

**T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**KAMU ÜNİVERSİTELERİNDE MOBBİNG,
ÇALIŞANLAR VE ÖRGÜTE OLAN ETKİLERİ: KAMU
ÜNİVERSİTELERİ ÜZERİNE İNCELEMELER**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Pınar GÜLDERE

**Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi**

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr.Umut Davut BAŞOĞLU

KASIM – 2017

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ




KAMU ÜNİVERSİTELERİNDE MOBBİNG,
ÇALIŞANLAR VE ÖRGÜTE OLAN ETKİLERİ: KAMU
ÜNİVERSİTELERİ ÜZERİNE İNCELEMELER

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Pınar GÜLDERE

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi

“Bu tez 12/11/2017 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Yrd Doç. Dr. Umur B. BAŞOĞLU	Başarılı	
Yrd Doç. Dr. Serhan Hüseyin	Başarılı	
Doç Dr Ayşe GÖNÜSOZ	BAŞARILI	

BEYAN

Yazmış olduğum tezin bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak, kurallara aykırı bir yardım almaksızın yazıldığını, yararlanmış olduğum kaynakların, kaynakçada gösterilenler dahilinde olduğunu ve bu doğrultuda atıf yapılarak yazıldığını beyan ederim.

Pınar Güldere

12.11.2017

ÖNSÖZ

Yazılan bu tezin yazım aşamasında beni destekleyip, bana zaman ayıran ve beni sabırla dinleyen, yönlendiren tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Umut Davut BAŞOĞLU'na desteğinden ötürü teşekkür eder, saygılarımı sunarım. Bugünlere gelmemde büyük desteği olan abim Ergün GÜLDERE'ye ve anket sorularının cevaplanmasında bana yardımcı olan tüm çalışanlara teşekkür ederim.

Pınar GÜLDERE

12.11.2017

İÇİNDEKİLER

TABLO LİSTESİ	iv
ÖZET.....	vi
SUMMARY	vii
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: KAVRAMSAL OLARAK MOBİNG.....	3
1.1. Mobbingin Tanımı	3
1.2. Mobbingin Geçmişi.....	5
1.3. Mobbingin Tipolojisi	7
1.4. Mobbing Yerine Kullanılan Benzer Kavramlar	9
1.4.1. Mobbinge İlgili Kavramlar	10
1.4.1.1. Şiddet.....	10
1.4.1.2. Stres	10
1.4.1.3. Çatışma	11
1.4.1.4. Bullying(Zorbalık).....	11
1.4. Mobbingin Belirtileri	12
1.4.1. Mobbingin Mağdurda Yol Açtığı Psikolojik Etkiler.....	12
1.4.2. Mobbingin Mağdurda Yol Açmış Olduğu Fiziksel Etkiler	13
1.5. Mobbingin Dereceleri	13
1.5.1. Birincil Derece Mobbing	14
1.5.2. İkinci Derece Mobbing	14
1.5.3. Üçüncü Derece Mobbing	15
1.6. Mobbingin Evreleri	15
1.7. Mobbingin Türleri.....	16
1.7.1. Düşey Psikolojik Taciz	16
1.7.2. Yatay Psikolojik Taciz	17
1.7.3. Dikey Psikolojik Taciz.....	17
1.7.3.1. Üstlerin Astlarına Uyguladığı Mobbing (Yukarıdan Aşağıya)	18
1.7.3.2. Astların Üstlerine Uyguladığı Mobbing (Aşağıdan Yukarıya)	19
1.8. Mobbingin Sonuçları.....	19
1.8.1. Mobbing Kavramının Bireysel Açısından Sonuçları.....	20

1.8.2. Mobbingin İşletmeler Açısından Sonuçları	21
1.8.3. Mobbingin Aile Açısından Sonuçları	22

BÖLÜM 2: MOBBİNGİN NEDENLERİ VE MOBBİNG MAĞDURLARININ

MOBBİNG İLE BAŞETME YÖNTEMLERİ	24
2.1. Mobbing'e Yolaçan Faktörler	24
2.1.1. Kişilik Yapısından Kaynaklanan Nedenler	24
2.1.1.1. Mobbingci Kişiliği	24
2.1.1.2. Mağdurun Kişiliği	26
2.1.1.3. Mobbing İzleyicisi	27
2.1.2. Örgüt Yapısından Kaynaklanan Nedenler	27
2.1.3. Sosyal Yapıdan Kaynaklanan Nedenler	29
2.2. Mobbing ile Başa Çıkma Yöntemleri	29
2.2.1. Bireysel Mücadele Yöntemleri	29
2.2.2. Yakın Çevrenin Yardımları	31
2.2.3. Örgütsel Mücadele Yöntemleri	31
2.2.4. Hukuki Açıdan Mobbing	33
2.2.4.1. Milletlerarası Hukukta Mobbing	33
2.2.4.2. Mobbingin Türk Hukukundaki Yeri	34

BÖLÜM 3: MOBBİNG ALGISININ ÇALIŞANLAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı	35
3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları	35
3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklem	35
3.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Ve Analiz Teknikleri	35

BÖLÜM 4: BULGULAR VE YORUM

4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar	37
4.2. İş Yerinde Karşılaşılan Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına Bağlı Bulgular ve Yorumlar	40

SONUÇ VE TARTIŞMA.....	60
KAYNAKÇA	62
EKLER.....	65
ÖZGEÇMİŞ.....	79

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.1 : Mobbing Davranışına İlişkin Tanımlar.....	5
Tablo 1.2 : Ocak'a (2008) Göre Mobbing Kavramına Denk Olarak Türkiye'de Kullanılan Kavramlar	9
Tablo 4.1 : Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri	37
Tablo 4.2 : Ankete katılanlar İş Yerinde Karşılaşılan Mobbing Davranışları İle İlişkiler Alt Boyutu Algılarına Bağlı Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri	41
Tablo 4.3 : Normal Dağılım Analizi	43
Tablo 4.4 : Katılımcıların Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına Yönelik Tutumlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Ayrışma Durumuna Ait Mann-Whitney U Testi Sonucu	44
Tablo 4.5 : Katılımcıların Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına Yönelik Tutumlarının Daha Önce Mobbing ya da Psikolojik Taciz Sözcükleri Duyma Değişkenine Göre Ayrışma Durumuna Ait Mann-Whitney U Testi Sonucu	45
Tablo 4.6 : Katılımcıların Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına Yönelik Tutumlarının Psikolojik Tacize Maruz Kalınan Dönemki Medeni Duruma Göre Ayrışma Durumuna Ait Mann-Whitney U Test Sonucu	46
Tablo 4.7 : Katılımcıların Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına Yönelik Tutumlarının Psikolojik Tacizin Mağdura Zarar Verdiği Düşüncesine Göre Ayrışma Durumuna Ait Mann-Whitney U Testi Sonucu	47
Tablo 4.8 : Katılımcıların Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına İlişkin Tutumlarının Yaşlarına Göre Ayrışma Durumuna Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu	48
Tablo 4.9 : Katılımcıların Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına Yönelik Tavırlarının Eğitim Durumlarına Göre Ayrışma Durumuna Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu	50
Tablo 4.10 : Katılımcıların Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına Yönelik Tutumlarının Maruz Kalınan Tacize Tepkiye Göre Ayrışma Durumuna Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu	52

Tablo 4.11 : Katılımcıların Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına Yönelik Tutumlarının Psikolojik Tacize Maruz Dönemindeki Hizmet Yılına Göre Ayrışma Durumuna Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu	54
Tablo 4.12 : Katılımcıların Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına Yönelik Tutumlarının Psikolojik Tacize Maruz Kalınan Mobbing 'in Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu	55
Tablo 4.13 : Katılımcıların Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına Yönelik Davranışlarının Psikolojik Tacize Maruz Kalınan Mobbing 'in Gerçekleşen Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu.....	56
Tablo 4.14 : Mobbing Davranışları Alt Boyutlarının Birbirleri Arasındaki İlişkiyi Belirleyen Spearman Korelasyon Katsayısı Sonuçları.....	58

Tez Başlığı: Kamu üniversitelerinde mobbing, çalışanlar ve örgüte olan etkileri: kamu üniversiteleri üzerine incelemeler	
Tezin Yazarı: Pınar GÜLDERE	Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Umut Davut BAŞOĞLU
Kabul Tarihi: 12.11.2017	Sayfa Sayısı: vii(ön kısım) + 62 (Metin Kısım) + 14 (Ek)
Anabilim Dalı: İşletme	Bilimsel Dalı: İşletme Yönetimi
<p>Her ne şekilde olursa olsun bireye yapılan psikolojik şiddet, göz yumulmaması gereken bir eylemdir. Uygulanan bu baskı sonunda fiziksel, psikolojik baskının bireyde olumsuz etkiler yarattığı kadar, çalışma ortamında da büyükolumsuzluklar yaratmaktadır. Buradan hareketle çalışma yaşamında giderek artan mobbing tüm yönleriyle konuşulmalı ve araştırılmalı.</p> <p>Bu çalışmamın amacı, mobbingin varlığını araştırmak, mobbingin bireyler üzerindeki etkisine ışık tutmak ve çalışanların mobbing düzeylerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Ayrıca, araştırmaya katılanların mobbing karşısındaki tutumları ortaya konmuş olup, mobbing karşısında yapabilecekler anlatılmıştır.</p> <p>Çalışmanın amacı çerçevesinde mobbing algısının tüm yönleriyle bireyler ve çalışma yaşamındaki etkisini gösterebilmek adına anket çalışması yapılmış olup, anket verileri SPSS 21 programı kullanılarak test edilmiştir. Anket verileri sonucunda mobbingin kişilerde olumsuz hisler oluşturmaya karşın, mobbing oranının düşük olduğunu ve mesleki seçimlerini çokta etkilemediği görülmektedir.</p>	
Anahtar kelimeler: Mobbing, mobbingin çalışmada etkileri, kamu kurumu araştırması	

Thesis Title: Mobbing at public universities, employees and municipalities: examinations on public universities	
Author : Pınar GÜLDERE	Thesis Advisor: Yrd. Doç. Dr. Umut Davut BAŞOĞLU
Acceptan Date: 12.11.2017	Number of pages: vii (Prep.) + 62 (main body) + 14 (app.)
Master Science: Business	Science fellow: Business Administration
<p>Psychological abuse against an individual is an act which cannot be disregarded by any means. This oppression leads not only to physical and psychological disorders but also to significantly negative consequences at work. In this regard, all dimensions of mobbing practices which are getting more pervasive at workplaces need to be discussed and investigated.</p> <p>This study aims to probe into the existence of mobbing, shed light on its influence upon individuals and identify the employees' level of exposure to mobbing. Furthermore, the participants' attitudes towards mobbing are put forward and the actions that can be taken in such a situation are explained.</p> <p>In line with the goals of the present research, a questionnaire is utilized in order to demonstrate the impact of mobbing perception on individuals as well as their working lives and data are processed via the Statistical Package for Social Sciences SPSS 21 As a result of the findings, it is observed that although mobbing practices negatively affect the individuals, the percentage of mobbing is relatively low and their career choice is noted not to be influenced to a great extent.</p>	
Keywords: Mobbing, mobbingeffects, public intitutan research	

GİRİŞ

Mobbing iş yaşamında bireyler arasında gerçekleşen, psikolojik bir baskı uygulamasıdır. Mobbing iş yaşamında üstün astına, eşit düzeyli çalışanların birbirlerine uyguladıkları, belirli aralıklarla ve tekrarlı bir şekilde bir kişiye karşı uygulanan baskı, yalnızlaştırma halidir. İş ahlakıyla uyuşmayan ve adil olmayan bu uygulamalar, kişide sürekli bir açık arama, kişiyi acımasızca eleştiri odağı haline getirmek ve kişiyi aşırı iş yükleyerek, kişide kasti şekilde hata aramaya çalışmak ve kişiyi dışlamak, alay konusu etmek, mobbingi ifade eden davranışlardır. Mobbing bir kişiye uygulanıyor gibi görünse de esasında işyerindekilerin tamamını etkileyen, kişinin performansını ve diğer çalışanlarla iletişimini etkileyen olumsuz bir uygulamadır.

Kurumlar arası rekabetin artması, astların aşırı mükemmeliyetçilik algısı, çalışanların iş yükünün artmasına neden olabilmektedir. Artan iş yükü karşısında çalışanlar işi yetiştirebilmek ve hata yapmamak için, üstün uyguladığı bu baskı karşısında strese girmekte, oluşan bu stres hali zamanla iş ortamında çalışanlar arasında çatışmaya ve rekabete neden olabilmektedir. Çalışanlar arasında oluşan bu rekabet ve çatışma hali, iş ortamındaki, çalışkan, işi iyi yapan, dürüst, işine bağlı, sadakat duygusu yüksek olan personelin iş yapması, amirleri ve çalışma arkadaşları tarafından yapmasına engellenebilmektedir. İftiraya uğrayan, yalnızlaştırılan mutsuz, özgüveni kırılmış bireyin, sosyal yaşamında da sürekli işyerini düşünen, agresif, istifaya ve daha kötüsü intihara meyilli bir kişilik olmasına neden olmaktadır. Mobbinge uğrayanlar yaşadıkları travma sona ermiş olsa dahi, kendilerinde oluşan olumsuz duygulardan arınmamakta, çözüm olarak iş değişikliği gerçekleştirmiş olsalar da önceden yaşadıkları bu olumsuzlukları yeni işlerinde de hissedebilmektedir. Üstlerin astlarına uyguladığı etik dışı bu uygulamaların temelinde kendilerine bağlı, istediği gibi yönlendirebileceği çalışanlar arzusu yaratmaktır. Ancak kendilerine itaatkâr davranmayan yanlışlar karşısında susmayan daha becerikli, daha eğitilmiş çalışanlar bu astları rahatsız etmektedir.

İşteki performansı azalan çalışanın, zamanla iş yerine olan bağlılığı azalmaktadır. Bu durum kişilerin iş doyumunu edinebileceği farklı işlere yönelmelerine neden olmaktadır. Böylece işyeri verimli personelini kaybetmiş, imaj zedelenmesi yaşamış olup, sürekli yeni kalifiye personel arayışı içinde zaman kaybı yaşamış olacaktır. Bugün bir işyerinde bir kişiye karşı başlatılan mobbing, sessiz kalınp, gerekli önlemler alınmazsa zamanla

farklı kurumlarda da gerçekleşecek ve ekonomik yapı üzerinde ciddi etkiler oluşturabilecektir. Mobbingin bu etkilerinin ekonomi üzerindeki etkilerinin farkedilmeye başlanması, mobbing üzerine çalışmalar yapılmasına kaynak olmuştur. Mobbingin mağdurları ne derecede etkilediği üzerine Türkiye’de yeterli araştırma yapılmamış olsada olsa da Batılı ülkelerde durum daha farklı, Batılı ülkelerde bu konuyla ilgili birçok araştırma bulunmaktadır. Bu çalışmada literatür taraması yapılarak mobbing araştırmalarında eksik görülen noktaların araştırılmasına kaynak oluşturması açısından önem taşımaktadır.

Bu çalışmanın amacı: İş yaşamında çalışanlara yönelik mobbingin uygulanıp uygulanmadığını tespit etmek, mobbing algısının birey ve işyerleri üzerindeki etkilerine değinerek, işverenlerin mobbing konusunda daha bilinçli ve duyarlı olmalarını sağlamaktır. İşletmelerin çalışanlarının işyerine bağlılığını yükseltmek, özgüveni yerinde bireyler olmalarını sağlamak, bugün ve gelecekte de çalışılabilir işletmeler olabilmeleri için gerekli adımları atmalarına katkıda bulunmak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın birinci bölümünde mobbingin tanımı, mobbing yerine kullanılan kavramlar, mobbingin aşamaları, tarihçesi üzerinde durulacaktır. İkinci bölümde mobbing mağdurlarının mobbing ile mücadele yöntemleri ve mobbingin nedenlerine değinilecek, üçüncü bölümde ise, mobbingin çalışanlar üzerindeki etkisini tespit etmek için gönüllü olarak ankete katılan çalışanların anket sorularına verdikleri cevaplar doğrultusunda mobbingle ilgili çalışma yapacaklara yardımcı olabilmek amaçlanmıştır.

BÖLÜM 1: KAVRAMSAL OLARAK MOBBİNG

1.1. Mobbingin Tanımı

Psikolojik taciz iş hayatının başlangıcından bugüne var olan karmaşık, tanımlanması netleşmemiş bir konudur.19. Yüzyılda ilk kez biyologların yuvalarını korumak maksadıyla saldırgan etrafında uçuşan kuşların hareketlerini belirlemek için kullanılmıştır.

İstikrarsız kalabalık ve şiddete yönelen topluluk gibi manalar taşıyan mobbing ifadesi Latince “mobile vulgus” kelimesinden üretilmiştir. Mob eylemi ingilizce’de birada toplanmak, saldırmak ve rahatsızlık vermek gibi manalara gelmektedir. Bir nice lisanda bu terim çevrilmeden, doğrudan mobbing şeklinde kullanılmaktadır. Bunun nedeni ise terimin uygun karşılığının bulunmasının zor olmasıdır (Çobanoğlu, 2005, s. 19).

Mobbing kelimesi Türkçe kelime yapısına uymadığı için ve doğrudan aynı şekilde çevirisi yapılamadığı için Türkçe dil şekline uyum sağlayan, iş yaşamında stres seviyesinin çoğalmasına sebebiyet veren sarsıntı, teşkilat zorbalık, psikolojik baskı, duygusal saldırı, yıldırma, duygusal taciz, gibi farklı farklı konseptler kullanılmaktadır (İbicioğlu, Çiftçi, & Derya, 2009, s. 26).

Dünyanın her yerinde herkesin karşılaşılabileceği, sonuçlarının yüklü olduğu bir durumdur. Mobbing iş yaşamında üstlerin, astlara veya eşit düzeydeki çalışanların birbirlerine belirli aralıklarla uyguladıkları tehdit, şiddet, hakaret içerikli etik dışı, iş ahlakıyla uyuşmayan davranışlar bütünüdür.

Mobbing, duygusal bir baskı olup, kişilerin saygısızca ve zararlı olan bir hareketin odağı olması ile başlamaktadır. Bireyin, diğer kişileri kendilerinin rızası ile veya rızası olmadan farklı bireylere yönelik çevresinde toplaması ve devamlı olarak art niyetli davranışlarda bulunması, imalar, alay ve karşısındakinin toplumsal saygınlığını zedeleyici şekillerle, saldırgan bir ortam oluşturarak kişinin işten çıkarmasına zorlanmaya çalışmasıdır (Davenport, Schwartz, & Elliott, 2003, s. 3).

Mobbingin genel olarak iki tip uygulamasından söz edilebilir. Birincisi kişilerarasında gerçekleşen, amirin astına veya eşit düzeyli çalışanların birbirlerine uygulaması olup, ikinci yöntem ise stratejik mobbingdir. Burada çalışanın tazminat hakkının elinden

alınması için uygulanan kasıtlı mobbing vardır. Bu stratejiyle çalışan istifaya kadar zorlanır.

Davenport vd. (2003) hissel bir taaruz biçimi olan mobbingi; birinin diğer bireyleri kendilerinin istekleriyle ve isteklerinin dışında farklı kişilere karşı etrafında toplamaya çalışması ve devamlı olarak kötü niyetli davranışlarda bulunma, dolaylı olarak, alay ve karşısındaki kişinin toplumsal saygınlığını düşürme gibi yollarla, saldırgan ortamlar oluşturarak, sözü edilen kişinin işten çıkmasına etki etmek olarak tanımlamıştır.

1980'lerde Alman endüstri psikoloğu ve tıp bilgini Dr. Heinz Leymann işyaşamında mobbingi tanımlayan bilginlerin ilkidir. Mobbing, bir veya birkaç kişi tarafından ahlaki değer taşımayan hareketlerle birlikte, düzenli olarak uygulanan, psikolojik baskı unsuru olarak tanımlamıştır. Böylelikle mobbinge maruz kalan kişi müdafasız ve çaresiz bırakılmaktadır (Leymann, The Content and Development of Mobbing at Work, 1996, s. 168) (Yıldırım, Yıldırım, & Timuçin, 2007, s. 447).

İş yaşamında mobbingi 1984 yılında İsveçte "İş Hayatında Güvenlik ve Sağlık" adlı bir raporda Dr. Leymann tarafından ileri sürmüştür. Vaka çok önceden süregelmesine rağmen bilimsel olarak ilk kez bu toplantıda dillendirilmiştir. Ayrıyeten Leymann, zorbalık (bullying) teriminin okullarda, terim olarak mobbing, işletmelerde çalışan bireyler arasında gerçekleşen psikolojik şiddet hareketleri için kullanılmasının uygunsuz olduğunu belirtmiştir (Özdemir & Açıkgöz, 2007, s. 912).

Mobbing'e sebebiyet veren birbirinden değişik olan davranış şekilleri bulunmuş olup bunlar beş ayrı grupta kategorize edilmiştir (Davenport, Schwartz, & Elliott, 2003).

Kendini göstermek ve iletişim şeklini etkilemek,

- Toplumsal birlikteliği etki etmek,
- Bireyin saygınlığını etki etmek,
- Bireyin hayat kalitesini ve mesleksel durumuna etki etmek,
- Bireyin sıhhatini etki etmek.

Bu tür davranışlar devamlı olarak ve farklı farklı biçimlerde düzenli bir şekilde uygulandığında mobbinge sebebiyet vermektedir. Leymann kişiye yönelik olumsuz hareketlerin mobbingin kapsamında değerlendirilebilir olması için "haftada en az bir kez

gerçekleşmesi” “en az 6 ay boyunca süregelmesi”, “belirli bir hedefe yönelik olması” ile boşluk bırak “mobbing davranışına maruz kalan mağdurun durumla baş etmekte zorlanıyor olması” gereği taşımaktadır (Solmuş, 2005, s. 6). Tutar’ın açıklmasına göre mobbing; çalışan bireylere üstleri tarafından, astları veya eşitleri tarafından sürekli olarak uygulanan her çeşit olumsuz davranış, gözdağı, hız, aşağılama hareketleridir (Tutar, 2004, s. 11) . Baykal’ın açıklamasına göre mobbing; işyerinde bir kişiyi nişan alan, bu kişiye uzun süreli ve devamlı bir şekilde süregelen negatif hareketlerdir (Baykal, 2005, s. 7). Çobanoğluna göre ise mobbingi, çalışma yaşamındaki bireyler üzerinde sürekli baskılama yaratarak, etik olmayan yaklaşımlarla bu bireylerin hızını ve dayanıklılıklarını yok etmek suretiyle işten ayrılmalarını neden olarak tanımlamaktadır (Çobanoğlu, 2005, s. 21-22).

Tablo 1.1
Mobbing Davranışına İlişkin Tanımlar

ARAŞTIRMACI	KAVRAM	TANIM
Brodsky (1976)	Harassment (Usandırma)	Aşındırıcı davranışlarla, devamlı olarak bir kişi üzerinde baskı kurarak ve kişiyi bu baskıyla korkutmaya çalışan hareketlerdir.
Thylefors (1987)	Scapegoating (Günah Keçiliği)	Birden çok kişinin aralıklarla tekrarlı şekilde devam edilen negatiflik içeren hareketlere maruz kalmasıdır.
Leymann (1990)	Mobbing (Yıldırma, psikolojik terör)	Bir veya fazla kişinin çoğunlukla hedef aldığı bir kişiye yönelik uyguladığı etik dışı düşmanlık duygusu barındıran davranışlardır.
Vartia (1993)	Harassment (Usandırma)	Bir kişinin uzun süreli devam edebilecek şekilde bir veya daha fazla kişi tarafından negatif etkilere maruz kalmasıdır.
Adams (1992)	Bullying (Zorbalık)	Toplum içerisinde veya bireysel ilişkilerde bireyi herkesin önünde küçük düşürücü ve bireyin aşağılayıcı davranışlarla rencide edilmesidir.

Kaynak: Einarsen, 2000: 33'den aktaran Tınaz, 2011: 21-22

1.2. Mobbingin Geçmişi

Mobbing kavramının ilk kullanıldığı yıllar 1960'lı yıllardır. Mobbing kavramını kullanan ilk kişi hayvan davranış biçimlerini inceleyen bilim adamı KonradLorenz'dir. Mobbing ifadesi, ufak hayvan topluluklarının kendilerinden gücü fazla olan ve savunmasız

hayvana grup olarak saldırmaları ve saldırdıkları hayvanı ortamlarından uzaklaştırmaları veya aynı yuvada yumurtadan çıkan kuşların aralarında engüçsüz olan kardeşlerini yiyecek ve sudan uzak tutup onu dışlamaları, kardeşlerini iyice güçsüz bir duruma getirmeleri en son olarak da ona fiziksel olarak saldırmaları sonucunda kardeşlerinin ölümüne sebep olmaları ve kardeşlerinin yuvanın dışına atılmasıyla son bulan durumun ifadesi olarak kullanmıştır (Tınaz, İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), 2011, s. 11).

