

ÇANKAYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ANABİLİMDALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**İŞ YERLERİNDE YAŞANAN PSİKOLOJİK TACİZ DAVRANIŞLARI:
ALO 170 ÇAĞRI MERKEZİ BAŞVURULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ**

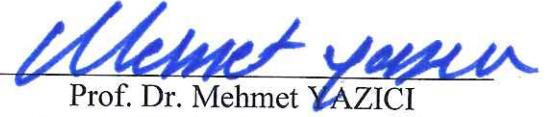
MEHMET TUNÇER

EYLÜL 2014

Tez Başlığı: İş Yerlerinde Yaşanan Psikolojik Taciz Davranışları: Alo 170 Çağrı Merkezi Başvurularının Değerlendirilmesi

Tezi Hazırlayan: Mehmet TUNÇER

Sosyal Bilimler Enstitüsü Onayı



Prof. Dr. Mehmet YAZICI
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Bu tezin yüksek lisans derecesi elde etmek için gerekli koşulları sağladığını onaylarım.



Prof. Dr. Mete DOĞANAY
İnsan Kaynakları Yönetimi
Ana Bilim Dalı Başkanı

Bu tez, tarafımdan incelenmiş olup yüksek lisans tezi olarak uygun bulunmuştur.



Yrd. Doç. Dr. İrge ŞENER
Tez Danışmanı

Tez Jüri Tarihi: 16 / 09 /2014

Tez Jüri Üyeleri:

Yrd. Doç. Dr. İrge ŞENER (Çankaya Üniv. İşletme Bölümü)



Prof. Dr. Dursun BİNGÖL (Gazi Üniv. İşletme Bölümü)



Prof. Dr. Hasan Işın DENER (Çankaya Üniv. İşletme Bölümü)



ÇANKAYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu belge ile bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, tez çalışmamda bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları bilimsel etik kurallar gözeterek ifade ettiğimi ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim.

Adı, Soyadı: Mehmet TUNÇER

İmza:



Tarih:

16.09.2014

ÖZET

İŞ YERLERİNDE YAŞANAN PSİKOLOJİK TACİZ DAVRANIŞLARI: ALO 170 ÇAĞRI MERKEZİ BAŞVURULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

TUNÇER, Mehmet

Yüksek Lisans Tezi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İnsan Kaynakları Yönetimi

Tez Yöneticisi : Yrd. Doç. Dr. İrge ŞENER

Eylül 2014, 115 sayfa

Bu çalışma, Türkiye genelinde “İş Yerinde Psikolojik Taciz” (mobbing) davranışlarının genel çerçevesinin anlaşılması amacıyla, İPT davranışlarına maruz kalmış çalışanların 2014 yılı başından 15 Mayıs 2014 tarihine kadar olan 135 günlük zaman diliminde Alo 170 Çağrı Merkezine yapmış oldukları başvurularının ikincil veriler üzerinden incelenmesiyle yapılmış, tanımlayıcı bir araştırmadır. Araştırma sonucunda; ülkemizde çalışanlara yönelik uygulanan İPT davranışlarının her yıl katlanarak artmakta olduğu ve gelişmiş bölgelerde ve illerde çalışanların daha çok İPT davranışlarına maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte, özel sektör çalışanlarının kamu sektörü çalışanlarına göre daha çok İPT’ye maruz kaldıkları; çalışanlara çoğunlukla amiri pozisyonunda olanlar ve hemcinsleri tarafından İPT davranışlarının uygulandığı; kamu sektöründe sağlık ve eğitim iş kollarında çalışanların; özel sektörde ise sanayi ve mağaza, restoran, market sektörü gibi hizmet sektörü iş kollarında çalışanların daha çok İPT’ye maruz kaldıkları; ayrıca özel sektörde erkeklerin, kamu sektöründe kadınların, kamu sektöründe eğitim seviyesi yüksek olanların, özel sektörde ise eğitim seviyesi düşük olanların daha çok İPT’ye maruz kaldığı bulgularına ulaşılmıştır. Bu araştırma ile de ortaya çıktığı üzere, çalışanların sağlığına ciddi zararlar veren, örgütsel verimliliği ve iş barışını bozan, toplumsal yapıda ve ekonomi üzerinde olumsuz yansımaları olan İPT ya da

mobbing ÷lkemiz için 3nemli bir iş yeri sorunudur ve 3nleyici tedbirler alınmadığı ve bu tedbirler ciddiyle uygulanmadığı s÷rece hem çalışanlar ve aileleri, hem 3rg÷tler hem de toplum için sorun olmaya da devam edecektir.

Anahtar Kelimeler: İş Yerinde Psikolojik Taciz, Mobbing, Alo 170 ağrı Merkezi

ABSTRACT

PSYCHOLOGICAL HARASSMENT BEHAVIOURS AT WORK: EVALUATION OF ALO 170 CALL CENTER APPLICATIONS

TUNÇER, Mehmet

Master Thesis

Graduate School of Social Sciences
Human Resources Management

Supervisor : Ass. Prof. Dr. İrge ŞENER

September 2014, 115 pages

With the purpose of understanding the general framework of psychological harassment (mobbing) behaviors, this descriptive research examines the secondary data from Alo 170 Call Center applications of the employees throughout Turkey who were subject to psychological harassment (mobbing) at their workplace, within the time frame of 135 days starting from the beginning of 2014 until 15 May 2014. The findings of the study indicate that employee oriented psychological harassment behaviors increase exponentially each year and employees working in more developed regions and cities are subject more to such behaviors. In addition, according to research results, employees working in private sector than public sector are more subject to psychological harassment behaviors, these behaviors are practiced by the ones who have superior positions and by the fellows of the employees. Moreover, mostly females, employees with high education level and employees working in health and education businesses in the public sector; and males, employees with low education level and employees working in industry and service businesses like stores, restaurants and markets are subject to psychological harassment behaviors. Accordingly, as indicated by this research, psychological harassment behaviors which seriously harms employee health, destroys organizational efficiency and job peace and that has unfavorable reflection for society and the economy, is an important work problem. If no preemptive

precautions are taken and such precautions are seriously executed, it will continue to be a serious problem both for the employees and their families and society as well.

Keywords: Psychological harassment at work, Mobbing, Alo 170 Call Center

TEŞEKKÜR

Tez alıŐmalarım sűresince yardım ve katkılarıyla beni bilgilendiren ve yűnlendiren tez danıŐmanım Yrd. Do. Dr. İrge ŐENER'e, verilerin analizindeki destekleriyle Prof. Dr. Hasan IŐın DENER'e, konu hakkında verilerin temin edilmesinde ve gűrűŐleriyle desteklerini benden esirgemeyen çalıŐma ve Sosyal Gűvenlik Eėitim ve AraŐtırma Merkezi (ÇASGEM) uzmanı İsmail AKGŪN'e ve redaksiyon sűrecindeki destekleriyle de Tűrk Dili ve Edebiyatı űėretmeni Mustafa ESER'e teŐekkűrű bir borç bilirim.

Ayrıca hayatımın her aŐamasında olduėu gibi tez çalıŐmalarım sűresince de manevi desteėiyle beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan sevgili eŐim Handan'a ve kendileriyle ilgilenmem gereken zamanlarda onlara vakit ayıramadıėım ama çevremdeki gűlűcűk ve cıvıltılarıyla çalıŐmalarımda en bűyűk motivasyon kaynaklarım olan oėlum Samet ve kızım Hatice Begűm'e sevgilerimi bir kez daha bildirir haklarını helal etmelerini dilerim...

İÇİNDEKİLER

Sayfa No:

İNTİHAL BULUNMADIĞINA İLİŞKİN SAYFA	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
TEŞEKKÜR	viii
İÇİNDEKİLER	ix
TABLolar LİSTESİ	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
KISALTMALAR LİSTESİ	xv

BÖLÜMLER

GİRİŞ	1
BÖLÜM 1	8

İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ KAVRAMI

1.1. İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ (Mobbing) KAVRAMI VE TANIMLAMA SORUNU	8
1.1.1. İş yerinde Psikolojik Taciz'in Tanısı	14
1.1.2. Örgütlerde "Psikolojik Taciz" Modeli	15
1.2. İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK TACİZİN TANISINDA KULLANILAN PARAMETRELER	16
1.2.1. İş/Çalışma Ortamı	16
1.2.2. Sıklık	16
1.2.3. Süre	17
1.2.4. Davranış Tarzları	17
1.2.5. Taraflar Arasında DüzeySEL EŞİTSİZLİK	17
1.2.6. Birbirini İzleyen Evrelerde Gelişme	18
1.2.7. Zalimce Niyet	18

1.3.	İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ SÜRECİNİN AKTÖRLERİ	18
1.3.1.	Psikolojik Taciz Mağdurları (Kurbanlar)	19
1.3.2.	Psikolojik Tacizi Uygulayan Taraf (Tacizci)	20
1.3.3.	Psikolojik Tacize Tanık Olan Taraf (İzleyici)	22
1.4.	İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ SÜRECİNİN YÖNÜ	23
1.4.1.	Hiyerarşik (Dikey) Psikolojik Taciz	24
1.4.1.1.	Yukarıdan Aşağıya Doğru Hiyerarşik Psikolojik Taciz	24
1.4.2.2.	Aşağıdan Yukarıya Doğru (Hiyerarşik) Psikolojik Taciz	26
1.4.2.	Fonksiyonel (Yatay) Psikolojik Taciz	27
1.5.	İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ SÜRECİ (PSİKOLOJİK TACİZ SENDROMU)	29
1.5.1.	Leymann'a Göre İPT Süreci	29
1.5.2.	Harald Ege'ye Göre İPT Süreci (İtalyan Modeli)	31
1.5.2.1.	Sıfır Mobbing Durumu	32
1.5.2.2.	Çift Taraflı (Duble) Mobbing Durumu	33
1.5.3.	Einarsen'e Göre İPT Süreci	34
1.6.	İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK TACİZİN DERECELERİ	34
1.7.	İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ DAVRANIŞLARI	35
1.8.	İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK TACİZE NEDEN OLAN FAKTÖRLER	41
1.8.1.	Bireysel Faktörler	42
1.8.2.	Durumsal Faktörler	46
1.8.3.	Örgütsel Faktörler	48
1.8.4.	Sosyal Faktörler	54
1.9.	İPT NİN SONUÇLARI	56
1.9.1	İPT' nin Birey/Çalışan Üzerinde Oluşturduğu Sonuçlar	59
1.9.2.	İPT'nin Örgüt Üzerinde Oluşturduğu Sonuçlar	62
1.9.3.	İPT'nin Toplum ve Ekonomi Üzerinde Oluşturduğu Sonuçlar	64
1.9.4.	İPT'nin Aile Üzerinde Oluşturduğu Sonuçlar	65
1.10.	İPT HAKKINDA YAPILMIŞ OLAN ARAŞTIRMALARIN KAPSAM VE BOYUTLARI	65

BÖLÜM II	68
2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ	68
2.2. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	69
2.3. ÖRNEKLEM İLE İLGİLİ TANIMLAYICI BİLGİLER	70
BÖLÜM III	73
ARAŞTIRMA BULGULARI VE YORUMLARI	
BÖLÜM IV	94
SONUÇ VE ÖNERİLER	94
KAYNAKÇA	103
ÖZ GEÇMİŞ	114
EKLER	115

TABLolar LİSTESİ

TABLolar

Tablo 1. Mobbing İle İlgili Farklı Kavramlar ve Açıklamalar	11
Tablo 2. Türkiye’de Mobbing Yerine Kullanılan Kavramlar	13
Tablo 3. İş Yeri ve Kişisel Düzeyde Mobbing Sürecinde Yer Alan Aşamalar	31
Tablo 4. İş Yerinde Psikolojik Taciz Davranışları	37
Tablo 5. Örgütlerde Psikolojik Tacizi Ortaya Çıkaran Nedenler	43
Tablo 6. Toplumsal Yapı ve Psikolojik Taciz İlişkisi	55
Tablo 7. İş Yerinde Psikolojik Tacizin Etkileri	58
Tablo 8. İş Yerinde Psikolojik Taciz Mağdurlarında Oluşan Fiziksel ve Psikolojik Rahatsızlıklar	62
Tablo 9. Alo 170 Çağrı Merkezine Yapılan İPT Başvurularının Yıllara Göre Dağılımı (2011-2014)	71
Tablo 10. Başvuruya Neden Olan İPT Konuları.	71
Tablo 11. Şikâyet Dönüşen Başvurular (01/01/2014-15/05/2014/2014)	72
Tablo 12. İPT Başvurularının Şikâyete Dönüşmesinin Sebeplerine Ait Veriler...	72
Tablo 13. İPT Başvurusunda Bulunanların Cinsiyet – Yaş Durumuna Ait Veriler.....	73
Tablo 14. Maruz Kalınan İPT Sürelerine Ait Veriler	74
Tablo 15. Cinsiyete Göre İPT’ ye Maruz Kalma Süresine Ait Veriler	75
Tablo 16. İPT Uygulayanların Cinsiyetine Ait Veriler	77
Tablo 17. Şikâyet Edilenin Cinsiyetine Göre Şikâyetçilerin Cinsiyet Dağılımına Ait Veriler	79
Tablo 18. Şikâyet Edilenlerin “Bir Kişi” ya da “Grup” Olma Durumlarına Ait Veriler.	79
Tablo 19. Şikâyet Edilenin Örgütsel Konumlarına (Statülerine) Ait Veriler. ...	80
Tablo 20. Başvuruda Bulunanların Mesleki Dağılımlarına Ait Veriler.	81
Tablo 21. İletişime Yönelik Saldırı Çeşitlerine Ait Veriler.	82
Tablo 22. Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırı Çeşitlerine Ait Veriler.	83
Tablo 23. İtibara Yönelik Saldırı Çeşitlerine Ait Veriler.	83
Tablo 24. Yaşam ve İş Kalitesine Yönelik Saldırı Çeşitlerine Ait Veriler.	84
Tablo 25. Doğrudan Sağlığı Etkileyen Saldırı Çeşitlerine Ait Veriler.	85

Tablo 26. Başvuranların Konulan Psikiyatrik Tanı Çeşitlerine Ait Veriler.....	85
Tablo 27. İPT Başvurusunda Bulunanlara Konulan Tıbbi Tanı Çeşitleri	86
Tablo 28. Başvuranların Aldıkları Tıbbi ve Psikolojik Destek Çeşitlerine Ait Veriler.	86
Tablo 29. İPT Başvurusunda Bulunanların Sektörel Dağılımına Ait Veriler.....	87
Tablo 30. Başvuruda Bulunanların Sektörel Bazda Cinsiyet Dağılımı Oranları.	87
Tablo 31. Başvuruda Bulunan “Kamu Çalışanları”nın Kurumlarına Ait Veriler.	88
Tablo 32. Başvuruda Bulunan “Özel Sektör Çalışanları”nın İş kollarına Ait Veriler.....	89
Tablo 33. Başvuruda bulunanların Sektör- Yaş Durumu Oranlarına Ait Veriler.....	90
Tablo 34. Başvuruda Bulunanların Sektör-Eğitim Durumu Verileri.....	91
Tablo 35. Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Endeksine Göre (SEGE) Başvuruda Bulunanların Sektör-İl Dağılım Oranlarına Ait Veriler.	92
Tablo 36. Bölgesel Gelişmişlik Düzeyine Göre İPT Başvurusunda Bulunan Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarına Ait Veriler.....	93

ŞEKİLLER LİSTESİ

ŞEKİLLER

Şekil 1. İPT “Mobbing” Modeli (Nedenleri, Süreci ve Sonuçları)	16
Şekil 2. İPT Sürecinin Aşamaları	30
Şekil 3. Ege'nin Psikolojik Taciz Aşamaları	33

KISALTMALAR LİSTESİ

AA	: Anadolu Ajansına
A.g.e.	: Adı geçen eser
ÇSGB	: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı
ÇASGEM	: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi
E.	: Esas No
K.	: Karar No
ILO	: Uluslararası Çalışma Örgütü
İK	: İnsan Kaynakları
İPT	: İş Yerinde Psikolojik Taciz
LIPT	: Leymann Inventory of Psychological Terrorism
ODTÜ	: Orta Doğu Teknik Üniversitesi
R.G.	: Resmi Gazete
SGK	: Sosyal Güvenlik Kurumu
T.	: Tarih
TDK	: Türk Dil Kurumu
PTSD	: Travma Sonrası Stres Bozukluğu
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
WARQ	: İş Yeri Saldırganlığı Araştırması
WHO	: Uluslararası Sağlık Örgütü
v.d.	: ve diğerleri

GİRİŞ

Son yüzyılda çok hızlı bir şekilde değişen ve gelişen ekonomik, sosyal ve siyasal koşullar beraberinde çalışma hayatı ve özellikle çalışan haklarında da çeşitli değişim ve gelişimlere neden olmuştur. Bu değişim ve gelişim ile birlikte iş yerinde insana değer vermeyen klasik yönetim anlayışı yerini modern ve postmodern yönetim anlayışlarına terk etmeye başlamıştır ya da terk etmek zorunda kalmıştır. Kamuoyu baskısı ve medyanın göz ardı edilemez etkisi de çalışma hayatının kontrolünde daha basat bir görev üstlenmeye başlamıştır. Bu anlayış değişikliği, insan kaynağını iş yerlerinde kurumun/örgütün en önemli unsuru haline getirmiştir. Dolayısıyla; insan kaynağının öneminin giderek artması iş yerinde çalışanların yaşadığı her türlü olumsuz süreç ve uygulamaların da hassasiyetle incelenmesini gerekli kılmaktadır.

Günümüzde çalışma yaşamında farklı sorunlar dikkat çekmeye başlamıştır. Çalışanların yaşadıkları sorunlardan biri de, iş yerlerinde çalışma arkadaşları tarafından psikolojik taciz içeren davranışlara maruz kalmalarıdır. İş yerinde çalışanların sistematik olarak yaşadığı baskı olaylarının genel adı olan ve kişiye, çalışma arkadaşlarına, ailelerine, kuruma/örgüte, hatta topluma ciddi boyutta zararlar verebilen İşyerinde Psikolojik Taciz (İPT) ya da yaygın olarak kullanılan adıyla 'mobbing', dünyada ve ülkemizde tüm kamu kurumları ve özel sektör örgütlerinde uzun süredir var olduğu bilinen ancak tanımı üzerinde tam bir uzlaşma sağlanamamış ve sınırları kesin olarak belirlenemeyen bir işyeri hastalığıdır.

Hayatımızın önemli bir kısmı iş yerlerinde geçmektedir. İnsanlar neredeyse ailelerinden, arkadaşlarından daha fazla iş arkadaşlarıyla vakit geçirmektedirler. Dolayısıyla çalışma hayatı, sadece yaşamını sürdürebilmek ve gelir elde edebilmek amacıyla yürütülen bir işlev olmaktan çıkmış, insanın sosyal ve psikolojik olarak da doyum sağlamasını sağlayan bir faaliyetler süreci haline gelmiştir. Ancak bu süreç bünyesinde bir çok sorunu da barındırmaktadır. Rekâbet, kâr baskısı, çatışma, stres, kariyer beklentisi, kişisel hırslar vb. hususlar çalışma hayatı içerisinde başlı başına bir sorun olan ya da oluşabilecek farklı sorunlara kaynaklık teşkil eden hususlardan bir kaçı olarak sayılabilir. İşyerinde Psikolojik Taciz (İPT) olgusu da çalışanlar,

aileleri, örgütler ve geniş perspektiften bakıldığında toplumlar için dikkat çekici ve önemli bir sorun olarak özellikle son yıllarda çalışma hayatı ve kamuoyu gündemine girmiştir.

Bir örgütte çalışanın ya da çalışanların, üstleri, astları veya aynı seviyedeki çalışma arkadaşı/arkadaşları tarafından, itici, ötekileştirici, yok sayıcı, aşağılayıcı, kaba, saygısız, yıldırıcı, tehdit edici, haksız ve zararlı vb. tutum, davranış ve uygulamalar silsilesinin sistemli ve sürekli hedefi olmasıyla başlayan ve işten ayrılma ya da çok ileri düzeyde intihara kadar varabilen bir iletişim/etkileşim süreci olarak açıklanan kavram ilk defa 1960'lı yıllarda; hayvan davranışları konusunda çalışmalar yapan Avusturyalı bilim adamı Konrad Lorenz tarafından hayvanların kendilerine saldıran bir hayvan veya hayvan grubunu kaçırmak için yaptıkları davranışları açıklamak için kullanmıştır. Fen Bilimleri alanında ortaya çıkan bu kavram daha sonra Sosyal Bilimler alanında da kullanılmaya başlanmış ve 1980'li yıllarda Dr. Heinz Leymann tarafından, örgütlerde çalışanlar arasında yaşanan psikolojik baskı, taciz ve yıldırma hareketlerini açıklamak için kullanmıştır.

Mobbing kavramı özellikle Batı toplumlarında uzun zamandır tartışılmasına rağmen, Türkiye'de kavramın bilinirliği oldukça yenidir. Ülkemizde "mobbing" kavramının Türkçe karşılığı hususunda da bir görüş birliği sağlanabilmiş değildir. Bu yüzden ülkemizde olgu açıklanmaya çalışılırken, yıldırı/yıldırma, işyeri zorbalığı, iş yerinde duygusal şiddet, iş yerinde duygusal taciz, iş yerinde duygusal terör, iş yerinde psikolojik şiddet, iş yeri travması, yıldırkaçır vb. terimlerin tercih edildiği görülmektedir.

Bir ülkenin ve örgütün vazgeçilmez ve en önemli sermayesi olan yetişmiş insan kaynağına zarar veren ve bunun sonucunda da birey, aile, örgüt/kurum ve toplum düzeyinde hem sosyal, hem psikolojik hem de ekonomik açıdan önemli kayıplara neden olan İPT, Dr. H. Leymann'a göre; "bir kişiye yönelik olarak bir veya birkaç kişi tarafından düşmanlık içeren ve ahlaki olmayan yöntem, teknik ve stratejilerle sistemli bir şekilde uygulanan bir psikolojik terördür" (Davenport, Swartz ve Elliott, 2003:3).

Konu hakkında çeşitli ülkelerde yapılmış araştırmalara göre çalışanların çoğu iş yerinde psikolojik tacize maruz kaldığını belirtirken bir kısmı da bu tür davranışlara tanık olduklarını belirtmektedirler. AB'ye üye ülkelerde 2000 yılında yapılan bir araştırmanın bulgularına göre, en az 12 milyon çalışan çalıştıkları süre içinde psikolojik tacize uğradığını belirtmişlerdir. Bu rakam, çalışmanın yapıldığı

dönem (2000 yılı) içerisinde çalışan nüfusun %8'ini ifade etmektedir. Bu araştırma da ayrıca, çalışan nüfusa oranla, psikolojik tacize uğrayanların oranı, İngiltere'de %16, İsveç'te %10, Fransa ve Finlandiya'da %9, İrlanda ve Almanya'da %8, İspanya, Belçika ve Yunanistan'da %5, İtalya'da ise %4 olarak tespit edilmiştir (Espresso, (16. 03. 2000); 64. den aktaran Tınaz, 2006f:2).

Bu araştırmanın sonucunda, gün geçtikçe daha korkutucu boyutlara ulaşan işyerinde psikolojik tacizin sosyal, insani ve ekonomik ağır bedellerinden korunmak için ortak önlemlerin alınmasının ve mücadele yollarının belirlenmesinin gerekli olduğu Avrupa Parlamentosu'nda dile getirilmiş ve Avrupa Birliği Komisyonu da 2002 Ekim ayında "Stres ve Mobbing Konulu Avrupa Haftası"nı düzenleyerek bu konuya dikkat çekmiştir (Tınaz, 2006f: 3).

İş yerinde psikolojik taciz, Fransa'da adli bir suçtur ve cezası bir yıl hapis ve 15.000 Euro para cezasıdır (Shallcross (16-17 October 2003): 3' ten aktaran Tınaz, 2006b:3). İskandinav ülkeleri yasalarında da iş yerinde psikolojik taciz, bir suç olarak yer almaktadır. Bu ülkeler arasında psikolojik taciz konusunda en büyük ilerlemelerin kaydedildiği ülke, İsveç'tir. İsveç'te 1994'te yayınlanan İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı Yasasıyla "iş yerlerinde taciz", bir suç olarak kabul edilmiştir (Repubblica, Cuma eki, (12. 02 .1999): 14. den aktaran Tınaz, 2006f: 3).

Danimarka İş Sağlığı ve Güvenliği Yasasına göre, iş yerinde psikolojik tacizi ispat yükü işçi lehine çevirilmiştir. Bu yasaya göre işçinin kendisine iş yerinde psikolojik taciz uygulandığına dair kuşku uyandıracak olguları ileri sürmesi yeterlidir. Bu yasaya göre, *iş yerinde psikolojik tacizin gerçekleşmediğini ispat külfeti davalıya düşer* (Güzel ve Ertan, 2007:532) denilmektedir.

Ülkemizde de 2013 yılında Yargıtay 22. Hukuk Dairesi tarafından Danimarka İş Sağlığı ve Güvenliği Yasası ile benzer şekilde; *İş yerinde psikolojik tacizin gerçekleşmediğini ispat külfetinin işverende olduğu, işçinin kendisine psikolojik taciz uygulandığına dair kuşku uyandıracak olguları ileri sürmesinin yeterli olduğu, şüpheden uzak kesin deliller aranmayacağı, İPT'nin varlığı için kişilik haklarının ağır şekilde ihlaline gerek olmadığı kişilik haklarına yönelik haksızlığın yeterli olduğu* yönünde önemli bir karar verilmiştir (Yargıtay 22. Hukuk Dairesi, E. 2013/693 K. 2013/30811 T. 27.12.2013).

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), son yıllarda iş yerlerinde yaşanan şiddet olaylarını küresel ölçekte artan bir sorun olarak görmektedir. (Chappell ve Di Martino, 2006). Bu nedenle Uluslararası Sağlık Örgütü (WHO) ile birlikte, 2002–

2005 çalışma planlarına, iş yerlerinde psikolojik tacizin önlenmesine yönelik çalışmaların yapılmasını eklemiştir (WHO, 2002-2005: 2).

Psikolojik taciz mağduru olan çalışan kendisine psikolojik taciz yapıldığının farkına varsın ya da varmasın her gün işine stresli olarak başlamakta veya işe gitmeyi istememektedir. Çalışan iş yerine giderken tabiri caizse ayakları geri geri gitmektedir. İş yerinde gün boyu kaygı içerisinde bulunduğundan işine odaklanmakta zorluk çekmekte, verimli bir çalışma performansı gösterememekte ve işinden doyum alamamaktadır. Gün geçtikçe de kendine olan güvenini kaybetmektedir. Kurum/örgüt yönetimi de bu davranışlara göz yumacak ve hatta kimi zaman farklı biçimlerde destekleyecek olursa çalışan birey önemli sağlık sorunları başta olmak üzere bir çok sorunla baş başa kalmaktadır.

Yapılan araştırmalar İPT mağduru olan kişilerin genellikle zeki, yetenekli, yaratıcı özellikleri olan, olaylara farklı yaklaşımlar getirebilen ve geliştirebilen, başarılı, güvenilir, dürüst, iş yerinde politik davranışlar sergilemeyen, yapıcı bir iletişim tarzı kullanan, işlerini benimseyerek yapan, mesleki etik ve ilkelere uyan çalışanlar olduğunu ortaya koymaktadır (Nanie ve Namie, 2000:38; Zapf ve Einarsen, 2003:178; Tınaz, 2006d:57,97-98; Karatuna ve Tınaz, 2010:25; Gök, 2013: 35).

İPT'nin uygulama tarzı, biçimi, süresi ve şiddeti ile bağlantılı olarak, kişide birçok psikolojik rahatsızlık ortaya çıkabilmektedir. Kişide karamsarlık, öfke, sıkıntı, depresif belirtiler, uyku bozuklukları, anksiyete belirtileri vb. davranış sorunları görülebilmektedir. Ayrıca, kendini fiziksel belirtilerle ifade eden somatoform bozukluklar (somatizasyon, konversiyon, ağrı bozuklukları) ile ortaya çıkışında ve seyirinde ruhsal etkenlerin rol oynadığı psikosomatik hastalıkların (cilt hastalıkları, hipertansiyon vs.) da görülebilen diğer rahatsızlıklar olduğu belirtilmektedir. (psikiyatri.org.tr). Bununla birlikte "Travma Sonrası Stres Bozukluğu" (PTSD) da ortaya çıkabilecek en ciddi ruhsal bozukluklardan biridir (Davenport, Schwartz, Elliott, 2003: 72 den aktaran Karşıoğlu Yeni 2013: 56).

İPT davranışlarının bireyler ve örgütler üzerindeki olumsuz etkileri nedeniyle, ülkemizde son yıllarda konuya olan ilgi artmış ve psikolojik taciz (mobbing) olaylarını engellemek ve toplumun bu konuda bilinçlendirilmesini sağlamak amacıyla tüm çalışanları kapsamak üzere "İş Yerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi" konulu Başbakanlık Genelgesi 19 Mart 2011 tarihli ve 27879 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir (Başbakanlık, 2011/2 Numaralı Genelge).

Söz konusu Genelgenin V'inci maddesi gereğince; Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇSGB) bünyesinde, Sivil Toplum Kuruluşları ve ilgili tarafların katılımıyla “Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu” oluşturulmuş ve bu kurul, çalışanların uğradığı psikolojik taciz olaylarını izlemek, değerlendirmek ve önleyici politikalar üretmekle görevlendirilmiştir.

11 Ocak 2011 tarihinde kabul edilen 6098 sayılı Yeni Türk Borçlar Kanunu'nun “İşçinin Kişiliğinin Korunması” başlıklı 417. Maddesinde “*İşveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve iş yerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzeni sağlamakla, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu tür tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür*” hükmü ile iş yerinde psikolojik taciz ülkemizde ilk defa bir Kanun metnine girmiştir.

Tüm bunlarla birlikte 15 Kasım 2010 tarihinden itibaren hizmet vermeye başlayan ve çalışanların, çalışma hayatı ve sosyal güvenlik hakkındaki şikâyet, başvuru ve taleplerinin alındığı Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı İletişim Merkezi Alo 170 Çağrı Merkezi, Başbakanlığın İPT Genelgesinin yayınlandığı 19 Mart 2011 tarihinden itibaren kamu ve özel sektör çalışanlarının iş yerlerinde karşılaştıkları psikolojik taciz davranışlarına ilişkin başvurularını da almaya başlamıştır. Bu çağrı merkezini arayan ve İPT mağduru olduğunu düşünen çalışanların başvuruları değerlendirilerek çalışanlara destek sağlanmaya çalışılmaktadır. Ayrıca talep edenlerin başvuruları şikâyet başvurusuna dönüştürülerek incelenmek ve gerekirse soruşturulmak üzere çalışanların kurumları bünyesinde bulunan denetim birimlerine yönlendirilmektedir (ÇAŞGEM, 2013:6-7).

Türkiye’de İPT kavramı akademik çevrelerde ve çalışma yaşamında 2005 yılından itibaren tartışılmaya başlanmış olmakla birlikte, konuya olan ilgi özellikle 2011 yılında konu hakkındaki Başbakanlık Genelgesinin yürürlüğe girmesiyle artış göstermiştir. Ancak konuya olan ilginin artmış olduğunu söylemekle birlikte, yapılan araştırmaların hâlâ az sayıda olması ve özellikle eğitim, sağlık gibi daha yoğun olarak görüldüğü düşünülen belirli sektörlerde yoğunlaşmış olması, ayrıca elde edilen verilerin de sınırlı düzeyde olması, ülkemizdeki iş yerlerinde yaşanan psikolojik taciz olaylarını anlayabilmek ve önlenmesine yönelik çözümler getirebilmek adına daha fazla sayıda ve geniş kapsamlı araştırmaların yapılmasını gerekli kılmaktadır.

Bu bağlamda, bu araştırmanın amacı; Türkiye genelinde iş yerlerinde yaşanan İPT (mobbing) davranışlarının genel çerçevesini anlamak, son yıllarda çalışma

ortamlarında yeni bir sorun olarak ortaya çıkan İPT olgusu hakkında kamuoyunda farkındalık oluşturmak, iş yerlerinde yaşanan İPT davranışlarının ortaya çıkmasının ve tekrarının önlenmesine yönelik öneriler geliştirerek çözümüne yönelik katkı sağlamaktır. Bu amaç kapsamındaki özel amaçlar ise; İPT davranışlarının aktörlerinin demografik özelliklerini ortaya koyarak, kimler tarafından hangi cinsiyet, yaş grubu, eğitim seviyesi ve görevdeki çalışanlara ve ne kadar süreyle İPT davranışlarının uygulandığı; yaşanan İPT davranışlarının hangi yönde (dikey-yatay) gerçekleştiği, Leymann tipolojisi temelinde çalışanların en çok hangi saldırı/davranış türleri ile karşılaştığı; ülkemizde İPT davranışlarının daha çok hangi örgüt türlerinde (kamu-özel sektör) ve meslek gruplarında görüldüğü/ ortaya çıktığı; çalışanların yaşadıkları İPT süreci sonucunda karşı karşıya kaldıkları psikolojik ve tıbbi sorunların neler olduğu; sosyo ekonomik gelişmişlik düzeyine göre ülkemizin hangi bölgelerinde daha fazla İPT olaylarına rastlanıldığını ortaya koymak olarak belirlenmiştir.

Bu çalışma, aşağıda belirtilen hususlar bakımından önem taşımaktadır:

Konu ile ilgili kaynaklar incelendiğinde "İş Yerinde Psikolojik Taciz" kavramı ile ilgili araştırmaların ülkemizde sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Bu nedenle, bu araştırmanın kaynak yaratması açısından, yapılacak diğer benzer araştırmalara yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

Ülkemizde bugüne kadar belirli sektörlerde kesitsel olarak yapılmış araştırmalardan farklı olarak bu çalışmada tüm ülke kapsamındaki kamu ve özel iş yerlerinde çalışanların, İPT'ye maruz kaldıkları saikiyle ve kendi istekleriyle yaptıkları başvurulardan elde edilen veriler kullanılmış olduğundan ülkemizde yaşanan İPT olaylarının daha genel perspektiften anlaşılmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Diğer taraftan bu çalışmayla ülkemizde İPT davranışlarının farklı iş yerleri, sektörler ve bölgeler arasındaki farklılıklarının ve benzerliklerinin anlaşılmasına katkı sunulmaktadır. Yapılan İPT şikâyetlerinin "Bölgesel Gelişmişlik Düzeyi" açısından anlaşılmasını ele alan ilk çalışmadır.

Bunun yanı sıra, bu araştırmanın bulgularının Türkiye'de ki iş yerlerinde yaşanan İPT davranışlarının anlaşılmasına, İPT'in ortadan kaldırılmasına yönelik yapılacak çalışmalarda, karar verici merci ve organlara yol gösterici olacağı, örgütlerde insan kaynakları yöneticileri için örgütlerindeki psikolojik taciz olaylarının ortaya çıkmasının önüne geçilmesine ya da yaşanma riskinin azaltılmasına, diğer ülkelerde yaşanan İPT davranışlarıyla ülkemizde yaşanan İPT

davranışlarının benzerlik ve farklılıklarının da anlaşılmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çalışma beş bölümden oluşmakta olup, çalışma ile ilgili genel bilgilerin yer aldığı bu Giriş bölümünden sonra, İPT ile ilgili literatür birinci bölümde tartışılmaktadır. Araştırmanın yöntemi ve araştırma örneklemini ile ilgili tanımlayıcı bilgiler ikinci bölümde, araştırma bulguları üçüncü bölümde; son bölümde ise Sonuç ve Değerlendirmeler yer almaktadır.

BÖLÜM-1

1.1. İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ (MOBBİNG) KAVRAMI VE TANIMLAMA SORUNU

İş Yerinde Psikolojik Taciz veya yaygın olarak bilinen adıyla ‘mobbing’, eski bir olgu olmasına rağmen, sistemli olarak araştırılması ve konuyla ilgili literatürün oluşması 1980’li yıllarda başlamıştır (Çiğdemoğlu, 2010: 38).

Ülkemizde de iş yerinde yaşanan ve uygulanan psikolojik taciz amaçlı davranışları ifade etmek amacıyla kullanılan “mobbing” kavramı Latince “kararsız kalabalık” anlamına gelen “mobile vulgus” sözcüklerinden türemiştir. “Mob” kelimesi İngilizcede; kanun dışı şiddet uygulayan kalabalık veya çete anlamına gelmektedir. Paspaslanma, halının altına süpürme, taciz etme, rahatsızlık verme, sıkıntıya sokma, psikolojik şiddet, gibi anlamlara gelen “Mobbing” kavramı; ülkemizde de son dönemde çalışma hayatının önemli bir sorununu ifade etmektedir (Tınaz, 2013: 23).

Mobbing kavramını insanlar arasında yaşanan bir etkileşim biçimini açıklamak için ilk kez kullanan kişi ise, İsveçli çocuk hekimi Peter-Paul Heinemann’dır. Heinemann çocukların oluşturduğu küçük gruplar tarafından, güçsüz (ya da özürlü) veya tek bir çocuğa karşı uyguladıkları saldırgan ve zarar veren davranışlar “mobbing” kavramıyla açıklamıştır (Leyman, 2014). Ancak araştırmacılar aynı güçte iki çocuğun/gencin kavga etmesini veya tartışmasını İPT (mobbing) kapsamında değerlendirmemektedirler (Çobanoğlu, 2005: 26).

Mobbing kavramını “çalışma hayatında” ilk kez kullanan kişi ise Heinz Leymann’dır. Alman iş psikologu Leymann 1980’li yıllarda, iş yerlerindeki çalışanlar arasında da hayvanlar ve çocuklarda gözlenen davranışlara benzeyen düşmanca ve saldırgan davranışların olduğuna dair tespitleri sonucunda ‘mobbing’ kavramı, çalışma hayatı bilimsel literatüründe de yer almaya başlamıştır (Tınaz, 2011g: 11).

Leymann, iş yerlerinde görülebilen saldırgan ve taciz edici davranışlarla ilgili araştırmalarında, iş yerlerinde çalışanlar arasında sergilenen kötü ve tacizkar davranışlarla ilgili olarak, o dönemde İngilizce konuşulan ülkelerde kullanılmakta

olan ve iş yeri zorbalığı anlamına gelen ‘bullying at work / workplace bullying’ kavramının / kavramlarının yerine ‘mobbing’ kavramını kullanmayı tercih etmiştir. Çünkü ‘bullying’ kavramının bir fiziki saldırı ve tehdit unsuru içeriği taşıdığını belirtmiştir. Mobbing kavramının içeriğinde ise objektif olarak algılamanın zor olduğu, psikolojik nitelikte ve sinsi bir saldırı söz konusudur (Tınaz, 2006d: 23).

Tutar (2004)’a göre, şiddetin kaba olmayan inceltilmiş bir biçimi olan psikolojik taciz, fiziki şiddetten daha tehlikeli ve daha kalıcı psikosomatik etkiler bırakan bir süreçtir. Fiziki şiddetin ortaya çıkarılması ve tedavi edilmesi, hem fiziksel hem de psiko-somatik sonuçları olan psikolojik şiddetin etkilerini gidermekten daha kolaydır. Ayrıca psikolojik şiddetin sebeplerini ve ortaya çıkaracağı sonuçları da kestirebilmek kolay olan bir durum değildir (Tutar, 2004a: 7).

Leyman, mobbingin bir veya birkaç kişi tarafından diğer kişi veya kişilere, sistematik biçimde düşmanca ve ahlak dışı uygulamalarla ortaya çıkan ‘psikolojik şiddet’ veya ‘psiko-terör’ olduğunu belirterek *‘psikolojik ve sosyal mutsuzluğa neden olan, bir ya da daha fazla kişi tarafından (nadiren 4 kişiden fazla) bir başka kişiye (nadiren daha fazlasına) en az altı ay boyunca haftada en az bir kez yöneltilen eylemler’* olduğuna da vurgu yapmaktadır (Leymann, 1996:165-184).

Mobbing kavramının isim babasının Leymann olduğu, konuyla ilgili tüm araştırmacılar tarafından kabul edilse de, Leymann’dan önce, Amerikalı kadın araştırmacı Carroll Brodsky 1976 yılında ‘The Harassed Worker’ (Tacize Uğrayan Çalışan) adlı kitabında ‘harassment’ (taciz) sözcüğünü, iş yerinde bir birey tarafından bir başka bireye karşı, onun canını sıkmak, umutsuzluğa düşürmek, bezdirmek, gözünü korkutmak amacıyla yapılan kalıcı ve tekrarlanan bir davranış olarak tanımlamıştır (Ege’den Aktaran Tınaz, 2013: 23).

Kişilerin öz güvenlerine ve öz saygılarına yönelik sürekli ve acımasız bir saldırı şeklinde gerçekleşen İPT sürecinde nihai hedef kurban olarak seçilen bireyi/çalışanı bir şekilde o iş yerinden uzaklaştırmaktır (Tınaz, 2013: 25). Bu bağlamda Tınaz (2011) kavramı; gerilimin ve çatışmalı bir örgüt ikliminin oluşmasına neden olan tüm psikolojik faktörlerin birleşimi sonucunda ortaya çıkan, örgüt sağlığını bozan, çalışanların iş doyumunu ve çalışma barışını olumsuz yönde etkileyen temel bir örgütsel sorun olarak tanımlamaktadır. (Tınaz, 2011g: 10).

