu**

01.07.2012 tarihinde yürürlüğe giren “6098 sayılı Borçlar Kanunu’nun” 417. maddesi işçinin kişiliğinin korunması ile ilgilidir. Madde aşağıdaki gibidir:

“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.”

(www.mevzuat.gov.tr Ulaşım:03.11.2015).

Son yıllarda mobbing mağdurlarının açtığı emsal davalar ve konu hakkında yürütülen farkındalık çalışmaları ile mobbing günden güne dikkat çeken bir olgu olmaya devam etmektedir (Çokgüler 2014).

### **Emsal davalar;**

- Gerede Devlet Hastanesi'nde başhemşire olarak görev yapan Hülya Sakız, hastane yönetiminin kendisi hakkında; kınama, uyarı ve disiplin dahil, 6 kez ceza vermesi ve geçici görevle başka bir hastaneye gönderilmesi nedeniyle bir mobbing davası açmıştır. Sakarya 1'inci İdare Mahkemesi, Hülya Sakız'ın geçici görevlendirme ve disiplin cezaları nedeni ile kişilik hakları ve manevi bütünlüğünün zarara uğratıldığına karar vererek, Bolu valiliğinin 5 bin TL manevi tazminat cezası ödemesini kararlaştırmıştır. Sağlık ve Sosyal Hizmet Emekçileri Sendikası üyesi olan Hülya Sakız'ın davayı kazanması ardından üyesi olduğu sendikanın Bolu Şube Başkanı Serdar Koçyiğit, basın toplantısı düzenleyerek kararın yöneticilere ders olması gerektiğini belirtmiştir.

- Erzurum İl Kontrol Laboratuvar Müdürlüğü'nde görevli kadın veteriner hekim E.B.'ye mobbing yaptığı iddiası ile Müdür Y.K. hakkında 3 yıla kadar hapis cezası istemi ile dava açılmıştır. Şikayet üzerine inceleme başlatan Valilik İl İdare Kurulu, tanık ifadeleri, belgeleri dikkate alarak şikayetçi E.B.'nin sık sık görevinin değiştirildiğini, her şeyin yazışmaya döküldüğünü, adli ve disiplin soruşturması olduğu, personel arasında farklı inisiyatif kullanıldığı, bu şekilde mobbing yapılması iddialarının subute erdiğinden suç unsuru oluştuğuna kanaat getirilmiş ve Y.K. hakkında soruşturma izni verilmiştir.

- Ankara 19. İş Mahkemesi, işyerine “top sakallı” olarak geldiği gerekçesi ile amirleri tarafından mobbinge maruz kalan Türk Telekom mühendisini haklı bulmuştur. Mahkeme, Türk Telekom'un manevi tazminat ödemesine karar vermiştir. Şef Mühendis Bülent Atuk, işyerine top sakallı bir şekilde gitmesi nedeniyle, kınama cezası almış, ayrıca işe geliş gidiş saatlerine riayet etmediği ve kılık kıyafet yönetmeliğine aykırı şekilde sakal bıraktığı gerekçe gösterilerek, görev yaptığı pozisyon dışında başka bir görev yerine nakli istenmiştir (Bayındırlı 2015). Mesleğine uygun iş verilmeyerek, çöp tenekesi, kalorifer tesisatı, perdesi, telefonu, bilgisayar, askısı olmayan odada yıllarca tek başına oturtulmuştur (Çokgüler 2014). 2007 yılı sicil ve başarı değerlendirme raporu için vesikalık fotoğrafı istenen Atuk, top sakallı fotoğrafını vermesi üzerine, psikolojik tacizin arttırıldığını ve müdürlükçe fotoğrafın kabul edilmediğini kaydetmiştir. Bunuun



üzerine, Ankara 19. İş Mahkemesine başvuran Atuk, 555 TL manevi tazminat almaya hak kazanmıştır (Bayındırlı 2015).

- 2006 yılında Jeoloji Mühendisleri Odası aleyhine dava açan Tülin Yıldırım davayı 2006 yılının Aralık ayında kazanmıştır. JMO tarafından yargıtaya itiraz edilen karar, mahkeme tarafından da Temmuz 2008’de onanmasının ardından hukuki olarak mobbing davalarının önü açılmıştır. Ankara 8. İş Mahkemesi 2006 /19 E ve 2006/625 K no’lu kararı “İşyerinde bireylere üstleri, eşit düzeyde. Alışanlar ya da astları tarafından sistematik biçimde uygulanan her türlü kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama vb. davranışları içermektedir,” (Çokgüler 2014).



## **5. BÖLÜM**

### **5.1.Problem**

İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu Ülkemizin İş Sağlığı ve Güvenliği konusundaki ilk müstakil kanunu olması ile birlikte, 4857 sayılı İş Kanunu Madde 77 ve bu kapsamdaki yönetmeliklerde kapsam dışında tutulan ofis çalışanlarını da İş Sağlığı ve Güvenliği çalışmaları ile tanıştırmaya, çalışan sağlığı üzerinde yapılan çalışmaların sadece fiziksel değil psikolojik olarak da detaylandırılması ve incelenmesi gerektiği konusunda yol gösterici olmaya başlamıştır.

6331 sayılı kanunun hemen sonrasında çıkan “İş Sağlığı ve Güvenliği Risk Değerlendirmesi Yönetmeliği” içerisinde çalışma ortamında bulunan tehlikelerin tanımlanması aşamasında fiziksel, kimyasal, biyolojik, ergonomik ve benzeri tehlike kaynaklarının yanı sıra psikososyal etmenlerin de dikkate alınması gerekliliği açıkça belirtilmiştir.

Ancak, psikososyal etmenlerin İSG içerisinde ele alınması ve bu etmenlerin ölçümünde yetersiz kalınmaktadır.

İşyerlerinde gerçekleştirilen risk değerlendirmesi çalışmalarında bu etmenler ya arka planda tutulmakta ya da maalesef hiç değerlendirilmemektedir.

Oysa çalışma yaşamına girmiş kimselerin büyük bir kısmı aileleriyle ve arkadaşlarıyla geçirdikleri zamandan çok daha fazlasını işyerinde geçirmektedir. Ve “işyeri sadece çalışan ile makineyi değil, aynı yazgıyı paylaşan diğer insanları da biraraya getirmektedir”. Bu sebeple iş ortamında bireyler arasındaki olumsuz davranışlar ve özellikle yıldırma(mobbing) politikaları iş sağlığı ve güvenliği altında değerlendirilmesi gereken büyük bir öneme sahiptir.

Birçok araştırmada, işyerindeki mobbing’in, tüm stres kaynaklarından daha yoğun ve yıkıcı bir etki yaptığına dair bulgular elde edilmek ile birlikte, mobbing’e maruz kalan çalışanların uykusuzluk, öfke, apati, yoğunlaşma bozukluğu, depresyon, işe yabancılaşma, iş arkadaşları ile uyumun ve üretkenliğin düşmesi, sürekli gerginlik, kaygı, çaresizlik duygusu, psikosomatik yakınmalar, kendini suçlama, iş arkadaşlarına ya da yöneticilerine karşı güvensizlik, işten ayrılma eğilimi, sosyal olarak geri çekilme ve alkol kullanımı, örgütsel bağlılığın düşmesi, işten kaçmaların ve işten ayrılmaların

artması, isteklendirme ve üretimin düşmesi, iş tatmininin düşmesi, işe ve işyerine bağlılığın azalması, işgücü devir oranlarının yükselmesi gibi hem iş yaşamını hem de sosyal yaşamını etkileyen sorunlar yaşadıklarını göstermektedir (Keser 2014b).

Aşağıda yer alan davranışlar iş yerinde Mobbing'in temel örnekleridir (Keser 2014b).

- Çalışanı yeterince çaba göstermediği sebebi ile suçlamak,
- Çalışanı, yaşını temel alarak deneyimsiz olduğu sebebi ile aşağılamak,
- Örgütün sunduğu imkanlardan yararlanmasını engellemek,
- Çalışana aşırı yük bindirmek,
- İşlerin gerçekleştirilmesi mümkün olmayacak tarihlerde tamamlanmasını istemek,
- Çalışana, iş tanımının dışında olan, yapıldığında hiçbir örgütsel kazanç/katkı sağlamayacak olan ya da yüksek bir olasılıkla başarılı olamayacağı işler vermek ya da başarısızlığa götüreceği bir iş ortamı sunmak,
- Çalışana sürekli, yaptığı hataları hatırlatmak,
- Çalışana işle ilgili konularda düşüncesini açıklamasına izin vermemek,
- İş arkadaşlarının ya da müşterilerin önünde hakaret etmek/küçük düşürmek,
- Performans düzeyi hakkında ağır ithamlarda bulunmak,
- Çalışanı işten atmakla tehdit etmek,
- Çalışanın telefon ya da e-postalarına cevap vermemek,
- Çalışanı, onun da bulunması gereken toplantılardan haberdar etmemek,
- Çalışanı, diğer iş arkadaşlarıyla iletişim kurmasını engelleyecek biçimde izole edecek fiziksel iş ortamı yaratmak,
- Çalışan hakkında söylenti yaymak ya da dedikodu yapmak,
- Çalışana son derece basit ya da az sayıda görev vermek,
- Çalışana fiziksel şiddet uygulamak ya da bu tür bir tehditte bulunmak,
- Çalışanın ruh sağlığı hakkında “üstü kapalı” ifadeler kullanmak

Bu tür sorunlar ile karşı karşıya olan ya da olabilecek çalışanların İş Sağlığı ve Güvenliği'nin tam anlamı ile sağlanması “mobbing” konusunda araştırma yapma gereksinimini doğurmuştur.

## **5.2.Amac**

**1. Grup;** İstanbul'da ofis çalışması yapan bir işyerinde (B işyeri), Mobbing (Yıldırma), Psikososyal Risk Etmenlerine Maruziyetin Sonuçları ve İş Güvenliği Kültürü, bir başka işyerinde (A işyeri) ise sadece Mobbing(Yıldırma) yönünden değerlendirme yapmak amacıyla anket çalışmaları yapılmıştır.

Mobbing anketi ile amaç aşağıdaki maddelerin durumunu saptamaktır:

- Kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkileyen davranışlar
- Sosyal ilişkilere saldırılar
- İtibara saldırılar
- Yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırılar

İş Güvenliği Kültürü anketindeki amaç ise bu konudaki genel durumun ve aşağıda sıralanan alt boyutlarının durumunu saptamaktır:

- Yönetimin bağlılığı
- Güvenlik önceliği
- Güvenlik iletişimi
- Güvenlik eğitimi
- Güvenlik katılımı
- Algılama

Psikososyal Risk Etmenlerine Maruziyetin Sonuçları hakkında yapılan anket ile ise aşağıdaki maddelerin değerlendirilmesi amaçlanmıştır:

- Gelecek ile ilgili kaygılar
- Sık baş ağrıları
- Çarpıntı
- Kilo değişiklikleri

- Uykuya dalmada zorluk
- Öfke kontrolünde zorluk
- Sağlık ile ilgili endişeler
- Konsantrasyon bozuklukları
- Göğüs sıkışması, nefes almada zorluk
- Alkol ve sigara ihtiyacı hissetme
- Sürekli tedirgin ve tetikte olma
- İşte başarısızlığa dair kaygılar
- Alınan kararların doğruluğundan emin olamama
- Yalnız kalmayı tercih etme
- Yapılması gereken işleri erteleme

Yukarıdaki amaçlara ek olarak, araştırmanın yürütüldüğü işyerlerinde yeterlilik ve yetersizlik alanlarını saptayarak İş Güvenliği uygulamalarına katkı sağlamak amaçlanmaktadır.

**2. Grup;** Anket çalışmasının dışında farklı sektörlerden 40 kişi ile çalışma amaçları konusunda görüşme yapılmıştır. Burada amaç çalışan kişilerin çalışma gereklerinin sadece para olup olmadığını saptanmasıdır.

### **5.3.Araştırmanın Tipi**

**1. Grup;** İstanbul'da ofis çalışması yapan bir işyerinde (B işyeri), 2015 yılında Mobbing, İş Güvenliği Kültürü, Psikososyal Risk Etmenlerine Maruziyetin Sonuçları'nı, bir diğer işyerinde (A işyeri) ise sadece Mobbing'i değerlendirmek amacı ile gerçekleştirilen tanımlayıcı tipte bir araştırmadır.

**2. Grup;** Farklı sektörlerden çalışanlar ile çalışma gerekçelerinin değerlendirilmesi üzerine yapılan bir araştırmadır.

### **5.4.Araştırmanın Yeri**

**1. Grup;** Araştırma, İstanbul'da bulunan, ofis çalışması yapan iki kuruluştaki gerçekleştirilmiştir. İki işyerinde de haftalık çalışma süresi 45 saattir. Mesai saatleri A

işyerinde 08:00-13:00 ve 14:00-18:00, B işyerinde ise 07:30-12:30 ve 13:30-17:30 saatleri arasındadır. A işyerinde gerektiği durumlarda fazla mesai uygulaması yapılmaktadır. B işyerinde sabah ve öğleden sonraki çalışma sürecinde 15'er dakikalık molalar bulunmaktadır, A işyerinde ise çalışanlar iş durumlarına göre 5-10 dk'lık molalar vererek çalışma düzenlerini kendileri ayarlayabilmektedir.

İş Sağlığı ve Güvenliği çalışmalarının A işyerinde 2, B işyerinde ise 3 yıllık bir geçmişi bulunmaktadır. İki işyerinde de İş Sağlığı ve Güvenliği ile ilgili eğitimler verilmekte ve düzenli olarak Risk Değerlendirmesi çalışmaları yapılmaktadır.

**2. Grup;** Araştırma, Türkiye'de farklı sektörlerde çalışan kişiler üzerinde gerçekleştirilmiştir.

### **5.5.Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

**1. Grup;** Araştırmanın evreni ofis çalışması yapan, A ve B işyerlerinin tüm çalışanlarıdır. Sırası ile 73 ve 30 çalışanları bulunmaktadır.

Araştırmada örneklem seçilmemiş, bütün çalışanların araştırma kapsamına alınması planlanmıştır. Araştırmaya A işyerinden 38, B işyerinden ise 17 kişi katılmıştır. Katılım oranları A ve B işyerleri için sırası ile %52 ve %56,6'dır.