Mobbing kelimesi, ilk olarak hayvanların kendi aralarında yaptıkları savaşla belirlenip, sonraları çocukların birbirlerine karşı olarak gösterdikleri zorbalık münasebetini tanımlamada kullanılmıştır. İş yaşamında da 1950-1960 senelerinde yürütülen araştırmalar, mobbingin yalnızca çocukların aralarında gerçekleşmediğini göstermiştir. Mobbing ifadesi ilk kez 1984 senesinde Dr. Heinz Leymann'ın 'İş Hayatında Güvenlik ve Sağlık' meseleli raporda belirlenmiş ve böylelikle bilimsel anlam kazanmıştır (<http://www.emek.org.tr/>). Leymann'ın çalışmalarının ışığında; İrlanda, İsveç, Finlandiya, Avusturya, Macaristan, İtalya ve Fransa gibi ülkelerde konuya ilişkin birçok araştırma yapılmıştır (Çobanoğlu, 2005). 1998 yılında Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) "işyerinde şiddet" konusunda bir rapor hazırlayarak, hazırlanan raporda mobbing açıklanmaya çalışılmıştır. 2000'li yıllardan sonra mobbing kavramıyla ilgili yapılan araştırma ve tartışmalar tüm dünyada çok hızlı şekilde artmıştır. Şimdi ise değişik meslek dalları için mobbing araştırmaları yapılmaktadır (Yüçetürk, 2003).

1997'de mobbinge maruz kalanlar yardım maksadıyla "The Andrea Adams Trust" adlı örgüt oluşturulmuştur. Oluşturulan örgütün, işyerlerinde bullying/zorbalık olarak açıklanan davranışları kapsayan araştırmalar yapmayı üstlenen ilk kez siyaset gütmeyen ve kar amacıyla olmayan vakıflardan olma özelliği taşımaktadır (İlhan, 2010: 1180).

İngiliz yazar olarak Tim Field, "Görünürdeki Zorba" adında bir kitap yazmıştır. Yazılan bu kitap 1996 yılında yayımlanmış ve işyerinde mobbingin ne şekilde tanımlanması gerektiğinin ve ne şekilde açıklanması gerektiğinin anlatıldığı bir kitap olmuştur. Kitapta mobbing bir kişinin diğerine, benlik saygısı ve özsaygısını sarsıcı şekilde devamlı bir saldırı olarak açıklamıştır. Buna sebebiyet sağlayan üstünlük taslama, emri altına almak ve mobbin mağdurunu yoketmeye yönelik istek gösterilmiştir. 1998 yılında da Uluslararası Çalışma Örgütü "İş yerinde şiddet" adlı bir rapor hazırlayarak, yayınlanan

raporda mobbing hareketleri, zorbalık ve diğer şiddet davranışları üzerinde durmuştur (Davenport, Schwartz, & Elliott, 2003, s. 5-6).

1.3. Mobbingin Tipolojisi

Mobbinge ilgili yürütülen çalışmalarda mobbinge sebep olan farklı davranış şekilleri saptanmış ve kategorize edilmiştir.

Mobbing kategorileri aşağıda verilmektedir (Gökçe, 2008, s. 4).

Mesleğe Yönelik Tehdit: Bireyin görüşlerine önemsememek bireyi toplum karşısında mesleki açıdan aşağılamak, bireyi çaba sarfetmediği için suçlamak gibi...

Kişiliğe Yönelik Tehdidi: Bireye devamlı olarak takılmak, bireyi huzursuz etmek, bireyin itibarını zedeleyici, bireye karşı alaycı tutum takınmak gibi...

Kişiyi Ayırmak: Bireyleri mesleki açıdan uygulanan eğitimden eksik etmek, bireyin bilgilenmesini engellemey yönelik tavır takınmak gibi...

Bireye Aşırı İş Yükleme: İş bitirmesi konusunda bireylere baskı uygulamak, asli olmayan işleri bitirmeye yönelik tarihler sunmak gibi...

Destabilize Etmek: Kaynak olmamak, anlamı olmayan görevler yüklemek, bireyin sorumluluğunu elinden almadaki hedefini saptırmak gibi... En sık rastlanan mobbing eylemleri; Leymann mobbinge yönelik 45 davranış belirlemiş, daha sonra bu davranışlar 5 gruba ayrılmıştır. (Leymann, The Content and Development of Mobbing at Work, 1996, s. 33-34). Aşağıda bu 5 grup sırasıyla verilmektedir.

Birinci Grup –Bireyin Kendini İspatlaması –İletişiminin Engellenmesi

- Astın, bireyin kendini ispatlamasına yönelik olanaklarını kısıtlaması.
- Sürekli olarak bireyin sözünün kesilmesi
- Aynı meslekten olanların kendini ispatlama imkanını kısıtlaması.
- Kimilerinin suratına karşı bağırılmış olması veya yüksek tonda küfür edilmiş olması.
- İşe yönelik sürekli eleştiri
- Bireyin özel yaşamının devamlı olarak eleştiri malzemesi olması
- Telefon aracılığıyla kişinin taciz edilmesi

- Sözsöz tehdit kullanımı
- Yazıya dökölmüş tehdit kullanımı
- Kişinin kalitesini düşürmeye yönelik bakışların yöneltilmesi ve jestler yepılarak temas edilmesinin engellenmesi
- İmalar kullanılarak temas edilmesini önlemeye çalışmak

İkinci Grup: Kişinin Sosyal iletişiminin Engellenmesi

- Bireyle konuşulmasını minimize etmeye çalışmak
- Birey ile sohbetin englenmesine çalışılmak
- İş arkadaşlarından kopuk mesafede çalışmasına neden olmak.
- İş ortamındaki diğer kişilerin bireyyle konuşmasını engellemek
- Bireye ortamda yokmuş gibi muamele etmek

Üçüncü Grup: Kişinin İtibarına Yönelik Saldırı

- Bireyin hakkında ve birey yokken olumsuz konuşulması
- Söylentiler oluşturulması
- Bireyi komik duruma düşürme
- Bireyin fiziksel rahatsızlığının olduğunu ima etmek
- Bireyin psikolojik destek görmeye zorlamak.
- Bireyin engeline yönelik dalga geçilmesi.
- Bireyin yürüşü şekli üzerinden vurulmaya çalışılması, ses ve mimiklerin taklit edilmesi
- Siyasi ve inançsal değerlere saldırılması.
- Bireyin özel yaşamının alay konusu edilmesi.
- Bireyin milli kimliğinin alay konusu edilmesi.
- Bireyin öz değerini zedeleyen işler yapmaya zorlanması.
- İş usullerinin yanlış ve bireyin onurunu kırıcı şekilde eleştirilmesi.
- Bireyin kararlarına şüpheli yaklaşılması.
- Bireyin arakasından sözlü yakışsız şekilde bağırılması veya diğer aşağılamaya yönelik sözler etmek..
- Bireyle cinsel temas kurmaya çalışmak veya sözlü cinsel isteklerde bulunmak.

Dördüncü Grup: Bireyin Yaşam Kalitesine ve Mesleki Vaziyetine Saldırı

- Bireye iş verilmemesi.
- Bireyin amaç edinebileceği işler yapmasına engelle olmak.
- Bireye anlam taşımayan işler, görevler uygun görmek.
- Bireyin aklının erebileceğinin altında görevin yüklenmesi.
- Bireye devamlı olarak farklı işler yüklenmesi.
- Bireyin haysiteni kırıcı işlerin yüklenmesi.
- Bireyin onurunu kırmaya yönelik işler yüklemek.

Beşinci Grup: Bireyin Sıhhatine Yönelik Saldırı

- Bireyin sağlığını tehdit edici işler verilmesi.
- Fiziksel açıdan tehdit edilmesi.
- Hatırdan silinmeyecek şekilde fiziksel şiddet uygulamak.
- Vücutsal iyi olmayan muamele.
- Bireyin zara görmesine yönelik kasti mali zarar.
- Bireyin iş yada ev ortamına fiziksel zara verilmesi.
- Somut bir şekilde cinsel amel.

1.4. Mobbing Yerine Kullanılan Benzer Kavramlar

İngilizcede “Mob” kelimesi, Latince “Mobile Vulgus” kelimelerinden türemiştir.Çeşitli ülkelerde çeşitli kavramlar şeklinde açıklanmıştır. Usandırma, günah keçiliği, psikolojik şiddet, psikolojik terör, yıldırma,zorbalık gibi kavramlar kullanılmaktadır.

Tablo 1.2
Ocak’a (2008) Göre Mobbing Kavramına Denk Olarak Türkiye’de
Kullanılan Kavramlar

YAZAR	KAVRAM
Önertoy (2003)	Duygusal Taciz
Baltaş (2004)	Yıldırma
Baykal (2005)	Ruhsal Taciz
Tutar (2005)	Psikolojik Şiddet
Çobanoğlu (2005)	Duygusal Saldırı
Arpacioğlu (2005)	Zorbalık
Tınaz (2006)	Psikolojik Taciz

1.4.1. Mobbinge İlgili Kavramlar

Mobbinge ilgili şiddet, Stres ve Çatışma kavramlarını kullanabilir. Bu bölümde bu kavramlar detaylı bir şekilde açıklanmaktadır.

1.4.1.1. Şiddet

Şiddetin insana yönelik yönleri ele alınacak olursa, insanın olabildiği her yerde ve devamlı olarak baskının görüldüğünü söylemek yanlış olmayacaktır. Tarihte değişim göstermeyen materyal olarak savaşlar, ulusların ana düşmanı olan terör vakaları, dövüşler, çekişmeler, modern hayatın insana yüklediği gerginlikler ve daha fazlası birey odaklı yıkıcılıkların yaygın olduğunu gösteren önemli örneklemeler olarak manalaşmıştır (Vatandaş, 2003, s. 1).

Peki, şiddet ne olabilir? İnsanlar birbirlerine hangi sebeple şiddet uygular. Şiddet; tehdit olarak algılanan bir kişinin zapt edilmesi veya içinde bulunduğu grup ya da sosyal çevrede üstünlük, itibar kazanmak maksadıyla başka kişiye yöneltilen fiziksel ve/veya psikolojik taktikle yapılan saldırılardır (Gün, 2010, s. 20).

Hasan Tutar'ın açıklamasına göre (2003) yıkıcılık bir bireye yönelik olarak güç veya baskı unsuru uygulamak ve bireyin gücü dışında bir davranışlar serilemesine itmektir. Burada şiddet uygulama fiilleri zorlama saldırı, kaba kuvvet, bedensel veya psikolojik acı çektirme ya da işkence şeklinde olabileceği gibi, kısaca “bireyin fiziksel ve ruhsal psikolojik olarak acı çekmesine yol açabilecek fiziksel ve ruhsal açıdan kişiye zarar veren her türlü hareketin şiddet olduğunu vurgulamıştır.

1.4.1.2. Stres

Stres, bireyin bedensel, ruhsal sıhhatini uyaran eden; dönem dönem işletmelerde zarar oluşturan bir durum olarak algılanabilse de stresin olması aslında noktada olağandır. İş hayatında stresin birazda olsa olması, kesinlikle sağlıksız bir durum olarak anlamlandırılmamalıdır. Olağan stres, kişide motive edici etki olur, kişinin başarı hislerini güçlendirir, iş tatminini artırır. Ancak kişinin başarı sağlayabilmesi için olamsı gereken bu stresin yoğunluk ve şiddetini kontrol etmek gerekmektedir. Yoğunluk ve şiddet fazlaştığında kişide tükenmişlik oluşabileceğinden veriminde hızlı bir düşüşlere luşur. Kişisel etkenler, çalışan bireylerin iş yaşamında yaşadıkları stresin derecesini değerli ölçüde etkiler. Her stres yaratan unsur, bireylerin hepsini aynı düzeyde etkilemez.

Çalışma yaşamında bir bireyin sağlığını etkileyecek seviyede oluşan stresin kaynağı, aynı ortamda bulunan farklı kişiler üzerinde etki etmeyebilir (Tınaz, 2005, s. 37).

1.4.1.3. Çatışma

Çatışmayı iki şekilde açıklamak mümkün bunlar geniş anlamlarda ve dar anlamda çatışma . Geniş anlam olarak; “insanın doğasında var olan ve irsî olduğu ileri sürülen saldırgan içgüdülerin, kişilerce tek tek ya da grup olarak gerçekleştirilmesidir”. Dar anlamda ise; “bir sosyal ve şekli grupta yer alan kişiler arasındaki anlaşmazlık, düşmanlık veya bireyin anlaşmazlık algılaması veyahut bu anlamda ortaya çıkan sorunları çözebilmekteki yeteneksizliğidir” (Baysal & Tekarslan, 1996, s. 291).(Baysal, Tekarslan, 1996: 291)

Çatışma, kişiler ve/veya gruplar arasında; var olan dar kaynakların kendi lehine kullanılması isteği, kişisel çekememezlikler, otoritenin başı olmak, yükselme arzusu, gruplaşmalar, amaç/tercih farklılığı, değerler ve etik anlayışındaki uyumsuzluklar, çıkarlar ve genel algılardaki farklılığın etkisiyle ortaya çıkabilmektedir (Yaman, 2009, s. 53).

1.4.1.4. Bullying (Zorbalık)

“Bullying” mobbinge benzer bir ifade olarak olarak görülebilmektedir. Genel bir çerçevede, mobbing, caydırma, sindirme, mağdurun özünü öldürme gibi manaları anlatsada; bullying sözü edilen tavırların ve hareketleri biraz daha argo halini uygulamak anlamı taşımaktadır. Bullying, mobbingten farklı olması, daha çok fiziksel saldırı ve tehdit barındıran davranışlar olarak ifade edilirken, “mobbing” daha kompleks hareketleri anlatmakta ve psikolojik ölçüye yönlendirmektedir. Ancak ufak algılanan değişikliklere rağmen iki fikrinde birbirlerinin yerine kullanıldıkları görülebilmektedir (Can, 2007, s. 7).

Zorbalık, aile ortamının fiziksel cezaya müsait olduğu ortamlarda ve alanlarda yetişebilmektedir. Bu tarz ailelerden yetişen çocuklar bedensell açıdan güçlü olanların, zayıf olanlara baskı yapma hakkı olduğunu düşünerek, o yönde davranış sergilemektedirler. Bu kişiler anne, baba sevgisinden mahrum olduklarında bu gücü başkaları üzerinde baskı kurarak güç sahibi olmak ve kontrolü ellerinde barındırmak isterler. Zorbalık yapan bireyin aileleri incelendiğinde çoğunlukla bu ailelerde ilişkiler kopuk, başarısız, zorbalık yapan çocuğun kendini ifade etme hakkı olmayan bir ailede yetişmesi ile ilişkili olduğu saptanmıştır (Vartia, 2003, s. 23).

1.4. Mobbingin Belirtileri

Mobbinge uğrayanlarda davranışsal ve fiziksel bazı belirtiler gözlenmektedir.

1.4.1. Mobbingin Mağdurda Yol Açtığı Davranışsal Etkiler

Etik görülmeyen davranışlar, işletmeler içinde çeşitli sebeplerle meydana bulan çatışmalar, saldırgan hareketler ve hareketsel problemleri ifade etmektedir. Nesebeple ve ne seviyede çıkmış olursa olsun etik olmayan hareketler örgütsel hayatın değerini, çalışan bireylerin motivasyonunu, hızını, çalışanların örgüte bağlılıklarını ve tatminliklerini negatif olarak etkilemektedir (Özdevecioğlu ve Aksoy,2005: 96).

- İşyerinde bulunan kişisel eşyalar, aniden kaybolup veya bozulur. Yerine yeni olanları konulmaz.
- İş arkadaşlarıyla aralarında gerçekleşen münasebetler, her zaman olandan daha çok olmaya başlar.
- Çalışanın sigara kokusundan ve dumanından rahatsız olacağı bilindiği halde yan masaya çok sigara içen birileri yerleştirilir.
- Çalışan, başka çalışanların ofisine geldiğinde konuşmaya ara verilerek, konu şulanlar değiştirilir.
- Çalışan, işle ilgili önemli gelişmeler ve haberlerin dışında tutulur.
- Çalışanın arkasından çeşitli söylentiler yayılarak; kulaktan kulağa dedikodular söylenir.
- Çalışana kabiliyetinin çok altında veya yeterliliğinde olmayan işler verilir.
- Çalışan, yaptığı işin inceden inceye gözlemlendiğini hisseder.
- Çalışanın işe gelip gitme saatleri, telefon görüşmeleri, çay ya da kahve molalarında geçirdiği zamanlar detaylı bir şekilde kontrol edilir.
- Çalışan, diğer çalışanlar tarafından sürekli olarak eleştirilmesi veya küçümsenmesi.
- Çalışan, sözsel veya yazısal isteklerine yanıt alamaz.
- Çalışanın, çalışma arkadaşları veya üstleri tarafından kontrolsüz şekilde tepkiler göstermesi için kışkırtılır.
- Çalışan, şirketin özel kutlamaları veya diğer sosyal faaliyetlerine bilinçli olarak davet edilmez.
- Çalışanın dış görünümü veya giyim şekliyle alay edilir.

- Çalışanın işe yönelik tüm önerileri kabul görmez. Kendisinden daha alt seviye görevlerde çalışanlardan daha düşük maaş almaktadır. (<https://www.bursapsikiyatri.com/>)

1.4.2. Mobbingin Mağdurda Yol Açmış Olduğu Fiziksel Etkiler

Mobbing ilk olarak mağdurun ruhsal yapısını bozmakta bozulan ruhsal yapının ardından fiziksel sağlığı bozduğu görülmektedir.

- Ciltle ilgili: kaşınma, pullanma veya döküntü gibi cilt hastalıkları görülmesi,
- Uslu alakalı olarak: sıkıntı hali, panik atakların olması, depresyon görülmesi, yarım baş ağrısı ve baş dönmesi, hafıza kaybının oluşması, dikkati toplayamamak ve uykusuzluk sorunu yaşanması,
- Gözle alakalı olarak: ani bir göz kararması oluşması, görebilmede bulanıklık,
- Boyun ve sırtla alakalı olarak: boyun kaslarının ve sırt kısmında ağrıların oluşması,
- Kalple alakalı olarak : ritimsel bozuklukların oluşması ve kalp krizi yaşanması,
- Eklemlerle alakalı olarak: titremeler, terlemek, bacaklardaki halsizlik hali, kas ağrılarının oluşması,
- Sindirim sistemi ile alakalı olarak: Midede yanma, ekşimenin, hazımsızlığın, görülmesi ve ülser oluşumu,
- Solunumla alakalı olarak olarak : nefessiz kalmak, nefes alamamak gibi solunum sorunlarının oluşması,
- Bağışıklıkla alakalı olarak: organizmaların savunma yapılarında güçsüzlük, erken hastalanma. (<https://www.bursapsikiyatri.com/m/haber.php?id=236#.WLGUQN> Lyhdg 04.03.2017)

1.5. Mobbingin Dereceleri

Mobbingin bireyde yarattığı etkiler, bireyin sahip olduğu değer hükümleri öğretileri, yetiştirilme biçimi, eşeyeti, yaşları ve eğitim kadememsi gibi faktörlerden kaynaklı olarak kişiden kişiye farklılık gösterebilir. Bu etkilenme düzeylerini tam olarak ölçmek oldukça zordur. Mobbing düzeylerini ölçmek zorken, bireye etkilerini tam olarak birbirinden ayırmak da epeyce güçtür. Davenport, Schwartz ve Elliott mobing hareketlerini bilimsel olarak bir ifade kullanmadan mobbinge yaşayan bireylerde yarattığı izlenimlere bakıp;

birinci derece, ikinci derece ve üçüncü olarak üç derecede mobbing olarak tanımlamışlardır(Ertürk, 2005:24).

1.5.1. Birincil Derece Mobbing

Mobbingin birincil aşaması aile ile olan ilişkisi ve arkadaşlarla olan ilişkilerini etkilememektedir. Bu kademedede meditasyonlar, egzersiz gibi stresi azaltıcı aktiviteler veya mağdurun keyif aldığı işlerle meşgul olması gibi dikkatini dağıtıcı ve denge sağlayıcı aktiviteler geçicide olsa çözüm olabilmektedir (Kılıç, 2006, s. 53). Mağdur direnç göstermeye çabalar, erken kademelerde kaçıp veya aynı iş yerinde veya farklı bir yerde tamamen iyileştirilir. Mağdurda şu semptomlar görülebilir;

- Ağlamak
- Dönem dönem uykunun bozulması
- Alınganlıkların oluşması
- Konsantrasyonunda bozuklukların yaşanması

1.5.2. İkinci Derece Mobbing

Mobbinge uğramış mağdur direnç gösteremez, kaçamaz, zihinsel yada fiziksel rahatsızlıklar çeker, bu rahatsızlık uzun sürebilir, bu etkiler sonucunda mağdur işgücüne geri dönmekte zorlanır. Mobbinge sık sık ve uzun dönemde maruz kalan bireylerde şu semptomlar görülebilir (Davenport, Schwartz, & Elliott, 2003, s. 68);

- Yüksek tansiyon oluşması
- Uykuda yerleşik bozukluklar
- Midede ve bağırsakta sorunların yaşanması
- Konsantrasyonda bozukluklar
- Kilo alıp vermede düzensizlik
- Depresyon
- Alkole veya ilaça bağımlılık
- İşlerinden kaçma
- Alışık olmadık korkular

Bu aşamada mağdurun tıbbi yardım alması gerektiği gerektiği sinyalleri başlar.

1.5.3. Üçüncü Derece Mobbing

Bu aşamada uzun dönemli geçici olarak ya da devamlı gibi kavramlar kolay kolay ölçülememektedir. Mobbingin şiddetinin tek ölçütü mağdur olan kişinin subjektif olarak değerlendirilmesidir. Biri için mobbing anlamı taşıyan eylem, başkaları için mobbing olmamaktadır (Davenport, Schwartz, & Elliott, 2003, s. 21).

Mobbinge uğrayanlarda şu semptomlar görülebilir (Davenport, Schwartz, & Elliott, 2003, s. 70) ;

- Ağrı depresyon hali
- Panik atakların görülmesi semptomu
- Kalp krizi semptomları
- Diğer ciddi hastalıkların oluşması
- Kazaların olması
- İntihar girişimlerinin yaşanması
- Üçüncü şahıslara görülebilecek şiddetin yaşanması

Mobbingin bu aşamasında tıbbi ve psikolojik yardım almak birey için artık zorunludur.

1.6. Mobbingin Evreleri

Mobbing çeşitli aşamalar barındıran ve bir süreç olarak devam eder. Mobbing oluştuğunda mağdurun sağlığında bozulmalarda başlar.

- Çarpışmanın ilk belirtileri
- Çarpışmanın çözümlenmeyişi
- Mobbingin başlaması
- Mobbingin hızlanması
- Mobbingin iyiden iyiye ilerlemesi , hastalık raporlarının artması
- İlerlemiş mobbingin devamı olarak hastalıkların herşeyin öncesinde tutulması
- Hastalığın oluşması, istifa etmek ve işten uzaklaştırmak.

Çobanoğlu'na (2005) göre mobbing fiili, kişiler üzerinde farklı etkiler gösterse de genellikle 6 aşamada oluşmaktadır. Bunlar:

1. **Aşama:** Süreç kritik bir olaydaki anlaşmazlık ile ortaya çıkar. Ancak mobbingden söz edilemez ve tepkiler tacize dönüşür.
2. **Aşama:** Psikolojik saldırılar ve saldırgan davranışlar sergilenmeye başlanır. Bu aşamada kurban seçilmiştir. Üst amir veya iş arkadaşları tarafından kurbanı bezdirme amaçlı saldırgan eylemler gösterilmeye başlanmıştır. Saldırganlık doğrudan olmayan, kurbanın özel yaşamıyla ilgili hoş olmayan yorumlar yapılması veya kurbanın işyerindeki mesleki yeterliliğini sorgulayacak şekilde ince eleştiriler veya kurbanı dışlama ve kurbanı gruba almama şeklinde kurbanın aktifleşmesini engelleyici direkt kaba davranışlar ve taciz şeklinde olabilmektedir. Bu süreç sonunda mağdur sabahları işe gitmek istemez.
3. **Aşama:** Bu aşamada, kurbanda psiko-somatik rahatsızlıklar ortaya çıkmaya başlar. İştahsızlık, uykusuzluk, baş ve sırt ağrıları ve hazımsızlık gibi şikâyetler belirir.
4. **Aşama:** Mobbing iyice açığa çıkmakta ve kurbanı karşı saldırgan davranışlar yoğunlaşmakta. İş yerinde bir kurum kültürü ve adil bir yönetim anlayışı oluşmamışsa yöneticiler mobbing uygulayanların yanında tavır alarak kurbanı suçlama tutumuna girer. Yönetimde mağdurun yetersiz ve uyumsuz olduğu kanaati oluşur. Bu durum kurban için daha da yıkıcı bir hal alır.
5. **Aşama:** Bu aşamada kurbanda rahatsızlıklar iyice arttığı için sık sık doktora gitme ve sağlık raporu alınmaktadır. Bu da işyerindeki işlerin aksamasına ve kurbanın performansında ciddi anlamda düşüslere neden olmakta, kurban işyerinde problemlili, uyumsuz, psikolojik rahatsızlığı olan bir kişilik olarak tanımlanmaktadır.
6. **Aşama:** Bu aşama mobbingin son safhasıdır. Birey işten ayrılabilir, birey istifaya veya emekli olmaya zorlanabilir ya da işten kovulabilir. Kurbanda intihar veya mobbing davranışlarını gösterenlere karşı fiziksel çıkışlar da görülebilir.

1.7. Mobbingin Türleri

1.7.1. Düşey Psikolojik Taciz

Üst kademedekilerin astlarına karşı olarak uyguladıkları baskı vakalarıdır. Üstler yani amirler sahip oldukları kurumsal güçlerini, astlarını ezerek, onları kurumdan uzaklaştırarak kullanmasıdır.

