



**T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANA BİLİM DALI
HALKLA İLİŞKİLER BİLİM DALI**

**POSTMODERN TOPLUMLARDA KİŞİLERARASI İLETİŞİM
SÜRECİNDE PSİKOLOJİK TACİZ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEZ DANIŞMANI
Prof. Dr. Mustafa ÖZODAŞIK

HAZIRLAYAN
Mine BAŞTA

KONYA 2016



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Bilimsel Etik Sayfası

Öğrencinin

Adı Soyadı: Mine BAŞTA

Numarası: 104221011002

Ana Bilim / Bilim Dalı: Halkla İlişkiler ve Tanıtım/ Halkla İlişkiler

Programı Tezli Yüksek Lisans Doktora

Tezin Adı: POSTMODERN TOPLUMLARDA KİŞİLERARASI İLETİŞİM
SÜRECİNDE PSİKOLOJİK TACİZ

Bu tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

Öğrencinin imzası
(İmza)



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Yüksek Lisans Tezi Kabul Formu

Öğrencinin	Adı Soyadı:	Mine BAŞTA
	Numarası:	104221011002
	Ana Bilim / Bilim Dalı:	Halkla İlişkiler ve Tanıtım/ Halkla İlişkiler
	Programı:	Tezli Yüksek Lisans <input checked="" type="checkbox"/> Doktora <input type="checkbox"/>
	Tez Danışmanı:	Prof. Dr. Mustafa ÖZODAŞIK
Tezin Adı:	POSTMODERN TOPLUMLARDA KİŞİLERARASI İLETİŞİM SÜRECİNDE PSİKOLOJİK TACİZ	

Yukarıda adı geçen öğrenci tarafından hazırlanan "Postmodern Topumlarda Kişilerarası İletişim Sürecinde Psikolojik Taciz" başlıklı bu çalışma/...../..... tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği/oyçokluğu ile başarılı bulunarak, jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Ünvanı, Adı Soyadı Danışman ve Üyeler İmza
Prof. Dr. Mustafa Özodaşık [İmza]

Prof. Dr. Bayrak SOLMAZ [İmza]
Yrd. Doç. Dr. Murat KOSYIĞIT [İmza]

ÖNSÖZ

İş yerinde psikolojik taciz; örgütlerin üretim ve verimini düşüren, çalışanların ise motivasyonunu ve hatta yaşam enerjisini tüketen postmodern dünyanın agresif bir figüranı olarak daha yoğun biçimde iş yaşamını, dolayısıyla bütün bir yaşamı olumsuz nitelikte şekillendiren bir etmen olmaktadır.

Bu araştırma; üniversitelerde toplumsal yapının üst kesiminde yer alan entellektüel bilgi birikimine sahip, bilimsel gelişme ve ilerlemenin önderi akademisyenlerin, psikolojik taciz (mobbing) olgusundan etkilenme düzeylerini belirlemek amacıyla üniversitelerde yapılmıştır.

Araştırmamın her aşamasında sabır gösterip, rehberliğini ve desteğini esirgemeyen, öğrencisi olmaktan kıvanç duyduğum çok kıymetli hocam, tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Mustafa ÖZODAŞIK'a en içten saygılarımı ve şükranlarımı sunmayı bir borç bilirim. Ayrıca, üniversite eğitimim boyunca benden desteğini esirgemeyen, vizyonuyla ışık tutan çok kıymetli hocam Sayın Prof. Dr. Başak SOLMAZ'a en derin sevgi ve saygılarımı sunarım.

Bu çalışmanın bilimsel bilgiye katkıda bulunarak, mobbingin ivme kaybetmesinde rol oynaması umudu ve beklentisiyle...



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin

Adı Soyadı: Mine BAŞTA

Numarası: 104221011002

Ana Bilim / Bilim Dalı: Halkla İlişkiler ve Tanıtım/ Halkla İlişkiler

Programı: Tezli Yüksek Lisans Doktora

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Mustafa ÖZODAŞIK

Tezin Adı: POSTMODERN TOPLUMLARDA KİŞİLERARASI İLETİŞİM
SÜRECİNDE PSİKOLOJİK TACİZ

ÖZET

Postmodernizmin esas kıldığı küreselleşme olgusu ile birlikte global dünyanın dengeleri değişmiş; bireysel, özerk, rekabetçi ve aktif bir profesyonel iş yaşamını zorunlu kılmıştır. Bireyler daha benmerkezci, empatiden uzak, sonuç odaklı bir tutum sergileyerek, bu tarz bir anlayışı profesyonellik olarak algılamaya ve algılatmaya başlamışlardır. Ancak sonuca giden süreç içerisinde, hiç şüphesiz daha spesifik ve komplike oluşumlar mevcuttur. Üretim sürecinde, kişilerarası iletişim olgusu yeteri kadar dikkate alınıp değer görmediğinde, iş yerinde psikolojik taciz (mobbing) varlığından bahsetmek olası hale gelmektedir.

İnsanın oluşturduğu her birim iletişimi zorunlu kılar. Kişilerarası iletişimin sağlıklı yürütülmesi, bireyin yalnızca iş yaşamında değil bütün yaşamında elzemdir. Postmodernizm ile birlikte değişen gündelik ve genel yaşam, kişilerarası iletişimin önemini daha fazla vurgular hale gelmiştir. Bireylerin birbirleri ile kurduğu iletişim ne kadar sağlıklı, doğru ve etkin ise, o oranda kurum kültürü pozitif yönde etkilenir. Ancak bundan sonra verim, üretim, çalışan refahı vb. olgulardan bahsetmek yerinde olabilir. Dolayısıyla, kişilerarası iletişim, iş yerinde psikolojik tacizin önünde set olabilecek ciddi önem arz eden bir olgudur. Ek olarak, postmodernizm ile gittikçe hızlanan ve değişen dünyanın bir sonucu olarak beşeri dinamikler de büyük oranda başkalaşıma uğrayarak mobbingin yaratıcısı haline gelmiştir.

Çalışmanın birinci bölümünde, postmodernizm olgusu üzerinde durulmuş ve postmodernizmin mobbing ile ilişkisi açıklanmıştır. İkinci bölümde, kişilerarası iletişim kavramı incelenmiş ve mobbing ile olan bağlantısı üzerinde durulmuştur. Üçüncü bölümde, psikolojik taciz (mobbing) olgusu ayrıntılı bir çerçevede sunulmuştur. Dördüncü bölümde ise, yapılan araştırma ve analizi sunularak değerlendirme yapılmış, çözüm önerileri sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: postmodernizm, kişilerarası iletişim, psikolojik taciz (mobbing).



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin

Adı Soyadı: Mine BAŞTA

Numarası: 104221011002

Ana Bilim / Bilim Dalı: Halkla İlişkiler ve Tanıtım/ Halkla İlişkiler

Programı Tezli Yüksek Lisans Doktora

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Mustafa ÖZODAŞIK

Tezin İngilizce Adı: INTERPERSONAL COMMUNICATION IN THE PROCESS OF PSYCHOLOGICAL HARASSMENT IN POSTMODERN SOCIETIES.

ABSTRACT

The basis of postmodernism makes the phenomenon of globalization that, together with the balance in the global world has changed; individual, Autonomous, competitive, and active to his professional life there was a necessity. Individuals are more self-centered, empathy, remote, results-oriented stance, as the professionalism of such an approach to detect and have begun to algilatmay. However, in the process to the outcome, no doubt more specific and complicated formations are available. In the production process, and the value of interpersonal communication are taken into account sufficiently when you don't see the phenomenon at work psychological harassment (mobbing), it is becoming possible to mention the presence.

People that create each unit requires communication. The conduct of interpersonal communication in the individual healthy life not only in his life, not all work is essential.

Postmodernism with changing and general everyday life, they became more emphasis on the importance of interpersonal communication. How healthy individuals established communication with each other, correct and is active in a positive way the culture of the institution are affected. But after that, yield, production, employee welfare, etc. it might be to talk about facts. Therefore, interpersonal communication, psychological harassment in the workplace is a phenomenon that may be set in the front of that is vital. In addition, with increasingly rapid and ever changing world of postmodernism largely as a result of the dynamics the creator has become human metamorphosis and mobbing.

In the first part of the study, focuses on the phenomenon of postmodernism and postmodernism's relationship with the mobbing is described. In the second section, which focuses on the concept of mobbing is examined and its connection with interpersonal communication. In the third chapter, psychological harassment (mobbing) is presented within a detailed framework of the phenomenon. In the fourth chapter, the research and analysis has been presented and reviewed, and suggestions for solutions are presented.

Key Words: postmodernism, interpersonal communication, psychological harassment (mobbing).

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİK SAYFASI	i
YÜKSEK LİSANS TEZİ KABUL FORMU	ii
ÖNSÖZ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	xi
ŞEKİL LİSTESİ	xiv
GİRİŞ	17
BİRİNCİ BÖLÜM	
POSTMODERNİZM VE MOBBİNG ARASINDAKİ İLİŞKİ	18
1.1. Kapitalizm Kavramına Genel Bir Bakış	20
1.2. Kapitalizme Göre İnsan	24
1.3. Modernleşme Kavramı.....	26
1.4. Modern Bireyin Genel Yapısı	30
1.5. Modernleşmenin Etkileri.....	39
1.6. GSMM Kavramı	41
1.7. Sosyal Adalet Kavramı	42
1.8. POSTMODERNİZM.....	45
1.8.1. Postmodernizm Üzerine Eleştiriler	49
1.8.2. Postmodern Düşünce Kategorisi İçinde Yer Alan Düşünürler	51
1.8.3. Postmodernizme Geçişin Günlük Yaşam Üzerine Etkileri.....	69
1.8.4. Bilgi Olgusunun Postmodernizmdeki Yeri ve Önemi	72
1.8.5. Postmodern İnsan Üzerine	75
1.8.6. Postmodernizm ve Kentleşme	76
1.8.7. Postmodern İnsanın Mobbinge Yakınlığı	78

İKİNCİ BÖLÜM

KİŞİLERARASI İLETİŞİM VE MOBBİNG ARASINDAKİ İLİŞKİ	82
2.1. KAVRAM OLARAK KİŞİLERARASI İLETİŞİM	83
2.2. Kişilerarası İletişimin Şartları	85
2.3. Kişilerarası İletişimde İlişki Kurma Boyutu	86
2.3.1. Beden Dili	87
2.3.2. İletişimsizliğe Karşı Direnç Kıırma Süreci	87
2.3.3. Konuşma ve Dinleme Süreci.....	88
2.3.4. Senteze Gitme.....	88
2.4. Kişilerarası İletişim Engelleri.....	89
2.4.1. Bireysel Yetersizlik.....	89
2.4.2. Önyargı.....	90
2.4.3. Kişilik Tasarımları	91
2.4.4. Öngörü	92
2.4.5. Sıfatlandırma	92
2.4.6. Kalıplaşmış Düşünce	92
2.4.7. Suçlamak	93
2.4.8. Bencillik	94
2.4.9. Değişirme	94
2.4.10. Kişiselleştirme	95
2.4.11. Dilde Belirsizlik.....	95
2.4.12. Algı Yoksunluğu.....	96
2.4.13. Savunucu İletişim	96
2.5. Kişilerarası İletişim Becerilerinin Geliştirilmesi Üzerine.....	97
2.6. Etkili İletişim ve Kişilerarası İletişimin Önemi	98
2.7. Toplumsal Duyarlık.....	100

2.7.1. Toplumsal Duyarlılığın Kazanılması.....	101
2.8. Algı Düzeylerinin İnsan Davranışları Üzerindeki Etkisi.....	102
2.8.1. İletişim Sürecinde Sosyal Algının Rolü.....	103
2.8.1.1. İnsanın Algılanması.....	103
2.8.1.2. İlk İzlenim.....	104
2.8.1.3. Beden Dili.....	104
2.8.1.4. Doğru Değerlendirme.....	105
2.8.1.5. Stereotipler.....	105
2.9. EMPATİ.....	106
2.9.1. Kişilerarası İletişim ve Empati.....	108
2.9.2. Kişisel İlişkiler ve İş Yaşamında Empatinin Önemi.....	110
2.9.3. Empatik İlişkilerin Yaşam Biçimleri Üzerindeki Etkileri.....	112
2.10. YABANCILAŞMA.....	113
2.11. YALNIZLIK.....	116
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	
MOBBİNG	120
3.1. KAVRAM OLARAK MOBBİNG.....	120
3.1.1. Mobbing Tanımında Etkin Olan Faktörler.....	127
3.1.1.1. Mağdur Üzerindeki Etkisi.....	127
3.1.1.2. Taktiklerin Yoğunluğu ve Süresi.....	128
3.2. Terminoloji.....	128
3.3. Mobbing Ne Değildir ?.....	132
3.4. Mobbinge Neden Olan Faktörler.....	133
3.4.1. Mobbingin Örgütsel Nedenleri.....	134
3.4.1.1. Ekonomik Kriz Kaynaklı Sebepler.....	137
3.4.1.2. Tekdüze Ortamlar.....	138
3.4.1.3. Kurumsallaşmamış Kurumlar.....	138

3.4.1.4. İş Ahlakının ve İş Kurallarının Yozlaştığı Ortamlar.....	139
3.4.1.5. Örgüt veya Yönetimdeki Radikal Değişiklikler	139
3.4.1.6. İş Yerinde Maruz Kalınan Yüksek Derecede Stres	140
3.4.2. Mobbingin Yönetimsel Sebepleri	141
3.4.2.1. Zayıf Çatışma Yönetimi	141
3.4.2.2. Siyasi ve Bürokratik Nedenler.....	141
3.4.2.3. Önemsememek ve Örtbas Etmek.....	142
3.4.2.4. Duygusal Zekâdan Yoksunluk ve Kötü Yönetim.....	142
3.4.2.5. Emekliliğe Zorlama veya Görevden Almak İçin Yapılan Taciz	144
3.4.3. Kurbanın Kişilik Özellikleri ve Cinsiyet.....	144
3.5. Psikolojik Tacizin Oluşumu	149
3.5.1. Yukarıdan Aşağıya Psikolojik Taciz	152
3.5.2. Aşağıdan Yukarıya Psikolojik Taciz	152
3.5.3. Eşitler Arası Psikolojik Taciz	153
3.6. Bir İşyeri Şiddeti Olarak Mobbing	155
3.7. Çatışma ve Mobbing.....	159
3.8. Mobbing Sürecinin Aşamaları.....	163
3.9. Mobbing Sürecinin İçinde Rol Alanlar.....	167
3.9.1. Mobbing Uygulayanlar (Saldırganlar, Tacizciler).....	168
3.9.1.1. Grup Mobbingi ve Bireysel Mobbing.....	174
3.9.1.2. Mobbing Davranışının Altında Yatan Gerekçeler	175
3.9.2. Mobbing Mağdurları (Kurbanlar).....	177
3.9.2.1. Mobbing Mağdurlarının Psikolojik Durumları ve Mobbinge Aday Kişiler.....	178
3.9.2.2. Mağdurun Kişilik Özellikleri	181
3.9.2.3. Mağdurun Duygusal Zekâsı	182
3.9.3. Mobbing İzleyicileri.....	183
3.10. Psikolojik Tacizin Etkileri.....	185

3.11. Mobbingin Sonuçları	191
3.11.1. Mobbinge Maruz Kalan Bireye İlişkin Sonuçlar.....	191
3.11.2. Mobbingin Uygulandığı Örgütlere İlişkin Sonuçlar	196
3.11.3. Mobbingin Topluma ve Ülke Ekonomisine İlişkin Sonuçları.....	200
3.12. Mobbingle Mücadele	202
3.12.1. Mobbingle Mücadelede Bireysel Başa Çıkma Yöntemleri.....	211
3.12.2. Mobbingle Mücadelede Örgütsel Başa Çıkma Yolları.....	218
3.12.2.1. Örgütsel Liderliğin Kurumsallaştırılması.....	221
3.12.2.2. Başkalarının Duygularının Farkında Olma	221
3.12.2.3. Örgütsel Rolün Yeniden Tasarımı	222
3.12.2.4. Örgütsel Kültür ve İklimin Yeniden Tasarımı.....	223
3.12.2.5. Örgütsel Sağlığın Geliştirilmesi.....	223
3.12.2.6. Örgütsel Empatinin Oluşturulması	225
3.12.3. Mobbingle Mücadelede Toplumsal Başa Çıkma Yolları.....	226
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	
UYGULAMA	231
4.1. Araştırmanın Konusu.....	231
4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	234
4.3. Araştırmanın Sınırları	235
4.4. Araştırmanın Yöntemi	235
4.5. Verilerin Analizi.....	236
4.6. BULGULAR	236
4.6.1. Ölçek Verilerinin Analizi.....	236
SONUÇ VE ÖNERİLER	263
KAYNAKÇA	274
EK: ÖLÇEK	308

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: İşyerinde Psikolojik Taciz Literatüründeki Bazı Sözcükler ve Tanımlar

Tablo 2: Örgütlerde Uygulanan Çatışma ve Mobbing Arasındaki Farklılıklar

Tablo 3. Cinsiyet Dağılımı

Tablo 4. Üniversite Dağılımı

Tablo 5. Fakülte Dağılımı

Tablo 6. Ünvan Dağılımı

Tablo 7. Toplam Ölçek Puanı

Tablo 8. Toplam Ölçek Puanı Ortalaması

Tablo 9. Madde 1- "Siz konuşurken, sebepsiz yere konuşmanız çevredekilerce kesiliyor mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 10. Madde 2- "Üstleriniz, kendinizi rahatça ifade etmenizi engelliyor mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 11. Madde 3- "Birlikte çalıştığınız kişiler, kendinizi rahatça ifade etmenizi engelliyor mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 12. Madde 4- "Toplum önünde yüksek sesle azarlandınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 13. Madde 5- "Yaptığınız iş haksız yere eleştirildi mi?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 14. Madde 6- "Kötü söz veya küfre maruz kaldınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 15. Madde 7- "Yazılı veya sözlü tehditler aldınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 16. Madde 8- "Çevrenizdeki insanların sizinle konuşmadıkları oldu mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 17. Madde 9- "Yönetim kademesinden herhangi biriyle görüşme isteğiniz/girişiminiz engellendi mi?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 18. Madde 10- "İstenmeyen zor işlerin size verildiği oldu mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 19. Madde 11- "Diğer çalışanların sizinle konuşmaları yasaklandı mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 20. Madde 12- "İş arkadaşlarınız siz orada değilmişsiniz gibi davrandılar mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 21. Madde 13- "İnsanların arkanızdan kötü konuştuğunu düşündüğünüz oldu mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 22. Madde 14- "Hakkınızda asılsız söylentilerin ortaya atıldığını düşündüğünüz oldu mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 23. Madde 15- "Gülünç durumlara düşürüldünüz mü?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 24. Madde 16- "Size sanki akıl hastasıymışsınız gibi davranıldığını düşündüğünüz oldu mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 25. Madde 17- "Sizi gülünç duruma düşürmek için birtakım davranışlarınız taklit edildi mi?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 26. Madde 18- "Dini inançlarınızdan dolayı herhangi bir baskı veya zorlama gördünüz mü?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 27. Madde 19- "Siyasi görüşünüzden dolayı herhangi bir baskı veya zorlama gördünüz mü?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 28. Madde 20- "Utanç verici işleri yapmaya zorlandınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 29. Madde 21- "Çabalarınızın karşılığını alamadığınızı düşündüğünüz oldu mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 30. Madde 22- "İşinizle ilgili kararlarınıza gereken önemin gösterilmediği oldu mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 31. Madde 23- "Küçük düşürücü isimlerle çağrıldığınız oldu mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 32. Madde 24- "Şahsınıza sözle veya davranışlarla cinsel imalarda bulunuldu mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 33. Madde 25- "Size verilen işler yapamadığınız bahane edilerek alınıp başkasına verildi mi?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 34. Madde 26- "Anlamsız görevler verildi mi?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 35. Madde 27- "Sahip olduğunuz yetenekten daha az yetenek gerektiren işler aldınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 36. Madde 28- "Görev yeriniz değiştirildi mi?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 37. Madde 29- "Yaptığınız hatalar sebep gösterilerek para (veya herhangi bir maddi yaptırım) cezası verildi mi?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 38. Madde 30- "Gereksiz yere fazla mesaiye bırakıldınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 39. Madde 31- "Disiplin cezası aldınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 40. Madde 32- "Fiziksel olarak görevinizin gerektirdiğinden daha ağır işler yapmaya zorlandınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 41. Madde 33- "Fiziksel şiddet tehditleri aldınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 42. Madde 34- "Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulandı mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 43. Madde 35- "Fiziksel şiddete maruz kaldınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

Tablo 44. Madde 36- "Doğrudan cinsel tacize uğradınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar



ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Leymann'ın Psikolojik Taciz Aşamaları

Şekil 2. Davenport ve Arkadaşlarının Psikolojik Taciz Aşamaları

Şekil 3. Sandvik'in Psikolojik Taciz Aşamaları



GİRİŞ

İş yaşamını hiç şüphesiz, bireyin yaşamını idame ettirebilmesi ve bir birey olarak toplumda söz sahibi olabilmesinde büyük rol oynar. Ancak bu yaşamda; başkalarının haklarını gasp etmek, yükselmek adına diğerlerini hiçe sayarak onları çiğneyerek geçmek, yaşamlarını karartmak, maddi ve manevi her türlü zarara uğratmak, kısacası kişilerin yaşamlarını ellerinden almak ahlaki olmadığı gibi insani de değildir. İş yerinde türlü durumlarla ve amaçlarla ortaya çıkan mobbing olgusuna karşı, toplumda yeterli bir savunma mekanizması oluşturulamamıştır. Toplumunu oluşturan tüm bireyler, iş yaşamında psikolojik taciz üzerinde farkındalık oluşturmalı, algısal olarak uyanık olmalıdır.

İnsan yaşamını büyük derecede etkileyebilecek doğal afet, savaş, ölüm veya benzer olaylar sonucunda kişiler büyük bir duygusal travma geçirebildikleri gibi günümüz iş yaşamında da birçok faktöre bağlı travmalar ortaya çıkabilir. Bireyin travma yaşaması için somut faktörler kadar soyut faktörler de etkili olabilir.

Postmodernizmle birlikte içinde bulunan bilgi ve teknoloji çağı ile, modern insanın pek çok algısı son derece hızlı bir şekilde değişmekte ve yenilenmektedir. Modern insan bu hızlı değişime ayak uydururken pek çok niteliği arkasında bırakarak dönüşüme uğrar. Her alanda, yıldan yıla fark eden bir oranda değişim söz konusudur. Ancak bu değişimin avantajları olduğu gibi şüphesiz dezavantajları da mevcuttur. Postmodern insan artık daha aceleci, benmerkezci ve sabırsızdır. Her türlü metaya dolaysız yoldan hızlı bir şekilde sahip olmayı tercih eden tüketim kültürü bireyidir. İş yaşamında da hızlı bir şekilde sonuç isteyen postmodern insan, diğer çalışanların haklarını çiğneyerek yükselmeyi uygun ve etik görebilir, hatta dozu artırarak işyerinde psikolojik taciz uygulamaya kadar gidebilir. Yaşamın her alanında, yıldan yıla gittikçe artan hızlı değişimler şüphesiz 'mobbing' olgusunda da kendini göstermektedir. Mobbing mağdurları gittikçe büyüyen bir oranda artmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

POSTMODERNİZM VE MOBBİNG ARASINDAKİ İLİŞKİ

POSTMODERNİZM VE MOBBİNG

1970'li yıllarda belirmeye başlayan postmodern kültürel yaklaşım, 1990'larda kültürel incelemelerin önemli bir bölümünü içine almaya başlamıştır. Postmodernizm; değişik düşünürler, eleştirmenler tarafından çok çeşitli biçimlerde tanımlanmış bir sanatsal, kültürel, felsefi, toplumbilimsel düşünceler dizisini dile getirmektedir (Akt: Tekinalp&Uzun, 2006: 142). Postmodernizm, moderniteden sonra oluşan bir süreçtir.

1992'de mobbing olgusuna ismini veren Heinz Leymann "Batı dünyasının ileri seviyede endüstrileşmiş toplumlarında işyeri, kişilerin mahkemeye sevk edilmeden birbirlerini öldürmelerine zemin hazırlayan tek harp meydanı konumuna gelmiştir" diyerek mobbingin çalışma ortamları için ne denli ciddi bir sorun olduğuna dikkat çekti. Ayrıca Heinz Leymann, mobbingin batı dünyasının ileri seviyedeki endüstrileşmiş işyerlerinde görüldüğünü de belirtmiştir (Akt: Aydoğan, 2010: 7). Ekonomilerin küreselleşmesi, örgütlerin politikalarının değişmesi, yönetim tarzının sert ve acımasız olması, örgüt kültürü içerisinde mobbing gibi çeşitli örgütsel sorunların doğmasına sebep olmuştur (Kelly, 2005: 552). Dolayısıyla mobbingin; ekonomi, siyaset, iktisat gibi pek çok bilim dalı ile yakın ilişkili olarak etkinlik alanı bulunduğu düşünülebilir. Hızlı globalleşmenin etkisiyle, işletmeler daha çok kazanmaya programlanmış bu nedenle baskı altında üretim yapmaya başlamışlardır. Böylece mobbingin ortaya çıkmasındaki temel zemin oluşmaktadır.

Günümüz dünyasında değişimin hızı giderek artmaktadır. Gelişen toplumlar yeni pazarlara dönüşürken, büyük şirketlerin de bu pazarlarda pay kapma yarışı amansız bir rekabete dönüşmektedir. Artık piyasaya zamanında mal veya hizmet vermek değil, sürekli yeni ve bir öncekine göre daha işlevsel ve daha uygun fiyatlı mal ve hizmeti sunmak önem kazanmıştır. Yaşanan bu değişimler verimliliği ve ürün kalitesini arttırmakta ancak kar paylarını düşürmektedir. Böylece şirketlerin ve çalışanların üzerindeki baskı her geçen gün artmaktadır. Araştırmalara göre,

çalışanların % 57'si beş yıl öncesine göre üzerlerinde daha fazla baskı hissetmektedirler. Çalışanların % 40'ı bir yıl öncesine göre bile üzerlerindeki yükün arttığını söylemektedirler (Kılıç, 2006: 66). Teknolojik gelişmeler, yoğun rekabet ve küreselleşme yeni yönetim anlayışlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Yönetim ve organizasyondaki bu gelişmeler sonucu, hiyerarşik örgüt yapıları değişmeye ve yönetim kademeleri azalmaya başlamıştır (Erdoğan, 2003: 141). Dolayısıyla, değişen ekonomik dengelerin, üretimi ve çalışma yaşamını da köklü değişikliklere uğrattığı söylenebilir. Hızlı değişen dengeler yüzünden, iş yaşamında da radikal değişiklikler oluşmuş, kar etmek ve piyasada tutunmak için oluşan büyük stres ve baskı bazı örgütlerde daha sert bir örgüt iklimine neden olmuştur. Bu durumun da, iş yerinde psikolojik tacizin ortaya çıkmasına zemin hazırladığı düşünülebilir.

Sanayileşmiş ülkelerde özellikle Avrupa ve Amerika da değişen çalışma şartlarına bağlı olarak çalışanlar arasında “işyerinde psikolojik terör” ya da başka bir deyişle “yıldırma” olarak da adlandırılan olayların giderek artması çalışma yaşamının sağlıksız hale gelmesine neden olmaktadır (Kaymaz, 2007: 1). Yapılan bazı çalışmalarda, her beş çalışandan birinin iş yerinde yıldırma maruz kaldığı ortaya konulmuştur (Gardner & Johnson, 2001: 27). Sadece Türkiye’de değil, birçok dünya ülkesinde de adım adım ilerleyen mobbing, küresel bir konudur. Dünyanın pek çok yerinde iş yaşamının çalışanlar açısından daha sağlıklı hale getirilmesi konusunda birçok bilim adamı çeşitli araştırmalar yaparak, hem mobbinge uğrayanlara, hem de olayların gerçekleştiği örgütlere, almaları gereken önlemler konusunda bilgiler ve alternatifler sunmaktadır (Can, 2007: 1). Dolayısıyla, postmodernizmle birlikte değişen yeni dünya düzeni, mobbingin artmasında bir temel teşkil etmiştir. Bu nedenle son yıllarda, mobbing üzerine farkındalık oluşmuş, çalışma ve araştırmaların sayısı bir hayli artmıştır. Uzmanlar, çalışanların huzur, güvenlik ve refahı için mobbingi önleme gayreti içine girmişlerdir. Mobbingin, son yıllarda önemli ölçüde artış göstermesi nedeniyle büyük önem teşkil eden bir olgu haline geldiği ifade edilebilir.

Küreselleşme, özü itibarıyla küresel çapta düzenlenmiş kapitalizmdir (Üşür, 2001’den Akt: Yaylagül, 2010: 187). Küreselleşme ile pazarlar ulus-aşırı tekellerin kontrolüne girmiştir. Küreselleşme tarihsel bir olgudur ve kapitalist üretim ilişkilerinin gelişiminde bir aşamayı ifade eder. Küreselleşme döneminde üretim ve

tüketim son derece artmıştır. Burada tüketilen yalnızca maddi mallar ve metalar değil, doğal kaynaklar ve insanlıktır (Yaylagül, 2010: 187). Artan küreselleşme yönündeki eğilimler devletleri, önceleri ayrı ayrı uğraşmak durumunda kalabilecekleri konular üzerinde işbirliği yapmaya, az çok zorlayacaktır (Giddens, 2010: 152). Pazarı kuşatan hayat kimin elindeyse, pazarı o kuruyor, ne satılacağını o kararlaştırıyor. Üreteceği malı, insanlar giyip ısınmın diye değil; giyip komşusunu kıskandırsın, komşusu da onu kıskandırsın diye üretiyor. Böylece, amorf müşteriler toplumsal sisteme eleştiri yöneltmek için gerekli birliktelikten ve bilinçlenmekten yoksun tutuluyor. Birbirleri ile uğraşmayı mutluluk sayıyor (Oskay, 2013: 176). Üretimden çok hızlı tüketimin olması, pek çok düşünce ve davranış biçimini değiştirdiği söylenebilir. Dejenerasyonla birlikte tüketilen beşeri tüm unsurların da, iş yaşamında daha saldırgan bir iş insanı portresinin çizilmesine yol açtığı ifade edilebilir.

1.1. Kapitalizm Kavramına Genel Bir Bakış

İlk çağlardan başlamak üzere Batı'da varlığı izlenen özel mülkiyet bilinci, toplum yapılarına egemen olmuş, bu egemenlik giderek gelişmiş bir sömürü sistemine dayanarak sınıflı bir toplum yapısı doğurmuştur. Üretim ilişkilerinde ortaya çıkan sömürü sistemi, tümüyle Batı'ya özgü bir sistemdir. Sömürü sistemi nedeniyle Batı'daki sınıflı toplum yapısı, ilk çağlarda köle-efendi, ortaçağlarda serf-senyör, 18. Yüzyıl devrimleri sonrasında da proletarya-burjuva karşıtlığı halinde devam etmiştir. Bu bir diyalektik süreçtir (Tanyol vd.,: 2010: 21). Sonrasında da tarih; emperyalist, kapitalist, sömürgeci batılı toplumların şahitliğini yapar.

Kapitalizm; en genel anlamda, üretilen mal ve hizmetlerin giderek metalaşması biçiminde tanımlanabilmektedir. Metalaşma ise üretimin tüketim için değil, değişim için yapılması anlamına gelmektedir ve burada üretilen malın kullanım değeri ile değişim değerinin üst üste ve iç içe geçmesi söz konusudur. Kullanım ve değişim değerlerinin iç içe geçtiği metalaşma süreci, beraberinde yepyeni ilişkiler ağı ve bu ilişkiler ağına bağlı yeni davranış ya da tutum türleri getirmektedir. İşte bu yeni türde ilişkiler, tutum ve davranışlar ağının bütünü pazar ya da piyasa sözcükleri ile tanımlanmaktadır. Bilindiği gibi, bir ilişkiler ve belli türde

davranışlar ağı olarak pazar son derece dinamik bir yapı sergilemektedir. İnsan ve toplum yaşamında belirleyici bir süreç olduğu kuşku götürmeyen, üretim, değişim ve bölüşüm pazar mekanizması içinde belirlenmektedir ve bu sürekli olarak değişime açık bir biçimde gerçekleşmektedir. Çünkü üretim ve bölüşüm, aynı zamanda yeni türde insan gereksinmelerinin ortaya çıkmasına yol açmakta ve sözü edilen yeni gereksinmeler pazardaki ilişki kalıplarını, insan, tutum ve davranışlarını etkileyip değiştirmektedir. İşte bu dinamizm ya da bir başka deyişle sürekli değişim kapitalizmin bir tür olmazsa olmaz koşulu olarak yorumlanabilmektedir (Şaylan, 2009: 164). Kapitalizm, mutlak köleliğin kaldırıldığı, onun yerine serbest köleliğin getirildiği özel mülkiyete dayanan örgütlü yaşam tarzıdır (Erdoğan&Alemdar, 2011: 76). Genel hatlarıyla kapitalizm, kişilerin sermaye sahibi olduğu, üretim birimlerinde sermayenin söz sahibi olduğu, sermayedarın kar etmek amacıyla, kendi iradesiyle çalıştırdığı işçiyi, kullandığı borç, hammadde ve hizmeti serbest piyasalardan satın alarak üretim yaptığı; ürettiği malları, yine serbest pazarlarda rekabet koşulları altında sattığı bir sistemdir. Kapitalizm, bireysel girişim ruhuna inanır, yani kapitalizmde kişiler kendi çıkarlarına göre hareket ederler. Kişi ve kurumlar, rekabet ortamında kar etme amacıyla mücadele içindedirler (Ertuna, 2005: 29). Bu amaçla işveren tarafından sömürülen işçi sınıfının kar elde edemediği, yalnızca ‘işgücü ve emek’ ile gününü kurtarmaya çalıştığı ifade edilebilir.

Kapitalizm, insanı bencil, çıkarı peşinde koşan, çalışmayı bir külfet olarak gören, yalnızca tüketerek mutlu olan ama hiçbir zaman da doyuma ulaşmayan bir varlık olarak görmektedir. Günümüzde, ekonomi bilim dalı bu varsayımlar altında herkesin kendi çıkarları peşinde koşmasının toplumun çıkarlarına hizmet ettiğini kanıtlamayı bir görev kabul etmiştir. Kurulan modellere göre, yapılan varsayımlar altında, serbest piyasada oluşan fiyatların yönlendirmesiyle her alanda tam istihdam gerçekleşecek, kaynakların tahsisi kişilerin tercihleri doğrultusunda gerçekleşecektir. Fakat uygulamada alınan sonuçlar bu teorik ispatlara uymamaktadır. Dünya üzerinde fakir ve zengin arasındaki uçurum giderek artmaktadır. Tam istihdam gerçekleşmemekte, tüm ülkelerde işsizlik temel sorun haline gelmektedir. Piyasa ekonomisi insanların ihtiyaç veya istekleri doğrultusunda değil, paraları doğrultusunda yönlendirilmektedir. Kapitalist sistem etik kurallardan yoksundur. Kapitalizmi etik kurullarla bağdaştırma arzuları giderek artmaktadır. Aşırı tüketim

hırsı giderek doğayı tahrip etmektedir. Akarsular, göller ve denizler sınavi atıklarla kirlenmekte, yağmur ormanları yok olmakta, buzullar erimekte, ozon tabakası delinmekte, iklimler değişmektedir. Büyük bir reklam gücü ve çaba ile, kapitalist sistem, insanları yozlaştırmakta, yeniden şekillendirmekte, varsayım olarak tanımladığı insanı yaratmaktadır (Ertuna, 2005: 64). Yozlaşan bu yeni insan ile birlikte, insanoğlunun tüm evreni yok etmeye başladığı düşünülebilir. Doğal kaynakların azalması, çevre kirliliğinin artması, canlı türlerinin yok olması, yenilebilir enerji kaynaklarına gereken önemin verilmemesi, aşırı kaynak tüketimi (su, gıda... vs.) gibi durumların karşısında aynı zamanda hızlı nüfus artışına karşın gereken önlemlerin alınmaması yok olmaya başlayan evrenin göstergeleridir.

Kapitalist sistemde, üretim alanında insan, diğer üretim araçlarıyla rekabet etmesi gereken, sıradan bir üretim aracıdır. İnsan, üretimde maliyet unsurudur. Kapitalistin karının artması için, işçilik maliyetlerini düşürmek için, insanlar kitleler halinde işten çıkarılabilmektedir. Ancak üreten de tüketen de aynı insandır. Kurulan sistemler hem üretim aşamasında, hem de tüketim aşamasında insanları mutlu etmenin yolunu aramalıdır (Ertuna, 2005: 65). Bu yol aranmadığı zaman, otomatik olarak ezilen bir işçi sınıfı ortaya çıkar. Huzur ve refah içinde çalışan bir işgücü olmayınca da, baskıcı ve otoriter bir rejim altında üretim yapan bir örgütte yıldırma olaylarının olmasının kaçınılmaz olduğu söylenebilir.

Kapitalizmde ekonomi, itici gücünü rekabetten alır. Bu nedenle, uygulanan ekonomi sistemine rekabete dayalı serbest piyasa ekonomisi denir. İnanca göre, rekabete dayalı serbest piyasa ekonomilerinde, kişilerarası, kurumlar arası, ülkeler arası ve bloklar arası rekabet, ekonomiyi başarıya götüren temel faktördür. Tüm yeniliklerin, atılımların, gelişmenin arkasında rekabetin itici gücü yatmaktadır. Üreticiler ürettikleri mallarla birbirleriyle rekabet etmektedir. Her bir üretici, müşteriyi daha fazla tatmin etme yarışında diğer üreticilerden daha üstün olmaya çalışır. Öbür yandan, üreticiler üretim sürecinde kullandıkları üretim faktörlerini sermaye ve emek piyasalarından satın alırlar. Bu piyasalarda sermaye ve emek hem kendi içlerinde hem de birbirleriyle rekabet halindedir. Bu bağlamda, üretim faktörlerinden biri olan insan, üretimdeki yerini alabilmek için (iş bulabilmek için) hem diğer işçilerle hem de diğer üretim faktörleriyle (makine, robot gibi) rekabet etmektedir. Bu rekabet ortamında insanlar da diğer insan ve makinelere karşı

mukayeseli üstünlük geliştirmeye çalışır. Mukayeseli üstünlük geliştiremeyenler, üretimde yerini alamaz, işsiz kalır. Bu sayede, insanların da üretim yetenekleri sürekli bir gelişme içindedir. Yani olay bir var olma, yaşam savaşıdır. Bu savaşta başarılı olmak için büyük bir mücadele vermek gerekir. Başaramamanın bedeli, sistemin dışında kalmaktır (Ertuna, 2005: 74). Bu nedenle yaşamda varolabilmek adına çabalayan 'yeni iş insanı' iş hayatında tutunabilmek için daha baskın bir hal almaktadır. Marx'a göre kapitalizm; bir yandan ihtiyaçların ve onları tatmin edecek araçların karmaşıklaşmasını, öte yandan da hayvanca bir barbarlaşmayı, ihtiyaçların ham, soyut, en üst dereceden bir basitleşmesini yaratır.

Kapitalist emperyalizm, gücün ülkesel ve kapitalist mantığı arasındaki diyalektik ilişkiden doğar. İki mantık farklıdır ve kesinlikle biri diğerine indirgenemez ama birbirlerine sıkı sıkıya bağlıdırlar. Ne var ki, sonuçlar zaman ve mekâna bağlı olarak ciddi farklılıklar gösterebilir. Her mantık, diğerinin kapsamı gereken çelişkiler ortaya çıkarır. Örneğin, sermayenin sonsuz birikimi, buna paralel siyasi/askeri güç birikimi gerektirdiği için, ülkesel mantık içinde dönemsel krizlere neden olur. Siyasi denetim ülkesel mantık içerisinde değişirse, sermaye akımı da uyum sağlamak için değişmek zorundadır. Devletler işlerini kendilerine özgü kurallara ve geleneklere göre düzenlerler ve dolayısıyla farklı yönetim tarzları oluştururlar. Burada, değişken coğrafi gelişmeler, jeopolitik mücadeleler ve emperyal politikaların farklı şekillerine yönelik bir temel oluşturur. Bu yüzden emperyalizm, öncelikle tüm çeşitleriyle kapitalist devlet teorisini çözmeye çalışmadan anlaşılabilir. Farklı devletler, farklı emperyalizm modelleri ortaya koyarlar. 1870-1945 yılları arasında hüküm süren Britanya, Fransa, Hollanda, Belçika vb. emperyalizmleri birbirinden oldukça farklıdır. Emperyalizmler, imparatorluklar gibi birçok yapı ve şekle girerler (Harvey, 2008: 152). Dolayısıyla emperyalizm değerlendirilirken bununla bağlantılı beşeri bilimler, tarih, coğrafya, kültür gibi temel öğeler eksen alınabilir.

20. yüzyılın son çeyreği içinde kapitalist üretim biçiminin, son derece kapsamlı, derin ve hızlı bir değişim yaşadığı söylenebilmektedir. Bu değişim, tüm üretim sürecini etkilemiş; örneğin emek açısından yepyeni koşulların gündeme gelmesine neden olmuştur (Şaylan, 2009: 173). Aynı biçimde kitlesel tüketim alanında ortaya çıkan yeni süreçler ve yönlendirme mekanizmaları da tüm ekonomik

düzeni köklü bir biçimde etkilemektedir. Sözü edilen bu kapsamlı değişim sadece ekonomik alanda yani üretim, tüketim ve bölüşüm süreçleri ile sınırlı kalmamış; değişimin etkileri ekonomik alandan politik, jeopolitik vb. alanlara sıçramıştır. Bütün bu kapsamlı değişime karşın kurulu sosyoekonomik düzenin yani kapitalizmin kendini yeniden üretebildiğidir. Meta üretimi, giderek tüm mal ve hizmet üretim alanında başat hale gelirken kar güdüsü ya da motifi ekonomik yaşamın temel örgütleyici ilkesi olma işlevini sürdürmektedir (Şaylan, 2009: 174). Birikim rejiminin kararlı bir biçimde sistemin bütününe yeniden üretimini sağlayabilmesi için; örneğin sermaye sahiplerinin, emekçilerin, kamu bürokrasisinin, finans çevrelerinin, kısaca tüm ekonomik ve politik öge ya da ajanların birbirleriyle uyumlu bir davranış seti sergilemelerini zorunlu kılmaktadır. Bu uyumun; uzlaşma, gönüllü katılım ya da zorlama ile sağlanmış olması çok önemli değildir. Uyum gerekliliği; esas olarak yasalarda, yönetmeliklerde, toplumsal normlarda ve kültürel değerlerde yansıtılmaktadır. Kapitalizmin yeniden üretimi için, tüm toplumsal kurumların ve kültürel değer sistemlerinin bir uyumluluk rasyonelini ortaya koymaları gerekmektedir (Şaylan, 2009: 175). Kapitalizm; doğal, toplumsal, cinsel ve kültürel güçlerin bütün ağını, bütün dilleri ve kodları çapraz keser. Bu karmaşık düzenleme mekanizması, ekonomik düzeydeki daha gerçek ve temel bir sömürü sisteminin kılık değiştirmiş bir ürünü olarak görülemeyecek olan, göstergelerin kontrolü yoluyla işler (Connor, 2015: 81).

Kapitalizmin, tüm yaşam alanlarını son derece hızlı dönüştürürken, beşeri bir takım faktörleri de başkalaşıma uğrattığı söylenebilir. Kar, kazanç ve çıkar odaklı bir yeni insandan söz etmenin mümkün olduğu düşünülebilir.

1.2. Kapitalizme Göre İnsan

Bir ekonomik sistemin insanı nasıl gördüğü çok önemlidir. Çünkü ekonominin malzemesi de, araçları da, hedefi de insandır. En önemli üretim aracı insandır. Sermayeyi, makineyi ve bilgiyi üreten, kullanan, teknolojiyi geliştiren insandır. Bütün ekonomik sistemler insanlar tarafından kurulur, insanlar tarafından yürütülür ve insana hizmet etmek zorundadır. Ekonominin aracı da amacı da insandır (Ertuna, 2005: 48). Ancak kapitalizm insana hizmet etmez. İşverenin karını gözetip

kazancını artırmayı amaçlayan, emek ve işgücünü ise sömürüp tüketmeye dayalı bir sistemdir.

Kapitalizm, kendi tanımladığı insan tipi üzerinde kurulu bir sistemdir. Kapitalizmin tanımladığı insan; bencildir, birbiriyle rekabet halindedir, çıkar peşinde koşar (Ertuna, 2005: 9). Dolayısıyla, her şey bir çıkar karşılığında yapılır. Karşılıksız vermek diye bir şey yoktur. Esas olan alışveriştir. Alışverişte de insanların kendi çıkarını iyi korumaları, kollamaları, mümkün olduğunca daha fazla pay almak için çaba göstermeleri esastır. Ekonomi bilim dalı, insanı bencil olarak kabul etmenin bir gerçeklik olduğunu savunur. Kapitalist inanca göre, bencillik iyi olmasa da, insan bencildir ve onu olduğu gibi kabul etmek gerekir. İnsanın iyi tabiatlı olduğunu varsaymak, hayal peşinde koşmaktır (Ertuna, 2005: 49). Bencil insan ise, iş yerinde bireysel olarak var olabilmek adına türlü planlamalar yapıp, ezici stratejiler uygulayabilir. Yalnızca kendini düşünen bencil insan, başkalarının haklarına saygı duymayabilir, dolayısıyla, iş yerinde psikolojik taciz uygulayıcısı bir birey olabilir.

Kapitalizm, gerçekçilik savı altında insanı bencil kabul eder. Herkesin kendi çıkarları peşinde koşmasının toplumun çıkarlarına hizmet ettiği inancının, teorik bir sonuç olup gerçeği yansıtmaması, gerçekçi olduklarını savunan kapitalizm taraftarlarını rahatsız etmez (Ertuna, 2005: 50). Bireyselliğin egemen düşünce olduğu kapitalist ruhta, kitlesel ortak bir takım olgulardan bahsedilemeyeceği için, birey yalnızca benmerkezcidir, ne kadar kazandığına bakar, nasıl kazandığına bakmaz. Bu nedenle, iş yerinde psikolojik taciz (mobbing) olgusunun günden güne artarak, postmodern iş yaşamıyla birlikte varlığını sürdürdüğü ifade edilebilir.

Kapitalizmin insanla ilgili varsayımı, sanıldığından çok daha önemlidir. Bencil bir insan tanımı yerine toplumcu bir insan tanımından hareket edildiğinde, varılacak sonuçlar çok farklı olacaktır. Bu nedenle ekonomi bilimi ve bilimsel yöntemlerle çok farklı ekonomik sistemler geliştirilebilir, bu sistemlerin iç tutarlılıkları kanıtlanabilir, çok farklı hedeflere ulaşılabilir. Önemli olan hangi varsayımlardan yola çıkıldığıdır. Yola çıkılan varsayımlar ise, inanç sistemlerinin ürünleridir. Toplumlar, sosyal hayatı düzene koymak için etik değerler ve ahlak kuralları geliştirmeye çalışır. Bu değer ve kurallar, doğrularla yanlışları tanımlayan kurallardır. Ekonomi, kapitalizmle ilgili varsayım ve sonuçlarına ulaşırken etik ve ahlaki kuralları göz önünde tutmamıştır (Ertuna, 2005: 50-52). Tutmadığı için, iş

yaşamında da insani bir takım değer yargıları geride bırakıldığından, çalışanlar birbirlerinin haklarını gözetmek bir yana, birbirleri üzerinde tahakküm uygulama gücü ve hakkını kendilerinde bulduğu ifade edilebilir. Bu da, bir süre sonra mobbing davranışlarının ortaya çıkmasında temel teşkil eder.

1.3. Modernleşme Kavramı

Modernite toplumun herhangi bir dış otorite ya da deity (tanrısal kökenli) söz konusu olmaksızın kendi kendine ürettiği ilkelere dayanarak meşruluğunu temellendirmesidir (Şaylan, 2009: 73). Modernleşme, toplumu geleneksel toplum düzeninden tamamen çıkararak bilinen tarihin hiçbir döneminde olmadığı kadar büyük bir dönüşüme uğratmıştır. Gerek dönüşümün kapsamı gerekse yaygınlığı – bunda küreselleşme olgusunun da etkisi büyüktür- açısından oldukça etkindir (Giddens, 2004: 14). Modernleşme kavramı hem birikimsel, hem de birbirlerini pekiştirici olan bir süreçler demetini dile getirmektedir: sermayenin oluşumu ve kaynakların harekete geçirilmesi; üretim güçlerinin gelişmesi ve emeğin üretkenliğinde artış; merkezi siyasal erkin yerleşikleşmesi ve ulusal kimliklerin oluşumu; siyasal katılım haklarının, kentsel yaşam biçimlerinin ve resmi okullaşmanın yaygınlaşması; değerlerin ve normların dünyevileşmesi vb. gibi... (Mutlu, 2008: 214). Dolayısıyla modernleşme ile başlayan yeni bir dönemden söz edilebilir.

Psikolojik taciz konusunda ilk çalışmaları yapan Leymann, modern işyerleriyle ilgili şu tanımlamayı yapmaktadır; “Batı dünyasının ileri seviyede endüstrileşmiş toplumlarında işyerleri, bireylerin mahkemeye sevk edilme korkusu taşımaksızın birbirlerini öldürebilecekleri, kalan tek savaş alanıdır (Akt: Güngör, 2008: 32). Modernleşme ile birlikte giderek daha hızlı bir şekilde değişen sosyal yapı ve buna bağlı gelişen üretim süreçleri; ön plana çıkan rekabet olgusu ve onun zorladığı çalışma yaşamı, bu yoğun hareketlilik içinde bireyleri giderek birbirlerine yabancılaştırarak, kaba davranışların daha sık ve daha kayıtsız bir şekilde ortaya çıkışını kolaylaştırabilir. Psikolojik tacizin asıl nedeninin değişen çalışma yaşamı olduğu, tarafların kişilik özellikleri veya kurumsal özelliklerin ise taciz olgusunun meydana gelmesinde sadece birer araç oldukları düşünülebilir. Dünya Sağlık

Örgütü'nün 2005 yılında düzenlemiş olduğu Ruhsal Sağlık Konferansında tartışılan konulardan biri de çalışma hayatındaki değişimin çalışanlar üzerindeki etkileri olmuştur. Tam zamanlı üretim, yatay ve zayıf örgütlenmeler, rekabet, yüksek hedefler belirleme, esnek çalışma biçimlerinin yaygınlaşması ve yeni yönetim anlayışlarının, çalışanların ruhsal sağlıklarını olumsuz etkilediği sonucuna varılmıştır (Akt: Güngör, 2008: 32). Leymann'ın da söz ettiği, insanların birbirlerini öldürebilecekleri tek savaş alanı olan iş yaşamında, kitlesel olarak bozuk bir ruh sağlığı söz konusu olabilir. Çalışanların ruh sağlıklarının yerinde olmaması mobbingi tetikleyici bir işlev görebilir.

Modernleşme, toplumu geleneksel toplum düzeninden tamamen çıkararak bilinen tarihin hiçbir döneminde olmadığı kadar büyük bir dönüşüme uğratmıştır. Gerek dönüşümün kapsamı gerekse yaygınlığı açısından oldukça etkindir (Akt: Güngör, 2008: 33). Günümüzdeki postmodern insanın yaşamının ve zamanının hızlı bir halde aktığı söylenebilir. Çalışma yaşamı ve içinde bulunduğu gruplar hızlı bir biçimde değişebilir, çevresiyle kuvvetli bağlılıklar oluşturamayarak, derin olmayan, yüzeysel ilişkiler kurabilir.

Gittikçe daha fazla insan, ihtiyaçlarını karşılama hususunda birbirine bağımlı hale gelmektedir. Bu, insanların kavrayış ve anlayışının ötesinde gerçekleşir. İnsanlardan başka hiç kimse tarafından oluşturulmamış şeyler, doğa güçlerinden farklı olmayan “yabancı” ve dıştan bir olay olarak deneyimlenir. Bir yığın sosyal süreç, özerk ve ‘insan’ın müdahil olmadığı ‘toplum’da işleyen güçler olarak algılanıyor. Modernleşme ışığında bu ne kadar anlaşılır olursa olsun, yine de insani eylemleri mevcut toplumsal yapıların bir ürünü/sonucu olarak gören düşünce oldukça tek yanlıdır. İnsanlar bilinçsiz yaşayan zombiler değil, kültür üreten varlıklardır. İnsanlar, yerleşik yapılara ve kurumlara karşı koyabilirler ve bunların yerine belli bir zaman sonra ve belli bir enerji harcayarak başka şeyleri ikame edebilirler. Bireylerin ve grupların katkılarının olmadığı bir sosyal yaşam düşünülemez. Birey ve toplumsal yapı, birbirlerini varsayarak hareket etmektedirler. İnsanlar, isterlerse kendi eylemleriyle yapıları ayakta tutabilirler, isterlerse değiştirebilirler. Tam tersi açıdan yapılarda insani eylemleri etkilerler (Loo&Reijen, 2006: 30). Karşılıklı olarak bu kadar büyük bir etkileşim söz konusuysen, iş yaşamında var olan örgütlerdeki çalışanların birbirini etkilememesi söz konusu değildir. Örgüt kültürünün mobbingin

oluşmasında veya oluşmamasında en büyük belirleyicilerden biri olduğu ifade edilebilir.

Modernleşme sürecinde; kapalı, küçük ve sıkı dayanışma içinde olan cemaatler, yerlerini daha ayrışık ve daha az dayanışma içinde olan toplumsal iletişim ağlarına bırakır. Modern toplumda her bireyin içinde yer aldığı iletişim ağı, karmaşık ve ‘kaleydoskopik’ bir nitelik taşır. Pratikte herkesle aynı oranda ve aynı şekilde ilişki kurulmaz (Loo&Reijen, 2006: 86). Bu durum iş yaşamının da aynılık arz eder. Birey, kişilerarası iletişimini, çevresindeki diğer bireylerle aynı oranda ve aynı mesafede kurmayabilir.

Modern ilişki biçimlerinin karmaşık ve mesafeli olması yanında, değişken olması onun bir başka niteliğidir. Yaşamda ve kariyerde meydana gelen değişmelere paralel olarak ilişkiler de değişir. İlişkiler gelişir, kesilir veya içerik olarak başkalaşır (Loo&Reijen, 2006: 30). Dolayısıyla, modernleşme ile birlikte değişmeye başlayan insanın, kişilerarası iletişimi nasıl ve ne doğrultuda kurduğu da başkalaşmaktadır. Sistemler gibi, ilişkiler de değişip başkalaşıma uğrar.

Modernleşme, dümdüz bir gelişme çizgisi değildir. Tam tersine modernleşme, düşe kalka ilerleyen ve bir yığın sürecin yan yana ve karşı karşıya yürüdüğü karmaşık bir süreçtir. Fukuyama’ nın söylediklerinin zıddına, Doğu ve Batı’da meydana gelen yeni gelişmeler bize tarihin sonuna gelinmediğini söyler. Modernleşme, nasıl geçmişte beklenmedik dönüşümler çıkarmışsa, gelecekte de paradokslarıyla şaşırtmaya devam edecektir (Loo&Reijen, 2006: 279). Tüm insanlık tarihinin yeniden başlayabileceği, tam ve büyük çapta bir döngüye girilebileceği varsayımından söz edilebilir.

Modern toplum, bir başka deyişle sanayileşen toplum yapısı; gerilimli ve çatışmacı bir görünüm vermekte; insanlar bu toplumda genel olarak rasyonel bürokrasilerin parçaları olarak yaşamlarını sürdürmektedirler. Weber’in deyimi ile ilerlemeyi sağlayan ama aynı zamanda bir demir kafes olan rasyonel bürokrasi mutlak bir yabancılaşma kaynağı olmaktadır. Böylece insanın, sanatsal ifade yoluyla kendi kendini gerçekleştireceği yeni bir kültürel ortamın aranıp bulunması söz konusu olmaktadır. Ama modernite, sadece sanatsal anlamı olan bir kavram değildir. Belli bir tarihsel dönemi bütün totalitesi içinde anlatmak için kullanılan bir sözcüktür. Örneğin Rönesans, reform ya da aydınlanma modernitenin oluşum

aşamaları olarak değerlendirilebilmektedir (Şaylan, 2009: 142). Tarihin bu aşamaları ile; teknoloji, sanayi, bilimin ilerlemesi de hızlanmış, aydınlanma çağına girildiği, böylece da modernitenin oluşumundan söz edilebilir.

Modernitede malların, değerlerin ve anlamların hareketi hala mekân ve zaman içinde meydana gelmekteydi; post-fordizm ya da esnek birikim çağı adı da verilen postmodernitede ise bu hareket artık görselleştirilemeyeceği ya da mekânsallaştırılamayacağı kadar hızlı ve sürekli hale gelmiştir. Bu yüzden, modernite zamanı mekânsallaştırdıysa, postmodernite mekânı yeniden zamansallaştırır; yer ve mekânın katılığının yerini bilgilenme ve yatırımın merkezsiz hareketliliği alır (Connor, 2015: 330). Modernleşmenin sürekli bir dinamizm ve yenilenmeyi içinde barındırdığı hiçbir zaman unutulmamalıdır. Yeni düşünce ve eylem biçimleri, gerçekte derinden gelen bir sese benzerler (Loo&Reijen, 2006: 278). Sonuç olarak; modernleşmeyle birlikte hızla değişen değerler, yargılar ve alışkanlıklarla birlikte bireye biçilen sosyal roller içinde, bireyin sergilediği bir takım davranışlar ve yine bu sosyal yapıdan etkilenerek şekillenen kurumsal yapılanmalar içinde bir takım dönüşümler gözlemlenmektedir. Güven ve bağlılık olgularındaki zayıflama –hatta bağımlı olmanın yerilen bir davranış haline gelmesi-, yaratılan belirsizlik içinde risk almadan başarılı olmanın imkânsız hale getirilmesi ve özellikle ön plana çıkan rekabet olgusu bu dönüşümlerden bazılarıdır. Gerek aşırı rekabetçi ortamın yaratmış olduğu stres, gerekse kurumsal ve sosyal bağların zayıflamış olması nedeniyle çalışma hayatında giderek bireyselleşen taraflar birbirlerine daha kaba davranmaya başlar ve bazı durumlarda farkında olmadan, çoğu zaman ise bir yöntem olarak psikolojik tacizde bulunmakta bir sakınca görmezler (Wornham, 2003: 32). Bu nedenle, bir süre sonra psikolojik taciz olağan hale gelebilir ve habis bir tümör gibi tüm örgütü ele geçirebilir. Mobbingin doğal bir durum olmadığı, hastalıklı bir ortam yarattığı bilinmeli ve farkındalık oluşturularak, mobbingin önünde kısıtlayıcı bir etken olunmalıdır.

Nihayetinde günümüz çalışma hayatı, uzun çalışma saatleri, sürekli yaşanan değişim ve dönüşüm ile istihdamın çalışanların kötü muameleye maruz kalmalarına neden olmasıyla karakterize edilmektedir. Rekabet düzeni içinde taciz, giderek kurumların hedeflerine ulaşmasında başvurulan basit bir yöntem halini almaktadır (Wornham, 2003: 32). Basite indirgenen bir yöntem haline gelen mobbing olgusu,

pek çok mağdurun yaşamını karartabilir, geri getirilemez bir takım sonuçlar doğurabilir.

1.4. Modern Bireyin Genel Yapısı

Durkheim' e göre insan, değer ve norm koyan bir varlıktır. Bir arada yaşamak zorunda olan insanlar, onları cemaatin dikte ettiği kurallara uymaya sevk edecek bir “kollektif bilinç” sahiptirler (Loo&Reijen, 2006: 89). Demek ki Durkheim'e göre insan, her şeyden önce sosyal bir varlıktır. Bir arada yaşamak, bireyin kendini aşan geniş bir şemsiye altına girmesi demektir. Başka bir deyişle artık orada birey-üstü, “kollektif bilinç” varlığını hissettirir. Kollektif bilinç, bireylerin toplamının paylaştığı değer ve normlardır. Kollektif bilinç, bireyden önce mevcuttur ve birey, yeryüzünden gittikten sonra da kalmaktadır. Birey, kimliğini bu kollektif bilinçten alır (Loo&Reijen, 2006: 89). Kollektif bilinçten yoksunluk ise, şüphesiz bireyciliği körükleyeceğinden, mobbinge ortam hazırlayan etmenlerden biri haline gelebilir.

İleri düzeyde bir işbölümüne sahip olan karmaşık bir sistemde, herkesin belirli bir yeri vardır. Eğer bu sistem işlevini yerine getirmek istiyorsa, bu sistemi oluşturan bütün organlar işbirliği yapmak zorundadırlar. Böyle bir ortamda “cins, cinsini arar” kuralı geçerli değildir. Her insan bir diğerine ihtiyaç duyduğu için işbirliği kaçınılmazdır. Biyolojik organizmalara atıfta bulunarak Durkheim bu tip işbirliğine ‘organik dayanışma’ adını vermektedir, çünkü organizmalarda, varlıklarını sürdürebilmek için organlarını birlikte hareket ettirmek zorundadırlar. Aynı zamanda bu organlar, iç işleyişleri bakımından az veya çok özerktirler (Loo&Reijen, 2006: 91). Örgütlerde organik dayanışmanın hâkim olduğu varsayımı olsa idi, aidiyet duygusu ile işbirliği ve bağlılık içinde üretim yapılacağından, kişiler birbirlerinin haklarına saygılı olabilirlerdi. Böylece, birbirine zulmeden değil, birbiri ile dayanışma içinde olan çalışanların oluşturduğu bir örgütten söz edilebilirdi.

Eğer her şey isteğe uygun yürürse, işbölümü uyumlu ve modern bir dayanışmaya yol açacaktır. Modernleşmiş bir toplumda, her birim kendi görevini yerine getirmekle meşgul olmasına rağmen, Durkheim'e göre birey ve kollektif yapı birbirinin uzantısıdır. Modernleşme, bağımlılığı azaltmıyor, değişik bir tür bağımlılığa yol açıyor. Bireysel sorumluluk ve toplumsal dayanışma, bir madalyonun

iki yüzü gibi işlev görmektedir (Loo&Reijen, 2006: 91). Bireysel sorumluluk kadar topluma karşı olan sorumluluk da bir o kadar değer teşkil edebilir. Topluma olan sorumluluğun tam olarak yerine getirmenin amaçlanması, mobbingin önleyicisi bir konumu oluşmasına katkı sağlayabilir.

Birlikte yaşamın olduğu her yerde, ast-üst ilişkileri ortaya çıkmaktadır. Fakat bu demek değildir ki, sosyal farklılıklar ve bunların temelinde yatan kriterler her yerde aynıdır. Toplumsal katmanlaşma geçmişte doğumla belirlenir, ait olunan aile, cinsiyet, yaş veya toplumsal elit sosyal konumu tayin eder. Modernleşme, bu tür yüklenen özelliklerin azalmasını beraberinde getirmiştir. Modern toplumda, bir kişinin içinde yer aldığı toplumsal konum, kişilerin mal ve hizmet üretimi için gerekli olan özellikleri ve becerileri tarafından belirlenmektedir. Başka bir deyişle, modern toplumda toplumsal katmanlaşma ekonomik kriterlere dayanmaktadır (Loo&Reijen, 2006: 100). Kişinin geldiği toplumsal katmanın değil, onun yaşayışıyla biçimlendirdiği bir toplumsal konumun varlığının elzem nitelik taşıdığı ifade edilebilir.

Adı, modern toplumdaki toplumsal katmanlaşmanın çözümlenmesiyle birlikte anılan bir düşünür Karl Marx'tır (1818-1883). Marx, katmanlaşma sürecinde üretim araçlarının (fabrika ve makineler) en önemli faktör olduğuna işaret etmiştir. Üretim araçlarını elinde tutanlar, neyin, ne zaman, ne kadar ve kimler tarafından üretilene karar verirler. Toplumsal eşitsizlik, bu sebeple, üretim araçlarına sahip olanlar ile olmayanlar arasındaki ayrımdan kaynaklanmaktadır. Her ne kadar bütün toplum biçimlerinde (ilkel komünal dönem hariç) özel mülkiyet biçimi mevcut olmuşsa da, Marx, en keskin toplumsal eşitsizliğin modern kapitalist toplumlarda ortaya çıktığına inanıyordu. Zira modern kapitalist sistemde işçi, kendi emeğinden başka hiçbir şey üzerinde söz sahibi değildir. İşçi, ancak emeğini satarak yaşamını sağlar. Emekçi, başarısı oranında karşılığı olan ücreti hiçbir zaman alamaz, verilen düşük ücret karşısında çaresizdir. Ödenilen ücret ile başarılı iş arasındaki fark, kar olarak kapitalistin cebine gider ve bunun bir kısmı tekrar üretim araçlarının genişletilmesi ve iyileştirilmesi amacıyla yatırıma aktarılır (Loo&Reijen, 2006: 101). Bu durumda, performansının ve işverenine kazandırdığının karşılığı olan hak ettiğini alamayan, tam olarak % 100 emek ile üretim yapanın 'işçi' olduğu

söylenbilir. Üretim ve karlılığın mimarı olan işçi, kar edemeden, yalnızca gündelik yaşamını idame ettirmeye çalışabilir.

Bu çözümlemesiyle Marx, zenginler için saraylar inşa eden işçilerin neden kulübelerde yaşamak zorunda kaldıkları sorusuna bir cevap vermeye çalışıyordu. Modern toplumda toplumsal eşitsizliği din ve gelenek değil, ücret ile emek arasındaki göstermelik adil değişim meşrulaştırmaktadır. Marx' a göre kapitalizmde adil bir değişimden bahsetmek imkânsızdır. Tam tersine kapitalist, işçi ücretinin bir bölümünü çalar ve kendi amaçları için kullanır. Modernleşme sürecinde, üretim araçlarına yapılan yatırım sürekli çoğalmaktadır. Bununla kapitalist, işçi karşısında daha güçlü bir konuma yükselmektedir. Bu, zamanla, bir yanda gittikçe küçülen zengin bir kapitalist sınıfın diğer yanda ise gittikçe çoğalan işçi yığınlarının yer aldığı toplumsal bir ikileme yol açmaktadır. Marx' a göre kapitalist sınıf ile işçi sınıfı tam bir karşıtlık içindedir. Bu iki sınıf arasındaki çatışma, neticede işçileri kapitalistlerin baskısından ve sömürsünden kurtaracak ve üretim araçlarının özel mülkiyetine son verecekti. Ancak o zaman sosyal eşitsizliğin tümüyle ortadan kalktığı sınıfsız bir toplum doğabilecektir (Loo&Reijen, 2006: 101). Sınıfsız toplum doğabilseydi, birbirine hükmeden ve bir grubun bir diğer grubu sömürdüğü bir dünya düzeni de oluşamayabilir, iş yaşamında bireyler özgür ve huzur ile üretim yapabilirlerdi.

Gittikçe azalan sosyal farklılıkların güç, prestij ve araçları elde etmek doğrultusunda keskin bir yarışı başlattığı argümanı, yeni bir görüş sayılmaz. Bu konuya dikkati çeken ilk düşünürlerden biri Fransız Alexis De Tocqueville (1805-1859)' dir. O, geçen yüzyılda geleneksel farklılıkların hemen her düzeyde eşitlenmesinin modernleşmenin tipik bir karakteri olduğunu vurguluyordu. Bu bağlamda De Tocqueville geniş bir demokratikleşme sürecinden bahsediyordu. O, yaşam koşullarının eşitliğini modern, demokratik kültürün temel niteliği olarak görüyordu. Modern toplumda sosyal konumlar sabit olmadığı gibi, kuşaktan kuşağa da aktarılmamaktadır. İnsanlar, içinde buldukları yaşam koşullarını geçici ve değişken olarak algılamaktadırlar. Böyle bir arka plandan hareketle kişisel başarılar ve çabalar, ödüllendirilen ve önem verilen davranış biçimleri olarak ortaya çıkmaktadır. Modern bireylerin içinde buldukları yalıtılmışlık hali, onları kendi çıkarlarını savunmaya ve kendi işlerini kendilerinin düzenlemesine yöneltmektedir.

De Tacqueville'ye göre azami rekabet ortamında toplumsal eşitliği kendi lehine çeviren bireyler kazançlı çıkmaktadırlar. Demokratikleşmenin beraberinde getirdiği eşitlenme sürecinin sonucu olarak erk, zenginlik ve prestij için verilen mücadele keskin bir ivme kazanmaktadır. Bu bağlamda o, 'aşırılıkların belirsizleşmesi ve törpülenmesi' nden bahsetmektedir. Onun gözünde farklılıkların törpülenmesi, pek fazla ilginç olmayan ortalama, standart bir yaşam tarzını ortaya çıkaracaktır. Bir noktadan sonra ise kişiler, kendilerini ortalamadan ayırmaya ve farklılıklarını vurgulamaya başlayacaklardır. Bütün insanların eşitliği fikri, aynı zamanda kişilerin kendi özgünlüğü lehine yeni bir eşitsizlik bilincine yol açacaktır (Loo&Reijen, 2006: 106-107). Birbirinin haklarına saygılı olan bireylerin mevcut olduğu örgütlerde, bir bireyin diğerinden daha çok hak iddia edebileceği bir durum ortaya konulamayacağı için, hükmetme hakkını kendinde hissetmeyen ezici bir güç de oluşmayabilir. Bu da, mobbingin ortaya çıkmasını engelleyebilir.

Modern toplumun gerektirdiği duyguların denetlenmesi, özgünlüğe duyulan özlemle bağlantı kurdukça, daha çok enerji sarf etmek gerekiyor ve sorunlar katlanıyor. Alkol kullanımının artması ve bu şekilde 'denetim araçları' nın işleyişinin azalması ve spontan hareket etmek, ilişkiler kurmak bu bağlam içinde değerlendirilmelidir. Yine insanların bir sürü psikolojik antrenmanlara katılması ve orada kendi duygularını daha iyi öğrenmesi ve ifade etmesi, bu çerçevenin içinde görülmesi gereken olaylar dizisindedir. İleri giden farklılaşma ve organik dayanışma, giderek azalan sosyal eşitsizliklerin temelini oluşturmaktadır. Bu süreç, öte taraftan duygu ve coşkuların gittikçe daha katı olarak düzenlenmesine yol açmaktadır. İnsanların doğrudan ve kişisel olarak emir-komuta zinciri içinde erk ilişkileri içinde bulunduğu ortamlar, gittikçe azalmakta ve bu tür durumlar, acı verici birer istisna olarak algılanmaktadır. Eşitlik duygusunun yerleştiği ortamlarda ise sosyal ilişkilerde bir enformelleşme süreci yaşanmaktadır (Loo&Reijen, 2006: 116-117). Bu süreç içerisinde, karşılıklı iletişime dayalı sosyal birlikler ortaya çıkabilir. Kişilerarası iletişimin devreye girdiği bu ortamlarda, eşitlik duygusu ile hareket eden bireyler, daha pozitif ve yapıcı bir iletişim tarzını aktif olarak kullanabilir. Böylece daha sağlıklı ve işbirliğine dayalı bir iletişim tarzı oluşabilir.

Amerikalı Erving Goffman (1922-1982) gerçeklik hakkında ‘oyunsal perspektif’ denilen bir yaklaşım biçimi geliştirmiştir. Goffman’ a göre kişiler kamusal alana çıktıklarında, belirli bir rol üstlenirler. Modern bireylerin belirgin bir şekilde oyun oynama özellikleri vardır. Davranış, mimik, bedensel tutum ve konuşma biçimleriyle kendileri hakkında belirli bir mesaj verirler. Kamuya ‘çıkış’ biçimleriyle kimliklerinin belirli bir yönünü vurgularlar. Bu çıkış tümüyle başkaları nezdinde yarattıkları etkiye ayarlıdır. Verilmek istenen imajla çelişen her şey, mümkün olduğunca gizlenmektedir. Goffman bununla, insanların duruma göre bazen giyinip bazen çıkarttıkları bir maskenin taşıyıcıları olduğunu anlatmaktadır. Her modern birey bu şekilde kendi kendini kamuya takdim etmektedir. Kamusal alanda belirli bir imaj yaratmak için kimliğin stratejik olarak bazı yönlerinin vurgulanması, yüksek derecede özden uzaklaşmayı (self-distantion) gerektirmektedir. Modern anlamda oyun oynama, bireyin duyguları ve başkaları karşısında mesafeli olmayı ve hesap yapmayı zorunlu kılmaktadır. Akılcı ve hesaplayıcı bir tahmin yeteneği, modern bireye hangi ortamda nasıl bir rol oynaması gerektiğini öğretmektedir. Amaçsal akılcı davranışlara, paradoksal bir biçimde, değersel akılcı yargılar eşlik etmektedir. Zira insan, nihayetinde ahlaki değerlerin dikkate alındığı sosyal bir bağlamda yaşamaktadır. Goffman, modern dünyayı bir gösteriş dünyası olarak görmektedir. Güzellik, sevgi, sadakat ve hakikat gibi modern bireyin propaganda ettiğini söylediği değerler, aslında sadece sosyal ilişkileri esnek bir şekilde yürütmekten başka bir işe yaramazlar. Goffman’ ın gözünde modern insan, sadece büyük bir iletişimci (great communicator) değil, aynı zamanda büyük bir sahtekârdır (big pretender) (Loo&Reijen, 2006: 151-152). Bir bireyin sosyal yaşamda yaratıcısı olduğu ve kullandığı maskeler işlev yönüyle çeşitlilik arz eder. Bu maskelerin ne ölçüde doğru algılandığı ve ne şekilde kullanılıp mesaj verdiği ise, kişilerarası iletişimin hâkimiyet alanındadır. Goffman’ın nitelediği bu modern insan, yapı itibariyle çeşitli maskelerin kullanıcısı olan büyük bir sahtekârdır.

Zijdervel’e göre bireysel ve duygusal tatmin giderek daha fazla ön plana çıkmaktadır (Zijderveld, 1970; 1983; Adriaansens en Zijderveld, 1980). Eğer bir nesne, bir düşünce ya da bir ilişki bireyi tatmin etmiyorsa, birey bunları terk eder ve ‘yeni’ bir şey bulmak için arayışa çıkar. Birey, gerçekliği yargılamak için artık geleneksel değer ve normları değil, son derece değişken subjektif duygu ve coşkuları

kriter olarak kullanır. Bu aynı zamanda ‘tüketimci ahlak’ın modern toplumda neden bu kadar ilgi gördüğünü de açıklamaktadır. Zijderveld, bu ahlaka daha ileri giderek ‘ahlaksız ahlak’ demektedir. Tüketimcilik, duygusal olmakla kalmıyor, gittikçe özelleşiyor ve bu şekilde toplumda egemen sektörlerin işleyişi de bundan nasibini alıyor (Loo&Reijen, 2006: 153). Dolayısıyla tüketimin, toplumun her alanına nüfuz ettiği söylenebilir.

Son yıllarda, post-modernizm etiketi altında ortaya çıkan bir grup düşünür, klasik modernleşme düşüncesinin konsensus ve entegrasyon umudunu tümüyle terk etmişlerdir. İleri düzeye fırlayan toplumsal fregmentasyon (parçalanma) ve kültürel çoğulculuşma, post-modern düşünürler tarafından kaçınılmaz bir olgu olarak görülmektedir. Bunlara göre bu gelişme kabul edilmeli ve aydınlık yönleri açığa çıkarılmalıdır. İnsanlık tarihinde ilk kez, insanlar geleneğe dayalı değer ve normlar ile ‘Aydınlanma’nın propaganda ettiği birleştirici değerler arasında bir seçim yapmak zorunda kalmamaktadır. Bunun yerine insanlar kendi değer ve normlarını kendileri yaratabilirler ve yaşamlarına istedikleri gibi şekil verebilirler. Bireylerin ne yapmaları gerektiğine Tanrı, devlet veya ‘başka’ları değil, kendileri karar vermelidirler. Post-modernizm, hala görece yeni bir yaklaşım olarak edebiyat alanında ortaya çıkmış, oradan mimari ve felsefe üzerinden sosyal bilimlerde taraftar ve sözcü bulmaya başlamıştır. Aslında post-modernizm şimdiye kadar gerçek bir teori olmaktan ziyade gerçeklik hakkında bir perspektif olarak varolagelmıştır. Bu perspektif, radikal bir çoğulculuk ve ileri giden bir görecelilikten (rölativizm) hareket etmektedir. Birleştirici bir hakikat ve birlik düşüncesinin her biçimini post-modern düşünürler yadsımaktadırlar. Birlik yerine farklılıkları ön plana geçirmektedirler. Onlara göre kopmalar, süreklilikten daha önemlidir. Anlaşılır ve bütün bir dünya yerine heterojen bir dünya için mücadele etmektedirler. Post-modern düşünce, açıklık ve (aykırı değer, norm ve tezler karşısında) hoşgörü gibi birçok özlü değer içermektedir (Loo&Reijen, 2006: 199-200). Aslında postmodern dünya, tüm zıtlıkları içinde barındıran heterojen bir dünyadır denilebilir.

Çeşitli ülkelerde ve çeşitli alanlarda çalışan araştırmacılar, gittikçe daha fazla insanın özgelişmeye, bağımsızlığa ve özel yaşama önem verdiklerini tespit etmektedirler. Yani belirli bir geleneği izlemek, giderek terk edilmektedir. Kendi kendine karar almak, heyecanlı bir yaşam sürmek, yaşamda bir şeye ulaşmak, kişisel

olarak gelişmek, mümkün olduğunca haz almak... İşte bütün bunlar, çağdaş insanın amaçları arasında yer almaktadır. Bu gelişmeleri ifade etmek için farklı kavramlar kullanılıyor. Bazen ‘ben çağı’ ndan, bazen ‘ruhsat toplumu’ ndan veya bazen de ‘narsist kültür’ den bahsedilir. Bu bağlamda şu kavramlarda sık sık kullanılmaktadır: ‘Enformelleşme’, ‘özelleştirme’, ‘kişiselleşme’, ‘mahremleşme’ veya ‘psikolojikleşme’. Bütün bu kavramlar genel olarak bireycilleşme sürecine işaret etmektedirler (Loo&Reijen, 2006: 164). Bireycilleşme süreci ise postmodernizmin kökenidir.

Bireycilleşmeyi ifade eden kavramlardaki farklılıklar gibi, bireycilliğin yargılanması konusunda da farklı görüşlere rastlanmaktadır. Oldukça kalabalık bir yazar-çizer grubu, bu sürecin beraberinde getirdiği toplumsal sonuçlar hakkında karamsar bir görüş bildirmektedir. Genel bir kaniya göre bireycilleşmenin içerdiği özgürlük, insanı kaçınılmaz bir şekilde, egoizm ve hedonizm şeklinde sonuçlanan bir “hiper-bireyciliğe” sürüklemektedir. Başka bir grup, bu noktada iyimserliğini korumakta ve geçmişe özlem duymanın hiçbir anlamı olmadığına işaret etmektedir. Özbaskıdan özgelişmeye doğru geçiş, olumlu bir şekilde değerlendirilmektedir. Modern bireyler, serbest seçim yapma, kendi yaşamlarını bağımsız ve akılcı bir tarzda düzenleme imkânlarına sahip kişiler olarak tanımlanmaktadır (Loo&Reijen, 2006: 165). Ancak modern bireyin sahip olduğu benmerkezcilik gibi birtakım niteliklerin dönüştürücü ivme kazanarak yepyeni bir insan yarattığı ifade edilebilir. Bu yeni insan; bencil, benmerkezci ve rekabetçidir. Kişilerarası iletişim olarak çatışmacı bir iletişim tarzını benimseyen bir kısım birey ise, mobbingin yaratıcısı konumunu haline gelirler. Bireysel özgürlük uğruna, evren dönüştürülmüş, bu özgürlüklerin başladığı birçok yerde birçok farklı tüketim olgusu ortaya çıkmıştır. Bireysel özgürlükler, başkalarının özgürlüğü hiçe sayıldığına anlamını yitirir ve esas olması gereken bağlamdan saparak, paradoksun yaratıcısı haline gelir. Başkalarının özgürlüğünün hiçe sayıldığı bir ortam ise mobbingin uygulama alanı haline gelebilir.

Romantizmin en önemli öncülerinden biri olan Jean-Jacques Rousseau (1712-1778), doğası gereği akılcı olan modern birey kavramına sert eleştiriler yöneltmiştir. Ona göre durum tam tersiydi: Başlangıçta insan, başkalarından yalıtılmış ve tamamen içgüdülerine göre yaşayan bir varlıktı. Toplum ortaya çıkıp, insan burada

yerini aldıktan sonra masumluğunu ve doğallığını kaybetmiştir. Artık, birey, içgüdülerini takip etmekten ziyade kendisi dışında konan bir takım kurallara göre yaşamak zorunda kalmıştır. Uygarlaşmanın sonucu olarak insanlar arasında rekabet artmış ve insanlar birbirlerinin gözlerini oymaya başlamışlardır. Demek ki Rousseau'nun görüşü Hobbes'inkinden oldukça farklıdır. İlki rekabeti toplumsal yaşamın bir sonucu olarak görürken diğeri toplum ve devleti, rekabetin yol açtığı olgular olarak telakki etmektedir. Çözüm ise tekrar 'doğaya dönmek'tir!. Romantiklere göre modern birey; kendini beğenmişlik, çıkarıcılık ve süfli duyguların girdabına kapılmıştır. Modern toplumun en büyük zaafı; nefret, kıskançlık ve hiddeti körüklemesidir. Modern toplum, kendi iç duygu ve güdülerine hâkim bir insan tipi yerine, başkaları karşısında yüklenmiş rollerini oynamaktan başka bir şey yapmayan ve dolayısıyla kendi 'özbenliği' nin farkında olmayan bir tip yaratmıştır (Loo&Reijen, 2006: 171). Kendi özbenliğinin farkında olmadığı gibi, diğer tüm canlıların benliklerinin de farkında olamayabilir. Öz denetimden yoksun olan birey, kendi benliğinin farkında olmadığı gibi, aynı zamanda kendini benmerkeze alan bir paradoksun da üreticisi konumuna gelebilir.

Bireyin kendi kendine yeterli görünmesi ve güven duyması, sadece görüntüdedir. Bu görüntü, temelde yatan özgüven eksikliğini ve içsel boşluğu maskelemek içindir. Modern birey sürekli olarak 'ben, ben ve diğerleri' diye haykırmaktadır, fakat bu onun kendine yeterli olduğu ve başkalarına ihtiyacı olmadığı anlamına gelmemektedir. Tam tersine, modern birey bütün enerjisini kendi (olumlu) imajını kurtarmak için sarf etmektedir. Bu nedenle Lasch, narsist bir kişiliği, yarın kendisine gerekli olan ilacı temin etmek üzere çaba sarf eden bir uyuşturucu müptelasıyla kıyaslamaktadır (Loo&Reijen, 2006: 183). Bu kıyaslama son derece yerindedir. Nitekim kendi duygu açlığı ve tatmin edemediği bir takım noksanlıklar yüzünden benmerkezci olan birey, narsist şekilde daima çevreden destek, onaylanma ve övgü bekleyebilir. Bunlar yerine getirilmediğinde de baskı uygulayan bir tacizci rolünü üstlenebilir.

Modernleşme, insanları özgürleştirmiştir, fakat aynı zamanda güvensiz de kılmıştır: Modern birey, 'asgari benlik' altında ezilmektedir. Kalıcı özbenlik eksikliği dolayısıyla kendi hakkında olumlu bir imajı ayakta tutabilmek için bütün enerjisini harcamak zorunda kalmaktadır. Kendi kimliğini tespit etmek için çaresiz bir şekilde

başkalarının hayranlığına gereksinim duymaktadır. Bu hayranlığı güvence altına almak için bireyler, özel yaşam alanında kendi benzerleriyle birlikte olmaya özen göstermektedirler. Modern birey sadece orada kendini güçlü hisseder ve kendi deneyimleri, coşkuları ve iç dünyası hakkında konuşma ve boşalma imkânı bulur (Loo&Reijen, 2006: 191). Birey; bir spor kulübünün taraftarı olmak, bir derneğe veya örgüte üye olmak gibi durumlarla sosyalleşme imkânı bularak kendisini ifade etme ve aidiyet gibi duyguları tatmin edebilir.

Maslow' un motivasyon teorisi, kuramsal olarak ün yapmıştır. En önemli çalışması olan 'Motivasyon ve Kişilik' (Motivation and Personality, 1954) adlı yapıtında Maslow, insani ihtiyaçların hiyerarşik yapısını yansıtan bir model sunmaktadır. Bu teorik model, insanların düşük düzeydeki ihtiyaçlarını (güvenlik, beslenme, sosyal itibar gibi) karşıladıktan sonra ruhsal gelişimlerine önem vermeye başladıklarını öngörmektedir (Loo&Reijen, 2006: 195). Dolayısıyla Maslow'un bu teorisi, öncelikli olarak zorunlu ihtiyaçların temin edilmesi gerektiğini öngörür. Beslenme, güvenlik gibi bir takım birincil ihtiyaçlar elzem olarak temin edildiği takdirde bir üst aşamaya çıkılabilmektedir. İtibar, aidiyet ve kendini gerçekleştirme gibi durumlar, Maslow'un piramidindeki gibi üst aşamalara çıkıldıkça ulaşılabilmektedir.

Piramidin üst düzeyinde aidiyet duygusu ve sevgi ihtiyacı bulunmaktadır. Sıcaklık ve bir yere yaslanma istemi bu duygulardandır. Maslow' a göre eğer bu duygular tatmin edilmezse kişilerde yabancılaşma ve yalıtılmışlık duyguları başgösterir. Piramidin bir basamak üstünde ise, özsaygı ve başkalarına duyulan saygı olmak üzere saygı ihtiyacı yer alır. Özsaygı, özgüven ve vicdani karar duygularında kendini dışavurur. Başkalarına saygı ise kabul, statü, prestij ve güç kavramlarında ifadesini bulur. Piramidin en üstünde son olarak; benliğin kendini gerçekleştirme ihtiyacı vardır. Bu ihtiyacın karşılanması, Maslow tarafından sürekli olarak 'tam insan olmak'la eşdeğer görülmüştür. Bu düzeye modern toplumda sadece toplumun bir kesimi (yüzde biri) ulaşmıştır. 'Sağlıklı' ve 'tam' bir birey, Maslow' a göre ruhsal anlamda kişinin mümkün olduğunca kendini gerçekleştirmesine bağlıdır (Loo&Reijen, 2006: 195). Mutluluğun ve memnuniyetin önemli bir kısmını elde eden insanlar, kendilerini geliştirme çabası içine girerler. Kendini gerçekleştirme, insanın potansiyellerini tam olarak geliştirmesidir (Burger, 2006: 434). Maslow'un

insan güdülenmesiyle ilgili kuramında ise kurbanlar genellikle kendilerini gerçekleştirmiş kişilerdir. Maslow'un kendini gerçekleştirmiş bir kişide gördüğü bazı özellikler vardır. Gerçeğin bilinebilecek yönlerini doğru algılar; bilinmeyecek olanların bilinemeyeceğini doğru algılar. Gerçeği ve kendisini olduğu gibi kabul eder. Başkalarını olduğu gibi kabul eder. Yaratıcı özelliktedir. Kendilerini eleştirir. İnsanlığa değer verir. Empatiktir. Sorumluluk sahibidir. Değişimcidir (Akt: Turan, 2006: 19). İşletme içerisinde olup bitenlere astlarının da aktif olarak katılımına imkân tanıyan yöneticiler, önemli bilgilere ulaşma fırsatını yakalamakla kalmaz, aynı zamanda astlarının güvenini de hissederler. Kararlara katılım, bireylerin sorumluluk ve kontrol hislerini artırmakta, çekişme isteğini azaltmakta, ait olma duygusunu geliştirmekte ve insani bir ihtiyaç olan kendini gerçekleştirme isteğinin doyurulmasında motive edici bir rol oynamaktadır (Hagemann, 1997: 80). Bu nedenle, mobbingin oluşmayacağı örgütlerin, kendini gerçekleştirmiş olan bireylere ihtiyacı olduğu ifade edilebilir. Bir birey potansiyellerinin ve kendi benliğinin bilincinde ise, kendi farkındalığını yakalamış ve kendini gerçekleştirmiş demektir. Bu birey; başkalarını ezmek, yıpratmak, onlara kötü davranmak, zulmetmek gibi eylemleri düşünmez, buna ihtiyaç duymaz. O yalnızca kendisi ile ilgilidir.

1.5. Modernleşmenin Etkileri

Modern kültür, kısmen birbirini tamamlayan kısmen de birbiriyle çelişkili olan büyük miktarda değer, norm ve anlam sistemlerini aynı anda içermektedir. Modern dönemde, Max Weber' in yüzyılım başında işaret ettiği gibi, tek hakikat değil, sadece hakikatler vardır. Modern kültürde bireyler, çok çeşitli değer, norm, anlam, yaşam tarzı ve seçim imkânlarıyla karşı karşıya gelmektedirler. Modernleşme ileri boyutlar kazandıkça, doğa ile kültür arasındaki ayrım belirsizleşmektedir. Yapay ürünlerin devreye girmesiyle, insanlar temel ihtiyaçlarını karşılamak için doğadaki dalgalanmalara ve doğal araçlara daha az bağımlılık duymaktadırlar. Büyük ölçekli yapılar ve kentsel altyapılar, doğallıktan arınmış çevrelere yol açarken insanlar doğadan kaynaklanan tehlikelere daha az maruz kalmaktadırlar. Temizlik, beslenme, tıp ve altyapı alanında meydana gelen teknik iyileştirmelerin sonucu olarak ortalama insan ömrü inanılmaz bir şekilde artmıştır. Hatta modernleşme, insanın beden

yapısını ve uzunluğunu bile değiştirmiştir (Loo&Reijen, 2006: 199-204). Dolayısıyla modernleşme ile birlikte, modern insanın yapısında ve yaşam tarzında da çok çeşitli değişiklikler olduğu gözlemlenebilir.

Modern toplumda güç, bir veya birkaç kişiye bağımlı olmaktan çıkmıştır. Modern toplumda güç, kurumsallaşmıştır ve bütün ilişki biçimlerinde ortaya çıkmaktadır. Güç kullanımı soyut ve anonimdir. Modern toplumda kimin yönetici kimin yönetilen olduğunu tam olarak belirlemek zordur. Modern insanın yaşamına yön veren güç, görünen yöneticiler değil, anonim erk yapılarıdır. Çoğu bireyler, modern toplumda ilke olarak insanların davranışlarının beşikten mezara kadar gözetlenebileceğini ve düzenlenebileceğini sanmaktadır (Loo&Reijen, 2006: 223). Modern toplumda kimin yönetici kimin yönetilen olduğu belirlenemez hale gelmiştir. Kimi zaman yönetici konumundaki kişi çalışan gibi davranmakta, kimi zaman ise çalışan konumundaki kişi kendini yönetici sanmaktadır. Rollerin karıştığı bu gibi örgütlerde de mobbing kaçınılmaz olarak ortaya çıkabilir.

Foucault' nun 'taktik' olarak adlandırdığı tekniğe göre; modern toplumdaki bireyler, büyük bir özen ve beceriyle birbirleriyle ilişki kurmak zorundadırlar. Geleneksel toplumda geçerli olan kimi yüksek değer ve özellikler, sözgelimi bireysel cesaret ve kahramanlık, modern toplumda geri plana itilmiştir. Bunun yerine bireyler kendilerini kollektif olarak saptanmış eylem ve kurallara göre ayarlamaktadırlar (Loo&Reijen, 2006: 227). Bu da hiç kuşkusuz, adaptasyonu ve otomatikliği meydana getirir. Modern işçi, kurulmuş bir saat gibi otomatik çalışmakta, kollektif bilinçle hareket ederek mekanik hale gelmektedir.

İd, süpereo ve dış dünya arasında kalan 'ego' nun kritik konumunu Freud, insan yaşamının "ruhsal dramı" olarak adlandırmaktadır. Freud' a göre ego, kendine verilen görevlerin altında ezilmektedir. O, bir yandan 'id' den kaynaklanan güdülerini denetlemek, diğer yandan da hem dış dünyanın isteklerini hem de 'süpereo'nun komutalarını dinlemek zorundadır. Ego'nun görevini yerine getirememesi, çoğu durumlarda birçok psişik bozukluklara (nevrozlara) yol açmaktadır (Loo&Reijen, 2006: 238). Bu nevrozlara sahip olan çalışanların da, iş yerinde psikolojik taciz uygulaması kaçınılmaz olabilir.

Modernleşme süreci boyunca insanlar, kendilerini gittikçe doğadan bağımsız hissetmeye başlamışlardır, fakat aynı anda başkalarına ve kendilerine de bağımlı bir

hale gelmişlerdir (Loo&Reijen, 2006: 243). Modern birey, kendini ne kadar bağımsız ve özgür hissediyorsa, doğaya, diğer insanlara ve kendine bir o kadar bağımlı hale gelmiş demektir. Çünkü modernizm; insanı köleleştirmeyi, bir anlamda mekanikleştirmeyi zorunlu hale getirir. Modern insanın yaşamı belli plan ve program dâhilinde biçimlenmek zorundadır. Bu plan içerisinde birbirinin devamı olan bir takım kalıplaşmış davranış dizgeleri söz konusu olabilir.

Modernizm, özgül bir modernleşme süreci tarafından yaratılan modernite koşullarına sıkıntılı ve yalpalayan bir estetik cevaptır. Dolayısıyla postmodernizmin yükselişinin sağlam bir yorumu, modernleşmenin doğası ile hesaplaşmak zorundadır (Harvey, 2010: 120). Modernizmin analizi yapılmadan postmodern dinamikler tartışılmaz.

1.6. GSMM Kavramı

Himalayalar üzerindeki küçük Bhutan Krallığı, uluslar arası gelişmenin doğum yeri olması beklenen bir yer değildir. Buna rağmen Bhutan, Gayrisafi Milli Mutluluk kavramının yayılmasında global bir lider olarak ortaya çıkmaktadır. Dünya üzerinde pek çok profesyonel ve kurumca vurgulanmaya başlanan bu kavram, Bhutan’da bundan otuz yıl önce ortaya atılmıştır. Gayrisafi Milli Mutluluk (GSMM) kavramı, Bhutan’ın kralı Cigme Singye Vangçuk tarafından 1972 yılında tahta çıktığı zaman geliştirilen bir kavramdır. Bu kavram onun ekonomiyi, Bhutan’ın Budist manevi değerleri üzerine kurulmuş, eşsiz kültürüne hizmet edecek şekilde geliştireceğinin taahhüdüydü. GSMM kavramının yaşama geçirilmesi için, 2003 yılında başşehir Thimphu’da toplanan, Bhutan devletinin ev sahipliği yaptığı uluslar arası konferans, 20 ülkeden bilim adamı ve uzmanları bir araya getirdi. Katılımcılar, gayrisafi milli hâsılanın (GSMH) hesaplanması ve önemsenmesi gerektiğini fakat bunun GSMM’ye götüreceği şekilde ele alınması gerektiği konusunda fikir birliğine varmıştır. “Önemli olan milli geliri artırmak değil, milli mutluluğu artırmaktır” diyen Bhutan Kralı Cigme Singye Vangçuk, amacına ulaşarak fakir ama çok mutlu bir halkın yaratıcısı olmuştur. Bhutan’ın GSMM yaklaşımı, 710 bin kişiyi bulan nüfusuna daha iyi yiyecek, konut ve sağlık şartları yaratmak için oluşturulan ekonomi stratejilerinin temeline manevi ve etik değerlerin yerleştirildiği anlamına

gelmektedir (Ertuna, 2005: 68-69). Manevi ve etik değerlerin olduğu, huzurun ve mutluluğun egemen olduğu bir toplumdaki iş yaşamında mobbingten bahsedilemez. Çünkü iş yerinde psikolojik taciz; kaostan, kargaşadan beslenir, psikolojik, sosyo-ekonomik birtakım problemler temelinde beslenir. Böylesine insani bir takım olgulara değer veren bir toplumda psikolojik tacizin mevcudiyeti söz konusu değildir.

Küreselleşme, yeni bir dünya düzeninin adıdır. Esasında bu düzene her ne kadar yenedünya düzeni deniyorsa da, bu düzen hiç de yeni bir düzen değildir. Düzen, zengin ülkelerin refah düzeyleriyle uyumlu tüketim düzeylerini sürdürebilmek için, çağın yeni imkânları ile çağın trendlerine ters düşmeyecek şekilde tasarlanmış bir paylaşım düzenidir. Bu tür sömürü düzenleri her çağda, o çağın imkânları çerçevesinde geliştirilmiş ve kullanılmıştır (Ertuna, 2005: 226). Elbette bu sömürü sistemleri her çağda ve her coğrafyada bir biçimde mevcudiyetini korumakta idi. Ancak modernleşme ile birlikte bir takım insani değerlerin de geri planda kalmasıyla iş yaşamı daha rekabetçi ve vahşi hale gelerek, sömürüye dayalı sistemlere daha fazla dayanak noktası oluşturduğu ve mobbingin önünü açtığı düşünülebilir.

1.7. Sosyal Adalet Kavramı

Güç mesafesi bir toplumda gücün ne şekilde dağıldığını belirlemektedir. Güç mesafesinin fazla olması, bir toplumda güce dayalı eşitsizliğin yüksek olduğu ve buna izin verildiği anlamına gelmektedir. Bu durum aynı zamanda o toplumlarda hiyerarşik yapıların kabul gördüğü ve benimsendiğini de göstermektedir. Güç mesafesinin az olduğu toplumlarda ise güç, nispeten daha eşit bir biçimde dağılmaktadır. Güç mesafesinin fazla olduğu toplumlarda; güçsüz bireyler güçlü bireylere bağımlı ve güçlü ile güçsüz arasında çatışma söz konusu iken, güç mesafesinin az olduğu toplumlarda; bireyler birbirlerine eşit derecede bağımlıdır ve güçlü ile güçsüz arasında bir uyum söz konusudur (Tüz, 2004: 2-4). Dolayısıyla temelde güç dengesizliğinden kaynaklı olan psikolojik taciz için güç mesafesinin fazla olması uygun bir yapı oluşturabilmektedir (Güngör, 2007: 35). Örgütler genel olarak, meşruluk kazanmak için ait oldukları toplumun güç mesafesi yönünden

kültürünü yansıtırma eğilimindedirler. Güç mesafesinin azaldığı örgütlerde kendi kendine yeterlilik inancı ve çalışan memnuniyeti artmakta, dolayısıyla verimlilik artmaktadır. Düşük güç mesafesi örgüte esneklik sağlar, yeteneklerin geliştirilmesini ve öğrenmeyi artırır (House vd., 2004: 534). Bir toplumda insanlar sahip oldukları fiziksel özellikler, gelir düzeyi, eğitim durumu, meslek, aile, statü vb. yönlerden farklılaşabilirler. Örneğin bir toplumda farklı meslek grupları (politikacı, sanatçı, sporcu, işadamı, bilim adamı) farklı güçlere, statülere, ayrıcalıklara sahip olabilirler. Güç mesafesinin düşük olduğu toplumlarda bireyler arası karşılıklı ilişkilerde eşitsizlik, asgari düzeyde olup, bireyler birbirleriyle eşit konumda olan insanlar olarak bir ilişki, iletişim ve etkileşim içinde olurlar. Kararlara katılım yüksektir. Merkeziyetçi yapıdan uzaklaşılır (Şişman, 2007: 65-67). Düşük güç mesafesi olan toplumlar toplumsal sınıf ayrımı gibi güç dağılımlarından rahatsızlık duyarlar. Bu tür toplumlarda astlar üstleriyle daha kolay iletişim kurabilirler, üstler astlarına eşitleriymiş gibi davranırlar (Can vd., 2006: 415-416). Güç mesafesinin yüksek olduğu toplumlarda gruplar arası ilişkilerde eşitsizlik ve birinin diğerine bağımlılığı, diğeri üzerinde egemen olması söz konusudur. Yöneticiler genelde otokrat bir baba olarak görülür. Örgüt yapılarında merkeziyetçi bir anlayış egemendir. Kararlara katılım düşüktür (Şişman, 2007: 65-67). Yüksek güç mesafesi olan toplumlarda insanlar arası farklılık kabul edilir ve insanların toplumsal ve örgütsel saygınlıklarına göre davranılır (Can vd., 2006: 415-416). Örgütler içinde buldukları toplumun kültürünü yansıtmaktadırlar. Güç mesafesi yüksek bir toplumda yer alan örgütlerde yöneticiler ve alt kademe çalışanlar arasında eşitsizliklerin olması olağandır. Türk toplumu güç mesafesinin fazla olduğu ülkeler içerisinde yer almaktadır (Sargut, 2001: 182). Dolayısıyla örgütlerde çalışanlar arası eşitsizlikler, çalışan davranışlarını etkileyebilir. Bu nedenle, mobbing değerlendirilirken, o kültürün güç mesafesi de dikkate alınmalıdır. Aynı zamanda örgüt atmosferindeki güç mesafesi de değerlendirmeye alınması gereken bir başka husus olabilir. Güç mesafesinin fazla olduğu kültürlerde, manevi ve etik bir takım değerler geri plana atılacağından, iş yerlerinde psikolojik taciz beklenen bir durum haline gelebilir.