Türkiye’nin de üyesi bulunduğu Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından kavram, *‘birey veya grubu sabote etmek amacıyla yapılan, intikam duygusu, zalimce, kötü niyetli ve aşağılayıcı tavırlarla belirli bir süre devam eden*

süreç içerisinde kendini gösteren davranış biçimi' olarak açıklanmaktadır (ILO, 2003). Avrupa Komisyonu ise mobbing kavramını, *'kişilerin işleri ile ilgili durumlarda taciz edildiği, tehdit edildiği ya da küçümsendiği, onların güvenliklerine, varoluşlarına ve sağlıklarına karşı açıkça meydan okunduğu olaylar'* olarak tanımlamaktadır (Yüçetürk ve Öke, 2005).

İş yerinde psikolojik taciz (mobbing) kavramını tanımlamak üzere literatürde yaygın olarak 'mobbing' ve 'iş yeri zorbalığı' (workplace bullying) sözcükleri kullanılmakla birlikte, 'duygusal taciz' (emotional abuse), 'psikolojik terör' (psychological terror), 'iş yeri travması' (workplace trauma) ve 'iş yeri tacizi' (work harassment) gibi kavramlar da tercih edilmektedir (Karatuna ve Tınaz, 2010: 9-10).

Başka dillerde tek bir sözcükle tam karşılığının bulunup o dilin sözlüğüne geçirilmesi çok güç bir kavram olan mobbing olgusunu tanımlamak için farklı ülkelerdeki araştırmacılar farklı terimler kullanmışlardır (Tınaz, 2013:24). İngiliz ve Avustralyalı araştırmacılar çalışmalarında 'bullying' terimini kullanmayı tercih ederken, Amerikalı araştırmacılar ise, 'mobbing', 'sexual harassment', 'employee abuse', 'emotional abuse' ve 'workplace aggression' gibi terimleri kullanmaktadırlar. Bazı Avrupa Birliği ülkelerinin yasalarında bu olgu 'psychological harassment' ya da sadece 'harassment' olarak tanımlanmaktadır. Birleşik Krallıkta (İngiltere) ise 'workplace bullying' tanımlaması yapılmaktadır. Fransa'da bu olguya karşılık olarak 'harcèlement moral' terimi kullanılmaktadır (Çukur, 2012: 36).

Halihazırda olgunun nasıl kavramlaştırılacağı konusunda akademik yazında ve iş çevrelerinde tam olarak bir görüş birliği sağlanamamış olsa da psikolojik taciz (mobbing) kavramının literatüre girmesinden önce ve sonra zaman içinde bazı araştırmacılar iş yerinde gerçekleşen bu olgu hakkında farklı farklı terimler kullanmışlardır. Bu farklı adlandırma ve tanımlamalara aşağıdaki Tablo 1' de yer verilmiştir.

Tablo 1: Mobbingle İlgili Farklı Kavramlar ve Açıklamaları

Yazar	Terim	Tanım
Brodsky (1976)	Taciz (Harassment)	Bir kişinin, bir başkasını yıpratmak, engel olmak veya eziyet etmek için sürekli ve tekrar eden davranışlarda bulunmasıdır.
Leymann (1990, 1996)	Psikolojik Taciz/ Psikolojik Terör (Mobbing/ Psychological Terror)	İş hayatında psikolojik terör veya psikolojik taciz, bir veya birkaç kişinin genellikle bir kişiye karşı sistematik bir şekilde uyguladıkları agresif ve etik olmayan davranışları içerir. Bu durum kişiyi savunmasız ve çaresiz bir pozisyona iter ve devam eden taciz davranışlarıyla da bu durumdan kurtulması engellenir. Söz konusu davranışlar sıklıkla yinelenir (istatistiksel tanım: en az haftada bir kez) ve belirli bir süreçte (en az altı ay) devam eder.
Wilson (1991)	İş yeri Travması (Workplace Trauma)	Bir amirin, algılanan veya gerçek olan, sürekli ve kasti kötü muamelesi sonucu çalışanın öz benliğinin parçalanmasıdır.
Björkqvist, Österman ve Hjelt (1994)	İş Tacizi (Work Harassment)	Psikolojik acı vermek amacıyla, herhangi bir nedenden ötürü kendisini savunamayacak olan bir veya birden fazla kişiyi hedef alarak tekrarlanan davranışlardır.
Keashly, Trott ve MacLean (1994); Keashly (1998)	Kötü Muamele / Duygusal Taciz (Abusive Behaviour/ Emotional Abuse)	Bir veya birden fazla kişi tarafından, bir kişiye karşı, diğerlerinin rızasını temin etmek için, onu gizliden baltalamak amacıyla yöneltilen, cinsel ya da etnik bir muhtevaya sahip olmayan, sözlü olan ya da olmayan davranışlar.
Einarsen ve Skogstad (1996)	Psikolojik Taciz (Bullying)	Psikolojik taciz, bazı iş yerlerinde ve bazı çalışanlar için bir problemdir. Bir durumu psikolojik taciz olarak niteleyebilmek için; belirli bir süredir belirli bir sıklıkta meydana geliyor olması ve bu duruma maruz kalan kişinin kendisini savunma konusunda bir takım sıkıntıları olması gerekmektedir. Her iki tarafın da eşit güce sahip olduğu çatışmalar veya bir defaya mahsus meydana gelmiş münferit olaylar psikolojik taciz olarak nitelendirilemez.
O'Moore, Seigne, McGuire ve Smith (1998)	Psikolojik Taciz (Bullying)	Psikolojik taciz yıkıcı bir davranıştır. Bir kişi veya grup tarafından diğerlerine karşı geliştirilen, süreklilik arz eden sözlü, psikolojik ve fiziksel saldırılardır. Birbirinden bağımsız olarak meydana gelen saldırılar, katlanabilir olmasa da psikolojik taciz olarak tanımlanmamalıdır. Sadece sistematik bir şekilde kasıtlı olarak gerçekleştirilen uygunsuz davranışlar psikolojik taciz olarak kabul edilir.
Hoel ve Cooper (2000)	Psikolojik Taciz (Bullying)	Bir veya birden fazla kişinin, belirli bir zamandan beri sürekli olarak, bir veya birden fazla kişi tarafından olumsuz davranışlara maruz bırakılması ve tacize maruz kalan kişinin kendisini savunamaz hale gelmesi durumudur. Bir defaya mahsus meydana gelen vakalar psikolojik taciz olarak kabul edilmemektedir.
Zapf (1999)	Psikolojik Taciz (Mobbing)	İş yerinde psikolojik taciz, bir kişiye, olumsuz bir konuma düşmesiyle sonuçlanacak şekilde, kötü muamelede bulunma, taciz etme, incitme, dışlama anlamına gelmektedir.
Salin (2001)	Psikolojik Taciz (Bullying)	Bir veya daha fazla kişiye yönelik, düşmanca bir çalışma ortamı yaratan, sürekli ve tekrar eden olumsuz davranışlardır. Psikolojik tacizin eşit güce sahip taraflar arasında gelişen bir çatışma olmaması dolayısıyla hedef alınan kişi kendisini korumakta zorluk çeker.

Tablo 1 (devamı)		
Thylefors (1987)	Günah keçisi (Scapegoating)	Bir bireyin ya da grubun belirli bir zaman içerisinde bir veya daha fazla kişi tarafından olumsuz davranışa maruz bırakılmasıdır.
Matthiesen, Raknes ve Rrokkum (1989)	Psikolojik şiddet (taciz)	Bir veya daha fazla sayıda kişinin iş yerinde bulunan bir veya daha fazla sayıda kişiye karşı, bir süre içinde devamlı olarak yaptıkları olumsuz davranışlardır.
Kile (1990)	Sağlığı tehlikeye atan liderlik (Health endangering leadership)	Bir yönetici tarafından uzun bir süre boyunca düşmanca ve zorbaca yapılan davranışlardır.
Ashforth (1994)	Adi zorbalık (Petty tyranny)	Yöneticinin gücünü yanında çalışanlar üzerinde keyfi ve itibarını yükseltici biçimde kullanmasıdır.
Vartia (1993)	Taciz (Harassment)	İş yerinde seçilen birinin bir veya daha fazla sayıda çalışan tarafından bir süre boyunca sürekli olumsuz davranışlara maruz bırakılmasıdır.
Adams (1992)	Zorbalık (Bullying)	İş yerinde seçilen kişiye karşı alçaltıcı, aşağılayıcı eleştiri ve kişisel suiistimal uygulanmasıdır.

Kaynak: Akgeyik vd. (2009): 110; Vartia (2002): 9–10; Einarsen (2000): 379-401'den geliştirilmiştir.

Kavramının Türkçe karşılığı konusunda henüz bir netlik bulunmamakta ve Türkçe yazında da bir terminoloji sorunu yaşanmaktadır (Tınaz, 2013: 24). Konu üzerine araştırma yapan bazı yazarlar “mobbing” olgusunu “yıldırma”, “yıldırkaçır”, “bezdiri” gibi tek bir kavramla açıklarken bazı araştırmacılar da “iş yerinde duygusal taciz”, “iş yerinde moral taciz”, “iş yerinde manevi taciz”, “iş yerinde psikolojik taciz”, “iş yerinde psikolojik terör”, “iş yerinde psikolojik şiddet”, “duygusal linç”, “iş yeri travması”, “iş yerinde zorbalık”, “iş yerinde yıldırma”ya yönelik psikolojik saldırı” gibi birkaç kelimeden oluşan kavramlarla ifade ederek, çalışanın iş yerinden ayrılmasına kadar uzanan her tür psikolojik saldırıyı bu kapsam içinde değerlendirmişlerdir (Tınaz, Bayram, Ergin, 2008: 9; TBMM, Komisyon Raporu; 2011).

Türk Dil Kurumu (TDK) ise mobbing kavramının karşılığı olarak “**Bezdiri**”yi belirlemiş ve “bezdiri” kavramını da “iş yerlerinde, okullarda vb. topluluklar içinde belirli bir kişiyi hedef alıp, çalışmalarını sistemli bir biçimde engelleyip huzursuz olmasına yol açarak yıldırma, dışlama, gözden düşürme” olarak tanımlamıştır (TDK Sözlüğü). Türk Dil Kurumu (TDK) Başkanı Prof. Dr. Şükrü

Haluk Akalın Anadolu Ajansına (AA) Şubat 2011 tarihinde verdiği bir mülakatta “*mobbing*” kavramının bire bir çevirisinde doğru bir Türkçe karşılığa ulaşılamadığını, “Güncel Türkçe Sözlük ve Yazım Kılavuzu Çalışma Grubu”nun bir veya birkaç kişiyi bezdirme’ tanımından yola çıkarak “*bezdiri*”yi bulduğunu, “*mobbing*”in son yıllarda Türkçe’de kullanıldığını ama anlamını tam olarak herkesin bilmediğini, “*mobbing*” kelimesinin karşılığı olarak kullanıldığı belirtilen “*iş yerinde psikolojik taciz*” ifadesinin de karşılık değil, tanımlama olduğunu, bire bir çeviri yapıldığı takdirde doğru bir karşılığa ulaşılamayacağını savunmaktadır (Anadolu Ajansı, Şubat 2011).

19 Mart 2011 tarihinde yayımlanarak yürürlüğe giren 2011/2 numaralı “İş Yerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi” konulu Başbakanlık Genelgesinde, Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyon Raporunda, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇSGB) ve Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) mevzuat ve eğitim çalışmalarında ise mobbing kavramı yerine “**İş yerinde Psikolojik Taciz**” kavramı tercih edilmiştir. (Resmi Gazete, 19 Mart 2011, Sayı: 27879, TBMM, Komisyon Raporu; 2011, ÇASGEM). Bu çalışmada da, belirtilen davranışların ifade edilmesinde ‘mobbing’ kavramı yerine söz konusu resmi kaynaklarla uyumlu olarak “iş yerinde psikolojik taciz” (İPT) kavramı kullanılmaktadır.

Ülkemizde ‘mobbing’ terimi yerine en çok kullanılan kavramları Tablo 2’de belirtildiği gibi sıralamak mümkündür.

Tablo 2: Türkiye’de Mobbing Yerine Kullanılan Kavramlar

Yazar	Kavram
Önertay (2003)	İş yerinde duygusal taciz
Tarhan (2003)	Psikolojik Savaş – Gri Propaganda
Baltaş (2004)	İş yerinde yıldırma
Baykal (2005)	İş yerinde ruhsal taciz
Tutar (2005)	İş yerinde psikolojik şiddet
Yaman (2008)	İş yerinde Psiko-Şiddet
Çobanoğlu (2005)	İş yerinde duygusal saldırı
Arpacıoğlu (2005)	İş yerinde zorbalık
Tınaz (2006)-(2011)	İş yerinde psikolojik taciz-Yıldırkaçır
Eser (2009)	Yıldırma
TDK (2011)	Bezdiri

Yavuz, 2007:11 ve Eser, 2009:4’den geliştirilmiştir

1.1.1. İş yerinde Psikolojik Taciz'in Tanısı

Tınaz (2011)'a göre iş yerinde yaşanan her olumsuz deneyim, İPT (mobbing) olarak kabul edilmemelidir. İPT iş yeri ortamında yaşanan günlük çatışmalar veya iş anlaşmazlıklarıyla karıştırılabilmektedir. İPT, sistematik bir şekilde tekrarlanan, devamlılık gösteren uzun süreli bir psikolojik saldırı stratejisidir. Bu nedenle, iş arkadaşı, amir ya da asta yapılan şiddetli ve aniden gelişen bir çatışmadan ayırt edilmesi gerekmektedir (Tınaz, 2011: 60).

Kişinin bulunduğu kademedен alt kademe bir göreve atanması, aniden başka yere gönderilmesi, kişinin konumuna uygun olmayan alt düzeyde bir görev verilmesi, fiziksel ve ergonomik koşulları uygun olmayan bir yerde çalışmak zorunda bırakılması gibi uygulamalar hemen mobbing olarak kabul edilmemelidir. Aynı şekilde, kurumsal faktörlerin, İPT olgusunun gelişmesinde önemli rol oynayan nedenlerin başında geldiği de unutulmamak şartıyla, çok olumsuz bir örgüt iklimi, çatışmaların yaşandığı gergin bir çalışma ortamı, otoriter bir işletme yönetimi, yetersiz iş güvenliği ve ergonomi koşulları da, hemen iş yerinde psikolojik taciz olarak yorumlanmamalıdır (Tınaz, 2011: 60).

Tınaz (2013)'e göre İPT, bir hastalık ya da patolojik bir durum olarak da algılanmamalıdır. Bireysel bir problem olarak değerlendirilmemeli ve doğrudan bir işyeri sorunu olarak ele alınmalıdır. Ayrıca İPT okulda öğrenciler ve öğretmenler arasında, ailede eşler ya da diğer aile bireyleri arasında, komşular arasında ya da farklı ortamlarda yaşanan çatışma, olumsuz deneyim ve ilişkilerle de karıştırılmamalıdır. İş yeri dışında gerçekleşen çatışmalar, anlaşmazlıklar, iletişim hataları vb. tamamen mobbing konusu kapsamı dışındaki hususlardır (Tınaz , 2013: 26).

Yine Tınaz (2013)'a göre iş yerinde gerçekleşen ve istenmeyen davranışların bir kısmı, tamamen negatif olarak görülebileceği gibi bazı davranışlar da normal etkileşim olarak kabul edilen davranışlardan sayılabilmektedir. İş yerinde yaşanan bazı davranışların bir defalığına hoş görülebileceği ya da davranışı yapan kişinin kötü gününde olduğu varsayılarak anlayış gösterilebileceği, ancak davranışlara son verilmez ve sistematik olarak uzun süre devam ettirildiğinde, bu davranışların anlamı değişecek ve kasıtlı olarak yapılan bir tacize dönüşmeye başlayacaktır. Sonucunda da hedef seçilen çalışan kendi isteğiyle ya da isteği dışında işyerinden ayrılmak veya çalışma hayatından uzaklaşmak durumunda kalacaktır (Tınaz, 2013: 27).

Burada ayrıca İPT'nin hedef olan bireyler tarafından algılanış durumuna da değinmek yerinde olacaktır. Şöyle ki; iş yerinde psikolojik tacizin sadece mağdur tarafından algılanması *subjektif* psikolojik tacizi, herkes tarafından gözlenebilir olması da *objektif* psikolojik taciz olarak ifade etmektedir (Gök, 2013: 195).

Tınaz'a (2013) göre psikolojik taciz, hedef seçilen mağdur kişinin kendisine karşı yapılan davranışları ve yarattığı etkileri algılayış tarzına bağlı olarak subjektif bir özellik de taşımaktadır. Bu yüzden bir kişi kendisine yapılan davranışı psikolojik taciz olarak algılamakta, başka bir kişi bu davranışı aynı biçimde algılamayabilir.

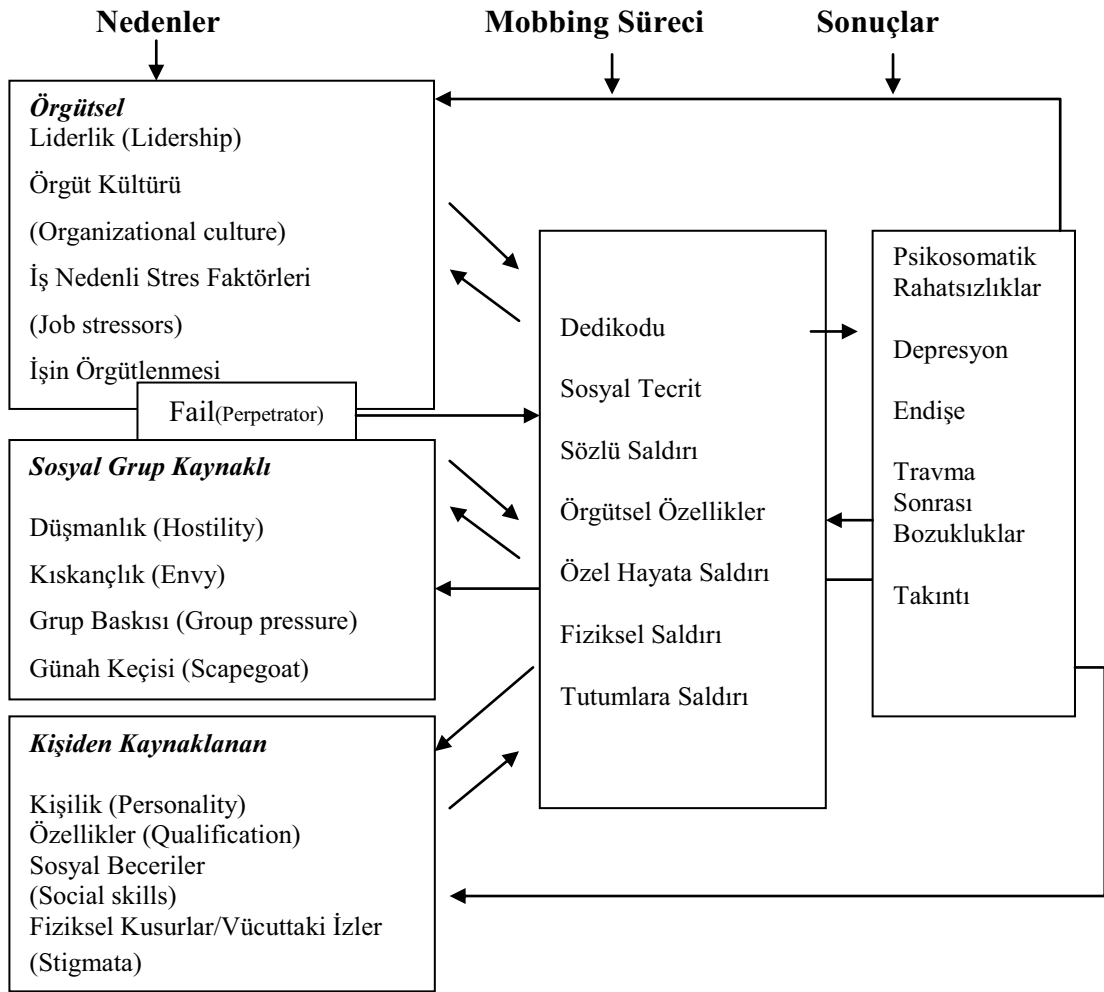
Bir kişi, çalıştığı işyerinde diğer çalışanlar tarafından kendisine karşı birtakım hoşun gitmeyen olumsuz davranışların sergilendiğini hissedip bu durumdan rahatsız oluyorsa ayrıca zarar gördüğünü de düşünüyorsa o davranış bir problem niteliği kazanır ve psikolojik taciz (mobbing) davranışı haline gelmeye başlar. Bu bağlamda mağdurun iş yerinde psikolojik tacizin varlığına dair farkındalığı “subjektif mobbing”; iş yerinde psikolojik taciz olgusunun belirgin; herkes tarafından gözlenebilir olması durumu ise “objektif mobbing” olarak nitelenebilir. Buna göre kurban iş yerinde İPT olgusunu anlatıyorsa “subjektif mobbing”; çalışanın iş arkadaşları, üstleri veya astları, iş yerinde psikolojik tacizin varlığından söz ediyorlarsa, “objektif mobbing” söz konusudur (Tınaz, 2013: 27).

1.1.2. Örgütlerde “Psikolojik Taciz” Modeli

Zapf (1999:71) tarafından geliştirilen “Psikolojik Taciz Modeli”ne göre örgütlerde “psikolojik taciz”e neden olan faktörleri, yetersiz liderlik, iyi yapılandırılmamış örgüt kültürü, örgütlemeye görülen sorunlar ve işin stresli olması gibi *örgütsel nedenler*; düşmanlık, kıskançlık, grubun etkisinde kalma gibi *sosyal gruptan kaynaklanan nedenler* ve kişilik, özellikler (qualification), sosyal beceriler (social skills) ve fiziksel kusurlar gibi *kişiden kaynaklanan nedenler* olmak üzere üçe ayırmak mümkündür (Şekil 1).

Bu modele göre “mobbing” süreci, kendisini genellikle dedikodu, yalnız bırakma, sözlü ve fiziksel saldırı, özel hayata ve tutumlara saldırı biçiminde göstermekte ve psikosomatik rahatsızlıklar, depresyon, endişe, takıntı gibi bir takım sonuçlara yol açabilmektedir.

Mobbing sürecinin sebep ve sonuçları aşağıdaki bölümlerde ayrıntılı olarak ele alınmaktadır.



Şekil 1: İPT “Mobbing” Modeli (Nedenleri, Süreci ve Sonuçları), (Zapf,1999: 71).

1.2. İPT’NİN TANISINDA KULLANILAN PARAMETRELER

Psikolojik Tacizin tanımlanmasında kullanılması gereken yedi parametre olduğunu belirten Tınaz’a (2011) göre iş yerinde ortaya çıkan bir çatışmanın, bir sorunun, gerçek bir psikolojik taciz olgusu olarak tanımlanabilmesi için, bu parametrelere göre değerlendirilmesi gerekmektedir.

Bu parametreler aşağıda yer almaktadır:

1.2.1 İş/Çalışma Ortamı: Bir çatışmanın, bir sorunun psikolojik taciz (mobbing) olarak tanımlanabilmesi için o davranışın/davranışların mutlak surette bir işyerinde gerçekleşmesi gerekir. İş çevresinin dışında gerçekleşen taciz edici veya rahatsız edici davranışlar ve çatışmalar kesinlikle psikolojik taciz (mobbing) olgusunun dışında tutulmalıdır.

1.2.2. Sıklık: İş yerinde çalışanlar arasında yaşanan düşmanca davranışların ortaya çıkış sıklığı da psikolojik tacizi tanılamada önemli bir kriterdir. Bireyler arası

ilişki ve iletişimlerde görülebilen tek bir defalık düşmanca davranışlar ile kalıcı ve taciz edici davranışlar arasındaki fark bu kriter sayesinde ayırt edilebilecektir. İş yerinde diğer çalışanlarla yaşanan ve anlık gelişen her azar, sürtüşme, uyarı, terfi edememe vb. her olumsuz iletişim, hemen psikolojik taciz olarak algılanmamalıdır. Bu türden davranışların ayda en az birkaç kez tekrarlanması gereklidir.

1.2.3. Süre: Leyman (1990), iş yerinde yaşanan çatışmanın psikolojik taciz (mobbing) olarak kabul edilebilmesi için kişiye yönelmiş ahlâk dışı ve düşmanca davranışların en az altı aydan beri sürdürülüyor olması gerektiğini belirtirken (Leyman, 1990'dan aktaran Tınaz, 2008:65); Ege (2002) ise, süre ile ilgili parametrenin bazı iş yerinde psikolojik taciz vakalarında daha esnek tutulabileceğini ve saldırgan davranışların şiddeti ve uygulama sıklığı, tacizcilerin konumu ve sayısı, mağdurda oluşan psikolojik veya fiziksel hasarların ciddiyeti gibi unsurların dikkate alınarak “*hızlı mobbing*” olgusundan da söz edilebileceğini belirtmektedir. Ege'ye göre hızlı mobbing durumunda süre, en az üç ay olmalıdır (Tınaz, 2008:65).

1.2.4. Davranış Tarzları: Dr. Heinz Leymann kırk beş ayrı İPT davranışı tanımlamıştır ve bu davranışları özelliklerine göre beş grupta toplamıştır. Bu kategoriler:

- 1- İletişime Yönelik Saldırıları,
- 2- Sosyal İlişkilere Saldırıları,
- 3- Sosyal İmaja Saldırıları,
- 4- Mesleki ve Özel Konumun Kalitesine Yönelik Saldırıları,
- 5- Sağlığa Yönelik Saldırıları şeklindedir.

İPT kurbanı olan çalışanın, bu kategorilerden en az ikisinde yer alan davranış türlerinden bazılarında maruz kalmış olması gerektiği belirtilmektedir.

Leymann'ın 45 ayrı mobbing davranışı bu çalışmanın “İş Yerinde Psikolojik Taciz Davranışları” başlığı altında ayrıntılı olarak ele alınmaktadır.

1.2.5. Taraflar Arasında Düzeyel Eşitsizlik: Diğer iletişim türlerinde olduğu gibi psikolojik taciz olgusunda da iki başat rol vardır. Bunlar kurban veya mağdur; tacizci veya zorba olarak nitelendirilip adlandırılabilir. Bu başrollerin oyuncularını, bazen bir kişi bazen birden fazla kişi de olabilmektedir.

Tınaz'a göre (2013); kurban, değişmez bir aşağılanma durumu içindedir. İş yerinde psikolojik taciz süreci ne şekilde işlese işlesin kurban rolündeki birey, daima kaybeden taraftır ve kendini korumaktan aciz haldedir. Buna karşılık psikolojik tacizci, mesleki açıdan konumunu daha da iyileştirmeyi hedeflemekte, öz

güveni ve öz saygısı yüksek olan, saldırgan bir kişi görünümü sergilemektedir. Haktan ve haklıdan taraf olduğu izlenimini vermeye çalışır, iş yerindeki birçok kişi de ona inanır. O daima işinin başındadır ve kendini diğerlerinden üstün görmektedir.

Mağdur, öz güvenini ve öz saygısını yitirmekte, küçümsenmekten ve işyerinde dışlanmaktan çekinmektedir. İşini kaybetme kaygısı yaşarken haksızlığa kurban olduğunu da hissetmektedir. İş yerindeki diğer çalışanlar, onun psikolojik olarak sağlıklı olmadığını düşünmektedir. Mağdur yaşadığı psikolojik taciz sürecinin etkisiyle ortaya çıkan hastalıkları nedeniyle işine sık sık gelememektedir.

1.2.6. Birbirini İzleyen Evrelerde Gelişme: İş yerinde yaşanan çatışma veya sorunun, psikolojik taciz olarak tanımlanabilmesi için, birbiri ardına gelen evrelerden oluşan bir süreç içinde gerçekleşmiş olması gerektiği belirtilmektedir.

1.2.7. Zalimce Niyet: Tınaz'a (2013) göre, anlaşılması ve değerlendirilmesi en zor parametredir. Bu parametreye göre psikolojik taciz uygulayan kişi ya da kişilerin öncelikle politik gizli bir niyeti bulunmaktadır. Psikolojik Tacizci belli bir amaca ulaşmayı hedeflemekte ve bu amaç doğrultusunda bir stratejiye göre hareket etmektedir. Taciz uygulayanın tüm düşmanca davranışları, kurbanı zarar vermeye yöneliktir. Adım adım politik amacına ulaşmak üzere çeşitli davranışlar sergileyerek çatışma ortamı ya da ortamları yaratmak için fırsatlar kollamaktadır. Bundan dolayı bu süreçte hedef seçilen kurbanın değerleri, duyguları, hakları ve de özgürlüklerinin zarar görmesi kaçınılmazdır.

Bu bağlamda iş yerinde psikolojik taciz olgusunu diğer olgulardan ayırıcı tanısındaki en temel husus, saldırganın taciz edici davranışının temelinde daima bir ince hesap, bir art niyet bulunmasıdır (Tınaz, 2013: 29-32).

1.3. İPT SÜRECİNİN AKTÖRLERİ

Çalışma yaşamı içinde gerçekleşen İPT süreci içerisinde oynanan rollerle ilgili olarak üç grup insan ayırt edilmektedir. Bunlar aşağıda belirtilmektedir:

- *İşyerinde Psikolojik Taciz Uygulayanlar (Saldırganlar, Tacizciler),*
- *Psikolojik Taciz Mağdurları (Kurbanlar),*
- *Psikolojik Tacizin İzleyicileri (Tınaz, 2006d: 57).*

Psikolojik taciz sürecinde kendilerine ait rolleri sergileyen bu üç psikolojik taciz aktörünün her birinin, kendine has özellik ve etkinliği vardır. Ayrıca birbirlerini de etkilemektedirler.

Downson ve arkadaşları (2003) tarafından Avrupa’da üç büyük örgütte istihdam edilen beş çalışma grubu (yöneticiler, öğretmenler, teknisyenler, çağrı merkezi operatörleri ve mühendisler) üzerinde yapılan bir araştırmada ise İPT sürecinin aktörleri arasına bir yenisi daha eklenmiştir. Araştırmacılar bu rolü **‘bullied – non victim’** olarak tanımlamışlardır. Bu kişinin iş yerinde psikolojik tacize uğradığını ancak kendisini psikolojik taciz kurbanı olarak görmediğini beyan ettiği belirtilmektedir (Downson vd, 2003).

Hornstein ise (1996) “Acımasız Patronlar ve Onların Kurbanları: İş yerinde Taciz Nasıl Tanınabilir ve Bunun Üstesinden Gelinebilir” (Brutal Bosses and Their Prey: How to Identify and Overcome Abuse In The Workplace) isimli kitabında iş yerlerinde psikolojik taciz uygulayan kişilerin üç biçimde ortaya çıktığını ileri sürmektedir. Bu kişiler **“ayırt ediciler”** (Conquerors), **“uygulayıcılar”** ve **“manipülâtörler”** dir.

Hornstein’a (1997) göre ayırt edici psikolojik tacizciler sadece güç ve kontrol ile ilgilenen ve kendi çıkarlarını koruyan kimselerdir. Onlar diğerlerinin kendilerini daha güçsüz hissetmeleri için çabalamaktadırlar. Bu kişiler hakaret etme, kaba söz kullanma, bağırma gibi doğrudan ya da dolaylı müdahalelerde de bulunmaktadır. İkinci grupta yer alan **uygulayıcılar** açık veya gizli şekilde hedef kişiyi küçük düşürmeyi amaçlamaktadırlar. **Manipülâtörler** ise kendi hatalarının sorumluluğunu almak istemeyen, yalan söyleme, aldatma ve ihanette mahir kişiler olarak tanımlanmaktadır (McCord ve Richardson’dan (2001) aktaran Afful, 2010: 22-24).

Birçok çalışmada en sık rastlanan mobbing aktörleri aşağıda açıklanmaktadır (Leyman, 1996: 165-184; Tınaz, 2006d: 21-22- 57;Gök,2013: 37; Tezcan vd., 2009).

1.3.1. Psikolojik Taciz Mağdurları (Kurbanlar): Psikolojik Taciz olgusunda kurban rolünü oynamaya aday bir kişilik tiplmesi mevcut değildir. Ancak iş yerlerinde dört farklı tipteki kişi, mağdur olma tehlikesiyle karşı karşıyadır (Gök, 2013: 35; Tınaz, 2006d: 57: 97-98; Zapf ve Einarsen, 2003:178; Nanie ve Namie, 2000:38; Karatuna ve Tınaz, 2010:25).

- **Yalnız Bir Kişi:** Bu kurban tipi, erkeklerin çalıştığı bir ofiste çalışan tek bir kadın veya kadınların çok sayıda olduğu bir iş yerinde çalışan tek bir erkek olabilir.
- **Acayip Bir Kişi:** Herhangi bir özelliği nedeniyle diğerlerinden farklı veya başkalarıyla kaynaşamayan bir kişi söz konusudur. Bu, farklı tarzda giyinen bir birey olabileceği gibi, engelli veya farklı ırk ya da milyetten yabancı bir kişi de

olabilir. Kimi zaman, evlilerin içinde tek bekar veya bekarların çalıştığı bir ofiste tek evli kişi olmak bile psikolojik tacize maruz kalmaya yeterli neden olarak görülmektedir. Bu bağlamda tek olmak ya da azınlık bir grupta bulunmak işyerinde çalışanın psikolojik tacize uğrama ihtimalini yükseltecektir.

- **Başarılı Bir Kişi:** Üstünbaşarılı ve grup normları ile çatışan kişiler uzman oldukları konular üzerinde ısrar edebilmekte, diğerleri tarafından bir tehdit olarak algınamamakta ve iş yerindeki performans standartlarını yükselterek enformal grup kurallarının uygulanmasında engel teşkil edebilmektedirler. Bunların sonucu olarak da tacize maruz kalabilmektedirler (Gök, 2013: 37). İş yeri için önemli bir başarı göstermiş, amirinin ya da üst yönetimin takdirini kazanmış, müşterinin övgüsünü almış bir kişi, çalışma arkadaşları tarafından kiskanılabilir. Bu yüzden arkasından her türlü oyun oynanır, söylentiler çıkarılır ve çalışmaları engellenmeye çalışılır.
- **Yeni Gelen Kişi:** Daha önce o pozisyonda çalışan kişinin çok seviliyor olması veya yeni gelenin, orada çalışanlardan daha fazla bir takım özelliklerinin bulunması, mobbing kurbanı olma riskini artırır.
- **Savunmasız, Sosyalleşme Konusunda Başarısız ve Öz güvensiz Kişi:** Kendilerini savunamayan ya da özgüven eksikliği olan kişilerdir. Yukarıda sayılanların yanı sıra psikolojik ve fiziksel tacize daha önce maruz kalmış kişilerin de mağdur olabilecekleri belirtilmektedir (Gök,2013: 37).

1.3.2. Psikolojik Tacizi Uygulayan Taraf (Tacizci): Leyman'a (1996) göre, kimi psikolojik taciz uygulayanlar, kendilerinde gördükleri eksiklikleri telafi etmek için psikolojik tacize başvururlar. Bu tür tacizcilerin kendi adları ve konuları adına duydukları korku ve güvensizlik, onları başka birini küçük düşürücü davranışlar sergilemeye sevk eder. Bu açıdan bakıldığında psikolojik taciz eylemi bir kompleksli kişilik sorunudur denebilir (Tezcan vd., 2009). Leymann'a (1996) göre gerçek psikolojik tacizciler, aslında hiçbir kişilik grubuna tam anlamıyla uygun değildir. Bu kişileri ancak buldukları sosyal çevrede sergiledikleri tutum ve davranışlarla tanımlayabilmek mümkündür (Leymann, 1996: 165-184; Tınaz, 2006d: 57).

- **Narsist Psikolojik Tacizciler:** Bu kişiler duymak istemedikleri acılarını ve kabul etmek istemedikleri iç çatışmalarını, çevrelerindeki bir başka kişiye yükleyerek iç dengelerini bulma çabasındaki kişilerdir. Kendilerini ulaşılmaz bir güç, engin

bir deha, kusursuz bir güzellik ve mükemmelen bir şahsiyet olarak gördüklerinden, her Şeyin kendi hakları olduğuna inanırlar.

- **Hiddetli, Bağırgan Psikolojik Tacizciler:** Hiddetli tacizci karakter özelliği nedeniyle çabuk sinirlenmektedir. Sürekli söylenmekte, bağırmakta ve beddua etmektedir. YaŐattıđı sinir ve huysuzluk krizleriyle iş yerini çekilmez bir hale getirir. Çalışanların duygu ve düŐüncelerini aŐađırlar. Bu tip kişiler, içlerindeki öfkeyi engelleyemedikleri ve problemleriyle başa çıkmayı baŐaramadıkları için çevrelerindekiyle uđraŐırlar. Hedeflerine koydukları çalışanları, işlerini kaybetme ya da işlerini değiştirme ile tehdit ederler. IŐ yerinde her Şeyin onların söylediği ve istediği Şekilde yerine getirilmesini isterler ve amirin veya patronun kendileri olduğunu sık sık hatırlatırlar. Özellikle aradıkları kişiyi, yerinde bulamadıklarında çok tahammülsüz davranırlar ve hedeflerindeki kişinin kendisinin kesinlikle haklı olduğunu kabul ederek ifade etmesini isterler.
- **Megaloman Psikolojik Tacizciler:** Kendilerini büyük gösterme gereksinimi ve numara yapma kiŐiliklerinin en önemli kişilik özelliklerindedir. Kendilerine güvensizliklerini, başkalarına karşı kıskançlık, nefret ve saldırganlık Şeklinde yansıtırlar. Bu kişiye göre tüm kaynakların kontrolü kendisindedir ya da kendisinde olmalıdır. Kendilerince belirledikleri ve kendi egolarını okŐayan kurallara herkesin uymasını isterler.
- **İki Yzli Yılan Psikolojik Tacizciler:** evrelerindeki kişilerin üstün taraflarını, baŐarılarını ve kariyerlerini hazmedemedikleri için daima kötülük yapma peŐindedirler. Hedefine koyduğu kişiyi strese sokmak ve mahvetmek için devamlı yeni yollar arar. Yaptıkları her Şeyin bilincindedirler. Saldırganlıklarını gizlemek için de sürekli gülümserler. Farkedilmemek için arada bir iyilik de yaparlar. Başkalarına kendilerini iyi gösterirken hedeflerine karşı sürekli kaba davranışlarda ve olumsuz yorumlarda bulunurlar. Hedeflerindeki mağdura karşı hiçbir Şekilde esnek davranmazlar.
- **Hayal Kırıklığına Uğramış Psikolojik Tacizciler:** alıŐma yaŐamları dışında yaşadıkları tüm olumsuz duyguları, yetersizlikleri veya kötü deneyimleri, bu tacizciler tarafından iş yerindeki çalışanlara yansıtılır. Bu tip kişiler başkalarına karşı daima kıskançlık ve haset duygusu içindedirler.
- **Fesat Psikolojik Tacizciler:** Yeni kötülükler arayan bir kişidir. İftiralarla başkalarını yaralamaya çalışır.

- **Sadist Psikolojik Tacizciler:** Bu tip kişiler başkalarını köşeye sıkıştırmaktan ve mahvetmekten büyük keyif alırlar. Bu kişi ‘sapkın narsist’ olarak da tanımlanabilir. Çalışma yaşamlarındaki hiyerarşik kademelerde yükselebilmek için her yola başvurabilirler.
- **Dalkavuk Psikolojik Tacizciler:** Yöneticilerinin gözüne girmek için yaranma derindedir ve bunun için çalışma arkadaşlarına kötülük dahil her şeyi yapmaya hazır bir yönetici dalkavuğudur.
- **Zorba Psikolojik Tacizciler:** Sadist tacizciye benzeyen bu kişi son derece acımasız ve zalimdir. İnsanlara kendi köleleriymiş gibi davranır.
- **Korkak Psikolojik Tacizciler:** Bir başkasının kendisinden daha başarılı olacağı ve yükseleceğini düşünerek paniğe kapılır. Korkaklığı ve olaylara karşı cesaretsizliği onu kendini koruma adına psikolojik taciz uygulamaya iter.
- **Eleştirici Psikolojik Tacizciler:** Başkalarının yaptığı işlerden hiç memnun olmaz yapılanları sürekli eleştirirler. Çalıştıkları iş yerinde memnuniyetsizlik ve gerginlik dolu bir iklim oluşmasına neden olurlar (Tınaz,2008:39-42).