1.7.2. Yatay Psikolojik Taciz

İşyerinde mobbingin uygulayıcısı yada uygulayıcı mağdur kişiyle aynı görevlerde ve benzeyen imkanlara sahip, aynı düzeydeki işyeri arkadaşlarıdır. Örneğin; Aynı koşullara sahip çalışanların çekememezliğinin olması, rekabetin, çıkar çatışmasının, kişisel hoşnutsuzlukların olması gibi.

Örgütlerde en üst dereceden, en alt dereceye ya da en alt dereceden en üst derecelere yönelik uygulanan mobbinge, dikey ya da “hiyerarşik mobbing” denilirken, aynı düzeyde bulunanlardan söz konusu edilen mobbing için, “yatay mobbing” denilmektedir. Yatay mobbingde, karşılıklı işlevsel ilişkilerin bulunduğu kişiler arasında sözü edilen mobbing çeşididir ve çekememezlik, yarışma, çekememezlik gibi sebeplerden kaynaklanmaktadır. İşletme yönetiminin yatay mobbingte “taraf” olması, mobbingi örgüt politikası durumuna getirir. Bu aşamada mağdurun yalnızca aynı düzeydekilerle değilde, eş zamanlı olarak yönetim iktidarıyla da savaşım durumunda kalır. Bu durum mağdurun işletme yalıtımını hızlandırmakta; işletmenin ilerlemelere karşı yabancılaşmasına sebebiyet vermektedir (Güngör, 2007).

Psikolojik taciz birçok vaziyette aynı düzeyli çalışanlar arasındaki çekişme veya rekabetin bir bahanesi olarak kullanılabilir. Çalışanlar arasında gerçekleşen çekişmenin sebebi olarak yetki veya sorumluluk çatışmasının olabileceği ihtimali gibi başarı oranı daha yüksek olan çalışanların cezalandırılması amacı da olabilmektedir. Özellikle sert bürokratik kültüre sahip şirketlerde örgütsel kültür daha kıdemli çalışanların iş arkadaşları üzerinde baskı oluşturmaya ortam yaratabilmektedir (Riguzzi, 2001, s. 28).

1.7.3. Dikey Psikolojik Taciz

Psikolojik baskı olayı çoğunlukla olarak dikey hiyerarşik ilişki etrafında gerçekleşir. Bu ilişkide tarafları oluşturanlardan biri amiriken diğeri amire bağlı olan bir ast konumunda yer almaktadır. Üst ve Ast münasebetinde psikolojik taciz davranışı yukarıdan aşağıya doğru şekilde gerçekleşebileceği gibi nadirde olsa tacize yatkınlık aşağıdan yukarı doğru yönlendirilebilir. Veriler taciz eyleminin ağırlıklı olarak amirler tarafından kaynaklandığını göstermektedir (De Falco, Messineo, & Messineo, 2003, s. 25).

Dikey mobbing, çeşitli etkenlerden kaynaklı olarak amirleri tarafından doğrudan kurbanına yönelik, ciddi şekilde saldırgan olan ve cezalandırıcı etki yaratan davranışların uygulanmasıdır (Tınaz, 2005, s. 116).

Çalışanların yöneticilerine psikolojik baskı uygulamasıdır. Seyrek olarak gerçekleşen bir durumdur. Örnek olarak, çalışanların yöneticiyi kabullenmek istememesi, eski yöneticiye duyulan bağlılığın, kıskançlığın olması gibi. (<http://mobbing.gazi.edu.tr/>)

Duygusal zekâsı yeterlilik göstermeyen yöneticilerce yönetilmekte olan işletmelerde dikey mobbingin olması kaçınılmaz olmaktadır (Tutar, 2004, s. 91).

Dikey mobbing, Üstlerin Astlarına Uyguladığı Mobbing (Yukarıdan Aşağıya) ve Astların Üstlerine Uyguladığı Mobbing (Aşağıdan Yukarıya) şeklinde gerçekleşir.

1.7.3.1. Üstlerin Astlarına Uyguladığı Mobbing (Yukarıdan Aşağıya)

Yukarıdan aşağıya uygulanan mobbingin en yaygın biçimidir. Kimi idareciler baskı ve tacizi bir yönetim şekli olarak benimsemektedir. Özellikle otokratik yönetim şeklinin benimsendiği kurumlarda yukarıdan aşağıya mobbing daha çok rastlandığı görülmüştür. Yöneticilerin mobbing uygulama sebebinin ardında yatan sebepler olarak; kişisel çatışmaların, subjektif önyargıların, başarılı astların ileride kendilerine karşı etkin güç olabileceği düşünceleri veya başarı gösteremeyen çalışanların tasfiye edilmesi olabilmektedir (Güngör, 2007, s. 56-57).

Yukarıdan aşağıya şekilde uygulanan mobbingin aşağıda belirtilen nedenleri en yaygın şekilleridir (Tınaz, 2011, s. 118).

- 1. Sosyal İzlenimin Zedelenmesi:** Amirinden çok daha fazla çalışan ve başarısı yüksek bir astın varlığının oluşması durumudur. Amir, her şartta astını engellemeye, etkinliğini azaltmaya çalışır.
- 2. Yaşlar Arası Farkın Olması:** Kendisinden genç bir astın var olması durumunda amir, bu astının örgüt içindeki kendi pozisyonu açısından bir tehdit yaratıcı olarak görerek bundan kaygılanabilir. Amir kişi çok daha genç olabilir, ast olan kişi ise daha yaşça daha büyük olabilir. Bu aşamada amir kişi, kendisini tecrübesiz olarak görebilir ve bunun içindir ki yetersizlik duygusu yaşayabilir.

3. **İltimas:** İltimas gösterilen kişiler, üstler ya da astlar olabilir. İltimas gösterilenler, amir pozisyonunda ise, arkasındaki güç ve koruyup, kollayan birilerinin varlığından emin olamsıdır. Arkasındaki gücüne güvenmekte ve istediği her şeyi yapmakta hürdür.
4. **Politik Sebepler:** Politika, iltimasın oluşması bakımından geçerli olabilecek bir sebeptir. Aynı zamanda amirlerin, astlarına mobbing uygulaması bakımından son derece geçerli bir neden oluşturma hususiyetini de taşımaktadır.

1.7.3.2. Astların Üstlerine Uyguladığı Mobbing (Aşağıdan Yukarıya)

İşyerinde aşağıdan yukarıya şeklinde bir baskı, amir konumundakinin gücü, astlar tarafından tartışılır şekle geldiğinde kendini belli etmektedir. Aşağıdan yukarıya yönünde baskı işinde bastırılan kişiler genellikle birden fazla olmaktadır. Hatta bazı zaman departmandaki tüm çalışanların, istenmeyen amirlerine karşı, adeta bir ayaklanma gibi baskı uygulayabilmesidir. Baskı uygulanan kişiler, kurbanı, örgütün üst yönetimine karşı zora sokmak amacıyla, baskının en bilindik davranışı olan dışlama taktiğini, engelleme taktiğiyle ortak kullanmaktadırlar. Bu yönde astlar amirlerinin emirlerine uymamayı, kasti şekilde yanlışlar yapmakta ve amirlerinin arkasından kötü konuşup aslı olamayan söylentiler yaymakta, işlerin yapılabilmesi için gerekli olan ve bildikleri bir bilgiyi amir olan kişiye bildirmemekte (Tınaz, 2006: 139).

1.8. Mobbingin Sonuçları

Mobbingin iki türlü sonucundan bahsedebiliriz, işletme açısından ve birey açısından sonuçları. Bir işletmede gerçekleşen mobbingin bireysel, örgütsel ve sosyal açıdan çok ağır olan sonucu vardır. Sağlık giderleri, işe gelmemek veya istifaların artması; iş tatmini ve çalışma huzurunda ve performansda düşüklük, kurumun isim ve itibarının zarara uğraması örgütsel sonuçlar arasındadır. Gerçekleşen fiziki ve psikolojik sağlık meseleleri, maddi güçlükler, kişinin kendine güvenmesi ve özsaygının kaybedilmesiyle genel itibar kaybı yaratan ve işe yaramayan insan olma endişesi; ileri ve ağır olgularda intihar eğiliminin oluşması ise, işyerinde yaşanan mobbingin şahsi sonuçları olarak karşımıza çıkabilir (Karatuna & Tınaz, 2010).

1.8.1. Mobbing Kavramının Bireysel Açidan Sonuçları

İşyerinde mobbing sağlıklı bir işyeri ortamının oluşmasınasebep olur. Mağdurlarda, yaşadıkları acı nedeniyle bir çok problem yaşamaya başlarlar. Kötü bir psikolojik ve fiziksel sağlık süreci içerisine girerek aile ilişkilerinde bozulmalar ve mali problemlerle baş başa kalırlar. Mobbing, mutsuzluk ve bulunduğu mevkide doyumsuzluk, tatminsizlik yaratır. Çalışanlar iş veriminin azalmasından, iş aktivitesinden ve morallerinden dolayı acı çekmeye başlarlar (Deniz, 2012, s. 51).

Mobbing davranışı psikosomatik ve psikiyatrik olarak, depresyon,hiperaktivite, obsesif-kompulsif bozukluk, intihar etme gibi rahatsızlıklara yol açabilir. Hatta mobbing davranışının bağışıklık sistemini zayıflatıp kanser gibi hastalıkların ortaya çıkmasına yol açabileceği konusunda şüpheler vardır (Leymann, 1990, s. 122-123).

Mobbinge uğrayan kişinin sadece işi ve saygınlığı değil, tüm varlığını ve değerler bütünü olumsuz yönde etkilenir. Mağdur anlamı olmayan korkular yaşamaya başlar, özgüveni eskisi kadar güçlü değildir. Mobbing mağduru ailesi de mobbingden olumsuz yönde etkilenir. Tehlikelere karşı mağduru koruyamamaktan kaygılanırlar (Tınaz, 2012: 175).

Mobbing mağdurlarının tepkileride değişik olabilmektedir. Değişik tolerans seviyeleri sebebiyle bazı örgüt çalışanları durumu kabullenerek, olanları akışına bırakırken, bazısıda çatışmayı seçebilmektedir. Çoğunlukla mobbing mağduru yılmamakta, kendini toplumdan izole ederek, kaçarak, ruhsal sağlığını bozma ve işi kaybetme riskleriyle karşı karşıya kalabilmektedir (Çobanoğlu, 2005: 53).

Bazı kurbanlar kendilerinde gerçekleşen durumu inkâr eder. Fakat ısrarlı saldırılar ruhi ve fizikisihhatlerini etkiler. Değişim gösterirler. Normal görevlerini devam ettiremezler. Bazılarının verimi düşük ve yaratıcılıkları az olur. Hislerini gözardı ettikçe, daha bastırılmış, takıntılı, asabi veya saldırgan olurlar. Gerçekleşen her durum karşısında sağlıkları etkilenir. Sevdikleri hissi gibi, kurbanlar kendi özlüklerinin kaybını yaşamaktadırlar. Benzeyen şekillerde kendilerini yokolmuş hissederek acı çekerler. Ayrıca, bu yaşanmışlıklar olmamış olsaydı iş hayatlarının ne şekilde şekilleneceğini düşünerek üzürlürler (Davenport vd., 2003: 54).

1.8.2. Mobbingin İşletmeler Açısından Sonuçları

Mobbing, kurbanlarda olumsuzluk yarattığı gibi örgütü de olumsuz yönde etkilemekte, örgütlerde enerji kaybına ve zamanın kaybolmasına yol açmaktadır (Cemaloğlu, 2008: 83). Bunun ardı sıra, mobbingin hedefi olmak çalışan kişilerin iş tatminini, motivasyonlarını ve görev performanslarına eksi şekilde etki ederek, örgütsel vatandaşlığın az olması ve daha yoğun üretime karşı olan işe yönelik davranışlar sergilemelerine ve verimliliğin düşmesine sebebe olarakta, işletmeye ağır maliyetler bindirmektedir (Aydın & Öcel, 2009, s. 95).

Mobbingin kuruma yüklediği giderler psikolojik ve ekonomik giderler başlıkları altında toplanabilir. Buna göre, işyerinde mobbinggiderleri arasında kişiler arası anlaşmazlıklar ve çatışmaların olması, olumlu olmayan işletme yapısı, kurum kültürünü oluşturan değerlerde düşüş, güvensizlik ortamının oluşması, geniş çerçevede saygıda azalmalar, çalışan bireylerde istek kaybı sebebiyle yaratıcılıkların kısıtlanması yer alırken; maddi giderler içinde, hastalık izinlerinin artması, kalifiye personellerin işten çıkmaları, işten ayrılmada atışın olmasında yeni çalışan almanın ve eğitim faaliyetlerinin getirdiği mali yük, genel motivasyon düşüklüğünün oluşması, iş niteliğinde düşüş, çalışan bireylere ödenecek olan tazminat, işsizlik ödeneğinin maliyetleri, yasal işlem veya mahkeme masraflarının oluşması ve erken emeklilik karşılığının ödemeleri yer alır (Tınaz, 2006: 160).

İşletmelerde bireye uygulanan mobbing sonucunda işletme içindeki anahtar olan personelleri kaybederler, personel hareketi birden artış gösterir, arabozuculuklar artarak moraller bozular. Şirket, temelde varolan sorunlara dokunmadan durumu düzeltmeye çalışabilir. Buradaki durum ise, güçlendirmeye çalıştıkları yapıların tam aksi olarak durumun daha karmaşık bir hale gelmesine ve zayıf düşmesine neden olur (Davenport vd., 2003: 109).

Bazı örgütlerde işverenler veya üst yöneticiler, mobbingin ilgilenilmesi gerekli bir olgu olmadığını, zaman harcamaya değer durumların olmadığını düşünebilirler. Kimileri mobbingin, bir seferlik bir olay olduğunu anlayarak önemsemeyebilirler. Oysaki mobbing, işletmelerin başarılarının devam ettirilebilmesi için gerekli olan faaliyetlerini azaltan ve örgütün güçlenmesi önünde engel olan, çözümü bulunamayan yerleşik sorunlar

doğuran ve bedeli son derece ağır olan bir olgudur. Oluşan bu bedelin, örgütlerin kendi hasyatlarıyla ödemesi olabilir (Tınaz, 2008:159-160).

“Örgütsel taktik olarak uygulanan mobbinge yıllarca direnç gösteren insanlar vardır. Çünkü bu bireyler için işi, büyük anlam taşır. Bu kişilerin hayatlarındaki sahip oldukları tek değer belikide işleridir”. Bu nedendir ki karşılaşacakları olay ne olursa olsun onlara işlerini bıraktıramaz ve sonuç itibariyle işyeri, kendi planladığı ve uyguladığı oyunun ekonomik yükü altında kalır. Bu mücadele zamanla bireyin sağlığını yitirmesine neden olur. Yani bireyde, işletmede, kendi isteği dışında, ağır bir bedel ödemiş olurlar. İş yaşamında yapılan değişimlere karşın mobbingin uygulanmaya devam etmesi ile vasıfsız ve karakter yönünden zayıf olan çalışanlar hak etmedikleri yerlere getirilir (Serpın Doğan, 2012: 149).

Mobbing davranışlarının örgütlerde ortaya çıkardığı maliyetler aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Support EERC, 2007: 6-7);

- Düşmüş etkinlik, verimliliğinve karlılığın olması
- Devamsızlıkların artması, hastalık izinlerinde ve personel devirinin artması
- Moralsizlik, çalışanların sadakatinde ve bağlılığında deformasyon
- İşe yerleştirmede ve eğitime faaliyetleriyle ilgili ortak giderler
- Tazminat taleplerini oranında artış
- Tazminat ve sigorta giderlerindeki artışlar
- Arabulucu, danışman gibi dolaylı olan giderlerin artması
- İmaj sarsılması
- Güvensiz iş ortamı, iş sağlığının ve güvenlik mevzuatının ihlali için getirilen cezalar
- Hukuki giderler

1.8.3. Mobbingin Aile Açısından Sonuçları

İşyerlerinde gerçekleşen mobbing olaylarının kişinin özel hayatını etkilemesi sonucunda aile içerisindeki ilişkilerin ve çocukların ruhsal ilerlemelerinin olumsuz etkilenmesi doğaldır. Ancak burada mobbinge uğrayanın, doğrudan maruz kaldığı davranışların ne derecede aile bireyleriyle paylaştığı önemlilik arz etmektedir. Nitekim işten çıkarıldığını ailesine hiç hissettirmeyen bireyler olduğu gibi, işyerinde yaşadığı her gerginliği evde

dile getiren bireylerde mevcuttur. Ayrıca bireyin ailesi ile olan ilişki biçimi ve tarzı da belirleyicidir (Tınaz, 2006).

Ailelerde de mobbing mağdurları gibi hem ruhsal, hem de ekonomik açıdan yüksek maliyetlerle karşı karşıya kalmaktadır. Çaresizlikler, ayrılıklar, boşanmalar, çatışmaların, çocuklarda yarattığı olumsuzlukların olması aileler üzerinde başedilmsi güç baskılar oluşturmaktadır. Örgütsel baskının toplumumuza yüklediği faturaların karşılığında oldukça ağırdır. Öncelikle, toplum içinde mutsuz bireylerin sayısı çoğalmakta; tepkisizlik, işsizlik, intihara yönelim aile içinde ve toplum içerisindeki huzuru tehdit edebilmektedir. Ayrıca, vergilerimizle ödenen sağlık giderlerimizin artması, vergi kayıplarının olması, sosyal yardım kuruluşlarına olan taleplerin artması, zihinsel sağlık sorunları oranındaki artış ve nihayet malulen emeklilik isteklerinin toplumumuza etkili düzeyde etkilemektedir (Çobanoğlu, 2005: 99).

BÖLÜM 2: MOBBİNGİN NEDENLERİ VE MOBBİNG MAĞDURLARININ MOBBİNG İLE BAŞETME YÖNTEMLERİ

2.1. Mobbing'e Yolaçan Faktörler

Psikolojik baskının çeşitli nedenleri olabilir. Bunlar; yönetiminin kötü olması,işlerin yoğunluğu,yönetimin beklentilerinin yüksek olması,işletme kültürünün zayıf olması,iş tanımının belirsizliği gibi örgüt yapısından kaynaklı nedenlerin yanında,kişilik yapısından ve sosyal yapıdan da kaynaklanabilir.

Mobbingin, tek bir sebepten kaynaklandığı söylenemeyecek kadar karmaşık bir kavramdır. Mobbing uygulayıcısı ve mobbing mağdurunun kişisel özellikleri kadar örgütlerin yapısal özellikleride mobbingin ortaya çıkmasında etken olmaktadır. Bunlar; mobbing uygulayanların psikolojik yapısı ve varolan şartlar, kurum kültürünün ve krum yapısının, mobbinge maruz kalanın şartları, kişiliği ve psikolojisidir (Gündüz & Yılmaz, 2008, s. 270) .

Leymann, mobbing mağdurlarıyla yapmış olduğu görüşmeleri baz alarak,örgütlerde mobbinge sebep olan dört ana özellik olarak; iş dizaynındaki belirsizliklerin olmasından, liderlik vasfının yetersizliğinden, mobbing mağdurunun sosyal açıdan yetersiz olmasından ve örgütteki ahlaki değerlerin düşüklüğünden söz etmektedir (Einarsen, 1999, s. 17).

2.1.1. Kişilik Yapısından Kaynaklanan Nedenler

Kişilik yapısı, mobbinge maruz kalanda ve de mobbingi uygulayanda farklılıkların olması, kişilerin aldıkları eğitim, kariyer ve çıkar beklentileri gibi faktörlerin yanısıra, kişilerin geçmiş yaşantılarının izleri nedeniyle iş ortamında farklı biçimlerde yansımalar yaratır.

2.1.1.1. Mobbingci Kişiliği

Mobbingci mecburi olarak yalancı olmaktadır, hafızası seçmelerde, olanların hepsini inkâr eder, sapkınlık, düzensiz ve art niyet taşımaktadır.Olanlara kulak vermez, yetişkin bireyler arasındaki bir münakaşayı sürdüremez, vicdansızdır, pişmanlıklar hissetmez, güç yönelimlidir, minneti yoktur, yıkıcı olur, esnek davranamaz ve bencil olurlar,

duyarsızdırlar, ciddiyetsizdir, güvensizlik abidesidir, olgunlaşmamışlardır, çoğu zaman akıl kıstaslarının ve her tür etiğin dışındadır (Ergenekon, 2006).

Mobbingi uygulayanlar genelde mükemelliyetçi, başarılı personelin kendisinin yerine geçeceği korkusu taşıyan kişilerdir.

Bu kişiler yükselmek için altındaki kişileri ezmeye, aksayan işlerin sorumluluğunu altındaki kişileri ezerek saklamaya çalışan, kendi eksikliklerini bir başkasını baskılayarak kapatmaya çalışan sapkın kişiliklerdir.

Kendi içsel problemiyle başa çıkamayıp içindeki öfke ve şiddet duygusunu başkalarıyla uğraşarak dışa vuran, hayattan umduğunu bulamamanın verdiği ruhi bunalımı başkalarıyla uğraşarak gidermeye çalışan ve başkalarını zor duruma sürüklemekten haz alan sadist kişiliktir.

Sıklıkla görülen mobbingci tipleri (Tezcan, Bayram, & Hasan, 2009);

- Fesat olan mobbingci: Farklı kötülükler arayışı içindeki kişidir. İftiralarla başkalarını yaralamaya ve karalamaya çalışmaktadır.
- Hiddetli olan mobbingci; Karakteriksel olarak birdenbirecidir. Her daim bağırma, beddua eden modundadır. Siniriyle ve huysuzluklarıyla işyerini çekilmez şekle getirir. Bireyin hissiyatını ve düşüncelerini küçümserler.
- Megaloman olan mobbingci; Kendisinin herkeslerden değerli olduğunu sanır . Özgüvensizliği başkalarına yönelik olarak kıskançlıklar, nefret ve saldırganlıklar olarak yansıtmaktadır. Bu tipte kaynağın kontrolünün tümü kendisindedir. Belirlediği kuralların herkesi bağlayıcılığı vardır.
- Sadist olan mobbingci; Başka bireyleri köşeye kısırmaktan, başka bireyleri mahvetmekten büyük haz yaşar. Bunlar 'sapkın narsist' olarak ta tanımlanabilirler. Hiyerarşide üst kademelerde yer alabilmek için her yonteme başvurabilir.
- Dalkavuk olan mobbingci; Yöneticilerinin gözünde yer edinmek için sürekli yaranma halindedir ve her işi görmeye hazırdırlar. Yöneticinin yalakası gibidir.
- Zorba olan mobbingci; Sadist mobbingciyle benzer yapıdadır. Aşırı derece de zulümkardır. İnsanları köleleri gibi görürler.

- Korkak olan mobbingci; Başkalarının daha başarılı olacağı hissi ve bu kişilerin yükseleceğini düşünerek paniğe kapılır. Kendilerini korumanın yolunun mobbing uygulamakla olacağını düşünür.
- Eleştirici olan mobbingci; Başka insanların yaptığı işi beğenmez, yapılan işleri devamlı olarak eleştiri yöneltir. İş ortamında memnuniyetsizlik ve gerginliklerle dolu bir iklimin oluşmasına neden olur.
- Düş kırıklığı yaşamış olan mobbingci; İş yaşamının dışında akseden tüm olumsuzluklar, tüm olumsuz deneyimler, bu tiplemede yeralan mobbingciler tarafından iş ortamında başkalarına hissettirilir. Devamlı olarak başkalarına karşı kıskançlık hissiyatı besler.

2.1.1.2. Mağdurun Kişiliği

Çalışkan ve dürüst kişilikler işyerlerinde psikolojik tacizin kurbanı olarak görülürler. Çünkü başarı ve dürüstlük her kişinin sağlayabileceği bir özellik değildir. Bu kişiler; kıskanılan ve uğraşılacak tipler olarak yer edinirler. Bir diğer kurban tipiye sessiz her şeyi kabullenen teslimiyetçi kişiliktir. Bu kişiler sessiz yapıda olduklarından başarısızlıklarını örtmek isteyen ve ego tatminine ihtiyaç duyan zorba kişiler tarafından kurban olarak seçilirler.

Tınaz'a göre dört tip psikolojik taciz mağduru mevcuttur; yeni gelen kişi, değişik kişi, başarılı kişi ve yalnız kişi (Tınaz, 2006: 96):

1. **Yeni gelen kişi:** Yeni gelen kişinin seviliyor olması veya diğerlerinden fazla bazı özellikleri varsa bu onun için bir risktir.
2. **Acayip kişi:** Diğerlerinden farklı olan ve başkaları ile haşır neşir olmayan kişidir. Engelleri olabilir, yabancı olabilir veya farklı giyiniyor olabilir, onun bu özellikleri psikolojik taciz açısından her zaman risk teşkil etmektedir.
3. **Başarılı kişi:** Kayda değer başarı gösteren, amirin takdirini alan veya müşteriden övgü alan kişilerdir.
4. **Yalnız kişi:** Karşı cinsiyetin fazla olduğu yerde çalışan kişidir mağdur olarak seçilmeye müsaittirler.

2.1.1.3. Mobbing İzleyicisi

Mobbing, mağdur ve mobbing uygulayıcısı arasında gerçekleşen bir durum iken zamanla örgüt içindeki diğer kişilerinde bir şekilde algılayıp, hissettikleri ve dahil olduğu fakat; durum karşısında sessiz kalanları ifade edebilir.

Mobbing izleyicilerini üç grupta değerlendirebiliriz. Bunlar (Tezcan, Bayram, & Hasan, 2009, s. 50);

Mobbing Ortakları: Mobbing uygulayıcısıyla ortak hareket eden destekçi ve işbirlikçi kişiler için kullanılmaktadır. Yancı, sahtekar, masum olan ve meraklı izleyiciler kişiler bu grupta oluşturur.