Uzun vadede sosyal adaletle verimlilik hemen hemen aynı şey olur. Ama sosyal adalet sorunu (siyasal nutuklar dışında) ihmal edildiği ve kısa vadeli analizlerde bir kenara bırakılması yolunda genel bir eğilim olmaktadır (Harvey,

2009: 94). Bu olumsuz eğilim sonucu değerlendirmeye alınmayan sosyal adalet kavramı, mobbingin karşısında önleyici bir güç olarak kullanılamaz bir argüman haline gelebilir. Ancak, sosyal adalet ilkesine gereken önem verildiğinde, verimlilik ve kar artışı sağlanabilir, bireyler bir çalışan olarak örgütteki konumlarını koruyabilir. Böylelikle, rekabet merkezli çatışmanın önüne bir nevi geçilerek mobbingin de önünde bir set oluşturulabilir. Sosyal adalet ilkesiyle hareket eden toplumlarda ve dolayısıyla örgütlerde, mobbing mevcudiyet hakkı ve ortamı bulamayabilir.

Sosyal adalet kavramı, içine “iyi toplum” görüşünün koyulacağı bir kavram değildir, daha kısıtlı bir kavramdır. Adalet esas itibariyle, çatışan talepleri çözmek için bir ilke (ya da ilkeler kümesi) olarak düşünülebilir. Bu çatışmalar değişik şekillerde oluşabilir. Sosyal adalet, bireysel ilerleme arayışında toplumsal işbirliği yapma ihtiyacından doğan çatışmalar için adil ilkelerin uygulanmasıdır. İşbölümü yoluyla üretimi artırmak mümkündür. Bu durumda ortaya çıkan soru, üretimin meyvelerinin sürece katılanlar arasında nasıl dağıtılacağıdır. Bu yüzden sosyal adalet ilkesi, ortak iş yapılması sürecinden doğan yararların dağıtımında ve yüklerin tahsisinde uygulanır. Aynı zamanda üretim ve dağıtım faaliyetleriyle ilgili toplumsal ve kurumsal düzenlemeleri de kapsar. Dolayısıyla gücün ve karar verme yetkisinin konumu, etkinin dağılımı, sosyal statü ihsanı, faaliyetleri düzenleyecek ve denetleyecek kurumlar ve benzerleriyle de ilgilenecek şekilde genişletilebilir. Bununla birlikte, bütün bu durumlarda asıl mesele hem bireylere, gruplara, örgütlere ve bölgelere uygulanan dağıtım, hem de bu dağıtımın sağlanmasına yarayan mekanizmaların değerlendirilmesine yardımcı olacak bir ilke arayışındır. Kısacası arandığı, adil yollarla sağlanan adil bir dağıtım şartnamesidir (Harvey, 2009: 94). Bu sosyal adalet ilkesi gerçekleştiği takdirde, sömürüye dayalı kapitalist düzenden yakasını bir ölçüde kurtarabilecek işçi sınıfı, daha özgürlükçü ve daha hümanist bir ortamda üretime katılma olanağı bulabilir.

Ne yazık ki, başvurabilecek genel kabul görmüş bir sosyal adalet ilkesi yok. Yine de sosyal adalet kavramı, Aristo'nun Etik'inden bu yana sosyal felsefi düşüncenin temelini oluşturmuştur. En önemli iki biçimi, toplumsal sözleşme (ilk olarak Hume ve Rousseau tarafından formüle edilmiştir) ve yararlılığın (ilk olarak Bentham ve Mill tarafından biçimlendirilmiştir) türevleridir. Yakın zamanda, birçok

nedenden dolayı daha kabul edilebilir görünen modern yorumlar sayesinde bunlara olan ilgi canlanmıştır. Rawls (1969; 1971), Rescher (1966) ve Runciman'ın (1966) çalışmaları bu açıdan dikkat çekicidir. Kuşkusuz bu düşüncede başka etkiler de vardır. Tawney (1931) gibi yazarların ayrıntılı eşitlik kavramı irdelemeleri, gelirin doğru dağıtımını konusunda bugün için mevcut olan geniş literatür koymuştur (Harvey, 2009: 95). Sosyal adalet ilkesinin; ekonomi, iktisat gibi bilimlerle birlikte değerlendirmeye alınması gereken bir olgu olduğu ifade edilebilir.

1.8. POSTMODERNİZM

Bir fikir, bir terim olarak “postmodernizm”, “modernizm”in yaygın olarak kullanıldığı varsayımına dayanır. Beklenebileceğinin tersine her iki sözcük de, dönemin kültürel merkezinde değil, çevresinde doğmuşlardır: Avrupa ya da Amerika değil, Hispanik Amerika kökenlidirler. Postmodernizm fikri ilk olarak, 1930’ların Hispanik dünyasında, İngiltere ile Amerika’da ortaya çıkışından bir kuşak önce belirmeye başlamıştır (Anderson, 2011: 9-10). Postmodernizm, eşi görülmedik bir zenginlik içerisinde olan ve ortalama tüketim düzeyinin çok yüksek olduğu kapitalist ülkelerde baskın bir kültürel biçim olarak ortaya çıkmıştır (Anderson, 2011: 167). 1970’lere gelene kadar daha büyük bir yaygınlık kazanmıştır (Anderson, 2011: 25). Son yıllarda üzerinde çokça söz edilen ve yazılan “post-modernizm”, gerçekte nedir? Post-modernizmin çıkış noktası, modern kültürün çoğu bakımdan çoğulcu ve karışık bir yapı arz ettiğine ilişkin bir teşhise dayanmaktadır. Kültürel görecelilik ve tek boyuttan yoksunluk olumlu bir gelişme olarak da değerlendirilebilir. İşte, ‘post-modernizm’ etiketi altında boy gösteren akım bunu yapmaktadır. Entelektüel ve artistik bir akım olarak post-modernizm, sadece çağdaş kültürün çok çeşitlilik arz eden bir yapıya sahip olduğunu söylemekle kalmıyor, aynı zamanda bu çok çeşitliliğin ve çoğulculuğun olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmesini de öneriyor. ‘Tekbiçimlilik terörü’nün altında ezilmektense, post-modernistler gelecekte herkesin kendine özgü bir hikâyesi, düşünce biçimi ve tarzı olmasının daha iyi olacağına işaret ederler. Kabaca yapılan bu saptamadan anlaşılacağı üzere post-modernizm iki düzeyde ele alınabilir: düşünce ve eylem düzeyinde (Loo&Reijen,

2006: 265). Bireyciliği ve benmerkeze temel alan bir yaklaşım olarak postmodernizm, düşünce ve eylem düzeyinde ele alınabilir.

Postmodern dünya, üzerinde medyanın egemen olduğu ve toplumu geçmişinin dışına çıkaran bir dünyadır. Postmodern dünya oldukça çoğulcu ve çeşitlidir. Sayısız film, video, televizyon programı ve web sitelerinde imajlar dünya ölçeğinde dolaşmaktadır. Pek çok fikir ve değer ile ilişki kurulmaktadır. Fakat bunların yaşanılan yerlerin tarihi ya da bireylerin kişisel tarihi ile çok az bağı vardır. Herşey hiç durmaksızın akışkan görünmektedir (Giddens, 2013: 152). Sürekli bir değişim ve devinim söz konusudur. Herşey zaman içinde hızlı bir ilerleme göstermektedir.

Postmodern kavramındaki post sözcüğü modern dönemin sonrasına, ötesine geçildiğini anlatır. Bu anlatı; gerçekle, akılla, mantıkla, kimlikle, nesnellikle, evrenselle, evrensel gelişmeyle, özgürlükle, mücadeleyle, egemenlikle, toplum ve toplum değişimiyle ilişkili olarak, aydınlanmacıların, Marksist ve pozitivist yaklaşımların açıklamalarını soruşturur ve artık geçerli olmadığını belirtir. Bu açıklamaların yerine, görece, bir temele sahip olmayan, çok farklılıklara sahip, istikrarsız, belirgin olmayan, sınıf politikalarının yerini kimlik politikalarının aldığı, her şeyin esneklediği ve sınırların kalktığı, şence oyunun egemen olduğu bir dünya anlayışı sunar. Postmodern anlayışa göre, modernliğin sosyal bütünselliği ve hiyerarşik yapılaşması, küçük parçalara ayrılmıştır. Toplum parçalandıkça, toplumun ve benliğin belli amaçlara doğru kararlı bir şekilde geliştiğini belirten özgürlük, eşitlik ve kardeşlik gibi modernist düşünüyü yerini, benlik ve sosyalin belirsiz, genel birlikten veya uyumdan yoksun olduğunu belirten postmodern görüşe terk etti. Postmodernlere göre, insan ve toplum; moda ve reklam dünyası gibi sürekli değişen, ne olduğu, ne olacağı belli olmayan yapıya sahiptir. Bu şahane sözün ötesinde, bu dünya aslında, milyonlarca dolarlık sermayelerin ve örgütlenmelerin, amaçlı ve planlı iletişim politikalarının egemenliğinde tüketme ve sahip olma hayalleri işlenerek yönetilen bir dünyadır. Postmodernist, kendisinin de içinde olduğu ve rahatça işini yürüttüğü bu hayalleri destekleyen sunumlarla, egemenlik yerine, 'her yerde var olma' (çoğulculuk) üzerinde durur; amaçlı politikalar uygulamak yerine 'şence oyunlar oynamaya' eğilir (Erdoğan&Alemdar, 2010: 415).

Kısacası, 'doyumsuz tüketme' ye dayalı yeni bir yaklaşımın egemenliği söz konusudur.

Postmodernizm, bir hâkim düzenin, medyalaşmış bir teknolojinin ve tek renkli bir siyasetin bir araya gelmesinden doğmuştur. Ama kuşkusuz, bu koordinatlar 1970'leri izleyen daha büyük bir değişimin boyutlarını oluşturmaktadır (Anderson, 2011: 129). Kapitalizm, savaş sonrası canlanan piyasanın birdenbire durgunlaşmasıyla birlikte, yeni bir tarihsel evreye girmiştir. Büyüme hızının çok daha yavaşladığı ve eşitsizliğin arttığı bu uzun süreli gerilemenin temel nedeni, artık ulusal sınırlar içerisindeki görece korunaklı alanlarını yitiren küresel bir ekonomide, kar oranlarını düşürüp yatırım olanaklarını azaltan uluslar arası rekabetin iyiden iyiye artmasıydı. Çokuluslu kapitalizmin, Jameson'ın işaret ettiği ağır bedeli buydu. Sistemin kriz karşısındaki tepkisi 1980'lerdeki ortamı doğurdu. Merkez bölgelerde emeğin gücünün zayıflatılması, fabrikaların ucuz işgücü sağlanan çevre bölgelere taşınması, yatırımın hizmet ve iletişim sektörüne kayması, savunma bütçelerinin genişletilmesi, mali spekülasyonda inovatif üretimin aleyhine yaşanan baş döndürücü artış (Anderson, 2011: 130). Tüm bunlar kapitalizmin çizdiği bir tablonun figuranları idi.

Birçok çağdaş düşünürün postmodernizmi birbirlerinden farklı bir biçimde tanımlayıp, yorumladıkları söylenebilmektedir. Örneğin bir kısım düşünür, postmodernizmi "kritik bütünlük göstermeyen düşünce dışı bir süreç" olarak nitelerken bir kısım düşünür "hiperentelektüelizm" ya da doğrudan "antientelektüelizm" olarak tanımlamaktadır (Jarvis, 1998: 96). Gerçekten de son 15-20 yıl içinde bu konuda kitaplar yazılmakta, toplantılar düzenlenmekte, bildiriler kaleme alınmaktadır. Ama yine de herkesin üzerinde anlaştığı, kesin ve bütünleşmiş bir postmodernizm tanımı ortada gözükmemektedir (Şaylan, 2009: 33). Bu ise, 'postmodernizm' olgusunun derinliğinde yatmaktadır.

Postmodernizm, ne herhangi bir kuram ne de bir ilkeler bütünü değildir. Postmodernizme özgü bir metodolojik özellikten de söz edilememektedir. Postmodern çözümleme ya da yaklaşımlar için en azından ortak bir noktadan söz edilebilmektedir. Postmodernizm, genel olarak modernizm, modernizmin temel kavramlarından biri olan rasyonelliğin ve bilimsel temsil felsefesinin (epistemolojinin) yadsınması olarak düşünülebilmektedir (Charles Jencks, 1992'den

Akt: Şaylan, 2009: 34). Bir başka deyişle postmodernizm, olumsuzlukla tanımlanabilmektedir. Bununla beraber, bu ortak çizginin dışında postmodern söylemin farklı, hatta karşıt çözümler içerdiği açıktır. Örneğin bazı düşünürler, postmodern kavramını bir özgürleştirme süreci, yeni toplumsal oluşumlar, yeni tür siyasi kimlikler yaklaşımı ile özdeş bir çerçevede yorumlamaktadır. Bunun tam tersi, umutsuzluğu ve toplumsal çaresizliği yansıtan bir yorumlama yaklaşımı olarak da kullanılabilir. Bu çerçevede içinde, postmodernizmi bir kuram ya da kuramlar bütünü olarak tanımlamak olanaksızdır. Postmodernizmi, içinde yarışan, farklı eğilim ve yaklaşımların yer aldığı, sınırları belli olmayan bir alan olarak düşünmek gerekmektedir. Bu karmaşa ve belirsizlik, postmodern söylemin etkinliğini ve popülaritesini artırmaktadır (Şaylan, 2009: 34). Postmodernizm, çeşitli yaklaşımları barındıran felsefe de dâhil birçok bilimle değerlendirilmesi gereken bir olgudur.

En genel anlamda postmodern söylemin temel özelliklerinden biri yeni bir dönemi ifade etmiş olmasıdır. Bu, modernite olarak tanımlanan dönemin sona erdiği ve onu izleyen yeni bir dönemin ortaya çıktığı anlamını taşımaktadır. Bilindiği gibi modernite Max Weber tarafından formüle edilen ve bir tarihsel dönemi ifade eden kavramdır. Weberci anlamda modernite, feodaliteyi ya da ortaçağları izleyen, aklın öncelik aldığı tarihsel dönemi ifade etmektedir. Bu anlamda Aydınlanma çağı ve onun özellikleri ile ilerici tarih anlayışı (insanın aklını ve bilimi kullanarak sürekli ileriye doğru gitmesi) modernite çağının kavramsal öncüleridir (Şaylan, 2009: 35). Postmodernizm, modernizmin bir alternatifi olarak geliştirilen bir kuramsal yaklaşımdır. Toynbee'ye göre postmodernizm yeni birtakım kuramsal olanaklar sunmakla birlikte özünde modernitenin kesinlik, geleneksel değerler ve istikrarının yitimi olarak ele alınmalıdır. Habermas ise modernitenin, henüz tam aşamalarıyla gerçekleşmeden ölüme mahkum edilmesini haksızlık olarak değerlendirenlerdendir (Habermas, 2010'dan Akt: Güngör, 2011: 260). Modernizmden sonra başlayan postmodernizm çağı ile yeni bir dünya düzeni ve yeni bir insan tipi ortaya çıkmıştır. Postmodernizm ile birlikte ortaya çıkan bir değişim ve dönüşüm söz konusudur.

Post-modernist düşünürlere göre; moda, imaj ve yaşam tarzlarının birbirleriyle sürekli olarak yer değiştirdiği yeni bir çağın başında bulunmaktadır. Sürekli olarak yeni tüketim kalıplarına ve tendelerine uygun olarak davranışlarının ayarlayan post-modern insan, son derece maymun iştahlı ve değişkendir

(Loo&Reijen, 2006: 171). Sözü edilen bu durum, insana dair her alanda görülebilir. Moda trendleri bile gün geçtikçe takip edilemez bir hızda değişmektedir. Beslenme tarzı, popüler kültürün dayattığı ölçüde bir değişim hızı göstermektedir. Bu hızlı dünyada post modern insan da hızlıdır. Hızın getirdiği bir yaşam biçimi olarak 'tüketme' durumu (yaşama dair her şeyi tüketme), gündelik yaşama bütünüyle sirayet etmiş gözükmektedir.

Bu post-modern davranış biçiminin kökenleri, çoğunlukla geçen yüzyılda hızla büyüyen metropollerde aranmaktadır. Buralarda ilk 'tüketim sarayları' (büyük mağazalar) ortaya çıkıyordu. Yine büyük kent yaşamının anonim ve olumlu yönlerini vurgulayan alt-kültürler burada doğmuşlardır (Seigel, 1986). Siegel'in deyimiyle ortaya çıkan bu 'tüketim sarayları' popüler kültürü ve kapitalizmi de arkasına alarak gittikçe büyümekte, üretmeyi değil tüketimi dikte ederek, postmodern insana yeni bir yaklaşım, anlayış ve yaşam biçimi kazandırmaktadır. Bu değişim son derece hızlı yaşanmakta, yeni postmodern insanı tüketime zorlayarak; metayı, ilişkileri, zamanı, an'ı hatta yaşamı tüketir hale getirmiştir. Bu tüketim içerisinde, birtakım değerlerin de tüketildiği ve dolayısıyla insanın değil salt üretimin; gelir ve verimliliğin ana eksen oluşturduğu bir iş yaşamında, bireyler birbirlerini tüketerek yükselmeyi olağanlaştırmaya çalışıyor gözükmektedir. Yeni postmodern insanın profili genel hatlarıyla bu durumu yansıtıyor denilebilir.

1.8.1. Postmodernizm Üzerine Eleştiriler

Her ne kadar post-modernist düşünürler, olumlu bir gelecek senaryosu çizseler de, başkaları 'demir kafes' ten (Weber) çıkan modern insanın başka açmazlara düşeceğinden endişe etmektedirler. Herkes gelecekte kendi hikayesini ve yaşam tarzını kendisi belirleyecek, fakat öte taraftan bu, görünüşün gerçeklikten daha önde olduğu bu çağda bir illüzyon olmaktan öteye geçemeyecektir. Bütün hakikatler yerine sahte hakikatlerin geçtiği bir dünyada insanlar, nereye gittiklerini bilmedikleri gibi, gerçekte kim oldukları sorusuna da cevap verememektedirler. Post-modern insanlar, 'çoğulcu kimlik' leriyle kimliğin birlik içinde deneyimlendiği bir merkezden yoksun gözükmektedirler (Loo&Reijen, 2006: 271). Çünkü bireyselliğin ön plana çıktığı bir senaryo söz konusu olabilir. Bu senaryoda öne çıkan aktörler;

genel olarak benmerkezci, bencil, haklara saygılı olmayan, rekabeti saldırganlık olarak betimleyen, potansiyel mobbing yaratıcıları olarak biçimlendirilebilir.

‘Büyük Hikâyeler’ olmadan da post-modern bireylerin davranışlarını koordine etmek mümkündür. Post-modern birey, sahte kesinliklerle yaşamayı öğrenmelidir. Daha da önemlisi bunu olumlu bir gelişme olarak algılamalıdır. Post-modern gelecek imajını eleştirenler, bu iyimserliğin haklı olup olmadığını sorgulamaktadırlar. Çoğu, post-modernizmi boşkafalılık, sinizm ve tesadüfen kafamıza gelen düşünceleri eleştirisiz kabul etme olarak nitelendirmektedir. Bunlara göre post-modernistler hayalsiz ve idealsiz bir yaşam propaganda etmektedirler. Post-modernizm bu anlamda aslında hiper-bireycilik, hazcılık ve eğlenceden başka bir şey değildir. Bu nedenle post-modernizm, bazen ‘eğlence kültürü’, bazen ‘kafeterya kültürü, bazen de panayır kültürü’ olarak nitelendirilmiştir. Post-modern kültürde ‘daha yüksek’ idealler ve ‘daha iyi’ye ulaşmaya yönelik mücadeleler yok olmaktadır. Bu şekilde insanlar, tüketim endüstrisinin oyuncağı olmaktadır ve medya, her gün yükselen ihtiyaç ve arzuları kamçulamaktadır (Loo&Reijen, 2006: 273). Tüketimin kahramanları yorgun. Psiko-sosyolojik düzeyde değişik yorumlar ileri sürülebilir. Tüketim süreci fırsatları eşitlemek ve (ekonomik ve statüye ilişkin) toplumsal rekabeti azaltmak yerine, tüm biçimleri altında rekabeti daha da şiddetlendirir ve keskinleştirir. Tüketimle birlikte en sonunda, yalnızca, her düzeyde, ekonomi, bilgi, arzu, beden, göstergeler ve itkiler düzeyinde etkili olan totaliter, her şeyi kapsar hale gelmiş bir rekabet toplumu vardır; artık her şey kesintisiz bir farklılaştırma ve aşırı farklılaştırma sürecinde değişim değeri olarak üretiliyor (Baudrillard, 2015: 237). Tüketim endüstrisinin oyuncağı olan bu postmodern insan, gün geçtikçe kalabalıklar arasında daha da yalnızlaşıp ve sistemin kölesi haline gelerek, çoğunluğa uyup genel dayatmalara göre yaşamını sürdürüyor olabilir. Dolayısıyla bir takım eylemler olağanlaştırılmakta, normal olarak kabul görüyor olabilir. Mobbing de, mobbing yaratıcıları tarafından iş yaşamında olağanlaştırılmaya ve doğal olarak gösterilmeye çalışan bir durum haline getirilmeye çalışılıyor olabilir.

Postmodernizm herşeyden önce, eleştiriyi kutsadığı, yalnızca olumsuz bir tavır sergilediği, yıkıcı olduğu için eleştirilir. Normatif bir çerçeveden, sağlam bir ilkedden yoksun, politik gündemi belirsiz bir eleştiri, bütün ayrımlar ortadan kaldırır, ezenle ezilen, tahakküm edenle edilen arasında hiç bir fark gözetmez. Herhangi bir

sosyal, siyasal ve etik sistemi savunabilmek için hiçbir temel sağlayamadığı için toplumsal değişmeye ciddi bir katkı getiremez. Bu tavrıyla varolan güce dayalı baskıcı rejimlerin kabulüne, statükonun meşrulaştırılmasına götürür (Tekinalp&Uzun, 2006: 143). Post-modern kültürde nasıl yaşanılacağına ilişkin idealler ve kriterler olmadığı için en iyi argümanları ve idealleri savunanlar değil, şom ağızlı kişiler ve güç sahibi akılsızlar öne çıkmaktadırlar. Üstelik bireyin ölümünü reklam eden bir gelecek senaryosu karşısında nasıl pozitif olunabilir? Evet, bütün bu eleştiriler post-modernistlere yöneltilmektedir (Loo&Reijen, 2006: 273). Kuşkusuz bu yeni bireyin, geçmişte kalan birçok müspet niteliği kaybetmiş bir aktör haline gelmiş olduğu ifade edilebilir. Yeni yaratılan bu bireyin, olması gereken durumun aktörü değil, çoğunluğa dikte ettirilen mevcut durumun savunucusu haline geldiği söylenebilir.

Postmodernizme karşı çıkan isim; modernliğin henüz tüm aşamalarıyla kendisini gerçekleştirememiş bir süreç olduğunu, dolayısıyla da saldırıları hak etmediğini savunan Habermas'tır. Ona göre insanlığın mutluluğu ve demokrasinin gelişmesi modernleşme sürecinin olgunlaşmasıyla, onun türeviden olan kamusal alanın tüm yönleriyle işlemesiyle ancak olanaklıdır (Güngör, 2011: 261). Dolayısıyla Habermas'ın, modernizmin kendini tamamlamamış, yarım kalmış bir süreç olduğunu savunduğu için postmodernizme geçişi kabul etmemiş olduğu ifade edilebilir.

1.8.2. Postmodern Düşünce Kategorisi İçinde Yer Alan Düşünürler

Yapıtları toplumsal, ekonomik ve politik postmodernite tartışmasına yön vermiş ve vermeye devam eden üç yazar vardır: Jean-François Lyotard, Fredric Jameson ve Jean Baudrillard (Connor, 2015: 41). İçinde yaşanan dönemde postmodern söylemin çok bilinen, tanınmış düşünürlerinden Jameson marksisttir, Baudrillard'ı anarşist ve Lyotard'ı pragmatist olarak nitelemek mümkün gözükmemektedir (Şaylan, 2009: 47). Postmodernizm ile birlikte anılan bu üç isim, kavram açısından büyük önem taşımaktadır.

Postmodernizm kavramında, belirgin ve ortak çizginin, Batı akılcılığına ve Aydınlanma felsefesine dayanan bilgi ya da bilgilenme sistemini eleştirme hatta

bundan da ileri olarak ona meydan okuma olduğu söylenebilmektedir. Buna karşı, kendini postmodern sayanlar, genel olarak, iyiye ulaşma ile akılcılık yolu ile ileriye gitmenin olanaksızlığının altını çizmektedirler. Örneğin Aydınlanmanın türevi sayılabilecek olan modernizmi eleştirirken Hiroşima' ya ya da Auschwitz' e gönderme yaparak akılcılığın insanları hiç de iyiye götürmediğini ileri sürmektedirler. Baudrillard gibi postmodern söyleme önemli katkılar yapmış bir düşünür kötümserliği ve hiçbir yere götürmeyeceğini söylediği bir nihilizme sığınmayı tercih etmektedir. Örneğin Baudrillard'ın kötümserliğinin kaynağında onun deyimiyle “hipertüketim” olgusu vardır ve doğal olarak, insanlardaki bu aşırı tüketim eğilimi reklamcılık, pazarlama teknikleri ve kitlesel üretimin türevi sayılabilmektedir (Şaylan, 2009: 41-42). İnsandaki bu hipertüketim olgusu ise tüketimi daha fazla meşrulaştırmakta, bunu yaparken de reklamcılık, pazarlama teknikleri gibi birtakım prensipleri esas almaktadır.

Jameson, postmodern kavramını Marksist paradigma içinde değerlendirirken; Baudrillard, Lyotard, Deluze gibi Fransız postmodernleri, kapitalizm ile hiçbir bağlantısı olmayan yaklaşımları formüle etmişlerdir. Postmodern düşünce kategorisi içinde yer alan düşünürlerin, daha adil, daha insancıl ya da daha eşitlikçi bir dünya talepleri yoktur, bu amaca yönelik toplumsal ya da bireysel eylem projeksiyonlarından söz edilmemektedir. Örneğin Susan Sontag, postmodern kavramını kültür ve sanat alanlarında yeni bir duyarlılığı anlatmak için kullanmıştır. Bilindiği gibi 1960'lı yıllar film kültürünün, rock konserlerinin, hipiliğin, ışıklı multi-medya gösterilerinin ön plana çıktığı dönemdir. Bu çerçevede içinde, sanatın birçok dalında popüler kültür ve kitsch (ucuz taklid) estetik ölçüleri içine alınmakta ve kitle iletişim süreci ile kitle kültürünün parçası haline gelmektedir (Şaylan, 2009: 47-62). Popüler kültür ile birlikte kültür ve yaşam tarzı da değişmiş, sanata, bilim ve teknolojiye yeni ve farklı bir bakış açısı kazandırmıştır. Postmodernizm kavramı da kitle kültürünün bir ruhu haline gelmiştir.

Kültürün metalaşması, doğal olarak soylular ve zengin burjuvalar için bir prestij kaynağı olan patronajın marjinalleşmesine yol açmıştır. Kültür ürünlerinin metalaşması, sanatçının yarattığı sanatsal kültür ürünü için pazara girmesi ve pazarda yarışmaya başlaması demektir (Şaylan, 2009: 95). Dolayısıyla sanat ürünü bile kültürün değişimiyle birlikte, ticari bir meta özelliği gösterir.

Postmodern söylem, yeni duyum ve düşüncelerin dile getirilmesi olarak tanımlanabilir. Bu yeni, kritik söylem, son 20 yılın toplumsal eleştirileri ve toplum kuramı alanlarının içeriğini ciddi ölçekte belirlemiş gözükmektedir. Postmodern bakışın ya da postmodernizmin adeta kültürel bir hegemonya haline geldiği düşüncesi birçok düşünür ve akademisyen tarafından paylaşılmaktadır. Bu nedenle, konu üzerinde durmak, en azından söylemi tanımak ve tartışmak gerekmektedir. Çünkü postmodernizm terimi ile ifade edilen, kendi içinde tam ve tutarlı bir bütünlük göstermeyen söylem örneğinin toplum bilim anlayış ve kuramını, bundan da ötede bilimin temelini yani epistemolojiyi radikal bir biçimde eleştiriye tabi tutmaktır. Bu, bir bakıma insanoğlunun çok övüdüğü son 250-300 yıllık tarihin ciddi bir biçimde sorgulanması anlamına gelmektedir. Postmodern kapsamlı bir çerçevede, önce sanat ve estetik tartışmalarında kendini göstermiştir. Sanat alanındaki tartışmalar kısa bir süre sonra tüm kültürel süreçlerin ve düşüncenin sorgulanmasını gündeme getirmiştir. Bir başka deyişle, sanat ve estetik alanlarındaki tartışma giderek düşün alanına sıçramış ve yeni bir postmodern felsefe gereksinmesi dile getirilmeye başlanmıştır. Kendilerini postmodern sayan düşünürlerle, örneğin Derrida'ya göre bu yetersizlik söz konusu geleneksel felsefenin mükemmel ve bire bir temsil yeteneği olan bir bilgi sistemi kurmaya yönelmesinden kaynaklanmaktadır. Derrida, Nietzsche, Heidegger, Wittgenstein gibi düşünürlerle gönderme yaparak bunu başarılması mümkün olmayan bir şey olarak nitelemektedir. Nitekim toplumla ve insanla ilgili bilginin ya da kuramın olanaksızlığı hemen hemen bütün postmodern düşünürler tarafından paylaşılan bir özellik olduğu söylenebilmektedir (Şaylan, 2009: 140). "Sanat ve estetik alanındaki gelişmeler postmodernizmin kapısını aralamış, bu dallardaki düşünce üretimi ise diğer alanlara da yayılarak postmodernizmin yaygınlaşmasına neden olmuştur" denilebilir.

Postmodernizm, modernizmin toptan radikal eleştirisidir. Modernizm de postmodernizm gibi bir söylemdir; yani içinde hem açıklama iddiasında olan kuramları hem de ideolojileri barındırmaktadır. Özellikle toplum bilimleri alanında kuram ile ideolojiyi ontolojik olarak ayırmak, aralarına bir sınır çizgisi çekmek olanaksızdır. Bu nedenle hem kuramı hem de ideolojiyi kapsayan bir çerçevede söylem sözcüğünü kullanmak daha anlamlı gözükmektedir. Böylece söylem, kuram ve ideolojiyi kapsayan bir dil türevi olarak düşünülebilecektir. Bir söylem olarak

modernizm de son derece kapsamlı ve karmaşık oluşumları ifade etmektedir. Modernizm sözcüğü, belli değer yargılarını da (ya da ideolojileri) ifade edecek şekilde kullanılmaktadır (Şaylan, 2009: 141). Dolayısıyla postmodernizm; genel, kapsayıcı ve kuşatıcı olarak modernizmin bir eleştirisi şeklinde düşünülebilir.

Modernite çağı gerçekten göz kamaştırıcı bir atılım destanıdır; insanoğlunun büyük başarılarını simgelemektedir. Bununla beraber, bu tarihsel dönem aynı zamanda büyük acıların, insanlık trajedilerinin yaşandığı zaman dilimi olarak da nitelenebilmektedir. Büyük savaşların, soykırımların yanında büyük yığınlar, özellikle emekçiler kapitalist dönüşümün kurbanı olmuşlar, aynı zamanda kadınlar kamu alanından dışlanmışlardır. Feminist hareketin bugün kazandığı büyük etkinliğe karşın kadın sorununun devam ettiği, cinsiyete dayalı bir ayrımcılığın ve baskının ortadan kalkmadığı söylenebilmektedir (Şaylan, 2009: 143). Ayrıca buna ek olarak, kadınlar daha esnek çalışma saatlerine ihtiyaç duyar; hangi sınıftan olursa olsun, kadınların pek çoğu yarı zamanlı çalışan, tam zamanlı annedir (Sennett, 2011: 60). Kapitalist dönüşüm bir dünya sistemi haline gelirken, üçüncü dünya halkları sözcüğü ile tanımlanan büyük insan yığınları olağanüstü baskılara hedef olmuş, büyük acılar yaşanmıştır, yaşanmaya devam etmektedir. Modernitenin temel ahlak normu hümanizmdir ama modernitenin tarihi her yönüyle hümanist değildir. Postmodernitenin en önemli düşünürlerinden Foucault, moderniteyi baskı altına alma, disipline etme süreci olarak tanımlamıştır (Şaylan, 2009: 143). Bu söylemin; kapitalist ideolojilerin, kendine geniş bir uygulama alanı bulduğu modernite çağından kaynaklanması muhtemel olabilir.

Belli değerler ve normları kapsayan modernizm sözcüğünün anlamı ya da semantik alanı içinde bilimcilik ve pozitivizm, teknosentrizm, akılcılık ve evrensellik gibi öğeleri bulmak mümkündür. Modernizm, kısaca ifade etmek gerekirse düşünceye yönelik bir projeksiyondur. Aydınlanma çağının büyük düşünürleri bu projeksiyonu belirlemiştir. Aydınlanma prejeksiyonu, değinildiği gibi hem insanoğlunun büyük başarılarını, özgürleşmesini ama aynı zamanda uygulamada yabancılaşmasını, baskı altına girmesini simgelemektedir. Bu nedenle örneğin postmodern düşünürler moderniteye, bir başka deyişle aydınlanma çağına karşı radikal bir eleştirel tutum takınırlarken bazı çağdaş düşünürler, örneğin Jürgen Habermas, tanımlanmamış bir projeksiyon olarak niteleyip olumlu bir

değerlendirmeye tabi tutmuştur. Modernizm, aydınlanma çağının düşünürleri ile onları izleyenlerin eseri sayılabilmektedir. Aydınlanma çağı düşünürleri için, aralarında gözlenen önemli farklılıklara hatta karşıtlıklar bir yana, ortak nokta nesnel bir bilimin, evrensel geçerliği olan bir norm sisteminin (hukuk ve ahlak anlamında) ve otonom bir sanatın kurulabileceğidir (Şaylan, 2009: 143). Modernitenin sözü edildiği gibi; pek çok alanda yaşanan ilerlemelerle ivme kazanırken, aynı zamanda insanoğlunun yeni yaşayışının kaoslarını da gösterdiği söylenebilir.

Frederich Nietzsche' nin genel olarak aydınlanma düşüncesine karşı ortaya attığı kritik bakış ve eleştiriler bugünün postmodern çözümlenmeleri için tam bir kaynak işlevi görebilmiştir. Nietzsche'nin yaklaşımları ile postmodern çözümlenmeler arasında önemli benzerlikler ve paralellikler vardır. Buna dayanarak, bugünün postmodern söyleminin genel olarak Nietzsche'den azımsanamayacak bir miras aldığı söylenebilmektedir. Nietzsche için “yaratıcı yıkıcılık” (creative destruction) insanın doğasından gelen bir özelliktir; insanoğlu, sürekli olarak bir şeyleri yıkarak, yok ederek yeniyi yaratmaktadır. Bu anlamda, yaratıcı yıkıcılık yaşam enerjisinin ortaya çıkışıdır. Ama düşünüre göre yaşamın kendisi karmaşıktır ve kaotiktir; bu kaotiklik, aynı zamanda yaşamın dinamizmini de belirlemektedir (Şaylan, 2009: 151-158). Postmodernizm de yapı itibarıyla yıkıcı ve yaratıcıdır. Yıkarak yeniyi yaratır, bu kaos ortamı da döngüsel ve dinamik bir işleyişin ifadesi olabilir.

Genel olarak bakıldığında postmodern düşünür ya da kuramcılar, postmodernitenin bir devam olmadığını, tarihsel zaman içinde yeni ve geçmişten kopuk farklı bir aşama sayılması gerektiğini ileri sürmektedirler. Bu yeni ve farklı aşamada ortaya çıkan yeni sosyokültürel formasyonları anlamak için yeni kuram ve kavramlara gereksinme duyulduğunu ifade etmektedirler. Postmodern düşünürlerin çok büyük bir bölümü için yeni aşamayı (postmoderniteyi) belirleyen parametreler, ileri teknoloji kullanan medya ve toplumsal ilişkilerde ortaya çıkan dönüşümdür. Buna göre, bilişim ve iletişim alanlarında ortaya çıkan teknolojik atılımlar, yeni bilgi formları ve sosyoekonomik sistemdeki değişme postmodern toplumu oluşturmuş bulunmaktadır. Örneğin Baudrillard ve Lyotard gibi postmodern kuramcılar sözü edilen dönüşümü, yeni ve farklı bir bilgi anlayışına, enformasyon teknolojilerindeki sıçramaya bağlı olarak açıklarken Jameson, Harvey gibi kendilerini neo-Marksist olarak tanımlayan düşünürler, postmodernizmi kapitalizmin daha ileri ve yüksek bir

aşaması olarak yorumlamaktadırlar. Yani postmodernite, neo-Marksist bakış tarafından yoğunlaşan ve dünyanın her tarafına giren sermayenin oluşturduğu dünya ölçeğindeki homojenite olarak açıklanmaktadır (Şaylan, 2009: 160). Her ne kadar postmodernizm bağlamında yapılan eleştiriler farklı olsa da, olgu kapsayıcı özü ile küresel bir olgudur.

Baudrillard'ın provokatif bir biçimde ele alıp tartıştığı konulardan biri de gövdedir (body). Roland Barthes, Derrida, Foucault ve diğer postmodern düşünürler, geleneksel 'akıl-gövde' ayırımına dayanan Cartesyen dualizmi yadsımışlar; giyinme modları, moda, zevkler, arzular, acılar gibi gövdesel deneyimlerin belirleyiciliği üzerinde durmuşlardır. Baudrillard için gövdesel deneyimler (cinsellikten siyasi davranışlara kadar) birer tasarımdırlar ve 1920'lerden itibaren birbiri içine giren reklamcılık ve propaganda bu tasarımları inşa etmektedir. Artık reklamcılık bir propagandadır ve bu propagandayı yapan, neyi satmak istiyorsa (bu bir ürün, düşünce ya da siyasal bir lider olabilir) onu tasarımılamaktadır. Bir başka deyişle, Baudrillard için aklın ya da düşüncenin görelî bağımsızlığından bile söz etmek mümkün değildir. Çağdaş toplumda ya da sanayi ötesi, ileri kapitalizm döneminde insan düşüncesi iletişim süreci içinde tasarımılanmakta ve bu tasarım esas olarak tüketim eylemi biçiminde gövdesel deneyimlere dönüşmektedir. Yani, düşünce ile gövde arasındaki ayırım yadsınmakta ve bu iki olgu birbiri içinde varsayılmaktadır. Baudrillard, postmodern çağın belirleyici özelliğinin, sınıf çatışması mantığının yerine taklitlerden oluşan bir gerçeküstücülüğün (hyperreality of simulations) geçtiğini ileri sürmektedir. Postmodern topluma, bir imajlar ağı egemendir ve bu imajlar insan ya da toplum yaşamıyla ilgili olguların taklididir. Ancak bu taklitler için bir gerçekliği temsil etmek söz konusu olmamakta; medya ve iletişimin etkinliği ile bu taklit imajlar, gösteri ya da oyunlar gerçekliği belirlemektedir. Bu nedenle Baudrillard için postmodern toplumda bir hiperrealite egemendir. Yeni toplumsal düzende işaretler ve kodlar ile gerçeklik kurulmaktadır. Yani Baudrillard'ın deyimiyle gerçekliğin temsili bir içe patlama ile ortaya çıkmaktadır (Şaylan, 2009: 305-309). Baudrillard'ın hiper-gerçeklik (Hyper-Reality) kavramlaştırımı, televizyonu dünyanın bizzat kendisi haline getiren imge ve simülasyon aşırı yüküyle, göstergelerin dışsal göndermelerini yitirdikleri, gerçek ile imgelemsel olanın birbirine karıştığını anlatır. Baudrillard'a göre, gerçeklik çökmüştür; tamamıyla imge,

yanılsama veya simülasyon olmuştur. Hiper-gerçek zaten çoğaltılmış, yeniden üretilmiş olan şeydir; kökeni ya da gerçekliği olmayan bir gerçeğin modelidir (Akt: Tekinalp&Uzun, 2006: 144). Baudrillard, elektronik medyanın bireylerin geçmişiyile olan ilişkilerini tahrip ettiğine ve karma karışık, boş bir dünya yarattığına inanmaktadır. O, yaşamının daha başlarında Marx'tan güçlü bir şekilde etkilenmiş biriydi. Ancak, şimdi, elektronik iletişimin ve kitlesel medyanın yayılmasının toplumu ekonomik güçlerin biçimlendirdiği şeklindeki Marksist teoremi tersine çevirdiğini öne sürmektedir. Ekonomik güçler yerine toplumsal yaşamı her şeyin üstünde işaretler ve imajlar etkilemektedir. Baudrillard, medya egemenliğindeki bir çağda anlamın, tv programlarında olduğu gibi, imajların akışıyla yaratıldığını söyler. Dünyanın çoğu bir tür yap-inan evreni haline gelmiştir; bu evren içinde bireyler gerçek kişilere ve yerlere değil, medya imajlarına tepki vermektedirler (Giddens, 2013: 153). Postmodernizmi, televizyonu merkeze alarak tartışan ilk düşünür olarak bilinen Baudrillard'ın söylemleriyle, postmodern toplumlarda realitenin baskınlığından söz edilemez. Yapay olarak yaratılan yeni bir dünya sanal bir alem olarak nitelendirilebilir. İmge ve simülasyonlar ile yaratılanlar vardır, gerçek yoktur. Bu durumun postmodernizmin, postmodern toplumlar üzerindeki bir açmazı olduğu düşünülebilir.

Baudrillard, çağdaş toplum kuramlarının insanın dışındaki bir gerçekten çok diğer kuramlara gönderme yaparak kurulduğunu ileri sürmektedir. Bu, kuramın bir dış gerçekliği yansıtmak yerine bir takım işaret ya da sembollere bağlı olarak gerçekliği kurmaya kalkması anlamına gelmektedir. Yeni, postmodern çağda birey artık öylesine yoğun bir biçimde meta işaretleri, medya gösterileri, taklit ve temsil süreçlerinden oluşan bir dünyada hapsedilmiş bulunmaktadır ki, bu durumda kendisine bir kod düzeni içinde verilen gerçeğe ulaşması kesinlikle mümkün değildir. Çünkü gerçek artık sadece bir kurgudur ve hiperrealite sözcüğü bunu anlatmak için kullanılmaktadır. Böyle bir dünyada her şey üzerinde karar verilemez hale dönüşmektedir, doğru ile yanlış ayırt etmek olanaksızlaşmaktadır. Çünkü taklitlerden oluşan bir toplumsal kurgu içinde gerçeğe ulaşmak söz konusu olamadığından gerçeği yansıtacak bir karar ya da eylem de ortaya çıkamayacaktır. Böyle bir toplumsal kurgu içinde medya, Baudrillard'a göre yaşamsal bir rol oynamaktadır. Baudrillard'a göre bireyin evreni, medya ya da televizyon tarafından

belirlenmiş gerçekliğin taklidi (simulacra ağı) olmaktadır (Şaylan, 2009: 309-310). Dolayısıyla Baudrillard, yeni bir düzenden bahsederken; bu düzeni oluşturan büyük patron olarak medya ve iletişimi vurgular. Nitekim, postmodern toplumlara egemen olan medya (sosyal medya dâhil) genel yaşam tarzının da belirleyicisi olmaktadır. Bireyler, kitle iletişim araçları ve medya yüzünden iletişim dünyasında sayısız mesaja maruz kalmaktadır. Dolayısıyla yaratılan bir yapay gerçeklik söz konusudur.

Baudrillard'ın anlatıları, esas olarak sanayi kapitalizminin üretim anlayışına odaklı modernite döneminin sona erişine ile ilgilidir. Postmodernite ise ona göre taklit (simulation) modellerinin egemenliğini yansıtmaktadır. Bu, bir yönden yeni teknoloji, bir yönden yeni kültür ve toplum anlamına gelmektedir (Şaylan, 2009: 314). Nitekim yeni bilim ve teknoloji prensipleri yeni bir yaşayışı, yeni kültür ve toplumları meydana getirmiştir. Bu, postmodern toplumlarda gerçekliğin ötesinde olan, ondan bağımsız, sanal bir gerçeklikten, hiperrealiteden söz etmek mümkündür. Baudrillard'ın da sözünü ettiği gibi gerçek sadece bir kurgudur.

Demokratik sistemlerde politikacılar giderek daha fazla halkla ilişkiler, kamuoyu oluşturma ve imaj yaratma uzmanlarına bağımlı hale gelmektedirler (Şaylan, 2009: 316). Bu durum, yukarıda sözü edilen Baudrillard'ın söylemlerini destekler niteliktedir. Artık birey, sayısız mesaja maruz kalmakla birlikte çoğu zaman gerçekten kopmakta ve sanal mesajlarla yapay değerlendirmeler yapar hale gelmektedir.

Baudrillard'ın postmodernite kuramı esas olarak üretimin, gerçek olanın, toplumun ve tarihin sonu ya da kaybolması türünden kavramsal çözümlenmelere dayanmaktadır. Tarih, modernite için bir özdür ve ethosdur; modernite için tarih yaratıcılıktır, sürekli ilerleme ve gelişme özelliği taşıyan bir akıştır. Etik açıdan da tarih aynı zamanda bir umut kaynağıdır; çünkü örneğin gelişmeyi, demokrasiyi ya da kısaca insanoğlunun yücelmesini getirecektir. Postmodern söylem için tarihin hiçbir anlamı yoktur. Bununla beraber Baudrillard'ın "tarihin bitişi" çözümlenmesi, örneğin Fukuyama'nın tarihin sonu çözümlenmesinden çok farklıdır. Fukuyama için tarihin bitişi, anlamlıdır, insanoğlunun ulaşacağı son noktayı (liberal kapitalizm ve demokrasi) ifade etmektedir. Baudrillard için ise tarih; kuramı yapılamaz, yani kavranamaz ve açıklanamaz bir olgudur (Şaylan, 2009: 317).

Foucault'nun arkeolojik çözümlemesi, Baudrillard, Derrida ya da Lyotard gibi postmodernlerden iki önemli farklılık sergilemektedir. Birinci olarak, Foucault toplumsal yapıları, insan ve toplum yaşamındaki düzenlilikleri ve insanın entelektüel kavrama yeteneğini bütünüyle yadsımamaktadır. Hâlbuki diğer postmodern düşünürler bunları yadsımda, sadece birer önemseme çizgisi olarak yorumlamaktadırlar. Foucault ise, gerekli ön hazırlıkları yaptıktan sonra düzenliliklerin, sürekliliklerin ve totalite biçimlerinin kavranabileceğini düşünmektedir. İkinci olarak, örneğin postmoderniteyi moderniteden kesin bir kopuş olarak tanımlayan Baudrillard'ın aksine, özellikle düşünme referansı ve ekonomi politik alanlarında süreksizliğe çok daha dikkatli bir biçimde yaklaşmaktadır. Bir bakıma, Foucault'nun diyalektik bir süreklilik üzerinde durduğu söylenebilmektedir. Yani ona göre tarihsel kopuşlar arasında mutlak bir ara alan ya da kesit bulunmaktadır. Buna göre, eğer postmodernite bir yeni tarihsel aşama olarak kabul edilecek olursa, bu aşamayı kavramak için moderniteye belli göndermeler yapmak, bağıntıları ortaya çıkarmak gerekecektir (Şaylan, 2009: 324). Elbette modernizmi oluşturan etmenler değerlendirilmeden postmodernizmin değerlendirilmesi mümkün değildir.

Postmodernizm, Batının modernizmden kopuşu olarak görülebilir. İnsanın ölümünü ilan edişi, söylem, bilgi ve iktidar üzerine başlattığı tartışmalarla Foucault postmodernizmin merkezine konan düşünürlerden biri oldu. Düşüncesindeki derin çelişkiler, bütünleştirici-bütünlüğü bozucu, söylemsel-söylem dışısal, makro-mikro gibi ikilemlerle kendisine özgü diyalektik bir tavır geliştirme çabası ise Foucault'nun postmodernist olarak tanımlanmasında her zaman birtakım tereddütlerin duyulmasına da neden oldu. Foucault'nun düşüncesindeki postmodern ağırlık ise onun tahakküme karşı çıkması, farklılıkları ise gözetmesidir. İktidarın çoğul ve merkezsiz olduğu bir ortamda iktidar mücadelesinin de öyle olması gerektiğini belirtir. Foucaultçu postmodern anlayış her tür birleştirici, bütünleştirici stratejilerle bağlarını koparan, çoklu direniş biçimlerini, verili kimliklerin kurduğu hapishaneleri yıkmayı, her tür farklılığın dallanıp budaklanması üzerine kurulur. Soykütüğünün politik görevi de bastırılmış sesler ve anlamları yeniden özerkliklerine kavuşturmadır (Best ve Kellner, 79'dan Akt: Güngör, 2011: 260). Foucault, 1970'li yıllarda yeni bir kavramı, genealoji, arkeoloji yerine kullanmaya başlamıştır. Genealoji, Foucault'ya göre

tarihsel olayları bütün karmaşıklığı ile ortaya çıkarmayı amaçlayan bir bakış ya da yaklaşımdır; bu yaklaşım, her şeyden önce tarih için sürekliliği ve teolojiyi yadsımaktadır. Genealoji, toplumsal alanın en küçük, mikrolojik değerlendirmeleri de dâhil olmak üzere bütünüyle gözden geçirilmesini öngörmektedir. Foucault, genealojik yaklaşımla insan ve toplum bilimlerini iktidar ya da güçle ilişkilendirmekte, bilimin temel işlevinin gücü yaygınlaştırmak ve meşrulaştırmak olduğunu ileri sürmektedir. *Discipline And Punish* adlı kitabında (New York, 1979) iktidar ya da gücün, bilgi temelli disiplin teknikleri içinde hapisane, okul, işyeri, hastane gibi kurumlarda nasıl işlevselleştiğini tartışmaktadır. Örneğin toplumda bir mahpusun, askerin ya da öğrencinin yaşamı hemen hemen aynı ölçülerde düzenlenmiş ve kurallara bağlanmıştır. Buna göre modernitenin bireyi; kimlik, arzular, gövde ve ruh olarak disiplin edici kurallar ya da bir başka deyişle siyasal teknikler ile biçimlenip kurulmuş bulunmaktadır. Bu disiplinin amacı, normalizasyonu sağlamak; yani her türlü toplumsal ve psikolojik düzensizliği elimine ederek hem akli hem gövdesi belirlenmiş, kolayca öğrenebilen özneler yetiştirmektir (Şaylan, 2009: 325).

Her toplumda, sayısız iktidar ilişkisi toplumsal kitleye nüfuz eder, onu belirler, oluşturur; iktidar ilişkileri gerçek söylemin bir birikmesi, bir dolaşımı, bir işleyişi, bir üretimi olmaksızın ne işleyebilir, ne yerleşebilir ne de ayırt edilebilir. Bu iktidar içerisinde, bu iktidardan yola çıkarak ve bu iktidar yoluyla işleyen belirli bir gerçeklik ekonomisi olmadan iktidar uygulaması olmaz. İktidar tarafından hakikat üretimine bağlı kılınır ve ancak hakikat üretimi yoluyla iktidar uygulanabilir (Foucault, 2013: 38). Foucault, modern ya da bir başka deyişle, zenginleşmiş ve olağanüstü karmaşıklaşmış kapitalist toplumda her türlü ilişkiyi ve disipline edici süreci iktidar olarak tanımlamaktadır. Ancak bu iktidar artık parçalanmıştır, dağılmıştır ve belirsiz bir çoğulculuk sergilemektedir. Bu, postmodern aşamaya geçen toplumlara özgü bir niteliktir. Birey, disipline edici, koruyucu ve normalleştirici bir iktidar ızgarası içine hapsedilmiş bulunmaktadır. Bu iktidar ızgarasının işlevi, insan tutum ve davranışlarını yargılamak, düzeltmek, ölçmek ve değerlendirmek olarak tanımlanmaktadır. Foucault, örneğin Baudrillard'ın aksine, tarihte bir kırılma olmadığını, postmodern dönem ile Aydınlanma çağı arasında bir süreklilik ve geçişme olduğunu düşünmektedir. Onun ilk çalışmaları, modernitenin

kesin ve radikal bir eleştirisini yansıtmaktadır (Şaylan, 2009: 333). Dolayısıyla Foucault postmodern dönemi; aydınlanma çağının bir devamı olarak yorumlar ve postmodern iktidarı da baskılayıcı, özgürlükleri daraltan bir ızgara olarak nitelendirir. Postmodern durumu belirleyen temel ölçüt bilginin durumudur ve postmodern durumda artık yeni bir bilgi anlayışı geçerli olmaktadır. Gelişmiş toplumlar büyük ve kapsamlı bir değişim geçirmekte ve sanayi ötesi toplumlara doğru evrilmektedirler. Sanayi ötesi toplumda, sanayi toplumuna özgü bilgi anlayışı ya da epistemoloji (buna modernite çağının epistemolojisi demek mümkündür) işlerliğini kaybedip çökmüştür. Kuramların, en azından insan ve toplumla ilgili olanların, bir doğruluğu temsil etme özelliği taşımadıkları ortaya çıkmıştır. Buna göre Lyotard, yeni kurgulanacak epistemolojide gerçekliğin doğru olarak yansıtılması anlamına gelen temsil sorununu dışlamak gerektiğini düşünmektedir (Şaylan, 2009: 341). Bilginin büyük güç olduğu postmodern toplumlarda artık yeni bir bilgi anlayışı oluşmuştur. Bu anlayış, Lyotard'ın gerçekliğin doğru olarak yansıtılmasının zorunlu hale gelmemesini savunmasına yol açmıştır.

Postmodernizmin önemli isimlerinden biri Lyotard'dır. Postmodern Durum adlı kitabıyla postmodern düşüncenin bir bakıma resmi açılışını yapan Lyotard, bütünselliğe ve evrenselliğe saldırırken çoğulluğu ve farklılığı savunur. Söylemde çoğulluk ve çeşitlilik yanlısı bir tavır alır (Lyotard, 2000'den Akt: Güngör, 2011: 260). Lyotard için postmodern durumda en önemli ve üzerinde durulması gereken sorun, insanın özgürleşmesidir. Toplum ve insanla ilgili kuramlaştırmanın ya da bir başka deyişle tek temsil olma iddiası taşıyan büyük anlatıların olanaksızlığının kabulü ile özgürleşme yolunda çok büyük bir adım atılacak; insanın düşüncesi baskı, terör ve sindirmeden kurtulmuş olacaktır (Şaylan, 2009: 346). Dolayısıyla, tek tip bir düşünce tarzı da yaygınlaşmamış olacaktır.

Lyotard'a göre modernitenin bütün parlak beyinleri kendilerinden sonra yaşananlardan sorumludurlar. Eğer, örneğin Rousseau'dan, Locke ve Hume'dan Jakobin terörüne ya da Hiroşima'ya ulaşılmışsa; Hegel'in parlak felsefesi ve Marx'ın kapsamlı öğretisi giderek Stalin ya da Gulag uygulamalarını getirmişse Lyotard'a göre insanlığın yüzakı sayılacak bu düşünürleri sorumsuz saymamak gerekecektir. Bilimdeki bunca gelişmeye ve insanın rasyonelleşmesine karşın hala açlık, yoksulluk, savaş, gerilik ve toptan yok oluş insanın gündeminden silinmediyse

modernitenin ya da bir başka deyişle aydınlanma projelerinin ve aydınlanmaya damgasını vuran bilim anlayışının sorgulanması gerekmektedir. Bu noktaya kadar Lyotard'ın önemli ve üzerinde durulmaya değer bir yaklaşımı ortaya attığı söylenebilmektedir. Değinilen sorgulama kaçınılmaz bir gerekliliktir (Şaylan, 2009: 351). Lyotard'ın bu savları, postmodernizmin çıkmazlarına ışık tutar, yenedünya düzeninin yeni insanının açmazlarını gün yüzüne çıkarır. Lyotard; bunca teknolojik, bilimsel yeniliğe karşın, insanoğlunun birçok baskı ve tehdit altında meydana gelen toptan yok oluşunun imgelemesini yapar.

Genel olarak postmodern söyleme bakıldığında insan toplumunun ya da daha somut bir ifadeyle kapitalizmin yeni bir aşamaya ulaştığı düşüncesinin altı çizildiği söylenebilmektedir. Toplumlara belli özelliklerini esas alarak sınıflandırmak ve böylece bir tarihsel gelişme aşamalar zinciri inşaaya kalkışmak toplum kuramcıları ve kuramları için ortak bir özellik sayılabilmektedir. Postmodern çağ olarak tanımlanan yeni aşama kapitalizmin evrenselleşmesi, düşünce ve kültür alanının da bütünü ile metalaşması biçiminde tanımlanabilmektedir (Şaylan, 2009: 358-360). Kapitalizmin tüm dünyaya yayılmış küresel bir faktör olarak postmodern toplumlara biçimlendirmesi ve düşünce alanının dahi bir meta haline gelmesi durumu söz konusudur. Postmodern toplumların, küreselleşmenin pekiştireci olduğu ifade edilebilir.

Frederic Jameson, David Harvey gibi düşünürleri postmodern marksist olarak nitelenenlerdir. Bizzat bu düşünürler de kendilerini postmodern marksist olarak tanımlamaktadırlar. Postmodern kapitalizm, onlara göre bir postmodern marksizmi zorunlu kılmaktadır (Şaylan, 2009: 360). Çünkü kapitalizmin yücelttiği ancak insanlık için vahim hale gelen sonuçların realist değerlendirmesini ve güçlü eleştirisini ancak marksizm yapabilir.

Postmodern söylemin en tanınan düşünürlerinden biri olan Lyotard için özgürlük en önemli insani değerdir ve düşünüre göre postmodern durumun en önde gelen özelliği insanın özgürleşmesinin önündeki engellerin kalkmasıdır. Buna ek olarak Baudrillard, Derrida, Foucault gibi düşünürler açısından postmodernizm ya da yeni toplumsal aşama hiç de özgürleştirici bir özellik taşımamakta; aksine özgürlük bu yeni toplumsal aşamada hiçbir zaman ulaşılamayacak bir düş konumuna sokulmaktadır (Şaylan, 2009: 366). Postmodern toplumlarda 'insanın özgürleşmesi'

tartışmaya açık bir konudur. Gelişen ve değişen dünya özgürleşmiş midir yoksa insanoğlunu köle haline mi getirmiştir? Bu soru geniş bir perspektif barındıran bir tartışma sorusudur.

Lyotard ve benzeri postmodern düşünürlerin ön plana çıkardıkları özgürlük sorunu modernite çağının özgürlük tartışmalarına pek benzememekte; kavram normatif bir yüzeysellik içinde ele alınıyor gözükmektedir. Örneğin bugünün dünyasında, hiç kimsenin yadsıyamayacağı, giderek derinleşen bir eşitsizlik ve yoksullaşma sorunu vardır. Özellikle Afrika halklarının çok ciddi bir yoksulluk ve yoksunluk içinde yaşadıkları söylenebilmektedir. Afrika halkları için gelecek karanlık ve umutsuz bir tabloyu yansıtmaktadır. Bunun, aynı zamanda çok ciddi bir özgürlük sorunu oluşturduğuna kuşku yoktur (Şaylan, 2009: 367). Yoğun açlık, yoksulluk, savaş, kargaşa ve kaos içinde yaşayan toplumlar için postmodernizm kavramından bahsedilemez. Dolayısıyla postmodernizmin eleştirisi yapılırken, bu toplumlar göz ardı edilmemelidir. Postmodernizm, bazı düşünürler tarafından bir ilerleme olarak görülse de, geri kalmış toplumlar için kuşatıcı prensipleri olmayan, bir ilerleme aracı haline gelemeyen bir olgu olarak kalır. Açlığın ve hastalığın pençesinde bir Afrika toplumu için postmodernizmden nasıl bahsedilebilir?

Baudelaire, 1863'te yayınlanmış olan 'Modern Hayatın Ressamı' başlıklı ufuk açıcı denemesinde şöyle diyordu: 'Modernite anlık olandır, geçip gidendir, olumlu olandır, sanatın yarısıdır; öteki yarısı ise, sonsuz olandır, değişmeyendir'. Postmodernizm, Baudelaire'in modernite anlayışının yarısını oluşturan gelip geçicilik, parçalanma, süreksizlik ve kargaşayı bütünüyle benimser. Ama bu gerçekliği çok özgül bir biçimde karşılar. Ne onu aşmaya, ne ona karşı durmaya, hatta ne de içinde bulunabilecek olan sonsuz ve değişmez unsurları tanımlamaya çaba gösterir. Postmodernizm, sanki dünyada başka hiçbir şey yokmuşçasına, değişimin parçalanmış ve kaotik akıntıları içinde yüzer, daha da ötede, çamur içinde debelenir. Örneğin Foucault'nun bize verdiği talimat şudur: eylemi, düşünceyi ve arzuları çoğaltma, yan yana getirme ve dağılma yoluyla geliştirmek ve pozitif, çok yönlü olanı seçmek, farklılığı birörneklığe, akımları birimlere, hareketli düzenlemeleri sistemlere tercih etmek. Üretken olanın yerleşik değil göçebe olduğuna inanmak. Dolayısıyla, postmodernizm geçmişe referans yoluyla kendini meşrulaştırmaya çalıştığı ölçüde, modern yaşamın derin kaosunu ve akılcı düşünce

tarafından yola getirilemeyecek karakterini vurgulayan düşünce akımına, özellikle de Nietzsche'ye döner. Ne var ki bu, postmodernizmin basit bir biçimde modernizmin bir versiyonu olduğu anlamına gelmez; bir dönemde su yüzüne çıkmayan, tabii konumda kalmış fikirler başka bir dönemde belirtik ve hâkim konuma geçince duyarlılıkta gerçek devrimler meydana gelebilir. Yine de modernist ve postmodernist düşünce arasında parçalanma, gelip geçicilik, süreksizlik, kaotik değişim durumunun sürekliliği önem taşır (Harvey, 2010: 23-60). Prof.Dr. David Harvey'e göre, modernizm ve postmodernizm arasında ince çizgiler bulunmaktadır. Bu ayrım noktaları belirleyici hale gelerek değişim durumunun sürekliliğini barındırır.

Liotard, farklı bir temelde olmakla birlikte benzer bir iddia ileri sürer. Modernizmin zihnini çok meşgul etmiş olan bir konuyu, dili ele alır ve onu aşırı ölçüde merkezsizleştirir. Ona göre, 'toplumsal bağlar dilseldir', ama tek bir iplikten değil, belirsiz sayıda dil oyunundan dokunmuştur. Her bir kişi bunların çoğunun kesiştiği bir köşebaşında yaşar, ille istikrarlı dil birleşimleri kurmaz, üstelik kurulanlar da zorunlu olarak iletilebilir değildir. Bunun sonucunda, toplumsal öznenin kendisi, dil oyunlarının bu sağa sola saçılması sürecinde çözülür gibi görünüyor. İlginç biçimde Lyotard bu noktada, postmodern bilginin durumuna ışık tutma amacıyla, (dil oyunları teorisinin öncüsü) Wittgenstein'in uzun bir mecazına başvurur: 'Dilimiz antik bir kent gibi görülebilir: küçük sokaklardan ve meydanlardan, eski ve yeni evlerden, farklı dönemlerde eklentiler yapılmış evlerden oluşan bir labirent. Bu labirent, düz çizgiler halinde düzenli sokaklarla ayrılan ve birörnek evlere sahip olan bir sürü yeni mahalle tarafından kuşatılmıştır (Harvey, 2010: 62). Lyotard'ın bahsettiği bu dünyada eski ile yeni, orijinal ile nostaljik bir aradan konumlanmış haldedir. Dil, evrenin kuşatıcısı haline gelmiştir.

Toplumsallığın dil oyunlarından oluşan esnek şebekeler yönünde atomize olması, her kişinin, kendisini içinde bulduğu duruma bağlı olarak (evde, işte, kilisede, sokakta ya da birahane, bir anma töreninde vb.) farklı bir dizi koda başvurulabileceğini düşündürür. Foucault gibi Lyotard da günümüzde 'bilginin temel üretim gücü' olduğunu kabul ettiği ölçüde, sorun, dil oyunlarının heterojenliği içinde anlatı öğelerinden oluşmuş bulutlara saçılmış olan bu iktidarın bulunduğu mahalli tanımlayabilmek haline gelir. Lyotard (yine Foucault gibi) kuralları, dile getirme konusunda en büyük esnekliği teşvik edecek biçimde eğilip bükülebilir olan günlük

konuşmanın potansiyel olarak açık özelliklere sahip olduğunu kabul eder. Bu açıklık ile kurumların (Foucault'nun 'söylem dışı alanlar'ı) kendi sınırları içinde neyin kabul edilebilir, neyin kabul edilemez olduğunu kesin hatlarla belirleyen katılıkları arasında varolan görünüşteki çelişki üzerinde ısrarla durur. Hukuk, üniversite, bilim, bürokratik devlet, askeri ve politik denetim, seçime dayanan politika, şirketlerin iktidarı: bütün bu alanlar ne söylenebileceğini ve nasıl söylenebileceğini önemli bakımlardan sınırlarlar. Ama kurumun potansiyel dil hamlelerine dayattığı sınırlar hiçbir zaman nihai değildir. Bunlar da kurum içinde ve dışında dil stratejilerinin mücadele konuları ve geçici sonuçlarıdır. Dolayısıyla, kurumları gereğinden erken biçimde şeyleştirmek, öncelikle dil oyunlarının farklılaşmış biçimde sürdürülüşünün nasıl kurumsal diller ve iktidarlar yarattığını tanımayı gerekir. Eğer birçok farklı dil oyunu varsa, yani öğelerin bir heterojenliği sözkonusuysa, o zaman bunların ancak 'yamalı bohça gibi kurumlar doğurabileceğini, yani yerel bir determinizm olduğu' da kabul edilmek zorundadır (Harvey, 2010: 62). Harvey'in sözünü ettiği dil oyunlarının nasıl yaratıldığı ve sürdürüldüğü üzerine eleştirel düşüncenin gerekli olduğu söylenebilir.

Postmodernist düşünürlerin çoğu, enformasyonun ve bilginin üretimi, tahlili ve aktarılması açısından doğan yeni olanakların büyüü altındadır. Örneğin Lyotard (1984), iddialarını sağlam biçimde yeni iletişim teknolojileri bağlamına yerleştirir ve, Bell ve Touraine'in bilgi temelli bir 'post-endüstriyel' topluma geçişe ilişkin tezlerinden hareketle, postmodern düşünceyi, ileri kapitalist ülkelerde iletişim dillerinde gerçekleştiğini düşündüğü çarpıcı bir toplumsal ve politik geçişin tam merkezine koyar. Bu bilginin üretimi, yayılması ve kullanımını sağlayan yeni teknolojilere, temel bir üretim gücü niteliğiyle yakından bakar. Ama sorun bugün bilginin çok çeşitli biçimlerde kodlaştırılmasının mümkün olmasıdır; bu biçimlerden bazılarını daha kolay erişilebilir, bazılarını daha zor. Dolayısıyla Lyotard'ın yapıtında, modernizmin değişmesinin ardında, iletişimin teknik ve toplumsal koşullarının değişmesinin yattığı yolunda epeyce açık bir görüş mevcuttur (Harvey, 2010: 65). Dolayısıyla Lyotard, postmodern savını iletişim teknolojileri babında değerlendirerek, ana ekseni enformasyon ve iletişim üzerinde konumlandırmıştır. Postmodernistler ayrıca dilin ve iletişimin doğası konusunda oldukça farklı bir teori benimseme eğilimindedirler. Modernistler söylenmekte olanla (gösterilen ya da

mesaj) bunun nasıl söylendiği (gösteren ya da araç/medya) arasında sıkı ve tanımlanabilir bir ilişki olduğunu varsayarlar. Post-strüktüralist (yapısalcılık sonrası) düşünce ise bunların sürekli olarak birbirlerinden koparak yeni birleşimler içinde bir araya geldiğini ileri sürer (Harvey, 2010: 65). Dolayısıyla birbirini izleyen bir dizgeden ziyade, sürekli olarak birbirinden koparak oluşan yeni birleşimler söz konusu olabilir.

Postmodern kritiklerin kaynağında, en azından ampirik olarak hümanizm etiğinin önemli bir ağırlığa sahip olduğu açıktır. Postmodernizm, bütün bilimcilik söylemine karşı insanın üzerindeki baskının, yoksulluğun, geriliğin kalkmamış olmasını moderniteye yönelttiği kritiğin çıkış noktası almaktadır. Postmodern kritiğin belki en özgün noktası, insanoğlu üzerindeki baskı, yoksulluk, gerilik gibi sorunları modernite olarak tanımladığı total olgunun ontolojisi ile ilişkilendirmesidir. Bu da kaçınılmaz bir biçimde, temel çıkış noktasının, yani otonom, bağımsız ve rasyonel öznenin yadsınmasına yol açmıştır. Ancak unutmamak gerekir ki bu yadsıma modernitenin insanı ve toplumu açıklayan kuram ya da paradigmalarında da dile getirilmiş bulunmaktadır. Örneğin Marksist paradigmaya göre, öznenin ya da bir başka deyişle tarihini yapan insanın bilgisi, düşünce ve duyguları (yani rasyonel ve irrasyonelliği) içinde bulunduğu tarihsel koşullar tarafından belirlenmektedir (Şaylan, 2009: 382). İbn-i Haldun'un "coğrafya kaderdir" deyişinde olduğu gibi, öznenin kaderini, yaşayışını, bilgi ve kültürünü belirleyen içinde bulunduğu tarih ve coğrafyadır.

Akıl yürütme, bilgi, adalet, doğru gibi kavramlar, beğenilse de beğenilmese de, geçerliliklerini korumaktadırlar; çünkü insanın bütün totalitesi içinde yeniden üretilmesi başka türlü mümkün olmamaktadır. Eğer insanın ve toplumun yeniden üretimi, her şeyden önce, bir öğrenme süreci ise bunun var olabilmesi için bilgi, doğru, adil olan ve olmayan türünden kavramlar zorunludur. Postmodern söylem aklın dünyasallığının altını çizmektedir ve bu yadsınması olanaksız bir kritiktir. Ama insanın yeniden üretimi için akla, doğruya ya da kısaca açıklayıcı bilgiye (kurama) gereksinim vardır. Doğrunun ve bilginin geçerlik ölçütü entersübjektivite üzerine oturtulması ile beraber postmodern kritiklerin önemli ölçekte aşılabilmesi söz konusu olacaktır (Şaylan, 2009: 382-383). Aklın dünyasallığı, enformasyon gibi olgular postmodernizme biçim verirken, kuramlara da büyük ölçüde gereksinim vardır.

Entelektüel açıklaması ne biçim alırsa alsın, postmodernizmin habercisi, son yirmi yılın büyük kent kültürleri olmuştur. İşaretleri; sinemanın, televizyonun ve videonun elektronik gösterenleri arasında, kayıt stüdyolarında ve pikaplarda, modada ve gençliğin benimsediği giyim kuşamda, çağdaş kentin oluşturduğu o dev ekranda, günbegün iç içe geçen, dönüştürülen, 'çiziktirilen' bütün o seslerde, imgelerde ve farklı tarihçelerde görülebilir (Harvey, 2010: 78). Harvey'in savındaki gibi, postmodernizmin haberciliğini yeni kent kültürleri yeni yaşam stilleri ile yapmıştır. Kültürü oluşturan tüm figüranlar, sahnedeki yerini almıştır. Oyun başladığında ise ortaya çıkan büyük resim postmodernizmi verir.

Baudrillard ise modernliği nesnel sistem, moda, tüketim toplumu, medya, modern sanat, çağdaş moda ve cinsellik olarak niteleyerek olumsuzlar. Ona göre insanların, kapitalizmin meta fetişizminden kurtulmalarının yolu simgesel değerlerin, diğer değerlerin önüne konulmasıdır. Bununla ilişkili olarak Baudrillard, kendi değerlerini toplumun değerlerinin önüne koyan marjinal grupları da önemser. Bunların, modernitenin homojenleştirici yapısını kırabileceklerini savunur. Böylece modernitenin tahakkümünden kurtulmak da mümkün olabilir. Baudrillard'ın bu düşüncesi Frankfurt Okulu'ndan Marcuse tarafından da dile getirilir. Best ve Kellner'a göre; Baudrillard'ın yaklaşımı 1960'lar ve 70'ler Fransa'sının düşünsel iklimini etkileyen Foucault, Lyotard, Deleuze, Guattari gibi düşünürler tarafından ısrarla savunulan mikropolitik yaklaşımla da uyum içindedir. Bütünün reddi ve radikal ötekilik tezi Baudrillard'ın yakın durduğu bir düşünsel tavidir. Baudrillard, moderniteye karşı dururken postmoderniteye de hiçbir zaman kucak açmamıştır. Ancak moderniteye karşı duruşu nedeniyle postmodernistler tarafından her zaman sahiplenilmiştir (Güngör, 2011: 261). Baudrillard postmodern kültürü 'dışkı kültürü' olarak tanımlar. Hem Baudrillard, hem de Freud için para=dışkı (bu duygunun bazı işaretleri Marx'ta da bulunabilir). Postmodernizmin gösterilenden çok gösteren, mesajdan (toplumsal emek) çok araç (para) üzerinde durması, işlevden çok kurguyu (icadı), şeylerden çok göstergeleri, etikten çok estetiği vurgulaması, paranın Marx'ın tanımladığı rolünde bir dönüşümden çok bir güçlenme olduğunu düşündürüyor (Harvey, 2010: 123). Böylesine iddialı savlar söz konusuysa, postmodern toplumların yitirdiği pek çok şey gibi insani değerlerin de kısmen yitirildiği noktalar söz konusu olabilir. Postmodern göstergelerin dikte ettiği bir takım materyalist

argümanların öne çıkması, vahşi kapitalizm gibi insanı değersizleştiren birçok senaryo üretmiş ve iş yerinde psikolojik taciz yaygın nitelik kazanmıştır. Postmodern toplumların mobbingi daha çok kamçılayarak, genişleyip yaygınlık kazanmasına neden olduğu söylenebilir.

Postmodern kültür, Lash ve Urry'e göre (1987), 'örgütsel karmaşıklığa uğramış kapitalizmin' sonucudur. Postmodern kültür en başta 'kitle aracı tecrübeyle ve yeni kültürel temsil biçimleriyle' ifade edilir. Postmodern toplum, görülecek şey toplumdur (Deborah, 1970' den Akt: Erdoğan&Alemdar, 2010: 421). 'Sanı' ve 'aşırı gerçek' ile doyurulmuş kültürel peyzajdır (Baudrillard, 1983'den Akt: Erdoğan&Alemdar, 2010: 421). Postmodern kültürde farklı kültürel ve tarihsel durumlardan yağma edilmiş imajlar çokluğuyla doldurulmuş benliğin ve özneliğin sosyal temelleri radikal bir biçimde değiştirilir veya merkezden edilir (Lash&Urry, 1987'den Akt: Erdoğan&Alemdar, 2010: 421). Dolayısıyla, postmodernizmle birlikte bir değişim ve dönüşümden bahsetmek olasıdır.

Frederic Jameson, postmodernizmi kapitalizmin ileri bir aşaması olarak ele alırken, Marksist düşüncenin aşılmazlığını da bir kez daha vurgular. Bununla bağlantılı olarak postmodernizmi Amerika'nın yeni bir tahakküm biçimi olarak yorumlar. Bu nedenle de Marksist kuramın postmodernist anlayış dikkate alınarak dönüştürülmesi gerektiğini ve Amerikan merkezli bu yeni tahakküm biçimine ve ileri kapitalizme yanıt vermesi gereğini vurgular. Jameson, postmodernizmi daha çok edebi çalışmalarda izlemeye yönelir. Ona göre postmodernizm yalnızca bir estetik biçim değil, aynı zamanda ileri kapitalizmin kültürel mantığıdır. Bunun görünümünü ise yüksek ve düşük kültür ayrımının belirsiz hale gelmesi, öznenin parçalanışı, burjuva kültürüyle öne çıkan bireyin dışlanması, tarihselliğin sonlandırılması, bunun yerini tarihsiciliğin alması, zaman ve uzam kavramlarının belirsizleşmesi olarak belirtir. Baudrillard gibi Jameson da postmodernizmin bir hipergerçeklik ve simulasyon kültürü olduğuna inanır. Postmodernizmin karakterini o da, Lyotard ve Baudrillard gibi bölük pörçüklük olarak tanımlar (Güngör, 2011: 261). “Yalnızca Marksizm, kültürel geçmişin özündeki gizemi gözler önüne serebilir” diye yazar Marksist edebiyat eleştirmeni Fredric Jameson, “ancak insanlığın serüveni bir bütün olarak ele alındığında yeniden canlandırılacak bir gizem” (Anderson, 2011: 79). Marksist bakış açısı, tabloya bütünüyle bakmayı tercih

eden bir aktör olarak, kapsayıcı bir takım savları savunur. Bu da onun kültürel geçmişi tamamıyla analiz etmesine, eleştirmesine ve geçmişin özündeki gizemi ortaya çıkarmasına yarayabilir.

Fredric Jameson'a göre Michel Foucault'nun eserleri, herhangi bir disipline yerleştiremeyecek çalışmaların tipik örnekleriydi (Anderson, 2011: 89). Çünkü Foucault'un kendine has bir düşünce tarzının ve yazın stiline olduğu ifade edilebilir.

1.8.3. Postmodernizme Geçişin Günlük Yaşam Üzerine Etkileri

Baudrillard'ın çözümlemesini açmak ve postmodern görüşün müjdecileri denilebilecek gündelik yaşamdaki kimi yeni değişikliklere değinmek gerekir. İnsanların yaşamlarındaki aşırı ayrımlaşmanın artmasını postmodern değişimin bir boyutu olarak alarak, önemli olabilecek ev eşyası kullanımının ve yeni teknolojilerin kimi yönlerinden kısaca söz edilebilir. Bu sözü edilenler, bireysel zaman ayarlamalarında daha çok esneklik yaratacak ve üretimin esnek düzenlemelerine ve postmodern ekonominin bölüşüm özelliklerine günlük yaşamdan bir tür karışıklık ortaya koyacaktır. İlk, görüntülü kaset kaydedici ve oynatıcı aygıt ya da video, bireyleri medya sanayilerinin yapılanmış ve denetlenmiş yönetim biçiminden kurtardı. İnsanlar kaydedilmiş gösterileri artık kendilerine uygun zamanlarda izlemek olanağına sahip. Normal televizyon programlarının yerine, izleyebilecekleri kasetleri satın alabilir ya da kiralayabilirler. Bu esnekliğin yanı sıra bütün dünyaya yayın yapan kanalları evine getiren yaygın kablolu televizyon kullanımına sahipler. Evdeki televizyon seti üzerindeki kanalların zenginliği, video kullanımıyla daha da artmış olan televizyon izleme alışkanlığını yeni bir tür özgürlüğe ve üst ayrımlaşmaya götürmektedir (Gottdiener, 2005: 81). Postmodern dinamiklerin gündelik yaşama yansması bu gibi yeni teknolojik aletlerle birlikte, gündelik yaşamı kolaylaştırma adına bir takım yenilikler ile yaşamı idame ettirme yoluna gidilmiştir.

İkincisi, ailenin yemek saati tecimsel mikrodalga fırınların eve girmesiyle yeniden yapılandırıldı. Mikrodalga fırınlar insanların uzunca hazırlama süresi gerektirmeyen hızlı yiyecekler pişirmesini sağladı. Ev halkı üyeleri, artık yemek yapmak için ana babadan birine (geleneksel olarak da neredeyse yalnızca anneye) bağımlı değiller. Mikrodalga fırınlar öylesine yaygınlaştı ki mikrodalga fırınlar için

hazırlanmış bir pazarlanmış yiyecekler düzeni yaratıldı. Yemek hazırlamaktaki bu artan esneklik, uzun mesafelerde abonman kartlarıyla yolculuk etmek ya da çalışma düzenlerini değiştirmek ve yarı zamanlı işler yapmak gibi esnek çalışma zamanı istemleri olan insanların çalışma programlarının esnekleşmesine ya da genişlemesine yardım etti, belki de bunun başka bir sonucu oldu (Gottdiener, 2005: 81). Dolayısıyla, gündelik yaşamı pratikleştirme ve kolaylaştırma adına atılan her küçük adım, beraberinde bir dizi değişiklik ve gelişme meydana getirdi.

Bilgisayar modemleri ve 'ev' iş ortamları postmodern eğilimlerin daha ileri bir gelişimi olarak görülebilir. Bilgi ağı yoluyla ev ve işyeri arasındaki bağlantı çalışma programında daha çok esnekliğe olanak sağlar ve bireyler arasındaki üst ayrımlaşmanın artmasına yol açar. Ev çalışmasına geçiş, yaygın bir iş birleştirilmesi eğilimi olarak çoğumsanabilirken, yayıncılık, yasal hizmetler, iş danışmanlık hizmetleri, evde eğitim, sistem analizi, bilgilendirme servisleri gibi esnek ve yayılmış iş zamanı olan yeni uzmanlık alanları çeşitliliğin yaratılmasında da etkili olmuştur (Gottdiener, 2005: 82). Bilgisayar ve telefonlardaki değişimler bile inanılmayacak boyutlara ulaşmıştır. Eski büyük hantal ve kullanışsız bilgisayarlar, postmodernizm ile birlikte yerini ergonomik, ince ve daha işlevli bilgisayarlara bırakırken; aynı şekilde cep telefonları ağırlık olarak azalırken, işlev ve kullanım kolaylığı noktasında hızla teknolojiye uyum sağlamıştır. Öyle ki, her geçen gün yeni ve bir üst model teknolojik cihaz üretilmektedir. Dolayısıyla tüm yeni teknolojik uyarlamalar, postmodern toplumların gündelik yaşamını pratik hale getirmek için oluşturmaktadır. Büyük metropol bölgelerin gelişimiyle birlikte, özel tüketim biçimleri yaygınlık kazanmıştır. Genellikle yöre, kent veya çok merkezli metropol bölge olarak adlandırılan bu yeni tür yerleşim alanında toplumsal yaşam için kurulmuş kamu alanları mevcuttur. Günlük yaşam, metropol yaşamın ayrımları tarafından yapılandırılmıştır: ev yaşamının işten, okulların komşuluk ilişkilerinden, arkadaşlık ve boş zaman faaliyetlerinin komşuluk yaşamının yakınlığından ayrılması. Düzensiz gelişmenin ürünü olarak ortaya çıkan suç ve hastalıklar, günlük yaşamda parklar, plazalar ve kamu alanlarının kullanımından zevk alınmasını engellemektedir. Böyle bir ortamda gün içinde zaman geçirmekten uzaklaşan bölge sakinleri, bir zamanlar eski kasaba meydanı ya da merkezinde bulabildikleri toplumsallaşma olanağını sağlayacak bir kamu alanının eksikliğini hissederler. Gitgide, kamu alanları

rahatsızlık ya da korku veren yerler haline gelmektedir. Bunun yerine, toplumsal yaşam yerleri şimdi alışveriş merkezi olarak bilinen tümüyle kapalı, klimalı alışveriş alanları içinde bulunmaktadır. Metropolün birçok bölgesinde, günlük yaşam ve onun toplumsal özü geç kapitalizmin aracı alanı ve çağdaş toplumun başıboş sokak şiddetini de içeren yüksek suç oranları gibi patolojik sonuçları tarafından devralınmıştır (Gottdiener, 2005: 124-146). Bu yeni sözde sosyalleşme olanağı, yapay alışveriş merkezlerinin içine hapsolmuştur. Postmodern toplumlarda, açık alanlarda sosyalleşmeyi tercih eden insan sayısının gittikçe azalmaya başladığı gözlemlenebilir.

Kentteki değişim çalışması, başka yerlerde töz aramalıdır. Yeni ve farklı, hatta rahatsız edici olan şey kent içindeki toplumsal ilişkilerin değişen doğasıdır. Şiddet ve rastgele suçlar, yeni göçmen toplulukları, değişen bir toplumsal düzen, ev edinme krizleri, evsizlik, yoksulluk ve zenginlik arasındaki açık karşıtlıklar, siyahların aşırı gettolaştırılması, yeni eğlence ve haz yerleri biçimi, yeme deneyiminin eksiksiz bir bolluğu, röntgenciliğin, aylaklığın, yapmacıklığın yeni aşamaları. Kısaca, şimdi günlük yaşam olarak adlandırdığımız şey yeni, yüceltilmiş ve belki de eşzamanlı olarak hem çeken hem iten hem en iyisi olduğunu savunan, ama en kötüsü olduğunu gösteren hazzın ve acının 'postmodern' hesabıdır (Gottdiener, 2005: 203). Bu hesabı, yeni postmodern toplumların özünde, her bir biriminde aramak gerekir.

Jameson'a göre, postmodernizm kesinlikle dönemseldir; çünkü son dönem kapitalizm aşamasının kültürel yönüdür. Tersine Harvey, postmodernizmi sermayenin aşırı birikim bunalımına bir tepkisi olarak açıklarken onu kültür olgusu ile ekonominin gevşek bir birleşimi olarak ele alır. Geçmişte bu aşırı birikim bunalımına, kapitalizmin dünya üzerindeki yeni pazarlara ve özellikle de Üçüncü Dünya ülkelerine doğru genişlemesiyle karşı konulduğunu ileri sürer. Günümüzde bu fırsatların azalmasıyla birlikte, sermaye reklamcılık tekniklerinin yardımıyla iç pazarlarda metaların kullanım devrini hızlandırarak ve esnek organizasyon benzeri yeni, daha özel üretim tekniklerine kayarak yeni yöntemlerle çalışır. Şu halde, sonuç meta üretiminin modayla ve yalnızca imajın tüketimine dayalı hızlı, hızlandırılmış bir tüketim süreciyle eklemlenmesidir, ki tüm bunlar postmodernizmin karakteristikleridir (Gottdiener, 2005: 208). Bu nedenle tüm dünyada, imaj teknikleri

ve moda trendleri önde gelen alanlar olmuşlardır. Artık işinde başarıyı yakalamak isteyen profesyoneller, yalnızca üretimlerinin değil, aynı zamanda imajlarının öneminin de bilincinde oldukları söylenebilir.

Kapitalist sınıf, zenginliğini artırmak için kitle kültürü üretimini denetimde tutmakla kalmaz, ayrıca çalışan sınıfın inanç sistemlerini de ele geçirerek, kendi hükümlerinin geleceğini garantiler. Hegemonya kuramına göre, çalışan sınıfın özellikle düşünceye dayalı görüşler üretme ve günlük yaşamın toplumsal ve bireysel koşullarını analiz etme yeteneği, bu bilinçlilik endüstrisi tarafından kısa devreye uğratılmıştır. Sonuç olarak, çalışan sınıfın kendi üzerindeki baskıcılığın koşullarına karşı çıkmamasının nedenlerinden biri kültürel hegemonyadır (Gottdiener, 2005: 248). Kapitalizm, kültürel hegemonya ile kitlelere dayatmalar yapar ve kitleleri etkisi altına alır. Gramsci'ye göre hegemonya, toplumun her kesiminde belirli bir üstünlük kurma olarak ele alınabilir.

Çoğu zaman açıkça belirtilmese de kabul edilen bir görüşe göre postmodernizm –daha önceki kültürel biçimlerden daha fazla olarak- günlük yaşamdaki otantiklik arzusunu yok etmektedir. Aslında, postmodernizm otantikliğin düşmanıdır, her türden kültürel formun üstüne çullanıp anlamlarını sıyırmak ve ortada bir tür yeni imaj ya da boyut olarak bağlamsallaştırılmış ve kolaylıkla idare edilebilir gösterenler bırakmak amaçlarını taşır (Gottdiener, 2005: 339). Bu nedenle, yenileyici ve yenilikçidir postmodernizm.

1.8.4. Bilgi Olgusunun Postmodernizmdeki Yeri ve Önemi

“Enformasyon devrimi” fikrinden sıkça bahsedilmektedir. Enformasyon toplumunun hükümlerindeki yeni bir küreselleşme çağının başlamakta olduğu iddia edilmektedir. Tüm bu yenilikler insanı etkiliyor, ama yeni icat edildikleri zaman demiryolları ve telgraf, otomobil, radyo ve telefon da benzer şekilde etkileyiciydiler. Bu örneklerden çok şey öğrenmek mümkündür. Her biri kendi çapında dünyanın işleyişini, üretim ve tüketimin örgütlenmesini, siyaset yapma biçimini ve insanlar arasındaki toplumsal ilişkilerin şeyler arasındaki toplumsal ilişkilere dönüşme hızını ve kapsamını değiştirmiştir. Çalışma ile yaşam arasındaki ilişkinin işyerinde ve farklı kültür biçimleri içindeki yerinin enformasyon

teknolojisine bağılı olarak değişmekte olduğu da barizdir (Harvey, 2011: 85). Dolayısıyla, gündelik yaşantı içine giren her yeni öge, bir diğerini etkileyerek değişme hızını da etkiler ve kolektif bir bilinç üretir. Yeni bir teknolojik alet, birçok alanda değişime neden olur ve diğer yeniliklerin ve teknolojik buluşların önünü açar. Bu nedenle enformasyon toplumunun elindeki en büyük gücün, şüphesiz 'bilgi' olduğu ifade edilebilir.

Üretim gücü için mutlaka gerekli bilişimsel meta biçimi altında bilgi, dünya ölçüsündeki iktidar yarışında, şimdiden belli başlı çekişme konularından biri, hatta belki en önemlisidir ve öyle kalacaktır. Ulus devletlerin, önce topraklara hâkim olmak, ardından hammaddelerin ve ucuz işgüçlerinin konum ve işletimlerine hâkim olmak için savaştıkları gibi, gelecekte bu kez bilgilere hâkim olmak için savaşacakları düşünülebilir. Böylece, hem sınai ve ticari hem de askeri ve siyasi stratejiler için yeni bir alan açılmış olur (Lyotard, 2014: 16). Lyotard'ın söyleminin mantıksal açıdan olgunluğu yadsınamaz. Bugün tüm dünyada en büyük gücün enformasyon olduğu açıktır. Öyle ki, bilgiyi elinde bulunduran toplumlar hızlı ilerleme kaydetmekte; teknoloji, sanayi, bilim, sanat, ekonomi, siyaset ve daha pek çok alana hakim olarak global güç haline gelmektedirler.

Düzenleme, dolayısıyla kopyalama işlevleri, gittikçe daha büyük ölçüde yöneticilerden alınıp otomatlara veriliyor ve verilecek. Asıl büyük mesele, doğru kararların alınabilmesi için bunların belleklerinde bulunması gereken bilgileri el altında bulundurmaya geliyor ve olacak. Yönetici sınıf, artık karar vericiler sınıfı oluyor ve olacak. Zaten şimdiden geleneksel politikacılardan değil, şirket yöneticileri, yüksek bürokratlar ve büyük mesleki, sendikal, siyasi ve dini örgütlerin önderlerinden oluşan karma bir katmandan ibaret (Lyotard, 2014: 34). Nihayetinde 'bilgi'; gerek üretim sistemlerinde, gerekse toplumsal idare katmanlarında niteliği bakımından en büyük güç haline gelmiştir.

Drucker' in "Kapitalist ötesi toplumu" eski paradigmanın kalıpları içine sığdıramıyor oluşunun en önemli nedeni; bilgi işlerini gören bilgi işçilerinin bir çıkar grubu oluşturmuyor oluşudur. Bunun da yine objektif bir gerekçesi de bulunmaktadır. O da bilginin belli bir kişi ya da çıkar grubu tarafından sahiplenemez karakteridir. Herkes bilgiye sahip olabilir, onu kullanabilir ve üretebilir. Bu bakımdan bilgi, mülk edinilebilir olan sanayi dönemi üretim araçlarından köklü

biçimde ayrılmaktadır. “Bilgi işçisi” tanımlanması içinde “işçi” kelimesi bulunsa da bu tanımın dile getirdiği birey, bir işçi değil bir “eleman”dır. İşgücü içindeki oranları giderek artmakta olan bilgi işçileri geçmişin emir komuta yöntemleriyle idare edilmeye yatkın değildir (Drucker, 1993: 28-50). Çünkü bilgi işçileri, sahip oldukları özellikler bakımından, en nihayetinde bilgiye sahip olan kitle olmaları sebebiyle, büyük bir güce sahip olduklarının farkındadırlar. Bu nedenle, geçmiş geleneksel yöntemlerle idare edilmekten çok uzak hale gelmişlerdir.

“Bilgi toplumu” çıkarları bakımından birbirleriyle uyumlu ve eşit konumdaki bireylerden kurulu bir “eleman toplumu” dur. “Eleman toplumu” elemanların kurumlar karşısındaki esneklik ve hareketlilikleriyle tanımlanır (Drucker, 1993: 95-97). Bu, bir bakıma, alın teri ve kas gücüyle çalışma aşamasından, sanayide çalışma aşamasına, son olarak da bilgiye dayalı çalışmaya geçilen uzun bir sürecin mantıklı bir sonucudur (Drucker, 1993: 71). Bu yeni sistem her şeyi değişime zorlamaktadır. Yığınsal üretimden müşteriye göre üretim yapmaya; kitlesel pazarlama ve dağıtımdan mikro pazarlamaya; bir bütün oluşturan büyük şirket yapısından daha yeni örgütlenme biçimlerine; ulus devletten hem yerel, hem de küresel olan operasyonlara; proletaryadan yeni “congitorya” ya geçiş (Toffler, 1992: 34). Elbette ki, sanayi devrimine geçişle birlikte üretimde meydana gelen geçiş, dönemin koşullarını ve daha sonra gelen süreçleri etkilemiş ve değiştirmiştir. Kas gücünün yerini alan makinalar artık, enformasyon toplumuna doğru gidişi hızlandırmıştır. Yeni üretim ve pazarlama teknikleri, yeni teknolojik çağın gerektirdiği bir dönüşüm içine girmiş, değişen müşteriye değişen koşullara uyum sağlayan yeni mal ve hizmet sunmayı bir zorunluluk haline getirmiştir.

Lyotard, bilimin gelecekte bir mükemmel enformasyon dünyasına sahip olacağı, bu dünyada bütün bilginin ilkece herkes için ulaşılabilir hale geleceği, bundan sonra yeni olgulara dayanan yeni bilgi iddialarını temellendirmenin mümkün olmayacağı öngörüsünde bulunur. Lyotard’ın bu mükemmel enformasyon durumunun kendi başına nasıl ortaya çıkabileceğine dair hiçbir açıklama yapmadığı söylenebilir. Şimdiye kadar enformasyon teknolojilerinin gelişip yayılmasının, enformasyonun genel ulaşılabilirliğini artırdığını gösteren yeterli kanıt ortaya çıkmamıştır. Tam tersine, enformasyona sahip olma ve ulaşılabilirliği açısından, var olan dengesizliğin pekişme ve hatta artma eğiliminde olduğu söylenebilir. Lyotard’ın

iddiası, bu mükemmel enformasyon koşullarında, bilim oyununda yeni bir hamle yapmanın tek yolunun, enformasyonu farklı ve önceden görülemeyecek bir şekilde yeniden düzenlemek olduğudur. Bilimsel bilginin paradigmasını sarsma ya da yenileme umudu, bu hayali sıçramalara bağlıdır (Connor, 2015: 48). Enformasyona sahip olma ve ulaşabilme açısından var olan bu dengesizliğin artma eğiliminde olması, pek çok enformatik gelişimin de önünde bir engel haline gelmiş olabilir.

1.8.5. Postmodern İnsan Üzerine

Post-modernizm yanlılarına göre gelecek, “post-modern kültür”e gebedir. Post-modern kültür, her türlü dünya görüşü, değer, norm, düşünce ve sembollerin var olduğu ve dolayısıyla insanın seçme özgürlüğünün arttığı, korkunç derecede çeşitlilik arz eden bir süpermarkete benzemektedir. Bu süpermarkette alışveriş yapmaya alışan bir tüketici, yani ‘post-modern birey’, ‘tek-parçalı’ bir karakter değil, ‘çok-parça’dan oluşan maymun iştahlı bir varlıktır (Loo&Reijen, 2006: 265). Bu nedenle postmodern birey, hızla değişen kültürel yaşamın içerisinde hızla değişen bir yapı sergilemektedir.

Zorunlu olarak herkes, insan-merkezli, etnik-merkezli ve benlik-merkezlidir. Buna rağmen, White’ın (1990, 257-264) dediği gibi bireyin görevi ‘başkalarının dünyasında kendisi olarak yaşamak’ olsa bile, kendi olmanın farklı yolları vardır yine de. Yapılan seçimler ve geliştirilen pratiklerin hepsi, türsel potansiyeli inşa etmekte rol oynar. Eğer kendini sevebilmek ve sayabilmek için başkalarını saymak ve sevmek elzem ise, o halde ‘dış doğa’ olarak adlandırmaya alışılan öteki de dâhil olmak üzere, herkese tam da böyle bir ruh haliyle yaklaşılmalıdır. Çevre için kaygılanmak bireyin kendisi için kaygılanmaktır (Harvey, 2011: 274-276). Holizm akımının izleyicilerine göre; dünya gerilemeden ve belki de çöküşten kurtarılmak isteniyorsa, bireyin başta kendisiyle olmak üzere, toplumsal ve doğal çevresiyle barışık yaşamasını öğrenmesi ve yeni dengeler kurması gerekir (Loo&Reijen, 2006: 250). Ancak kendini sevebilen bir birey başkalarını da sevebileceğinden, çatışmacı iletişim tarzına girmez ve mobbing uygulayıcısı durumuna düşmez.

Buradan çıkarılacak iki zorunlu sonuç var. Bunlardan ilki, uzun süredir kaybedilen duyuşal alemler arası empati ve çeviri tekniklerinin içebakışı ve esas

itibariyle doğal ve sosyal bilimlerde var olan nesnelleştirici düşünce tarzlarının tümünü ikame eden (ve bazı anlarda aşan) hayati bir bilme şekli olarak yeniden kurulduğudur. İkincisi, ‘nerede, kimden ve nasıl öğrenildiğinin’, günümüzde ‘nereden görüyor olduğunun’ cazibesine kapılmış olan postmodern düşünceyi, entelektüel yükümlülük zemini olarak geçersiz kıldığıdır. Bilgi farklı yollardan kurulur ve kurulabilir, nasıl kurulduğu ise dünyada var olma biçimini anlama ve yorumla becerisi açısından kilit rol oynar (Harvey, 2011: 276). Bu nedenle algı yönetimi postmodern bireyin dünyasında kilit nokta haline gelmiştir. Postmodern birey, şeyleri nasıl ne ölçüde algıladığı ve anlamlandırıldığı ölçüde varolur.