**2. Grup;** Araştırmanın evreni kendisine soru iletilen 40 kişidir. Araştırmada örneklem seçilmemiş kendisine soru iletilen tüm katılımcıların araştırma kapsamına alınması planlanmıştır. Soru 40 kişiye iletilmiş, araştırmaya 16 kişi katılmıştır.

### **5.6.Araştırmada Kullanılan Ölçekler**

**1. Grup;** Araştırmaya katılanlardan üç anket formu doldurmaları istenmiştir. Bunlar; Leymann'ın Mobbing Ölçeği, Güvenlik Kültürü Ölçeği ve Psikososyal Risk Etmenlerine Maruziyetin Sonuçları Hakkındaki ölçektir.

Ölçekler hakkında bilgi aşağıda sunulmuştur.

#### **Leymann'ın Mobbing Ölçeği**

Mobbing davranışını değerlendirme ölçeği olarak Leymann Tipolojisi kullanılmıştır. Leymann tarafından tanımlanmış yıldırma davranışları ankete yerleştirilmiştir. "Mobbing Tipolojisi" nin orijinal kaynağı Almancadır. Ölçek, Osman Cem Önerioy tarafından çevrilen "Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz" adlı kitaptan

alınmıştır. Mobbing Anketi 4 alt ölçek ve toplam 33 ifade içermektedir. Tüm alt ölçeklerde 5'li likert tipi yanıt bileşenleri yer almaktadır.

### **Güvenlik Kültürü Ölçeği**

İş Güvenliği Kültürü Anket formu Demirbilek tarafından çeşitli uluslararası kaynaklardan yararlanılarak geliştirilmiş olup, İstanbul'da tekstil sektöründe etkinlik gösteren orta ölçekli bir işletmede yapılan çalışmada, güvenilirlik testi yapılmış olan alt ölçeklerden oluşmaktadır (Ocaktan 2009). İş Güvenliği Kültürü Anketi 6 alt ölçek ve toplam 49 ifade içermektedir. Tüm alt ölçeklerde 5'li likert tipi yanıt bileşenleri yer almaktadır.

### **Psikososyal Risk Etmenlerine Maruziyetin Sonuçları Ölçeği**

Karadağ ve Beşikçi tarafından geliştirilmiş, İstanbul Meslek Hastalıkları Hastanesi'nin katılımı ve İstanbul Teftiş Kurulu Başkanlığı aracılığı ile 6 ay boyunca erişime açık olarak tutulan web tabanlı bir anket olarak kullanılmıştır. Ankette psikososyal risk etmenlerine maruziyeti araştıran 15 ifade bulunmaktadır. 5'li likert tipi yanıt bileşenleri yer almaktadır (Karadağ ve Beşikçi 2014).

**2. Grup;** Türkiye'nin farklı illerinden, farklı sektörlerde 40 çalışana "Neden Çalışıyorsun?" sorusu iletilmiş, yorum/kompozisyon kutusuna yanıt verilmesi istenmiştir.

## **5.7. Araştırmanın Uygulama Yöntemi**

**1. Grup;** Anketler çalışanlara kısa bir ön bilgilendirme ve sözlü olur alınması sonrasında elden verilerek ya da kişilerin elektronik posta adreslerine doğrudan iletilmiş ve doldurulduktan sonra toplanmıştır. Katılımcılardan ilgili anketler dışında bilgi talep edilmemiş, isim-soyisim alınmamıştır.

**2. Grup;** "Neden Çalışıyorsun?" sorusu, çalışmak kavramı ile ücret karşılığı yapılan işin amaçlandığı belirtilerek çevrimiçi form olarak çalışanlara iletilmiş ve cevaplar çevrimiçi ortamda alınmıştır. Katılımcılardan ilgili sorunun cevabı dışında bilgi talep edilmemiş, isim-soyisim alınmamıştır.

## **5.8. Araştırmada Karşılaşılan Güçlükler**

**1. Grup;** Araştırmada işyerlerindeki çalışanların mobbing ile ilgili sorulara cevap vermekten kaçınmaları karşılaşılan en önemli zorluklardan biridir, bu durum katılım oranının azalmasına sebep olmuştur.

**2. Grup;** Online formun kullanımı konusundaki bilgi eksiği ve zaman kısıtı sebebi ile katılım oranı düşük olmuştur.

## **5.9. Araştırma Verilerinin Düzenlenmesi ve Analizi**

**1. Grup;** Anketler toplandıktan sonra veriler SPSS 23 istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir.

**2. Grup;** Veriler toplandıktan sonra tablo halinde bilgisayara girilmiştir.

### **5.9.1. Ölçeklerin Güvenilirliği**

Birinci grup üzerinde yapılan araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliği “Cronbach’s Alfa” yöntemiyle test edilmiştir. Kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi sonuçları aşağıdaki gibidir:

**Tablo 8: Mobbing ölçeği güvenilirlik testi**

<b>Davranış Grupları</b>	<b>Güvenilirlik (Cronbach’s Alpha)</b>
Birinci Grup Yıldırma Davranışları	.933
İkinci Grup Yıldırma Davranışları	.943
Üçüncü Grup Yıldırma Davranışları	.963
Dördüncü Grup Yıldırma Davranışları	.968
Beşinci Grup Yıldırma Davranışları	.984

**Tablo 9: Mobbing maruziyetinin sonuçlarını araştıran ölçeğin güvenilirlik testi**

<b>Güvenilirlik (Cronbach’s Alpha)</b>	
<b>Mobbing maruziyetinin sonuçlarını araştıran Ölçek</b>	<b>.939</b>

**Tablo 10: Güvenlik kültürü ölçeği güvenilirlik testi**

<b>Güvenilirlik (Cronbach’s Alpha)</b>	
<b>Güvenlik Kültürü Ölçeği</b>	<b>.703</b>



Güvenilirlik analizlerine göre; mobbing ölçeği birinci grup yıldırma davranışı sorularının Cronbach Alfa değeri 0.933, ikinci grup yıldırma davranışı sorularının Cronbach Alfa değeri 0.943, üçüncü grup yıldırma davranışı sorularının Cronbach Alfa değeri 0.963, dördüncü grup yıldırma davranışı sorularının Cronbach Alfa değeri 0.968 ve beşinci grup yıldırma davranışı sorularının Cronbach Alfa değeri 0.984 çıkmıştır. Mobbing maruziyetinin sonuçlarını araştıran soruların Cronbach Alfa değeri 0.939'dur. Güvenlik kültürü sorularının Cronbach Alfa değeri ise 0.703'tür. Cronbach Alfa değerleri 0.70'in üzerinde olduğu için güvenilirliklerinin yüksek olduğu belirtilebilir.

## **5.9.2. Mobbing Kategorileri**

### **5.9.2.1. Birinci Grup Mobbing Davranışları**

Birinci grup yıldırma davranışları, bireyin kendini göstermesini ve iletişim oluşumunu etkileyen davranışları kapsamaktadır. Araştırmaya katılan kişilerin tablo 11' de görüldüğü gibi %16.4' ü üstü tarafından kendini gösterme olanaklarının kısıtlandığını, %9.6' sı sürekli sözünün kesildiğini, %12.4' ü meslektaşları veya birlikte çalıştığı kişiler tarafından kendini gösterme olanaklarının kısıtlandığını, %9.6' sı yüzüne karşı bağırıldığı ve yüksek sesle azarlandığını, %10.9' u yaptığı işin sürekli olarak eleştirildiğini, %5.4' ü sözlü tehditler aldığını, %5.5' i yazılı tehditler aldığını, %10.9' u beden dili ve bakışlar ile reddedildiğini belirtmiştir.

**Tablo 11: Kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkileyen davranışlar**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	14	19.2	19.2	19.2
	Katılmıyorum	40	54.8	54.8	74.0
	Kararsızım	7	9.6	9.6	83.6
	Katılıyorum	10	13.7	13.7	97.3
	Kesinlikle Katılıyorum	2	2.7	2.7	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

**Tablo 11: Kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkileyen davranışlar (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“Sözüm sürekli kesilir.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	16	21.9	21.9	21.9
	Katılmıyorum	41	56.2	56.2	78.1
	Kararsızım	9	12.3	12.3	90.4
	Katılıyorum	6	8.2	8.2	98.6
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	
	<b>“Meslektaşlarım veya birlikte çalıştığım kişiler kendimi gösterme olanaklarımı kısıtlar.”</b>				
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	15	20.5	20.5	20.5
	Katılmıyorum	43	58.9	58.9	79.5
	Kararsızım	6	8.2	8.2	87.7
	Katılıyorum	8	11.0	11.0	98.6
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

**Tablo 11: Kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkileyen davranışlar (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“Yüzüme karşı bağırlır ve yüksek sesle azarlanırım.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	29	39.7	39.7	39.7
	Katılmıyorum	30	41.1	41.1	80.8
	Kararsızım	7	9.6	9.6	90.4
	Katılıyorum	4	5.5	5.5	95.9
	Kesinlikle Katılıyorum	3	4.1	4.1	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	
<b>“Yaptığım iş sürekli eleştirilir.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	19	26.0	26.0	26.0
	Katılmıyorum	40	54.8	54.8	80.8
	Kararsızım	6	8.2	8.2	89.0
	Katılıyorum	5	6.8	6.8	95.9
	Kesinlikle Katılıyorum	3	4.1	4.1	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

**Tablo 11: Kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkileyen davranışlar (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“Sözlü tehditler alırım.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	30	41.1	41.1	41.1
	Katılmıyorum	34	46.6	46.6	87.7
	Kararsızım	5	6.8	6.8	94.5
	Katılıyorum	2	2.7	2.7	97.3
	Kesinlikle Katılıyorum	2	2.7	2.7	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	
<b>“Yazılı tehditler alırım.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	33	45.2	45.2	45.2
	Katılmıyorum	36	49.3	49.3	94.5
	Katılıyorum	1	1.4	1.4	95.9
	Kesinlikle Katılıyorum	3	4.1	4.1	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

**Tablo 11: Kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkileyen davranışlar (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	21	28.8	28.8	28.8
	Katılmıyorum	32	4.8	43.8	72.6
	Kararsızım	12	16.4	16.4	89.0
	Katılıyorum	6	8.2	8.2	97.3
	Kesinlikle Katılıyorum	2	2.7	2.7	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

#### **5.9.2.2. İkinci Grup Mobbing Davranışları**

İkinci grup yıldırma davranışları, bireyin sosyal ilişkilerine saldırıyı temsil eden davranışları kapsamaktadır. Araştırmaya katılan kişilerin tablo 12’de görüldüğü gibi %4.1’ i çevresindeki insanların kendisi ile konuşmadığını, %6.9’ u çevresindeki insanlar ile iletişim kurmasının engellendiğini, %2.7’ si kendisine diğerleri ile iletişim kuramayacağı ayrı bir iş alanı verildiğini, %1.4’ ü meslektaşlarının kendisi ile konuşma yasağının getirildiğini, %6.9’ u sanki orada değilmiş gibi davranıldığını belirtmiştir.

**Tablo 12: Sosyal ilişkilere saldırılar**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	36	49.3	49.3	49.3
	Katılmıyorum	32	43.8	43.8	93.2
	Kararsızım	2	2.7	2.7	95.9
	Katılıyorum	2	2.7	2.7	98.6
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

**Tablo 12: Sosyal ilişkilere saldırılar (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	34	46.6	46.6	46.6
	Katılmıyorum	31	42.5	42.5	89.0
	Kararsızım	3	4.1	4.1	93.2
	Katılıyorum	4	5.5	5.5	98.6
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100,0	
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	37	50.7	50.7	50.7
	Katılmıyorum	31	42.5	42.5	93.2
	Kararsızım	3	4.1	4.1	97.3
	Kesinlikle Katılıyorum	2	2.7	2.7	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

**Tablo 12: Sosyal ilişkilere saldırılar (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“Meslektaşlarımın benimle konuşması yasaklanmıştır.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	41	56.2	56.2	56.2
	Katılmıyorum	26	35.6	35.6	91.8
	Kararsızım	5	6.8	6.8	98.6
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	
	<b>“Sanki orada değilmişim gibi davranılır.”</b>				
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	33	45.2	45.2	45.2
	Katılmıyorum	31	42.5	42.5	87.7
	Kararsızım	4	5.5	5.5	93.2
	Katılıyorum	4	5.5	5.5	98.6
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

### **5.9.2.3. Üçüncü Grup Mobbing Davranışları**

Üçüncü grup yıldırma davranışları, bireyin itibarına saldırıyı temsil eden davranışları kapsamaktadır. Araştırmaya katılan kişilerin tablo 13’de görüldüğü gibi %8.2’ si insanların arkasından kötü konuştuğunu, %6.8’ i hakkında olumsuz söylentiler çıktığını, %6.8’ i komik durumlara düşürüldüğünü, %5.4’ ü kendisine psikolojik sorunları varmış gibi davranıldığını, %2.8’ i psikolojik değerlendirme/inceleme geçirmesi için kendisine baskı yapıldığını, %2.8’ i özrüyle alay edildiğini, %2.7’ si davranışlarının kendisini küçük duruma düşürmek için taklit edildiğini, %1.4’ ü dini ve siyasi görüşleri ile alay edildiği, %1.4’ ü özel yaşamı ile alay edildiği, %1.4’ ü etnik

kökeni ile alay edildiğini, %6.8' i özgüvenini olumsuz etkileyecek işler yapmaya zorlandığını, %5.5' i çabalarının küçültücü bir şekilde yargılandığını, %8.2' si kararlarının sürekli sorgulandığını, %5.4' ü kendisine isim takıldığını, %1,4' ü cinsel içerikli imalar ile karşılaştığını belirtmiştir.