İlgisizler: Mobbing uygulayıcısının aşağılayıcı ve onur kırıcı hareketlerine karşı sessiz kalarak ve belki de mobbing uygulayıcısının davranışından gizlice zevk duyarlar. Böylelikle mobbingin oluşum sürecinin devam etmesini gözardı ederler. Bir şeye bulaşmayan izleyici tipleri bu gruptadır.

Karşıtlar: Örgüt içindeki negatifiklerden hoşnut olmayan bu tip izleyicilerin, Mobbing mağduruna yardımcı olmak gibi çabası vardır, birşey yapamamaları dahi bir çözüm üretmeye çalışırlar. Diplomatik izleyicilerin bulunduğu gruptur.

2.1.2. Örgüt Yapısından Kaynaklanan Nedenler

Genel olarak katı hiyerarşik yapısı olan işletmelerde tacizi göz önüne seren kültürel bir yapı mevcuttur. Şundandır ki bu tarz yerlerde yönetim gücünü, insani duygularından arınarak kullanır. Büyük örgütlerde, küçük örgütlere oranla daha sık mobbing yaşanır. Bunların oluşum sebebi, büyük örgütlerde olumsuz ve saldırgan tavırların küçük yapıdakilere göre daha basit saklanabilmesidir. Değişimi desteklemeyen, gelenekçi örgütlerde, büyük değişimler yaşanması mobbingi tetikler (Gökçe, 2008, s. 41).

Aşırı mükemmeliyetçilik, aşırı otoriter yönetim anlayışı, iş akışının belli olmaması, örgüt içi iletişim bozukluğu, kimin ne işi yapması gerektiğinin belli bir düzen içinde verilmemesi, koordinasyon eksikliği, aşırı iş yükü ve motivasyon eksikliği; örgüt yapısının sebebiyet verdiği psikolojik yıldırma nedenleridir.

Bazı araştırmacılar mobbingin işletmeler içerisinde bir rekabet oku olduğunu soylenmektedirler. Bundan dolaydır ki mobbing ile seyreden işetme politikası arasında da bir münasebet gözlenebilmektedir. Finlandiya’da 2003 senesinde 385 denekle gerçekleştirilen bir araştırmada işletme politikasıyla psikolojik taciz arasında gerçekleşen münasebet analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler mobbingin, ağırlıklı olarak rekabetçi bir örgütsel ortamdandır doğabileceğine dikkati çekmektedir. Araştırmada elde edilen verilere göre, özellikle rakip kişilerin performansını tehdit olarak algılayan çalışan bireyler birbirlerine yönelik performansı engelleme yoluna gitmektedirler (Salin & Hoel, 2003, s. 43).

Örgüt yapısında otorite boşlukları psikolojik tacizin oluşmasına uygun altyapı hazırlayabilir. Liderler şiddet olayları meydana gelmeden oluşabilecek riskleri en aza indirmeli ve yeniden organize olmak ve iyileştirme faaliyetleriyle uygun duygusal ve davranışsal ortam hazırlanmalıdır (Kırel, 2008, s. 40).

Mobbing hemen hemen her iş yerinde gerçekleşen ve her tür işletmede oluşabilen durumdur. Fakat konuyla ilgili İşkandinavya’da yürütülen araştırmada, bunun kâr amacında olmayan işletmeler ile okullar ve sağlık alanında, büyük firmalara oranla daha yaygın olduğunu gösteriyor. Kâr amacında olmayan küçük işletmeler, işletmecilikten kapsamlı düzeyde anlamayan kişilerce yönetilmektedir. Bunun yanısıra devamlı yaşanan maddi baskılar, mobbingin daha yoğun olmasının nedeni olabilir (Davenport vd., 2003: 46).

Leymann (1996), rgtlerde taciz hareketlerinin sebebinin, kurum içi ilişkilerin, kurumun baskın sorunları ve örgüt yöneticilerinin liderlik tarzlarından kaynaklı olduğunu ifade etmekle birlikte, tacizi tetikleyen belirgin dört özellikten de bahsetmektedir. Bunların;

- “İş dizaynında belirsizlik”,
- “nderin yetersizliği”,
- “Mağdurun sosyal yönden yetersizliği”
- “Departmandaki ahlaki standartların olmaması” olmayışını anlatmaktadır.

2.1.3. Sosyal Yapıdan Kaynaklanan Nedenler

Günümüz insan ilişkileri yapaylığının örgüt içine de yansıma biçimi olan kısa süreklilik, devamlılığın olmaması algısı, kişilerin birbirlerine samimiyetsiz, duyarsız; günü kurtarma iletişim şeklini yüklemekte; bu da kişilerde aidiyet duygusunu yok ettiğinden çalışanların örgüte olan bağlılığını azaltmakta. Örgüt kültürünü yok eden bu durum, çalışanların güvensiz, saygısız, isteksiz, aşırı rekabetçi, birbirlerine yabancılaşmış hale gelmesine yol açmaktadır. Mobbing uygulayıcılarının yürüttüğü taktiklerden biride, kişiyi sosyal açıdan yalnızlaştırmak amacı taşıdığından, bu tarz durumlarda toplumsal desteğin önemi artmaktadır. Toplumsal destek, kişinin aidiyet duygusu, sevilme, takdir edilme ve kendi benliklerini gerçekleştirme unsurlarının, farklı insanlarla etkileşimi sonucunda bu unsurlarının, duygularının tatminini sağlayarak, kişiyi yalnızlık hissinden kurtarır. Bireyin ihtiyaç duyduğu toplumsal desteği sağlaması, bireye "güven hissi" verir (Tutar, 2004:108).

2.2. Mobbing ile Başa Çıkma Yöntemleri

İnsanın varolduğu her yerde sorunlar olabileceği gibi, kaynağında insanın olduğu işletmelerde de problemlerle karşılaşılması kaçınılmazdır. Aynı iş yerini paylaşan insanlar günlük yaşamlarına anlayışlı olsalar bile, iyi ve birbirlerine benzer kişilik özelliklerine sahip olsalar da, çıkarların olduğu noktalarda anlaşmazlık çıkması kaçınılmazdır. Ancak bu çatışmaların gareze , nefret duygusuna ve düşmanca duygulara dönmesi normal değildir. Oluşan bu hisler mobbingin oluşmasına yol açabilmektedir. Bu psikolojik baskının, işletmeye, topluma ve bireylere yönelik mali yükünün fazlalığı, mobbing ile mücadelenin zorunluluğunu getirmektedir. Mobbinge mücadele edilebilmesi için mobbinge sebebiyet yaratan faktörlerin belirlenmesi ve buna uygun önlemlerin alınması gerekmektedir (Tutar, 2004: 271).

2.2.1. Bireysel Mücadele Yöntemleri

Kişinin öncelikle mobbing alanında uzman kişilerden hem hukuki hem de psikolojik yardım alması, haklarının bilincinde olması, kendine olan özgüveni yitirmemesi, iletişim için uygun üslup belirlemesi ve mobbing uygulayan kişiyle bu üslup çerçevesinde yüzleşmesi, mobbing'i uygulayandan haklılığını ispatlayacak yazılı emirler istemesi, gerçekçi tanıklardan yardım alması gerekmektedir.

Mobbinge maruz kalan kişi öncelikle nasıl bir yol izlemesi gerektiğini, ne yapacağını bilmelidir. Olmak istediği yeri hedeflemeli ve bu hedefe ulaşmak için uygun planlar oluşturmalıdır. Ne yapacağını bilmeden beklerse, bu mobbing sürecini hızlandırır. Mobbingin idrak edip, bu konuda detaylı düşünmek ve yapacaklarını planlı bir şekilde ortaya koymak mobbing riskini büyük ölçüde düşürmektedir (Karakale, 2011, s. 54).

Arpacıoğlu (2003) mobbing mağdurunun Mobbingle başa çıkabilmesi için gerçekleştirmesi gereken eylemleri şu şekilde açıklamaktadır;

- Mobbing uygulayıcısını ikaz etmek, mobbing uygulayıcısının rahatsız edici söz ve davranışlarını kesmesini istemek.
- Yaşananları, istenen anlam taşımayan emirleri ve yönergeleri yazısal kaydetmek.
- Mobbingi ilk fırsatta yetkili biriyle rapor tuturmak.
- Gerekirse, tıbbi ve psikolojik yardımlar almak.
- Şikayetine yönelik işletme içinde neler yapıldığını araştırmak.
- İş arkadaşlarının aynı tarzda davranışlardan rahatsız olduklarında, grup şeklinde şikayetlerini bildirmek.
- Eğerki mobbing katlanılması güç boyutlarda ise kişinin sağlığını korumak için istifa etmesi.
- Mobbingle bireysel mücadele edebilmesi için kişi kendini yetiştirmeli ve özsaygısını güçlendirmeli. Bu amaç doğrultusunda şunlar uygulanabilir (Tutar, 2004:133):
 - a. **Özsaygı ve Geliştirilmesi:** Bireylerin mobbinge direniş düzeyi farklılık gösterdiğinden, kişinin kendisine olan güveni ve saygısı yüksek olursa, yani ne kadar kendi olabilirse, mobbing ile mücadele de sabır oranı o kadar yüksek olacaktır. Psikolog olan E. Layner' in gerçekleştirdiği bir araştırmasında kendiyse barışık, güven duygusu yüksek olan bireylerin suçluluk ve pişmanlık duygularını yaşamadığı belirtilmiştir.
 - b. **Denge Alanları Oluşturmak:** Denge alanları, mobbinge uğrayan bireyin sığınacağı bir limandır. Mağdurun, kendini güvende hissedebileceği güvenilir denge alanları oluşturulmalıdır.
 - c. **Mesleki Kabiliyet ve Vasıflarını Geliştirmek:** Mobbinge uğrayan bireyler, mesleki yetkinliklerini ve vasıflarını ne kadar geliştirmeye çabalarsa o

derecede kendine özgüveni gelecek ve birey psikolojik bakımdan daha dayanıklı olacaktır.

- d. Ruhsal Yapıyı Koruma:** İlerletilebilen başarılı psikolojik uyum, tacizler karşısında daha dayanıklı ve sağlam durulmasını sağlaması bakımından ruh sağlığını korumak önemlidir.
- e. Algılamada Stratejileri Güçlendirmek:** Mağdurun mobbinge karşı direnişinin ölçüsü, mobbinge katlanma katsayısı olacağından, kişilik eleğinden dirençli şekilde geçenler psikolojik yıkıma daha çok direniş gösterebilirler.
- f. Değerlerin Açıklanması:** Sahip olduğu değerler sebebiyle mağdur kurban olarak seçilmiştir. Ancakki unutulmaması gereken şey bireyin kendini kurtaracak en güçlü bahanesi yine sahip olduğu değerleri olacaktır. Böylece değerlerine sıkı sıkıya sarılmalıdır.

2.2.2. Yakın Çevrenin Yardımları

Mobbing'e uğramış kişi hissettiklerini yakın çevresiyle paylaşmalı onlardan destek alarak özgüven sağlaması yapmalı. Bu doğrultuda yakın çevresi de mobbing mağdurunu iyi dinlemeli, ona önemli olduğunu hissettirerek kaybetmiş olduğu özgüveni tekrar kazanmasına destek olmalıdır. Ayrıca mağdurun yakın çevresi onun psikolojik destek olması ve haklarını koruması konularında yol gösterici olmalıdır. psikolojik destek alması konusunda yol gösterici olmalı, mobbing mağduru iyi dinlenmeli, kişinin önemli olduğu hissettirilerek kişinin kaybetmiş olduğu özgüveni yeniden hissetmesine yardımcı olmalı, haklarını araması konusunda yol gösterici olmalı.

2.2.3. Örgütsel Mücadele Yöntemleri

Örgütlerin yönetim aşamasında, yönetime yönelik oluşturulan kurallar ve yasalar, örgüt içerisindeki uygulamaların özelliklerini ve uygulamaların nasıl yapılacağını göstermektedir. Ancak bu kuralların uygulanışı ahlaki olarak farklılıklar gösterebilmektedir. Örneğin; çalışanlara eşit davranılmamakta, yetkiler kötüye kullanılmakta, performans değerlemeleride ara ara gerçeği yansıtmamaktadır. Başarılı ve başarısız olanlar arasında net bir ayrım söz konusu değildir. Çalışanlarla iş birliği yapılmamaktadır. Eğitim seviyelerinin farklı olmasına, yeteneğe ve tecrübeye gerekli önem verilmemektedir. Bu amaca yönelik yaranma duygusu önemsenmekte, dedikodular

artmaktadır. Tehdit eden ve bıktıran hareketler, bireylerce kayle alınmamalıdır. Bu şekil davranışlar işletmelerde mobbing sürecinin başlamasına ve devamlılık kazanmasına sebep olmaktadır. Her sektörde mobbing görülmektedir (Paksoy, 2007, s. 38) .

Mobbingin mücadele faaliyetleri üç farklı gruba göre kategorilendirilmiştir. Bunlar; önlemeye yönelik, müdahale etmeye yönelik ve rehabilite etmeye yöneliktir. Önlemede işletmenin tümü kavramların anlaşılması sürecinden geçer, kurum prensipleri ve bunların uygulanışında gerekli olan düzenlemeler yapılır. Mobbinge müdahale etme evresinde olay vuku bulur ve çözümler üretilmeye çalışılır ayrıca yasal anlamda düzenlemeler gerçekleştirilir. Son safhada ise psikolojik tacizin bireyler üzerinde bıraktığı tahribat giderilmeye veya azaltılmasına çalışılır(Güngör, 2008: 140). Yöneticilerin örgüt içi psikolojik tacize yol açabilecek faktörlerin farkında olmaları psikolojik taciz ile başa çıkmada ilk adım sayılır (Gökçe, 2008: 50). Yani en temel yol, işverenin yönetici ve personeli bu konuda bilgilendirmesidir (Gökçe, 2008:49).

Mobbing ile mücadele edilmesi konusunda işletmelerin yapacağı çok mühim olay farkındalıkların arttırılmasıdır. Farkındalığın arttırılması anlamında yapılabilecek hamlelerden biriye konuyla alakalı olacak el kitapçıklarınının hazırlanmasıdır. İngiltere devleti kraliyet hemşirelik okulunun yöneticilerinin rehberi olması için hazırlamış olduğu el kitapçıklarında kuruluşların, mobbing uygulamasının önlenmesi için çalışmalarda etkili olabilecek gerekli, stratejileri, usulleri barındırmanın önemi aktarılmalıdır.

Örnek kitapçıklardan alınan özetlerde şunlar yer almaktadır (Tınaz,2006: 161):

1. Mobbing ile ilgili yazılı bir strateji oluşturulmalıdır.
2. Stratejinin uygulanmasında sorumlu bir üst kurul oluşturulmalıdır.
3. Strateji bilinci ve teşvikinin geliştirilmesi gerekmektedir.
4. Organizasyon, bu stratejiler hakkında bilgi vermesi, mesleki eğitimin bir parçası olarak işe yeni başlayanlara verilen oryantasyon eğitimlerinde de yer alması gerekmektedir.
5. Mobbing karşıtı çalışmanın amaca uygun ilerlemesi için iyi bir bütçe ile desteklenen planlı ve sistemli bir eğitim programının uygulanması gerekmektedir.

Mobbing, örgütte işverimliliğini etkileyen bir etmen olarak ele alınmalıdır ve bu nedenle önlenmesi sorumluluğu da insan kaynakları yönetiminin kontrolünde olmalıdır (Niedl, 1996, s. 248).

Çoğunlukla mobbing, yönetim zaaflarını veya kârlılıklarının, verimliliği ve disiplini öncelikli değerler olarak gören, gruplar çalışmasının olmadığı, iletişim yollarının açık olmadığı, anlaşmazlıkların göz ardı edildiği, günah keçisiymiş algısının bulunduğu işletmelerde baş göstermektedir (Bahçe, 2007, s. 43).

İşe vakıf, çalışan psikolojisinden anlayabilen, adil iş dağılımı yapabilen, kurum amaçlarını iyi benimsemiş, yönetim anlayışı güçlü yöneticilerin atanması, kurum içi iletişim kanallarının geliştirilmesi, kurum kültürünün oluşturulması, açık görev tanımlarının yapılması, işyeri psikoloğunun bulundurulması, kişilerinin değerli oldukları hissiyatının yansıtılması; örgütsel mücadele yöntemleridir.

2.2.4. Hukuki Açıdan Mobbing

Hukuki açıdan mobbingi, Milletlerarası Hukukta Mobbing ve Türk Hukukunda Mobbing olarak iki başlık altında açıklanabilir. Bunu takip eden bölümde bu 2 başlık detaylı bir şekilde incelenmektedir.

2.2.4.1. Milletlerarası Hukukta Mobbing

ILO işyerinde şiddet başlıklı raporu ile mobbingi tanımlamış ve mobbingi fazla uygulayan ülkelere öneri niteliğinde düzenlemeler sunmuştur.

Avrupa birliğinde sadece mobbinge yönelik bir yönerge bulunmayıp, insan sağlığı ve huzuru açısından uygun çalışma ortamının sağlanması, insan itibarının korunması ve güvenli bir çalışma ortamı sağlanmasını temel haklar şartının 1,6 ve 31. Maddelerinde yer vermiştir.

Yabancı ülkelerin mobbing uygulamaları:

- Fransa iş kanunda mobbing nedeniyle tazminat hakkı tanımıştır.
- Almanya mobbingin yoğun yaşandığı ülkelerden biri olarak mobbinge uğrayanların iş yapmama, tazminat ve iş sözleşmesinin feshi gibi haklar belirlemiştir.
- İsviçre de, Almanya gibi iş sözleşmesinin feshi hakkını sunmuştur.

Amerika ve Japonya da mobbinge yönelik bir düzenleme bulunmayıp, bireylerin kişilik haklarının gözetilmesine yönelik hükümler belirtmiştir (<http://www.turkhukusitesi.com/>).

2.2.4.2. Mobbingin Türk Hukukundaki Yeri

Mobbing Türk hukukunda yeni yer almış olsada konuya ilişkin genel düzenlemeler bulunmaktadır. İş kanunu açısından, medeni kanun ve Borçlar kanunu kapsamında konuya yönelik hükümler yer almıştır.

Yeni Borçlar Kanunu 417. maddesine göre işveren işçinin kişiliğinin korunma ve işçiye saygı gösterilmesi, işyerinde samimiyet ilkesine uygun bir yapıda düzeni sağlamalı, işçilerin psikolojik tacize uğramamaları yönünde gerekli tedbirleri almalı.

İşveren sözleşmeye aykırı davranışları nedeniyle oluşan zararı ödemekle yükümlü kılınmıştır.(<http://www.turkhukusitesi.com/>)

Ayrıca mobbingin önlenmesine yönelik başbakanlıkça yayınlanmış genelgede bulunmakta olup, genelge ekte yer almaktadır. Genelge doğrultusunda işyerin de mobbingin suç olduğunu ve mobbingin önlenmesi için gerekli önlemlerin alınmasına karar verilmiştir.

BÖLÜM 3: MOBBİNG ALGISİNİN ÇALIŞANLAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Mobbingin çalışanlar üzerindeki etkisine yönelik olarak araştırmanın metodu ve araştırmada elde edilen neticeler ışığında elde edilen sonuçlar incelenmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı; iş yaşamında bireylerin mobbinge maruz kalıp kalmadığını tespit etmek ve bu durumun bireye etkisini araştırmaktır.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları

Çalışanların beyanına dayalı anket uygulaması ile yapılan araştırmalarda yetkili birimlerden izin alınması ve katılımcıların ikna edilmesi oldukça zor olmaktadır. Bu nedenle çalışmanın evreninin çok geniş olmadığı sadece çalışanların gönüllülük esasına göre katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Kurumların ikliminden kaynaklanan gizlilik, kapalılık anlayışının olması araştırmanın yapılmasının kısıtlarını oluşturmaktadır. Kurumlarda bu tür araştırmalara izin verilmemesi, çalışanların iş yoğunluğunun yüksek olması, araştırma konusunun hassas olması nedeniyle katılımcıların temkinli yaklaşımından dolayı daha geniş kapsamlı araştırma yapılamamıştır. Konunun hassasiyeti sebebiyle idareciler ankete katılmamıştır.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Araştırmanın evrenini İstanbul'un Anadolu Yakasında 2010'da kurulan 2 Kamu Üniversitesi oluşturmaktadır. Yargısal örnekleme yoluyla seçilen kamu üniversitelerinde 100 çalışana anket formu gönderilmiş olup 100 adet veri analizine esas kabul edilmiştir. Araştırma, İstanbul ili Anadolu yakasında 2010 yılında kurulmuş 2 kamu üniversitesinde çalışan 100 personelin katılımı ve ölçek kapsamında kendilerine sorulan anket sorularıyla sınırlıdır.

3.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Ve Analiz Teknikleri

Araştırmada bilgi toplamada anket uygulaması kullanılmıştır. Üç kısımdan oluşan anketin birinci bölümünde katılımcıların demografik bilgileri yer almaktadır. Anketin ikinci bölümü katılımcıların mobbinge uğrayıp uğramadıklarının belirlenmesi ve mobbing

karşısında verdiği tepkilere, üçüncü bölümde ise mobbinge uğrayanların işyerine olan bağlılığına yönelik sorulardan oluşmaktadır. Literatürde yaygın olarak Mobbing ölçeği kullanılmıştır. SPSS 21 paket programı kullanılarak veriler tasnif edilmiş ve araştırmanın amacı doğrultusunda aşağıdaki araştırma sorularına yönelik araştırmalar yapılmış ve bulgular değerlendirilmiştir.

- Çalışmaya katılan kişilerin psikolojik yıldırma hakkında bilgi sahip olup olmadıkları,
- Çalıştığınız kurumda psikolojik yıldırma maruz kalıp kalmadıkları,
- Psikolojik yıldırma maruz kalındığında ne tür bir tepki verdiği,
- Psikolojik yıldırma olaylarının çalışanlar üzerinde yarattığı etki ve sonuçları araştırılmıştır.

BÖLÜM 4: BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın bu kısmında geliştirilen ve ölçme araçlarından elde edilen verilerin analizi sonucunda ortaya çıkan bulgular ve yorumlar sunulmuştur.