Yakınlarına karşı bile acımasız, kimseye dost olmayan, kimseye inanmayan, her mutluluğu meşru ya da meşru olmayan her yol ve yöntemle ele geçirmek için her şeyi yapmayı sırf kendisi için hak sayan her onuru ve her mutluluğu tüketim kapasitesini artırmakla elde edebileceğinden kuşku bile duymayacak kadar yabancılaşmış, yalnızlaşmış, inançsızlaşmış yeni bir insan ortaya çıkmıştır. Hiçbir insani değer bu yeni insan için saygıdeğer değildir (Oskay, 2013: 192). Dolayısıyla etik ve insani birtakım değerlerden çok, tüketim ve popüler kültürün dayattığı mekanizmaların işlerliğinin mevcudiyeti söz konusudur. Bu yeni, değişmiş postmodern insanın, birçok açılardan başkalaşıma uğramış bir tür olarak mobbinge katkı sağlayan argümanlardan biri olduğu söylenebilir.

1.8.6. Postmodernizm ve Kentleşme

Mekân gerçekte soyut bir nesne değil, toplumsal bir olgudur; bir insan ürünüdür (Tolan, 1983: 160). Kentler yalnızca bir yerleşim yeri değildir, bir toplumun başta üretim biçimi ve üretim ilişkileri olmak üzere bütün özelliklerini yansıtır (Erkan, 2004: 17). Dolayısıyla kültürün biçimlendiricisi olan kentler, üretim ve tüketim ilişkilerinin de belirleyicisidir.

Kent sosyolojisinin bugününe gelince özellikle 1960’ lı yıllarda batı toplumlarında görülen hızlı gelişme, sermaye birikiminin artması, yükselen üretim temposu ve bunlarla ilgili olarak kentlerde izlenen süreç bu konu ile ilgili çok ayrıntılı çalışmalara yol açmıştır. Sanayi Devrimi ile birlikte çağdaş sanayi devrimi tekniğinin hızla gelişmesi büyük ve derin toplumsal değişimlere yol açtı. Bu teknik

ve toplumsal gelişmelerin işçi sınıfını da oluşturması yeni yaşama ve çalışma koşullarının ortaya çıkması, başka bir deyişle yeni üretim ilişkilerinin yaratmış olduğu yeni durum kentlerin hızla çoğalmalarına ve nüfuslarının artmasına yol açmıştır. Sanayileşmenin toplum yaşamasına yansması ekonomik anlamda ulusal gelirin bileşiminin değişmesi, dış ticaret konusu olan malların yapısal değişime uğraması, yoğun bir dayanıklı tüketim mallarının kullanımı gibi sayısal göstergelerden ibaret değildir. Çünkü her şeyden önce sanayileşme toplumsal açıdan yeni alışkanlıklar ve yeni bir yaşama biçimi olarak karşımıza çıkmaktadır (Erkan, 2004: 17-66). Dolayısıyla sanayi devrimiyle başkalaşan yeni bir düzen oluşmuş, üretim-tüketim ilişkileri başkalaşmıştır.

Eski paradigmaların sosyal boyutlarını silikleştirip önemsizleştiren en önemli ekonomik gelişme ise; toplumun bugün bilgi işçileri temeline oturuyor olmasıdır. Bilgi temel güçtür ve sermayeyi de, emeği de bir kenara itmektedir. Dünya artık emek yoğun, sermaye yoğun, malzeme yoğun, enerji yoğun değil; bilgi yoğundur. İşte bu objektif gelişme Drucker' i "kapitalist ötesi toplum" tanımına ulaştırmıştır. Yine aynı gerekçeyle o, bu toplumu ne kapitalist ne de sosyalist olarak tanımlamaktadır. Yeni toplum "non-sosyalist", "non-kapitalist", ya da "anti-kapitalist" şeklinde kurulacak çerçevelere sığmaz. O herhangi bir şeyi "non" luğu ya da herhangi bir şeye "anti" lik ile tanımlamaz. Kendine özgüdür, bu nedenle de ayrı bir tanımlama hak etmektedir. "Kapitalist ötesi toplum" kavramı bu özgünlükten türetilmiştir (Belek, 1995: 25). Bu anlamda sanayi devriminden sonra ikinci bir devrim söz konusudur. Bu devrim bilginin yönetime uygulanmasını vurgulayan ve "prodüktivite devrimi" nin önemini kat kat aşan önemdeki "yönetim devrimi" dir. Yönetim, bilginin uygulanmasından ve performansından sorumludur. Dolayısıyla hiyerarşik yapıdaki kapitalist işletme yapısı da ortadan kalkmaktadır (Drucker, 1994: 69). Bilginin elde edilmesi ve işlenmesindeki başkalaşım, beraberinde yönetim sistemlerinde de bir farklılaşma oluşturmuştur. Dolayısıyla bilginin bir güç haline gelmeye başlamasıyla, bilgiyi elinde tutan sınıf olan yönetim kademesinde değişim meydana gelmiştir.

Günümüzde kent suçluluğu değerlendirildiğinde toplum hayatında yaşanan değer çatışma sürecine bağlı olarak ortaya çıkan gerginliklerden kaynaklanan şiddet suçlarının ve toplumdaki kurulu normlara karşı kamu düzenini ihlale yönelik suçların

daha büyük toplam tuttuğu görülmektedir. Bu durum kentlerdeki insanları çok ve çabuk heyecanlanır hale getiren gereğinden fazla dış uyarıcının olmasına veya şehirlerin bazı suçların işlenmesine elverişli ortam yaratmasına ya da Clinard gibi, örgütlenmiş suç kültürünün ve suçlu sosyal tiplerin mevcudiyetine bağlayanlar vardır (Korkmaz, 1991: 70). Şehirlerde nüfusun yoğun olarak kümeleştiği bölgelerde pek çok kültürden insan bir arada yaşamaya başlamıştır. Bu farklı kültürler, gelişmiş ülkelerde hâkim kültür tarafından asimile edilirken, gelişmekte olan ülkelerde asimile edilemediği gibi, egemen kültürden farklı kültürler de ortaya çıkmıştır. Endüstrileşmemiş toplumların şehirlerinde değişik kültürler çatışma halindedir (Görmez, 1991: 85-86). Bu çatışmanın bolluğu ise suç ya da sapma için hem ihtiyaç hem de fırsat yarattığı için ihtilafların suça dönüşmesini kolaylaştırmaktadır (Erkan, 2004: 209). Bu gibi sapmalarla yoğrulan kent yaşamı içerisinde iş ortamında da psikolojik taciz (mobbing) in olası hale gelmesi söz konusu olabilir.

1.8.7. Postmodern İnsanın Mobbinge Yakınlığı

Postmodern toplumun başlıca özelliklerini (başkaları yanında, üslup ve moda döngülerinin hızlanması, reklamın ve elektronik medyanın gücünün artması, evrensel standartlaşmanın başlaması, yeni sömürgecilik, yeşil devrim) postmodernist kültürün şizoid pastişine bağlayan şey, tarih duygusunun körelmesidir. Çağdaş toplum sistemimiz kendi geçmişini bilme yeteneğini yitirmiş, derinliği, tanımı ve güvenilir bir kimliği olmayan 'sürekli bir şimdi' içinde yaşamaya başlamıştır (Connor, 2015: 70). Bu şekilde bir kısır döngüye girilerek, yalnızca içinde bulunulan zaman dilimi içerisinde yaşanılmaya başlanmıştır.

İnsan, kendi çıkarını düşünmek anlamında rasyonel olabilir; meydana geleceğini düşündüğü sonuçlar açısından rasyonel olabilir ve diğerlerini kendi bakış açısına ikna etmenin araçlarını bulmak anlamında rasyonel olabilir. Bilimsel insan, kendi istediği sonucu elde edebilmek için, bir başkasını kendi görüşüne ikna etmenin altı aracı olduğunu söyleyebilir. Bilimsel insanın bakış açısına göre, bunların her biri istenen sonucun elde edilmesi anlamında rasyonel olabilir. Bu araçlar, örneğin, şantaj, rüşvet, fiziksel şiddet, konuşarak ikna etme, baskı uygulama olabilir (Raskin&Chomsky, 2012: 213). Bunlara bir yenisini eklemek mümkündür.

Psikolojik taciz, istenilen sonucun elde edilmesinde makyavelist bir yol izlemeyi kendine hak sayan mobbingcinin rehberi olabilir.

Psikolojik yıldırma çalışma koşullarından, iş güvencesini azaltan ve iş stresini arttıran küreselleşmeden kaynaklanabilir. Küresel rekabet karşısında sürekli küçülme eğilimi taşıyan ve iş güvencesi yerine esnek güvence olgusunu gündeme getiren işyerlerinde, bu anlamda sürekli olarak psikolojik yıldırmanın varlığından söz edilebilir (Akt: Sönmezışık, 2011: 42). Breard ve Pastor'a göre işletmenin dış çevresindeki ekonomik, sosyal, politik çelişkiler ve baskılar da işletmeye yansır. Globalleşme baskısı ile yerel şartların göz ardı edilmesi, rekabetin performans baskısına dönüşmesi, yeni organizasyon yapıları ile artan iş yükü ve çalışanların pek çok şeyi bir arada yapmak zorunda kalmaları, artan tüketici istekleriyle mükemmeliyetçilik baskısının oluşması, ast üst ilişkilerinin tamamlayıcılıktan uzaklaşması, hataların sorumluluklarının kişilere yüklenmesi, değişen iç ve dış şartlara uyum sağlama ve değişme zorunluluğu hissedilmesi, işletme üzerindeki gerginliği artırır. Marsan'a göre ekonomik güçlükler nedeniyle şirket birleşmeleri ve şirketlerin satın alınması psikolojik yıldırmaya zemin hazırlayabilir. Çünkü bu süreçte belirsizlikler yaşanır, söylentiler çıkar, eski ve yeniler çatışır, her grup kendi normlarını kabul ettirmeyi ister. Di Martino'ya göre ekonomik değişimle birlikte gelen hızlı sosyal değişimler de bir başka etkidir. Kırsal alanlardan şehirlere göç ile bölünen büyük aileler, ebeveynleri çalışırken bakım ve kontrol altında tutulamayan çocuklar, yaşanan varoş bölgelerinde çocuk yuvalarının olmaması, çocuk ve gençleri şiddete yöneltmektedir. Göç eden yetişkinler genellikle vasıfsız olduğundan, kötü koşullar altında çalışmak zorunda kalır. Bu koşullar altında insanların psikolojik yıldırma ile yüzyüze gelmeleri kaçınılmazdır (Poussard & Çamuroğlu, 2009: 61-62). Dolayısıyla, iş yaşamında soğuk bir savaş ortamına maruz kalan çalışanlar, güçlü bir rekabete girerek var olmaya çalışır. Bu psikolojik savaş ortamında ayakta kalabilenler örgütte varlığını devam ettirebilir. Bu nedenle çatışma ve daha ötesi olan mobbingin kaçınılmaz hale gelmesi muhtemel olabilir.

Çalışma hayatında, bedensel emeğin ağırlığını kaybederek, fikri emeğin ağırlık kazanması, rekabet ve stres düzeyinin artması psikolojik taciz olgusunun daha da yaygınlaşmasına da neden olmuştur. Bu konuda ilk çalışmaları yapan Heinz Leymann'ın da belirttiği üzere; "Batı dünyasının ileri seviyede endüstrileşmiş

toplumlarında işyerleri, bireylerin mahkemeye sevk edilme korkusu taşımaksızın birbirlerini öldürebilecekleri, kalan tek savaş alanıdır” (Baykal, 2005: 1’den Akt: Güngör, 2007: 2). Bireyler artık savaşlarını işyerlerinde vermektedirler. İşyerleri onların, kendilerini ispat edecekleri ve hâkimiyet kurabilecekleri yegâne alanlardır (Güngör, 2007: 2). Dolayısıyla birbirine tahakküm edebilmenin çok olağan karşılandığı bir iş dünyasında, savaş haline gelen bir ortamda mobbing elbette ki yaşam olanağı bulacaktır. Çünkü mobbing kargaşadan ve çatışmadan beslenir.

Örgüt-çevre etkileşimi içerisinde değişen sosyal sistemin ve yeni yaşam değerlerinin psikolojik taciz davranışlarını besleyen bir zemini oluşturduğu görülmektedir. Özellikle son dönemde yönetim alanında ele alınan iki başlık olan “rekabet” ve “değişim” örgütlerdeki psikolojik taciz davranışının ortaya çıkmasında sosyal sistemin bir kaynak olarak ele alınabileceğini göstermektedir (Bauman, 1999: 14). Kişiler farklılıklarını ortaya koyarak kişisel hedeflerine odaklanmakta ve bu nedenle sosyal sistem bireyin ayakta kalmasını vurgulayan bir zeminde gelişmektedir. Rekabetçi ortamda, kişinin diğer insanlarda dışlama ve düşmanlık duygularını ortaya çıkarması halinde önemli derecede gerilim doğacağı kabul edilebilir. Kişisel etiğin toplumsal bağlamda nasıl bir yer alacağı kimi zaman belirsizliğe düşmekte ve kişiler bireysel kazanımları için diğerlerini yıldırma davranışı içine girme eğilimi göstermektedirler (Cole, 1989: 96-97). Kişiler bireysel kazanımlarını gerçekleştirirken, rekabet ortamına dahil olsalar dahi birer mobbing uygulayıcısı haline gelmemelidir. Bireyin şahsi kazanımlarının bağlayıcılığının, diğer çalışanlar üzerinde değil, kişinin öz varlığı üzerinde olması gerekliliği ifade edilebilir.

Sürekli değişim ve yenilik, toplumdaki birçok eğilimin ve değişimin örgütlerde psikolojik taciz olgusunu ortaya çıkarttığına dair pek çok yaklaşım bulunmaktadır. Bu yaklaşımlara göre, küreselleşme sonucu; etkililik odaklı çalışma, iş güçlendirme performans odaklı ödül sistemleri gibi kavramlar çalışma hayatında ağırlık kazanmış ve bu durum çalışanlar ve yöneticiler açısından örgütlerde psikolojik taciz davranışlarına güç kazandırmıştır. Bunun yanı sıra, rekabetin yoğun olduğu çalışma çevresi de, hedeflere ulaşmada psikolojik tacizi kullanan yöneticiler için bir zemin sunmaktadır. Toplumlar, sosyal egemenlik eğilimi yoluyla, irksal, sınıfsal ve cinsiyete dayalı eşitsizlikleri de destekleyen bir motivasyon rolü

görmektedirler. Bu bağlamda, toplumun bu konudaki eğilimi “psikolojik taciz”e maruz kalma potansiyelini güçsüzler, azınlıklar ve kadınlar aleyhine arttırmıştır (Akt: Polat, 2011: 34). Dolayısıyla mobbing; ırksal, sınıfsal ve cinsiyete dayalı eşitsizliklerden beslenir.

Örgütlerin içinde buldukları sosyo-ekonomik sistemden ayrı olarak ele alınamayacağı ve bu nedenle toplumsal yapıda meydana gelen dönüşümlerin, örgütleri de doğrudan ya da bir süre için dolaylı olarak etkileyeceği düşünüldüğünde, yöneticilerin psikolojik taciz yönetiminde örgütün çevresini kapsamlı bir biçimde değerlendirmesi önem kazanmaktadır (Polat, 2011: 34). Toplumsal yapıyı oluşturan örgütler, hiç şüphesiz toplumsal yapıdan etkilenir ve değişir. Bu nedenle toplumsal yapıdaki değişimler, bir noktada örgütleri de etkileyebilir ve değişime uğratabilir.

İKİNCİ BÖLÜM

KİŞİLERARASI İLETİŞİM VE MOBBİNG ARASINDAKİ İLİŞKİ

İletişim sözcüğü, Latince kökenli communication sözcüğünün karşılığıdır. Birbirlerine ortamlarındaki nesnelere, olaylar, olgularla ilgili değişimleri haber veren, bunlara ilişkin bilgilerini birbirine aktaran, aynı olgular, nesnelere, sorunlar karşısında benzer yaşam deneyimlerinden kaynaklanan, benzer duygular taşıyıp bunları birbirine ifade eden insanların oluşturduğu topluluk ya da toplum yaşamı içinde gerçekleştirilen tutum, yargı, düşünce, duygu bildirimlerine iletişim denir (Oskay, 2007: 9). Özellikle örgütsel ve grup iletişimde, birlikte çalışan insanların davranışlarını kontrol etmek ve belli bir amaç doğrultusunda yönlendirilmenin vazgeçilmez aracı iletişimdir (Tutar, 2003: 43). İnsanın var olduğu her durumda iletişimden söz etmek mümkündür.

Kişilerarası iletişim genel bir tanımla; kaynağını ve hedefini insanların oluşturduğu, iki ya da daha çok kişi arasında gerçekleşen iletişime kişilerarası iletişim denir. Karşılıklı iletişim içinde bulunan insanlar bilgi sembol üretmek bunları birbirine aktararak ve yorumlayarak iletişimi sürdürürler. Kişilerarası iletişimde gönderici ve alıcı arasında zaman ve mekân birliği vardır (Özodaşık, 2014: 36). Kişilerarası iletişimin doğal olarak birinci koşulu bireyin kendisiyle iletişimini gerçekleştirme kapasitesinin, becerisinin olmasıdır. Kişilerarası iletişim kişiden geçerek (kendi kendine iletişim) diğer kişilerle olan bir ilişkiyi gerçekleştirme demektir. Dolayısıyla kişiler hem kendi kendileriyle hem de diğeriyle ilişkiyi aynı anda gerçekleştirir (Erdoğan, 2011: 267). Kişilerarası iletişim bireyin hem kendisiyle hem karşısındakiyle iletişim kurmasından ortaya çıkar.

Davranış bilimleri konusunda çalışma yapan araştırmacıların birçoğu, bireysel ya da örgütsel hayatta sağlıklı olmanın, diğer bireylerle iyi bağlantılar kurabilmekle mümkün olduğu görüşünde birleşmişlerdir (Doubtfire, 1997: 89). Bir iş görenin işini sevmesi, çalışma koşullarından memnun olması ve örgüt içerisindeki iletişim, iş görenin hem bireysel hem de örgütsel hayatında sağlıklı ve başarılı olmasını sağlamaktadır (Artan, 1986: 85). Seigne tarafından İrlanda'da 30 psikolojik

yıldırma mağduru ile yapılan bir mülakat çalışmasında işyerindeki stresli ve rekabete dayalı ortamın; kişilerarası çatışmanın; destekleyici ve arkadaşça ortam yokluğunun psikolojik yıldırmaya neden olduğu belirlenmiştir (Einarsen, 1999: 20). Bu nedenle iş yaşamı, postmodern bireyin genel huzur ve refahı için belirleyici bir faktör olmuştur.

Örgüt ikliminin iyi olmadığı işyerlerinde, çalışanlar arasındaki iletişim ve sosyal ilişki düzeylerinin düşük olduğu saptanmıştır. Örgüt yöneticilerinin eşit ve adaletli oldukları, liderlik özelliklerini taşıdıkları örgütlerde, psikolojik yıldırmaya eylemleri kontrol altına alınabilir (Gün, 2009: 517). Yöneticiler açısından ahlaki değerlere uygun bir çalışma ortamı yaratmak, işyerinde tacizin önlenip dizginlenmesinde anahtar roller üstlenir (Şimşek, 1999: 82). Dolayısıyla örgüt iklimi ve yönetim ilkelerinin mobbinge ortam hazırlayıp hazırlamadığı önemli bir kıstastır. Yıldırma kavramının, kişilerarası iletişim ve etkileşim süreçlerinde ötekileştirme kapsamı içerisinde de ele alındığı görülmektedir (Kaya, 2009: 6). Ötekileştirilen birey, örgütte kulis oluşturularak grubun dışında bırakılmaya çalışılabilir. Sosyalleşme olanağı bulamayan ötekileştirilen bireyin, bir süre sonra mobbing kurbanı haline gelmesi söz konusu olabilir.

2.1. KAVRAM OLARAK KİŞİLERARASI İLETİŞİM

Yalın bir tanım olarak kişilerarası iletişim, en az iki kişi arasında anlamları paylaşma süreci olarak tanımlanmaktadır. Kaynağını ve hedefini insanların oluşturduğu iletişime “kişilerarası iletişim” denir. Bir diğer tanıma göre; başkalarını tartıp, varılan yargıya göre davranma sanatı olarak yorumlanmaktadır. Bu tanımda dikkat çekici nokta yargı kavramıdır. O halde insanların davranma biçimleri, tutumları ve bilişsel yüklemeleri karşı tarafta bir etki oluşturmakta, kişiler bu etkiye göre ve sonuca/yargıya giderek tutum geliştirmektedirler. Bu iletişim biçiminin belki en sakıncalı tarafı ilk izlenime göre bir önyargı oluşturmasıdır. Önyargı ise, kişilerarası iletişim sürecinde istenmeyen bir yaklaşımdır (Özodaşık, 2014: 28). Çünkü iletişimin önündeki en büyük engellerden biri olan önyargı, iletişime ket vurur.

Cappelle'ye göre, kişilerarası iletişim olgusu hakkında yapılan çok sayıdaki tanımın bulunduğu nokta, kişilerarası iletişimin psikolojik nitelikte bir bilgi alışverişi olduğu yolundadır (Özodaşık, 2014: 28). Söz konusu tanımların önemli kısmında kişilerarası iletişime katılanların kendi adlarına iletişim kurmaları şartı aranır. Yani kişilerin bir takım rollere bürünerek ya da sosyal ve kültürel kalıplara girerek sürdürdükleri iletişimler kişilerarası iletişimin dışında bırakılır (Dökmen, 2001: 19). Kişilerarası iletişim fiziksel olarak hazır bulunduğu zaman bireylerin her birinin davranışları üzerinde karşılıklı bir nüfuzun gerçekleştirildiği etkileşimini kapsamaktadır. Yüz yüze iletişim için bu zorunlu bir koşuldur. Özodaşık'a göre; etkileşimin olduğu her karşılama, bireylerin güveni veya yakınlığı, bilgi alışverişi tipinden farklı olarak kişilerarası iletişimin kapsamına girmektedir. Dolayısıyla karşılıklı bir etkileşim söz konusu olmaktadır.

Kişilerarası iletişimde en sık kullanılan iletişim aracının konuşma olduğu kabul edilir. Ancak konuşma kadar etkili olan diğer iletişim biçimlerini dile indirgemek eksik ve yanlış olur. Gülmek, jestler, mimikler, bedensel ifadeler, sessizlik, iletişim kurmaya yarayan diğer araçlardır. Ayrıca hayvan türlerinin büyük bir çoğunluğunun kendi aralarında iletişim kurduğunu da hatırlamak yerinde olur (Özodaşık, 2014: 28). Konuşma insana özgü bir edim olmakla birlikte, diğer objektif etkileşim biçimlerinden ayrılmaktadır. Yani ileti nakline ihtiyaç duymaktadır. Örneğin araların iletişim modeli beslenme kaynağını içermektedir. Sadece insanlar arası konuşmanın diğer etkileşim tiplerinden farklı olduğuna dikkat etmek gerekmektedir. Çoğu zaman bireyler konuşurken söyledikleriyle tanımlama yeteneklerini ortaya koymaktadır. Oysa hayvanlarda böyle bir tanımlama düzeyi yoktur (Lazar, 2001: 52). İnsanlar kişilerarası iletişimde; ses tonu, jest ve mimikleri, beden dili gibi kişisel birçok faktör ile etkileşimde bulunurlar.

Kişilerarası iletişim; eşit, katılımcı, dostça ve özgür bir ilişkiden, tek yönlü egemenliğin olduğu ve mücadelelerin verildiği mutlak-kölelik veya serbest-kölelik ilişkisi biçimine kadar çeşitlilik gösterir (Erdoğan, 2011: 270). Örneğin, dinlemek değil konuşmanın ön plana geçtiği bir kişisel iletişimde eşitlikçi bir taraftan bahsedilemez. Birinin yalnızca konuşup bir başkasına ifade hakkı vermediği ortamlarda kişisel iletişimin eşit, katılımcı ve dostça olduğu söylenemez. Dolayısıyla sağlıklı bir iletişimden bahsedilemez.

2.2. Kişilerarası İletişimin Şartları

Tubbs ve Moss (1974), bir iletişimin kişilerarası iletişim sayılabilmesi için bazı koşullar gereklidir. Kişilerarası iletişime katılanlar belli bir yakınlık içinde yüz yüze olmalıdır. Katılımcılar arasında tek yönlü değil karşılıklı mesaj alışverişi olmalıdır. Söz konusu mesajlar sözlü ve sözsüz nitelikte olmalıdır. (Dökmen, 2001: 24). Dolayısıyla yüzyüze mesaj alışverişinde bulunan kişiler, karşılıklı bir etkileşim sağlamaktadır.

2.2.1. Kişilerarası İletişime Katılanlar Belli Bir Yakınlık İçinde Yüz Yüze Olmalıdır

İki kişi arasında yüz yüze gerçekleşen iletişim (kişilerarası iletişim) genellikle kendiliğinden ve teklifsizdir. İletişimi gerçekleştirenler birbirlerinden sürekli geri bildirim alırlar. Roller göreceli ve esnek bir yapıya sahiptir. Çünkü taraflar nöbetleşe gönderici ve alıcı olarak iletişimde bulunurlar. Bu iletişimin gerçekleşmesi sırasında bireyler genellikle aynı fiziksel ortam içerisinde bulunurlar. Yüz yüze olan iletişim biçiminde söylenen sözler kadar o söze verilen tepkiler jest veya mimikler de önemlidir. Jest veya mimikler kişinin uyarana karşı verdiği tepkinin yüz ifadesidir ki genellikle bu ifadeler gizlenemez veya saklanamaz. Bu ise iletiyi gönderen kişinin nasıl bir etki meydana getirdiğinin geri bildirimidir. Bu nedenle kişilerin birbirlerini doğru algılayabilmeleri için yüz yüze olmaları gerekir (Özodaşık, 2014: 29). Yüzyüze iletişim kurmak, bireylerin birbirlerini görüp değerlendirmeleri açısından elzem olduğundan, kişilerarası iletişimin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi açısından da oldukça önemlidir.

2.2.2. Katılımcılar Arasında Tek Yönlü Değil Karşılıklı Mesaj Alışverişi Olmalıdır

İletişim birey A'dan birey B'ye olduğu gibi aynı şekilde birey B'den birey A'ya doğru da olabilir (Usluata, 1994: 47). Burada bireyler arasında sürekli bir geri bildirim gerçekleşmektedir. Geri bildirim olmadığı takdirde iletişim gerçekleşmez, iletim gerçekleşir. İletişim çift taraflı, iletim ise tek taraflıdır. Diğer bir anlatımla iletişim karşılıklı bilgi alışverişidir ve diyalogu içerir. Tek yönlü ileti ise monologu içerir ve yalnızca bilgi verilir ama bu bilginin yarattığı etki üzerinde durulmaz. İletişimde ise geri bildirim olmaması iletişimin sağlıklı işlemediğini gösterir. Bu

nedence iletişimde karşılıklı mesaj alışverişinin olması gereklidir (Özodaşık, 2014: 29). A'dan B'ye iletilen mesaj değerlendirilip, algılanıldığı ölçüde B'ye geri bildirim sağlanmalıdır. Sağlıklı bir kişilerarası iletişimden bu yönde bahsedilebilir.

2.2.3. Söz Konusu Mesajlar Sözlü ve Sözsüz Nitelikte Olmalıdır

Kişilerarası iletişim sürecinde mesajlar sözlü ve sözsüz niteliktedir. Konuşma sözlü iletiyi oluştururken beden dili ise sözsüz iletilerden meydana gelmektedir. Bu nedenle bu iki tür mesaj dışındaki mesajların kullanıldığı iletişimler örneğin yazışmalar kişilerarası iletişim olarak sayılmamaktadır (Özodaşık, 2014: 29). Çünkü kişilerarası iletişimde karşılıklı olarak mesaj alışverişinde bulunmak esastır. Bu hususta mesajlar biçimlendirilirken; ses tonu, beden dili, jest ve mimikler, yüz ifadesi gibi pek çok etken bir araya gelerek karşı tarafta bir algı oluşturur.

2.3. Kişilerarası İletişimde İlişki Kurma Boyutu

Kişilerarası iletişim sürecinde, başarılı bir şekilde ilişki kurmak için yalnızca iki temel kuralın varlığı dikkat çeker. Birincisi, karşıdan beklenen tutum ve tavırlar önce karşıya verilmelidir. Beklenen özen, ilgi, saygı ve sevgi karşıya sunulabilmelidir. Çünkü vermeden almak tanrıya mahsustur. O halde beklentiler önce karşıdaki insana sunulmalı ki o da karşısındakine nasıl davranabileceğini öğrensin. İlişki kurma boyutunda ikinci kural; kişinin kendisini içeriye değil diğer kimselere, dışarıya odaklamasıdır. Bir sonraki adımda söylenilecek sözü düşünmek, akıldan geçirmek veya utangaçlık hakkında endişelenmek yerine ilgi karşıdakine yöneltilerek aktif dinleme tercih edilmelidir (Mckay vd., 2010: 209). Örneğin birey, saygı duymak istiyorsa, karşısındaki bireye saygılı davranmalıdır. Nasıl muamele görölmek isteniyorsa, karşı tarafa da o şekilde davranılmalıdır. Ayrıca aktif dinleme kişilerarası iletişimde önemli noktalardan biridir. Aktif dinleme yapmayan kimsenin karşısındaki kişi, kendisinin dinlenmediğini düşündüğü zaman iletişim bozularak, sağlıksız hale gelebilir.

Diğer kimselerle ilişki kurmak için şu kriterlerin dikkate alınmasında fayda vardır (Mckay vd., 2010: 209):

- Beden Dili

- İletişimsizliğe Karşı Direnç Kırma Süreci
- Konuşma Süreci
- Senteze Gitme

2.3.1. Beden Dili

İnsanların ilgisini kaybetmenin en çabuk yollarından biri beden dilidir. Çekingen insanlar tipik olarak göz temasından kaçınır, ifadesiz bir yüz takınır ve fiziksel olarak insanlardan uzak dururlar. Gönderilen ileti ‘beni rahatsız etme’ den başka bir şey değildir (Özodaşık, 2014: 33). Beden dili, bir toplumsal ve kültürel anlatım biçimi olduğu gibi, bireysel bir etkinliktir. Bu bakımdan belli bir topluma/kültüre, gruba ait oluşun göstergesi olduğu kadar, bir kişiliği de yansıtır. Bireyin jest ve mimiklerine kişinin tarihçesi yazılıdır. Bu tarihçenin bilinmesi ölçüsünde jest ve mimiklerin ileti boyutunu doğru kavramak olanağı artar (Zıllıoğlu, 2010: 169). Kişisel mesafe, göz teması, jest ve mimikler, kol ve bacakların kullanımı gibi beden dilini oluşturan pek çok öge vardır. Hatta bakışlar dahi beden dilini oluşturan önemli bir husustur. Gözlerin nasıl kullanıldığı, bakışların yapısı karşı tarafa direk mesaj veren öğelerdir. Örneğin gözlerini dikerek sert bakmak, karşı tarafa olumsuz bir izlenim vererek iletişimin önünde bir engel haline gelebilir. Hatta çoğu zaman bu durumda çatışmalar bile ortaya çıkabilir.

2.3.2. İletişimsizliğe Karşı Direnç Kırma Süreci

Biriyle iletişim kurmaya başlamanın tek yolu, onunla konuşmaya başlamaktır. Bu noktada önemli olan karşıdakinin de ilişki kurmak istediğini ve bundan hoşlandığını varsaymak güvenli bir yoldur. Reddedilmek, utanmak ya da istenmeyen bir durumla karşılaşmak kaygısı ister istemez iletişime karşı bir kaygı ve direnç yaratabilir. İletişime karşı direnç kırmak için buz kırıcı görevi olan, ortamı soğukluktan alıkoyan güzel bir konuşmayla işe başlamak en doğrusu olur. Direnç kırma davranışları içinde; karşıdan bilgi istemek, ince bir mizah yeteneğini kullanmak, iltifat etmek, nezaketli davranmak ve güncel olaylar üzerinde birkaç şey söylemek iletişim sürecinde etkili olan birkaç adımdan birisidir (Özodaşık, 2014:

34). Küçük bir adım ile başlayan iletişim, gittikçe büyüyerek sağlıklı, etkili bir kişilerarası iletişime dönüşebilir.

2.3.3. Konuşma ve Dinleme Süreci

İletişimsizliğe karşı direnç kırıldıktan sonra, sorun sağlıklı ve doyurucu bir ilişkiyi nasıl kuracağımızdır. İyi bir ilişki kurabilmek için, iyi bir konuşma yeteneğine sahip olunması gerekir. İyi bir konuşma esnasında üç şeyin dikkate alınması gerekir: Sorular sormak, etkin olarak dinlemek ve kendini biraz açmak (Özodaşık, 2014: 34). Konuşmanın akışına göre 'uygun' sorular sormak, konuşmacının kendisinin dinlendiğini hissetmesini sağlar ve daha sağlıklı bir iletişim oluşturulmaya ve sürdürülmeye başlanır.

Etkin bir dinleyici, söylenenler hakkında kendi sözleriyle geribildirim verir. Birey bunu üç nedenden yapar; doğru anladığından emin olmak için, konuşan kişiye onu dinlediğine ilişkin güven vermek için ve konuşmacının kendisini biraz daha açmasını sağlamak için (Özodaşık, 2014: 34). Bu bağlamda, iletişimde en elzem hususlardan biri geribildirimdir. Geri bildirim, taraflara mesajların doğruluğundan emin olmaları hususunda güven sağlar, doğru algılama yolunu açmış olur.

Kendini açma, yakınlık olasılığını artırır. Kişinin kendisi hakkında hiçbirşey anlatmadan yakınlık kurmaya çalışması topa kürdanla vurmaya çalışmak gibidir. İlişkilerde kişi, kendinden bir şeyler katmalıdır. Yalnızca karşı tarafın yaşam hikâyelerini dinlemek ve kişinin kendini saklaması ilişkiyi olumsuz yönde etkileyen bir sürece dönüştürür ki bu da istenmeyen bir iletişim sürecidir (Özodaşık, 2014: 34). Yalnızca tek kişinin kendini anlatması, karşı tarafın kendini açmaya yaklaşmaması olumsuz duygular yaratır. Bu durum bir süre sonra diğer tarafın da kendini kapatmasına yol açacaktır. Bu nedenle tarafların birbirlerine karşı açık ve yalın olmaları gerektiği ifade edilebilir.

2.3.4. Senteze Gitme

Sohbet etmek; soru sormayı, etkin dinlemeyi ve kendini açmayı, insanların konuşmayı sürdürmesini ve bundan zevk almasını sağlayacak şekilde birleştirme sanatıdır. İlişkiler hiçbir zaman orta yerde kesilerek yarım bırakılmaz. İlişkilerin

devamlılığı açısından bir sohbet sonucuna doğru senteze gidilerek tasarımlarda bulunmak bir sonraki ilişkinin devam etmesini sağlayacak önemli bir etkendir (Özodaşık, 2014: 34). Dolayısıyla sohbet ederek bir senteze ulaşan taraflar, sentezledikleri ölçüde bir sonraki iletişime geçebilir ve bu iletişimi sürdürebilirler.

2.4. Kişilerarası İletişim Engelleri

Kişilerarası iletişim sürecinde kaynağın, mesajını tam ve doğru olarak kodlayarak iletebilmesi ve alıcının da doğru şekilde açımlayabilmesi birtakım engellerin aşılmasını gerektirmektedir. Her birey, iletişim kurarken karşısındaki kişinin algı dünyasını, deneyimlerini, cinsiyetini vb. birçok özelliği göz ardı ederek kendi istediği biçimde mesajını kurguladığında anlaşmazlıkların yaşanması kaçınılmazdır (Özodaşık, 2014: 39). Karşıdaki kişinin özelliklerini göz ardı edilerek verilen mesajlar ne ölçüde sağlıklı bir iletişime yol açabilir? Hiç kuşkusuz, karşıdaki bireyin özellikleri göz ardı edilerek verilen mesaj, algılama yönetiminde bir takım problemlere yol açacak ve kişilerarası iletişimin sağlıklı olarak oluşturulması noktasında bir ket vuracaktır.

Kişilerarası iletişimde engeller denildiğinde, kişilerin birbirleri ile tam ve doğru bir biçimde iletişim kurmalarını ve anlaşmalarını engelleyen her türlü faktör ifade edilmek istenmektedir. Bu, birçok zaman doğru kanalın kullanılmaması olabileceği gibi birçok zaman da kaynak ve alıcının kişisel özelliklerinden kaynaklanabilmektedir. Örneğin, alıcının kendi hakkındaki düşüncesi mesajların anlamlandırılmasında belirleyicidir. Kendi ile ilgili olumsuz bir algıya sahip olan kişi, iletilen her mesajda kendisi ile ilgili bir olumsuz anlamaya eğilimli olabilmektedir. Bazen de alıcı; kaynağın cinsiyeti, mesleği, dış görünüşü vb. hakkında olumsuz bir izlenime sahip olabilir (Özodaşık, 2014: 40). Bu nedenle kaynağın ve alıcının kişisel özelliklerinin, kişilerarası iletişimde son derece belirleyici olduğu ifade edilebilir.

2.4.1. Bireysel Yetersizlik

Kişilerarası iletişimin başarısı için insan, düşünüp hissettiğini karşısındakine en uygun biçimde anlatabilme becerisine sahip olmalıdır. Anlatabilme becerisi sözel

ve bedensel iletişimin eşgüdümlü olarak kullanılmasıyla olanaklıdır. Örneğin donuk bir yüz ve ses tonuyla verilen müjdeli haber, anlatımsal etkiyi cılızlaştırır. Çoğu insan, kullandığı sözcüklerin duygusunu mimiklerine ve ses tonuna yansıtmaz (Bıçakcı, 2006: 72). Bu nedenle bireysel bir takım yetersizlikler, kişilerarası iletişimin sağlıklı hale gelmesine neden olur. Doğru ifade tarzının; doğru zamanda, gerektiği gibi yapılmaması iletişimi bozucu etki yapar.

Konuşma, kişilerarası iletişimin en önemli ögesidir. Sözcükleri söylerken, her sözcüğün yerli yerinde kullanılması konunun anlaşılması ve doğru algılanması bakımından oldukça önemlidir. Yerli yerinde kullanılmayan kelime veya sözcükler, hatalı ve yanlış kullanımlar iletişimi engelleyecektir. Konuşmada kullanılan sözcüklerdeki söylem hataları da (yanlış tonlama ve telaffuz) iletişimi olumsuz yönde etkiler. Bu tür söylem (diksiyon) hataları genelde iyi dinlemekten kaynaklanır. Çünkü dinlemek düzgün ve güzel konuşmanın da anahtarıdır (Özodaşık, 2014: 40). İyi bir dinleyici, iyi bir konuşmacı olma yolunda ilerler. Çünkü konuşmak, dinlemekten geçer.

Konuşma biçiminin yanı sıra, algı eksikliği, konu ile ilgili bilgi yoksunluğu, bilmediği konu ve alanlarda fikir yürütme ve boş konuşma gibi durumlar bireysel yetersizlikte dikkat çeken diğer unsurlardır. Herkesin her alanda aynı başarıyı göstermesi mümkün değildir. Bilinen kadar bilinmeyen şeyler de çoktur. Bilinmeyen bir konu hakkında görüş bildirmek ister istemez yanlış anlaşılmalara, hatta kişilerarası iletişim sürecinde küçük düşmelere kadar varan sonuçlara götürebilir insanı (Özodaşık, 2014: 40). Bu nedenle, bilinmeyen bir konu hakkında fikir yürütmek, yanlış bilgi vermek, doğruluğundan emin olunmayan bir fikir beyan etmek gibi bireysel yetersizlikten kaynaklanan durumlarda, kişilerarası iletişimin sekteye uğraması söz konusu olabilir.

2.4.2. Önyargı

Önyargı, basmakalıp yargı, kalıp yargı olarak ifade edilen, bir kişi ya da grup hakkında öğrenilmiş, benimsenmiş ve bir kalıp olarak yerleşmiş algılardır ve kişilerarası iletişim sürecinde kişilerin etiketlenmesine neden olmaktadır (Özodaşık, 2014: 40). Önyargı nedeniyle yargısız infaz yapan kişi, karşısındakini bireyi

tanımadan peşin hüküm vererek iletişimin önünü tıkar. Bu nedenle kişilerarası iletişimde önyargı büyük bir engeldir.

Önyargılı kişiler genellikle, yeterli bilgi sahibi olmadan diğerleri hakkında onları bir gruba dâhil ederek karar verirler, hatta birçok zaman da beklentilere girerler. Bu, diğer kişiler hakkında bilgi edinmeksizin izlenim edinmenin kısa yoludur. Sadece bir özellik ya da davranışa dayanarak bir kişiyi bir grubun içinde değerlendirmek, iletişimde yanıltıcı sonuçlar elde edilmesine neden olur. Irkçılık, cinsiyetçilik ve yaş ayrımcılığı vb. basmakalıp yargıların olumsuz sonuçlarıdır (Harlak, 2000: 36). Önyargılar, doğası gereği önyargı geliştirilmiş birey, grup, toplum, farklı durum ve nesnelere karşı daima olumsuz tutumlarla değerlendirildiği için bu olumsuz bakış açısına karşı olumlu iletişim geliştirmek mümkün olamamaktadır. Bu nedenle önyargılar iletişim sürecindeki en önemli engellerden biri olarak kabul edilir (Özodaşık, 2014: 40). Önyargıdan uzak olmak, bireyin kendini yetiştirmesiyle mümkün olacaktır. Önyargıdan uzak bireyler de, sağlıklı bir kişilerarası iletişimin oluşturulmasında toplum içerisinde belirleyici figürler olabilirler.

2.4.3. Kişilik Tasarımları

Varsayılan kişilik tasarımı, diğer kişi hakkında hızlı bir şekilde bilgi sahibi olmak ve karar vermek amacıyla çok çeşitli kişilik özelliklerinin gruplandırılmasına dayanmaktadır (Köknel, 1983: 24). Diğer bir ifadeyle, farklı kişilik özelliklerini bir grup içinde değerlendirilmesi için kişinin zihninde daha önceden oluşturulan şemaların kullanılması yoluyla bir kalıbın içerisine yerleştirilmesidir. Aynı zamanda kişinin belirli bir kişilik özelliğine öncelik verilerek ya da bu özellik referans alınarak diğer kişilik özelliklerinin de buna destek verecek biçimde düzenlenmesidir. Bu bağlamda, bir kişi hakkında tek bir özellik genel bir izlenim oluşmasında temel oluşturmaktadır (Özodaşık, 2014: 41). Halo etkisinde olduğu gibi, örneğin fiziksel olarak güzel bir kimsenin iyi bir insan olarak algılanması gibi bir takım kişilik tasarımları söz konusu olabilir.

2.4.4. Öngörü

Öngörü, kişinin kendi sahip olduğu çeşitli özellikleri, istekleri, beklentileri, amaçları doğrultusunda bir inanış yaratması, bu inanışa gerçek/gerçekleşmiş gibi bağlanmaları ve bu gerçek varmış gibi davranışları sergilemelerine dayanmaktadır (Devito, 1995: 57). Kişilerarası iletişim sürecinde, ilişki içinde bulunulan kişi/kişiler hakkında öngöründe bulunulması, öngöründe bulunulan kişinin davranışlarını da bu inancı doğrultusunda oluşturmasına neden olmakta, sonuç aynı inandığı gibi gerçekleşmektedir (Özodaşık, 2014: 41). Dolayısıyla öngörünün, kişinin mesajları biçimlendirmesinde ve karşı tarafı algılamasında belirleyici bir etken olduğu ifade edilebilir.

2.4.5. Sıfatlandırma

Sıfatlandırma, bir kişinin görünen belli özelliklerinden ve davranışlarından hareketle, değerlendirmeyi yapanın sahip olduğu bilgi dâhilindeki nitelendirmelerin çağrışım yaparak ardı ardına sıralanması ve buna bağlı olarak diğer özellik ve davranışların tahmin edilmesi ile oluşmaktadır. Sıfatlandırmayı yapan kişinin eğitimi, algı düzeyi, değer yargıları, önyargıları vb. birçok özellik kişi hakkındaki sıfatlandırmaların birbiri ile ilişkilendirilmesinde oldukça etkilidir. Bu durumda sıfatlandırmayı yapan kişi, bilişsel bir süreç dâhilinde izlenimini yapılandırıyor olsa da edinilen yanlış bir izlenim diğer değerlendirmeleri de etkileyeceği için olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir. Bir kişi hakkında sıfatlandırmayı yapan, kişinin yaptığı davranışın amacını ve niyetini, bu davranışın nelere neden olabileceği gibi birçok ilişkilendirmeyi de yapabilmektedir (Özodaşık, 2014: 41). Yapılan yanlış bir değerlendirme yanlış sıfatlandırmaya neden olabileceği için, iletişimde olumsuz bir takım sonuçlara yol açabilir.

2.4.6. Kalıplaşmış Düşünce

Kalıplaşmış düşünce, diğer kişiye hiçbir seçenek bırakmayan belirli dayatmalardan oluşmaktadır. Kalıplaşmış düşünce yapısına sahip kişiler genellikle “yapmalı, yapmalısın, aramamalısın, gelmen gerek, gelsen iyi olur, bu mümkün değil” gibi kesin, net ve sınırları belirlenmiş ifadelerle karşısındaki kişi ile iletişim

kurmaktadır. Kalıplaşmış düşünce yapısına sahip olanlar, diğerlerinin kendi sınır ve kurallarına göre hareket etmesini beklerler. Bu gerçekleşmediği zaman da diğer kalıplaşmış bir düşünce ile durumu değerlendirirler. Kişilerin kendilerine göre kurallarının ve buna bağlı olarak beklentilerinin olması gereklidir, ancak kişilerarası ilişkiler sürecinde diğer kişileri bu kurallara uydurmaya çalışmak, davranmaya zorlamak, beklentilere girerek, gerçekleşmediğinde hayıflanmak iletişim sürecini bozmaktadır (Özodaşık, 2014: 42). Bu nedenle kalıplaşmış düşünce yapısına sahip olan kişiler, sağlıklı iletişim kuramazlar, dolayısıyla kurdukları kişilerarası iletişim sağlıklı, etkin ve uzun vadeli olamaz. Mobbing uygulayıcıları da kalıplaşmış düşünce yapısına sahip kişilerdir. Üzerinde tahakküm kurabileceğini düşündükleri kimselerin, kendi kalıplaşmış düşünce yapısına uygun hareket etmelerini isterler. Karşısındakileri bir köle gibi robotlaştırarak, istediği ölçüde istediği davranışların yapılmasını sağlamaya çalışırlar. Böylece mobbing uygulayıcıları haline gelirler.

2.4.7. Suçlamak

Suçlamak, yaşanan olay ve durumlara ilişkin kendinde ya da diğerlerinde hata bulmasıdır. Kişi genel olarak suçlama davranışını kendine ya da diğerlerine yönelik olarak gerçekleştirir. Bu bağlamda da suçlama yönündeki davranışları farklılık gösterir (Özodaşık, 2014: 42). Kişinin mevcut olan durumdan ötürü bir başkasını suçlaması sağlıklı bir iletişime neden olur. Suçlamak yerine çözüm üretmek ise kişilerarası iletişimin sağlıklı bir biçimde yürütülmesi açısından son derece önemlidir.

Suçlamak, kişinin kendi üzerine düşen sorumlulukları yerine getirmediği ve bundan dolayı da çeşitli sorunlar yaşadığı zaman başvurdukları bir davranış biçimi halini alırsa kişilerarası iletişim sürecinde önemli bir sorun haline gelir. Suçu diğerinin üzerine atmak kısa bir süre için kişinin rahatlamasını sağlasa da, uzun süre içinde iletişim içinde olduğu kişilerin kendisinden uzaklaşmasına neden olmaktadır. Diğerlerini suçlayan kişilerin genellikle savunma mekanizmalarını oldukça yoğun kullandıkları görülür. Neden suçu kendilerinde aramadıkları sorulduğunda sıralayacak birçok nedenleri vardır. Asıl dikkat edilmesi gereken nokta, bu kişilerin sorumluluk alıp, bu sorumluluğu yürütebilecek bir özgüvene sahip olmamalarıdır

(Özodaşık, 2014: 42). Dolayısıyla gerek kişinin bir başkasını suçlaması, gerekse kendisini suçlaması doğru iletişim kurma yolunda bir engeldir.

2.4.8. Bencillik

Bencil kişinin en büyük özelliği, kendini düşünen, kendi çıkarlarını her şeyin üstünde tutan kişi olmasıdır. Bencil insan, bencil olduğu için yalnız kendi dertlerini düşünür ve yalnız onlara inanır. Kişilerarası iletişim sürecinde belki hiç istenilmeyen kişilik özelliği bencilliktir. Kendini düşünen (egoist) ve yalnızca kendini beğenen (narsistik) bir kişilik diğer insanlar tarafından katlanılması en zor durumlardan biridir. Bu nedenle kişilerarası iletişim sürecinde bencillik temeline dayanan tutum ve tavırlar diğer insanlar tarafından istenmeyen bir durum olduğu için bu kimselerle iletişime girilmez/girilemez (Özodaşık, 2014: 42). Çünkü yalnızca kendini ve kendi dünyasını anlatan bencil kişi, karşı tarafa önem vermez, onun yaşadıkları hakkında konuşmaya lüzum görmeyerek antipati oluşturur. Bu durumda kişilerarası iletişimden söz edilemeyebilir.

2.4.9. Değişirme

Değişirme çabası, karşıdaki kişide beğenilmeyen özelliklerin olduğunu ve bu özellikler değiştiği takdirde daha kabul edilebilir olunacağını bir ifadesidir. Değişime karşı bütün insanlar direnç gösterirler. Tüm insanlar kendilerini değiştirmek yerine karşıdaki kişinin değişmesini bekler ve isterler. Ancak karşı taraf değişirse iletişimin daha iyi hale geleceğine ve anlaşılacağına inanılır. Karşılıklı değişirme çabasının temelinde onları, kişinin kendisi gibi yapma eğilimi vardır ve bu durum diğer insanlar tarafından kabullenilmesi oldukça zordur. Değişme çabası, kişiyi kendine yetersiz, önemsiz ve değersiz hissettirir. Değişmediği takdirde sevilmeceği ve onaylanmayacağı gibi bir düşünceye kapılmasına neden olur (Özodaşık, 2014: 42). Dolayısıyla, karşı tarafı değiştirmeye çalışmak uygun bir durum değildir. Her birey mevcut özellikleri ve diğerlerinden ayrılan farklılıklarıyla evrende varolmaktadır. Bu nedenle, mevcut farklılıklar kabullenilmeli, karşı taraf değiştirilmeye çalışılmamalıdır. Zaten mevcut farklılıklar kabullenilmediği zaman, işyerinde psikolojik taciz ortaya çıkmaktadır. Kişiler birbirlerinin farklılıklarına saygı

duymadığı ve bunları değiştirmeye çalıştığı zaman çatışma ortaya çıkar. Daha ilerisinde ise psikolojik taciz oluşmaya başlayacağı ifade edilebilir.

2.4.10. Kişiselleştirme

Kișiselleştirme, kișinin çevresindeki her olaydan, davranıştan ya da kișiden kendisi ile ilgili bir anlam çıkarmasıdır. Kișiselleştirme hem kișinin kendisinin hem de iletişim kurduğu kișileri yormaktadır. Kișiselleştirme yapan kișilere sürekli olarak bir açıklama yapılarak ve anlatılanların onunla ilgili olmadığının açıklanması gereklidir. Bu atlandığında kiși, kendisi ile ilgili anlamlar ve yorumlar yaratarak iletişim sürecini daha güç bir hale getirmektedir. Kișiselleştirme sürecinde birey “havadan nem kapın” bir kișilik sergiler (Özodaşık, 2014: 43). Bu şekilde olumsuz yargıları kendi üzerine alarak, durumları kișiselleştiren birey iletişim sürecinde de birtakım güçlükler yaşar. Kișilerarası iletişime bir engel de kișiselleştirmedir.

Kișiselleştirme, kișilerarası iletişim sürecinde sürekli olarak bir kontrol mekanizması oluşturarak bir engel yaratmaktadır. Bu engel, kișilerin kendilerini istedikleri gibi açmalarına izin vermemektedir. Bu nedenle paylaşımlardaki içtenlik azalmakta, kișiler birbirleri ile görüşmekten zevk almamaktadır (Gürüz&Eğimli, 2008: 230). Kișiselleştirme yapan bireyler, hassas ve alıngandırlar. Bu da, onların söylenen her olumsuz ifadenin kendileri için söylendiği hissine kapılmalarına neden olur. Dolayısıyla, aşırı ölçüde bir hassasiyet gösteren bu tarz bireylerin iletişime kapalı olduğu söylenebilir.

2.4.11. Dilde Belirsizlik

İletişim sürecinde bir mesajın verilmesini ya da alınmasını olumsuz yönde etkileyen diğer bir engel de dilde belirsizliktir. Kelimeler, söyleniş biçimine ve vurguya göre farklı anlamlar taşıyabilirler. Kișiler bir konuşma sırasında bilerek ya da bilmeden kelimeleri gerçek anlamlarının dışında kullandıkları zaman yanlış anlaşılmalr yaşanabilmektedir. Kelimeler açık bir biçimde ifade edilmediğinde de anlamda belirsizlik yaşanmaktadır. Her belirsizlik ilişkilerde sorun yaratacağından dolayı iletişim sürecini engelleyen birdönüşüme neden olur (Özodaşık, 2014: 43). Bu nedenle kelimeler seçilirken uygun ifadeler kullanılmalı, yanlış anlamaya mahal

verecek yargılar seçilmemelidir. Uygun ifade kullanılmaması kişilerin birbirlerini yanlış anlamalarına neden olarak yanlış iletişime yol açabilir.

2.4.12. Algı Yoksunluğu

Algı, duyularımız vasıtasıyla etrafımızdaki uyarıcıların tarafımızdan yorumlanarak anlamlı hale getirilme süreci olarak tanımlanabilir. Kişilerarası ilişkilerde olay veya olguların algılanmasında bir yoksunluk olursa bu durumla ilgili yorum ve anlamlandırmalar eksik veya yanlış olacağından sağlıklı iletişim kurulamayacaktır. Algı yoksunluğu ister istemez yanlış anlaşılmalara neden olur ve her yanlış anlaşılmada ilişkiler sekteye uğrar (Morgan, 2006: 273). İletişim sürecinde istenmeyen durumların başında gelen algı yoksunluğunu psikolojik çatışma ve iletişim engellerinin de ilk tetikleyicileri olarak da kabul etmek mümkündür (Özodaşık, 2014: 43). Algı yönetiminin iyi ve tam olarak yapılması bu gibi sorunların önüne geçeceğinden, kişilerarası iletişim sürecinde "algı" elzem bir husustur.

2.4.13. Savunucu İletişim

İletişim kazalarının en büyük nedeni savunucu iletişimdir denilebilir. Bir kimse savunucu bir biçimde konuşursa, dinleyicide de kendiliğinden savunucu bir tutum uyanır. İletişimdeki savunuculuk kendini yalnızca sözlü iletişimde değil, beden hareketlerinde, yüz ifadelerinde ve sesin tonunda da gösterir. Bu ipuçları, söylenen sözlerle beraber, dinleyiciyi daha da savunucu hale getirir. Savunuculuğu gittikçe artan kişi karşısındakinin amacını, düşünce ve duygularını algılayamaz hale gelir (Özodaşık, 2014: 43). Dolayısıyla hep savunmada olan kişi, karşısındakine fırsat vermediğinden olumsuz iletişim artabilir ve bir kısır döngüye girilebilir.

Savunuculuktan uzaklaşmak için açık iletişimi ilke edinerek, suçlamaktan, yargılamaktan, eleştirmekten, stratejik davranmaktan, kesin ve net ifadeler kullanmaktan kaçınmak gereklidir. Bu tutumlar yerine ilgili, anlayışlı, eşitliği ön plana çıkaran ve karşı tarafın kendini açık bir biçimde ifade etmesi için gerekli zamanı tanıyan bir yaklaşımın sergilenmesi zorunludur (Özodaşık, 2014: 43). Ancak bu şekilde sağlıklı bir kişilerarası iletişim kurulabilir ve sürdürülebilir.

Sonuç olarak, iletişim sürecinde sorun yaratan her şey iletişim engeli olarak ortaya çıkmakta ve iletişimi olumsuz yönde etkilemektedir (Özodaşık, 2014: 44). Bu nedenle, olumsuz yargılardan uzak durulmalı, yapıcı bir tavır ile iletişime açık pozitif bir duruş sergilenmelidir.

2.5. Kişilerarası İletişim Becerilerinin Geliştirilmesi Üzerine

Başarılı bir iletişimde duygudaşlık, saydamlık ve etkin dinleme özelliklerinin bulunması gerektiği söylenmektedir. Duygudaşlık (empati), karşısındaki insanın duygularını anlama yeteneği; saydamlık, bir insanın rol yapmaması, içi ile dışının bir olması; etkin dinleme ise, karşısındaki bireyin söylediklerini de çözerek onun dünyasına girilebildiğini ve anlaşıldığını karşıya iletilmesini anlatır (Kasatura, 1991: 184-188). Hiç kuşkusuz; empati, saydamlık ve etkin dinleme gibi özellikler, kişilerarası iletişim sürecinde bireyin sağlıklı iletişim kurabilmesi sürecine giden yolda kıymetli birer niteliktir.

Ülkemizin de içinde bulunduğu Doğulu ülkelerde; girişken olmayan, geleneklere bağlı, kararsız ve aile bağları güçlü, sınırlı davranışları etkin olan bireyler yetişirken; Amerika ve Batılı ülkelerde özgürlüğüne düşkün, para ve başarıya önem veren, gelenek ve soyluluğa bağlı olmayan, davranışlarını belli kurallara göre düzenlemeyen, aile bağları zayıf bireylerin toplumda genellikle çoğunlukta olduğu belirtilmektedir (Tuncer, 1979: 13). Geleneksel Türk eğitiminde; ailede çocuğun korunduğunu, gözetildiğini, girişkenlik ve merakın desteklenmediğini, çocuğun içinden geçenleri açıkça söylemesinin engellendiği vurgulanarak; okul ortamında çocuğun sıkı bir denetime sokulduğu, öğretmenin otoritesini benimseyen, kurallara uyan çocukların ödüllendirildiği çok sayıda araştırmanın ortak bulgularıdır (Özodaşık, 1999: 197). Dolayısıyla doğu ülkeleri ve batı ülkelerinin kültürleri ve yaşam tarzları arasında gözle görülen farklılıklar mevcuttur. Bu hususlar hiç şüphesiz kişilerarası iletişim sürecini ve yapısını etkilemektedir.

Daha iyi insan ilişkileri ve daha iyi iletişim kurabilmek için bedenin iyi kullanılmasının yanında, bireyin 'duygusal olgunluğa' ulaşmasının gerekliliği söz konusudur. Duygusal olgunluk, bireyin kendi duygularını anlaması ve yaşam

düzenlemesi, başkalarının duyguları için empati göstermesi biçiminde tanımlanmıştır. Coleman; duygusal olgunluk kavramı yerine, kendinin farkında olma ve ertelenmiş haz kavramlarını kullanmıştır. Bu iki kavramın oluşturduğu beceriye bireyin sahip oluş derecesine göre, hayattaki başarısının artacağı belirtilerek; bu özelliğe ‘duygusal akıl’ adı verilmiştir. Daha sonra bu kavram ‘duygusal zekâ’ olarak ifade edilmiştir. Bu kavram bireyin kendi duygularının farkında olması biçiminde tanımlanmıştır (Baltaş, 1997: 158-160). Bugün artık pek çok araştırma ile, duygusal zekanın iş yaşamında ve özel yaşamda ne denli etkin ve önemli olduğu kanıtlanmıştır. Bireyin zekasından çok duygusal zekasının yüksek olması kaydadeğer hale gelmiştir. Çünkü sosyalleşmeye giden yolda, sağlıklı iletişim kurmak ancak duygusal zekanın varlığı ile mümkün olmaktadır. Duygusal zeka ise kişilerarası iletişimde, dolayısıyla iş yaşamında başarının anahtarıdır.

Davranış modifikasyonu ilkelerine dayanan sosyal beceri ya da girişkenlik eğitiminin psikiyatrik bozukluğu olmayan bireylerin diğer insanlarla ilişkilerinin daha doyum verici olmasını sağlamak, karşılıklı çıkan fırsatları en iyi şekilde değerlendirmek, depresyon, mental gerilik, şizofreni ve kişilik bozuklukları tedavisinde yararlı olabilecek bir yöntem olarak gösterilmiştir (Sorias, 1986: 25-26). Dolayısıyla, bireyin ataklık düzeyinin yüksek olmasının ve sosyalleşmeye yatkın kişilik özelliklerine sahip olmasının hem ruh sağlığını korumaya yardımcı olduğu, hem de kişilerarası iletişiminin sağlıklı yürütülmesine katkı sağlayabileceği ifade edilebilir.

2.6. Etkili İletişim ve Kişilerarası İletişimin Önemi

Kişilerarası iletişimin eksik iletişime dönüşmesinin sebebi, kişilerin yalnızca kendilerinin ve iletecekleri mesajların farkında olmaları, karşısındaki alıcıyı dikkate almamalarıdır. İletişimi ileti olarak algılamaları yalnızca bilgi olarak kullanmalarıdır (Özodaşık, 2014: 44). Oysaki iletişim karşılıklı sağlanan bir mesaj akışıdır.

Etkili iletişim birbirinin farkında olan, kendi iç dünyası ile dış dünyasının farkında olan kişilerin kurduğu iletişimdir. İyi iletişime yetenekli olan kişi, ipuçlarını anında görür ve onları gerçekçi olarak değerlendirir (Özodaşık, 2014: 44). Etkili

iletişim kurma yeteneği çalışma hayatında ya da genel olarak tüm hayatta en önemli becerilerden biridir. İletişim olmadan herhangi bir işi başarmak mümkün değildir. Etkili iletişim kuramama iş yerinde sıkça görülen verimsiz çalışmaya yol açar. Ancak iletişim becerileri geliştirilirse kurumların genel verimi ve başarı düzeyi arttırılabilir (Roebuck, 2000: 9). Dolayısıyla etkili iletişim, mobbingin oluşmasının önüne geçebilecek güçlü bir argüman olabilir. Bir iş yerinde ne denli etkili bir iletişim varsa, o derecede psikolojik taciz ortamı oluşmaz denilebilir.

Etkili iletişim sahip olunan diğer tüm becerileri sonuna kadar kullanmaya olanak verir. İnsanları motive etme, sorumluluk verme, düzenleme, sorun çözme ve bilgi toplama becerilerinin hepsi başkalarıyla iletişim kurma yeteneğine doğrudan bağlıdır. Etkili iletişim kuramadıkça çalışma hayatında ve özel yaşantıda başarı yakalanamaz (Özodaşık, 2014: 44). Bütün sistemlerin öncül koşulu etkili iletişimdir. Etkili iletişimin her problemin çözüm anahtarı olabilecek bir argüman olduğu ifade edilebilir.

Kötü iletişim, zaman ve kaynak kaybı riskini de beraberinde getirir ve kişiler arasında sürtüşmeye neden olur. Bütün bunlar verilen görevi yerine getirme arzusunu köreltir ve ilişkilerin bozulmasına yol açarak kalıcı zarar yaratır. Yapılan araştırmalar insanların iş yerlerinde karşılaştıkları problemlerin büyük çoğunluğunun kaynağının kötü iletişimde yattığını göstermektedir (Güney, 2011: 14). Bu nedenle iş yerinde psikolojik taciz'in oluşmaması iyi bir kurum içi iletişim ile mümkün olur. Örgütü oluşturan bireyler birbirleri ile ne kadar uyum içindelerse ve ne denli iyi, sağlıklı bir kişilerarası iletişime sahiplerse, o ölçüde psikolojik taciz oluşumu gözlenmez.

Kişilerarası iletişim toplumsal yapının vazgeçilmez bir ögesidir. Sosyal gruplar iletişimle ortaya çıkarlar ve sosyal grubu oluşturan bireyler arasındaki ilişki, bir cismin molekülleri arasındaki çekme gücü olan, 'kohezyon kuvveti'ne benzetilebilir. Bu güç ne denli fazla ise cismin dayanıklılığı da o denli fazladır. Buna göre, bir sosyal grubu oluşturan bireyler arasındaki ilişki ne denli güçlü ve olumlu ise, o sosyal grubun sürekliliği de o denli fazladır. Burada sözü edilen ilişki kişilerarası iletişimdir (Erdoğan, 1997: 277). Kişilerarası iletişim tüm insan iletişiminin temelidir. Kişilerarası iletişim fiziki ortam hazır olduğu zaman kişilerin her birinin davranışları üzerinde karşılıklı bir etkinin gerçekleştirdiği

etkileşimi kapsamaktadır (Lazar, 2001: 52). Bu nedenle, insanın dahil olduğu tüm sistemler içinde kişilerarası iletişimin çekirdek sayılabilecek bir merkez olduğu düşünülebilir.

Birey, gerek kendi iç dünyasında gerekse kendisinin dışındaki kişi veya varlıklarla bir şekilde iletişim kurma zorunluluğundadır. Kişilerarası ilişkilerin doğası gereği, karşılıklı olarak geliştirilen ilgi, samimiyet ve güven duygusu kişilerarası iletişimin önemini vurgulamaktadır. İletişimsizlik duyarsızlaşmış/yalnızlık duygusu içinde olan bir kişilik ve kimlik yaratırken, samimi ilişkiler ise sosyal ve toplumla bütünleşmiş bir kişiliğe dönüşmektedir (Özodaşık, 2014: 46). Bu kişiliğe sahip olanlar ise, hem kendileri ile barışık hem de toplumla barışık yaşantı sürerler. Böyle bir kişilik yapısına sahip olanların, mobbing uygulayıcıları olması beklenemez. Çünkü mobbing uygulayanların, elde edemedikleri kazanımların acısını başkalarından çıkarmaya çalışan tipler olduğu söylenebilir.

2.7. Toplumsal Duyarlık

İletişim sürecinde anlaşım ve uzlaşımın önemi toplumsal ve bireysel düzeyde yaşanan duyarlıkla olasıdır. Duyarlığın bittiği yerde ne anlaşım ne de uzlaşım sözü konusu olmaktadır. Kişisel ilişkileri düzenleyen ve onlara seviye getiren şey duyarlık bilincidir. Bu nedenle toplumsal duyarlık veya sosyal bilinç; yaşanan dünyayla ve yaşanan olaylarla ilişki kurmak ve bu konuda sorumluluk almaktır. Kişilerin kendilerini gerçekleştirmesine fırsat veren bu bilinçli olma süreci, olumlu bir davranış biçimi ile gelişir. İnsan toplumda bir başına yaşamamaktadır ve topluma karşı sorumlulukları vardır. Birisine yapılan bir hareket, tıpkı bir taşın suya atılması ve halka halka yayılması gibi, olumlu ve olumsuz eylemler de dalga dalga yayılır. Unutulmaması gereken önemli bir nokta, yaşamakta olunan dünyaya ne kadar duyarlı olunursa, bu duyarlık olgusunun aynı düzeyde kişinin kendisine tepki olarak geri döneceğidir (Özodaşık, 2014: 75). Dolayısıyla yaşama ve topluma duyarlı, sorumluluk sahibi, bilinçli bir kişilik; çevresiyle süreklilik arz eden bir etkileşime sahiptir. Bu da bireyin iletişim sürecinde aktif olmasına, dolayısıyla daha üretken hale gelerek yaşamdan tat almasına yardımcı olabilir.

Yetişmekte olan yeni nesil aile büyüklerinin toplumsal davranışlarını örnek alarak olgunlaşırlar. Eğer büyüklerinden, daha yaşlı kimselere karşı olumsuz tavır ve tutumlar içinde olduklarını görürlerse; o da bu tavırları normal olarak algılayarak ileriki yıllarda kendisi de büyüklerine ve çevresine karşı olumsuz tavır ve tutum takınacaktır. Bugün eğer kişilerde duyarlı davranış biçimi görülemiyorsa, çocukluktan itibaren bu yönde eğitimlerinin verilmediği ile ilgili bir sorun söz konusudur. İyilik yapmayı öğretmek, doğayı ve diğer canlıları sevdirmek, toplumun temel görevlerindedir. Toplumun bu bilinci kazanması ve kazandırması kolay değildir. İnsanın 'onurlu' bir şekilde varlığını sürdürebilmesi için, duyarlılığın gerekli olduğunu bilenler; topluma, çevreye, gelecek nesillere, pozitif bilinç, bilgi, paylaşım ve dünya bırakma çabası içindedirler (Özodaşık, 2014: 75-76). Bu şekilde yetiştirilen bireylerin de ileride iş yaşamına atıldıklarında, diğer bireylere psikolojik taciz uygulayan birer saldırgan değil; insan haklarına saygılı hümanist birer birey olmalarının mümkün olacağı öngörülebilir.

2.7.1. Toplumsal Duyarlılığın Kazanılması

Toplumsal bilince yönelik davranış becerilerini kazanmak ve kazandırmak, uzun ve emek isteyen bir süreçtir. Genellikle, bir birey başkaları ya da toplum için sorumluluk aldığı anda, kendisiyle çelişkiye düşebilir; çünkü burada kendisinden bir şeyler verecektir. İnsanın bunu öğrenmesi ve uygulaması kolay değildir (Özodaşık, 2014: 76). Dolayısıyla bu, kişinin iç yapısında oturtması gerektiği bir durumdur. Pozitif sorumlu davranışın nasıl geliştiğine dair çok farklı görüşler vardır. Bazı bilim adamları bunun genetik olduğunu savunurken, bazı başka araştırmacılar ise bunun öğrenilen davranışlar olduğunu, özellikle de sosyalleşme süreçleri sonucunda oluştuğunu ifade etmektedirler. Diğer bir görüş, beklenen sosyal davranışların belli gelişimsel devrelerin sonucunda kazanıldığı şeklindedir (Faulquie, 1998: 47). Bu duyarlılık gelişmediği zaman ise, başkalarının haklarına saygılı olmayan bireyler meydana geleceğinden, bu kişilerin, potansiyel birer psikolojik taciz uygulayıcısı haline gelmeleri söz konusu olabilir.

İletişim sürecinde anlaşım uzlaşma, insanların yaşam biçimlerine önemli düzeyde anlam katmaktadır. Yaşamı coşkulu kılan şey de anlamlı bir bakış açısidir.

O halde kişisel ilişkilerin temelinde toplumsal duyarlık aranmalıdır. İlişkilerde toplumsal duyarlığın eksikliği paylaşımsız ve anlamsız bir yaşama biçiminin varlığını körükleyebilmektedir (Özodaşık, 2014: 77). Paylaşımsız ve anlamsız bir yaşama biçimine sahip olan birey ise, diğer bireyler üzerinde tahakküm kurmaya, hatta mobbing uygulayıcısı birer saldırgan haline gelmeye eğilim gösterebilirler. İş yerinde psikolojik tacizin meydana gelmemesi için; toplumsal duyarlığa sahip, sağlıklı bireyler yetiştirilmesi gerektiği ifade edilebilir.

2.8. Algı Düzeylerinin İnsan Davranışları Üzerindeki Etkisi

Algı; psikoloji ve bilişsel bilimlerde duyuşsal bilginin alınması, yorumlanması, seçilmesi ve düzenlenmesi (İnceoğlu, 2004: 72); dış dünyadaki soyut/somut nesnelere ilişkin olarak algılanan duyuşsal bilgi (Atkinson vd., 1995: 141); bilişsel fonksiyonlarla gerçekleşen bir süreçtir (Baymur, 1994: 104). Dolayısıyla algılama süreci bireysel birtakım farklılıklar ile meydana gelir.

Algı düzeylerinin insan davranışları üzerine olan etkisi, sahip olunan her bir duyum organının performansı ile değerlendirilir. Görme, işitme, tatma, dokunma, koku alma gibi beş duyu bunlardan oluşur. Bunlardan her biri bir nesneyle ya da olayla ilgili bilgileri verir (Solso vd., 2007: 8). Öğrenirken ve düşünürken kullanılan bilgi dış dünyadan alınır. Bu bilgi duyum ve algı olarak iki düzeyde işlenir. Duyum; bir duyu organının uyarılmasıyla oluşan basit bir olaydır; duyu organının, çevresinden gelen etkiye yaptığı bir tepkidir. Diğer bir deyişle, duyumlar yaşantının ham maddeleridir. Söz gelimi, dilin tat alması, kulağın bir sesi işitmesi, burnun koku alması duyumdur. Günlük yaşantıda duyumlar sürekli olarak yorumlanır, anlamlı hale getirilir. Bu şekilde, duyumların yorumlanması, anlamlı hale getirilmesi ve kavranması sürecine algılama adı verilir. Dışarıdan gelen sesim duyulması duyum iken, bu sesin kime ve neye ait olduğunun bilinmesi algıdır. Duyum olmadan algılama gerçekleşemez. Duyum, algılamanın ilk ve fiziki ön şartıdır. Bu anlamda duyumlar evrenseldir; her insanda aynı şekilde gerçekleşirken, algılar kişiden kişiye; kültürden kültüre ve zamanla değişiklik gösterebilir. Yani algılar görecelidir. Algılama ne olursa olsun, bir birleşik deneyimdir (Özodaşık, 2014: 110). Duyumların yorumlanarak anlamlandırılması süreci 'algı'dır. Bu nedenle algı, kişiden kişiye

farklılık gösterir. Çünkü her bireyin dış dünyayı algılaması ve anlamlandırması farklıdır. Algılama sürecinde önyargıdan uzak değerlendirmeler yapmanın yerinde olacağı ifade edilebilir.

2.8.1. İletişim Sürecinde Sosyal Algının Rolü

Sosyal algılama bir bireyin diğer bireyleri algılayış biçimi olup; yanlış ya da saptırılmış algıların neden olduğu basmakalıp yargı ve halo etkisinden arındırılması anlamındadır (Kaynak, 1990: 81). Halo etkisi; bir kişi hakkındaki genel görüşün, o kişinin diğer özellikleri hakkındaki beklentilerin ve yargıların yönlendirilmesi hadisesidir. Halo etkisi, bir kişinin diğer bir kişi veya olayı tek bir olumlu özelliğinden dolayı tümünden olumlu veya tek bir olumsuz özelliğinden dolayı tümünden olumsuz değerlendirilebilmesidir. Halo etkisi, yaratmış olduğu olumlu eğilimler için yanlış bir empatiye neden olurken, olumsuz etkiler için ise diğer kişilere karşı olumsuz yükleme yapılmasına neden olabilmektedir. Yakışıklı bir bay veya güzel bir bayanın çekiciliği empati kurmayı kolaylaştırırken, çirkin veya özürlü birinin bıraktığı izlenim ise empati kurmayı güçleştirmektedir. Diğer bir deyişle, birinin çekiciliği, diğerinin iticiliğine neden olmakta ve insanların birbirleri hakkındaki görüşlerinde bir algı yanılgısı yaşanmaktadır (Özodaşık, 2009: 196). Davranışların nedenini anlamak için bireyin o sosyal durumla ilgili algılaması ve yorumlaması üzerinde durulur. Basmakalıp yargılardan, halo etkisinden ve önyargılardan uzak değerlendirmeler sağlıklı algının oluşturulmasında büyük önem taşıdığı düşünülebilir. Bu da daha doğru ve etkili kişilerarası iletişimin oluşturulmasında yardımcı olabilir.

2.8.1.1. İnsanın Algılanması

Özodaşık'a göre; insanın sinir sistemi ve duyu organları çevreden aldıkları uyarıyı beyne gönderirler; bu uyarılar beyinde iki yönlü değerlendirilir: birincisi yaşantının kendisinin, ikincisi ise bu yaşantının iyi ya da kötü olarak değerlendirilmesidir. Bilim adamlarına göre insanların hakkında kalıcı ilk izlenim, karşılaşma anındaki ilk 30 saniye içinde oluşur ve bu nedenle insanların birbiri hakkındaki değerlendirme için son derece önemlidir (Özodaşık, 2014). Algılama

sürecinde ilk saniyeler önem taşıdığı için ilk intiba dikkate alınması gereken bir husustur. İlk intiba olumlu olur ise, karşı tarafta bırakılan algı da olumlu olacaktır.

2.8.1.2. İlk İzlenim

Özodaşık'a göre; karşı karşıya gelen iki kişi arasındaki ilk etkileşim, iletişim sürecinin önemli bir belirleyicisidir. Herhangi bir insanla ilk karşılaşmada ilk dikkati çeken, karşıdakinin dış görünüşü, gülümsemesi, mimikleridir. Daha sonra kişinin davranışlarını gözlemlenir (konuşması, ses tonu, hareketleri). Kişi hakkında edinilen algısal bilgiler, onun hakkında bir düşünce oluşmasına neden olur. İlk verilen olumlu ya da olumsuz yargı, kişinin diğer özelliklerinin kapsamını veya algılama yönünü belirler (Özodaşık, 2014). Dolayısıyla ilk izlenim ile oluşan yargının, kişinin algılama sürecinde belirleyici rol oynayacağı düşünülebilir.

İlk izlenimlerin olumlu ya da olumsuz yönde değişebileceğini göz önünde bulundurmak ve bunları gerçekçi değerlendirmelerle yeniden test etmek, kişilerarası ilişkilerde daha dikkatli seçim yapma; daha az hayal kırıklığına uğrama; daha esnek olma şansı taniyacak, böylelikle daha sağlıklı ve etkili iletişimlere zemin hazırlayacaktır (Özodaşık, 2014: 104). Bu nedenle, ilk izlenimlerin oluşturulmasında revizyonist bakış açısına sahip olmak önem arz eder.

2.8.1.3. Beden Dili

İnsanlar başkaları ile iletişim kurarken konuşma, konuşmada vurgu ve yüz ifadesi (mimik) ile iletişimi sağlarlar. Araştırmalara göre etkili bir iletişimde vücut hareketleri % 55, konuşmadaki ses tonu, vurgu ise % 38, kullanılan kelimelerin ise sadece % 7 oranında etkili olduğu saptanmıştır (Yazıcı, 2010: 182). Dolayısıyla ne söylendiğinden çok, nasıl söylendiği algılamada belirleyici bir etkidir.

İlk izlenimde kişinin fiziki özelliklerinin yanı sıra bedensel duruşu, mimik, bakışları, baş hareketleri, gözlerinin ve dudaklarının hareketleri, vs. beden dili olarak karşıdakinin gerçek niyeti hakkında bazı ipuçları verebilir. İlk izlenimin oluşmasında insanla, karşıdakini bir bütün olarak algırlar, bu esnada her bir bilginin değerlendirilmesini belli bir çerçeve içinde yaparlar. Kişinin karşıdakine hakkında olumlu izlenime sahip olması bu izlenimin kalıcı olduğu anlamına gelmez. Olumlu

bir izlenimin olumsuzla dönmesi son derece kolaydır. Buna göre olumsuz izlenimler olumlu izlenimlere nazaran daha kalıcı etki yapmaktadır (Özodaşık, 2014: 124). İnsanlar olumludan çok olumsuz uyarılara karşı duyarlıdır. Kişiyi mutlu edecek birkaç şey varken, mutsuz edecek sayısız etken bulunur (Sennett, 2011: 86). Dolayısıyla insanın olumsuz uyarılara karşı bu denli duyarlı olması, kişilerarası iletişimi bozucu bir etki olarak ortaya çıkabilir. Olumsuzu seçme ve görme eğilimi iletişimin sekteye uğramasına neden olabilir.

2.8.1.4. Doğru Değerlendirme

Algı ve düşünce kişiden kişiye farklılık göstermektedir. İnsanlar gözle görülebilir dış özellikleri oldukça doğru bir şekilde algılayabilirler. Sosyal statü ve bir grup içindeki hiyerarşi; bireyin kendisini grup içinde algılayışı, grubun yapısı ve insanların toplumsal konularını beden dilleri ile yansıtmalarından anlaşılır. Örneğin bir gencin omuz silmesi veya el sallaması arkadaşları tarafından ilgisizlik veya isteksizlik olarak algılanabilirken, aynı davranışın ebeveynleri veya öğretmenleri tarafından saygısızlık olarak algılanabilmektedir. Bu yanlış anlamamanın nedeni bireylerin sahip oldukları rol ve statülerin farklı olmasıdır (Özodaşık, 2014: 124). Dolayısıyla birey her grup içinde farklı rol ve statülere sahip olduğundan, algılanması ve değerlendirilmesi de buna göre farklılık arz edebilir.

Başka insanlar hakkındaki yorumları etkileyen bir diğer unsur ise beklentilerdir. Bir kimsenin söz ve hareketleri yorumlanırken o kişi hakkında sahip olunan bilgilere dayanarak bir takım beklentilerin etkisi altında kalınır (Özodaşık, 2014: 125). Bu beklentiler ile duyular birleştirilerek algılama süreci meydana getirilir. Dolayısıyla, algılanacak şey hakkında sahip olunan beklenti de yargının oluşmasında etkin olabilir.

2.8.1.5. Stereotipler

Zihnin, algıladığı bilgiyi sınıflama ve adlandırma ihtiyacı, doğal olarak bu bilginin genellenmesine ve basitleştirmesine neden olur. İnsanların bu biçimde sınıflanarak genel kategorilere oturtulması sonucunda ortaya çıkan kalıplara “stereotip” denir. Kadın- erkek, zenci-beyaz, yaşlı-genç, Türk-yabancı, asker-sivil

gibi kalıplar bunun örnekleridir. Genellemeler bireysel farklılıkları algılamaya engel olabileceği için ön yargılara yol açarak kişilerarası iletişimi de etkiler (Özodaşık, 2014: 125). Kişilerarası iletişimin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi için önyargıdan uzak olunması gerektiği, bireylerin genellendiği sınıflandırmaların zihinde oluşturulmamasının yararından söz edilebilir.

Stereotipler değişmeye karşı dirençli, ancak değişme potansiyeli olan şemalardır. Örneğin, 1930'lu yıllarda zenciler için oluşturulmuş olan olumsuz stereotip, 1960'lardan sonra gerek sanatsal etkinlikler, gerek spor etkinlikleri, gerekse bu insanlarla daha fazla etkileşime yol açan diğer fırsatlar sayesinde bir ölçüde de olsa değişmiştir. Şunu vurgulamak gerekir ki, kültürel etkilerle kaçınılmaz olarak oluşan bu kalıplar çoğu zaman bireylerin ve toplumların belleğindeki organizasyonu koruyarak, ayrıntılar içinde dağılmaya engel olurlar. Ancak, kişilerarası iletişimde çarpık algılardan, yanlış yargılardan kaçınmak için, stereotiplerin algı ve değerlendirmedeki etkisini göz önünde bulundurmak gerekir. Eğer kişiler, stereotiplerin etkisi ile algılama özgürlüklerini kısıtlayarlarsa, bireyler düzeyindeki etkileşimlerde karşılarındaki kişiye özgü gerçekleri gözden kaçırabilirler (Özodaşık, 2014: 125). Dolayısıyla genellemeler yapmak her koşulda doğru yargıya götürmeyebilir.

Kişilerarası algı, iletişimin temelini oluşturur. Algıların gerçeği yansıtması için, şemaların gücünün farkında olmak ve bunların doğruluklarını sık sık test etmek gerekir. Eğer kişilerarası iletişimde özenli değerlendirmeler yapılırsa, yeni bilgileri eski bilgi kategorilerine eklemekle yetinmek yerine, kişilerin kendilerine özgü gerçeklerini yakalama şansı olur (Özodaşık, 2014: 125). Bireylerin zihinlerinde oluşturdukları algı şemalarının kategorize edilmesinde önyargıdan uzak nesnellığe ve rasyonalizme yakın değerlendirmeler yapılması akılcı olabilir.

2.9. EMPATİ

İnsan ilişkilerinde karşıdaki kişiyi anlamayı ve onunla olumlu bir ilişki geliştirmeyi kolaylaştıran en önemli faktörlerden biridir. Empati aynı zamanda 'sosyal duyarlılık' veya 'özdeşleşme' gibi terimlerle de ifade edilmektedir. Başkasının gözleriyle görebilmek, kulaklarıyla duyabilmek ve kalbiyle hissetmek

sosyal bir yaşamın varlığı için şarttır. Empatik anlayışa sahip bir kişi, kendini karşısındakinin yerine koyarak onun ne gibi düşüncelere ve duygulara sahip olduğunu hissetmeye ve onu anlamaya çalışır; yani aynalama yapar (Dökmen, 1994: 178). Bu yeteneğe sahip olan bireyler, toplumsallaşma sürecinde zorluk yaşamaz, yaşamı daha anlamlı hale getirebilirler.

Empati kurmada karşıdaki kişiye yardım etme davranışı vardır. Kendisinin sıkıntıda hisseden bir kişi arkadaşına sıkıntısını anlatırsa ve arkadaşı da o kişinin sıkıntısını empatik bir şekilde dinleyip onu geri yansıtırsa, o kişinin sıkıntısı biraz hafiflemiş olur ve böylece empati kurularak sıkıntılı olan kişiye yardım edilmiş olunur (Özodaşık, 2014: 162). Empati yeteneğine sahip bir birey, kendisiyle ve çevresiyle barışık yaşar, pozitif bir düşünce sistemine sahiptir. Bu bireylerin birer mobingci olmaları beklenemez. Empati yeteneğine sahip bireyler, diğer bireylere karşı düşmanca tavır geliştiremeyecekleri için psikolojik taciz uygulayıcısı bireyler haline gelmeyebilirler.

Günümüzde empati kavramını en iyi şekilde açıklayan Carl Rogers' dır. Rogers, kişilerarası iletişimde önemli yeri olan empati kavramı üzerinde çok araştırma yapmış ve bu kavramı farklı zamanlarda farklı şekillerde tanımlamış, 1970 yılında ise empatiyi son şekli ile tanımlayarak diğer araştırmacıların da bu tanım üzerinde mutabık kalmasını sağlamıştır. Rogers'a göre: "Empati, bir kişinin kendisini karşısındaki kişinin yerine koyarak, o kişinin duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlaması, hissetmesi ve bu durumu ona iletmesi süreci" olarak yorumlamıştır (Özodaşık, 2014: 162). Rogers'a göre empati, bir kimse ile varolma şeklidir. Bir kimsenin özel algısal dünyasına girmek ve onunla tümüyle beraber olmak demektir. Bu, o kimsenin kaynağında hissettiği anlamlar değiştikçe ve onun o anda yaşadığı duygu korku, kızgınlık, sevgi veya her ne ise, her an buna duyarlı olmak demektir (Yıldırım, 2005: 32). Empati, diğer kişinin gözleriyle dünyaya bakmak olduğu halde empati kurarken nesnelliği yitirmemek, danışanın korku, kaygı, incinme, neşe, öfke vb. duygularıyla bunalmamak gerekir (Acar, 2003: 16). Dolayısıyla empati yeteneğine sahip birey, empati yaparken karşısındakinin duygularını birebir hissedebilir ve yaşayabilir.

Carl Rogers'ın yapmış olduğu bu tanımı, Üstün Dökmen üç ögeye ayırarak açıklamıştır. Birinci öge olarak; empati kuracak kişi, kendisini karşısındakinin yerine

koymalı, olaylara onun bakış açısıyla bakmalıdır. Karşıdaki kişiyi anlamak için dünyaya onun penceresinden bakılmalı, olaylar onun gibi algılanıp yaşanmaya çalışılmalıdır. Bunun için de karşıdaki insanın rolüne geçmek gereklidir. Bu yapılmazsa, empati kurulamaz. İkinci öge olarak; empati kurmuş sayılmak için, karşıdaki kişinin duygu ve düşüncelerini doğru olarak algılamak gereklidir. Empati kurarken karşıdaki kişinin düşünceleri, empatinin bilişsel nitelik yönünü oluşturur. Böylece empatinin iki bileşeni ortaya çıkar. Fakat Hoffman'a göre ise empatinin bilişsel, duyuşsal ve güdüsel olmak üzere üç bileşeni vardır. Bu nedenle araştırmacılar arasında görüş farklılıkları vardır. Empati tanımındaki üçüncü ve son öge ise, empati kuran kişinin zihninde oluşan empatik anlayışın karşıdaki kişiye iletilmesi davranışdır. Karşıdaki kişinin duyguları tam olarak anlaşılabilirse bile, eğer anlaşıldığı ona ifade edilmezse empati kurma süreci tamamlanmış sayılmaz (Özodaşık, 2014: 161). Dolayısıyla esas olan, yapılan empatinin karşı tarafa iletilmesidir. Empati süreci bu şekilde tamamlanmış olur.

2.9.1. Kişilerarası İletişim ve Empati

Empati kurmak için öncelikle karşıdaki kişinin bir varlığı, farklı değer yargıları ve inançları olduğunu bilmek ve bunu kabul etmek gerekir. Bu kabulden hareketle, etkileşimde bulunulan kişinin haklı/haksız, iyi/kötü biçiminde yargılanmaması, sadece onun durumunun anlaşılabilmesi için çaba gösterilmesi gerekir. Modern hayatın içerisinde yaşanan birçok sorun alanı empati kavramıyla ilişkilidir. Günlük hayatın içinde unutulmuş değerler ve dayanışma açısından empati son derece önemlidir. Yine birçok kaygı ve sorun arasında kişinin kendisini karşıdakinin yerine koyabilmesi son derece güçtür (Özodaşık, 2014: 171). Empati yapabilen bireyler, çevrelerine karşı daha duyarlı ve yapıcı olduklarından kişilerarası iletişim sürecini en verimli ve sağlıklı şekilde yapılandırabilirler.

İletişimde empatinin kurulabilmesi için, kişinin karşıdaki kişinin hem duygu hem de düşüncelerini doğru olarak anlaması büyük önem taşır. Ayrıca empati kuran kişinin zihninde oluşan empatik anlayışı karşıdaki kişiye iletilmesi de empatinin gerçekleşmesinde son derece önemlidir. Bir başka deyişle, karşıdaki kişinin duygu ve düşüncelerini anlamak yeterli değildir. Bunun iletilmesi de

gerekmektedir (Özodaşık, 2014: 171). Empati yapıldığının farkına varan birey, kendisini anladığını düşündüğü empati yapan bireye karşı daha olumlu duygular besleyebilir. Bu da kişilerarası iletişim sürecinde pozitif yönde yol alınmasını sağlayabilir.

Empatik anlayışın gelişmesi için ben-merkezcilikten uzaklaşmak gereklidir. Hatta zorunludur. Ben-merkezcilik iletişimi engelleyen faktördür. Bu durumda insanların duygularını ve ne hissettiklerini anlamakta zorluk çekilir (Özodaşık, 2014: 171). Benmerkezci birey, oluşturduğu bencil tutumlardan ötürü, diğer bireylerin ihtiyaç ve beklentilerinin farkında olmaz, onların problemlerini önemsemez. Bu tarz bir portre oluşturan benmerkezci bireyin hiç şüphesiz empati yeteneğinden yoksun olduğu açık ve net olduğu gibi, kişilerarası iletişim sürecinde de başarılı olma şansının son derece düşük olacağı düşünülebilir.

Empatik iletişim becerisinin gelişmesi için iş birliği, yardımlaşma ve dayanışmaya açık, savunucu iletişimden uzak, farklılıklar arasında benzerliği aramaya çalışan birey olunmalıdır. Empatik iletişim içinde olan birey demokratik tutum ve davranış sergileyen bireydir. Bu bağlamda empatik iletişim, bireylerin birbirini anlama ve iletişimden kaynaklanan sorunların çözümünde en temel etkidir. Empatinin olmadığı ilişkiler yüzeyseldir. Bu tür ilişkiler insana doyum vermez. En derin sohbetler bile kuru muhabbetin ötesine geçemez (Özodaşık, 2014: 171). Dolayısıyla tüm iletişim süreçlerinin hammaddesi ve anahtarı 'empati'dir.

Empati sayesinde insan ilişkileri gelişir. İnsanlar arasındaki kavgalar azalır ve zamanla yok olur. Empati, kişinin bir diyalog sırasında karşısındakinin duygu ve düşüncelerini anlayabilmesini ve böylece duyarlı bir yaklaşım içinde olmasını sağlayan bir duygusal zekâ becerisidir. Empati becerisini iyi kullanabilen kişiler bu anlamda, iyi bir dinleyici olmalarının yanı sıra, karşıdaki kişinin dile getirmediği duygularını da sezebilir, bakış açılarını kavrayabilirler. Bu bakımdan, empati kişinin farklı olan ya da başka kültürden gelen insanlarla iyi geçinebilmesini sağlar (Özodaşık, 2014: 172). Bu sebeple empati yeteneğine sahip olan bireyler, iş yerinde psikolojik taciz olgusunun meydana gelmesinde önleyici bir set görevi görebilirler. Empati yeteneğine sahip olan bireyler, psikolojik taciz uygulayanı olamazlar. Dolayısıyla mobbingin önleyicisi olarak en büyük tedbir, toplumun empati yeteneğine sahip bireyleri yetiştirmesi ve desteklemesi olabilir.

Yapılan araştırmalar empati yeteneğine sahip olmanın diğerlerine “yardım etme” duygusunu pekiştirerek, duyarsızlaşmayı azalttığı, kişisel başarı duygusunu da artırdığı yönünde bulgulara ulaşılmıştır. Ancak empati yeteneğine sahip olmak, bireylerin duygusal yüklenimini de artırabilir. Diğer kişilerin yaşadıkları sıkıntıları, kendi sıkıntılarıymış gibi hisseden bireyler, daha zayıf ve hassas hale gelebilir. Bu da bireyin kendi içinde bir tükenmişlik yaşamasına neden olabilir. Bu durum, kişinin sorun çözüme yeteneği içinde “kendi kimliğini kaybetmemesi”yle önlenabilir (Sürgevil, 2006: 54). Dolayısıyla empati yapan bireyin, kendi iç dünyası ile empati yaptığı durum ve birey arasında bir iç denge kurabilmesi zorunludur. Bu şekilde empati yapan birey, dış dünya ile empati kurarken kendi ruh sağlığını da koruyabilir.

2.9.2. Kişisel İlişkiler ve İş Yaşamında Empatinin Önemi

Empatik duygu sayesinde kişi kendi öğrenmesine ve büyümesine katkı sağlar. Başkalarına yargılanma, eleştirilme ve terk edilme korkusu hissettirmeden, yaşamlarında gerçekten neler olup bittiğini rahatlıkla anlatabilme ortamı sağlanır. İşte ancak böyle davranarak onlara empatiyle yaklaşmaya başlar, onlardan uzak ve etkilenmemiş veya onların duygularını uzaktan anlamış olmak yerine, onlara sevgi, saygı ve destek sunulur. Gösterilen bu empati, er ya da geç bir şekilde kişinin kendisine geri döner. Empati, sezgiyle, başkalarının duygularını, sözcüklerin arkasındakileri anlamayı öğrenmekle başlar (Cooper&Sawaf, 2003: 63). Bu da kişinin kendi iç dünyası ile çıktığı büyük bir yolculuk ile kazanılabilir. Hiç şüphesiz empati yapabilme niteliği kolay edinilebilen bir nitelik değildir.

Empati; ilgi ve sevgi, ilişkileri, toplumları ve tüm insanlığı bir arada tutmak için gereklidir. Genel kanının aksine, bu duygular güçlü bir sorumluluk duygusu gerektirir. Örneğin öyle zamanlar vardır ki, birisi için iyilik etmek, hiçbir mazeret kabul etmeden, onu kendi ayakları üzerine basması ve öne çıkıp, zor bir durumu göğüslemesi için cesaretlendirerek sorumlu tutmak anlamına gelir. Ancak, empatiden yüz çevrildiğinde çoğu zaman, insan duyguları göz ardı edilir ve böylece, o duyguları yaşayan insan da göz ardı edilir. Bu stratejinin sonucunda, güvenilir olmaktan çıkan, yetenek ve enerjisini işyerine katmayan ve artık duygularını kişisel amaçları için bile kullanmayan bir arkadaş, iş arkadaşı veya bir çalışan tipi ortaya çıkabilir. İlk

girişimin doğru olması şart değildir, ama yapılanların her zaman sahici olması zorunludur. İnsanlar yüzeyselliği, bir şey yapar gibi görünmeyi ve sahte iletişimi bırakırlarsa, kendilerini özgür hisseder, birbirleriyle ve şirketlerinin esas hedefiyle duygusal düzeyde bağlantı kurabilirler (Cooper&Sawaf, 2003: 65). Kişilerarası iletişimde açık ve samimi olmanın sağlıklı iletişimin gereklerinden olduğu ifade edilebilir.

Empati anlayışı toplumla uyumlu yaşamakta önemli rol oynamaktadır. Empati davranışı evrenseldir. İnsan ırkının yaşamını sürdürmesi buna bağlıdır; empatinin baskı ile bloke edilmesi sonucu da, kişilerarası iletişim ve toplum için tansiyonların arttığını, çeşitli gerilim formlarının (savaş, terör, şiddet, kavga, çatışma) ortaya çıktığını belirtmek doğru bir kanıya varmaktır (Özodaşık, 2014: 173). Bu nedenle, insanın içinde bulunduğu tüm formlarda empati kurma yeteneğinin yaşamsal bir öneme haiz olduğu söylenebilir.

Kişilerarası başarılı iletişimde önemli bir yeri olan empatinin iş yaşamındaki önemi de son derece büyüktür. Empati becerisi yüksek çalışanların olduğu bir kurumda çok daha az çatışma ve kriz durumu yaşanır. Karşı karşıya kalınan sorunlu durumlarda da çok daha çabuk çözüme varılır çünkü çatışma ve kriz durumlarında empati kurmayı başaran kişiler başkalarının ihtiyaçlarını da göz önünde bulundurabilirler. Birbirlerini anlamaya çalışan ve bunu birbirlerine hissettiren iş arkadaşları çok daha başarılı takım çalışmalarına imza atarlar. Çünkü takım çalışmasının başarılı olmasının en önemli yollarından biri takımı oluşturanların empati becerilerinin gelişmiş olmasıdır. Ast üst ilişkilerinin de sağlıklı bir şekilde devam edebilmesi açısından empati kurmanın önemi büyüktür (Özodaşık, 2014: 174). Empati kurma yeteneğine sahip çalışan, diğer çalışanlarla uyum içinde iş yaşamını sürdürür. Bu da, işyerinde psikolojik tacizin oluşumunda en büyük önleyici güç olabilir. Çünkü empati yapan bireylerin, başkalarının haklarına saygılı, psikolojik tacizin de karşısında olan bireyler oldukları düşünülebilir.

Kurum içindeki çalışanları dinlemek, onlara saygı göstermek, çalışanlar arasındaki empatik diyaloglar, kurumdaki genel mutluluk oranını artırır. Bir kurumda empatik yaklaşımın olmayışı ise o kurumdaki çalışanların birbirlerine birey olarak değer vermelerini engeller. Kurumlarda, gerek çalışanların kendi aralarında gerekse ast üst ilişkilerinde verimliliği arttırmak için empatik iletişimi tutum haline

getirmekte fayda vardır. Kişilerarası ilişkilerde, gerçek anlamda insana değer vermeyi, saygıyı ve empatiyi merkezine alan bir iletişim tutumunun kurulabildiği kurumlarda birçok sorun ve kurum içi iletişim çatışması kolayca çözüm bulacaktır (Özodaşık, 2014: 174). Bu sebeple kurumlar, empati yeteneğine haiz bireyleri işgücü olarak kuruma katma yoluna gidebilir. Hiç şüphesiz empati yeteneğine sahip olan bireylerin oluşturduğu bir örgütte uyum ve huzur olacağından, kaos ve çatışmadan beslenen mobbingin kendine yaşam ortamı sağlayamayacağı söz konusu olabilir.