1.3.4. Psikolojik Tacize Tanık Olan Taraf (İzleyici): İş yerlerinde psikolojik taciz sürecinde izleyici olarak rol alanlar, iş arkadaşları, amirler ve yöneticiler gibi sürece doğrudan doğruya müdahil olmayan, ancak psikolojik taciz sürecini algılayan, yapılan uygulamalara ve çalışanlar üzerindeki yansımalarını yaşayan, bazen de sürece katılan kişilerdir. Psikolojik tacizin izleyici tiplerini, sergiledikleri davranış biçimlerine göre aşağıdaki şekilde gruplamak mümkündür (Tınaz, 2006d: 21-22):

- **Diplomatik İzleyici:** Örgüt içinde ortaya çıkan bir çatışma durumunda genellikle uzlaşmadan taraf olan kişidir. Genelde aracılık yapma rolünü oynamasından dolayı başkaları tarafından sevilen veya bazen de nefret edilen bir kişidir. Bu kişilik özelliği sergileyen bir izleyici, iş yerinde aldığı tepkiler sonucunda ileride kurban konumuna düşme tehlikesiyle karşı karşıyadır.
- **Yardakçı İzleyici:** Bu izleyici tipi, psikolojik tacizciye çok sadıktır. Yalnız kaldıklarında tacizcinin gönlünü hoş edecek şekilde onun her şekilde haklı olduğunu kurbanın hatalı olduğunu söyler. Ancak bu özelliğinin pek fark edilmesini de istemez. Hatta bazen iş arkadaşları içinde öyle olmadığı iması verecek söz ve eylemlerde de bulunabilir.

- **Fazla İlgili İzleyici:** Başkalarıyla ve başkalarının problemleriyle fazlaca ilgilenen izleyici tipidir. Kimi zaman başkalarının özel alanlarına ve konularına da zorla girmeye çalışır, bu hususta ısrarcıdır. Bundan keyif de alır. Yardım arayışı içinde olan kurban dahi, bu izleyiciden bir süre sonra rahatsız olup karşılaşmamaya çalışır, konuyu onun yanında açmamaya çalışarak kaçış yolları arar.
- **Bir Şeye Karışmayan İzleyici:** Bu tip izleyici, ortaya çıkmaktan ve herhangi bir şeye karışmaktan hiç hoşlanmaz. Tüm olan bitenlerden uzak durmaya çalışır; konuyla ilgili hiçbir fikir beyan etmez. Psikolojik tacizciye yardımcı olmamakla birlikte, uygulanan psikolojik tacize karşı da tamamen ilgisiz ve duyarsızdır.
- **İki Yüzlü Yılan İzleyici:** Görünüşte hiçbir şeye karışmayan bir birey izlenimini oluştursa da, gerçekte belli bir görüş ve düşünceye hizmet etmektedir. Bu tarz bir izleyici, sonunda psikolojik tacizciye destek çıkar veya kendine de psikolojik taciz uygulanacağından korkarak kurbanı yardım etmeyi reddeder (Gök, 2013: 35; Tınaz, 2006d:57: 97-98; Zapf ve Einarsen, 2003:178; Nanie ve Nanie, 2000:38; Karatuna ve Tınaz, 2010:25).

1.4. İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK TACİZİN YÖNÜ

Örgüt hiyerarşisi içinde genellikle yönetici konumda bulunanların astlarına uyguladığı düşünülen psikolojik taciz davranışlarının örgüt içindeki “eşit olmayan güç ilişkileri”nden kaynaklanan bir mekanizma olduğu, bu özelliği nedeniyle de örgütün her hiyerarşik seviyesinde ortaya çıkabileceği belirtilmektedir (Sloan vd, 2010: 88). Buna göre iş yerinde psikolojik taciz uygulayan kişiler üstler, astlar ve aynı düzeydeki çalışma arkadaşları olabilmektedir.

Psikolojik taciz örgütsel yapıda **dikey** ve **yatay** olarak uygulanabilmektedir. Dikey psikolojik taciz (*hiyerarşik taciz*) kendilerinden daha alt pozisyonda çalışan astlara, üstleri (amirleri, müdürleri, şefleri, ustabaşları, bölüm yetkilisi, daha yaşlı bir çalışan vb.) (Tınaz, 2006d: 116) tarafından uygulanan ve üstlere de astları tarafından uygulanan psikolojik taciz eylemlerini ifade ederken; yatay psikolojik taciz (*fonksiyonel taciz*) birbirleriyle işlevsel (fonksiyonel) ilişki içinde olan ve eşit statüdeki kişiler/çalışanlar arasında gerçekleşen taciz sürecidir (Tutar, 2004a: 91).

1.4.1. Hiyerarşik (Dikey) Psikolojik Taciz

Örgüt hiyerarşisi boyunca üstlerden astlara ya da astlardan üstlere doğru yönelen psikolojik taciz türünü ifade etmektedir. Dikey tacizin yukarıdan aşağıya doğru ve aşağıdan yukarıya doğru olmak üzere iki türü bulunmaktadır. Yukarıdan aşağıya doğru psikolojik taciz, bir amir tarafından doğrudan doğruya kurbanla yönelik, son derece saldırgan ve cezalandırıcı davranışların uygulanmasıdır. Aşağıdan yukarıya doğru psikolojik taciz ise çalışanların kendi aralarında birlik olarak amirlerine karşı psikolojik taciz uygulamaları sürecini ifade eder (Çasgem, İPT Rehberi, 2013:11).

Tutar'a (2004) göre, psikolojik taciz uygulayanlar sadece kendi güçleriyle değil, kurumun olanaklarını kendi çıkarları için kullanarak, kurumsal bir güçle mağdura saldırmakta ve kurban/mağdur sadece taciz uygulayan kişi ile değil, saldırgan kişi ya da kişilerin kendi amaçlarına hizmet edecek bir alet olarak kullandıkları, kurumun kurumsal gücüyle de baş etmek zorunda bırakılabilmektedirler (Tutar, 2004a: 87).

1.4.1.1. Yukarıdan Aşağıya Doğru Hiyerarşik Psikolojik Taciz: Bu psikolojik taciz türünde, bir amirin veya bir yöneticinin, mesleki rolünün getirdiği statüden faydalanarak bu statünün gücünü aşırı biçimde hissettirdiği davranışlarla, astlarına doğru uyguladığı bir psikolojik taciz söz konusudur. Yukarıdan aşağıya doğru psikolojik taciz, diğer bireyin amire sevimsiz gelmesi veya o bireye karşı çeşitli nedenlerle duyulan kıskançlık, çekememezlik duyguları gibi nedenlerden kaynaklanabilmektedir (Tınaz, 2006f: 5).

Çağdaş yönetim anlayışında yöneticinin bilişsel zekâsının yanı sıra, emri altında çalışanların gönül güçlerini kurumsal sinerjiye katabilecek bir 'duygusal zekâ'sının da olması önemli bir husustur. Duygusal zekâsı yeterli olmayan yöneticiler tarafından yönetilen kurumlarda dikey veya "hiyerarşik psikolojik taciz" (mobbing) kaçınılmaz olacaktır (Tutar, 2004a: 91).

Amirlerin ya da yöneticilerin çalışanlarına karşı İPT eyleminde bulunmasının olası nedenleri; kıskançlık, otorite kaybı, çalışanların tembelleşmesi vb. gibi korkular, çalışanları disipline sokmak isteği, çalışanları/çalışanı itici bulma, kişilik olarak başkalarının sinirlenmesinden ve hiddetlenmesinden haz almak, çalışanların yol açtığı sorunlara karşı öç almak olarak sıralanabilir.

Amirlerin ya da yöneticilerin çoğu zaman kendilerinden daha fazla çalışan, daha başarılı ve daha genç bir astın varlığını hazmedememeleri ve o kişiyi kendi sosyal imajını tehdit edici bir unsur olarak görmeleri nedeniyle psikolojik tacize başvurdıkları, ayrıca örgütteki kayırma ve iltimasın bir amirin bir astına psikolojik taciz yapması için geçerli bir neden oluşturma özelliği taşıdığını belirten Tınaz (2006), yukarıdan aşağıya psikolojik tacizin en yaygın ve en bilinen nedenlerini “Çalışma Yaşamında Psikolojik Bir Dram: Mobbing” isimli çalışmasında da aşağıdaki başlıklar altında açıklamaktadır (Tınaz 2006f: 5-8).

Sosyal imajın tehdit edilmesi: İş yerinde amirinden daha çok çalışan ve daha başarılı bir astın varlığı halinde ortaya çıkan bir durumdur. Bu süreçte amir, değişik şekillerde astın çalışmasını engellemeye ve kurumdaki etkinliğini azaltmaya çalışır. Amir, kendine kurban olarak basit mekanik bir işte çalışan bireyi seçmişse, daima daha çok iş isteyebilir. Onu tembel ve yavaş olmakla suçlayabilir.

Ancak kendinden emin bir tarzda çalışan; yaratıcılığı ve başarısı yaptığı işlerle kanıtlanan bir başka bireye duyduğu kıskançlık ve çekememezlik nedeniyle amacına ulaşmak için hain planlar kurmaya başlayabilir. Örneğin amir, astının yaptığı işi sahiplenir ve bunu, herkese kendi başarısıymış gibi göstermeye çalışır.

Kıskançlık ve haset, toplum ve kültür farkı gözetmeksizin insan ruhuna en fazla egemen olan duygulardandır. Böyle bir nedenden kaynaklanan psikolojik taciz olgusu da, her kültürdeki iş yerlerinde görülmektedir. Ancak, gerçek özden ziyade görüntüye önem veren ve özellikle üst düzeylerdeki insanların başarıya ulaşmak için her yolu kendilerine hakmış gibi gördükleri bir toplumsal anlayışa sahip olan kültürlerde bu gibi durumların daha fazla yaşandığı düşünülebilir (Tınaz, 2006d: 116).

Yaş farkı: Kendisinden daha genç bir astın varlığı halinde amir, o bireyi örgüt içindeki kendi pozisyonu açısından bir tehdit unsuru olarak algılayıp korku duyabilir. Bu korkuyla hareket eden amir, örgütü için kendisinin hala değerli ve vazgeçilmez olduğunu göstermek amacıyla genç astına karşı psikolojik taciz sürecini başlatabilir. Bunun tam tersi bir durumun oluşması da mümkündür. Amir daha genç; ast daha yaşlı olabilir. Bu durumda amir, kendini deneyimsiz gördüğünden dolayı komplekse kapılabilir. Açığını maskeleyerek veya bir şekilde üstünlüğünü göstermek güdüsüyle, kendinden daha yaşlı astına karşı katı ve zor beğenir bir tutum takınabilir.

Kayırma: Kayırılan kişi, örgütte ast ya da üst olabilir. Kayırılan kişi, amir konumunda ise, arkasında onu koruyan birilerinin bulunduğu/bulunacağından

emindir. Gücüne güvenmektedir ve kendini istediği her şeyi yapmakta özgür hissetmektedir. Karakteri, zekâsı, çalışkanlığı, fikirleri veya herhangi bir özelliği kendisine uymayan ya da ters gelen bir astıyla istediği gibi uğraşabileceğini düşünür. Ancak kurnaz olması da gerekmektedir. Bu süreci başlatırken arkasındaki koruyucusunun gücünü de daima yanında hissetmek ister. Bu nedenle astı, arkasındaki koruyucuya yönelik düşmanca bir davranışa sevk edebilmek ve sanki ikisinin arasında hiçbir sorun yokmuş izlenimini yaratmak, psikolojik tacizi (mobbing) başlatmak için bulunabilecek en güzel bahanedir.

Bazen kayırılan kişi ast da olabilir. Bu durumda amirin psikolojik taciz uygulamak için bahanesi zaten hazırdır. Bu bireyin, bu konum için yeterli olmadığını veya bu işi hak etmediğini gösterecek tüm davranışları ardı ardına sergileyecektir.

Politik (siyasi) nedenler: Politika (siyaset), kişilere iltimas sağlama ve kayırmaların yaşanmasında geçerli bir nedendir. Bu durum aynı zamanda, bir amirin, astına psikolojik taciz yapması için de geçerli bir neden olma özelliğini de bünyesinde barındırmaktadır. Özellikle ast ve üst, birbirlerine karşıt veya düşmanca olan politik görüşlerini açıkça ortaya koymuşlarsa, örgütte psikolojik taciz ortamının oluşması son derece doğaldır (Tınaz, 20016f: 6).

1.4.1.2. Aşağıdan Yukarıya Doğru (Hiyerarşik) Psikolojik Taciz: İş yerinde aşağıdan yukarıya doğru psikolojik taciz, bir amirin yetkesinin astları tarafından tartışılır duruma geldiği zaman ortaya çıkmaktadır (Tınaz, 2006:139). Astlardan üstlere yönelen psikolojik taciz davranışlarına nadir olarak rastlandığını ve çalışanların üstlerine karşı psikolojik taciz eylemlerinde bulunmalarına neden olarak da, yeni ve arzu edilmeyen bir amirin varlığı, amirin davranışlarının haksız, rahatsız edici ve otoriter olması, amirin görevini devralabilmek için muhtemel rakibi tarafından gözden düşürülmesinin sağlanması gibi faktörlerin neden olabileceği belirtilebilir (Erdağ, 2014).

Aşağıdan yukarıya doğru psikolojik taciz genellikle işe yeni başlayan yöneticilerin karşılaştıkları bir durumdur. Örgüt içinden terfinin uygulanmadığı durumlarda, terfi alması olası çalışanların, yeni işe başlayan kişiye psikolojik taciz uyguladıkları belirtilmektedir. Diğer taraftan, örgüte yeni giren yönetici, kendi yönetim kültürünü/anlayışını kurumda uygulamaya çalıştığı durumlarda da eğer eski örgüt kültürünün karşıtı politikalara başvuruyorsa astlar üste karşı söylenti ya da

homurdanmayla başlayan bir tepkisel yaklaşım sergileyerek psikolojik taciz sürecini başlatabilmektedirler (Keser, 2012).

Aşağıdan yukarıya doğru psikolojik taciz olgusunda uygulayıcı kişiler genellikle birden fazladır. Hatta bazen tüm bölümdeki/bürodaki çalışanlar, istemedikleri amirlerine karşı, adeta bir ayaklanma gibi psikolojik taciz uygulayabilmektedirler (Tınaz, 2006f: 8).

Psikolojik taciz uygulayan kişiler, üstleri olan kurbanı, örgütün üst yönetimi karşısında zor duruma düşürmek gayesiyle, psikolojik tacizin en bilinen davranışı olan dışlama stratejisini, sabote etme stratejisiyle birlikte kullanmaktadırlar. Bu doğrultuda astlar amirlerinin talimatlarına uymamakta, bile bile yanlışlar yapmakta, amirlerinin arkasından kötü konuşup asılsız söylentiler/dedikodular çıkarmakta, işin yapılması için gerekli olan ve kendilerinin sahip olduğu herhangi bir bilgiyi amirlerine bildirmemekte ya da geç bildirmektedirler (Tınaz, 2006f: 8).

Taciz uygulayanlar çeşitli talimatların alınmasının, istek ve bilgilerin verilmesinin gerekli olduğu durumlarda, hiyerarşik kademeye uymayarak, amirlerinin yetersizliğini ve örgüt içindeki gereksizliğini hissettirmek maksadıyla onu atlayarak bir üstüne ulaşırlar. Kurban seçilen amir, günden güne daha fazla dışlanır, yalnızlaşır ve tükenir. Kendini haklı çıkarmak için çeşitli girişimlerde bulunsa da fazla bir sonuç alamaz (Tınaz, 2006f: 8).

Aşağıdan yukarıya doğru psikolojik taciz ile ilgili dikkat çekici bir diğer husus da yöneticilere yönelen psikolojik tacizin döngüsellik taşıyacağı ihtimalidir. Yöneticinin kendisi eğer bir psikolojik taciz mağduru ise yönettiği kişilere karşı bu tür eylemlerde bulunmaya daha yatkın olabileceği belirtilmektedir (Tınaz, 2006f: 5).

1.4.2. Yatay (Fonksiyonel) Psikolojik Taciz

Yatay (fonksiyonel) psikolojik taciz örgütte aynı düzeyde çalışan kişilerin birbirlerine uyguladıkları psikolojik taciz türü olarak tanımlanmaktadır. Genellikle kıskançlık, çekememezlik, yarışma gibi nedenlerden kaynaklanmaktadır. Bir iş yerine yeni alınan, atanan ya da terfi ederek gelen yeni bir bireyin, kişiliğinin ve uzmanlığının özellikleri ile gruptaki bilinen ve kabul edilmiş iç dengeyi bozması psikolojik tacizi başlatan unsurlar olarak açıklanmaktadır (Tınaz, 2006f: 6).

Klasik hiyerarşik örgütlenme biçimi alt, orta ve üst kademe şeklindedir. Bu tür bir örgüt yapısı hiyerarşik veya dikey örgüt modeli olarak ifade edilir. Kamu kurumları da genellikle dikey (hiyerarşik) esasa göre yapılandırılmışlardır. Bu

yüzden, kamu örgütlerinde yatay psikolojik taciz çok yaygın olmamakla birlikte, dikey psikolojik taciz, mevki ve makam edinme endişesi, kurumsal kariyer politikaları vb. nedenlerle daha yaygın görülebilen psikolojik taciz türüdür (Tutar, 2004a: 93).

Tınaz (2006)'a göre; iş yaşamı içerisinde çalışanlar arasında yaşanmakta olan rekabet, dünyanın her yerinde ve her kültürde mevcuttur. Bireyde mevcut rekabet gereksinmesi, bulunulan ortamın koşullarıyla bastırılabilir veya tetiklenebilir. Özellikle kariyer yapma motivasyonu bazı durumlarda ön plana çıkabilmektedir. Dolayısıyla rekabet duygusunu güçlü bir şekilde yaşayan birey/bireyler, çalışma hayatında kendilerine rakip olacağı düşüncesine ve duygusuna kapıldığı çalışma arkadaşlarına karşı haksız bir psikolojik taciz davranışını başlatıp acımasızca da uygulayabilmektedirler.

Çalışanlar birbirlerine kimi zaman ırk farklılığı nedeniyle de psikolojik tacizde bulunabilmektedirler. Tınaz'a (2006) göre, farklı bir bölge ya da kentten gelmiş ya da doğmuş bireye yönelik olarak gelişen ön yargı, ırk farklılığından kaynaklanan ön yargıdan ayrı olarak değerlendirilmelidir. Önceleri hafif şakalar, farklı kent ya da bölgeler arasındaki ortak yaşanmış iğneleyici ve alaycı öyküler ile nüktedan bir havada başlayan süreç, yavaş yavaş değişmeye başlar. Diğerini sanki ondan hoşlanıyormuşçasına sahte kabul ediş, zamanla yerini rahatsız edici, iğneleyici, aşağılayıcı çekişmelere bırakır. Irkçılıktan kaynaklanan psikolojik taciz de ise; sürecin en başından itibaren sergilenen son derece belirgin ve gerçek anlamda tehdit edici davranışlar yer alır. Kişinin derisinin rengi veya belli bir ırka mensup olmanın getirdiği bedensel fiziki özellikler gibi farklılıklara yöneltilen bir psikolojik taciz söz konusudur. İş yerinde ırkçılığın kurbanı olan bir birey, dışlanır, ötekileştirilir, aşağılanır, onuru kırılır ve yok sayılır (Tınaz, 2006d: 138-139).

Yatay psikolojik taciz örgütlerde sadece aynı düzeyde çalışanlar (astlar) arasında değil, yöneticiler arasında da gerçekleşebilen bir olgudur. Dikey psikolojik taciz genellikle açık ve görünür iken; yatay psikolojik taciz belirgin olmayabilmektedir. Eşit statüde bulunanlar genellikle uyguladıkları psikolojik şiddeti kabul etmemektedirler. Bunu yaptıkları işlerin karşılıklı bağımlılığının getirdiği bir çekişme olarak görmekte ve bunu mağdurun iyiliği için, onu uyarmak adına yaptıklarını ifade edebilmektedirler. Böylece psikolojik taciz uygulayanlar bu eylemlerini haklı ve gerekli bir nedene de dayandırabilmektedirler (Tutar, 2004a: 94).

1.5. İPT SÜRECİ “PSİKOLOJİK TACİZ SENDROMU”

Her sosyal ve psikolojik olayda olduğu gibi psikolojik taciz de bir süreci takip eder. İş yerinde psikolojik taciz, çeşitli aşamaları içeren bir süreç şeklinde devam eder. Çalışanların şerefi, doğruluğu, güvenilirliği ve mesleki yeterliliğine saldırıyla başlayan ve diğer tüm kötü niyetli eylemlerle devam eden bu süreç “*Psikolojik Taciz Sendromu*” olarak adlandırılmaktadır (Tutar, 2004a: 17).

Psikolojik taciz sendromu, çeşitli bileşimlerle, sistemli ve sıklıkla gerçekleşen on ayırıcı etmen içermektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003). Bunlar;

1. Çalışanların şerefi, doğruluğu, güvenilirliği ve mesleki yeterliliğine saldırılar,
2. Olumsuz, küçük düşürücü, yıldırıcı, taciz edici, kötü niyetli ve kontrol edici iletişim,
3. Saldırıların doğrudan veya dolaylı, gizli veya açıkça yapılması,
4. Bir veya birkaç saldırgan tarafından yapılması (akbabalık),
5. Sürekli, çoklu ve sistemli bir biçimde zaman içinde yapılması,
6. Hatanın daima kurbandaymış gibi gösterilmesi,
7. Kurbanın itibarını kaybettirmeye, kafasını karıştırmaya, yıldırmaya, onu yalıtıma yönelik olması,
8. Kişiyi gruptan dışlama niyetiyle yapılması,
9. İş yerinden ayrılmayı kurbanın tercihiymiş gibi göstermesi,
10. Örgüt/kurum yöneticileri tarafından anlaşılabilmesi, görmezden gelinmesi, hoş görülmesi, teşvik edilmesi ve hatta kışkırtılmasıdır.

Konuyla ilgili literatürde de, psikolojik taciz sürecinin mağdurun işten ayrılmasıyla sonlanmasının öncesinde, birbirini takip eden aşamalardan oluştuğu yönünde görüşler mevcuttur. Bu görüşler aşağıdaki şekilde kısaca belirtilmektedir.

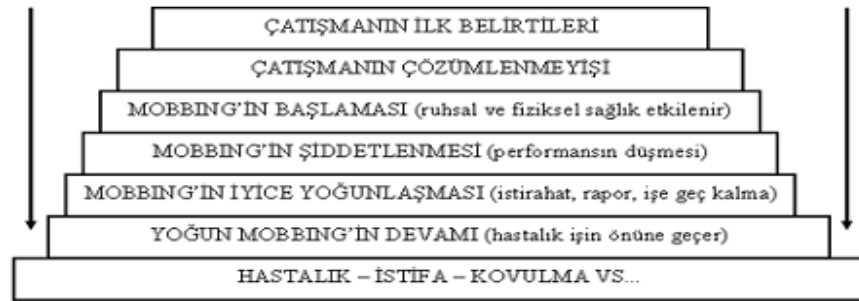
1.5.1. Leymann’a Göre İPT Süreci

İşveç ve Alman modeli olarak da bilinen bu modelin aşamaları aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır (Leymann; 1996: 172-173):

- **Tanımlama Aşaması:** Henüz mobbing (İPT) değildir; fakat mobbing davranışına dönüşebilir.
- **Anlaşmazlık Aşaması:** İş yerinde kritik bir olayın yaşanması ile birlikte taraflar arasında anlaşmazlık ve çatışmanın ortaya çıkması.

- **Saldırganlık Aşaması:** Çatışmanın ilerlemesi ve saldırgan davranışların belirginleşmesi, bu aşamada saldırgan eylemler ve psikolojik saldırılar, psikolojik taciz dinamiklerinin harekete geçtiğini gösterir.
- **Kurumsal Güç Aşaması:** Kurumun psikolojik tacize müdahale etmeyerek, tacizi görmezden gelmesi ya da taciz sürecine katılması. Yönetim, ikinci aşamada doğrudan yer almamışsa da, durumu yanlış yargılayarak, bu negatif döngüde işin içine girer ve kurban, örgütlü ve kurumsal bir güçle baş etmek zorunda bırakılır.
- **İşine Son Verilme Aşaması:** Bu olayın sarsıntısı, travma sonrası stres bozukluğunu tetikler. Kovulmadan sonra, duygusal gerilim ve onu izleyen psikosomatik hastalıklar devam eder hatta yoğunlaşır. Kurban işini bırakmakla da duygusal taciz baskısından kurtulamaz (Leymann ve Gustafsson (1996)'dan aktaran Tutar, 2004a: 17-18).

Çobanoğlu (2005) ise, İPT sürecini yedi aşamada açıklamıştır. Bu süreçte çatışma belirtileri, çözümlenemeyen çatışma, psikolojik tacizin başlaması, şiddetlenmesi, iyice yoğunlaşması, devam etmesi ve işten ayrılma aşamaları yer almaktadır (Şekil-2).



Şekil 2: İPT Sürecinin Aşamaları (Çobanoğlu, 2005).

Leymann psikolojik taciz sürecindeki tüm durumlarda aynı sürecin olduğunu tespit etmiştir. Bu süreç hem işyeri hem kişisel anlamda beş aşamadan meydana gelmektedir (Tablo-3).

Tablo.3: İş yeri ve Kişisel Düzeyde Mobbing Sürecinde Yer Alan Aşamalar

Aşama	İş Yeri Düzeyi	Kişisel Düzey
1	Örgütteki çatışmalar, münferit ve kaba utandırıcı hareketler başlar.	İlk stres semptomları, uzlaştırma teklifleri, çatışmalar başlar.
2	Mobbing ve psikolojik terör tek bir personele yoğunlaşır.	Korku, endişe, izolasyon ve psikolojik hastalıklar devam eder ve artar.
3	Yönetimin hatasından dolayı mobbing olayı devam eder.	Kişi kendini çeker, tükenme başlar, uzun süren hastalıklar ve isyanlar başlar.
4	Mobbing mağduru üzerinde tıbbi ve psikolojik hatalı teşhisler konur, hukuksal işlem başlar.	Kendine güven iyice eksilir, stres sendromu oluşur, hastalık başlar.
5	Meslekten çıkarılır. İşyerinde art arda iş konumu değiştirilir, erken emekli edilir veya istifa eder.	Depresyon, PTSD (Travma Sonrası Stres Bozukluğu) stres sendromu intihar girişimi, kişisel hastalıklar obsesyonlar başlar.

Kasper Horst, Mobbing İnder Schule, AOL, Lichtenau, 1998:2

1.5.2. Harald Ege'ye Göre İPT Süreci (İtalyan Modeli)

Harald Ege de (2008) Leymann'ın geliştirdiği psikolojik taciz modelini geliştirmiş ve İtalyan toplumuna uygun altı aşamalı bir model önermiştir.

Ege, bu modelinde ayrıca *“sıfır durumu”* ve *“çift taraflı psikolojik taciz (mobbing)”* olgularını da tanımlamıştır (Ege, Güngör, 2008: 66-67).

Bu altı aşama;

- 1- Hedefli çatışma,
- 2- Saldırgan davranışlar (çatışma başlıyor),
- 3- İlk psikomatik belirtiler,
- 4- İnsan kaynakları yönetiminin hataları ve suistimaller,
- 5- Kurbanın psiko-fiziksel sağlığının ciddi olarak bozulması ve
- 6- Çalışma yaşamından uzaklaşma/dışlanma olarak sıralanmıştır.

Bu aşamalarda yaşanan durumlar aşağıda açıklanmaktadır:

1. **Hedefli Çatışma:** Bu evrede psikolojik tacizci/ler tarafından bir hedef/kurban seçilir. Amaç çatışmada galip gelmek değil, hedefi mahvetmek olarak belirlenir. Psikolojik taciz çalışma ortamıyla da sınırlı kalmaz, hedef kişinin/mağdurun iş dışındaki özel hayatına da müdahale edilmeye ve dil uzatılmaya başlanır.

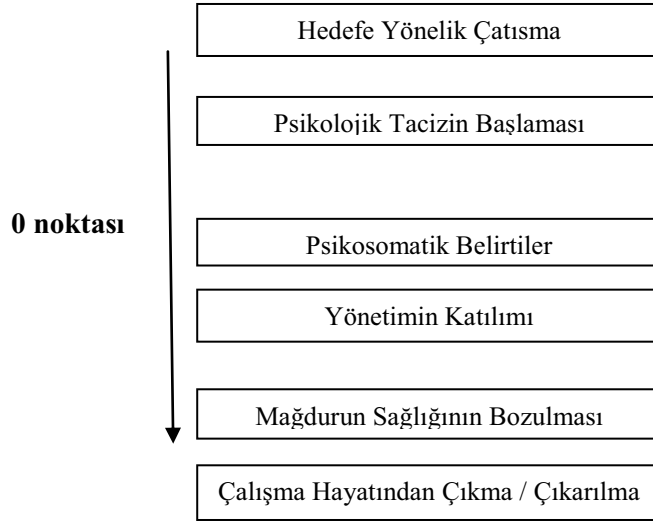
2. **Taciz Başlıyor:** İş yerinde saldırgan bireyin taciz edici davranışları, rahatsız edici ve sıkıntı verici bir nitelik almaya başlar. Kurban, çalıştığı ortamda eski havanın olmadığını, birtakım şeylerin kendi lehine gitmediğini, bazı şeylerin değiştiğini, gerginliklerin yaşandığını ve kasıtlı olarak suskunlukların oluşturulmakta olduğunu bu aşamada algılamaya başlar.
3. **İlk Psikomatik Belirtiler:** Bu aşamada kurban artık mağdura dönüşmüştür ve kendisinde bir takım sağlık sorunları ortaya çıkmaya başlar. Özellikle sindirim sistemi rahatsızlıkları, dikkat ve hafıza bozuklukları, uykusuzluk, yarım baş ağrısı, genel sıkıntı hali, gerginlik, güvensizlik vb. psikosomatik şikayetler görülmeye başlanır.
4. **İnsan kaynakları yönetiminin hataları ve suistimaller:** Bu aşamada psikolojik tacize maruz kalan kurban, insan kaynakları biriminin duruma hatalı ve yanlış yaklaşımı ve değerlendirmeleri yüzünden karşı karşıya kaldığı davranışlardan olumsuz olarak etkilenmeye başlar. Mağdur yaşadığı psikolojik tacizin etkisiyle yakalandığı birtakım hastalıklar ve rahatsızlıklar yüzünden sık sık işe gelemediğinden insan kaynakları birimince de yanlış değerlendirilir.
5. **Kurbanın psikofizik sağlığının iyiden iyiye bozulması:** Bu evrede kurban yaşadığı umutsuzluk ve depresyondan kurtulmak için ilaç kullanmaya başlar. Ancak aldığı ilaçlar ve gördüğü tedaviler işe yaramadığı gibi çalıştığı iş yerinde de sorunlar gittikçe büyümektedir. Bu aşamada yönetim kademesinin yaptığı uyarılar mağdurun durumunu daha da kötüleştirecektir. Mağdur artık yaşadığı tüm bu olumsuz durumların suçlusu olarak kendini görmeye başlayacaktır. Bu durum taciz uygulayanların işlerini daha da kolaylaştıracaktır.
6. **Çalışma yaşamından uzaklaşma/dışlanma:** Bu aşama iş yerinde psikolojik taciz sürecinin son aşamasıdır. Kurban seçilen birey ya kendi isteğiyle işinden ayrılır ya işten atılır ya da erken emeklilik ile işten uzaklaşır/uzaklaştırılır. Bazen bu uzaklaşma durumu olumsuz ve üzücü sonuçlar yaratacak şekilde manik obsessif sonuçlar oluşturarak, cinayet işleme ile ve intihar etme biçiminde de gerçekleşebilir (Tınaz, 2008i: 34-35).

1.5.2.1. Sıfır Mobbing Durumu: Sıfır mobbing durumu, hemen her firmada gözlemlenebilen günlük ve doğal iş yaşantısını yansıtmaktadır (Çobanoğlu, 2005: 91-92):

- Normal ve anlaşılabilir bir psikolojik çatışma görülebilir.

- Genelde herkes herkese karşıdır. Olaylar bir kişiye indirgenmemiştir.
- Küçük tartışmalar, suçlamalar ve görüş ayrılıkları vardır.
- Bu safhada birilerinin ruhsal ve psikolojik yapısını tahrip etmekten çok, üstün görünme çabası hakimdir.

Türk toplum yapısı ve düşüncesinin, İtalyan toplumu ile benzerlikleri düşünüldüğünde, sıfır mobbing durumunun varlığının gerçekliğinin bizim toplumumuz açısından da ne kadar geçerli olduğu ortadadır. Çoğu iş yerinde iş arkadaşları arasında görünen ancak gerçekte var olmayan samimiyet, başarıların takdiri ya da resmi ve buz gibi davranışlarla sergilenen ilişkiler düşünüldüğünde, Harald Ege'in bu ön evreyi saptamasının ne kadar yerinde olduğu daha iyi anlaşılabilir (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008: 33).



Şekil 3: Ege'nin Psikolojik Taciz Aşamaları

1.5.2.2. Çift Taraflı (Duble) Psikolojik Taciz (Mobbing) Durumu: İtalyan kültüründe de tıpkı Türk kültüründe olduğu gibi aile ve birey arasında sıkı bir bağ vardır. Bu koruyucu aile modelidir (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008i: 35). Bu tip ailelerde, aile bireylerinden biri psikolojik tacize uğradığında aile de bu durumdan etkilenir. Stres dolaylı olarak aileye de yansır. Ailenin psikolojik taciz mağduruna yardım çabaları işe yaramadığında, bu kez onlar da bir nevi çaresizlik, ümitsizlik ve tükenmişlik yaşayacak ve kriz tüm aile bireylerini bir şekilde yakalamış olacaktır. Aile bireyleri belli bir ölçüde yaşananlara göğüs gerebilecek, ancak bir süre sonra, hiçbir sıkıntıyı kaldıramayacak bir duruma gelecektir. Bu şekilde aile bireyleri de

psikolojik taciz (mobbing) sendromuna yakalanmış olacak ve bu hastalık ailenin birlik ve bütünlüğünü dahi tehlikeye atabilecektir (Çobanoğlu, 2005: 96-97).

İş yerinde her türlü aşağılanma ve dışlanmaya maruz kalan psikolojik taciz mağduru, aile içindeki desteğin kesilmesiyle tam bir dışlanmışlık durumu yaşar. İşte bu iki farklı ortamda yaşanan acılar, birey için çift taraflı psikolojik tacizi oluşturur. Türkiye'nin bir Akdeniz ülkesi olduğu ve ülkemiz aile yapısının İtalyan aile yapısına büyük ölçüde benzediği düşünüldüğünde, bu kavramın bizim kültürümüzde de geçerli olduğu kabul edilmelidir. Buna göre düşünüldüğünde Harald Ege'nin önerdiği psikolojik taciz (mobbing) aşamaları, Türk çalışma hayatı ve insanının yapısına Heinz Leymann'ın modelinden çok daha uygun olduğu belirtilmektedir (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008: 36).

1.5.3. Einarsen'e Göre İPT Süreci

Einarsen (Einarsen vd, 2003: 14) tarafından yapılan bir çalışmada ise iş yerinde psikolojik tacizin dört aşamada gerçekleşen bir süreç olduğu öne sürülmüştür. Bu aşamalar aşağıda belirtilmektedir (Tınaz, 2013: 39):

- 1) Gizli, sinsi, anlaşılması ve karşı gelinmesi zor olan saldırgan davranışların yöneltilmesi,
- 2) Hedef kişiye yöneltilen davranışların belirginleştiği, sıklaştığı ve kendini savunamayacak bir duruma düşüğü iş yerinde psikolojik taciz,
- 3) Kurbanın kişiliği hakkında ön yargıların oluşmaya başlaması ile mağdurun mimlenmesi,
- 4) Mağdurun yaşadığı strese bağlı olarak ciddi sağlık sorunları ile karşılaştığı şiddetli travma aşamasıdır.

1.6. PSİKOLOJİK TACİZİN DERECELERİ

Psikolojik tacizin kişiler üzerindeki etkileri, aşamalı olarak üç derecede tanımlanmıştır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003). Burada tekrar belirtilmesi gereken husus, psikolojik tacizden etkilenme derecesinin kişiden kişiye farklılık gösterdiği'dir. Birisi için katlanılamaz olan bir psikolojik taciz uygulaması diğer bir kişi için katlanılabilir olabilmektedir.

Psikolojik tacizin bireyleri etkileme derecesini değişik etkenler belirlemektedir. Şöyle ki bu etkileme dereceleri anlaşılmaya çalışılırken psikolojik tacizin sıklığı, şiddeti ve süresine ek olarak, kişinin psikolojisi, yetişme şekli, geçmiş

deneyimleri, dini inanç durumu vb. koşullar da göz önünde bulundurulmalıdır. Psikolojik tacizin bazı araştırmacılara göre derecelerinin göstergeleri aşağıda açıklanmaktadır (Davenport, Schwartz & Elliott, 2003):

Birinci Derece Psikolojik Taciz: İş arkadaşlarından küçük düşürücü davranışlar görmek kişiyi şaşırır ve sıkıntı vermeye başlar. Bazıları karşı koymaya çalışırken bazıları olan biteni hoş görebilir. İş ortamına antipati duymaya ve başka bir iş aramaya başlarlar. Psikolojik tacize uğrayan kişi ağlama krizlerine tutulabilir, zaman zaman uyku bozuklukları yaşayabilir, alınganlaşır ve konsantrasyon güçlüğü çekilebilir. Bu durum devam ederse ikinci derece psikolojik tacize dönüşebilir.

İkinci Derece Psikolojik Taciz: Bu süreçte kişinin yaşadığı sağlık sorunları işini de etkilemeye başlar. Mağdur yüksek tansiyon, uyku bozukluğu, mide-bağırsak sorunları, konsantrasyon bozuklukları, aşırı kilo alma veya verme yaşayabilir ve depresyona girebilir. Bu nedenle kurban bu süreçte tıbbi yardım alma ihtiyacı duyacaktır.

Üçüncü Derece Psikolojik Taciz: Bu aşamada çalışan iş yapamaz duruma gelmektedir. İşine istemeye istemeye gitmeye başlar ve iş yerinde durmak istemez, mesaisinin bir an önce bitmesini ve iş yerinden uzaklaşmak ister. Kendini koruma mekanizması çökmüştür. Şiddetli depresyon, panik ataklar, kalp krizleri, diğer ciddi hastalıklar, kazalar, intihar girişimleri, üçüncü kişilere yönelik şiddet gibi fiziksel ya da psikolojik semptomlar oluşabilmektedir. Tıbbi ve psikolojik yardım almak bu durumda artık zorunlu hale gelmektedir.

1.7. İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ DAVRANIŞLARI

Leymann (1993), yukarıdaki bölümlerde de belirtildiği gibi, psikolojik taciz olgusunu tanımlarken özellikle **kasıt**, **süre** ve **sıklık** kriterlerine atıfta bulunmaktadır. Psikolojik taciz taktiklerine göre hedef alınan kişiler, psikolojik taciz sürecinde çok çeşitli olumsuz davranışlara hedef olabilmektedir. Leyman tarafından geliştirilen “Psikolojik Terör Yıldırma Taktikleri” (Leymann Inventory of Psychological Terrorism–LIPT) psikolojik tacizi beş ayrı kategoride tanımlanan kırk beş farklı negatif tutum ve davranışla ifade etmektedir. Bu beş kategori,

- 1) Kurbanın kendini göstermesine ve iletişim olanaklarına yapılan saldırılar,
- 2) Kurbanın sosyal ilişkilerine yapılan saldırılar,
- 3) Kurbanın sosyal imajına/kişisel itibarına yapılan saldırılar,
- 4) Kurbanın mesleki ve özel hayatının kalitesine yapılan saldırılar,

5) Kurbanın sağlığına yönelik yapılan saldırılar olarak sıralanmaktadır (Leyman: 1993:33-34).

Leymann'a (1996) göre her taciz durumunda bu kategoriler altında belirtilen kırk beş farklı davranışın hepsinin bulunmasının şart olmadığı ve bu davranışların psikolojik taciz olarak nitelendirilmesi için de mutlaka sık, sürekli ve kasıtlı/bilinçli olarak gerçekleştirilmesinin gerektiği belirtilmektedir (Leymann, 1996:171'den akt. Çukur:2012:41)

Psikolojik taciz nitelikli bu saldırılar "**Leyman Tipolojisi**" adı altında kategorik olarak aşağıdaki şekilde açıklanmaktadır (Leymann, 1996:170):

Birinci Grup – Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek: Psikolojik tacizci tarafından, mağdurun kendini göstermesi için ortaya koyacağı performans olanakları kısıtlanmaktadır. Çalışma konularıyla ilgili takım çalışması toplantıları gibi ortamlarda mağdurun sürekli sözü kesilmektedir, yüksek sesle azarlanmaktadır, görüşlerine kayıtsız kalınarak sözleri önemsizmiş iması verilmektedir. Yaptığı iş ve özel yaşamı ile ilgili olarak sürekli eleştirilmektedir. Telefon, elektronik posta ve benzeri yollarla rahatsız edilmektedir. Sözlü olarak tehdit edilmektedir, yazılı tehditler (mektuplar-notlar) gönderilmektedir. Jestler, bakışlar ve imalar yoluyla mağdurla iletişim reddedilmektedir.