**Tablo 13: İtibarınıza saldırılar**

<b>“İnsanlar arkamdan kötü konuşmaktadır.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	29	39.7	39.7	39.7
	Katılmıyorum	31	42.5	42.5	82.2
	Kararsızım	7	9.6	9.6	91.8
	Katılıyorum	6	8.2	8.2	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	
	<b>“Hakkımda olumsuz söylentiler çıkar.”</b>				
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	29	39.7	39.7	39.7
	Katılmıyorum	32	43.8	43.8	83.6
	Kararsızım	7	9.6	9.6	93.2
	Katılıyorum	5	6.8	6.8	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	



**Tablo 13: İtibarımıza saldırılar (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	31	42.5	42.5	42.5
	Katılmıyorum	32	43.8	43.8	86.3
	Kararsızım	5	6.8	6.8	93.2
	Katılıyorum	3	4.1	4.1	97.3
	Kesinlikle Katılıyorum	2	2.7	2.7	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	
			<b>“Bana, psikolojik sorunlarım varmış gibi davranırlar.”</b>		
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	35	47.9	47.9	47.9
	Katılmıyorum	32	43.8	43.8	91.8
	Kararsızım	2	2.7	2.7	94.5
	Katılıyorum	2	2.7	2.7	97.3
	Kesinlikle Katılıyorum	2	2.7	2.7	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

**Tablo 13: İtibarımıza saldırılar (devamı)**

<b>“Psikolojik değerlendirme / inceleme geçirmem için baskı yapılır.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	35	47.9	47.9	47.9
	Katılmıyorum	34	46.6	46.6	94.5
	Kararsızım	2	2.7	2.7	97.3
	Katılıyorum	1	1.4	1.4	98.6
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	
	<b>“Özürümle alay edilir.”</b>				
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	38	52.1	52.1	52.1
	Katılmıyorum	31	42.5	42.5	94.5
	Kararsızım	2	2.7	2.7	97.3
	Katılıyorum	1	1.4	1.4	98.6
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

**Tablo 13: İtibarımıza saldırılar (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“Davranışlarım. beni gülünç duruma düşürmek için taklit edilir.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	37	50.7	50.7	50.7
	Katılmıyorum	31	42.5	42.5	93.2
	Kararsızım	3	4.1	4.1	97.3
	Kesinlikle Katılıyorum	2	2.7	2.7	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	
<b>“Dini veya siyasi görüşlerimle alay edilir.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	37	50.7	50.7	50.7
	Katılmıyorum	34	46.6	46.6	97.3
	Kararsızım	1	1.4	1.4	98.6
	Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	
<b>“Özel yaşamımla alay edilir.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	36	49.3	49.3	49.3
	Katılmıyorum	35	47.9	47.9	97.3
	Kararsızım	1	1.4	1.4	98.6
	Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

**Tablo 13: İtibarımıza saldırılar (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“Etnik kökenimle alay edilir.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	40	54.8	54.8	54.8
	Katılmıyorum	31	42.5	42.5	97.3
	Kararsızım	1	1.4	1.4	98.6
	Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	
<b>“Özgüvenimi olumsuz etkileyen işleri yapmaya zorlanırım.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	33	45.2	45.2	45.2
	Katılmıyorum	30	41.1	41.1	86.3
	Kararsızım	5	6.8	6.8	93.2
	Katılıyorum	3	4.1	4.1	97.3
	Kesinlikle Katılıyorum	2	2.7	2.7	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	
<b>“Çabalarım küçültücü bir şekilde yargılanır.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	32	43.8	43.8	43.8
	Katılmıyorum	33	45.2	45.2	89.0
	Kararsızım	4	5.5	5.5	94.5
	Katılıyorum	3	4.1	4.1	98.6
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

**Tablo 13: İtibarınıza saldırılar (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	28	38.4	38.4	38.4
	Katılmıyorum	31	42.5	42.5	80.8
	Kararsızım	8	11.0	11.0	91.8
	Katılıyorum	5	6.8	6.8	98.6
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	33	45.2	45.2	45.2
	Katılmıyorum	34	46.6	46.6	91.8
	Kararsızım	2	2.7	2.7	94.5
	Katılıyorum	2	2.7	2.7	97.3
	Kesinlikle Katılıyorum	2	2.7	2.7	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

**Tablo 13: İtibarınıza saldırılar (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	40	54.8	54.8	54.8
	Katılmıyorum	31	42.5	42.5	97.3
	Kararsızım	1	1.4	1.4	98.6
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

#### **5.9.2.4. Dördüncü Grup Mobbing Davranışları**

Dördüncü grup yıldırma davranışları, bireyin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırı niteliğindeki davranışları kapsamaktadır. Araştırmaya katılan kişilerin tablo 13’de görüldüğü gibi %5.4’ ü işyerinde kendine özel bir görev olmadığı, %5.4’ ü verilen işlerin geri alındığı, %4.1’ i sürdürmesi için anlamsız işlerin verildiği, %9.5’ i kapasitesinin altında işlerin verildiği, %2.8’i yapılan işin sürekli değiştirildiği, %8.2’ si özgüvenini etkileyecek işler verildiği, %9.6’ sı itibarını düşürecek şekilde işler verildiğini, %4.1’i mali yük getirecek genel zararlara neden olduğunu ve %5.5’i evine ve işyerine zarar verildiğini belirtmiştir.

**Tablo 14: Yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırılar**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	29	39.7	39.7	39.7
	Katılmıyorum	34	46.6	46.6	86.3
	Kararsızım	6	8.2	8.2	94.5
	Katılıyorum	2	2.7	2.7	97.3
	Kesinlikle Katılıyorum	2	2.7	2.7	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

**Tablo 14: Yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırılar (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“Verilen işler geri alınır. kendime yeni bir iş bile yaratamam.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	34	46.6	46.6	46.6
	Katılmıyorum	35	47.9	47.9	94.5
	Katılıyorum	2	2.7	2.7	97.3
	Kesinlikle Katılıyorum	2	2.7	2.7	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	
<b>“Sürdürmem için anlamsız işler verilir.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	34	46.6	46.6	46.6
	Katılmıyorum	31	42.5	42.5	89.0
	Kararsızım	5	6.8	6.8	95.9
	Katılıyorum	2	2.7	2.7	98.6
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

**Tablo 14: Yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırılar (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“Kapasitemin altında işler verilir.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	31	42.5	42.5	42.5
	Katılmıyorum	32	43.8	43.8	86.3
	Kararsızım	3	4.1	4.1	90.4
	Katılıyorum	5	6.8	6.8	97.3
	Kesinlikle Katılıyorum	2	2.7	2.7	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	
	<b>“İşim sürekli değiştirilir.”</b>				
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	33	45.2	45.2	45.2
	Katılmıyorum	37	50.7	50.7	95.9
	Kararsızım	1	1.4	1.4	97.3
	Katılıyorum	1	1.4	1.4	98.6
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	



**Tablo 14: Yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırılar (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“Özgüvenimi etkileyecek işler verilir.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	32	43.8	43.8	43.8
	Katılmıyorum	33	45.2	45.2	89.0
	Kararsızım	2	2.7	2.7	91.8
	Katılıyorum	5	6.8	6.8	98.6
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	
	<b>“İtibarımı düşürecek şekilde. niteliklerimin dışındaki işler tarafıma verilir.”</b>				
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	31	42.5	42.5	42.5
	Katılmıyorum	33	45.2	45.2	87.7
	Kararsızım	2	2.7	2.7	90.4
	Katılıyorum	6	8.2	8.2	98.6
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

**Tablo 14: Yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırılar (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“Bana mali yük getirecek genel zararlara sebep olunur.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	35	47.9	47.9	47.9
	Katılmıyorum	34	46.6	46.6	94.5
	Kararsızım	1	1.4	1.4	95.9
	Katılıyorum	2	2.7	2.7	98.6
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	
	<b>“Evim veya iş alanıma zarar verilir.”</b>				
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	37	50.7	50.7	50.7
	Katılmıyorum	31	42.5	42.5	93.2
	Kararsızım	1	1.4	1.4	94.5
	Katılıyorum	3	4.1	4.1	98.6
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

#### **5.9.2.5. Beşinci Grup Mobbing Davranışları**

Beşinci grup mobbing davranışları, bireyin doğrudan sağlığına saldırıyı kapsamaktadır. Araştırmaya katılan kişilerin tablo 14’ de görüldüğü gibi %2.7’ si fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlandığını, %2.7’ si fiziksel şiddet tehditleri aldığını, %1.4’ ü fiziksel şiddete maruz kaldığını, %2.8’ i bedenine fiziksel olarak zarar verildiğini, % 2.7’ si doğrudan cinsel tacizle karşılaştığını belirtmiştir.

**Tablo 15: Kişinin sağlığına doğrudan saldırılar**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırım.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	38	52.1	52.1	52.1
	Katılmıyorum	31	42.5	42.5	94.5
	Kararsızım	2	2.7	2.7	97.3
	Kesinlikle Katılıyorum	2	2.7	2.7	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	
	<b>“Fiziksel şiddet tehditleri alırım.”</b>				
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	43	58.9	58.9	58.9
	Katılmıyorum	28	38.4	38.4	97.3
	Kesinlikle Katılıyorum	2	2.7	2.7	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	
	<b>“Fiziksel şiddet uygulanır.”</b>				
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	43	58.9	58.9	58.9
	Katılmıyorum	28	38.4	38.4	97.3
	Kararsızım	1	1.4	1.4	98.6
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

**Tablo 15: Kişinin sağlığına doğrudan saldırılar (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	43	58.9	58.9	58.9
	Katılmıyorum	28	38.4	38.4	97.3
	Katılıyorum	1	1.4	1.4	98.6
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.4	1.4	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	45	61.6	61.6	61.6
	Katılmıyorum	26	35.6	35.6	97.3
	Kesinlikle Katılıyorum	2	2.7	2.7	100.0
	Toplam	73	100.0	100.0	

### **5.9.3. Psikososyal Risklere Maruziyetinin Sonuçları**

Psikososyal risklere maruziyetin sonuçları araştırmasına katılan kişilerin tablo 15’de görüldüğü gibi % 32.1’ i gelecekle ilgili kaygıları olduğunu, %42.9’ u sık sık başının ağrıdığını, %25.0’ i çarpıntısının olduğunu, %32.1’ i son zamanlarda kilosunda değişiklik olduğunu, %25.0’ i uykuya dalmakta zorluk çektiğini, %26.8’ i zaman zaman öfkesini kontrol etmekte zorlandığını, %33.9’ u sağlığının bozulacağına dair endişelerinin olduğunu, %17.9’ u dikkatini toplamakta zorluk çektiğini, %19.6’ sı göğsünde sıkışma, nefes almada zorluk olduğunu, %10.7’ si sıkıntısını yatıştırmak için alkol ve sigara alma ihtiyacı hissettiğini, %21.5’ i sürekli tedirgin ve tetikte çalıştığını, %8.9’ u işinde başarılı olamayacağına dair kaygılarının olduğunu, %3.6’ sı aldığı

kararların doğruluğundan emin olamadığını, %16.0' sı başkalarıyla olmaktansa yalnız kalmayı tercih ettiğini, %7.2' si yapması gereken işleri ertelediğini belirtmiştir.

**Tablo 16: Psikososyal risklere maruziyetin sonuçları**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“Gelecekle ilgili kaygılarım var.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	10	17.9	17.9	17.9
	Katılmıyorum	15	26.8	26.8	44.6
	Kararsızım	13	23.2	23.2	67.9
	Katılıyorum	13	23.2	23.2	91.1
	Kesinlikle Katılıyorum	5	8.9	8.9	100.0
	Toplam	56	100.0	100.0	
<b>“Sık sık başım ağrıyor.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	10	17.9	17.9	17.9
	Katılmıyorum	17	30.4	30.4	48.2
	Kararsızım	5	8.9	8.9	57.1
	Katılıyorum	16	28.6	28.6	85.7
	Kesinlikle Katılıyorum	8	14.3	14.3	100.0
	Toplam	56	100.0	100.0	

**Tablo 16: Psikososyal risklere maruziyetin sonuçları (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“Çarpıntım oluyor.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	11	19.6	19.6	19.6
	Katılmıyorum	23	41.1	41.1	60.7
	Kararsızım	8	14.3	14.3	75.0
	Katılıyorum	9	16.1	16.1	91.1
	Kesinlikle Katılıyorum	5	8.9	8.9	100.0
	Toplam	56	100.0	100.0	
	<b>“Son zamanlarda kilomda değişiklik oldu.”</b>				
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	11	19.6	19.6	19.6
	Katılmıyorum	25	44.6	44.6	64.3
	Kararsızım	2	3.6	3.6	67.9
	Katılıyorum	14	25.0	25.0	92.9
	Kesinlikle Katılıyorum	4	7.1	7.1	100.0
	Toplam	56	100.0	100.0	



**Tablo 16: Psikososyal risklere maruziyetin sonuçları (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“Sağlığımın bozulacağına dair endişelerim var.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	10	17.9	17.9	17.9
	Katılmıyorum	21	37.5	37.5	55.4
	Kararsızım	6	10.7	10.7	66.1
	Katılıyorum	11	19.6	19.6	85.7
	Kesinlikle Katılıyorum	8	14.3	14.3	100.0
	Toplam	56	100.0	100.0	
	<b>“Dikkatimi toplamakta zorluk çekiyorum.”</b>				
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	10	17.9	17.9	17.9
	Katılmıyorum	27	48.2	48.2	66.1
	Kararsızım	9	16.1	16.1	82.1
	Katılıyorum	7	12.5	12.5	94.6
	Kesinlikle Katılıyorum	3	5.4	5.4	100.0
	Toplam	56	100.0	100.0	



**Tablo 16: Psikososyal risklere maruziyetin sonuçları (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“Göğsümde sıkışma. nefes almamda zorluk oluyor.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	10	17.9	17.9	17.9
	Katılmıyorum	30	53.6	53.6	71.4
	Kararsızım	5	8.9	8.9	80.4
	Katılıyorum	6	10.7	10.7	91.1
	Kesinlikle Katılıyorum	5	8.9	8.9	100.0
	Toplam	56	100.0	100.0	
<b>“Sıkıntımı yatıştırmak için alkol ve sigara alma ihtiyacı hissediyorum.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	16	28.6	28.6	28.6
	Katılmıyorum	27	48.2	48.2	76.8
	Kararsızım	7	12.5	12.5	89.3
	Katılıyorum	4	7.1	7.1	96.4
	Kesinlikle Katılıyorum	2	3.6	3.6	100.0
	Toplam	56	100.0	100.0	