2.9.3. Empatik İlişkilerin Yaşam Biçimleri Üzerindeki Etkileri

İnsanlar kendileri ile empati kurulduğunda anlaşıldıklarını ve kendilerine önem verildiğini hissederler. Diğer insanlar tarafından anlaşılma kişiyi rahatlatır ve kendisini daha rahat hissetmesini sağlar (Özodaşık, 2014: 182). Bu da, yüzeysellikten uzak, sağlıklı ve verimli ilişkiler kurulmasını sağlayabilir.

Empati, duygusal, bilişsel ve günlük yaşamda pratiği olan bir değerdir. O en düşük düzeyde kurulduğunda bile ve en etkisiz uygulamada bile çok iyi tesirler gösterebilir. Eğer insanlar empatik olabilirlerse, farklı insanlar olurlar. Böylece insanların kendileri ile ve diğerleri ile ilişkileri gelişir (Özodaşık, 2014: 182). Dolayısıyla yaşam verimli hale gelerek daha anlamlı bir biçimde sürdürülür. Empati ile, bireyin hem iç iletişimi güçlenebilir, hem de dış dünya ile daha sağlıklı ve doyurucu iletişim kurulabilir.

Empati diğer kişi ile iletişim kurulmazsa çok fazla bir anlam ifade etmez (Devito, 1995: 108). Empati kurmak, kişilerin kendilerine karşı yapılan kötü davranışları affetmesini sağlar. Yapılan olumsuz davranış sonucunda incinen insan empati kurarak bu incinmişliğin olumsuz etkilerini üzerinden atabilir (Özodaşık, 2014: 182). Bu durum, günlük yaşantıda sık sık karşılaşılan bir yaşam pratiğidir. Dolayısıyla, ilişkilerin sürdürülebilirliği açısından empati kurmanın yaşamsal bir önem içerdiği düşünülebilir.

Araştırmalara göre empatinin kendini açma, toplumsallaşma, sosyal duyarlılık ve topluma uyum ile pozitif ilişkisi vardır. Yani diğer insanlara duygu ve düşüncelerini iyi ifade edebilen, topluma uyumlu ve sosyal duyarlılığı yüksek olan kişiler aynı zamanda empati kurma becerisine de sahiptirler (Özodaşık, 2014: 183).

Dolayısıyla empati kurma becerisi, birey için en elzem niteliklerden biri olmanın yanında, kişiye beraberinde sosyal bir birey olabilmenin yolunda daha pek çok olumlu nitelikler kazandırabilir.

Eğer insanlar kendi duygularını kontrol edebilselerdi ve kendi duygusal ihtiyaçlarını yeterince karşılayabilselerdi, empati kurabilme yeteneğine sahip olmak o kadar da önemli olmayacaktı. Bununla birlikte insanların önemli bir kısmı bu yetkinliğe sahip değildirler ve bu insanlar kendileri ile empati kurulmasına yoğun bir ihtiyaç içindedirler. Çünkü bu insanlar olumsuz duyguları yoğun bir şekilde deneyimlemektedirler (Özodaşık, 2014: 183). Bu nedenle toplumu oluşturan bireylerin birbirleriyle ve çevreyle uyum içinde yaşamlarını sürdürmelerinde empati yeteneğine sahip olmanın önemi açıktır. Empati yeteneğine sahip bireyler, bu yeteneğe sahip olmayan bireylerin oluşturduğu negatif sonuçları gidermede toplumda omurga işlevi görebilirler.

2.10. YABANCILAŞMA

Yabancılaşma, bireyin, toplumsal, kültürel, doğal çevresine yönelik uyumunda azalmanın olması, bulunduğu çevre üzerinde kontrolünü kaybetmesi ve giderek çaresizlikten kaynaklı olarak yalnızlaşması şeklinde ifade edilmektedir. Bu olgu, insanı konu edinen bilim alanlarında, felsefede ve edebiyatta uzun yıllardır önemini koruyan bir nitelik taşımaktadır (Çetin, 2008). Yabancılaşma kavramını belirgin bir şekilde ortaya koyan ilk kişinin Hegel olduğu belirtilmektedir. Hegel yabancılaşma kavramını, “insanın gerçekleştirdiği etkinlikler ile içinde bulunduğu çevre arasında gelişen uyumsuzluk durumu” biçiminde ele almıştır. Ona göre yabancılaşma, yaşam içerisinde bireyin toplumsal olan ile bireysel olan arasında bir denge kuramamasından kaynaklanmaktadır. Hegel’den sonra ise, Karl Marx “yabancılaşmış emek” kavramı üzerinde özgün ve kapsamlı bir kuram ortaya koymuştur (Tutar, 2004:121). İnsanın yabancılaşması ve aslında kendisiyle bütün ilişkileri, insanın başka insanlarla ilişkilerinde gerçekleşir ve dile gelir (Marx, 2014: 84). İfade edildiği gibi insanın yabancılaşması, önce içsel olarak kendisiyle yabancılaşmasıyla başlar. Kendine yabancılaşan kişi gittikçe içine kapanarak, dış

dünyaya ve diğer insanlara da yabancılaşmaya başlayabilir. Netice olarak; kendine ve dış dünyaya kapalı, ruh sağlığı bozulan yabancılaşmış bir birey ortaya çıkabilir.

Kentleşme süreci ile sapmanın artması ve yaygınlaşması durumu anomi ve yabancılaşmaya yol açmaktadır. Kentleşmenin etkisi ile yabancılaşmanın kaçınılmaz bir şekilde ortaya çıkacağı çok yaygın bir görüş olarak taraftar bulmaktadır (Erkan, 2004: 209). Anomi yani kuralsızlık bireyin düzenden yabancılaşması yerine düzenin bireye yabancılaşmasıdır (Ergil, 1980: 108). İnsanın kendine ve doğaya her yabancılaşması, kendini ve doğayı, kendinden başka ve ayrı insanlarla koyduğu ilişkide görülür. Gerçek pratik dünyada kendini yabancılaştırma, başka insanlarla gerçek, pratik ilişkilerde kendini gösterir. Yabancılaşmanın yer aldığı ortamın kendisi pratiktir. Böylece yabancılaşmış emek yoluyla insan yalnız nesneye ve üretim edimine ilişkisini kendine yabancı ve düşman güçlerle olan bir ilişki şeklinde ortaya koymakla kalmaz; aynı zamanda başka insanların kendi üretimiyle ve kendi ürünüyle ilişkisini ve kendisinin bu başka insanlarla ilişkisini de ortaya koyar (Marx, 2014: 85). Kendi üretimini nasıl kendi gerçekliğinin yitirilmesi, kendi cezası olarak doğuruyorsa; kendi ürününü nasıl bir kayıp, kendine ait olamayan bir ürün olarak doğuruyorsa; aynı şekilde üretmeyen birinin üretim ve ürün üzerindeki egemenliğini de doğurur. Kendi etkinliğini nasıl kendisiyle yabancılaştırıyorsa, yabancıya da yabancıların kendisinin olmayan bir etkinlik sunar (Marx, 2014: 86). Dolayısıyla yabancılaşmanın, total olarak kitlesel bir etkileme ve etkilenmeye neden olabileceği ifade edilebilir.

Postmodern ben-odaklı karakter özgür, spontane, bağımsız bir biçimde, kendini kural ve ölçülerle sınırlamadan, bütün gücüyle kendi yaşamını kendisi belirlemeye çalışmaktadır. Burada önemli olan, kişinin, kendisinin belirlediği bir tarzdaki ben-odaklı bir dünya üretiminden keyif almasıdır; bu dünya hem kendisinin ürettiği ve kendisini çevreleyen gerçekliktir, hem de kişi olarak kendisi de 'ancak kendi kendinden bir şey yaratırsan, bir şeysin demektir' düsturuyla yarattığı gerçekliğin bizatihi kendisidir. Ben-odaklı bir dünya yaratılmasından keyif alınması, bu toplumsal (toplumda yaygın olan) karakter yöneliminin postmodern ben-odaklılık olarak adlandırılmasının da nedenidir (Funk, 2013: 55). Kişi, yarattığı ben-odaklı dünya içinde kendini merkeze alarak kendi doğruları doğrultusunda yaşamını biçimlendirir. Ben-odaklı postmodern birey kendi başına buyruk, özgür ve bencil bir

biçimde bireyselliğini yaşar. Bu da bir şekilde yabancılaşmanın ortaya çıkmasına neden olabilir.

Ben odaklı karakter insani yetilerine yabancılaşmıştır ve bu yabancılaşma yüzünden, ben yaşantısının aslında doğrudan ben becerilerine bağlı olduğunun ve kendisinin yansıtımlı özdeşim yoluyla 'yapma' becerilerine bağımlı hale geldiğinin bilincinde değildir. Tarafların, kendi farkındalıkları içinde olmamaları (dolayısıyla üretken olmayan eğilimlerinin bilincinde olmamaları) her zaman yabancılaşma olgusunun bir parçasıdır. Bu durum, ben odaklı karakterin nezdinde üretken olmayan eğilimlerini ve onun yabancılaşmış ben yaşantısını anlaşılır kılmayı olağanüstü zorlaştırmaktadır (Funk, 2013: 148). Bu nedenle bireyselleşmiş ben-odaklı postmodern insan, yabancılaştığının farkında değildir. Hangi süreçlerde ne şekilde yabancılaştığının sorgulamasını yapamayabilir.

İnsanlar öz güçlerine yabancılaştıklarında ve bu yabancılaşmanın bilinç düzlemine çıkmaması gerektiği durumlarda yabancılaşmış ben yaşantısını pek çok açıdan akılcılaştırırlar, ortaya sözümona gerekçeler atarlar. Öz güçlerin kaybı bağlamında ortaya atılan otoriter akılcılaştırmalar hala kimilerinin kulağındadır. Kocaya destek olmanın yolu disiplinden ve kendine hakim olmaktan geçer; itaatkarlık öyle bir erdemdir ki, ne kadar erken öğrenilse azdır gibi (Funk, 2013: 150). Yabancılaştığını bir biçimde bilinç düzleminde reddeden postmodern insan, kendini kendine karşı doğrulamak için gerekçe ve bahaneler üretebilir. Eylemlerini böylece doğrusal hale getirdiğini düşünebilir. Ona göre her yaptığı eylemin haklı bir gerekçesi söz konusu olabilir. Bu şekilde kendi eylemlerine türlü bahane ve gerekçeler üreten insan, her düzlemde doğru ve haklı olduğunu düşünebilir. Mobbing uygulayan birey de, kendi içsel dünyasında kurbanına karşı yaptığı zulüm ve eziyetleri türlü gerekçelerle kendine ve diğerlerine karşı haklı hale getirebilir. Bu, kendini ve vicdanını rahatlatmanın bir yolu olabilir. Ancak mental anlamda mantıklı bir açıklaması ve doğruluğu söz konusu olmayabilir.

Başarma ve takdir edilme ihtiyacı duymakta olan insanın sürekli olarak yıldırma eylemlerinin gerçekleştiği bir ortamda bulunması bireysel başarısı bir yana yaptığı işe yabancılaşmasına yol açar. İnsanın doğasında var olan kontrol gücünü kullanamaması ve kullanmasına izin verilmeyen bir güce sahip olduğunun bilinmesi iş doyumsuzluğu, yabancılaşma ve tükenmişlik yaşamasına yol açar

(Telman&Ünal, 2004: 79-86). Dolayısıyla iş ortamı bireyin sahip olduğu potansiyele ket vuruyorsa, onu desteklemek yerine yıpratıcı ve yıkıcı hale gelmiş durumda ise, o örgütte iş verimi ve doyumunu beklenmesi akılcı olmayacaktır. Tüm çalışanların adil olarak desteklendiği ve motive edildiği örgütlerde iş verimi ve iş doyumunu aranması gerekliliğinden söz edilebilir.

2.11. YALNIZLIK

Çağdaş sanayi toplumlarının oluşmasından sonra, toplum içinde adaptasyonun bir sarsıntı geçirdiğini derinden hisseden yeni insan, bir takım problemlerle karşılaşmıştır. Kendi kendisine adını koyamadığı, ifade edemediği bu problemler insanı çeşitli zorlanma ve sorunların içine itmiştir. Bu insan, yeni toplum içindeki uyum gücünü ve çeşitli sorunlara karşı verdiği savaşım ile tarihin hemen hiçbir döneminde karşılaşmadığı kadar yalnız, yapayalnız yaşamaktadır (Özodaşık, 2005: 7-15). Bu yalnızlaşma öylesine derin halde yaşanmaktadır ki, birey kalabalıklar içinde dahi kendini yapayalnız hissedebilir. Bu yalnızlık hissi, bireyin sosyalleşmesinin önünde büyük bir engel haline gelebilir.

Bugün Türk toplumu bir yandan teknolojik gelişmeleri yakalayıp, ayak uydurmaya çalışırken, diğer yandan da sosyal değişime uğramaktadır. Ayrıca teknolojik gelişmenin, sosyal değişmeye göre daha hızlı olması da ayrı bir problem kaynağına dönüşebilmektedir. İnsanlar kendilerine sunulan teknolojik kolaylıklara ve bu yoldan sağlanan rahatlıklara rağmen, psikolojik olarak daha huzursuz ve tedirgin bir konumdadır. Teknolojinin ürettiği araçlar karşısında cesaretini gösteren Türk toplumu, buna karşılık uğradığı sosyal değişim karşısında adeta şaşkındır. Bu şaşkınlık gittikçe bir sosyal kaygıya dönüştüğü gibi, kişiler planında da devamlı şekilde yalnızlık gibi önemli bir sorunu üretmeye başlamıştır (Özodaşık, 2005: 10). Hızlı bir devinim halinde zamana ayak uyduran global dünyanın postmodern etkilerine ayak uydurmakta zorluk çeken postmodern insan, hızlı akan günlük yaşantıda bile uyum sağlamakta güçlük çekebilir. Teknoloji ve bilgi çağının getirdiği yeni prensiplere adaptasyon zorunluluğu, kırsal insanın dahi yeni yaşam koşullarına uygun hale gelmesine neden olabilir. Tümöyle değişen yaşam sistemleri; üretim, tüketim, pazarlama, sosyal bilimler ve daha pek çok alanda inovasyon ihtiyaçları

doğurmuştur. Bu yeni yaşam formlarına ayak uydurmaya çalışan insanın, türlü zorluklar yaşayarak ayakta kalmaya ve yaşamını idame ettirmeye çalıştığı söylenebilir. Hızlı akan bu yeni çağda ise zamanın ihtiyaçları karşılamadaki yetersizliği gibi üstü örtük gerekçelerin, insanı antisosyal hale getirerek, yabancılaştırarak yalnızlaştırmaya çalıştığı düşünülebilir.

İnsanın sosyal bir varlık olduğu unutulmamalıdır. Tarihin her dönemi için geçerli olan insanın ‘sosyal bir varlık’ oluşu, onu günlük hayatında kendi dışındaki kişilerle ilişki kurmaya zorlamaktadır. Bu ilişkileri içinde beraber yaşama alışkanlığını ve ihtiyacını gideren insan, neticede sosyal bir varlığa dönüşmektedir. Dolayısıyla bu insan içinde yaşadığı küçük veya büyük, tarım veya sanayi toplumu içinde sağlıklı ilişkiler geliştirmek ve kendini güvende hissetmek istemektedir (Özodaşık, 2005: 7-15). Sosyalleşmeye ihtiyaç duyan insan, sosyal bir varlık olması nedeniyle yalnızlık hissini yaşamayı reddedebilir. Çünkü yalnızlık hissi, bireye derin bir elem yaşatabilir.

Yalnızlık konusuna açıklık getirebilmek, kavram karmaşıklığı sebebiyle bir hayli güçlükler doğurmaktadır. Bu nedenle öncelikle iki tür yalnızlığı birbirinden ayırmak gerekir. Bunlardan birincisi fiziksel bir durum olup, insanın çevresinde başka insanların bulunmaması halidir ve bu durumdaki kişiler İngilizce’de ‘alone’ (tek başına) terimi ile ifade edilir. Robinson Crusoe’nun yalnızlığı temelde böyle bir yalnızlıktır. Bu tür yalnızlığa günümüzde dağ başlarında, ormanlarda yaşayan insanlarda rastlanabilir. İkincisi ise psikolojik bir yalnızlık duygusudur ve bu durumdaki kişiler İngilizce’de ‘lonely’ (yalnız) terimi ile ifade edilir. Bu anlamıyla yalnız kişi, büyük kalabalıklar içerisinde bile kendini yalnız hissedebilir. Kolayca anlaşılacağı gibi bu iki yalnızlık biçimi birbirine dönüşebilmektedir. Yani fiziksel yönden uzun süre yalnız kalan kimseler, bir müddet sonra asıl yalnızlık duygusunu hissedebilmekte veya yalnızlık duygusu hisseden kimseler, bir süre sonra fiziksel yalnızlığa veya sosyal etkileşim eksikliğine düşebilmektedirler. Özellikle burada ele alınan yalnızlık ikinci türden, yani psikolojik yalnızlık duygusudur (Özodaşık, 2005: 12). Psikolojik yalnızlık duygusu insanı toplumdan uzaklaştırdığı için bu kimseler diğer insanlarla ilişki kurmakta zorlanırlar. Bunlar için hayatın anlamı veya anlamsızlığı kendi iç dünyalarında yarattıkları hayal dünyası ile sınırlıdır. Dış uyaranlara kapalıdırlar ve verilen almazlar. Bu türden yalnızlık ikna sürecine karşı

geliştirilmiş en önemli dirençlerden biridir (Özodaşık, 2014: 152). Dolayısıyla yalnızlık yaşayan birey, gittikçe daha çok içine kapanabilir, bir süre sonra kendisine ve dış dünyaya yabancılaşarak tamamen yalnız kalabilir. Bu da sosyal ve psikolojik olarak büyük problemlere yol açabilir. Kalabalıklar içinde kendini yapayalnız hisseden bireyin ruh sağlığı bozulabilir. Bu durumun postmodern çağın en büyük problemlerinden biri olduğu ifade edilebilir. Yalnızlaşan birey yaşamdan tat alamaz. Mobbing uygulayıcısı veya mobbing mağduru olarak iş yerinde psikolojik taciz unsurunun birer elemanı haline gelirse, ruhsal yönden de yalnızlaşıp zayıfladıklarından dolayı, yaşamlarına anlam katabilecek çözüm yollarını bulamayacak duruma gelebilirler.

Her şeyden önce psikolojik yalnızlık öylesine acı veren ve ürküten bir duygudur ki, insan bu durumla, yani içine düştüğü duygu ile yüz yüze gelmemek için her türlü çabayı göstermekten geri kalmaz. İnsan sosyal bir varlıktır, kendisinin hayatı dolu dolu, coşkulu bir biçimde yaşayabilmesi için diğer insanların varlığına ihtiyacı vardır. İnsanın varlık sebebi ve değeri toplum içindeki aktivitesi ile orantılıdır. Medeni ve modern insan sosyalleşmesini pozitif duygu, düşünce ve davranışlarla tamamlayabilmiş, bütün estetikliği bünyesinde barındıran kimsedir. İnsanlarla birlikte olması, hayatı paylaşma ve onlar için sorumluluk alma yaşama biçimini anlamlı ve coşkulu kılarken, yalnızlık ise; ya bir kaçış, ya bir yok oluş ya da tüm duygularla içe kapanıştır. Bu yaşama tercihi anlamsız ve coşkusuz bir iletişim sürecidir (Özodaşık, 2005: 13). Kişinin kendi ile olan iletişimi dahi sağlıklı hale gelir. Birey herşeyden önce kendine yabancılaşır. Bu şekilde mental ve ruhsal anlamda zayıflayarak savunmasız hale gelen birey, dış uyarıcılara karşı da zihinsel anlamlandırma yeteneğini yitirerek yorumlama sürecinde pek çok problem yaşar. Dolayısıyla sorunlara çözüm bulmakta ve yaşamda var olabilmekte büyük sorunlar yaşayabilir. Psikolojik olarak kendini yalnız hisseden birey, yaşamı anlamlı hale getiremez, çevresine ve kendine karşı olan ilgisini kaybederek ruhsal olarak hastalanır. Bu da her bireyde çeşitli sonuçlar doğurur. Kendi ve çevresiyle anlamlı ilişkiler kuramayan birey, kişilerarası iletişim kurma yolunda da yeteneğini ve isteğini kaybeder. Bu şekilde sağlıklı hale gelen birey, çevresindeki bireyleri de olumsuz yönde etkileyebilir. Nasıl ki zinciri oluşturan halkalardan biri kırılır ise, zinciri oluşturan diğer halkalar sağlıklı olsalar dahi bir kopma meydana gelerek

zincir dağılırsa, aynı şekilde toplumu oluşturan halkalardan birinde yani bir bireyde meydana gelen olumsuz değişim diğer bireyleri de bir biçimde ve ölçüde olumsuz olarak etkileyebilir. Bu durumun tıpkı kelebek etkisinde olduğu gibi, küçük dalgalar halinde yayılarak tüm toplumu totalde büyük oranda etkileyebileceği varsayılabılır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MOBBİNG

3.1. KAVRAM OLARAK MOBBİNG

Örgütlerde, çalışanlar açısından rahatsız edici davranışlarla ortaya çıkan, çözülmediği takdirde iş bırakmaya kadar varabilen sonuçlara neden olan mobbing (psikolojik şiddet) sorununa son dönemlerde sıkça rastlanmaya başlanmıştır. Bu nedenle de, mobbing ile ilgili araştırmalar giderek yaygınlaşmakta ve pek çok çalışmanın da konusunu oluşturmaktadır (Aydın vd.,2007: 61 den Akt: Aldıg, 2011: 5). Günümüz insanının iş dünyasında yaşadığı en büyük problemi oluşturan "psikolojik taciz (mobbing) olgusu, bu konuda araştırmaların yoğunlaşmasına ve farkındalık oluşmasına neden olmuştur.

Latince “kararsız kalabalık” anlamına gelen “mobile vulgus” sözcüklerinden türeyen “mob” sözcüğü, İngilizce kanun dışı şiddet uygulayan düzensiz kalabalık veya “çete” anlamına gelmektedir. “Mob” kökünün İngilizce eylem biçimi olan “mobbing” ise; psikolojik şiddet, kuşatma, taciz, rahatsız etme veya sıkıntı verme (Oxford Advanced Learner’s Dictionary p.819); duygusal bir saldırı (Davenport vd., 2003: 15); iş yerinde, bir veya nadiren birkaç çalışanın, bir veya daha fazla çalışan(nadiren dört kişiden fazla) tarafından, her gün ve birkaç ay süre ile sistematik olarak duygusal yönden zarar verici davranışlara maruz bırakılması (Gökçe, 2008a: 4); gerilimin ve çatışmalı bir iklimin oluşmasına neden olan tüm psikolojik faktörlerin birleşimi sonucunda ortaya çıkan, örgüt sağlığını bozan, çalışanların iş doyumunu ve çalışma barışını olumsuz yönde etkileyen temel bir örgütsel sorun (Tınaz vd., 2008: 26); psikolojik saldırı, psikolojik şiddet, psiko-terör, duygusal saldırı (Tutar, 2004: 12); örgütte belirli bir işgöreni hedef alan, uzun süreli ve sistematik bir şekilde devam eden olumsuz davranışlar (Akt: Tokat vd., 2011: 8); uzun süreli, sistematik, yıpratıcı, kişiyi sürekli olarak dışlamaya yönelik, düşmanca tavırlar sergileyen eylemler (Akt: Özler&Mercan, 2009: 2); tekrarlanan, rahatsız edici, aşağılayıcı, onur zedeleyici davranışlar sonucunda bunun kurbanı olan kişilerin

iş göremez hale gelmesi (Akt: Poussard & Çamuroğlu, 2009: 5); çevresini kuşatma, topluca saldırma veya sıkıntı verme (Yüçetürk, 2003: 3); bir veya birkaç kişinin bir kişiye yönelik olarak sergilediği organize ve süreklilik arz eden nitelikte, fiziksel ve/veya psikolojik zarara yol açan tacizci davranışlar –saldırganlıklar- (Dökmen, 2008: 170); tacizde bulunan, kurban ve seyirciler arasında gelişen, çoğu zaman belirli bir çatışmadan kaynaklı olarak meydana gelen, kimi zaman ise kendiliğinden gelişen bir süreçtir (Güngör, 2008: 45) . Kişinin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlar. Bir kişinin, diğer insanları kendi rızaları ile veya rızaları dışında başka bir kişiye karşı etrafında toplaması ve sürekli kötü niyetli hareketlerde bulunma, ima, alay ve karşısındakinin toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla, saldırgan bir ortam yaratarak onu işten çıkmaya zorlamasıdır. Bu eylemler giderek korkutucu davranışlara ve açık suiistimale dönüşür (Davenport vd., 2003: 15). Psikolojik tacizde ne kadar çaba gösterilirse gösterilsin sonuçsuzluk vardır. Yaşanan stres yapıcı değil, yıkıcıdır (Poussard & Çamuroğlu, 2009: 7). Mobbing, iş yerinde, bir veya nadiren birkaç çalışanın, bir veya daha fazla çalışan (nadiren dört kişiden fazla) tarafından, her gün ve birkaç ay süre ile sistematik olarak duygusal yönden zarar verici davranışlara maruz bırakılmasıdır (Gökçe: 2008: 4). Mobbingi; işe ilişkin en önemli stres kaynaklarından biri, çözümlenememiş bir çatışma, bir işyeri şiddeti türü olarak da nitelendirmek mümkündür (Arsan, 2008: 17). Dolayısıyla bir davranışın mobbing olabilmesi için süreklilik arz etmesi esastır.

Bir işyerinde, bir grup insan, çok küçük bazı farklılıklardan ötürü (bu farklılıklar ille de olumsuz olmak zorunda değildir), içlerinden birisini, bilinçli/kasıtlı olmaksızın kurban olarak seçerler. Giderek artan bir tempoda onu beceriksiz, geçimsiz olarak algılamaya başlayıp itici davranışlarıyla bu kişiyi gerçekten de beceriksiz, geçimsiz, mutsuz, sorunlu bir insan haline getirirler; o kişiyi psikolojik ve fiziksel anlamda ciddi olarak zedelerler (Işık, 2007: 38). Günümüzde saldırgan davranışlar, artık iş yaşamının bir parçası haline gelmiştir. Öyle ki işyerinde, çalışanlar arasında olumsuz davranışların zaman zaman görülmesi normal karşılanır. Ancak bu olumsuz davranışlar, düzenli veya sık yaşanmaya başladığında, hedef seçilene utandırmaya ve ona zarar vermeye başlar. Yani çalışanlar arasında arada bir görülen kaba davranışlar, bu davranışa muhatap olan kişiyi yaralayacak düzeyde olmayabilir. Ancak süreklilik kazandığında zarar verici olmaya başlar (Gökçe: 2008:

4). Devamlı uygulanan kötü muamele zaman içinde birikip karşı konulamayacak bir hal almaya başlar. Nasıl ki su, kayayı bile zaman içinde şekillendirecek kadar güçlü ise, devamlı surette kalınan kötü muamele de kişinin psikolojisi üzerinde etkili olmaya başlar. Mağdurun psikolojisinde kapanmayacak yaralar açabilir.

Leymann, mobbingi “bir veya birkaç kişi tarafından, bir diğer kişiye yönelik (nedeni, düşünce ve inanç ayrılığından kıskançlık ve cinsiyet ayrımına kadar çok çeşitli olabilen), sistematik bir biçimde, düşmanca ve ahlak dışı bir iletişim yöneltmesi şeklinde ortaya çıkan bir çeşit psikolojik terör” olarak tanımlamaktadır (Tınaz, 2011: 13). Bu tanımla ile Leymann, işyerinde manevi taciz teşkil eden davranışların kendilerinden daha çok meydana getirdikleri ağır akli zararlara odaklanmaktadır (www.leymann.se). Dolayısıyla davranışların şiddetinden çok yaygınlığı vurgulanmaktadır.

Psikiyatr Marie-France Hiriyogen ise; işyerinde manevi tacizi tekrarları veya vahameti nedeniyle bir işçinin onuruna veya psişik ya da fiziksel bütünlüğüne zarar verir nitelikteki her davranış olarak tanımlamaktadır. İş koşullarını dayanılmaz hale getirmeye elverişli hareketler vasıtasıyla işçinin psişik ve hatta intiharla sonuçlanabilmesi nedeniyle fiziksel yıkımı olarak da tanımlanmaktadır (Akt: Savaş, 2007: 44). Yıldırma çok kolay bir şekilde mağdurun sağlığının ve bağışıklık sisteminin bozulmasına sebep olabilir. Böylelikle mağdurun iş değiştirmesine ve özel yaşamında sayısız problemle karşılaşmasına sebep olabilir. Bu da bireyin meslek ya da kazanç kaybına, uç noktada ve uzun vadede toplumsal dışlanmaya ve üstelik intihara kadar bile uzanabilir. Bundan dolayı yıldırma önlenemese bile, hiç değilse mağdurun klinik destek alması gerekir (Groeblichhoff&Becker, 1996: 278). Dolayısıyla mobbing, derin sonuçlar doğurabilecek ciddi bir olgudur. Etkileri, sonuçları açısından ciddiyet arz eden davranışları kapsar.

Bir başka tanım uyarınca işyerinde manevi taciz; bir veya birkaç işçiyi hedefleyen, mağdurca istenilmeyen ve kasten veya farkında olmadan aşağılanma ve suç oluşturabilen, iş performansına da zarar verebilen tekrarlanan uygulamalardır (Fineman, 2004: 155-156). Bu saldırının amacı, kurbanı sindirmek, aşağılamak, zarar vermek ve onun örgütten ayrılmasını sağlamaktır. Psikolojik yıldırma kasıtlı olarak uygulanır (Onbaş, 2007: 10). Kısacası, kasıtlı süregelen zulümler olarak ifade edilebilir.

Yapılan çeşitli tanımların çoğunda bulunan iki önemli özelliği yani düşmanca olan veya mağdur tarafından düşmanca olarak nitelendirilen, tekrar edilen ve katlanılan saldırgan davranışları vurgulayan bir başka tanım uyarınca ise; işyerinde manevi taciz, bir veya birkaç işçiye yönelen, mağdur tarafından istenmeyen, kasten veya farkında olmadan yapılan ama her halükarda açıkça aşağılanmaya, sıkıntıya yol açan, mağdurun iş performansına zarar verebilen veya tatsız bir iş ortamına neden olabilen yinelenen davranışlardır (Akt: Savaş, 2007: 45). İşyerinde manevi taciz; çok genel olarak amaç ne olursa olsun, fail kim olursa olsun işyerinde bir çalışana sistematik olarak uygulanan psiko-sosyal saldırıdır (Savaş, 2007: 47). Yıldırma, sürekli olarak, yakından gözlem altında tutma, çalışanın işini yapmadığını yüzüne vurma, kusurunu arama, bir diğer çalışanın gözetimi altına sokma gibi eylemleri içerir (Başaran, 2006: 421). Zorba mağdurun sıkıntıya girmesinden, duygularının zayıflığından keyif alabilir (Akt: Yaman, 2009: 23). Dolayısıyla, mobbing etki alanı bakımından kurbanın yalnızca iş yaşamını değil, bütün yaşantısını kapsayacak kadar vahim etkileri olan bir olgudur. Mağdurun zayıf olduğu düşünüldüğü zaman mobbing davranışlarının dozajı artırılabilir. Dolayısıyla, mağdurun savunma stratejisi büyük önem teşkil edeceği ifade edilebilir.

Çalışanlar arasında bir görülen kaba davranışlar, bu davranışa muhatap olan kişiyi yaralayacak düzeyde olmayabilir; ancak bu davranışlar süreklilik kazandığında kişiye zarar verebilir (Gökçe, 2008b: 12). Örgüt içinde iş doyumunu ve örgüte bağlılıkta azalma yaşanırken, işgücü devir oranında gözle görünür artış yaşanır (Tınaz, 2011: 8). Bu da iş kalitesinin düşmesine, hatta kurumun giderek değer kaybetmesine ve mevcudiyeti kapsamındaki büyük risklere dahi yol açabilir.

Özet olarak; örgüt içinde gerilimin ve çatışmalı bir iklimin oluşmasına neden olan tüm psikolojik faktörlerin birleşimi sonucunda ortaya çıkan, örgüt sağlığını bozan, çalışanların iş doyumunu ve çalışma başarısını olumsuz yönde etkileyen temel bir sorun olan mobbing, bir işyerinde çalışanların, bir başka kişiyi veya kişileri rahatsız edici, ahlak dışı ve sistematik söz ve davranışlarla taciz ettikleri; kısaca başkalarına karşı psikolojik şiddet uyguladıkları bir süreçtir. Amaç, hedef alınan kişiyi, kendi rızasıyla veya başka bir şekilde o işyerinden uzaklaştırmaktır (Tınaz, 2011: 10). İşyerinde meydana gelen bu tip olaylarda hedef çoğunlukla, kişi veya kişiler üzerinde sistematik baskı yaratarak, ahlak dışı yaklaşımlarla performanslarını

ve dayanma güçlerini yok ederek, mağduru işten ayrılmaya zorlamak, saf dışı bırakmaktır (Çobanoğlu, 2005: 22). Kuşkusuz mağdurun iç dünyasında meydana gelen bozukluklar, daha sonra fiziksel bütünlüğüne ve sağlığına da zarar vermektedir. Bir başka deyişle mağdurda hem fiziksel hem de duygusal açıdan bozukluklar meydana gelse de faildeki asıl amaç onu fiziksel olarak zarara uğratarak alt etmek değil, kişiye içten içe zarar vererek, psikolojik sağlığını bozarak karşı koyacak fiziksel gücünü de dolaylı yünden sona erdirmektir (Savaş, 2007: 8). Dolayısıyla mobbingin; hem kişinin psikolojisine, hem de fiziksel ve biyolojik sağlığına olumsuz etki edecek ciddiyette olduğu söylenebilir. Mobbing davranışları mağdurda büyük yıkım meydana getirebilir.

Çeşitli yazarların mobbing sözcüğü yerine kullandıkları terimler aşağıdaki tabloda sunulmaktadır (Tınaz & Karatuna, 2010: 16-17), (Einarsen 2000:382 Akt: Toker, 2006: 21) :

Tablo 1: İşyerinde Psikolojik Taciz Literatüründeki Bazı Sözcükler ve Tanımlar

YAZAR	KULLANDIĞI TERİM	TANIM
Leymann, 1996	Mobbing: işyerinde psikolojik taciz / PsychologicalTerror: Psikolojik terör	Bir ya da birden fazla kişinin genellikle bir kişi ile sistematik olarak (en az haftada bir), uzun dönemde (en az altı ay) düşmanca ya da etik olmayan iletişim kurması ve devam eden bu iletişim sonucunda, düşmanca davranışlara maruz kalan kişinin kendini yardıma muhtaç ve savunmasız hissetmesidir.
Einarsen, Hoel, Zapf ve Cooper, 2003	Bullying at Work: işyerinde zorbalık	Birini taciz etmek, rahatsız etmek, sosyal ilişkiler açısından dışlamak veya birinin görevini, işini yapmasını olumsuz etkilemek gibi durum ve davranışları içerir. Bu tip bir davranışın ya da iletişimin işyerinde psikolojik taciz olarak isimlendirilebilmesi için söz konusu davranışın ya da iletişimin sürekli ve düzenli olarak (örneğin haftada bir) yönetilmesi ve belirli bir süredir (yaklaşık altı ay) devam etmesi gerekir. Tek seferlik yaşanan bir tartışma ya da anlaşmazlık, psikolojik taciz olarak kabul edilmemektedir. Tanımda ayrıca, psikolojik tacizin şiddeti giderek yükselen bir süreç olduğu ve bireyin bu sürecin sonunda kendini çaresiz bir pozisyonda bulduğu ve sistematik olarak olumsuz davranışların hedefi haline geldiği belirtilmiştir. Buna göre, tarafların eşit güçte olduğu bir tartışmanın da işyerinde psikolojik taciz olarak isimlendirilemeyeceği öne sürülmüştür.

Salin, 2005	Workplace Bullying: İşyeri zorbalığı	Bir veya birden fazla kişiye yöneltilen ve tekrar eden olumsuz davranışlar ile açıklanmaktadır. Tanıma göre işyerinde düşmanca bir ortama neden olan bu davranışları uygulayan ve maruz kalan taraf arasında açık bir güç eşitsizliği bulunur.
Brodsky, 1976	Harassment: taciz	Bir bireyin diğer bir bireye eziyet vermek, onu yıpratmak veya onun tepkisini çekmek amacıyla tekrar eden ve ısrarcı girişimlerde bulunmasıdır.
Wilson, 1991	Workplace Trauma: İşyeri travması	Bir çalışanın, işverenin veya yöneticisinin, görünen ya da gizli, tekrar eden, kasıtlı ve kötü niyetli davranışlarının sonucunda kişiliğinin parçalanmasıdır.
Björkvist, Österman ve Hjet- Back, 1994	Work Harassment: İşyeri tacizi / Aggression: Saldırganlık	Herhangi bir nedenden ötürü kendini savunamayan bir ya da birden fazla bireye zihinsel (kimi zaman da fiziksel) açıdan zarar vermek amacıyla yöneltilen tekrar eden davranışlardır.
Hoel ve Cooper, 2000	Workplace Bullying: İşyeri zorbalığı	Bir ya da birden fazla bireyin, belirli bir süre içinde devamlı olarak bir ya da birden fazla kişi tarafından olumsuz davranışlara maruz bırakılmasıdır. Tanıma göre, mağdur bu davranışlara karşı mücadele etmekte zorlanacağı bir pozisyonudadır ve tek seferlik olaylar psikolojik taciz olarak kabul edilememektedir.
Vartia, 2003	Workplace Bullying: İşyeri zorbalığı	Bir veya birkaç kişinin, üstü veya üstleri, astı veya astları, eş değer pozisyonda çalışan bir ya da birden fazla kişi tarafından devamlı ve tekrar eden olumsuz davranışlara maruz bırakıldığı ve hedef kişinin/kişilerin bu davranışlar karşısında kendisini savunmasız hissettiği bir süreçtir.
Namie ve Namie, 2000	Workplace Bullying İşyeri zorbalığı	Bir çalışanın (hedef kişinin) bir ya da birden fazla çalışan tarafından sürekli olarak kötü niyetli ve hedef kişinin sağlığını tehlikeye atacak olumsuz davranışlara maruz bırakılmasıdır.
Tınaz, 2006 / 2008	İşyerinde Psikolojik Taciz / Yıldırma	İşyerinde diğer çalışanlar veya işveren tarafından tekrarlanan saldırılar şeklinde uygulanan bir çeşit psikolojik terördür. Çalışanlara üstleri, astları veya eşit düzeydeki çalışanlar tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışları ifade eder.
Thylefors, 1987	Günah Keçisi İlan Etme (Scapegoating)	Bir kişinin veya grubun, bir veya birden fazla bireylere belli bir periyod boyunca sürekli olarak olumsuz davranışlarda bulunmasıdır.
Matthiesen & Rakness & Rrökkum, 1989	Yıldırma Mobbing	Bir veya daha fazla kişinin iş grupları içindeki bir veya daha fazla kişiyi hedef alan sürekli olarak devam eden olumsuz davranışlardır.

Leymann, 1990	Yıldırma (Mobbing), Psikolojik Terör (Psychological Terror)	Bir veya birkaç kişi tarafından yalnızca bir kişiyi hedef alan düşmanca, ahlak dışı ve sistematik iletişim biçimidir.
Kile, 1990	Sağlığı Tehdit Eden Liderlik (Health Endangering Leadership)	Bir yönetici tarafından astlarına açık veya gizlice ama sürekli olarak uygulanan, utandıran ve taciz eden davranışlardır.
Wilson, 1991	İşyeri Travması (Workplace Trauma)	Çalışanın maruz kaldığı, başka bir çalışan veya yönetici tarafından sürekli olarak yapılan istemli ve kötü niyetli davranışlardır. Bu davranışlar kurbanda işyerine karşı yabancılaşma, adaptasyon sorunu ve izole edilmişlik izlenimi uyandırır.
Ashfort, 1994	Adi Zorbalık (Petty Tyranny)	Bir yöneticinin sahip olduğu yetkiyi astlarını aşağılamada, farklı fikirleri susturmada, anlayıp dinlemeden keyfi cezalandırmada kullanarak kendini yüceltmesi davranışıdır.
Vartia, 1993	Taciz (Harassment)	Bir kişinin, bir kişi veya grup tarafından tekrarlı olarak olumsuz davranışlara maruz kalmasıdır.
Björkqvist, Österman&Hjelt- Back, 1994	Taciz (Harassment)	Karşı tarafın kendini müdafaasını engellemek için, bir veya birkaç nedeni bahane ederek fiziksel veya zihinsel acı vermek yoluyla tekraren rahatsız edilmesidir.
Adams, 1992	Zorbalık (Bullying)	Özel veya kamusal alanda bir kişiyi hedef alan ve kurbanı utandıran, sindiren; ısrarcı eleştiri, suistimal ve olumsuz davranışlar bütünüdür.

Psikolojik taciz kapsamına dâhil edilen davranışlar ülkeden ülkeye değişmekle birlikte, bu konuda farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Yaklaşımlardaki bu farklılık ülkelerin kültürel yapılarındaki farklılıkla da yakından ilişkilidir (Güngör, 2008: 45). Her kültür kendine has niteliklere sahip olduğundan bir diğer kültüre benzemez. Dolayısıyla her kültür; mobbingi yaşama, algılama ve mobbingin etkinlik alanı ve yaygınlığı açısından farklılıklar arz edebilir.

Mobbing tutum ve davranışları: haksız eleştiri, hata bulmak, zayıflatmak, tecrit etmek, dışlamak, iki yüzlülük, asıl niyeti gizlemek, iftira etmek, çarpıtmak, sürekli eleştiri, disiplin usullerinin kötüye kullanılması, haksız yere işten çıkarmak, hedef yapmak, köşeye itmek, alaya almak, tehdit etmek, aşırı yük altına sokmak gibi her tür rahatsız ve taciz edici eylemde bulunmak ve benzeri tutum ve davranışlar

mobbing olarak değerlendirilir (Tutar, 2004: 10). Dolayısıyla mağduru maddi manevi her yönden etkileyen, mağdurun tüm varlığını ve yaşamını alt üst edebilecek kadar olumsuz sonuçlar doğurabilecek bir durumdur.

Bu çalışmada “mobbing” olgusunu anlatmak için Türkçe karşılık olarak “işyerinde psikolojik taciz” sözü tercih edilmiştir. Bununla birlikte; çalışma içerisinde zaman zaman olgunun İngilizce karşılığı olan “mobbing” sözcüğüne de yer verilmiştir.

3.1.1. Mobbing Tanımında Etkin Olan Faktörler

Leymann’a göre bireye yönelmiş olumsuz davranışların psikolojik taciz sayılabilmesi için ‘belirli bir hedefe’, ‘en az altı ay boyunca’, ‘haftada en az bir kez’ tekrarlanması ve psikolojik taciz davranışlarına maruz kalan mağdurun durumla baş etmekte zorlanıyor olması gerekmektedir (Köksal, 2005: 10). Mobbing, minimum altı ay süresince yapılıyor olmalıdır (Uluğ&Beydoğan, 2009: 58). İşyerinde psikolojik taciz, sosyal etkileşim sonucu ortaya çıkan bir durumdur. İşyerinde psikolojik tacizi kişi, haftalık düzenli olarak en az altı aylık süreç içinde sözel ve sözel olmayan iletişim deneyimi olarak kasıtlı, olumsuz agresif davranışlar şeklinde özbenliğine ve kişiliğine yönelik bir tehdit olarak algılar veya hisseder (Agervold, 2007: 165). Dolayısıyla mobbingin, sistemlilik ve süreklilik arz eden saldırgan tutumlar içerdiği ifade edilebilir.

Mobbing tanımında şu üç faktör önemlidir. Bunlar; mağdur üzerindeki etkisi, taktiklerin yoğunluğu ve mobbingin süresidir.

3.1.1.1. Mağdur Üzerindeki Etkisi

Psikolojik tacize maruz kalan kişiler pek çok farklı tutum ve tepkiler sergilemektedir. Kurbanlar karşılaştıkları bu sorunu, kimi zaman çevrelerindeki insanlarla paylaşmakta, kimi zaman ise kendilerine bile zor itiraf ettikleri bu olayı hiç kimseye anlatmamaktadırlar. Bazı durumlarda ise hiç kimseye konuşmama tavrı – özellikle tacize maruz kaldığını düşünmekle birlikte bu sorunu görmezden gelmeye meyilli kişilerde- bireyin içinde bulunduğu durumun ciddiyetini tam olarak kavrayamamasından kaynaklanmaktadır. Diğer taraftan kurbanların psikolojik tacize

verdikleri tepkiler, maruz kaldıkları davranışların şiddetine, süresine ve sıklığına, dolayısıyla da bireyler üzerinde yaratmış olduğu yıpranmaya bağlı olarak da değişmektedir (Güngör, 2008: 133). Duyguları itibariyle her birey başkadır ve dolayısıyla benzersizdir. Başkalarıyla kıyaslanamaz (Loo&Reijen, 2006: 172). Bu nedenle, mobbingin uygulandığı her birey farklı tepki geliştirir. Kimi bununla baş edebilirken, kimi daha çok içine kapanabilir ve çaresiz kalabilir. Dolayısıyla, her birey farklı olduğu için, mobbing karşısında geliştireceği sistem de farklı olacaktır. Kimi bu durumla mücadele edebilir, kimiye yılıp bir kenara çekilebilir.

3.1.1.2. Taktiklerin Yoğunluğu ve Süresi

Eğer mobbingi uygulayanlar bu davranışlarında ısrarcılar ise ve psikolojik tacizi sistematik olarak devam ettirme niyetinde iseler bu davranış mobbingtir denebilir. Aksi halde, haklı bir sebebe dayalı olarak kısa süreli ve kesintili veya çok uzun süren aralıklarla yapılan çatışma ve sürtüşmeler mobbing sayılmamalıdır (Gün, 2009: 15). Yani mobbingte aslanan devamlı yapılan kötü niyetli davranışlar bütünü olması ve bir süreklilik arz etmesidir. Amaç, kişiyi yıldırmaktır, hayatı zindan etmek, maddi manevi kayıplara uğratmaktır. Ayrıca mobbing, sistemli olarak yıldırma amaçlı yapılan, süreklilik arz eden davranışlardır. Uzmanlar, bir davranışın mobbing sayılabilmesi için, mobbing davranışlarının en az altı ay sürmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

3.2. Terminoloji

Çalışmalarını İtalya'nın Bolonya kentinde sürdüren ve ülkedeki ilk Mobbing Derneği'nin (PRIMA) kurucusu olan Alman iş psikoloğu Harald Ege'ye göre mobbing, yuvalarını korumak için saldırganın etrafında uçan kuşların davranışlarını betimlemek amacıyla 19. Yüzyılda biyologlar tarafından kullanılan İngilizce bir terimdir (Akt: Tınaz, 2011: 10). Mobbing kavramının daha sonra 1960'larda, hayvan davranışlarını inceleyen bilim adamı Konrad Lorenz tarafından kullanıldığı görülmektedir. Lorenz, "mobbing" kavramını; küçük hayvan gruplarının daha güçlü ve yalnız bir hayvana toplu şekilde hücum ederek uzaklaştırması ya da aynı kuluçkadan çıkan kuşlar arasında yaşanan ve diğer kuşların, aralarındaki en zayıf

kuşu yiyecek ve sudan uzak tutarak dışlaması, iyice güçsüz bir hale getirmesi ve en sonunda da fiziksel saldırılarla öldürerek grubun dışına atması durumunu ifade etmek amacıyla kullanmıştır. Daha sonra bu kavram, İsveçli hekim Peter-Paul Heinemann tarafından çocuklardan oluşan küçük grupların, tek ve güçsüz bir çocuğa karşı giriştiği zarar verici saldırgan davranışları tanımlamak amacıyla kullanılmıştır (www.leymann.se). İsveçli bilim adamları bu tür davranışların çocuklar arasındaki oluşumunu incelemişler ve bu alanda kullanılan bir başka terim olan “bullying”i bu tür davranışları tanımlamak için kullanmışlardır. 1980’li yıllarda ise Leymann mobbing davranışlarının yetişkinler arasındaki yansımaları ele almış ve psikolojik taciz olgusunu önce İsveç daha sonra Almanya’daki işyerlerinde incelemiştir. İşyerlerinde diğer çalışanların belirli bir kişiyi hedef aldığı, daha sonra da bu kişiyi kurum dışına itmek için bir takım davranışlar sergilediklerini ortaya koymuş, bu davranışları da mobbing olarak tanımlamıştır (Akt: Güngör, 2008: 6). Leymann, birçok hastasından elde ettiği raporlar neticesinde, onların buldukları işyerlerinde sürekli tekrar eden yıldırıcı, baskıcı ve saldırgan davranışlara maruz kaldıklarını tespit etmiştir. Leymann, elde ettiği bulguları daha sonra kaleme aldığı çalışmalarında “mobbing sendromu” olarak adlandırmıştır (Hecker, 2007: 439). Leymann’ın ortaya koyduğu bulgular ışığında başta Norveç ve Finlandiya olmak üzere pek çok Avrupa ülkesinde, Avustralya ve Japonya’da da bu olgudan söz edilmeye ve üzerinde araştırmalar yapılmaya başlanmıştır. Oysaki 1976’da ABD’li bir psikiyatrist ve antropolog olan Brodsky California İşçiler Tazminat Başvuru Kurulu ve Nevada Sanayi Komisyonu’nun açtığı davalardaki iddiaları temel alarak yazmış olduğu kitapta (The Harassed Worker) psikolojik tacizden kısmen de olsa bahsetmiştir. Söz konusu olgu İngiltere’ye ise 1988 yılında Andrea Adams isimli bir gazetecinin yapmış olduğu bir televizyon programı ile tanıtılmış, Adams daha sonra bu konuda bir kitap yazmış ve 1997 yılında psikolojik taciz kurbanlarına yardım etmek için kendi adına bir vakıf kurmuştur (Akt: Güngör, 2008: 6). Bu şekilde yaygınlaşan ve dünya çapında yankı bulan psikolojik taciz olgusu pek çok ülkede pek çok araştırmacı tarafından incelenmeye başlanmış ve bu konudaki literatüre önemli katkılar yapılmıştır (Güngör, 2008: 6). Leymann’ın görüşleri ve araştırmaları, bütün dünyada işyerlerindeki mobbing davranışlarına ilişkin araştırmalara temel oluşturmaktadır. Yıldırma eylemleri konusundaki ilk araştırma Leymann ve

Gustavsson (1984) tarafından, ilk kitap ise Leymann (1986) tarafından yayınlanmıştır (Mimaroğlu Bucuklar, 2009: 5). İşyerinde yıldırma eylemlerinin kapsamlı olarak ele alındığı ilk belge 1998 tarihli “İş Yerinde Şiddet” başlıklı rapordur. Uluslararası Çalışma Örgütü’nün bu raporu oluşturmadaki amacı şiddeti cezalandırmak ve ortadan kaldırmayı hedef alan politikalar oluşturacak bilgi ve analiz unsurları elde etmektir. Raporda yıldırma eylemleri ve zorbalık, adam öldürme ve bilinen diğer şiddet hareketleriyle birlikte incelenmektedir (Özalp, 2005’den Akt: Okan, 2010: 3). Böylece kavram yaygınlık kazanmaya başlamıştır.

Çalışma yaşamının var oluşundan bu yana yaşanan ancak açıklamaktan kaçınılan, varlığı adeta yadsınan acımasız ve ahlak dışı bir iletişim örüntüsü olan mobbing olgusunun isim babasının Leymann olduğu, konuyla ilgili tüm araştırmacılar tarafından kabul edilmektedir. Ancak Leymann’dan daha önce 1976’da Amerikalı kadın araştırmacı Carroll Brodsky, “The harassed worker” (tacize uğrayan işçi) adlı kitabında “harassment” (taciz) sözcüğünü, kitabın adından da anlaşılacağı üzere işyerinde bir birey tarafından bir başka bireye karşı, onun canını sıkarak, umutsuzluğa düşürmek, bezdirmek, gözünü korkutmak amacıyla yapılan kalıcı ve tekrarlanan bir davranış tarzında tanımlamıştı (Tınaz, 2011: 12). Ancak mobbing kavramının bilinirliği Leymann ile artmıştır.

Temel olarak, işyerinde bireyi hedef alarak gerçekleştirilen bu şiddet türünü tanımlamak için İngiltere ve Avustralya’da “bullying” sözcüğü kullanılmakta iken, Kuzey Avrupa ve ABD’de okul çağındaki çocukların maruz kaldığı şiddeti tanımlamak için “bullying”, işyerinde psikolojik tacizi tanımlamak için ise “mobbing” terimi kullanılmaktadır. Mobbing ve bullying kavramları arasında yapılan bir başka ayırım ise, bu konuda yapılan ilk çalışmalarda, mobbing kavramının daha çok bir grup tarafından gerçekleştirilen davranışlar, bullying kavramının ise bireysel olarak gerçekleştirilen davranışlar için kullanılmıştır (Güngör, 2008: 7). Yapılan farklı araştırmalar sonucunda, İngiltere ve Avusturalya’da “bullying” kelimesinin iş yeri, okul ve askeri organizasyonlar içindeki davranışlarda kullanıldığı saptanırken, ABD ve Avrupa’da ise “bullying” kelimesinin okula ilişkin davranışlarda, “mobbing” kelimesinin ise iş yerine ilişkin davranışlarda kullanıldığı gözlemlenmiştir (Demir & Çavuş, 2009: 16). Ancak bu kavramlar arasında en yaygın olarak kullanılan “bullying”, “mobbing”ten farklı olarak, fiziksel saldırı ve tehdit

anlamı da içermektedir. Bu davranışı sergileyenler ile bu davranışa maruz kalanlar arasında bir güç dengesizliği vardır. Bullying, daha çok kaba davranış ve sözler olarak uygulanırken mobbing, her tür incitici ve küçük düşürücü tutum ve davranış örüntüsü olarak ortaya çıkmaktadır. İşyerlerinde soyut bir şiddet biçiminde başlayan mobbing olgusu sonucunda, mobbinge maruz kalan kişi, sosyal ortamdan uzaklaştırılır. Bu olguda fiziksel şiddet nadir görülmektedir. Bullyingden farklı olarak duygusal veya psikolojik şiddeti ifade eden mobbingin sonuçları, hem psikolojik hem de fiziksel olabilir. Leymann, terminolojideki “mobbing” ve “bullying” kavramlarının kullanım alanlarının ayrılması gerektiğini; okullarda çocuklar ve gençler arasındaki zarar veren eylemler için “bullying” kavramının, işyerlerinde yetişkinler arasında görülen düşmanca davranışlar için ise “mobbing” kavramının kullanılmasını önermektedir (www.leymann.se). “Bullying”in aksine sadece psikolojik veya duygusal tacizi ifade eden mobbingin sonuçları ise, hem psikolojik hem de fiziksel olabilir (Shallcross, 2003: 4). Mobbing, çoğunlukla bir grup insan tarafından gerçekleştirilirken; bullying bireysel saldırılar şeklinde gerçekleştirilmektedir (Davenport, www.mobbing-usa.com). Bu nedenle iki olgu arasında bir takım farklılıklar söz konusudur. İki kavramın kullanım açısından da farklılıklar teşkil ettiği söylenebilir.

Mobbing kavramını ilk kez kullanan Alman psikiyatrist Leymann ise söz konusu olgunun duygusal ve psikolojik boyutunun daha ağır basması nedeniyle, aynı zamanda fiziksel öfke ve tehdit de içeren bullying kavramını tercih etmemektedir. Leymann’a göre mobbing daha sofistike davranışlardan oluşmaktadır (Akt: Güngör, 2008:7). Workplace Bullying kavramı ise ilk olarak 1992 yılında Andrea Adams tarafından kullanılmış, 1998 yılında ise bu kavram Dr. Ruth ve Gary Namie tarafından ABD’ye tanıtılmıştır (Akt: Güngör, 2008: 7). Leymann’ın zorbalık davranışından yola çıkıp 1992’de yaptığı araştırmada, her yedi yetişkinden birinin işyerinde mobbing mağduru olduğunu belirlemesi konuyla ilgili önemli bir gelişme olmuştur (Demir&Çavuş, 2010: 15). Zorbalık örgüt kültürünün bir parçası olabilir ancak bu davranışı tetikleyen bireysel faktörler de mevcuttur (Porteus, 2002: 79). Mobbing uygulayıcısının kişilik özellikleri de belirleyici olmaktadır.

Mobbing teriminin türediği, “Mob” kökünün sözlük karşılığı ise “yasadışı şiddet uygulayan düzensiz kalabalık”tır. Latince’deki kararsız kalabalık anlamına

gelen “mobile vulgus” sözcüklerinden gelmektedir. Mobbing terimi orijinal kullanımında, bir grup tarafından gerçekleştirilen bir şiddet biçimi olarak tanımlansa da, bu terimin kullanıldığı ülkelerde aynı zamanda tek başına bireylerin gerçekleştirdiği davranışları da kapsamaktadır (Akt: Güngör, 2008: 8). Mobbing, grup olarak ya da bireysel olarak yapılan eylemlerdir.

Yabancı literatürde yaygın biçimde “mobbing” olarak kullanılan kavramın Türkçe tam karşılığının bulunmaması nedeniyle, araştırmacılar işyerinde yaşanan mobbing davranışını ortak bir kavram ile ifade edememektedir. Bu nedenle, birçok araştırmacı işyerinde yaşanan “mobbing”i tanımlamak için; Türkçe karşılığını bulmak yerine doğrudan “mobbing” kavramını kullanmayı tercih etmiştir (Aydın vd., 2007’ den Akt: Yıldırım, 2010: 8). Mobbing kavramı kapsamında ifade edilen eylemin yerine kullanılması en uygun sözcük grubu, “psikolojik taciz” dir (Tımaz, 2011: 18). Psikolojik taciz teriminin kullanılmasının nedeni, eylemlerin fiziksel değil daha çok psikolojik saldırı olması nedeniyledir.

Dolayısıyla bu çalışmada olguyu açıklamak için en bilinen kavramlar olan; iş yerinde psikolojik taciz ve mobbing kavramları bir arada kullanılmıştır.

3.3. Mobbing Ne Değildir ?

Her çatışma mobbing değildir (Gün, 2009: 63). İş sürtüşmesi ile mobbing kavramı farklı anlamlara gelmektedir. Bir çalışana veya yöneticiye hatalı davranışlarını düzeltmesi ve başarılı olabilmesi için uygulanan baskı, mobbing kapsamına girmez. Bu baskı yararlı bir amaca, kişinin şirkete ve kendisine faydalı olmasına yöneliktir ve hedefe ulaşıldığında uygulanan baskı sona ermektedir. Mobbing ise tamamen kişinin psikolojik olarak yok edilmesini amaçlar. Bu baskı kişinin işten ayrılma sürecine kadar devam eder (Baykal, 2005: 8). İşten ayrılma niyetini birçok faktör etkileyebilmektedir. Örgütsel, bireysel ve dışsal değişkenler, işten duyulan tatmin, kıdem ve medeni durum gibi unsurların hepsi işten ayrılma isteğine etkide bulunmaktadır (Overbey, 2010: 23). Ayrıca, davranışın devam niteliği taşınması gerekir. Bir kez yapılan olumsuz davranış mobbing kapsamına girmez. Mobbing niteliğinde olabilmesi için, yıldırma davranışlarının çok sayıda devam eden sürelerde gerçekleşmesidir.

Her kurumda yaşanan sıradan çatışmalar psikolojik tacizle karıştırılmamalıdır. Kişisel anlaşmazlıklardan, stresten veya kurum içindeki rekabetten kaynaklanan bu tür çatışmalar süresince yaşanan kötü deneyimler ve karşılaşılan kötü muamele olarak nitelendirilebilecek davranışlar eğer eşit güçteki iki taraf arasında meydana geliyorsa ve karşılıklı ise psikolojik taciz olarak nitelendirilemez. Sıradan bir çatışmayla psikolojik tacizi ayıran temel nokta, taraflar arasındaki güç dengesizliği ile söz konusu davranışların hangi sıklıkta gerçekleştiği ve ne kadar süredir devam ettiğidir (Akt: Güngör, 2008: 12). Dolayısıyla, güçlü olanın güçsüz üzerindeki sindirmeye, yıpratmaya yönelik davranışlarıdır. Mobbing uygulayan ile mağdur arasında belirgin bir güç dengesizliğinin mevcut olduğu söylenebilir.

Leymann, mobbing süresinin ortalama 6 ay, uzun sürenin de ortalama 15 ay olduğunu belirtmektedir. İşgücü piyasasında 30 yıllık sürede bir kişinin mobbinge maruz kalma riskinin % 25 olduğu belirtilmektedir. İşgücü piyasasına giren her 4 çalışandan birinin en az bir dönem en az 6 ay süreli mobbinge maruz kalma riskinin olabileceğini belirtmektedir (Akt: Gün, 2009: 71). Bu nedenle, mobbing günümüzün en etkin olgularındandır. Kişinin iş yaşamındaki ve diğer tüm alanlardaki varlığı ve etkinliği gözle görülür biçimde belirgindir. Ek olarak, mobbingin, etkinlik alanı yıldan yıla gittikçe arttığından söz edilebilir.

3.4. Mobbinge Neden Olan Faktörler

Psikolojik yıldırma tek bir nedene bağlanamayacak kadar karmaşıktır (Gündüz ve Yılmaz, 2008: 270). Örgütlerde, kurumsal kültürün oluşmaması, etkin iletişim kanallarının kullanılmaması, takım çalışmalarına yer verilmemesi, çatışma sebeplerinin göz ardı edilmesi, insan odaklı örgüt kültürü yoksunluğu gibi sebepler psikolojik yıldırmaya sebep olmaktadır (Mercanlıoğlu, 2010: 40).

Leymann, 800 örnekten yola çıkarak yaptığı araştırmalar sonrasında, mobbingin ortaya çıktığı örgütlerde iki koşulun ortak olarak geçerli olduğunu ileri sürmektedir. Bunlar; iyi örgütlenememe, kötü çalışma ortamı ve ilgisiz, kayıtsız yönetim basamaklarıdır (Akt: Tokat vd., 2011: 30). Kurum kültürü, yöneticilerin nitelikleri, yönetim şekli gibi çeşitli unsurlar kurum içindeki düzeni ve işleyişi

belirlediğinden mobbingin etki ve işlerlik alanını da yansıtacaktır. Kurum kültürünün, mobbinge dayanak noktası olmaması gerekliliğinden söz edilebilir.

Yıldırma davranışlarının oluşumu oldukça karmaşık ve pek çok faktörün etkili olduğu bir süreçtir. Bu nedenle yıldırma davranışlarını tek bir nedene bağlamak mümkün değildir. Yıldırmanın nedenlerini, temelde kişisel faktörler ve dışsal faktörler olmak üzere iki grupta incelemek mümkündür. Saldırganın ve kurbanın psikolojik yapısı ve karakter özellikleri, kişisel faktörler olarak değerlendirilirken, örgüt kültürü ve yönetim ise dışsal faktörler olarak kabul edilmektedir. Tüm bu faktörler, tek başına olmaktan çok birbirleriyle etkileşim içinde yıldırma davranışlarına neden olmaktadır (Güngör, 2008: 14). Bakırcı'ya göre taciz, çok çeşitli nedenlere; ırka, milliyete, deri rengine, dinsel veya politik görüşe, bir sendikaya üye olup olmamaya, engelli olmaya, fiziksel veya dış görünüşe ve benzerlerine dayalı olabilir (Özçiçek, 2009: 15). Buna karşın, yıldırma (mobbing) davranışlarında bulunanlar ve yıldırma mağdurları üzerinde yapılan çok sayıda çalışmada elde edilen genel sonuç, bu davranışların yaş, cinsiyet, meslek dalı, sektör ayrımı ve bulunulan ülke gibi belirli kriterlere bağlı olmadan gerçekleşebildiği ve herhangi bir zamanda iş yaşamındaki herhangi bir çalışana uygulanabileceği yönündedir (Wornham, 2003: 30; Günel, 2010: 40). Mobbingin ortaya çıkmasını birtakım etkenler hızlandırmış olabilir. Küresel rekabetin şaşırtıcı boyutlarda artması, yeni üretim ve yönetim tekniklerinin yaygın hale gelmesi, üretim süreci yerine sonuç üzerine yoğunlaşılması gibi faktörlerin mobbingin yaygınlık alanını genişletmiş olduğu ifade edilebilir.

3.4.1. Mobbingin Örgütsel Nedenleri

Einarsen, Norveç'teki 2.215 sendikalı çalışan üzerinde yapılan araştırmada, psikolojik yıldırma olgusu ile örgütsel koşulların önemli derecede ilişkisi olduğunu göstermiştir. Bunlar yöneticilerin liderlik davranışı, örgütte rol çatışma düzeylerinin yüksekliği, sosyal iklimin çalışanları tatmin etmemesi, denetim gibi koşullardır. Örgütteki birbiriyle uyuşmayan isteklerin, içinde bulunulan durumun belirsizliğinin, görevler üzerindeki beklentilerin, çalışma grupları içindeki ayrıcalıklı tutumların, görevlendirmelerin, haksızlıkların neden olduğu çatışmaların ve düş kırıklıklarının

artmış olması da psikolojik yıldırma sürecine ortam hazırlamaktadır (Yüçetürk, 2003: 4). Örgüt içerisindeki yatay ve dikey iletişimde meydana gelen sorunlar, çalışanlar arasındaki ilişkileri olumsuz bir biçimde etkileyecek olup, kumanda ağındaki bozukluklar, sorumluluğun kime ait olduğunun bilinmemesi, iş çıktılarındaki gecikmeler ve stres gibi olumsuz davranışlar, psikolojik şiddetin ortaya çıkmasındaki en önemli etmenleri ortaya çıkaracaktır (Altınöz vd., 2010: 66). Hoel ve Cooper, psikolojik yıldırma ile olumsuz iş ortamı arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için yaptığı çalışmada; psikolojik yıldırmanın olumsuz çalışma ortamı, aşırı iş yükü ve iş yerinde yetersiz ilişkiler ile ilişkili olduğunu bulmuştur (Hoel ve Cooper 2000: 15). Ek olarak; işletme ölçeği büyüdükçe, dikey yapı, kurum içi iletişimi olumsuz etkilemektedir (Efil, 1999: 304). Örgütün mevcut yapısı ve kültürünün mobbinge ortam hazırlayıp hazırlamadığı, sorgulanması gereken örgütsel bir durumdur. Adil olmayan yönetim tarzını benimsemiş yöneticilerin oluşturduğu örgütlerde mobbingin ortaya çıkma ihtimalinin yüksek olacağından söz etmek mümkün olabilir.

Kurum içindeki çatışmalar temelde iki nedene dayalı olarak meydana gelmektedir; kişisel ilişkilerden kaynaklanan çatışmalar ve işten kaynaklanan çatışmalar. Kişisel ilişkilerden kaynaklanan çatışmalar, kurum içinde huzursuzluğa, çekişmelere neden olarak kişilerin performanslarını olumsuz etkilerken, işten kaynaklanan çatışmalarda mevcut fikir ayrılıkları ve karşılıklı yapılan sorgulamalar, yeni fikirlerin ortaya çıkması gibi olumlu etkiler yaratabilmektedir. Diğer taraftan psikolojik taciz açısından çatışmanın süresi ve yoğunluğu da önem arz etmektedir. Ayrıca aşırı iş yükü, stresli çalışma ortamı veya kurumdaki diğer bir takım nedenlerden ötürü meydana gelen çatışmalar da zamanla kişisel çatışmalara dönüşebilmektedir. Bu tür aşırı derecedeki çatışmalarda taraflar, rakibin insani değerini yok sayan bir noktaya ulaşabilmekte ve karşısındakini baskı altına almak, elimine ederek yok etmek amacı ön plana çıkmaktadır. Böyle bir mücadelede taraflardan biri daha dezavantajlı bir durumda ise, bir psikolojik taciz kurbanı haline dönüşebilmektedir (Akt: Güngör, 2008: 47). Esasında yönetim ve organizasyon ilkelerini uygulayan bir organizasyonda çatışmanın olmaması gerekir (Koçel, 2005: 664). Ayrıca adil yönetim stratejisi uygulanarak, çalışanlarda yönetime karşı güven tahsis edilerek mobbingin önlenmesine katkı sağlanabilir.

Leymann, son derece zayıf üretim organizasyonu ve/veya çalışma metotları, aciz ve ilgisiz yöneticilerin mobbinge neden olduğunu tespit etmiştir. Bir işyeri organizasyonu, yapılan işe göre hatalı teşkil edilmiş ise veya görevler açıkça belirlenmemiş ise ya da yatay ve dikey hiyerarşide yetersizlik mevcut ise burada duygusal saldırı olma ihtimali yüksektir (Gün, 2009: 64). Bir iş arkadaşı tarafından taciz edilenin yardımına ilk başvuracağı bir üst düzey sorumlu veya üst kademedeki kişidir. Çünkü böyle bir durum disiplin yetkisinin uygulanmasını bir yükümlülük niteliğine sokmaktadır. Ancak söz konusu işyerinde bir güven ortamı bulunmuyorsa üstünden yardım talep etmek imkânsız olmaktadır. Ne yazık ki, taciz yatay olarak gerçekleşse bile hiyerarşi buna müdahale etmemekte, çok ender olarak doğrudan bir çözüm önermektedir ve bu çözümlerden en iyisi de ilgilinin rızası alınmadan başka bir işe geçirilmesi olmaktadır (Akt: Savaş, 2007: 13). Korkular yüzünden çatışmadan doğabilecek toplu sorun çözüme, açıklama, yenilik yaratma gibi olumlu unsurlar ortaya çıkamamaktadır (Asunakutlu&Zeybekoğlu, 1999: 12). Güven ortamının olmadığı, yöneticilerin yeterli nitelikleri taşımadığı, adil olmayan bir düzende, mobbinge maruz kalan kişi haklarını savunamaz ve suçlu olmasa bile suçlu durumuna düşürülüp ya pasifize edilerek kademesi düşürülmekte; ya farklı bir işe geçirilmekte, ya da işten atılmaya çalışılmaktadır. Bu sonuçlara ek olarak, kimi farklı durumlar da yaşanabilir. Dolayısıyla, kurum kültürünün niteliği ve kalitesi mağduron pasifize olup olmamasında en önemli belirleyici sayılabilir.

Tacizin bazı durumlarda politik bir yönü de olabilmektedir. Örneğin; birinin pozisyonunu sağlamlaştırmak adına diğerlerinin performansını sabote etmesi veya rakiplerini bertaraf etmek adına tacizi bir yöntem olarak kullanması kendi içinde oldukça rasyonel ve tutarlı bir davranıştır. Ayrıca kurumun ödül sistemleri de kişileri tacize yönlendirebilmektedir. Özellikle de sıralama esasına dayalı bir performans değerlendirme sistemi kullanılmaktaysa, çalışanlar normlarını bozan kişileri cezalandırmak isteyebilir ve çalışma arkadaşlarının performanslarını sabote ederek kendi sıralamalarını yükseltmeye çalışabilirler. Diğer taraftan, eğer çalışanların performansı takım performansına bağlı olarak belirleniyorsa, bu durumda da performansı takım ortalamasının altında kalan kişileri elemine etmek veya zorlamak amacıyla bilinçli veya bilinçsiz olarak taciz davranışları sergilenebilmektedir. Ödül sistemlerinin bu olumsuz etkileri yatay psikolojik tacize de neden olabilmektedir.

Yöneticiler ileride kendilerine rakip olabilecek, performansı yüksek çalışanları elimine etmek isteyebilecekleri gibi, düşük performanslı çalışanları da birimin daha başarılı olması adına gözden çıkarabilmektedirler. Yöneticileri bu tür davranışlar sergilemeye iten ise, kurumun üst yönetimi tarafından belirlenen yüksek talepleri yerine getirme baskısıdır. Sonuç olarak günümüz kurumlarında psikolojik tacizin, bazı durumlarda bir rekabet stratejisi olarak kullanılabilen ve bu nedenle de kurum politikaları ile psikolojik taciz arasında bir bağ bulunduğu söylenebilir (Akt: Güngör, 2008: 23). Bu nedenle, kurumun işleyişi mobbinge dayanak teşkil edip etmemesi açısından son derece önemlidir. Kurumun, kesinlikle mobbingi teşvik edici nitelikte olmaması gerektiği ifade edilebilir.

3.4.1.1. Ekonomik Kriz Kaynaklı Sebepler

Ekonomik kriz dönemlerinde, sadece ülkenin ya da şirketlerin mali yapıları bozulmaz. Toplumda yaşayan insanların tümünün ruhsal yapıları bozulur. Moralleri bozulmuş olan insanlardan bir kısmı bu durumdan daha fazla etkilenmiş olabilir. Kavgacı ruhlu insanlar bu dönemlerde daha gergin ve sinirlidirler. Ekonomik kriz dönemlerinde ahlaki erozyon daha çok görülür ve insanlar geçim telaşı içinde daha az hoşgörüyü sahiptirler. Birbirlerine karşı tahammülleri azalır. Farkında olmadan, bir kurban seçilerek hedef haline getirilebilir ve bu yolla rahatlama amaçlanmış olabilir (Gün, 2009: 177). Günümüzün zorlu yaşam şartları, ne yazık ki, ekonomideki problemler kişilerarası ilişkilerde de belirleyici olmaktadır. Ekonomik sıkıntılar, bireylerin kişilerarası ilişkilerini etkileyen bir nitelik haline gelmiştir.

Türkiye’de Psikiyatrist Armağan Samancı tarafından, işyerlerinde baskı gören hastalar üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Samancı, özellikle ekonomik krizin yaşandığı dönemlerde işyerlerindeki psikolojik baskının arttığına dikkat çekmektedir. Bu sayede çalışanlar, karşı karşıya kaldıkları psikolojik yıldırma sonucu istifaya zorlanmaktadır. Bu durum çalışanlar tarafından da kabul edilmekte ve şikâyet konusu yapılmamaktadır. Böylece, psikolojik yıldırma eylemleri “işten çıkarma tazminatı”ndan kurtulmanın bir aracı olarak görülmekte ve işten çıkarma, ülkemizde psikolojik yıldırma sürecinin ilk amacı durumuna gelmektedir (Koç & Bulut, 2009:

67). Bu art niyetli yaklaşım, mağdurun pes etmesini sağlamak ve mağdur hiçbir hak talep edemeden işini kaybetmesi için sistemli ve bilinçli olarak yapılmaktadır.

3.4.1.2. Tekdüze Ortamlar

Personel işyerlerinde, hayatının çok önemli bir bölümünü geçirmektedir. Her gün aynı işyerine gitmek, aynı eşyaları ve aynı insanları görmek, aynı işi yapmak, çalışanların bir kısmında zaman zaman bıkkınlık, bezginlik oluşturabilir. İş çeşitlendirmesi yapamayan, sosyal faaliyetleri ihmal eden ve önemsemeyen kuruluşlarda, can sıkıntısından biraz olsun kurtulma düşüncesinde olan bazı çalışanlar çatışma başlatabilir. Mağdur durumuna düşürülen personelin susması, saldırganların iştahını arttırır (Gün, 2009: 178). Bu nedenle, mobbing davranışının altında yatan birçok farklı etmen bulunmaktadır. Bunlardan biri de tekdüze, monoton iş yeri ve çalışma koşullarıdır. Kişi, her gün aynı çalışma koşullarında aynı işi yapmaktan bıkebilir. Buna ek olarak kişinin sosyal yaşamında ve özel hayatında birtakım eksiklikler veya problemler varsa, kişi bunları giderme yolunu farklı arayışlar içerisine girerek gösterebilir. Bu arayışlardan biri de can sıkıntısını gidermek maksatlı yapılan mobbing davranışı olabilir.

3.4.1.3. Kurumsallaşmamış Kurumlar

Görev ve yetkilerin açıkça tarif edilmediği, kişisel, keyfi ve çok sık değişen idari uygulamaların, yönetim biçimi olarak tercih edildiği kuruluşlarda, psikolojik saldırıların başlatılmasına uygun zemin hazırlanmış olur. (Gün, 2009: 180). Oturmamış bir yönetim düzeninde, boşlukların olumsuz şekilde doldurulması kaçınılmaz olacaktır. Belli bir işleyişin olmadığı, düzensiz örgütlerde işleyişin aksaması, çalışanların birbirine karşı mobbing uygulaması olasıdır.

Bilgili kişi, bilgisiz personel için her zaman tehlikedir. Yönetim kademelerinde görev alan yetersiz insanlar, bu görevlerde uzun süre kalabilmek için donanımlı insanları ya kontrolleri altında tutarlar ya da çevrelerinden uzaklaştırırlar (Gün, 2009: 180). Dengenin, yaşamın her alanında elzem olduğu gibi, örgüt psikolojisi ve kurum kültürü üzerinde son derece önemli olduğu düşünülebilir. Dikey ve yatay hiyerarşinin bir dengede olması, adaletli yönetim ilkelerinin benimsenmesi, demokratik ve

katılımcı bir idare şekli mobbingin önündeki en keskin bariyerler olabilir. Bu nedenle kurumun mobbinge davetiye çıkarıp çıkarmadığı mühim bir konudur. Profesyonel bir işleyişin, uzmanlaşmanın ve güvenin olduğu kurumlarda, her birey kendi işini yapacak ve basit meselelerle uğraşmayacaktır. Profesyonel örgütlerde aslolanın; bireyin yönetime yakınlığı veya kimliği değil, işini nasıl ve ne kalitede yaptığının belirleyici bir kıstas olması gerektiği ifade edilebilir.

3.4.1.4. İş Ahlakının ve İş Kurallarının Yozlaştığı Ortamlar

Çalışanların birbirleri ile ilişkilerinde ve yöneticilerin davranışlarında saygınlık, dürüstlük ve ölçünün kaybolması, kanun ve kurallara bağlılıkta gerekli hassasiyetin gösterilmemesi, iş kurallarına uyulmaması, gününbirlik politikalara göre veya kişisel üstünlükle iş görmenin olağan hale geldiği ortamlarda güçlü zayıfı ezmeye çalışacaktır. Personel bu ortamlarda ezilmemek için güçlü olmak ister ve gruplaşmaların önüne geçilmez (Gün, 2009: 181). Bu gibi durumlarda da dedikodu kültürü açığa çıkabilir ve bu gruplaşmalarla yapılan olumsuz, yıkıcı dedikodular kişilerin birbirlerini kışkırtmalarına, doldurmalarına ve hatta mobbingin açığa çıkmasına kadar gidebilir.

3.4.1.5. Örgüt veya Yönetimdeki Radikal Değişiklikler

Yöneticiler statülerini korumak için psikolojik taciz davranış tarzını benimseyebilmektedir. Yeniden yapılanma, örgütteki pek çok insan için büyük bir stres kaynağıdır. Örgütsel değişimle ilgili etkenler dikkatli bir şekilde ele alınmazsa psikolojik tacizi yaratan örgütsel iklime uygun bir bileşim oluşturmaktadır (Thomas, 2005: 105). Kurumun idari yapısındaki beklenmedik değişiklikler, çalışanlar arasında yeni statü farkları oluşumuna yol açarak çalışanlar arasında huzursuzluk oluşturabilecektir. Organizasyon yapısındaki değişiklikler rollerin değişimine yol açacağından, yeni rol üstlenenler önceliklere karşı düşmanca hareket edebilirler (Gün, 2009: 184). Örgütteki bu tarz köklü değişiklikler dengeleri bozacağından; kimileri için boşluktan veya dengelerin kendi lehine oluşmasından doğan bir avantaj, kimileri içinse dezavantaj ortaya çıkarır. Bunun sonucunda da, mobbing kaçınılmaz olacaktır. Bu husus, günümüz iş yaşamında son derece karşılaşılan bir durumdur. Yeni gelen

yönetici, eski yöneticinin çalışanlarına karşı hoş bir tutum takınmayabilir. Bu tarz profesyonel olmayan yaklaşımlar da, diğer çalışanların bu durumdan istifade etmesine ve dolayısıyla mobbingin ortaya çıkmasına zemin hazırlayabilir.

3.4.1.6. İş Yerinde Maruz Kalınan Yüksek Derecede Stres

Stres, organizmanın zihinsel ve bedensel sınırlarının tehdit edilmesi ve zorlanmasıyla meydana gelen ve belirli bir takım çevresel tehditlere karşı insan bünyesinde meydana gelen tepkidir (Güney, 2004: 226). Sosyal stres kaynakları günlük ve az ya da çok olurken yıldırma, operasyonel tanımdan hareketle, süreklilik ve sistematiklik göstermektedir. Aynı zamanda, sosyal stres örgütteki eşit ya da eşit olmayan güç durumundan kaynaklanırken, yine yıldırma, çoğunlukla eşit olmayan güç dengelerinden kaynaklanmaktadır. Sosyal stres kaynakları bir örgüt içerisindeki tüm çalışanlara etki edebilirken yıldırma sadece belli bir bireyi hedeflemektedir (Zapf&Igross, 2001: 498). Ayrıca travma ve stres bilişsel etkinliklere de etki etmektedir. Düşünme, öğrenme, hatırlama ve konsantrasyon kabiliyetlerinde düşüşe sebep olmaktadır (Tanoğlu, 2006: 45). Örgütlerde, bazı stres unsurları mobbing davranışlarının ortaya çıkmasına zemin hazırlar. Bunlardan en sık görüleni rol belirsizliğidir. Rol belirsizliği, kişinin yapacağı işiyle ilgili belirsizlik ya da sosyal duygusal belirsizlik olmak üzere iki grupta incelenebilir. Kişi, kendisini başkalarının nasıl değerlendirdiğinden emin olmazsa, etrafına karşı şüphe duyacaktır. Bu durum da çalışanlarda duygusal tepkilere yol açabilir (Tosi&Hamner, 2002: 301). Zapf'a göre psikolojik yıldırma, şiddetli bir stres faktörü olup, fiziksel problemlere, psikolojik bunalımlara ve iş tatminsizliğine neden olan travmatik hayati bir olaydır (Demir & Çavuş, 2009: 15). İşgücünde rol belirsizliğine meydan vermeyen, sistemli, düzenli, kurallı işleyen, kurumsallaşmış örgütlerin oluşmasının hem psikolojik tacizin önlenmesinde etkin olduğu, hem de iş verimi açısından başarının yakalanmasında temel bir dayanak noktası olduğu ifade edilebilir.

3.4.2. Mobbingin Yönetmel Sebepleri

3.4.2.1. Zayıf Çatışma Yönetimi

Mobbing sürecinde yöneticinin savsaklaması, önemsememesi, grubun iştahını kabartır. İşyerinde yönetici pozisyonunda bulunanlar çatışmaları başlangıç aşamasında çözmek yerine, konuyu küçümseyerek, ihmal ederek problemin büyümesine yol açarlar. Yöneticilerin görevi, çatışmaları mobbinge dönüşmeden ve kronikleşmeden sebeplerini tespit ederek, doğru yöntemlerle çözmek ve sonrasında olayın devam edip etmediğini yakından takip etmektir (Gün, 2009: 65). Yöneticilerin örgütte var olan mobbinge inanmamaları, sorunla uğraşmak istememesi, çalışanlarını günah keçisi haline getirmeyi ve susturmayı tercih etmesi, örgüt liderinin duygusal zekâdan yoksunluğu ve örgütteki düşünce yoksunluğu mobbinge hız vermektedir (Saraç, 2011: 27). Yönetimdeki boşluk, kimi astların kendini yönetici konumunda görüp mobbing uygulamasına neden olabilir. Bu nedenle kurumlardaki yöneticilerin nitelikleri, işlevleri son derece büyük önem teşkil edebilir. Yönetici; profesyonel, adil, eşitlikçi ve haklara saygılı bir yöneticidir. Bu tarz sağlam bir yönetimde boşluğun doğması ve fırsatçı çalışanların türemesinin mümkün olmayacağından söz edilebilir.

3.4.2.2. Siyasi ve Bürokratik Nedenler

Ülkemizde kamu personeli üzerinde çeşitli sebeplerle baskılar kurulmaktadır. İşine müdahale edilmesine karşı çıkan memurlar görevden alınmakta, başka yerlere tayin edilmekte ve disiplin cezaları verilerek psikolojik terör estirilmektedir. Kamu personeline yönelik müdahale Türkiye’de olağan ve normal karşılanmaktadır (Gün, 2009: 190). Bunun sayısız örnekleri mevcuttur. Kamu kurumlarında genel olarak, yönetim tarzı stabildir. Hâlbuki kendini yenileyen ve gelişime açık örgütlerde hem iş verimliliği, hem başarı oranı ve iş refahı artar. Dolayısıyla daha dinamik ve faydalı bir örgüt meydana gelir. Modern yönetim tekniklerinin takip edilmesi ve uygulanması, çağdaş bir yönetim anlayışıyla mümkün olabilir. Yöneticinin; sahip olduğu niteliklerde stabil kalmaması, yönetim tarzını ve kendini geliştirmek için aktif

ve istekli olması, güncel yönetim anlayışlarını takip etmesi gibi gerekliliklerden söz edilebilir.

Diğer başka kurumlarda olduğu gibi üniversitelerde de yöneticiler tarafından hedef seçilen akademik personele oda verilmemekte, verilse bile merdiven altı odalar verilmekte, bu öğretim üyeleri ile yakın ilişkisi olan diğer öğretim üyeleri de cezalandırılmakta, bu öğretim üyesinin asistanlarına kadro verilmemekte, projeleri desteklenmemekte adeta eli kolu bağlanmaktadır. Öğretim görevlileri ise yıllık sözleşme ile çalıştılarından, bunlara hukuk dışı, çeşitli disiplin cezaları verilmekte, sicilleri bozulmakta ve bunların sonucunda sözleşmeleri feshedilmektedir (Gün, 2009: 190). Mobbing kavramı, akademik dünyadan bakıldığında da, akademisyenlerin ve bilimsel çalışmaların önünü kesen, dolayısıyla bilimin önüne set koyan çok ciddi bir olumsuzluktur. Mobbing nedeni ile birçok bilimsel çalışmanın önüne geçilmekte, dolayısıyla bilime balta vurulmaktadır. Bu nedenle mobbingin, yaşamın her alanına nüfuz eden vahim bir olgu niteliği taşıdığı söylenebilir.

3.4.2.3. Önemsememek ve Örtbas Etmek

Yöneticiler tarafından işyerindeki çalışanlar arasında, hiçbir sorun yokmuş gibi gösterilmesi, çalışanlar arası çatışmaların önemsenmemesi, bazı yöneticilerin problemleri hasıraltı etmesi psikolojik saldırılara ortam hazırlayabilir. İşyerlerinde yaşanan problemleri görmezden gelerek, sorun olmayan şeylerin bile sorunlar yumağı haline gelmesine yol açarlar (Gün, 2009: 190). Bu da sorunların katlanarak artmasına ve kaldırılamayacak ağırlıkta bir yük haline gelmesine neden olabilir. Dolayısıyla, mobbing baş edilemeyecek derece güçlü bir hal alabilir. Başından engellenemeyen kötü muamele, gittikçe dozajı artarak mobbing haline gelebilmektedir.

3.4.2.4. Duygusal Zekâdan Yoksunluk ve Kötü Yönetim

Çalışanlar içinde bulunan duygusal zekâ yoksunu bir kısım insanlar, işyerindeki diğer arkadaşlarına karşı acımasızca saldırabilmektedirler. Özellikle duygusal zekâ konusunda bilgisi olmayan yöneticiler, astları ile karşı karşıya gelebilirler ve tehlike olarak gördükleri astlarına karşı cephe alabilirler (Gün, 2009:

191). Duygusal zekâdan ve empatiden yoksun olan yönetici, sadece kendini düşünmekte ve kendi doğrularına inanmaktadır. Etraflıca düşünme kabiliyetinden yoksun bir duygusal zekâyâ sahip yönetici, hiç şüphesiz kötü bir yönetim tarzı oluşturur. Bu tarz yönetim altında çalışanlar da hiç şüphesiz, bir huzur ortamında üretkenlik gösteremezler. Bu nedenle, yöneticinin; her açıdan kendini gerçekleştirmiş, yönetim ve kişilik anlamında yeterlilik düzeyine erişmiş, astlarıyla savaşmak yerine uzlaşarak verimliliği, üretkenliği ve başarıyı artırmayı ilke haline getirmiş bir kimliğe sahip olması gerekir.

Örgüt yapısı yıldırma eylemlerinin yaşanmasında önemli bir faktördür, katı hiyerarşik yapıya sahip olan örgütlerde insancılık çoğu zaman göz ardı edildiğinden yıldırma ortaya çıkaracak bir yapı söz konusudur (Crawford, 1997: 223). Yönetim ile çalışanlar arasında güvenin azalması mobbingin yaygınlaşmasına neden olabilmektedir (Salin, 2003: 1213). Yapılan araştırmalarda örgütlerde duygusal tacizin yoğun olarak yaşandığı tespit edilmiş olmasına rağmen, örgüt yönetimleri bu sorunu görmezden gelebilmekte ya da sorunla ilgilenmeyebilmektedir. Duygusal taciz bazen sinsi ve sessizce yayılabilir ve çözülemez hale gelebilir. Araştırmalar, bazı yöneticilerin, örgütlerindeki duygusal taciz eylemlerini tanımlamadıklarını, görmezden geldiklerini göstermektedir (Dick & Wagner, 2001'den Akt: Ocak, 2008: 30). Bireyin çalışma arkadaşları ve yönetim, bireyin işi ile ilgili temel nitelikleri yerine, kişisel özellikleri ile ilgili hatalar bulma ve kişiyi damgalamaya yönelik açıklamalar üretmeye başlarlar. Bu aşamada yönetim, özellikle üzerinde taşıdığı “çalışma ortamının psikososyal durumunun kontrolü” sorumluluğunu reddederek yıldırma süreci içindeki yerini alır ve döngüye katılır (Jones, 1984: 49'den Akt: Şahin, 2010: 51). Eisenberger ve arkadaşlarına göre, işgörenler, örgütü kişiselleştirirler ve örgütün temsilcileri tarafından yapılan eylemleri örgütün eylemleri gibi görürler (Eisenberger vd., 1986: 504). Günü kurtarmaya çalışan, taraf tutan, olduğu konumu korumak için her türlü tavizi veren yöneticilerden adalet beklenemez. Bu tür yöneticilerin emri altında çalışan alt kademe yöneticiler ve diğer çalışanlar birbirlerine zulmederler, çalışanlar arasında güç odakları oluşur ve zayıflar ezilebilir (Gün, 2009: 194). Çok eski atasözlerinden olan “üzüm üzüme baka baka kararır” sözü bu duruma uygun bir tarif olabilir. Bir yönetici nasılsa, çalışanları da onun gibi olacaktır. Yönetici zorbalık yolunu seçen, diktatör bir tarz ile adaletsiz ve

hileli bir yönetim uyguluyorsa, çalışanların da başkalarının haklarına saygılı, hakları koruyan bir davranış tarzı göstermesi mümkün olamayabilir.

Liderlik eksikliği psikolojik yıldırmanın ortaya çıkmasında veya olmuşsa da önlenememesinde en önemli sebeplerden biridir. Özellikle yeniden yapılandırma, küçülme, daralma, toplu işten çıkarma gibi süreçlerde yöneticiler ile çalışanlar arasındaki güven eksikliği ve bu süreçlerde psikolojik yıldırmanın örgütün yararına bir strateji olarak kullanılması örgütlerde psikolojik yıldırma tetikleyici unsurlardır (Altuntaş, 2010: 3001). Örgüt politikalarının mobbinge dayanak teşkil etmesi sonucu, mobbing uygulayıcılarına fırsat doğabilir ve mobbing ortamı oluşan örgütte işleyiş ve düzen bozularak iş yerinin kapatılmasına dahi varabilecek pek çok olumsuz sonucu beraberinde getirebilir.

3.4.2.5. Emekliliğe Zorlama veya Görevden Almak İçin Yapılan Taciz

Emekliliği gelmemiş olan personeli erken emekliliğe zorlamak için çeşitli sıkıntılar verilir. Geçici görevlendirme ile başka yerlere gönderilir, başka yerlere tayin edilir. Disiplin cezaları verilir, daha düşük görevlere atanacağı yolunda tehditler yapılır. Emekli olması istenen personele iş verilmez, oda verilmez, masa verilmez ve kalabalık odalarda vakit geçirmeye zorlanır (Gün, 2009: 192). Böylece terör estirilerek soğuk savaş atmosferi yaratılır. Maksat, kurban seçilen kişinin kurumdan tahliyesidir.

3.4.3. Kurbanın Kişilik Özellikleri ve Cinsiyet

Kurbanın kişilik yapısı ve psikolojik durumuna ilişkin en geniş çaplı çalışma, Matthiesen ve Einarsen tarafından 180 psikolojik taciz kurbanı üzerinde yapılmıştır. Araştırmaya katılanlar tacizden etkilenme derecelerine göre üç alt gruba ayrılmışlardır. Bu alt gruplardan biri oldukça normal kişilik özelliklerine sahiptir. Bu durum, psikolojik taciz ile kişilik arasındaki ilişkinin oldukça karmaşık olduğunu göstermektedir. Çalışmadan elde edilen veriler, bazı kurbanların psikolojik tacize karşı daha hassas olduğunu ve diğerlerine nazaran daha aşırı tepkiler verdiklerini göstermektedir. Ayrıca kurbanların farklı kişilik özelliklerine sahip olmaları da tek tip bir genel kurban karakterinden bahsedilemeyeceğini ortaya koymaktadır (Akt:

Güngör, 2008: 15). Bir başka araştırmada ise, tacize maruz kalanlar ile tacize maruz kalmayanlara kişilik beş faktör testi uygulayarak, bağımsızlık, insafılı davranma, dışa dönüklük, istikrarlı davranma ve sosyal açıdan tercih edilir olma gibi kişilik özellikleri değerlendirilmiştir. Kurbanlarla kurban olmayanlar arasında bağımsızlık açısından oldukça belirgin bir fark tespit edilmiştir. Kurbanlar diğerlerine nazaran daha az kendine güvenen, daha az rekabetçi, ve daha az konuşkan bir profil çizmiştir. Aynı şekilde dışadönüklük açısından da belirgin bir fark bulunmaktadır. Şöyle ki, kurbanların sosyalleşmek adına daha az dışarı çıkan, grup merkezli davranmayan ve daha içe dönük özellikler sergiledikleri görülmüştür. İstikrarlı davranma ve sosyal açıdan tercih edilir olma açısından ise kurbanlarla kurban olmayanlar arasında daha az oranda bir farklılık bulunmaktadır. Bu noktadan hareketle araştırmacılar, taciz kurbanlarının endişeli, kuşkucu, içe dönük, itaatkâr ve mütevazı, çekingen, gelenekçi, düzenli ve sıradan kişiler oldukları sonucuna varmışlardır. Tacizde bulunan kişinin zaman zaman kurbanın karakter özelliklerindeki bu tür zafiyetleri tespit etmesi, kişinin kolay bir hedef olarak algılanmasına neden olabilmektedir. Kurbanın taciz karşısındaki zafiyeti; itaatkâr olması dolayısıyla, tacizde bulunan kişiye direnerek veya bu durumu üstlerine bildirerek mevcut çatışmayı bertaraf edemeyecek olmasından kaynaklanmaktadır. Bu kişiler aşırı derecede gelenekçi ve katı olduklarından örgütsel normlara bağılı kalmayı tercih etmekte ve örgüt içindeki enformel grup normlarını takip etme yoluna gitmemektedirler. Bu nedenle de tacizde bulunan kişiyle etkin bir şekilde baş edememektedirler. Provokatif kurbanlar ise çeşitli kişilik özellikleri ve davranışlarıyla karşı tarafın öfkelerini üzerlerine çekmektedirler. Düzenli, dakik, kurallara bağılı, gelenekçi, katı ve çoğu zaman mükemmeliyetçi kişilik özellikleri taşıyan kurbanların bu özellikleri çalışma arkadaşlarını rahatsız etmekte ve onları tacizin hedefi haline getirebilmektedir (Akt: Güngör, 2008: 15-16). Dolayısıyla, uç noktalardaki kişilik özelliklerine sahip olmak tetikleyici etken niteliğinde olabilir. Aşırı itaatkâr olmak veya tam tersi provakatif kişiliğe sahip olmak, mobbingi tetikleyici kişilik özellikleri olabilir.

Kişilerin yıldırma eyleminde bulunmaları örgüt içi kaynaklı ve örgüt üyeleri tarafından maddi veya manevi, sözlü ya da yazılı şekilde ortaya çıkabilir. Örgüt üyelerinin kadro değişikliği yapmak istemeleri, o kişinin yerine başkasını getirmek istemeleri ya da o kişiden kurtulup o şirketi ya da departmanı kendi istediği gibi

yönetmek arzusu onları yıldırma eylemlerini gerçekleştirmeye itebilir. Bazen yolsuzlukların ortaya çıkarılmasını engellemek için yapılır, bazen de doğru gitmeyen uygulamaları üst yönetime bildiren, “şikâyet eden”, “ispiyonlayan” dürüst kişinin üzerine çullanılır (Özdevecioğlu, 2003:124). Ayrıca, geleneksel ve tutucu bir yapıya sahip olan çalışma gruplarında yaratıcı yönü yüksek olan çalışanlar, örgüte getirmeye çalıştıkları yeni fikirleri nedeniyle, taşları yerinden oynatan ve dolayısıyla, diğer çalışanlar için tehdit unsuru olan kişiler olarak da değerlendirilebilmektedir (Akt: Cengiz, 2010: 29). Yıldırmaya maruz kalan kişilerin; zekâ, dürüstlük, yaratıcılık ve başarı gibi birçok olumlu özelliğe sahip kişiler oldukları görülmektedir. Yıldırma ile karşı karşıya kalanlar, büyük oranda ürettikleri yaratıcı düşüncelerin diğer çalışanları rahatsız etmesi ve daha yüksek pozisyondaki kişiler için tehdit oluşturdukları nedeniyle seçilmiş kişiler olmaktadır (Altingöz vd., 2010: 65’den Akt: Korkmaz, 2012: 7). Kamu kurumlarında veya özel sektörde psikolojik baskı unsuru olarak kullanılan yıldırma olgusunun en önemli nedeni, kendi konumunu koruyabilmek için, daha başarılı personeli yıldırma, sindirmek ve kendi konumuna yaklaşmasını engellemektir (Ören, 2010: 71-90). Örgütlerde yıldırmanın nedeni genel olarak kişisel kıskançlıktır. Böyle durumlarda mağdur, saldırganın sahip olmadığı özelliklere sahiptir ve saldırgan bu özelliklerin farkına vardığında saldırgan kıskançlık duyar. Örneğin mağdurun iş yerinde popüler olması saldırgan için kabul edilemez bir durumdur. Diğer yandan mağdur ve saldırgan dışında iş yerinde çalışan meraklı, çok abartıcı kişiler de yıldırma tetikleyebilmektedir (Rayner, 1997: 203). Kişilerin tercih edeceği yaklaşım aynı zamanda kendisinin “yıldırma kurbanı” seçilip seçilmemesinde de etkili olmaktadır. Örneğin; çatışma çözümünde zorlama yaklaşımını tercih eden bir çalışanın bu tavrı, karşı taraf tarafından saldırı olarak algılanabilir ya da kaçınma yaklaşımını tercih eden bir çalışan karşı taraf tarafından zayıf olarak algılanabilir ve saldırgan zayıf olarak nitelendiği çalışanın üzerine daha fazla cesaretle giderek yıldırma uygulayabilir (Meyer, 2004: 226). Dolayısıyla çeşitli pek çok durum mobbingin ortaya çıkmasında neden teşkil edebilir.