4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Tablo 4.1.
Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Cinsiyet	Sayı	Yüzde(%)
Erkek	50	50,0
Kadın	50	50,0
Toplam	100	100,0
Yaş	Sayı	Yüzde(%)
25 ve altı	10	10,0
26-30 yaş	21	20,0
31-35 yaş	19	19,0
36-40 yaş	16	16,0
41-45 yaş	21	21,0
46-50 yaş	11	11,0
51 ve üzeri	2	2,0
Toplam	100	100,0
Eğitim Durumu	Sayı	Yüzde(%)
İlkokul mezunu	6	6,0
Yüksekokul mezunu	24	24,0
Ortaokul mezunu	5	5,0
Üniversite mezunu	39	39,0
Lise mezunu	7	7,0
Yüksek Lisans/Doktora mezunu	19	19,0
Toplam	100	100,0
Çalışılan Sektör	Sayı	Yüzde(%)
Sağlık	27	27,0
Eğitim	29	29,0
Pazarlama	12	12,0
Tekstil	10	10,0
Bankacılık	22	22,0
Toplam	100	100,0
Fırsat Olması Durumunda Kurum ya da Meslek Değiştirme	Sayı	Yüzde(%)
Bu işimi tekrar seçerdim	45	45,0
Başka bir meslek seçerdim	38	38,0
Kurum değiştirir ancak mesleğimi değiştirmezdim	17	17,0
Toplam	100	100,0

Tablo 4.1.'in devamı

Mobbing ya da Psikolojik Taciz Sözcükleri Duyma	Sayı	Yüzde(%)
Evet	83	83,0
Hayır	17	17,0
Toplam	100	100,0
Mobbing'e Maruz Kalma Düşüncesi	Sayı	Yüzde(%)
Evet	19	19,0
Kısmen	14	14,0
Hayır	67	67,0
Toplam	100	100,0
Maruz Kalınan Tacize Tepki	Sayı	Yüzde(%)
Bir şey yapmadım	14	41,2
Kurum/kuruluş içinde şikâyet ettim	2	5,9
Arkadaşımla dertleştim	9	26,5
Başka yere/kuruma tayin istedim	2	5,9
Dava açtım	2	5,9
İstifa ettim	2	5,9
Bir uzmandan destek aldım	2	5,9
Psikolojik taciz yapanlara fiziksel veya psikolojik saldırıda bulundum	1	2,9
Toplam	34	100,0
Verilen Tepkiden Sonuç Alma	Sayı	Yüzde(%)
Dava açtım – Psikolojik tacizi durdurdum	2	6,1
Şikâyet ettim – Sonuç alamadım	8	24,2
Dava veya şikâyet sürecim devam etmektedir	2	6,1
Çaresizim elimden bir şey gelmez	5	15,2
Bir şey yapmak istemiyorum	16	48,5
Toplam	33	100,0
Psikolojik Tacize Maruz Dönemindeki Medeni Durum	Sayı	Yüzde(%)
Evli	22	66,7
Bekâr	11	33,3
Toplam	33	100,0
Psikolojik Tacize Maruz Dönemindeki Hizmet Yılı	Sayı	Yüzde(%)
1 yıldan az	3	9,1
1-3 yıl	9	27,3
4-6 yıl	5	15,2
7-9 yıl	5	15,2
10-15 yıl	8	24,2
16-19 yıl	2	6,1
20-29 yıl	1	3,0
Toplam	33	100,0
Mobbing'e Maruz Bırakan Kişi	Sayı	Yüzde(%)
Yöneticilerim/üstlerim	21	61,8
Eşitim/mesai arkadaşlarım	10	29,4
Astlarım	3	8,8
Toplam	34	100,0

Tablo 4.1.'in devamı

Mobbing Uygulayan Kişinin Cinsiyeti	Sayı	Yüzde(%)
Kadın	15	48,4
Erkek	8	25,8
Her iki cinsiyetten	8	25,8
Toplam	31	100,0
Mobbing 'in Süresi	Sayı	Yüzde(%)
1-3 ay	4	12,1
4-8 ay	12	36,4
9-12 ay	10	30,3
13-24 ay	6	18,2
24 aydan fazla	1	3,0
Toplam	33	100,0
Uygulanan Mobbing Durumunda Gerçekleşen Durumlar	Sayı	Yüzde(%)
İstifaya zorlanmanız	16	39,0
İş yapmanıza engel olunması	14	34,1
Size ceza verilmesi	2	4,9
Çevreyle iletişiminizin engellenmesi	6	14,6
İş akdinizin sonlandırılması	3	7,3
Toplam	41	100,0
Psikolojik Tacizin Mağdura Zarar Vermesi Düşüncesi	Sayı	Yüzde(%)
Evet	51	82,3
Kısmen	11	17,7
Toplam	62	100,0

Tablo 4.1' deki bulgulara göre katılımcıların;

- Cinsiyetlerine göre dağılımları incelendiğinde; %50,0'ının erkek, %50,0'ının kadın olduğu,
- Yaşlarına göre dağılımları incelendiğinde; %10,0'ının 25 yaş ve altı, %20,0'ının 26-30 yaş, %19,0'ının 31-35 yaş, %16,0'ının 36-40 yaş, %21,0'ının 41-45 yaş, %11,0'ının 46-50 yaş ve %2,0'ının 51 yaş ve üzeri olduğu,
- Eğitim durumlarına göre dağılımları incelendiğinde; %6,0'ının ilkokul mezunu, %24,0'ının yüksekokul mezunu, %5,0'ının ortaokul mezunu, %39,0'ının üniversite mezunu, %7,0'ının lise mezunu ve %19,0'ının yüksek lisans/doktora mezunu olduğu,
- Çalıştıkları sektöre göre dağılımları incelendiğinde; %27,0'ının sağlık, %29,0'ının eğitim, %12,0'ının pazarlama, %10,0'ının tekstil ve %22,0'ının bankacılık olduğu,
- Fırsat olması durumunda çalışılan işi ya da kurumu değiştirme düşüncelerine göre dağılımları incelendiğinde; %45,0'ının bu işi tekrar seçerdim, %38,0'ının başka

bir meslek seçerdim, %17,0'ının kurum değiştirir ancak mesleğini değiştirmezdim olduğu,

- Çalışılan ortamda mobbing ya da psikolojik taciz sözcükleri duyma durumlarına göre dağılımları incelendiğinde; %83,0'ının evet, %17,0'ının hayır olduğu,
- Çalışılan ortamda mobbing'e ya da psikolojik tacize maruz kalmış olduğunu düşünme durumlarına göre dağılımları incelendiğinde, %19,0'ının evet, %14,0'ının kısmen, %67,0'ının hayır olduğu,
- Psikolojik tacize maruz kalınan dönemdeki medeni durumlarına göre dağılımları incelendiğinde, %66,7'sinin evli, %33,3'ünün bekâr olduğu,
- Psikolojik tacize maruz kalınan dönemdeki hizmet yılına göre dağılımları incelendiğinde, %9,1'i 1 yıldan az, %27,3'ünün 1-3 yıl, %15,2'sinin 4-6 yıl, %15,2'sinin 7-9 yıl, %24,2'sinin 10-15 yıl, %6,1'inin 6-19 yıl ve %3,0'ının 20-29 yıl olduğu,
- Mobbing'e maruz bırakan kişiye göre dağılımları incelendiğinde, %61,8'inin yöneticilerim/üstlerim, %29,4'ünün eşitim/mesai arkadaşlarım, %8,8'inin astlarım olduğu,
- Mobbing uygulayan kişinin cinsiyetine göre dağılımları incelendiğinde, %48,4'ünün kadın, %25,8'inin erkek, %25,8'inin her ikisi de olduğu,
- Mobbing süresine göre dağılımları incelendiğinde, %12,1'inin 1-3 ay, %36,4'ünün 4-8 ay, %30,3'ünün 9-12 ay, %18,2'sinin 13-24 ay ve %3,0'ının 24 aydan fazla olduğu,
- Uygulanan mobbing durumunda gerçekleşen durumlara göre dağılımları incelendiğinde, %39,0'ının istifaya zorlanmanız, %34,1'inin iş yapmanıza engel olunması, %4,9'unun size ceza verilmesi, %14,6'sının çevreyle iletişiminizin engellenmesi ve %7,3'ünün iş akdinizin sonlandırılması olduğu,
- Psikolojik tacizin mağdura zarar vermesi düşüncesine göre dağılımları incelendiğinde, %82,3'ünün evet, %17,7'sinin kısmen olduğu belirlenmiştir.

4.2. İş Yerinde Karşılaşılan Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına Bağlı Bulgular ve Yorumlar

Bu başlık altında katılımcıların iş yerinde karşılaşılan mobbing davranışları alt boyutlarına bağlı; aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine göre analiz edilmiş, veriler tasvir edilmiş ve yorumlanmıştır.

Tablo 4.2

Ankete katılanlar İş Yerinde Karşılaşılan Mobbing Davranışları İle İlişkiler Alt Boyutu Algılarına Bağlı Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri

MOBBİNG DAVRANIŞLARI	F	Kesinlikle	Katılmıyorum	Biraz Katılmıyorum	Kararsızım	Biraz Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	\bar{X}	s.s.
		Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum		
İş arkadaşlarım ben yokmuşum gibi davranır	20	58	9	8	1	4	0		2,24	1,13
	% 20,0	58,0	9,0	8,0	1,0	4,0	0,0			
İş arkadaşlarım benimle yüksek ses tonuyla konuşurlar	23	68	3	2	1	2	1		2,00	1,00
	% 23,0	68,0	3,0	2,0	1,0	2,0	1,0			
İş arkadaşlarım arkamdan konuşur	23	54	4	9	2	2	1		2,18	1,19
	% 23,0	54,0	4,0	9,0	2,0	2,0	1,0			
İş arkadaşlarım ile düşmanca ilişkilerim vardır	30	63	4	1	1	0	1		1,84	0,83
	% 30,0	63,0	4,0	1,0	1,0	0,0	1,0			
İş arkadaşlarımın beni boykot ettiklerini düşünüyorum	29	63	3	3	1	0	1		1,88	0,87
	% 29,0	63,0	3,0	3,0	1,0	0,0	1,0			
İş arkadaşlarımın beni reddettiğini ve bana arkadaşça olmayan tavırla yaklaştıklarını düşünüyorum	33	59	3	1	1	1	0		1,78	0,78
	% 33,7	60,2	3,1	1,0	1,0	1,0	0,0			
İşte aşağılayıcı sözlerin hedefi haline geldiğimi düşünüyorum	34	61	2	0	0	2	0		1,75	0,79
	% 34,4	61,6	2,0	0,0	0,0	2,0	0,0			
Çevremde düşmanca bir havanın olduğunu hissediyorum	32	62	2	0	2	0	0		1,77	0,79
	% 32,7	63,3	2,0	0,0	2,0	0,0	0,0			
Çalışırken kendimi çok kaygılı hissediyorum	29	63	1	0	2	3	1		1,94	1,11
	% 29,0	63,0	1,0	0,0	2,0	3,0	1,0			
Arkadaşlarım tarafından izlendiğimi düşünüyorum	25	67	2	1	1	2	0		1,89	0,85
	% 25,5	68,5	2,0	1,0	1,0	2,0	0,0			
İş arkadaşlarımın benimle ilgili olarak dedikodu yaptıklarını düşünüyorum	22	70	1	2	2	1	0		1,92	0,81
	% 22,4	71,6	1,0	2,0	2,0	1,0	0,0			
Saygısızca davranışların hedefi haline geldiğimi düşünüyorum	27	67	2	0	2	1	0		1,84	0,78
	% 27,3	67,7	2,0	0,0	2,0	1,0	0,0			
İş arkadaşlarım tarafında günah keçisi ilan edildiğimi düşünüyorum	30	65	2	1	0	0	0		1,74	0,54
	% 30,6	66,4	2,0	1,0	0,0	0,0	0,0			
İş arkadaşlarımın sürekli bana baktığı izlenimine kapılıyorum	30	65	2	3	0	0	0		1,78	0,62
	% 30,0	65,0	2,0	3,0	0,0	0,0	0,0			
Molalarda yalnız kalıyorum	34	56	3	2	2	3	0		1,91	1,05
	% 34,0	56,0	3,0	2,0	2,0	3,0	0,0			
Kimseyi beni dinlemediğini düşünüyorum	34	63	1	1	0	1	0		1,73	
	% 34,0	63,0	1,0	1,0	0,0	1,0	0,0			
İş Arkadaşı İle İlişkiler Genel Ortalama:1,88										

Tablo 4,2'nin devamı

MOBBİNG DAVRANIŞLARI	f	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Biraz Katılmıyorum	Kararsızım	Biraz Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	\bar{X}	s.s.
İş arkadaşlarımdan yazılı tehdit alıyorum	35	61	1	1	2	0	0	1,76	0,81	
Hafif derecede fiziksel şiddete maruz kalıyorum	36	59	2	1	1	0	0	1,72	0,75	
Cinsel tacize maruz kaldığımı düşünüyorum	42	54	3	1	0	0	0	1,62	0,59	
Cinsel içerikli kibarca şakalara maruz kalıyorum	40	57	1	1	1	0	0	1,67	0,71	
Dış görünüşümle dalga geçiyorlar	43	54	1	1	1	0	0	1,63	0,66	
İş arkadaşlarım kişisel eşyalarımın zarar veriyorlar	40	53	1	0	2	0	0	1,65	0,70	
İş arkadaşlarımdan telefonla tehdit alırım	43	50	1	2	2	1	0	1,71	0,89	
Tehdit Ve Taciz Genel Ortalama:1,68										
Uzmanlık gerektirmeyen basit işler bana verilir	55	41	1	1	1	0	0	1,50	0,67	
İş için kullandığım araç gereçler bana haber verilmeden kaldırılır	57	40	1	1	1	0	0	1,49	0,67	
Benim uzmanlık alanıma uygun olmayan işler bana verilir	59	39	1	0	1	0	0	1,45	0,62	
Aldığım ücrete uyguna olmayan işler bana verilir	59	39	1	0	1	0	0	1,46	0,65	
Gereksiz işler ile ilgili olarak çalışmam istememektedir	57	40	0	1	1	0	0	1,47	0,65	
Kariyerimin yönetim tarafından engellendiğini düşünüyorum	57	40	1	1	1	0	0	1,49	0,67	
Yetenek gerektirmeyen işler bana veriliyor	56	39	0	1	1	0	0	1,47	0,66	
Kariyer gelişiminin kasten engellendiğini düşünüyorum	56	41	0	2	1	0	0	1,51	0,70	
İş Ve Kariyerle İlgili Engellemelerde Genel Ortalama:1,48										
Siyasi görüşlerim eleştiri odağı haline geliyor	41	56	1	1	1	0	0	1,65	0,65	
İş arkadaşlarımdan özeline girdiğini düşünüyorum	39	56	3	1	1	0	0	1,71	0,76	
İş arkadaşlarımdan benim özel yaşamımla ilgili gereksiz eleştirilerde bulunuyorlar	39	55	2	0	2	1	1	1,78	0,98	
İş arkadaşlarımdan benim dini inanlarımla ilgili olarak eleştiride bulunuyorlar	40	54	2	0	2	1	0	1,71	0,83	
Özel Yaşama Müdahale Genel Ortalama:1,71										
Hiçbir şey işten daha önemli değildir	54	41	2	0	1	2	0	1,59	0,90	
İşim benim için her şeyden önce gelir	53	30	2	0	2	1	0	1,57	0,86	
İşe Bağlılık Genel Ortalama:1,58										
Genel Ortalama:1,66										

Tablo 4.2’ de yer alan mobbing davranışları ölçeğinin genel ortalaması çok düşük olduğu belirlenmiştir. ($\bar{X}=1,66$). Mobbing davranışları ölçeğinin alt boyutları incelendiğinde; İş arkadaşları ile ilişkiler alt boyutunun genel ortalamasının çok düşük olduğu belirlenmiştir. ($\bar{X}=1,88$). Maddeler incelendiğinde ‘‘Kimsenin beni dinlemediğini düşünüyorum’’ maddesi ($\bar{X}=1,73$) ile en düşük algıya sahipken, ‘‘İş arkadaşlarım ben yokmuşum gibi davranır’’ maddesi ($\bar{X}=2,24$) ile en yüksek algıya sahiptir. Tehdit ve taciz alt boyutunun genel ortalamasının çok düşük olduğu belirlenmiştir. ($\bar{X}=1,68$). Maddeler incelendiğinde ‘‘Cinsel tacize maruz kaldığımı düşünüyorum’’ maddesi ($\bar{X}=1,62$) ile en düşük algıya sahipken, ‘‘İş arkadaşlarımdan yazılı tehdit alıyorum’’ maddesi ($\bar{X}=1,76$) ile en yüksek algıya sahiptir. İş ve kariyer ile ilgili engellemeler alt boyutunun genel ortalamasının çok düşük olduğu belirlenmiştir. ($\bar{X}=1,48$). Maddeler incelendiğinde ‘‘Benim uzmanlık alanıma uygun olmayan işler bana verilir’’ maddesi ($\bar{X}=1,45$) ile en düşük algıya sahipken, ‘‘Kariyer gelişiminin kasten engellendiğini düşünüyorum’’ maddesi ($\bar{X}=1,50$) ile en yüksek algıya sahiptir. Özel yaşama müdahale alt boyutunun genel ortalamasının çok düşük olduğu belirlenmiştir. ($\bar{X}=1,71$). Maddeler incelendiğinde ‘‘Siyasi görüşlerim eleştiri odağı haline geliyor’’ maddesi ($\bar{X}=1,65$) ile en düşük algıya sahipken, ‘‘İş arkadaşlarım benim özel yaşamımla ilgili gereksiz eleştirilerde bulunuyorlar’’ maddesi ($\bar{X}=1,78$) ile en yüksek algıya sahiptir. İşe bağlılık alt boyutunun genel ortalamasının çok düşük olduğu belirlenmiştir. ($\bar{X}=1,58$). Maddeler incelendiğinde ‘‘İşim benim için her şeyden önce gelir’’ maddesi ($\bar{X}=1,57$) ile en düşük algıya sahipken, ‘‘Hiçbir şey işten daha önemli değildir’’ maddesi ($\bar{X}=1,59$) ile en yüksek algıya sahiptir.

Tablo 4.3
Normal Dağılım Analizi

	Kolmogorov-Smirnov^a		
	istatistik	Sd	p
MOBİNG	,164	100	,000

Tablo 4.3’de normallik testi sonucunda örneklem değeri 50’nin üzerinde olduğu için kolmogorov-Smirnov analizi yapılmıştır. Yapılan normallik testi sonucunda verilerin normal dağılım göstermediği belirlenmiştir. ($P<0.05$, $p=0.000$). Dağılım normal olmadığı için bundan sonraki analizlerde normal olmayan (parametrik olmayan) analizler kullanılmasına karar verilmiştir.

Tablo 4.4
Katılımcıların Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına Yönelik
Tutumlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Ayrışma Durumuna Ait
Mann-Whitney U Testi Sonucu

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	Sıra Ort.	U	P
İş Arkadaşları İle İlişkiler	Kadın	50	53,57	1096,50	0,285
	Erkek	50	47,43		
Tehdit ve Taciz	Kadın	50	50,83	1233,50	0,908
	Erkek	50	50,17		
İş ve Kariyerle İlgili Engellemeler	Kadın	50	54,90	1030,00	0,095
	Erkek	50	46,10		
Özel Yaşama Müdahale	Kadın	50	50,07	1228,50	0,873
	Erkek	50	50,93		
İşe Bağlılık	Kadın	50	54,34	1058,00	0,134
	Erkek	50	46,66		
Mobbing Genel Ölçek	Kadın	50	54,60	1045,00	0,157
	Erkek	50	46,40		

H₀: Katılımcıların mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumları cinsiyetlerine göre düzgün bir ayrışma göstermemekte.

H₁: Ankete katılanların mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumları cinsiyetlerine göre anlamlı bir ayrışma göstermektedir.

Araştırmaya katılan katılımcıların mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumları ile cinsiyet değişkeninin anlamlı bir ayrışma gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik gerçekleştirilen Mann-Whitney U testi sonucunda; hiçbir alt boyut idraki cinsiyetlerine göre anlamlı bir ayrışma göstermemekte ($p > 0,05$).

Ancak OSMANOĞLU T. N. (2015) ‘‘Mobbing (Psikolojik Taciz) Algısı, Tükenmişlik Sendromu ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki’’ adlı çalışmasında banka çalışanlarının işten ayrılma niyeti puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bunun sebebi de bayanların erkeklere göre daha kırılgan naif yapıda olduklarıyla açıklanabilir (Osmanoğlu, 2015).

Tablo 4.5

**Katılımcıların Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına Yönelik Tutumlarının
Daha Önce Mobbing ya da Psikolojik Taciz Sözcükleri Duyma Değişkenine
Göre Ayrışma Durumuna Ait Mann-Whitney U Testi Sonucu**

Alt Boyutlar	Sözlü Mobbing ya da Taciz	N	Sıra Ort.	U	P
İş Arkadaşları İle İlişkiler	Evet	83	51,28	641,00	0,550
	Hayır	17	46,71		
Tehdit ve Taciz	Evet	83	51,10	655,50	0,041 *
	Hayır	17	47,56		
İş ve Kariyerle İlgili Engellemeler	Evet	83	50,80	681,00	0,804
	Hayır	17	49,06		
Özel Yaşama Müdahale	Evet	83	50,81	680,00	0,800
	Hayır	17	49,00		
İşe Bağlılık	Evet	83	50,63	695,00	0,913
	Hayır	17	49,88		
Mobbing Genel Ölçek	Evet	83	51,22	645,50	0,031 *
	Hayır	17	46,97		

H₀: Katılımcıların mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumları daha önce mobbing ya da psikolojik taciz sözcükleri duyma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

H₁: Katılımcıların mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumları daha önce mobbing ya da psikolojik taciz sözcükleri duyma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Araştırmaya katılan katılımcıların mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumları ile daha önce mobbing ya da psikolojik taciz sözcükleri duyma durumuna göre anlamlı bir ayrışma gösterip göstermediğini belirlemeye dönük yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda; Tehdit ve tacizin alt boyut algıları daha önce mobbing ya da psikolojik taciz sözcükleri duyma durumuna göre anlamlı bir ayrışma göstermektedir (U=655,50; p<0,05). Daha önce mobbing ya da psikolojik taciz sözcükleri duyan (Sıra Ortalaması=51,10) katılımcıların tehdit ve taciz algıları duymayanlara (Sıra Ortalaması=47,56) göre daha fazladır. Mobbing genel ölçek algıları daha önce mobbing ya da psikolojik taciz sözcükleri duyma durumuna göre anlamlı bir ayrışma göstermektedir (U=645,50; p<0,05). Daha önce mobbing ya da psikolojik taciz sözcükleri

duyan (Sıra Ortalaması=51,22) katılımcıların mobbing genel ölçek algıları duymayanlara (Sıra Ortalaması=46,97) göre daha fazladır.

Tablo 4.6

Katılımcıların Mobbing Davranışları Alt BoyutlarınaYönelik Tutumlarının Psikolojik Tacize Maruz Kalınan Dönemki Medeni Duruma Göre Ayrışma Durumuna Ait Mann-Whitney U Test Sonucu

Alt Boyutlar	Psikolojik Taciz Dönemki Medeni Durum	N	Sıra Ort.	U	P
İş Arkadaşları İle İlişkiler	Evli	22	16,45	109,00	0,015*
	Bekâr	11	18,09		
Tehdit ve Taciz	Evli	22	16,75	115,50	0,836
	Bekâr	11	17,50		
İş ve Kariyerle İlgili Engellemeler	Evli	22	16,18	103,00	0,510
	Bekâr	11	18,64		
Özel Yaşama Müdahale	Evli	22	16,16	102,50	0,486
	Bekâr	11	18,68		
İşe Bağlılık	Evli	22	16,16	102,50	0,486
	Bekâr	11	18,68		
Mobbing Genel Ölçek	Evli	22	16,14	102,00	0,486
	Bekâr	11	18,73		

H₀: Katılımcıların mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumlarıpsikolojik tacize maruz kalınan dönemki medeni duruma göre anlamlı bir ayrışma göstermemektedir.

H₁: Ankete katılanların mobbing davranışları alt boyutlarına ilişkin tutumları psikolojik tacize maruz kalınan dönemki medeni duruma göre anlamlı bir ayrışma göstermektedir.

Ankete katılanlarınmobbing davranışları alt boyutlarına yönelik davranışları ile psikolojik tacize maruz kalınan dönemki medeni duruma göre anlamlı bir ayrışma gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda; iş arkadaşları ile ilişkiler alt boyut algıları psikolojik tacize maruz kalınan dönemki medeni durumunagöre anlamlı bir ayrışma göstermektedir (U=109,00; p<0,05). Medeni durumu bekar (Sıra Ortalaması=18,09) olanların iş arkadaşları ile ilişkiler algıları evli (Sıra Ortalaması=16,45) olanlara göre daha fazladır.

Tablo 4.7
Katılımcıların Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına Yönelik Tutumlarının
Psikolojik Tacizin Mağdura Zarar Verdiği Düşüncesine Göre Ayrışma
Durumuna Ait Mann-Whitney U Testi Sonucu

Alt Boyutlar	Psikolojik Tacizin		N	Sıra Ort.	U	P
	Mağdura	Zarar Vermesi				
İş Arkadaşları İle İlişkiler	Evet	51	32,38	235,50	0,032*	
	Kısmen	11	27,41			
Tehdit ve Taciz	Evet	51	30,81	245,50	0,510	
	Kısmen	11	34,68			
İş ve Kariyerle İlgili Engellemeler	Evet	51	32,31	239,00	0,041*	
	Kısmen	11	27,73			
Özel Yaşama Müdahale	Evet	51	29,63	185,00	0,046*	
	Kısmen	11	40,18			
İşe Bağlılık	Evet	51	31,67	272,00	0,860	
	Kısmen	11	30,73			
Mobbing Genel Ölçek	Evet	51	31,50	276,00	0,934	
	Kısmen	11	31,09			

H₀: Katılımcıların mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumları psikolojik tacizin mağdura zarar verdiği düşüncesine göre anlamlı bir ayrışma göstermemektedir.

H₁: Ankete katılanların mobbing davranışları alt boyutlarına ilişkin tutumları psikolojik tacizin mağdura zarar verdiği düşüncesine göre anlamlı bir ayrışma göstermektedir.

Araştırmaya katılan katılanların mobbing davranışları alt boyutlarına ilişkin davranışları ile psikolojik tacizin mağdura zarar verdiği düşüncesine göre anlamlı bir ayrışma gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda; iş arkadaşları ile ilişkiler alt boyuta yönelik algıları psikolojik tacizin mağdura zarar verdiği düşüncesine göre anlamlı bir ayrışma göstermektedir (U=235,50; p<0,05). Zarar verme düşüncesi evet (Sıra Ortalaması=32,38) olanların iş arkadaşları ile ilişkiler algıları kısmen (Sıra Ortalaması=27,41) olanlara göre daha fazladır. İş ve kariyerle ilgili engellemeler alt boyut algıları psikolojik tacizin mağdura zarar verdiği düşüncesine göre anlamlı bir değişiklik göstermektedir (U=239,00; p<0,05). Zarar verme düşüncesi evet (Sıra Ortalaması=32,31) olanların iş arkadaşları ile ilişkiler algıları kısmen (Sıra Ortalaması=27,73) olanlara göre daha fazladır. Özel yaşama müdahale alt boyut algıları

psikolojik tacizin mağdura zarar verdiği düşüncesine göre anlamlı bir ayrımlaşma göstermektedir ($U=185,00$; $p<0,05$). Zarar verme düşüncesi kısmen (Sıra Ortalaması=40,18) olanların iş arkadaşları ile ilişkiler algıları evet (Sıra Ortalaması=29,63) olanlara göre daha fazladır.