**Tablo 16: Psikososyal risklere maruziyetin sonuçları (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“Sürekli tedirgin ve tetikte çalışıyorum.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	12	21.4	21.4	21.4
	Katılmıyorum	27	48.2	48.2	69.6
	Kararsızım	5	8.9	8.9	78.6
	Katılıyorum	9	16.1	16.1	94.6
	Kesinlikle Katılıyorum	3	5.4	5.4	100.0
	Toplam	56	100.0	100.0	
	<b>“İşimde başarılı olamayacağıma dair kaygılarım var.”</b>				
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	13	23.2	23.2	23.2
	Katılmıyorum	28	50.0	50.0	73.2
	Kararsızım	10	17.9	17.9	91.1
	Katılıyorum	4	7.1	7.1	98.2
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.8	1.8	100.0
	Toplam	56	100.0	100.0	

**Tablo 16: Psikososyal risklere maruziyetin sonuçları (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“Aldığım kararların doğruluğundan emin olamıyorum.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	14	25.0	25.0	25.0
	Katılmıyorum	34	60.7	60.7	85.7
	Kararsızım	6	10.7	10.7	96.4
	Katılıyorum	1	1.8	1.8	98.2
	Kesinlikle Katılıyorum	1	1.8	1.8	100.0
	Toplam	56	100.0	100.0	
<b>“Başkalarıyla olmaksızın yalnız kalmayı tercih ediyorum.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	13	23.2	23.2	23.2
	Katılmıyorum	28	50.0	50.0	73.2
	Kararsızım	6	10.7	10.7	83.9
	Katılıyorum	5	8.9	8.9	92.9
	Kesinlikle Katılıyorum	4	7.1	7.1	100.0
	Toplam	56	100.0	100.0	

**Tablo 16: Psikososyal risklere maruziyetin sonuçları (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	18	32.1	32.1	32.1
	Katılmıyorum	27	48.2	48.2	80.4
	Kararsızım	7	12.5	12.5	92.9
	Katılıyorum	2	3.6	3.6	96.4
	Kesinlikle Katılıyorum	2	3.6	3.6	100.0
	Toplam	56	100.0	100.0	

### **5.9.3. Güvenlik Kültürü Ölçeği Sonuçları**

Güvenlik kültürü ölçeği sonuçları araştırmasına katılan kişilerin tablo 16’da görüldüğü gibi, %47.1’ i işyerinde yönetimin, iş güvenliği sorunlarını hızlı bir şekilde düzelttiğini, %47’ si iş güvenliği çok önemli olduğunda, yönetimin kararlı bir şekilde harekete geçtiğini, %29.4’ ü işyerinde yönetimin, iş güvenliği konularını görmezlikten geldiği konusunda kararsız olduğunu, %64.7’ si yönetim ile iş güvenliği olmayan faaliyetler hakkında konuşulduğunda, doğru düzenlemenin her zaman gerçekleştirildiğini, %82.3’ ü işyerindeki yöneticilerin kendisinin iş güvenliği ile ilgilendiğini, %5.9’ u yönetimin sadece iş kazası meydana geldikten sonra devreye girdiğini, %41.2’ si iş güvenliği prosedürleri tamamıyla yerleşmiş değilse, bu durumun yöneticilerin iş güvenliğine duyduğu önemi ifade ettiğini, %82.3’ ü yönetimin, çalışanların güvenliğinin büyük önem taşıdığını düşündüğünü, % 23.5’ i iş güvenliği konularının yüksek bir önceliğe sahip olmadığına inanma konusunda kararsız olduğunu, %58.8’ i iş güvenliği prosedürlerinin işleyişinin dikkatli bir şekilde izlendiğini, %47.1’ i yönetimin, iş güvenliğinin üretimle/müşteriye verilen hizmet ile eşit derecede önemli olduğunu düşündüğünü, % 39.4’ ü işyerinde, kendisini etkileyen iş güvenliği konuları hakkında iyi bir iletişim olduğunu, %23.5’ i iş güvenliği bilgi ve haberlerinin ilk yöneticisi tarafından her zaman dikkatine sunulduğunu, %29.4’ ü ilk yöneticisinin, güncel konu ve olaylar hakkında kendisini her zaman bilgilendirmediğini, %58.8’ i

yönetimin iş güvenliği konularında “açık kapı politikası” (bir çalışanın herhangi bir yönetici ile odasında görüşebilmesi) uyguladığını, %23.5’ i iş güvenliğine uyarak çalışması nedeniyle “övgü/takdir”almadığını, %35.3’ ü personele verilen iş güvenliği eğitiminin, onların iş çevrelerindeki kazaları değerlendirmelerini yeterince mümkün kıldığını, %5.6’ sı eğitim programlarının, güvenli iş faaliyetleri bakımından eğitim sonuçlarını değerlendirdiğini, %76.5’ i iş kazalarına eğitimsizliğin neden olduğunu, %35.3’ ü eğitimin tüm çalışanların iş kazalarını ve kazaları önlemeyi anlamalarını sağladığını, %29.4’ ü yeni çalışanların görevlerine başlamadan önce gerektiği gibi eğitildiğini, %11.8’ iş güvenliği eğitimi programının “İş güvenliği anlayışı, araç ve teknikleri ile liderlik”unsurlarını içeren şekilde verildiğini, %23.5’ i eğitimin hem teknik hem de kişisel yetenekleri içerdiğini, %17.6’ sı yöneticiler ve diğer çalışanların eğitimci olarak kullanıldığını, %23.5’ i çalışanları iş güvenliği sorunlarının saptanmasına katıldığını, %11.8’ i işçilerin iş güvenliği kararlarının alınmasını etkilediğini, %5.9’ u işletme yönetiminin nihai kararı almadan önce, çalışanların görüşlerini istediğini, %17.6’ sı iş güvenliğinin iyileştirilmesine yönelik iş güvenliği komiteleri ya da takımlarında çalışanların yer aldığını, %11.8’ i iş güvenliği komiteleri ya da takımlarının, değişimi gerçekleştirme gücüne sahip olduğunu, %70.6’ sı işinin (kaza) risk derecesinin kendisini biraz ilgilendirdiğini, %57.1’ i iş kazaları hakkında konuşulduğunda yöneticilerin anlayış gösterip, hızlı bir şekilde doğruyu gösterdiğini, %35.3’ ü ilk yöneticisinin, iş güvenliği konularında oldukça bilgili olduğunu, %52.9’ u kazayı önleme olanaklarını araştırmanın her çalışanın sorumluluğu olduğunu, %29.4’ ü işyerinde iş verimliliği ve kalitesinin, genellikle iş güvenliğinden daha fazla önceliğe sahip olduğunu, %70.6’ sı işyerinde yöneticilerin, iş güvenliği ile gerçekten ilgilendiği ve mümkün olduğu kadar (kaza) risk derecelerini azaltmaya çalıştığını, %94.1’ i bir iş kazası olasılığı gördüğünde(kaygan zemin gibi) mümkünse bu durumu kendisinin düzeltmeyi istediğini, %35.3’ ü yönetimin, yaralanan bir çalışanın uğradığı kaza konusunda en fazla suçlu olan taraf olduğunu, %23.5’ i “zarar ve yaralanma doğurmayan kazalar” düzenli bir şekilde rapor edildiği ve işyerinde araştırıldığını, %100’ ü güvenli olmayan (emniyetsiz) çalışma hakkında iş arkadaşlarını ikaz etmeyi istediğini, %47.1’ i çalıştığı kısımda (birimde) güvenli olmayan şekilde davranan çalışanların, diğer iş arkadaşları tarafından genellikle ikaz edildiğini, %94.2’ si diğer işyerleri ile karşılaştırdığımda madenlerin oldukça riskli olduğunu düşündüğünü, %82.4’ ü güvenli (emniyetli) şekilde çalışmanın işyerinde birinci öncelik olduğunu, %35.3’ ü yeterli düzeyde iş güvenliği eğitimi aldığını, %17.6’ sı işyerinde çoğu

ilkyardım olaylarının raporlarda belirtilmediğini, %11.8' i iş güvenliği konusunda ihtiyaç duyulan bilginin tüm çalışanlarda mevcut olduğunu, %53.0' ü yönetimin iş kazası oranlarını azaltma konusuyla gerçekten ilgili olduğunu, %35.3' ü iş güvenliği denetiminin çalıştığı kısımda düzenli olarak yürütüldüğünü, %70.6' sı işini nasıl güvenli (emniyetli) şekilde yapacağını bildiğini, %58.9' u yaptıkları iş faaliyetlerinin birlikte çalıştığı iş arkadaşları tarafından gözlenip, kayıt altına alınırsa, iş grubumdaki çoğu çalışanın kendini rahat hissetmeyeceğini belirtmiştir.

**Tablo 17: Güvenlik kültürü ölçeği sonuçları**

<b>“İşyerimde yönetim. iş güvenliği sorunlarını hızlı bir şekilde düzeltir.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılmıyorum	2	11.8	11.8	11.8
	Kararsızım	7	41.2	41.2	52.9
	Katılıyorum	7	41.2	41.2	94.1
	Kesinlikle	1	5.9	5.9	100.0
	Katılıyorum				
	Toplam	17	100.0	100.0	
<b>“İş güvenliği çok önemli olduğunda. yönetim kararlı bir şekilde harekete geçer.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılmıyorum	1	5.9	5.9	5.9
	Kararsızım	8	47.1	47.1	52.9
	Katılıyorum	5	29.4	29.4	82.4
	Kesinlikle	3	17.6	17.6	100.0
	Katılıyorum				
	Toplam	17	100.0	100.0	

**Tablo 17: Güvenlik kültürü ölçeği sonuçları (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“İşyerimde yönetim. iş güvenliği konularını görmezlikten gelir.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	4	23.5	23.5	23.5
	Katılmıyorum	8	47.1	47.1	70.6
	Kararsızım	5	29.4	29.4	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	
<b>“Yönetim ile iş güvenliği olmayan faaliyetler hakkında konuşulduğunda. doğru düzenleme her zaman gerçekleştirilir.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılmıyorum	1	5.9	5.9	5.9
	Kararsızım	5	29.4	29.4	35.3
	Katılıyorum	8	47.1	47.1	82.4
	Kesinlikle Katılıyorum	3	17.6	17.6	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	
<b>“İşyerimdeki yöneticiler iş güvenliğimle ilgilenir.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılmıyorum	1	5.9	5.9	5.9
	Kararsızım	2	11.8	11.8	17.6
	Katılıyorum	11	64.7	64.7	82.4
	Kesinlikle Katılıyorum	3	17.6	17.6	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

**Tablo 17: Güvenlik kültürü ölçeği sonuçları (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“Yönetim sadece iş kazası meydana geldikten sonra devreye girer.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	2	11.8	11.8	11.8
	Katılmıyorum	10	58.8	58.8	70.6
	Kararsızım	4	23.5	23.5	94.1
	Katılıyorum	1	5.9	5.9	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	
<b>“İş güvenliği prosedürleri tamamıyla yerleşmiş değilse, bu durum yöneticilerin iş güvenliğine duyduğu önemi ifade eder.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılmıyorum	3	17.6	17.6	17.6
	Kararsızım	7	41.2	41.2	58.8
	Katılıyorum	5	29.4	29.4	88.2
	Kesinlikle Katılıyorum	2	11.8	11.8	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	
<b>“Yönetim, çalışanların güvenliğinin büyük önem taşıdığını düşünür.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kararsızım	3	17.6	17.6	17.6
	Katılıyorum	11	64.7	64.7	82.4
	Kesinlikle Katılıyorum	3	17.6	17.6	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	



**Tablo 17: Güvenlik kültürü ölçeği sonuçları (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“İş güvenliği konularının yüksek bir önceliğe sahip olmadığına inanırım.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	3	17.6	17.6	17.6
	Katılmıyorum	10	58.8	58.8	76.5
	Kararsızım	4	23.5	23.5	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	
<b>“İş güvenliği prosedürlerinin işleyişi dikkatli bir şekilde izlenir.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kararsızım	7	41.2	41.2	41.2
	Katılıyorum	9	52.9	52.9	94.1
	Kesinlikle Katılıyorum	1	5.9	5.9	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	
<b>“Yönetim, iş güvenliğinin üretimle/müşteriye verilen hizmet ile eşit derecede önemli olduğunu düşünür.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılmıyorum	3	17.6	17.6	17.6
	Kararsızım	6	35.3	35.3	52.9
	Katılıyorum	7	41.2	41.2	94.1
	Kesinlikle Katılıyorum	1	5.9	5.9	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

**Tablo 17: Güvenlik kültürü ölçeği sonuçları (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılmıyorum	1	5.9	5.9	5.9
	Kararsızım	11	64.7	64.7	70.6
	Katılıyorum	4	23.5	23.5	94.1
	Kesinlikle Katılıyorum	1	5.9	5.9	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

**“İş güvenliği bilgi ve haberleri ilk yöneticim tarafından her zaman dikkatime sunulur.”**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılmıyorum	6	35.3	35.3	35.3
	Kararsızım	7	41.2	41.2	76.5
	Katılıyorum	3	17.6	17.6	94.1
	Kesinlikle Katılıyorum	1	5.9	5.9	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

Tablo 17: Güvenlik kültürü ölçeği sonuçları (devamı)

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“İlk yöneticim. güncel konu ve olaylar hakkında beni her zaman bilgilendirmez.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	1	5.9	5.9	5.9
	Katılmıyorum	4	23.5	23.5	29.4
	Kararsızım	7	41.2	41.2	70.6
	Katılıyorum	3	17.6	17.6	88.2
	Kesinlikle Katılıyorum	2	11.8	11.8	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	
<b>“Yönetim iş güvenliği konularında “açık kapı politikası” (bir çalışanın herhangi bir yönetici ile odasında görüşebilmesi) uygular.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	1	5.9	5.9	5.9
	Katılmıyorum	1	5.9	5.9	11.8
	Kararsızım	5	29.4	29.4	41.2
	Katılıyorum	7	41.2	41.2	82.4
	Kesinlikle Katılıyorum	3	17.6	17.6	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

**Tablo 17: Güvenlik kültürü ölçeği sonuçları (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	1	5.9	5.9	5.9
	Katılmıyorum	6	35.3	35.3	41.2
	Kararsızım	6	35.3	35.3	76.5
	Katılıyorum	3	17.6	17.6	94.1
	Kesinlikle Katılıyorum	1	5.9	5.9	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

**“Personele verilen iş güvenliği eğitimi. onların iş çevrelerindeki kazaları değerlendirmelerini yeterince mümkün kılmaktadır.”**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	2	11.8	11.8	11.8
	Katılmıyorum	4	23.5	23.5	35.3
	Kararsızım	5	29.4	29.4	64.7
	Katılıyorum	6	35.3	35.3	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