Başta Leymann olmak üzere diğer bazı araştırmacılar ise kurbanların taciz öncesi kişilik özelliklerinin veya psikolojik durumlarının tespitinin zor olduğunu, çünkü tacizle birlikte bu kişilerin psikolojik durumlarının zaten değişime uğradığını ve elde edilecek sonuçların kesin bir yargıya varmak için yeterli olmadığını öne

sürmektedir (Akt: Güngör, 2008: 16). Çünkü mobbing, mağdurun tüm benliğini etkileyebilecek kadar güçlü bir mekanizmadır. Mobbinge maruz kalan bireyin tüm kişilik yapısı değişip, erozyona uğrayabilir. Önceki kişiliği ve mobbing sonrası kişiliği tanınmaz ölçüde değişebilir, kişi bambaşka bir insan haline gelebilir.

İlgili araştırmalarda, mağdurun/kurbanın diğer insanlara göre daha duyarlı, şüpheli, kendine güveni az ve sosyal olaylarda endişeli özellikleri ortaya çıkmaktadır. Mağdurun bu kişilik özellikleri, iş yerinde bir şekilde diğerlerinin saldırganlığını tetiklemektedir. Mağdurun çevresine karşı ilgisiz ve sosyal yönden korunmasız bir durumda olması da onun yıldırılmasında etkilidir. Mağdurlar genelde kendilerine güveni olmayan, çalışkan, tecrübesiz, genelde beklenenden daha başarılı kişilerdir. Mağdurların otuzlu yaşlarda, örgütte o anda çalışanlara göre daha iyi eğitilmiş, parlak bir kariyeri olan kişiler olduğu da ifade edilir. Bu kişilerin duygusal zekâlarının çok yüksek olduğu, dürüstlük, merhamet, adalet gibi duygularının çevrelerine göre gelişmiş olduğu belirtilir. Ayrıca mağdurlar işlerini seven, bulunduğu örgütün hedeflerine ve saygınlığına inanan ve katkıda bulunan kişilerdir (Gökçe: 2008: 52). Dolayısıyla genel olarak mobbing mağdurları ile mobbing yapanlar arasında, mağdurun kötü muameleyi ve psikolojik tacizi hak etmeyecek seviyede bir farklılığı ve üstünlüğü bulunmaktadır.

Çalışanların yeni gelene karşı önyargılı olduğu örgütlerde, birinin göreve, diğerlerine göre, yeni başlaması da mobbingi tetikler. Örgütte var olan güç grupları, genelde yeni gelenin çekinmesini ve uysal olmasını bekler. Böylece, onu istedikleri gibi yönetmek ister. Ancak, yeni gelen yumuşak başlı ve çekingen değilse, bu güç grupları tarafından yıldırılmaya çalışılır. Bu bir güç savaşıdır ve boyun eğdirme gösterisidir (Gökçe: 2008: 53). Örgüte son gelen daima zayıf halka gibi kabul edilir. Çünkü örgüte ve çalışanlara yabancısıdır, işleyişe hâkim değildir. Dolayısıyla gruplaşmış bir kitlenin içine girip kendini kabul ettirmesi oldukça zor olabilir. Bu da mobbingin önünü açan bir faktör olabilir.

İngiltere’de yapılan bir araştırmada ise erkeklerin % 53’ünün kadınlar, kadınların da % 63’ünün erkekler tarafından tacize uğradığı, dolayısıyla psikolojik tacizin cinsiyetler arasında gelişen bir taciz biçimi olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Leymann, 1996: 174). İngiltere’de yapılan bir çalışma ise, kadınlarla erkekler arasında çok belirgin bir farklılık olmamakla birlikte, kadınların erkeklerden daha

fazla tacize uğradığı görülmüştür. Geriye dönük tecrübeler (son beş yıl) söz konusu olduğunda ise kadınlarla erkekler arasındaki fark daha belirgin hale gelmektedir. Benzer bir şekilde Fransa'da yapılan bir çalışmada da kurbanların çoğunluğu kadınlardır. Leymann ve Salin de yapmış oldukları araştırmalarda kadınların önemli bir risk grubu olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yine Almanya'da, İrlanda'da ve İsveç'te de benzer bir şekilde, kadınların erkeklere nazaran daha fazla psikolojik tacize uğradığı belirlenmiştir (Akt: Güngör, 2008: 103). Bu çalışmalar genellikle kadınların, yoğun bir mobbing çalışmasına maruz kaldıklarının bir göstergesi olarak düşünülebilir.

İşyerinde erkeklerin özellikle erkekleri kadınların da özellikle kadınları taciz etmesinin nedeni olarak, iş hayatının erkeklerin çoğunlukla erkeklerle, kadınların da çoğunlukla kadınlarla çalışması şeklinde yapılanması gösterilmektedir (www.leymann.se). Genel olarak; erkek egemen bir çalışma ortamında hiç şüphesiz erkek, kendine rakip olarak yine bir başka erkeği görecektir. Aynı şekilde kadın egemen bir çalışma ortamında da kadın, kendine bir başka kadını rakip olarak görebilir.

İnsanların isteyip de cevaplar alamadığı her yerde söylenti mevcuttur. Ancak bütün söylentiler açıklanacak bir olaydan hareket etmezler, bazı söylentiler ise olayı yaratırlar (Kapferer, 1992: 19). Dedikodular kimi zaman aydınlatıcı, kimi zaman da yıkıcı olabilir. Dedikodu iyi olduğunda bireyleri ve toplumları birbirine bağlar (Solmaz, 2004: 39). Olumsuz olduğunda ise o atmosferi bozar, yıkıcı bir hale gelir. Bu da, mobbingi tetikleyen en güçlü unsurlardan biridir. Kurumda söylentinin ve dedikodunun varlığı, çalışanların yapısı üzerinde olumsuz nitelikler meydana getirebilir ve örgütün işleyişini birtakım açılardan bozabilir.

Ayrıca, insanların yaş aralıkları ve cinsiyetleri ile mağdur olmaları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Akt: Gün, 2009: 72). Her yaştan ve her cinsiyetten kimse mağdur olabilir. Bütün bu belirtilenler doğrultusunda işyerinde manevi tacizin, çalışma hayatının kendisi kadar eski ve bütün dünyaya yayılmış bir olgu (Çobanoğlu, 2005: 12) olmasına rağmen tek bir nedene bağlanamayacak kadar karmaşık olduğu ortadadır. Bu karmaşık yapısı karşısında işyerinde manevi tacizin genel geçer bir tanımının yapılması, çerçevesinin kesin olarak belirlenmesi mümkün olamamaktadır (Tınaz, 2011: 48). Mobbing olgusu, son derece karışık bir oluşuma sahiptir.

Dolayısıyla, basit ve yalın bir durum olmadığından, oluşumunu tek bir kurala bağlamanın olanaksız olduğu ifade edilebilir.

Ayrıca kurbanların psikolojik tacize karşı vermiş oldukları tepkilerde, cinsiyetin bir etken olup olmadığı, yani kadınlarla erkekler arasında herhangi bir farklılığın bulunup bulunmadığının da incelenmesinde yarar vardır. Psikolojik taciz algılayışlarında da bir takım farklılıklar bulunan her iki cinsiyet arasında, psikolojik tacize karşı verdikleri tepkilerde de farklılık olması oldukça doğaldır. Kadınların erkeklere göre daha çok vakada tacizden sakınmaya yönelik (başka bir yere naklini istemek/istifa etmeyi düşünmek) bir tavır sergilediği görülmektedir. Görmezden gelme ve direnme tepkilerine bakıldığında ise herhangi bir farklılık bulunmamaktadır. Oysa ki, yurtdışında bu konuda yapılan bir araştırmada, kadınların yardım isteme, erkeklerin ise direnme eğilimlerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Olafsson & Johannsdottir, 2004: 329). Bunda hiç şüphesiz, erkeğin ve kadının toplum içindeki rol ve statüleri egemendir. Erkek rolü, toplumda güç ve itibarı temsil ettiğinden, boyun eğmek ve yılmak erkek mevcudiyetini sarsar. Dolayısıyla erkek, doğası ve yaradılışı gereği boyun eğmeyi değil direnmeyi seçer.

Tüm bunlara ek olarak; kişilik farklılıkları, aynı iş çevresinde bulunan bazı insanların yaptıkları işten doyum sağlarken, diğerlerinin aynı doyum yaşamamalarının bir nedeni olarak görülebilmektedir (Akçamete vd., 2001: 175).

3.5. Psikolojik Tacizin Oluşumu

Mobbinge giden süreçte karşılaşılan durumlar şunlardan oluşmaktadır (Çabuk, 2010: 16-18) :

- İş yerinde net olarak tanımlanmamış görev ve roller.
- Kuşaklar arası yönetim farklılıkları.
- Çalışanların, görev ve sorumlulukları ile ilgili sınırların nerede başladığı ve bittiği ile ilgili kişisel bilinç düzeylerinin yetersizliği.
- Yanlış ve çarpık bir işyeri kültürü.

Einarsen psikolojik tacizi, oluşumu açısından saldırgan (predatory) psikolojik taciz ve uyuşmazlık temelli (dispute-related) psikolojik taciz biçiminde ikili bir sınıflandırma yaparak ele almaktadır. Bazı vakalarda ise bu iki durum bir arada da

bulunabilmektedir. Saldırgan psikolojik tacizde, sürecin başından itibaren amacın karşı tarafı taciz etmek olduğu söylenebilir. Çünkü öncelikle hedef belirlenir ve saldırgan davranışlar bu kişiye yöneltilir. Uyuşmazlık temelli psikolojik tacizde ise başlangıçta kurum içinde meydana gelen bir çatışma zamanla kişiler arası bir çatışmaya dönüşür ve taraflardan birinin tacize maruz kalmasıyla sonuçlanır. Burada taciz aslında çatışmada galip gelen taraf olmak için uygulanan bir stratejidir (Güngör, 2008: 45). Hiç şüphesiz saldırgan psikolojik tacizin, daha planlı ve daha hesaplı olduğu söylenebilir.

Saldırgan psikolojik tacizde kurban pasiftir ve tacizi tetikleyecek herhangi bir davranışta bulunmamıştır. Böyle vakalarda kurban kaza eseri kendisini böyle bir ortamın içinde bulur. Örneğin bazı kurumlarda kötü muamele yönetim anlayışının bir parçası olarak ortaya çıkabilmekte veya kurban kurum içindeki baskın gruba ait olmaması dolayısıyla saldırılabilmektedir. Mesela genellikle erkeklerin istihdam edildiği bir kurumda işe alınan ilk kadın çalışan, sadece kadın olduğu ve baskın grubun üyelerinden farklı olduğu için kötü muameleyle karşılaşabilir. Dolayısıyla gruptan farklı olmak veya grup içinde azınlık olarak seçilmesine neden olabilmektedir. Elbette ki bu durum bireyin davranışlarına ve grubun bireyi benimser bir tavır geliştirip geliştirmeyeceğine de doğrudan bağlıdır (Akt: Güngör, 2008: 46). Birey, grubun dışına itilirse mobbinge açık hale gelmiş olur.

Bazı durumlarda da kişi kolay bir hedef olduğu için seçilir. Özellikle stresli çalışma ortamlarında, stresin kaynağının, belirsiz olması veya tepki verilemeyecek kadar güçlü ve saygı gösterilmesi gereken bir kişi olması halinde grup düşmanca davranışlarını kendilerinden daha güçsüz olan bir başkasına yönlendirebilmektedir. Kuşkusuz, saldırgan psikolojik tacizin meydana gelebilmesi için düşmanca davranışların ve saldırganlığın egemen olduğu bir örgüt iklimi ile, taciz ve kötü muameleyle tolerans gösteren bir örgüt kültürünün birlikte var olması gerekmektedir. Kurum kültürü içinde bu tür davranışların destek görmesi veya ödüllendirilmesi, tacizde bulunan kişinin onaylandığı anlamına gelmektedir ve davranışlarına devam etmesine neden olmaktadır. Ayrıca maskülen değerlerin baskın ve güç mesafesinin fazla olduğu kültürlerde de saldırgan psikolojik tacize daha sık rastlanmaktadır (Akt: Güngör, 2008: 46). Birey, ekip içinde çalışma arkadaşlarıyla işbirliğini devam ettirirken diğer taraftan da ekip üyeleri arasında fark edilme öne çıkma isteği

içindedir. Bu ikilemede hangi davranışın daha baskın olacağını ise bireyin kişilik yapısının yanı sıra büyük ölçüde kurum kültürü belirlemektedir (Erdoğmuş, 1999: 46). Roberts ve Hunt'a göre örgüt kültürü "grubun davranış özelliklerini oluşturur ve sosyal sistemin bir elemanıdır" (Bakan vd., 2004: 17). Elbette, bireyin sahip olduğu kültür, yaşadığı ortam, bulunduğu çevre, iş ortamı vs. gibi etkenler saldırgan psikolojik tacizde etkili olabilir.

Uyuşmazlık temelli psikolojik taciz, kurum içinde kişilerarası çatışmanın tırmandırılması nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Burada kurban pasif değildir, çatışmanın oluşumunda bir taraftır, bilinçli veya bilinçsiz olarak karşı tarafı kışkırtıcı davranışlarda bulunmuştur. Bu davranışlar kurbanın kişilik özelliklerinden kaynaklanabileceği gibi hareketlerinden veya işteki performansından da kaynaklanabilmektedir. Kurum içinde meydana gelen bu çatışma, kimi zaman tacizin asıl nedeni ile ilgisiz bir konudan ortaya çıkabilmektedir. Çatışma, aşırı iş yükü, stresli çalışma ortamı, kurum veya birim içindeki bir değişim veya yeniden yapılanma, kişisel farklılıklar veya zıtlamalardan kaynaklı olabilir. Kurumun belirli ve işletilen bir çatışma yönetimi politikasının bulunmaması yaşanan bu çatışmanın psikolojik tacize dönüşmesi ve yaygınlaşmasına yol açmaktadır (Akt: Güngör, 2008: 47). Mobbinge uygun ortamın varlığı, psikolojik saldırı içeren çatışmaları besleyen, geliştiren ortamlar olabileceği gibi, her yanıyla düzgün işleyen bir işletmede de mobbing görülebilir. İnsan faktörünün olduğu her yerde egodan, benmerkezcilikten, zarar verici rekabetten bahsetmek de olasıdır (Çabuk, 2010: 17-18). Elbette ki kurumun işleyişi, kurum politikası mobbingin oluşumu ve etkinliği açısından önemli bir yere sahiptir. Mobbingin uygulanmasında, aşırı iş yükü ve stresli çalışma ortamı bir gerekçe olarak kabul edilemez. Mobbinge uğrayan mağdur, aynı iş ortamında aynı stresi yaşamaktadır ve mobbinge maruz kaldıktan sonra daha fazla stres yaşayabilir, birtakım kayıplar verebilir. Bu nedenle aşırı stresli iş ortamı, bir kimsenin bir başka kimsenin haklarına saldırmasına, kişiyi yıpratmasına, yıldırarak işini, kariyerini ve sağlığını kaybetmesine, dolayısıyla mobbing uygulanmasına bir gerekçe olamaz.

3.5.1. Yukarıdan Aşağıya Psikolojik Taciz

Yukarıdan aşağıya psikolojik taciz en yaygın olarak karşılaşılan taciz biçimidir. Amerika’ da yapılan bir araştırmada yukarıdan aşağıya psikolojik tacizin tüm taciz vakaları içindeki oranı % 81 olarak belirlenmiştir. Avrupa’da ise oran daha düşük (%47-57) olmakla birlikte yine en yaygın taciz tipidir. Yukarıdan aşağıya psikolojik taciz aynı zamanda, üstlerin sahip oldukları kurumsal gücü, astlarını ezmek, onları sindirmek veya kurum dışına itmek amacıyla kullanmaları çalışma ahlakı açısından da ciddi bir olumsuzluk olarak değerlendirilmektedir (Akt: Güngör, 2008: 56). Yönetici konumundaki kişi, mevkiden kaynaklanan yetkisini suistimal ederek olumsuz davranışlar sergileyebilmektedir. Amirinden daha fazla çalışan ve daha başarılı bir astın varlığı halinde sosyal imajın tehdit edilmesi durumu ortaya çıkabilecektir. Böyle bir durumda amir her şekilde astın çalışmasını engellemeye ve etkinliğini azaltmaya çalışabilmektedir (Hirigoyen, 1998: 67). Bu durumun etik açıdan kabullenilebilir bir durum olmadığı ifade edilebilir. Kıdem veya yetki olarak üstün olanın, kendinden ‘iş ortamında’ daha alt seviyede olana psikolojik taciz uygulamasının, ahlaki ve insani olarak kabul edilemeyecek bir durum olduğu söylenebilir.

3.5.2. Aşağıdan Yukarıya Psikolojik Taciz

İş görenlerin kendi aralarında grup oluşturarak, amirlerine yıldırma eylemi göstermeleri de mümkün olabilmektedir (Ramage, 1996). Psikolojik tacizle ilgili araştırmalarda, istisna olarak nitelendirilebilecek kadar az rastlanan bu taciz biçimi aslında bir otoriteyi tanımama durumudur. Yöneticiyi dışlamaya ve sabote etmeye yönelik olarak; verdiği görevlerin yerine getirilmemesi veya uzun sürede gerçekleştirilmesi, yöneticinin aldığı kararların sorgulanması, sürekli bir hatasının aranması ve bir hata yaptığında üzerine gidilmesi gibi davranışlar sergilenir. Aşağıdan yukarıya psikolojik tacizde, tacizde bulunan genellikle tek bir kişi değildir, çoğu zaman tüm birim çalışanları veya bir grup çalışan tacizde bulunmaktadır (Akt: Güngör, 2008: 57). Aşağıdan yukarıya doğru mobbing, çalışanların kendi aralarında birlik olarak amirlerine yıldırma uygulamaları durumudur (Rawlinson&Tong, 2005: 118). Astların psikolojik tacizde bulunmalarının altında yatan nedenler ise; eski

yöneticiye karşı duyulan aşırı bağlılık ve sevgi, kişisel çatışmalar, yöneticinin bu makamı hak etmediği veya yöneticiyi sabote ederek yerini alma düşüncesi olabilmektedir (Güngör, 2008: 47). Burada hiç şüphesiz üste karşı bir birlik durumu vardır. Genellikle, tek bir astın üstüne psikolojik taciz uygulaması pek de kolay olmayacaktır. Çünkü bu durum, astın işini kaybetmesiyle sonuçlanabilir. Ancak bir grup astın üstüne karşı olumsuz tavır alıp birlik oluşturması, hatta işi ilerleterek psikolojik taciz uygulaması daha fazla mümkün olabilir. Yine de, aşağıdan yukarıya psikolojik tacizin, yukardan aşağı psikolojik tacize oranla daha ender görülmesi söz konusu olabilir.

3.5.3. Eşitler Arası Psikolojik Taciz

Eşitler arası psikolojik taciz, yukarıdan aşağıya psikolojik tacizden sonra en sık rastlanan taciz türüdür. Eşitler arasında meydana gelen psikolojik taciz; kişisel çatışmalar, rekabet ve çıkar çatışması gibi çeşitli nedenlere dayanmaktadır. Diğer taraftan kurumsal yapı da eşitler arası psikolojik tacizin meydana gelmesinde etken olabilmektedir. Özellikle yatay organizasyonlarda hâkim olan belirsizlik ortamı ve beraberindeki rekabet baskısı aynı unvandaki kişileri karşı karşıya getirebilmektedir. Ayrıca, serbest, katılımcı ve düşük kontrol ve müdahale içeren laizesfair tipi liderliğin hâkim olduğu çalışma ortamlarında, üstlerin kişiler arası ilişkilere ve çatışmalara müdahale etmemesi yatay psikolojik tacizin meydana gelmesine ve devam etmesine olanak sağlamakta, müdahalenin olmadığı böyle ortamlarda sanki psikolojik tacizin kabul edilebilir bir durum olduğu izlenimi hâkim olmaktadır (Akt: Güngör, 2008: 58). Hiyerarşinin az olduğu organizasyonlarda yatay mobbinge daha sık rastlanmaktadır (İbicioğlu vd., 2009: 30). Bu tarz bir tacizin ortaya çıkması büyük oranda yöneticinin hatası olarak kötü yönetimdir. Yöneticinin, kurumda adaleti ve hakkaniyeti sağlamak zorunda olduğu düşünülebilir. Sağlamadığında ise, eşit konumdaki kişiler birbirlerine karşı istedikleri gibi davranabilir ve taciz yapabilir. Sonrasında da, bu durum başa çıkılmaz boyutlar alabilir.

Mobbing içeren davranış kalıpları ülkelerin kültürel yapılarındaki farklılıklara bağlı olarak değişebilmektedir. Bir ülkede taciz olarak algılanmayacak bir davranış, bir başka ülkede oldukça rahatsız edici bulunabilmektedir (Güngör, 2008: 63).

Amerika ve Norveç ülkelerinde işkadınları üzerinde yürütülen karşılaştırmalı bir araştırmada çıkan sonuçlara göre Amerikalı çalışan kadınlar, Norveçli işkadınlarına göre işyeri içerisinde yedi kat daha fazla cinsiyetçi tutumlara maruz kalmışlardır. Gelişmiş seviyede olan iki ülke raporlarının içerdiği farklar dikkat çekicidir. Her iki ülkenin toplum kültürleri ele alındığında Amerikan kültürünün daha çok güç ve kontrol odaklı olduğunu, Norveç kültürünün ise cinsiyetler arası eşitlikçi yönünün kuvvetli olduğu görülmektedir. Toplumların sahip olduğu bakış açısı yaşamın her alanında olduğu gibi işyeri içerisinde de kendisini göstermektedir (Deniz, 2007: 36). Örneğin, daha sıcak yapılı olan Akdeniz Ülkeleri insanları tokalaşmayı, sarılmayı, el kol temasını kullanırlar. Çünkü doğaları gereği sıcakkanlı insanlardır. Ancak bu kültür, bir başka kültürde hoş karşılanmayabilir. Örneğin, fazla temastan hoşlanmayan Amerikan kültüründe bu durum rahatsız edici olabilir ve taciz olarak değerlendirilebilir. Ancak, hiç şüphesiz psikolojik taciz ve cinsel taciz elbette ki çok farklı olgulardır, birbirleriyle karıştırılmamalıdır.

İsveç'te yapılan araştırma, psikolojik yıldırmanın %44'ünün eşitler arasında yaşandığını ve yatay doğrultuda psikolojik yıldırmanın yaygın olduğunu ortaya çıkarmıştır. Dikey doğrultuda psikolojik yıldırma, yani üstten asta psikolojik yıldırma %37 oranında yaşanırken, asttan üste psikolojik yıldırma ise %9 oranında gözlenmiştir. Olayların %10'unda ise yatay ve dikey psikolojik yıldırmanın karışımı mevcuttur (Aydın ve Özkul, 2007: 174). Hoel ve çalışma arkadaşları yatay psikolojik yıldırmanın sadece çalışanlar arasında değil, yöneticiler arasında da gerçekleşebileceğine işaret etmektedir. Bu kapsamda araştırmacılar işyerlerinde bir yöneticiden başka bir yöneticiye yönelen psikolojik yıldırmanın nedenini örgütlerde kademe azaltma ile birlikte orta kademenin önemini yitirmesi ve bu nedenle yönetim seviyelerinde artan rekabet olarak açıklamaktadırlar (Bingöl, 2007: 62). Zarar verici zorba gerçekleştirilen psikolojik yıldırma eylemlerin örgüt içindeki yönü ne tarafa olursa olsun sonuçta çalışanları mutsuz etmekte görevlerinden ayrılmalarına neden olmakta ve sağlıklarını etkileyecek boyutlara ulaşmaktadır (Demirci vd., 2007: 16). Elbette bir astın üstüne mobbing uygulaması ender görülebilecek mobbing türü olacaktır. Çünkü işini kaybetme korkusu yaşayan ast, üstüne karşı çıkabilecek pozisyonda olmadığından mobbing uygulayıcısı olma ihtimali düşük olabilir. Fakat

mobbingin yönünden ziyade, doğurduğu hayati sonuçların olumsuzluğu göz önünde bulundurulabilir.

3.6. Bir İşyeri Şiddeti Olarak Mobbing

Şiddet: Tehdit olarak algılanan bir kişinin durdurulması veya içinde bulunduğu grup ya da sosyal çevrede üstünlük, saygınlık kazanmak amacıyla başka bireye yöneltilen fiziksel, psikolojik veya her yöntem ile yapılan saldırılar (Gün, 2009: 16); sertlik, sert ve katı davranış, kaba güç (Akt: Tokat vd., 2011: 23); fiziksel gücün, bir birey veya grup üzerinde sakatlık, ölüm, psikolojik rahatsızlık, gelişim bozukluğu gibi sorunlara yol açabilecek şekilde, bir bireye veya gruba karşı kasıtlı olarak kullanılması (Akt: Tokat vd., 2011: 23); bireyin fiziksel ve psikolojik olarak acı çekmesine neden olabilecek, fiziksel ve ruhsal yönden ona zarar veren tüm davranışları (Artun, 1996: 29); güç ve baskı uygulayarak insanın bedensel ya da ruhsal zarar görmesine neden olan hareketlerin tümü (Akt: Yaman, 2009: 17); kişinin maddi ya da manevi acı çekmesine sebep olan fiziki ve ruhi bakımdan zarar verebilen her türlü davranış (Goleman, 1999: 21); hedefe ulaşmak için kullanılan bir araç (Riches, 1989: 18); yıkıcı, yok edici saldırganlığın bir biçimi olarak kişilere ya da nesnelere çeşitli boyutlarda zarar vermeyi içeren güçlü, kontrolsüz, aşırı, birdenbire, toplu ya da bireysel görülebilen bir olgu (Yıldırım, 1998: 25); bireyin fiziksel ve psikolojik acı çektirmesi veya işkence yapması olarak tanımlanır (Akt: Tokat vd., 2011: 23). Psikoşiddet ise bir örgütte çalışan işgörenin farklı sebeplerle üstü/eşiti ya da astı tarafından şahsını psikolojik olarak tahrip etmek ve onu ezmek gayesiyle ona karşı yapılan incitici tutum ve davranışlardır. Resmi bir boyutu olmayan psikoşiddete maruz kalan bir birey; gayri resmi şekilde muamele görerek dolaylı saldırıyla karşı karşıyadır, ayrıca şahıs zorbaca bir tutum veya davranışa maruz kalır (Yaman, 2009: 6). Psikoşiddet, kişinin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlayan bir süreçtir (Acar&Dündar, 2008'den Akt: Taş, 2011: 6). Şiddet, toplumdan topluma farklılaşmakla beraber sürekli bir biçimde ve her toplumda yaşanmakta, günlük yaşamın bir parçası olma özelliğini hala korumaktadır (Keleş&Ünsal, 1996: 91). İşyerinde psikolojik şiddet ise, kamu ve özel sektörde çalışanların psikolojik ve fiziksel sağlıklarını bozan, onların işten uzaklaşmasına

veya uzaklaştırılmasına neden olan her tür kaba muamele olarak tanımlanabilir (Akt: Tınaz, 2011: 48). Şiddet “genel olarak incitme ya da taciz etmek amaçlı olarak fiziksel gücün kullanılması olarak tanımlanmaktaysa da ayrıca; hiddetli duygu ya da onu ifade etme veya yoğun kavgacı, kızgın ve sıklıkla yıkıcı hareket, güç, çarpıtma, ihlal etme ya da önemli konulara saygısızlık etme yoluyla incitme biçiminde de tanımlanmaktadır” (Korkut, 2004: 323). Şiddetin soyut biçimi ve işyeri şiddeti şekillerinden biri olan mobbing, fiziki şiddeti de barındıran “bullying”den daha tehlikelidir ve daha kalıcı psikosomatik etkiler bırakabilmektedir (Westhues, 2002: 32). Bu nedenle şiddet ve mobbing arasında güçlü bir ilişki vardır.

Şiddet en genel anlamıyla, saldırganlıkla bağlantılı bir davranış biçimidir. Bu anlamda şiddet, kişiye yönlendirilmiş, kişinin istemediği ve o kişiyi tahrik edici, yıpratıcı eylemlerdir. Şiddet kimi zaman eylemden kaçınmayı veya eylemsizliği içerir. Bu anlamda fiziksel her tür saldırı şiddet tanımı içinde değerlendirilirken, fiziksel olmayan kimi davranış ve tutumlar da psikolojik şiddet tanımı içinde değerlendirilir. Kısaca bireyin fiziksel ve psikolojik olarak acı çekmesine neden olabilecek fiziksel ve ruhsal yönden ona zarar veren her davranış şiddettir (Tutar, 2004: 13). Şiddet olayları ise insanları sindirmek, korkutmak için yaratılan olay ya da girişimler olarak belirtilmiştir (Akt: Yaman, 2009: 17). Mobbing, işyerinde gerçekleşen bir psikolojik şiddet veya psikolojik terördür. Ancak şiddetten söz edildiğinde, genelde fiziksel müdahale ve somut iz bırakan fiili şiddet aklımıza gelir. Oysa şiddet, sadece kaba biçimi ile fiziksel özellikte olmayıp ekonomik, siyasal ve psikolojik niteliklerde de olabilmektedir. Şiddetin soyut biçimi olan mobbing, fiziki şiddet de içeren “bullying” den daha tehlikelidir ve daha kalıcı psikosomatik etkiler bırakabilmektedir. Fiziksel şiddeti ortaya çıkarmak, kanıtlamak ve tedavisini yapmak, psikosomatik sonuçları olan psikolojik şiddetin etkilerini gidermekten daha kolaydır. Psikolojik şiddetin nedenlerini ve sonuçlarını bulmanın ve kanıtlamanın o kadar kolay olmaması, mobbing mağdurunun, psikolojik yaralarını sarmayı zorlaştırmaktadır (Tınaz, 2011: 49). Bu nedenle bulguların ortaya çıkmasındaki güçlük ve neden olduğu sonuçlar açısından mobbing olgusunun, oldukça ciddi bir durum olduğu ifade edilebilir.

Fiziksel tacizin mobbing kavramı içerisinde değerlendirilip değerlendirilemeyeceği konusunda farklı görüşler bulunmaktadır. Einarsen,

Leymann, Niedl, Vartia ve Zapf gibi yazarlar fiziksel tacizi psikolojik taciz sorununun içinde değerlendirmektedirler. Hepsinin ortak görüşü ise, işyerindeki psikolojik istismarın fiziksel davranışlardan çok psikolojik temelli davranışlar olduğudur (Yıldız& Kılış, 2010: 74). Şiddet yalnızca fiziksel olarak yapılmaz. Fiziksel olduğu kadar psikolojik şiddet de yapılmaktadır. Bu nedenle psikolojik şiddet ve mobbing arasında sıkı bir bağlantı vardır. Psikolojik şiddet, en az fiziksel şiddet kadar ciddi ve hatta daha da tehlikelidir. Bulguların ortaya çıkmasının güçlüğü mobbingin daha da vahim bir hal almasına neden olabilir.

Mobbing, işyeri şiddetinin en hızlı büyüyen şeklidir. İşyerinde saldırgan bir bireyin, işini daha iyi yapabilecek yetenek ve güce sahip bir başka bireye veya bir grup bireye karşı, çalışma yaşamını zorlaştırıcı bir takım davranışları sergilemesi söz konusudur. Saldırı amaçlı bu davranışlardan bazıları; kin gütmek, acımasız ve zalimce davranışlar, kasıtlı kötü niyetli davranışlar, aşağılayıcı davranışlar, sarsmak, bağırıp çağırarak iş yaptırmak, kendi bildiğinin doğru olduğunda ısrar etmek, güvensizlik nedeniyle yetki vermeyi reddetmek, sürekli olarak diğerlerini eleştirmek, gereksiz sorularla rahatsız etmek, işletme içinde daha yetkili bir konuma gelebilmek için başkalarının sorumluluklarını ellerinden almak vs. (Tınaz, 2011: 48). Şiddet ve mobbing birbirini içeren bir küme gibidir. Keşistikleri yollar ve amaçlar aynı yöne çıkar. Ne yazık ki kişiyi intihara kadar dahi götürebilir.

Mobbing; saldırgan, hakaret edici davranışlarla gücü kötüye kullanarak mağdurun, aşağılanmasına neden olmaktır. Mobbinge, mağdurun özgüveni zayıflatılır ve onun, kronik bir endişe ve yoğun stres altında kalması amaçlanır (Tınaz, 2011: 48). Bu endişe ve yoğun stres öyle kronik bir hal alır ki, kişi benliğinden çıkar adeta başka bir insan haline gelir. Ruh hali daha kötüye gidebilir ve bedensel sağlığı ile birlikte ruh sağlığı da bozulabilir.

Psikolojik şiddet, taktik hedeflerine ulaşabilmek için “pasif” ve “aktif saldırganlık” şeklinde iki tür saldırıyla başlar. Pasif saldırı, başlangıçta çok rafine, çok inceltmiş bir şekilde başladığı için, pek belirgin değildir. Rafine saldırılara karşı başlangıçta pasif direnişler gösterilir. Pasif saldırganlar, fırsat buldukça kötü davranışlarını örtmek için nazik ve düşünceli davranışlar sergileyeceklerinden onlarla başa çıkmak daha çok zaman alır (Tutar, 2004: 28). Bu nedenle çok daha

tehlikelidirler ve dozajın ne zaman ne şekilde artacağı belli olmaz. Pasif saldırganlar sinsice yaklaştıkları için, kurban ilk başta durumun farkında olmayabilir.

Aktif saldırganlar ise, rafine ve sofistike mobbingcilerin aksine, daha kaba ve daha amatördürler. Bunların mobbingi fiziksel saldırıya (bullying) kadar varabilir. Bu nedenle aktif saldırıların ömrü fazla uzun değildir. Aktif saldırıların mobbing stratejisinin taktik hedefleri olma yeteneği oldukça zayıftır (Tutar, 2004: 29). Kurban bu saldırıları doğrudan algılar ve gözlemleri sonucunda harekete geçebilir. Thomas Hobbes' a göre insanın doğasında onu kavgaya sürükleyen üç faktör vardır. Bunlar; "rekabet", "güvensizlik" ve "şöhret" tir. Mobbingci bu üç faktöre karşı aşırı ihtiyaç duyar. Bu nedenle mobbingci genellikle mantık ölçülerinden uzak, heyecanlandırıcı, kışkırtıcı bir dil kullanır; çatışmadan ve acı vermeden hoşlanır; şiddetin devamı için elinden geleni yapar ve bunda kendini görevli sayar (Tutar, 2004: 39). Bu nedenle, mobbingi seçen ve davranış tarzı olarak benimseyen kişiler, tehlikeli insanlardır. Rekabet uğruna her şeyi yapabilecek potansiyele sahiptirler. Güven unsurunun hayatlarında pek yeri yoktur, lakin kendileri de güvenilmez kimselerdir. Ek olarak naylon bir şöhret, itibar ve prestij için yapamayacakları şey yoktur. Bu tip kişiler, istedikleri prestij için başkalarını ezip geçmekten ve onları, üzerine basılması gereken bir merdiven olarak görmekten hiçbir şekilde rahatsızlık duymazlar. Dolayısıyla mobbingi yapan kişinin, ahlaki ve insani açıdan noksanlıklara sahip bir birey olduğu düşünülebilir.

Bunlara ek olarak, iş yerinde psikolojik yıldırma davranışlarına örnek verilecek olunursa; Avustralya'da mobbingin gittikçe artması üzerine mecliste kurulan bir komisyon araştırma yapmış ve bilindik psikolojik şiddet tavrı üzerine şu örneklerle ulaşmıştır; kötü bir üslup, devamlı kovma tehdidi, sürekli olumsuz eleştiri, gereksiz görevler vermek, diğer çalışanların yanında aşağılayıcı tavır göstermek, alay etmek, çelişen ve kafa karıştırıcı görevler vermek, harcanan emeği ve performansı yok saymak, agresif e-mailler yollamak, terfi engellemek, aşırı iş yükü, neden belirtmeden olumsuz tenkit, bilgi paylaşmama, doküman ve işle ilgili çeşitli gereçleri saklama, iş sürelerini yetişmesi mümkün olmayacak şekilde vermek, 'böyle yaparsan sen kaybedersin' şeklinde imalı tehditler vs. (Vega&Comer, 2005: 101-109). Bulguların ortaya çıkması kimi zaman oldukça güçtür. Çünkü bazı

mağdurlar, bunu bir utanç meselesi haline getirmekte ve herkesten saklamaktadır. Dolayısıyla durum, mağdurun işinden istifa etmesi noktasına kadar gitmektedir.

Brodsky psikolojik yıldırmanın temel amaçlarını, örgütte disiplinin sağlanması, verimliliğin artırılması ve askeri örgütlerdeki gibi şartlı refleks oluşturulması olarak tanımlamıştır (Aktop, 2006: 39). Örgütler amaçlarına ulaşabilmek için disiplin sistemlerinden yararlanmak durumundadırlar. Örgütler, amaçlarına ulaşmayı engelleyici davranışları engellemek, bunların yerine istediği davranışları yaptırmak isteyecektir. Ancak disiplin cezalarının işgörenin verimliliği üzerindeki olumsuz etkisini dikkate alarak cezalandırmadan çok ödüllendirme davranışlarının uygulamaya konması gerekmektedir (Tabancalı, 2005: 20). Eğer kişiye yaptığı bir yanlıştan dolayı ceza verilecekse bu zaten psikoşiddet şeklinde gerçekleştirilemez. Bireyin görevini gerçekleştirmede ciddi bir ihmali, istismarı varsa yasal yaptırımlarla gereken cezalar devreye sokulmalıdır (Yaman, 2009: 6). Ancak, çalışanları motive edici bir sistem genellikle daha çok etkili olacağından, çalışanlara; onaylama, teşvik, olumlu motive ve ödüllendirme gibi yapıcı tarz davranış modelleri uygulanabilir.

Danimarka'da yapılan bir araştırmada (Mikkelsen&Einarsen, 2002), 224 katılımcının % 88'inin son altı ay içinde psikoşiddete maruz kaldığı; bu durumla psikolojik ve fiziksel sağlık sorunları arasında güçlü bir korelasyon ($p<.01$) olduğu görülmüştür (Yaman, 2009: 9). Hiç şüphesiz psikolojik taciz ile fiziksel ve psikolojik sağlık bozulmaktadır. Fiziksel ve psikolojik sağlık birbirini tamamlayan unsurlar olduğundan, mobbinge maruz kalınması ile ne tek başına olumlu fiziksel sağlıktan, ne de tek başına ruhsal sağlıktan söz edilebilir.

3.7. Çatışma ve Mobbing

Kişiler arasında iletişim ve güven yitirildiğinde yaşanan olumsuz durumlardan biri de çatışmadır. Çatışmanın kesin bir tanımını yapmak oldukça zordur. Çünkü çatışma sadece yönetimin değil, ekonomi, sosyoloji, antropoloji, psikoloji ve siyasal bilimlerin de üzerinde durduğu bir kavramdır (Akt: Tokat vd., 2011: 18). Örgütte yaşanan çatışma, bireyler ve grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve normal etkinliklerin durmasına veya bozulmasına

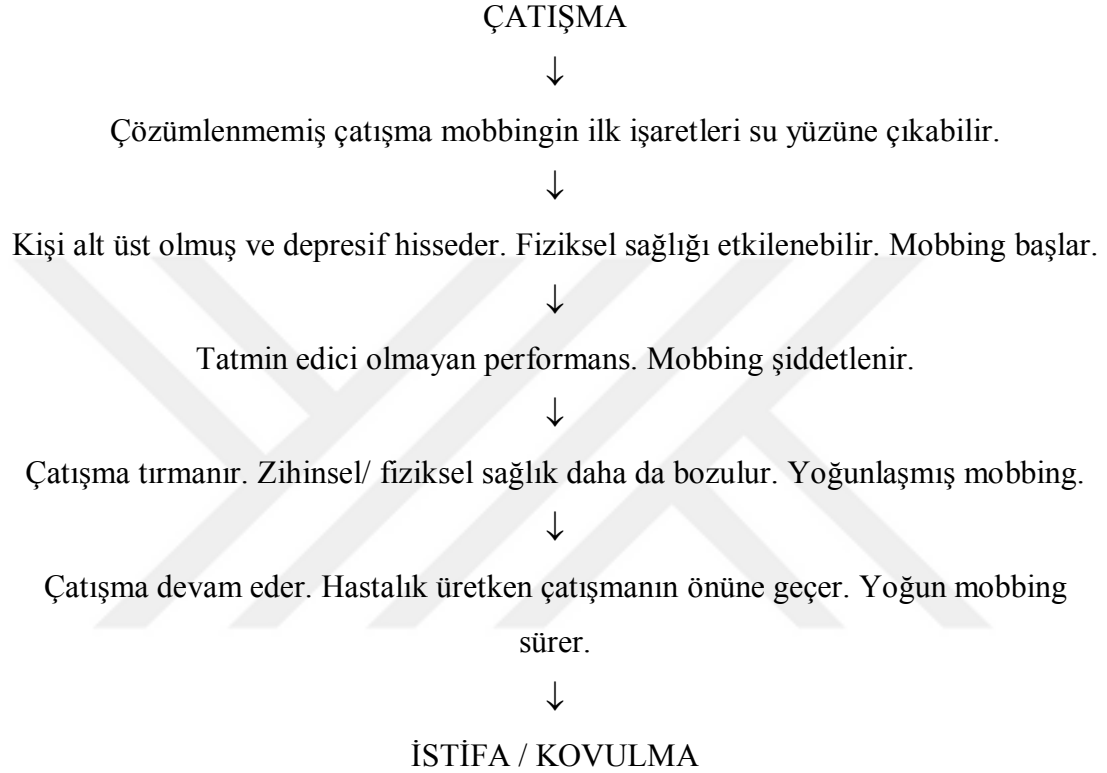
neden olan olaylar olarak ifade edilebilir (Eren, 2003: 609). Çalışma grubunun büyüklüğü ne olursa olsun, çatışmalar her işyerinde kaçınılmazdır. İki kişi birlikte çalışmaya başlar başlamaz, birbirlerinin aleyhine davranmaları, birbirlerinden sakınmaya ya da birbirlerinin üzerine gitmeye başlamaları uzun sürmez. Çatışma, bir işletmenin tüm seviyelerinde bulunur. Bu çatışmalar düşmanca bakışlardan açıkça kavgaya tutuşmaya kadar bir yelpazede yer alır (Lloyd, 2006: 177). Uyuşmazlık ve tutarsızlıklar tarafların kıt bir kaynağı paylaşmaları, ortak bir eylem veya etkinlikte farklı şeyler yapmak istemeleri, farklı değerlere, tutumlara ve inançlara sahip olmalarından kaynaklanabilir. Çatışma bir çıkar, güç ve statü çekişmesi olarak da tanımlanabilir (Karip, 2003: 1). Anlaşmazlık, zıtlama, uyumsuzluk, ters düşme gibi konular çatışma kavramının temel unsurlarını oluşturmaktadır (Koçel, 2003: 664'den Akt: Kocaoğlu, 2007: 31). Çatışma ve mobbing ile birçok bilim arasında bağlantı söz konusudur. İnsanla bağlantılı her bilimin, hiç şüphesiz başka bilimlerle de ilişkili olduğu göz önünde bulundurulabilir.

Çatışma, örgütlerde yaşamın normal bir koşulu olarak kesinlikle kaçınılmazdır. İyi veya kötü olarak nitelendirilemez. Yalnızca varlığı kabul edilmesi gereken bir iş gerçeğidir (Akt: Tokat vd., 2011: 19). Çatışma konusunda bugüne dek pek çok araştırma yapılmış, pek çok düşünce dile getirilmiştir. Çatışma insanoğlunun var oluşundan bugüne kadar karşılığı gerek bireysel, gerek bireylerarası gerekse gruplar arası sorunlardan biri olan uyumsuzluk belirtisi bir olaydır (Akt: Tokat vd., 2011: 19). Çatışma iki ve/veya daha fazla güdünün aynı anda etkin olduğu durumlarda ortaya çıkar denilebilir (Akt: Tokat vd., 2011: 19). Çatışma, bireyler ve grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve normal faaliyetlerin durmasına veya karışmasına neden olan olaylar olarak tanımlanabilir (Erol, 2000: 527) . Dolayısıyla, insanın olduğu her yerde kişilerarası ayrılıklar da olacağından çatışmanın kaçınılmaz olabileceği ifade edilebilir.

Genel anlamıyla çatışma; iki veya daha fazla örgüt üyesi veya grup arasında işlevsel bağımlılığı olan işlerde çalışmanın gerekliliğinden ve/veya farklı statüler, amaçlar, değerler veya algılamalara sahip olmalarından dolayı ortaya çıkan bir anlaşmazlıktır (Akt: Tokat vd., 2011: 20). Çatışma, örgütler için olumlu ve itici bir güç olarak görülebileceği gibi amaçlara ulaşmayı engelleyen ve ciddi olumsuz sonuçların ortaya çıkmasına neden olan bir süreç gibi de görülebilir (Tevrüz vd.,

1999: 221). Çatışma elbette her örgütte var olacaktır. Değerlendirilmesi gereken, bunun mobbinge dönüşüp dönüşmediği, ne şekilde ilerlediği ve hangi dozda devam ettiğidir.

Çatışma çerçevesinden mobbing aşamaları incelendiğinde aşağıdaki süreçler yaşanmaktadır (Akt: Tokat vd., 2011: 21) :



Buradan da anlaşılacağı üzere çatışma ve mobbing arasında güçlü bir bağlantı mevcuttur. Mevcut bir çatışma gittikçe tırmanarak mobbing haline gelebilir.

İşgörenler arasındaki uyuşmazlığın, çatışmalara ve mobbinge yol açacağı varsayılmaktadır. Ancak çatışma ve mobbing birbirinden farklı kavramlardır. Leymann' a göre, mobbing ile çatışma arasındaki farklardan biri, çatışmanın güç olarak eşit tarafların birbirlerine uygulamasıdır. Buna karşın mobbingde bir ve/veya daha fazla güç bakımından üstün bireylerin daha zayıf bir bireye, ezik ve baskı altında kalana kadar düşmanca davranışlarda bulunmasıdır (Akt: Tokat vd., 2011: 21). Mobbingin uygulanmasındaki dozaj da elbette ki çatışmadan çok farklıdır. Mobbingin son derece sistemli, sofistike bir yapı olduğu göz önünde bulundurulabilir.

Leymann 1982' den bu yana İsveç' te yapılan araştırmaların sonucuna göre, mobbingin çatışmanın aşırı ve abartılmış bir şekli olduğunu savunmaktadır (Akt: Tokat vd., 2011: 21). Mobbing sendromunun ilerlemesini ve yayılmasını durdurabilmek için yöneticiler, çatışmaları zlemek durumundadır. Aksi halde çatışmalar, örgütlerin g, imaj ve yetişmiş insan gücünü kaybetmesine ve esas varoluş nedeni olan amaçları doğrultusunda ilerleyememelerine neden olacaktır (Akt: Tokat vd., 2011: 22). Yönetici esas itibariyle farklılıkları yöneten kimsedir. Mobbing sendromu, farklı kişilikteki grup ve kişilerin çatışmasından kaynaklanmaktadır. Bu açıdan yöneticiler, çatışmaları ve farklılıkları yönetebilmelidir (Akt: Tokat vd., 2011: 22). Ancak bunları yönetebilen gerçek bir yönetici, mobbingin önünde bir set olabilir.

Aşağdaki tabloda sağlıklı bir çatışma ortamı ile mobbing ortamının karşılaştırılması gösterilmiştir (Akt: Tınaz, 2011: 40) :

Tablo 2: Örgütlerde Uygulanan atışma ve Mobbing Arasındaki Farklılıklar

SAĞLIKLI ATIşMA ORTAMI	PSİKOLOJİK TACİZ ORTAMI
Roller ve iş tanımı açıktır.	Roller belirsizdir.
İşbirlikçi ilişkiler vardır.	İşbirlikçi olmayan ilişkiler hkimdir.
Hedefler ortak ve paylaşılmıştır.	İleriye görmek olanaksızdır.
İlişkiler açıktır.	İlişkiler belirsizdir.
Sağlıklı bir örgüt yapısı vardır.	Örgütsel aksaklıklar vardır.
Bazen çatışma ve sürtüşmeler olabilir.	Uzun süreli, etik olmayan tepkiler gözlenir.
Stratejiler açık ve samimidir.	Stratejiler anlamsızdır.
Çatışmalar ve tartışmalar açıktır.	atışmanın varlığı reddedilir ve gizlenir.
Doğrudan iletişim vardır.	Dolaylı ve baştan savma iletişim vardır.

Saldırmanın mağdura mobbing uygulama evresinin başlangıcında, bu davranışlar dolambaçlı yollardan yapılmakta ve mağdurun bununla yzleşebilmesi bu nedenle çok zor olmaktadır. Mağdur daha öncesinde bir mobbing eylemi ile karşılaşmamışsa, bu konuda tecrübesiz olduğu için yaşadıklarının tanımlayamamakta, hissettiklerini rahatsız olma ve sinirlilik hali olarak belirtmektedir (Cowan, 2009: 8). Mağdur yalnızca ruhsal açıdan değil fiziksel açıdan da zayıflatılmaya ve hasta

edilmeye çalışılır. Mağdurun fiziksel ve ruhsal sağlığını kaybetmesi hedeflenir. Mağdur, her anlamda kötü gösterilmeye çalışılır. Ancak bütün bu planlı, programlı ve ızdırap çektirmeyi seven mobbingci profiline arkasında sadist ve ruh sağlığı bozuk bir yetişkin olduğu düşünülebilir.

3.8. Mobbing Sürecinin Aşamaları

Mobbing bir sistem ve düzen dâhilinde süreklilik arz eden bir mekanizmadır. Mağdurun davranışı son derece belirleyici olmaktadır. Mağdurun mobbingciye karşı tutumu mobbingi sonlandırabilir veya daha çok arttırabilir.

Leymann, The Mobbing Encyclopedia'da mobbingi beş aşamalı bir süreç olarak tanımlamaktadır (www.leymann.se);

1. Aşama: Çatışma: Bu aşamada çatışma olarak tanımlanan, tetikleyici kritik bir olayın ortaya çıkması söz konusudur. Bu aşamada süreç, henüz mobbing niteliğini kazanmış değildir. Ancak sergilenen davranış, kısa bir süre içinde, mobbing davranışına dönüşebilir. Bu evrede mağdur, herhangi bir psikolojik veya fiziksel rahatsızlık hissetmeyebilir.

2. Aşama: Saldırgan Eylemler: Bazı davranışlar, zaman içerisinde şekil değiştirerek kişiyi, grup içinde yalnız bırakıp cezalandırmaya yönelik saldırgan eylemlere dönüşebilir. Saldırgan eylemlerin ve psikolojik saldırıların başlaması, mobbing dinamiklerinin harekete geçtiğini gösterir.

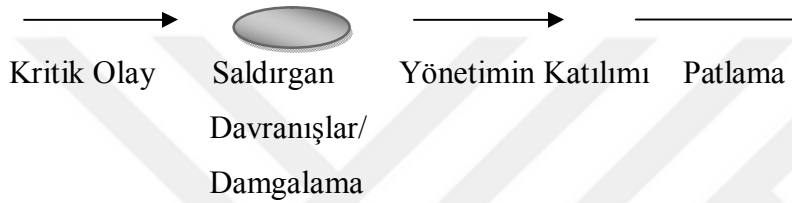
3. Aşama: İşletme Yönetiminin Devreye Girmesi: Olayları yanlış yargılayıp suçu, yalnız bırakılan mobbing mağdurunda bulma ve problemi başından atma eğilimini benimseyebilir. Bu noktada yönetim, negatif döngü içindeki yerini almış olur. Bu aşamada yönetim, özellikle üzerinde taşıdığı “çalışma ortamının psikososyal durumunun kontrolü” sorumluluğunu reddederek mobbing süreci içindeki yerini alır ve döngüye katılır.

4. Aşama: Yanlış Yakıştırmalarla veya Tanılarla Damgalanma: Bu aşama özel önem taşır. Çünkü yanlış yorumlar sonucunda mobbing kurbanları “zor insan”, “paranoyak kişilik” veya “akıl hastası” olarak damgalanırlar. Yönetimin yanlış yargısı ve mobbingle ilgili yeterli bilgileri olmayan sağlık uzmanlarının yanlış tanıları, bu negatif döngüyü hızlandırır. Kişi iyileşmek amacıyla çeşitli merkezlere

başvurabilir. Ancak aldığı destek veya yardımdan faydalanmasını sağlayıcı bir ortam yaratmak yerine, uzun süreli hastalık izinleri ile çalışma yaşamından uzaklaştırılması yolu tercih edilir. Hemen hemen her zaman bu aşamanın sonunda işten çıkarılma veya zorunlu istifa vardır.

5. Aşama: İşine Son Verilme: Kişinin yaşadığı duygusal gerilim ve onu izleyen psikosomatik hastalıklar devam eder, hatta yoğunlaşır. Mobbing süreci sonunda işyerinden uzaklaştırılan kişi üzerindeki sarsıntı, Travma Sonrası Stres Bozukluğunu (TSSB) tetikler.

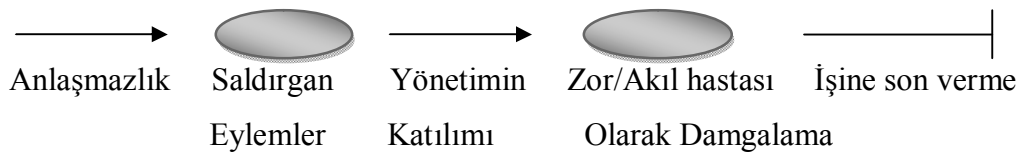
Şekil 1. Leymann'ın Psikolojik Taciz Aşamaları



Leymann'a göre, psikolojik tacizin dört aşaması vardır. Mobbingi başlatacak kritik bir olay ortaya çıkar, mağdura saldırgan davranışlar uygulanır ve mağdur türlü şekillerde küçük düşürülerek damgalanır. Yönetimi de bir şekilde arkasına alan mobbingci, yönetimi de bu tacize ortak eder ve bir şekilde mağdurun işini kaybetmesine zemin hazırlar.

Davenport ve arkadaşları ise psikolojik taciz sürecini beş aşamaya ayırmıştır; anlaşmazlık, saldırgan eylemler, yönetimin katılımı, zor ve akıl hastası olarak damgalanma, işine son verilme. Leymann'ın ikinci aşamada yer verdiği damgalanmayı, Davenport ve arkadaşları yönetimin sürece dâhil olmasından sonra dördüncü aşama olarak değerlendirmiştir. Böylece Leymann'ın aşamalandırmasında yönetim sürece sonradan dâhil olurken, Davenport ve arkadaşlarının yönetimi, olguyu tırmandıran bir taraf olarak ele almaktadır (Güngör, 2008: 65). Bu açılarından, Leymann ve Davenport'un psikolojik taciz aşamalarının birbirinden farklı olduğu ifade edilebilir.

Şekil 2. Davenport ve Arkadaşlarının Psikolojik Taciz Aşamaları



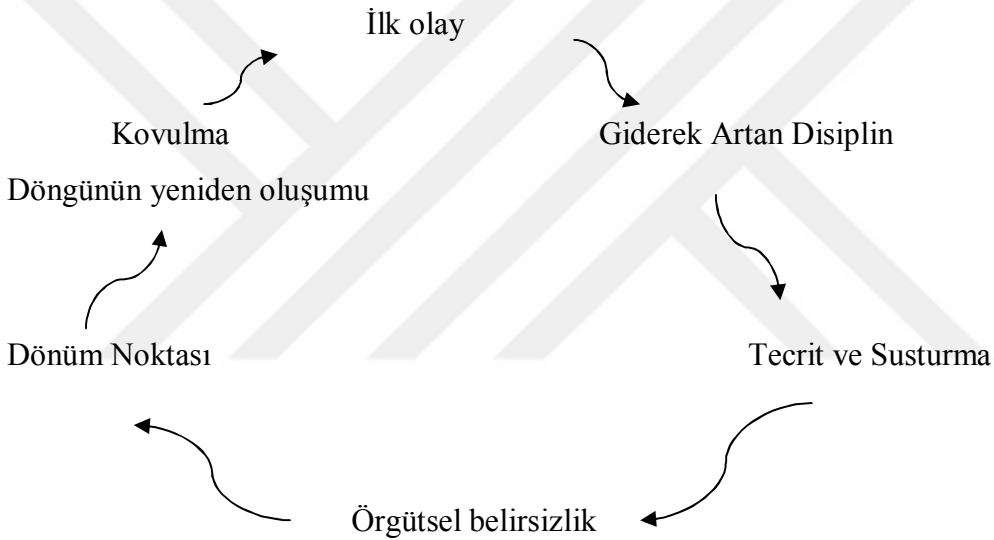
Genel olarak yıldırmanın örgütsel veya kurumsal verimlilik, çalışan devri ve işe devamsızlık konularında olumsuz etkiler yaratacağı, hatta mağdur konumundaki kişilerin ruhsal problemler yaşayarak intihar etmelerine neden olabileceğini söylemek mümkündür (Karacaoğlu & Reyhanoğlu, 2006: 172). Son yirmi yıl içinde işyerlerinde yıldırma olayları oldukça artmıştır. Bu nedenle de hem hükümet yetkilileri hem de araştırmacılar yıldırma kavramının sosyal bir problem olduğu üzerinde fikir birliğine varmışlardır (Einarsen, 1999: 16; Fettahlıoğlu, 2008: 9).

Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ), konuyla ilgi yaptığı araştırmada, dünyada her 40 saniyede bir intiharın, her 3 saniyede ise bir intihar girişiminin gerçekleştiğini, son 45 yılda intiharların %60 civarında arttığını ve intiharın tüm dünyada ilk on ölüm sebebi arasına girdiğini ortaya koyarak ruh sağlığının önemini rakamlarla vurgulamıştır (Boz, 2009: 10). Mobbing, yoğunluğu nedeniyle; etkileri ve sonuçları bakımından yadsınacak veya hafife indirgenecek bir durum değildir. Sonuçları, bireyi intihara bile sürükleyecek kadar ciddidir. Tüm yetişkinler, yaşamda var olabilmek ve en azından temel ihtiyaçlarını karşılayabilmek için maddi bir takım yeterliliğe sahip olmak isterler. Bu ihtiyaçlar ise genel olarak, iş hayatı ile temin edilir. Mağdur, mobbinge uğrayıp işini kaybettiğinde büyük bunalımlara ve geri dönüşü olmayan bir takım yollara sapabilir. Mağdur, işini kaybetmese bile yaşadığı travmalar ürkütücü boyutlara ulaşabilir.

Sandvik'in örnek olaylardan ve üst düzey yöneticilik yaptığı dönemde edindiği kişisel tecrübeden hareketle oluşturduğu modelde birinci aşama ilk olaydır. Bu olay, yeni başlanılan bir iş veya yeni bir patron, işle ilgili bir çatışma, karakter veya değerlere ilişkin bir çatışma, yöneticiler üzerindeki aşırı baskı, yönetici veya çalışanın özel hayatında yaşadığı bir değişim olabilmektedir. Bu ilk olay, tacizi tetikleyen bir durum da olabilir. Bu ilk olay henüz taciz olarak nitelendirilmemekte, ancak bu gergin iletişimin devam etmesi halinde psikolojik taciz meydana gelmektedir. Yöneticinin kurumun disiplin prosedürlerine dayanarak, kurban üzerinde sürekli baskı oluşturmaya başlamasıyla ikinci aşamaya geçilmiş olur. Bu aşama giderek artan disiplin olarak nitelendirilmektedir. Diğer modellerde bulunmayan bu aşama, psikolojik tacizin iletişimsel sürecinde önem arz etmektedir.

Sürekli yapılan eleştiriler ve disiplin uygulamalarının kötüye kullanılması taciz sürecinde dönüm noktasına gelmesine neden olur. Bu üçüncü aşamada tacizde bulunan kişinin davranışları ve kurduğu iletişim daha olumsuz, aşırı ve kişisel bir hal alır. Baskın grubun bir üyesi olan tacizde bulunan kişi, bu gruptan farklı olan kurban ile kurduğu iletişimde kontrolü tamamen elinde bulundurmaktadır. Artık tacize dayanamayan kurban üst yönetimle görüşmeye karar verir (Akt: Güngör, 2008: 67-68). Mağdurun üst yönetimle durumu açıklamaya karar vermesi belirleyici olabilir. Yönetimin bu konudaki tutumu; mağdurun psikolojisi, çalışma ortamı ve tüm yaşantısı için son derece büyük önem teşkil edebilir.

Şekil 3. Sandvik'in Psikolojik Taciz Aşamaları (Sandvik, 2003: 479) :



Dördüncü aşama örgütsel belirsizliktir. Bu aşamada kurumun tacizi önleyici bir politika izlemesi halinde kurban kendisini desteklenmiş ve değerli hissedecek, böylece karamsar ruh halinden kurtulacak, aynı zamanda döngü de bu noktada sona erecektir. Fakat çoğu zaman kurbanlar bu aşamayı deneyimlememektedirler. Çünkü herhangi bir müdahalede bulunulmayacağını düşünerek konuyu üst yönetime iletmekten kaçınmaktadırlar. Pek çok vakada da kurbanların tahmin ettiği gibi üst yönetim yöneticiyle çalışanı arasında gelişen bir duruma müdahale etmekten kaçınmaktadır. Eğer üst yönetim duruma müdahale etmezse veya müdahaleleri başarılı olmazda beşinci aşamaya geçilmiş olur. Tecrit etme ve susturma aşamasında kurban artık hiçbir şeyin değişmeyeceğini düşündüğünden susmayı tercih eder. Tacizde bulunan kişi üst yönetimin de desteğini almış olarak tacize devam eder. Altıncı aşama olan kovulma ve döngünün yeniden oluşumu aşamasında, bu duruma

katlanamaz hale gelen kurban, gönüllü (istifa etme, uzun süreli hastalık izni) veya gönülsüz (işten çıkarılma) bir şekilde kurumdan ayrılır. Diğer modellerde işten çıkarılma/ayrılma son aşama olarak değerlendirilse de Sandvik, belirli bir çalışanın (kurban) ayrılmasının süreci sona erdirmeyeceğini, ancak belirli bir süre yaşanan sakin ortamın ardından başka bir çalışana yönelik olarak sürecin yeniden başlayacağını ileri sürmektedir. Böylece tacizin aslında, alternatif seslere kulak vermeyen kurum kültüründen kaynaklanan döngüsel bir olgu olduğunu ortaya koymaktadır. (Sandvik, 2003: 487-493). Bu sav, kurumlar düşünüldüğünde oldukça realist bir portre çizebilir. Mobbingi yapan kişi, yönetim sessiz kalsa dahi, bu durumu desteklediğini düşünebilir ve bir kere amacına ulaştıktan sonra, bunu diğer çalışanlarda da uygulayabilir. Burada dönüm noktası, 'yönetim'dir. Yöneticinin mobbinge karşı tutumu son derece belirleyici bir dönüm noktası niteliğinde olabilir. Mobbingci, mobbing davranışlarının desteklendiğini görürse, kendini yönetim tarafından onaylanmış addedebilir ve bu davranışlarını sürdürmeye devam edebilir.

3.9. Mobbing Sürecinin İçinde Rol Alanlar

Mobbing, kültür farkı gözetmeksizin tüm işyerlerinde ortaya çıkabilen bir olgudur. Mobbing mağduru olmaya aday bireyleri tanımlayan bir sınıflama henüz geliştirilmiş değildir. Çalışma yaşamında herkes, mobbing olgusu içinde rol almaya adaydır. Güçlü ve mücadeleci, işini başarıyla sürdüren bir işgören, yarın onun kendisine rakip olmasından korkan amirinin mobbing davranışına maruz kalabilir. Bir başka olguda işgören, örgüt kültürü ve yapısından kaynaklanan herhangi bir nedenden veya kendi kişiliğinin sapkınlığının yansıması olarak başkalarına yönelttiği davranışlarla, mobbing uygulayıcısı konumuna gelebilir. Bir diğer olguda ise birey, mobbingi uygulayan ve mobbinge maruz kalan bir çatışma sürecinde kendini, izleyici konumunda ve belki de bir süre sonra mobbing uygulayıcının ortağı olarak bulabilir (Tınaz, 2011: 67). Rollins ve Roberts yüksek örgüt kültürünün örgüt üyelerinde genele yaygın sadakati teşvik ettiğini böylece iş tatminini ve verimliliği arttırdığını ifade etmişlerdir (Rollins&Roberts, 1998: 27). Sağlıklı bir örgüt, hiçbir şiddet olayının ortaya çıkmadığı ya da çatışmaların olmadığı bir örgüt olmaktan çok, ortaya çıkan sorunları çözebilme ve yönetebilme yeteneği olan örgüttür (Altun, 2001:

11). Bu nedenle, mobbingin olduğu ortamdakilerin tutumlarının son derece önemli olduğu söylenebilir.

İşyerlerinde mobbingin ortaya çıkmasının belli bir nedeni yoktur. Ancak, çalışma yaşamında gerçekleşen mobbing süreci içerisinde oynanan rollerle ilgili olarak üç grup insan ayırt edilebilir. Kendine ait olan rolü oynayan bu üç grubun her birinin, kendi özelliği ve etkinliği var olup, aynı zamanda birbirlerini de etkilemektedir. Bunlar:

- Mobbing uygulayanlar (saldırganlar, tacizciler)
- Mobbing mağdurları (kurbanlar)
- Mobbing izleyicileri.

Mobbing aslında bir kurgudur. Mobbingci tarafından atılacak adımlar daima önceden düşünülmekte, planlanmakta, dolayısıyla tezgâhlanmaktadır. Böylece küçük ve basit oyunlarla tuzağa düşürülen mağdur, sonrasında katlanılmaz bir ızdırıp çekebilir.

3.9.1. Mobbing Uygulayanlar (Saldırganlar, Tacizciler)

Bireylerin neden mobbinge başvurdukları üzerine yapılan araştırmalarda, çoğu kez mobbingcilerin psikolojik durumları ve eylemleri temel alınmakta ve genellikle bu kişilerin kendi eksikliklerini gidermek amacıyla mobbinge başvurdukları görülmektedir (Akt: Tınaz, 2011: 68). Leymann'a göre insanlar kendi eksikliklerinin telafisi için yıldırma uygulamaya başlarlar (Yıldırım, 2008: 15). Genel olarak paranoid, obsesif, narsistik ve anti sosyal kişilik bozukluklarını taşıyan kişiler günlük yaşantılarında ve iş ortamlarında manevi tacizde bulunmaya yatkın yapıda olmaktadır (Çobanoğlu, 2005: 39). Narsist kişilik bozukluğunda ise, birey çevresindekileri aşağılayarak, onların kendisinden daha başarısız olduğunu göstermeye çalışmaktadır (Randall, 2001: 94). Psikolojik tacizi körükleyen veya yapan kişilerin büyük ölçüde haset içinde olduklarını söylemek mümkündür. Sürekli pohpohlanmaya alışmış, yerini kaybedeceği endişesi ile dolu ve benmerkezci kişilikler mutlaka başkaları üzerinde psikolojik baskı kurmaya niyetleneceklerdir. Ancak bunun için belirleyici olan örgütsel ortam olacaktır. Psikolojik taciz başıboş ortamları bulduğunda hayat bulacaktır. Karşılıklı anlayış, hoşgörü ve etkin bir

liderliğin olduğu kurumlarda psikolojik taciz eylemleri ya hiç görülmeyecek ya da oluşum safhasında sona erecektir (Kök, 2006: 12). Saldırgan önyargıları yüzünden bağnaz/dar kafalı; güç gösterme gereksinimiyle hareket eden, saldırgan, empati kurma yeteneğinden yoksun, mağdurun acı çekmesinden zevk alan kimseler olarak bilinmektedir. Örgütte, özsaygı ve sosyal statü elde etmek ya da örgütsel bir değişim karşısında mevcut durumunu korumak için, kendi yetenek ve becerilerini kullanmak yerine, hedef aldığı kişileri taciz ederek kişiliğinin diğer yönlerini öne çıkarmaya çalışır. Mağdurun kişiliğine ve mesleki onuruna yönelttiği lekeleyici ve aşağılayıcı davranışlarla kendisinin yüceltiğini; böylece yerini sağlamlaştırarak gücünü arttırdığını düşünür. Aslında davranışlarının çoğu aşırı kontrolcü, korkak, nevrotik ve iktidar açlığı gibi özelliklere dayanmaktadır (Özen, 2007: 15). Duygusal tacizciler, örgütteki hiyerarşi kademelerine kendi çalışmaları ve performansları ile gelmek yerine, yoluna çıkkanı yok ederek yükselmek istemektedirler. Başarılı olamayacaklarını düşündükleri için rakiplerini yok etmeye yönelebilmektedirler. Kendi eksikliklerini etraflarındakilere saldırarak gizlemeye çalışmaktadırlar. Yeteneksizliklerini ve hatalarını örtmek için günah keçilerine ihtiyaç duymaktadırlar. Duygusal tacizciler örgütü, her ne pahasına olursa olsun kendilerini başarıya ve iyi bir hayata ulaştıracak bir araç olarak görmektedirler. Bunu sağlayabilmek için de rakiplerini ve rakip olabilecekleri kontrol etmeye ve sindirmeye çalışırlar. Çünkü onları kendilerini hedefe ulaştıracak yolda bir engel olarak görmektedirler (Erkekcalı, 2005: 9'dan Akt: Ocak, 2008: 36). Zayıf karakterleri nedeniyle kendilerinden alt kademedekilere karşı kaba, saygısız, zalim davranışlar sergileyip fikirlerini önemsemez hatta onlara söz hakkı tanımazken, üstlerine abartılı saygı ve sevgi gösterilerinde bulunur, onların talep ve emirlerini asla sorgulamadan aynen yerine getirirler (Field, 1996: 56-58). Üstünlük kurma çabası kimi zaman kudret sahibi olmak şeklinde ifade bulurken; kimi zaman da başkalarının yararlanabileceği yetenekleri yok etme, onları değersizleştirmeye ve yok etmeye çalışma olarak görülebilmektedir (Adler, 1997: 50). Temelinde öfke ve kıskançlığın yattığı bu tür davranışlar, kişinin kendi yetersizliğinden kaynaklanan aşağılık duygusu ve kaygıdan kurtulmak için başvurduğu bir savunma düzeni olarak ortaya çıkar (Köknel, 1997: 156). Kıskançlık ve öfkeye dayanan bu davranışlar şiddetin bir türü olarak değerlendirilen psikolojik şiddete temel oluşturur (Çay, 2008: 8). İşyerinde

psikolojik taciz uygulayan saldırgan, sosyopat kişilik özelliklerine de sahiptir ve bu kişilerin temel amacı kurbanın moralini bozmak, örgütsel bağlılığını ve verimini düşürmek, kişinin kendisine yönelik olumlu algılarını olumsuz etkilemektir (Vickers, 2001: 205-213). En yalın haliyle bile düşünüldüğünde, mobbingi yapan kişinin normal, sağlıklı bir insan olmadığı düşünülebilir.

Kimileri kişilik özelliklerinden, kimileri kurumsal yapıdan, kimileri ise sosyal bir takım etkilerden ötürü psikolojik tacizde bulunmaktadır (Güngör, 2008: 47). Psikolojik şiddet uygulayıcıları, tartışılan belirli bir konu olmaksızın ya da tartışılan esastan ayrılarak kurbanın kişiliğine saldırma yöntemini seçmiştir. Kişinin savunduğu fikirlerin yanlışlığı keyfi olarak iddia edilmektedir. Bu yöntemin temel özelliği, kişinin kendinden şüphe etmesine ve suçluluk duygusuna dayalı olmasıdır (Rand, 2006: 212). Çünkü mobbing uygulayıcısı olan saldırgan, mağdurun kendine olan güvenini ve saygısını kaybetmesini bekleyerek, onu daha çok zayıflatmak ve psikolojik olarak yok etmeyi amaçlayabilir.

Clarke; saldırgan kişi zorunlu olarak yalancıdır, hafızası seçmecedir, her şeyi inkâr eder, sapkın tertipçi ve kötü niyetlidir, kulak vermez, yetişkinler arası bir tartışmayı sürdürmez, vicdansızdır, pişmanlık duymaz, güce eğilimlidir, şükran duymaz, yıkıcıdır, esnek davranamaz ve bencildir, duyarsızdır, gayri ciddidir, güvensizdir ve olgunlaşmamıştır, çoğu kez mantık ölçülerinin ve her türlü ahlaki düzlemin dışındadır diyerek mobbing uygulayanın kişilik özelliklerini sıralamıştır (Clarke, 2002: 72). Neden ne olursa olsun mobbingi yapanın; kendini gerçekleştirememiş, bir birey olarak kendini tamamlayamamış, kendini yapılandırmak ve geliştirmek yerine başkalarının hayatlarıyla uğraşmayı kendine iş edinmiş hastalıklı bir kişiliğe sahip olduğu söylenebilir.

Sanılanın aksine psikolojik taciz davranışı gösterenlerin sadece % 4'ünün kişilik yapısı psikopat olarak tanımlanan kategoriye girmektedir. Bu kişilerin ortak özellikleri temelde, rakibi olabilecek kişileri kontrol etme güdüleridir. Anti-sosyal kişilik bozukluğunun bir yansıması olan bu ruh hali aslında, tacizde bulunanların, çocukluk ve ergenlik dönemlerinden gelen bir takım sorunlardan kaynaklanmaktadır. Narsist kişilik bozukluğunda ise, birey çevresindekileri aşağılayarak, onların kendisinden daha başarısız olduğunu göstermeye çalışmaktadır. Bu tip bireyler çoğu zaman, psikolojik tacizde bulduklarının bilincinde de değildirler. Daha doğrusu,

kişilik yapılarından kaynaklanan, doğal bir davranış biçimi olarak karşılındakine tacizde bulunmaktadırlar (Güngör, 2008: 49). Narsist kişilik, Amerikan Psikiyatri Cemiyeti teşhis el kitabına göre, klinik olarak sosyal özürü olan ve korktuğu kişileri kontrol altına almak için elinde bulunan yetkileri kullanan ve bu durumun kabul edilmesi gerektiğini düşünen kişilere denir (Çakır, 2006: 13). Narsist bireyin temel özelliği; empati yapamamaları yüzünden duygusal olmayan realist kararlar alabilir; trendleri önceden sezip ona göre hareket edebilir; başarısızlık korkusu ile riskleri daha dikkatli değerlendirebilirler (Timuroğlu, 2005: 27). Gerçekten ziyade gösterişli bir hayal ortamında yaşayan, kendini sürekli olarak diğerlerinden üstün gören ve bunun kabul edilmesini arzulayan kimselerin bu davranışları; narsist kişilik bozukluğu adı verilen zihinsel bir hastalığın belirtileri olarak görülmektedir (Wyatt&Hare, 1997: 102). Narsist kişiler her zaman özel muamele görme beklentisi ile kendilerini hukuk ve ahlak ilkelerinin üzerinde görmekteirler. Hiyerarşik kademelerde hızla yükselmek için her yöntemi kullanabilirler (Ertekin&Yurtsever, 2001: 37-45). Narsistik kişi, kendisini olumlu ve olumsuz anlamda 'muhteşem' olarak algılar, kendini büyük bir günahkar ya da işe yaramaz biri olarak yaşasa bile bu kez de olumsuz anlamdaki büyüklenmeciliği yüzünden acı çeker. Bu noktada narsistik öbür yüzünü (kendi zayıflığını, başarısızlığını, hata yapabilirliğini, korkaklığını, zavallılığını, bağımlılığını ya da tersine becerilerini, gücünü, yeteneklerini, onurunu) yadsır ve bunları çevresine yansıtır. Bu yadsıma ve yansıtma zorunluluğu narsistin çevresiyle olan ilişkisini belirler. Narsistik kişilik kendini idealize ederken çevreyi değersizleştirir ya da kendini değersizleştirirken çevreyi idealize eder (Funk, 2013: 57). Dolayısıyla kendiyile barışık olamayan narsistik birey, çevresiyle ve diğer bireylerle de uyum içinde varlığını sürdüremeyebilir. Ruhsal ve mental anlamda sağlıklı olmayan narsistik birey, iş yerinde mobbingin uygulayıcısı olan bir birey olarak kendini tatmin etmenin türlü yollarını arayabilir.

Psikolojik şiddet çeşitli aşamalardan oluşan bir süreçtir ve bu süreçte kurbanı yöneltilen haksız suçlamalar, rencide edici davranışlar ve duygusal terör uygulamak yoluyla kurbanı iş yerinden uzaklaştırmaya yönelik eylemlere rastlanır. Bu eylemlerin arkasında, psikolojik şiddet uygulayıcılarının hissettikleri yetersizlik ve kendinden üstün olana duyulan kıskançlık yatmaktadır ve çoğu kez haksız eleştiriler ve sözel saldırılar biçiminde açığa çıkar. Eleştiriler gerçeklerden kaynaklanmıyorsa,

kurban kıskançlık uyandıracak işler yapıyor demektir (Tarhan, 2007: 161). Psikolojik tacize eğilimli kişilerde rastlanan diğer ortak kişilik özellikleri ise; takıntılı kişiler olmaları, özellikle de somut sonuçlar yaratma konusunda; agresif bir kişiliğe sahip olmaları; kısa dönemli planlamaya ağırlık vermeleri; örgütsel çıkarlar yerine kişisel çıkarları ön planda tutmaları; korkuyu bir silah olarak kullanma eğiliminde olmaları; herkesten daha başarılı olma isteklerinin bir takıntı haline gelmiş olmasıdır (Akt: Güngör, 2008: 50). Bu kişiler durumları, olayları, kişileri takıntı haline getirdiğinden; hedef aldıkları bir kişiden kolay kolay vazgeçemeyebilirler. Saplantı haline getirdikleri bir bireyin varlığı yüzünden mobbingi başlatabilirler.

Mobbingci paranoid baskıcı ruh hali gösterir. Mobbingci düşmanlık yapmaktan kendini alamaz. Onların çıkarından bağımsız bir örgütsel çıkar düşünülemez. Mobbingci kurumsal kimliğe sahip olduğuna inanır. Psiko-terör yanlıları kendilerini “gerçek kişi” değil, gerçek üstü veya olağanüstü insanlar olarak görürler. Onlar herhangi bir kişi değil, kurumdurlar. Mobbingcilerin geneli sadist kişiliktir. Özel ve toplumsal çevrelerinde dışlandıkları için, kurumsal kimliklerini kullanarak, astlarına ve bazen eşit statüdeki insanlara karşı çok saygısız, kaba ve saldırgan davranırlar. Kurbanın zor durumda kalmasından sadistçe zevk alırlar ve geçici bir ferahlama duyarlar. Yıldırma davranışına başvurarak girdikleri krizden kurtulurlar. Mobbingci, kendi normlarını örgüt politikası haline getirmeye çalışır. Mobbingci, önyargılı ve duygusaldır. Psiko-terör uygulayanların davranışlarının rasyonel temeli ve izahı yoktur. Mobbingci kötü kişiliktir. Psikiyatrist M. Scott Peck, kötü kişilik teorisinde, kötü insanların kendi hasta kişiliklerinin bütünlüğünü korumak ve sürdürmek için, başkalarının ruhsal gelişimini, güç kullanarak yok etmek istediklerini öne sürmektedir (Tutar, 2004: 46-48). Peck, yıldırma eylemlerini uygulayan kişileri kötü kişiler olarak nitelemektedir. Peck, kötülüğü "insanın içinde ya da dışında bulunan ve amacı, yaşamı ya da canlılığı öldürmek olan bir kuvvet" olarak tanımlamaktadır. Peck, kötü insanların bu gücü kullanarak, hasta kişiliklerini korumak ve sürdürmek için başkalarının duygusal gelişimini yok etmeyi amaçladıklarını ileri sürmektedir (Peck, 2003: 35-55). Elbette kötü ruhlu kişi ancak mobbing uygulayıcısı bir saldırgan olabilir. Çünkü ancak bu yapıdaki bireyler diğer insanların mutsuzluğundan ve üzüntüsünden beslenebilecek kadar hasta olabilirler.

Çocukluğunda utanca boğulmuş, sevgisiz büyütülmüş, kendini kanıtlamasına fırsat verilmemiş, despotik bir ortamda yetiştirilmiş bireylerin fırsat bulduklarında psikolojik terör uyguladıkları, fiziksel cezalandırmayı içeren güç uygulamalarıyla disipline edilen kişiler olduğu görülmektedir. Yıldırma eylemcileri genellikle çalışkandırılar ancak yaptıkları işleri hep abartarak anlatırlar, sürekli işlerin çokluğundan bahsederler, disiplin ve motivasyon değil ama korku salmayı tercih ederler (Mimaroğlu Bucuklar, 2009: 32). Böylece az çalışsa bile, çok çalışıyor izlenimi verebilir, diğer çalışanlara ve yönetime kendini kabul ettirmeye çalışabilir. Devamlı olarak işlerinin yoğunluğundan ve çok çalıştığından söz edebilir. Böylece yaptığı her işi abartarak, bire bin katarak kendini nitelikli ve çalışkan göstermeye çalışabilir.

Kurbanın işyerinde herkes tarafından başarısız olarak algılanması için her şeyi yapmaya hazırdır. Dolayısıyla kurbanın performansı konusunda her zaman bir şikâyeti vardır (Güngör, 2008: 51). Mobbingci, kurbanını kötülemek için, onu küçük düşürmek ve başkalarının nezdinde de küçültmek için her şeyi yapabilir. Kısacası mobbingciler, fırsatçı kişilerdir. Her fırsattan faydalanmayı bildikleri ve tüm fırsatları kendi lehlerine çevirmekte son derece uzman oldukları söylenebilir.

İşyerinde manevi tacizin faili, yönetim kurulu başkanı ya da günlük dilde CEO olarak adlandırılan, işveren adına hareket eden ve işin, işyerinin ve işletmenin görevinde rol alan işveren vekili, yönetici veya hiyerarşik sıralamada bir eşit veya ast olabilmektedir. Bundan ötürü, manevi taciz şirket şemasında dikey ya da yatay olarak gerçekleşebilmektedir (Davenport vd., 2003: 29). Örgüt hiyerarşisinde genellikle yöneticilerin astlarına uyguladığı sanılan bu davranışların, gerçekte güç ilişkilerinden kaynaklandığı, bu nedenle yıldırmanın örgütün her seviyesinde olabileceği belirtilmektedir. Buna göre yıldırma uygulayan kişiler üstler, astlar ve aynı düzeydeki çalışma arkadaşları olabilmektedir (Bingöl, 2007: 14). Fox ve Stallworth, çalışanların %81'inin yöneticileri tarafından, %58'inin ise, iş arkadaşları tarafından psikolojik yıldırma maruz kaldığını; psikolojik yıldırma aktörlerinin yönetici olması durumunda, çalışanların daha fazla olumsuz duygular yaşadığını ve işyerinin psikolojik yıldırma konusunda bir adım atacağına inanmadıklarını ortaya koymuştur (Akt: Sönmezışık, 2011: 16). Charlotte yaptığı araştırmasında; % 71'lik bir oranla psikolojik yıldırma uygulayanların, organizasyon içinde amir

pozisyonunda olduğunu ortaya koymuştur (Yavuz, 2007: 29). İngiltere’de yapılan çok sayıdaki araştırmalardan elde edilen istikrarlı bulgular, psikolojik yıldırma olaylarının dörtte üçünün üst kademedeki bulunan kişiler tarafından ast kademedeki birine karşı (yukarıdan aşağıya doğru) olduğunu ortaya koymuştur (Karyağdı, 2007: 40). Çünkü yönetici veya kıdemli konumdaki kişinin, kıdem ve pozisyon olarak daha zayıf çalışana mobbing uygulamasının daha olanaklı olduğu düşünülebilir.

Birden fazla kişi tarafından yapılmış olan duygusal saldırıya ‘grup mobbingi’, tek kişinin yapmış olduğu duygusal saldırıya ise ‘bireysel mobbing’ denilmektedir (Gün, 2009: 58). Ancak, bir üst düzey yöneticinin alt kademesinde bulunan tarafından taciz edilmesine Türkiye gibi işsizlik oranının yüksek olduğu toplumlarda işçilerin en büyük korkularından birinin işlerini kaybetmek olduğu için pek sık karşılaşılmamaktadır (Tınaz, 2011:146). Bu şartlar altında yaşanan bir ülkede, genellikle tam tersi olan üstün astına uyguladığı mobbingten söz edilmektedir.

3.9.1.1. Grup Mobbingi ve Bireysel Mobbing

Birçok kişi bir iş arkadaşlarına zulmetmek amacıyla bir araya gelerek, onu sürekli eleştirme, yalnız bırakma, iftira atma gibi her türlü aşağılama ve eziyetlere maruz bırakılmaktadır (Akt: Savaş, 2007: 20). Hatta grubun içindekilerin birbirilerini onaylamayan bireyler oldukları halde, sırf mağdura karşı çıkar birliği olması niyetiyle bile beraber hareket ettikleri görülür. Bu son derece samimiyetsiz bir birlikteliktir. Grubu oluşturanlar birbirlerinden hoşlanmadıkları halde, sırf mağdura karşı birlik olup onu ezebilmek adına, birbirleriyle çok iyi anlaşılıyor görünüp, iyi arkadaş oldukları süsünü verirler. Bu bayağı çıkar ortaklığı, sırf tek bir kişiyi daha çok mağdur etmek için neler yapılabileceği üzerine kuruludur.

İşletmeler psikolojik yıldırma bir strateji olarak yönetsel bir politikaya dönüştürebilmektedir. Çalışma ortamının personel için çekilmez hale getirilmesi, tehditler, sert tutumlar, azarlamalar ve bazen de kanıtlanması çok zor olan sabotajlar işletmenin kullandığı yöntemlerden bazılarıdır. Ancak bu tür uygulamalar, kurumun sosyal imajını da zedelemekte ve yeni istihdam edilecek olan çalışanlar için kurumun çekiciliğini azaltmaktadır (Akgeyik vd., 2009: 126–127). Hiç kuşkusuz bu tarz

kurumsallaşmamış yapıdaki örgütlerin geleceğe taşınması ve üretime katkı sağlaması mümkün olamayabilir.

3.9.1.2. Mobbing Davranışının Altında Yatan Gerekçeler

Mobbing, çağdaş bilim dünyasının en son keşfettiği, ama çok eski zamanlardan beri var olan bir 'işyeri hastalığı'dır. Bu hastalık, bireyin iş arkadaşlarının çekememezlikleri ve belki de arkasından dolap çevirmeleri, amirlerinin ve rakiplerinin ezici güçleri, kariyerini engelleyen dedikodular, her gün iş yerinde olan küçük ama rahatsız edici sürtüşmeler veya iş arkadaşının ikili oynaması sonucunda ortaya çıkabilir (Tmaz, 2011: 88). Mobbing; kültürel, ahlâkî ve maddî nedenlerden kaynaklanabilir. Bireyler kendi başarısızlıklarını, yetersizliklerini, başkalarını çekiştirerek davranışlarına, kendilerine göre anlamlar yükleyerek gidermeye çalışırlar. Bu durum dedikodu denilen ve genellikle yanlış ve amaçlı yorumları içeren bir yanlış iletişim tarzını geliştirir (Pehlivan 1993: 66). Ne şekilde ortaya çıkarsa çıksın bulaşıcıdır ve örnek teşkil edebilir. Yönetim tarafından önlemi alınmayan bir kerelik mobbing, bir nevi onay gördüğü için diğer çalışanlarda örnek haline gelerek, süreklilik arz edebilir. Gerekçe ne olursa olsun, kabul edilmemesi gereken bir durum olduğu ifade edilebilir.

Mobbing sürecinin yarattığı durumlar çok farklı olmakla birlikte son derece tipik bir yol izlenir. Ancak farklı olan, sürecin ortaya çıkmasında rol oynayan gerekçelerdir. Leymann'a göre insanların manevi tacize başvurularında birisini bir grup kuralını kabul etmeye zorlamak, düşmanlıktan hoşlanmak, can sıkıntısı içinde zevk arayışı, önyargıları pekiştirmek olmak üzere dört temel neden bulunmaktadır (Davenport vd., 2003: 38). Ancak bu gerekçelerin mobbingi haklı gösterebilmesi söz konusu değildir.

İşyeri kaynaklı manevi taciz nedenleri olarak; kötü yönetim, var olan yoğun stres veya monotonluk, yöneticilerin inanmama ve inkar şeklindeki tutumları, yönetimin mükemmellik anlayışı, süregelen ahlakdışı uygulamalar, yatay organizasyonlar, küçülme, yeniden yapılanma, şirket evlilikleri gibi örgüt yapısındaki değişiklikler gösterilebilir (Davenport vd., 2003: 46). Clark'a göre, yoğun stres yaşayan işletmelerde; orta düzey yöneticiler, üst yöneticilerin baskısıyla

psikolojik taciz yapabilirler. Alt düzey yöneticiler, stresin ana kaynağı olduğunu düşündükleri üstlerine karşı psikolojik taciz uygulayabilirler. İşyerinde duygusal saldırı konusunun işletmelerin etik değerlere ve prensiplere bağlılık derecesiyle de yakın bir ilişkisi vardır (Özçiçek, 2009: 33). Büyük örgütlerde saldırgan davranışlar küçük örgütlere göre daha kolay gizlenebildiğinden yıldırma eylemleri daha sık yaşanmaktadır. Bunun yanı sıra hem yıldırma mağdurları hem de tanıklar yıldırma eylemlerinin sebeplerinden biri olarak iş tatminsizliğini dile getirmişlerdir (Vartia, 1996: 204). Bunların yanı sıra; erkeklerle dolu bir ofiste yalnız bir kadın veya kadınlarla dolu bir ofiste yalnız bir erkek, oldukça genç veya yaşlı olma, parlak kariyere, göz alıcı bir güzelliğe, farklı inançlara, farklı cinsel tercihe sahip olma, farklı gruplara, farklı ırk ve kökenlere ait olma, farklı dilleri konuşabilme, engelli olma gibi işyeri sınırları içerisinde herhangi bir açıdan farklılığa sahip olmak gösterilebilir (Çobanoğlu, 2005: 24). Bu sayılanlardan yalnızca birinin varlığı; kişinin kendi ruhunu doyuramadığı için, başkalarına acı vererek bundan zevk alma ve kendini başkalarının yaşamlarıyla oynama gibi hastalıklı bir şekilde tatmin etmesi için yeterli olabilir. Çoğu mobbingci; sahip olduğu komplekslerini, noksanlıklarını örtmek ve kendini daha iyi göstermek adına mobbing uygulayabilir. Sırf zevk olsun diye başkalarını yaralamaktan zevk duyabilir.

İşyerinde duygusal terör uygulayan yöneticiler, baskıcı otoriter ve totaliter kişilik yapısına sahip insanlar olup kendi fikirlerini zorla kabul ettirmek istemektedirler. Bu kişiler kesinlikle eleştiriye kapalıdır ve farklı düşünceye toleransları yoktur (Tarhan, 2004: 34). Zaten bu kişiler, nitelik bakımından yoksun olduklarından ötürü, kendi kusurlarını kapatmada mobbingi bir çare, bir kurtuluş olarak görebilirler.

Kendileri mutlu olmayan bazı kişiler, başkalarının mutluluklarını çekemezler. Haset, kıskançlık, büyük hedefler ve meydan okumalar, mobbingin temel nedenidir. Mobbingciler, kendilerinden daha yetenekli ve daha üstün olduğunu düşündükleri bireylerden korkarlar. Bu bireylere gerek fiziksel gerek zihinsel özelliklerinden dolayı başkalarının gösterdikleri ilgi ve hayranlık, mobbingcinin kıskançlık duygularını kamçılar. Yaşadığı bu olumsuz duygular nedeniyle mobbingci, çalışarak başarısını ve verimini artırmak yerine, seçtiği kurbanını yok etme davranışı içerisine girer. Dolayısıyla seçeceği yol, kendi sahip olamadıklarının acısını kurbanından

çıkarmaktır (www.leymann.se). İrlanda'da kurbanlar üzerinde yapılan bir araştırmanın sonucunda, kurbanların %75'i, kendilerine psikolojik yıldırma uygulayan kişilerin kendilerini kıskandıkları için bu tür davranışlar sergilediklerini belirtmişlerdir (Seigne, 1998: 2). Adams, narsizmin, sadizmin ve kıskançlığın psikolojik yıldırma ile bağlantılı olduğunu ifade etmektedir (Adams, 1992: 37). Bu kompleksli kişilik; sırf başkası ondan daha fazlasına sahip diye, onu hedef seçer. Bu aslında, zavallı bir insanın çırpınışlarıdır. Çünkü ancak zavallı olarak nitelenebilecek bir kimse, sahip olamadıklarının acısını başkalarından çıkarmak ister.

3.9.2. Mobbing Mağdurları (Kurbanlar)

Yapılan araştırmalara göre, psikolojik tacize maruz kalan kişilerin duygusal zekâları çok yüksek bulunmuştur. Bu kişilerin yaratıcılık, dürüstlük, merhamet ve adalet hisleri gelişmiştir. Parlak ve etkileyici bir eğitim geçmişine sahiptirler. Şirket basamaklarını tırmanma sürecinde gelecek vadedilen bu personel, rakipleri ve fosilleşmiş üst yönetimler için bir tehdit ve saf dışı bırakılması gereken bir rakip olarak görülmektedir. Oysaki psikolojik taciz mağdurları işlerini seven, yaptıkları işle bütünleşen, örgütün hedeflerine ve saygınlığına inanan ve yürekten katkıda bulunan kimselerdir (Ören, 2007: 82). Bu kişiler çalışma hayatlarında zekâ, yeterlilik, yaratıcılık, dürüstlük, başarı ve kendilerini adanmış gibi birçok olumlu özellikleri taşıyan insanlardır. Duygusal zekâsı yüksek, kendi davranışlarını gözden geçirebilen ve varsa hatalarını düzeltebilen insanlardır (Sheehan, 1999: 65). Psikolojik tacize maruz kalanların çoğunluğunun üstün özelliklere sahip; zeki, başarı odaklı, yaratıcı, kendisini işine adanmış, dürüst, insanlara güvenen, iyi niyetli, politik davranmayan, kurumuna bağlı, işiyle özdeşleşmiş, sosyal hayatta içlerine kapanık olmaya meyilli, yumuşak başlı, içsel olarak kendine çok saygı duyan ve yetkinlik düzeyleri yüksek kişiler olduğu görülmektedir (Ergenekon, 2006: 35).

Araştırmalar, psikolojik yıldırma mağdurlarının aşırı derecede vicdanlı ve dürüst ancak asosyal olduklarını ortaya koymuştur. Psikolojik yıldırma davranışının başlamasında rol oynayan temel kişilik özellikleri; mağdurun savunmasızlığı, aşırı derecede başarılı olması, grup normlarına uymaması ve sosyal becerisinin ve özgüveninin eksikliğidir (Özler&Merçan, 2009: 40). Spindel ise kişilik

özelliklerinden bağımsız olarak, mağdurların yaşamlarının kırılğan bir döneminde psikolojik yıldırma uğradıklarını belirtir. Kayıp, yas, travma, sağlık sorunları ya da özel hayatlarındaki bir problemle uğraşmanın getirdiği zayıflık ve güçsüzlük, psikolojik yıldırma zemin hazırlar. Bilheran'a göre mağdur ya saldırgan haset yaratacak bir özelliğe sahiptir ya da bulunduğu ortamdaki diğer kişilerden farklıdır. Her iki özellik de saldırganı harekete geçirir (Poussard & Çamuroğlu, 2009: 48). Sonuç olarak mobbing mağduru kişi pek çok açılardan mobbing uygulayıcısından daha üstün kişisel birtakım niteliklere haizdir. Bu da onun kurban seçilmesi noktasında hedef haline gelmesine neden olabilir.

3.9.2.1. Mobbing Mağdurlarının Psikolojik Durumları ve Mobbinge Aday Kişiler

Leymann, mobbinge maruz kalanlara dair çok sade ve sezgiye dayalı bir tanım yapmaktadır. Kurban, kendisinin kurban olduğunu hissedendir (Akt. Tınaz, 2011: 102). Mobbingcinin mobbing davranışları karşısındaki mağdur, kendini kurban olarak hissediyorsa, kurbandır.

Mobbing süreci, klasik bir dram olarak değerlendirildiğinde, oyun içerisinde zararı en fazla gören aktör, kurbandır denebilir. Mobbinge maruz kalan, önüne geçilemez şekilde ve sonunda tamamen yitirmeye mahkûm kişidir (Tınaz, 2011: 103). Psikolojik yıldırma sürecine hedef olan kişi işyerinde yardımsız, korunmasız ve tek başına bırakılmaktadır (Bulut, 2007: 17). İşyerinde psikolojik taciz uygulanan kişi kendini güçsüz ve utanç duygusu içinde bulur ve bu duruma ne isim vereceğini bile bilemez (Duffy&Sperry, 2007: 398). Bir süre sonra hastalık bahaneleri, duygusal taşkınlıklar ve aşırı stres sinyalleri görülmeye başlar (O'conner, 2004: 2-3'den Akt: Apak, 2009: 28). Karşısında son derece sistemli olarak kurgulanmış bir düzen, tuzak vardır. Öyle ki; kurban, ne zaman ne ile karşılaşacağını bilemez. Kurban, kendini toplumdaki soyutlamaya başlar, özel ve sosyal hayatı bile bozulur. İnsanlara olan güveni, inancı, itimatı yok olur. Öylesine olumsuz derecede yoğun etkilenir ki, yaşadıklarını içine atmaya başlar, kimseyle konuşamaz hale gelir. Kendi kabuğuna çekilen kurban, gittikçe daha çok içine kapanmaya ve ruhsal yönden de rahatsızlanmaya başlar.

Günümüzde mobbinge maruz kalan pek çok kişi, çevrelerindeki herkesin bu denli nefretine yol açacak kadar ne kötülük yaptıklarını veya nerede hata ettiklerini, aylar hatta yıllar geçse de hala kendi kendilerine sormaktadırlar (Tınaz, 2011: 104). Ancak cevap bulamayabilirler. Çünkü çoğu zaman ortada bir yanıt bulunmayabilir. Nitekim, mobbingcinin yanıtlara da ihtiyacı olmayabilir. Mobbingci kişi, hiçbir geçerli neden olmaksızın acımasızca kurbanını yıldırabilir.

İşyerinde psikolojik tacize maruz kalan kişilerin özellikleri ile ilgili olarak Tiryakioğlu (2009) bu kişilerin duygusal yönden oldukça zeki, esnek, hassas ve kendi davranışlarını gözden geçirebilen kimseler olduğunu ifade etmiştir (Akt: Çivilidağ, 2011: 30). İşyerinde psikolojik tacize maruz kalan çalışanlar, aynı zamanda nevrotik kişilik yapısının sahip olduğu özellikleri de taşımaktadırlar (Deniz, 2007: 83). Kurbanın kişisel özellikleri ile ilgili olarak, zayıflık göstergeleri, özel kişilik durumları psikolojik tacize yatkın olmaları önemlidir. Psikolojik taciz kurbanı utangaçtır, anksiyete ve depresyon sendromlarının ön belirtilerini taşırlar, düşük sosyal yeteneğe ve nevrotik yapıya sahiptirler. Bunlardan başka; kurbanlar, itaatkar, olay çıkarmayan ve çatışmadan çekinen, özenli, geleneksel ve bağımlıdırlar ayrıca sessiz, ağzı sıkı, endişeli, hassas ve stresli durumlara başa çıkmada güçlüklerle sahiptirler (Baillien vd., 2009: 2). Dolayısıyla mağdur konumundaki bireyin, genel itibarıyla hassas ve duygusal bir yapıya haiz olduğu belirtilebilir.