İkinci Grup – Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırılar: Mağdurun çevresindeki insanlar, güçlünün yanında saf tutarak hedefle ilişkilerini asgari düzeyde tutmaktadırlar, meslektaşlarının mağdurla konuşup konuşmama tercih hakkı elinden alınıp, adeta mağdurla konuşma yasağı getirilmektedir. Mağdur kimseyle konuşturulmayıp, görüşme hakkından yoksun bırakılmaktadır. şikâyet kanalları kısıtlanmakta, izole edilmekte ve görmezlikten gelinmektedir. Mağdur yokmuş gibi davranılmakta, haklarına ve kişiliğine saygı gösterilmemektedir.

nc Grup – Sosyal İmaj/İtibara Saldırılar: Mağdura karşı bir karalama kampanyası başlatılmaktadır. Mağdurun performansı, yeteneği ve becerisi yüksek olmasına rağmen, yetersizmiş gibi gösterilmekte veya daha önce şikâyet konusu olmayan bazı hataları sorun olarak görülebilmektedir. Psikolojik tacize desteğin ve katılımcı sayısının artması için asılsız söylentiler ve dedikodular araç olarak kullanılmaktadır. Mağdur gülünç duruma düşürülmektedir. Bunun için mağdurun yürüyüşü, jestleri ve sesi taklit edilmektedir. Mağdurun fiziki yapısı ya da bir zr, inancı, siyasi görüşü, milliyeti ve özel yaşamıyla alay edilmektedir. Mağdur alçaltıcı isimlerle anılmaktadır. Mağdura akıl hastasıymış gibi davranılıp, psikolojik

değerlendirme/inceleme geçirmesi, tedavi olması için baskı yapılmaktadır. Mağdur öz güvenini olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanmakta ve çabaları yanlış ve küçültücü bir şekilde yargılanıp, kararları sürekli sorgulanmaktadır.

Dördüncü Grup – Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırıları: İş yerinde hedef seçilen kurbanına hiçbir özel görev verilmemektedir. Kendisine daha çok yetkinlik ve becerilerinin dışında ve sahip olduğundan daha az yetenek gerektiren işler verilmektedir. Burada psikolojik taciz uygulayan kişinin amacı mağdurun öz güvenini azaltmak, öz saygısını zedelemek ve itibarını düşürmek yoluyla yaşam kalitesi ve mesleki duruşuna saldırmaktır. Mağdurun yetkileri sınırlandırılmakta ve haklarından mahrum bırakılmaktadır. O, her hakkına yargı yoluyla kavuşmaya zorlanmaktadır. Lehine olan kararların uygulanması kasıtlı olarak geciktirilmekte ve oluşan zararların faturası mağdura çıkarılmaktadır.

Beşinci Grup – Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırıları: Mağdur fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanmaktadır. Zaman zaman mağdurun gözünü korkutmak amaçlı hafif şiddet uygulanabilmekte, mağdur ima yoluyla sözle veya fiili olarak cinsel tacize maruz bırakılabilmektedir.

Dr. Heinz Leymann'ın, özelliklerine göre beş grupta topladığı kırk beş ayrı psikolojik taciz davranışı Tablo 4'te yer almaktadır. Ancak her mobbing durumunda bu davranışların hepsinin bulunmasının şart olmadığı unutulmamalıdır (Davenport, Schwartz ve Eliot, 2003: 17-19; Tutar, 2004a: 18-20).

Tablo 4: İş Yerinde Psikolojik Taciz Davranışları

Davranış Grupları	Davranış Türleri
Birinci Grup Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemeye Yönelik Saldırıları	<ol style="list-style-type: none">1. Üstünüz kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.2. Sözüünüz sürekli kesilir.3. Meslektaşlarınız ya da birlikte çalıştığınız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.4. Yüzünüze bağırlı ve yüksek sesle azarlanırsınız.5. Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.6. Özel yaşamınız sürekli eleştirilir.7. Telefonla rahatsız edilirsiniz.8. Sözlü tehditler alırsınız.9. Yazılı tehditler gönderilir.10. Jestler ve bakışlar yolu ile ilişki reddedilir.11. İmlalar yolu ile ilişki reddedilir.

Tablo 4 (devamı)	
Davranış Grupları	Davranış Türleri
İkinci Grup Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları	12. Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar. 13. Kimseyle konuşamazsınız, başkalarına ulaşmanız engellenir. 14. Size diğerlerinden ayrılmış bir işyeri verilir. 15. Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır. 16. Sanki orada değilmişsiniz gibi davranılır.
Üçüncü Grup Sosyal İmaja/İtibara Saldırıları	17. İnsanlar arkanızdan kötü konuşur. 18. Asılsız söylentiler ortada dolaşır. 19. Gülünç durumlara düşürülürsünüz. 20. Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır. 21. Psikolojik değerlendirme geçirmeniz için size baskı yapılır. 22. Bir özrünüze alay edilir. 23. Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz, jestleriniz ya da sesiniz taklit edilir. 24. Dini ya da siyasi görüşünüzle alay edilir. 25. Özel yaşamınızla alay edilir. 26. Milliyetinizle alay edilir. 27. Öz güveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız. 28. Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır. 29. Kararlarınız sürekli sorgulanır. 30. Alçaltıcı isimlerle anılırsınız. 31. Cinsel imalar yapılır.
Dördüncü Grup Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırıları	32. Sizin için hiçbir özel görev yoktur. 33. Size verilen işler geri alınır kendinize yeni bir iş bile yaratamazsınız. 34. Sürdürmeniz için size anlamsız işler verilir. 35. Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir. 36. İşiniz sürekli değiştirilir. 37. Öz güveninizi etkileyecek işler verilir. 38. İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir. 39. Size mali yük getirecek genel zararlara sebep olunur. 40. Eviniz ya da iş yerinize zarar verilir.
Beşinci Grup: Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırıları	41. Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız. 42. Fiziksel şiddet tehditleri yapılır. 43. Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır. 44. Fiziksel zarar verilir. 45. Doğrudan cinsel tacize maruz kalırsınız.

Kaynak: (Davenport, Schwartz ve Eliot, 2003: 17-19).

Leymann, Tablo 4'te beş kategoride belirlenen davranış biçimlerine ek olarak çalışma ortamlarında psikolojik tacizin tanısına katkı sağlayabilecek on beş davranış tarzı daha belirlemiştir (Tınaz,2008:56). Bu davranışlar aşağıda yer almaktadır:

- 1) Telefon, bilgisayar ve lamba gibi iş yerinde bulunan kişiye ait eşyalar, birdenbire kaybolur veya bozulur. Yerine de yenileri konulmaz.

- 2) Çalışma arkadaşlarıyla aralarında çıkan tartışmalar, her zamankinden çok daha fazla olmaya başlar.
- 3) Kişinin sigara kokusu ve dumandan çok rahatsız olduğunu bile bile yanındaki masaya çok sigara içen bir çalışan yerleştirilir.
- 4) Kişi başkalarının ofisine girdiğinde konuşma hemen kesilir, konu değiştirilir.
- 5) Kişi, işle ilgili önemli gelişmeler ve haberlerin dışında bırakılır.
- 6) Kişinin arkasından çeşitli söylentiler çıkarılır; kulaktan kulağa fısıltılar yayılır.
- 7) Kendisine yetenek ve becerilerinin çok altında veya uzmanlık alanına girmeyen işler verilir.
- 8) Kişi, her yaptığı işin ince ince gözlendiğini hisseder. İşe geliş-gidiş saatleri, telefon konuşmaları, çay ya da kahve molasında geçirdiği zaman ayrıntılarıyla kontrol edilir.
- 9) Kişi, diğerleri tarafından sürekli eleştirilir veya küçümsenir.
- 10) Kişi, sözlü veya yazılı soru ve taleplerine yanıt alamaz.
- 11) Kişi, üstleri veya iş arkadaşları tarafından kontrol dışı tepki göstermeye kışkırtılır.
- 12) Kişi, şirketin özel kutlamaları veya diğer sosyal etkinliklerine kasıtlı olarak çağırılmaz.
- 13) Kişinin dış görünüşü veya giyim tarzıyla alay edilir.
- 14) Kişinin işle ilgili tüm önerileri reddedilir.
- 15) Kendisinden daha alt düzeydeki görevlerde çalışanlardan daha düşük ücret alır.

Yukarıda sıralanan bu davranışlar hedef seçilen kişiyi önce mağdura sonra da kurbanına dönüştürmektedir. Aslında, iş ortamında herhangi birinin sözünün kesilmesi ya da lakap takılması çalışanlar arasında doğal kabul edilebilen davranışlardır. Ancak günlük yaşamda kabul gören bu tür davranışlar, kasıtlı ve amaçlı olduğunda psikolojik taciz özelliği kazanır (Toker Gökçe, 2008: 11).

Leymann'ın (1996:170) yapmış olduğu psikolojik taciz davranışlarına ilişkin sınıflandırmalardan farklı olarak farklı ülkelerdeki araştırmacılar tarafından da çeşitli davranış sınıflandırmaları yapılarak psikolojik taciz davranışları ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Bunlardan Alman araştırmacılar Knorz ve Zapf (1996), iş yerinde psikolojik tacize uğrayan bireylerle yapmış oldukları görüşmeler neticesinde örgütlerde psikolojik taciz kapsamında ele alınabilecek otuz dokuz davranış tarzı örneği belirlemişlerdir. Bu davranışlardan bazıları Leymann tipolojisi içerisinde sayılan davranış örnekleriyle benzerlik göstermektedir. Bu benzer davranış örnekleri dışında kalan davranışlar aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır:

- 1) Mağdurların kendilerini ilgilendiren özel herhangi bir konu hakkında çalışma arkadaşlarıyla konuşmaları yasaklanır.
- 2) alışma arkadaşları kurban seçilen bireye karşı kışkırtılır.
- 3) İş yerinde kurban seçilen bireye karşı imza toplanır.
- 4) Kurbanın çevresinde gizlice düşmanca bir ortam oluşturulur.
- 5) Kurbanın arkadaşları kendisiyle çalışmayı reddeder.
- 6) Kurbanla kibar olmayan tarzda ve düşmanca konuşulur.
- 7) Kurbanın, davranışları nedeniyle suçlu konumuna düşürülebilmesi maksadıyla, kontrol dışı tepkiler göstermesine çalışılır.
- 8) Amirleri ya da iş arkadaşları, kurbanı özel günlerinde veya işinde göstermiş olduğu başarıları nedeniyle kutlamazlar.
- 9) Sosyal imajına zarar vermek maksadıyla kurban, yalancılıkla ve hatalı olmakla suçlanır.
- 10) Kurban hakkında sürekli olumsuz ve kötü yorumlar yapılır.
- 11) İşletmenin tutumu, kurbanı karşı düşmanca belirlenir.
- 12) Kurban amir konumunda ise, astları, emirlerine uymazlar.
- 13) Kurban, amirinin önünde küçük düşürür.
- 14) Kurbanın ileri sürdüğü tüm fikir, görüş ve öneriler ilkeymişçesine reddedilir.
- 15) Kurbanın her türlü faaliyet ve etki alanı daraltılmaya ve önü kesilmeye çalışılır.
- 16) Kurban, kendi konumuna getirilmesi planlanan bir başka kişiyle çalışmak zorunda bırakılır.
- 17) Kurumda/İşletmede yeni işlere başlanması durumunda hiç kimse kendisine yardım etmez.
- 18) Başkalarının yaptığı hatalar veya kurumdaki/işletmedeki problemlerden sorumlu tutulur.

- 19) İşin gidişatı ile ilgili önemli bilgiler kendisine ulaştırılmaz; böylece ona problem çıkartmaya çalışılır.
- 20) Kendisini ilgilendiren konularda hiçbir fikir ya da görüşü alınmadan birdenbire yeni durumla karşı karşıya bırakılır.
- 21) Kendisiyle aynı düzeyde veya daha düşük düzeydeki çalışanlara göre daha geç terfi eder veya hiç terfi alamaz/ettirilmez.
- 22) Eğitim alma talebi ve hakkı reddedilir.
- 23) Devamlı birine bağımlı olarak çalışmak zorunda bırakılır.
- 24) İş yerindeki tüm mutsuzluk, huzursuzluk ve geçimsizliklerin nedeni olarak görülür.
- 25) Çalıştığı iş ortamı kendisine önceden bildirilmeksizin boşaltılır.
- 26) Devamlı olarak bir ofisten diğerine gönderilir.
- 27) İş yerinde hoşlanmadığı bir bölümde çalışmaya zorlanır.
- 28) Kurbanın işinde ulaştığı sonuçların üzerinde, ona zarar vermek maksadıyla değişiklikler ve oynamalar yapılır.
- 29) Kurbanın davranışları, iş yeri dışında da gözlenir ve kontrol edilir.
- 30) Kurbanı hükmetmek ve üzerinde baskı uygulamak amacıyla en basit işler için dahi çok kesin kurallar belirlenir.
- 31) Kendisinin izni olmadan özel postaları açılır.
- 32) İzin veya tatil talebini bildirdiğinde kendisine her türlü zorluk çıkarılır (Ascenzi ve Bergagio: 2000:8'den akt Tınaz vd. 2008i: 58).

1.8. İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK TACİZE NEDEN OLAN FAKTÖRLER

Tutar (2004a: 94), iş yerinde psikolojik tacizin belirli bir nedeninin olmadığını ve sorunun tek bir nedenle de açıklanamayacak kadar kapsamlı ve karmaşık bir süreç olduğunu belirtmektedir.

Bazı araştırmacılara göre, mağdurun ve saldırganın kişilik profili önemli bir belirleyici olarak görülürken, bazıları da psikolojik tacizi temelde iş yeri ortamındaki örgütsel koşullara bağlamaktadırlar (Leymann,1996). Buna karşılık kimi araştırmacılar da psikolojik taciz olgusunu toplumsal ve sosyal koşullar ile durumsal faktörlere göre açıklama gayretindedirler (Ferrari, 2004).

Yapılan tüm analizler bu olguyu daha iyi anlama ve ortaya çıkış mekanizmalarını daha iyi kavrama açısından önemli bir açılım getirmektedir. Bu

sayede psikolojik tacize yönelik politikaların geliştirilmesi için de bir zemin oluşturulmaktadır (Akgeyik vd., 2009: 110).

Psikolojik taciz kurbanlarını tedavi eden bazı hekim ve klinik psikologlar ise, bu eylemlerin (psikolojik taciz) ortaya çıkmasından, kurbanların davranışlarını sorumlu tutmaktadırlar. Kurbanlarda gözlenen şiddetli semptomların, iş durumlarının bir sonucu olmadığı; onların genel olarak 'sürekli şikâyet eden' ya da 'endişeli halleri'nin psikolojik taciz sürecinden önce de mevcut olduğu ileri sürülmektedir (Turan, 2006: 13).

Zapf (1999: 71) ise, psikolojik tacizin nedenlerini örgütsel nedenler, sosyal grup kaynaklı nedenler, kişisel nedenler ve zorbadan kaynaklanan nedenler olarak dört grup altında incelemiştir. Zapf'a göre psikolojik tacizin sonuçları aynı zamanda nedeni de olabilmektedir. İPT kurbanda sağlık problemlerinin görülmesine yol açabilir. Endişe, depresyon ve mağdurun takıntılı davranışları ise, bir süre sonra grupta psikolojik taciz oluşumuna neden olabilecek olumsuz davranışlar gelişmesine yol açabilir (Yeni, 2013: 47).

İş yerinde psikolojik tacizin nedenleri kimi araştırmacılar tarafından **bireysel** ve **örgütsel** faktörler olarak iki grupta incelenirken, kimi araştırmacılar da bu faktörlere **durumsal** ve **sosyal** faktörleri de eklemektedir. İPT'ye neden olan faktörler aşağıda bu başlıklar altında incelenmektedir.

1.8.1. Bireysel Faktörler:

Bireysel faktörler hem psikolojik tacizi uygulayan tacizci, hem de buna maruz kalan birey/mağdur için geçerli olan kişisel faktörlerdir. Cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, mesleki kıdem gibi değişkenler ile kişisel tutum ve alışkanlıklar bunlar arasında ön plana çıkan unsurlardır (Ferrari, 2004: 3).

Yapılan çalışmalarda, taciz mağdurlarının özellikleri arasında bağımlılık, belirsizlik, negatif etkilenme, istikrarsızlık, dikkatsizlik ve vicdanlılık gibi kişilik özelliklerinin yanı sıra tatminsizlik faktörüne de dikkat çekilmektedir (Salin, 2003: 35). Bazı yazarlara göre çalışma ortamlarından memnun olmayan kişilerin fiziksel ve psikolojik rahatsızlıklara sahip olması muhtemel bir sonuçtur. Bu yüzden bu kişilerin psikolojik tacize diğer çalışanlara nazaran daha açık oldukları söylenmektedir. Ayrıca çalışanların kariyer basamaklarının son aşamasında olmaları, terfi imkanlarının kalmaması, kendilerine ve pozisyonlarına güven duymamaları, işlerinin monotonlaştığını düşünmeleri, çalışma arkadaşları ve üstleriyle çatışma halinde olmaları ve örgütleriyle/kurumlarıyla bütünleşememiş olmalarının da psikolojik

tacizle daha yaygın bir şekilde karşılaşmalarına neden olduğu belirtilmektedir (De Falco vd, 2003:22 den aktaran Akgeyik, 2013: 119).

Bununla birlikte, Matthiesen ve Einarsen (2001: 482) tarafından psikolojik taciz mağdurları üzerinde yapılan bir araştırmada araştırmaya katılan üç alt gruptan birinin normal kişilik özellikleri sergilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçtan yola çıkan araştırmacılar psikolojik taciz ile kişilik arasındaki ilişkinin oldukça karmaşık olduğunu hâlihazırda aralarındaki ilişki konusunda çok az bilgiye sahip olduğunu belirtmişlerdir. Verilerin bazı mağdurların psikolojik tacize karşı daha hassas olduğunu ve diğerlerine nazaran daha aşırı tepkiler verdiklerini gösterdiğini, bu nedenle tek tip bir genel mağdur karakteri çizmenin doğru olmayacağını, nitekim farklı araştırmalardaki mağdurların da farklı kişilik özellikleri ortaya koyduklarını, dolayısıyla bu verilerin de kişilerin psikolojik taciz karşısında farklı farklı tepkiler ortaya koyabileceklerini gösterdiğini belirtmişlerdir.

Tutar (2004)'a göre ise; bir çalışma ortamında kurban yetenekleri ve kişiliği ile ön plana çıkıyor ise, bu tacizciyi oldukça rahatsız eden bir durumdur; çünkü mağdurun yeteneği, tacizcinin yalan, iftira, göz boyama ve karalama üzerine kurduğu statüsünü sarsmaktadır. Bu gibi durumlarda tacizci kendi durumunu sarsan çalışkan, dürüst ve onurlu kurbanı karşı saldırıya geçer.

Amerika'da yapılan bir araştırmaya göre, örgütlerdeki psikolojik tacizi ortaya çıkaran nedenlerden bazıları aşağıda Tablo 5'te gösterilmektedir (Tutar, 2004a: 97).

Tablo 5: Örgütlerde Psikolojik Tacizi Ortaya Çıkaran Nedenler

Psikolojik Taciz Faktörleri	Önemsiz(%)	Önemli(%)	Çok Önemli (%)
Yetersiz performans	44.9	42.1	12.9
İş görenlerin yetersiz eğitimi	47.6	40.0	12.4
Stresli yöneticiler	43.3	43.6	13.0
Stresli iş arkadaşları	46.5	42.4	11.1
İş gören yetersizliği	52.5	36.5	11.0
Yöneticinin yetersiz eğitimi	54.1	35.7	10.2
Saldırganın zihinsel dengesizliği	57.8	32.2	10.0
Aşırı iş yükü	58.8	32.5	8.7
Zayıf yönetim yeteneği	69.9	23.4	6.7

Kaynak: Unacceptable Behaviour - The Unison Workplace Bullying Survey. 21 Mayıs 2006.

Tablo 5'te de görüleceği üzere, örgütlerde psikolojik tacizi ortaya çıkaran "çok önemli" faktörlerin başında stresli yöneticiler (%13), yetersiz performans

(%12,9), iş görenlerin yetersiz eğitimi (%12,4), stresli iş arkadaşları (%11,1) ve iş gören yetersizliği (%11,0) yer alırken; “önemli” olarak nitelenen faktörlerin başında ise; stresli yöneticiler (%43,6), stresli iş arkadaşları (%42,4), yetersiz performans (%42,1) ve iş görenlerin yetersiz eğitimi (%40,0) yer almaktadır. Örgütlerde psikolojik tacize neden olan faktörlerden “önemsiz” olarak nitelenen faktörler ise; zayıf yönetim yeteneği (%69,9), aşırı iş yükü (%58,8), yöneticinin yetersiz eğitimi (%54,1) olarak sıralanmaktadır. Bu verilerden de anlaşılacağı üzere yukarıdan aşağıya dikey yönlü psikolojik tacizin aktörü olan amirlerin/yöneticilerin tutum, davranış ve uygulamaları ile yetersiz performans, stresli iş arkadaşları ve iş görenlerin yetersiz eğitimi örgütlerde yaşanan psikolojik taciz faktörleri olarak dikkat çekici bir biçimde ön plana çıkmaktadır.

Yine Amerika’da yapılan bir psikolojik taciz araştırması verilerine göre, kendilerine neden psikolojik taciz uygulandığı sorusuna çalışanların/mağdurların %58’i, aşırı kontrole direndikleri için, %56’sı kendilerinin üstlerinden daha yetenekli olduklarından kıskanıldıkları için, %49’u sosyal becerileri, iş yerinde sevilen kişi olmaları ve pozitif tutumları nedeniyle, %46’sı kendilerine kaba davranıldığı (ıslıklanma, çağırılmama, adını vermemek vb.) ve bu duruma itiraz edip karşılık verdikleri için, %42’si ise psikolojik taciz uygulayanın zalim kişiliği nedeniyle psikolojik tacize uğradıklarını belirtmişlerdir (Tutar, 2004a: 98).

Baykal (2005)’a göre, İPT’nin bireysel nedenleri, İPT uygulayan kişilerin genel kişisel özellikleri ile de ilgilidir. Başkalarını, kendisi için bir tehdit olarak algılayanlar ve bu nedenle kendilerini güvende hissetmeyenler sıklıkla İPT’ye başvurabilmektedirler (Baykal, 2005’ten Aktaran Çomak ve Tunç, 2012: 199).

Psikolojik taciz davranışlarında bulunan kişilerin toplum kurallarını hiçe sayan, sadist kişilik özelliklerine sahip olmaları da nedenler arasında sayılmaktadır (De Falco vd., 2003: 22 den aktaran Akgeyik vd. 2009: 118). Konuyla ilgili başka bir çalışmada psikolojik tacizi uygulayan kişilerin genellikle iş yerinde yetkisi olan ve diğer çalışanları korkuyla ve baskıyla sindirmeye çalışan bir profil yansıttığı belirlenmiştir. Dolayısıyla psikolojik tacizi uygulayan kişiler çoğunlukla bir yönetici veya şef olmakta buna karşılık nadiren de olsa iş arkadaşı ve bağlı astlardan kaynaklanan psikolojik taciz vakalarına da rastlanılabilmektedir (Akgeyik vd., 2009: 118).

Leymann (1996)’a göre de, İPT uygulayanlar, kendi eksikliklerinin telafisi için, İPT’ye başvururlar. Kendi adları ve konumları adına duydukları korku ve

güvensizlik, onları başka birini küçültücü davranışlar sergilemeye iter. Bu açıdan İPT eylemi bir kompleksli kişilik sorunudur. Leymann'a göre İPT eylemlerine başvurulmasının başlıca dört nedeni vardır (Davenport, Schwartz ve Eliot, 2003: 38-39). Bunlar aşağıda belirtilmektedir:

Birisini bir grup kuralını kabul etmeye zorlamak: “Eğer kabul etmiyorlarsa gitsinler.” cümlesi bu dürtüyle hareket edenlerin düşünce biçimidir. Bu görüşü savunanlar bir çalışma grubunun güçlü olabilmesi için tüm üyelerce aynı değerlere ve değer yargılarına sahip olunması gerektiğini savunurlar ve onlara karşı çıkan, onlarla aynı düşünceleri paylaşmayan grup üyelerini de gruptan soyutlamak suretiyle ortamdan uzaklaştırırlar.

Düşmanlıktan hoşlanmak: Kimi zaman insanlar hoşlanmadıkları kimse-lerden kurtulmak için psikolojik tacizde bulunurlar. Bu kişilerin örgütün/kurumun hiyerarşisinin neresinde oldukları bunda önemli bir rol oynamaz. Üstler, aynı seviye-deki çalışanlar veya astlar arasından biri psikolojik taciz mağduru konumuna düşebilmektedir.

Can sıkıntısı içinde zevk arayışı: Bazı sadist ruhlu psikolojik tacizciler yaptıkları eziyetten haz duyarlar. Bu kişilerin temel gayeleri iş yerindeki bir kişiden kurtulmak da olmayabilir. Yapılan taciz davranışının verdiği haz temel amaç olabilmektedir. Yeni fikirlerin ve uygulamaların olmadığı, devamlı aynı işlerin yapıldığı çalışma ortamlarında da can sıkıntısı ve heyecan arayışı içinde olan bireyler zaman zaman psikolojik taciz davranışlarına başvurabilmektedirler.

Ön yargıları pekiştirmek: Bireyler benimsemedikleri, sevmedikleri sosyal, ırksal ya da etnik bir grubun üyesi olduğu için de çalışanlara karşı psikolojik taciz davranışlarında bulunabilirler. İş yerinde, birinin herhangi bir özelliğinden hoşlanmayan başka biri, eğer örgüt içinde bir ağırlığı varsa, diğerlerini de kendisinin hoşlanmadığı kişiye karşı olumsuz yönde etkileyebilir. Böyle bir durumda ortada bir neden olması da gerekmez. Hatta çalışanlar aralarından birine hiçbir neden olmadan sırf sevmedikleri için psikolojik taciz uygulamak da isteyebilirler (Toker Gökçe, 2008: 48).

Psikolojik taciz uygulayanların güçlerinin kaynağı ne bilgileri, ne karizmaları, ne üstün performansları ne de becerileridir. Güçlerinin tek bir nedeni vardır o da yöneticilerine gösterdikleri sahtekârca, iki yüzlü ve abartılı saygıdır. Aslında bunlar hiçbir kimseye saygı göstermediklerinden dolayı, kendi üstlerine de saygıyı hiçbir zaman göstermezler; ancak çevreleriyle barışık, uygulamalarında da haklı

olmadıkları için, abartılı bir saygıyı kendilerini güven içinde görme ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kullanırlar (Çomak ve Tunç, 2012: 197-198).

Bu kişilik yapısına sahip bireyler, başkalarının iyi şöhretinden veya daha deneyimli birinin kendisinin itibarını elinden alabileceği düşüncesiyle psikolojik taciz uygulayıcılar. Yönetimsel liyakate sahip olmayan yöneticiler de emri altındaki çalışanlara psikolojik taciz uygulayabilirler. Bunların dışında, İPT uygulayan kişilerin psikolojileri de genelde kötüdür ve kendi itibarlarını yükseltmek için kötü niyetli ve hileli eylemlere başvurmadan çekinmezler ve günah keçisi arayışı içinde olurlar (Davenport, Schwartz ve Eliot, 2003).

Bir örgütte başlangıçta iki taraf arasında bir anlaşmazlık olur. Hedef şahıs boyun eğmeyi reddettiği, kontrole direnç gösterdiği için öfkelenen ve kaba(dayı)laşan tacizci harekete geçer. Artık onun için tek gaye, ulaşılabilecek tek hedef vardır; o da kendisini rahatsız eden hedefi yaptığına pişman edip, bireyin kendini yadsır hale getirmek, iş yerinden uzaklaşmasını ve mümkün ise iş yerinden ayrılmasını sağlamaktır (E.Van de Vliert, 1984: 521-551' den akt Tutar, www.canaktan.org).

Bir bakıma psikolojik taciz, iş yerinde insanların kendilerine olan öz saygılarına ve öz güvenlerine yöneltilen bir saldırdır. Tacizde bulunan kişinin amacı, kurbanı kendi iradesine bağımlı hale getirip, statüsünü ve kişiliğini tartışmasız kabul etmesini sağlamaktır. Bu yolla kurbanın da kendi kendisine olan saygısını yitirerek, benliğini öldürerek, kendisine karşı saygılı, terbiyeli olmasını ve koşulsuz itaatini sağlamayı amaçlamaktadır (Tutar, 2004a: 94-98).

1.8.2. Durumsal Faktörler

Örgütlerde şiddet olayları bazı durumsal faktörlere bağlı olarak da ortaya çıkabilir. Farklı meslek grupları, işin yapılış şekli, farklı prosedürler, çalışanların demografik özellikleri gibi durumsal faktörler psikolojik taciz olaylarının farklı şekillerde ortaya çıkmasına neden olabilir (Kırel, 2008: 34).

Leymann (2004)'a göre, çalışan sayısı yönünden cinsiyet farklılığının kadınların aleyhine bozuk olduğu erkek egemen iş yerlerinde ve işlerde, bu tür tutum ve davranışlarla karşılaşmak daha olasıdır. Öte yandan bazı durumlarda psikolojik taciz müşteriden de kaynaklanabilmektedir. Özellikle müşteri odaklı iş kollarında/hizmet sektöründe; sözgelimi eğitim ve sağlık kurumları, otel, restoran, hazır yemek (fast-food) marketler, çağrı merkezleri ve turizm işletmeleri, hava ve

demir yolu sektörlerinde müşteriden kaynaklanan risk düzeyinin daha yüksek olduğu belirtilmektedir (Ferrari, 2004: 3, 14-16; Akgeyik vd. 2013: 113).

İş yerinde psikolojik tacize neden olan ve yukarıda adı geçen durumsal faktörlere/değişkenlere Kırel (2008) aşağıdaki şekilde açıklamalar getirmektedir:

Cinsiyet açısından eşitsizliğin olduğu örgüt ortamı: Cinsiyet açısından eşitsizliğin olduğu, erkek egemen veya cinsiyet ayrımının fazlaca olduğu örgütlerde cinsel ya da psikolojik taciz vakalarına daha fazla rastlanılmaktadır. Bu tür bir örgütsel çevrede kadınlar durumlarının farkında olup, erkek egemen bir iş yerinde cinsiyet ayrımcılığının yapılabileceğinin farkında olarak daha bilinçli bir davranış sergileyebilmektedirler.

Formel ya da enformel güç farklılıkları: Örgütlerdeki güç farklılıkları da psikolojik tacizi etkileyen bir faktördür. Güç, statü gibi yasal/formel bir güç olabileceği gibi, tecrübe gibi enformel bir güç de olabilir. Örneğin kadın ve erkek çalışanlar arasında, hem statü hem de fiziksel açıdan farklılıklar bulunmaktadır. Kadın çalışanların erkek meslektaşları ile ilişkilerinde statüler farklılaştıkça, psikolojik taciz daha fazla görülebilmektedir.

İş güvensizliği (job insecurity): İş güvensizliği psikolojik tacizi etkileyen dolaylı bir faktördür. Çünkü çalışanlar fayda-maliyet düşüncesinden etkilenerek, örgütün amaç ve hedefleri ile kendi amaç ve hedeflerinin çakıştığı durumlarda iş arkadaşlarına misillemede bulunarak psikolojik tacizi deneyebilmektedirler.

Yönetici veya deneticinin değişmesi: Her yönetici ya da deneticinin farklı farklı yönetim ve denetim tarzları vardır. Yönetici ya da deneticinin değişmesinin yaratacağı belirsizlik özellikle ilk günlerde örgüt çalışanlarını tedirgin edebilmektedir. Uygulamaya konulan farklı yönetim ve denetim tarzları eski alışkanlıkların değiştirilmesini zorlamaktadır. Bu süreçte işlerinden olma endişesi taşıyan ve geleceklerinden emin olmamaları çalışanları psikolojik taciz davranışlarına yöneltebilmektedir. Yeni gelen yönetici ve deneticilerin kendi tarzları doğrultusunda çalışma arkadaşlarını, yönetim kademesini ve alt çalışma gruplarını belirleme ve mevcut düzeni değiştirme saiki ile yaptıkları uygulamalar her düzeydeki çalışanları tedirgin ederek örgüt içi iklimi psikolojik tacize açık hale getirebilen bir durum olarak karşımıza çıkabilmektedir.

Tüketiciye yönelik endüstride/hizmet sektöründe çalışanlar: İş yeri saldırganlığına ilişkin teori ve araştırmalar genellikle bu davranışların kaynağı ve hedefi olarak aynı örgütteki üyeler (çalışanlar) üzerine yoğunlaşmaktadır. Oysa

uygulamada anti-sosyal tutum ve davranışlar olarak tanımlanabilecek olan psikolojik taciz vakaları örgütün hizmet verdiği kişilerden yani müşterilerden de kaynaklanabilmektedir (Grandey et al, 2004: 2 den aktaran Akgeyik ve Delen, 2013: 18).

Hizmet sektöründe tüketici tatminine büyük önem verilmektedir. Toplumun psikolojik özelliklerine göre sunulan hizmetlerde tüketici “kral”dır ve çalışanlar tüketicilerden gelen aşırı istek ve beklentiler ile suiistimal edilebilecek davranışlarla karşı karşıya kalabilmektedirler. Bunun gibi nedenlerden dolayı hizmet sektörü çalışanları (eğitim, sağlık, turizm, ulaşım, fastfood, perakende vb. sektörler) kendilerinden hizmet alan müşterilerle yüz yüze ya da birebir iletişimin fazla olması nedeniyle psikolojik taciz içeren davranışlara daha fazla maruz kalabilmektedirler (Kırel, 2008: 36-37). Bu sektörler haricinde özel ve resmi güvenlik, kurye, çağrı merkezi çalışanları gibi hizmet sektörlerinde de psikolojik taciz davranışlarının sıklıkla yaşandığı düşünülmektedir.

Müşteri tacizi özellikle yönetimin düşük maliyet ve yüksek kâr yaklaşımı, çalışanların gerekli eğitimi alamaması, yeterli teknik ekipmanın sağlanamaması ve şiddet problemini artıran politikalarla ve gerekçelerle belirgin bir şekilde genişleme eğilimindedir (Boyd, 2002: 152 den aktaran Akgeyik ve Delen, 2013: 18).

Müşteriden kaynaklanan taciz biçimleri arasında çalışanı azarlama, hakaret, aşağılama gibi sözlü taciz biçimleri sıklıkla karşılaşılan saldırganlık biçimleri arasındadır. Bunlarla birlikte Akgeyik (2013)’in Neuman and Keashly (2003: 25)’den aktardığına göre; öfkeyle bakmak, kaba ve saygısız davranmak, çalışanın işine karışmak, zekâsı ya da uzmanlığı ile ilgili olumsuz yorumlarda bulunmak, iftira atmak, bağırarak veya azarlamak, rahatsız edici el kol hareketleri yapmak ya da ifadelerde bulunmak, hakaret etmek, fiziksel şiddete başvurmak ve rencide edici sözler söylemek gibi tutum ve davranışların müşterilerden kaynaklı taciz davranışlarının somut yansımaları olduğu ‘İşyeri Saldırganlığı Araştırması’ (WARQ) sonuçlarına göre analiz edilen altmış psikolojik saldırganlık davranışı arasında özellikle müşteriler tarafından kullanılan on davranış tipolojisi olarak sıralanmıştır (Akgeyik, 2013: 19).

1.8.3. Örgütsel Faktörler

Çalışanın içinde bulunduğu örgütün bazı özelliklerinin de, psikolojik tacize neden olduğu belirtilmektedir. Bunlara örnek olarak, liderlik tarzı, kötü yönetim,

örgütsel değişim, örgüt kültürü ve iklimi, işin karmaşıklığı ve kontrolü, rol çatışması ve belirsizliği, stres, iş yeri katılım mekanizmalarının zayıflaması verilebilir (Özen, 2007: 17).

Bingöl (1990:1)'e göre yönetim, "başkaları aracılığıyla iş görme" olarak tanımlandığında, yönetim faaliyetlerinin etkin bir şekilde sürdürülebilmesi de "başkaları" diye adlandırılan "çalışanların" varlığıyla mümkündür. Bir örgütün temel unsuru insandır. Örgütün kurulmasından başlayarak, gelişimi, sosyal sorumluluklarını yerine getirebilmesi ve belirlenen genel hedeflerine ulaşabilmesi örgütün etkin bir insan gücüne sahip olması ile mümkündür. İnsan gücünü geliştiren ve onları hedefler doğrultusunda motive eden örgütler hem gelişir hem de amaçlarına daha kolay ulaşırlar. Bunu başaramayan örgütler ise, maddi kaynakları ve imkanları ne kadar iyi ya da mükemmel olursa olsun faaliyetlerini sürdüremezler (Bingöl, 1990: 1).

İnsan Kaynakları Yönetimi (İK), çalışanların tüm gayretlerini örgütün amaçları doğrultusunda ortaya koyacak biçimde isteklendirilmesini, iş ile çalışan arasındaki uyumsuzlukların çözümünü, çalışanın yaptığı işten en yüksek maddi ve psikolojik doyumunu alabilmesini ve onun başarısının ve örgüte olan katkısının objektif ve adil bir biçimde değerlendirilmesi eylemlerini kapsamaktadır (Bingöl, 1990: 1).

Bu bağlamda, hem özel sektörde hem de kamu kurum ve kuruluşlarında gerçekleşen psikolojik taciz olaylarına karşı İK yönetimlerince tedbir alınmaz ise örgüt için önemli ve kilit noktalardaki insan kaynağı kaybedilmekte bunun sonucunda da örgüt içindeki ahenk ve moraller bozulmaktadır (Çobanoğlu, 2005).

İş yerinde psikolojik tacizle ilgili olarak yapılan çeşitli araştırmalarda, İPT'nin iş yerlerinde ortaya çıkmasının iş yeri ya da var olan yönetime bağlı ana nedenleri arasında hatalı personel seçimi ve işe alım süreci, dönemsel işçi istihdamı, iş yerindeki sayılı pozisyonları elde edebilmek için bireyler arasında yaşanan acımasız rekabet gösterilmektedir. İş doyumsuzluğu ve olumsuz iş çevresi gibi örgütsel faktörler de iş yerinde psikolojik taciz eylemlerinin nedeni olarak gösterilmekte ve bu faktörlerin önemi vurgulanmaktadır (Tınaz, 2006d: 15).

Baltaş, kişisel web sayfasındaki bir makalesinde; genellikle psikolojik taciz, yönetim zaafı olan ya da kârlılığı, verimliliği ve disiplini en öncelikli değer olarak gören, ekip çalışmasının yapılamadığı, iletişim kanallarının kapalı olduğu, çatışmaların örtbas edildiği, günah keçisi anlayışının bulunduğu kurumlarda ortaya çıktığını belirtmektedir (<http://www.baltas-baltas.com>)

Ayrıca zayıf yönetim, psikolojik tacizcinin kavgacı kişiliği, duygusal dengesizliği, aşırı iş yükü, yöneticinin yetersiz ve ilgili olmayan eğitimi, iş yetiştirme baskısı, yöneticinin aşırı iş düzeni ve kuralcılığı, işin ve ortamın stresli oluşu, yetersiz gelir düzeyi, stresli meslektaşlar, sayı ve nitelik olarak yetersiz personel, elverişsiz örgütsel kültür (polisiye örgütsel kültür) iş güvensizliği ve istismara müsait çalışanlar, psikolojik tacizin başlıca nedenleri arasında sayılabilecek örgütsel faktörlerdir (Tutar, 2004b:110).

Bunlarla birlikte örgütlerde psikolojik tacize neden olan faktörleri genel anlamda örgüt politikasına, örgütün yapısal özelliklerine ve örgütsel süreçlere ilişkin faktörler olarak ele alan Tutar (2004a: 95-97) ise; *örgütsel politikalara ilişkin psikolojik taciz faktörlerini*; adaletsiz başarı değerlemeleri ve ücret eşitsizlikleri, örgütsel kuralların katılığı, çelişkili yöntemler, gerçekçi olmayan iş tanımları olarak; *örgütün yapısal ve yönetsel özelliklerine ilişkin taciz faktörlerini* merkeziyetçilik ve kararlardan dışlama/dışlanma, örgüt içi yükselme olanaklarının azlığı ve aşırı formaliteler, departmanlar arası karşılıklı bağımlılık, yürütme ve danışma birimleri arasındaki çatışmalar; *örgütsel süreçlere ilişkin faktörleri ise*; yetersiz iletişim ve yetersiz bilgi akışı, başarı düzeyi ile ilgili yetersiz geri bildirim verme, belirsiz ve çelişkili amaçlar, subjektif yönetim anlayışı, örgütsel liderliğin yokluğu, zayıf yönetim olarak açıklamaktadır.