**Tablo 17: Güvenlik kültürü ölçeği sonuçları (devamı)**

**“Eğitim programları, güvenli iş faaliyetleri bakımından eğitim sonuçlarını etkiler.”**

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	1	5.9	5.9	5.9
Katılmıyorum	3	17.6	17.6	23.5
Kararsızım	12	70.6	70.6	94.1
Katılıyorum	1	5.9	5.9	100.0
Toplam	17	100.0	100.0	

**“İş kazalarına eğitimsizlik neden olmaktadır.”**

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Kararsızım	4	23.5	23.5	23.5
Katılıyorum	6	35.3	35.3	58.8
Kesinlikle Katılıyorum	7	41.2	41.2	100.0
Toplam	17	100.0	100.0	

**“Eğitim, tüm çalışanların iş kazalarını ve kazaları önlemeyi anlamalarını sağlamaktadır.”**

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Katılmıyorum	1	5.9	5.9	5.9
Kararsızım	10	58.8	58.8	64.7
Katılıyorum	6	35.3	35.3	100.0
Toplam	17	100.0	100.0	

Tablo 17: Güvenlik kültürü ölçeği sonuçları (devamı)

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“Yeni çalışanlar görevlerine başlamadan önce gerektiği gibi eğitilir.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	2	11.8	11.8	11.8
	Katılmıyorum	1	5.9	5.9	17.6
	Kararsızım	9	52.9	52.9	70.6
	Katılıyorum	5	29.4	29.4	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	
<b>“İş güvenliği eğitimi programı “İş güvenliği anlayışı, araç ve teknikleri ile liderlik”unsurlarını içerecek şekilde verilir.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılmıyorum	3	17.6	17.6	17.6
	Kararsızım	12	70.6	70.6	88.2
	Katılıyorum	2	11.8	11.8	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	
<b>“Eğitim hem teknik hem de kişisel yetenekleri içerir.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılmıyorum	3	17.6	17.6	17.6
	Kararsızım	10	58.8	58.8	76.5
	Katılıyorum	4	23.5	23.5	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

**Tablo 17: Güvenlik kültürü ölçeği sonuçları (devamı)**

<b>“Yöneticiler ve diğer çalışanlar eğitimci olarak kullanılır.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılmıyorum	5	29.4	29.4	29.4
	Kararsızım	9	52.9	52.9	82.4
	Katılıyorum	3	17.6	17.6	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

<b>“Çalışanlar iş güvenliği sorunlarının saptanmasına katılmaktadır.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılmıyorum	1	5.9	5.9	5.9
	Kararsızım	12	70.6	70.6	76.5
	Katılıyorum	4	23.5	23.5	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

<b>“İşçiler iş güvenliği kararlarının alınmasında etkilidir.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılmıyorum	2	11.8	11.8	11.8
	Kararsızım	13	76.5	76.5	88.2
	Katılıyorum	2	11.8	11.8	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

<b>“İşletme yönetimi nihai kararı almadan önce, çalışanların görüşlerini ister.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılmıyorum	3	17.6	17.6	17.6
	Kararsızım	13	76.5	76.5	94.1
	Katılıyorum	1	5.9	5.9	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

Tablo 17: Güvenlik kültürü ölçeği sonuçları (devamı)

**“İş güvenliğinin iyileştirilmesine yönelik iş güvenliği komiteleri ya da takımlarında çalışanlar yer alır.”**

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Kararsızım	14	82.4	82.4	82.4
Katılıyorum	3	17.6	17.6	100.0
Toplam	17	100.0	100.0	

**“İş güvenliği komiteleri ya da takımları. değişimi gerçekleştirme gücüne sahiptir.”**

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Katılmıyorum	3	17.6	17.6	17.6
Kararsızım	12	70.6	70.6	88.2
Katılıyorum	2	11.8	11.8	100.0
Toplam	17	100.0	100.0	

**“İşimin (kaza) risk derecesi beni biraz ilgilendirir.”**

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Katılmıyorum	2	11.8	11.8	11.8
Kararsızım	3	17.6	17.6	29.4
Katılıyorum	7	41.2	41.2	70.6
Kesinlikle Katılıyorum	5	29.4	29.4	100.0
Toplam	17	100.0	100.0	



Tablo 17: Güvenlik kültürü ölçeği sonuçları (devamı)

**“İş kazaları hakkında konuşulduğunda yöneticiler anlayış gösterip. hızlı bir şekilde doğruyu gösterir.”**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılmıyorum	2	11.8	11.8	11.8
	Kararsızım	7	41.2	41.2	52.9
	Katılıyorum	7	41.2	41.2	94.1
	Kesinlikle Katılıyorum	1	5.9	5.9	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

**“İlk yöneticim. iş güvenliği konularında oldukça bilgilidir.”**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	1	5.9	5.9	5.9
	Katılmıyorum	1	5.9	5.9	11.8
	Kararsızım	9	52.9	52.9	64.7
	Katılıyorum	5	29.4	29.4	94.1
	Kesinlikle Katılıyorum	1	5.9	5.9	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

**“Kazayı önleme olanaklarını araştırmak her çalışanın sorumluluğudur.”**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılmıyorum	4	23.5	23.5	23.5
	Kararsızım	4	23.5	23.5	47.1
	Katılıyorum	6	35.3	35.3	82.4
	Kesinlikle Katılıyorum	3	17.6	17.6	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

**Tablo 17: Güvenlik kültürü ölçeği sonuçları (devamı)**

**“İşyerimde iş verimliliği ve kalitesi, genellikle iş güvenliğinden daha fazla önceliğe sahiptir.”**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	5	29.4	29.4	29.4
	Katılmıyorum	3	17.6	17.6	47.1
	Kararsızım	4	23.5	23.5	70.6
	Katılıyorum	5	29.4	29.4	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

**“İşyerimde yöneticiler, iş güvenliği ile gerçekten ilgilenir ve mümkün olduğu kadar (kaza) risk derecelerini azaltmaya çalışır.”**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kararsızım	5	29.4	29.4	29.4
	Katılıyorum	10	58.8	58.8	88.2
	Kesinlikle Katılıyorum	2	11.8	11.8	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

**“Bir iş kazası olasılığı gördüğümde (kaygan zemin gibi) mümkünse bu durumu kendim düzeltmeyi isterim.”**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılmıyorum	1	5.9	5.9	5.9
	Katılıyorum	15	88.2	88.2	94.1
	Kesinlikle Katılıyorum	1	5.9	5.9	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

**Tablo 17: Güvenlik kültürü ölçeği sonuçları (devamı)**

**“Yönetim, yaralanan bir çalışanın uğradığı kaza konusunda en fazla suçlu olan taraftır.”**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılmıyorum	3	17.6	17.6	17.6
	Kararsızım	8	47.1	47.1	64.7
	Katılıyorum	6	35.3	35.3	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

**“Zarar ve yaralanma doğurmayan kazalar, düzenli bir şekilde rapor edilir ve işyerimizde araştırılır”**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	1	5.9	5.9	5.9
	Katılmıyorum	2	11.8	11.8	17.6
	Kararsızım	10	58.8	58.8	76.5
	Katılıyorum	4	23.5	23.5	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

**“Güvenli olmayan (emniyetsiz) çalışma hakkında iş arkadaşlarımı ikaz etmeyi isterim.”**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılıyorum	14	82.4	82.4	82.4
	Kesinlikle Katılıyorum	3	17.6	17.6	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

Tablo 17: Güvenlik kültürü ölçeği sonuçları (devamı)

**“Çalıştığım kısımda (birimde) güvenli olmayan şekilde davranan çalışanlar. diğer iş arkadaşları tarafından genellikle ikaz edilir.”**

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	1	5.9	5.9	5.9
Katılmıyorum	1	5.9	5.9	11.8
Kararsızım	7	41.2	41.2	52.9
Katılıyorum	7	41.2	41.2	94.1
Kesinlikle Katılıyorum	1	5.9	5.9	100.0
Toplam	17	100.0	100.0	

**“Diğer işyerleri ile karşılaştırdığımda madenlerin oldukça riskli olduğunu düşünürüm.”**

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli Kesinlikle Katılmıyorum	1	5.9	5.9	5.9
Katılıyorum	2	11.8	11.8	17.6
Kesinlikle Katılıyorum	14	82.4	82.4	100.0
Toplam	17	100.0	100.0	

**Tablo 17: Güvenlik kültürü ölçeği sonuçları (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“Güvenli (emniyetli) şekilde çalışma işyerindeki birinci önceliktir.”</b>					
Geçerli	Katılmıyorum	1	5.9	5.9	5.9
	Kararsızım	2	11.8	11.8	17.6
	Katılıyorum	8	47.1	47.1	64.7
	Kesinlikle Katılıyorum	6	35.3	35.3	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	
<b>“Yeterli düzeyde iş güvenliği eğitimi aldım.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	1	5.9	5.9	5.9
	Katılmıyorum	3	17.6	17.6	23.5
	Kararsızım	7	41.2	41.2	64.7
	Katılıyorum	5	29.4	29.4	94.1
	Kesinlikle Katılıyorum	1	5.9	5.9	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	
<b>“İşyerimde çoğu ilkyardım olayları raporlarda belirtilmez.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	2	11.8	11.8	11.8
	Katılmıyorum	2	11.8	11.8	23.5
	Kararsızım	10	58.8	58.8	82.4
	Katılıyorum	3	17.6	17.6	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

**Tablo 17: Güvenlik kültürü ölçeği sonuçları (devamı)**

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>“İş güvenliği konusunda ihtiyaç duyulan bilgi tüm çalışanlarda mevcuttur.”</b>					
Geçerli	Kesinlikle Katılmıyorum	1	5.9	5.9	5.9
	Katılmıyorum	3	17.6	17.6	23.5
	Kararsızım	11	64.7	64.7	88.2
	Katılıyorum	2	11.8	11.8	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	
<b>“Yönetim. iş kazası oranlarını azaltma konusuyla gerçekten ilgilidir.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kararsızım	8	47.1	47.1	47.1
	Katılıyorum	8	47.1	47.1	94.1
	Kesinlikle Katılıyorum	1	5.9	5.9	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	
<b>“İş güvenliği denetimi çalıştığım kısımda düzenli olarak yürütülür.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılmıyorum	3	17.6	17.6	17.6
	Kararsızım	8	47.1	47.1	64.7
	Katılıyorum	6	35.3	35.3	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

**Tablo 17: Güvenlik kültürü ölçeği sonuçları (devamı)**

<b>“İşimi nasıl güvenli (emniyetli) şekilde yapacağımı biliyorum.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Kararsızım	5	29.4	29.4	29.4
	Katılıyorum	10	58.8	58.8	88.2
	Kesinlikle Katılıyorum	2	11.8	11.8	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

<b>“Yaptıkları iş faaliyetleri birlikte çalıştığı iş arkadaşları tarafından gözlenip, kayıt altına alınırsa, iş grubumdaki çoğu çalışan kendini rahat hissetmeyecektir.”</b>					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Geçerli	Katılmıyorum	2	11.8	11.8	11.8
	Kararsızım	5	29.4	29.4	41.2
	Katılıyorum	8	47.1	47.1	88.2
	Kesinlikle Katılıyorum	2	11.8	11.8	100.0
	Toplam	17	100.0	100.0	

#### **5.9.4. “Neden Çalışıyorsun?” Araştırması**

Türkiye'nin farklı illerinden, farklı sektörlerde 40 çalışana “Neden Çalışıyorsun?” sorusu iletilerek tablo 17’de listelenen yanıtlar alınmıştır.

**Tablo 18: “Neden Çalışıyorsun?” araştırması sonuçları**

No.	“Neden Çalışıyorsun?”
1.	Para kazanmak için.
2.	Maddiyat içeren ihtiyaçların karşılanması için çalışmak gerekiyor.
3.	Yaşamımda daha iyi koşullara ulaşmak için.
4.	Aile geçimi ve kaliteli bir hayat sürdürmek için.
5.	Para kazanmak ve sosyal nedenlerle.

**Tablo 17: “Neden Çalışıyorsun?” araştırması sonuçları (devamı)**

6. Aktif olmak, aktif kalmak, insanlarla alışageldiğim yoğun iletişimimi sürdürmek, tüketmekten çok üretmek, çok sevdiğim mesleğimi bırakmamak için çalışıyorum.  
Çalışmazsam, üretmezsem mutsuz olacağımı bildiğim için çalışıyorum.  
Çalışmadan yaşamayı bilmediğim için çalışıyorum.
7. Faturaları odebilmek için, aç kalmamak için, kısaca mecbur olduğum için.
8. Hayat standartlarımı yükseltmek için.
9. Ücret almak ve aldığım ücretin adil olması önemli ama daha önemlisi çalışmayı seviyorum. Üretici olmayı, sosyal olmayı, paylaşmayı ve öğrenmeyi seviyorum. Sosyal statüme katkıda bulunduğumu düşünüyorum. Ekonomik özgürlük.
10. Para için neden olacak, zevk için kimse çalışmaz herhalde diye düşünüyorum.
11. Para kazanıp hayatımdaki ihtiyaçları karşılayabilmek için
12. Emekli ücretim, ihtiyaçlarıma yetmediği için çalışıyorum.
13. Belli bir sosyal statüye ulaşmanın gerekliliği ve asgari geçim standardı ile refah düzeyi için gereken ekonomik gücü edinebilmek ve o gücü artırarak koruyup, sürekliliğini sağlamak için.
14. Çalışmayan kişilerin içinde bulunduğu eksikliği yaşamamak, gelişmek bahaneleriyle, aslında sistemin şartlarını yerine getirebilmek için.
15. Çalışmakta birinci amaç para kazanmak tabii ki. Ama çalışmaya para kadar manevi ihtiyacım da var. Bir işe yaradığımı hissetmek, Dünya'da varlığının birşeylere faydalı olması, sosyal olarak aktif olmak, toplumda statü sahibi olmak vb. nedenlerden ötürü çalışıyorum diyebilirim.
16. Para kazanmak için.