Saldırgan birey, kurbanının özgüven eksikliğinin ne kadar çok farkındaysa, acımasız tacizini de o denli artırır (Ravisy: 2000: 53). Kurbanın tepkisizliği halinde, mobbingcinin aşağılayıcı davranışının şiddeti fazlalaşır (Tınaz, 2011: 104). Çünkü, bir tepki görmeyen ve boyun eğen kurban saldırılara açık bir hedef haline gelir. Bu da ne yazık ki, mobbingcinin kendini daha güçlü hissetmesine yol açarak, onu daha saldırgan hale getirir. Dolayısıyla, mobbinge maruz kalan kurban için öncelikle hedeflenen, onun özgüvenini yitirmesi olsa da, kurban buna mahal vermemek için çabalamalıdır.

İş yerlerinde dört farklı tipteki kişi, duygusal taciz kurbanı olma tehlikesiyle karşı karşıyadır: Yalnız bir kişi, acayip bir kişi, başarılı bir kişi veya yeni gelen kişi mağdur olarak seçilebilir (Huber, 1994: 24-25). Huber'in tespitine göre, bu dört tipteki ortak sonuç, dikkati çeken kişi olmasıdır. Mağdur, bir şekilde kurumda dikkat çeken kişidir.

Cinsiyete göre mesleğe bakıldığında ise kadın öğretmenler, kadın banka çalışanları ve satış elemanlarının mobbinge uğrama riskleri yüksektir (Akt: Tınaz, 2011: 106). Hubert ve Veldhoven'ın yaptıkları çalışmalara göre; kamu yönetiminde, eğitim hizmetlerinde ve sağlık hizmetlerinde yıldırma davranışlarının diğerlerine göre daha fazla görüldüğü ortaya çıkmış ve bunun sebebinin kalitenin ve üretim çıktısının diğer sektörlerle göre daha belirsiz olması ve üstlerin astları üzerinde daha fazla yaptırım gücüne sahip olması olarak ortaya koyulmuştur (Akça&İrmiş, 2006: 186). Mobbing, tüm sektör ve meslek gruplarında görülebilen (Tutan, 2010: 14) önemi giderek artan ciddi bir problem olduğu fark edilmiştir (Cowie vd., 2002: 33). Dolayısıyla, kişilerarası iletişimin yoğun olarak yaşandığı mesleklerde mobbingin dikkat çekici boyutta olduğu ifade edilebilir.

Bazı kurbanların sahip oldukları pek çok üstün özelliklere rağmen içine düşürüldükleri durumu anlamak ve çözmek yerine durumu kabullenen kişiler oldukları sonucuna ulaşılmıştır (Sandra, 2003: 3). Bazı mobbing mağdurlarının, pek çok iyi ve üstün özelliklerine rağmen, “kurban zihniyetli”; içine düşürüldükleri durumun karmaşık gerçekliğini anlamaya çalışmak yerine olayları kabullenen kişiler olduklarına ilişkin sonuçlar saptanmıştır (Akt: Tınaz, 2011: 107). Bu zayıflığı gösteren kurban da, kendisini bir şekilde açık hedef haline getirebilir ve mobbingcinin saldırılarına maruz kalabilir. Kurbanın olayları kabullenmesinin yapıcı bir gerçekliği söz konusu olamaz. Kurban, kendisine yapılanları görmezlikten geldikçe, bir kurban gibi davranır ve geri döndürülemez sonuçlar ortaya çıkabilir.

İşini çok seven ve işleriyle bütünleşmiş kişiler, daima diğerlerinin dikkatini çeker. Örgüte bağlılıklarının yüksek olması nedeniyle, örgütlerinin saygınlığını da önemserler. İş arkadaşları veya yöneticiler, bu tarz kişilerin başarılarından korktukları için onlardan kurtulmak gerektiğini düşünebilir ve amaçlarını gerçekleştirmek doğrultusunda mobbing davranışına girişebilirler (Tınaz, 2011: 107). Amaç, yükseleceği düşünülen mağduru geri plana atmak, tabiri caiz ise ‘ayağını kaydırmak’tır. Bu sayede mobbingcinin, potansiyel olarak başarılı olabilecek kişinin önünü kesmiş olabileceği söylenebilir.

3.9.2.2. Mağdurun Kişilik Özellikleri

Temelde iki farklı kurban tipolojisinden bahsedilmektedir; zayıf kurbanlar (submissive victims) ve provokatif kurbanlar (provocative victims). Zayıf kurbanlar kişilik yapılarındaki bir takım zafiyetler nedeniyle tacize hedef olurlar ve süreç içinde pasif bir rol alırlar. Provokatif kurbanlar ise kişilik yapılarındaki bir takım unsurlar nedeniyle karşılarındakini kışkırtarak tacizin hedefi haline gelirler ve aslında bu kişiler süreç içinde aktif bir rol almaktadırlar (Akt: Güngör, 2008: 52). Zayıf kurban, çitanın bir ucundayken, provokatif kurban diğer ucundadır. İkisi de aşırı uçlar olduğundan, mobbingi aktif hale getirir.

Zayıf kurbanlar genellikle, psikolojik tacize çok açık bir kişilik yapısı sergilemektedirler. Bu kişiler çatışmayı engelleme konusunda başarılı değildir ve tacizde bulunan kişiye karşı direnç gösteremezler ya da çatışmayı engellemek adına söz konusu davranışları üstlerine bildirmekten kaçınırlar. Zayıf kurbanlar aynı zamanda aşırı derecede gelenekçidirler ve katı ahlaki kriterleri vardır, yazılı olmayan grup normlarından, resmi kurumsal normlara daha bağlıdırlar. Bu tavırları çoğu zaman gruptan dışlanmalarına neden olacak seviyededir. Tacize karşı bireysel mücadele vermek yerine, kurumlarının kendilerini korumasını tercih ederler. Tacizde bulunana karşı sergiledikleri bu pasif tutum da aslında tacizde bulunanı daha fazla cesaretlendirmekte ve kurbanın daha fazla üzerine gitmesine neden olmaktadır. Bu tipolojideki kurbanlar genellikle saldırgan psikolojik tacize maruz kalmaktadırlar (Akt: Güngör, 2008: 52). Kesinlikle, sergilenen bu pasif tutum ve boyun eğme, mobbingciyi daha çok güçlendirir ve kışkırtır. Zaten saldırgan olan mobbingcinin eline, mobbing uygulaması için daha çok fırsat geçmiştir olur.

İkinci kurban tipolojisi ise provokatif kurbanlardır. Bu kurbanların kişilik yapılarından kaynaklı özellikleri ve davranışları karşılarındaki insanları rahatsız eder ve öfke duymalarına neden olur. Zapf'a göre bu kişilerin kendilerini başkalarından daha dürüst, düzenli ve dakik olarak görmeleri, diğer çalışanlar tarafından üstünlük tasladıkları şeklinde yorumlanmaktadır. Bu katı, geleneksel ve mükemmeliyetçi yapı diğer çalışanları rahatsız etmekte ve kişinin tacize maruz kalmasına neden olmaktadır. Diğer taraftan bu kişiler, grup içinde öfkeli ve sinirli kişilikler olarak da ortaya çıkabilmektedir. Doğal olarak kurum içinde meydana gelen bir çatışma halinde de bu öfkeli tutumları dolayısıyla karşı tarafın tepkisini üzerlerine

çekebilmektedirler. Bu tipolojideki kurbanlar da genellikle çatışma temelli psikolojik tacize maruz kalmaktadırlar (Akt: Güngör, 2008: 53). Bu provokatif kurbanlar genellikle baskın karakterli kişilerdir. Sergiledikleri dominantlık, onları açık bir hedef haline getirebilir. Dolayısıyla her iki uç kişilik tipi, mobbingciyi tetikleyebilir. Bu nedenle, ne aşırı boyun eğen bir profil çizilmesi doğru olabilir, ne de aşırı sivri, baskın bir yapı ortaya konulması uygun olabilir.

Mobbing'e maruz kalmış ve kalmamış çalışanlar arasında kişilik özelliklerini karşılaştırılmasına yönelik yapılan çalışmada, maruz kalan kişilerin, kalmamış olan kişilere göre aşırı hassas, sınırlı ve şüpheli kişilik özelliklerine sahip olduğu belirlenmiştir (Gandolfo, 1995: 712). İrlanda'da mobbing'e maruz kalan kişi üzerinde yapılan araştırmada; kişilerin uysal, itaatkâr, çatışmalardan kaçınan, içe dönük, endişeli, duyarlı, şüpheli, hata yapmaktan korkan ve geleneksel bireyler olduğu saptanmıştır. Ayrıca farklı bir araştırmada, mobbinge maruz kalınması ile beş faktör kişilik boyutları içerisinde duygusal dengesizlik ve sorumluluk boyutları arasında anlamlı bir korelasyon olduğu saptanmıştır (Jockin vd., 2001: 1264). Dolayısıyla mobbinge maruz kalması ile birlikte mağdurlar, gittikçe daha hassas ve kırılabilir hale gelebilir, dolayısıyla ruhsal yönden güç kaybederek zayıflayabilirler.

3.9.2.3. Mağdurun Duygusal Zekâsı

Duygusal zekâsı yeterli olmayan liderler tarafından yönetilen kurumlarda mobbing kaçınılmazdır. Örgütün verimini azaltan, motivasyonunu düşüren ve gittikçe çözümlere neden olan mobbingi etkileyen en önemli etkenlerden birisi de mağdurların ve zorbaların duygusal zekâ düzeyleridir. Duygusal donanımı fazla olan çalışanlar ile bu tür özellikler açısından kendini geliştirmemiş çalışanlar arasında olumsuz etkileşim veya çatışmalar yaşanmakta ve bundan dolayı da iş başarısı ve verimliliği önemli ölçüde etkilenmektedir (Alparslan&Tunç 2009' dan Akt: Zonp, 2012: 11). Kişilerarası duygusal zekâ farklılıkları, duygusal bir saldırı olarak nitelendirilen mobbing eylemlerinin oluşmasında ve yayılmasında etkili olabilmektedir. Yüksek duygusal zekâyâ sahip çalışanlar hem kendi kendilerini motive ederek bireysel iş performanslarını arttırabilmekte hem de buldukları ortamda pozitif atmosfer oluşturabilmektedirler. Düşük duygusal zekâyâ sahip

bireyler ise karşısındaki bireylerin duygu ve düşüncelerine önem vermemekte ve ben merkezli davranış içerisinde diğerlerini kırmaktan çekinmemektedirler. Mobbing uygulamaları açısından bakıldığında da duygusal zekânın değerlendirilmesi tartışılmaz bir öneme sahiptir (Özler&Mercan, 2009: 60-63). Mağdur duygusal zekâ seviyesi bakımından, mobbingciden çok daha üst seviyede olsa bile, mobbingci kadar sığ düşünemeyebilir. Mobbingcinin kurguladığı bayağı davranışları aklından dahi geçiremeyebilir, o derecede basit bir seviyede düşünememesi muhtemel olabilir.

3.9.3. Mobbing İzleyicileri

İşyerinde psikolojik taciz genelde bir zorba tarafından başlatılır ve çalışma arkadaşlarının ya da yönetimin bu kişinin davranışlarını değiştirmekteki yetersizliği ya da direnci sonucu sadece zorbanın gücü artmakla kalmaz, aynı zamanda bu kişiler de psikolojik tacize ortak olmaya başlarlar (Hartig&Frosch, 2006: 66). İşyerinde psikolojik yıldırma dedikodular yoluyla bir insanın psikolojik istikrarını ve sosyal itibarını yok etmektir. Bu bir grup saldırısı şeklinde yapılır ve damgalanmış mağdur kendisini savunamaz ve sözlerine önem verilmediğinden konuşamaz. Mağdurun savunmasızlığı buna tanık olan diğer çalışanları da pasif bir tutum sergilemeye yöneltir (Soliva, 2009: 55). Özellikle, yıldırma davranışlarına maruz kalma nedeniyle fiziksel ve psikolojik anlamda ciddi sağlık problemleri yaşayan ve işinden ayrılmak durumunda kalan kişilerin fazla olması tanıklıkta bulunan diğer çalışanlar üzerinde oldukça etkilidir. Bu çalışanlar mağdurların işten ayrılmaları durumunda sıranın kendilerine gelebileceği ve işlerini kaybedebilecekleri korkusu ile “geride kalanlar sendromu” yaşayabilirler (Şentutan, 2005: 85). Ardıç ve Döven, çalışanların işletmede kalmalarındaki en büyük etkenin çalışma ortamı ve iş olanağının azlığı olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca bunun dışında dolgun ücret almak, kariyer olanakları, örgüt iklimi ve etkin insan kaynakları faaliyetlerinin de kişilerin işte kalma isteğini arttırıcı unsurlar olduğunu ifade etmişlerdir (Eren&Saraçoğlu, 2011: 4). Kuşkusuz işini kaybetme korkusu mobbinge karşı sessiz kalınmasında bir neden olabilir ancak mobbingin karşısında durmamayı gerektirecek bir bahane teşkil etmemelidir.

Sorunun etkilediği kişilerden olan izleyiciler (Akt: Demirgil, 2008: 26) ;

- Sıra bana ne zaman gelecek? Korkusu çekiyorlar.
- İş arkadaşlarına yardım ederlerse işlerinden olabileceklerinin farkındalar.
- Kuruma olan saygıları, güvenleri ve sadakatleri erozyona uğruyor.

Dolaylı mobbingciler olarak adlandırılabilir izleyicilerin niteliklerine ve davranış biçimlerine bakıldığında ortaya çıkan tablo, çok basit ve sadedir.

- Mobbing süreciyle hiç ilgileri yok gibi gözükken iş arkadaşları, amirler veya ast konumundaki çalışanlar, gerçekte mobbing uygulayanlarla birliktedir. İkiyüzlü kişilerdir.
- Mobbing olgusuna ilişkin herhangi bir sorumluluğu kabul etmekten kaçınırlar; ancak süreç içinde kendilerini arabulucu olarak gösterirler.
- Kendilerine çok güvenen kişilerdir. Taraflardan birine duydukları yakınlığı açıkça belli ederler veya ikisine de kesinlikle yanaşmazlar.
- Bazen de çatışmanın doğrudan anahtar kişileri konumundadırlar (Walter, 1993: 42). Dolayısıyla, mobbing seyircisinin mobbing olayında aktif bir rolü vardır.

Bu süreçte seyircilerin bazıları pasif bazıları ise aktif rol almaktadır. Pasif seyirciler (co-mobber) genellikle bu duruma ilgisiz ve duyarsız kalmakta ve tacizde bulunan kişiyle ilişkilerini sürdürmektedirler. Bu tavırlarıyla pasif seyirciler her ne kadar tarafsız kaldıklarını iddia etseler de aslında belirgin olarak bir taraftırlar. Aktif seyirciler (side-mobber) ise; açıkça tacizde bulunanın yanında yer alan kişilerdir. Farkına varmadan tacizde bulunan kişiye doğrudan doğruya destek vermekte olmalarından dolayı aktif seyircileri tacizde bulunanın “müttefiki” olarak tanımlamak da mümkündür. Örtülü bir şiddet biçimi olan psikolojik tacizde, bazı durumlarda tacizde bulunan bile ön plana çıkmazken, aktif seyirciler taciz sürecinde daha fazla rol almaktadır. Tacizde bulunan, bir takım kışkırtmalarla sosyal ortamı kurban aleyhine çevirmekte ve diğerlerinin kurbanı saldırmalarını sağlamaktadır (Akt: Güngör, 2008: 55). İster aktif ister pasif seyirci olsun, eylemleriyle veya eylemsizliğiyle bir şekilde mobbingciye katkıda bulunabilir, mobbingcinin eylemlerini sürdürmesinde onu teşvik edebilir.

Mobbing olgusunda kendisi ve yaşamı üzerindeki kontrolünü gitgide yitiren bir insan, mahvolmakta ve harcanmaktadır. Bu süreç, asla bir oyun olarak kabul edilmemelidir. Şayet iş arkadaşları bu duruma göz yumarlarsa, işyeri ikliminin incelenmesi gerekliliğini ihmal ederlerse ve çok daha kötü sonuçlara varmadan bu durumu engellemezlerse onlar da, gerçek birer mobbingci olarak değerlendirilmelidir (Tınaz, 2011: 119). Mobbingi yapan kadar; buna karşı çıkmayan, sessiz kalan yani bir nevi mobbingciyi teşvik eden diğer şahısların da son derece hatalı ve suçlu olduğu düşünülebilir.

3.10. Psikolojik Tacizin Etkileri

Psikolojik tacizin sadece tacizde bulunan/bulunanlar ile kurban arasında gelişen bir süreç olmadığını, söz konusu olgunun bir zincir etkisi yaratarak, olumsuz sonuçların, kişilerden kurumlara ve topluma doğru giderek yayıldığını söylemek mümkündür (Güngör, 2008: 70). İşyerinde yaşanan psikolojik yıldırma sonucunda çalışanların dikkati, örgütün amaçlarından ve kendi görevlerinin taşıdığı önemden uzaklaşır. Yalnız psikolojik yıldırma maruz kalan çalışanlar değil, süreç içerisindeki olaylara tanık olan çalışanlar da, bir gün kendilerinin de psikolojik yıldırma maruz kalacaklarını düşünerek örgüte olan güvenlerini yitirirler (Tetik, 2010: 86). Çünkü toplumda her durum, her olay iyi veya kötü bir örnek teşkil eder. Dolayısıyla kötü örneklerin bir hastalık gibi yayılması mümkün olabilir.

Özellikle kurban üzerinde yarattığı psikolojik etkiler, çoğu zaman hayat boyu tam olarak iyileşmeyebilmektedir (Hallberg & Strandmark, 2006: 116). Bir kere beden ve ruh sağlığı bozulan bir kimse, çok yoğun, sürekli, hatta yaşam boyu devam edebilecek bir tedavi sürecine gereksinim duyabilir. Hatta mağdur, kalan yaşantısını hiçbir zaman bir daha eskisi gibi geçiremeyebilir.

1998 yılında İngiltere’de yapılan bir araştırmada psikolojik tacizin stresle ilişkisi %21 olarak belirlenmiş, aynı araştırma 2000 yılında yapıldığında ise oranın %30 olduğu görülmüştür (www.tuc.org.uk). Yalnızca 2 yılda bile % 9 gibi büyük bir oranda artış olmuştur.

Ayrıca psikolojik taciz, bir defada meydana gelip biten bir şiddet türü değil, uzun bir süreçte yavaş yavaş gelişen ve gerek biçimi gerekse sonuçları açısından

giderek ağırlaşan bir şiddet biçimidir. Dolayısıyla birey üzerindeki etkileri de kademeli olarak ele alınabilir. Tacizin devam etmesi halinde kurban; depresyon, alışılmadık korkular geliştirme gibi psikolojik sorunların yanı sıra, yüksek tansiyon, kalıcı uyku bozuklukları, mide ve bağırsak sorunları veya alkol/ilaç alışkanlıkları gibi fiziksel bir takım rahatsızlıklar da yaşamaya başlar. Ayrıca işe geç gitme, gitmeme veya sık sık hastalık izni almak gibi kendisini işyerinden uzak tutacak tepkiler geliştirebilir. Son aşamaya geldiğinde ise kurban artık şiddetli bir depresyon yaşamaktadır, panik atak, kalp krizi ve hatta intihar girişimi gibi riskler ortaya çıkabilmektedir. İngiltere’de yapılan bir araştırmada, kurbanların dörtte üçü çeşitli sağlık problemleri yaşadıklarını belirtmişlerdir. İleri derecedeki taciz vakalarında kurbanlar çoğu zaman Travma Sonrası Stres Bozukluğu (PTSD, Post Traumatic Stress Disorder) yaşamaktadır. Savaş, işkence veya tecavüz gibi büyük travmalardan sonra görülen bu psikolojik rahatsızlıkta; aşırı tedirginlik, kolayca ürmek, sinirlilik, genel duygusal uyuşukluk, sürekli endişe hali, kontrol dışı hareketler, yoğun endişe ve panik atak ile intihara veya cinayet işlemeye yatkınlık duygusu gibi belirtiler görülmektedir (Sezerel, 2007: 45). Leymann bazı hastalarının, tıpkı tecavüze uğrayan kadınlarda olduğu gibi, tacizde bulunan kişinin serbest olduğu sürece kendilerini sürekli tehdit altında hissettiklerini belirtmiştir (Akt: Güngör, 2008: 72-73). Psikolojik rahatsızlık, bu tarz hareket ve eylemlere uğrayan bireyler üzerinde fiziksel ve psikolojik bakımdan türlü neticeler meydana getirir. Meydana gelen yaygın etkiler arasında endişe, kaygı, stres ve gerilim, örgütte toplumsal dışlanma hissi, güven kaybı ve saygınlık kaybı, bireysel ilişkilerin zarar görmesi ve kaybolması, sırt ağrıları, baş ağrıları, karın ağrıları, depresyon, iş performansının zarar görmesi öncelikli olanlarıdır (Fleck: 2002: 12). Mobbingin meydana getirdiği psikolojik ve bedensel problemler kişide, çoğu zaman geri dönüşü olmayan, telafisi mümkün olmayan sonuçlar doğurabilir. Kurban yıldırmanın sonuçlarını bütün halinde yaşarsa, akıl ve beden sağlığı zarar görebilir.

Bazı yazarlar ise psikolojik tacizin kurban üzerinde yarattığı etkilerin, kurbanların kendi algılarına bağlı olduğunu öne sürmektedir. Fakat bu konuda yapılmış bir çalışma, psikolojik tacizin yaratmış olduğu olumsuz etkilerle bireyin algıları veya sinir sistemi arasında bir ilişki olmadığı yönündedir. Dolayısıyla kurbanın psikolojik tacize karşı geliştirdiği tepkinin duygusal bir tepki olmadığı

söylenebilir (Djurkovic vd., 2005b: 1216). Böylesine etkili bir sistem karşısında mağdurun duygusal yönden etkilenmemesi mümkün olmayabilir.

Psikolojik tacize uğramış kişilerde bir takım davranışsal etkiler de gözlemlenmektedir; kendilerine olan güvenleri azalır, verimlilikleri düşer, yaşadıkları aşırı derecedeki korku ve utanç nedeniyle çekimser ve içe dönük insanlar haline gelirler (MachIntosh: 2005: 903). Sosyal etkileşimden kaçınırlar, aile bağları ve arkadaşlık ilişkileri zayıflar, ailelerine karşı olan sorumluluklarını yerine getirmemeye başlarlar. Zaman zaman ise tam tersi bir durum yaşanır. Kişiler yaşadıkları korku ve öfkeyi dışa vurarak çevrelerindekiyle yansıtırlar. Çevrelerindeki bu kişiler de çoğu zaman aslında kurbanların yaşadıkları süreçte dâhil olmayan aile ve arkadaş çevrelerindeki insanlar olmaktadır. Bazı durumlarda ise öfkelerini doğrudan tacizde bulunan kişiye de yönlendirebilmektedirler. Tüm bu yaşananlar, kişilerin iş yerindeki, aile ve arkadaş çevrelerindeki ilişkilerine yansyarak, doğrudan hayat kalitelerini olumsuz etkilemektedir. Ayrıca hissettikleri utanç duygusu, çoğu zaman tacize uğradıklarını kolay kolay kabul etmemelerine de neden olabilmektedir (Lewis, 2004: 295). Böylece mağdur, mobbing ile baş edemez hale gelebilir ve mobbingci de bundan beslenerek saldırı düzeyini artırabilir.

Zaman zaman aile ve arkadaşların çabaları boşunaymış gibi görünebilir. Sevenlerinin desteğine sahip olduğu halde, kendilerini sürekli kötü hisseden, etkisiz kalmış, intihara eğilimli pek çok kişi görülmüştür. Bu durumda uzman yardımı önermek yararlı ve gereklidir. Bu durumda yapılacak iş, bir terapist çağırmak ya da mobbing mağdurunu oraya götürmek olabilir. Bununla birlikte şu da unutulmamalıdır ki, böyle bir yardım öz değerini kaybetmişlik duygusunu da körükleyebilmektedir. Eğer mobbing mağduru bunu istemezse, aile üyeleri, mobbing mağdurunun bu alışılmamış davranışlarını daha iyi ele alabilmek için kendileri bir uzmana gitmeyi düşünebilirler. Zaman tanımak, sabır ve inanç, mobbing mağdurunun bu deneyimi aşmasına önemli katkılardır (Tan, 2005: 67'dan Akt: Doğan, 2012: 161). Psikolojik yıldırmaya maruz kalan mağdurun sosyal imajı zedelenmekte, mağdur sadece işyerinde ve çalışma hayatındaki kimliğini değil, aynı zamanda sosyal çevre ve aile ortamındaki kimliğini de yitirmektedir (Erdoğan, 2009: 351). Tüm bunların neticesinde, mobbing, mağdur üzerinde gittikçe daha etkin bir hal alabilir. Öyle ki, mağdur, bir süre sonra yaşamdan tat alamaz hale gelebilir.

İngiltere’de yapılan bir araştırmada tacize uğrayanların %26,4’ü işyerinden ayrıldıklarını, %36’sı ise ayrılmayı düşündüklerini belirtmiştir. Bu kişiler yeni bir iş bulmakta da zorlanmaktadırlar. Dolayısıyla psikolojik tacizin uzun dönemdeki sonuçları arasında, kişinin işsiz kalmasından kaynaklanan gelir kaybı ve kariyeri üzerindeki olumsuz etkiler sayılabilir. Bazı durumlarda ise, tacizden çok fazla etkilenen kişiler bir daha iş piyasasına dönememektedirler (Hoel vd., 2002: 30). Çünkü mağdur öylesine olumsuz etkilenmiştir ki, o yaşadığı kötü, küçültücü ve aşağılayıcı deneyimleri bir daha bir daha yaşamaktan korkmaktadır. Yaşadığı güven kaybı, tekrar bir işe girmesine ve yaşama tutunmasına engel teşkil eder.

Tacize uğrayan bireyin psikolojisi ve davranışlarına yansıyan olumsuzluklar, zaman zaman iş dışındaki ilişkilerini de etkilemektedir (ripple effect). Çalışma hayatında gözlemlenen anti sosyal bir eylem olan yıldırma yalnızca bireye değil aynı zamanda kurbanların aile ve aile hayatlarına da derinden etkiler. Yapılan çalışmalar neticesinde, yıldırma evlilikleri, ebeveyn-çocuk ilişkilerinin ve çocukların psikolojik gelişimlerinin de etkilendiğini gözlemlenmiştir (Hockley, 2003: 5). Daha hassas, kırılğan ve alingan bir hale gelen birey aslında çevresindekilerden destek beklemektedir. Aile bireyleri, eşler veya iş dışındaki arkadaşlar ise bu artan destek ihtiyacını karşılamakta çoğu zaman zorlanmaktadırlar. Hatta daha ileri giderek bireyin, onların bazı talep ve ihtiyaçlarını karşılayamaz hale gelmesi durumunda bireyi eleştiren bir tavır sergilemeye bile başlayabilirler (Lewis & Orford: 2005: 37). Ege’nin çifte taciz olarak tanımladığı bu durum, kurbanın kendi içine kapanması ve işyerinde olanları yakın çevresiyle paylaşmamasıyla sonuçlanmaktadır (Lewis & Orford: 2005: 38). Yapılan araştırmaların sonuçları, mobbing evlilikleri, ebeveyn-çocuk ilişkilerini ve çocukların psikolojik gelişmelerini de etkilediğini göstermektedir (Hockley, 2003: 5). Mobbinge uğrayan kurban zaten yara almıştır, kendi özel ve sosyal yaşantısında destek ve onay beklemektedir. Aile fertleri, mağdurun içinde bulunduğu psikolojik duruma anlayış göstermiyor ve ona destek olmuyorsa, mağdur daha çok içine kapanarak yaşamla tüm bağlarını bir bir kesmeye başlayabilir. Ve uzun vadede bunun beraberinde çok ciddi sonuçlar getirebileceği düşünülebilir.

İngiltere’de pek çok sektörü kapsayan bir araştırmada psikolojik tacizin, katılımcıların % 18,7’sinin işyerindeki verimliliğini, % 15,6’sının iş tatminini

olumsuz etkilediği, % 15,1'inin motivasyonunu düşürdüğü, %7,8'si için ise önemli bir baskı unsuru olduğu belirlenmiştir. Tacize uğrayanlar ise tacize şahit olanlar arasında bir karşılaştırma yapıldığında ise özellikle çalışma performansları açısından tacize şahit olanların en az tacize uğrayanlar kadar olumsuz etkilendiği görülmektedir. Bu durum tüm çalışanların kurum içi refahını da olumsuz etkilemektedir (Hoel vd., 2002: 22-26). Dolayısıyla, mobbing tek bir şahısa uygulansa bile, tüm kurum bundan olumsuz yönde etkilenebilir ve kurum kültürü ciddi şekilde erozyona uğrayabilir.

Finlandiya'da yapılan bir araştırmada tacize uğrayanların, diğer çalışanlara göre % 50 daha fazla hastalık ve mazeret izni kullandığı tespit edilmiştir. Bu izinler kurum açısından ciddi iş kayıplarına neden olmaktadır (Kwimaki vd., 2000: 658). Hem mağdurun sağlığını kaybetmesine neden olan hem de kurumu maddi külfet altına sokan mobbing, tek taraflı bir kayıp değildir. Hem mağdur hem de mağdurun çalıştığı kurum kayıplar yaşar. Mobbing öyle bir aşamaya gelebilir ki, artık mağdur çalışamaz hale gelebilir ve işe gitmemek için sürekli olarak izin, rapor vs. alabilir.

Çalışanlar ve kurumlar açısından ele alınan sonuçların pek çoğunun yansımaları aslında toplum üzerinde de gözlemlenmektedir. Bu etkiler bazı durumlarda birer maliyet kalemi olarak ele alınabilmektedir. Örneğin, 1996 yılında İngiltere İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Genel Sekreterliği çalışma yaşamında yaygınlaşan stresin topluma maliyetini 4,5 milyar sterlin olarak tahmin etmiştir. Ayrıca taciz nedeniyle ruhsal veya fiziksel bir takım rahatsızlıklar geçiren kurbanların uzun dönemli tedavi masrafları ve uzun dönemli devamsızlıkları nedeniyle meydana gelen iş kayıpları da topluma bir maliyet olarak yansımaktadır. Bu maliyet 2000 yılında İngiltere'de 1,5 milyar sterlin olarak tahmin etmiştir. Almanya'da ise işe devamsızlık nedeniyle meydana gelen yıllık üretim kaybının 5 milyar mark olduğu tahmin edilmektedir (Akt: Güngör, 2008: 78). Dolayısıyla mobbingin, çok yönlü ciddi kayıplara neden olan sistemli bir yıldırıcı olduğu ifade edilebilir.

Psikolojik tacizin tırmandırılmış bir çatışma olduğu göz önünde bulundurulduğunda, tacize uğrayanların bu çatışmayı nasıl karşıladıkları ve ne tür tepkiler geliştirdikleri, tacizin gelişimi ve biçimlenmesi açısından önemli bir göstergedir. Bu konuda yapılan araştırmalar, kurbanların çoğunun yapıcı yöntemler

izlediği, sessiz kalarak durumun ortadan kalkmasını bekledikleri göstermektedir. Ayrıca taraflar arasındaki güç dengesizliği, kurbanların çatışma üzerindeki kontrollerinin de zayıf olmasına neden olmaktadır. Kurbanın çatışmayı çözmek için aktif bir yöntem benimsediği durumlarda dahi, eğer yaşanan kişisel temelli bir çatışma ise, çözüm yaratmak çoğu zaman mümkün olmayabilmektedir (Zapf & Gross, 2001: 504). Ancak mağdurun susarak, sessiz kalarak ve durumu kabullenerek mobbingciyi mobbinginin devam etmesi açısından teşvik edici olmaması gerektiği düşünülebilir.

Toplu pazarlık düzeni dâhilinde de psikolojik tacizi önlemeye yönelik çözümler üretilmektedir. Volkswagen firmasında 1996 yılından beri uygulanmakta olan sözleşmenin maddelerinden biri bu konuya ayrılmıştır. Ayrımcılık ve cinsel tacizin yanı sıra psikolojik taciz de işçinin işyerindeki saygınlığını zedeleyen davranışlardan biri olarak kabul edilmiştir (Güngör, 2008: 175). Volkswagen gibi pek çok firma bu düzenlemeyi yapabilirse, mobbingin önü kısmen kesilmiş olabilir. Ancak çoğu kurumun bu konuda eksiklikleri olduğu belirlenebilir.

Kurbanların psikolojik taciz karşısında geliştirdikleri tepkiler temel olarak dört grupta toplanmaktadır. Bunlar; yardım istemek, sakınma, direnme, hiçbir şey yapmamaktır (Olafsson & Johannsdottir, 2004: 327). Bazı yazarlar psikolojik taciz davranışlarının türüne göre bu tepkilerin de farklılaşabildiğini öne sürmektedir. Örneğin bu konuda yapılan bir araştırmada, kurbanların sakınma tepkisini genellikle aşırı iş yüküyle karşılaştıklarında verdikleri, mesleki gelişimlerine ve kariyerlerine yönelik davranışlarla, dışlanmaya karşı ise direndikleri, sadece şiddetle karşılaştıklarında yardım istedikleri belirlenmiştir. Fakat genel olarak, direnme ve yardım istemektense, daha çok sakınma tepkisi geliştirdikleri de saptanmıştır (Djurkovic vd., 2005a: 452-453). Yönetim mağdurun yanında değilse, mobbingci bunu koz olarak kullanarak mobbingi daha da yoğunlaştırabilir. Yönetimin pasif ve onaylayıcı tutumunu bir fırsat olarak gören mobbingci, dozajını gittikçe daha çok artırabilir.

3.11. Mobbingin Sonuçları

İş yerinde uygulanan psikolojik yıldırma davranışları zararlı ve yıkıcı bir süreç meydana getirmektedir. Sürekli tekrarlanan psikolojik baskılar yıldırma, mağdur, mağdurun ailesi, örgüt ve toplum üzerinde fiziksel, sosyal ve örgütsel açıdan etkili olmaktadır (Özgener, 2004: 10). Psikolojik taciz süresince mağdurların iş ve yaşam kaliteleri düşmekte, sağlıkları ve sosyal ilişkileri bozulmaktadır. Sonuç olarak mağdurlar işlerini, sağlıklarını kaybetmekte ekonomik, sosyal, fiziksel ve duygusal olarak olumsuz etkilenmektedirler (Koza, 2008: 327). Mobbing kişiye, kuruluşa ve topluma ekonomik, sosyal maliyetlere yol açar. Çünkü psikolojik taciz, başından sonuna kadar insan moralinin bozulmasına, enerjisini gereksiz yere tüketmesine, performansının düşmesine, psikolojik ve bedeni hastalıklarla uğraşmasına yol açabilir. Bu süreç, işyerinde tekrarlı olarak devam edebilir, zorbalar veya kurban değişse de mobbing olgusu akıp gidebilir. Mobbing mağdurunun ödediği negatif maliyet hem kuruluşa hem de tüm topluma yansiyabilir.

Yapılan bazı çalışmalarda personellerin psikolojik yıldırma konusunda hassas oldukları; bu tür yaşantıların bireyde psikolojik problemlere yol açtığı, iş veriminin düştüğü, çalışma ortamlarının bozulduğu gibi birçok bulguya ulaşılmıştır (Şahin vd., 2010: 95). Rayner ve Hoel'in yaptıkları araştırmaya göre de, mağdurlar işteki diğer çalışanlar tarafından gördükleri saygının yitirilmesi gibi iş yaşamlarına yönelik ve sağlık problemleri gibi kişisel yaşamlarına yönelik olarak mobbingden etkilendiklerini bildirmişlerdir (Sumner vd., 2009: 117). Mobbing, işyerlerinde istekliliği (motivasyonu) ve verimliliği olumsuz etkileyen faktörlerin başında gelmektedir (Gün, 2009: 79). Mağdurların psikolojik ve fiziksel sağlığı, toplumsal ve ekonomik yaşamı, işteki verimliliği ve yükselmesi üzerinde son derece yıkıcı etkileri vardır (İşseveroğlu, 2001: 12). Yarattığı sonuçlar bakımından da çok büyük sorun teşkil eden mobbing, önlenmediği sürece hem mağdura hem de kuruma; dolayısıyla tüm topluma kayıplar yaşatabileceği ifade edilebilir.

3.11.1. Mobbinge Maruz Kalan Bireye İlişkin Sonuçlar

Mobbing'e maruz kalan kişilerin, saldırılara maruz kaldıkça, bu kurbanlaşma sürecinin kendi suçları olduğunu ve kendi hatalarından kaynaklandığını düşünmeye

başladıkları anlaşılmaktadır. Bu durumun, çalışanların mobbing'in arkasındaki örgütsel ve durumsal faktörlerin farkına varmaları ile çözülebileceği, en azından kendilerini daha az oranda suçlama eğilimine girecekleri söylenebilir. Ancak çalışanların, kendilik algılarının ve kendilik değerlerinin olumsuz, kendilik saygılarının da düşük olduğu ya da örneğin kronik depresyon yaşadıkları durumlarda örgütsel süreçler ne olursa olsun yaşadıkları kurbanlaşmayı kişilerarası ilişki süreçleri açısından “beklendik davranış örüntülerine” de uyması nedeniyle kendilikleri ile ilişkilendirecekleri söylenebilir. Buna bağlı olarak, özellikle erken çocukluk dönemine ait çözümlenmemiş kayıp, yas ve çatışmaları olan mobbing kurbanlarının da yaşadıkları engellenme ve stres gibi duygulanımlarla başa çıkmada zorlanmaları beklenebilir (Solmuş, 2005: 3). Geçmiş yaşantılar sonucu oluşan tahribatın meydana getirdiği problemler çözüme ulaştırılmamış ise, mağdurun mobbing karşısında gittikçe zayıf hale gelebileceği öngörülebilir.

Mobbing sürecinin, bireyin ruhsal ve fiziksel sağlığı üzerinde yarattığı sonuçlar, ortaya çıkan ve gözlenmesi mümkün ekonomik ve sosyal sonuçların oluşturduğu tablodan çok daha vahimdir. Sistemli uygulanan psikolojik terörün, mobbing kurbanının sağlığı üzerinde yapmış olduğu etkilerin acımasız sonuçları, günden güne daha belirgin şekilde kendini gösterir (Tınaz, 2011: 159). Uzun süre devam eden psikolojik şiddet, mağdurun fizyolojik düzenini etkiler. Aşırı stres ya da kronik kaygı gibi olumsuz duygular bedensel bozukluklara yol açar (Cüceloğlu, 1992: 461). Bazı mağdurlar başta, kendilerine olanları inkâr etseler de ısrarlı saldırılar sonucunda zihinsel ve fiziksel sağlıkları bozulmaktadır (Çobanoğlu, 2005: 53). Depresyon, panik atak krizleri şeklinde ortaya çıkan anlamsız korkular ve heyecanlar, yüksek tansiyon, taşikardi, dikkati toplayamama, ellerin terlemesi ve titremesi, yersiz sıcak basma veya üşüme duygusu, titreme, boğazda düğüm veya hava açlığı hissetme, baş ağrıları, başta ağırlık hissetme, sırt ağrıları, başışıklık sisteminde düşüş, mide-bağırsak rahatsızlıkları, terk edilmişlik duygusu, iştahsızlık, zayıflama, deri üzerinde döküntüler ve kaşıntılar vb. son derece ağır belirtilerle kendini gösteren bir sağlık tablosunun, bireyi etkisi altına alması kaçınılmazdır (Tınaz, 2011: 159). Günümüzde stres faktörünün, hastalıkları tetikleyici bir etken olduğu kabul görmektedir. İş hayatında mobbing, stres faktörünün en büyük dostudur. Aşırı stres altına giren kurban, kendini çaresiz hissetmekte ve gün geçtikçe

daha çok yıpranmaktadır. Bunun neticesinde de kurbanda, sırasıyla birçok rahatsızlık ortaya çıkar.

Daha az sıklıkta rastlanan ve daha ağır olgularda, mobbinge maruz kalmış bireylerde bir çeşit “strese bağlı postravmatik bozukluk” ortaya çıkabilir. Stres yapıcı olgunun ortadan kalkmasına rağmen, bireyin duygusal dünyasında, özel yaşamında hissedilen bozuklukla birlikte, bireyde izlenen rahatsızlıkların kronikleştiği görülür. Travma sonrası stres bozukluğu, savaştan dönen askerlerin, büyük felaketler yaşayan insanların ya da tecavüz kurbanlarının yaşadıklarına benzer bir olgudur. Travma sonrası stres bozukluğu, ani olarak kendini belli eden nedensiz korkular, çok şiddetli panik atak nöbetleri, ölüm duygusu ve aynı zamanda öz kontrolünü yitirme ile birlikte kendini gösteren bir hastalık tablosudur (Akt: Tınaz, 2011: 160). Sonuç olarak, birey öz güvenini yitirir. Kendisine yardım eden bir başka kişinin bulunmaması halinde, yaşamının devamı için gerekli etkinlikleri yapamaz hale gelebilir. Kurban mobbinge karşı bilinçli ve bilgili olmalı, ayrıca mücadeleyi elden bırakmamalıdır. Kurbanın ailesi ve yakın çevresine de bu konuda büyük iş düşmektedir. Doğru yönlendirmenin büyük önem taşıdığı düşünülebilir.

Özetlemek gerekirse, işyerinde manevi tacizin mağdur üzerindeki etkilerinin ekonomik ve sosyal olmak üzere iki grupta toplanması mümkündür. Kişinin ruhsal ardından da fiziksel sağlığını geri getirmek amacıyla doktorlara, ilaçlara, gerektiğinde hastanelere ödenen paralar ile işten ayrılmak zorunda kalması veya işten çıkarılması sonucunda düzenli bir kazancının ortadan kalkması gibi birtakım ekonomik sonuçlar vardır. Sosyal açıdan ise; fiziksel şiddet, sözlü saldırılar, küçük düşürmeler, zorbalıklar, eziyet ve yıldırmalar, psikolojik baskılar ve tacizler bir insan üzerinde yoğunlaştığında ortaya çıkan tahribat çok geniş boyutlara ulaştığından; işyerinde manevi taciz, işyerindeki herhangi başka bir sosyal stres şeklinden daha harap edici şekilde etkili duygusal zararlar oluşturabilmektedir (Fineman, 2004: 155). Psikolojik tacizin mağdur üzerinde yarattığı etkiler sonucu; ilaç tedavileri, psikolojik telkinler, hastane-doktor masrafları, işsizlik, iş arama gibi mali sorunlarla sonuçlanmıştır. Dolayısıyla ortaya çıkan sonuçlar son derece ciddidir ve çoğu zaman telafisi ve geri dönüşü olmayan boyutlara varabilir.

Mağdurlar, maruz kaldıkları tacizin şiddetine bağlı olarak yoğun ya da yüksek düzeyde stres yaşayabilmektedirler (Akt: Aydemir, 2007: 102). İlk zamanlar taciz;

asabiyet, kaygı, hırçınlık, uyku sorunu, mide yanmaları, kas ağrıları gibi stres belirtilerine sebep olmaktadır. Birkaç ay sonra, bu belirtiler psikişik sorunlara dönüşebilmektedir. Mağdurlardan bazıları paranoyak olarak nitelendirilmelerine neden olacak şekilde tepkiler verirken, bazıları da depresyona kadar ilerleyebilecek kronik yorgunluk ve bitkinlik hissi ile işgal edilmektedirler (Fineman, 2004: 155). Dolayısıyla, işyerinde psikolojik tacize maruz kalan bir insanın, bu tacizlerin süreklilik kazanması durumunda, strese ve ardından depresyona girmesi muhtemeldir. Duruma müdahale edilmezse, kurban yaşamı anlamsız ve değersiz bularak intihara kadar sürüklenebilir.

Süreçte sıra; rızai veya zorunlu istifa, işine son verme, erken emeklilik ya da anlaşmalı veya anlaşmasız işten çıkarılmadadır (Tınaz, 2011: 13). Manevi tacize uğrayan bir kişinin dikkatsiz, dayanıksız, işinin kalitesine yapılan eleştiriler karşısında hemen teslim bayrağını çeker duruma gelmesi, onu yetersizlik veya mesleki yoksunluk nedeniyle işten ayırmayı çok kolaylaştırmaktadır (Akt: Savaş, 2007: 22). Bu sürecin sonu ciddi hastalıklar veya intihar yoluyla ölüm bile olabilmektedir (Fineman, 2004: 155). Arkadaşlarından ve ailesinden uzaklaşan mağdur, mobbingden çok zarar görüp yıprandıysa kendisini, hatta mobbing uygulayıcısını öldürmeyi düşünmeye başlayabilmektedir (Wardell, 2011: 35). Sonuç olarak manevi taciz, git gide mağdurun akıl ve beden bütünlüğüne zarar vermekte, kişinin eski sağlıklı haline dönmesi ise senelerini alabilmektedir. Azınlıkta kalan bir kısmı ise, tolerans düzeyi diğerlerine göre daha yüksek olduğu için kendi güçlerine ve iç kaynaklarına başvurarak bu durumun üstesinden gelebilmektedir. Mağdurun dayanıklılığının sekiz adet etmeni belirlenmiştir. Bunlar; iyi bir fiziksel ve akli oluşum, kendine güven, çevrenin desteği, çevrenin değerlendirmesi, yerleşmiş maddi koşullar, hareket alanı, sorunları çözme kapasitesi ve toplumda kendini yönlendirme yetisidir (Akt: Savaş, 2007: 23). Bu etmenlerdeki eksiklikler, mağduru güçsüz yapabileceği için, kendini yılmış hissettirebilir ve çıkış kapısı bulmada çaresiz kalabilir. Tüm bu etmenlerin varlığının, mağduru güçlü kılmada ve mobbinge mücadele etmesinde son derece önemli olduğu söylenebilir.

Human Resource Management' ın yapmış olduğu anket sonucunda, Türkiye'de işyerinde manevi tacize maruz kalanların % 27'si çareyi istifa etmekte bulurken, % 25'i yaşananları bilmezden gelip; işlerine devam etmiştir. İşten

çıkarılanların oranı % 18 iken; % 17'si ise, yaşananları üst yönetim ya da insan kaynakları yetkilisine ileterek kurumsal bir yaklaşıma başvurmuştur. Geri kalan oran ise; üst yönetim ile konuşup değişiklik olmayınca istifa etme, içinde bulunulan durumu amiri ile paylaşma gibi farklı sonuçlara başvurmuştur (Akt: Savaş, 2007: 23). Kimi zaman da, mağdurun kuruluşla ilgisi kalmamış olmasına rağmen manevi taciz devam edebilmektedir. Bunun nedeni, faillerin önceki davranışlarını haklı çıkarma ve şirketin kararını devam ettirme veya mağdurun saygınlığını bozmaya devam ederek kendilerine savunma istekleri oluşturmaktadır (Davenport vd., 2003: 45). Bu nedenle istifa etmeyi bir çözüm olarak görmek doğru bir tutum olmayabilir. Mağdur istifa ederek, mobbingcinin amacına ulaşmasına engel olabilir.

Çalışma yaşamında görülen anti-sosyal bir davranış olan mobbing, sadece kurbanı değil aynı zamanda onların aile bireylerini ve genel olarak aile yaşamlarını da derinden etkiler. İşyerinde yaşanan bir mobbing olgusunun bireyin özel yaşamına uzantısı sonucunda karı-koca ilişkilerinin; ebeveyn-çocuk ilişkilerinin; ayrıca çocukların psikolojik gelişimlerinin de olumsuz etkilenmeleri beklenir. Ancak bu noktada kurbanın, işyerinde doğrudan maruz kaldığı davranışların ne kadarını aile ortamına taşıdığı önem kazanır. Hatta işten çıkarıldığı halde bundan ailesine hiç söz etmeyen ve işe gidiyormuş gibi aylarca düzenli olarak her sabah evden çıkıp her akşam eve dönen kişiler de vardır (Akt: Tınaz, 2011: 172). Mağdurda yıldırma nedeniyle oluşan davranış farklılıklarına aile üyeleri nasıl tepki vereceklerini bilemezler. Eğer mağdur yaşadığı olayları aile bireyleri ile paylaşmıyorsa, iletişim sorunları veya ilişkilerde sorunlar yaşanmaktadır. Mağdur yaşadığı yıldırma davranışları sonucu bağımlı kişilik geliştirme, aile içi veya eşler arasında huzursuzluk, saldırganca tepki gösterme, değersizlik duygusu ile içe dönük tepkiler göstermekte ailenin olumsuz tavrı sonucu öfke ve kızgınlık duygusu yaşanmakta saldırganlık gösterebilmektedir (Siyez, 2003: 38). Aile ve arkadaşlar mağdurun bu değişik davranışlarını görmeye alışık olmadıklarından ne yapacaklarını bilemezler. Tam olarak ne olduğunu anlayamadıkları için onlarda kendilerini ümitsiz hissedebilirler (Şahin, 2010: 62). Kendi kabuğuna çekilen mağdur, yaşadığı her şeyi en yakınlarından gizleyerek, ortada bir sorun yokmuş gibi davranabilir ve gün geçtikçe kendine daha çok zarar verebilir.

3.11.2. Mobbingin Uygulandığı Örgütlere İlişkin Sonuçlar

Mobbing olgusunun birey üzerinde olduğu kadar örgüt üzerinde de tahrip edici sonuçları vardır. İşveren açısından ortaya çıkan hasarlar, öncelikle ekonomik niteliktedir. Ancak bunun yanında ağır sosyal sonuçların oluşması da kaçınılmazdır. İşletmeler, mobbing sonucunda kilit insanları yitirirler, işgücü devir oranı aniden artar, nifak oluşur ve çalışanların moralleri bozulur. Sorunların temeline inilmeden birtakım çalışmalar yapılması, örgüt yapılarının karmaşık bir hal almasına ve örgütün zayıf düşmesine neden olur (Tınaz, 2011: 161-162). Örgütler, mobbing nedeniyle örgüt içinde önemli ve gerekli kişileri yitirerek, işgücü devir artışı da yaşayabilirler (Aytaç, 2008: 18). Örgütler için psikolojik şiddet kanser gibidir. Habis, hücreden başlayarak örgütün bütün yaşamsal organlarına büyük bir hızla yayılır. İyileştirici önlemler biran önce alınmalıdır. Mobbing saldırıların örgütlerde ortaya çıkardığı ilk sonuç aşırı örgütsel stresli bir iklimin oluşmasıdır. İş ortamında aşırı stres, örgütün her düzeydeki çalışanı üzerinde baskı, bitkinlik ve yılgınlığa neden olur (Tutar, 2004: 108). Mobbingin örgüte; devamsızlık, şikâyetlerde artma, yanlış anlama, iş kazalarında artma, yeteneklerin tam olarak kullanılamamasından doğan performans kaybı, eğitim ve transfer maliyetlerinde artma ve personel devir oranındaki yükselme gibi sonuçları vardır (Johnston, 2004: 2-3'den Akt: Saraç, 2011: 47). İşgücü devrinin fazla olması örgütlere maddi açıdan sıkıntı yaratır. Çünkü iş görenler sadece kendilerini düzenin bir birimi olarak gördüklerinde, işe sistemli devam ederek, bunu devamlı hale getirmek isterler. Yeterliliği olan bir iş gören görevini etkili yerine getirebilmek amacıyla düzenin içerisinde yer almalıdır. Bireyin etkili çalışması örgütsel etkililiği artırır. Bu sebeple işgücü devri ve iş görenleri işe süreklilik durumları, örgütsel etkililiğin kısmi ölçüsüdür (Katz&Kahn, 1966: 338). Mağdurun örgütte görevi başında yer almamasının ve 'iş'i asmasının' büyük sebebi yıldırma. Çünkü yıldırma sebebiyle zarar gören mağdur bu ortamdan olabildiğince uzak durmak için elinden geleni yapacaktır (Rayner, 1997: 178). Christine Pearson'ın mağdurlar üzerinde yaptığı bir çalışmaya göre, mağdurların %53'ü iş saatlerinin büyük bir bölümünü hali hazırda yaşadıkları ve ileride yaşama ihtimalleri olan mobbingi düşünmekle harcadıklarını, %37'si kurumlarına olan bağlılıklarının azaldığını ve %28'i iş saatleri içinde mobbing uygulayıcısından kaçmakla zaman kaybettiklerini ifade etmişlerdir (Ramirez, 2010: 34). İş görenlerde meydana gelen

sağlık problemlerinin de örgütlere maddi bir yük getirmektedir. Bu maddi yükün de örgüt bakımından değerlendirildiğinde, problemin çok daha büyük zararlara sebebiyet verdiği görülür (Aygün, 2012: 93-121). Mobbing kötü örnek teşkil eder ve tüm bir örgütü olumsuz yönde etkileyebilir, örgütün tamamına zarar verebilir ve yıkıcı sonuçlar ortaya çıkarabilir.

Mobbingin işletmeler verimlilik ve çalışanların morali açısından çok olumsuz etkileri olabilir. Süreç içinde zarar gören çalışanların, işletmelere maddi yük getirmeleri kaçınılmazdır. Yaşanan taciz ve terör nedeniyle çalışanların dikkati, kuruluşun amaçlarından ve kendi görevlerinin taşıdığı önemden uzaklaşır. Yaşamda kalma mücadelesini sürdürmek için o anda uygun buldukları çeşitli yolları denerler. Bunun sonucunda ekip çalışması zorlaşır; çalışanlar arasındaki uyum bozulur; güvensizlik ortamı yaratılır (Tınaz, 2011: 162). Psikolojik şiddet nedeniyle çalışanların örgüte karşı bağlılık ve sadakat duyguları kaybolur. Çalışanlar iş yapmak yerine, mesai yapmaya başlarlar. Yeni iş arama çabaları artar. Üst yönetim tüm saygınlığını kaybeder. Emir-komuta ilişkileri örgütsel hiyerarşi içinde işlememeye başlar ve bu durum bir eşgüdüm sorunu ortaya çıkarır (Tutar, 2004: 109). Dolayısıyla örgütteki tüm dengeler değişerek, örgüt alt üst olabilir.

Başlangıçta ceza mekanizması işletilerek, özellikle onurlu, ilkeli ve nitelikli insanlar cezalandırılırlar. Ceza, motivasyonu öldürür ve motivasyon yokluğu verimsizlikle sonuçlanır. Bu durum hızlı bir örgütsel entropi (çürüme, yok olma) süreci ile noktalanır (Tutar, 2004: 109). Ceza yalnızca gerektiğinde, gerektiği kişiye uygulanmalıdır. Onurlu, ilkeli ve nitelikli insanlara değil, mobbingi yapana uygulanmalıdır. Yönetici, ‘kurunun yanında yaş da yanar’ düşüncesiyle hareket etmemelidir. Hatalı olanın cezalandırılmasının ve kötü örnek teşkil edecek davranışlarının önüne geçilmesinin gerekliliği göz ardı edilmemelidir.

Psikolojik şiddet nedeniyle örgüte aşırı stresli ve gerilimli bir iklim egemen olur. Nitelikli ve onurlu olanlar öncelikle tasfiye edilir. Bunlar “tehlikeli” kişilerdir. Bu nedenle önce onlar gitmelidir ki böylece mobbingcinin ayıp yanlarını gören olmasın (Tutar, 2004: 110). Ne yazık ki, birçok durumda mobbingi yapan değil, mağdur olan nitelikli ve onurlu kurban tasfiye edilerek cezalandırılır. Bu da ancak kötü bir yönetim altında, vasıfsız bir yönetici yüzünden gerçekleşebilir.

Yalnız mobbinge maruz kalan çalışanlar değil, süreç içerisindeki olaylara tanık olan çalışanlar da, bir gün kendilerinin de mobbinge maruz kalacaklarını düşünerek örgüte olan güvenlerini yitirirler (Akt: Tınaz, 2011: 163). Deneyimli çalışanların işten ayrılmaları nedeniyle yeni işe alma ve eğitim masrafları artar. İşletmede sık sık hastalık izinlerinin alındığı görülür. Mobbing nedeniyle işyerinden kaçış olarak kabul edilen hastalık izinleri maliyetleri artırır; buna karşılık verimliliği düşürür. Mobbinge maruz kalanların girişecekleri yasal mücadelenin de, işverene daha fazla mali yük getirmesi beklenen sonuçtur (Tınaz, 2011: 163). Bunlara ek olarak, örgüte sadakat ve bağlılık azalacağından, çalışanlar iş ve kurum değiştirmeyi düşünebilirler.

Mobbing, bir örgütün başarı düzeyini koruyabilmesi için gerekli olan etkinliklerini zayıflatan ve güçlenmesini engelleyen, çözümlenmesi mümkün olmayan kalıcı sorunlar yaratan ve ödenmesi gereken bedeli son derece ağır olan bir olgudur. Bedel o kadar ağırdır ki, örgüt, bunu kendi hayatıyla ödemek zorunda kalabilir (Tınaz, 2011: 163). Mobbinge çanak tutmak, mobbingi onaylamak ve teşvik etmek örgüte pahalıya mal olabilir.

Harrison, ABD'de 9000 kamu işgöreninin üzerinde yapılan araştırmada, kadın işgörenlerin % 42'sinin, erkek işgörenlerin ise % 15'inin son iki yılda psikolojik yıldırmaya maruz kaldığını, bunun kayıp zaman ve verimlilik açısından 180 milyon dolara mal olduğunu hesaplandığını belirtmektedir (Cemaloğlu& Ertürk, 2007: 348). Tüm bunlar örgütü yok edebilecek ciddiyette sonuçlar olabilir. Bu nedenle, örgüt yönetiminin her bir durumu hassasiyet ve sağduyu ile değerlendirmesi gerektiği söylenebilir.

Tacize uğramış, stresli hale gelmiş, kendine olan tüm güvenini kaybetmiş bir işçinin inisiyatif ve karar almada sorunları olacaktır. Zaten bu durum yaptığı işin kalitesinden de anlaşılacak, kişinin çalıştığı bölümün genel performansında önemli bir düşüş meydana gelecektir (Tınaz, 2011: 23). Bütün enerjisini baskıya dayanmak için ortaya koysa da bir gün kendine bakmak için çalışmayı bırakması gerekecektir. Yaşanan devamsızlıklar ile bozulan iş ortamının işyeri için olumsuz sonuçları olacaktır. Yaşanan devamsızlıklar işyerinde maliyetin artmasına, bozulan iş ortamı da iş kalitesinin azalmasına neden olacaktır (Akt: Savaş,2007: 23). Böylece mağdur kadar örgüt de, maddi ve manevi kayıplar yaşayabilir.

Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri, büyük ölçüde, onların sahip oldukları insan kaynaklarının kapasitesine ve bu kapasiteyi örgütsel amaçlar doğrultusunda yönlendirebilme becerilerine bağlı bulunmaktadır. Bu nedenle de, insan kaynaklarının rekabetteki önemini kavramış bulunan örgütler, nitelikli insan kaynaklarını kendilerine çekmeyi, onları örgütte alıkoymayı ve güdüleyerek onlardan üst düzey performans elde etmeyi temel amaçları arasında saymaya başlamışlardır. Bununla birlikte, taciz davranışı, örgütlerin bu amacını önemli ölçüde sonuçsuz bırakmaktadır (Akt: Aydemir, 2007: 110). İşe en uygun kişinin seçilmesi bakımından bilgi, görgü, kültür ve fiziksel beceri önem arz eden, rasyonel bir personel sisteminin kurulması amaçlanmalıdır (Can, 2007: 33). Bu nedenle, yönetimin belirleyip oluşturacağı ‘insan kaynakları departmanı çalışanları’ büyük önem teşkil edebilir. İş başvurularını değerlendiren yetkililer bu departmanda bulunduğu için, insan kaynakları uzmanlarının alanında son derece yetkin ve nitelikli olmalarının, nitelik olarak üstün çalışanları kuruma davet edebilmeleri açısından elzem olduğu öngörülebilir.

Mobbing, verimliliğin azalmasına neden olur. Morali bozuk bir insan, çevresindeki diğer insanlarında moralinin bozulmasına sebep olur. Mobbing, bir işyerinde kurumsallaşmanın önündeki en büyük engeldir. Mobbing en büyük israf nedenidir. Kuruluşa, kişilere, topluma çok büyük israflara yol açar. Mobbing, işyerinde görevdeşliği yok eder. İşyerinde çalışanlar arasında veya bölümler arasında uyum yoksa eş zamanlı hareket de yoktur. İşyerinde çalışanlar arasında uyumu bozarak, çalışanlar arasında güven, sevgi ve saygının kalkmasına neden olan her davranış, görevdeşlik oluşmasını engeller. Yapılmayan ve geciken işler, kuruluşun her yönden zarar görmesine, üretim maliyetlerinin artmasına neden olacaktır (Gün, 2009: 95-108). Yaşanan olaylar nedeniyle örgüt içindeki ekip çalışmasının ve birliktelik duygusunun bozulması sonucunda başarılı iş sonuçları ortaya çıkamamakta, üretim, etkililik ve işin kalitesi ile niceliği düşmekte ve bu nedenle iş yerinin adı ve saygınlığı da lekelenmekte, müşteri kaybı yaşanmakta, olaylara tanık olan diğer işçilerin çalıştıkları yere duydukları güven sona ermektedir (Tınaz, 2011: 158-159). Ayrıca sigorta ve sağlık maliyetlerindeki artış, tazminat talepleri, sıklaşan hastalık izinleri ve işe gelememe nedeniyle artan kayıplar, işten ayrılmalar nedeniyle yeni gelen personelin eğitim ve adaptasyon maliyetleri de bulunmaktadır (Akt:

Savaş, 2007: 24). Namie'ye göre; işinden ayrılan bu mağdurların %40'ı işi kendi istekleriyle bırakırken, %24'ü işten çıkartılmış, %13'ü ise başka bir işe transfer edilmişlerdir (Elmas, 2012: 46). Bu nedenle mobbing, kuruma beraberinde her anlamda ciddi sonuçlar getirebilir.

3.11.3. Mobbingin Topluma ve Ülke Ekonomisine İlişkin Sonuçları

İşyerinde uygulanan psikolojik taciz veya diğer bir deyişle psikolojik terör, doğrudan doğruya baskıya maruz kalan birey üzerinde, çalışanlar arası ilişkilerde, örgütlerde ve örgütün yer aldığı tüm çevrelerde önemli ve çoğu kez uzun dönemli zararlara neden olmaktadır. İşyeri terörünün doğrudan maliyeti, çalışanların katlanmak zorunda olduğu iş kaybı ve güvenlik boyutu ile birlikte, bireyin ruhsal ve fiziksel sağlığıyla ödemek zorunda kaldığı ağır bedeldir. Bu olgunun dolaylı maliyeti ise, işveren ve toplumun katlanmak zorunda kaldığı düşük verim ve üretim, ürün kalitesinin bozulması, firma saygınlığının yitirilmesi ve müşteri sayısında azalma şeklinde kendini gösterir (Akt: Tınaz, 2011: 178). Bu nedenle, mobbingin mağdura olduğu kadar kuruma, dolayısıyla da topluma ve ülke ekonomisine de olumsuz yansımaları olabileceği ifade edilebilir.

Mobbing uygulayıcıları ya da tacizciler açısından bakıldığında, hırslarını ve iradelerini kötüye kullanarak yükselen bu kişilerin örgütsel rollerinden dolayı toplum içinde kazandıkları statü, örnek alınmalarına sebep olabilir. Ayrıca tacizci tiplemesine uyan bu tür kişilerin sayıca artması da toplum için olumsuz bir diğer sonuç olacaktır (Budak, 2008: 398). Bu sebeple mobbing, örgütün karşısında kesin ve net bir tavırla durması gereken problemlerin başında yer almalıdır. Yönetim kademesi mobbing konusunda son derece kesin ve kararlı tavırda olabilir, bu konuda taviz verilmeyeceği her koşulda vurgulanarak mobbing için caydırıcı bir ortam hazırlanabilir.

Mobbingle ilgili araştırmaların yeni olması ve kullanılacak verilerin yetersizliği nedeniyle sürecin ekonomiye olan etkisini, net olarak söylemek mümkün değildir. Ancak National Safe Workplace Institute'in (Ulusal İşyeri Güvenliği Enstitüsü) uzman raporuna göre, Amerika Birleşik Devletleri'nde işyeri şiddetinin

çalışanlara toplam maliyeti, 1992 yılında 4 milyar dolardan fazladır. British Columbia Workers Compensation Board'a (British Columbia İşçi Tazminatları Kurulu) göre, Kanada'da işyeri şiddeti ile ilgili kanunun yürürlüğe girmesiyle 1985'den itibaren hastane çalışanları tarafından açılan ücret kaybı davaları %88 artış göstermiştir. Almanya'da psikolojik şiddetin, 1000 çalışanlı bir işletmeye doğrudan maliyeti ise 56.000\$ olarak hesaplanmıştır (Akt: Tınaz, 2011: 178-179). Ancak bu oranların, yıldan yıla arttığı varsayımı da söz konusu olabilir.

Ülkemizde, İş Kanunu'nda sadece henüz cinsel tacize uğrayanların dahi, genellikle yaşadıkları büyük acılara rağmen utandıkları veya suçu kanıtlayamama korkusu yaşadıkları için haklarını aramadıkları düşünülürse, mobbinge mücadele çalışmalarının yapılabilmesi, kabul edilmek istenmese de çok zordur (Tınaz, 2011: 179). Bu nedenle mobbinge mücadelede, ülkemizde sosyal duyarlık çalışmaları artırılarak, çalışanlara farkındalık kazandırılabilir.

Genel olarak yaşanan sağlık problemleri nedeniyle yapılan sağlık harcamalarının artması, sigorta masraflarında artış, işsizlik, nitelikler ve yeteneklerin altında çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları, devletin sağladığı yardım programlarına yönelen talebin çoğalması ve erken emeklilik oranının artması, tüm toplumun katlanmak zorunda olduğu ekonomik maliyet olarak belirtilebilir (Tınaz, 2011: 186). Bütün bunlar, bir toplumu maddi manevi geriye götüren sonuçlardır. Bu nedenle, mobbing tüm toplum için büyük bir problem olduğu söylenebilir.

Ayrıca mutsuz bireyler ve ailelerin yer aldığı ve çalışma barışının bulunmadığı bir iş yaşamı da, mobbingin ortaya çıkardığı büyük bir toplumsal problem olarak düşünülebilir. Mobbing kurbanı bir bireyin doktor muayeneleri, tahliller, tedaviler gibi sağlık harcamaları, işveren yanında devlete de ekonomik bir yük getirmektedir. İşyerlerinde uygulanan mobbing sonucunda mesleki yeterliliğini yitirmiş, psikolojik yönden tükenmiş, sağlıksız bireylerin boşta gezdiği bir toplum örneği ortaya çıkmaktadır (Tınaz, 2011: 186). Bunun sonucunda da işsizliğin arttığı, insanların bir şekilde iş yaşamında bulunmayı reddettikleri bir profil ortaya çıkabilir. Bu da yalnızca bireyi değil, toplumu da mali açıdan geriye götürebilir.

Bireyin sağlığında kalıcı hasarların olduğu olgularda ise mağdur, çok genç yaşta da olsa erken emekliliğini istemek zorunda kalabilir. Normal emeklilik yaşından on beş yirmi yıl önce emekliliğini isteyen bir bireyin topluma ekonomik

maliyeti, tabii ki yüksek olacaktır. Ayrıca bu bireyin hastanede yatarak tedavi gördüğü veya bir uzman doktor kontrolü altında bulunması gerektiği düşünüldüğünde, maliyetlerin ulaşacağı boyutlar daha da ürkütücü noktaya ulaşmaktadır (Tınaz, 2011: 186). Bu nedenle, nasıl ki bir hastalık erken teşhis edildiğinde hastanın kurtarılma şansı artıyorsa, mobbing için de gerekli tedbirlerin alınması, erken algılama ve engelleme çabaları mobbingin önünü kesme açısından son derece önemli olabilir.

Bunun yanında mobbing kurbanının yakın çevresi de süreçten etkilenmektedir. Mobbing mağdurunun sergilediği inişli çıkışlı tahammül edilemez davranışlar karşısında aile bireyleri ve arkadaşları da ne yapacaklarını şaşırılmış durumdadır. Kurban, işte yaşadıklarını bazen eve getirecek, bazen de dışarıda içki içerek avunmaya çalışacaktır. Kabalaşması ve şiddet kullanan bir birey haline gelmesi de mümkündür. Bu durumda çiftlerin boşanması kaçınılmazdır. İşyerinde uygulanan mobbing sonucu gelişen bir boşanma, parçalanmış ailelerin bulunduğu topluma tabi ki bir ek yük daha getirecektir (Tınaz, 2011: 187). Bu durumda bir kişiyle başlayan mobbing, o kişinin ailesi kaç kişi ise, her bir ferdi doğrudan etkileyebilecek hale gelebilir. Böylece domino taşlarının birbirlerine olan etkisi gibi, sırayla her ferdi doğrudan ya da dolaylı yoldan etkileyebilir.

Mobbing sosyal ve psikolojik problemlere yol açar. Bir kısım mağdurlar psikolojik hastalıkların pençesinde psikiyatri servislerinde derdine çareler arar. Mağdurun yaşamı harabeye döner. Bu nedenle toplumsal ruh sağlığı bozulur ve dengesiz, birçok insanın yaşadığı bir toplum haline gelir (Gün, 2009: 110-111). Bu dengesizlikler de, kişilerarası iletişimin sağlığını tehdit edebilir. Birbirlerinin haklarına saygılı olmayan, tahammülsüz, ahlaki değerlerden yoksun bireyler oluşmasına meydan verebilir. Kişilerarası iletişim bozulduğu için insanlar birbirlerine doğru ve sağlıklı iletişim kuramayabilir, insani paylaşımlarda bulunamayabilir.

3.12. Mobbinge Mücadele

Örgütlerde yaşanan psikolojik yıldırma, örgütün sağlığını bozan, çalışanların memnuniyetini ve verimliliğini olumsuz etkileyen örgütsel bir problemdir (Aktop,

2006: 14). Psikolojik yıldırma, işyerlerinde gerek iş kalitesi ve verimliliğini düşürmesi ve gerekse çalışanlar arası uyum ve iletişimin yitirilmesine yol açması anlamında yıpratıcı bir süreçtir (Akt: Sönmezşık, 2011: 2). Günümüzde, kitle üretimi ve iş hayatındaki problemlerle beraber genel olarak yaşam şartlarının güçleşmesi, her gün karşılaşılan pek çok problem insanları strese sokabilir (Dinçer&Fidan, 1996: 322). İnsan hayatının büyük bir kısmı iş yerinde geçmektedir. Bireyin iş hayatında yaşadığı sorunlar doğal olarak özel hayatını da etkilemektedir. Yoğun stresli geçen bir iş gününden sonra geri kalan zamanda kişinin hiçbir şey olmamış gibi davranması elbette beklenemez (Gücenmez, 2007: 81). Bu bağlamda denilebilir ki; hem günlük yaşamdaki zorluklar iş yaşamını etkileyebilir, hem de iş yaşamındaki problemler kişinin günlük yaşantıdan ve özel yaşamdan keyif almasını engelleyerek, bireyin yaşamı daha anlamlı halde yaşaması önünde bir engel olabilir.

Mobbing, insan ilişkilerinde ortaya çıkması bakımından örgüt iklimi ve sosyolojiyle ilişkilidir. Yıldırmaı tetikleyen, çözümlenemeyen çatışmaları ve bunlara müdahale etme yollarını belirleme bakımından örgüt yönetimi ve liderlik biçimiyle ilgilidir. Mağdurun ve kurbanın yaşadıklarını belirlemede kullanılan yöntemler bakımından psikolojiyle iç içedir. Mobbingi önlemede kullanılan hukuki ve resmi olmayan yöntemleri belirleme bakımından da insan kaynakları yönetimi ve hukuk ile ilişkilidir. Ayrıca, nedenleri, süreci ve sonuçları bakımından yıldırmaı tanımak ve kişisel olarak onunla mücadele etme yollarını öğrenmek bakımından, kişisel gelişimle ilgilidir. Daha geniş düşünürsek, önleme ve başa çıkma stratejileri belirlemede, insan ilişkilerini yönetme bakımından politika ile ilişkilidir. Bu nedenle, tek bir yöntem, mobbingi anlamaya çalışmada yetersiz kalır. Mobbing, irdelenecek yönüne en uygun yöntem veya yöntemler seçilerek araştırılmalıdır. Örneğin, yıldırmanın mağdur veya kurban üzerindeki psikolojik etkilerini araştırırken psikolojik yöntemlerden ve testlerden yararlanır. Yıldırmanın örgüt iklimi ile ilişkisi merak edildiğinde sosyolojik yöntemlerden yararlanır. Yıldırmanın açığa çıkmasında etkili olan liderlik biçimleri, liderlik stilleri ölçeklerinden ve buna uygun yöntemlerden yararlanılarak elde edilir (Gökçe: 2008: 20). Bu nedenle, mobbingin beşeri tüm bilimlere sirayet etmiş olduğu göz önünde bulundurulabilir. İnsanın olduğu iş ortamında çatışmalar olacağından ve bu çatışmaların mobbing haline

gelebileceğinden, mobbingin insanı temel alan birçok bilimle ilişkisinin olduğu söylenebilir.

Mobbing bir suç olmasına rağmen, mobbing davranışları, örgüt yönetimleri tarafından özel bir strateji olarak uygulanıp görmezlikten gelinebilmektedir, bu duruma müsamaha gösterilebilmekte, yanlış anlamlandırılabilenekte ya da gerçekten teşvik edilebilmektedir. Doğal olarak mağdurlar, kendilerini savunurken 'kimi, kime şikâyet edecekleri' gibi bir açmaza düşmektedirler (Mobbinge Mücadele Sempozyumu Kapanış Bildirgesi, 2011'den Akt: Karslıoğlu, 2011: 35). Mobbinge mücadelede örgütlerin yapacağı en önemli şey farkındalığın artırılmasıdır. Bütün çalışanların birbirlerine saygılı davrandığı bir işyeri kültürü oluşumunu sağlamak, mobbing davranışının ortaya çıkışını en aza indirmeye yardımcı olur (Tınaz, 2011: 165). Ayrıca, yönetici davranışlarının eğitim yoluyla değiştirilmesi ve çatışmanın ilk işaretlerini tanıma, yıkıcı davranışlar ortaya çıkmadan harekete geçme becerilerinin kazandırılması bir başka adımdır (Torun, 2004: 188). Hiç şüphesiz, insanların birbirlerine ve haklarına saygılı olduğu bir ortam oluşturmakta ilk önce yöneticiye, daha sonra çalışanlara büyük görevler düşmektedir. Belli bir düzen ve işleyişe sahip, adil yönetim ilkelerini benimsemiş, demokratik ve insan haklarına saygılı bir örgütün kapısının mobbinge açık olduğu düşünülemez.

Örgütte ortaya çıkan öğrenilmiş çaresizliği yenebilmek, çalışanların inisiyatif kullanmasını engelleyen ve pasifliği ödüllendiren çevresel faktörlerin ortadan kaldırılması ile mümkün olacaktır (Kümbül, 2006: 160). Ayrıca örgütsel verimliliği artıracak önemli faktörlerden biri çalışanları karara ortak etmektir. Yapılan araştırmalara göre, işle ilgili olarak çalışanların fikrinin alınması ve karara katılmalarının sağlanması, iş doyumunda artış, devamsızlıkta, çatışmalarda ve işgücü devir hızında azalma sağlar (Yılmaz&Eroğlu, 2008: 133). Örgütlerin kendi çatılarının altında mobbing olayının ortaya çıkmaması için mobbingi önleyici birtakım çalışmalar yapmaları gerekir. Farkındalığın artırılmasında yapılabilecek girişimlerden biri de, konuyla ilgili olarak kuruma ait bir el kitapçığının hazırlanmasıdır. İngiltere'de Kraliyet Hemşirelik Okulu'nun (Royal College of Nursing, RCN) yöneticilerine rehber olarak hazırladığı el kitapçığında kurumların, mobbingi önleyici çalışmalarda etkili olabilmeleri için gerekli usul ve politikalara sahip olmalarının yaşamsal önemi vurgulanmaktadır (Tınaz, 2011: 167). Bu şekilde,

çalışanları ve yöneticileri bilgilendirme çalışmaları yapılarak, mobbinge karşı farkındalık oluşturulabilir. Böylece çalışanlar, mobbinge karşı daha duyarlı ve bilinçli hale gelebilir.

Örgüt yönetimi, mobbingle mücadele için eğitim programları hazırlamalıdır. Mobbingle mücadele eğitiminin içeriğinde gerekli tüm bilgiler mevcut olmalıdır. Kapsam içindeki kabul edilemeyecek davranış tipleri belirtilmeli; örgütün mobbing ile ilgili benimsediği politika, işleyişi ve süreç açıklanmalıdır.

Mobbing risklerini belirlemede kullanılan yöntemler: anket, görüşme, örnek gruplar ve tüm yöntemlerin bir arada kullanıldığı karma yaklaşım. Mobbing risklerinin belirlenmesinde çalışanlara bireysel soru sorma en iyi yaklaşımdır. Çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlığı konusunda veri elde etmek için geliştirilmiş standart anketler mevcuttur. Ancak en iyi çözüm, örgütlerin kendi yapılarına uygun olarak geliştirdikleri ve uyguladıkları anketlerle, işyerindeki mevcut sağlık-stres bağlantısını ortaya çıkarmalarıdır. Anket yönteminde önemli olan, ankete katılan çalışanların mahremiyetlerine saygı duymaktır. Çalışanlar, anket sonucunda elde edilecek bilgilerin nasıl kullanılacağı hakkında bilgilendirilmeli ve böylelikle ileri aşamalara katılımları sağlanmalıdır. Örgüt içinde yaşanan mobbing olguları, denetmenler tarafından numaralandırılmalıdır. Ayrıca her bir olgu incelenerek derecelendirilmeli ve raporlanmalıdır. Çalışanların bizzat yaşadıkları veya şahit oldukları mobbing olgularını bildirmeleri teşvik edilmelidir. Bu amaçla, mobbing olayları için özel bir bildirim formu geliştirilmeli ve telefonla bildirim sistemi kurulmalıdır. Elbette ki, bu bildirimlerin teşviki için gizlilik konusunda çalışanların güven duymalarını sağlamak ayrıca önem taşımaktadır (Tınaz, 2011: 169). Ayrıca çalışanların profesyonelliğine güvenme, hoşgörülü bir ortam ve tutumlarda özgürlük sağlama, işbirliğini reddedenlerin ve uygunsuz davranışa devam edenlerin cesaretini kırma da işe yarayan bir çözümdür (Cassito, 2005). Gizliliği şirket politikası haline getirmiş bir kurum, çalışanlarda ve toplumun diğer kesimlerinde güven tahsis etmesi bakımından son derece önemlidir. Çalışan kendini güvende hissederse, yaşadığı mobbing durum ve olaylarını bir üst kademeye taşıyabilir. Çünkü yaşadıklarından dolayı tedirgin olabilir, çeşitli korkular ve kaygılar yaşayabilir. Bu nedenle, çalışanın paylaştığı özel bilgilerin gizliliğinin sağlanması gerekliliği söz konusu olabilir.

Mobbinge ilgili şikâyetler ve bu şikâyetlerin incelenmesinin, süreç içerisinde rolü olan tüm bireylerde stres ve endişeye yol açtığı, deneyimlerle saptanmıştır. Hem taciz edilen, hem de taciz ettiği iddia edilen kişi ve bu olaya şahit olanlar, denetleyiciler ve işçi temsilcileri de bu durumdan etkilenirler. Bu nedenle mobbinge ilgili şikâyetleri araştırarak, inceleyip değerlendirecek kişilerin ayrı bir uzmanlık eğitiminden geçmesi gerekmektedir. Ayrıca özel kuruluşların, gönüllü örgütlerin ve bazı psikolog ve hekimlerin verdiği danışmanlık hizmetlerinden yararlanılabilir. Bunun yanı sıra, mobbinge karşı oluşturulacak stratejide yöneticilerin önemli rolü vardır. Yöneticinin bazı beceri ve niteliklerin bulunması gerekir. Öncelikle çatışma ve çatışma çözümüyle ilgili eğitim almış olmalıdır. Ayrıca liderlik, arabuluculuk, performans değerlendirme ve mülakat teknikleri konularında da genel yöneticilik eğitimi almalıdır (Tınaz, 2011: 170). Yöneticinin işyerinde sergilediği tutum ve değerler, orada çalışan insanların verimini etkilemektedir. Kendine ve diğer insanların değerine inanması, herkesin kendini yenilikçi hissettiği ve sürecin bir parçası gibi gördüğü olumlu ve verimli bir ortam oluşturur (Gümü, 1999: 371). Başarılı yönetici, bilimsel sistemleri yaratan ve iyi işleten yöneticidir. Yönetimin görevi, örgütü amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Aslında örgüt bir yapıdır. Yönetimin tümü ise, bu yapıyı işleten bir süreçtir (Akt: Cengiz, 2010: 48). Her lider bir yöneticidir ancak her yönetici bir lider olamaz. Dolayısıyla, yönetici özeleştirme noktasında yeterliliğe sahip olmalıdır ki, yönetimindeki hataları ve eksikleri görüp saptayabilsin. Bunu yapan yöneticinin, kendini ve kuruluşu daha iyi hale getirip geliştirebilme şansı artabilir.

Şikâyetler ve soruşturma işlemleri, mobbing karşıtı girişimlerin önemli bir bölümünü oluşturur ve sağlıklı bir örgüt kültürünün oluşumunda değer taşırlar. Bu nedenle örgütlerde gerekli durumlarda şikâyet işlemleri gerçekleştirilmeli ve herhangi bir şikâyetten hemen sonra soruşturma başlatılmalıdır (Tınaz, 2011: 171). Bu şekilde mobbingin desteklenmediği, aksine mobbingin karşısında duran bir yönetim olduğu algısı verilerek, mobbingcinin kurbanı zarar vermesi engellenebilir.

Mobbing, bir kez uygulanılmaya başlandığında ve ileri evrelere ulaşıldığında çaresinin bulunmasına ve bireyde, örgütte ve toplumda yarattığı hasarların müdahalesine çok geç kalınmış bir terör süreci olması nedeniyle, mobbinge mücadelede destek verecek olan ve uygulamaya geçirilmesi gereken iki eylemden

söz edilebilir: önlem alma ve bilgilendirme. Bireyler ve örgütler düzeyinde bilgilendirme ve bilinçlendirme, etkin önlem almanın bir yolu, hatta temelidir (Tınaz, 2011: 189). Çalışanlarda mobbing hakkında farkındalık yaratmak, toplantılar düzenlemek yönetimin asli görevlerinden olmalıdır. Bu şekilde mobbinge farkındalığı artan çalışanlarla birlikte mobbinge karşı önlem alınmış olunabilir. Bir problem başlamadan önceden tedbir almak her zaman daha güvenli, daha kolay ve daha ekonomik bir yol olacağından ötürü, mobbing henüz başlamadan önü kesilebilir. Daha bilgili, duyarlı, sağduyulu ve bilinçli çalışanların varlığı mobbingin önünde bir engel olabilir.

Mobbingle mücadelede en önemli husus, soruna ilişkin farkındalığın, mağdurun kendisi tarafından olduğu kadar, işveren, iş arkadaşları ve nihayet tüm toplum tarafından aynı önemde sağlanmış olmasıdır. Konuyla ilgili herkes, mobbingi durdurmak için bir şeyler yapmalıdır. Aksi takdirde süreç, mağdurda, işletmede ve tüm toplum düzeyinde onarılması olanaksız zararlara neden olmaya devam edecektir. Ancak bir şeyle mücadele etmek için, önce onun ne olduğunu öğrenmek gerekir. Bu noktada konuyla ilgili olarak kamuoyunun bilinçlendirilmesi ve duyarlılığının artırılması için yapılacak çalışmalar önem kazanır. İşyerlerinde uygulanan psikolojik terörün önlenmesi ve/veya ortadan kaldırılması için yapılacak girişimlerin alanı, sadece örgütlerle, bir başka deyişle işveren ve işgörenlerle sınırlı bırakılmamalı, konuyla ilgili olarak toplumun, tüm organlarıyla bilgilendirilmesine çalışılmalıdır. İnsanlar, bir olguyu tanımayı öğrendikleri takdirde, önceden yaşamış oldukları veya şu anda yaşadıkları deneyimlerini de değerlendirmeye başlarlar, çok daha gerçekçi bir bakışla analiz edebilirler. Ayrıca bir olgudan ve bu olgunun yarattığı zararlardan kaynaklanan korkunun şiddeti, karşılaşılan şeyin ne olduğu bilindiği takdirde büyük ölçüde azalacaktır. Çünkü bireyin, bilinmez ve çaresizliğin karşısında duyduğu korku ve endişeyle kendi içinde, tek başına mücadele edebilmesi çok güçtür (Tınaz, 2011: 190). Çaresiz kurbanı destek vermesi gereken, şüphesiz birlikte çalıştığı iş arkadaşları olabilir. Ancak ne yazık ki, 'bana dokunmayan yılan bin yıl yaşasın' mandalitesinde olan bir kesim olduğu için, kurban mobbingle mücadelede pek fazla destek göremeyebilir. Bahsedilen mandaliteye sahip çalışanlar, mobbingin kendilerine yöneltilmesinden korktukları için çıkarları gereği sessiz kalabilirler. Ancak aynı mobbingcinin aynı mobbing davranışlarına kendileri de maruz kalabilir.

Bu durumda bilgilendirme, olanaklar dâhilinde en az sayıda zararın oluşacağı şekilde olayın önlenmesi, tedavi edilmesi, olaya müdahale edilmesi amacına yönelik bir eylem olarak tanımlanabilir. Yabancı ülkelerde yapılan araştırmalarda, ayrıntılı seminerlerle işgörenlerinin, üst yöneticilerinin ve iş ortaklarının, özetle tüm örgütün mobbing olgusuyla ilgili bilgilenebilmesi ve bilinçlenmesini sağlayan işletmelerin, çalışanlarının iş doyumunu ve örgüte bağlılık gibi iş tutumlarının güçlenmesini sağlamış ve gereksiz personel harcamalarını en aza indirmeyi başarmış işletmeler oldukları gözlenmektedir. Örgütündeki insan gücü kaynağına, mevcut sermayelerinin öncelik sırası içinde önemli bir yer ayıran işletmeler, herhangi bir şekilde yaratılan mobbing sürecinden etkilenen mağdurların, bu süreçten olabilecek en az zararları için gerekli tüm girişimlerde bulunmaktan da kaçınmayacaklardır (Tınaz, 2011: 190). Ancak bu şekilde, mobbinge mücadelede titiz ve ilkeli çalışan kaç tane kurum ve kuruluş örnek gösterilebilir? Bu da, tartışmaya açık bir konudur.

Mobbing olgusu hakkında gerekli ve yeterli bilgilerle donanmış yöneticiler, mobbing nedeniyle işletmenin geldiği durumu, işletmenin ödemek zorunda kaldığı ağır bedeli, çok zaman yitirilmeden anlamakta gecikmezler. Mobbingin varlığı, işe ayrılan zaman ve dikkati büyük ölçüde azaltacağından, sürecin ilk belirtileri verimlilikte hissedilecektir. İkinci olarak fark edilen ise, çok nitelikli ve her türlü övgüyü hak eden bazı çalışanların artık eskisi gibi değerlerini sergileyememeleridir. Sonucun kaçınılmazlığı, psikolojik terörün ortamdaki güven ve inancı yıkması nedeniyle işyerinin tüm duygusal havasının bozulması veya daha genel deyişle olumsuz bir örgüt ikliminin oluşması şeklinde kendini gösterecektir (Tınaz, 2011: 191). Mobbingin sonucunda verimlilik düştüğü gibi, tüm örgüt çalışanlarının moral ve motivasyonu bozulabilir, dolayısıyla kurum kültürü yozlaşmaya gidebilir.

Oluşan ruhsal, fiziksel ve ekonomik zararlar onarılması çok zor bir hal almadan önce psikologlar ve sosyologlardan oluşan uzman ekipler ve sendikalar tarafından duruma müdahale edilmeli; çalışanlara tam bir bilgilendirme sunulmalıdır. Bilgilendirme, bir yandan işletmede uygulanan mobbing olgusu içinde rol alan aktörlerin bilinçlendirilmesi amacına hizmet ederken, diğer yandan mağdur birey açısından uygun bir çözüm bulma görevini de yerine getirir. Ancak bireye yönelik uygun çözüm için uzman ekiple birlikte mobbing uygulayıcılar ve yönetim de tam bir işbirliği içinde çalışmalıdır. Mobbing sürecinin üçüncü evresine ulaşıldığı

takdirde çatışma ve anlaşmazlık, işyerinin dışına taşınmıştır. Bu duruma psikolojik tacize maruz kalmış bireyin psikofizik sağlığıyla doğrudan doğruya ilgilenecek bir psikiyatriste gerek vardır (Ascenzi & Bergagio, 2000: 97). Gerçek şudur ki, mobbinge karşı algı oluşturmada sadece yönetim ve çalışanlar değil, toplumun diğer kesimleri de aktif rol oynayabilir. Psikologlar, sosyologlar vs. birçok farklı alanda yetişmiş uzmanların mobbing olgusu üzerinde hâkimiyeti, kurbanların sonraki aşamalardan sağlıklı bir şekilde çıkabilmelerine olanak tanıyabilir. Dolayısıyla mobbing hakkındaki bilgilendirme çalışmalarının, toplumun tüm kesimlerine sirayet etmesi gerekliliği göz önünde bulundurulabilir.

İşletmeler, sendikalar ve konuyla ilgili tüm uzman kişi ve kuruluşlar, mobbing ortaya çıkıp ileri bir evreye ulaşıldığında, oluşmuş hasarların giderilmesinin olanaksız hale geldiğini unutmamalıdır. Bu nedenle psikofizik ve ekonomik hasarlar onarılamaz hale gelmeden önce duruma müdahale etmek gerekir. Zira mobbing, sistem ekonomisi içinde de belirgin zararlara yol açabilir (Tınaz, 2011: 193). Bu nedenle mobbing ortaya çıkmadan önce önlem almak, mobbinge savaşta en önemli unsur olabilir.

Ayrıca, farklı koşullarda çalışan işçilere eşit davranmak eşitsizlik yaratır (Akt: Savaş, 2007: 32). Bu nedenle eşit işlem borcu her alanda ve mutlak nitelikte bir eşitliği gerektirmemekte, nispi nitelikli bir borç olarak ortaya çıkmaktadır. Bütün nitelikleri, işleri ile verimleri aynı olan işçiler söz konusu olduğunda işverenin bu borcu gündeme gelmektedir (Sümer, 1993: 25). Eşit işlem ilkesi farklılıkları ve ayrımları dışlamamakta, ancak keyfi ayrımların yapılması hiçbir zaman mümkün olamamaktadır. Daha açık bir ifade ile aynı durumdaki işçilere farklı davranmayı somut olayın özelliği çerçevesinde haklı kılacak nedenler bulunmadıkça eşit davranılması zorunludur. Bu bağlamda söz konusu ilke, işverenin işyerini yönetimini objektif ve kontrol edilebilir kriterlerle gerçekleştirmesini empoze etmektedir (Akt: Savaş, 2007: 32). Dolayısıyla, işveren eşitlik ilkesine bağlı olarak hareket etmeli, adaletli bir düzen oluşturmaya çalışmalı ve bunu işgörenlere empoze etmelidir. Bu da mobbinge mücadelede etkin bir husus olabilir. Yönetici çalışanlarına karşı ne derecede adilse, çalışanlar da birbirlerine o derecede adil ve saygılı olabilirler. Yönetici çalışanlar için örnek teşkil eden en önemli şahıs, kurumun kalbidir. Kurumun kalbi ne kadar sağlıklı ve düzgün çalışırsa, diğer organların (kurumun

diğer departman ve çalışanlarının) işlev ve çalışması o kadar sağlıklı olur. İlaveten, kuruma işgücü takviyesi yapan insan kaynakları departmanı yetkililerinin; vizyonlarının gelişmiş olması, algılarının açık olması, alanda yetkinliğe sahip olmaları gibi birçok üstün niteliğe sahip olmaları gerekir. Böylece; kurum kültürünü bozacak, uyumsuz kişilikteki bireylerin kuruma katılarak mobbingin önü kesilebilir.

Örgütlerde psikolojik şiddeti önlemek veya çözmek için yönetici, öncelikle psikolojik şiddetin nedenlerini objektif bir şekilde araştırmak ve psikolojik şiddeti önleyici ve çözücü en uygun yöntemleri uygulamak durumundadır (Tutar, 2004: 130). Bu da ancak, yöneticinin iş yaşamındaki değişik ve yenilikleri aktif bir şekilde takip eden, yenilenmeye ve gelişime açık bir tavır sergilemesi ile mümkün olabilir. Bu nedenle, yöneticinin; dinamik, adil, iş dünyasındaki yenilikleri ve değişimleri yakından takip eden, bilgiye doymayan, araştırmacı bir yapıda olması gerektiği ifade edilebilir.

İşyerinde psikolojik şiddetle mücadelede, psikolojik şiddetin varlığını görmezlikten gelmek veya ona uyum göstermek yoluna asla gidilmemelidir (Tutar, 2004: 132). Bu asla kurbanı fayda sağlamaz. Aksine zarar getirebilir. Uzun vadede ise hem kurbanı, hem çalışanlara, dolayısıyla tüm örgüte büyük yaptırımları olabilir. Bu nedenle mobbinge sessiz kalınmamalıdır. Kurbanla birlik olunarak, mobbingin karşısında bir engel, ortak hareket eden bir bilinç oluşturulması mobbinge mücadelede yararlı bir yöntem olabilir.

Örgütlerde saldırgan davranışların ortaya çıkması, azalması ve artması iş çevresinin bir yönüdür; bu nedenle de örgütte gerekli önlemlerin alınması gerekir. Örgütsel yaklaşımlara göre; gelişen politikalar, prosedürler, saldırgan davranışları tetikleyebilir. Bu nedenle yöneticiler bu tür davranışlara eğilimi olanları belirleyip, onlara yardımcı olmalıdırlar. Örgütteki ılımlı kişiler saldırgan davranışları önlemede model olarak, diğerlerini engellemeye çalışmalıdır. Denge sağlayan, duygusal zekâsı yüksek, liderlik özelliklerine sahip kişiler, örgütlerde olumlu davranışları pekiştirmede önemli rol oynarlar. Bu yaklaşımlar dışında eğitim yoluyla da örgütlerdeki istenmedik davranışların önüne geçilebilir. Örgütlerde mobbingi önleme yöntemlerinde uygulanabilecek sosyal programlar (eğitim seminerleri, resmi olmayan toplantılar, kutlamalar gibi) da son derece önemlidir. Mobbing karşıtı programların başarısı bazı koşullara bağlıdır. Örgütlerde baskı yaratan problemlerin

olması, başka örgütlerin uyguladığı programlarla rekabet edilmesi, mobbing konularının yarattığı olumsuz imaj, örgütlerdeki sosyal ve kültürel ortamın zayıflığı, mobbingi önleme programlarının başarısını azaltabilir. Bu nedenlerle mobbingi önleme programlarının başarısını ve geçerliliğini değerlendirmek için bazı konuların dikkate alınması gerekmektedir. Bu programların faydalı olabilmesi için, programlar hazırlanırken örgütlerdeki grupların yapısı ve davranışları incelenmelidir (Kirel, 2007: 317-334). Aynı zamanda örgüte işgücü alınırken olumlu, motive edici, pozitif yönde pek çok kişisel özelliğin mevcudiyeti sorgulanabilir. İstihdam yapılırken, mobbingin oluşmamasında gereken niteliklerin mevcut olup olmamasına göre değerlendirmeler yapılabilir. Bu nedenle yönetim kademesine büyük görevler ve sorumluluklar düştüğünden söz edilebilir.

3.12.1. Mobbinge Mücadelede Bireysel Başa Çıkma Yöntemleri

Psikolojik taciz ile mücadele de en önemli faktörlerden biri kişisel mücadeledir. Kişisel stratejilerin bazıları; kişinin bu olayı başından atmaya kesin kararlı olması anlamında kesin sınırlar çizmesi, izinler gibi yollarla kişisel dengeyi sağlaması ve iş ortamını değiştirmeleri şeklindedir (Gökçe, 2008: 50' den Akt: Orhan, 2009: 45). Buna paralel olarak psikolojik taciz durumunda, kendine ve diğerlerine karşı duyarlılığı çok olanların tümleştirmeyi, kendine duyarlılığı az olanın zorlamayı, diğerlerine karşı duyarlılığı az kendisine duyarlılığı çok olanların baskın olmayı, hem kendisine hem de diğerlerine duyarlılığı az olanların ise kaçınmayı tercih ettikleri görülmektedir. Tüm bunlar, mevcut olduğunda ise uzlaşma yoluna gidildiği bilinmektedir (Rahim, 1983: 369). Dolayısıyla bir denge halinde olmak elzemdir. Dengeli bir iç yapıya sahip birey, karşılaştığı durumları ve yaşadığı duyguları dengeleyebileceğinden, bireysel olarak mobbing ile mücadele edebilecek bir yapı sergileyebilir.

Mobbing ile başa çıkma yöntemleri problem odaklı ve duygu odaklı olmak üzere iki şekilde tanımlanabilir. Problem odaklı başa çıkma yöntemleri; sıkıntıya yol açan problemleri çözmek için çareler arayarak ya da şartları değiştirerek stresli ortamı yok etmeye çalışan bilişsel ve davranışsal çabaları içerir. Duygu odaklı başa çıkma yöntemleri; duygusal stresi düzenlemeyi içermektedir (Grennan&Woodhams,

2007: 489). Tüm bunlar bazı farkındalıkları ve algı yönetimi yapmayı gerektirebilir. Bu noktada bireylerin, kişisel olarak pek çok beceriye ve niteliğe sahip olması gerekebilir. Çözüm odaklı bireyler, karşılaştıkları pek çok güçlüğü bu nitelikleri sayesinde aşabilir ve duygusal stresi düzenlemede etkili olabilir.

İşyerinde psikolojik taciz sürecine maruz kalan kişilerin, sürece karşı mücadelelerinde üç farklı seçenekleri olduğu öne sürülmüştür. Bu tepkilerden birincisi istifa ederek, süreçten kaçmak; ikincisi, finansal veya benzer nedenlere bağlı olarak süreci kabullenmek; üçüncüsü ise işyerinde kalıp, sürece karşı mücadele etmektir. İşyerinde psikolojik taciz sürecine karşı gelerek aktif mücadele etmenin süreci durdurmak adına benimsenmesi gereken en iyi strateji olacağı belirtilmiştir (Adams, 1992: 113). İşyerinde psikolojik taciz sürecine maruz kalan bireyin verdiği aktif tepkiler arasında; tacizciye karşı durmak, çalışma arkadaşlarından, yöneticiden, üst yönetimden, insan kaynakları yönetiminden, sendika temsilcilerinden, işyerindeki sağlık birimi personelinden yardım istemek ve yasal yola başvurmak gibi tepkiler yer almaktadır (Rocaboy, 2006: 8). Mağdurların mücadele yöntemleri, örgütleri açısından bu kişilerin ne kadar önemli olduklarına ve mobbing uygulayıcısı ile olan ilişkilerini sürdürmede gösterdikleri çabaya bağlı olarak değişmektedir (Linville, 2008: 81). Elbette bu gibi durumlarda mağdurun başarılı olabilmesinin ve mobbingin karşısında durabilmesinin yolu, yönetimin mobbing karşısında alacağı sert ve kesin kararlar, yaptırımlar olabilir. Yönetim kademesinin izlediği strateji bu noktada çok önemli hale gelebilir. Ayrıca mağdur, örgüt için vazgeçilmez bir üye durumunda ise bu durumda örgüt, mağduru gözden çıkaramayabilir ve onu müdafaya yoluna gidebilir.