Leymann (1996)'dan aktaran Akgeyik (2013: 28)'e göre özellikle Kuzey Avrupa'da yapılan çalışmalarda; kurumsal yapı, liderlik biçimi, iş süreçleri ve sosyal iklim temel inceleme alanları olarak ele alınmış ve psikolojik tacizde bulunanın çok fazla göze çarpmadığı büyük ve bürokratik kurumlarda taciz vakalarına daha fazla rastlandığı belirtilmiştir. Vartia (1996: 212)'da otoriter ve zayıf liderlik tarzının psikolojik tacize neden olduğunu öne sürmüştür.

Örgütlerdeki rol çatışması ve rollerin belirsizliği, yüksek kurumsal talepler ile çalışanların örgüt ikliminden dolayı rahatsızlık hissettikleri ve kurum içi iletişimin yetersiz olduğu kurumlarda psikolojik taciz vakalarına daha sık rastlandığı, psikolojik tacize izin veren veya destekleyen bir kurum kültürünün de örgütlerde psikolojik tacizi tetikleyen bir ortam hazırladığı belirtilmiştir (Einersen vd., 1994: 382; Einersen, 1999: 23 den aktaran Akgeyik, 2013: 28).

Einersen, Rakners ve Matthiesen tarafından, altı değişik işçi sendikası üyeleri arasında yapılan çalışmada, iş yerinde psikolojik taciz olgusu ile iş yükü, iş kontrolü, liderlik, rol çatışması, rol belirsizliği, örgüt-sosyal iklim gibi örgüt kaynaklı

faktörlerin ilişkisi incelenmiş ve genel örnekleme, iş kontrolü, liderlik ve rol çatışması ile psikolojik taciz arasında yüksek bir ilişki tespit edilmiş ve bu üç değişkeni örgüt-sosyal iklim değişkeni takip etmiştir (Einersen vd., 1994: 385,391).

Örgütlerde psikolojik tacize neden olan faktörler arasında örgütsel yapının ve örgütlerdeki sosyal iklimin yanı sıra liderlik biçimlerinin de önemli bir değişken olduğunu belirten araştırmacılara göre, özellikle sert ve otokratik liderlik tarzının benimsendiği örgütlerde psikolojik taciz mekanizmalarının ortaya çıkmasının daha muhtemel olduğu belirtilmektedir. Psikolojik tacizin aktörleri başlığı altında da açıklandığı gibi, örgüt içinde sahip oldukları yönetim gücünden kaynaklı olarak çalışanlara ya da emri altındakilere kaba ve zorba davranan yöneticiler örgüt içinde bir korku iklimi oluştururlar. Bu tarz psikolojik taciz davranışları, dikey psikolojik tacizin bir örneğidir.

Diğer taraftan bazı araştırmacılara göre farklı liderlik tarzlarının da psikolojik tacizle ilişkili olduğu, çok zayıf (laissez-faire-bırakınız yapsınlar) veya çok sert liderlik stilleriyle bütünleşmiş büyük ve kompleks bürokratik organizasyonların psikolojik taciz için uygun bir örgütsel ortam yarattığı belirtilmektedir (Salin, 2003: 22).

O'Moore (2000)'den aktaran Kırel (2008: 40)'e göre de yapılan araştırmalar otoriter davranışla yönetilen birim veya örgütte çalışanların tacizle daha sık karşılaştıklarını göstermiştir. Bırakınız yapsınlar (laissez-faire) tarzındaki yöneticiler ise çalışanlar üzerinde yeteri kadar otorite sağlayamamakta, böylece çalışanları örgütün genel amaçları doğrultusunda bir araya getirme ve belirli hedeflere yönlendirme konusunda zayıf kalmaktadırlar. Bu tip liderlerin örgüt açısından sakıncaları vardır. Bu liderlik tarzı örgüt/grup içinde anarşinin doğmasına ve herkesin dilediği amaçlara doğru yönelmesine neden olur. Bu liderlik tarzı bireysel başarıların dışında grup başarılarının önemli ölçüde azalmasına ve iş yerinde tembel olan ve iş görmekten kaytarma yollarını arayan kişilerin kargaşa ve anarşiyi artırmaları, örgütün kaynaklarını kendileri için kullanmaları ve hatta grubu/örgütü bölme ve parçalamaya dönük çabalarının artmasına da neden olabilmektedir. (Eren, 2003:440).

Liderlikle ilgili görüşlere göre, örgütlerde kriz algılarının artması karizmatik liderlere olan ihtiyacı artırmaktadır. Karizmatik liderler örgüte vizyon ve misyon sağlarlar. Kişilikleriyle, davranışlarıyla çalışanlara örnek oluşturacak etik

standartların bir kanun gibi benimsenmesini ve içselleştirmesini sağlarlar (Kırel, 2008: 40).

Yeniden yapılandırılan örgütlerde de psikolojik tacizin daha yaygın olduğu gözlenmiştir. Büyüme, değişme ile birlikte yöneticiler otokratik bir uygulamaya uyum sağlamışlarsa psikolojik taciz riski daha da artmaktadır (Sheean, 1999: 57-69).

Dikkat çekici bir başka faktör ise örgütlerdeki ödüllendirme sistemidir. Ödüllendirme sistemlerinin de belli koşullar altında çeşitli psikolojik taciz davranışlarına neden olabileceği belirtilmektedir. Örneğin ücretlendirme çalışanların görelî başarısına bağlı ise, çalışma arkadaşına psikolojik tacizde bulunmak kişiye ücret açısından avantaj sağlayabilecektir. Çalışma arkadaşının/arkadaşlarının iş performanslarını sabote etmek amacıyla yapılan her psikolojik taciz davranışı bu bakımdan çalışanın görelî başarısının yükselmesi anlamına gelecektir (Kırel, 2013: 31).

Salin'e (2003) göre ise bazı durumlarda psikolojik taciz, örgütteki ortalama performans düzeyinin üstüne çıkarak iş yerinde diğer çalışanların başarısız gözükmesine neden olanları cezalandırma sürecidir. Bu açıdan bakıldığında psikolojik taciz üretim normlarını ihlal eden meslektaşların disipline edilmesinden başka bir şey değildir. Örneğin İngiltere'de Bankacılık, Sigortacılık ve Finans Sendikası (BIFU) tarafından, bankacılık, sigortacılık ve finans sektörü çalışanları ile amirleri üzerinde hedefleri gerçekleştirme konusunda yoğun bir baskının olduğunu ve bu durumun da psikolojik taciz olaylarının yaşanması için uygun bir ortam oluşturabileceğine dikkat çekilmektedir (Salin, 2003: 37).

Kırel (2013) bazı araştırmacıların psikolojik tacizi örgütlerde bir rekabet silahı olarak nitelediklerini belirtmektedir (Kırel, 2013: 31). Ayrıca bu genel nedenler dışında İPT'ye yol açan ve devam etmesine neden olan örgütsel etmenler Tutar (2004a: 107) tarafından gruplandırılmış başlıklar halinde aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır:

Kötü yönetim: İnsan kaynakları (İK) pahasına, aşırı şekilde sonuca yönelik bir yaklaşımda bulunmak, katı hiyerarşik bir yapının olması, açık kapı politikasının (saydamlığın) olmaması, yetersiz örgütsel iletişimin varlığı, yetersiz sorun çözebilme yeteneği ya da etkisiz çatışma yönetiminin olması, şikâyet prosedürlerinin yeterli olmaması, üst yönetimde çeteleşme eğilimi, zayıf liderlik vasfına sahip yöneticilerin olması, yaygın günah keçicilik zihniyetinin bulunması, ekip çalışmasının yetersiz

olması ya da olmaması, farklılık eğitiminin olmaması ya da etkin olması kötü yönetimin öğeleri arasında yer almaktadır.

Örgütteki birbiriyle uyuşmayan isteklerin, içinde bulunulan durumun belirsizliğinin, görevler üzerindeki beklentilerin, çalışma grupları içindeki ayrıcalıklı tutumların, görevlendirmelerin, haksızlıkların neden olduğu çatışmaların ve düş kırıklıklarının artmış olması da örgütlerde İPT sürecine ortam hazırlamaktadır.

Yoğun stresli iş yeri: Üretim baskısının yüksek olduğu stresli iş yerlerinde çalışanlar kendinden bekleneni yerine getiremezse, psikolojik taciz her düzeyde olabilir. Yöneticiler, üst yönetimin baskısı nedeniyle astlarına psikolojik taciz yapabilmektedirler. Ya da alt düzeydekiler, iş yerindeki stresin nedeni olduğuna inandıkları bir üstlerine uygulanan psikolojik tacize katılabilmektedirler.

Monotonluk: Psikolojik tacize katkıda bulunan yalnızca yüksek iş stresi değildir. Yeni fikirler çıkmayan, devamlı aynı şeylerin tekrarlandığı iş yerlerinde can sıkıntısı da biraz heyecan yaratmak amacıyla İPT'ye yol açabilen nedenler arasında yer almaktadır.

Yöneticilerin inanmaması ve inkârı: Yöneticilerin iş yerinde psikolojik taciz olduğuna inanmamaları da İPT'nin sürmesine neden olabilmektedir. Bir kısım yöneticiler psikolojik tacizin yaygın bir iş yeri sendromu olduğunu bilmedikleri için ne yapmaları gerektiğini de bilememektedirler. Çalışan, uzun süre maruz kaldığı psikolojik taciz sonunda üst yönetime gidip durumu anlattığında üst yönetim böyle bir şeyin olamayacağını söyleyip hiçbir müdahalede bulunmayabilmektedir. Bu durumda psikolojik taciz uygulamaları daha rahat ortam bulmuş olacaktır.

Ahlak dışı uygulamalar: Müşterileri ya da çevreyi tehlikeye atmak, şüpheli mali işlemler gibi ahlâk dışı eylemler çalışanlar tarafından gün yüzüne çıkarılacak olursa, onlara sudan nedenlerle psikolojik taciz yapılabilir. Kurum sorunla açıkça ve dürüstçe uğraşmak/yüzleşmek yerine, imajının zedelenmesinden çekinir ve sorunun vereceği zarar yerine kısa vadeli sonuçlara önem verilmektedir (kol kırılır yen içinde kalır anlayışı). Yönetim, sorunla uğraşmak yerine insanları günah keçisi haline getirmeyi ve susmayı da tercih edebilmektedir.

Yatay örgütler: Yatay örgütlerde, benlik imgeleri için makam, maddi çıkar ya da yükselmeye gereksinen insanlar, İPT gibi başkalarının huzurunu bozacak yollara başvurarak kendi şanslarını artırmak isteyebilirler.

1.8.4. Sosyal Faktörler

Çalışanlar arasındaki ilişkilerde bireysel, örgütsel ve durumsal faktörlerin yanı sıra, içinde yaşanılan sosyal çevre faktörlerinin de önemli etkilerinin olacağı açıktır. Dolayısıyla örgütlerde psikolojik tacizi etkileyen önemli faktörlerden biri de sosyal faktörlerdir.

Ferrari'ye (2004) göre örgütsel ortamlarda insanlar arası etkileşim ve iletişim sürecinde ortaya çıkan psikolojik taciz olgusu, bu olgunun tarafları olan bireylerin bir üyesi/parçası olduğu toplumun yapısal özellikleri ve içinde bulunduğu sosyo-ekonomik ve kültürel koşullarından da soyutlanamaz. Örneğin; toplumdaki suç işleme ve şiddet eğiliminin seviyesi; ekonomik değişmeler; hızlı sosyal değişme; göçmenlik ve kayıt dışı ekonomik sektörlerin doğuşu gibi faktörlerin mevcudiyeti iş yerinde psikolojik taciz olgusunun yaşanmasına etki eden sosyal faktörlerden bazılarıdır (Ferrari, 2004: 3).

Bu bağlamda, olumsuz sosyal koşulların yoğunlaştığı, örgütlenmenin ve hak arama yollarının kapalı olduğu, çalışma hayatıyla ilgili yasal mevzuatın çalışanlar lehine düzenlenmemiş olduğu ve kişilerin hukuksal yollardan hak elde edilemeyeceği algısına kapıldıkları ve hukukun üstünlüğü anlayışının yerini üstünlerin hukuku anlayışına terk ettiği dönemler ile hızlı kentleşme ve iç göç süreçlerinin beraberinde getirdiği olumsuz ekonomik, sosyal ve kültürel koşullar, göç eden bireylerin, özellikle de gençlerin yaşadığı kültür boşluğu, piyasaların ikili (formel ve informel) bir yapıda işlediği, kuralsız ve acımasız rekabet olgusunun olduğu dönemlerde, bu ve benzeri faktörlerin iş yeri düzeyinde de psikolojik taciz olgusunun yaşanmasında ve artış göstermesinde etkisi olacağı açıktır.

Sosyoloji bilimi verilerinden yola çıkılacak olursa, özellikle toplumsal değişimin hızlı olduğu dönemlerde, sosyal değer ve normlardan kopuşlarla birlikte, bireylerde bir takım sapkın davranışların görülebileceği, suç işleme davranışının artacağı ve beraberinde çalışma ortamlarında rekabet halindeki çalışanlar arasında da psikolojik taciz vakalarının artış göstereceği düşünülebilir.

Modernleşme çabasındaki toplumların bu süreçte yaşadıkları tecrübeler de sosyal yapıyı derinlemesine etkilemekte ve belirli açılardan psikolojik tacizin gelişmesi için uygun bir ortam hazırlamaktadır (Sennett; 2002; 23'den akt. Akgeyik vd. 2009:110).

Günümüzde modernizm olarak nitelenen ve "Batılı" insan tipinin, belki de zorunlu olarak, kendi tarihsel sürecinden biriktirerek getirdiği ve kendi kültür

kodlarını oluşturduğu, kendisi için yaşamak yaşam biçiminin, çalışma hayatında ve de tüm sosyal hayata yansması neticesinde, hem kişilerin davranışlarını yönlendiren hem de örgütlerin politikalarını belirleyen temel etmen acımasız rekabet olgusudur.

Bu birey temelli, mücadeleci ve rekabetçi ahlak, toplumu ve bu toplumun oluşturduğu kurumları da etkilemiş ve kurumlar da küresel rekabet içinde başarılı olabilmek için sürekli olarak belirli hedefleri yeniden ve tekrar tekrar düzenlemeye/realize etmeye odaklanmışlardır. Dolayısıyla kurumların üzerlerinde hissettiği bu rekabetçi baskı, kurum üst yönetimince, yönetim politikaları vb. uygulamalar vasıtasıyla kurum içine, çalışanlara yansıtılmaktadır. Bu kurumsal baskının oluşturduğu acımasız rekabetçi örgütsel iklim çalışanlar arasındaki çatışmaları da derinleştirerek artırmaktadır (Akgeyik vd., 2009:111).

Toplumsal yapı içine yerleşmiş kültürel öğelerin ve birtakım davranış kalıplarının psikolojik tacizin yaygınlığı açısından belirleyici olduğuna ilişkin görüşler de bulunmaktadır. Noa Davenport ve çalışma arkadaşlarının (2003), Amerikan toplumuna özgü bazı davranış kalıpları ve bu davranışların aşırıya kaçması halinde nasıl psikolojik tacize neden olabileceğine ilişkin yapmış oldukları analiz aşağıdaki Tablo 6'da temel hatlarıyla belirtilmektedir. Amerikan toplumunun kültürel altyapısından gelen rekabetçilik ve başarı merkezli olmaları, günümüzdeki çalışma hayatının yoğun baskısıyla birleştiğinde taciz için uygun bir ortam yaratmaktadır. Bununla birlikte bireyci kişilik yapıları ve kurulan ilişkilerin genellikle menfaate dayalı, sığ ve kısa süreli olması, iş yerinde çalışanlar arasındaki psikolojik taciz sürecini destekleyen özelliklerden bazılarıdır.

Tablo 6: Toplumsal Yapı ve Psikolojik Taciz İlişkisi

Toplumsal Özellikler	Psikolojik Tacize Yol Açabilecek Durumlar
Rekabetçilik.	Rekabetçilik acımasızlığa dönüşebilir ve bu durum psikolojik tacizi yaygınlaştırır.
Başarı merkezilik / genellikle para ile ölçülür.	Psikolojik taciz ile basamakların tırmanılması yolunu açabilir.
Bireycilik/kişisel hedefler diğerlerinininkine ağır basar. Bu kişilerin başarılı olup olmamalarının kendilerine bağlı olması anlamına gelir.	Bireycilik şu anlama da gelebilir; Davranışlarınızdan siz sorumlusunuz. İş yerinizi sevmiyorsanız gitmek de sizin seçiminizdir.
Dolaysız ve pratik olmak.	Sorunlara sadece sonuçları düşünerek yaklaşmak bireylerin feda edilmesine neden olabilir.
Verimlilik.	Çok verimli yöntemler her zaman katılımcı yapılar ve açık iletişimle birlikte yürümebilir.

Tablo 6 (devamı)	
Toplumsal Özellikler	Psikolojik TacizeYol Açabilecek Durumlar
Çok çalışmak.	Kendini işe fazla adamak diğerleri tarafından tehdit olarak algılanabilir.
Özgürlüğe düşkünlük / kontrol edilmeye karşı olmak.	Kontrol edilmeyi istememek şu anlama da gelebilir: <i>Bildiğimi okurum.</i> Seçme özgürlüğü de şu anlama gelebilir: <i>Burayı sevmiyorsan başka yere git.</i>
Yenilikçilik.	Çok sık değişiklik yapmak veya önermek rahatsızlık yaratır.
Doğrudan etkileşim.	Kişisel saldırı haline gelebilir.
İlişkilerin genelinde sığ olması ve uzun süreli olmaması.	İş gücünü işten çıkarma aracıdır.

Kaynak: Davenport vd; 2003: 58.

Kimi araştırmacılar ise iş yerinde psikolojik tacize neden olabilecek toplumsal faktörleri ekonomik temelli ve sosyal temelli toplumsal faktörler olarak ikiye ayırarak incelemektedirler; *ekonomik toplumsal faktörleri*; ekonomik temelli statü farklılıkları, adaletsiz gelir dağılımı, yoksulluk, işsizlik, gelir yetersizliği vb.; *sosyal toplumsal faktörleri ise*; ailede bozulmalar, nüfus yoğunluğu, nüfusun heterojen olması, nüfusun hareketliliği olarak sıralamak mümkündür (Dietz ve Harjinder, 1999 dan aktaran Kırel, 1998: 46).

Ekonomik faktörlerde meydana gelen olumsuz gelişmeler sosyal faktörleri de etkiler. Örneğin; boşanmaların artması ve ailelerin parçalanması, çocukların süreçten olumsuz etkilenmesi ve yaşadıkları travmalar; torpil, kayırma, iltimas, işsizlik; göçlerle birlikte gecekondulaşma ve buralarda yaşayan özellikle genç nüfus üzerinde sosyo-kültürel çevre yoksunluğunun oluşturduğu sorunlar; yeni çevreyle yaşanan sosyal doku uyumsuzluğu; çeteleşme; başkalarının yaşam koşullarına duyulan özentinin oluşturduğu hınç psikolojisi; vandallık vb. faktörler toplumsal şiddeti etkileyen faktörler arasındadır.

1.9. İPT’İN SONUÇLARI

Örgütlerde yaşanan psikolojik taciz eylemlerinin sonuçları da bireysel, örgütsel ve toplumsal açıdan irdelenmesi gereken bir durumdur. Çünkü yaşanan psikolojik taciz sadece taciz uygulayan ile mağdur arasında başlayıp biten bir süreç/olay değildir.

İş yerinde psikolojik taciz mağdurun sağlığına, haysiyetine, ailesi ve arkadaşları ile olan ilişkilerine, ekonomik olarak geçimini sağlamasına ya da bunların hepsine birden zarar verir (Yüçetürk ve Öke, 2005: 61). Bu nedenle iş yerinde psikolojik tacizin bireyler, örgütler, bireyin üyesi olduğu topluluklar (aileler), ve toplumsal açılardan maliyetleri ele alınması gereken önemli hususlardır.

Aşağıda yer alan Tablo 7'de, çeşitli araştırmalarda ortaya çıkan İPT'nin çalışanlar, örgütler ve toplum üzerindeki etkileri yer almaktadır.

Tablo 7: İş Yerinde Psikolojik Tacizin Etkileri

Yazar	Çalışanlar Üzerindeki Etkileri (psikolojik ve parasal maliyetler)	Örgütler Üzerindeki Etkileri (psikolojik ve parasal maliyetler)	Toplum üzerine etkileri (psikolojik ve parasal maliyetler)
Davenport vd. 2003:67-70	Stres, Posttravmatik Stres Bozukluğu, Uykusuzluk, Sinir Sistemi Rahatsızlıkları, Melankoli, Sosyal Fobi, İskelet ve Kas Sistemi Rahatsızlıkları, Duyusal ve Psikolojik Rahatsızlıklar, Depresyon, Psikolojik Temelli Fizyolojik Rahatsızlıklar (Ülser, Alerji, Uyku Bozuklukları, Çeşitli Ağrılar, Yüksek Tansiyon), Aşırı Kaygı, Yoğun Endişe, Panik Atak, İçe Dönüklük, Kendinden Şüphe, Kendine Güvenin Azalması, İletişim Bozuklukları, Mutsuzluk, Umutsuzluk, Gelecekte Kaygı Duyma, Ölüm Korkusu Yaşama, Korku Tepkileri, Kazalar, Sakatlıklar, Tecrit Edilme, Ayrılık Acıları, Terk Edilmişlik Duygusu, Mesleki Kimlik Kaybı, Arkadaşların Kaybı, İş Kaybı, İşsizlik Duygusu, İş Arama, Taşınma, İşsizlik Maliyeti, Kapasitesinin Altında Çalışma, Terapi Masrafları, Ailesel Olarak Çaresiz Kalma, Karmaşa ve Çatışmalar, Eşinden Ayrılık ve Boşanma, Ailenin Gelir Kaybı, İntihar, Cinayet, Avukat Ücretleri Hastane masrafları, Doktor Faturaları.	Anlaşmazlıklar, Düşük Moral, Tedavi Masrafları, Kaza Masrafları, Avukatlık Ücretleri, Sigorta Primleri, Çatışma, Hastalıklı Örgüt Kültürü, Kısıtlanmış Yaratıcılık, Hastalık İzinlerinin Artması, İş gören Devir Hızının Yükselmesi ve Bunun Yönetim Maliyeti, Düşük Verim, Uzmanlık Kaybı, Çalışanlara Tazminat Ödeme	Mutsuz Bireyler, Politik Kayıtsızlık, Sağlık Masrafları, Sigorta Masrafları, İşsizlik ve Kapasite Altı Çalıştırılmadan Doğan Vergi Kayıpları, Kamu Yardım Programlarına Talebin Artması, Zihinsel Sağlık Programlarına Talebin Artması, Malulen Emeklilik Taleplerinin Artması, Aileler üzerinde: Çaresiz Kalma Acısı, Karmaşa ve Çatışmalar, Ayrılık ve Boşanma Acısı, Ailede Yaşanan Sorunların çocuklara Gelişimsel ve Psikolojik Etkileri, Çocukların Okul Başarısında Düşme, Eşin Mesleki ve Psikolojik Sorunlar yaşamaya Başlaması, Diğer Aile Fertlerinde Yaşanan Çaresizlik ve Aşağılanmışlık Duygusu, Ayrılma ve Boşanma Masrafları, Ailelerin Gelir Kaybı, Terapi Alma ve Terapi Masrafları
Elvira vd. 2003:1-20	Psikosomatik Nedenlere Bağlı Astım, Deri Hassasiyeti, Kronik Ağrılı sendromlar, Post travmatik Stres Bozukluğu, Bi-polar Kişilik Bozukluğu, Adaptasyon Bozuklukları, Kişilik Bozuklukları.	Motivasyon Azalması, Verimliliğin Düşmesi, Psikolojik ve Mental Sağlığın Bozulmasına Bağlı Terapi ve Rehabilitasyon Ücretlerinin Ödenmesi, İş Tatmininin Azalması.	
Niedl, 1996: 239-240	Depresyon, Anksiyete, Saldırganlık, Post- Travmatik Stres Bozukluğu, İrritasyon, Psikosomatik Şikayetler.	İşten Ayrılma, Motivasyon Azalması, İş gören Devir Hızının Artması, Verimliliğin Azalması, İş Tatmininin Azalması.	
Einersen vd. 1998:263-268	Tükenmişlik Sendromu Sağlığın Bozulması.	İş Tatminsizliği.	
Heinz Leymann	Ellerin Terlemesi ve Titremesi, Yersiz Sıcak Basma veya Üşüme Duygusu, Titreme, Boğazda Dügüm veya Hava Açlığı Hissetme, Baş Ağrıları, Başta Ağrılık Hissetme, Sırt Ağrıları, Bağışıklık Sisteminde Düşüş	Örgütsel Bağlılığın Azalması, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarında Azalma.	

Kaynak: Kirel, Ç., 2008; Özler, D.E. Mercan, N. , 2009

1.9.1. İPT' nin Birey/Çalışan Üzerinde Oluşturduğu Sonuçlar

İş yerinde psikolojik taciz, örgütte hedef seçilmiş kişiye karşı sistematik bir biçimde uygulanan yıldırıcı, aşağılayıcı, taciz edici tutum ve davranışlardır. Bu şekilde gücün kötüye kullanılması sonucu, hedef kişi kendini psikolojik olarak alt-üst olmuş, tehdit altında, dışlanmış, aşağılanmış ve yaralanmış hisseder, kendine olan güveni sarsılır, yeteneklerinden şüphe etmeye başlar ve aşırı stres altında kalır (Tutar, 2004b: 115).

Tınaz (2006)'a göre işyerinde psikolojik taciz sürecinde en büyük zararı mağdur olan birey görmektedir. Psikolojik tacizin olumsuz etkileri, kurban seçilen birey üzerinde yavaş yavaş oluşan birikimli zararlar şeklinde ortaya çıkmaktadır (Tınaz, 2006a:153). Sürecin ilerleyen aşamalarında birey artık kurban seçilen özne olmaktan çıkıp yaşadığı ve hissettiği olumsuzluklarla mağdur olan birey durumuna gelmiş olmaktadır.

Davenport, Scwartz ve Elliott'un yaptığı bir araştırmada da psikolojik taciz yaşayan bir kişinin panik atak geçirmeden büro ortamına giremediği ortaya çıkmıştır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 72 den aktaran Karşlıoğlu Yeni 2013: 56).

Psikolojik taciz sürecinin birey üzerinde ekonomik ve sosyal yönden de önemli zararları vardır. Bozulan ruhsal/psikolojik ve fiziksel sağlığın tedavisi için yapılan harcamalar ve bireyin işten ayrılması sonucunda düzenli bir kazançtan mahrum kalması, uğranılan ekonomik zararların ekonomik birkaç boyutudur (Tetik,2010:86). Psikolojik tacizin birey üzerindeki sosyal etkileri ise, öncelikle sosyal imajının zedelenmesi olarak gözlenir. Çalıştığı iş yerinde dışlanmış, mesleki kimliğini yitirmiş birey, zamanla sosyal çevre ve aile çevresindeki yerini de yitirmektedir. (Tınaz, 2006a:153).

Bireyin iş yerinde yaşadığı dışlanma sonrasında sosyal çevresinden de benzer davranışlara maruz kalması nedeniyle, tüm olan bitenlerle ilgili kendi kendine bir açıklama getiremez ve her şeyin suçunu ve hatayı kendinde aramaya başlar. Kendini tam bir yalnızlık içinde bulur. İşte bu dönemde, sağlığıyla ilgili olumsuzlukları da hissetmeye başlar (Tınaz, 2006a:153).

Tınaz'a (2006) göre, bireyin ruhsal ve fiziksel sağlığı üzerinde oluşacak zararlar, ekonomik ve sosyal sonuçların oluşturduğu sonuçlardan çok daha önemli ve vahimdir. Sistemli uygulanan psikolojik tacizin, kurbanın sağlığı üzerinde yapmış olduğu etkilerin yıpratıcı ve yıkıcı sonuçları, hemen olmasa da zaman içinde kendini gösterir. Depresyon, panik atak krizleri şeklinde ortaya çıkan anlamsız korkular ve

heyecanlar, yüksek tansiyon, taşikardi, dikkati toplayamama, ellerin terlemesi ve titremesi, yersiz sıcak basma veya üşüme duygusu, titreme, boğazda düğümlenme veya hava açlığı hissetme, baş ağrıları, başta ağırlık hissetme, sırt ağrıları, bağışıklık sisteminde düşüş, mide-bağırsak rahatsızlıkları, terk edilmişlik duygusu, iştahsızlık, zayıflama, deri üzerinde döküntüler ve kaşıntılar, vb. görülür. Stres yapıcı olgunun ortadan kalkmasına rağmen bireyin duygusal dünyasında ve özel yaşamında hissedilen bozuklukla birlikte, bireyde izlenen rahatsızlıkların kronikleştiği görülür. (Tınaz, 2006e: 17-18).

Psikolojik tacizin neden olacağı rahatsızlığın en kötü ağır sonucu ise, bireyin öz güvenini kaybetmesidir. Mağdura bu dönemde yardım eden ve ona etkin dinlemeyle ve duygu durumlarını gerçekten anlayarak yaklaşan bir başka kişinin bulunmaması halinde, mağdur yaşamının devamı için gerekli etkinlikleri yapamaz hale gelir, içine kapanır; tek başına adeta sokağa çıkamaz hale gelir. Kişi, tükenmişlik yaşamaya başlar, acı çeker. Bir süre sonra da her şeyin sebebinin kendisinde olduğu düşünmeye başlar ve öz güven kaybının yanı sıra, kendisine olan saygısını da yitirir (Tınaz, 2006e: 17-18).

Çobanoğlu (2005)'na göre ise, psikolojik tacize maruz kalan bireylerde; uykusuzluk, iştahsızlık, depresyon, sıkıntı, endişe, halsizlik, ağlama krizleri, unutkanlık, alınganlık, ani öfkelenme, suskunluk, yaşama arzusunun kaybı, daha önce sevdiği şeylerden doyum almama gibi bir takım davranış ve düşünce değişiklikleri gözlenebilir. Hatta şiddet ve tacizin çok yoğun yaşandığı durumlarda psikolojik taciz mağdurunda intihar düşüncesinin dahi ortaya çıkabileceği belirtilmektedir (Çobanoğlu, (2005)'den aktaran Tetik, 2010: 86).

Leymann (1990) ise, psikolojik tacizin insanlarda; uykusuzluk, çeşitli sinir bozukluğu semptomları, melankoli, duyumsamazlık-hissizlik, konsantrasyon bozukluğu, sosyal fobi, sosyal izolasyon, kendini küçümseme ve hor görme, sosyal intibaksızlık, çeşitli psikosomatik rahatsızlıklar, depresyon, umutsuzluk ve çaresizlik hissi, sinirlilik, öfke, huzursuzluk ve derin keder hali gibi psikolojik sorunlara neden olduğunu belirtmektedir (Leymann, 1990: 119-126).

Psikolojik tacizin mağdurun yaşam kalitesine yönelik etkilerine bakıldığında, bireyin her alanda kendine olan güvenini kaybettiği; bunun etkilerini de ailesinde, sosyal ilişkilerinde ve iş çevresinde yaşamaya başladığı görülür. Mağdur şaşkınlaşır, beceriksizleşir, korkular yaşamaya, utanmaya ve çekinmeye başlar. Bu

olumsuzluklar sadece iş ortamında değil, kişiler arası ilişkilerde de devam eder (Toker Gökçe, 2010:8' den aktaran Tetik, 2010: 86).

Oral (2006), “Meslek Yarası” adlı eserinde, psikolojik tacize maruz kalmış bir çalışanın şu açıklamalarına yer vermektedir: Otuz yıldan fazla çalıştığı iş yerinden aşağılanarak işten kovulduğunu, kendisini tecavüze uğramış biri gibi hissettiğini, uzun bir süre kimse ile konuşamadığını, sokağa çıkamadığını, kovulma nedenini hep kendinde aradığını, kimliğini, sözcüklerini, hayatının akışını, kişisel tarihini, kişisel coğrafyasını bulmakta, kendi kişisel kodlarını ve tutkularını anımsamakta güçlük çektiğini, korkunç bir travma yaşadığını, hem bedeninin hem de ruhunun zedelendiğini, hatta bir iş arkadaşının kovulma sonrası ağır duygusal yaralar aldığını ve bu nedenle öldüğünü anlatmaktadır (Oral, 2006: 155-178).

İş yerinde psikolojik tacizin kurban üzerindeki önemli etkilerinden bir diğeri de, onun tüm örgütsel kural ve süreçlere karşı “yabancılaşma”sıdır (Tolan, 1981: 184). Bu yabancılaşma bir süre sonra örgüt dışı gruplar ve toplumsal ilişkiler ağı içerisinde de kendini hissettirmeye başlayabilir.

Psikolojik tacizin mağdurun “örgütsel anomi” yaşamasına da neden olur. Örgütsel işleyişi ve ilişkileri düzenleyen norm ve değerlerin aşınması nedeniyle ortaya çıkan karmaşa ve kuralsızlık hali, psikolojik taciz kurbanını örgütsel anomiyeye doğru sürükler. Psikolojik tacizden kaynaklı örgütsel anomi sonucunda, kişinin örgütsel değer ve rol dağılımına ilgisi kaybolur; artık örgütteki değer ve normları anlamsız ve amaçsız görür. Dolayısıyla bu sürecin sonunda kişi kendini güçsüz, yalnız, yalıtılmış hisseder. Söz konusu psikolojik durumun mağduru götüreceği yer, örgütsel yabancılaşmadır (Tutar, 2004a:115).

Bunların dışında kişide; düşmanlık hisleri, hafıza kaybı, aşırı duyarlılık, saldırganlık hissi, sinirlilik, sosyal ilişkilerden kaçınma gibi psikolojik semptomlar görülür (Einarsen, 1999: 16-28'den aktaran Tutar, 2004a: 116).

Psikolojik tacizinden kaynaklanan aşırı stres nedeniyle, bireyin hoşlandığı faktörlerde bir azalma, ilgi kaybı, kendini üzgün ve hüzünlü hissetme, uyku bozukluğu veya aşırı uyku, kararsızlık, kendini yetersiz, değersiz hissetme, konsantrasyon bozukluğu, çalışma güç ve veriminde düşüş, tekrarlayan ölüm düşüncesi, cinsel ilgide azalma gibi psikolojik belirtiler görülür (Naylor vd., 2002: 33-51 den aktaran Tutar, 2004b: 107).

Psikolojik tacize maruz kalan bireyin yalnızlık ve yalıtılmışlık hissiyle güven ihtiyacı artar. Duygusal açlığını giderecek ve sosyal destek bulabileceği bir zeminden mahrum kalmak bireyde derin bir güvensizlik hissi oluşturur (Huse ve Cummings, 1985: 325’den aktaran Tutar, 2004b:116). Psikolojik taciz mağdurda hiçlik duygusu, kişisel güven eksikliği, azalan kişisel saygı hissi, depresyon, işte düşük motivasyon, artan kan basıncı ve nabız oranı, işten ayrılma isteği ve iş tatminsizliğine yol açabilir (Sutherland ve Cooper, 1990: 44,45 den aktaran Tutar, 2004a: 116).

Psikolojik taciz sonucu çalışanlarda meydana gelen diğer bir rahatsızlık da dışlanmışlık, duygusal tükenmişlik, yetenek ya da kapasitenin azalması ile kendini gösteren “tükenmişlik” (Staffburnout/work exhaustion) diye bilinen sendromdur. Bu sendrom uzun süre kronik sıkıntılara maruz kalma sonucu oluşmaktadır (Portune vd.,2003: 18’den aktaran Özler, D.E., Mercan, N., 2009: 113-115).

Tablo 8: İş Yerinde Psikolojik Taciz Mağdurlarında Oluşan Fiziksel ve Psikolojik Rahatsızlıklar

Yazar	Psikolojik Tacizin Mağdurlar üzerinde oluşturduğu etkiler
Lemann Ve Gustaffson, 1996: 251-275	Hafıza ve konsantrasyon bozuklukları, depresyon, yoksunluk ve kaygısızlık, kolay sinirlenme, genel huzursuzluk, saldırganlık, başarısızlık hissi, geceleri uyuyamama, karın ve mide ağrısı, ishal, kusma, kendini hastalıklı hissetme, iştah kaybı.
Vartia, 2003:25-28	Depresyon, anksiyete, posttravmatik stres bozukluğu, uykusuzluk, sinir sistemi rahatsızlıkları, melankoli, konsantrasyon bozukluğu, sosyal fobi, iskelet sistemi rahatsızlıkları, intihar.
Mikkelsen ve Einarsen, 2002: 88-89	Aşırı hassasiyet, kendine güvenin azalması, sürekli kâbuslar görme, anksiyete, uyku bozuklukları, çeşitli somatik problemler, konsantrasyon zorluğu, tepkili davranışlar, depresyon, kendine kızma

Kaynak: (Özler, D.E., Mercan, N., 2009).

1.9.2. İPT’nin Örgüt Üzerinde Oluşturduğu Sonuçlar

İş yerinde psikolojik taciz olgusunun, birey üzerinde olduğu kadar örgüt üzerinde de tahrip edici etkileri vardır. Bu sebeple, bir işveren, İPT’nin örgütüne vereceği zararların ne denli ağır olacağını bilirse, şüphesiz bu süreçle mücadele etmek için süratle elinden geleni yapacaktır. İşveren açısından ortaya çıkan zararlar

öncelikle ekonomik nitelikte olmakla birlikte ağır sosyal sonuçlarının oluşması da kaçınılmazdır (Tınaz, 2006a: 157-158).

Deneyimli çalışanların işten ayrılmaları nedeniyle yeni işe alma ve eğitim masrafları artmaktadır. Örgütte sık sık hastalık izinlerinin alındığı görülür. Uygulanan psikolojik taciz nedeniyle, iş yerinden kaçış olarak kabul edilen hastalık izinleri maliyetleri artırır; buna karşılık verimlilik düşer. Psikolojik tacize maruz kalanların, istifaya ve haklarını elde etmek amacıyla girişecekleri yasal mücadelenin de, işverenlere daha fazla mali yük getirmesi, beklenen sonuçtur (Tınaz, 2006e:18).

Diğer taraftan örgütlerin ödemesi gereken sosyal maliyetler de önemli boyuttadır. Bir örgütte çalışanlar, çalışma koşullarından memnun değilse ve bir takım taciz edici davranışlara maruz kalıyorlarsa, iş ortamında yaşadıklarını dışarıda anlatmaları da olasıdır. Örgüt içinde takım çalışması ve birliktelik ruhunun bozulması sonucunda başarılı iş sonuçlarının ortaya çıkmasının engellenmesiyle, işletmenin saygınlığının ve adının lekelenmesi, acımasız rekabetin yaşandığı günümüz iş dünyasında örgüt için zararı dokunacak kaçınılmaz bir sonuçtur (Tınaz, 2006e:18).

İşletme yönetimleri, örgütlerinde yaşanan psikolojik tacizin sürmesine göz yumdukları takdirde kilit çalışanlarını yitirirler, iş gücü devir oranı aniden artar, nifak oluşur ve olumsuz bir örgüt iklimi ortamı oluşur. Örgütteki genel saygı duygularında azalma gözlenirken örgüt kültürü değerlerinde de çöküş yaşanır. (Tınaz, 2006e:18).

Nitekim Norveç'te 7 işçi sendikası tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada deneklerin %27'si psikolojik taciz vakalarının daha yoğun olduğu iş yerlerinde verimlilik oranlarının da gerilediğini kaydetmiştir. Araştırmada kaydedilen diğer negatif sonuçlar arasında özellikle devamsızlık, yüksek iş gücü devri ve iş tatminsizliği ön plana çıkmaktadır (Einarsen; 2004'den aktaran Akgeyik vd. 2009:138).

Psikolojik tacizin yaşandığı örgütlerde, iş doyumunun düşüklüğü sebebiyle bireylerde oluşan işe karşı isteksizlik yaratıcılığı da kısıtlar (Tetik, 2010: 86). Yaşanan psikolojik taciz sonucunda çalışanların dikkati, örgütün amaçlarından ve kendi görevlerinin taşıdığı önemden uzaklaşır. Sadece psikolojik tacize maruz kalan çalışanlar değil, süreç içerisindeki olaylara tanık olan çalışanlar da, bir gün kendilerinin de psikolojik tacize maruz kalacaklarını düşünerek örgüte olan güvenlerini yitirirler (RoyalCollege of Nursing (RCN), 2002:3'den aktaran; Tınaz, 2006b:19).

Örgütte tüm bu gelişen olayların doğal sonucu olarak örgütsel bağlılık ve işe bağlılık tutumlarında önemli ölçüde düşüş yaşanır. Çalışanlar arasındaki uyum bozulurken, tam bir güvensizlik ortamı oluşur (Özkul, Çarıkçı, 2010: 496'dan aktaran Karşlıoğlu Yeni, 2013: 56).

Psikolojik taciz örgütler bünyesinde bulaşıcı bir hastalık gibidir. Tedbir alınmazsa, örgütün tüm organlarına yayılabilir. Örgütlerde güven, sevgi ve saygı azalır; motivasyon yok olur. Çalışanlar ve yöneticiler arasında uyumsuzluk baş gösterir ve iş verimliliği düşer. Şüphesiz, bir işletme için verimliliğin düşmesi de en temel sorunlardan biri olacaktır (Çobanoğlu, 2005: 23 den aktaran Karşlıoğlu Yeni 2013: 57).