### **5.10. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi**

Birinci grup üzerinde uygulanan araştırmada Heinz Leyman'ın mobbing tipolojisi dikkate alınarak sıralanan beş grup yıldırma davranışına yer verilmiştir. Birinci grup yıldırma davranışına katılımcıların verdiği yanıtlar değerlendirildiğinde, en çok rastlanan davranışın (%16.4) mağdurun üstü tarafından profesyonel anlamda kendini gösterme olanaklarının kısıtlanması, katılımcılar arasında en az rastlanan davranışın ise (%5.4) sözlü tehditler alınması olduğunu belirttikleri görülmektedir. Burada amaç



mağdurun dışlanması, yeteneklerinin göz ardı edilmesi ve böylelikle kişinin motivasyonunun düşürülmesi olabilir.

İkinci grup yıldırma davranışlarına katılımcıların verdiği yanıtlar değerlendirildiğinde ise %6.9' luk bir oranla mağdurun çevresindeki insanlar ile iletişim kurmasının engellendiği ve sanki orada değilmiş gibi davranıldığı, katılımcılar arasında en az rastlanan davranışın ise %1.4' lük oranla meslektaşların kendisi ile görüşmesinin yasaklanmış olması olduğu görülmektedir. Burada amaç mağdurun dışlanması böylelikle onun yalnızlığa sürüklenmesi olabilir.

Üçüncü grup yıldırma davranışları arasında mağdurların verdiği yanıtlarda en yüksek oranın %8.2 ile insanların arkasından kötü konuşması ve kararlarının sürekli sorgulanması, en düşük oranın ise %1.4 ile dini ve siyasi görüşleri, özel yaşamı ve etnik kökeni ile alay edilmesi olduğu görülmektedir. Bu tip davranışta amaç kurbanın kafasının karıştırılması ve onu yanılmasının sağlanması olabilir.

Dördüncü grup yıldırma davranışlarına katılımcıların verdiği yanıtlar değerlendirildiğinde, en çok rastlanan davranışın (%9.6) itibarını düşürecek şekilde işlerin verilmesi, katılımcılar arasında en az rastlanan davranışın ise %2.8'lik oranla yapılan işin sürekli değiştirilmesi olduğu görülmektedir. Burada mağdurun küçük düşürülmesi amaç olabilir.

Beşinci grup yıldırma davranışlarına verilen yanıtlara bakıldığında %2.8 ile mağdurun bedenine fiziksel zarar verilmesi en çok karşılaşılan davranış olarak görülmektedir. Amaç doğrudan mağdurun korkutularak geri çekilmek zorunda bırakılması olabilir.

Mobbing tipolojisi dikkate alınarak gerçekleştirilen araştırmaya ek olarak incelenen, psikososyal risklerin sonuçlarını araştıran anket çalışması değerlendirildiğinde, katılımcılardan gelen en yüksek sonuç %42.9 oranı ile sık sık baş ağrısı şikayeti yaşadıkları yönünde olmuştur. Bunu takip edenler %33.9 oranı ile kişinin sağlığının bozulacağına dair endişelerinin olması ve %32.1' lik bir oran ile gelecek ile ilgili kaygılarının olması gelmektedir. Katılımcılarda alınan en düşük orandaki yanıt ise %3.6 ile aldığı kararların doğruluğundan emin olunmaması olduğu görülmektedir.

İşyerinde mobbing, psikososyal bir risk etmeni olması, iş sağlığı ve güvenliğinin psikososyal risk etmenlerine ilişkin unsurları da kapsamı içerisine alıyor bulunmasından

dolayı gerçekleştirilen güvenlik kültürü araştırmasının sonuçları değerlendirildiğinde katılımcıların tamamının güvenli olmayan (emniyetsiz) çalışma durumlarında iş arkadaşlarını ikaz etmekte olduğu, %94.1' inin bir iş kazası olasılığı gördüğünde (kaygan zemin gibi) mümkünse bunu kendisinin düzeltmeye çalıştığı, %82.3' lük bir oran ile yönetimin çalışanların güvenliğine büyük önem verdiği ve işyerindeki yöneticilerin kişinin kendi iş güvenliği ile ilgilendiği sonuçlarına ulaşılmıştır. Güvenlik kültürü anketi dikkate alındığında katılımcıların %5.9' u yönetimin sadece iş kazası meydana geldikten sonra devreye girdiğini belirtmiştir. Bu oran çok düşük olsa da iş sağlığı ve güvenliği çalışmaları açısından dikkate alınması gereken bir değerdir.

İş sağlığı ve güvenliğinin değerlendirilmesi aşamasında gerçekleştirilen güvenlik kültürü anketi içerisinde yer alan maddeler, konuların birbirlerinin ayrılmaz parçaları olmasından ötürü psikosozal risk etmenleri ve mobbinge ilişkin sonuçları da gözler önüne sermiştir. Ankete katılanların sadece %5.9' u işleme yönetiminin nihai bir karar almadan önce, çalışanların görüşlerini istediğini, yine sadece %17.6' sı iş güvenliğinin iyileştirilmesine yönelik iş güvenliği komiteleri ya da takımlarında çalışanların yer aldığını belirtmiştir. Oysaki iş sağlığı ve güvenliği mevzuatı ve psikosozal risk etmenlerinin en aza indirilmesi için çalışanların söz sahibi olması gerekmektedir. Bu sebeptendir ki 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ve ilgili yönetmeliklerinde “çalışan temsilcisi” kavramı ve “çalışanların katılımı” maddelerinden sıkça bahsedilmektedir. Çalışanların katılımının olmaması ya da mobbing anketinde belirtildiği gibi çalışanın kendini gösterme olanaklarının kısıtlanması (engellenmesi) yapılan araştırmaların birbiri ile örtüşüğünü göstermektedir.

Güvenlik kültürü ve mobbing konusunda yapılan araştırmalara katılanların vermiş olduğu yanıtlar değerlendirildiğinde, iş sağlığı ve güvenliği çalışmalarının genel anlamda uygulandığı ancak işyerlerinde psikosozal risk etmenlerinin yönetimine ilişkin eksikler olduğunu belirtmektedir. Maalesef bu durumun da etkisi ile çalışanların iş sağlığı ve güvenliğine olan inancı düşmekte bu durum da güvenlik kültürünün sarsılmasına sebep olabilmektedir. Güvenlik kültürü anketinde katılımcıların, iş güvenliği komiteleri ya da takımlarının, değişimi gerçekleştirme gücüne sahip olduğuna %11.8' lik bir oran ile inanması da bu durumun göstergesidir.

### **5.11. Tartışma**

Çağdaş iş sağlığı ve güvenliği yaklaşımında çalışma ortamı ve iş akışında tehlike kaynaklarının belirlenerek sağlık ve güvenlik açısından bir risk değerlendirmesinin yapılması, önleme ve koruma tedbirlerinin belirlenerek uygulanması ve çalışanların bilgilendirilmesi gerekmektedir. Böylece çalışanın çalışma yaşamı nedeniyle sağlık ve güvenliğinin olumsuz etkilenmesi önlenilmekte, çalışanın mutluluk ve refahı sağlanmakta, uzun erimde işyerinde verimlilik ve başarı artmaktadır. Günümüz çalışma hayatında işyerinde en sık görülen risk faktörlerinden birisi psikososyal risklerdir. Genel iş sağlığı ve güvenliği yönetimi kapsamında psikososyal risklerle ilgili olarak koruyucu ve önleyici tedbirlerin alınması, risk değerlendirmesi yapılması zorunludur. Ayrıca iş sağlığı ve güvenliği temsilcilerinin özellikle psikososyal risklerle karşı karşıya kalan çalışanlar açısından önemli görevler üstlenmeleri gerekmektedir (Güven 2013).

İş sağlığı ve güvenliği yönü ile “mobbing” psikososyal riskler altında değerlendirilebilir bir konudur. Mobbing yeterince bilinmemesi, anlaşılabilmesi ve ispat zorlukları sebebi ile diğer riskler ile karşılaştırıldığında mücadele yöntemleri bulunması ve çözüm önerileri getirilmesi açısından daha zor bir risk olarak karşımıza çıkmaktadır (Ünal ve Yaşar 2013). Mobbingi önlemek için yapılabilecek çalışmalardan biri de 2013 yılında gerçekleştirilen Çalışma Hayatında Mobbing Çalıştayı’nda da belirtildiği gibi “Risk Değerlendirmesi” dir. Risk değerlendirmesi hakkında, ‘yalnızca somut, elle tutulur konularla mücadelede kullanılması gereklidir’ gibi yaygın ama yanlış bir kanı vardır. Ancak İşyerinde ortaya çıkabilecek riskler kimyasal, fiziksel ve biyolojik etmenlerden kaynaklanabileceği gibi tamamen insan ilişkilerinden, psikolojik etmenlerden de kaynaklanabileceği unutulmamalıdır. Kanun Tasarısında 1989-391 EEC sayılı AB İş Sağlığı ve Güvenliği Çerçeve Direktifinin 4.maddesinde; işveren genel yükümlülükleri altında “işverenin, çalışanların iş ile ilgili sağlık ve güvenliğini sağlamakla yükümlü olduğu” belirtilmektedir. Alt maddelerinden “a” fıkrasında “mesleki risklerin önlenmesi”, “c” fıkrasında ise “risk değerlendirmesi yapar ve yaptırır” ibareleri bulunmaktadır. Bu risklerin önlenmesi konusunun psikososyal risk etmenlerini, dolayısıyla mobbingi içerdiği ve risk değerlendirmesinin de mobbing ile mücadelede kullanılabileceği ifadeleri yer almaktadır (Çalışma Psikolojisi Boyutu ile Mobbinge Yaklaşım ve Öneriler 2013).

İşyerlerinde psikolojik taciz kişilerin mutsuzluğuna, kurum ikliminin, iş sağlığı ve güvenliğinin bozulmasına, verimliliğin ve etkililiğin azalmasına, kurumun itibar

kaybetmesine sebep olmaktadır. Mobbingin önlenmesi, iş sağlığı ve güvenliği, çalışanların mutluluğu, verimliliğin artırılması açısından çok önemlidir (Terzi 2013).

Yapılan araştırmalar, örgütlerde yoğun bir şekilde mobbing yaşandığını ortaya koymaktadır. Bu durum örgütler için bir alarm durumudur (Cemaloğlu ve Daşçı 2015). Örgütler için mobbing kanser gibidir. Hücreden başlayarak örgütün tüm yaşamsal organlarına hızla sıçrar, bu yüzden iyileştirici önlemler bir an önce alınmalıdır”, (Davenport, Elliot, ve Schwartz 2014).

Mobbing kavramına yönelik çalışmalar, iş sağlığı ve güvenliğinden ayrı olarak değerlendirilmiş ve araştırılmıştır. Mobbing konusu daha çok insan kaynakları yönetimi altında incelenmiştir. Yapılan araştırmalar incelendiğinde iş sağlığı ve güvenliği kanunu gereğince psikososyal tehlikelerin altında mobbing kavramının çalışılmasına ilişkin araştırmalara rastlanılmadığı için her iki konunun birlikte araştırılmasına karar verilmiştir.

#### **5.12. Sonuç ve Öneriler**

İş sağlığı ve güvenliğinin amacı tüm çalışanların bedensel, ruhsal ve sosyal yönden iyilik hallerinin en üst düzeyde tutularak, geliştirilmesi ve bu iyilik halini sekteye uğratabilecek tehlikelerin elimine edilmesinin sağlanmasıdır. Bedensel tehlikelerin değerlendirilmesi aşamasında ülkemiz iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ve araştırmalarında pek çok örnek ile karşılaşmaktadır. Ancak ruhsal ve sosyal yönden çalışanın iyiliğinin sağlanması aşaması maalesef iş sağlığı ve güvenliği başlığında çok bilinmeyen bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır.

Mobbing, iş sağlığı ve güvenliğinin psikososyal tehlikeleri altında yerini alan bir kavramdır. İş hayatında henüz yeterince bilinmemesine rağmen, kavramın açıklaması yapıldığında ve mobbing davranışlarından bahsedildiğinde, kişilerden ilgili durum ile karşı karşıya kaldıklarına dair geri dönüşler alınmaktadır. İşyerlerinde, işveren ve yöneticilerin uygulayıcı olduğu mobbing davranışlarının çoğunlukta olduğu düşünülse, ast ya da üst ilişkisine bağlı olmadan çalışanların birbirine mobbing uygulayabildiği araştırmalarda karşılaşılan en önemli noktalardan biri olmuştur.

Dikkat edilmesi gereken durumların başında, mobbingin oluşmadan önlenmesi ve bu konuda işyerlerinde iş sağlığı ve güvenliği yapısı içerisinde bir çalışma başlatılması gelmelidir. Mobbing'in iş sağlığı ve güvenliği çalışmalarında bahsi geçen psikososyal

tehlikeler içerisinde yer aldığı unutulmamalıdır. İşyerlerindeki çalışanlar, yöneticiler ve işverenin iş sağlığı ve güvenliği ile mobbing konusunda bilinçlendirilmesi gerekmektedir. Bu konuda yetkili ve uzman kişiler ile çalışılması uygulamanın olumlu yönde gelişimini sağlayacaktır.

Bilinçlendirme çalışmaları işyerleri ile sınırlı tutulmamalı, bu konuda kamu spotları ile tüm vatandaşların bilgilendirilmesi sağlanmalıdır. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki kişilerde özellikle belirli bir yaştan sonra bazı tutum ve davranışların değiştirilmesi maalesef ki mümkün değildir. Saldırganlık ve ahlak dışı davranışlar da bu tür davranışlar arasında görülebilir. Bu sebeple eğitim çalışmalarına küçük yaşlardan başlanması sağlanmalıdır. İş sağlığı ve güvenliğinin ve ahlaklı yaşamın bir parçası olarak psikolojik taciz ile ilgili eğitimlerin küçük yaşlarda başlayacak şekilde planlanması gerekmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı'nın bu konudaki destekleyici tutumu önemlidir.

İşyerlerinde etik duyarlılığın ortaya konulması sağlanmalıdır. İş sağlığı ve güvenliği denetimlerinde psikososyal tehlikeler altında bulunan ve çalışanın sağlığını olumsuz yönde etkileyen mobbing davranışlarının kontrolü konusunda neler yapıldığının sorgulanması, işyeri içerisinde gözlem, anket ve görüşmeler ile bağımsız denetçiler tarafından araştırmaların yapılması, etik kurullarının kurulması en önemli adımlardan biri olacaktır.