Tablo 4.8

Katılımcıların Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına İlişkin Tutumlarının Yaşlarına Göre Ayrımlaşma Durumuna Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu

Alt Boyutlar	Yaş	N	Sıra Ort.	X ²	P
İş Arkadaşları İle İlişkiler	25 ve altı	10	45,15	8,352	0,213
	26-30 yaş	21	58,48		
	31-35 yaş	19	58,50		
	36-40 yaş	16	38,13		
	41-45 yaş	21	50,24		
	46-50 yaş	11	49,95		
	51 ve üzeri	2	22,25		
Tehdit ve Taciz	25 ve altı	10	57,00	4,170	0,654
	26-30 yaş	21	49,90		
	31-35 yaş	19	55,13		
	36-40 yaş	16	43,31		
	41-45 yaş	21	55,31		
	46-50 yaş	11	41,18		
	51 ve üzeri	2	38,50		
İş ve Kariyerle İlgili Engellemeler	25 ve altı	10	47,60	4,872	0,560
	26-30 yaş	21	55,36		
	31-35 yaş	19	48,41		
	36-40 yaş	16	55,19		
	41-45 yaş	21	40,73		
	46-50 yaş	11	26,00		
	51 ve üzeri	2	57,05		
Özel Yaşama Müdahale	25 ve altı	10	48,05	3,527	0,740
	26-30 yaş	21	55,24		
	31-35 yaş	19	46,88		
	36-40 yaş	16	52,98		
	41-45 yaş	21	40,36		
	46-50 yaş	11	57,25		
	51 ve üzeri	2	56,30		

Tablo 4.8'in devamı

İşe Bağlılık	25 ve altı	10	52,36	5,055	0,537
	26-30 yaş	21	51,42		
	31-35 yaş	19	48,50		
	36-40 yaş	16	54,93		
	41-45 yaş	21	36,23		
	46-50 yaş	11	41,25		
	51 ve üzeri	2	46,90		
Mobbing Genel Ölçek	25 ve altı	10	56,05	7,968	0,240
	26-30 yaş	21	56,92		
	31-35 yaş	19	40,69		
	36-40 yaş	16	56,71		
	41-45 yaş	21	39,32		
	46-50 yaş	11	24,00		
	51 ve üzeri	2			

H₀: Katılımcıların mobbing davranışları alt boyutlarına ilişkin tutumları yaşlarına göre anlamlı bir ayrımlaşma göstermemektedir.

H₁: Ankete katılanların mobbing davranışları alt boyutlarına ilişkin tutumları yaşlarına göre anlamlı bir ayrımlaşma göstermektedir.

Ankete katılan mobbing davranışları alt boyutlarına ilişkin tutumlarının yaşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik yapılan Kruskal-Wallis H testi sonucunda; hiçbir alt boyut idrakları yaşlarına göre anlamlı bir ayrımlaşma göstermemektedir ($p > 0,05$).

Ancak Gülden Karşlıoğlu(2011) “İşyerinde Mobbing(Psikolojik Taciz) ve Çalışan Motivasyonu Üzerindeki Etkisi” adlı çalışmasında yaş ve mobbing arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki çıkmıştır. Buna göre 22-30 yaş aralığındaki çalışanların mobbinge maruz kalma sıklığı daha fazladır. Bu durum çelişkili olarak görüldüğü gibi genç çalışanların deneyimsiz olmalarıyla açıklanabilir (Karşlıoğlu, 2011).

Tablo 4.9

Katılımcıların Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına Yönelik Tavrılarının Eğitim Durumlarına Göre Ayrışma Durumuna Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu

Alt Boyutlar	Eğitim Durumu	N	Sıra Ort.	X ²	P	Fark
İş Arkadaşları İle İlişkiler	İlkokul mezunu ⁽¹⁾	6	60,67	7,477	0,028*	(1-2)
	Yüksekokul mezunu ⁽²⁾	24	60,65			
	Ortaokul mezunu ⁽³⁾	5	49,00			
	Üniversite mezunu ⁽⁴⁾	39	48,13			
	Lise mezunu ⁽⁵⁾	7	54,00			
	Yüksek Lisans/Doktora mezunu ⁽⁶⁾	19	38,45			
Tehdit ve Taciz	İlkokul mezunu	6	47,42	6,555	0,256	
	Yüksekokul mezunu	24	56,40			
	Ortaokul mezunu	5	51,80			
	Üniversite mezunu	39	52,46			
	Lise mezunu	7	59,21			
	Yüksek Lisans/Doktora mezunu	19	36,45			
İş ve Kariyerle İlgili Engellemeler	İlkokul mezunu	6	59,33	1,688	0,890	
	Yüksekokul mezunu	24	51,48			
	Ortaokul mezunu	5	53,40			
	Üniversite mezunu	39	50,62			
	Lise mezunu	7	41,36			
	Yüksek Lisans/Doktora mezunu	19	48,84			
Özel Yaşama Müdahale	İlkokul mezunu ⁽¹⁾	6	55,67	5,405	0,008*	(5-1)
	Yüksekokul mezunu ⁽²⁾	24	49,88			
	Ortaokul mezunu ⁽³⁾	5	53,80			
	Üniversite mezunu ⁽⁴⁾	39	54,05			
	Lise mezunu ⁽⁵⁾	7	58,57			
	Yüksek Lisans/Doktora mezunu ⁽⁶⁾	19	38,53			
İşe Bağlılık	İlkokul mezunu	6	47,00	2,495	0,777	
	Yüksekokul mezunu	24	52,44			
	Ortaokul mezunu	5	37,10			
	Üniversite mezunu	39	48,96			
	Lise mezunu	7	51,43			
	Yüksek Lisans/Doktora mezunu	19	55,50			
Mobbing Genel Ölçek	İlkokul mezunu	6	55,92	4,628	0,463	
	Yüksekokul mezunu	24	57,81			
	Ortaokul mezunu	5	49,70			
	Üniversite mezunu	39	50,33			
	Lise mezunu	7	52,71			
	Yüksek Lisans/Doktora mezunu	19	39,29			

H₀: Katılımcıların mobbing davranışları alt boyutlarına ilişkin tutumları eğitim durumlarına göre anlamlı bir ayrımlaşma göstermemektedir.

H₁: Katılımcıların mobbing davranışları alt boyutlarına ilişkin tutumları eğitim durumlarına göre anlamlı bir ayrımlaşmagöstermektedir.

Araştırmaya katılan mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumlarının eğitim durumlarına göre anlamlı bir ayrımlaşma gösterip göstermediğini belirlemeye ilişkin yapılan Kruskal-Wallis H testi sonucunda;

Katılımcıların iş arkadaşları ile ilişkiler alt boyutu algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (X^2 : 7,477 $P < 0,05$). Gruplar arasındaki anlamlı farklılığı belirlemek amacıyla yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda; İlkokul mezunu (Sıra Ortalaması= 60,67) olanların iş arkadaşları ile ilişkiler alt boyutu algıları eğitim durumu yüksek okul mezunu (Sıra Ortalaması= 60,65) olan gruba göre daha yüksektir.

Katılımcıların özel yaşama müdahale alt boyutu algıları eğitim durumlarına göre anlamlı bir ayrımlaşma göstermektedir (X^2 : 5,405 $P < 0,05$). Gruplar arasındaki anlamlı ayrımlaşmayı belirlemeye yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda; Lise mezunu (Sıra Ortalaması= 58,57) olanların iş arkadaşları ile ilişkiler alt boyutu algıları eğitim durumu ilköğretim mezunu (Sıra Ortalaması= 55,67) olan gruba göre daha yüksektir.

Tablo 4.10

Katılımcıların Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına Yönelik Tutumlarının Maruz Kalınan Tacize Tepkiye Göre Ayrışma Durumuna Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu

Alt Boyutlar	Maruz Kalınan Tacize Tepki	N	Sıra Ort.	X ²	P	Fark
İş Arkadaşları İle İlişkiler	Dava açtım – Psikolojik tacizi durdurdum	2	12,75	2,915	0,572	
	Şikâyet ettim – Sonuç alamadım	8	16,31			
	Dava veya şikâyet sürecim devam etmektedir	2	27,25			
	Çaresizim elimden bir şey gelmez	5	18,30			
	Bir şey yapmak istemiyorum	16	16,19			
Tehdit ve Taciz	Dava açtım – Psikolojik tacizi durdurdum ⁽¹⁾	2	13,00	1,602	0,008*	(3-5)
	Şikâyet ettim – Sonuç alamadım ⁽²⁾	8	15,88			
	Dava veya şikâyet sürecim devam etmektedir ⁽³⁾	2	22,75			
	Çaresizim elimden bir şey gelmez ⁽⁴⁾	5	15,00			
	Bir şey yapmak istemiyorum ⁽⁵⁾	16	17,97			
İş ve Kariyerle İlgili Engellemeler	Dava açtım – Psikolojik tacizi durdurdum	2	24,50	2,149	0,708	
	Şikâyet ettim – Sonuç alamadım	8	16,13			
	Dava veya şikâyet sürecim devam etmektedir	2	20,50			
	Çaresizim elimden bir şey gelmez	5	14,60			
	Bir şey yapmak istemiyorum	16	16,81			
Özel Yaşama Müdahale	Dava açtım – Psikolojik tacizi durdurdum ⁽¹⁾	2	14,00	1,125	0,000*	(3-5)
	Şikâyet ettim – Sonuç alamadım ⁽²⁾	8	16,44			
	Dava veya şikâyet sürecim devam etmektedir ⁽³⁾	2	19,25			
	Çaresizim elimden bir şey gelmez ⁽⁴⁾	5	14,20			
	Bir şey yapmak istemiyorum ⁽⁵⁾	16	18,25			
İşe Bağlılık	Dava açtım – Psikolojik tacizi durdurdum ⁽¹⁾	2	25,00	3,064	0,047*	(1-3)
	Şikâyet ettim – Sonuç alamadım ⁽²⁾	8	18,25			
	Dava veya şikâyet sürecim devam etmektedir ⁽³⁾	2	20,75			
	Çaresizim elimden bir şey gelmez ⁽⁴⁾	5	15,70			
	Bir şey yapmak istemiyorum ⁽⁵⁾	16	15,31			
Mobbing Genel Ölçek	Dava açtım – Psikolojik tacizi durdurdum ⁽¹⁾	2	14,25	0,993	0,011*	(3-4)
	Şikâyet ettim – Sonuç alamadım ⁽²⁾	8	15,44			
	Dava veya şikâyet sürecim devam etmektedir ⁽³⁾	2	22,25			
	Çaresizim elimden bir şey gelmez ⁽⁴⁾	5	17,50			
	Bir şey yapmak istemiyorum ⁽⁵⁾	16	17,31			

H₀: Katılımcıların mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumları maruz kalınan tacize verilen tepkiye göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

H1: Katılımcıların mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumları maruz kalınan tacize verilen tepkiye göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Araştırmaya katılan mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumlarının maruz kalınan tacize verilen tepkiye göre anlamlı bir ayrılaşma gösterip göstermediğini belirlemeye ilişkin yapılan Kruskal-Wallis H testi sonucunda;

Katılımcıların tehdit ve taciz alt boyutu algıları maruz kalınan tacize verilen tepkiye göre anlamlı bir ayrılaşma göstermektedir (X^2 : 1,602 $P < 0,05$). Gruplar arasındaki anlamlı farklılığı belirlemeye yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda; Dava veya şikâyet sürecim devam edenlerin (Sıra Ortalaması= 22,75) tehdit ve taciz alt boyutu algıları bir şey yapmak istemiyorum (Sıra Ortalaması= 17,97) olan maruz kalınan tacize verilen tepki grubuna göre daha yüksektir.

Katılımcıların özel yaşama müdahale alt boyutu algıları maruz kalınan tacize verilen tepkiye göre anlamlı bir ayrılaşma göstermektedir (X^2 : 1,125 $P < 0,05$). Gruplar arasındaki anlamlı değişikliği belirlemeye yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda; Dava veya şikâyet sürecim devam edenlerin (Sıra Ortalaması= 19,25) özel yaşama müdahale alt boyutu algıları bir şey yapmak istemiyorum (Sıra Ortalaması= 18,25) olan maruz kalınan tacize verilen tepki grubuna göre daha yüksektir.

Katılımcıların işe bağlılık alt boyutu algıları maruz kalınan tacize verilen tepkiye göre anlamlı bir ayrılaşma göstermektedir (X^2 : 3,064 $P < 0,05$). Gruplar arasındaki anlamlı ayrılaşmayı belirlemeye yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda; Dava açtım – Psikolojik tacizi durduranların (Sıra Ortalaması= 25,00) işe bağlılık alt boyutu algıları dava veya şikâyet sürecim devam edenlerin (Sıra Ortalaması= 20,75) maruz kalınan tacize verilen tepki grubuna göre daha yüksektir.

Katılımcıların mobbing genel ölçek alt boyutu algıları maruz kalınan tacize verilen tepkiye göre anlamlı bir ayrılaşma göstermektedir (X^2 : 0,993 $P < 0,05$). Gruplar arasındaki anlamlı farklılığı belirlemeye yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda; Dava veya şikâyet sürecim devam edenlerin (Sıra Ortalaması= 22,25) mobbing genel ölçek alt boyutu algıları çaresizim elinden bir şey gelmeyenlerin (Sıra Ortalaması= 17,50) maruz kalınan tacize verilen tepki grubuna göre daha yüksektir.

Tablo 4.11

**Katılımcıların Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına Yönelik Tutumlarının
Psikolojik Tacize Maruz Dönemindeki Hizmet Yılına Göre Ayrışma Durumuna
Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu**

Alt Boyutlar	Psikolojik Tacize Maruz Dönemindeki Hizmet Yılı	N	Sıra Ort.	X ²	P	Fark
İş Arkadaşları İle İlişkiler	1 yıldan az	3	10,67	6,758	0,344	
	1-3 yıl	9	22,11			
	4-6 yıl	5	17,00			
	7-9 yıl	5	12,20			
	10-15 yıl	8	15,25			
	16-19 yıl	2	24,50			
	20-29 yıl	1	13,00			
Tehdit ve Taciz	1 yıldan az ⁽¹⁾	3	5,17	13,409	0,037*	(2-6)
	1-3 yıl ⁽²⁾	9	23,00			
	4-6 yıl ⁽³⁾	5	21,00			
	7-9 yıl ⁽⁴⁾	5	14,80			
	10-15 yıl ⁽⁵⁾	8	13,00			
	16-19 yıl ⁽⁶⁾	2	24,50			
	20-29 yıl ⁽⁷⁾	1	6,50			
İş ve Kariyerle İlgili Engellemeler	1 yıldan az	3	21,17	5,855	0,440	
	1-3 yıl	9	20,11			
	4-6 yıl	5	14,60			
	7-9 yıl	5	12,90			
	10-15 yıl	8	15,25			
	16-19 yıl	2	24,50			
	20-29 yıl	1	8,00			
Özel Yaşama Müdahale	1 yıldan az	3	11,33	9,215	0,162	
	1-3 yıl	9	23,06			
	4-6 yıl	5	18,80			
	7-9 yıl	5	14,20			
	10-15 yıl	8	13,06			
	16-19 yıl	2	22,00			
	20-29 yıl	1	6,00			
İşe Bağlılık	1 yıldan az	3	14,67	3,561	0,736	
	1-3 yıl	9	19,00			
	4-6 yıl	5	15,70			
	7-9 yıl	5	15,70			
	10-15 yıl	8	16,19			
	16-19 yıl	2	25,00			
	20-29 yıl	1	9,50			
Mobbing Genel Ölçek	1 yıldan az	3	9,00	11,475	0,075	
	1-3 yıl	9	23,61			
	4-6 yıl	5	16,20			
	7-9 yıl	5	14,00			
	10-15 yıl	8	13,56			
	16-19 yıl	2	27,75			
	20-29 yıl	1	6,50			

H₀: Katılımcıların mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumları psikolojik tacize maruz dönemindeki hizmet yılına göre anlamlı bir ayrışma göstermemektedir.

H₁: Katılımcıların mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumları psikolojik tacize maruz dönemdeki hizmet yılına göre anlamlı bir ayrılaşma göstermektedir.

Araştırmaya katılan mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumlarının psikolojik tacize maruz dönemdeki hizmet yılına göre anlamlı bir ayrılaşma gösterip göstermediğini belirlemeye ilişkin yapılan Kruskal-Wallis H testi sonucunda;

Katılımcıların tehdit ve taciz alt boyutu algıları psikolojik tacize maruz dönemdeki hizmet yılına göre anlamlı bir ayrılaşma göstermektedir (X^2 : 13,409 $P < 0,05$). Gruplar arasındaki anlamlı farklılığı belirlemeye yönelik yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda; 16-19 yıl (Sıra Ortalaması= 24,50) olanların tehdit ve taciz alt boyutu algıları, hizmet yılı 1-3 yıl (Sıra Ortalaması= 23,00) olan göre daha yüksektir.

Tablo 4.12

Katılımcıların Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına Yönelik Tutumlarının Psikolojik Tacize Maruz Kalınan Mobbing 'in Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu

Alt Boyutlar	Mobbing 'in Süresi	N	Sıra Ort.	X^2	P
İş Arkadaşları İle İlişkiler	1-3 ay	4	11,13	5,478	0,242
	4-8 ay	12	15,88		
	9-12 ay	10	16,15		
	13-24 ay	6	22,42		
	24 aydan fazla	1	30,00		
Tehdit ve Taciz	1-3 ay	4	14,25	3,860	0,425
	4-8 ay	12	16,00		
	9-12 ay	10	16,95		
	13-24 ay	6	22,67		
	24 aydan fazla	1	6,50		
İş ve Kariyerle İlgili Engellemeler	1-3 ay	4	12,13	2,102	0,717
	4-8 ay	12	17,63		
	9-12 ay	10	16,25		
	13-24 ay	6	20,25		
	24 aydan fazla	1	17,00		
Özel Yaşama Müdahale	1-3 ay	4	14,00	3,984	0,408
	4-8 ay	12	15,63		
	9-12 ay	10	16,10		
	13-24 ay	6	21,08		
	24 aydan fazla	1	30,00		
İşe Bağlılık	1-3 ay	4	13,38	3,278	0,512
	4-8 ay	12	17,83		
	9-12 ay	10	15,70		
	13-24 ay	6	21,17		
	24 aydan fazla	1	9,50		
Mobbing Genel Ölçek	1-3 ay	4	11,13	6,618	0,157
	4-8 ay	12	15,29		
	9-12 ay	10	16,10		
	13-24 ay	6	23,67		
	24 aydan fazla	1	30,00		

H₀: Katılımcıların mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumları psikolojik tacize maruz kalınan süreyegöre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

H₁: Katılımcıların mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumları psikolojik tacize maruz kalınan süreye göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Araştırmaya katılan mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumlarının psikolojik tacize maruz kalınan süreye göre anlamlı bir ayrılaşma gösterip göstermediğini belirlemeye ilişkin yapılan Kruskal-Wallis H testi sonucunda;hiçbir alt boyut algıları psikolojik tacize maruz kalınan süreyegöre anlamlı bir ayrılaşma göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 4.13

Katılımcıların Mobbing Davranışları Alt Boyutlarına Yönelik Davranışlarının Psikolojik Tacize Maruz Kalınan Mobbing 'in Gerçekleşen Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Kruskal-Wallis H Testi Sonucu

Alt Boyutlar	Mobbingin Gerçekleşen Durumu	N	Sıra Ort.	X ²	P
İş Arkadaşları İle İlişkiler	İstifaya zorlanmanız	16	7,80	4,278	0,344
	İş yapmanıza engel olunması	14	8,04		
	Size ceza verilmesi	2	15,72		
	Çevreyle iletişiminizin engellenmesi	6	8,88		
	İş akdinizin sonlandırılması	3	11,79		
Tehdit ve Taciz	İstifaya zorlanmanız	16	6,68	2,850	0,527
	İş yapmanıza engel olunması	14	7,32		
	Size ceza verilmesi	2	14,28		
	Çevreyle iletişiminizin engellenmesi	6	7,04		
	İş akdinizin sonlandırılması	3	10,71		
İş ve Kariyerle İlgili Engellemeler	İstifaya zorlanmanız	16	6,12	4,162	0,616
	İş yapmanıza engel olunması	14	5,08		
	Size ceza verilmesi	2	11,00		
	Çevreyle iletişiminizin engellenmesi	6	8,24		
	İş akdinizin sonlandırılması	3	8,25		
Özel Yaşama Müdahale	İstifaya zorlanmanız	16	6,88	5,088	0,468
	İş yapmanıza engel olunması	14	7,36		
	Size ceza verilmesi	2	14,52		
	Çevreyle iletişiminizin engellenmesi	6	7,16		
	İş akdinizin sonlandırılması	3	10,89		

Tablo 4.13'ün devamı

İşe Bağlılık	İstifaya zorlanmanız	16	6,12	3,779	0,662
	İş yapmanıza engel olunması	14	4,72		
	Size ceza verilmesi	2	8,00		
	Çevreyle iletişiminizin engellenmesi	6	9,00		
	İş akdinizin sonlandırılması	3	6,00		
Mobbing Genel Ölçek	İstifaya zorlanmanız	16	7,04	2,645	0,182
	İş yapmanıza engel olunması	14	7,00		
	Size ceza verilmesi	2	13,84		
	Çevreyle iletişiminizin engellenmesi	6	8,20		
	İş akdinizin sonlandırılması	3	10,38		

H₀: Katılımcıların mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumları psikolojik tacize maruz kalınan kaldıktan sonra gerçekleşen durum türüne göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

H₁: Katılımcıların mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumları psikolojik tacize maruz kalınan kaldıktan sonra gerçekleşen durum türüne göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Araştırmaya katılan mobbing davranışları alt boyutlarına yönelik tutumlarının psikolojik tacize maruz kalınan kaldıktan sonra gerçekleşen durum türüne göre anlamlı bir ayrımlaşma gösterip göstermediğini belirlemeye ilişkin yapılan Kruskal-Wallis H testi sonucunda; hiçbir alt boyut algıları psikolojik tacize maruz kalınan kaldıktan sonra gerçekleşen durum türüne göre anlamlı bir ayrımlaşma göstermemektedir ($p>0,05$).

Tablo 4.14**Mobbing Davranışları Alt Boyutlarının Birbirileri Arasındaki İlişkiyi Belirleyen Spearman Korelasyon Katsayısı Sonuçları**

		Mobbing Genel Ölçek	İş Arkadaşları İle İlişkiler	Tehdit ve Taciz	İş ve Kariyerle İlgili Engellemeler	Özel Yaşama Müdahale	İşe Bağlılık
Mobbing Genel Ölçek	r	1	0,787	0,790	0,560	0,666	-0,490
	p		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
İş Arkadaşları İle İlişkiler	r	0,787	1	0,500	0,226	0,300	0,092
	p	0,000		0,000	0,024	0,002	0,362
Tehdit ve Taciz	r	0,790	0,500	1	0,311	0,846	-0,377
	p	0,000	0,000		0,002	0,000	0,000
İş ve Kariyerle İlgili Engellemeler	r	0,560	0,226	0,311	1	0,291	-0,678
	p	0,000	0,024	0,002		0,003	0,000
Özel Yaşama Müdahale	r	0,666	0,300	0,846	0,291	1	-0,313
	p	0,000	0,002	0,000	0,003		0,002
İşe Bağlılık	r	-0,490	0,092	-0,377	-0,678	-0,313	1
	p	0,000	0,362	0,000	0,000	0,002	

H₀: Mobbing davranışları alt boyutlarının birbirileri arasındaki anlamlı bir ilişki yoktur.

H₁: Mobbing davranışları alt boyutlarının birbirileri arasındaki anlamlı bir ilişki vardır.

Mobbing genel ölçek ile iş arkadaşları ile ilişkiler ölçeklerinin arasında artı yönlü yüksek güçlü bir ilişki vardır. ($p < 0,05$) ($0,60 < r < 0,80$) ($r = 0,787$).

Mobbing genel ölçek ile tehdit ve taciz ölçeklerinin arasında artı yönlü yüksek bir ilişki vardır. ($p < 0,05$) ($0,60 < r < 0,80$) ($r = 0,790$).

Mobbing genel ölçek ile iş kariyeriyle ilgili engellemeler ölçeklerinin arasında artı yönlü ortagüçlü bir ilişki vardır. ($p < 0,05$) ($0,40 < r < 0,60$) ($r = 0,560$).

Mobbing genel ölçek ile özel yaşama müdahale ölçeklerinin arasında artı yönlü yüksek güçlü bir ilişki vardır. ($p < 0,05$) ($0,60 < r < 0,80$) ($r = 0,666$).

Mobbing genel ölçek ile işe bağlılık ölçeklerinin arasında negatif yönlü orta kuvvetli bir alaka vardır. ($p < 0,05$) ($-0,40 < r < -0,60$) ($r = -0,490$).

İş arkadaşlarıyla ilişkiler ile tehdit ve taciz ölçeklerinin arasında artı yönlü orta kuvvetli bir ilişki vardır. ($p < 0,05$) ($0,40 < r < 0,50$) ($r = 0,500$).

İş arkadaşlarıyla ilişkiler ile iş kariyeriyle ilgili engellemeler ölçeklerinin arasında artı yönlü düşük kuvvetli bir ilişki vardır. ($p<0,05$) ($0,20<r<0,40$) ($r=0,226$)

İş arkadaşlarıyla ilişkiler ile özel yaşama müdahale ölçeklerinin arasında artı yönlü düşük kuvvetli bir ilişki vardır. ($p<0,05$) ($0,20<r<0,40$) ($r=0,300$).

İş arkadaşlarıyla ilişkiler ile işe bağlılık ölçeklerinin arasında bir ilişki yoktur. ($p>0,05$).

Tehdit ve taciz ile iş kariyeriyle ilgili engellemeler ölçeklerinin arasında artı yönlü düşük kuvvetli bir ilişki vardır. ($p<0,05$) ($0,20<r<0,40$) ($r=0,311$).

Tehdit ve taciz ile özel yaşama müdahale ölçeklerinin arasında artı yönlü çok yüksek kuvvetli bir ilişki vardır. ($p<0,05$) ($0,80<r<1,00$) ($r=0,846$).

Tehdit ve taciz ile işe bağlılık ölçeklerinin arasında eksi yönlü düşük kuvvetli bir ilişki vardır. ($p<0,05$) ($-0,20<r<-0,40$) ($r=-0,377$).