1.9.3. İPT'nin Toplum ve Ekonomi Üzerinde Oluşturduğu Sonuçlar

İş yerlerinde psikolojik taciz, kurban seçilmiş birey üzerinde, çalışanlar arası ilişkilerde, örgütlerde ve örgütün yer aldığı tüm çevrelerde önemli ve çoğu kez uzun dönemli zararlara neden olmaktadır. İş yeri terörünün doğrudan maliyeti, çalışanların katlanmak zorunda oldukları iş kaybı ve güvenlik boyutu ile birlikte, ruhsal ve fiziksel sağlıklarıyla ödemek zorunda kaldıkları ağır bedeldir. Bu olgunun dolaylı maliyetini ise, işveren ve toplumun katlanmak zorunda kaldığı düşük verim ve üretim, ürün kalitesinin bozulması, firma saygınlığının yitirilmesi ve müşteri sayısında azalma şeklinde sıralamak mümkündür (Chappell, Di Martino, 1998:6).

İş yerlerinde psikolojik tacizle ilgili araştırmaların yeni olması ve kullanılabilir verilerin yetersizliği nedeniyle sürecin ekonomiye olan etkisini net olarak söylemek mümkün değildir (Hockley, 2004: 7' den aktaran Tınaz, 2006c: 19-20). Ancak National Safe Workplace Institute'in (Ulusal İş Yeri Güvenliği Enstitüsü) uzman raporuna göre (1992), Amerika Birleşik Devletleri'nde iş yeri şiddetinin çalışanlara toplam maliyeti, 1992 yılında 4 milyar dolardan fazladır. British Columbia Workers Compensation Board'a (British Columbia İşçi Tazminatları Kurulu) göre, Kanada'da iş yeri şiddeti ile ilgili kanunun yürürlüğe girmesiyle 1985'den itibaren hastane çalışanları tarafından açılan ücret kaybı davaları %88 artış göstermiştir. Almanya'da psikolojik şiddetin, 1.000 çalışanlı bir işletmeye doğrudan maliyeti 112.000\$ ABD doları; bunun yanında dolaylı maliyeti ise 56.000\$ ABD doları olarak hesaplanmıştır (Chappell ve Di Martino, 1998: 6).

Sonuç itibariyle iş yerinde psikolojik tacizin topluma ve ülke ekonomisine ilişkin sonuçlarının aşağıdaki şekilde özetlenmesi mümkündür:

Mağdurun sağlık problemleri nedeniyle yapılan sağlık harcamalarının artması, sigorta masraflarında artış, işsizlik, nitelikler ve yeteneklerin altında çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları, devletin sağladığı yardım programlarına yönelen talebin çoğalması, erken emeklilik oranının artması, iş yerlerinde uygulanan psikolojik taciz sonucunda mesleki yeterliliğini yitirmiş, psikolojik yönden tükenmiş, sağlıksız bireylerin işsiz gezdiği bir toplum, mağdurun kaba ve şiddet kullanan bir birey haline gelmesi sonucunda boşanmış ve parçalanmış ailelerin bulunduğu toplum, mutsuz bireyler ve ailelerin yer aldığı ve çalışma barışının bulunmadığı bir iş yaşamı (Tınaz, 2006g: 26).

1.9.4. İPT'nin Aile Üzerinde Oluşturduğu Sonuçlar

İş yerinde yaşanan psikolojik taciz olgusunun kişinin özel yaşamına uzantısı sonucunda karı-koca ilişkilerinin, ebeveyn-çocuk ilişkilerinin, ayrıca çocukların psikolojik gelişimlerinin de olumsuz etkilenmeleri beklenen bir sonuçtur (Tınaz, 2006d: 173). Yaşanan süreçten dolayı aileler de bireyler gibi hem psikolojik hem de ekonomik açıdan yüksek maliyet ödemek durumunda kalmaktadır. Çaresizlik, ayrılıklar, boşanmalar, çatışmalar, çocukların yaşadıkları olumsuzluklar aileler üzerinde katlanılması güç baskılar oluşturmaktadır (Çobanoğlu, 2005: 99).

Ancak, psikolojik tacize maruz kalan kişinin, yaşadıklarının ne kadarını aile ortamına taşıdığı önem kazanır. Mağdur birey, iş yerindeki psikolojik taciz davranışlarının getirdiği dışlanmışlık ve küçük düşürülmekten kaynaklanan duygularını aile içine taşıyacak; iş yerinde bulamadığı ilgiyi aile ortamında arayacaktır (Tınaz, 2006d: 173). Böyle bir durumda, aile üyelerinin psikolojik tacize maruz kaldığını anlaması ve ona destek olması çok önemlidir.

1.10. İPT HAKKINDA YAPILMIŞ OLAN ARAŞTIRMALARIN KAPSAM VE BOYUTLARI

İPT ile ilgili literatür incelendiğinde, psikolojik tacizin tanımı, boyutları, algılanan nedenleri, saldırgan davranışlar, psikolojik taciz ile örgüt iklimi arasındaki ilişki, psikolojik taciz ile çatışma ve stres ilişkisi, psikolojik taciz ile örgütsel yapı arasındaki ilişki, psikolojik taciz ile başa çıkmada kullanılan stratejiler gibi farklı konuların araştırılan konular kapsamında yer aldığı görülmektedir (Gökçe, 2008: 60). Ayrıca psikolojik tacizin hukuki metinlerde yer alış ve cezai müeyyide uygulanış durumu da konuyla ilgilenenlerin üzerinde durduğu başka bir boyut olarak gözlenmektedir (Erdem ve Parlak, 2010 (261-286); Güveyi,2013: 1455-1481).

Psikolojik tacizi irdeleyen araştırmaların srec içerisinde üç aşamada ilerlediği söylenebilir;

Birinci aşama rgtlerde İPT'nin ortaya çıkmasında örgütsel yapı ve örgütsel iklimin etkisi Adams (1992), Leymann (1996), Zapf (1999), Einarsen (1999) gibi araştırmacılar tarafından incelenmiş ve bu çalışmalar iş yerinde psikolojik taciz ile ilgili yapılan ilk araştırmalar olarak diğer araştırmalara da nc ve temel oluşturmuştur.

İkinci aşamada, Leymann, Zapf, Adams, Einarsen ve Niedl gibi araştırmacıların yaptıkları araştırmalar genişletilip derinleştirilmiştir. Bu araştırmalar çeşitli örgütlenmelere gidilmesine de önayak olmuştur. Örneğin Leymann'ın yaptığı çalışmalar sonucunda, 1992 yılında, Almanya'da ilk psikolojik taciz ile başa çıkma amaçlı klinik açılmıştır (Gökçe, 2008: 60-61).

nc aşamada ise, iş yerinde psikolojik tacize odaklanılmış ve psikolojik taciz (mobbing) bir kavram haline getirilmiştir. Bu kavramsallaştırma sürecinde iş yerinde psikolojik taciz aynı zamanda zorbalık (bullying) ve taciz (harassment) gibi diğer saldırganlık biçimlerinden de ayırt edilmeye çalışılmıştır. Ancak bu kavramlar i ie geçmiş olduklarından, bu ayrımı, onları irdeleyen araştırmalarda kullanılan yöntemleri farklılaştırarak elde etme yoluna gidilmiştir. Örneğin bazı araştırmalarda zorbalığın (bullying) kaynağını belirlemede saldırganın kişiliği ve saldırganlık düzeyi ne sürülürken, psikolojik taciz daha çok iş çevresindeki faktörlerle açıklanmaya çalışılmıştır.

Gökçe (2008)'ye göre iş yerinde psikolojik taciz hakkında yapılan araştırmalar kategorilendirilecek olduğunda;

- Birinci kategoride psikolojik tacizin insan sağlığını etkileyen sonuçları ve mağdurun yaşadığı psikolojik sorunlar (Leymann, 1995,1996; Niedl, 1996; Einarsen ve Skogstad, 1996);
- İkinci kategoride psikolojik tacizde örgütsel yapı ve örgüt ikliminin etkileri (Zapf, Knorz ve Kulla, 1996; Hubert ve Veldhoven, 2001);
- nc kategoride ise psikolojik tacizin doğası, nedenleri ve başa çıkma stratejilerinin (Einarsen, 1999; Hogh ve Dofradottir 2001; Resch ve Schubinski,1996) yer aldığı söylenebilir.

Psikolojik taciz konusundaki ilk araştırma Leymann ve Gustavsson (1984) tarafından yapılmış, ilk kitap ise Leymann (1986) tarafından yayınlanmıştır. Daha sonra çok sayıda ülkede bu konudaki araştırmalar birbirini izlemiştir. Bu konudaki

önemli araştırmalar arasında Norveç (Einarsen ve Raknes, 1991; Matthiesen, Raknes ve Rökkum, 1989), Finlandiya (Björkqvist vd., 1994; Paanen ve Vartia, 1991), Almanya (Becker 1993; Knorz ve Zapf,1996, Zapf vd., 1996), Avusturya (Niedl, 1995), Macaristan (Kaucsek ve Simon, 1995) ve Avusturalya'da (McCarthy vd., 1995; Tooley, 1991) sonrasında ise, Hollanda, İngiltere, Fransa ve İtalya'da yapılan araştırmalar (Heinemann, 1972) iş yerlerinde psikolojik taciz ve aktörlerinin yarattığı mağduriyete dünya çapında dikkat çekmiştir (Kök, 2006).

BÖLÜM –II

2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

Bu araştırmanın amacı, Türkiye genelinde iş yerlerinde yaşanan İPT (mobbing) davranışlarının genel çerçevesini anlayarak, son yıllarda çalışma ortamlarında yeni bir sorun olarak ortaya çıkan İPT olgusu hakkında kamuoyunda farkındalık oluşturarak, iş yerlerinde yaşanan İPT davranışlarının ortaya çıkmasının ve tekrarının önlenmesine yönelik öneriler geliştirerek çözümüne katkı sağlamaktır. Bu amaç kapsamındaki özel amaçlar ise;

1. *İPT davranışlarına maruz kalan çalışanların (mağdurların) demografik nitelikleri (yaş, cinsiyet, eğitim) ile İPT'ye maruz kalma düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymak,*
2. *İş yerlerinde yaşanan İPT davranışlarının aktörlerini (uygulayıcı-mağdur) cinsiyet değişkeni yönünden ortaya koymak,*
3. *İPT sürecinin aktörlerinin örgütsel konumlarını ortaya koyarak, gerçekleşen İPT davranışlarının yönünü (dikey/yatay) tespit etmek,*
4. *Çalışanların İPT'ye maruz kalma sürelerini ortaya koymak,*
5. *Çalışanların karşılaştıkları İPT davranış türlerini Leymann tipolojisi temelinde ortaya koymak,*
6. *Çalışanların yaşadıkları İPT süreci sonucunda karşı karşıya kaldıkları psikolojik ve tıbbi sorunları ortaya koymak,*
7. *İPT davranışlarının daha çok hangi örgüt türlerinde (kamu-özel sektör) ortaya çıktığını tespit etmek,*
8. *İPT'ye maruz kalanların daha çok hangi meslek grubunda/gruplarında yoğunlaştığını ortaya koymak,*
9. *İş yerlerinde yaşanan İPT sürecini, demografik (cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi) değişkenler temelinde kamu ve özel sektör açısından benzerlik ve farklılıklarını ortaya koymak,*
10. *İPT davranışlarının sosyo-ekonomik gelişmişlik (SEGE) düzeyi temelinde hangi bölgelerde yoğun olarak görüldüğünü orta koymak, olarak belirlenmiştir.*

Bu amaçlar doğrultusunda, araştırmanın yöntemi ise, Türkiye genelinde İPT davranışlarına maruz kalmış çalışanların bildirimlerinin ikincil veriler üzerinden incelenmesidir. Dolayısıyla bu araştırma bireylerin algılarını ölçmeye yönelik olmayıp, İPT mağdurlarının başvuruları esnasında bildirdikleri veriler doğrultusunda tanımlayıcı bir araştırmadır.

Araştırmanın evreni Alo 170 Çağrı Merkezine yapılan başvuruların tümü anlamına gelmektedir.

Bu çerçevede, istatistiksel olarak araştırmanın evrenini, Alo 170 Çağrı Merkezi'nde başvuruların alınmaya başlandığı 19 Mart 2011 tarihinden itibaren, araştırmanın yapıldığı 15 Mayıs 2014 tarihine kadar yapılan başvuruların tümü anlamına gelmektedir. Ne var ki, toplanan verilerin yetkililer tarafından “ham veri” halinde teslim edilmesi mümkün olmadığından, mevcut olan işlenmiş veriler de en geniş şekliyle 2014 yılına ait olduğundan, veritabanı; 2.481 başvuru gibi kapsadığı örnek birimlerinin sayısı yönünden çok geniş olmakla birlikte “yoğunlaşma prensibine göre örnekleme” yoluyla elde edilmiş olmaktadır (Dener ve Acar, 1978:95). 2481 veri ise, 01 Ocak 2014 tarihi ile 15 Mayıs 2014 tarihi arasındaki zaman diliminde gerçekleşmiştir.

2.2. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırmanın en önemli sınırlılığı birincil kaynaktan elde edilmiş verilerin kullanılamamış olmasıdır. Bununla birlikte iş yerlerinde psikolojik tacize maruz kaldığını düşünerek Alo 170 Çağrı Merkezine başvuruda bulunan çalışanların, başvuruları esnasında kendi inisiyatifleriyle verdikleri bilgileri içerdiğinden, ulaşılabilecek verilere en yakın veriler olduğu düşünülmektedir.

Konu hakkında genellikle kurum yönetimlerinin çalışanlarına anket ya da mülakat uygulanmasına onay vermekten kaçındıkları bilinen bir gerçektir. Diğer taraftan, çalışanların ilerleyen süreçte iş yerlerinde kendilerine yönelik olumsuz yansımaları olacağı kaygısıyla, konu hakkında gerçek bilgi ve duygularını anket ya da mülakat cevaplarına yansıtamayacağı da öngörülmektedir.

Araştırmada kullanılan veriler resmi kaynaktan alındığından sınırlı verilerle analiz yapılmak durumunda kalmıştır. Dolayısıyla elde edilen veriler değişkenler arasındaki farklı ilişkilerin belirlenmesine de imkân sağlayamamaktadır.

Araştırmada Alo 170 Çağrı Merkezine başvuruda bulunan çalışanların başvurularının içeriklerine ulaşılammış, sadece resmi kaynak olan Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından paylaşılmış olan sınırlı sayısal veriler çerçevesinde analizlerde bulunulmuştur. Başvurulara ait içeriğe ulaşılsa bile, hassas bir konu olması ve çalışanların özel, ailevi ve mesleki hayatlarını olumsuz yönde etkileyecek bir özellik taşıyor olması, verilerin değerlendirilmesinde daha dikkatli olunmasını da gerekli kılacağı açıktır.

2.3. ÖRNEKLEM İLE İLGİLİ TANIMLAYICI BİLGİLER

Alo 170 Çağrı Merkezine Yapılan İPT Başvurularının Yıllara Göre Dağılımı

Başbakanlığın “İş Yerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesi” Genelgesinin yürürlüğe girdiği tarih olan 19 Mart 2011 tarihinden itibaren çalışanların iş yerlerinde karşılaştıkları psikolojik taciz davranışlarına ilişkin başvurularını da yapabildikleri Alo 170 Çağrı Merkezine 2011 yılında kamu ve özel sektör çalışanları tarafından yapılan başvuruların sayısı Tablo 9’ da verilmiştir.

Aşağıdaki Tablo 9 verilerinden de anlaşılmaktadır ki; çalışanların iş yerinde psikolojik taciz nedeniyle yaptıkları başvuru sayısı her yıl hızla artmaktadır. Bu artış düşündürücüdür ve konunun öncelikle çalışanlar için daha sonra da örgütler ve toplum için gün geçtikçe daha da önemli bir sorun haline geleceğinin göstergesi olarak kabul edilebilir.

Diğer bir anlatımla, işini kaybetme, hakkında soruşturma açılma vb. çeşitli nedenlerle çekinerek başvuruda bulunmayan/bulunamayan çalışanların sayısı da dikkate alındığında ülkemizde kamu ve özel sektör iş yerlerinde çalışanların yaşadıkları psikolojik taciz olaylarının oldukça yüksek seviyede olduğu ve konu hakkındaki bilinçlenme düzeyi arttıkça bu sayının gün geçtikçe daha da artacağı sonucunu çıkarmak mümkündür.

Diğer taraftan, başvuruların bu büyük artışında, Alo 170 Çağrı Merkezini arama olanağının gittikçe daha fazla tanınmasının bir payı olduğu da yadsınamaz.

Tablo 9: Alo 170 Çağrı Merkezine Yapılan İPT Başvurularının Yıllara Göre Dağılımı (2011-2014), (ÇSGB verileri).

	2011 (19 Mart-31 Aralık)	2012	2013	2014 (15 Mayıs itibariyle)
Başvuru sayısı	2.001	2.850	4.870	2.481
Toplam (Kişi)	12.202			

Başvuruya Neden Olan İPT Konusu

Alo 170 Çağrı Merkezine İPT nedeniyle başvuran kamu ve özel sektör çalışanlarının şikâyet konularının başında “sözlü taciz” (% 20,42) gelmektedir. Bunu takiben hangi konuların hangi oranlarda sökonusu olduğu Tablo 10’da belirtilmiştir.

Tablo 10. Başvuruya Neden Olan İPT Konuları.

Şikâyet Konusu	Oran (%)
Sözlü taciz	20,42
İstifaya zorlama	13,40
Görev yeri değişikliği	12,98
Kötü muameleye maruz kalma	12,77
Hakaret	10,47
Ayrımcılık	9,84
Tutanak tutulması	9,11
Yasal hakların kullandırılmaması	5,45
İftira	3,56
Fiziksel şiddet	1,26
Cinsel taciz	0,73

Şikâyet Başvurusuna Dönüşen Başvuru Sayısı

Şikâyete dönüşen İPT başvuru sayısını gösteren Tablo 11 verilerine göre 2014 yılı 15 Mayıs tarihine kadar Alo 170 Çağrı Merkezine İPT nedeniyle yapılan toplam 2.481 başvurudan sadece 243’ü (%10) şikâyet başvurusuna dönüşmüştür.

Toplam başvuru sayısına oranla şikâyete dönüşen başvuru sayısının oldukça düşük olması manidar bulunmuştur. Çünkü Alo 170’i arayan çalışanlar sorunlarını çağrı merkezine bildirdiklerinde başka bir işleme gerek kalmaksızın çözüme kavuşacağını düşünmektedirler. Ancak çağrı merkezine gelen başvuru ve şikâyetler, konu hakkında araştırma, inceleme yapılabilmesi ve yasal işlemlerin başlatılabilmesi

için başvuruda bulunan çalışanların kendi çalıştıkları kurumlara yönlendirilmektedir. Başvuru anında bu durumdan haberdar olan çalışanların şikâyetleri nedeniyle amirleri veya iş arkadaşları hakkında yapılacak bir inceleme ya da soruşturmanın kendilerini kurumlarında/iş yerlerinde daha da zor durumda bırakabileceği veya işlerini kaybedebilecekleri endişe ve çekincesiyle yaptıkları başvurularının şikayete dönüşmesini istemeyebilmektedirler. İPT başvurusunda bulunanların bu endişe ve çekinceleri de yapılan başvuruların şikayete dönüşme sayısını düşürmektedir.

Tablo 11. Şikâyete Dönüşen Başvurular (ÇSGB verileri 2014).

Yıllar	Toplam Başvuru Sayısı	Şikâyete Dönüşen Başvuru Sayısı	Bilgilendirme Yapılan Başvuru Sayısı
2014 (01/01/2014-15/05/2014)	2.481	243 (10%)	2.238 (90%)

Başvuruların Şikâyete Dönüşmesinin Sebebi

Diğer taraftan, Alo 170 Çağrı Merkezine İPT başvurusunda bulunan çalışanların mağduriyetlerinin şikayete dönüşme sebeplerinin başında ise “iş yükünün artırılması” (21,08) gelmektedir. Tablo 12, şikâyete dönüşme nedenlerinin oransal dağılımını belirtmektedir.

Tablo 12: İPT Başvurularının Şikâyete Dönüşmesinin Sebepleri

Şikâyete Dönüşme Sebebi	Oran (%)
İş Yükünün Artırılması	21,08
Tehdit	14,56
Performans	14,01
İletişimin Kesilmesi	11,93
İş Yapmasına Engel Olma	11,51
Ceza Verilmesi	11,10
İş Verilmemesi	8,60
İş Akdinin Sonlandırılması	5,55
Özel Hayatın Gizliliği	1,66

BÖLÜM III

ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLARI

İPT Başvurusunda Bulunanların Cinsiyet – Yaş Durumu

Tablo 13 başvuruda bulunanların yaş gruplarına göre cinsiyetlerini belirtmektedir. Tablo 13 verilerine göre iş yerinde en fazla psikolojik tacize maruz kalanlar 29-38 yaş grubu aralığındaki kadın ve erkek çalışanlardır. Alo 170'e psikolojik taciz başvurusunda bulunan tüm erkek çalışanların %52,83'ü tüm kadın çalışanların ise %49,73'ü 29-38 yaş grubu aralığındadır.

Tablo 13, psikolojik tacize uğramış olmanın yaş gruplarına göre şikayetçinin cinsiyeti açısından hemen hemen hiçbir farklılaşma göstermediğini de ortaya koymaktadır. Bu gözlem test edildiğinde, aynı yaş gruplarına ait frekansların bire bir korelasyon ilişkisine özgü *f* testinin (Blalock, 1980:465) %99 güvenilirlik olasılığında kadın ve erkek frekansları arasında bir 'sıklık paralelliğine' işaret ettiği anlaşılmaktadır. Diğer taraftan, aynı yaş gruplarına göre kadın ve erkek frekans dağılımlarının bütüncül analizi, değişim katsayıları farkının %95 güvenilirlik olasılığında kadın ve erkek dağılımlarının benzerliğine işaret ettiğini göstermekle, aynı bulguyu doğrulamaktadır (Sachs, 1984:275).

Tablo 13: İPT Başvurusunda Bulunanların Cinsiyet – Yaş Durumu

Yaş Aralığı	Kadın (%)	Erkek (%)
<18	0,00	0,24
19-28	31,00	25,98
29-38	49,73	52,83
39-48	17,20	17,34
49-58	2,87	3,28
59>	0,11	0,32

İPT'ye Maruz Kalma Süresi

Tablo 14 verilerine göre Alo 170 Çağrı Merkezine başvuruda bulunan kamu ve özel sektör çalışanlarından *altı ay*'a kadar süreyle İPT'ye maruz kaldığını bildirenlerin oranı (%50,44) iken; *altı ay*'dan daha fazla süreyle İPT'ye maruz

kaldığını belirtenlerin oranı ise (%49,56)'dır. Bu sonuçlara göre başvuruda bulunanların maruz kaldıkları psikolojik taciz süresinin Leymann (1990) ve Ege (2002) tarafından önerilen ve psikolojik tacizin tanımlanmasında kullanılan “yedi parametre”den biri olan “süre” parametresi ile de örtüştüğünü söylemek mümkündür.

Leyman (1990)'a göre; iş yerinde yaşanan çatışmanın “psikolojik taciz” olarak kabul edilebilmesi için düşmanca ve ahlâk dışı davranışların en az altı aydan beri sürdürülüyor olması gereklidir (Ege 2002:47-61'den aktaran Tınaz, 2008:63). Ancak Ege (2002) süre ile ilgili bu parametrenin, bazı olgularda biraz daha esnek tutulabileceğini ve altı aydan daha az süreli olarak uygulanan psikolojik taciz davranışlarının da iş yerinde psikolojik taciz olarak nitelendirilebileceğini belirterek bu durumu “hızlı psikolojik taciz (mobbing)” olarak açıklamaktadır (Tınaz, 2008:65).

Tablo 14: Maruz Kalınan İPT Süreleri

İPT Süresi (Ay)	Yüzde (%)
0-1 Ay	12,54
1-3 Ay	19,76
3-6 Ay	18,14
6-9 Ay	9,59
9-12 Ay	15,04
12-36 Ay	17,26
36 Ay ve üstü	7,67

Başvuruda Bulunanların Cinsiyetine Göre İPT' ye Maruz Kalma Süresi

Tablo 14 ve Tablo 15, maruz kalınan İPT sürelerini ele almaktadır. Bu tabloların verilerinden çıkan en önemli sonuç, ‘kısa dönemli’ ve ‘uzun dönemli’ olarak ayırt edebileceğimiz iki tür psikolojik taciz nedenselliği süresi bulunduğu şüphesidir. Tablo 15, maruz kalınan İPT sürelerini cinsiyete göre ortaya koymaktadır. Veriler Tablo 13'e uygulanan karşılıklı doğrulayıcı tekniklerle incelendiğinde bu kez İPT sürelerine göre, kadın ve erkek dağılımlarının yine %95 güvenilirlik olasılığına göre benzer oldukları ortaya çıkmaktadır (Sachs, 1984: 295). O halde, aynı şüphe, hem kadın şikayetçiler ve hem de erkek şikayetçiler için sözkonusudur. Başvuruyu şikayetçi yaptığının göre ve değinilen İPT süresi daha çok

şikayet edenin istem ve kontrolü altında olduğuna göre, bu verilerle daha ileri gidebilen saptamalar yapabilmek için analiz adilebilecek diğer verilere ulaşılammıştır. Dağılımlar ilgili makamlarca buradaki ayrıntıda paylaşılmıştır. Halbuki, örneğin şikayet konularına göre İPT süreleri ile şikayetçinin işte çalıştığı süre ve yaşına göre İPT süreleri dağılımları da ilgili kurum başvuru bilgilerinden derlenmiş olsaydı, bu şüphenin nedenselliği daha iyi anlaşılabilir ve ayrıntılandırılabilir.

Diğer taraftan, salt istatistiksel gözlemlerle bakıldığında, hem kadın ve hem de erkek çalışanların İPT süre oranlarına ait iki mod ve iki antimod arasındaki değerlerin, verilen dağılımın iki aynı nedensellik dağılımının toplamından oluştuğu izlenimi uyanmaktadır. Bu nedensellikler saptanamasa bile, ilgili verilerin elde edilmiş olduğu şikayetçinin kadın veya erkek olma unsurlarından oluşmadığı bellidir.

İPT süresi önemli bir faktör olduğundan, veriler bu konuda fazla derinleşmeye izin vermese de literatürde aynı konunun çeşitli boyutlarında bazı çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmaların bulgu ve sonuçları aşağıda özetlenmektedir. Ancak daha önce Tablo 15’de yer alan bir hususa işaret etmek gerekir. Cinsiyet değişkenine göre İPT’ye maruz kalma sürelerini gösteren aşağıdaki Tablo 15 verileri incelendiğinde, kadın çalışanların başvuruda bulunan tüm çalışanların maruz kaldıkları süre ortalamalarının hepsinde erkek çalışanlara göre daha fazla süreyle İPT’ye maruz kaldıkları görülmektedir.

Tablo 15: Cinsiyete Göre İPT’ ye Maruz Kalma Süresi

İPT Süresi (Ay)	Kadın-Erkek Toplam (%)	Kadın (%)	Erkek (%)
1-3	19,76	17,95	21,31
3-6	18,14	18,27	18,03
6-9	9,59	9,94	9,29
9-12	15,04	16,35	13,93
12-36	17,26	18,91	15,85
36 >	7,67	7,69	7,65

Anlaşıldığına göre, sadece Tablo 14’deki en kısa süreli grup olan ‘0-1 ay’ grubunda durum tersinedir. Diğer taraftan İPT süresi gruplarına göre kadınlara ait daha yüksek bulunan oranların, erkeklerin oranlarından olan farkları istatistiksel bakımdan anlamsız derecede düşüktür. Fakat ‘test bataryası’ yaklaşımına göre, bu

küçük farklar hep aynı yönde ise, sözkonusu aynı yorum etrafında ısrarcı olan bulgu, yüksek güvenilirlik olasılığındadır. İşaret testi açısından buradaki oluşum, %98'lik bir anlamlılıktadır (Van der Waerden, 1969: 353). Bu nedenle, Tablo 15'den kadın çalışanların daha uzun süreli psikolojik tacize maruz kalmakta oldukları anlaşılmaktadır.

Uluslararası Çalışma Örgütü, Dünya Sağlık Örgütü ve Uluslararası Hemşireler Konseyi 2002 yılı ortak raporuna göre, sağlık çalışanlarının %3-17'sinin fiziksel şiddet, %27-67'sinin sözel şiddet, %10-23'ünün psikolojik şiddet, %0,7-8'inin cinsel içerikli şiddet ve %0,8-2,7'sinin de etnik şiddete uğradıkları bildirilmiştir. Rapora göre sağlık kurumlarında yaşanan her tür şiddet davranışlarını ise, kadınların erkeklerden daha fazla yaşadığının tahmin edildiği belirtilmektedir (Fronteira vd. 2003:1-11'den aktaran Yiğitbaş ve Deveci, 2011:23-28).

Bunun yanı sıra, Ankara'nın Sincan ilçesindeki resmi ve özel ilköğretim okullarında çalışan 330 öğretmen üzerinde yapılan araştırmada da; kadın öğretmenlerin erkek meslektaşlarına göre daha çok psikolojik tacize maruz kaldıkları ortaya çıkmıştır (Doğan, 2007: 123-125).

Ünal ve Karahmet (2008) tarafından Bursa ilinde yapılan bir çalışmada, tekstil, makine ve otomotiv sektörlerinde çalışan 81 erkek, 60 kadın, 141 çalışan üzerinde, İPT sıklığının ve olaylarının çalışanların sosyo-demografik değişkenleri ve çalışma ortamı faktörleri ile bağlantısının değerlendirildiği çalışmaya göre de daha fazla kadının son altı ayda psikolojik taciz'e maruz kaldığı saptanmıştır (Ünal, 2008:141-157).

Bayrak ve Kök (2006) çalışanların cinsiyetleri ile İPT boyutları arasındaki farkın anlamlı olduğunu ve İPT mağdurlarının önemli bir bölümünün kadın olduğunu tespit etmiştir (Bayrak ve Kök, 2006:161-179). Atman'ın (2012) İPT ile ilgili yaptığı literatür çalışmasında Avrupa Çalışma Koşulları Anket Sonuçlarına göre kadınların (%6) erkeklere (%4) göre daha fazla psikolojik tacize uğradığı sonucuna varılmıştır. Yine Atman (2012) üniversite personelini kapsayan başka bir çalışmasında, kadınların erkeklere kıyasla daha sık psikolojik taciz ile karşılaştığını saptamıştır (Ataman, 2012:157-174).

Diğer ülkelerde de benzer bulgular elde edilmiştir. Örneğin Carneroa vd. (2010) tarafından yapılan bir araştırmada kadın çalışanların (%31.18) erkeklere (%27.03) oranla daha sıklıkla İPT'ye maruz kaldıkları ortaya konulmuştur (Carneroa vd., 2010'dan aktaran Soysal, vd.,2014:155).

İPT Uygulayanların Cinsiyeti

Bazı değişkenler için cinsiyetin şikayet farklılaşmasında fazla önemli bir unsur olmadığı saptanmış olup diğer değişken büyüklüklerinin cinsiyete göre ne gibi farklılaşmalar gösterdiği aşağıda belirlenmektedir. Alo 170 Çağrı Merkezine 2014 yılı başından 15 Mayıs 2014 tarihine kadar başvuruda bulunan çalışanların çoğunluğu kendilerine İPT davranışlarında bulunan kişilerin erkek (%73,38) olduğunu belirtmişlerdir. Kendilerine İPT davranışlarında bulunan kişilerin kadın olduğunu belirtenlerin oranı (%26,62) ise erkeklere göre oldukça düşüktür (Tablo 16).

Tablo 16: İPT Uygulayanların Cinsiyeti

Cinsiyet	Yüzde (%)
Kadın	26,62
Erkek	73,38

Şikâyet Edilenin Cinsiyetine Göre Şikâyetçi Cinsiyet Dağılımı

Araştırma sonucunda ortaya çıkan ilginç bir diğer bulgu ise, şikâyetçi ile şikâyet edilenin cinsiyetlerine göre birbirlerine karşı konumudur. Bu hususta Tablo 17 çapraz tablosu gerekli bilgiyi sağlamaktadır. Elde edilen verilere göre kendisine iş yerinde psikolojik taciz uygulandığını belirten kadın çalışanların %26,77'si erkekler tarafından %73'23'ü ise kadınlar tarafından psikolojik tacize maruz kaldıklarını belirtirken; erkek çalışanların %34'ü kadınlar tarafından %66'sı da erkekler tarafından psikolojik tacize maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Dolayısıyla Tablo 17'deki verilere Bradt-Sredecor testi uygulandığında kadın çalışanların kadınlarla, erkek çalışanların erkeklerle daha fazla İPT türü çekişmesinin çok yüksek anlamlılıkta bir ilişkisi olduğu ortaya çıkmaktadır (Dodge, 2003:52).

Bu çalışmanın ötesinde, İPT davranışlarının cinsiyet temelinde farklılık gösterip göstermediği konusunu araştıran çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Bunlardan bir kısmı cinsiyet değişkeni temelini önemli farklılıkların olmadığı sonucunu ortaya koyarken, diğer bazı çalışmalar ise cinsiyetin psikolojik taciz davranışlarını etkileyen önemli bir faktör olduğunu ortaya koymuşlardır (Soysal vd., 2014:155).

2008-2009 eğitim-öğretim yılında Milli Eğitim Bakanlığına bağlı İstanbul İli Anadolu Yakası'nda bulunan devlet ilköğretim okullarında görev yapmakta olan 455

rehber öğretmen üzerinde Otrar ve Özen (2009) tarafından yapılan araştırmaya göre; kadınların hem erkekler hem de hem cinsleri tarafından psikolojik tacize uğradıkları, diğer taraftan erkeklerin büyük bir çoğunluğunun ise yine erkekler tarafından zorbalığa ve psikolojik tacize uğradıkları, devlet ilköğretim okullarında görev yapmakta olan erkek rehber öğretmenlerin genel olarak psikolojik taciz davranışlarına kadın rehber öğretmenlerden daha az maruz kaldıkları saptanmıştır (Otrar ve Özen, 2009: 97-120).

Cemaloğlu ve Ertürk (2007) tarafından ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve okul yöneticilerinin maruz kaldıkları psikolojik tacizi cinsiyet açısından incelemek amacıyla 2004-2005 eğitim-öğretim yılında Ankara'nın dört merkez ilçesinde görevli 347 öğretmen ve okul yöneticisi üzerinde yapılan araştırmada; ilköğretim okullarında görev yapan erkek öğretmenler, "kendini gösterme ve iletişim, sosyal ilişkiler, itibara saldırı, yaşam kalitesi ve mesleki durum alt boyutlarında" kadın öğretmenlere göre daha fazla psikolojik tacize maruz kaldıkları, bu kişilere yönelik psikolojik tacizde bulunanların ise dörtte üçünün erkek, dörtte birinin ise kadın olduğu saptanmıştır (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007: 345-362).

Ankara'nın Sincan ilçesindeki resmi ve özel ilköğretim okullarında çalışan 330 öğretmen üzerinde yapılan araştırmada da; kadın öğretmenlerin erkek meslektaşlarına göre daha çok psikolojik tacize maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır (Doğan, 2007: 123-125).

Bayrak ve Kök (2006) de çalışanların cinsiyetleri ile psikolojik tacizin boyutları arasındaki farkın anlamlı olduğunu ve mağdurların önemli bir bölümünün kadın olduğunu tespit etmiştir (Bayrak ve Kök, 2006:161-179).

Acar ve DüNDAR (2008) tarafından Türkiye'de özel bir hava yolu şirketinde kırk kişilik bir çalışan grubu üzerinde yapılan ve işyerinde psikolojik tacize maruz kalan çalışanların yaş, cinsiyet, eğitim durumu, pozisyon ve kıdem değişkenleri ile İPT'ye maruz kalma sıklıkları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını ortaya koymaya çalıştıkları araştırmalarında, bu beş demografik değişkenden sadece yaş ve pozisyon ile İPT'ye maruz kalma sıklığı arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirlenmişler, cinsiyet ile İPT'ye maruz kalma sıklığı arasında anlamlı bir farklılık olmadığını saptamışlardır (Acar, 2008: 111-120).

Gül ve Özcan (2011) Karaman İl Özel idaresinde 75 kamu görevlisi üzerinde yaptıkları araştırmada, İPT boyutlarına göre cinsiyet açısından bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmışlardır (Gül ve Özcan, 2011: 80-134).

Diğer taraftan Björkqvist, (2001:435-442) erkeklerin çoğunlukta olduğu iş yerlerinde fiziksel şiddetin, kadınların yoğun olduğu iş yerlerinde ise psikolojik şiddetin daha yoğun olarak görüldüğü, kadınların özellikle hemcinslerine karşı pasif-saldırgan davranışlar sergilediğini belirtmektedir.

Tablo 17: Şikâyet Edilenin Cinsiyetine Göre Şikâyetçilerin Cinsiyet Dağılımı (%)

Şikâyet Edenin Cinsiyeti	Şikâyet Edilenin Cinsiyeti	
	Kadın	Erkek
Kadın	73,23	26,77
Erkek	34,00	66,00

Şikâyet Edilenlerin “Bir Kişi” ya da “Grup” Olma Durumları

Alo 170 Çağrı Merkezine başvuruda bulunan çalışanların %72,32’si ‘tek bir kişi’ tarafından psikolojik taciz davranışlarına maruz kaldığını belirtirken, %27,68’i ise iş yerlerinde ‘bir grup’ tarafından psikolojik taciz davranışlarına maruz kaldığını belirtmişlerdir. Bu sonuç Tablo 18’de yer almaktadır. Tablo 19 ise aynı kişileri örgütsel konumlarına göre ayırt etmektedir.

Tablo 18: Şikâyet Edilenlerin “Bir Kişi” ya da “Grup” Olma Durumları

Şikâyet Edilen Kişi/Grup	
Bir kişi	Grup
72,32%	27,68%

İPT Uygulayanların Örgütsel Konumları (Statüleri)

Tablo 19’dan görüleceği üzere, Alo 170 Çağrı Merkezine psikolojik taciz başvurusunda bulunan kamu ve özel sektör çalışanlarının toplam %87,79’u “amiri” ya da “amirleri” tarafından, çok düşük bir oranla da (%0,56) “astı” tarafından hiyerarşik/dikey yönlü psikolojik tacize maruz kaldığını belirtmiştir. Başvuruda bulunan çalışanların yine çok düşük bir oranı (%4,75) “iş arkadaşı” tarafından “fonksiyonel-yatay” psikolojik tacize maruz kaldığını belirtmişlerdir (Tablo 19).

Bu verilerden de anlaşılmaktadır ki İPT başvurusunda bulunan çalışanlar en fazla “amirleri” tarafından hiyerarşik/dikey ve yukarıdan aşağıya doğru psikolojik tacize uğramaktadırlar. Amirlerin psikolojik taciz oluşturmada başı çekmeleri, beklenmeyen bir eylem değildir. Ancak, %87,79 oranı, ayrıca sadece tek amirleri ele

alırsak %67,23 oranı Tablo 19'daki dağılım için bir “uç değer” teşkil edecek kadar büyüktür. Nitekim örgütsel konum dağılımına Dixon'ın uçdeğer testi uygulandığında test değerinin 0,7 olması nedeniyle “amir” grubunun %95 ile %99 arasında bir güvenilirlik olasılığıyla gerçekten de bir uç değer olduğu belirlenmektedir (Dixon, 1953:89).

Diğer taraftan, 28 Ekim-30 Kasım 2013 tarihleri arasında Ortadoğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) çalışanları (Akademik-İdari) ile ODTÜ'deki taşeron firmalarda çalışanlara uygulanan “mobbing (psikolojik taciz) vakalarını tespit anketi”nin sonuçlarına dair 9 Ocak 2014 tarihli raporda da katılımcılara en çok kimden psikolojik taciz gördükleri sorulduğunda daha çok yöneticileri (%38) ve üstleri (%31) tarafından psikolojik tacize maruz kaldıklarını beyan etmişlerdir (Çelik ve Güven, 2014:2-3).

Tablo 19: Şikâyet Edilenin Örgütsel Konumları (Statüleri)

Statü	Yüzde
Amiri	67,23
Amirleri	20,56
İş arkadaşı	4,75
Amirleri ve iş arkadaşları	4,52
İş arkadaşları	2,37
Astı	0,56

Başvuruda Bulunanların Mesleki Dağılımı

İPT başvurusunda bulunan kamu ve özel sektör çalışanlarının meslek dağılımlarını gösteren Tablo 20 verilerine göre, meslekler arasında özel yoğunlaşmaların bulunmadığını ve söz konusu oranların oranlar ortalamasından olan farklarının tekdüze sapmalarla ve düşük kaldıkları görülmektedir. Öte yandan, çalışanların bir kısmının başvuru esnasında meslekleri hakkında bilgi vermemiş olmaları, bu dağılımın verilebildiği haliyle önemini azaltmış olduğunu da belirterek, başvuru esnasında mesleklerini belirtenlerin yoğunlaştığı ilk on beş meslek grubu aşağıdaki gibidir. Bu verilere göre İPT başvurusunda bulunan çalışanların meslek gurupları içinde “orta düzey yönetici ve yönetici yardımcısı” görevinde bulunan çalışanlar (%9,23) dikkat çekici şekilde ilk sırada yer alırken; mesleği işçi olanlar

(%7,91), öğretmenler (%5,16) ve hemşireler (%4,92) kendilerine psikolojik tacizde bulunulan diğer meslekler olarak ön plana çıkmaktadır.