Tüm bunların yanında mobbing durumunda mağdurların ne yapması gerektiği konularında hukuk ve sağlık açısından destekleyici tavırların sergilenmesi çalışanların işe bağlılığını arttıracak aynı zamanda iş sağlığı ve güvenliği kültürüne olan inançlarını da yükseltecektir.

## KAYNAKLAR

Agtaş, Ö. (2013) İşyerinde Şiddetin Önlenmesi ve ILO Standartları, Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı, Özyurt Matbaacılık.

Aker, T.(2014) Bir Mobber Anlaması. Psikart Dergisi, Sayı:36: 14-16.

Akgün, İ. (2013) Çalışma Ve Sosyal Güvenlik Eğitim Ve Araştırma Merkezi'nin İşyerinde Psikolojik Taciz İle İlgili Bildirisi, Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı, Özyurt Matbaacılık.

Allı, B. (2001) İş Sağlığı ve Güvenliği Temel Prensipleri. Cenevre, ILO Yayınları.

Alptekin, K. Demirel, S. Çalışma Hayatı [www.sosyalhizmetuzmani.org](http://www.sosyalhizmetuzmani.org) (Ulaşım 20.03.2014).

Asqarova, S. (2015) Psikoloji Tarihten Bugüne Ders Notları. Üsküdar Üniversitesi.

Asunakutlu, T. Safran, B. (2006) Örgütlerde Yıldırma Uygulamaları (Mobbing) ve Çatışma Arasındaki İlişki, SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi.

Aytaç, S. İş Kazalarını Önlemede Güvenlik Kültürünün Önemi [busiad.org.tr](http://busiad.org.tr) (Ulaşım 28.03.2015).

Bahçe, Ç.(2007) Mobbing Oluşumunda Örgüt Kültürünün Rolü: Bir Örnek Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi.

Bayındırlı, O. (2015) Hukuk Tarihinde Mobbing, Uluslararası İş Sağlığı ve Güvenliği Dergisi, 9:83-86.

Baysal, A. (1993) Çalışma Yaşamında İnsan, İstanbul.

Berk, M. Önal, B. Güven, R. (2011) Meslek Hastalıkları Rehberi. Ankara, ÇSGB & İSGGM Yayınları.

Bernstein, D. Stewart, A. Edward J. SRULL, Thomas K- WINKENS, Christopher D. (1994). Psychology, USA.

Boratav, C.(2014) Bunu Hak Etmişti, Psikart Dergisi, Sayı:36 27-31.

Bozbel, S. Serap, P. (2007) İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Hukuki Sonuçları, Tisk Akademi Dergisi. Sayı:3 66-81.

Canadian Centre For Occupational Health And Safety www.ccohs.ca (Ulaşım:30.09.2015).

Cemaloğlu, N. (2007) Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma, Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:42 111-126.

Cemaloğlu, N. Daşçı, E. (2015) Mobbing Bir Örgütsel Cinnet Hali mi? Uluslararası İş Sağlığı ve Güvenliği Dergisi, 9:58.

Cicerali, L. (2011) Mobbinge Maruz Kalanların Kişilik Profillerine Bağlı Psikolojik Sağlıkta Bozulma Göstergeleri, Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi.

Cüceloğlu, D.(1998) İnsan ve Davranışı, İstanbul.

Çakır, B.(2006) İşyerindeki Yıldırma Eylemlerinin (Mobbing) İşten Ayrılmalara Etkisi Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi.

Çalışma Psikolojisi Boyutu ile Mobbinge Yaklaşımve Öneriler (2013) Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalışmayı Bildiriler Kitabı, Özyurt Matbaacılık.

Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkez-Alo 170 (2013) Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalışmayı Bildiriler Kitabı, Özyurt Matbaacılık.

Çalışma Yaşamında Sağlık Gözetimi. Ankara. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Yayınları.

Çokgüler, A.(2014) Onurlu Çalışma Hakkı. Psikart Dergisi, Sayı:36: 7-12.

Davenport, N. Elliot, G. Schwartz, R.(2014) Mobbing, İşyerinde Psikolojik Taciz. İstanbul, Ray Yayıncılık.

Decenzo, D. Stephen P. (1998) Personnel Human Resource Management, USA.

Durdu, A. (2006) İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Düzenlemeleri ile İlgili İşgörenlerin Tutumlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi.

Erdem, A. Demirel, F. (2009) Sınıf Öğretmenlerinin Denetim Boyutuna İlişkin İş Doyum Düzeyi. Pamukkale Üniversitesi.

Erkan, H.(2000) Ekonomi Sosyolojisi. 4. Baskı, İzmir .

Ermumcu, S. (2011) İşyerinde Psikolojik Taciz, Dokuz Eylül Üniversitesi.

Etyemez, H. (2013) Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı, Özyurt Matbaacılık.

Furnham, A.(1990) The Protestant Work Ethic, USA.

Gazi Üniversitesi Mobbing Birimi, (2015) Mobbing Nedir, Nasıl Anlaşılır? Uluslararası İş Sağlığı ve Güvenliği Dergisi, 9:68.



Gök, S. (2013) İşyerinde Psikolojik Taciz: Tarafları, Aşamaları ve Etkileri, Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı, Özyurt Matbaacılık.

Guarding Minds at Work

[www.guardingmindsatwork.ca/info/risk\\_factors](http://www.guardingmindsatwork.ca/info/risk_factors) (Ulaşım:02.08.2015)

[www.guardingmindsatwork.ca/info/safety\\_what](http://www.guardingmindsatwork.ca/info/safety_what) (Ulaşım:01.08.2015)

[www.guardingmindsatwork.ca/info/safety\\_why](http://www.guardingmindsatwork.ca/info/safety_why) (Ulaşım:01.08.2015)

[www.guardingmindsatwork.ca/info/safety\\_why/legal\\_case](http://www.guardingmindsatwork.ca/info/safety_why/legal_case) (Ulaşım:01.08.2015)

Gül, H. (2009) İş Sağlığında Önemli Bir Psikososyal Risk: Mobbing-Psikolojik Yıldırma, TAF Precentine Medicine Bulletin, 8(6):515-520.

Güllüce, A. (2010) Duygusal Zekanın İşyerindeki Psikolojik Taciz Algısındaki Rolünün Bireyin Tolerans Düzeyi Açısından İncelenmesi, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi.

Güney, S. (2013) Sendikacılık Akademisi Ders Notları3, Aydoğdu Ofset.

Güven, R. (2013) İş Sağlığı ve Güvenliği Yönünden “Bezdiri”, Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı, Özyurt Matbaacılık.

International Labour Organization (ILO). (1998) “World of Work: When Working Becomes Hazardous”, No.26, [www.ilo.org/](http://www.ilo.org/) (Ulaşım:06.10.2015).

İş Sağlığı ve Güvenliği Temel Bilgileri (2012) Ankara, Risk Med Akademi Yayınları.

Kapız, S. (2001) İşin Değişen Anlamı ve Birey Yaşamında Önemi, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi Cilt:3 Sayı:2 Sıra:1 No:66 [www.isgucdergi.org/](http://www.isgucdergi.org/) (Ulaşım 03.06.2015).

Karadağ, O. Beşikçi, N. (2014) Çağrı Operatörlerinde Psikososyal Risk Etkenlerinin Değerlendirilmesi [uhsk.org/uhsk17/index.php/](http://uhsk.org/uhsk17/index.php/) (Ulaşım 23.11.2015).

Karatuna, I. (2013) İşyerinde Psikolojik Tacizle Mücadele Yöntemleri, Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı, Özyurt Matbaacılık.

Karavardar, G. (2009) İş Yaşamında Psikolojik Yıldırma ve Psikolojik Yıldırmaya Direnç Gösteren Kişilik Özellikleri ile İlişkisi, Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi.

Karşlıoğlu, G. (2011) İşyerinde Mobbing (Psikolojik Taciz) ve Çalışan Motivasyonu Üzerindeki Etkisi, Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi.

Kaynak,T.(1995) Organizasyonel Davranış ve Yönlendirilmesi. Alfa Basım Yayım Dağıtım.

Keser, A.(2014) Çalışma Psikolojisi. Bursa, Ekin Yayınevi.

Keser, A. Çalışmanın Değişen Anlamı ve Çalışmaya İlişkin Yeni Trendler. (2005) Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, Sayı 49. [www.journals.istanbul.edu.tr/](http://www.journals.istanbul.edu.tr/) (Ulaşım 03.06.2015).

Kirel, Ç. (2007) Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı Öneriler, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:7 Sayı:2:317-334.

Leymann, H. Introduction to The Concept Of Mobbing [www.leymann.se/English/11110E.HTM](http://www.leymann.se/English/11110E.HTM) (Ulaşım: 06.10.2015).

Luthans, F.(1992). Organizational Behaviour,6th Ed. McGraw Hill.

Ocaktan, M. (2009). Bir Otomotiv Firmasında Güvenlik Kültürünün Değerlendirilmesi. Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi

Onaran, O. (1991) Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları. Ankara.

ÖGEL, K. (2014) Başkasını Ezme Lks veya Patolojinin Başlangıcı Olarak Kıyas, Psikart Dergisi, Sayı:36: 38.

Özel, S. (2009) İş Sağlığı ve Güvenliği' ne İlişkin Cezai Sorumluluğu, Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

zkan, G. (2011) İşyerinde Yıldıırma (Mobbing) ve İş Doyumu İlişkisi, Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi.

Risk Med Akademi. (2012) Yeni Mevzuat İşığında İş Sağlığı ve Güvenliği Temel Bilgileri. Ankara, Risk Med Akademi Yayınları.

Riley, M. (1996) Managing People, Great Britain.

Sabuncuoğlu, Z. Tz, M. (2005) rgtsel Psikoloji. Bursa, Furkan Ofset.

Savcı, İ. (1999) Çalışma Yaşamı ile Çalışma Dışı Yaşam Alanlarının İlişkisi zerine Kuramsal Yaklaşımlar. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Sayı:54/4.

Strauss, G. Sayles, L. (1980) Personnel, The Human Problems of Management, New Jersey.

şahin, D.(2014) Tehlikeli Eēleřmeler. Psikart Dergisi, Sayı:36 22-25

şerif, Ç. İş Sağlığı ve Güvenliği'nin Tarihsel Gelişimi ve Mevzuattaki Güncel Durum [www.toprakisveren.org.tr/](http://www.toprakisveren.org.tr/) (Ulaşım 13.04.2015)

Terzi, M. (2013) İşyerlerinde Psikolojik Taciz'in (Mobbing) Önlenmesinde Eğitimin Rolü, Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalışmayı Bildiriler Kitabı, Özyurt Matbaacılık.

Tınar, M. (1996) Çalışma Psikolojisi. İzmir.

Tınaz, P. (2013) ÇALIŞMA Psikolojisi Boyutlarıyla Mobbing Tanım ve Tanı, Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalışmayı Bildiriler Kitabı, Özyurt Matbaacılık.

Türk Dil Kurumu [www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr) (Ulaşım:06.10.2015).

Tütüncü, Ö. Küçükusta, D. Organizasyonlarda Bireyler: Tutum, Davranış, ve Motivasyon. Dokuz Eylül Üniversitesi [web.deu.edu.tr/](http://web.deu.edu.tr/)(Ulaşım 03.06.2015)

Uçan, R. Karadağ, T. (2015) İş Sağlığı ve Güvenliği Uzmanlık Hazırlık Kitabı. İstanbul, Nar Yayınevi.

Uzunçarşılı, Ü. Yoloğlu, N. (2007) Mobbing/İşyerinde Duygusal Taciz: Ulusal ve Uluslararası Boyutu ile Çatışma Yüklü Bir İletişim Biçimi.

Ünal, N. Yaşar, S. (2013) Risk Değerlendirmesi ile Mobbingi Önlemek, Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalışmayı Bildiriler Kitabı, Özyurt Matbaacılık.

Vatansever, Ç.(2014) Risk Değerlendirme'de Yeni Bir Boyut: Psikososyal Tehlike ve Riskler. Çalışma ve Toplum Dergisi|Sayı:40 117-138.

World Health Organization

[www.who.int/occupational\\_health/topics/](http://www.who.int/occupational_health/topics/) (Ulaşım:20.07.2015)

[www.who.int/occupational\\_health/publications/](http://www.who.int/occupational_health/publications/) (Ulaşım:20.07.2015)

Yadigar, G. (2013) Sosyal Güvenlik Kurumu'nun İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) İle İlgili Bildirisi, Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı, Özyurt Matbaacılık.

Yıldız, A. Tekin, B. Odman, A. Makine ve Mühendis Dergisi, Sayı:579 Cilt:49

[www.mmo.org.tr/resimler/dosya\\_ekler/](http://www.mmo.org.tr/resimler/dosya_ekler/) (Ulaşım 13.04.2015).

Yılmaz, F. (2009) Avrupa Birliği ve Türkiye'de İş Sağlığı ve Güvenliği: Türkiye'de İş Sağlığı ve Güvenliği Kurullarının Etkinlik Düzeyinin Ölçülmesi, Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi.

[www.casgem.gov.tr](http://www.casgem.gov.tr) (Ulaşım 28.03.2015).

[acikarsiv.yeniyuzyil.edu.tr](http://acikarsiv.yeniyuzyil.edu.tr) (Ulaşım 28.03.2015).

[www.basbakanlik.gov.tr/genelge\\_pdf/2011/2011-0010-006-3351.pdf](http://www.basbakanlik.gov.tr/genelge_pdf/2011/2011-0010-006-3351.pdf)  
(Ulaşım:03.11.2015)

[mevzuat.basbakanlik.gov.tr/](http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/) (Ulaşım:03.11.2015)

[www.diego-velazquez.org/las-meninas.jsp](http://www.diego-velazquez.org/las-meninas.jsp) (Ulaşım 28.03.2015).

[isguvenligi.istanbul.edu.tr/](http://isguvenligi.istanbul.edu.tr/) (Ulaşım 28.03.2015).

[www.mevzuat.gov.tr/](http://www.mevzuat.gov.tr/) (Ulaşım 28.03.2015).

[www.pablopicasso.org/las-meninas.jsp#prettyPhoto](http://www.pablopicasso.org/las-meninas.jsp#prettyPhoto) (Ulaşım 28.03.2015).

<https://prezi.com/iaaeyvq68fda/copy-of-brainstore/> (Ulaşım 03.06.2015).