İş kariyeriyle ilgili engellemeler ile özel yaşama müdahale ölçeklerinin arasında artı yönlü çok yüksek kuvvetli bir ilişki vardır. ($p<0,05$) ($0,20<r<0,40$) ($r=0,291$).

İş kariyeriyle ilgili engellemeler ile işe bağlılık ölçeklerinin arasında eksi yönlü yüksek kuvvetli bir ilişki vardır. ($p<0,05$) ($-0,60<r<-0,80$) ($r=-0,678$).

Özel yaşama müdahale ile işe bağlılık ölçeklerinin arasında eksi yönlü yüksek kuvvetli bir ilişki vardır. ($p<0,05$) ($-0,20<r<-0,40$) ($r=-0,313$).

SONUÇ VE TARTIŞMA

Mobbing kavramı literetürde tanımlanması güç bir kavram olarak yıllardır işyerlerin de bireye uygulanan manevi bir baskı olmuştur. Bu baskı kişileri iş yaşamından soğutan, kişinin hayata küskün, depresif,intihara meyilli, negatif bireyler olmasına neden olmaktadır. İşverenin kimi zaman ego tatmini kimi zaman tazminat ödememek için uyguladığı, kimi zamanda,çalışanda hiyerarşik bir baskı hissi yaratmaya çalışması, işletmenin devamlılığını ve hizmet kalitesini düşürmektedir. İşletmeler devamlılıkları ve üstün hizmet kalitesi için, çalışanlarını önemsemeli onlara değerli olduklarını hissettirmeliler, aksi halde kendi sonlarını çağırmiş olacaklardır. Çünkü kısa süreli kar düşüncesi işletmelerin sektörel küçülmelerineve itibar zedelenmesi yaşamalarına neden olmaktadır.

Anket verilerinin değerlendirilmesi sonucunda, üstlerin astlarına daha çok mobbing uyguladığı, mobbingin yaşa ve cinsiyete göre farklılık göstermediği, ancak eğitim seviyesi olarak üniversite ve yüksekokul mezunlarının oranının diğer mezuniyetlere göre daha fazla yaşandığı görülmektedir.

Çalışılan sektöre bakıldığında ise sağlık ve eğitim sektörünün mobbing açısından daha fazla mobbinge uğradıkları görülmekte olup, bu durumun eğitim seviyesi mobbing ilişkisini desteklediği görülmektedir.

Çalışmada kişilerin mobbinge uğrama oranın düşük olduğunu fakat, mobbing kavramına uzak olmadıkları görülmüştür.

Mobbing uygulayanların çoğunlukla üstlerin astlara mobbing uygulaması ve mobbing uygulayıcıların daha çok kadın üstler tarafından gerçekleştirildiği görülmektedir.

Çalışmada dikkat çekici diğer bir nokta ise mobbinge maruz kalanların mobbing karşısında dava ve şikâyet süreci devam etmekte oranın yüksek çıkmış olmasıdır.Bu durum çalışanların mobbing ile mücadele konusunda çokta pasif olmadıklarını göstermektedir.

Bir şey yapmak istemiyorum diyenlerin oranının da yüksek çıkması anketi cevaplayanların uç noktalarda olduğunu, mobbingin çalışan psikolojisi üzerindeki tahribatının farklı boyutlarda olduğunu göstermektedir.

Türkiye Büyük Millet Meclisinin mobbinge ilgili yayınlamış olduğu komisyon raporundada mobbingin önlenmesine karşı görüş bildirilmiştir. Madde 417'ye göre iş yerlerinde mobbingin önlenmesine yönelik tedbirlerin alınması öngörülmüştür.

Bireyler bu bağlamda kanuni haklarını iyi araştırmalı, kendilerini bu haklar ışığında savunarak psikolojik baskıya maruz kalmaktan korunmalıdırlar.

Bu çalışma İstanbul ili kamu üniversitesi çalışanlarından 100 kişiye anket soruları ışığında ulaşılarak yürütülmeye çalışılmış olup; anket sorularına üst yönetimin katılmaması sebebiyle sınırlı olarak yürütülmüştür. Üst yönetimin katılımı sağlanmış olabilseydi, mobbingin hiyerarşik düzen içerisindeki etkisi daha iyi yorumlanabilirdi.

Anket verileri gösteriyorki çalışanlar, mobbingin etkisini sadece arkadaşlarıyla dertleşerek geçiştirmeye çalışmakta, kendilerine mobbinge ilgili sorular yöneltildiğinde yönetimin tepkisinden çekinildiği için mobbinge karşı olumsuz tepkiler verilmemeye çalışılmıştır. Yapılan çalışmalar ve anket verileri, mobbinge ilgili yasalar oluşturulmuş olsa da, çalışanlar üzerinde hiyerarşik bir baskının var olduğunu gösterebilmektedir.

İşletmeler artan rekabet piyasası karşısında varlıklarını devam ettirmek, farklılık yaratmak ve piyasadaki rakiplerinin önüne geçmek için mobbing oluşmadan mobbingi önleyici önlemler almalı, personeline değerli olduğunu hissettirmeli personelin iş doyumunu yaşamasını sağlamalı. Mutlu ve huzurlu bir iş ortamı sağlandıkça işletmeler piyasadaki varlıklarını devam ettirebilir, rekabet üstünlüğü sağlayabilir. Mobbingin çalışanın psikolojik ve fizyolojik yapısına olan etkisi, işyeri imajı ve finansal, mali yapısında yaratacağı etkilerdikkate alınarak, mobbing oluşmadan önce mobbingi önleyici önlemler alınmalıdır.

Mobbinge mücadele kapsamında etkin bir insan kaynakları çalışmasının olmadığı görülmekte olup, bu alandaki yetersizliğin giderilerek, mobbing tam olarak engellenemese de minimize edilmeye çalışılabilir. Diğer bir husus ise ast-üst iletişim bozukluğunun olmasıdır. Bundan sonra mobbinge ilgili çalışma yürütecek arkadaşlara tavsiyem insan kaynakları yönetimi konusunun araştırılması ve ast-üst iletişiminin güçlendirilmesini sağlayıcı etkenlerin araştırılmasına yönelik çalışmalar yürütmeleridir. Ayrıca, gönüllü mobbing mağdurlarıyla gelecekte mülakat yöntemi ile daha derin araştırma yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Aydın, O., & Öcel, H. (2009). **İşyeri Zorbalığı Ölçeği**: Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları Dergisi*, 12, 94-103.
- Bahçe, Ç. (2007). **Mobbing Oluşumunda Örgüt Kültürünün Rolü: Bir Örnek**. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).GaziÜniversitesi
- Baykal, A. N. (2005). **Yutucu Rekabet: Kanuni Devrindeki Mobbingden Günümüze**. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Baysal, A. & Tekarslan, E. (1996). **İşletmeciler İçin Davranış Bilimleri**. İstanbul.
- Can, Y. (2007). **A Tipi ve B Tipi Kişilikler Bakımından Mobbing Kişilik İlişkisinin İncelenmesi ve Bir Uygulama**. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). **Mobbing- İş Yerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri**. İstanbul: Timaş Yayınevi.
- Davenport, N., Schwartz, Z. & Elliott, G. (2003). **Psikolojik Şiddet, İş Yerinde Duygusal Taciz**. (O. C. ÖnerToy, Çev.) İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- De Falco, G., Messineo, A. & Messineo, F. (2003). **Mobbing: Diagnosi, Prevenzione Tutela Legale**. Roma: Epc. Libri.
- Deniz, D. (2012). **Mobbing (İş Yerinde Yıldırma)**. İstanbul: Fam Yayınları.
- Einarsen, S. (1999). **The Nature and Causes Of Bullying At Work**. *International Journal of Manpower*, 1(2), 16-27.
- Ergenekon, S. (2006). **İşyerinde Duygusal Taciz**. <http://www.insankaynaklari.com>. Erişim Tarihi: 08 Temmuz 2017.
- Gökçe, A. T. (2008). **Mobbing: İşyerinde Yıldırma Nedenleri ve Başa Çıkma Yöntemleri**. Ankara: Pagem Akademi.
- Gün, H. (2010). **Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz (Mobbing/ Bullying)**. Ankara: Lazer Yayıncılık.
- Gündüz, H. & Yılmaz, B. (2008). **Ortaöğretim Kurumlarında Mobbing (Yıldırma) Davranışlarına İlişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşleri (Düzce İl Örneği)**. *Milli Eğitim Dergisi*, 179, 269-282.
- Güngör, M. (2007). **Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz**. İstanbul: Derin Yayınları.
- İbicioğlu, H., Çiftçi, M. & Derya, S. (2009). **Örgütlerde Yıldırma (Mobbing): Kamu Sektöründe Bir İnceleme**. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 165-184.

- Karakale, S. B. (2011). **Mobbing ve Mobbinge Başa Çıkma Yöntemleri: Mobbing Mağdurlarına Yönelik Bir Araştırma.** (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yalova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.
- Karatuna, I. & Tınaz, P. (2010). **İşyerinde psikolojik taciz.** Ankara.
- Karşlıoğlu, G. (2011). **İşyerinde Mobbing (Psikolojik Taciz) ve Çalışan Motivasyonu Üzerindeki Etkisi.** (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kılıç, S. T. (2006). **Mobbing (işyerinde Psikolojik Şiddet) Sanayi Sektöründe Yaşanan Mobbing Uygulamaları Kişisel Etkileri ve Toplumsal Maliyetleri.** (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Kırel, Ç. (2008). **Örgütlerde Psikolojik Taciz (Mobbing) Ve Yönetimi.** Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Leymann, H. (1990). **Mobbing and Psychological Terror at Workplaces.** *Violence and Victims*, 5(2).
- Leymann, H. (1996). **The Content and Development of Mobbing at Work.** *European Journal of Work and Psychology*, 5, 165-184.
- Niedl, K. (1996). **Mobbing and Well-Being: Economic and Personal Development Implications.** *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 239-249.
- Osmanoğlu, T. N. (2015). **Mobbing (Psikolojik Taciz) Algısı, Tükenmişlik Sendromu Ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki.** (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özdemir, M. & Açıkgöz, B. (2007). **Mobbing'e maruz kalanların tepki seviyelerinin ölçümü.** *Sakarya Üniversitesi XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri.* Sakarya.
- Paksoy, N. (2007). **İşyerinde Psikolojik Taciz- Yıldırma (Mobbing).** (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Riguzzi, S. (2001). **DL Mobbing: Violenze Morali E Persecuzioni Psicologiche Sullavoro.** Roma: Edizioni Cierre.
- Salin, D. & Hoel, H. (2003). **Organizational Antecedents of Workplace Bullying and Emotional Abuse in the Workplace.** London: Taylor & Francis.
- Solmuş, T. (2005). **İş Yaşamında Travmalar: Cinsel Taciz ve Duygusal Zorbalık/ Taciz (Mobbing).** *İş- Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 7(2), 1-25.

- Tezcan, P., Bayram, F. & Hasan, E. (2009). **İşyerinde Mobbingci ve Kurban**.
- Tınaz, P. (2005). **Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar**. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Tınaz, P. (2011). **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**. İstanbul: Beta Yayınları.
- Tutar, H. (2004). **İşyerlerinde Psikolojik Şiddet**. Ankara: Platin Yayıncılık.
- Vartia, M. (2003). **The Sources Of Bullying- Psychological Work Environment and Organization Climate**. *European Journal of Work and Organization Psychology*, 2, 1-82.
- Vatandaş, C. (2003). **Aile ve Şiddet**. Afyon: Afyon Koca Tepe Üniversitesi Yayınları.
- Yaman, E. (2009). **Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikoşiddet Mobbing**. Ankara: Nobel Yayınları.
- Yıldırım, D., Yıldırım, A. & Timuçin, A. (2007). **Mobbing Behaviors Encountered By Nurse Teaching Staff**. *Nursing Ethics*, 14(4), 447.
- Yüçetürk, E. (2003). **Örgütlerde Durdurulamayan Yıldırma Uygulamaları: Düş mü? Gerçek mi?** SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi.
- <http://mobbing.gazi.edu.tr/posts/view/title/mobbing-nedir-37863>, Erişim Tarihi 26.02.2017
- <http://www.emek.org.tr/isyerinde-psikolojik-yipratma-mobbing.html>, Erişim Tarihi 04.03.2017
- <https://www.bursapsikiyatri.com/m/haber.php?id=236#.WLGUQNLYhdg>, Erişim Tarihi 04.03.2017
- <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/03/20110319-8.htm>, Erişim Tarihi 03.03.2017
- <http://www.bolununesi.com/icerik/haber.asp?id=19630>, Erişim Tarihi 03.03.2017
- <http://www.turkhukuk sitesi.com/showthread.php?t=70296>, Erişim Tarihi 27.03.2017
- <https://www.tbmm.gov.tr/komisyon/kefe/index.htm>, Erişim Tarihi 01.06.2017
- <http://drbulentbayat.blogcu.com/orta-kademe-yoneticileri/314278>, Erişim Tarihi 19.08.2017

EKLER

EK-1: GENELGE

19 Mart 2011 Cumartesi Resmi Gazete, Sayı: 27879

Başbakanlıktan:

Konu: İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi.

2011/2

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

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

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

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

Bilgilerini ve gereğini rica ederim.

Recep Tayyip ERDOĞAN

Başbakan

([http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/03/20110319-8.htm\(03.03.2017\)](http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/03/20110319-8.htm(03.03.2017)))

EK-2

T.C.
SAKARYA
1. IDAREMAHKEMESİ

ESASNO: 2010/474

KARARNO: 2011187

DAVACI: HÜLYA SAKIZ

DAVACIVEKİLİ: AV. OZTURK TURKDOGAN

DAVALI: Bolu Valiliği

Necatibey Caddesi No. 82/13 - Kızılay/ANKARA

DAVANIN ÖZETİ: Bolu İli, Gerede İlçe Devlet Hastanesi'nde başhemşire olarak görev yapan davacı; 11.03.2009 tarihinden itibaren hakkında 6 tane soruşturma yapıldığı ve bu soruşturmalar sonucu 4 tane disiplin cezası verildiği, geçici görevlendirme ile başka bir hastaneye görevlendirildiği, sonuç olarak bu cezaların yıldırma amaçlı olduğu, kişilik haklarının zedelendiği ve ruh sağlığının bozulmasına sebep olduğunu ileri sürerek 20,000.-TL manevi tazminat istenmektedir.

SAVUNMANIN ÖZETİ: Davacıya iki farklı başhekim tarafından disiplin cezalarının verildiği, iki ki;ininde davacının ki;ilik hakları ile uğraşma ihtimalinin olmadığı, davacının depresyon tanılı raporlarının bulunduğu, ki;inin ruhi sorunlarının bulunduğu, idari yargı mercilerinde "mobbing" uygulaması şeklinde dava açılmayacağı, davacıya verilen cezaların hukuka uygun olduğu belirtilerek tazminat isteminin reddi gerektiği savunulmuştur.

TÜRK MİLLETİ ADINA

Karar veren Sakarya 1. İdare Mahkemesince, dava dosyası incelenerek işin gereği görüldü.

Dava, davacının "mobbing" uygulaması olarak ifade ettiği verilen disiplin cezaları sonucu kişilik haklarının zedelendiği ve ruh sağlığının bozulmasına sebep olduğunu ileri sürerek 20,000.- TL manevi tazminat istemiyle açılmıştır. Öncelikle davacıya disiplin cezalarının verildiği tarihte disiplin cezalarına karşı Türkiye Cumhuriyeti Anayasası ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu hükümleri gereği yargı yolu kapalı olduğundan davacıya verilen cezaların tazminata hükmedilip hükmedilmemesi yönünden irdelenmesi gerekmektedir.

657 sayılı Devlet memurları Kanunu'nun 125/A-a maddesinde "Verilen emir ve görevlerin tam ve zamanında yapılmasında, görev mahallinde kurumlarca belirlenen usul ve esasların yerine getirilmesinde, görevle ilgili resmi belge, araç ve gereçlerin korunması, kullanılması ve bakımında kayıtsızlık göstermek veya düzensiz davranmak" (t) fıkrasında "Görevine veya i; sahiplerine kar;;l kayıtsızlık göstermek veya ilgisiz kalmak" fiillerinin uyarma, ı 25/8-a maddesinde" Verilen emir ve görevlerin tam ve zamanında yapılmasında, görev mahallinde kurumlarca belirlenen usul ve esasların yerine getirilmesinde, görevle ilgili resmi belge, araç ve gereçlerin korunması, kullanılması ve bakımından kusurlu davranmak" ve (j) fıkrasında "Verilen emirlere itiraz etmek," fiillerinin kınama cezası ile cezalandırılacağı yine aynı maddenin son fıkralarında

"Disiplin cezası verilmesine sebep olmuş; bir fiil veya halin cezaların sicilden silinmesine ilişkin süre içinde tekrarründe bir derece ağır ceza uygulanır. Aynı derecede cezayı gerektiren fakat ayrı fiil veya haller nedeniyle verilen disiplin cezalarının üçüncü uygulamasında bir derece ağır ceza verilir. Geçmiş hizmetleri sırasındaki çalışmaları olumlu olan ve iyi veya çok iyi derecede sicil alan memurlar için verilecek cezalarda bir derece hafif olanı uygulanabilir." hükmüne yer verilmiştir.

Anayasanın 12. maddesinde; herkesin, kişiliğine bağlı, dokunulmaz, devredilmez, vazgeçilmez temel hak ve hürriyetlere sahip olduğu, 17.maddesinde; herkesin, yapama, maddi ve manevi varlığını koruma ve geliştirme hakkına sahip olduğu,56. maddesinde; Devletin, herkesin hayatını, beden ve ruh sağlığı içinde sürdürmesini sağlamak olduğu kurala bağlanmıştır.

Manevi zarar, kişinin fizik yapısını zedeleyen, yaşama gücünü azaltan olaylar nedeniyle duyulan acıyı, ıstırabı veya kişilik haklarının zedelenmesi nedeniyle şeref ve haysiyetin rencide edilmesini ifade ettiği gibi; günlük yaşamı zorlaştıran belli ağırlıktaki her türlü üzüntü ve sıkıntıyı da kapsamaktadır. Ancak kişinin kendi tutum ve davranışları nedeniyle duyduğu üzüntü ve acı nedeniyle idarece tazmini gereken manevi zararın doğduğundan söz edilemeyeceği de açıktır.

Manevi tazminat, patrimuanda meydana gelen bir eksilmeyi karşılamaya yönelik bir tazmin aracı değil, tatmin aracıdır. Olay nedeniyle duyulan elem ve ıstırabı kısmen de olsa hafifletmeyi amaçlar.

Tam yargı davalarında, öncelikle zarara yol açtığı öne sürülen idari işlem veya eylemin hukuka uygunluğunun denetlenmesi esas alındığından, olayın oluşumu ve zararın niteliği irdelenip, idarenin hizmet kusuru olup olmadığı araştırılması, hizmet kusuru yoksa kusursuz sorumluluk ilkelerinin uygulanıp uygulanmayacağı incelenmesi, tazminata hükmedilirken de her halde sorumluluk sebebinin açıkça belirtilmesi gerekmektedir.

Dava dosyasının incelenmesinden, davacıya Başhekim Dr. İbrahim Geyik tarafından 25.02.2008 tarih ve 284 sayılı işlem ve 14.03.2008 tarih ve 5248 sayılı işlem ile 657 sayılı Yasa'nın 125/A-a maddesi uyarınca 2 adet, 20.02.2008 tarih ve 813 sayılı işlem ile 125/A-f maddesi uyarınca 1 adet uyarma cezası verildiği, 125/A-f maddesi gereği verilen cezanın itiraz üzerine kaldırıldığı, daha sonra göreve gelen Dr. Recep Aydın tarafından davacıya 25.03.2009 tarih ve 1371 sayılı işlem ile 125(B/j) maddesi uyarınca kınama. 15.04.2009 tarih ve i 721 sayılı işlem, 04.05.2009 tarih ve 1857 sayılı işlem, 09.07.2009 tarih ve 305 i sayılı işlemler ile i 25/B-a maddesi uyarınca 3 adet kınama cezasının verildiği, ayrıca davacının 27.05.2009-27.08.2009 tarihleri arasında İzzet Baysal Devlet Hastanesi'nde geçici olarak görevlendirildiği, davacının 02.02.2010 tarihinde aldığı disiplin cezalarından dolayı 20.000.-TL manevi tazminat istemiyle Sağlık Bakanlığı'na başvuru yaptığı, başvurusunun Sağlık Bakanlığı tarafından Bolu Valiliği 'ne yönlendirildiği ve Bolu Valiliği'nin 08.04.20 i O gün ve 455 sayılı işlemi ile başvurusunun reddi üzerine, 20.000.- TL manevi tazminat istemiyle bakılan davanın açıldığı anlaşılmıştır.

22.12.2007 tarihinde Gerede Devlet Hastanesi acil servisinde sargı bezi kalmaması konusu ile ilgili olarak yapılan soruşturma sonucu davacının personel üzerinde otoritesinin kalmaması ve izole hale getirilmiş olması ile görev ve sorumluluklarını tam olarak yapmaması fiilinin uyarma cezası ile cezalandırıldığı, davacının olay anında hastanede görevli olmadığı; soruşturmada asıl sorumlunun Başhekim olarak

gösterilmesine karşın başhekimine verilen uyarma cezasının itiraz üzerine kaldırıldığı, 20.02.2008 tarihinde davacının şifai olarak verilen emirleri yazılı olarak Başhekimlik makamına sunmadığından ve bazı servislerin bakım ve temizliğinin yapılmadığından 125/A-f uyarınca disiplin cezası ile cezalandırıldığı, ancak bu cezanın itiraz üzerine kaldırıldığı, davacıya ayrıca 24.03.2008 tarih ve 5248 sayılı işlem ile ihale komisyonu üyesi olduğu bir ihalede herhangi bir kasıt ve art niyet olmadan usulsüz işlem yaptığından bahisle 125/ A-a uyarınca Sağlık Bakanlığı tarafından uyarma cezasıyla cezalandırıldığı görülmüştür.

2009 yılında ise hastane başhekiminin değişmesi sonrası davacının ilk olarak 11.03.2009 tarihinde "Tıbbi Sarf ve İlaç Tapınıl' Kayıt Kontrol Yetkilisi" olarak görevlendirildiği, davacının bu görevi kabul etmemesi üzerine hakkında tutanak düzenlenerek 25.03.2009 tarihinde 125/B-j uyarınca kınama cezası ile cezalandırıldığı, cezaya yapılan itirazın reddedildiği, davacının kendisinin başhemşire olarak böyle bir görevinin bulunmadığını ve bu görevi yerine getirecek bilgisinin bulunmadığını belirttiği, Sağlık Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı 'nın 02.11.2007 tarihli yazılarında tapınır kayıt kontrol yetkilisi olarak ayniyat saymanı ve ambar memurlarının görevlendirilmesinin istenildiği görülmüştür.

Davacıya 15.04.2009 tarih ve 1721 sayılı 125/B-a maddesi uyarınca verilen kınama cezasının hastane başhekimince 30.03.2009 ve 06.04.2009 tarihlerinde hastane servislerinde kontrol yapıldığı ve her serviste bir hemşire ve başhekim tarafından başhemşirenin katları kontrol etmediği şeklinde tutanak tutulduğu ve davacının bu sebeple disiplin cezası ile cezalandırıldığı, davacının ne şekilde servisleri kontrol etmediğinin veya yaşanan olumsuzlukların ortaya konulmadığı, davacının cezaya itiraz ettiği ve itirazının reddedildiği, 08.04.2009 tarihinde hastanede nöbetçi iki hemşirenin aralarında tartıştığı, davacının olay ile ilgili tutanak tuttuğu, başhekim tarafından davacının tutanak tutmasına rağmen olayı savuşturarak çözüme kavuşturmadığı ve yasal işlem yapmadığı gerekçesiyle 04.05.2009 tarih ve 1857 sayılı işlem ile 125/B-a uyarınca kınama cezası ile cezalandırıldığı davacının bu cezaya yaptığı itirazında reddedildiği anlaşılmaktadır.

06.05.2009 tarihinde ameliyat yapılacak bir hastayı kontrole gelen Anestezi uzmanı ile ameliyat yapacak Kadın Doğum Uzmanı arasında tartışma yaşandığı, Anestezi uzmanının olayı tutanağa bağladığı, bu olayda da davacının sorumluluğunun bulunduğu gerekçesiyle 125/B-a maddesi uyarınca 09.07.2009 tarih ve 3051 sayılı işlem ile kınama cezası ile cezalandırıldığı yine 06.04.2009 tarihinde davacının imza çizelgesini erken imzalayarak 6:30'da mesaiden ayrıldığı gerekçesiyle hakkında tutanak tutulduğu ve savunmasının istenildiği, ancak savunması yeterli görülerek ceza verilmediği, 30.04.2009 tarih ve 1844 sayılı Başhekimlik yazısı ile davacının idarecilik yönünden yeterli olmadığı, başhemşirelik görevlerini yerine getirmediğinin görüldüğü ve eğitim görmesi gerekçesiyle geçici görevlendirilmesinin teklif edildiği ve davacının başka bir kuruma geçici olarak görevlendirildiği görülmüştür.