Bu çalışmaların bulgularından farklı olarak Alo 170 Çağrı Merkezine İPT nedeniyle başvuranların başında “orta düzey yönetici ve yönetici yardımcıları”nın olması (%9,23) yeni bir bulgu olarak ortaya çıkmaktadır.

Tablo 20: Başvuruda Bulunanların Mesleki Dağılımları

Başvuruda Bulunanların Mesleği	Oran (%)
Yönetici ve Yönetici Yardımcısı	9,23
İşçi	7,91
Öğretmen	5,16
Hemşire	4,92
Özel Güvenlik Görevlisi	4,56
Temizlik İşçisi	4,44
Teknisyen	4,08
Devlet memuru	4,08
Operatör	3,36
Satış Danışmanı	3,36
Müşteri temsilcisi	3,00
Bankacı	2,76
Muhasebeci	2,52
Mühendis	2,04
Uzman	2,04

Başvuruda Bulunanların Karşılaştıkları İPT Saldırıları

Kamu ve özel sektör çalışanları tarafından Alo 170 Çağrı Merkezine yapılan başvuru sonuçlarına göre çalışanlara yönelik yapılan saldırı çeşitleri “**Leymann Tipolojisi**”ne uyumlu olarak “*Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemeye Yönelik Saldırılar, Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırılar, Sosyal İmaj/İtibara Yönelik Saldırılar, Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Yönelik Saldırılar, Doğrudan Sağlığı Etkileyen Saldırılar*” olarak beş ana kategori altında toplanmış ve bu kategoriler içinde yer alan davranış türlerine ilişkin detaylar aşağıda verilmiştir (Tablo 21-25).

İletişime Yönelik Saldırıları

İPT başvurusunda bulunan kamu ve özel sektör çalışanlarının karşılaştıkları “İletişime Yönelik Saldırıları” kategorisinde ilk sırada % 31,31 oran ile **“sözlü, mail ve telefon ile taciz ve tehdit edilir”** davranış/saldırı türü bulunmaktadır. Bu saldırı türünü %30,66 oranıyla “azarlanır, karalanır” davranışları takip etmektedir. Çalışanların iletişime yönelik olarak karşılaştıkları diğer saldırı türleri ise; “kendini ifade etmesinin engellenmesi” (%11,64), “yapamadıklarının yaptıklarının önüne geçmesi” (%11,31), “iş yerinde konuşmasının sınırlanması” (%5,90), “fikir beyan ederken sözünün kesilmesi ve önemsenmemesi” (%5,41) ve “özel yaşamının eleştirilmesi” (%3,77) olarak sıralanmaktadır (Tablo 21).

Tablo 21: İletişime Yönelik Saldırı Çeşitleri

	Oran (%)
Sözlü, mail ve telefon ile taciz ve tehdit edilir.	31,31%
Azarlanır, karalanır.	30,66%
Kendini ifade ettirilmez.	11,64%
Yapamadıkları yaptıklarının önüne geçer.	11,31%
İş yerinde konuşması sınırlandırılır.	5,90%
Fikir beyan ederken sözü kesilir ve önemsenmez.	5,41%
Özel yaşamı eleştirilir.	3,77%

Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları

Tablo 22 verilerine göre Alo 170 Çağrı Merkezine başvuran kamu ve özel sektör çalışanlarının “Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları” kategorisinde karşılaştıkları saldırıların başında iş yerinde **“görmezden gelinme ve saygı gösterilmeme” (%40,82)** ilk sırada yer almaktadır. Bu kategorinin sıklığı, Dixon testi bağlamında %90 güvenilirlik olasılığında (Dixon, 1953:89) bir “uç değer” e işaret ederek, “görmezden gelinir, saygı gösterilmez” davranışının aşırı düzeyde fazla kullanılmakta olduğunu ortaya koymaktadır. Diğer taraftan, bu saldırı türünü “iş yerinde istenmediğinin açıkça söylenmesi” (%22), izole edilerek diğer çalışanlarla ilişkisinin yasaklanması (%16,91), kendisine yapılan olumsuz davranışlar hakkında şikâyetçi olmasının engellenmesi (%11,66), ve çalışanların kendisiyle ilişki kurmaktan kaçınması (%8,45) şeklindeki saldırı türleri takip etmektedir.

Tablo 22: Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırı Çeşitleri

	Oran (%)
Görmezden gelinir, saygı gösterilmez	40,82
İş yerinde istenmediği açıkça söylenir	22,16
İzole edilir, çalışanlarla ilişki yasaklanır	16,91
Şikâyetçi olması engellenir.	11,66
Çalışanlar mağdurla ilişki kurmaktan kaçınır.	8,45

İtibara Yönelik Saldırıları

Tablo 23 verilerine göre Alo 170 Çağrı Merkezine başvuran kamu ve özel sektör çalışanlarının “İtibara Yönelik Saldırıları” kategorisinde en çok karşılaştıkları saldırı türü **%23,73** oranı ile “**açıkça kişiliğe saldırı**” davranışıdır. Bu saldırı türünü **%17,30** oranı ile ayrımcılık yapılması, **%16,72** oranı ile alaya alınma, küçümsenme, **%13,20** oranı ile dedikodu ve iftiraya maruz kalma, **%12,76** oranı ile de mesleği ve yeteneklerinin sorgulanması takip etmektedir. Ayrıca çalışanlar az da olsa damgalanma (**%7,62**), öz saygısının zedelenmesine neden olma (**%5,13**) ve kararlarının sorgulanması (**%3,52**) gibi psikolojik taciz davranışlarıyla da karşı karşıya kaldıkları tespit edilmiştir.

Tablo 23: İtibara Yönelik Saldırı Çeşitleri

	Oran (%)
Açıkça kişiliğine saldırılır.	23,75
Ayrımcılık yapılır.	17,30
Alaya alınır, küçümsenir.	16,72
Dedikoduya ve iftiraya maruz kalır.	13,20
Mesleği ve yetenekleri sorgulanır.	12,76
Damgalanır.	7,62
Öz saygısının zedelenmesi sağlanır.	5,13
Kararları sorgulanır.	3,52

Yaşam ve İş Kalitesine Yönelik Saldırıları

İPT başvurusunda bulunan kamu ve özel sektör çalışanların “Yaşam ve İş Kalitesine Yönelik Saldırıları”ı gösteren Tablo 24 verileri incelendiğinde çalışanların bu kategoride en çok karşılaştıkları saldırı türü **% 34,99** oran ile hakkında “**kasıtlı olarak tutanak tutulur ve cezalar verilir**” saldırı türüdür. Bu saldırı türünü yine

yüksek bir oranla “yeteneklerinden aşağı iş verilmesi” (%31,83) takip etmektedir. Ayrıca çalışanların yaşam ve iş kalitesine yönelik olarak, psikolojik tacizciler tarafından “işten çıkarılacağı söylenmesi”, “görev verilmeyip yasal yollara başvurusunun söylenmesi” ve “istifa etmesi için kendisine önemsiz işler verilmesi” türünde saldırılarda da bulunduğu tespit edilmiştir.

Tablo 24: Yaşam ve İş Kalitesine Yönelik Saldırı Çeşitleri

	Oran (%)
Kasıtlı olarak tutanak tutulur ve cezalar verilir.	34,99
Yeteneklerinden aşağı iş verilir.	31,83
İşten çıkarılacağı söylenir.	15,12
Görev verilmez ve yasal yollara başvurusu söylenir.	9,26
İstifa etmesi için önemsiz iş verilir.	8,80

Doğrudan Sağlığı Etkileyen Saldırıları

İPT başvurusunda bulunan çalışanların “Doğrudan Sağlığı Etkileyen Saldırıları” kategorisinde maruz kaldıkları en çok saldırı türü % **72,81** oran ile “**iş yükü artırılır**” saldırı tipidir. Burada iş yükünün artırılması gibi çalışma hayatının gereksinimi biçiminde de yorumlanabilecek bir eylemin böylece üstü kapalı bir saldırı amacıyla kullanılması, taciz uygulayanların işine geldiğinden çok sık kullanılıyor olabilir. Gerçekten de bu büyük oran diğer iki nedenselliğin oranlar toplamına karşı “oranlar farkı testi” yardımıyla sınındığında, görülmektedir ki bu nedensellik, %99 güvenirlilik olasılığıyla tercih edilip, uygulanmaktadır (Blalock,1980:195). Elbette ki böyle bir nedenselliğin psikolojik tacize uğrayan kişiyi psikolojik olarak rahatsız etmesi daha kolaydır. Öte yandan, fiziksel ve cinsel şiddete maruz kalma (%21,05) ve yaşayışının tehlikeye atılması (%6,41) davranışları da karşılaşılan diğer doğrudan sağlığı etkileyen saldırı türleri arasında yer almaktadır (Tablo 25).

Tablo 25: Doğrudan Sağlığı Etkileyen Saldırı Çeşitleri

	Oran (%)
İş yükü artırılır.	72,81
Fiziksel ve cinsel şiddete maruz kalır.	21,05
Yaşayışı tehlikeye atılır.	6,41

Alo 170 Çağrı Merkezine İPT başvurusunda bulunan kamu ve özel sektör çalışanlarının verdikleri bilgilere göre çalışanlara karşı karşıya kaldıkları psikolojik taciz davranışlarından kaynaklı olarak konulan psikolojik ve tıbbi tanı çeşitleri ile bu tanılardan dolayı alınan psikolojik ve tıbbi destek çeşitleri aşağıda açıklanmaktadır.

İPT Başvurusunda Bulunanlara Konulan Psikiyatrik Tanı Çeşitleri

Alo 170 Çağrı Merkezine İPT başvurusunda bulunan kamu ve özel sektör çalışanlarının (%53,73)'üne yaşadıkları psikolojik taciz davranışlarının etkisiyle psikiyatrik tanı olarak “**depresif bozukluk**” tanısı konulmuştur. “Depresif bozukluk” tanısı konulanların sayıca çokluğuna Dixon testi uygulandığında bu tanının diğerlerine nazaran %95 güvenilirlik olasılığında bir uç değer oluşturduğu görülmektedir (Dixon, 1953: 89). Depresif bozukluk tanısını yine yüksek sayılabilecek bir oranla “kaygı bozukluğu” tanısı (%23,88) takip etmektedir. Ayrıca çalışanların %7,46'sına “panik atak”, %4,48'ine “stres bozukluğu”, %2,99'una da “uyum bozukluğu” tanısı konulmuştur (Tablo 26).

Tablo 26: Başvuranlara Konulan Psikiyatrik Tanı Çeşitleri

	Oran (%)
Depresif bozukluk	53,73%
Kaygı bozukluğu	23,88%
Panik atak	7,46%
Stres bozukluğu	4,48%
Obsessif kompulsif bozukluk	4,48%
Uyum bozukluğu	2,99%
Diğer	2,99%

İPT Başvurusunda Bulunanlara Konulan Tıbbi Tanı Çeşitleri

İPT başvurusunda bulunan çalışanların aldıkları tıbbi tanı çeşidi olarak birinci sırada % **36,84** oranla “**nöroloji, beyin ve sinir hastalıkları**” tanısı bulunmaktadır (Tablo 27). Bu tanının da sıklığı, Dixon testi uygulandığında %95 güvenilirlik olasılığında bir uç değer teşkil etmektedir. Çalışanların aldığı diğer tıbbi

tanı türleri ise; kalp hastalıkları ve deri hastalıkları (%15,79), sindirim sistemi hastalıkları (%5,26)'dır. Bunların dışında tıbbi tanı konulan İPT mağduru çalışanların oranı ise %26,32' dir.

Tablo 27: İPT Başvurusunda Bulunanlara Konulan Tıbbi Tanı Çeşitleri

	Oran (%)
Nöroloji, beyin ve sinir hastalıkları	36,84
Kalp hastalıkları	15,79
Deri hastalıkları	15,79
Sindirim sistemi hastalıkları	5,26
Diğer	26,32

İPT Başvurusunda Bulunanların Aldığı Tıbbi ve Psikolojik Destek Çeşitleri

Alo 170 Çağrı Merkezine başvuranların aldıkları tıbbi ve psikolojik destek çeşitlerine ait verileri gösteren aşağıdaki Tablo 28'de görüldüğü gibi, İPT'ye maruz kalan çalışanların % 76,56'sı “ilaç tedavisi” desteği almaktadır. Dikkat çekici şekilde yüksek olan bu oran aynı zamanda ilgililerce dikkate alınması gereken ve ekonomik boyutları da olan başka bir sağlık sorunudur. Başvuruda bulunanların %10,94'ü psikoterapi, %7,81'i de rehabilitasyon desteği aldığını belirtirken, ilaç ve psikoterapi desteğini birlikte alan çalışanların oranı %4,69'dur.

Tablo 28: Başvuranların Aldıkları Tıbbi ve Psikolojik Destek Çeşitleri

	Oran (%)
İlaç tedavisi	76,56
Psikoterapi	10,94
Rehabilitasyon	7,81
İlaç ve Psikoterapi	4,69

Sektörlere Göre Karşılaştırma

Başvuruların sektörel dağılımlarını gösteren Tablo 29 verilerine göre iş yerinde psikolojik tacize maruz kaldığını düşünerek Alo 170 Çağrı Merkezine başvuranların %78'i özel sektör çalışanı iken, %22'si kamu sektörü çalışanıdır. Bu oransal fark, oranlar farkı testi uygulandığında özel sektör çalışanlarına ait

başvuruların kamu sektöründen başvuranlara nazaran %99 güvenilirlik olasılığında daha fazla olduğunu ortaya koymaktadır (Blalock, 1980:195). Dolayısıyla, buradan ülkemizde özel sektör çalışanları kamu sektöründe çalışanlara göre daha fazla psikolojik tacize maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 29: İPT Başvurusunda Bulunanların Sektörel Dağılımı

Sektör	Sayı	Oran (%)
Özel sektör	1926	78
Kamu sektörü	555	22

Başvuruda Bulunanların Sektörlere Göre Cinsiyet Dağılımı

Tablo 30 verilerine göre Alo 170 Çağrı Merkezine yapılan **2.481** adet başvurunun 1.397'si (% 56) "Erkek", 1.084'ü (% 44) ise "Kadın" çalışandan gelmiştir. Bu verilerden anlaşılmaktadır ki kamu sektöründe kadın çalışanlar (%53) erkek çalışanlara göre daha fazla İPT davranışlarıyla karşı karşıya kalırken özel sektörde ise erkek çalışanlar (%59) kadın çalışanlara göre daha çok İPT davranışlarına maruz kalmaktadırlar.

Tablo 30: Başvuruda Bulunanların Sektörel Bazda Cinsiyet Dağılımı

Sektör	Kadın (%)	Erkek (%)
Özel sektör	41	59
Kamu sektörü	53	47

Başvuruda Bulunan "Kamu Sektörü" Çalışanlarının İş Kolları

Alo 170 Çağrı Merkezine İPT nedeniyle başvuran "kamu çalışanları"nın çalıştıkları iş kollarını gösteren Tablo 31 verileri incelendiğinde en çok sağlık (%17,84), eğitim (%7,57), TSK (%3,42) ve Üniversite (%3,06) çalışanlarının iş yerinde psikolojik taciz davranışlarına maruz kaldıkları anlaşılmaktadır. Bu iş kollarında çalışanlardan başka bankacılık sektörü çalışanları da (%1,62) psikolojik tacize maruz kalan diğer kamu çalışanlarıdır.

Tablo 31 verilerinde görülen dikkat çekici diğer bir husus ise; iş yerinde psikolojik tacize maruz kaldıklarını belirten çalışanların %99 güvenilirlik olasılığında bir uç değer olduğu gözlenebilen (Dixon, 1953: 195) büyük bir oranının çalıştıkları iş kolu bilgisini belirtmemiş olmalarıdır. (%47,39) Bu durum çalışanların başvuruları

nedeniyle iş yerlerinde daha zor durumda kalabilecekleri endişesini de taşıdıklarını göstermektedir.

Tablo 31: Başvuruda Bulunan “Kamu Çalışanları”nın Kurumlarına Ait Veriler

Sektör Adı	Sayı	Oran(%)
Kurum belirtmeyen	263	47,39
Sağlık Bakanlığı	99	17,84
Milli Eğitim Bakanlığı	42	7,57
TSK	19	3,42
Üniversite	17	3,06
Bankacılık	9	1,62
Diğer	115	19,10
Toplam	555	100

Başvuruda Bulunan “Özel Sektör Çalışanları”nın İş Kolları

Alo 170 Çağrı Merkezine İPT nedeniyle başvuran “özel sektör” çalışanlarının çalıştıkları iş kollarını gösteren Tablo 32 verileri incelendiğinde ise en çok “sanayi sektörü” (%9,08), “mağaza, restoran ve market sektörü” (%8,98), “sağlık sektörü” (%2,64), “bankacılık ve iletişim hizmeti çalışanları”nın (%1,92) iş yerinde psikolojik taciz davranışlarına maruz kaldıkları anlaşılmaktadır. Bu sektörlerde çalışanlardan başka “turizm” (%1,60), “taşeron firma ve belediye” (%1,40) çalışanlarının da psikolojik tacize en çok maruz kalan özel sektör çalışanları olduğu ortaya çıkmaktadır.

Bu verilerden çıkarılabilecek dikkat çekici diğer bir bulgu ise “hizmet sektörü” olarak nitelendirilebilecek iş kollarında çalışanların karşılaştıkları İPT davranışlarının yoğunluğudur. Hizmet sektöründe çalışanlara yönelik psikolojik taciz davranışlarının yoğun görülmesi, bu sektörün iş biçimlerinin yakın, yüz yüze ve yoğun insan ilişkilerini gerektirmesi nedeniyle açıklanabilir.

Tablo 32: Başvuruda Bulunan “Özel Sektör Çalışanları”nın İş kolları

Sektör Adı	Sayı	Oran (%)
Sektör belirtmeyen	1.269	65,88
Sanayi sektörü	175	9,08
Mağaza, restoran ve market sektörleri	173	8,98
Sağlık sektörü	51	2,64
Bankacılık	37	1,92
İletişim hizmetleri	37	1,92
Turizm sektörü	31	1,60
Taşeron firma ve belediye çalışanları	27	1,40
Eğitim sektörü	19	0,99
Özel Güvenlik	15	0,77
Apartman görevlisi	9	0,46
Basın yayın çalışanı	6	0,31
Üniversite	2	0,10
Diğer	75	3,95
Toplam	1.926	100

Tablo 32 verilerinde görülen dikkat çekici diğer bir husus ise kamu sektörü çalışanlarında olduğu gibi; iş yerinde psikolojik tacize maruz kaldıklarını için başvuruda bulunan özel sektör çalışanlarının %99 güvenirlilik olasılığında bir uç değer olduğu belirlenen (Dixon,1953:89) büyük bir oranının çalıştıkları iş kolu bilgisini belirtmemiş olmalarıdır (%67,88). Bu durum da göstermektedir ki özel sektör çalışanları da başvuruları nedeniyle çalıştıkları iş yerlerinde daha zor durumda kalabilecekleri endişesini de taşımaktadırlar.

Başvuruda Bulunanların Sektörlere Göre Yaş Durumları

İPT başvurusunda bulunan “kamu sektörü” ve “özel sektör” çalışanlarının sektör- yaş durumunu gösteren aşağıdaki Tablo 33 verileri incelendiğinde İPT başvurusunda bulunan “kamu sektörü” çalışanlarının en çok %23,11 oran ile 29-33 yaş aralığında olduğu, %21,17’sinin ise 34-38 yaş aralığında olduğu; İPT başvurusunda bulunan “özel sektör” çalışanlarının ise %28,16’sının 29-33 yaş aralığında, %22,60’ının da 24-28 yaş aralığında olduğu anlaşılmaktadır. Bu veriler de göstermektedir ki; özel sektörde en çok 24-38 yaş aralığında olanlar, kamu sektöründe ise en çok 24-48 yaş aralığında olanlar İPT’ye maruz kalmaktadırlar.

Sonucun geçerliğini kuvvetlendiren bir bulgu da, yaş durumu oranları büyüklük sırasının kamu ve özel sektör için %99 gibi çok yüksek bir güvenilirlik olasılığında benzer olmasıdır. Yaş durumu oranlarını sıra sayılarına çevirip Spearman sıra korelasyonu katsayısı uygulandığında, katsayı 0,91 olarak elde edilmektedir (Sachs, 1984:401).

Tablo 33: Başvuruda Bulunanların Sektör- Yaş Durumu Oranları

Yaş Aralığı	Kamu Sektörü (%)	Özel Sektör (%)
<18	0,22	0,12
19-23	2,81	4,96
24-28	15,55	25,31
29-33	23,11	33,33
34-38	21,17	20,18
39-43	18,36	9,32
44-48	11,45	4,54
49-53	6,26	1,65
54-58	0,43	0,47
59-63	0,43	0,00
64-68	0,22	0,12

Başvuruda Bulunanların Sektörlere Göre Eğitim Durumları

Alo 170 Çağrı Merkezine İPT nedeniyle başvuruda bulunan kamu ve özel sektör çalışanlarının eğitim durumlarını gösteren Tablo 34 verileri incelendiğinde, kamu sektöründe en çok üniversite (lisans) mezunu (42,16) çalışanlar, özel sektör de ise en çok lise mezunu çalışanlar (%37,96) iş yerinde psikolojik tacize maruz kalmaktadırlar.

Bununla birlikte özel sektörde lise mezunu çalışanlardan sonra en çok ilköğretim mezunu çalışanlar (%28,08) psikolojik tacize maruz kalırken; kamu sektöründe ise üniversite (lisans) mezunu çalışanlardan sonra en çok lise mezunu çalışanlar (%28,92) iş yerinde psikolojik tacize maruz kalmaktadırlar. Özel sektör iş yerlerinde İPT'ye maruz kalan üniversite (lisans) mezunu çalışanların da azımsanamayacak oranda (%21,77) olduğu görülmektedir.

Tablo 34 verilerinden çıkarılabilecek diğer sonuçlar ise her iki sektörde de yüksek lisans eğitim düzeyine sahip çalışanların daha az İPT'ye maruz kalmaları ve yine her iki sektörde de doktora düzeyinde eğitim seviyesine sahip hiçbir çalışan İPT başvurusunda bulunmamış olmasıdır. Bu verilere göre kamuda eğitim seviyesi yüksek olanlara (üniversite, yüksek lisans), özel sektörde (ilköğretim ve lise) ise düşük olanlara daha fazla İPT uygulandığı sonucuna ulaşılmaktadır.

Diğer taraftan karşılaştırmalı bir sonuç olması bakımından belirtmek gerekirse, 28 Ekim-30 Kasım 2013 tarihleri arasında ODTÜ çalışanları (akademik-idari) ile ODTÜ'deki taşeron firmalarda çalışanlara uygulanan "Mobbing (psikolojik taciz) Vakalarını Tespit Anketi"nin sonuçlarına dair 9 Ocak 2014 tarihli raporda psikolojik tacize maruz kalanların mağduriyet yaşadıkları dönemdeki eğitim seviyelerinin; %58'inin doktora, yüksek lisans ve lisans iken, %40'ının ise ön lisans ve altındaki eğitim düzeyi olduğu tespit edilmiştir (Çelik ve Güven, 2014:3)

Tablo 34: Başvuruda Bulunanların Sektör-Eğitim Durumu

Eğitim Durumu	Kamu Sektörü	Özel Sektör
İlköğretim	8,82	28,08
Lise	28,92	37,96
Üniversite (ön lisans)	8,33	8,31
Üniversite (lisans)	42,16	21,77
Yüksek lisans	11,76	3,89

Başvuruda Bulunanların Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Endeksine Göre (SEGE) Sektör-İl Dağılımı

Alo 170 Çağrı Merkezine İPT başvurusunda bulunan toplam 2.481 çalışandan 352'si çalıştıkları illeri belirtmemiştir. Çalıştıkları illeri belirten 441 kamu sektörü çalışanı ve 1.688 özel sektör çalışanı toplam 2.129 çalışanın başvuru yaptıkları illerin bölgesel gelişmişlik endeksine (Ek-I) göre oranları ise aşağıdaki Tablo 35'te görülmektedir.

Tablo 35 verilerine göre kendisine iş yerinde psikolojik tacizde bulunduğu düşünerek çağrı merkezini arayan çalışanların %69'u diğer bölgelere göre daha yüksek kalkınmışlık seviyesine sahip I. Bölgede bulunan İstanbul (683), Ankara (234), İzmir (199), Eskişehir (26), Bursa (96), Antalya (100), Muğla (20) ve Kocaeli (111) illerinde çalışmaktadırlar.

Kalkınmışlık düzeyi bakımından II. ve III'üncü bölgeden başvuruda bulunanların oranları toplamı ise yaklaşık %20 civarındadır. 2014 yılı başından 15 Mayıs 2014 tarihine kadar Alo 170 Çağrı Merkezine İPT nedeniyle başvuruda bulunan ve çalıştıkları illeri belirten toplam 2.129 kamu ve özel sektör çalışanlarının yaklaşık %90'ı I. ve II. ve III. Bölgede bulunan kamu ve özel sektör iş yerlerinde çalışanlardan oluşmaktadır.

IV. V. ve VI. Bölgede yer alan iş yerlerinde çalışanların yapmış oldukları İPT başvuru oranları toplamı ise yaklaşık %10 civarındadır. Bu oranlar göstermektedir ki “gelişmiş toplumların hastalığı” olarak nitelenen İPT’ye ülkemizde de sanayileşmiş bölgelerde çalışanlar az gelişmiş bölgelerde çalışanlara oranla daha fazla maruz kalmaktadırlar.

Tablo 35: Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Endeksine Göre (SEGE) Başvuruda Bulunanların Sektör-İl Dağılım Oranları

Bölgesel Gelişmişlik Düzeyi	Kamu Sektöründe Çalışan	Özel Sektörde Çalışan	Toplam	Oran (%)
I. Bölge	213	1.256	1.469	69,9%
II. Bölge	51	173	224	10,52 %
III. Bölge	59	129	188	8,9%
IV. Bölge	50	68	118	5,54%
V. Bölge	34	45	79	3,71%
VI. Bölge	34	17	51	2,39%
İl Belirten Toplam Çalışan	441	1.688	2.129	100%
İl Bilgisi Paylaşmamış Çalışan	114	238	352	14,18
Başvuru Toplamı	555	1.926	2.481	

Bölgeleri kendi içinde değerlendirdiğimizde ise; I, II, III, IV ve V'inci bölgelerin hepsinde özel sektör çalışanlarından gelen başvuruların kamu sektöründe çalışanlardan gelen başvurulardan daha fazla olduğu, sadece VI. Bölgede bu sonucun tam tersi olduğu görülmektedir. VI'ncı bölgeden başvuruda bulunanların %67'si kamu sektörü çalışanı %33'ü ise özel sektör çalışanıdır (Tablo 36).

VI. Bölgede yer alan iller ülkemizin sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyi açısından geride olan ve genellikle özel sektör yatırımlarının çok az olduğu ve

istihdamın kamu yatırımları sayesinde sağlandığı illerden oluşmaktadır. Dolayısıyla VI'ncı bölgeden gelen İPT başvurularının çoğunlukla kamu sektörü çalışanları tarafından yapılmış olmasını bu nedenle açıklamak mümkündür. Bölgelerin istihdam düzeyleri birbirlerinden çok farklı olduğundan Tablo 35 ve Tablo 36'daki dağılımların bu halleriyle başkaca bir analitik yaklaşımla incelenmesi uygun olmayabilir.

Tablo 36: Bölgesel Gelişmişlik Düzeyine Göre İPT Başvurusunda Bulunan Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarına Ait Veriler

Bölgesel Gelişmişlik Düzeyi	Kamu sektörü çalışanları (%)	Özel sektör çalışanları (%)
I. Bölge	14%	86%
II. Bölge	23%	77%
III. Bölge	31%	69%
IV. Bölge	42%	58%
V. Bölge	43%	57%
VI. Bölge	67%	33%

BÖLÜM IV

SONUÇ VE ÖNERİLER

İPT, kimine göre bir iş yeri hastalığı, kimine göre bir kişilik bozukluğu, kimine göre de modern zamanların gözünü kâr ve kariyer hırsı bürümüş kapitalist ekonomi düzeninin bir ürünüdür.

Örgütlerde bir kişi ya da grup tarafından hedef seçilen bir başka kişi ya da gruba yönelik sistematik ve belirli bir süre uygulanan haksız eleştiri, hata bulma, zayıflatma, tecrit etme, dışlama, iki yüzlülük, asıl niyeti gizleme, iftira etme, çarpıtma, disiplin usullerini kötüye kullanma, haksız yere işten çıkarma, hedef yapma, köşeye itme, alaya alma, tehdit etme, aşırı iş yükü altına sokma vb. gibi her tür rahatsız ve taciz edici tutum ve davranışlar İş Yerinde Psikolojik Taciz (İPT) olarak değerlendirilmektedir.

Ülkemizde konu üzerinde çalışan araştırmacılardan bir kısmı bu olguya Türkçe karşılık olarak; “yıldırı/yıldırma”, “psiko-terör” ya da yıldırıp kaçırmak eyleminden “yıldırkaçır”ı önerirken, Türk Dil Kurumu ise “bezdiri” ismini uygun görmüştür. Konu resmi ve hukuki metinlerde ise “iş yerinde psikolojik taciz” adı ile yer almıştır. Kavram 2011 yılında çıkartılan Başbakanlık Genelgesinde “İş Yerinde Psikolojik Taciz” ve 2012 yılında çıkarılan Yeni Türk Borçlar Kanununun 416. maddesinde de “psikolojik taciz” olarak yer almıştır.

İPT'nin, yaşandığı örgütlerde, çalışanları duygusal yönden destekleyen, güven sağlayan, işlerinden duydukları tatmini, örgütlerine bağlılıklarını ve aidiyet duygularını artıran tüm faktörlerin ortadan kalktığı ve bunun yerini, tatminsizliğin, örgütsel çatışmanın, işten ayrılmaların, verimsizliğin ve etkinsizliğin aldığı vurgulanmaktadır. İPT yoluyla hedef/kurban olarak seçilen kişinin öz güveni zayıflatılmakta, kronik bir endişe ve yoğun stres altında kalarak kendisini tehdit altında ve aşağılanmış hissetmesi amaçlanmaktadır.

Buz dağının görünen kısmı diyebileceğimiz ve bu araştırmada ele alıp değerlendirilen Alo 170 Çağrı Merkezine yapılan İPT başvurularına ait veriler, ülkemizde psikolojik taciz olgusunun gün geçtikçe daha da fazla gündemde kalacağına ipucunu vermektedir.

Araştırma bulgularına göre; özel sektörden yapılan başvuruların yoğunluğu, kamudaki kadın çalışanların (özellikle hemşire ve öğretmenlerin) daha çok İPT'ye maruz kalması, çalışanların kendi hemcinslerinden daha çok psikolojik taciz görmeleri dikkat çekici hususların başında gelmektedir.

Ülkemizdeki iş yerlerinde yaşanan psikolojik taciz olayları, çalışanların konu hakkındaki bilinç düzeyleri arttıkça daha da çok gün yüzüne çıkmakta ve kamuoyunu daha da çok meşgul etmektedir. 8-10 yıl öncesine kadar böyle bir kavramın varlığından ve hukuki haklarından haberdar olmayan çalışanlar, konunun özellikle görsel ve yazılı medyada gündeme gelmesiyle kavrama daha da ilgi duymaya başlamışlardır. Kavram kimi zaman bir iş yeri hastalığı olmaktan çıkarak, aile içi (karı koca ve kaynana gelin arasındaki) geçimsizliklerin de adı olmuştur. Ülkemizde konu daha yeni yeni tartışılmaya başlandığı süreçte birtakım çevreler, çeşitli platform ya da dernek adı altında İPT hakkında çalışanlara danışmanlık hizmeti vermeye başlamıştır. Çalışanların yaşadıkları sorunlar kimi zaman suistimal edilerek rantta dönüştürme girişimleri de olmaktadır.

Kamuoyunun gündemindeki İPT kavramına TBMM'de uzak kalamamış ve 2011 yılında "Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu" tarafından "İş Yerinde Psikolojik Taciz (mobbing) ve Çözüm Önerileri" adı altında bir rapor yayınlamıştır. 2011 yılı Mart ayında Resmi Gazete'de yayımlanan Başbakanlığın "İş Yerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi" Genelgesi gereğince, görevlendirilen Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının çalışma hayatıyla ilgili şikayet ve başvuruları aldığı iletişim merkezi Alo 170 Çağrı Merkezi, iş yerinde psikolojik taciz başvurularını da almaya başlamıştır.

Bu çalışmada araştırma örneklemini olarak seçilen ve incelenen 1 Ocak 2014 ve 15 Mayıs 2014 tarihleri arasındaki Alo 170 Çağrı Merkezine yapılan İPT başvurularına ait verilerden önemli bulgular elde edilmiştir.

Önceleri kavramın ne olduğu ve karşı karşıya kalındığında ne yapılacağı bilinmezken Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı bünyesinde yer alan Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Eğitim Merkezi (ÇASGEM) ve konuyla akademik düzeyde ilgilenen diğer araştırmacılar tarafından yürütülen birtakım çalışmaların da etkisiyle çalışanların yapmış oldukları İPT başvurularının her yıl neredeyse ikiye katlanarak arttığı görülmüştür. Bu bağlamda Alo 170 Çağrı Merkezine 2011 yılında yapılan başvuru sayısı 2.001 iken, 2012 yılında 2.850'ye, 2013 yılında 4.870'e

çıkmıştır. 2014 yılı başından 15 Mayıs 2014 tarihine kadar olan 135 günlük sürede ise 2.482 olarak gerçekleşmiştir.

Her ne kadar kamu ve özel sektör iş yerlerinde İPT davranışlarına maruz kalma anlamında çalışanlar tarafından yapılan başvurulara ait bu rakamlar yüksek gözükse de, henüz kavramın/konunun tüm çalışanlarca tam olarak bilinmemesi, konu hakkında bilgisi olan çalışanların da hak arama yollarını bilememeleri ve Alo 170 Çağrı Merkezinin işlevi hakkında da henüz bilgi sahibi olmamaları nedeniyle, bu rakamların ülkemizdeki iş yerlerinde yaşanan İPT sorununu tam olarak yansıtmadığını da söylemek mümkündür. Çünkü, konu hakkında kapsamlı bir çalışma yapılamamış olsa da, ülkemizdeki iş yerlerinde çalışanların karşılaşmış oldukları İPT davranışlarının daha yüksek oranda olduğu öngörülmektedir.

Araştırma bulgularından bir diğeri de, ülkemizde özel sektör çalışanlarının kamu kurumlarında çalışanlara göre daha çok İPT'ye maruz kalmalarıdır. Ayrıca işini kaybetme, hakkında soruşturma açılma vb. kaygılarla, çekinerek başvuruda bulunmayan/bulunamayan özel sektör ve kamu sektörü çalışanlarının sayısı da dikkate alındığında ülkemizde çalışanların yaşadıkları psikolojik taciz olaylarının daha da fazla olduğu öngörüsü kuvvetlenmektedir.

Ayrıca ülkemizde kamu ve özel sektör çalışanları çoğunlukla “sözlü taciz”, “istifaya zorlama”, “görevlendirme”, “görev yeri değişikliği”, “hakaret”, ve “ayrımcılık” gibi davranışlara maruz kaldıkları ortaya çıkmaktadır. En fazla 19-48 yaş grubu aralığındaki genç ve orta yaşlı kadın/erkek çalışanlar psikolojik tacizin hedefindeki kişilerdir.

Araştırma bulgularına göre; İPT davranışlarında bulunan kişiler çoğunlukla “amir” pozisyonunda ve cinsiyeti erkek olan kişilerdir. Çalışanlar daha çok kendi hemcinsleri tarafından İPT davranışlarına maruz kaldıklarını belirtirken, kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha uzun süre İPT'ye maruz kaldıkları tespit edilmiştir. Toplumun sosyo-kültürel yapısı gereği kadınların karşılaştıkları İPT olaylarını sorunun daha da içinden çıkılmaz bir hal almaması düşüncesiyle yakın çevrelerinden gizlemeleri, erkek egemen çalışma ortamlarının etkisi, geleneksel davranış kalıplarının ülkemiz çalışma ortamlarında hala etkisini devam ettiriyor olması, bir kadın olarak iş bulmanın ve çalışmanın zor olduğu bir ülke de eşi ya da akrabaları tarafından çalışmasının istenmemesi ve zaten zor bulunduğu işini kaybetmeme korkusu da eklendiğinde bu durumun, kendine kadın çalışanı

hedef/kurban seçen psikolojik tacizcileri daha da cesaretlendirdiğinden taciz sürecinin uzamasına da neden olabilmektedir.

İş yerlerindeki konumları itibariyle en çok psikolojik tacize uğrayanlar “orta düzey yönetici ve yönetici yardımcıları”dır. Bu veri aynı iş yeri içerisinde gün boyu yakın iletişim ve iş bağımlılığı içerisinde çalışan yönetim kadrosu arasında yoğun şekilde İPT davranışlarının olduğunu göstermektedir.

Araştırmada çalışanların Leymann’ın İPT tipolojisine göre en çok karşılaştıkları psikolojik taciz davranışlarının “Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemeye Yönelik Saldırıları” kategorisinde “*sözlü, mail ve telefon ile taciz ve tehdit edilme*”; “Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları” kategorisinde “*görmezden gelinme ve saygı gösterilmeme*”; “Sosyal İmaja/İtibara Yönelik Saldırıları” kategorisinde “*açıkça kişiliğe saldırı*”; “Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Yönelik Saldırıları” kategorisinde; “*kasıtlı olarak tutanak tutulma ve ceza verilme*”; “Doğrudan Sağlığı Etkileyen Saldırıları” kategorisinde ise “*iş yükünün artırılması*” saldırı/davranış türleri olduğu tespit edilmiştir.

Psikolojik taciz davranışlarına maruz kalan çalışanların çoğuna “*depresif bozukluk*” ve “*nöroloji, beyin ve sinir hastalıkları*” tanısı konulmuş olduğu diğer bir tespittir. Bu bulgu İPT’nin çalışanların psikolojik ve fizyolojik sağlığı üzerinde oldukça yıkıcı tahribatlara yol açtığını göstermektedir. Çalışanların yaşadıkları sağlık sorunları onların aileleriyle ve diğer soyal çevreleriyle olan ilişkilerine olumsuz etkileriyle birlikte, işlerine devamlılığını ve verimliliğini de olumsuz yönde etkileyerek örgütün de verimliliğini düşürecektir. Ayrıca sağlık giderlerine yapılan harcamaların artmasına da neden olacağından hem çalışana hem de ülke ekonomisine olumsuz etkileri olacaktır.

Kamu kurumlarında kadın çalışanların (%53) erkek çalışanlara göre, özel sektörde ise erkek çalışanların (%59) kadın çalışanlara göre daha çok İPT davranışlarına maruz kaldığı da tespit edilmiştir. Özel sektörde işçiler ve hizmet sektörü çalışanları; kamu sektöründe ise öğretmenler, hemşireler ve TSK çalışanları en çok psikolojik tacize uğrayan meslek gruplarıdır. Bu bulgu yapılan diğer araştırmalarla da örtüşmektedir.

Araştırmanın diğer bulgularına göre, kamu sektöründe en çok üniversite (lisans) mezunu eğitim seviyesine sahip çalışanlar, özel sektörde ise daha çok lise ve ilköğretim mezunu eğitim seviyesine sahip çalışanlar İPT’ye maruz kalmaktadırlar.

Araştırmada kendisine iş yerinde psikolojik tacizde bulunulduğunu düşünen çalışanların çalıştıkları illere ve bu illerin gelişmişlik düzeyine göre İPT davranışlarıyla karşılaşma durumları incelendiğinde, diğer bölgelere göre daha gelişmiş I. Bölgede bulunan İstanbul, Ankara, İzmir gibi illerde çalışan kamu ve özel sektör çalışanlarının daha çok başvuruda bulunduğu; IV., V. ve VI. Bölgelerde yer alan illerde çalışanların ise daha az İPT başvurusunda buldukları tespit edilmiştir.