Mobbinge maruz kalan birey, ruhsal ve fiziksel sağlığının git gide bozulduğunu algılamaya ve bir şekilde çözüm bulabilmek amacıyla yardım aramaya başlar. Ancak yardım alabilmek amacıyla başvuru kaynaklar, bu konuda yeterli ve gerekli bilgilerle donanmamışlarsa, kurban seçilen bireyin problemlerinin gerçek nedenlerini belirlemede ve ona yol göstermede zorlanacak ve yetersiz kalacaklardır (Tınaz, 2011: 192). Hirigoyen'e göre en önemli nokta ise, gitmekten başka bir çarenin kalmadığı duruma gelmeden önce tepki göstermektir (Hirigoyen, 1998: 189). Bu nedenle önce kişisel güç kazanılmalı, daha sonra suçluya karşı iş yerindeki diğer çalışan veya yöneticiler tarafından kolektif güç oluşturulmalıdır (Wyatt & Hare, 1997: 110'den Akt: Korkmaz, 2012: 31). Şayet kurban, yanlış yönlendirilirse, baştan

önüne geçebileceği mobbing bile, yanlış yönlendirmelerle daha çok kontrolden çıkabilir ve önlenemeyecek bir gidişata doğru gidebilir. Bu nedenle kurbanı doğru yönlendirmek, onun mobbingle mücadelesinde son derece büyük önem taşır. Örneğin, kurbanın danıştığı kimse; kurbanı susması, sessiz kalması, sineye çekmesi için telkinlerde bulunur ve baskı yaparsa; kurban zamanla bu şekilde davranmaya başlayabilir ve sessiz kaldığı için de mobbingci şiddeti daha da çok artırarak kurbanı her yönden tahrip etmeye başlayabilir. Bu şekilde yanlış yönlendirmelere itibar etmemesi için kurbanın da, sağlıklı düşünüyör olması ve doğru kararlar alabilecek nitelikte bir yapıya sahip olması gerekir. Mobbingciyle ve mobbingle; uygun bir stratejiyle yapılan mücadele, kurbanın bu savaşı kazanmasında kilit nokta olabilir.

Mobbingle bireysel başa çıkmak için kurban öncelikle kendi kişiliğini geliştirecek, direncini arttıracak çabalar içinde olmalıdır. Bu amaçla atılabilecek bazı adımlar şunlar olabilir:

Özsaygının geliştirilmesi: Herkesin psikolojik şiddete dayanma katsayısı farklıdır. Söz konusu katsayı bireyin “uyum düzeyi”ni ve “direnme sınırları”nı belirler. Psikolojik şiddete karşı direnç gösterip onunla başa çıkmak için, başvurulacak yollardan biri, özsaygının geliştirilmesidir. Herkesin kişiliğine göre değişen bir mücadele stratejisi vardır. Kurbanın yaşamı gerçek değerleriyle uyum içinde olduğu oranda psikolojik şiddet karşısında güç ve direnç kazanır. Kurbanı zayıf düşürecek en büyük yanlışlık, psikolojik şiddet karşısında kendini yargılamak ve kendini yadsımaktır. Bu tutum onun ele geçirilmesinden başka türlü sonuçlanmaz (Tutar, 2004: 132-134). Bu nedenle kişinin kendine karşı olan özsaygısı ne kadar yüksekse, mobbingle mücadelede o denli fayda sağlayabilir.

Denge bölgeleri oluşturmak: Psikolojik şiddetin varlığı insanı rahatsız eder. Kurbanın istikrarını ve yaşam düzenini bozar. Söz konusu istikrarsızlığa karşı “denge bölgeleri” psikolojik şiddetle başa çıkmaya yardımcı olur. Denge bölgesi, her tür istikrarsızlığın ve güvensizliğin ortadan kalktığı, kurbanın kendini güven ve esenlik içinde hissettiği bir ortamdır. Denge bölgesi, kurbanın istemediği değişimlerin olmadığı veya çok sınırlı olduğu güvenilir bir limandır (Tutar, 2004: 132). Bu kurbanın sevdiği, içinde bulunmaktan huzur ve mutluluk duyduğu bir ortam olabilir ve bir hobi alanı olabilir. Kişi, yaşamda kendini rahatlatacağına inandığı denge alanları bulabilir.

Mesleki beceri ve nitelikleri geliştirmek: Psikolojik şiddetin oluşturduğu psikolojik gerilimi azaltmanın bir başka yolu, kişisel ve mesleki nitelikleri, m¼mk¼n olduğu kadar hatalardan arındırarak geliştirmektir. Bu tavır, kurbanın kendisine karşı duyduğu güveni ve ¼zsaygısını y¼kseltir. ¼zg¼veni y¼ksek bir insan, her t¼r gerilime karşı daha y¼ksek direnç g¼sterir (Tutar, 2004: 133). Psiko-ter¼r ortamında kurbanın yaşamı, yaşanılır kılmak i¼in; kendine g¼re uygun bir bakış a¼ısı geliştirmesi, risk almaktan korkmaması, g¼çlü ve yetenekli olduğu alanlarda yoğunlaşması, rekabetçi duygulardan ve kendisiyle yarışmaktan vazgeçmesi, aşırı zihinsel ve psikolojik y¼k getirecek her t¼r faaliyetten uzak durması, g¼çlü inançlar ve idealler geliştirmesi, kişiliğini yeniden daha g¼çlü bir şekilde kurgulaması, psikolojik şiddetle bireysel başa çıkmada takip edilecek taktiklerden bazılarısıdır (Tutar, 2004: 134). Bu nedenle kişinin; karakterinde, mesleğinde, alanında tam yetkinliğe ulaşması mobbingle m¼cadelede ona ¼nemli avantajlar sağlayabilir.

Ruh sağlığını korumak: Gerilim azaltıcı ¼nlemlerden bir diğeri ruh sağlığıdır. Geliştirilen g¼çlü psikolojik uyum, kurbanın psikolojik yaralanmasını engeller ve psikolojik şiddet karşısında onu daha donanımlı kılar. Ruh sağlığı yerinde olan birinin psiko-ter¼re direnci daha y¼ksek olur (Tutar, 2004: 133). Ruh sağlığını korumanın çeşitli yolları olabilir. Kişinin mutlu olduğu bir hobi ile ilgilenmesi, spor yapması vs. gibi ¼rneklendirilebilir.

Algılama stratejilerini g¼çlendirmek: Her t¼r psikolojik şiddet fakt¼r¼ insanın kişilik s¼zgecinden ge¼er ve bu kişilik onun psikolojik şiddete tepkisinin ne kadar g¼çlü bir direnç g¼sterebilirken, kimileri ¼ok basit psiko-ter¼r karşısında bile yıkıma uğrar. Kurbanın direncinin ¼lç¼s¼, psikolojik şiddeti tolere etme katsayısıdır (Tutar, 2004: 133). Bu nedenle kişinin olayları, durumları ve insanları doğru algılabiliyor ve analiz edebiliyor olması s¼z konusu olabilir.

Değerleri a¼ıklamak: Kişisel değerlerin bilincine varmak ve yaşamın bu değerlerle doğal bir uyum i¼inde olduğundan emin olmak, psikolojik şiddete karşı direnç g¼stermede etkin bir yoldur. Mağdur değerleri nedeniyle kurban se¼ildiđini unutmamalıdır. Mağdur kendini kurtaracak en g¼çlü silahın, sahip olduğu değerleri olduğunu bilmelidir (Tutar, 2004: 133). ¼¼nk¼ mağdur, bu değerli nitelikleri y¼z¼nden kurban se¼ilmiřtir. Bu nedenle kendisine olan saygısını kaybetmemesi gerektiği d¼ř¼n¼lebilir.

Kesin sınırlar çizme. Mağdurun, mobbing olarak tanımlanan bu kötü oyun başından atmaya kesin kararlı olmasıdır. Bu yöntemi uygulayabilmesi için, mağdurun kendine olan güvenini kaybetmemesi ve destek alması gerekir. Bu destek ailesinden, iş arkadaşlarından veya dâhil olduğu çeşitli gruplardan (sendika, dernek) elde edilebilir (Gökçe: 2008: 72). Bunlara ek olarak psikolog ve sosyologlardan oluşmuş uzman bir ekipten de destek alabilir. Mağdur, kesin bir şekilde mobbingi kabul etmemede kararlı bir çizgi çekebilir ve bu kararlılığa göre adımlarını atabilir. Mağdurun, mobbingle mücadelede kararlı olmasının ve yılgınlık göstermemesinin son derece önemli olduğu ifade edilebilir.

Kişisel dengeyi sağlama. Mağdur, kendini iyileştirme adına profesyonel yardım alır. Çünkü mağdur, yıldırma sürecinden dolayı, zihinsel olarak kötü durumdadır. Bu durumla mücadele edeceği kişisel kaynakları azdır. Bu nedenle, uzun süreli hastalık izni veya psikolojik yardım aldığı anda kendini yenilenmiş hisseder (Gökçe: 2008: 73). Ayrıca, mağdur eski dengesine kavuşabilmek adına ne gerekiyorsa yapmalı ve ruhi iyileşmeyi sağlamaya adım atmalıdır.

Ortamı değiştirme. Bu yöntem, genellikle daha üst yönetimin, mobbing sürecine müdahale ederek, iş koşullarında objektif değişiklikler yapmasıdır. İş ortamında yapılan bu tür değişiklikler, genelde, mağduru ve saldırganları ayırma şeklinde kendini gösterir. Bu ayırma, fiziksel ortamı değiştirme olabileceği gibi, mağduru veya saldırganı farklı bölümlerde görevlendirme de olabilir (Gökçe: 2008: 73). Ancak bu yapılırken, ortaya çıkacak sonuçlar senaryolandırılabilir ve en adil, en etkili olabilecek sonuç seçilerek uygulanabilir. Kurbanı daha fazla zora sokacak bir uygulamaya mahal verilmemesi gerektiği söylenebilir.

Mobbingle mücadele geriye dönme davranışı göstermek yanlış bir stratejidir. Geriye dönen kişi önceden programlanmış kararlara ve alışkanlıklara tutucu bir biçimde bağlanır. Kendini geçmişte başarılı kılan değerleri ve kuralları, temel veri olarak kabul eder. Geriye dönük kişilerin sosyal görüşü geriye dönüktür ve geçmişteki düzene isterik bir bağlılık gösterirler. Oysa onu psikolojik şiddet baskısından kurtaracak olan bir zamanlar gösterdiği başarısı değil, bugün kendini yeniden kurgulamada gösterebileceği başarısıdır (Tutar, 2004: 135). Bu nedenle, kişi geçmiş yaşantıda boğulmamalı, önceki başarılarını ve başarısızlıklarını kıstas alıp

bunları belirleyici kılmamalıdır. Geleceğe dönük, gerçekçi ve yeni planlar yapabilen insanların yaşamda başarıyı yakalayanlar olduğu varsayılabilir.

İşyerinde psikolojik şiddetle mücadelede bir başka yanlışlık da, olayları aşırı basite indirgeyen bir kişilik tipi çizmektir. Söz konusu kişi, her düşünceyi kapıp, her düşünceye yatırım yapar. Basite indirgeyen kişi için genellemeler geçerlidir. Belli bir durumun her yerde herkes için geçerli olduğunu düşünmeye başlar (Tutar, 2004: 136). Yıldırma mağdurları bazı durumlarda, yaşadıkları olayları inkâr ederek örtbas etmeye çalışırlar. Kişinin özel ve iş hayatını önemli derecede etkileyen sıkıntıları yok saymak, görmezden gelmek, bireyin acı gerçekle yüz yüze gelmek istemediği durumlarda ortaya çıkmaktadır (Eroğlu, 2004: 63'den Akt: Korkmaz, 2012: 33). Bu tür davranışlar yaşanan sevimsiz olayları örtmeye veya ortadan kaldırmaya yardımcı olmayıp, aksine, durumu daha da vahim hale getirecektir. Çünkü, kişi kendi gerçeğiyle yüz yüze gelebildiği vakit, çözüm yoluna başvurabilecektir (Korkmaz, 2012: 33). Bu şekilde kendini rahatlatıp avutabilir ve durumun iç yüzünü göremeyebilir. Böylece, her geçen gün artan mobbingin farkına varması ya çok zor olabilir ya da farkına vardığında iş iştten geçmiş olabilir.

Psikolojik şiddete anlayış gösterme onun tekrarlanma sıklığı ve şiddetine göre değişir. Psikolojik şiddet sistematik olarak devam ediyor ve şiddetinde artma eğilimi gözleniyorsa, şiddete anlayış gösterme doğru bir yaklaşım değildir. Eğer psikolojik şiddet periyodik bir tarzda geliyor ve stres katsayısı düşük ve tolere edilmesi mümkün ise, zayıflık işareti vermeden anlayış gösterilebilir (Tutar, 2004: 137). Ancak, eğer şiddeti büyük ve tolere edilmesi mümkün olmayan bir tarzda geliyorsa da, bu durumda mağdur, savaş silahlarını hazırlamalı ve savaşa girmekten korkmamalıdır. Ancak bu, asla mobbingcinin tarzında olmamalı, mağdur, mobbingcinin yaptığı gibi saldırı değil kendini koruma amaçlı savunma yapabilir.

Psikolojik şiddetle mücadele etmenin diğer bir yolu, karşı savaş vermektir. Karşı savaş verme durumunda asla mobbingcinin yöntemi seçilmemelidir. Daha önce de belirtildiği gibi, mobbingci her tür etik dışı yolla saldırabilir. Kurban ise dürüst, onurlu, erdemli, ilkel ve güvenilir olduğu için kurban seçilmiştir. Bu nedenle mobbingcinin yöntemine başvurmak mağduru haklı iken haksız, güçlü iken zayıf bırakır (Tutar, 2004: 137). Bu nedenle kurban, mobbingcinin bayağı ve basit

yöntemlerini kullanmamayı seçebilir. Kendine yakışan tarzda bir mücadele ile yanıt verebilir.

Kurban, mobbingcinin yöntemiyle onunla başa çıkamayacağını bilmelidir. Burada ortaya konacak temel strateji, kendini psikolojik şiddetin kurbanı yapan değerlerini sorgulamadan, onlara daha fazla sarılmak ve istikrarlı bir kişilik ortaya koymaktır. Onurlu, erdemli ve sağduyulu tepkiler göstermelidir. Kurban, ahlak ilkeleri ve yasaya uygun davranışlarla mobbingciyi sıkıştırmalıdır. Mağdur köşesine çekilerek, yalnızlığı seçme yoluna gitmemeli, sosyal destek bulma çabası içinde olmalıdır (Tutar, 2004: 137). Böylece, mağdurun ilkeli yaşantısından vazgeçmemesi ve yılgınlık sergilememesi gerekliliği söz konusu olabilir.

İşyerinde psikolojik şiddetle bireysel başa çıkmada mağdur “kendi içine kaçma” şeklinde bir yaklaşımı asla göstermemelidir. Diğer insanlarla ilişki kurmaktan kaçınma, şizofreni belirtisidir. Bu belirtileri gösterenler kendi iç dünyalarına kaçarak, diğer insanlarla konuşmaktan, etkileşim kurmaktan kaçarak kendi iç dünyaları onların yaşamlarının merkezi olarak gelişir. Kendi kendilerine konuşma, gülme, gözlerin dalıp gitmesi iç dünyaya sığınmanın sonucudur (Cüceloğlu, 1992: 449). Bu nedenle, mobbingcinin mağduru yalnız bırakmaya çalışması ve onu içine kapanmaya itmesi planlı ve sistemli çalışmaların amacıdır. Mağdurun, kendi kabuğuna çekilmesi son derece tehlikeli ve hastalıklı bir durum haline gelebilir. Bu da son derece vahim sonuçlar yaratabilir.

Kurbanın psikolojik şiddete direnç gösterebilmesi için, her zaman hukuk ve ahlak ilkelerine uygun, yerini ve zamanını kendisinin belirlediği, mücadele yöntemlerini kendisinin seçtiği bir taktik ve strateji geliştirmesi gerekir. Bu aşamada kurbanın atması gereken adım, sadece savunma değil, karşı savaş vermek olmalıdır. O nedenle, söz konusu savaşın koşullarını kendisi belirlemelidir (Tutar, 2004: 129). Bu savaş doğru şekilde, doğru stratejilerle belirlenmişse mobbingle mücadelede başarı şansı artabilir.

Yıldırma davranışlarına maruz kalan kişilerin, en az seviyede zarar görmesi için alabileceği önlemlere diğerlerini eklemek mümkündür. Zorbaliğa açıkça itiraz edilmeli, taciz edici söz ve davranışların önüne geçilmelidir. Çalışanın yanına güvenebileceği ve gerekirse tanıklık edebileceği bir iş arkadaşı verilmelidir. Olaylar, verilen anlamsız emirler ve uygulamalar yazılı olarak kaydedilmelidir. İlk fırsatta

zorbalar yetkili amirlere rapor edilmeli, eşit konumda ve üst ise yönetim kurulu ve insan kaynaklarına durum açıkça ve kanıtlarıyla bildirilmelidir. Gerekirse tıbbi ve psikolojik yardım alınmalı ve bu önlem kanıt olarak gösterilmelidir. Çalışan iş arkadaşlarıyla durumu paylaşmalıdır. Onlarda bu durumdan aynı şekilde rahatsız olabilirler, böylece grupça başvuru daha etkili olabilir. Stresle başa çıkma yolları öğrenilmelidir. Meditasyon, yoga, gevşeme veya nefes teknikleri, duygusal özgürleşme teknikleri (EFT) gibi doğrudan tepki düzeltici ve güçlendirici yöntemlerden yararlanılmalıdır. Zorba ile konuşurken rahat olabilmek amacıyla personele duyarlılık eğitimi (assertiveness) alınmalıdır. Kendine güven, direnme ve hakkını arayabilme, gerektiğinde “hayır” diyebilme gücü geliştirilmelidir. Zorbaya karşı sakin olunmalı, profesyonelce davranılmalı ve müzakere teknikleri kullanılmalıdır. İş konusunda gelişime açık ve işyerinin çıkarları doğrultusunda birlikte çalışmaya hazır olduğunu belirtilmelidir. Zorba ile müzakere sırasında tanıkların bulunmasına özen gösterilmelidir. Yaşanan yıldırma olayı aile ve yakınlarla paylaşılmalı ve destek alınmalıdır (Arpacıoğlu, 2014). Dolayısıyla mobbinge başa çıkmada bir dizi kişisel ve mental niteliğin mevcut olması gerekebilir. Bunlar da kişinin kendini geliştirerek, kendini gerçekleştirme ile mümkün hale gelebilecek hususlar olabilir.

3.12.2. Mobbinge Mücadelede Örgütsel Başa Çıkma Yolları

İşyerinde eşitliğin sağlanması ve ayrımcılığın önlenmesi konusunda en önemli sorumluluk işverene düşmektedir. İşyerinde sağlıklı bir iletişim sistemi kurulmalı, her türlü hiyerarşik düzeyde sorumluluk tesis edilmeli ve işçilere bu alanda eğitim verilmelidir (Yalım, 2005: 82). Bu anlamda, yöneticiler ve çalışanlar için farklı eğitim programlarının devreye sokulmasının örgütün psikolojik tacizle mücadelesinde önemli katkılar sağlayabilecektir. Çalışanların yaşadıkları genel sorunlar göz önünde tutulduğunda; toplantılarda konuşma, çatışmalarla başa çıkma, eleştirileri dikkate alma gibi başlıklarda verilecek eğitimler örgüt sağlığını koruma ve geliştirmede çalışanların da katkı yapmasına olanak sağlayabilir (Tehrani, 2004: 33). Örgütün verimli bir şekilde varlığını sürdürmesinde, çalışanların kendilerini örgütün bir parçası gibi hissetmeleri, yani örgüte karşı aidiyet duygusu geliştirmeleri oldukça önemli bir etkidir. Kişinin işini etkili bir şekilde yapması örgütsel etkililiği de

arttırır. Alanyazında, yaşanan yıldırma eylemleri, hastalık izinleri kullanılmasında ve kişinin iş yerinden uzaklaşmasında en büyük neden olarak gösterilmektedir. Kişinin düşük iş başarısı göstermesi ve çalışma ortamından uzaklaşması ise söz konusu kişinin “örgütsel adanmışlık düzeyi”nin de düşük olduğunun bir göstergesi olarak kabul edilebilir (Apak, 2009: 4). Kurumların yıldırma davranışlarını en aza indirmek ve önlemek amacıyla alabileceği çeşitli önlemlerden vardır. Kurumun vizyon ve misyonu net, anlaşılır bir biçimde ortaya konulmalı ve herkese anlatılmalıdır. Bir şirket kültürü oluşturulmalı ve insanlarda aidiyet duygusu yaratılmalıdır. İş tanımları, diğer bir ifadeyle çalışanların görev ve sorumlulukları net bir biçimde belirlenmelidir. Kurumun etik prensipleri olmalı ve insana verilen değer vurgulanmalıdır. Disiplin kurallarının tarafsız ve adilane uygulanıp uygulanmadığı kuruluş bünyesindeki akil ve bilge kişiler tarafından kontrol edilmelidir. İşe yerleştirmelerde sadece kariyer ve diploma durumu değil, kişinin uyumu ve duygusal zekâsı da göz önünde bulundurulmalıdır. Kurumlar teknik eğitimlerin yanı sıra personelinin, iletişim, duygusal merkezli ilişki geliştirme, hipnotik dinleme, hipnotik söz söyleme, iş hayatında etik değerler ve davranışlar gibi konularda da eğitmelidir. Yapılan işlere her düzeydeki personelin katılımı sağlanmalı ve fikirlere değer verilmelidir. Kurumda, işyeri psikolojisi konusunda uzmanlar çalıştırılmalıdır. Yönetici konumundaki personele de, kriz ve kaos yönetimi, iş kültürü, iş ahlakı ve iletişim konularında eğitim verilmelidir. Çalışanların yeteneklerini sergileyebilmeleri için, yetki ve sorumluluklarını kısıtlayan değil, arttıran bir liderlik anlayışı getirilmelidir. Açık kapı politikaları uygulanmalıdır. Yöneticiler çatışmaları yönetebilecek kapasitede olmalıdır (Çobanoğlu, 2005: 117–118). Özellikle işletme politikasının doğru belirlenmesi mobbingle mücadele konusundaki önemli hususlardan biridir. Politikada kurumun çalışanlarından tam olarak ne beklediği belirtilmeli, kurumun kültürü ve örgüt iklimi hakkında bilgi verilmelidir. Ayrıca kurumda hangi davranış biçimlerinin kabul edilebilir olduğu ve hangi davranışların kesinlikle tolere edilmeyeceği açıkça beyan edilmelidir (Richards&Daley, 2003: 247). Çalışanlar arasındaki bu haksızlıkların, moral bozukluğunun, özellikle duygusal zekâsı yüksek personelin kaybedilmemesi adına olumlu bir çalışma atmosferi yaratmakta yöneticilerin teknik becerileri önemlidir. İşten ayrılmaların örgüte maliyeti göz önünde bulundurularak öncelikle örgüt yönetimi iş yerinde

psikolojik şiddete ilişkin bilgi sahibi olmalı ve iş yerinde psikolojik şiddete yönelik tedbirleri örgütün politikalarıyla bütünleştirmelidir (Arpacıoğlu, 2005: 270). Çalışanlara yönelik mobbing danışma ve rehabilitasyon merkezleri veya bölümleri, sağlık merkezlerinde veya işletmelerde oluşturulmalıdır. Mobbinge ilişkin konu ve suçların yasal dayanağı oluşturulmalıdır (Yılmaz, 2008: 354). Mobbing ile mücadele noktasında şüphesiz, örgüte büyük görev ve sorumluluklar düşmektedir. Örgüt adil yönetime sahip olmalı, mobbinge karşı duruş sergileyerek caydırıcı yapısı ile mobbingin önünde bir engel teşkil etmelidir.

Kurumlarda kişisel ahlak gelişimini sağlayıcı davranışlarda bulunmak yıldırma olaylarının yaşanma sıklığını azaltacaktır. Yöneticilerin ahlaklı ve rasyonel davranışlar sergilememesi, astların olumsuz davranışlarına zemin hazırlayacaktır (Greenberg&Baron, 1993: 426-427). Personel eğitimi yapılmalıdır. Söylenti, dedikodu ve zararlı etki potansiyelleri üzerine workshop düzenlemek, başlamadan önce söylentileri durdurmaya veya engellemeye yardımcı olabilir (Solmaz, 2004: 128). Ayrıca; yönetimdeki kişilerin, çalışanlara örnek davranışlarda bulunması, herkese eşit davranması çalışanların davranışlarına model oluşturabilir (Stenberg, 1994: 21). Kurumlarda yıldırma ile mücadele yöntemlerinden biri de eğitimidir. Yıldırma mağduru kişiler, daha önce de belirtildiği gibi, psikolojik rahatsızlıklar yaşamaktadırlar. Böyle sorunlar ortaya çıktığında yöneticiler, gerekli psikolojik desteği çalışanlarına sağlamalıdır (Niedl, 1996: 247). Yıldırmanın ilk aşamada fark edilmesi, yönetilmesi ve başa çıkılması için yöneticilerin gerekli eğitimi almış olmaları gerekmektedir. Yıldırma davranışı ile ilgili kavramlar iyi tanımlanmalı ve hangi davranışların yıldırma davranışı olduğu tüm yönetici ve personeller tarafından iyi bir şekilde anlaşılmalıdır (Einarson&Skogstad, 1996: 186). Kurumda yıldırma ile başa çıkmanın bir yolu da çalışanların kurumu özümsemeleri ve biz duygusuyla hareket ederek ortak kültür oluşumu sağlamaktır. Ortak bir kurum kültürü olduğu takdirde çalışanlarda ben duygusu azalacaktır (Kırel, 2007: 327). Kurum kültürü ile işyerinde psikolojik taciz arasında önemli bir ilişki söz konusudur (Giorgi, 2009: 41). Çalışanların kendini kuruma ait hissetmeleri kurum kültürünün ve sadakatin yaratılmasında en önemli hususlardandır. Aidiyet hissi içinde çalışan birey, üretim ve motivasyon olarak büyük ivme sağlayabilir, yönetime itaatkar olabilir ve yönetim mobbingin karşısında olduğunu kesin hatları ile devamlı surette vurgular ise

çalışanlar da mobbing oluşmasında taraftar olmayabilir. Bu anlamda örgütün genel yapısının, işleyişinin ve yönetim kademesinin mobbing karşısındaki tavrının son derece belirleyici olduğu ifade edilebilir.

3.12.2.1. Örgütsel Liderliğin Kurumsallaştırılması

Örgütlerde psikolojik şiddet son tahlilde örgütsel liderliğin zayıflığından kaynaklanır. Yöneticinin insan ilişkileri noktasında zayıflığı ve duygusal zekâdan yoksun oluşu, psikolojik şiddetin zemin bulmasına neden olur. Lider, psikolojik şiddetin tarafları arasında bir uzlaşma noktası bulup, psikolojik şiddeti ortadan kaldıramazsa, her geçen gün şiddet biraz daha yayılır ve kökleşir (Tutar, 2004: 147). Başarılı liderler, insanların farklılıklarının değerini anlar ve bu farklılıkları örgüte yarar sağlamada bir araç olarak kullanmaya çalışır. Liderler, farklılık konusunda geniş bir bakış açısına sahip olmalı, bireysel farklılıklara hoşgörüyle yaklaşarak bu çeşitliliğe söz hakkı tanınmalıdır (Rosen, 1998: 248). Bu nedenle örgütsel liderliğin etkin bir şekilde bir bütün olarak tüm örgüte nüfuz etmesinin hayati olduğu ifade edilebilir.

3.12.2.2. Başkalarının Duygularının Farkında Olma

Başkalarının duygularının farkında olma, başkalarını geliştirmenin ve onlarla etkin iletişim kurmanın en önemli aracıdır. Bu sayede lider başkalarının bakış açılarını hisseder ve gelişmeleri için nelere ihtiyaç duyduklarını anlar. Liderin toplumsallaşma yeteneği, başkalarının arzu edilir tepkiler vermelerini sağlamasıyla ölçülür (Tutar, 2004: 148). Başkalarının duygularının farkında olma elbette iyi bir iletişim ile mümkün olacaktır. Sağlıklı ve doğru iletişim kurulamayan örgütlerde, bireyler birbirlerinin duygularından haberdar olamazlar. Örgütlerde etkili bir iç iletişim, örgütün hatta tüm toplumun olmazsa olmazıdır.

Örgütlerde etkili bir iç iletişimin gerçekleştirilmesinde, örgüt içi ilişkilerin ve işbirliğinin oluşturulması, en iyi uygulama ve deneyimlerin paylaşılması, fırsatların değerlendirilmesi, güven ve tam katılımın sağlanması, personel güçlendirme ve örgütsel öğrenmenin geliştirilmesi, takım çalışmasının özendirilmesi, çalışanların tüm süreçlerde etkin rol almasına olanak tanımak, iletişimin çift yönlü olmasını her

fırsatta vurgulamak, aynı mesajın aynı zamanda herkesin elde etmesi, yüz yüze iletişimin yaygınlaştırılması gibi hususlar önemli rol oynamaktadır (Orsini, 2000: 33). Bunlar da kurum içi yapılacak pek çok eğitim ile çalışanlara kazandırılabilir.

3.12.2.3. Örgütsel Rolün Yeniden Tasarımı

Katz ve Kahn' a göre, örgütsel rol sürecini etkileyen en önemli faktör örgütsel etkenlerdir. Bir örgütte, örgütsel teknoloji, örgütsel yapı, uzmanlaşma derecesi, örgütsel büyüklük, üretilen ürün, örgüt kültürü, ödül sistemleri, hiyerarşi derecesi gibi pek çok faktör örgüt üyelerinin rol beklentilerini ve rol davranışlarını etkiler (Tutar, 2004: 149). Bireyin içinde yaşadığı toplumun değerleri ve ekonomik yapısı örgüt kültürünü de etkilemektedir. Ekonomik rekabet ortamında çalışana verilen değer, örgütün insan kaynakları politikasında yer almakta, bireyin yaşadığı sosyal dışlanma ve sosyal sistem yapısı mobbing oluşumuna neden olmaktadır (Yıldırım&Yiğit,2004: 7'den Akt: Şahin, 2010: 48). Dolayısıyla örgüt kültürünü etkileyen pek çok etmen vardır. Bu etmenlerin yapısı, mobbing sürecinde rol oynayan hayati bir işleve sahip olabilir.

Rol başarımlı sürecini etkileyen ikinci faktör, kişinin nitelikleridir. Bir kişinin belli biçimde davranma eğilimi, içe dönük- dışa dönük olması, alışkanlıkları, algısal-yargısal eğilimi, saldırganlığı, hırsı, başarımlı ihtiyacı, cinsiyeti, statüsü, değerleri, eğitimi, deneyimi ve birikimi gibi etkenler kişisel nitelikler arasında sayılabilir (Erdoğan, 1996: 16). Bu faktörler de, mobbinge mücadelede etkin rol oynayabilir.

Örgütsel rol sürecini etkileyen üçüncü faktör ise kişiler arası etkenlerdir. Kişiler arası faktör resmi ve gayri resmi olmak üzere, iki biçimde örgütsel rol sürecine etki eder. Resmi olarak düzenlenen bu ilişki, rol göndermeleri, rol algılamaları ve rol davranışı üzerinde öncelikli olarak etkili olur. Örgütlerde kişilerin resmi rollerinin yanında, gayri resmi (informel) rolleri de vardır. Söz konusu rollerin algılanış biçimi kişiyle rolü arasındaki ilişkiyi belirler (Tutar, 2004: 149). Kişilerarası iletişim, sağlıklı ve düzgün iletişim kurmak adına son derece önemli bir bilim alanıdır. Kişilerin iletişim kurmadaki tavrı ne kadar yapıcı ve doğru ise, o oranda doğru iletişimin temelleri atılmış olur.

3.12.2.4. Örgütsel Kültür ve İklimin Yeniden Tasarımı

Örgütsel davranış, insan doğası ile örgütsel değerlerin, kuralların ve normların kesiştiği bir alanda ortaya çıkar. İnsanların örgütsel davranışlarını sahip oldukları kültürel kodlar ile örgütsel değerler belirler. İnsanlar farklı istek ve beklentilerini, ortak değerlerin temsil edildiği bir örgütsel ortamda karşılamaya çalışırlar. İş doyumunu sağlamak, örgütsel bağlılığı oluşturmak, dolayısıyla örgütsel verimliliği yükseltmek için çalışanların ihtiyaçlarının tatmin edilmesi gerekir. Çalışanların fizyolojik ihtiyaçlarının dışında diğer tüm ihtiyaçları, örgütün kültürü ve iklimi tarafından karşılanır (Tutar, 2004: 151). Bu nedenle kurum kültürünün çalışanlar üzerindeki etkisinin büyük olduğu söylenebilir.

Örgütsel kültür ve iklimin, örgütün temel değerleri ve normları üzerinde büyük etkisi vardır. Örgütsel kültür; eylemlerde süreklilik, örgütsel davranışlarda uyum sağlar, böylece örgütsel iklimin ortaya çıkmasında önemli rol oynar (Tutar, 2004: 151). Bu nedenle kurum kültürü; çalışanların, yöneticilerin ve tüm kurumun mobbinge davranışında belirleyici olabilir.

3.12.2.5. Örgütsel Sağlığın Geliştirilmesi

Sağlıklı örgüt, sadece yaşamını sürdürmekle kalmayan, uzun dönemde de devamlı gelişen, sorunlarla baş etme ve yaşama yeteneğini geliştiren bir örgüttür. Sağlıklı örgütlerin bazı özellikleri vardır. Bunlar:

Sağlıklı örgütler amaç odaklıdır. Amaç odaklı örgütlerde, örgütsel amaçlarla, bireysel amaçlar arasında bir paralellik vardır. Sağlıklı örgütlerde paylaşılan bir vizyon ve benimsenen bir misyon duygusu bulunur. Çalışanlar, kendi amaçlarına ulaşmanın yolunun, örgütün amaçlarına ulaşmasına bağlı olduğunu bilir. Örgütsel amaçlar üyeler için açık, kabul edilebilir ve başarılabilir amaçlardır (Tutar, 2004: 153). Bu nedenle, gerçekçi amaçlar belirlenmesi ve kurumun işleyişinin buna göre sürdürülmesi önemli olabilir.

Sağlıklı örgütlerde açık iletişim vardır. Sağlıklı örgütlerde açık ve çok yönlü iletişim sayesinde insanlar birbirleriyle etkin iletişim kurarlar. Bu sayede örgütte yönetsel bir açıklık söz konusudur. İletişimi engelleyen faktörlerin bulunmaması, dikey, yatay, çapraz, açık ve çok yönlü iletişim sayesinde çalışanların taleplerini ve

düşüncelerini istediği kişiye ulaştırmaları mümkün olur (Tutar, 2004: 153). Etkin iletişim örgüte açıklık ve belirginlik getirir; performansla yardım eden görev enformasyonu sağlar. Bununla birlikte etkin iletişim daha çok enformasyon akışı ve karar vermede katılım sağlar; becerileri ve motivasyonu geliştirir (Dil, 2005: 73). Bir araştırma sonucuna göre pozitif yazılı iletişim kurmak, çalışanları motive etmek için çok önemlidir (Nelson, 1999: 42). Sağlıklı örgütlerde, kişilerarası iletişime önem verilir, bireyler karşılıklı olarak, sağlıklı ve yapıcı iletişime geçmenin yollarını ararlar. Kişilerarası iletişim, toplumun her alanında olduğu gibi; örgütün yapısı, kültürü ve işleyişi üzerinde de büyük rol oynayan kilit bir anahtardır.

Yetki-sorumluluk denkliği. Sağlıklı örgüt çalışanları işlerini yapabilmek için yeterli yetkiye sahiptir. Aynı zamanda sorumluluk alanları belirlenmiştir. Sağlıklı örgütlerde yetkilendirme yoluyla, çalışanların işin süreçlerine katılma olanakları vardır. Bu onların örgütsel kurallara karşı anomiyeye uğramalarını ve örgütsel süreçlere karşı yabancılaşmalarını engeller (Tutar, 2004: 153). Yetkilendirmelerin gerektiği şekilde ve ölçüde yapılmadığı örgütlerde, kargaşa meydana gelebilir ve çatışmalar ortaya çıkabilir.

Kaynak paylaşımında eşitlik. Sağlıklı örgütlerde çalışanların işlerini etkin bir şekilde yapabilmelerini sağlayacak düzeyde kaynakları vardır. Bu örgütlerde kaynak paylaşımında eşitlik, kullanımında ise etkinlik söz konusudur (Tutar, 2004: 153). Tüm çalışanlarını doğru ve adaletli bir yaklaşımla yöneten ve yönlendiren bir yönetim, her konuda eşitlik yanlısıdır ve kaynakların paylaşımı hususunda da eşitlikçi bir tavır sergiler. Dolayısıyla çalışanların kaynaklara erişimi eşit şekilde gerçekleşebilir.

Örgütsel bağlılık yeterli düzeydedir. Üyelerin örgütlerine karşı derin bir sadakat duyguları vardır. Örgüt onlar için cazip bir çalışma ortamı sunar. Bağlanılan örgüt, çalışana esenlikli olma duygusu kazandırır. Örgütsel bağlılık sayesinde birey örgütsel amaçları ve değerleri benimser. Bu amaçları başarmak için içten gelen bir motivasyonla çaba gösterir. İşgörenin örgüte karşı güçlü bir aidiyet duygusu ve örgüt üyeliğini sürdürme konusunda güçlü bir isteği vardır (Tutar, 2004: 154). Bu bağlılık, örgütün mobbinge mücadelesinde bir zırh görevi görebilir.

Büyüme ve gelişmeye karşı duyarlı olmak. Sağlıklı örgütler, zamanın eskitici özelliklerinin bilincindedir. Bu nedenle değişime karşı büyük duyarlıdırlar. Örgüt,

değişimin öncüsü olmak veya değişimi uyarlamak konusunda üzerine düşeni yapar. Örgüt yeni hedeflere doğru hareket eder ve yeni süreçlere yatırım yapar (Tutar, 2004: 154). Bunu en önde gerçekleştirmesi gereken kişi, hiç şüphesiz yöneticidir. Yönetici ne kadar örnek bir kişilikse ve yeniliğe açık bir tavır sergilerse, çalışanlar da o oranda yenilikçi ve gelişime duyarlı olabilir. Yöneticinin her anlamda çalışanlarına örnek bir şahıs olması gerekliliği bulunmaktadır.

Çalışanlar özerk hareket ederler. Örgütte totaliter yaklaşımlar yoktur. Çalışanlar özerk davranışlar gösterir, işlerinde inisiyatif kullanırlar. Örgüt özerkliğin, özellikle nitelikli çalışanları motive eden en önemli araç olduğunun farkındadır (Tutar, 2004: 154). Bu nedenle tüm çalışanlara aidiyet hissi verilerek, çalışanların inisiyatif uygulayabilecek konumda olmaları gerekliliği söz konusu olabilir.

3.12.2.6. Örgütsel Empatinin Oluşturulması

İşyerinde psikolojik şiddet hem çalışanlar, hem örgüt için istenmeyen bir durumdur. Ne yazık ki psikolojik şiddete özellikle örgütsel sağlığın bulunmadığı örgütlerde sık rastlanılmaktadır. Buna genellikle mobbingcinin kendi bakış açısıyla olayları değerlendirmesi, benmerkezci ve narsist bir kişiliğe sahip olması neden olmaktadır. Bunun için psikolojik şiddetle başa çıkmada şüphesiz en etkili yol, mobbingcinin, mağdurun gözüyle olaya bakmasını, başka bir ifadeyle “empati” yapmasını sağlamaktır (Tutar, 2004: 155). Örgütsel iletişimin iyileştirilmesinde, empati yöntemiyle kişilerin kendilerini ve başkalarını tanımasını gerçekleştirilmektedir. Empati kişinin kendisini; karşısındaki kişinin yerine koyarak onun duygu ve düşüncelerini anlaması ve karşısındaki kişilere iletmesidir (Gürüz&Yaylacı, 2004: 71). Ancak empati yeteneğinden yoksun bireylerin, kurbanın duygu ve düşüncelerini anlaması, onun içinde bulunduğu durumu kavraması söz konusu değildir.

Empati kurmak her şeyden önce bir insanın karşısındakini kabul etmesini gerektirir ki, bu mobbingcinin sahip olduğu bir erdem değildir. Zira mobbingcinin hedefleri arasında, kurbanı yok saymak olduğu gibi, kurbanın da kendini yok sayıp yadsımasını sağlamak vardır. Empatik yaklaşımda bir insan, diğer insanı samimi bir şekilde kabul eder ve onun bakışı ile bakar ve onunla birlikte hisseder (Tutar, 2004:

156). Ancak mobbingci zaten bu özelliklere haiz değildir. Şayet bu özelliklere sahip olsa, mobbing davranışını gerçekleştirmez. Bu nedenle empatinin bireye çok erken yaşlarda kazandırılması gerekir. Bu konuda büyük görev ebeveynlere düşmektedir ki, ebeveynler birey henüz çocukken ona empatiyi öğretmeli, bu yeteneği onlara kazandırarak başkalarının haklarına saygılı olmayı küçük yaşlarda öğretmelidir.

Tüm bunlara ek olarak bir de işin insancillaştırılması büyük önem taşır. İşin insancillaştırılması, çalışma yaşamının, insanın bedensel, düşünsel, psikolojik ve sosyal bütünlüğüne uygun olarak düzenlenmesidir. İşin insancillaştırılması, işin ve çalışma koşullarının ve iş çevresinin insani gereksinimlere uygun olarak organize edilmesidir. Örgütün ve işin tasarımında çalışan odaklı bir yaklaşım benimsenmesi işin insancillaştırılmasının temel koşuludur. İşin insancillaştırılması sayesinde iş yaşamı kalitesi yükseltilmiş olur (Tutar, 2004: 161). Psikolojik yıldırma açısından düşünüldüğünde, örgütün bünyesinde psikolojik yıldırma maruz kalan kişiler için bir sistem kurması işin insancillaştırılmasına örnek olarak gösterilebilir. Buna göre örgüt bünyesinde psikolojik yıldırma maruz kalan kişilerin irtibata geçebileceği uzman kişiler (psikolojik danışman vs.) istihdam edebilir ya da bu konuda dış kaynak kullanabilir. Böylelikle psikolojik yıldırma maruz kalan kişi kendisine örgüt içinde nötr pozisyonda olduğunu düşündüğü bir muhatap bulmuş olacaktır. Bu şekilde mağdurun yaşadığı sorunu örgüt içinde birisiyle paylaşması sağlanacak ve sorunun erkenden fark edilmesi ve çözülmesi mümkün olacaktır (Resch&Schubinski, 1996: 303). Çalışanlara insan gibi davranıldığı, onların köle olmadıkları bilinciyle hareket eden bir yönetim tarzı esastır. Yönetimin öncelikle farkında olması gereken şey, çalışanların örgütte ne kadar süre geçirdikleri değil, örgütte çalıştıkları zamanı etkin, verimli ve etkili kullanıp kullanmadıklarıdır. Bu nedenle yönetim politikası; örgüte A'dan Z'ye her açıdan, he şekilde sirayet eder. Ancak bu yönetim tarz ve politikasının, örgüte olumlu mu yoksa olumsuz mu etki ettiği değerlendirilmesi gereken ciddi bir husus olabilir.

3.12.3. Mobbinge Mücadelede Toplumsal Başa Çıkma Yolları

Bir ülkede işyerinde psikolojik tacizin yaygın olup olmaması sadece çalışanlarından değil aynı zamanda o ülkenin kültüründen de kaynaklanmaktadır

(Escartin vd., 2011: 179). Kuşkusuz kültür, bir toplumun yaşam biçimini gösterir. Her toplumun kendine özgü bir yapısı ve kültürü vardır. Bu nedenle iş yaşamı, çalışma şartları ve üretim koşulları gibi pek çok unsur kültür olgusuna bağlı olarak toplumdan topluma değişiklik arz edebilir. Dolayısıyla işyerinde psikolojik taciz durumunun mevcudiyeti kültürden kültüre farklılık gösterebilir.

Çeşitli medya iletişim araçları ile yıldırma konusunda halkı bilinçlendirmek ve mücadele yöntemlerini çalışanlara duyurmak yıldırma ile mücadelede yardımcı olacaktır. Medya, toplumun her kesimini bilgilendirmede en etkili araçlardan biridir (Durmaz, 2001: 82'den Akt: Korkmaz, 2012: 37). Medya iletişim araçlarından televizyon, gazete veya diğer kitle iletişim araçları ile halk bilinçlendirilebilir ve bu yolla konunun kamuya mal edilmesi sağlanabilir (Davenport vd., 2003: 149). Televizyon, gazete veya diğer kitle iletişim araçları yoluyla toplum, psikolojik taciz konusunda uyarılabilir, konunun kamuya mal edilmesi ile eğitim alanında da ilk adım atılabilir. Yapılan araştırmalarda, çalışanların psikolojik taciz sorunu ile ilgili bilgileri, sendikalardan çok özellikle radyo ve televizyon olmak üzere çeşitli basın yayın organlarından sağladıkları belirtilmiştir (Duncan, 1999: 117). Türkiye'de işyerinde psikolojik taciz kavramına ilişkin artan farkındalık düzeyini, medya kuruluşlarınca yapılan haberler de yansıtmaktadır. Öyle ki, belirli gazetelerin web-sitelerinde yayınlanan ve yıllara göre 'işyerinde psikolojik taciz' ve 'mobbing' terimlerinin kullanıldığı haberlerin ve makalelerin sayısında özellikle son yıllarda bir artış olduğu kaydedilmiştir. Buna göre, 1997-1998 yılların arasında işyerinde psikolojik tacizle (mobbing) ilgili haber sayısının iki olmasına karşın, Ocak 2007-Mart 2009 döneminde bu sayının 40'a yükseldiği tespit edilmiştir (Birik, 2009: 4). Toplumun bilinçlendirilmesi hususunda hiç kuşkusuz kitle iletişim araçlarının büyük payı olduğu açıktır. Toplumu oluşturan bireyler medya aracılığı ile, psikolojik taciz hususunda bilgilendirilip bilinçlendirilebilir. Toplumda bu yolla yaratılan farkındalık, etkili ve ortaya çıkardığı sonuçlar açısından da kayda değer olabilir.

Yıldırma konusunda toplum adına devletten gelebilecek en büyük destek yasal düzenlemelerin yapılmasıdır. Bu konuda, ülkemizde son dönemlerde çeşitli düzenlemelere gidilmiştir. Uluslararası mevzuatta çok daha önceden yerini alan yıldırma ile ilgili kanunlar ve yönetmelikler, ülkemizde somut olarak 2011 yılında yerini almıştır. Yıldırma konusunda çeşitli kişi ve kurumlar tazminat cezalarına

çarpıtılmıştır. Uluslar arası düzeyde pek çok ülkede, sosyal hizmet kuruluşlarınca işletilen, 24 saat açık telefon hatları bulunmaktadır. Buralarda çalışan eğitimi kişilere yıldırma konusunda eğitim verilmeli ve bireyleri daha iyi anlamaları sağlanmalıdır. Telefon yardım hatları mağdurlara yıldırma ile mücadele konusunda da yol gösterici olmalıdır (Davenport vd., 2003: 150). Ülkemizde Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nın yayınladığı genelge ile 2011 yılında kurulan "170 Alo Mobbing Hattı", işyerinde her türlü psikolojik tacize uğrayan personele, soru, öneri, ihbar, şikâyet konusunda yardımcı olmaktadır. Gerek özel kesim işletmelerinde gerekse kamu kurumlarında görülen yıldırma davranışları, işyerinde başarılı ve yüksek performans gösteren kişilerin sindirilmesine ve tükenmişlik yaşamalarına neden olmaktadır (İbicioğlu vd., 2009: 25). Bu durum, kurumu ileriye götürebilecek yetenekli kişilerin kayıplarına neden olmaktadır. Bu şekilde kaybolup giden beyin göçünü önlemek için toplumun, işyerlerinin ve devletin konuya ilişkin ortak stratejilerin belirlenmesi gerekmektedir (Korkmaz, 2012: 38). Türkiye'de mobbing (yıldırma) konusunda kamuoyunu bilinçlendirmek, mobbing (yıldırma) kurbanlarına destek olmak için uzmanlar tarafından çeşitli internet siteleri de kurulmaktadır. Bu konuda www.mobbingturkiye.com kamuoyunu bilgilendirmek için açılmıştır ve bu konuda önemli bir ihtiyacı karşılamaktadır. Mobbing (yıldırma) mağdurlarına destek vermek için kurulan "Mobbing Bilgilendirme Araştırma ve Destek Merkezi" Türkiye'de bu alanda atılan önemli bir adımdır. "Mobbing Bilgilendirme Araştırma ve Destek Merkezi" tarafından www.mobbingdestek.com sitesi de açılmıştır. "Mobbing Bilgilendirme Araştırma ve Destek Merkezi"nin amacı bir yandan mobbing (yıldırma) mağdurlarına gönüllü destek sunarken diğer yandan mobbing (yıldırma) bilincinin geliştirilmesini ve işverenler tarafından mobbinge (yıldırma) karşı önlemler alınmasını sağlamaktır (Zorlu, 2009: 11). Ancak elbette ki toplumun, bu gibi çözüm yollarının mevcut olduğunu algısına sahip olması, farkındalığın olması gerekir. Mobbinge mücadelede pek çok yol olabilir. Fakat, toplumu oluşturan bireylerde bu algının yaratılması farklı bir durumdur. Dolayısıyla, bu algının oluşturulmasının mobbingin çözülmesi noktasında farkındalık yaratmak ve işbirliği oluşturmak açısından önemli olduğu ifade edilebilir.

Sendikalar, dil, din, ırk ve cinsiyet ayırt etmeksizin, çalışanların haklarına ve görevlerine sahip çıkmak amacıyla oluşturulmuş topluluklardır. Bireylerin tek başına mücadele gücünün yetersiz kaldığı durumlarda sendikalar devreye girerek toplu dayanışma göstermektedirler. Bunun yanı sıra, sendikalar, üyelerinin beden ve ruh sağlıklarını koruyacak ve gelişmelerini sağlayacak tedbirleri almakla yükümlüdürler (Fettahlıoğlu, 2008: 180). Bu nedenle mobbinge maruz kalan mağdurların başvuracağı ve yardım isteyebileceği yerlerden biri de sendikalardır.

Ayrıca, sendika temsilcilerinin yıldırma sorunları ile mücadele edebilmeleri için yerine getirmeleri gereken hususlar şöyledir (Davenport vd., 2003: 151):

- İşyerinde yıldırma davranışlarının araştırılması
- İş sözleşmelerine yıldırma ilgili maddelerin konması
- Psikolojik bakımdan sağlıksız iş ortamlarına yardım sağlanacak biçimde değiştirilebilmesi için lobicilik faaliyetlerinin yapılması.

Bu bağlamda, sendikaların lobicilik faaliyetlerini de etkin şekilde yürütebilmeleri için; mevzuata hakim olarak gereken yasal düzenlemelerin yapılması noktasında gereken çalışmalarda aktif olarak rol alıp, söz sahibi olabilmeleri gerektiği ifade edilebilir.

Yıldırma insan hakları ihlalidir. Bu nedenle yalnızca bireyin yaşadığı bir sorun olarak algılanmamalıdır. Yapılan her türlü kötü eylem gibi, yıldırmanın da bugün işyerindeki herhangi bir çalışana uygulanıyorsa yarın da diğer çalışanlara uygulanabileceğini unutmamak gerekir. Böyle durumlarda önemli olan, toplum olarak mağdura yalnız olmadığını hissettirmektir. Mağdurların kendini yalnız hissetmesi, mağdura psikolojik olarak çok daha derin zararlar verebilmektedir. Haksızlık karşısında susmak, bir nevi haksızlığı yapana ortak olmak demektir (Korkmaz, 2012: 37). Bu nedenle toplumda ortak bilinç oluşturulması esastır ve bu da ancak toplumun bilgilendirilmesi ile mümkün olabilir. Toplum olarak psikolojik taciz hususunda ortak bir algı yaratılabilirse, mobbingin sindirilmesi noktasında da etkili bir adım atılmış olabilir.

Tüm bunlara ek olarak; genellikle psikolojik tacizin etkilerine yönelik eleştirel bir yaklaşım Furedi'den gelmektedir. Bu alanda çalışan pek çok araştırmacının aksine, psikolojik tacizin olduğundan fazla abartıldığını öne süren

Furedi, işyerlerinde abartılan bu olgunun, toplum genelinde oluşturulmaya çalışılan korku kültürünün bir parçası olduğunu öne sürmektedir (Furedi, 2001: 118). Aslında psikolojik tacizden çok, yaratılan psikolojik taciz korkusunun toplumu oluşturan bireyleri daha fazla tahrip ettiği ve kurban kimliğini kullananların giderek arttığını belirtmektedir (Furedi, 2001: 137). Dolayısıyla, korku ile birlikte çalışanların iş yaşamları bir kaosa dönüşerek, tedirgin ve mutsuz çalışanlar topluluğu oluşabilir. Olumsuz duygular kurum içerisinde yayılarak, kurum kültürünü bozucu etki gösterebilir. Sonuç olarak, sağlıklı iletişimin mevcut olduğu, kaygı düzeyi yüksek bireylerden oluşan, negatif bir atmosfer kurum kültüründe etkin olabilir.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

UYGULAMA

4.1. Araştırmanın Konusu

Araştırmanın konusu, Ankara Üniversitesi ve Gazi Üniversitesi'nde akademisyen olarak görev yapan araştırma görevlileri ve öğretim görevlilerinin mobbinge maruz kalma durumudur.

Günümüzde, işyerinde yaşanan yıldırma eylemlerinin örgütün verimliliği üzerindeki olumsuz etkisi artan bir şekilde hissedilmeye başlanmıştır. İşyerindeki yıldırma eylemlerinin örgüte getirdiği olumsuz sonuçlar, bu alana yönelik araştırma ve istatistiksel sonuçların yer aldığı çalışmaların artmasına neden olmaktadır (Gerberich, 2004: 504). İş yaşamındaki bu tür sorunlar; çalışanlar, onların aileleri, yakın çevreleri, bu sürece tanıklık eden diğer çalışanlar ve çalıştıkları işletmeler üzerinde olumsuz etkiler yaratırlar. Etki alanı bu derece yaygın olan, hatta kişinin ruhsal sağlığını ve iş verimini derinden etkileyen bu sorunların altında yatan en önemli sebeplerden biri, hiç kuşkusuz bugüne kadar adı konmamış, gizli tutulmuş ama işyerlerinde yoğun olarak yaşandığı bilinen “yıldırma eylemleri” olarak adlandırılabilir (Uzunçarşılı&Yoloğlu, 2007: 7). Dolayısıyla, mobbingin bir tümör gibi yayıldığı ve toplumun tüm katmanlarını kuşattığı düşünülebilir.

Eğitim kurumlarının amaçları doğrultusunda, toplumsal beklentileri karşılayan, sürekli öğrenen, aktif insangücü yetiştirmeleri ve kaliteli eğitim vermeleri; işlerini etkili olarak yapabilen, örgütün kendilerinden beklediği formal ve normatif beklentilerinin de ötesinde çaba gösteren öğretmenlerin varlığı ile mümkün olacaktır (Celep, 2000: 15). Kişilerarası ilişkiler ve grup dinamiği eğitim örgütleri için daha çok önem taşır, çünkü bu örgütler diğerlerine göre daha informal yapı ve hava içinde çalışır (Bursalıoğlu, 2005: 25). Eğitim kurumlarının en önemli özelliği hammaddesinin insan olmasıdır. Bu sebeple davranış bilimleri ve insan ilişkileri okullarda çok önemlidir. Eğitim örgütlerinde bireyler arası iletişim ve etkileşim örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesinde hayati önem taşır. Eğitim örgütlerinde

bireyler arası iletişim ve etkileşim bozulursa öğretmenlerin psikolojileri olumsuz etkilenebilir ve belki de bu tip olumsuzluklar yetişen öğrencilere de yansiyabilir (Sönmezışık, 2011: 2). Eğitimcilerin kalitesi hiç şüphesiz üniversitelerde de çok önemli bir boyuttur. Genç beyinleri yaşama hazırlamada, mesleğe atılmalarında onlara yetenek ve nitelik kazandırmada üniversitedeki eğitimcilerin varlığı yadsınamaz. Bu nedenle kaliteli bir öğrenci güruhu için kaliteli akademik kadro elzemdir. Akademik kadronun verimli şekilde eğitim vermesinin yolu, çalışmalarını bilimsel bir ortamda özgürce yaratım yapabilmesinin yolunun açılmasındadır. Basit nedenlerle, türlü türlü mobbing davranışlarına maruz kalan akademisyenlerin ilerlemeleri engellenmekte, bilimsellikten uzaklaştırılmaya çalışılmaktadır. Mobbingin, üniversitelerde bilime balta vuran en büyük zehir olduğu ifade edilebilir.

Giddens'in modernleşme kuramında olduğu gibi birey toplumsal yapı ile karşılıklı bir etkileşim içindedir (Yıldırım, 1999: 31' den Akt: Güngör, 2007: 32). Davranışlarını şekillendiren temelde toplumsal yapı ve onun üst kuruluşları olan işletmelerdir. Bireyler çoğu zaman toplumsal kodlarına göre hareket ederler. Fakat aslında zaman içinde bu toplumsal kodları eylemleriyle değiştirebilirler. Dolayısıyla belirtildiği üzere yapı, eylem/toplum ile birey sürekli etkileşim içindedir ve birbirini değiştirir (Boucaut, 2001: 66). Mobbingin de bir davranış biçimi olduğu göz önüne alındığında üniversitelerde de oluşan örgüt kültürü mobbing davranışlarını etkileyecektir (Özen, 2009: 89). Bu da eğitim kalitesini doğrudan etkileyebilir. Neticede okulunu tamamlayan öğrencilerin aldığı eğitim kalitesi ve niteliği de sekteye uğramış olabilir.

Bilgi ve teknolojinin üretildiği, geliştirildiği, bilim insanlarının yetiştirildiği üniversiteler, öğretim elemanlarının birbirleriyle ve öğrencilerle yoğun iletişim ve etkileşimde buldukları, toplumların gelişimine katkı sağladıkları ve insan kaynaklarının yetiştirildiği önemli kurumlardır. Bu yüzden de üniversiteler artık ulusların geleceğini belirleyen belli başlı kurumlar arasında yerlerini almışlardır (Gedikoğlu, 2005: 73). Ortaklaşa davranışçı kültürün etkileri akademik birimler olan üniversitelerde de görülmektedir. Adam kayırma, ahabalık-akrabalık ilişkileri nedeniyle kariyer gelişimini tamamlayamayanlar, diğer öğretim elemanları ile aynı fikirleri paylaşmayan ve bu nedenle buldukları ortamdan dışlanan akademisyenler, mobbinge maruz kalabilmektedirler. Doktorasını bitirip kadro alamayanlar, siyasi

düşüncesi nedeniyle sürülenler, haklı eleştirileri nedeniyle soruşturma geçirenler, kayrılanların yanında ezilenler, doçent unvanı almasına rağmen aylarca bekletilenlerin de psikolojik yıldırma davranışına maruz kaldığı düşünülmektedir (Çolakoğlu, 2009: 3). Özellikle öğretim elemanları akademik anlamda ilerleme sağlamak ve çalışma ortamından dışlanmamak için buldukları grubun değerlerine uyum sağlamak zorunda bırakılmakta ya da grubun dışına itilmektedirler (Özen, 2009: 89). Bu gibi sebeplerle, pek çok bilimsel çalışma ivme kazanacağı yerde, aksine baltalanmaktadır. İnsanların işlerle uğraşmasından çok kişilerle uğraşması sonucu akademik çalışmalar hız kesebilir ve mobbingin oluşmasıyla yeterli bilimsel ve akademik verim alınamayabilir.

Üniversiteler; evrensel kurumlar olarak, felsefi tartışma ortamında akıl sürecini duygusal sürecin önüne alarak kişilerin olayları, olguları bilimin ışığında görerek ve tartışarak farkına varılabilirliğini sağlayan ortamlardır. Bu anlamda üniversitenin birkaç şekilde tanımlanması mümkündür fakat en yaygın ifade ile üniversite, kamu yararı için bilgi üreten, bilgiyi ileten ve yayan özerk bir öğretim ve araştırma kurumudur (Çivilidağ, 2011: 6). Üniversitelerin kökenini Platon'un "Acamedia"sına ve Aristo'nun "Lyceum"una ya da eski Yunanistan'daki araştırma merkezleri olan "Mouseidon"lara (müze) kadar götürmek mümkündür ancak bilim çevreleri tarafından 1088'de İtalya'da kurulan Bologna Üniversitesi çağdaş üniversitenin başlangıcı sayılmaktadır (Kaynar&Parlak, 2005: 19). Latince'de "universitas" kelimesinin karşılığı olan loncanın anlamı; bağımsız ve tüzel kişiliğe sahip ve ortak çıkarları olan kişilerden oluşan topluluğun biraraya gelerek konuştukları (beyin fırtınası yaptıkları), bilginin sistematik olarak düzenlendiği ve düşüncenin serbestçe açıklandığı alanlardır (Ortaş, 2008'den Akt: Çivilidağ, 2011: 6). Bilgiyi üretip yayması ve genç dimağlara ışık tutması ve onları üretime katma sürecinde onlara rehber olması gibi pek çok önemli vizyonu ile üniversiteler, en önemli bilim mekanizmaları ve yuvalarıdır. Bu nedenle doğru ve amacına uygun olarak kullanılmasının elzem olduğu söylenebilir.

Güç mesafesi yüksek örgütlerde statü ve unvanlar arası farklar, güçsüz bireyin güçlü olana bağımlılığı nedeniyle mobbing daha sık görülmektedir. Üniversitelerde de diğer örgütlerde olduğu gibi hiyerarşik basamaklar mevcuttur. Özellikle alt kademedeki yer alan öğretim elemanları üst kademedeki yer alan

akademisyenlerin akademik süreçle ilgisiz işlerini gerçekleştiren, sürekli eleştirilen, yaratıcılıklarının, araştırma olanaklarının kısıtlandıkları bireyler haline gelmektedirler. Öğretim üyeleri özellikle kabul görmek ve ilerlemelerinin engellenmemesi için bu hiyerarşinin gerekliliklerini yerine getirmek zorunda bırakılmaktadırlar (Özen, 2009: 89). Bu gibi gerekçeler ile üniversitelerde dahi mobbing uygulanarak bilime ve bilimsel çalışmalara gölge düşürülebilir, dolayısıyla akademisyenler potansiyellerini kullanma gücünden yoksun bırakılabilir.

Yukarıda belirtilen nedenlerden dolayı üniversitelerde görev yapmakta olan araştırma görevlileri mobbing davranışlarına maruz kalmaktadır ve bu nedenle üniversitede psikolojik tacizin araştırma görevlileri ve öğretim görevlileri üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak için bu araştırma Ankara ve Gazi Üniversitesi'nde gerçekleştirilmiştir. Örneklem seçiminde; örnekleme ulaşma açısından örneklemin yakınlığı baz alınmıştır. Bu nedenle, Ankara'da bulunan bu iki üniversite örneklem olarak seçilmiştir. Araştırmanın modeli ve hipotezleri aşağıda açıklanmaktadır.

4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırma, eğitim sektöründe akademisyenlerden oluşan (araştırma görevlileri ve öğretim görevlileri) bir örneklem grubunda mobbingin yaygınlığını belirlemeyi, mobbingin bu iki kesimden hangisine daha fazla uygulandığının tespit edilmesi amaçlanmaktadır.

Mobbing olgusu üzerine yapılan araştırmalar eğitim sektöründe, özellikle akademisyenler açısından kısıtlı kalmıştır. Ek olarak bu alandaki tezler akademik kadro ele alındığında, bu sektörde tecrübe ve/veya kıdem olarak alt seviyede olabilen araştırma görevlileri ve öğretim görevlileri özel olarak ele alınmamıştır. Dolayısıyla yapılan araştırma, araştırma görevlilerine ve öğretim görevlilerine dikkat çekerek, bu konuda farkındalığı artırarak algı oluşturmaya ve mesleğe atılan ilk adımda akademisyenlerin yaşadıkları mobbing baskısına vurgu yapmayı hedeflemektedir. Ek olarak, toplumun önemli bir kesimi olan üniversite mecrası için yapılacak olan yeni çalışmalara ışık tutmaya çalışması açısından önem kazanmaktadır.

4.3. Araştırmanın Sınırları

Araştırmanın en önemli sınırlılığı; örneklem grubundaki bireylerin, isim beyan edilmemesine rağmen, mobbing olgusuna karşı büyük hassasiyet göstermeleri ve anketin gizliliği hususunda güvensizlik yaşamalarıdır. Bu nedenle anketin en önemli sınırlılığı; araştırma görevlilerinin ve öğretim görevlilerinin, doldurdukları anket ile kimliklerinin bir şekilde ortaya çıkıp işlerini kaybetme korkusu yaşayarak görüşmeyi reddetmeleri ve anketi doldurmamaya yönelmeleridir. Bu sınırlık, özellikle Gazi Üniversitesi'nde araştırma yapmayı oldukça güçleştirmiş, akademisyenlerin büyük oranda tepki göstermelerine neden olmuştur. Öyle ki; "bunlar ne biçim sorular, bizi işimizden mi edeceksiniz" tarzında olumsuz tepkiler ile çalışmanın yapılması güçleşmiştir.

Araştırmanın bir başka sınırlılığı ise, örnekleme oluşturan çalışanların zaman ayırma konusundaki isteksizlikleri ve toplumun geneline egemen olan anket doldurmaya karşı oluşan olumsuz algıdır. Akademisyenler zamanlarının olmadığı gerekçesi ile ve çoğu zaman araştırmanın mobbing ile ilgili olduğunu öğrendikten sonra anketi doldurmaktan vazgeçmişlerdir. Dolduran bir kısmın ise güvensizlik yaşayıp gizliliği sorgulaması nedeni ile sorulara odaklanamadığı gözlenmiştir. Olgunun hassasiyeti anketin uygulanmasında akademisyenlerin katılımcı olmaktan kaçınmalarına büyük ölçüde neden olmuş, bu da çalışmanın akademisyenlere yapılma amacından ötürü ciddi bir sınırlılık oluşturmuştur.

4.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada veri toplama aracı olarak yüz yüze anket uygulamasından ve mülakat tekniğinden yararlanılmıştır; Bu amaçla Ek-1'de yer alan 36 soruluk mobbing anket formu uygulanmıştır.

Araştırmanın sınırları nedeniyle, yapılan anket çalışmasına ek olarak mülakat tekniğinden yararlanılarak birebir görüşmelerle mobbingin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Bu nedenle görüşmeyi kabul eden mobbing mağduru araştırma görevlileri ile mülakat yapılarak yaşadıkları mobbing durumu örnek olaylar ile aktarılmıştır.

Araştırmanın evrenini, eğitim sektörü içerisinde yer alan devlet üniversiteleri olan Ankara Üniversitesi ve Gazi Üniversitesi araştırma görevlileri ve öğretim görevlileri oluşturmaktadır. Belirtilen kapsamdaki toplam akademisyen sayısı 302'dir. Anketler, tüm örneklem grubuna birebir elden sunularak yüz yüze görüşme yöntemi ile uygulanmıştır.

Yapılan güvenilirlik analizi sonucuna göre 36 maddenin tamamı için; Cronbach's α katsayısı ,938 olarak oldukça yüksek bir oran olarak bulunmuştur. Bu değer, ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir. Ek olarak, mobbing kurbanı olan araştırma görevlileriyle yapılan mülakatlar sonucu oluşan 7 örnek olay isim beyan edilmeden sunulmuştur.

4.5. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında toplanan verilerin analizinde SPSS istatistik paket programı kullanılmıştır. Ayrıca, anket çalışmasında Leymann tarafından en kısa mobbing süresinin altı ay olarak tanımlanmasından dolayı, bu süreden daha kısa süre ile mobbinge maruz kalanların anketleri değerlendirmeye alınmamıştır. Yapılan 302 anket ise, altı aydan daha fazla mobbinge maruz kalma durumu belirtilerek uygulanmıştır. Anket sorularında beşli likert tipi ölçek kullanılmıştır.

36 soruluk ölçek formunun ilgili bölümlerinde kullanılan beşli likert ölçeğe ilişkin kodlama 1=Çok sık, 2= Sık sık, 3=Bazen, 4=Nadiren, 5=Hiç şeklinde yapılmıştır.

4.6. BULGULAR

4.6.1. Ölçek Verilerinin Analizi

Tablo 3. Cinsiyet Dağılımı

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Kadın	170	56,3	56,3	56,3
Erkek	132	43,7	43,7	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

Araştırma kapsamında katılımcıların cinsiyet dağılımı tablo 3'de görüldüğü gibi; 170 kadın (%56,3), 132 erkek (%43,7) üzerinde sınımlanmıştır.

Tablo 4. Üniversite Dağılımı

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Gazi	160	53,0	53,0	53,0
Ankara	142	47,0	47,0	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

Araştırma kapsamında Gazi Üniversitesi'nde 160 akademisyen (%53) ile, Ankara Üniversitesi'nde ise 142 akademisyen (%47) ile anket yapıldığı belirlenmiştir.

Tablo 5. Fakülte Dağılımı

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Dil-Tarih-Coğrafya	44	14,6	14,6	14,6
Eğitim	35	11,6	11,6	26,2
Hukuk	29	9,6	9,6	35,8
İktisadi ve İdari Bilimler	18	6,0	6,0	41,7
İletişim	105	34,8	34,8	76,5
Mesleki Eğitim	25	8,3	8,3	84,8
Mühendislik	12	4,0	4,0	88,7
Siyasal Bilimler	34	11,3	11,3	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

Araştırma; Ankara Üniversitesi ve Gazi Üniversitesi Fakülteleri bağlamında en yüksek oran 105 kişi ile (%34) İletişim Fakültesi'nde uygulanmıştır. 44 kişi (%14,6) ile Dil-Tarih-Coğrafya Fakültesi, 35 kişi (11,6) ile Eğitim Fakültesi, 29 kişi (%9,6) ile Hukuk Fakültesi, 18 kişi (%6) ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 25 kişi (%8,3) ile Mesleki Eğitim Fakültesi, 12 kişi (%4) Mühendislik Fakültesi, 34 kişi (%11,3) ile Siyasal Bilimler Fakültesi akademisyenlerine uygulanmıştır. Toplam olarak 302 akademisyene ölçek uygulanmıştır.

Tablo 6. Ünvan Dağılımı

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamlı %
Araştırma görevlisi	257	85,1	85,1	85,1
Öğretim görevlisi	45	14,9	14,9	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

Araştırma verilerine bakıldığında; toplam 302 ölçeğin 257'si (% 85,1) araştırma görevlilerine, 45'i ise (%14,9) öğretim görevlilerine uygulanmıştır. Araştırma görevlilerine yüksek oranda uygulanmasının nedeni, belirtilen iki üniversite de araştırma görevlilerinin fazlalığı, öğretim görevlilerinin ise az sayıda olmasıdır.

Tablo 7. Toplam Ölçek Puanı

	N	Min.	Max.	Ortalama	Std.Sapma
Toplam Ölçek Puanı	302	2,06	4,92	4,26	0,55

Tabloya göre 302 adet veri toplamında; 2.06 ile minimum çıkan değer, beşli likert tipi ölçekte 'sık sık' ifadesini göstermektedir. Maximum çıkan değer ise 4.92 ile 'nadiren' ifadesini göstermektedir.

Tablo 8. Toplam Ölçek Puanı Ortalaması

		Toplam Ölçek Puanı Ortalaması
Cinsiyet	Kadın	4,25
	Erkek	4,28
Üniversite	Gazi	4,39
	Ankara	4,11
Fakülte	Dil-Tarih-Coğrafya	4,17
	Eğitim	4,35
	Hukuk	4,41
	İktisadi ve İdari Bilimler	4,35
	İletişim	4,29
	Mesleki Eğitim	4,56
	Mühendislik	4,37
	Siyasal Bilimler	3,79
Ünvan	Araştırma görevlisi	4,34
	Öğretim görevlisi	3,84

Tablo için toplam ölçek puanı ortalamasına göre mobbinge maruz kalma açısından en yüksek değer; 3.79 ile ('bazen' ifadesi) Siyasal Bilimler Fakültesi çıkmıştır. Ünvanlara göre ise öğretim görevlilerinin araştırma görevlilerine kıyasla daha fazla mobbinge maruz kaldığı 3.84 ile ('bazen' ifadesi) en yüksek değer olarak ortaya çıkmıştır.

Tablo 9. Madde 1- "Siz konuşurken, sebepsiz yere konuşmanız çevredekilerce kesiliyor mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamlı %
Çok sık	19	6,3	6,3	6,3
Sık sık	27	8,9	8,9	15,2
Bazen	121	40,1	40,1	55,3
Nadiren	99	32,8	32,8	88,1
Hiçbir zaman	36	11,9	11,9	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

Bu soruya verilen cevaplar incelendiğinde; 46 akademisyenin (% 15,2) sebep olmadığı halde 'sık' olarak konuşmalarının kesildiği, yani iletişim ve konuşma özgürlüklerinin sınırlandırıldığı, dolayısıyla mobbing uygulandığı sonucuna ulaşılmıştır. 121 akademisyen (% 40,1) ise bu durumu bazen yaşadığını ifade etmiştir.

Tablo 10. Madde 2- "Üstleriniz, kendinizi rahatça ifade etmenizi engelliyor mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamlı %
Çok sık	8	2,6	2,7	2,7
Sık sık	37	12,3	12,3	15,0
Bazen	82	27,2	27,2	42,2
Nadiren	92	30,5	30,6	72,8
Hiçbir zaman	82	27,2	27,2	100,0
Toplam	301	99,7	100,0	
Yanıt vermeyen	1	,3		
Toplam	302	100,0		

45 akademisyenin (% 15) 'sık' olarak üstleri tarafından kendini ifade etmelerine izin verilmediği, dolayısıyla mobbing uygulandığı sonucu ortaya çıkmıştır. 82 akademisyen (%27,2) ise bu durumu 'bazen' yaşadıklarını belirtmiştir.

Tablo 11. Madde 3- "Birlikte çalıştığınız kişiler, kendinizi rahatça ifade etmenizi engelliyor mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamlı %
Çok sık	5	1,7	1,7	1,7
Sık sık	18	6,0	6,0	7,6
Bazen	57	18,9	18,9	26,5
Nadiren	89	29,5	29,5	56,0
Hiçbir zaman	133	44,0	44,0	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

23 akademisyenin (%7,7); birlikte çalıştığı kişiler tarafından 'sık' olarak kendilerini ifade etmelerine izin verilmediği ortaya çıkmıştır. Ek olarak 57 akademisyen (%18,9) ise bu durumu 'bazen' yaşadıklarını belirtmiştir.

Tablo 12. Madde 4- "Toplum önünde yüksek sesle azarlandınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamlı %
Çok sık	5	1,7	1,7	1,7
Sık sık	23	7,6	7,6	9,3
Bazen	40	13,2	13,2	22,5
Nadiren	64	21,2	21,2	43,7
Hiçbir zaman	170	56,3	56,3	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

28 akademisyen 'sık' olarak toplum içinde azarlandıklarını, dolayısıyla mobbinge maruz kaldıklarını göstermişlerdir. 40 akademisyen ise 'bazen' olarak yanıtlayarak, toplum içinde yüksek sesle azarlandıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 13. Madde 5- "Yaptığımız iş haksız yere eleştirildi mi?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	7	2,3	2,3	2,3
Sık sık	20	6,6	6,6	9,0
Bazen	95	31,5	31,6	40,5
Nadiren	83	27,5	27,6	68,1
Hiçbir zaman	96	31,8	31,9	100,0
Toplam	301	99,7	100,0	
Yanıt vermeyen	1	,3		
Toplam	302	100,0		

Bu soruya 27 akademisyen 'sık' seçeneğini işaretleyerek, yaptıkları işin haksız yere eleştirilerek, mobbing uygulandığını ifade etmişlerdir. Ayrıca, 95 akademisyen ise bu durumu 'bazen' yaşadıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 14. Madde 6- "Kötü söz veya küfre maruz kaldınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	6	2,0	2,0	2,0
Sık sık	13	4,3	4,3	6,3
Bazen	28	9,3	9,3	15,6
Nadiren	74	24,5	24,5	40,1
Hiçbir zaman	181	59,9	59,9	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

Bu soruya 19 akademisyen 'sık' seçeneğini işaretleyerek, kötü söz veya küfre, dolayısıyla mobbinge maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. 28 akademisyen ise bu durumu 'bazen' yaşadığını ifade etmiştir.

Tablo 15. Madde 7- "Yazılı veya sözlü tehditler aldınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	5	1,7	1,7	1,7
Sık sık	5	1,7	1,7	3,3
Bazen	46	15,2	15,3	18,6
Nadiren	38	12,6	12,6	31,2
Hiçbir zaman	207	68,5	68,8	100,0
Toplam	301	99,7	100,0	
Yanıt vermeyen	1	,3		
Toplam	302	100,0		

Bu soruya 10 akademisyen sık olarak yazılı veya sözlü tehditler aldıklarını belirtmişlerdir. 46 akademisyenin ise bu tehditleri 'bazen' yaşadığı ortaya çıkmıştır.

Tablo 16. Madde 8- "Çevrenizdeki insanların sizinle konuşmadıkları oldu mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	8	2,6	2,7	2,7
Sık sık	21	7,0	7,0	9,7
Bazen	49	16,2	16,3	26,0
Nadiren	95	31,5	31,7	57,7
Hiçbir zaman	127	42,1	42,3	100,0
Toplam	300	99,3	100,0	
Yanıt vermeyen	2	,7		
Toplam	302	100,0		

Bu soruya 29 akademisyen çevrelerindeki insanların kendileriyle konuşmadıkları zamanların sık olduğunu ifade etmişlerdir. 49 akademisyen ise bu durumu zaman zaman yaşadıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 17. Madde 9- "Yönetim kademesinden herhangi biriyle görüşme isteğiniz/girişiminiz engellendi mi?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	5	1,7	1,7	1,7
Sık sık	17	5,6	5,7	7,4
Bazen	22	7,3	7,4	14,7
Nadiren	59	19,5	19,7	34,4
Hiçbir zaman	196	64,9	65,6	100,0
Toplam	299	99,0	100,0	
Yanıt vermeyen	3	1,0		
Toplam	302	100,0		

9. soruya 22 akademisyen yönetim kademesiyle görüşme isteğinin sık olarak engellendiği bilgisini paylaşmıştır. 22 akademisyen ise bu durumu 'bazen' yaşadığını belirtmiştir.

Tablo 18. Madde 10- "İstenmeyen zor işlerin size verildiği oldu mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	10	3,3	3,3	3,3
Sık sık	27	8,9	8,9	12,3
Bazen	73	24,2	24,2	36,4
Nadiren	82	27,2	27,2	63,6
Hiçbir zaman	110	36,4	36,4	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

37 akademisyen istenmeyen zor işlerin sık olarak kendilerine verildiğini ifade etmiştir. 73 akademisyen de bu durumu zaman zaman yaşadığını belirtmiştir.

Tablo 19. Madde 11- "Diğer çalışanların sizinle konuşmaları yasaklandı mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	6	2,0	2,0	2,0
Sık sık	7	2,3	2,3	4,3
Bazen	24	7,9	7,9	12,3
Nadiren	42	13,9	13,9	26,2
Hiçbir zaman	223	73,8	73,8	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

Bu soruya 13 akademisyen diğer çalışanların kendileriyle konuşmalarının sık olarak yasaklandığını ifade etmişlerdir. 24 akademisyen ise bu durumu bazen yaşadığını belirtmişlerdir.

Tablo 20. Madde 12- "İş arkadaşlarınız siz orada değilmişsiniz gibi davrandılar mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	7	2,3	2,3	2,3
Sık sık	10	3,3	3,3	5,6
Bazen	42	13,9	14,0	19,6
Nadiren	56	18,5	18,6	38,2
Hiçbir zaman	186	61,6	61,8	100,0
Toplam	301	99,7	100,0	
Yanıt vermeyen	1	,3		
Toplam	302	100,0		

17 akademisyen iş arkadaşlarının onlar orada değilmiş gibi davrandıklarını ifade etmişlerdir. 42 akademisyen ise sözü edilen durumu bazen yaşadığını ifade etmiştir.

Tablo 21. Madde 13- "İnsanların arkanızdan kötü konuştuğunu düşündüğünüz oldu mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	13	4,3	4,3	4,3
Sık sık	22	7,3	7,3	11,6
Bazen	62	20,5	20,6	32,2
Nadiren	104	34,4	34,6	66,8
Hiçbir zaman	100	33,1	33,2	100,0
Toplam	301	99,7	100,0	
Yanıt vermeyen	1	,3		
Toplam	302	100,0		

35 akademisyen insanların arkalarından kötü konuştuğunu sık olarak düşündüklerini belirtmişlerdir. 62 akademisyenin ise bu durumu bazen yaşadığı ortaya çıkmıştır.

Tablo 22. Madde 14- "Hakkınızda asılsız söylentilerin ortaya atıldığını düşündüğünüz oldu mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	17	5,6	5,7	5,7
Sık sık	18	6,0	6,0	11,7
Bazen	60	19,9	20,0	31,7
Nadiren	62	20,5	20,7	52,3
Hiçbir zaman	143	47,4	47,7	100,0
Toplam	300	99,3	100,0	
Yanıt vermeyen	2	,7		
Toplam	302	100,0		

35 akademisyenin sık olarak haklarında asılsız söylentilerin ortaya atıldığını düşündükleri olmuştur. 60 akademisyen de bu durumu bazen yaşadığını ifade etmiştir.

Tablo 23. Madde 15- "Gülünç durumlara düşürüldünüz mü?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	9	3,0	3,0	3,0
Sık sık	5	1,7	1,7	4,7
Bazen	39	12,9	13,0	17,6
Nadiren	78	25,8	25,9	43,5
Hiçbir zaman	170	56,3	56,5	100,0
Toplam	301	99,7	100,0	
Yanıt vermeyen	1	,3		
Toplam	302	100,0		

14 akademisyen sık olarak gülünç duruma düşürüldüğünü ifade etmiştir. 39 kişinin ise bu durumu bazen yaşadığı ortaya çıkmıştır.

Tablo 24. Madde 16- "Size sanki akıl hastasıymışsınız gibi davranıldığını düşündüğünüz oldu mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	5	1,7	1,7	1,7
Sık sık	9	3,0	3,0	4,6
Bazen	19	6,3	6,3	10,9
Nadiren	30	9,9	9,9	20,9
Hiçbir zaman	239	79,1	79,1	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

14 akademisyen kendilerine sanki akıl hastasıymış gibi muamele edildiğini sık olarak düşündüğünü belirtmiştir. 19 akademisyen ise bu durumu bazen yaşadığını ifade etmiştir.

Tablo 25. Madde 17- "Sizi gülünç duruma düşürmek için birtakım davranışlarınızı taklit edildi mi?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	2	,7	,7	,7
Sık sık	7	2,3	2,3	3,0
Bazen	31	10,3	10,3	13,2
Nadiren	58	19,2	19,2	32,5
Hiçbir zaman	204	67,5	67,5	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

9 akademisyen kendilerini gülünç duruma düşürmek için taklitlerinin sık olarak yapıldığını ifade etmiştir. 31 akademisyen ise bu durumu bazen yaşadığını belirtmiştir.

Tablo 26. Madde 18- "Dini inançlarınızdan dolayı herhangi bir baskı veya zorlama gördünüz mü?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	9	3,0	3,0	3,0
Sık sık	6	2,0	2,0	5,0
Bazen	34	11,3	11,3	16,3
Nadiren	43	14,2	14,3	30,6
Hiçbir zaman	209	69,2	69,4	100,0
Toplam	301	99,7	100,0	
Yanıt vermeyen	1	,3		
Toplam	302	100,0		

15 akademisyen dini inancından dolayı sık olarak baskı veya zorlama gördüğünü paylaşmıştır. 34 akademisyen ise bu durumu bazen yaşadığını ifade etmişlerdir.

Tablo 27. Madde 19- "Siyasi görüşünüzden dolayı herhangi bir baskı veya zorlama gördünüz mü?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	9	3,0	3,0	3,0
Sık sık	15	5,0	5,0	8,0
Bazen	29	9,6	9,6	17,6
Nadiren	73	24,2	24,3	41,9
Hiçbir zaman	175	57,9	58,1	100,0
Toplam	301	99,7	100,0	
Yanıt vermeyen	1	,3		
Toplam	302	100,0		

24 akademisyen siyasi görüşünden dolayı sık olarak baskı veya zorlama gördüğünü ifade etmiştir. Ayrıca 29 akademisyen bu durumu bazen yaşadığı bilgisini paylaşmıştır.

Tablo 28. Madde 20- "Utanç verici işleri yapmaya zorlandınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	3	1,0	1,0	1,0
Sık sık	10	3,3	3,3	4,3
Bazen	11	3,6	3,7	8,0
Nadiren	23	7,6	7,7	15,7
Hiçbir zaman	253	83,8	84,3	100,0
Toplam	300	99,3	100,0	
Yanıt vermeyen	2	,7		
Toplam	302	100,0		

13 akademisyen utanç verici işler yapmaya sık olarak zorlandığını ifade etmiştir. 11 akademisyen de bazen bu durumu yaşadığı bilgisini paylaşmıştır.

Tablo 29. Madde 21- "Çabalarımızın karşılığını alamadığımızı düşündüğünüz oldu mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	25	8,3	8,3	8,3
Sık sık	33	10,9	11,0	19,3
Bazen	84	27,8	27,9	47,2
Nadiren	75	24,8	24,9	72,1
Hiçbir zaman	84	27,8	27,9	100,0
Toplam	301	99,7	100,0	
Yanıt vermeyen	1	,3		
Toplam	302	100,0		

58 akademisyen çabalarının karşılığını sık olarak alamadığını düşünmektedir. 84 akademisyen ise bu durumu bazen düşünmektedir.

Tablo 30. Madde 22- "İşinizle ilgili kararlarınıza gereken önemin gösterilmediği oldu mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	11	3,6	3,7	3,7
Sık sık	27	8,9	9,0	12,6
Bazen	71	23,5	23,6	36,2
Nadiren	80	26,5	26,6	62,8
Hiçbir zaman	112	37,1	37,2	100,0
Toplam	301	99,7	100,0	
Yanıt vermeyen	1	,3		
Toplam	302	100,0		

38 akademisyen işleriyle ilgili kararlarına gereken önemin sık olarak gösterilmediğini ifade etmiştir. 71 akademisyen de bu durumu bazen yaşadığını belirtmiştir.

Tablo 31. Madde 23- "Küçük düşürücü isimlerle çağrıldığınız oldu mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	6	2,0	2,0	2,0
Sık sık	13	4,3	4,3	6,3
Bazen	29	9,6	9,6	15,9
Nadiren	34	11,3	11,3	27,2
Hiçbir zaman	220	72,8	72,8	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

19 akademisyen sık olarak küçük düşürücü isimlerle çağrıldığını belirtmişlerdir. 29 akademisyen ise bu durumu bazen yaşadığını ifade etmiştir.

Tablo 32. Madde 24- "Şahsınıza sözle veya davranışlarla cinsel imalarda bulunuldu mu?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	2	,7	,7	,7
Sık sık	7	2,3	2,3	3,0
Bazen	23	7,6	7,7	10,7
Nadiren	36	11,9	12,0	22,7
Hiçbir zaman	232	76,8	77,3	100,0
Toplam	300	99,3	100,0	
Yanıt vermeyen	2	,7		
Toplam	302	100,0		

Bu soruya 9 akademisyen sık yanıtını vermiştir. 23 akademisyen ise bazen sözle veya davranışlarla cinsel imalarda bulunulduğunu ifade etmiştir.

Tablo 33. Madde 25- "Size verilen işler yapamadığınız bahane edilerek alınıp başkasına verildi mi?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	4	1,3	1,3	1,3
Sık sık	10	3,3	3,3	4,6
Bazen	31	10,3	10,3	14,9
Nadiren	53	17,5	17,5	32,5
Hiçbir zaman	204	67,5	67,5	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

14 akademisyen kendilerine verilen işlerin yapamadıkları bahanesiyle alınıp başkasına verildiğini ifade etmişlerdir. Ek olarak 31 akademisyen ise bu durumu bazen yaşadığını belirtmiştir.

Tablo 34. Madde 26- "Anlamsız görevler verildi mi?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	7	2,3	2,3	2,3
Sık sık	32	10,6	10,6	12,9
Bazen	70	23,2	23,2	36,1
Nadiren	73	24,2	24,2	60,3
Hiçbir zaman	120	39,7	39,7	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

39 akademisyen kendilerine sık olarak anlamsız görevler verildiğini ifade etmişlerdir. 70 akademisyen anlamsız görevlerin bazen verildiğini belirtmiştir. Dolayısıyla % 12,9 luk bir kesim bu durumu sık olarak yaşamaktadır.

Tablo 35. Madde 27- "Sahip olduğunuz yetenekten daha az yetenek gerektiren işler aldınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	13	4,3	4,3	4,3
Sık sık	36	11,9	12,0	16,3
Bazen	72	23,8	23,9	40,2
Nadiren	66	21,9	21,9	62,1
Hiçbir zaman	114	37,7	37,9	100,0
Toplam	301	99,7	100,0	
Yanıt vermeyen	1	,3		
Toplam	302	100,0		

49 akademisyen sahip olduğu yetenekten daha az yetenek gerektiren işler aldığını belirtmiştir. 72 akademisyen ise bu durumu bazen yaşadığını ifade etmiştir. Dolayısıyla yaklaşık % 16,3 lük bir kesim bu durumu sık şekilde yaşamaktadır.

Tablo 36. Madde 28- "Görev yeriniz değiştirildi mi?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	6	2,0	2,0	2,0
Sık sık	15	5,0	5,0	7,0
Bazen	37	12,3	12,3	19,3
Nadiren	43	14,2	14,3	33,7
Hiçbir zaman	199	65,9	66,3	100,0
Toplam	300	99,3	100,0	
Yanıt vermeyen	2	,7		
Toplam	302	100,0		

21 akademisyen sık olarak görev yerinin değiştirildiğini ifade etmiştir. 37 akademisyen ise bazen görev yerinin değiştirildiğini belirtmiştir.

Tablo 37. Madde 29- "Yaptığınız hatalar sebep gösterilerek para (veya herhangi bir maddi yaptırım) cezası verildi mi?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	4	1,3	1,3	1,3
Sık sık	9	3,0	3,0	4,3
Bazen	24	7,9	7,9	12,3
Nadiren	22	7,3	7,3	19,5
Hiçbir zaman	243	80,5	80,5	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

13 akademisyen sık şekilde hataları sebep gösterilerek ceza verildiğini ifade etmiştir.

24 akademisyen de bazen ceza aldığını belirtmiştir.

Tablo 38. Madde 30- "Gereksiz yere fazla mesaiye bırakıldınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	13	4,3	4,3	4,3
Sık sık	31	10,3	10,3	14,6
Bazen	44	14,6	14,6	29,2
Nadiren	56	18,5	18,6	47,8
Hiçbir zaman	157	52,0	52,2	100,0
Toplam	301	99,7	100,0	
Yanıt vermeyen	1	,3		
Toplam	302	100,0		

44 akademisyen sık olarak gereksiz yere fazla mesaiye bırakıldığını ifade etmiştir. 44

akademisyen bazen gereksiz yere fazla mesaiye bırakıldığını ifade etmiştir.

Tablo 39. Madde 31- "Disiplin cezası aldınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamlı %
Çok sık	5	1,7	1,7	1,7
Sık sık	4	1,3	1,3	3,0
Bazen	16	5,3	5,3	8,3
Nadiren	17	5,6	5,6	14,0
Hiçbir zaman	259	85,8	86,0	100,0
Toplam	301	99,7	100,0	
Yanıt vermeyen	1	,3		
Toplam	302	100,0		

9 akademisyen sık şekilde disiplin cezası aldığını ifade etmiştir. 16 akademisyen bazen disiplin cezası aldığını belirtmiştir.

Tablo 40. Madde 32- "Fiziksel olarak görevinizin gerektirdiğinden daha ağır işler yapmaya zorlandınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamlı %
Çok sık	13	4,3	4,3	4,3
Sık sık	11	3,6	3,6	7,9
Bazen	32	10,6	10,6	18,5
Nadiren	51	16,9	16,9	35,4
Hiçbir zaman	195	64,6	64,6	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

44 akademisyen sık olarak fiziksel olarak görevlerinin gerektirdiğinden daha ağır işler yapmaya zorlandığını ifade etmiştir. 32 akademisyen ise bu durumu bazen yaşadığını belirtmiştir.

Tablo 41. Madde 33- "Fiziksel şiddet tehditleri aldınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	6	2,0	2,0	2,0
Sık sık	3	1,0	1,0	3,0
Bazen	10	3,3	3,3	6,3
Nadiren	17	5,6	5,6	12,0
Hiçbir zaman	265	87,7	88,0	100,0
Toplam	301	99,7	100,0	
Yanıt vermeyen	1	,3		
Toplam	302	100,0		

9 akademisyen sık olarak fiziksel şiddet tehditleri aldığını, 10 akademisyen ise bu tehditleri bazen aldığını ifade etmiştir.

Tablo 42. Madde 34- "Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulandı mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	4	1,3	1,3	1,3
Sık sık	5	1,7	1,7	3,0
Bazen	11	3,6	3,6	6,6
Nadiren	13	4,3	4,3	10,9
Hiçbir zaman	269	89,1	89,1	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

9 akademisyen kendilerine sık olarak hafif şiddet uygulandığını, 11 akademisyen ise şiddetin bazen uygulandığını ifade etmiştir. Dolayısıyla "şiddet" olgusunun, üniversitelerde araştırma görevlilerine ve öğretim görevlilerine uygulandığı gerçeğinden söz edilebilir.

Tablo 43. Madde 35- "Fiziksel şiddete maruz kaldınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	2	,7	,7	,7
Sık sık	3	1,0	1,0	1,7
Bazen	12	4,0	4,0	5,6
Nadiren	8	2,6	2,6	8,3
Hiçbir zaman	277	91,7	91,7	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

5 akademisyen sık olarak fiziksel şiddete maruz kaldığını, 12 akademisyen bazen fiziksel şiddete maruz kaldığını ifade etmiştir.

Tablo 44. Madde 36- "Doğrudan cinsel tacize uğradınız mı?" Sorusuna Verilen Yanıtlar

	Kişi sayısı	%	Geçerli yüzde	Toplamı %
Çok sık	6	2,0	2,0	2,0
Sık sık	1	,3	,3	2,3
Bazen	6	2,0	2,0	4,3
Nadiren	7	2,3	2,3	6,6
Hiçbir zaman	282	93,4	93,4	100,0
Toplam	302	100,0	100,0	

7 akademisyen sık olarak doğrudan cinsel tacize uğradığını, 6 akademisyen bazen doğrudan cinsel tacize uğradığını ifade etmiştir.

4.7.2. Örnek Olaylar Analizi

Örnek Olay 1: “Uzun bir süredir tiyatro ile ilgilenmekte ve oyun metni yazmaktayım. Çalıştığım bölümde bütünleşik doktora programına kayıt yaptırdığımda da tezimde tiyatro alanında bir konu üzerine çalışmayı planlıyordum. Fakat yazdığım oyunları kitap halinde yayımlattığımda bölümde uzmanlık alanı tiyatro olan Ydr. Doç. Dr. Ünvanlı bir hoca bunu kendi gururuna yedirememiş olacak ki, nazının ve sözünün geçtiği diğer hocaları da manipüle ederek beni önce yeterlik sınavından bıraktırdı. Sonrasında da arkamdan böyle yaparak (kitap yayımlamak) göze battığımı ve önümüzdeki yeterlik sınavından da bırakabileceğini söyleyerek bir nevi tehdit etti. İkinci yeterlik sınavında da aynı tutumuna devam etmesine rağmen bu sefer (ilk jüride olup da sağlık sorunu nedeniyle ikinci jüride bulunmayan bir hocadan ötürü) çoğunluğu ikna edemedi ve sınavdan geçtim. Lakin bu sefer de tezimde tiyatro alanında herhangi bir konu üzerine çalışma yapmamam konusunda jüri üyelerini ikna etti ve bunu bana sınav sonucu açıklanırken jürinin bir kararı gibi iletiler. Şu anda tezimde roman türü üzerine çalışmalar yapmaktayım. Amacına ulaşabildi mi? Tabi ki hayır. Tezimde çalışmıyorum ama tiyatro oyunu yazmaya devam ediyorum. “Hiçbiryerdeki; Oyun Dışında Oyun” başlıklı yeni kitabım bu yıl Mayıs ayının başında yayımlandı.”

Örnek Olay 2: “Danışmanım olan hemcinsim bayan hoca araştırma görevlisi olarak üniversiteye girdikten bir süre sonra hiçbir sebep yokken bana cephe almaya başladı. Aramın iyi olduğu bir başka hoca ile arasındaki şahsi husumet yüzünden beni hedef aldı. İşi ileri boyutlara götürerek türlü hakaretler etmeye kadar gitti. Ne ikiyüzlülüğüm ne sinsiliğim kaldı. Bu okuldan gitmeni istiyorum seni attıracağım gibi türlü laflar söylüyordu. Türlü mobbing davranışları uyguladı uzun bir süre. Doktora tezimin son gününe kadar tezimi verememem için türlü oyunlar oynadı. Hatta doktora tezim için söylenmeyecek olumsuzluklarda iftira dolu değerlendirmelerini yazılı olarak sundu. Uzun bir süre böyle yıldırma davranışları yoğun bir şekilde devam etti. Doktora tezimi verememem için, tezin teslim edilmesi gereken son güne kadar elinden gelen tüm art niyetli gayreti ortaya koydu. Şu anda ise anlam veremediğim bir biçimde, iyi ki seni almışız sen benim favori asistanımsın gibi söylemlerde bulunuyor. Sana o kadar şey yaptım ama sen bana hiç karşılık vermedin diyor. Doğrusu neden beni hedef seçip, şimdi ise neden bu kadar ılımlı

davrandığını anlayabilmek mümkün değil. Belki emekli olacağı içindir. Ancak bana çok çektirdi, çok yıprattı, ömrümden ömür gitti. Araştırma görevlilerine çok eziyet ediliyor.”

Örnek Olay 3: “Öyp ile görevlendirilen araştırma görevlilerindenim. Öyp ile geldiğim için diğer araştırma görevlilerinden hep ayrı tutulup dışlanıyorum. Özellikle bunu yapan Profesör olan hocalar ve bölüm başkanları. Kendi istekleri ile seçtikleri cari usulle alınan araştırma görevlileri hep daha ayrıcalıklı. Onlar hep el üstünde tutuluyor, bize ise üvey evlat muamelesi yapılıyor. Bu, diğer Öyp ile gelen araştırma görevlisi arkadaşlarım için de geçerli. Onlar da aynı durumları yaşadıklarını söylüyorlar. Bizi hocalar seçmediği için, puanlarımızla gelsek bile istenmeyen asistanlar oluyoruz ve türlü mobbing davranışlarına maruz kalıyoruz, her şekilde hor görülüyoruz. Ben doktora çalışmalarımı yürütürken neler çektim. Yeni doğum yapmışım, evde kırk günlük bebeğimi bırakıp sınava gittim. Danışman hocam, sınavdan geçirmede beni. Sınavdan önce de, boşuna sınava gelme demişti. Sözlü olarak sürekli olumsuz davranıyordu ve beni okulda devamlı geriye çekiyordu. O sınavı geçemedim. Ancak bir sonraki sınavda hemen hemen aynı sorular sorulmuştu, yine aynı kâğıdı vermeme karşın bu kez geçtim. Maksat, zaman kaybettirmektir. Zaten hoca tarafından hep dışlanıyorum, diğer cari üsülle gelen asistanı her şekilde görevlendiriyor, beni daima pasifize ediyor. Akademik çalışmalarımı yapamıyorum. Bilimsel, şahsi, psikolojik her anlamda önümü tıkıyor. Konferanslara, sunumlara gönderilmiyorum. Kayırdıkları, torpil ile gelen asistanları gönderiyorlar. Başka bir yere geçmek istiyorum. Mobbing mağduru olan çok akademisyen olduğunu ama hepsinin üstünün kapatıldığını görüyorum. Çoğu kişi bu durumu sineye çekiyor ve susuyor. Mobbing yokmuş gibi davranılıyor ancak mobbing asistanların çoğunun başında bir illet. Bu illet yüzünden araştırma görevlisi olarak akademik çalışmalarımızı sürdürüyoruz.”