Olayların bir bütün olarak değerlendirilmesinden ve İlçe Sağlık Grup Başkanı'nın Gerede Devlet Hastanesi Acil Servisinde meydana gelen sargı bezi soruşturma raporunda sonuç kısmında yer alan ifadelerden hastanede uzun süredir personel arasında münakaşaların yaşandığı kişilerin birbirleri hakkında tutanaklar düzenlendiği, başhekimler tarafından davacının hastanede yaşanan olayların sorumlusu olarak cezalandırıldığı, 2007-2009 yılları arasında davacıya disiplin cezalarının kapsamlı bir soruşturma yapılmadan tutulan

tutanaklar üzerine verildiği, başhemşirenin denetim gözetim görevi olduğu gibi başhekiminde denetim gözetim görevinin olduğu, ya~anan bazı olaylarda asıl sorumluların tespit edilebilmesi için kapsamlı soruşturma yapılması, tanık ifadelerinin alınması gerekirken davacıya tek sorumlu olarak ceza verildiği, davacının 2009 sicil notu haricinde sicillerinin 90 ve üzeri olduğu, 2009 yılında ise sicilinin 67 olarak düzenlendiği, davacıya aynı nedenlerden disiplin cezası verilmesine rağmen tekrür hükmü uygulanmadığından davacının hak arama hürriyetini kullanamadığı görülmüştür.

Bu durumda, davalı idarenin disiplin cezaları ve geçici görevlendirmeler ile davacının kişilik haklarının ve manevi bütünlüğünü zarara uğrattığı sonucuna varıldığından davalı idare tarafından davacıya takdiren 5.000.- TL manevi tazminat ödenmesi gerektiği sonucuna varılmıştır.

Açıklanan nedenlerle; davacının tazminat isteminin 5.000,00.-TL'lik kısmının idareye başvuru tarihi olan 02.02.2010 tarihinden itibaren hesaplanacak yasal faiziyle birlikte kabulüne, tazminat isteminin 15.000,00.-TL'ye yönelik kısmının ise reddine, dava kısmen kabul kısmen ret ile sonuçlandığından, aşağıda. dökümü yapılan 350,50.- TL'lik yargılama giderinin 87,63.-TL'sinin davalı idareden alınarak davacıya verilmesine, diğer yargılama giderinin. davacı üzerinde bırakılmasına, kararın verildiği tarihte geçerli olan Avukatlık Asgari Ücret Tarifesi uyarınca nispi 600,00.-TL vekalet ücretinin davalıdan alınarak davacıya verilmesine, artan posta giderinin istemi halinde davacıya iadesine, kararın tebliğini izleyen günden itibaren 30 gün içerisinde Danıştay'a temyiz yolu açık olmak üzere, 17/01/2011 tarihinde oybirliğiyle karar verildi.

Başkan	Üye	Üye
Ali ÇATAL	Murat AYZ	Ali TÜRKMEN
38462	101794	107160

<http://www.bolununsesi.com/icerik/haber.asp?id=19630> (03.03.2017)

T.C.
YARGITAY
9. HUKUK DAİRESİ

E. 2007/9154

K. 2008/13307

T. 30.5.2008

- İŞYERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ (İşverenin İşçisini Gözetme Yükümlülüğüne Uymadığı/Aşağılayıcı ve Küçük Düşürücü Hareketlerde Bulunduğu - Davacının Psikolojik Tedavi Gördüğü/Manevi Tazminat Talebinin Kabul Edileceği)
- MOBBİNG (İşverenin 1 Yıl İçinde Çalışanından 5 Kez Yazılı Savunma Talep Ettiği/Aşağılayıcı ve Küçük Düşürücü Hareketlerde Bulunduğu - Davacının Psikolojik Tedavi Gördüğü/Manevi Tazminat Davasının Kabulüne Karar Verileceği)
- İŞVERENİN PSİKOLOJİK TACİZDE BULUNMASI (İşverenin İşçisini Gözetme Yükümlülüğüne Uymadığı/Aşağılayıcı ve Küçük Düşürücü Hareketlerde Bulunduğu - Davacının Psikolojik Tedavi Gördüğü/Manevi Tazminat Talebinin Kabul Edileceği)
- PSİKOLOJİK TACİZ NEDENİYLE MANEVİ TAZMİNAT DAVASI (İşverenin İşçisini Gözetme Yükümlülüğüne Uymadığı/Aşağılayıcı ve Küçük Düşürücü Hareketlerde Bulunduğu - Davacının Psikolojik Tedavi Gördüğü/Manevi Tazminat Talebinin Kabul Edilmesi Gereği)
- 818/m. 49

ÖZET: Dava, disiplin cezalarının kaldırılması ve işyerinde duygusal taciz (mobbing) nedeniyle istenen manevi tazminat talebine ilişkindir. İşveren kişisel nedenlerle davacı işçinin yanında çalışmasını istememekte olup, kendisinden bir yıl içinde 5 kez yazılı savunma talep etmiştir. İşveren işçisini gözetme yükümlülüğüne uymayarak davacıyı iş arkadaşları önünde sürekli olarak küçük düşürmüş, bağırarak ve işleri beceremediğini ifade etmiştir. Davacı mesai sonrası ağlama krizleri geçirmiş, psikolojik tedavi görmüştür. Mobbing kavramı, işyerinde bireylere üstleri, eşit düzeyde çalışanlar ya da astları tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama vb., davranışları içermektedir. Açıklanan olaylar ışığında davacının davasının kabulü gerekir.

DAVA: Davacı, manevi tazminatın ödetilmesine karar verilmesini istemiştir.

Yerel mahkeme, isteği kısmen hüküm altına alınmıştır.

Hüküm süresi içinde davalı avukatı tarafından temyiz edilmiş olmakla, dava dosyası için Tetkik Hakimi M. Başbayraktar Taşkın tarafından düzenlenen rapor dinlendikten sonra dosya incelendi, gereği konuşulup düşünüldü:

KARAR ve SONUÇ: Dosyadaki yazılara, kararın dayandığı delillerle kanuni gerektirici sebeplere ve özellikle delillerin takdirinde bir isabetsizlik görülmemesine göre, yerinde bulunmayan bütün temyiz itirazlarının reddi ile usul ve kanuna uygun olan hükmün ONANMASINA, aşağıda yazılı temyiz giderinin temyiz edene yükletilmesine, 30.05.2008 gününde oybirliği ile karar verildi.

T.C.

ANKARA

8. İŞ MAHKEMESİ

ESAS NO : 2006/19

KARAR NO : 2006/625

KARAR TARİHİ : 20.12.2006

Davacı vekili davalı aleyhine dava açarak, Karadeniz Teknik Üniversitesi Jeoloji Mühendisliği'nden mezun olup 1999 yılında TMMOB jeoloji mühendisleri odasında çalışmaya başlayan davacının sendikalı olarak çalışıp işyerinde çalıştığı 7 yıl boyunca görevini başarı ile yerine getirdiğini, 2004 mart ayında oda yönetiminin değişmesiyle yeni yönetimde genel sekreter olarak görev yapan ve davacının amiri durumundaki B.M.D. ile davacı arasında sebepsiz bir gerginlik yaşanmaya başlandığını, gerek sözlü uygulama gerekse yazılı işlemlerle davacı üzerinde manevi baskı uygulayıp kişilik haklarına saldırdığını davacıya adeta duygusal tacizde bulunduğunu, davacıdan 1,5 yıl boyunca 5 defa yazılı savunma isteyip alınan savunmaların ikisi sonucunda genel sekreter Bahattin Murat D.'nin de üyesi olduğu disiplin kurulu tarafından 02.03.2005 tarihinde uyarı, 23.11.2005 tarihinde de haksız olarak kınama cezası verildiğini, yazılı savunmaları ve ibraz ettikleri delillerde incelendiğinde verilen cezaların haksız olduğunu ayrıca TİS'nin disiplin kurulu uygulamalarına ilişkin ekinde de 1 yıl içinde aynı disiplin suçundan üç kez kınama cezası almış olmanın işten çıkarma nedeni olarak sayılması nedeniyle davacının haksız verilen cezalar nedeniyle işten çıkarılma ihtimalinin mevcut olduğunu verilen cezaların haksız olduğunu belirtmiştir.

Yaşanan olaylar, haksız alınan savunmalar neticesinde verilen haksız disiplin cezaları ile davacının manevi olarak yıpranıp psikolojik sağlığının bozulduğunu, psikolojik rahatsızlığından dolayı 5 gün rapor alıp ilaç tedavisi uygulandığını, işverenin işçiyi gözetme yükümlülüğü işverenin işçinin kişiliğine saygı gösterme ve işçinin kişiliğini koruma borcunu da içerdiği halde davacının nedensiz yere işini yapmamakla suçlanması, yetersiz olarak değerlendirilip aşağılanması, en basit olaylarda dahi yazılı savunma istenerek taciz edilmesi işveren tarafından şahsi nedenlerle birlikte çalışmak istemediği işçiye psikolojik olarak yıpratıp onu işten ayrılmaya zorlaması iş hayatında yaygın uygulanan bir taktik olduğundan duygusal taciz (mobbing) nedeniyle de davacının manevi yıpranma için fazlaya ilişkin hakları saklı kalmak şartıyla 5.000 YTL manevi tazminatın da yasal faizi ile birlikte davalıdan tahsilini talep etmiştir. Davalı vekili cevap dilekçesinde, davacının açtığı davanın yerinde olmadığını TMMOB jeoloji mühendisleri odasının Anayasa ve Özel Kanunlara dayalı olarak kurulup ana yönetmeliğinde yazılı olduğu üzere jeoloji ve jeoloji mühendisleri ile ilgili konularda toplumu bilgilendirmek, kamuoyunu aydınlatmak, ülke yararına gerekli girişimlerde bulunmak ve meslek mensupları arasında koordine ve dayanışmayı sağlamak üzere örgütlenmiş bir anayasal kuruluş olduğunu büro hizmetlerinin yürütülüş sürecinde personelin görev ve sorumlulukları, hizmetin esasları oda yönetim kurulu tarafından genel kurul kararları ve oda danışma kurulu tarafından onanmış dönemsel çalışma raporu çerçevesinde ve günün ihtiyaçlarına paralel olarak düzenlendiğini uygulamanın sendika ve oda arasında imzalanan TİS'ye uygunluk gözetilerek yapıldığını, davacıdan savunma alınmasının çalışma hayatıyla ilgili yasal düzenlemelerde ve TİS'nin ilgili hükümlerinde de yer alan

bir işlem olduğunu davacıdan savunma istenerek manevi baskı oluşturulmasının söz konusu olmadığını mobbing, (ofis içi psikoloji şiddet) bilinçli bir hareket tarzı olup oda yönetim kurulu merkez büro işleyişi ile ilgili olarak yazılı olarak tebliğ ettiği düzenlemeler yanında çalışma döneminin ilk aylarında tüm büro personelinin katılımı ile, daha sonra ise idari mali ve teknik büro temsilcileri ile düzenli toplantılar yaparak sorunların ve işleyişin ele alındığını davacının da önce büro amiri sonra ise idari büro sorumlusu olarak toplantılara katılıp görüş ve önerilerini sunduğu dikkate alındığında işyerinde davacıya yönelik mobbing (ofis içi psikolojik şiddet ve tacizin) söz konusu olmadığını disiplin cezalarının ise davacının savunmaları alındıktan sonra verildiğini haksız davanın reddine karar verilmesini belirtmiştir. Sosyal-İş Sendikası'nın davaya müdahale talebi kabul edilmiştir.

Dava, disiplin cezalarının kaldırılması ve işyerinde duygusal taciz (mobbing) nedeniyle istenen manevi tazminat talebine ilişkindir. Taraflar delillerini bildirmiş, tanıkların beyanları da alınmıştır. Davacıdan son dönemde 5 kez savunma istenmiş, 02.02.2005 tarihinde uyarı, 23.11.2005 tarihinde de kınama cezaları verilmiştir. İlgili TİS ekinde işten çıkarmayı gerektirir koşullar başlığında "Bir yıl içinde aynı disiplin suçundan 3 kez kınama cezası almak" hükmü mevcuttur. Mahkememizce yargılama sürerken, açıklanan koşulun oluşması nedeniyle davacının iş akdi fesh edilmiş, davacı işe iade davası açmış, işe iade davası halen devam etmektedir. MK 2. maddesine ilişkin iyiniyet kuralları, 4857 sayılı yasanın işverenin çalışanlara eşit davranmasına ilişkin olgular birlikte değerlendirildiğinde işverenin işçisini koruma-gözetme sorumluluğunun bulunduğu açıktır. Oysa dava konusu disiplin cezalarının verilmesine neden olan ve davacının kusuru bulunduğu iddia edilen olayların bir kısmında davacının sorumluluğunun olmadığı, bir kısmında ise izinli olduğu dönemlerde yapılması gereken işlerin yerine getirilmemesinden-aksamasından sorumlu tutulduğu görülmüştür.

Davacı, kendisi ile ilgili problem çıkmasını önlemek adına bir alt görevde çalışmayı kabul ederek görevini yerine getirirken, tanık beyanlarından da anlaşılacağı üzere işyerinde amirlerinin uzaktan, yüksek sesle bağırarak, iş yapmasını söylemelerine, telefonla konuşurken, konuşmasına aldırılmadan emir ve görev vermelerine, yüksek sesle bağrılarak "sen bu işi beceremiyorsun" gibi sözlü saldırılara, hakaretlere maruz kalmıştır. Kişilik hakları çiğnenmiş, çalışma arkadaşları arasında küçük düşürülmüştür. Bu davranışlar mahkememizce işçiyi yıldırmaya, psikolojik baskı uygulayıp genellikle de işten ayrılmasını sağlamaya yönelik davranışlar olarak değerlendirilmiştir. Yine tanık beyanıyla doğrulanan, davacının mesai sonrasında ağlama krizine girmesi, psikolojik tedavi görmesi, rapor alması da bu kanaati kuvvetlendirmektedir. (Mobbing) kavramı, işyerinde bireylere üstleri, eşit düzeyde çalışanlar ya da astları tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama vb., davranışları içermektedir. Toplanan delillerden davacıya üstleri tarafından kötü muamele yapıp aşağılanarak psikolojik taciz uygulandığı, verilen haksız disiplin cezaları sonucu TİS'de yapılan düzenlemeye göre de iş akdinin feshi sonucuna kadar varıldığı dolayısıyla geçimini emeğiyle çalışarak kazanan davacı işçinin maddi ve manevi kayba uğratıldığı kanaatine varılmıştır. Davacının üzüntüsünü bir ölçüde hafifletebilmek amacı ile davacı lehine 1000,00 YTL manevi tazminata hükmedilerek aşağıdaki şekilde karar verilmiştir.

HÜKÜM: Yukarıda açıklanan nedenlerle; Davanın kısmen kabul kısmen reddine,

1- Manevi tazminat talebinin kısmen kabul ile 1000,00 YTL manevi tazminatın dava tarihinden itibaren yasal faizi ile birlikte davalıdan tahsiline,

- 2- Uyarı ve kınama cezalarının iptaline ilişkin davanın kabulüne,
- 3- Alınan 67,50 YTL harçtan 54,00 YTL harcın mahsubu ile bakiye 13,50 YTL harcın istek halinde davacıya iadesine,
- 4- Davacı kendini vekille temsil ettirdiğinden avukatlık asgari ücret tarifine ve davanın kabul ve ret oranına göre takdiren 450 YTL vekalet ücretinin davalıdan alınarak davacıya verilmesine,
- 5- Davalı kendini vekille temsil ettirdiğinden avukatlık asgari ücret tarifine ve davanın kabul ve ret oranına göre takdiren 450 YTL vekalet ücretinin davacıdan alınarak davalıya verilmesine,
- 6- Davanın kabul ve ret oranına göre yapılan 50,00 YTL yargılama giderinin davalıdan alınarak davacıya verilmesine, dair, davacı, davacı vekili ve davalı vekilinin huzurunda temyizi kabil olmak üzere 20.12.2006 tarihinde karar verildi.

<http://www.turkhukusitesi.com/showthread.php?t=70296>(27.03.2017)

EK-3: İŞYERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ (MOBBİNG) DEĞERLENDİRME ANKETİ

Değerli Çalışanlar;

Anket kapsamında çoktan seçmeli ve tekten seçmeli sorular yer almaktadır. Çoktan seçmeli sorularda size uygun gelen birden fazla seçeneği işaretleyebilirsiniz. Mobbing olaylarının doğru bir şekilde anlaşılması ve değerlendirilmesi amacıyla, cevapların olayları olduğu gibi yansıtması önem arz etmektedir. Anketten elde edilecek bulguların ve bulgulardan çıkartılacak sonuçlarının güvenilirliği, göstereceğiniz dikkat ve samimiyetinize bağlıdır.

Anket kapsamında özel/kişisel bir bilgi paylaşımı yapılmamaktadır. Ankette yer alan bilgiler ise mobbing vakalarını ölçümlemek ve birinci basamak kamu kurumlarında yaşanan mobbing düzeyini belirlemek amacıyla kullanılacaktır.

Katılımınız ve desteğiniz için teşekkür ederiz.

KİŞİSEL BİLGİLER

(Size uygun seçeneğin başındaki kutunun içerisine “X” işaretini koyunuz.)

1) Cinsiyetiniz : 1 () Kadın 2 () Erkek

2) Yaşınız : 1() 25 ve altı 2() 26-30 yaş 3() 31-35 yaş 4() 36-40 yaş
5 () 41-45 yaş 6 () 46-50 yaş 7() 51 ve üstü

3) Eğitim Seviyeniz : 1() İlkokul Mezunu 2 () Yüksekokul Mezunu
3() Ortaokul Mezunu 4 () Üniversite Mezunu
5 () Lise Mezun 6 () Yüksek Lisans / Doktora

4) Hangi sektörde çalışmaktasınız?

1() Sağlık 2() Eğitim 3() Pazarlama 4() Tekstil 5() Bankacılık

5) Fırsatınız olsaydı çalıştığınız kurumu veya mesleğinizi değiştirmiydiniz?

1() Bu işimi tekrar seçerdim.

2() Başka bir meslek seçerdim.

3() Kurum değiştirir ancak mesleğimi değiştirmeydim.

6) Daha önce mobbing ya da psikolojik taciz sözcüklerini duydunuz mu?

1 () Evet

2 () Hayır

7) Çalıştığınız ortamda psikolojik tacize(mobbinge) maruz kalmış olduğunuzu düşünüyor musunuz?

1 () Evet

2 () Kısmen

3 () Hayır

7. soruda cevabınız "evet" ise bu duruma nasıl tepki verdiniz? Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz.

1 () Bir şey yapmadım.

2 () Kurum/Kuruluş içinde şikayet ettim.

3 () Arkadaşlarımla dertleştim.

4 () Başka yere/kuruma tayin istedim.

5 () Dava açtım.

6 () İstifa ettim.

7 () Bir uzmandan destek aldım.

8 () Psikolojik taciz yapanlara fiziksel ve/veya psikolojik saldırıda bulundum.

9 () Mobbing ile Mücadele Derneğine Başvurdum.

10 () Alo 170 hattını aradım.

8) Size karşı yapılan psikolojik tacize karşı verdiğiniz tepkiden sonuç alıp alamadığınızı belirtiniz.

1 () Dava açtım - psikolojik tacizi durdurdum

2 () Dava açtım - sonuç alamadım

3 () Şikayet ettim - psikolojik tacizi durdurdum

4 () Şikayet ettim - sonuç alamadım

5 () Dava veya şikayet sürecim devam etmektedir

6 () Dava veya şikayet etmek istiyorum

7 () Çaresizim, elimden bir şey gelmez

8 () Bir şey yapmak istemiyorum

9) Psikolojik tacize maruz kaldığınız dönemdeki medeni durumunuz nedir?

1 () Evli 2 () Bekar 3 () Boşanmış/ Dul (Vefat)

10) Psikolojik tacize maruz kaldığınız dönemdeki hizmet yılınız?

1 () 1 yıldan az 2 () 1-3 yıl 3 () 4-6 yıl 4 () 7-9 yıl

5 () 10-15 yıl 6 () 16-19 yıl 7 () 16-29 yıl 8 () 30 yıl üzeri

11) Kimler tarafından psikolojik tacize maruz kaldınız? Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz.

1 () Yöneticilerim/Üstlerim

2 () Eşitim/Mesai Arkadaşlarım

3 () Astlarım

12) Size psikolojik taciz (mobbing) uygulayan kişinin cinsiyeti nedir? Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz.

1 () Kadın 2 () Erkek 3 () Her iki cinsiyetten

13) Size yapılan psikolojik (mobbing) taciz ne kadar sürdü?

1 () 1-3 Ay 2 () 4-8 Ay 3 () 9-12 Ay 4 () 13-24 Ay 5 () 24 Aydan Fazla

14) Size uygulanan psikolojik taciz sonucunda aşağıdakilerden hangisi gerçekleşti? Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz.

1 () İstifaya zorlanmanız

2 () İş yapmanıza engel olunması

3 () Size ceza verilmesi

4 () Çevreyle iletişiminizin engellenmesi

5 () Tehdit edilmeniz

6 () İş akdinizin sonlandırılması

7 () Size iş verilmemesi

15) Psikolojik tacizin mağdura zarar verdiğini düşünüyor musunuz?

1 () Evet

2 () Kısmen

3 () Hayır

7: Tamamen Katılıyorum 6: Katılmıyorum 5: Biraz Katılıyorum 4: Kararsızım 3: Biraz Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 1: Kesinlikle Katılmıyorum

Mobbing Davranışları	Tamamen Katılıyorum	Katılmıyorum	Biraz Katılıyorum	Kararsızım	Biraz Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1. İş arkadaşları ile iyi ilişkilerim vardır							
2. İş arkadaşları ile olan ilişkilerimde mutluyum							
3. İş arkadaşları iş dışındaki görüşmelere beni çağırılmaz							
4. İş arkadaşları ben yokmuşum gibi davranırlar							
5. İş arkadaşları benimle yüksek ses tonuyla konuşurlar.							
6. İş arkadaşları arkamdan konuşur							
7. İş arkadaşları ile düşmanca ilişkilerim vardır							
8. İş arkadaşları beni boykot ettiklerini düşünüyorum							
9. İş arkadaşları beni reddettiğini ve bana arkadaşça olmayan tavırla yaklaştıklarını düşünüyorum							
10. İş arkadaşlarımdan yazılı tehdit alıyorum							
11. İşte aşağılayıcı sözlerin hedefi haline geldiğimi düşünüyorum							
12. Çevremde düşmanca bir havanın olduğunu hissediyorum.							
13. Çalışırken kendimi çok kaygılı hissediyorum.							
14. İş arkadaşları tarafından izlendiğimi düşünüyorum							
15. İş arkadaşları benimle ilgili olarak dedikodu yaptıklarını düşünüyorum							
16. Saygısızca davranışların hedefi haline geldiğimi düşünüyorum							
17. İş arkadaşları tarafından günah keçisi ilan edildiğimi düşünüyorum							
18. İş arkadaşları sürekli bana baktığı izlenimine kapılıyorum							
19. Molalarda yalnız kalıyorum							
20. Kimsem beni dinlemediğini düşünüyorum							
21. Hafif derecede fiziksel şiddete maruz kalıyorum							
22. Cinsel tacize maruz kaldığımı düşünüyorum							
23. Cinsel içerikli kabaca şakalara maruz kalıyorum							
24. Dış görünüşümle dalga geçiyorlar							
25. Siyasi görüşlerim eleştiri odağı haline geliyor							
26. İş arkadaşları kişisel eşyalarımın zarar veriyor							
27. İş arkadaşları özelime girdiğini düşünüyorum							
28. İş arkadaşları benim özel yaşamımla ilgili gereksiz eleştirilerde bulunuyorlar							
29. İş arkadaşları benim dini inançlarımla ilgili olarak eleştirilerde bulunuyorlar							

Mobbing Davranışları	Tamamen Katılıyorum	Katılmıyorum	Biraz Katılıyorum	Kararsızım	Biraz Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
30. İş arkadaşlarımdan telefonla tehditler alırım							
31. İşimi değiştirmek istiyorum							
32. Çalıştığım kurumun benim bir parçam olduğunu düşünüyorum							
33. İşim benim temel yapı taşlarımdan biridir							
34. Kurumun değerleri benim değerlerim sayılır							
35. Hiçbirşey işten daha önemli değildir							
36. İşim benim için herşeyden önce gelir							
37. Öncelikle ihtiyaçlarımda başında işin gelmesi yanlış bir şey değildir							
38. İş konusundaki bilgi eksikliği performansımı etkiler							
39. Uzmanlık gerektirmeyen basit işler bana verilir							
40. İş için kullandığım araç gereçler bana haber verilmeden kaldırılır							
41. Benim uzmanlık alanıma uygun olmayan işler bana verilir							
42. Aldığım ücrete uygun olmayan işler bana verilir							
43. Gereksiz işler ile ilgili olarak çalışmam istenmektedir							
44. İş ile ilgili ve iş dışındaki toplantılara çağrılmam							
45. Kariyerimin yönetim tarafından engellendiğini düşünüyorum							
46. Yetenek gerektirmeyen işler bana veriliyor							
47. Kariyer gelişimim kasten engellendiğini düşünüyorum							

ÖZGEÇMİŞ

Pınar GÜLDERE, Adana doğumlu. İlkokul ve orta öğrenimini sırasıyla Karacaoğlan İlkokulu, Fevziye Çelik Ortaokulu ile Enver Kurttepelı Lisesi'nde Adana'da bitirdi. 2007 senesinde Mersin Üniversitesi Tarsus Meslek Yüksekokulunda mezun olarak 2012 yılında Anadolu Üniversitesi İşletme Bölümünü tamamladı. 15 Ağustos2011 tarihinden itibaren Türk-Alman Üniversitesinde Bilgisayar İşletmeni olarak görev yapmaktadır.