[www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2007/04/20070409-1.htm](http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2007/04/20070409-1.htm) (Ulaşım:03.11.2015)

## EK. 1 Mobbing Anketi

AŞAĞIDAKİ YARGILARLA İLGİLİ GÖRÜŞLERİNİZİ BELİRTİNİZ						
No.	Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkileyen Davranışlar	Kesimlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	Üstlerim, profesyonel anlamda kendimi gösterme olanaklarımı kısıtlar					
2	Sözüm sürekli kesilir					
3	Meslektaşlarım veya birlikte çalıştığım kişiler kendimi gösterme olanaklarımı kısıtlar					
4	Yüzüme karşı bağırılır ve yüksek sesle azarlanırım					
5	Yaptığım iş sürekli eleştirilir					
6	Sözlü tehditler alırım					
7	Yazılı tehditler alırım					
8	Beden dili ve bakışlarla reddedilirim					
<b>No.</b>	<b>Sosyal İlişkilere Saldırıları</b>					
1	Çevremdeki insanlar benimle konuşmamaktadır					
2	Çevremdeki insanlar ile iletişim kurmam engellenir					

**EK. 1 Mobbing Anketi (devamı)**

3	Bana diğerleri ile iletişim kuramayacağım ayrı bir iş alanı verilir					
4	Meslektaşlarımın benimle konuşması yasaklanmıştır					
5	Sanki orada değilmişim gibi davranılır					
<b>No.</b>	<b>İtibarınıza saldırılar</b>					
1	İnsanlar arkamdan kötü konuşmaktadır					
2	Hakkımda olumsuz syolentiler çıkar					
3	Komik durumlara dşrlrm					
4	Bana, psikolojik sorunlarım varmış gibi davranırlar					
5	Psikolojik değerlendirme / inceleme geçirmem için baskı yapılır					
6	zrmle alay edilir					
7	Davranışlarım, beni gülünç duruma düşürmek için taklit edilir					
8	Dini veya siyasi grşlerimle alay edilir					
9	özel yaşamımla alay edilir					
10	Etnik kkenimle alay edilir					

**EK. 1 Mobbing Anketi (devamı)**

11	Özgüvenimi olumsuz etkileyen işleri yapmaya zorlanırım					
12	Çabalarım küçültücü bir şekilde yargılanır					
13	Kararlarım sürekli sorgulanır					
14	Bana isim takılır					
15	Cinsel içerikli imalarla karşılaşırım					
<b>No.</b>	<b>Yaşam Kalitesi ve Mesleki Duruma Saldırıları</b>					
1	Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırım					
2	Fiziksel şiddet tehditleri alırım					
3	Fiziksel şiddet uygulanır					
4	Bedenime fiziksel olarak zarar verildi					
5	Doğrudan cinsel tacizle karşılaştım					



**EK. 2 İş Güvenliği Kültürü Anketi****AŞAĞIDAKİ YARGILARLA İLGİLİ GÖRÜŞLERİNİZİ BELİRTİNİZ**

No.		Kesimlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	İşyerimde yönetim, iş güvenliği sorunlarını hızlı bir şekilde düzeltir.					
2	İş güvenliği çok önemli olduğunda, yönetim kararlı bir şekilde harekete geçer.					
3	İşyerimde yönetim, iş güvenliği konularını görmezlikten gelir.					
4	Yönetim ile iş güvenliği olmayan faaliyetler hakkında konuşulduğunda, doğru düzenleme her zaman gerçekleştirilir.					
5	İşyerimdeki yöneticiler iş güvenliğimle ilgilenir.					
6	Yönetim sadece iş kazası meydana geldikten sonra devreye girer.					
7	İş güvenliği prosedürleri tamamıyla yerleşmiş değilse, bu durum yöneticilerin iş güvenliğine duyduğu önemi ifade eder.					
8	Yönetim, çalışanların güvenliğinin büyük önem taşıdığını düşünür.					
9	İş güvenliği konularının yüksek bir önceliğe sahip olmadığına inanırım.					
10	İş güvenliği prosedürlerinin işleyişi dikkatli bir şekilde izlenir.					

**EK. 2 İş Güvenliği Kültürü Anketi (devamı)**

11	Yönetim, iş güvenliğinin üretimle /müşteriye verilen hizmet ile eşit derecede önemli olduğunu düşünür.					
12	İşyerinde, beni etkileyen iş güvenliği konuları hakkında iyi bir iletişim vardır.					
13	İş güvenliği bilgi ve haberleri ilk yöneticim tarafından her zaman dikkatime sunulur.					
14	İlk yöneticim, güncel konu ve olaylar hakkında beni her zaman bilgilendirmez.					
15	Yönetim iş güvenliği konularında “açık kapı politikası” (bir çalışanın herhangi bir yönetici ile odasında görüşebilmesi) uygular.					
16	İş güvenliğine uyararak çalışmam nedeniyle “övgü/takdir” almıyorum.					
17	Personele verilen iş güvenliği eğitiminin, onların iş çevrelerindeki kazaları değerlendirmelerini yeterince mümkün kılmaktadır.					
18	Eğitim programları, güvenli iş faaliyetleri bakımından eğitim sonuçlarını etkiler.					
19	İş kazalarına eğitimsizlik neden olmaktadır.					
20	Eğitim, tüm çalışanların iş kazalarını ve kazaları önlemeyi anlamalarını sağlar.					

**EK. 2 İş Güvenliği Kültürü Anketi (devamı)**

21	Yeni çalışanlar görevlerine başlamadan önce gerektiği gibi eğitilir.					
22	İş güvenliği eğitimi programı “İş güvenliği anlayışı, araç ve teknikleri ile liderlik”unsurlarını içeren şekilde verilir.					
23	Eğitim hem teknik hem de kişisel yetenekleri içerir.					
24	Yöneticiler ve diğer çalışanlar eğitimci olarak kullanılır.					
25	Çalışanlar iş güvenliği sorunlarının saptanmasına katılmaktadır.					
26	İşçiler iş güvenliği kararlarının alınmasını etkilemektedir.					
27	İşletme yönetimi nihai kararı almadan önce, çalışanların görüşlerini istemektedir.					
28	İş güvenliğinin iyileştirilmesine yönelik iş güvenliği komiteleri ya da takımlarında çalışanlar yer alır.					
29	İş güvenliği komiteleri ya da takımları, değişimi gerçekleştirme gücüne sahiptir.					
30	İşimin (kaza) risk derecesi beni biraz ilgilendirir.					
31	İş kazaları hakkında konuşulduğunda yöneticiler anlayış gösterip, hızlı bir şekilde doğruyu gösterir.					
32	İlk yöneticim, iş güvenliği konularında oldukça bilgilidir.					

## EK. 2 İş Güvenliği Kültürü Anketi (devamı)

33	Kazayı önleme olanaklarını araştırmak her çalışanın sorumluluğudur.					
34	İşyerimde iş verimliliği ve kalitesi, genellikle iş güvenliğinden daha fazla önceliğe sahiptir.					
35	İşyerimde yöneticiler, iş güvenliği ile gerçekten ilgilenir ve mümkün olduğu kadar (kaza) risk derecelerini azaltmaya çalışır.					
36	Bir iş kazası olasılığı gördüğümde (kaygan zemin gibi) mümkünse bu durumu kendim düzeltmeyi isterim					
37	Yönetim, yaralanan bir çalışanın uğradığı kaza konusunda en fazla suçlu olan taraftır.					
38	“Zarar ve yaralanma doğurmayan kazalar” düzenli bir şekilde rapor edilir ve işyerimizde araştırılır.					
39	Güvenli olmayan (emniyetsiz) çalışma hakkında iş arkadaşlarımı ikaz etmeyi isterim.					
40	Çalıştığım kısımda (birimde) güvenli olmayan şekilde davranan çalışanlar, diğer iş arkadaşları tarafından genellikle ikaz edilir.					

## EK. 2 İş Güvenliği Kültürü Anketi (devamı)

41	Diğer işyerleri ile karşılaştığımda madenlerin oldukça riskli olduğunu düşünürüm.					
42	Güvenli (emniyetli) şekilde çalışma işyerindeki birinci önceliktir.					
43	Yeterli düzeyde iş güvenliği eğitimi aldım.					
44	İşyerimde çoğu ilkyardım olayları raporlarda belirtilmez.					
45	İş güvenliği konusunda ihtiyaç duyulan bilgi tüm çalışanlarda mevcuttur.					
46	Yönetim iş kazası oranlarını azaltma konusuyla gerçekten ilgilidir.					
47	İş güvenliği denetimi çalıştığım kısımda düzenli olarak yürütülür.					
48	İşimi nasıl güvenli (emniyetli) şekilde yapacağımı biliyorum.					
49	Yaptıkları iş faaliyetleri birlikte çalıştığı arkadaşları tarafından gözlenip, kayıt altına alınırsa, iş grubumdaki çoğu çalışan kendini rahat hissetmeyecektir.					

**EK. 3 Psikososyal Risk Etmenlerine Maruziyetin Sonuçları Anketi**

AŞAĞIDAKİ YARGILARLA İLGİLİ GÖRÜŞLERİNİZİ BELİRTİNİZ						
No.		Kesimlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	Gelecekle ilgili kaygılarım var.					
2	Sık sık başım ağrıyor.”					
3	Çarpıntım oluyor.”					
4	Son zamanlarda kilomda değişiklik oldu.”					
5	Uykuya dalmakta zorluk çekiyorum.”					
6	Zaman zaman öfkemi kontrol etmekte zorlanıyorum.”					
7	Sağlığımın bozulacağına dair endişelerim var.”					
8	Dikkatimi toplamakta zorluk çekiyorum.”					
9	Göğsümde sıkışma. nefes almamda zorluk oluyor.”					
10	Sıkıntımı yatıştırmak için alkol ve sigara alma ihtiyacı hissediyorum.”					
11	Sürekli tedirgin ve tetikte çalışıyorum.”					
12	İşimde başarılı olamayacağıma dair kaygılarım var.”					
13	Aldığım kararların doğruluğundan emin olamıyorum.”					
14	Başkalarıyla olmaktansa yalnız kalmayı tercih ediyorum.”					
15	Yapmam gereken işleri erteliyorum.”					

## ÖZGEÇMİŞ

<b>Adı Soyadı</b>	Gamze Çakır		
<b>Doğum Yeri</b>	İstanbul	<b>Doğum Tarihi</b>	1989
<b>Uyruğu</b>	Türkiye Cumhuriyeti	<b>Medeni Durum</b>	Evli
<b>Eğitim</b>			
<b>Üsküdar Üniversitesi</b> Sağlık Bilimleri Enstitüsü İş Sağlığı ve Güvenliği Yüksek Lisans Programı	2014-		
<b>Okan Üniversitesi</b> Fen Bilimleri Enstitüsü İş Sağlığı ve Güvenliği Yüksek Lisans Programı <i>Bitirme Tezi Konusu: Çalışma Psikolojisi</i>	2013-2014		
<b>İstanbul Üniversitesi</b> Mühendislik Fakültesi Çevre Mühendisliği Lisans Programı	2009-2012		
<b>Jan Evangelista Purkyne University</b> Environment Faculty-Erasmus Programı	2010-2011		
<b>Ondokuz Mayıs Üniversitesi</b> Mühendislik Fakültesi Çevre Mühendisliği Lisans Programı	2007-2009		
<b>Yabancı Dil</b>	İngilizce		
<b>Mesleki Deneyimleri</b>			
<b>DETAM Şirketler Grubu-İş Güvenliği Uzmanlığı</b>	2012-Halen		
PwC İstanbul	Aralık	2013-	
Gras Savoye İstanbul	Nisan	2013-	
Fujifilm Merkez	Eylül	2013-	
UNIT Merkez	Nisan	2013-	
GQ Bar Etiler	Şubat	2013-	Mayıs
Les Ottomans Hotel	2013		
Ashland	Ocak	2013-	Haziran 2013
Borajet Merkez	Ocak	2013-	Aralık 2013
Borajet İstanbul Hangar	Aralık	2012-	Aralık 2013
Ledin Reklam	Ocak	2013-	Aralık 2013
İstanbul Altın Rafinerisi	Aralık	2012-	Şubat 2013
Nusr-Et Steak House	Aralık	2012-	Şubat 2013
Realkom&Çalışhan Tekstil	Eylül	2012 -	Ocak 2014
Jamais Tekstil	Temmuz	2012-	Aralık 2012
DZC Jeans	Temmuz	2012 -	Aralık 2012
Mansur İletişim	Temmuz	2012 -	Aralık 2012
Eksim Holding	Haziran	2012 -	Ekim 2013
Özerk Tekstil	Mayıs	2012-	Eylül 2012
	Mayıs	2012-	Eylül 2012

<b>DETAM Şirketler Grubu-İş Güvenliği Eğitimcisi &amp; Mevcut Durum Analizi (*sadece analiz çalışması)</b>	2012-Halen
Eataly-Zorlu Center	Kasım 2013- Şubat 2014
Polaris Plaza	Mayıs 2013- Nisan 2013
Mitsubishi Corporation İstanbul	Haziran 2013
D.ream Yalıkavak Marina	Mayıs 2013
Borajet Saw	Ocak-Eylül-Ekim 2013
Borajet Tokat	Aralık 2013
Hilton Bomonti*	Ekim 2013
Kiva Restoran	Aralık 2012
Hillside City Club Etiler-İstinye-Trio*	Ağustos 2012
FENDİ İstinye Park	Ekim 2012
Net Cıvata	Haziran 2012
Kant Emprime*	Nisan 2012
<b>DETAM Şirketler Grubu- Çevre Görevlisi</b>	2012(1 ay)
Melodi Çikolara	Temmuz 2012- Kasım 2012
Pressan	Ağustos 2012- Ekim 2012
Kersan Kereste	Eylül 2012- Kasım 2012
VKV Koç Özel İlköğretim Okulu ve Lisesi	Haziran 2012 (1 gün)
<b>Apa Uniprint</b> İş Güvenliği Stajyeri	2012(1 ay)
<b>İstanbul Üniversitesi</b> Asistan Öğrenci	Eylül 2011- Ocak 2012
<b>İski Paşaköy İleri Biyolojik Atıksu Arıtma Tesisi</b> Laboratuvar Stajyeri & Tesis Stajyeri	2010(2 ay) 2008(2 ay)