Örnek Olay 4: “Öyp ile yüksek puanlarla buraya atandım. Ancak, Öyp ile atanan diğer birkaç arkadaşım gibi hocalar arası çekişmenin kurbanı olduk. Hocalarımızdan biri geçici olarak görevlendirilmişti, konferansa gitmişti. Onu çekemeyen bir diğer hoca, dilekçe toplayıp hocamızın yokluğunu fırsat bilip, onu okuldan attırmaya çalıştı. Bizden de destek istedi. Biz o hocamızı çok sevdiğimiz için bunu asla kabul etmedik. Ortada hiçbir sebep yokken bir hata yokken, hocamızı

çekemediği için, onun yerine geçip bölüm başkanı olmak istediği için bunu yapıyordu. Bu nedenle tezgâh hazırlıyordu, biz de şikayetçi olup ona yardım etmeyince, hedefine girmiş olduk. Artık bizimle uğraşmaya başlamıştı. Siz nasıl olsa öyp araştırma görevlilerisiniz. Süre dolduğu anda çalışmalarınızı bitirmiş olmazsanız zaten atılacaksınız gibi tehditler ediyordu. Siz boşuna burada uğraşıyorsunuz, zaten atılacaksınız şeklinde bizi sürekli tedirgin ve demoralize ediyor, bu şekilde yıldırma davranışları uyguluyor. Beni de, bir başka fakültede kendi derslerinin yerine sokuyordu. Hiçbir derse girmiyor, başka fakülteye gidip o derslere ben girdiğim halde, ücreti asla bana vermiyor, tüm dersleri ben anlattığım halde bu ek ders ücretlerini kendi alıyordu. Buna rağmen diğer hocalara arkamdan konuşup hakkımda iftira atmış. Ders paralarını o alıyor bana vermesi gerekirken demiş. Hâlbuki asla böyle bir şey söz konusu bile değil. Bu nedenle okulda soruşturma açıldı. Yaptığı asla yasal değil. Ben şikâyet etmediğim halde benim hakkımı yediği için, kendi girmesi gereken derslere beni sokup bir de üstüne parayı o alıp cebine attığı için okul ona soruşturma açtı. Bunun da acısını benden çıkartıyor. Suçlu olduğu halde suçunu benim üzerime yıkarak kendini aklamaya çalışıyor. Yapmadığı tehdit, iftira, suçlama... vs. mobbing kalmadı. Şimdi soruşturmanın sonuçlanmasını bekliyorum. Benim gibi mobbinge uğrayan çok asistan var ancak konuşmuyorlar, susuyorlar, korkuyorlar.”

Örnek Olay 5: “Cari usulle açıktan atanan bir araştırma görevlisiyim. Siyasi görüşüm yüzünden yıllarca mobbinge maruz kaldım, hatta bu durum okuldan atılmama kadar gitti. Siyasi olarak sağ görüşlü bir üniversitede, sol görüşten olduğum için yıllarca bölüm hocaları tarafından psikolojik tacize maruz kaldım. Ortada siyasi görüşümün farklılığından başka hiçbir sebep yoktu. Hocalarıma karşı son derece saygılıydım ve çalışkandım. Ancak nasıl olursam olayım, yalnızca siyasi görüşümün onlara zıt olması nedeniyle (provakatör olmadığım halde) acımasız davranışlara maruz kaldım, yıllarca mobbinge uğradım. En sonunda işi, okuldan beni attırmaya kadar götürdüler. Çok sevdiğim mesleğimden ettiler beni. Yaşadıklarım yüzünden önce ruh sağlığım bozuldu, arkasından beden sağlığımı kaybettim.”

Örnek Olay 6: "Araştırma görevlisi olarak işe başladığımdan bu yana hocalarımdan biri bana karşı cins olarak yaklaşmış, aşırı ilgi göstermeye başlamıştı. Bu durumdan rahatsız olup bunu tavırlarımla ifade edince bana cephe aldı.

Düşmanca tavırlar takınmaya başladı. Sanki o iyi ve yardımsever insan gitmiş, yerine düşmanlık ve kin ile dolu bir insan gelmişti. Öyleki, samimi arkadaş olduğu bazı hocaları da bana karşı kıskırttı, hocaların tavırları değişti. Onlar da bana aynı şekilde davranmaya başladılar. Sanki ağız birliği yapmışcasına aynı davranışları sergileyerek beni ezmeye, yıpratmaya çalıştılar. Bir mobbing mağduru olarak yaşadığım bu durum yıllarca devam etti. Güzelliğimin bedelini düzgün ve onurlu çalıştığım için bu şekilde ödettiler. Yurtiçi ve yurtdışı pek çok etkinlikte bana görev vermediler, önümü tıkadılar, ilerlememe engel oldular. Doktora çalışmalarında dahi türlü türlü hilelere tezgahlara başvurdular. Manevi olarak çok yıprandım, psikolojim bozuldu. Mesleğimde de yükselmeme mani oldular."

Örnek Olay 7: "Araştırma görevlisi olarak üniversiteye başladığım günden itibaren hemcinsim olan diğer bayan meslektaşlarım olan araştırma görevlileri bana hiçbir sebep yokken düşmanca davranmaya başladılar. Öğrencilerin, hakkımda en güzel hoca gibi söylemlerde bulunuyor olmalarından dolayı kıskançlık duydukları ve beni hazmedemediklerini öğrendim. Her yeni gün, eften püften türlü türlü sebeplerle bölüm başkanının odasına çağrılıyordum. Benim yapmadığım ancak diğer araştırma görevlilerinin yaptığı hatalar bana yükleniyordu. Hiçbir suçum yokken suçlu konuma düşürülüyordum. Hergün o kadar fazla küçük düşürülüp, azarlanıyordum ki artık odama sığmıyıp orda dakikalarca ağlıyordum. Odamın kapısını açtığımda da kapımın dinlendiğini görüyordum. Onları kapının hemen önünde içeriyi dinlerken yakalıyordum. Beni görünce ise yüzüme gülüp kahkalarla odalarına koşuyorlardı. Hayatımda hiç bu kadar çirkin ve seviyesiz insanı bir arada görmemiştim. Hiçkimseye bir yanlışım olmadığı halde durduk yere bana düşmanca tavır almışlardı. İki çocuğum vardı. Psikolojim öyle bozuldu ki çocuklarımla ve ailemle bile yeteri kadar ilgilenemez hale geldim. Akademik çalışmalarımı tamamlayıp, ünvan alamadım. Bu insanlara nasıl davrandıysam olmadı. Başından beri okuldan atılmam için uğraştılar. Bu basit insanların yüzünden hem kariyerimden hem sağlığımdan hem de ailemden oldum."

Örnek olaylar incelendiğinde oldukça somut bir takım sonuçlar görebilmek olanaklıdır. İlk vakanın değerlendirilmesi yapılacak olunursa; mağdur olan araştırma görevlisinden ünvan olarak daha üst bir mevkide olan meslektaşı tarafından rakip görüldüğü için (aynı ilgi alanında ihtisas yapmak istemesi nedeniyle) mobbinge

maruz kalmıştır. Öyle ki, doktora sürecinde doktora ünvanını alamaması için adeta uğraşmıştır. Ne yazık ki mağdur, ilgi alanını mesleği ile birleştirme şansından yoksun bırakılmıştır. Bu alandaki çalışmalarını meslek hayatı dışında icra etmeye çalışmaktadır. İkinci vakada; ortada hiçbir mevcut problem bulunmamasına karşın hedef haline gelen araştırma görevlisi mobbing olaylarına hiçbir anlam verememekte ancak kendisini olayların içinde bulmaktadır. Hiçbir sorun yokken kendisine savaş açan profesör olan hocasının mobbing davranışlarına maruz kalan mağdur araştırma görevlisi, olanları sineye çekerek mobbingin sönmesini sağlamıştır. Olanlardan ve onca hakareten sonra kıdemli hocanın pişmanlık göstermesi ve mobbingi sonlandırması düşündürücü bir başka noktadır. Ancak hiç şüphe yok ki, her zaman her koşulda susmak beraberinde sağlıklı ve olumlu neticeyi getiremeyebilir. Bu durumun her mobbing olayında aynı şekilde olacağını varsaymak söz konusu değildir. Mağdur, içinde bulunduğu durumu ve mobbing uygulayıcısının kişilik özelliklerini iyi analiz ederek en olumlu sonuca ulaşabilmenin planlamasını sağlıklı şekilde yapabilmelidir. Üçüncü vakada; mağdur araştırma görevlisi Öyp ile araştırma görevlisi olmuş ve cari usulle araştırma görevlisi olan diğer meslektaşlarının nasıl kayırıldığına şahitlik etmiştir. Böyle bir ayrımcılığın altını çizdiği örnekte, mağdurun doktora sürecini başarı ile bitirememesi için mümkün olan her türlü mobbing davranışı uygulanmıştır. Neticede mağdur çok yıpranmış ve akademik olarak bilimsel çalışmalarını icra edemediğinin, konferanslara gönderilip sunum yapılmasının önüne geçildiğinin altını çizmektedir. Ek olarak mobbing olgusunun üniversitelerde var olduğu, ancak üstü kapatıldığı belirtilmektedir. Dördüncü vakada, hocalar arası düelloda ortada kalan ve taraf tutmak zorunda bırakılıp iki iktidar arasındaki bu savaşta en çok zarara uğratılan araştırma görevlilerinin düştüğü durum ortaya çıkmaktadır. Ek olarak, profesör hocanın usulsüz bir şekilde kendi girmesi gereken derslerin yerine araştırma görevlisini gönderip, ona ders anlattırıp ücretini de kendisi kullanarak hak yemesi söz konusudur. Bunun yanında sürekli olarak Öyp ile gelmiş oldukları için onların kolayca üniversiteden atılacağına ilişkin tehdit ve imalarla baskı kurarak mobbing uygulaması diğer araştırma görevlilerinin de şahitliğinde gerçekleşmektedir. Beşinci vakada; cari usulle atanmış bir araştırma görevlisi, tüm mesleki sorumlulukları yerine getirmekte iken yalnızca siyasi görüşü nedeniyle dışlanarak mobbinge maruz bırakılmıştır. Egemen olan siyasi görüşe zıt bir

görüŖte olması nedeniyle fakülte hocaları tarafından mobbinge maruz kalmıŖ, hatta dozağ öyle artmıŖtır ki, doktorası kabul edilmeyerek okuldan uzaklaŖtırılmıŖ, meslek hayatı ne yazık ki sonlandırılmıŖtır. Bir diğer vakada; güzel bir araŖtırma görevlisinin, diğer karŖı cins hocaları tarafından bir meslektaŖ olarak değil, karŖı cins olarak algılanıp değerlendirilmesiyle ilgili yaŖanan bir takım problemler ve ardından kurbanın bu durumdan duyduğu rahatsızlığı onurlu bir biçimde belirtmesi ile bir anda hedef nokta haline gelmesi söz konusu olmuŖtur. Mağdur yalnızca onurlu bir biçimde mesleğini gerçekteŖtirmeye çalıŖmıŖ ancak karŖı cins hocalar tarafından buna izin verilmeyerek, kurbanın önu tıkanarak mobbing davranıŖlarına maruz kalmıŖ, mesleğinde yol almasının önüne acımasızca geçilmiŖtir. Yedinci ve son vakada ise; güzel bir araŖtırma görevlisi kıskançlık ve hasetlik gibi çirkin duygularla diğer araŖtırma görevlisi hemcinsleri tarafından hedef alınmaktadır. Ünvanlı ve kıdemli hocalar mağdura karŖı diğer asistanlar tarafından kışkırtılmaktadır. Türlü türlü hilelerle ve entrikalarla yapmadığı hatalar mağdura yüklenmekte ve bir de üstüne alay edilmektedir. Mağdura yapılmayan mobbing davranıŖı kalmamıŖtır. Bu yüzden mağdur yoğun, sistemli ve yıllarca süren mobbing olayları yüzünden sağlığını kaybederek, mesleki ve özel yaŖantısında pek çok büyük kayıp yaŖamıŖtır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Son yıllarda, "iş yerinde psikolojik taciz" adeta bir tümör gibi iş yaşamını oluşturan tüm birimleri kuşatmış, örgütlerde görülme sıklığı büyük oranda artmıştır. Günümüz çalışma yaşamı içerisinde, iş sağlığı ve güvenliği konusu oldukça önemli hale gelmiştir. Çalışma yaşamının kalitesini yükseltmek, refah ve huzur ortamı içinde çalışma koşulları yaratmak, yönetim kademesinin işgücüne karşı ahlaki bir sorumluluğudur. Bu yaklaşım içinde iş yerinde psikolojik taciz, hem iş yaşamının hem de toplumsal yaşamı oluşturan tüm katmanların önem vermesi gereken ciddi bir konudur. Mobbing olgusundan haberdar olmak, konu ile ilgili olarak farkındalığı artırarak, toplumun her kesimini bilgilendirip bilinçlendirmek mobbingle mücadelede en önemli noktadır.

İşyerlerinde psikolojik taciz, ülkemiz açısından üzerinde ciddiyetle durulması gereken bir konu olarak önem arz etmektedir. Çalışanların ekonomik sıkıntılar ile mobbinge katlanılması gereken bir süreç olarak bakmaları, işini kaybetme korkusu, mali krizler, mevcut kariyerini kaybetme ve kariyerini tekrar bir başka kurumda oluşturmama kaygısı gibi pek çok etken mobbing ile mücadelede güç kaybetmeye, dolayısıyla mobbingin zararlarının daha fazla artmasına yol açmaktadır. Yönetim kademesinde bulunanların çalışanlarının hak ve özgürlüklerini koruma noktasında bilinçli ve adil olmaları mobbingle mücadelede hayati önem taşımaktadır.

Mobbing; ekonomi, siyaset, iktisat gibi pek çok bilim dalı ile yakın ilişkili olarak etkinlik alanı bulmaktadır. Hızlı globalleşmenin etkisiyle, işletmelerin daha çok kazanmaya programlandığı, bu nedenle baskı altında üretim yapmaya başladıkları söylenebilir. Böylece mobbingin ortaya çıkmasındaki temel zeminin oluşmaya başladığı düşünülebilir. Hızlı tüketimin, yalnızca materyal bakımından değil, aynı zamanda bir takım beşeri süreçlerde de aşındırıcı etki yaptığı ifade edilebilir.

Değişen ekonomik dengeler, üretimi ve çalışma yaşamını da köklü değişikliklere uğratmıştır. Hızlı değişen dengeler yüzünden, iş yaşamında da radikal değişiklikler meydana gelmiş, kar etmek ve piyasada tutunmak için oluşan büyük stres ve baskı bazı örgütlerde daha sert bir örgüt iklimine neden olmuştur. Bu da, iş yerinde psikolojik tacizin ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. İş yaşamında soğuk

bir savaş ortamına maruz kalan çalışanlar, güçlü bir rekabete girerek var olmaya çalışır. Bu psikolojik savaş ortamında ayakta kalabilenler örgütte varlığını devam ettireceklerdir. Bu nedenle çatışma ve daha ötesi olan mobbing kaçınılmaz hale gelir. Postmodernizmle birlikte değişen yeni dünya düzeni, mobbingin artmasında bir temel teşkil etmiştir. Bu nedenle son yıllarda, mobbing üzerine farkındalık oluşmuş, çalışma ve araştırmaların sayısı bir hayli artmıştır. Uzmanlar, çalışanların huzur, güvenlik ve refahı için mobbingi önleme gayreti içine girmişlerdir. Mobbingin, son yıllarda önemli ölçüde artması nedeniyle büyük bir sorun haline gelmiştir. Ancak bu elzem sorun karşısında yöneticiler ve toplum olarak ne gibi bir mücadele verildiği ise ayrı bir tartışma konusudur.

Üretimden çok hızlı tüketimin olması, insanlık ile birlikte pek çok şeyi de değiştirmiştir. Dejenerasyonla birlikte, tüketilen beşeri tüm unsurlar da, iş yaşamında da daha saldırgan bir iş insanı portresi çizmektedir. İnsanların işlerle uğraşmasından çok kişilerle uğraşması sonucu akademik çalışmaların hız kesmekte ve mobbingin sonucunda yeterli bilimsel ve akademik verimin alınmadığı düşünülebilir.

Bireysel özgürlük uğruna; evren dönüştürülmüş, bu özgürlüklerin başladığı birçok yerde birçok farklı tüketim olgusu ortaya çıkmıştır. Bireysel özgürlükler, başkalarının özgürlüğü hiçe sayıldığında anlamını yitirir ve esas olması gereken bağlamdan saparak, paradoksun yaratıcısı haline gelir. Başkalarının özgürlüğünün hiçe sayıldığı bir ortam ise mobbingin uygulama alanı haline gelebilir.

Modern bireyin sahip olduğu benmerkezcilik gibi birtakım nitelikler dönüştürücü ivme kazanarak yepyeni bir insan yaratmıştır. Bu yeni insan; bencil, benmerkezci ve rekabetçidir. Kişilerarası iletişim olarak çatışmacı bir iletişim tarzını benimseyen bir kısım birey ise, mobbingin yaratıcısı konumu haline gelebilir. Bireyselliğin egemen düşünce olduğu kapitalist ruhta, kitlesel ortak bir takım olgulardan bahsedilemeyeceği için, birey yalnızca benmerkezcidir, ne kadar kazandığına bakar, nasıl kazandığına bakmaz. Bu nedenle, iş yerinde psikolojik taciz (mobbing) olgusu günden güne artarak, iş yaşamında varlığını sürdürmektedir. Bunun önüne geçebilmek ancak ortak bir bilinç ile mümkün olabilir. Birbirinin haklarına saygılı olan bireylerin mevcut olduğu örgütlerde, bir bireyin diğerinden daha çok hak iddia edebileceği bir durum yaratılmayacağı için, hükmetme hakkını kendinde hissetmeyen ezici bir güç de oluşmayabilir. Bu durum, mobbingin ortaya

çıkmasına engel olabilir. Hiç şüphesiz bu noktada iletişimin büyük payı ve önemi vardır. Karşılıklı iletişime dayalı sosyal birliklerin oluşmasının örgüt kurumu ve kişilerarası iletişimin sağlıklı yürütülebilmesi açısından kaçınılmaz olacağı ifade edilebilir. Kişilerarası iletişimin devreye girdiği bu ortamlarda, eşitlik duygusu ile hareket eden bireyler, daha pozitif ve yapıcı iletişim tarzını aktif olarak kullanabilirler. Böylece daha sağlıklı ve işbirliğine dayalı bir iletişim ortaya çıkabilir. İnsanın dahil olduğu tüm sistemler içinde kişilerarası iletişim çekirdek sayılabilecek bir merkezdir. Dolayısıyla beşeri tüm süreçlerin ve sistemlerin hem başlatıcısı hem de moderatörü konumundadır. Bu bakımdan kişilerarası iletişimin oluşum ve işleyişinin, sürecin sağlıklı devam edebilmesinde son derece belirleyici olduğu söylenebilir.

Postmodern birey, hızla değişen kültürel yaşamın içerisinde hızla değişen bir yapı sergilemektedir. Yeni teknoloji ve bilgi çağına birer figüranı olan postmodern bireyler, tıpkı zaman gibi hızlanıp başkalaşmıştır. Postmodern ve narsist birey, kendi özbenliğinin farkında olmadığı gibi, diğer tüm canlıların benliklerinin de farkında değildir. Öz denetimden yoksun olan bireyin, kendi benliğinin farkında olmadığı gibi, aynı zamanda kendini benmerkeze alan bir paradoksun da üreticisi konumunda olduğu söylenebilir. Nitekim kendi duygu açlığı ve tatmin edemediği bir takım noksanlıklar yüzünden benmerkezci olan birey, narsist şekilde daima çevreden destek, onaylanma ve övgü bekler. Bunlar yerine getirilmediğinde de baskı uygulayan bir tacizci rolünü üstlenebilir. Narsist birey, ben odaklı olduğu için dünyayı kendi ekseninde yorumlar. Bu tarz kişilik özelliğine sahip birey, kendini dünyanın merkezine koyduğu için diğer insanları önemsemez ve kendi çıkarları doğrultusunda onları yönlendirmekte zorluk hissetmez. Mobbingin yaratıcısı bu tip kişiliğe haizdir.

Örgütlerde çalışanlar arası eşitsizlikler, çalışan davranışlarını etkileyebilir. Bu nedenle, mobbing değerlendirilirken, o kültürün güç mesafesi de dikkate alınmalıdır. Aynı zamanda örgüt atmosferindeki güç mesafesi de değerlendirmeye alınması gereken bir başka husus olmalıdır. Ne yazık ki, güç mesafesinin fazla olduğu kültürlerde, manevi ve etik bir takım değerler geri plana atılacağından, iş yerlerinde psikolojik taciz beklenen bir durum haline gelebilir. Bu noktada algı yönetiminin varlığı elzem olabilir. Algı yönetimi, postmodern bireyin dünyasında kilit nokta

haline gelmiştir. Postmodern birey; şeyleri nasıl, ne ölçüde algıladığı ve anlamlandırıldığı ölçüde var olur. Bu nedenle algılama ve dış dünyayı yorumlandırma sürecinde; kalıplaşmış düşünce yapısına sahip olan kişiler sağlıklı iletişim kuramazlar. Dolayısıyla kurdukları kişilerarası iletişim sağlıklı, etkin ve uzun vadeli olamaz. Mobbing uygulayıcıları da kalıplaşmış düşünce yapısına sahip kişilerdir. Üzerinde tahakküm kurabileceğini düşündükleri kimselerin, kendi kalıplaşmış düşünce yapısına uygun hareket etmelerini isterler. Karşısındakileri bir köle gibi robotlaştırarak, istediği ölçüde istediği davranışların yapılmasını sağlamaya çalışırlar. Böylece mobbing uygulayıcıları birer şiddet bağımlısı haline gelebilirler.

Sanayi devrimine geçişle birlikte üretimde meydana gelen geçiş, dönemin koşullarını ve daha sonra gelen süreçleri etkilemiş ve değiştirmiştir. Kas gücünün yerini alan makinalar artık, enformasyon toplumuna doğru gidişi hızlandırmıştır. Yeni üretim ve pazarlama teknikleri, yeni teknolojik çağın gerektirdiği bir dönüşüm içine girmiş, değişen müşteriye değişen koşullara uyum sağlayan yeni mal ve hizmet sunmayı bir zorunluluk haline getirmiştir. Gündelik yaşantı içine giren her yeni öge, bir diğerini etkileyerek değişme hızını da etkileyebilir ve kolektif bir bilinç üretebilir. Yeni bir teknolojik alet, birçok alanda değişime neden olabilir ve diğer yeniliklerin ve teknolojik buluşların önünü açabilir. Bu nedenle enformasyon toplumunun elindeki en büyük güç, şüphesiz 'bilgi'dir. Çünkü bilgi işçileri, sahip oldukları özellikler bakımından, en nihayetinde bilgiye sahip olan kitle olmaları bakımından, büyük bir güce sahip olduklarının farkındadırlar. Bu nedenle, geleneksel yöntemlerle idare edilmekten çok uzak hale geldikleri ifade edilebilir.

Kişi, yarattığı ben-odaklı dünya içinde kendini merkeze alarak kendi doğruları doğrultusunda yaşamını biçimlendirir. Ben-odaklı postmodern birey kendi başına buyruk, özgür ve bencil bir biçimde bireyselliğini yaşar. Bu da bir şekilde yabancılaşmanın ortaya çıkmasına neden olur. Yalnızlık yaşayan birey, gittikçe daha çok içine kapanır, bir süre sonra kendisine ve dış dünyaya yabancılaşarak tamamen yalnız kalır. Bu da sosyal ve psikolojik olarak büyük problemlere yol açar. Kalabalıklar içinde kendini yapayalnız hisseden bireyin ruh sağlığı bozulur. Bu durum postmodern çağın en büyük problemlerinden biridir. Yalnızlaşan birey yaşamdan tat alamaz. Mobbing uygulayıcısı veya mobbing mağduru olarak iş yerinde psikolojik taciz unsurunun birer elemanı haline gelirlerse, ruhsal yönden de

yalnızlaşp zayıfladıklarından dolayı, yaşamlarına anlam katabilecek çözüm yollarını bulamayacak duruma gelirler. Kişinin kendi ile olan iletişimi dahi sağlıksız hale gelebilir. Birey her şeyden önce kendine yabancılaşır. Bu şekilde mental ve ruhsal anlamda zayıflayarak savunmasız hale gelen birey, dış uyarıcılara karşı da zihinsel anlamlandırma yeteneğini yitirerek yorumlama sürecinde pek çok problem yaşar. Dolayısıyla sorunlara çözüm bulmakta ve yaşamda var olabilmekte büyük sorunlar yaşar. Psikolojik olarak kendini yalnız hisseden birey, yaşamı anlamlı hale getiremez, çevresine ve kendine karşı olan ilgisini kaybederek ruhsal olarak hastalanır. Bu da her bireyde çeşitli sonuçlar doğurur. Kendi ve çevresiyle anlamlı ilişkiler kuramayan birey, kişilerarası iletişim kurma yolunda da yeteneğini ve isteğini kaybeder. Bu şekilde sağlıksız hale gelen birey, çevresindeki bireyleri de olumsuz yönde etkileyebilir. Nasıl ki zinciri oluşturan halkalardan biri kırılır ise, zinciri oluşturan diğer halkalar sağlıklı olsalar dahi bir kopma meydana gelerek zincir dağılırsa, aynı şekilde toplumu oluşturan halkalardan birinde yani bir bireyde meydana gelen olumsuz değişim diğer bireyleri de bir biçimde ve ölçüde olumsuz olarak etkileyebilir. Bu durum tıpkı kelebek etkisinde olduğu gibi, küçük dalgalar halinde yayılarak tüm toplumu totalde büyük oranda etkileyebilir. Toplumsal yapıyı oluşturan örgütler, hiç şüphesiz toplumsal yapıdan etkilenir ve değişir. Bu nedenle toplumsal yapıdaki değişimlerin, bir noktada örgütleri de etkilediği ve değişime uğrattığı söylenebilir.

Bilginin üretildiği, paylaşıldığı, bilim insanlarının yetiştirildiği bilim yuvaları olan üniversiteler, eğitimcilerin (öğretim elemanlarının) "bilimsel düşünme gücünü" toplumun en aktif kesimi olan genç beyinlere, üniversite öğrencilerine ilke olarak kazandırmayı hedefler. Üniversite, yalnızca bilimsel araştırmalar ile bilgi üreten ve aktaran kurum değil, aynı zamanda sosyal, ekonomik, siyasal oluşumlar için toplumda başarılı liderler yetiştirmeyi vizyon edinmiş bir kurumdur.

Çivilidağ'ın yaptığı araştırmaya göre (2011); Araştırma görevlilerinin, diğer öğretim elemanlarına göre işyerinde psikolojik tacizin kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırı alt boyut puan ortalamalarının anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırma görevlileri, görev yaptıkları üniversitelerde çeşitli nedenlerle (rekabet, kıskançlık, siyasal, ideolojik görüş farklılığı vb.) psikolojik tacize maruz kalabilmekte, çeşitli nedenlerle (yaptıkları araştırma

sırasında, meslektaşlarıyla ve öğrencileriyle iletişimlerinde aile sorunlarıyla ilgili veya farklı nedenlerle) birçok stresli durumu yaşayabilmektedirler. Aynı şekilde öğretim görevlileri de, yoğun ders saatlerinden ötürü bilimsel çalışmalarını bitirme noktasında problem yaşamakta ve ünvan almakta zorlandıklarından dolayı birtakım sıkıntılar yaşamaktadırlar. Bu gibi sebeplerle araştırma görevlileri ve öğretim görevlileri üniversite içerisindeki hiyerarşik yapılanmada güç kazanmakta zorluk çeken zayıf halka olmakta, dolayısıyla üst kademedekiler tarafından mobbinge maruz kalma olasılıkları daha çok artmaktadır.

Bilgiyi üretip yayması ve genç beyinlere ışık tutması gibi olağanüstü önemli vizyonları ile üniversiteler, en önemli bilim mekanizmaları ve yuvalarıdır. Bu nedenle doğru ve amacına uygun olarak kullanılmaları şarttır. Bilim yuvası olan üniversiteyi amacına uygun olarak kullanıp kullanmamak elbette idari ve akademik kadronun elindedir. Yönetim kademesinin, mesleğe yeni atılmış olan araştırma görevlilerini birer bilim insanı olarak yönlendirmede ve teşvik etmede yetersiz kalmaması, öğretim görevlilerinin yetki ve sorumluluğunu artırma noktasında destek verici tavır içinde olması bilimsel, etik ve sosyal açıdan son derece büyük önem arz etmektedir. Bilgiyi üretip yayması ve genç dimağlara ışık tutması ve onları üretime katma sürecinde onlara rehber olması gibi pek çok olağanüstü önemli vizyonları ile üniversiteler, en önemli bilim mekanizmaları ve yuvalarıdır. Bu nedenle doğru ve amacına uygun olarak kullanılmasının elzem olduğu ifade edilebilir.

Eğitimcilerin kalitesi hiç şüphesiz üniversitelerde de çok önemli bir boyuttur. Genç beyinleri yaşama hazırlamada, mesleğe atılmalarında onlara yetenek ve nitelik kazandırmada üniversitedeki eğitimcilerin varlığı yadsınamaz. Bu nedenle kaliteli bir öğrenci güruhu için kaliteli bir akademik kadro elzemdir. Akademik kadronun verimli şekilde eğitim vermesinin yolu, çalışmalarını bilimsel bir ortamda özgürce yaratım yapabilmesinin yolunun açılmasındadır. Basit nedenlerle, türlü türlü mobbing davranışlarına maruz kalan akademisyenlerin ilerlemeleri engellenmekte, bilimsellikten uzaklaştırılmaya çalışılmaktadır. Mobbingin, üniversitelerde bilime balta vuran en büyük zehir olduğu söylenebilir.

Araştırma sonuçlarına göre; akademisyenlerin özellikle iletişim kurmalarını engelleme adına birtakım mobbing davranışlarına maruz kaldıkları saptanmıştır. Kendilerini göstermeleri ve iletişim oluşumu engellenmektedir. İletişim kurmayı

engellemek adına itibara yönelik bir takım mobbing davranışlarını ifade eden sorular; özellikle ilk iki soruda ve beşinci soruda verilmiştir. Çıkan sonuçlara göre; 46 akademisyen (% 15,2) 'sık' bir şekilde, onlar konuşurken sebepsiz yere konuşmalarının diğer akademisyenler tarafından kesildiğini ifade etmiştir. 121 akademisyen ise (%40,1), konuşurlarken sebepsiz yere konuşmalarının diğer akademisyenler tarafından bazen kesildiğini söylemişlerdir. 45 akademisyen (%14,9) 'sık' olarak, üstlerindeki kendilerini rahatça ifade etmelerini engellediğini belirtmiştir. 82 akademisyen (%27,2) üstlerinin kendilerini rahatça ifade etmelerini bazen engellediğini belirtmiştir. 27 akademisyen (%8,9) 'sık' olarak yaptıkları işin haksız yere eleştirildiğini düşünmektedir. 95 akademisyen (%31,5) yaptıkları işin haksız yere bazen eleştirildiğini ifade etmiştir. Bu sonuçlara göre, örnekleme oluşturan akademisyenlerin bir kısmının iletişim kurmaya yönelik olarak baskı gördükleri ve kendilerini ifade etmelerinin engellendiği sonucuna varılabilir. Dolayısıyla, mesleği iletişim kurmaya dayalı olan, üniversitelerde öğretici rol alma çabasında olan akademisyenlerin (araştırma görevlileri ve öğretim görevlilerinin) baskı görerek kendilerini ifade etmelerinin önüne geçilmekte ve dolayısıyla mesleki anlamda yetersiz bırakılmaya çalışılmaktadır. Tüm bu sonuçlara ek olarak, araştırmanın sınırlılıklarının büyük oranda fazla olması nedeniyle tam olarak reeli gösteren sonuçlar elde edilememiştir. Konunun son derece hassas olması nedeniyle birçok akademisyen tarafında aşırı tepki alınmış olması araştırmanın yapılmasını son derece güçleştirmiştir.

Örnekleme grubundaki akademisyenler (isim beyan edilmemesine rağmen), mobbing olgusuna karşı büyük bir hassasiyet göstererek, anketin gizliliği hususunda güvensizlik yaşayarak; doldurdukları anket ile kimliklerinin bir şekilde ortaya çıkıp işlerini kaybetme korkusu ile görüşmeyi reddetmişler ve anketi doldurmak istememişlerdir. Bir kısım akademisyen ise anketi doldurmayı kabul etseler bile tepki göstermişlerdir. Öyle ki; "bunlar ne biçim sorular, bizi işimizden mi edeceksiniz" tarzında olumsuz tepkiler ile araştırmanın yapılması güçleşmiştir. Ayrıca, örnekleme oluşturan çalışanların zaman ayırma konusundaki isteksizlikleri ve toplumun geneline egemen olan anket doldurmaya karşı mevcut olan olumsuz algı nedeniyle, anket çalışmasını mümkün hale getirmek oldukça güçleşmiştir. Akademisyenler zamanlarının olmadığı gerekçesi ile ve çoğu zaman araştırmanın mobbing ile ilgili

olduğunu öğrendikten sonra anketi doldurmaktan vazgeçmişlerdir. Dolduran bir kısmın ise güvensizlik yaşayıp gizliliği sorgulaması nedeni ile sorulara odaklanmadığı gözlenmiştir. Olgunun hassasiyeti anketin uygulanmasında akademisyenlerin katılımcı olmaktan kaçınmalarına büyük ölçüde neden olmuş, bu da çalışmanın akademisyenlere yapılma amacından ötürü ciddi bir sınırlılık oluşturmuştur. Bu gibi olumsuz eksende oluşan mevcut durumlar neticesinde, mutlak doğru ve reel sonuçlar almak oldukça güç hale gelmiştir. Örnek olaylarda anlatıldığı üzere pek çok mobbing mağduru olmasına karşın, ölçek verileri analizinde bu sonuçların yeterince belirgin bir biçimde ortaya çıkmaması şaşırtıcı olarak nitelendirilebilir.

Örnek olaylar incelendiğinde oldukça somut bir takım sonuçlar görebilmek olanaklıdır. İlk vakanın değerlendirilmesi yapılacak olunursa; mağdur olan araştırma görevlisinden ünvan olarak daha üst bir mevkide olan meslektaşı tarafından rakip görüldüğü için (aynı ilgi alanında ihtisas yapmak istemesi nedeniyle) mobbinge maruz kalmıştır. İkinci vakada; ortada hiçbir mevcut problem bulunmamasına karşın hedef haline gelen araştırma görevlisi mobbing olaylarına hiçbir anlam verememekte ancak kendisini olayların içinde bulmaktadır. Üçüncü vakada; mağdur araştırma görevlisi Öyp ile araştırma görevlisi olmuş ve cari usulle araştırma görevlisi olan diğer meslektaşlarının nasıl kayırıldığına şahitlik etmiştir. Dördüncü vakada, hocalar arası düelloda ortada kalan ve taraf tutmak zorunda bırakılıp iki iktidar arasındaki bu savaşta en çok zarara uğratılan araştırma görevlilerinin düştüğü durum ortaya çıkmaktadır. Beşinci vakada; cari usulle atanmış bir araştırma görevlisi, tüm mesleki sorumlulukları yerine getirmekte iken yalnızca siyasi görüşü nedeniyle dışlanarak mobbinge maruz bırakılmıştır. Bir diğer vakada; güzel bir araştırma görevlisinin, diğer karşı cins hocaları tarafından bir meslektaş olarak değil, karşı cins olarak algılanıp değerlendirilmesiyle ilgili yaşanan bir takım problemler ve ardından kurbanın bu durumdan duyduğu rahatsızlığı onurlu bir biçimde belirtmesi ile bir anda hedef nokta haline gelmesi söz konusu olmuştur. Yedinci ve son vakada ise; güzel bir araştırma görevlisi kıskançlık ve hasetlik gibi çirkin duygularla diğer araştırma görevlisi hemcinsleri tarafından hedef alınmaktadır.

Örnek vakalar incelendiğinde; mobbingin maddi ve manevi, bedensel ve ruhsal, sosyal ve psikolojik pek çok olumsuz sonuçlara yol açtığı görülmektedir.

Kurbanın pek çok açıdan kayıp verdiği bu olguda belirleyici olan, kurbanın izlemesi gereken stratejidir. Kurban ne kadar savunmasız olursa, mobbingin şiddeti bir o kadar artmaktadır. Bu nedenle yapılması gerekenler ve izlenecek yol sağlıklı bir şekilde oluşturulmalıdır. Örnek vakalar incelendiğinde, mobbingin mağdurun meslek hayatını sonlandırmaya kadar gidebilecek ciddiyette ve ehemmiyette olduğu tartışılmaz olarak ortadadır. Ancak bir o kadar, bu durumun açığa çıkarılmasıyla ilgili korku yaşandığı ve mobbing olaylarının üstünün kapandığı açıkça görülmektedir. Dolayısıyla mobbing, olgu olarak korkudan beslenmekte, toplumu oluşturan her bir katmanda sinsice yer alarak büyümektedir. Susuldukça ve üzeri kapatıldıkça daha çok büyüyen mobbing, kendine yeni kurbanlar bulmaktadır. Dolayısıyla kültürel olarak yeni bir algı yönetimine ihtiyaç olduğu söylenebilir. Susarak koltuk edinmenin değil, konuşarak gerçekleri ortaya çıkararak, etik ve insani değerlerin ön plana çıkmasının amaçlandığı örgütlere ihtiyaç olduğu ifade edilebilir. Bireylerin, olgu üzerinde kitlesel olarak bilinçlendirilmesi sağlanmalı ve korku kültürünün önüne geçilmelidir. Korkudan beslenen mobbing, mağdurlar sustuğu ve korktuğu sürece yayılmaya devam edebilir. Bu nedenle, mağdurun ve duruma şahit olan izleyicilerin 'izleyici olmaması', aksine mağdurun haklarını savunarak ona destek vermeleri son derece elzemdir. Dolayısıyla mobbing ile mücadelede yeni bir haritaya ve yol planına ve bunu yürürlüğe sokmaya ihtiyaç olduğu düşünülebilir.

Geçmişte üstü kapatılan ve günümüzde de halen bazı örgütlerde ve konumlarda kapatılmaya devam eden mobbing olgusu; sinsi bir oluşum olarak üstü kapatılmaya devam edildiği sürece, günümüzün iş yaşamından geleceğin teknolojik iş yaşamına doğru 'azalmayan', aksine artan bir ivme ile kendine yaşam olanağı bulacağı ve diğer pek çok birimi de kanserleştirerek potansiyel verim ve üretimin önünde büyük bir engel olmaya devam edeceği öngörülebilir.

ÇÖZÜM ÖNERİLERİ:

- 1- Personel eğitimi yapılarak, gruplaşma ve dedikodu gibi zararlı olabilecek potansiyeller üzerine seminerler düzenlenerek, mobbing oluşumunda etken olan dedikodu ve kutuplaşmanın önüne geçilerek, potansiyel mağdur hakkında kulis yapılması engellenebilir.
- 2- Kurum içinde güven ortamı oluşturmak. Güven duygusuna yönelik toplantılar düzenlemek.
- 3- Kurum içindeki her bir birimin fikirlerini önemsemek, öneri ve eleştirilerin özgürce tartışılabileceği ortamı yaratmak, tartışılan ve gerekli görüldüğüne inanılan öneri ve fikirleri uygulamaya katmak.
- 4- Örgüt çalışanlarına iş güvenliğini sağlamak.
- 5- Örgüt çalışanlarına başarılı olma koşuluyla gelecekte de iş garantisini vermek, çalışanı güven içinde hissettirmek.
- 6- Kurum kültüründeki iletişimi pozitif hale getirmek, güçlü ve sağlıklı iletişim kurmak.
- 7- Kurumda adaletli ve eşitlikçi olmak, ayrımcılık, hemşericilik yapmamak, adam kayırmamak, hak yememek.
- 8- Örgüt çalışanlarını önemsemek, onlara önemsendiğini hissettirmek.
- 9- Örgüt içinde bir çalışanın hata yapması halinde onu diğer çalışanların içinde rencide etmemek, küçük düşürmemek. Bu gibi durumlarda özel olarak uyarı yapmak.
- 10- Sorunları çözümlenmek, askıda bırakmamak.
- 11- Mesai saatleri dışında da özel hobi alanları yaratmak; sanat, kültür ve spor faaliyetleri düzenleyerek kurum kültürünün ve sağlıklı iletişimin oluşmasına katkı sağlamak, çalışanlar arasında motivasyon ve moral yaratmak.
- 12- Özel günleri kutlamak. Örneğin kurum çalışanlarının doğum günlerini kutlamak, evlilik, nişan..vs. gibi özel durumlarda çalışanları tebrik etmek. Aynı şekilde bir vefat durumu gibi üzüntülü zamanlarda da çalışana taziye dileklerini bildirmek, yanında olduğunu hissettirmek.
- 13- Kişilerarası iletişime önem vermek ve çalışanlarca önem verilmesini sağlamak.

- 14-Çalışanlara uyarıları diğer çalışanların içinde yapmamak, küçük düşürücü şekilde konuşmamak.
- 15- Sosyal adalet ilkelerine göre düzenlenmiş bir kurum kültürü oluşturmak.
- 16-Yöneticinin verdiği yetkilerin ne şekilde kullandığının takip ve denetiminin bizzat kendisi tarafından yapılması, yetkilerin yanlış kullanılmaması için gereken önlemleri alması.
- 17- İnsan kaynakları departmanı yetkililerinin alanında uzman ve yetkin kişilerden titizlikle seçilmesi. Bu sayede, kuruma çalışan alırken mobbingin önü bir nevi kesilmiş olabilir.
- 18- Yalnızca yönetici ve çalışanlar değil, psikologlar ve sosyologlar başta olmak üzere, toplumun tüm kesimlerinin mobbing hakkında bilgilendirilmiş olmaları gerekir.
- 19-Mobbingciye gereken cezalar verilerek, yaptırım uygulanmalıdır. Böylece diğer çalışanlar için kötü örnek teşkil etmelerinin önüne geçilir.
- 20- Mağdur sessiz kalmamalıdır. Sessiz davranarak, şahsi haklarının gasp edilmesinin önüne geçmeli ve sessiz kalmamalıdır. Mağdurun sessiz kalması, çoğunluk tarafından suçlu olduğu için sessiz kaldığı gibi yanlış bir kanının oluşmasına neden olabileceğinden, sessizlik asla bir çözüm olamaz. Aksine, mobbingin bir pekiştireci olabilir.
- 21- Yönetimin çalışanları kararlara ortak etmesi gerekir. Özgürlükçü bir ortamda, çalışanlar aktif olarak fikirlerini sunabilmeli ve yönetim bu bağlamda çalışanlara danışarak onların fikirlerini almalı ve onları kararlara ortak etmelidir.
- 22-Sosyal sorumluluk projeleri yapılarak; hem topluma, hem de çalışanlarına etik ve insani açıdan örnek teşkil edilmelidir.
- 23-Çalışanlara; içinde buldukları ortamın yalnızca kendilerine ait olmadığı bilinci verilmelidir. Cinsiyet ayrımcılığına karşı yapılacak mobbinge bir tedbir olarak; yönetim kademesi tarafından cinsiyetçi politikaların oluşturulmadığı bir kurum kültürü meydana getirilmeli, iş verim ve başarısında cinsiyet ayrımcılığının yapılmaması yönünde gereken ortam yaratılmalıdır.

KAYNAKÇA

A) ESERLER

Acar, Nilüfer Voltan (2003). **Terapötik İletişim- Kişiler Arası İlişkiler**. Ankara: US-A Yayıncılık.

Adams, Andrea (1992). **Bullying at Work: How to Confront and Overcome It**. Virago, London, 37.

Adler, Alfred (1997). **Psikolojik Aktivite (Üstünlük ve Toplumsal İlgi)** (3.Baskı). (Çev. Belkıs Çorakçı). İstanbul: Say Yayınları.

Akçamete G. ve diğerleri (2001). **Öğretmenlerde Tükenmişlik İş Doyumu ve Kişilik**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Altun, Sadegül A. (2001). **Örgüt Sağlığı**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Anderson, Perry (2011). **Postmodernitenin Kökenleri** (5. Baskı). (Çev. Elçin Gen). İstanbul: İletişim Yayınları.

Arpacıoğlu, Gülten (2005). **Türkiye’de Zorbalık Bir Çalışma Biçimi, İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler**. (Editör: Deniz Yalım). İstanbul: Hayat Yayınları.

Ascenzi, A., Bergagio, G.L. (2000) **II Mobbing. II Marketing Sociale Come Strumento per Combatterlo**. Torino: G. Giappichelli Editore.

Atkinson, Richard C., Atkinson, Rita, Smith, Edward E., Bem, Daryl J., Hoeksema, Susan Nolen (1995). **Psikolojiye Giriş**. İstanbul: Sosyal Yayınlar.

Aydemir, Muzaffer (2007). **İşyerinde Cinsel Taciz Davranışı**. Ankara: Ekin Yayınları.

Bakan, İsmail, Büyükbeşe, Tuba, Bedestenci, Çetin H. (2004). **Örgüt Kültürü- Teorik ve Ampirik Yaklaşım**. Bursa: Aktüel Yayınları.

Baltaş, Zuhâl Acar (1997). **İletişim Becerinizin Anahtarı Sessiz Diliniz, Beden Dili** (15. Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.

Baudrillard, Jean (2015). **Tüketim Toplumu** (7. Baskı). (Çev: H. Deliçaylı&F. Keskin). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Bauman, Zygmunt (1999). **Çalışma, Tüketicilik ve Yeni Yoksullar**. İstanbul: Sarmal Yayınevi.

Baykal, Adnan N. (2005). **Yutucu Rekabet Kanuni Devrindeki Mobbing'den Günümüze**. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Baymur, Feriha (1994). **Genel Psikoloji**. İstanbul: İnkılâp Yayınları.

Belek, İlker (1999). **Post-Kapitalist Paradigmalar**. İstanbul: Sorun Yayınları.

Bıçakcı, İlker (2006). **İletişim ve Halkla İlişkiler**. İstanbul: MediaCat Yayınları.

Budak, Gönül (2008). **Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi**. İzmir: Barış Yayınları, Fakülteler Kitabevi.

Burger, Jerry M. (2006). **Kişilik** (Çev: İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu), İstanbul: Kaknüs Yayınları.

Bursalıoğlu, Z. (2005). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış** (13. Baskı). Ankara: Pegema Yayıncılık.

Can, Halil, Aşan, Öznur, Aydın, Eren (2006). **Örgütsel Davranış** (9.Baskı). İstanbul: Arıkan Yayınları.

Celep, C. (2000). **Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler**. Ankara: Anı Yayıncılık.

Clarke, Jane (2002). **Maymuncuk: İş Yerinde İletişim ve Politika** (Çev. Z. Dicleli). İstanbul: Mess Yayınları.

Cole, Donald W. (1989). **Meslek İntiharı** (Çev. Yakup Coşar). İstanbul: İlgı Yayıncılık.

Cooper, Robert, Sawaf Ayman (2003). **Liderlikte Duygusal Zeka** (Çev. Z.B. Ayman&B. Sancar). İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Cüceloğlu, Doğan (1992). **İnsan ve Davranışı**. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Çabuk, Çağlar (2010). **Sıfırda Sıfır Elde Var Mobbing**. Ankara: Elma Yayınevi.

Çetin, Münevver Ölçüm (2008), **Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Çobanoğlu, Şaban (2005). **Mobbing, İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri**. İstanbul: Timaş Yayınları.

Connor, Steven (2015). **Postmodernist Kültür Çağdaş Olanın Kuramlarına Bir Giriş** (3. Baskı). (Çev. Doğan Şahiner). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.

Davenport N., Schwartz R.D. ve Elliot G.P. (2003). **Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz**. (Çev. Osman Cem ÖnerToy). İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Devito, Joseph A. (1995). **The Interpersonal Communication Book** (Tenth Edition). USA: Peorsan Education.

Dinçer, Ömer, Fidan Yahya (1996). **İşletme Yönetimi**. İstanbul: Beta Yayım.

Doubtfire, D. (1997). **İnsanlarla İyi Geçinmenin Yolları**. (Çev: Evren Kayra). İstanbul: Rota Yayınları.

Dökmen, Üstün (2001). **İletişim Çatışmaları ve Empati** (17. Baskı). İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Dökmen, Üstün (2008). **Yaşama Yerleşmek**. İstanbul: Remzi Kitabevi.

- Drucker, P. (1993). **Yeni Gerçekler**. (Çev. B. Karnakçı). Ankara: İş Bankası Yayını.
- Drucker, P. (1994). **Gelecek İçin Yönetim: 1990'lar Sonrası**. (Çev. B. Karnakçı). Ankara: İş Bankası Yayını.
- Efil, İsmail (1999). **İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon**. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Ege, H., (1999). **Mobbing: Che Cos'è il Terrore Psicologico sul Posto di Lavoro**. Bologna: Pitagora Editrice.
- Erdoğan, İrfan, Alemdar, Korkmaz (2011). **Kültür ve İletişim** (3. Baskı). Ankara: ERK Yayınları.
- Erdoğan, İrfan (2011). **İletişimi Anlamak** (4. Baskı). Ankara.
- Erdoğmuş, Nihat (2003). **Kariyer Geliştirme-Kuram ve Uygulama**. Ankara: Nobel Yayın.
- Eren, E. (2003). **Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)** (6.Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Erol Eren. (2000). **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, İstanbul: Beta Yayınları.
- Erdoğan, İlhan. (1996). **İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış**. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Erdoğan, İlhan. (1997). **İşletmelerde Davranış**. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Erdoğan, İrfan, Alemdar, Korkmaz (2010). **Öteki Kuram** (3.Baskı). Ankara: Pozitif Matbaacılık.
- Ergil, Doğu. (1980). **Türkiye'de Terör ve Şiddet**. Ankara: Turhan Yayınevi.

Erkan, Rüstem. (2004). **Kentleşme ve Sosyal Değişme** (2. Baskı). Ankara: Bilimadamı Yayınları.

Ertuna, İ. Özer (2005). **Kapitalizmin Son Direnişi** (2. Baskı). İstanbul: Alfa Yayınları.

Faulque, Paul (1998). **Varoluşunun Varoluşu** (Çev. Y. Şahan). İstanbul: Toplumsal Dönüşüm Yayınları.

Field, T. (1996). **Bully Insight. How to Predict, Resist, Challenge and Combat Workplace Bullying.** Overcoming the Silence and Denial by Which Abuse Thrives. Oxfordshire: Success Unlimited.

Fineman, Stephen (2004). **Understanding Emotion at Work.** London-California-New Delhi.

Foucault, Michel (2013). **Toplumu Savunmak Gerekir** (6.Baskı). (Çev. Şehsuvar Aktaş). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.

Funk, Rainer (2013). **Ben ve Biz Postmodern İnsanın Psikanalizi** (3. Baskı). (Çev. Çağlar Tanyeri). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.

Furedi, Frank (2001). **Korku Kültürü – Risk Almanın Riskleri** (Çev. Barış Yıldırım). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Giddens, Anthony (2004). **Modernliğin Sonuçları** (4. Baskı). (Çev. Ersin Kuşdil). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Giddens, Anthony (2013). **Sosyoloji.** İstanbul: Kırmızı Yayınları.

Gottdiener, Mark (2005). **Postmodern Göstergeler Maddi Kültür ve Postmodern Yaşam Biçimleri** (Çev. Erdal Cengiz&Hakan Gür&Arhan Nur). Ankara: İmge Kitabevi Yayınları.

Gökçe, Asiye Toker. (2008a). **Mobbing: İşyerinde Yıldırma Nedenleri ve Başa Çıkma Yöntemleri**. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Gökçe, Asiye Toker. (2008b). **Mobbing: İşyerinde Yıldırma Eğitim Örneği**. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Görmez, Kemal (1991). **Şehir ve İnsan**. İstanbul: Milli Eğitim Bakanlığı Yayını.

Greenberg, J., Baron, R. (1993). **Behavior in Organization: Stress, It Is Nature, Impact and Managent**. Fourth Edition, America.

Gümüş, Mustafa (1999). **Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar** (2. Baskı). İstanbul: Alfa Yayınları.

Gün, Hüseyin (2009). **Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz İşyeri Sendromu**. Ankara: Lazer Yayıncılık.

Güney, S. (2004). **Açıklamalı Yönetim - Organizasyon ve Örgütsel Davranış Terimler Sözlüğü**. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Güney, Salih (2011). **Örgütsel Davranış**. Ankara: Nobel Yayınları.

Güngör, Meltem (2008). **Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz**. İstanbul: Derin Yayınları.

Güngör, Nazife (2011). **İletişim Kuramlar ve Yaklaşımlar**. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Gürüz, Demet; Yaylacı, Gaye (2004). **İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi**. İstanbul, Mediacat Kitap.

Gürüz, Demet, Eğinli, Ayşe Temel (2008). **Kişilerarası İletişim**. Ankara: Nobel Yayınları.

Hagemann, Gisela (1997). **Motivasyon El Kitabı** (Çev. Göktuğ Aksan). İstanbul: Rota Yayınları.

- Harlak, Hacer (2000). **Önyargular**. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Harvey, David (2008). **Yeni Emperyalizm** (2. Baskı). (Çev. Hür Güldü). İstanbul: Everest Yayınları.
- Harvey, David (2009). **Sosyal Adalet ve Şehir** (3. Baskı). (Çev. Mehmet Moralı). İstanbul: Metis Yayınları.
- Harvey, David (2010). **Postmodernliğin Durumu** (5. Baskı). (Çev. Sungur Savran). İstanbul: Metis Yayınları.
- Harvey, David (2011). **Umut Mekânları** (2. Baskı). (Çev. Zeynep Gambetti). İstanbul: Metis Yayınları.
- Hirigoyen, M. F. (1998). **Manevi Taciz Günümüzde Sapkın Şiddet**, (Çev: Heval Bucak), İstanbul: Güncel Yayınları, Araştırma Kitaplığı Dizisi.
- House, Robert J. ve diğerleri (2004). **Culture, Leadership, and Organizations: The Globe Study of 62 Societies**. Sage Publications, Thousand Oaks.
- Huber, Brigitte (1994). **Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz**. Niedernhausen: Falken.
- İnceoğlu, Metin (2004). **Tutum, Algı, İletişim**. Ankara: Elips Yayınları.
- Kapferer, Jean Noel (1992). **Dünyanın En Eski Medyası Dedikodu ve Söylenti** (Çev. Işın Gürbüz). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Karip, Emin (2003). **Çatışma Yönetimi** (3.Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Kasatura, İlkay (1991). **Okul Başarısından Hayat Başarısına** (2. Baskı). İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Katz, D. ve Kahn, R.L. (1966). **The Social Psychology Of Organizations**. USA: Wiley International Edition.

Kaynak, Tuğray (1990). **Organizasyonel Davranış**. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayınları.

Kaynar, Mete, Parlak, İsmet (2005). **Her İl'e Bir Üniversite Türkiye'de Yüksek Öğretim Sisteminin Çöküşü**. Ankara: Paragraf Yayınevi.

Koçel, T. (2005). **İşletme Yöneticiliği**. İstanbul: Arıkan Basım Yayım Ltd.Şti.

Korkut, Fidan (2004). **Okul Temelli Önleyici Rehberlik ve Psikolojik Danışma**. Ankara: Anı Yayıncılık.

Koza, Metin (2008). **Bilgi Yönetimi**. İstanbul: Kum Saati Yayınları.

Köknel, Özcan (1983). **Kişilik**. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.

Köknel, Özcan (1997). **Kaygıdan Mutluluğa Kişilik** (14. Baskı). İstanbul: Altın Kitaplar.

Kümbül Güler, Burcu (2006). **Çalışma Hayatında Öğrenilmiş Çaresizlik**. Ankara: Liberte Yayınları.

Lazar, Judith (2001). **İletişim Bilimi**. (Çev. Cengiz Anık). Ankara: Vadi Yayınları.

Lloyd, K. (2006). **İşli Ortamlar Dışlı Sorunlar**. Bursa: İş Dünyası Serisi-8, Alteo Yayıncılık.

Loo, Hans Van Der ve Reijen, Willem Van (2006). **Sosyolojik Bir Yaklaşım Modernleşmenin Paradoksları** (2. Baskı). (Çev. Kadir Canatan). İstanbul: İnsan Yayıncılık.

Lyotard, Jean-François (2014). **Postmodern Durum** (2. Baskı). (Çev. İsmet Birkan). Ankara: Bilgesu Yayıncılık.

Marx, Karl (2014). **1844 El Yazmaları** (9. Baskı). (Çev. Murat Belge). İstanbul: Birikim Yayınları.

McKay, Matthew, Davis, Martha, Fanning, Patrick (2010). **İletişim Becerileri**. (Çev. Özgür Gelbal). Ankara: Hyb Yayınları.

Mutlu, Erol (2008). **İletişim Sözlüğü** (5. Baskı). Ankara: Ayraç Kitabevi.

Nelson, Bob (1999). **Çalışanlarınızı Ödüllendirmenin 1001 Yolu** (Çev. Serra Egeliler). İstanbul: TÜGİAD Kitapları-1, Rota Yayın.

Niedl, K., (1995). **Mobbing/Bullying am Arbeitsplatz**. Monaco e Mering. Rainer Hampp Verlag.

Oskay, Ünsal (2007). **İletişimin A B C' si** (5. Baskı). İstanbul: Der Yayınları.

Oskay, Ünsal (2013). **Yıkanmak İstemeyen Çocuklar Olalım** (8. Baskı). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.

Özgener, Şevki (2004). **İş Ahlakının Temelleri Yönetmel Bir Yaklaşım**. İstanbul: Nobel Yayınları.

Özler, Derya ve Mercan, Nuray (2009). **Yönetmel ve Örgütsel Açından Mobbing Psikolojik Terör**. Ankara: Detay Yayıncılık.

Özodaşık, Mustafa (1999). **Cumhuriyet Dönemi Yeni Bir Nesil Yetiştirme Çalışmaları**. Konya: Çizgi Yayınları.

Özodaşık, Mustafa (2005). **Yalnızlık** (2. Baskı). Konya: Tablet Yayınları.

Özodaşık, Mustafa (2009). **Kişilerarası İletişim Sürecinde Algı-İkna ve Empatik İlişkiler**. Konya: Tablet Yayınları.

Özodaşık, Mustafa (2014). **Halkla İlişkiler ve İletişim**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Peck, M. Scott (2003). **Kötülüğün Psikolojisi**. İstanbul: Kuraldışı Yayıncılık.

Poussard, Jale ve Çamuroğlu, Meltem (2009). **Psikolojik Taciz İş Yerindeki Kabus**. Ankara: Nobel Yayınları.

Rand, Ayn (2006). **Bencilliğin Erdemi** (ev. Nejdet Kandemir). İstanbul: Plato Film Yayınları.

Randall, Peter (2001). **Bullying in Adulthood: Bullies and the Victims**. New York, Brunner-Routledge.

Raskin, M. Ve Chomsky, N. (2012). **Bilim ve Postmodernizm Tartışmaları Postmodernizm ve Rasyonelite** (2. Baskı) (ev. Sevinç Altınçekiç&Taylan Doğan). İstanbul: Bgst Yayınları.

Ravisy, P., (2000). **Le Harcèlement Moral au Travail**. Paris: Delmas.

Riches, David (1989). **Antropolojik Açıdan Şiddet** (ev. Dilek Hallaoğlu). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Roebuck, Cheris (2000). **Etkili İletişim** (ev. C. Akkoyunlu). İstanbul: Doğan Ofset.

Rollins, Thomas, Roberts, Darryl (1998). **Work Culture, Organizational Performance and Business Success: Measurement and Management**. Westport, Quorum.

Rosen, Robert H. (1998). **İnsan Yönetimi** (ev. Gündüz Bulut). İstanbul: Mess Yayın No: 260.

Sargut, Selami A. (2001). **Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim** (2. Baskı). Ankara: İmge Yayıncılık.

Savaş, Fatma Burcu (2007). **İşyerinde Manevi Taciz**. İstanbul: Beta Yayınları.

Seigel, Jerrold (1986). **Bohemian Paris: Culture, Politics, and the Boundaries of Bourgeois Life, 1830-1930**. Harmondsworth.

Sennett, Richard (2011). **Karakter Aşınması** (5.Baskı). (Çev. Barış Yıldırım). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Solmaz, Başak (2004). **Kurumsal Söylenti ve Dedikodu**. Konya: Tablet Kitabevi.

Sümer, Haluk Hadi (1993). **İş Hukuku Uygulamaları**. Konya: Mimoza Yayınları.

Sürgevil, Olca (2006). **Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu**. Ankara: Nobel Yayınevi.

Solso, Robert L., Maclin, M. Kimberley, Maclin, Otto H. (2007). **Bilişsel Psikoloji** (Çev. Ayşe Ayçiçeği Dinn). İstanbul: Kitabevi Yayınları.

Stenberg, E. (1994). **Just Business Ethic**. Warner Books, London.

Şaylan, Gencay (2009). **Postmodernizm** (4. Baskı). Ankara: İmge Yayınevi.

Şişman, Mehmet (2007). **Örgütler ve Kültürler** (2. Baskı). Ankara: PegemA Yayıncılık.

Tanyol, Cahit, Kıray, B. Mübeccel ve Mardin, Şerif (2010). **Türk Sosyolojisinde Üç Bilim İnsanı**. İstanbul: Bağlam Yayıncılık.

Tarhan, Nevzat (2004). **Psikolojik Savaş: Gri Propaganda**. İstanbul: Timaş Yayınları.

Tarhan, Nevzat (2007). **Mutluluk Psikolojisi Stresi Mutluluğa Dönüştürmek**. İstanbul: Timaş Yayınları.

Tekinalp, Şermin, Uzun, Ruhdan (2006). **İletişim Araştırma ve Kuramları** (2.Baskı). İstanbul: Beta Kitap.

Telman, N.ve Ünsal, P. (2004). **Çalışanın Memnuniyeti**. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.

Tevrüz, Suna, Bozkurt Tülay, Artan, İnci E. (1999). **Davranışlarımızdan Seçmeler (Örgütsel Yaklaşım)**. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Tınaz, Pınar, Bayram, Fuat ve Ergin, Hediye (2008). **Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**. İstanbul: Beta Yayınları.

Tınaz, Pınar. (2011). **İşyerinde Psikolojik Taciz Mobbing** (3. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.

Tınaz, Pınar (2010). **İşyerinde Psikolojik Taciz: Sağlık Sektöründe Kesitsel Bir Araştırma**. Ankara: Türk-İş Yayınları.

Toffler, Alvin (1992). **Yeni Güçler** (Çev. B. Çarıkçı). İstanbul: Altın Kitaplar.

Tokat, Bülent, Cindiloğlu, Mihriban ve Kara, Hakan (2011). **Değerlerin Psikolojik Kuşatması Mobbing**. Kütahya: Ekin Yayınları.

Tuncer, Oya (1979). **Çocuk Ailesi ve Çevresi Çocuk ve Eğitim**. Ankara: Ted Yayımları 3.

Tutar, Hasan (2003). **Örgütsel İletişim**. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Tutar, Hasan (2004). **İşyerinde Psikolojik Şiddet** (3. Baskı). Ankara: Barış Yayınları.

Tüz, Melek (2004). **İşletmelerde Yönetim Modelleri Avrupa, Amerika, Japonya, Türkiye Uygulamalı**. İstanbul: Aktüel Yayınları.

Usluata, Ayseli (1994). **İletişim**. İstanbul: İletişim Yayınları.

Yalım, Deniz (2005). **İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler**. İstanbul: Hayat Yayıncılık.

Yaman, Erkan (2009). **Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikoşiddet (Mobbing)**. Ankara: Nobel Yayınları.

Yaylagül, Levent (2010). **Kitle İletişim Kuramları** (3. Baskı). Ankara: Dipnot Yayınları.

Yazıcı, Hikmet (2010). **Kişilerarası İlişkilerde Sözsüz İletişim**. (Editör: Alim Kaya). *Kişilerarası İlişkiler ve Etkili İletişim*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları, 182.

Yıldırım, Aysel (1998). **Sıradan Şiddet**. İstanbul: Boyut Kitapları.

Yıldırım, Atilla (2005). **Empati ve Çatışmalar**. Ankara: Yargı Yayınları.

Yılmaz, Aydın, Eroğlu, Cemal (2008). **Meslek Yüksekokulları İçin İnsan Kaynakları Yönetimi**. Ankara: Seçkin Yayınları.

Walter, H., (1993). **Mobbing: Kleinkrieg am Arbeitsplatz**. Frankfurt&New York: Campus.

Wyatt, J., Hare, C. (1997). **Work Abuse: How to Recognize and Survive It**.

Zillioğlu, Merih (2010). **İletişim Nedir?** (4. Baskı). İstanbul: Cem Yayınevi.

B) MAKALE ve BİLDİRİLER

Adams, A. (1992). **Bullying at Work, How to Confront and Overcome it**, London: Virego Press, 113.

Agervold, Mogens (2007). **Bullying At Work: A Discussion of Definitions And Prevalence**, Based on An Empirical Study, *Scandinavian Journal Of Psychology* (48),165.

Akça, B., İrmış, A. (2006). **Yıldırma Davranışının Algılama Boyutu: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma**, 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Atatürk Üniversitesi İİBF, 186.

Akgeyik, T., Güngör, M., Uşen, Ş. ve Omay, U. (2009). **İşyerinde Psikolojik Taciz Olgusu: Niteliği, Yaygınlığı ve Mücadele Stratejisi**. Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, Sayı 56, 126-127.

Altınöz, M., Parıldar, C., Çakıroğlu, D., Barlas, M., Çalışkan, G. ve Özdil, G. (2010). **İşyeri Eğitimi Esnasında Karşılaşılan Yıldırma: İşyeri Yöneticisi Kadın ve Erkek Olan Stajyer Öğrencilerin Algıladıkları Yıldırma Düzeyinin Karşılaştırılması** (Hacettepe Üniversitesi Örneği). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. Yıl: 2010 / Sayı: 24, 66.

Altuntaş, C. (2010). **Mobbing Kavramı ve Örnekleri Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma**. Journal of Yasar University. Cilt: 18, Sayı: 5, 3001.

Artan, İnci (1986). **Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama** (No:10). İstanbul: Basisen Kültür ve Eğitim Yayınları.

Artun, Ü. (1996). **Genişletilmiş Bir Şiddet Tipolojisi**. Cogito. Kış-Bahar, 29.

Asunakutlu, T., Zeybekoğlu, S., (1999). **Yöneticiler Nasıl Davranır?**, Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi, C. 14, S. 2.

Aydın, Ş. ve Özkul, E. (2007). **İş Yerinde Yaşanan Psikolojik Şiddetin Yapısı ve Boyutları: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği**. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Cilt: 7, Sayı: 2, 174.

Aygün, H. A. (2012). **Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Üzerine Nitel Bir Araştırma**. Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi, No:5, 93-121.

Aytaç, Serpil (2008). **İşyerinde Psikolojik Taciz Davranışının İş Stres Tepkileri Üzerine Etkisi: Bir Araştırma**, Mercek Dergisi, Yıl:13, Sayı:51, 18.

Baillien, Elfi, Neyens, Inge, Witte, Hans De Cuyper, Nele De (2009). **A Qualitative Study on the Development of Workplace Bullying: Towards a Three Way Model**, Journal Of Community And Applied Social Psychology,19, 2.

Baskan, Atanur Gülsün (2001). **Türkiye’de Yükseköğretimin Gelişimi**, Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 21,(1), 23-24.

Boucaut, Rose (2001). **Understanding Workplace Bullying: A Practical Application of Giddens’ Structuration Theory**, International Education Journal, Vol.2, No.4, 66.

Cassito, M. G. (2005). **Raising Awareness Of Psychological Harassment At Work**. Albany, NY, USA: World Health Organization. Retrieved September 8.

Cemaloğlu, N. ve Ertürk, A. (2007). **Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldıрма Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi**. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi Bahar, 5(2), 348.

Çolakoğlu, Gürsel (2009). **Üniversitelerde Mobbing Var mı?**. Karadeniz Gazetesi, (31 Ocak), 3.

Comer, Debra, Vega, Gina (2005). **Sticks and Stones May Break Your Bones, But Words Can Break Your Spirit: Bullying In The Workplace**. Journal of Business Ethics, 58, 101-109.

Cowie, Helen, Naylor, Paul, Rivers, Ian, Smith, Peter K., Pereira, Beatriz (2002). **Measuring Workplace Bullying. Aggression and Violent Behavior**, 7.

Crawford, N. (1997). **Bullying at Work: A Psychoanalytic Perspective**. Journal of Community and Applied Social Psychology, 7 (42), 223.

Demir, Y. ve Çavuş, M. F. (2009). **Mobbing'in Kişisel ve Örgütsel Etkileri Üzerine Bir Araştırma**. Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi, Haziran, Cilt:2, Sayı: 1, 15-16.

Demirci, K., Özler, D. ve Girgin, B. (2007). **Beş Faktör Kişilik Modelinin İşyerinde Duygusal Tacize (Mobbing) Etkileri–Hastane İşletmelerinde Bir Uygulama**. Journal of Azerbaijani Studies. Sayı:10, 16.

Djurkovic, Nikola, McCormack, Darcy, Casimir, Gian (2005). **The Behavioral Reaction of Victims to Different Types of Workplace Bullying**. International Journal of Organization Theory and Behavior, Vol.8(4), 452-453.

Djurkovic, Nikola, McCormack, Darcy, Casimir, Gian (2005b). **Neuroticism and the Psychosomatic Model of Workplace Bullying**. International Journal of Organization Theory and Behavior, Vol.8(4), 1216.

Duffy, M. ve Sperry, L. (2007). **Workplace Mobbing: Individual and Family Health Consequences**. The Family Journal: Counseling and Therapy for Couples and Families. 15 (4), 398.

Duncan, L. (2001), **Perceptions of Bullying**. International Journal of Decision Making, Vol:2, No:1, 117.

Einarsen, S., Skogstad, A. (1996). **Bullying at Work: Epidemiological Findings in Public and Private Organizations**. European Work and Organizational Psychologist, 5(2),ss. 126.

Einarsen, S. (1999). **The Nature And Causes Of Bullying At Work**. International Journal of Manpower, Vol: 20, No: 1/2, 16-20.

Eisenberger R., Huntington R., Hutchison S., Sowa, D. (1986). **Perceived Organizational Support**. Journal of Applied Psychology, Vol: 71, s.504.

Erdoğan, G. (2009). **Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz)**. Türkiye Barolar Birliği Dergisi, Sayı: 83, Temmuz-Ağustos 2009, 351.

Eren, A., Saraçoğlu, B. (2011). **Gönüllü İşten Ayrılmalar Üzerine Ekonometrik Bir Yaklaşım**, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C:26, S:1, 4.

Erdoğmuş, N. (1999). **Kişilerde İç Çatışma Nedeni Olarak Rekabet – İşbirliği İkilemi**, Bilgi, Sayı.1, 46.

Ergenekon, Sevda (2006). **İşyerinde Duygusal Taciz**. Kazancı Hakemli Hukuk Dergisi, İstanbul, Sayı: 19.

Ertekin, Y., Yursever, G. (2001). **Yönetimde Narsizm Üzerine Bir Deneme**, Amme İdaresi Dergisi, 34 (3), 45.

Escartin, J., Zapf, D., Arrieta, C., Carballeira, A.R. (2011). **Workers' perception of workplace bullying: a cross-cultural study**. European Journal of Work and Organizational Psychology. 20 (2), 179.

Fleck, F. (2002). **In Europe, Groups Seek to Attack Problem of Workplace Bullying**. Wall Street Journal,12.

Gandolfo, R. (1995). **MMPI-2 Profiles of Worker's Compensations Claimants Who Present with Complaints of Harassment**, Journal of Clinical Psychology, v. 51, (1995): 712.

Gardner, S., Johnson, P. R. (2001). **The Leaner, Meane Workplace: Strategies for Handling Bullies at Work**. Employment Relations Today, 27.

Gedikoğlu, Tokay (2005). **Avrupa Birliği Sürecinde Türk Eğitim Sistemi**, Mersin Üniversitesi Eğitim Fakóltesi Dergisi, Mersin, 1,(1), 73.

Gerberich, S. G. (2004). **An Epidemiological Study of The Magnitude and Consequences of Work Related Violence: The Minnesota Nurses Study**. Occupational and Environmental Medicine, 65 (8), 504.

Giorgi, G. (2009). **Workplace bullying risk assessment in 12 Italian organizations**. International Journal of Workplace Health Management. 2 (1), 41.

Goleman, Daniel (1999). **Duygusal Yeterlilik**. Executive Excellence Dergisi, Şubat Sayısı, Rota Yayıncılık, İstanbul, 21.

Grennan, S., Woodhams, J. (2007). **The Impact of Bullying and Coping Strategies on the Psychological Distress of Young Offenders**. Psychology, Crime and Law, Vol. 13, Nr. 5, 489.

Groeblinghoff, D.ve Becker, M. (1996). **A Case Study Of Mobbing And The Clinical Treatment Of Mobbing Victims**. European Journal of Work and Organizational Psychology, 5 (2), Retrieved December 21, 2005, 272.

Gündüz, H. B. ve Yılmaz, Ö. (2008). **Ortaöğretim Kurumlarında Mobbing (Yıldırma) Davranışlarına İlişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşleri (Düzce İl Örneği)**. Milli Eğitim Dergisi Sayı:179, Yaz, 270.

Günel, Ö.D. (2010). **İşletmelerde Yıldırma Olgusu ve Yıldırma Mağdurlarının Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12(3), 40.

Hallberg, Lilemor R-M., Strandmark K., Margareta (2006). **Health Consequences of Workplace Bullying: Experiences from the Perspectives of Employees in the Public Service Sector.** International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-Being, Vol.1, 116.

Hartig, Kate, Frosch, Jeannene (2006). **Workplace Mobbing Syndrome: The Silent and Unseen Occupational Hazard, Our Work... Our Lives.** National Conference on Women and Industrial Relations, Brisbane: Griffith University.

Hecker, E., T. (2007). **Workplace Mobbing: A Discussion for Librarians,** The Journal of Academic Librarianship, 33 (4): 439.

Hockley, C. (2003). **The Impact Of Workplace Violence On Third Party Victims: A Mental Health Perspective.** Australian e-Journal for the Advancement of Mental Health (AeJAMH), Vol. 2, Issue 2, 1.

Hoel, Helge, Sparks, Kate, Cooper, Cary L. (2002). **The Cost of Violence/Stress at Work and the Benefits of a Violence/Stress-Free Working Environment.** Unpublished Report, ILO, 22-26.

İbicioğlu, H., Çiftçi, M., Derya, S. (2009). **Örgütlerde Yıldırma (Mobbing): Kamu Sektöründe Bir İnceleme,** Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, C:1, S:2, 30.
İşseveroğlu, G. (2001). **Meslek Ahlakı.** Cilt:3, Sayı:1.

Jarvis S.L., Darryl (1998). **Postmodernizm: Critical Typology,** Politics and Society, c.26, N.1, 96.

Jockin, V., Arney, R. D., McGue, M. (2001). **Perceived Victimization Moderates Self-Reports of Workplace Aggression and Conflict.** Journal of Applied Psychology, v.86, n.6, 1264.

Karacaoğlu, K., Reyhanoğlu, M. (2006). **İşyerinde Yıldırma KKTC'deki Sağlık Sektöründe Çalışanlara Yönelik Bir Uygulama**, 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 172, Erzurum, Atatürk Üniversitesi İİBF, 172.

Keleş, R. ve Ünsal, A. (1996). **Kent ve Siyasal Şiddet**. Cogito Dergisi. İstanbul: Yapı Kredi Kültür Sanat Yayıncılık, 6(7): 91.

Kelly, D. (2005). **A Review of Workplace Bullying: Strengthening Approaches to a Complex Phenomenon**. Journal of Occupational Health and Safety. 21(6), 552.

Kırel, Çiğdem (2007). **Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı Öneriler**. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(2), 317-334.

Koç, M. ve Bulut, H. U. (2009) **Ortaöğretim Öğretmenlerinde Mobbing: Cinsiyet Yaş ve Lise Türü Değişkenleri Açısından İncelenmesi**. International Online Journal of Educational Sciences, 2009, Cilt: 1, Sayı: 1, 67.

Korkmaz, Abdullah (1991). **Şehirleşme ve Suç**, Sosyoloji Konferansları, İ.Ü. İktisat Fakültesi Metot ve Sosyal Araştırma Merkezi Yayını.

Kök, Sabahat Bayrak (2006). **İş Yaşamında Psikoşiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri**. 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Bildirisi.

Kwimaki, Mika, Elovainio, Marko, Vahtera, Jussi (2000). **Workplace Bullying and Sickness Absence in Hospital Staff**. Occupational Environment Medicine, Vol.57, 658.

Leymann, Heinz (1996). **The Content and Development of Mobbing at Work**. European Journal of Work and Organisational Psychology, Vol. 5(2), 174.

Lewis, Duncan (2004). **Bullying at Work: The Impact of Shame Among University and College Lecturers**. British Journal of Guidance & Counselling, Vol. 32, No.3, 295.

Lewis, Sian E., Orford, Jim (2005). **Women's Experiences of Workplace Bullying: Changes in Social Relationships**. Journal of Community&Applied Psychology, Vol.15, 38.

MacIntosh, Judith (2005). **Experiences of Workplace Bullying in a Rural Area**. Issues in Mental Health Nursing, Vol. 26, 903.

Mercanlıoğlu, Ç. (2010). **Çalışma Hayatında Psikolojik Tacizin (Mobbing) Nedenleri, Sonuçları ve Türkiye'deki Hukuksal Gelişimi**. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi. Cilt: 2, Sayı: 2, 40.

Meyer, S. (2004). **Organizational Response to Conflict: Future Conflict and Work Outcomes**. Social Work Research, 28 (5), 226.

Niedl, K. (1996). **Mobbing and well-being: Economic and Personnel Development Implications**. European Journal of Work and Organizational Psychology, 5, 247.

Nolfè, G., Petrella, C., Blasi, F., Zontini, G., Nolfè, G. (2007). **Psychopathological Dimensions of Harassment in the Workplace (Mobbing)**. International Journal of Mental Health, Vol.36, N.4, 67.

Olafsson, Ragnar F., Johannsdottir, Hanna L. (2004). **Copping with Bullying in the Workplace: The Effect of Gender, Age and Type of Bullying**. British Journal of Guidance & Counselling, Vol.32, No:3, 329.

Orsini, B. (2000). **Improving Internal Communications**, Internal Auditor, December, 33.

Ören, Kenan (2007). **Sosyal Sermayede Güven Unsuru ve İşgücü Performansına Etkisi**. Kamu-İş Hukuku ve İktisat Dergisi, 9(1), 71-90.

Özdevecioğlu, Mahmut (2003). **Organizasyonlarda Saldırgan Davranışlar ve Bireyler Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma**, Uludağ Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt:XXII, Sayı:1.

Özen, S. (2007). **İşyerinde Psikolojik Şiddet ve Nedenleri**. İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt 9, Sayı 3, 15.

Özler, D., Atalay, C. ve Şahin, M. (2008). **Mobbing'in Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma**. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. Aralık 2008, Sayı: 22, 40.

Porteus, Janette (2002). **Bullying at Work- The Legal Position**. Managerial Law, Vol. 44, Nr. 4, 79.

Rahim, M.A. (1983), **A measure of styles of handling interpersonal conflict**. Academy of Management Journal. Vol. 26, No 2, 369. Retrieved May 18, 2006.

Rayner, C. (1997). **Bullying at Work**. After Andrea Adams. Journal Of Community & Applied Social Psychology. Vol. 7(3), Retrieved October 22, 2005, 178-203.

Rawlinson, C., Tong, D. (2005). **Bullying Tactics**. Accounting & Tax Periodicals Accountancy Age.

Resch, Martin, Schubinski, Marion (1996). **Mobbing - Prevention and Management in Organizations**. Eurpoean Journal of Work and Organizational Psychology, 5 (2), 303.

Richards, J., Daley, H. (2003). **Bullying Policy: Development, implementation and monitoring, Bullying and Emotional Abuse in the Workplace**, International Perspectives in Research and Practice, London & New York: Taylor& Francis, 247.

Rocaboy, W. P. (2006). **Bullying in the Workplace: A proposed model for understanding the psychological harrassment process**. Research and Pratica in Human Resource Management, Sayi: 12 , 8.

Rospenda, K. M., Fujishiro, K., Shannon, C. A., Richman, J. A. (2008). **Workplace Harassment, Stres, and Drinking Behavior Over Time: Gender Differences in a National Sample**. Addictive Behaviors, (33), 964.

Salin, D. (2003). **Ways of Explaining Workplace Bullying: A Review of Enabling, Motivating, and Precipitating Structures and Processes in the Work Environment**. Human Relations, 56, 1213.

Sandra D. (2003). **Workplace Bullying: Making a Difference**, Workplace Bullying Conference, Brisbane, 16-17.

Sandvik P.L. (2003). **The Communicative Cycle of Employee Emotional Abuse**. Management Communication Quarterly, Vol. 16, No.4, 479.

Seigne E. (1998). **Bullying at work in Ireland**. Bullying at Work Research Update Conference: Proceedings, Staffordshire University, Stafford, 2.

Shallcross, L. (16-17 October 2003). **The Workplace Mobbing Syndrome, Response and Prevention in the Public Sector**, Workplace Mobbing Conference, Brisbane, 4.

Sheehan, Micheal (1999). **Workplace Bullying: Responding with Some Emotional Intelligence**, Emerald Group Publishing Limited, International Journal of Manpower, Vol.20, No.1\2, 65. MCB University Press, 0143-720.

Soliva, M. P. (2009). **The Conflict In Mobbing**. Triggers And Resolution. Conflictology. Num 1, September, 55.

Solmuş, T. (2005). **İş Yaşamında Travmalar: Cinsel Taciz ve Duygusal Zorbalık/Taciz (Mobbing)**. İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, c.7, 2.

Sorias, Oya (1986). **Sosyal Beceriler ve Değerlendirme Yöntemleri**. Psikoloji Dergisi, Sayı 20/Cilt 5, 25-26.

Sumner, E. K., Brown, T. J., Radosevich, D. J. (2009). **Antecedents and Consequences of Workplace Aggression: Gainin Insight From Interviews Of Targeted Employees**, International Journal of Business Research, C:9, No:7, 117.

Şentutan, Şermin (2005). **“İşletmelerde Küçülme Politikalarının İnsan Kaynakları Uygulamaları Üzerindeki Etkileri”**, Kamu-İş, İş Hukuku ve İktisat Dergisi, 8 (3): 79-91.

Şahin, M., Sarı, S. V., Aykaç, F. ve Demirdağ, S. (2010). **Özel Ve Resmi Kurumlardaki Personellerin Mobbinge İlişkin Görüşleri**. Sosyal Gelişim Dergisi. Yıl: 1 Sayı: 1 Haziran, 95.

Şimşek, B. (1999). **Yöneticilerin Çalışanlara Karşı Etik Sorumluluğu**. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 1, Sayı:3, 82.

Tabançalı, E. (2005). **Milli Eğitim Bakanlığında İnsan Kaynakları Uygulamalarının Değerlendirilmesi**, Eğitim Araştırmaları Dergisi, 20.

Tehrani, Noreen (2004). **Bullying at Work: Beyond Policies to a Culture of Respect**. British Journal of Guidance&Counselling, 33.

Tetik, S. (2010). **Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi**. KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. Cilt: 12, Sayı: 18, 86.

Thomas, Mary (2005). **Bullying Among Support Staff in a Higher Education Institution**. Health Education, 105(4).

Torun, A. (2004). **İş Yerinde Zorbalık**. Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi. C:6. S:22.

Tosi, H., And Hamner, J. C. (2002). **Organizational Behavior and Management**. John Wiley and Sons: NewYork.

Uluğ, F., Beydoğan, B. (2009). **Kamu Örgütlerinde Psikolojik Taciz**. Amme İdaresi Dergisi, 42, (1).

Uzunçarşılı, Ü., Yoloğlu, N. (2007). **Mobbing/İş Yerinde Duygusal Taciz: Ulusal ve Uluslararası Boyutu İle Çatışma Yüklü Bir İletişim Biçimi**. Öneri Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6 (22), 7.

Vartia, M. (1996). **The Sources of Bullying – Psychological Work Environment and Organizational Climate**. European Journal of Work and Organizational Psychology, 5 (2), 204.

Vickers, Margaret H. (2001). **Bullying As Unacknowledged Organizational Evil: A Researcher's Story**, Employee Responsibilities And Rights Journal, 13(4), 205-213.

Yıldız, S., Kılıç, İ. (2010). **Psikolojik Taciz Olgusuna 4857 Sayılı İş Kanunu Açısından Bir Bakış**, Çalışma İlişkileri Dergisi, C:1, S:1., 74.

Yılmaz, Abdullah, Özler, Derya, Mercan, Nuray. (2008). **Mobbing ve Örgüt İklimi İle İlişisine Yönelik Ampirik Bir Araştırma**. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, C:7, 26-354.

Yüçetürk, E. (2003). **“Örgütlerde Durdurulamayan Yıldırma Uygulamaları: Düş mü? Gerçek mi?”** 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayın No:57 (22–24 Mayıs).

Zapf, Dieter, Gross, Claudia (2001). **Conflict Escalation and Coping with Workplace Bullying: A Replication and Extension**. European Journal of Work and Organizational Psychology, Vol. (10)4, 504.

Zapf, D. ve Igross, C. (2001). **Conflict Escalation and Coping with Workplace: A Replication and Extension**. European Journal of Work and Organizational Psychology, 10/4, 498.

Westhues, K. (2002). **At The Mercy of Mob**. Occupational Health and Safety. 18.8, 32.

Wornham, D. (2003). **A Descriptive Investigation of Morality and Victimization at Work**, Journal of Business Ethics, Vol.45, 30-32.

C) TEZLER

Aktop, N. G. (2006). **Anadolu Üniversitesi Öğretim Elemanlarında Duygusal Taciz Kavramının Değerlendirilmesi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Aldıç, E. (2011). **İşyerinde Yıldırma (Mobbing) ve Örnek Bir Çalışma**, Bitirme Tezi, Doğu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Apak, E. G. A. (2009). **Yıldırma Eylemleri ve Örgütsel Adanmışlık İlişkisi: İlköğretim Okulu Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Arsan, T. (2008). **İşyerinde Psikolojik Taciz Olgusu (Tacizcilerin Kişilik Özellikleri Üzerine Bir Çalışma)**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Aydoğan, Z. (2010). **Okullarda Öğretmen-Yönetici İlişkilerinde Yıldırma (Mobbing) ve Etkileri**, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Bingöl, B. (2007). **İşyerinde Yıldırma (Mobbing) ve Yıldırma Üzerine Bir Araştırma Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Birik, I. (2009). **İşyerinde Psikolojik Taciz: Bir Tıp Fakültesi Hastanesinde Çalışan Asistan Doktor ve Hemşirelerin Algıları Üzerine Bir Çalışma**, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Boz, S. E. (2009). **İşletmelerde Mobbing (Psikolojik Şiddet) Faötörünün Verimlilik Üzerine Etkileri ve Basın İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Bulut, H. U. (2007). **Ortaöğretim Öğretmenlerinde Psikolojik Şiddet Düzeyi (Mobbing). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.

Can, Y. (2007). **A Tipi ve B Tipi Kişilik Bakımından Mobbing Kişilik İlişkilerinin İncelenmesi ve Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmit.

Cengiz, S. (2010). **İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yönetim Tarzlarının Öğretmenleri Yıldırma (Mobbing) Düzeyine Etkisi**, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Cowan, L. R. (2009). **Walking The Tightrope: Workplace Bullying and The Human Resource Professional**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Texas State University, Texas, USA.

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

Çay, H. (2008). **İş Yerinde Psikolojik Şiddet ve Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çivilidağ, A. (2011). **Üniversitelerdeki Öğretim Elemanlarının Psikolojik Taciz (Mobbing), İş Doyumu ve Algılanan Sosyal Destek Düzeyleri**, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.

Demirgil, A. (2008). **İşletmelerde Mobbing Uygulamaları İle Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Deniz, D. (2007). **İşyerinde Örgütsel Yıldırımaya Maruz Kalan Çalışanların Kişilik Yapıları ve Kullandıkları Ego Savunma Mekanizmaları**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Dil, M. (2005). **İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlemenin İş Doyumu Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Doğan, M. S. (2012). **Örgüt Kültürü ve Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) Uygulamalarının Değerlendirilmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, Ankara.

Elmas, S. (2012). **İşyerinde Mobbing ve Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkilerine İlişkin Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Fettahoğlu, Ö.O. (2008). **Örgütlerde Psikolojik Şiddet (Mobbing): Üniversitelerde Bir Uygulama**, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Gökçe, Asiye T. (2006). **İş Yerinde Yıldırma: Özel ve İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma**, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Gücenmez, S. (2007). **Psikolojik Şiddet ve Psikolojik Şiddetle bir Mücadele Yöntemi Olarak Çalışan İlişkileri Yönetimi**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Güngör, M. (2007). **Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz Olgusu: Türkiye’de Hizmet Sektörüne İlişkin Bir Araştırma**, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Işık E. (2007). **İşletmelerde Mobbing Uygulamaları İle İş Stresi İlişkisine Yönelik Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

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

Karyağdı, A. (2007). **Örgütlerde Yıldırma (Mobbing) ve Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Kaya, U. (2009). **İşletmelerde Yıldırma Davranışları (Mobbing): İzmir’deki 5 Yıldızlı Şehir Otellerinde Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.

Kaymaz, G. D. (2007). **İşyerinde Yıldırma (Mobbing) Eğilimleri “Bir Örnek Olay”**, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Kılıç, T. (2006). **Mobbing (İşyerinde Psikolojik Şiddet) Sanayi Sektöründe Yaşanan Mobbing Uygulamaları**, Kişisel Etkileri, Örgütsel ve Toplumsal Maliyetleri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Kocaoğlu, M. (2007). **Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz, Yıldırma) Uygulamaları ve Motivasyon Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Korkmaz, H. (2012). **Kamu Kurumlarında Yıldırma (Mobbing) Etkisi: Kahramanmaraş İl Merkezinde Bir İnceleme**, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Köksal, A. (2005). **Orman Ürünleri Sanayi Sektöründe Psikolojik Taciz (Mobbing)**, Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Trabzon.

Linville, J. S. (2008). **Surviving Workplace Incivility: The Use Of Supportive Network As A Coping Strategy**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Purdue University, Indiana.

Mimaroğlu Bucuklar, N. (2009). **Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Tükenmişlik Düzeyleri ve Bazı Değişkenler ile İlişkinin İncelenmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ocak, S. (2008). **Öğretmenlerin Duygusal Taciz (Mobbing)'e İlişkin Algıları (Edirne İli Örneği)**, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

Okan, H. (2010). **Ortaöğretim Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Yıldırıcı Davranışlar İle İş Doyumu Arasındaki İlişki**, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Onbaş, N. (2007). **İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Eğitim Örgütlerinde Duygusal Şiddete İlişkin Görüşleri Üzerine Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.

Orhan, U. (2009). **Akademisyenlere Uygulanan Psikolojik Taciz'in (Mobbing) Nedenleri ve Etkileri: Mustafa Kemal Üniversitesi Örneği**, Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, Tokat.

Overbey, J. A. (2010). **Evaluating the Relationship Between Perceived Leadership Style and Telecommuter Intent to Leave an Organization**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Northcentral University.

Özçiçek, S. (2009). **İşletmelerde Cinsel ve Psikolojik Taciz: Bir Alan Çalışması**, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Özen, Ö. (2009). **Örgüt Kültürünün Mobbing Davranışı Üzerindeki Etkisi**, Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.

Pehlivan, İ. (1993). **Eğitim Yönetiminde Stres Kaynakları**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Polat, F. (2011). **Çalışanların Psikolojik Taciz Algısının Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi**, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Ramirez, A. T. (2010). **Bosses Are Really Mean These Days: The Discursive Politics of Representation and Blame In Workplace Bullying**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, The University Of Arizona, Arizona, USA.

Saraç, E. (2011). **İş Ortamında Psikolojik Tacizin (Mobbing) Çalışanlar Üzerinde Etkileri**, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Sezerel, H. (2007). **Örgütlerde Mobbingin Etkileri ve Tülomsag -Türkiye Lokomotif Ve Motor Sanayi A.Ş.'de Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.

Siyez, D. M. (2003). **Duygusal İstismara Maruz Kalan ve Kalmayan Ergenlerin Benlik Algıları İle Depresyon ve Kaygı Düzeylerinin Karşılaştırılması**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

Sönmezışık, S. (2011). **Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Psikolojik Yıldırma İlişkin Algıları**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

Şahin, M. (2010). **Hizmet İşletmelerinde Mobbing ve Sağlık Sektörüne Yönelik Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Tanoğlu, Ş. T. (2006). **İşletmelerde Yıldırmanın (Mobbing) Değerlendirilmesi ve Bir Yüksek Öğrenim Kurumunda Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Konya.

Taş, T. (2011). **Bir Şirket Örneğinde Psikoşiddete Maruz Kalma İle Psikolojik İhtiyaçlar Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Timuroğlu, M. K. (2005). **İşyerinde Narsisizm ve İş Tatmini İlişkisi**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Turan, F. (2006). **İşyerlerinde Psikolojik Yıldırma Olgusu ve Konuya İlişkin Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tutan, E. (2010). **Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Staj Döneminde Maruz Kaldıkları Mobbing (Psikolojik Yıldırma) Ankara İlinde Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Yavuz, H. (2007). **Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: SDÜ Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Yıldırım, T. (2008). **İlköğretim Okullarında Öğretmen – Yönetici İlişkilerinde Yıldırma ve Etkileri**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Yıldırım, G. (2010). **İlköğretim Okulu Sınıf Öğretmenlerinin Okul Müdürleri Tarafından Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Durumları (Kırıkkale İli Örneği)**, Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.

Zonp, Z. (2012). **Psikiyatri Kliniklerinde Çalışan Hemşirelerin Mobbing Algıları ve İlişkili Faktörler**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Zorlu, A. (2009). **Çalışanların Mobbing Davranışı Karşısındaki Tutumları İle Kişilikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Wardell, M. M. (2011). **The Effects of Bullying on Men and Women in American Workplaces**, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Walden University, Minnesota, USA.

D) İNTERNET KAYNAKLARI

Arpacioğlu, Gülcan. (2014). İşyerindeki Stresin Gizli Kaynağı: Zorbalık ve Duygusal Taciz. <https://www.mobbing.org.tr/gulcan-arpacioglu-ve-mobbing/>.

Davenport, Noa Zanolli <http://www.mobbing-usa.com/resources/articlesbooks/> 15.02.2014.

Leymann, Heinz. (The Mobbing Encyclopaedia). Psychological terrorization - the problem of terminology. <http://www.leymann.se/English/frame.html>, 13.01.2014.

Ramage, R. (1996). Mobbing In The Workplace. New Law Journal., <http://www.law-office.co.uk/> , Erişim Tarihi: 30.04.2016.

TUC, “Trade Union Trends Focus on Health and Safety”, www.tuc.org.uk, 10.05.2015.

Yüçetürk, E. Elif (2003). Örgütlerde Durdurulamayan Yıldırma Uygulamaları: Düş Mü? Gerçek Mi? (http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=226), 20.07.2015.

EK: ÖLÇEK

	Sayın Katılımcı Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans öğrencisiyim. Araştırma ve Öğretim görevlilerinin duygusal tacize maruz kalma durumunu saptamak üzere hazırladığım tezim için oluşturulan bu ölçek, gerekli verilerin bir bölümünü toplamak üzere geliştirilmiştir. Ölçekte toplam 36 madde vardır. Lütfen her maddeyi özenle okuyarak, her cümlede ifade edilen yargıya ne ölçüde katıldığınızı belirtiniz. Teşekkürler, MineBAŞTA Halen çalıştığınız işyerinde, son bir yıl içinde;	Çok Sık	Sık Sık	Bazen	Nadiren	Hiç
1.	Siz konuşurken, sebepsiz yere konuşmanız çevredekilerce kesiliyor mu?					
2.	Üstleriniz, kendinizi rahatça ifade etmenizi engelliyor mu?					
3.	Birlikte çalıştığımız kişiler, kendinizi rahatça ifade etmenizi engelliyor mu?					
4.	Toplum önünde yüksek sesle azarlandınız mı?					
5.	Yaptığımız iş haksız yere eleştirildi mi?					
6.	Kötü söz veya küfre maruz kaldınız mı?					
7.	Yazılı veya sözlü tehditler aldınız mı?					
8.	Çevrenizdeki insanların sizinle konuşmadıkları oldu mu?					
9.	Yönetim kademesinden herhangi biriyle görüşme isteğiniz/girişiminiz engellendi mi?					
10.	İstenmeyen zor işlerin size verildiği oldu mu?					
11.	Diğer çalışanların sizinle konuşmaları yasaklandı mı?					
12.	İş arkadaşlarınız siz orada değilmişsiniz gibi davrandılar mı?					
13.	İnsanların arkanızdan kötü konuştuğunu düşündüğünüz oldu mu?					
14.	Hakkınızda asılsız söylentilerin ortaya atıldığını düşündüğünüz oldu mu?					
15.	Gülünç durumlara düşürüldünüz mü?					
16.	Size sanki akıl hastasıymışsınız gibi davranıldığını düşündüğünüz oldu mu?					
17.	Sizi gülünç duruma düşürmek için birtakım davranışlarımız taklit edildi mi?					
18.	Dini inançlarınızdan dolayı herhangi bir baskı veya zorlama gördünüz mü?					
19.	Siyasi görüşünüzden dolayı herhangi bir baskı veya zorlama gördünüz mü?					
20.	Utanç verici işleri yapmaya zorlandınız mı?					
21.	Çabalarınızın karşılığını alamadığınızı düşündüğünüz oldu mu?					
22.	İşinizle ilgili kararlarınıza gereken önemin gösterilmediği oldu mu?					

23.	Küçük düşürücü isimlerle çağrıldığınız oldu mu?					
24.	Şahsınıza sözle veya davranışlarla cinsel imalarda bulunuldu mu?					
25.	Size verilen işler yapamadığınız bahane edilerek alınıp başkasına verildi mi?					
26.	Anlamsız görevler verildi mi?					
27.	Sahip olduğunuz yetenekten daha az yetenek gerektiren işler aldınız mı?					
28.	Görev yeriniz değiştirildi mi?					
29.	Yaptığınız hatalar sebep gösterilerek para (veya herhangi bir maddi yaptırım) cezası verildi mi?					
30.	Gereksiz yere fazla mesaiye bırakıldınız mı?					
31.	Disiplin cezası aldınız mı?					
32.	Fiziksel olarak görevinizin gerektirdiğinden daha ağır işler yapmaya zorlandınız mı?					
33.	Fiziksel şiddet tehditleri aldınız mı?					
34.	Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulandı mı?					
35.	Fiziksel şiddete maruz kaldınız mı?					
36.	Doğrudan cinsel tacize uğradınız mı?					

Kaynak: Yavuz, H. (2007). Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: SDÜ Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.