Bölgeler kendi içinde değerlendirildiğinde ise; I., II., III., IV. ve V'inci bölgelerin hepsinde özel sektör çalışanlarından gelen başvuruların kamu sektöründe çalışanlardan gelen başvurulardan daha fazla olduğu, sadece VI. Bölgede bu sonucun tam tersi bir durumun söz konusu olduğu tespit edilmiştir. VI'ncı bölgeden başvuruda bulunanların %67'si kamu sektörü çalışanı %33'ü ise özel sektör çalışanıdır. VI. Bölgede yer alan illerde özel sektör yatırımlarının çok az olduğu ve istihdamın genelde kamu kurum ve kuruluşlarınca sağlandığı düşünüldüğünde bu sonucun ortaya çıkmasının doğal olduğunu söylemek mümkündür.

Özellikle özel sektör iş kollarında çalışanların iş güvenliğinin/iş devamlılığı garantisinin olmadığı iş yerlerinde bu durum daha güvensiz bir iş gücü profili ortaya çıkaracağından örgütlerde çalışanlar arasında psikolojik taciz için uygun bir ortam yaratacaktır.

Burada dikkat çekici diğer bir husus ise; aslında İPT'nin sosyo-ekonomik olarak gelişmiş olmak ya da az gelişmiş olmaktan öte bir "iş yeri sorunu" olduğu gerçeğidir. Her ne kadar gelişmiş ya da sanayileşmiş bölgelerde örgütler ve çalışanlar üzerindeki aşırı rekabet, kâr hırsı ve başarılı olma baskısı, İPT davranışlarının nedenlerinden birkaçı olsa da ve bu davranışların görülme olasılığını artırsa da; geleneksel özellikler taşıyan iş yerlerinde ve bölgelerdeki iş yerlerinde veya kamunun bürokratik örgütlerinde de psikolojik taciz kendine başka türlü gelişim alanları ve ortamları da bulabilmektedir. Kamu sektörü ya da özel sektör ayrımı gözetmeden örgütlerde insanlar arası etkileşim ve iletişim sürecinde ortaya çıkan psikolojik taciz olgusu, bu olgunun tarafları olan bireylerin bir üyesi/parçası olduğu toplumun yapısal özellikleri ve içinde bulunduğu sosyo-ekonomik ve kültürel koşullarından da soyutlanamaz.

Kapitalist ekonomi anlayışının, hep daha fazla kazanma ve hep daha iyi olma felsefesiyle kurgulanmış iş yerleri; çarkları arasına aldığı ve gün geçtikçe ontolojik amaçlarından da saptırarak sadece bir iş pozisyonu, görev adamı, çalışan ya da insan kaynağı (İK) haline getirdiği "makine insana" yüklediği bu ego temelli, yok edici

rekabetçi ahlâk; insan olmanın gerektirdiği erdemlilik ve vicdani yönden gelişmeyi göz ardı eden sadece kendisini düşünen ve hırslarının peşinde koşan, liyakati görmezden gelerek göreve getirilmeyi kendine yedirebilen, işine odaklanıp başarısıyla yükselmek yerine hak etmediği halde hızlıca kariyerler arasında yükselme yol ve stratejilerine kafa yoran insan tipi, elbette onlardan oluşan örgütleri de etkilediği gibi, sosyolojik anlamda üyesi buldukları toplumu ve o toplumun tüm kurumlarını da etkileyecektir.

Dolayısıyla bireylerin ve kurumların üzerlerinde hissettiği bu acımasız rekabetçi baskı, kurum üst yönetimlerince, yönetim politikaları vb. uygulamalar vasıtasıyla çalışanlara; çalışanlarca da diğer çalışma arkadaşlarına yansıtılacaktır. Bu yansıtış biçimlerinden biri de kendini iş yerinde çalışma arkadaşları üzerinde psikolojik taciz uygulama olarak gösterecektir.

Bu açıklamalardan hareketle; ülkemizdeki iş yerlerinde İPT davranışlarının ortaya çıkmasını ya da ortaya çıkan davranışların tekrar yaşanmasını önleyebilme adına, elde edilen bulgulardan yola çıkarak konu hakkında *toplumsal, örgütsel, eğitimsel ve yasal* boyutlar göz önünde bulundurularak geliştirilen bazı öneriler aşağıda yer almaktadır:

Her şeyden önce ütöpik olduğu mazeretine sığınmadan, kamu ve özel tüm kurumların iş birliğiyle; erdemli, vicdanlı, tek gayesi kendisinin başarısı olmayan, birlikte iş başarmanın hazzını ve heyecanını taşıyan bir kişiliğe ve iş ahlâkına sahip bireyler yetiştirebilmek için, eğitim felsefemizi gözden geçirerek, bu felsefe üzerinde inşa edilecek eğitim politikalarımızı ve öğretim programlarımızı temel eğitimden üniversiteye kadar “erdemli insan” odaklı bir anlayışla yeniden kurgulanmalıdır.

Kişiliğinin gelişimi aşamasında gireceği sınavlar nedeniyle kendisine sıra arkadaşının rakip olarak gösterildiği bir çocuk/genç, çalışma hayatına atıldığında da iş arkadaşını rakibi bilecek ve makyavelist bir anlayışla, tek hedefini onları geçmek ya da yok etmek üzerine kurgulayacaktır. Bu bağlamda sınav odaklı öğretim politikaları yerine her bireyin kendi yetenek ve kapasitesini ortaya koyabildiği ve ona göre hedef belirleyebileceği bir eğitim anlayışına bireyler ve toplum olarak evrilmemiz gerekmektedir.

Bunlarla birlikte;

İPT'nin önlenmesi ya da azaltılması için popülizmden uzak bir farkındalık oluşturmak gerekmektedir. Konu hakkında hazırlanacak sinema filmleri, diziler ve

kamu spotlarının kitle iletişim araçlarında yayınlanması sağlanarak kamuoyu farkındalığı artırılmalıdır.

Çalışanların daha huzurlu ve verimli bir şekilde örgütsel hedeflere yönlendirilebilmeleri için örgüt yönetimleri tarafından, kurumlarında/örgütlerinde olumlu bir örgütsel iklim oluşması için çaba sarfedilmelidir.

Çalışanların genellikle amir ya da amirleri tarafından İPT'ye maruz kaldığı bulgusundan hareketle, örgütlerde yönetici pozisyonunda bulunan kişiler, örgütün varoluş amaçlarını yerine getirebilmek, etkililiğini ve verimliliğini sağlayabilmek için, çalışanların kendilerini mutlu ve güvende hissettiği bir iş yeri ortamı oluşturmayı önceleyen bir yönetim anlayışında olmaları gerekmektedir. Bununla birlikte yöneticiler örgüt içi güç ilişkilerinde sadece mevzuat ve prosedürlerden aldıkları güçle emir veren, kontrol eden, cezalandıran ve korkulup çekinilen klasik amir/yönetici olmaktan uzaklaşarak; çalışanlarla ilişkilerde "liderlik" anlayışı temelinde örgüt içi dedikoduların içinde boğulmadan, kendi kariyer hırslarına ve kişilere değil de hedeflere yönelmiş, güven veren ve takım çalışmasına inanan bir yönetim anlayışına sahip olmalıdırlar.

Örgüt üst yönetimlerince insan kaynakları (İK) birimlerinde çalışanların İPT hakkında eğitim alması sağlanarak, eğitim alan bu kişilerin de örgütteki diğer çalışanları İPT hakkında bilgilendirmesi sağlanmalıdır. Örgütlerde özellikle alt kademedeki şef, kısım amiri, ustabaşı, vb çalışanlara konu hakkında eğitimler verilmelidir.

Okullarda okutulması düşünülen İş Sağlığı ve Güvenliği derslerinin müfredatı içerisinde Bullying ve İPT (mobbing) konusuna da yer verilmelidir.

Üniversitelerin tüm bölümlerinde (özellikle eğitim, işletme ve hukuk fakültelerinde) İPT'nin ders olarak okutulması, iş hayatına atılmadan önce, çalışan adayı gençlerde İPT ile ilgili bir bilinç oluşturacaktır.

Kamu ve özel sektör denetim elemanlarına; hakim ve savcılara ve avukatlara konunun uzmanları tarafından periyodik aralıklarla İPT hakkında eğitimler verilmelidir.

Özellikle kamuda olmak üzere, tüm sektörlerde yönetici seçme, yetiştirme, terfi ve atama/görevlendirme kriterleri ve politikalarının, herkes için geçerli belirli prensipler dahilinde gerçekleştirilmesi sağlanmalıdır. Ayrıca çalışanlarda haksızlık duygusu ve kayırmacılık algısı oluşturacak, yönetim becerisinden yoksun ve

liyakatsiz kişilerin yönetim kademelerine atanmalarının önüne geçecek tedbirler alınmalıdır.

Ülkemizde İPT (mobbing) ile ilgili yapılacak hukuki düzenlemelerde Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) çalışmaları mutlaka dikkate alınmalıdır.

6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Yasası'na da Yeni Türk Borçlar Kanunu'nda olduğu gibi İPT ile ilgili madde eklenmelidir.

Kamu çalışanları yönünden 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun ilgili bölümlerinde gerekli düzenlemeler yapılmalıdır. Kanunun ilgili maddesindeki disiplin cezalarına ait suç fiilleri arasında İPT fiiline de yer verilmelidir.

İPT suistimale ve iftiraya açık bir konu olduğu için gerek Disiplin Hukukunda, gerek Ceza Hukukunda iftira ve suç isnadı ilgili kişilerce çok ciddi bir şekilde değerlendirilmelidir.

Kamu ve özel sektörde belli bir sayının üzerinde çalışanı bulunan iş yerlerine bir İPT uzmanı istihdam etme zorunluluğu getirilerek örgütlerin/kurumların İK Bölümünde şikayetlerin değerlendirileceği bir kurul oluşturulabilir.

Her ilde alan uzmanlarından oluşan ve Başbakanlık bünyesindeki bir üst birime bağlı bağımsız bir İPT izleme, önleme ve değerlendirme birimi/ofisi oluşturulmalıdır.

Özel sektör ve kamu kurumlarında İPT konusunda uzman kişiler istihdam edilmelidir. Ya da mevcut çalışanlar içinden seçilecek kişilere İPT hakkında sertifikasyona tabi aşamalı eğitimler verilmelidir.

Örgütlerde iş tanımları yapılmalıdır, bu tanımlar yapılırken “amirin/işverenin vereceği diğer görevleri de yapar” vb. ifadelere yer verilmemelidir. İhtiyaç halinde görev tanımları güncellenmeli, çalışanların görev ve sorumlulukları yeniden ve açık olarak belirlenmelidir.

İşçi ve memur sendikaları ile diğer meslek örgütleri, sadece münferit olaylarda değil, sorunun iş yerlerinde önlenmesi amacıyla tüm süreçlerde konuya aktif olarak müdahil olmalıdırlar.

Alo 170 Çağrı Merkezine gelen başvuruların içeriği Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nın (ÇSGB) koordinasyonunda konunun uzmanlarınca derinlemesine analiz edilerek hazırlanacak rapor hem İPT vakalarının görüldüğü kurum/ kuruluş ve iş yerlerine hem de karar verici birimlere sunulmalıdır. Kurum kuruluş ve iş yerlerinin de bu rapor doğrultusunda yaptıkları ve yapmayı planladıkları uygulamalar takip edilmelidir.

Ayrıca; Alo 170 Çağrı Merkezinde İPT başvurularını alan çalışanlara İPT konusunda konunun uzmanları tarafından eğitim verilmelidir.

Sonuç olarak, mutlu, sağlıklı ve işlerini güven içinde severek yapan bireylerin çalıştığı sağlıklı örgütler ve sağlıklı toplum için son derece önemli bir konu olan İş Yerinde Psikolojik Taciz davranışlarının önlenmesi devlet yönetiminden başlayarak çalışma hayatının tüm aktörlerince ve ailelerce üzerinde ciddiyetle durulması gereken bir “**insan hakları sorunu**”dur.

Bu araştırmayla konu hakkındaki literatüre bir katkı sunulmaya çalışılarak iş yerlerinde yaşanan psikolojik taciz davranışları bazı boyutlardan anlaşılmasına çalışılmıştır. İlerleyen süreçte araştırmacılarca olgunun tüm boyutlarıyla ele alındığı ve daha geniş kapsamlı olarak yapılacak araştırmalarla konu daha sağlam bir akademik zeminde tartışılarak, kamuoyunun artan bilinç düzeyi ile birlikte, iş yerlerinde psikolojik taciz davranışlarını önleyici düzenlemelerin de yolu açılacaktır.

KAYNAKÇA

Acar, A. ve Dener, H.I. (1978). İşletmecilikte Araştırma Yöntemleri, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Acar, A. B. ve Dündar, G. (2008). “İşyerinde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Maruz Kalma Sıklığı İle Demografik Özellikler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt:37, Sayı:2, ss.111-120.

Akgeyik, T. vd. (2009). İşyerinde Psikolojik Taciz Olgusu: Niteliği, Yaygınlığı ve Mücadele Stratejisi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, Sayı 56.

Akgeyik, T. ve Güngör Delen, M., (2013). Müşteriden Kaynaklanan (Psikolojik Taciz) Saldırgan Davranışlar: Market ve Çağrı Merkezi Çalışanlarına İlişkin Bir Araştırma, ÇASGEM Yayınları, Ankara.

Ascenzi A. ve Bergagio G. (2000). *Il Mobbing, Il Marketing Sociale Come Strumento per Combatterlo*, G. Giappichelli Editore, Torino, p. 8.

Atman, Ü. (2012). “İşyerinde Psikolojik Terör”, Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi, Sayı:3, ss. 157-174.

Baltaş, A. “Adı Yeni Konmuş Bir Olgu: İş yerinde Yıldırma “Mobbing”
http://www.baltas-baltas.com/web/makaleler/m_20.htm. E:T.: 10.06.2014
Başbakanlık Genelgesi (2011/2), Resmi Gazete, 19 Mart 2011, Sayı : 27879,
<http://www.resmigazete.gov.tr/main.aspx?home=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/03/20110319.htm&main=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/03/20110319.htm>

Baykal, N. A. (2005). Yutucu Rekabet Kanuni Devrindeki Mobbingden Günümüze. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Bilka (Bilge Kadın Araştırma Merkezi), 2009. İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Raporu, Proje Koordinatörü: Dilşat Özer.

Bingöl, D. (1990). Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, Atatürk Üniversitesi Basımevi, Erzurum.

Blalock, H. (1980). Social Statistics, Mc. Graw-Hill, 2. Baskı.

Boyd, C. (2002). "Customer Violence and Employee Healty and Safety"; Work, Employment and Society; v. 16 (1).

Björkqvist, K. Österman, K. ve Hjelt-Bäck,M. (1994). Aggression among University Employees, Aggressive Behavior, 20(3).

Björkqvist K. (2001). Social defeat as a stressor in humans. Physiology and Behavior; 73: 435-442. http://www.vasa.abo.fi/svf/up/articles/social_defeat.pdf
Erişim Tarihi: 03/03/2014.

Büte, Ö. (2009). İşyerinde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Olgusu: Erzurum'da İlaç Mümessilleri Üzerinde Bir Araştırma, 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı içinde, 559-561, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İşletme Bölümü.

Camerino D, Estry-Behar M, Conway PM, vanDerHeijden BI, Hasselhorn HM. (2008). Work-Related Factors And Violence Among Nursing Staff In The European NEXT Study: A Longitudinal Cohort Study. International Journal Nursing Study; 45 (1).

Caulcutt, R. (1983). Statistics in Research and Development, Chapman and Hall, London.

Çakmak, A.F. vd. (2012). İnsan Kaynakları Yöneticisinin Karşı Karşıya Olduğu Yeni Psikososyal Riskler: Psikolojik Sözleşmenin İhlali, Yaşlanan İşgücü, İş-Özel Yaşam Dengesizliği ve Mobbing (Psikolojik Taciz), Kamu-İş; c.12

Cemaloğlu N. ve Ertürk, A. (2007). Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi, Türk Eğitim Bilimleri Dergisi Bahar, 2007, 5 (2).

Celep, C. ve Konaklı, T. (2013). Öğretim Elemanlarının Yıldırma Yaşantıları: Nedenleri, Sonuçları ve Çözüm Önerileri, Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri 13 (1), Kış.

Cerit, Y. (2013). Paternalist Liderlik ile Öğretmenlere Yönelik Yıldırma Davranışları Arasındaki İlişki, Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri ,13(2), Bahar.

Chappel, D. Di Martino, V. (1998); 'Violence At Work', *ILO Report*.

Chappell D. Di Martino. V. (2006). Violence at Work, International Labour Organization, Third Edition. Geneva.

Cordes, C.L. Dougherty, T.W. (1993). A Review and an Integration of Research on Job Burnout. AMR, 18 (4).

Cowie, H. Naylor, P. Rivers, I. Smith, P. K. and Pereira, B. (2002). Measuring Workplace Bullying. *Agression and Violent Behavior*, Volume:7, Issue:1, January-February: 33-51. (<http://www.sciencedirect.com>, E.T.: 25.04.2004).

Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi – Alo 170 Mobbing Bilgi Notu, 8 Aralık 2013, http://www.alo170.gov.tr/assets/pdf/ALO_170_Mobbing_Bilgi_Notu_08_12_2013.pdf, E.T.:15/05/2014

Çasgem, I. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (mobbing) Panel ve Çalıştay Bildiriler Kitabı, <http://casgem.gov.tr/EditorFiles/files/09-Mobbing.pdf>

Çelik, B. ve Güven, F. (2014) “ODTÜ Çalışanları (Akademik-İdari) ile ODTÜ’deki Taşeron Firma Çalışanlarına Uygulanan “Mobbing (Psikolojik Taciz) Vakalarını Tespit Anketi”nin Sonuçlarına Dair Rapor. Ankara.

Çobanoğlu, Ş. (2005). İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri. İstanbul, Timaş Yayınları.

Çomak, E. ve Tunç, B. (2012). “İlköğretim Öğretmenlerinin İlköğretim Okullarında Yaşadıkları Yıldırma Durumları”, Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 8, Sayı 3, Aralık 2012.

Çukur, C. (2012). “İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)”, ÇEİS Dergisi, Mart, Ankara.<http://www.ceis.org.tr/dergi/2012mart/makale3.pdf>.

Davenport, N. Schwartz, R. D. ve Elliott, G. (2003). “Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz” (1. Baskı). (Çev: Osman Cem ÖnerToy). İstanbul: Sistem Yayıncılık.

De Falco, G., Messineo, A. and Messineo, F. (2003). “Mobbing: Diagnosi, Prevenzione E Tutela Legale”; EpcLibri; Roma.

Di Martino, V. (2003). “Relationship Between Work Stressand Workplace Violence In The Health Sector”, ILO/ICN/WHO/PSI, Geneva.

Dilman, T. (2007). “Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelerin Duygusal Tacize Maruz Kalma Durumlarının Belirlenmesi”. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Dixon, W.J. (1953). Processing Data for Outliers, *J.Biometrics*, Cilt 9, s.74-89.

Dodge, Y. (2003). *The Oxford Dictionary of Statistical Terms*, International Statistical Institute, Oxford.

Doğan, M. (2009). “İlköğretim Okullarında Öğretmenlere Uygulanan Psikolojik Şiddetin (Mobbing) İş Doyumuna Etkisi: Ankara İli Sincan İlçesi

Örneği”, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

E. Van de VLIERT, “Conflict—Prevention and Escalation’ dan aktaran, Drenth, P.J.D., Thierry, H.K., Willems, P.J. and de Wolff, C.J. Editors, (1984). *Handbook of Work and Organizational Psychology*, John Wiley, London: UK.

Efe S.Y. ve Ayaz, S. (2010). “Mobbing Against Nurses in The Workplace in Turkey”, *International Nursing Reivew*;57(3).

Ege, H. (1997). *Il Mobbing in Italia*, Pitagora Editrice, Bologna.

Ege, H. (2002). *La Valutazione Peritale del Danno da Mobbing*, Milano,.S.31

Ege, H. (2002). *Oltre İl Mobbing Straining, Stalking E Altre Forme Di Conflittualita Sul Posto Di Lavarò*, Milano. 47-61.

Einarsen, S. (1999). ‘The Nature And Causes Of Bullying At Work’, *International Journal of Manpower*, Vol.20, Nos. 1-2, ss.16-28.

Einarsen, S. (2000), “Harassment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach”, *Aggression and Violent Behavior*, Vol: 5, No: 4, 382.

Einarsen, S. Hoel, H. Zapf, D. Cooper, C.L. (2003). *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*. Taylor and Francis. London.

Einarsen, S. "Bullying at Work"; European Agency for Safety and Health at Work; <http://agency.osha.eu.int>; 29.03.2004.

Eren, E. (2003). *Yönetim ve Organizasyon*, Beta Basım, İstanbul.

Erdağ, N. (2014). İş hayatında hangi davranışlar Mobbingdir?

<http://blog.radikal.com.tr/insan-haklari/is-hayatinda-hangi-davranislar-mobbingdir-69951> E.T:10/04/ 2014

Erdem, M. R. ve Parlak, B. (2010). “Ceza Hukuku Boyutuyla Mobbing” *TBB Dergisi*, Sayı 88,2.

Eser, O. (2009). *Mobbing Kavramının Türkçe Serüveni*, Türk Edebiyatı, Sayı:420, Ağustos.

<http://www.turkedebiyati.com.tr/Sayfala.asp?nereye=dergiyazioku&ID=445>
E.T: 06/03/2014

Eurofound, (2007). *Quality Report of the 4th European Working Conditions Survey*. Dublin, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, s. 38.

Farell, G.A. Nursing study: Thirty percent of nurses report both verbal and physical abuse on the job, Health and MedicineWeek, 2006; 25, 975.

Ferrari, E. (2004). Raising Awareness on Mobbing: An EU Perspective; European Commission on Preventive Measures to Fight Violence Against Children, Young People and Women.

Fronteira, I. Craveiro. I. Antunes, A.R. Conceiçao, C. Flores, I. Santos, O. (2003). Patterns of perceptions of workplace violence in the Portuguese health care sector Human Resources for Health, 1,1-11. <http://www.human-resources-health.com/content/1/1/11> Erişim Trihi: 01/04/2014

Gardner, Susan and Johnson, Pamela R. (2001). The Leaner, Meaner Workplace: Strategies for Handling Bullies at Work; Employment Relations Today; Summer; <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/ert.1012/abstract>

Gök, S. (2013). İşyerinde Psikolojik Taciz: Tarafları, Aşamaları ve Etkileri, Çasgem, 1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştay Bildirileri Kitabı, Ankara. (35-38).

Gökçe T. A. (2008). Mobbing: İşyerinde Yıldırma: Eğitim Örneği, 1. Baskı, Öğreti-Pegem Yayıncılık, Ankara.

Güngör, M. (2008). Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz, Derin Yayınları, İstanbul.

Güveyi, Ü. (2013). “Memur Disiplin Hukukunda Mobbing”. Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi C. XVII, Y. 2013, Sa. 1-2

Güzel, A. Ertan, E. (2007). İşyerinde Psikolojik Tacize (Mobbing) Hukuksal Bakış: Avrupa Hukuku ve Karşılaştırmalı Hukuk, Legal İSGHD, 14.

Hockley Charmaine (14-15 October 2004); Mobbing: Children the Unlikely Victims, Workplace Mobbing Conference, BrisbaneAustralia, p. 7.

Hornstein, H.A. (1996). Brutal Bosses and Their Prey. How to Identify and Overcome Abuse in the Workplace. New York: Riverhead Books. Ashesi University College , Workplace Bullying and its Impact on Productivity,Claudia Akaaba Afful , April. 2010.

<http://air.ashesi.edu.gh/bitstream/handle/123456789/15/done%20%20CLAUDIA%20AKAA%20AFFUL.pdf?sequence=1>

Huse E. F. ve Cummings T. G. (1985). Organization Development and Change, USA, West Publishing Company, Third Edition,

Hürriyet Gazetesi, 21 Şubat 2011, İş yerinde psikolojik tacizin yeni adı, <http://www.hurriyet.com.tr/gundem/17079164.asp>

Karakaş S. A. Okanlı. A. (2013). Hemşirelik ve Mobbing. Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi /Gümüşhane University Journal of Health Sciences, 2(4): 562-576.

Karatuna, I. Tınaz, P. (2010) İşyerinde Psikolojik Taciz, Sağlık Sektöründe Kesitsel Bir Araştırma, TÜRK-İŞ Yayınları, Şubat, Ankara.

Karlıoğlu Yeni, G. (2013). Mobbing, İşyerinde Psikolojik Taciz, Türk Metal Sendikası Yayınları, 1. Basım, Ağustos, Ankara .

Keser, A. (2012). “Çalışma Yaşamının Güncel Sorunu: Mobbing”, Türk Metal Sendikası Dergisi, Sayı:155, Haziran http://www.turkmetaldergi.com/calisma-Yasaminin-Guncel-Sorunu---Mobbing_makale_19.html, E.T.:03/03/2014

Khorsid, L. Akın, E. (2006). Hemşirelikte Meslektaş Şiddeti. Hastane Yönetimi, Temmuz-Ağustos-Eylül:14-18.

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

Kırel, Ç. (2008). Örgütlerde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1806, Eskişehir, içinde Davenport, N., ve diğerleri, Mobbing İş Yerinde Duygusal Taciz, (Çev. Öneray,O.C.), Sistem Yayıncılık, İstanbul 2003, s. 146-148.

Kingma M. 2001. Workplace Violence in the Health Sector: A Problem of Epidemic Proportion, International Nursing Review, 48, 129-130.

Kök, B.S. (2006). “İş Yaşamında Psiko-şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri”, 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Erzurum.

Leymann, H. “What is PTSD?” The Mobbing Encyclopedia,

<http://www.leymann.se/English/15100E.HTM> , Erişim Tarihi: 09/04/2014.

Leymann, H. (1990). ‘Mobbing and Psychological Terror at Workplaces’, *Violence and Victims* 5(2), ‘Introduction To The Concept Of Mobbing’. <http://www.leymann.se/English/frame.html>.

Leymann, H. “The content and development of Mobbing at Work”, European Journal of Work and Organizational Psychology, No: 5, s.168.

<http://www.zku.amu.edu.pl/kuba/angelski/mobbing1.pdf> E.T.:06/03/2014

Leyman, H. “Research and the Term Mobbing”, The Mobbing Encyclopedia, <http://www.leymann.se/English/11120E.HTM> (E.T.: 28/02/2014 s:0029)

Leymann, H. "The Content and Development of Mobbing at Work" *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), 1996, <http://www.zku.amu.edu.pl/kuba/angelski/mobbing1.pdf>, E.T.:28/02/2014

Leymann, H. and Gustafsson, A. (1996). "Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2).

Leymann, Mobbing Ansiklopedisi, Mobbing, Uçurma;

<http://www.leymann.se/English/12210E.HTM>; Erişim Tarihi: 26.06.2014.

Leiter, Michael P. and Maslach Christina, (1988). "The Impact Of Interpersonal Environment On Burnout And Organizational Commitment", *Journal of Organizational Behaviour*, Cilt:9, Sayı:4,

Maslach C. And Jackson S. E. (1986). *Maslach Burnout Inventory*. 2nd ed. Pal Alto: Consulting Psychologists Press,

Maslach, C. Schaufeli, W.B. Leiter, M. P. (2001). Job Burnout, *Annual Review of Psychology*, Volume: 52.

Matthiesen, S.B. and Einarsen, S. (2001). "MMPI-2 Configurations Among Victims of Bullying at Work"; *European Journal of Work and Organizational Psychology*; 10(4): pp. 467-484.

Mc Cord, L. B. and Richardson, J. (2001). Are Workplace Bullies Sabotaging Your Ability to Compete? *Graziado Business Report*, 4(4). Retrieved from. <http://gbr.pepperdine.edu/014/bullies.html>

Namie, G. ve Namie R. (2000). *The Bully at Work: What You Can Do to Stop the Hurt and Reclaim Your Dignity on the Job*, Naperville, IL:Sourcebooks.

Namie, G. (2000). *Research from The Workplace Bullying and Trauma Institute*. U.S. Hostile Workplace Survey.

<http://www.workdoctor.com/home/twd/employers/res/surv2000qv.html>, 02.05.2004.

Oral, Z. (2006). *Meslek Yarası*. İstanbul: Doğan Kitapçılık.

Otrar, M. Özen, B. (2009). Rehber Öğretmenlerin Okul Ortamında Algıladıkları Yıldıрма Davranışları, *İş Ahlakı Dergisi*, Mayıs 2009, 2(3): 97-120.

Özen, S. (2007). "İşyerinde Psikolojik Şiddet ve Nedenleri", *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt 9, Sayı 3.

Özler, D.E. Mercan, N. (2009). *Yönetmelik ve Örgütsel Açısından Psikolojik Terör. Mobbing*. Detay Yayıncılık, Ankara,

Resmi Gazete, 19 Mart 2011, Sayı : 27879

Royal College of Nursing (RCN) (2002). Working Well Initiative, Bullying and Harassment at Work: A Good Practice Guide for RCN Negotiators and Health Care Managers, London, p. 3.

Sachs, L. (1984). Applied Statistics: A Handbook of Techniques, Springer, 2. Baskı, New York.

Salin, D. (2003). "Bullying and Organizational Politics in Competitive and Rapidly Changing Work Environments"; International Journal of Management and Decision Making; V. 4/1; pp. 35-46.

Shallcross, L. (16-17 October 2003); The Workplace Mobbing Syndrome, Response and Prevention in the Public Sector, *Workplace Mobbing Conference*, Brisbane Australia, p.3.

Sutherland V. J. and Cooper, C. L. (1990). *Understanding Stress A Psychological Perspective For Health Professionals*, (Chapman And Hall).

Sheehan, M. (1999). "Workplace bullying: responding with some emotional intelligence" International Journal of Manpower, 20(1/2):57-69. MCB University Press, 0143-7720.

<http://www.researchgate.net/publication/235261882> Workplace bullying responding with some emotional intelligence/file/5046351afeead7b78e.pdf

Sloan, M. L. vd. (2010). "A Story to Tell: Bullying and Mobbing in the Workplace" International Journal of Business and Social Science Vol. 1 No. 3; December.

Sofield, L. Salmond, S.W. (2003). Workplace Violence. A Focus On Verbal Abuse and Intent To Leave The Organization. *Orthopaedic Nursing*; 22(4): 274-83.

Tetik, S. (2010). Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi, Celal Bayar Üniversitesi, Salihli Meslek Yüksekokulu, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi 12 (18): 81-89*.

TBMM, Komisyon Raporu; 2011,

http://www.tbmm.gov.tr/komisyon/kefe/docs/komisyon_rapor_no_6.pdf

Erişim Tarihi:10/04/2014.

Tınaz, P. (2006a). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

Tınaz, P. (2006b). Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz

http://www.calimatoplum.org/sayı_10. Erişim Tarihi:03/03/2014.

Tınaz, P. (2006c). “Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz”, Çalışma ve Toplum Dergisi, Cilt 3, Sayı 10, 11-22.

<http://www.calismatoplum.org/sayi10.htm> Erişim Tarihi:03/03/2014.

Tınaz, P. (2006d). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), Beta Yayınları, İstanbul.

Tınaz, P. (2006e). Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz, Marmara Üniversitesi, İİBF, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü.Çalışma ve Toplum Dergisi, 3. (http://www.calismatoplum.org/sayi10/pinar_tinaz.pdf., Erişim Tarihi: 09/04/2014).

Tınaz, P. (2006f). “Çalışma Yaşamında Psikolojik Bir Dram: Mobbing”, Toprak İşveren Dergisi, www.toprakisveren.org.tr/2006-71-pinartinaz.pdf, Erişim Tarihi:03/03/2014.

Tınaz, P. (2006g). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), Çalışma ve Toplum Dergisi, Cilt 4. Sayı 11. 13-28.

Tınaz, P. Gök, S. ve Karatuna, I. (2010). “Türkiye’de İşyerinde Psikolojik Taciz Oranının ve Türlerinin Belirlenmesi: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi, Cilt:9,

Tınaz, P. (2013). “Çalışma Psikolojisi Boyutlarıyla Mobbing Tanımı ve Tanı” ÇASGEM 1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştay Bildirileri Kitabı.

Tınaz P. (2011). İşyerinde Psikolojik Taciz, MESS Mercek, Temmuz, 58-66.

Toker Gökçe, A. (2008). Mobbing: İşyerinde Yıldırma Nedenleri ve Başa Çıkma Yöntemleri, Ankara, Pegem Yayınevi.

Toker Gökçe, A. (2010). “Mobbing: İşyerinde Yıldırma Kavramsal Çerçeve” <http://www.universite-toplum.org> , (Erişim Tarihi: 09/04/2014).

Tolan, B. (1981). *Çağdaş Toplumun Bunalımı: Anomi ve Yabancılaşma*, Ankara: İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları, s. 184.

Turan, F. (2006). İşyerlerinde Psikolojik Yıldırma Olgusu ve Konuya İlişkin Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı ,İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, <http://saglikcalisanisagligi.org/tezler/215521.pdf> , Erişim Tarihi: 03/05/2014

Tutar, H. (2004a). İşyerinde Psikolojik Şiddet, 3. Baskı, Ankara: Barış Yayınları.

Tutar, H. (2004b). İşyerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı: Nedenleri ve Sonuçları, Yönetim Bilimleri Dergisi, T.C. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Cilt: 2, Sayı: 2.

Tutar, H. "İşyerinde Psikolojik Şiddet (Mobbing) Nedenleri"

http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/nedenler.htm#_edn2.

Erişim Tarihi: 04/04/2014

Unacceptable Behaviour - The Unison Workplace Bullying Survey (21 Mayıs 2006)<http://www.library.psa.org.nz/collection/other/UNISON+Workplace+Bullying+Survey.html>

Unicam, "Mobbing", ovvero lo Stress da Persecuzione Psicologica, <http://www.unicam.it/ssdici/mobbing>. Erişim Tarihi: 20/05/2014

Vander Waerden, B.L. (1969). Mathematical Statistics, Springer, New York.

Vartia, M. (2002). Workplace Bullying: A Study on the Environment, Well-being and Health; People and Work Research Reports 56; Finnish Institute of Occupational Health; Helsinki

(<http://journals.istanbul.edu.tr/tr/index.php/sosyalsiyaset/article/viewFile/84/80>). Erişim Tarihi: 7/03/2014.

WHO, 21 World Health Organization (4 February 2002); *WHO Network Plan 2002-2005 at Two Glances*, p.2.

"Workplace Violence and Harassment: A European Picture", European Risk Observatory Report, s.11- 14.

<https://osha.europa.eu/en/publications/reports/violence-harassment-TERO09010ENC> Erişim Tarihi: 06/03/2014.

Yaman, E. (2008). Üniversiteler ve Etik: Baskılar ya da Psikolojik Şiddet, İş Ahlakı Dergisi, Cilt: 1, Sayı:1, 81-97.

Yavuz, H. (2007). Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: S.D.Ü. Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.

Yeşiltaş, M. ve Demirçivi, B.M. (2010). İş Görenlerin Yıldırma Eylemlerine Maruz Kalma Durumları Üzerine Bir Araştırma: Antalya Örneği, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 21, Sayı 2, Güz: 199-217.

Yiğitbaş, Ç. Deveci, S. H. (2011). Sağlık Çalışanlarına Yönelik Mobbing, Türk Tabipler Birliği Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi içinde, Ekim,

Kasım, Aralık, s:23-28. <http://www.ttb.org.tr/MSG/dergi/42/msg42.pdf>, Erişim Tarihi: 01/04/2014.

Yüçetürk, E. ve Öke, K. M. (2005). "Mobbing and Bullying: Legal Aspects Related to Workplace Bullying in Turkey", *South-East Europe Review*, No:2, 61-70. http://cyb.ox.or.kr/lms_board/bbs_upload/mobbing-1.PDF E.T.: 28/02/2014

http://ec.europa.eu/justice_home/daphnetoolkit/files/projects/2003_152/mobbing_eu_perspective_cras_2003_152.doc

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

<http://www.thepeoplebottomline.com/research/Bullying%20Research%20Papers,%20Books%20%26%20Brochures/Org%20workgroup%20personal%20causes%20mobwpv.pdf>. Erişim Tarihi: 02/03/2014

Zapf, D. ve Einarsen, S. (2003). "Individual antecedents of bullying". *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice* (Eds. Stale Einarsen, Helge Hoel, Dieter Zapf, Cary. L. Cooper), London: Taylor ve Francis, (165- 184). <http://www.google.com.tr/books?>

Zapf, D. Knorz, C. Kulla, M. (1996). On the Relationship Between Mobbing Factors, and Job Content, Social Work Environment, and Health Outcomes, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1996,5(2), 215-237. <http://www.eawop.org/>

<http://www.bullyingstatistics.org/content/bullying-harassment.html>

<http://www.lni.wa.gov/Safety/Research/Files/Bullying.pdf>

<http://tr.wikipedia.org/wiki/Mobbing>.

<http://tr.wikipedia.org/wiki/Gorgias>

<http://www.cesil.com/0300/mobbing03.htm>

<http://www.egitisim.gen.tr/site/arsiv/56-22/378-duygusal-taciz-mobbing.html>.

http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_dialogue/@actrav/documents/publication/wcms_111456.pdf

http://www.ilo.org/Search3/search.do?searchWhat=MOBB%C4%B0NG&locale=en_US.

<http://www.psikiyatri.org.tr/pagepublic.aspx?menu=51>

<http://www.heldermann-verlag.de/eqc/eqc23/eqc23001.pdf>

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Soyisim, İsim :TUNÇER, Mehmet

Uyruğu : T.C.

Doğum Tarihi ve Yeri : 24 / 10 / 1972

Medeni Hali : Evli

Telefen Numarası :0505852 92 69

E-posta :metu72@gmail.com

EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet Yılı
Lisans	Selçuk Üniversitesi Sosyoloji Bölümü	1994
Lise	Konya Meram Teknik Lisesi	1990

İŞ DENEYİMİ

Yıl	Yer	Pozisyon
1994-2006	Milli Eğitim Bakanlığı	Öğretmen-İdareci
2006-2014	Milli Eğitim Bakanlığı	MEB Müfettişi

YABANCI DİL

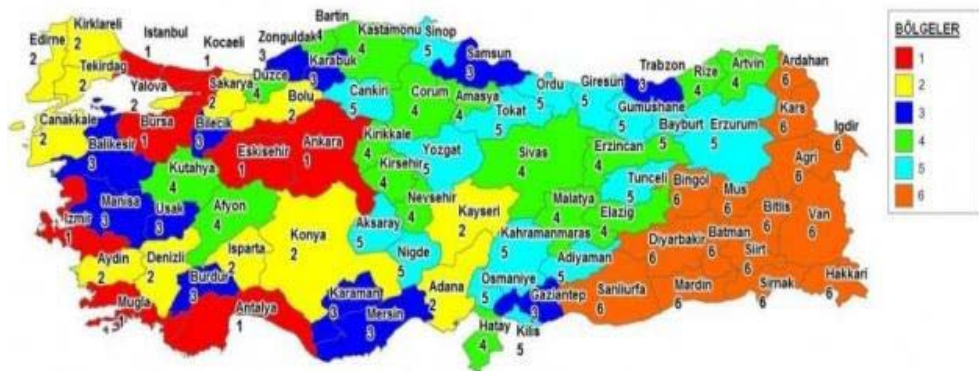
İngilizce

EKLER:

Ek 1.

İLLERİN SOSYO EKONOMİK GELİŞİMİŞLİK ENDEKSİ (2011 YILI)

1.BÖLGE	2. BÖLGE	3.BÖLGE	4. BÖLGE	5. BÖLGE	6. BÖLGE
1. İstanbul	9. Tekirdağ	22. Balıkesir	34. Rize	51. Sinop	67. Diyarbakır
2. Ankara	10. Denizli	23. Manisa	35. Düzce	52. Giresun	68. Kars
3. İzmir	11. Bolu	24. Mersin	36. Nevşehir	53. Osmaniye	69. Iğdır
4. Kocaeli	12. Edirne	25. Uşak	37. Amasya	54. Çankırı	70. Batman
5. Antalya	13. Yalova	26. Burdur	38. Kütahya	55. Aksaray	71. Ardahan
6. Bursa	14. Çanakkale	27. Bilecik	39. Elazığ	56. Niğde	72. Bingöl
7. Eskişehir	15. Kırklareli	28. Karabük	40. Kırşehir	57. Tokat	73. Şanlıurfa
8. Muğla	16. Adana	29. Zonguldak	41. Kırıkkale	58. Tunceli	74. Mardin
	17. Kayseri	30. Gaziantep	42. Malatya	59. Erzurum	75. Van
	18. Sakarya	31. Trabzon	43. Afyon	60. Kahramanmaraş	76. Bitlis
	19. Aydın	32. Karaman	44. Artvin	61. Ordu	77. Siirt
	20. Konya	33. Samsun	45. Erzincan	62. Gümüşhane	78. Şırnak
	21. Isparta		46. Hatay	63. Kilis	79. Ağrı
			47. Kastamonu	64. Bayburt	80. Hakkâri
			48. Bartın	65. Yozgat	81. Muş
			49. Sivas	66. Adıyaman	
			50. Çorum		



Kaynak: T.C. Kalkınma Bakanlığı 2011 Verileri

<http://www.ika.org.tr/illerin-Sosyo-Ekonomik-Gelismislik-Siralamasi-Guncellendi-haberler-464.html>

