

**GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ \* SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**SOSYAL HİZMET YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

**YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**KAMU KURUMLARINDA CİNSİYET AYRIMCILIĞINA BAĞLI**

**MOBBİNG ARAŞTIRMASI: GÜMÜŞHANE İLİ ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Nahide KILINÇ**

**MART- 2019**

**GÜMÜŞHANE**



**GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ \* SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**SOSYAL HİZMET YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**  
**YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**KAMU KURUMLARINDA CİNSİYET AYRIMCILIĞINA BAĞLI**  
**MOBBİNG ARAŞTIRMASI: GÜMÜŞHANE İLİ ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Nahide KILINÇ**

**Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Fatma OKUR ÇAKICI**

**MART- 2019**  
**GÜMÜŞHANE**

## **KABUL VE ONAY**

Dr. Öğr. Üyesi Fatma OKUR ÇAKICI danışmanlığında, Nahide KILINÇ tarafından hazırlanan “Kamu Kurumlarında Cinsiyet Ayrımcılığına Bağlı Mobbing Araştırması: Gümüşhane İli Örneği” isimli bu çalışma, 17 / 01 / 2019 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

**Dr. Öğr. Üyesi Fatma OKUR ÇAKICI** (Danışman)

**Doç. Dr. Ahmet Burhan ÇAKICI** (Üye)

**Doç. Dr. Musa Yavuz ALPTEKİN** (Üye)

Yukarıda imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

17 / 01 / 2019

[ imza ]

**Prof. Dr. Ekrem CENGİZ**

**Enstitü Müdürü**

## BİLDİRİM

Yüksek Lisans Tezi olarak hazırlamış olduğum “Kamu Kurumlarında Cinsiyet Ayrımcılığına Bağlı Mobbing Araştırması: Gümüşhane İli Örneği” isimli bu çalışmanın, tamamen kendi çalışmam olduğunu, her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve alıntı yaptığım tüm çalışmaların kaynakçada yer aldığını taahhüt eder, tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Lisansüstü Eğitim-Öğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

<input checked="" type="checkbox"/>	Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
<input type="checkbox"/>	Tezim sadece Gümüşhane Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.
<input type="checkbox"/>	Tezimin 3 yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

17 / 01 / 2019

**Nahide KILINÇ**

## **ÖNSÖZ**

Tez çalışmam sırasında engin bilgileri ve tecrübeleriyle bana yol gösteren, çalışma boyunca desteklerini benden esirgemeyen ve çalışmanın şekillenmesinde çok önemli bir rol oynayan tez danışmanım, saygıdeğer hocam Dr. Öğr. Üyesi Fatma OKUR ÇAKICI'ya ve ders döneminde emeği geçen değerli hocalarıma şükranlarımı sunuyorum. Bununla birlikte tez yazım sürecinde yapıcı eleştirileri ve katkılarından dolayı Öğr. Gör. Adem ÖZBEK'e, Öğr. Gör. Onur KIZILCIK'a ve Arş. Gör. Ayşe AYTEKİN'e teşekkür ediyorum. Ayrıca gerek tez yazım sürecinde, gerekse tüm hayatımda çok önemli yerleri olan ve manevi desteklerini esirgemeyen sevgili aileme şükranlarımı sunuyorum.

**Gümüşhane-2019**

**Nahide KILINÇ**

## ÖZET

[KILINÇ, Nahide]. Kamu Kurumlarında Cinsiyet Ayrımcılığına Bağlı Mobbing Araştırması: Gümüşhane İli Örneği, Yüksek Lisans Tezi, 2019, (XIII+131).

Bu çalışmanın amacı, kamu kurumlarında cinsiyet ayrımcılığını ve mobbing algısını ölçerek söz konusu sorunları etkileyen faktörleri ele almaktır. Araştırmanın evrenini Gümüşhane ilindeki 33 kamu kurumunda görev yapmakta olan 4272 çalışan arasından gönüllülük esasına dayalı olarak tesadüfi örneklem yöntemi ile seçilen 471 birey oluşturmaktadır. Araştırmada kullanılan veri toplama aracı iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde Laleoğlu ve Özmete (2013) tarafından Türkçeye çevrilen Aiello, Nardella, Bonafede ve Deitinger'in Mobbing Ölçeği (Vol. Mob. Scale), Sayar'ın (2008) geliştirdiği Cinsiyet Ayrımcılığı Ölçeği, Tınaz, Gök ve Karatuna'nın (2010) geliştirdiği Mobbing Ölçeği ve Leymann'ın (1993) geliştirdiği Mobbing Ölçeği kullanılmıştır. İkinci bölümde ise katılımcıların demografik değişkenlerinin tespiti için kişisel bilgi formu kullanılmıştır. 5'li likert türünde derecelendirilen ve 32 sorudan oluşan anketler 471 çalışana dağıtılmış olup bu anketlerden yanlış veya eksik dolduranların ayıklanması ile geriye kalan 466 anket, SPSS 21 paket programı aracılığı ile analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda, özellikle cinsiyet ve medeni durum gibi demografik değişkenlerin mobbing algısını önemli ölçüde farklılaştırdığı ortaya konulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Mobbing, Cinsiyet, Ayrımcılık, Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık, Kamu Çalışanları.

## ABSTRACT

[KILINÇ, Nahide]. Mobbing Research Based on Gender Discrimination in Public Institutions: Gümüşhane Province Case, Master's Thesis, 2019, (XIII+131).

The aim of this study is to examine the factors affecting these problems by measuring gender discrimination and mobbing perception in public institutions. The universe of research 471 individuals who are selected with a method of random sample based on an essence of volunteering among 4272 workers who officiate in 33 public institutions in the province of Gümüşhane have constituted the universe of research. Data collection device which is used in research has consisted of two chapters. A scale of mobbing (Vol. Mob. Scale) of Aiello, Nardella, Bonafede and Deitingner which is translated by Laleoğlu ve Özmete (2013), a scale of gender discrimination which is developed by Sayar (2008), a scale of mobbing that is developed by Tınaz, Gök and Karatuna (2010) and a scale of mobbing that is developed by Leymann (1993) had been used at the first chapter. At the second chapter, personal information form had been used for determination of demographic changes of participants. The surveys that consist of 32 questions and are graded in the type of quinary likert had been distributed to 471 workers, and as a result of selection from these surveys having wrong or deficient filling 466 surveys had been analyzed by means of SPSS 21 package program. As a result of the study, it was revealed that demographic variables such as gender and marital status significantly differentiated mobbing perception.

**Keywords:** Mobbing, Gender, Discrimination, Discrimination Based On Gender, Public Officers.

## İÇİNDEKİLER

DIŞ KAPAK

İÇ KAPAK

KABUL VE ONAY .....	III
BİLDİRİM .....	IV
ÖNSÖZ.....	IV
ÖZET.....	V
ABSTRACT .....	VI
İÇİNDEKİLER .....	VII
TABLolar LİSTESİ.....	X
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XI
KISALTMALAR LİSTESİ.....	XII

GİRİŞ .....	1
-------------	---

## BİRİNCİ BÖLÜM

1. MOBBİNG.....	5-61
1.1. Mobbing Olgusu ve Tarihsel Gelişimi .....	5
1.1.1. Mobbingin tanımı .....	4
1.1.2. Mobbingin Tarihsel Gelişimi.....	8
1.1.3. Mobbinge İlgili Kavramlar .....	12
1.1.4. Mobbingin Tarafları.....	18
1.1.4.1. Mobbing Uygulayanlar .....	19
1.1.4.2. Mobbing Mağdurları .....	21
1.1.4.3. Mobbing Seyircileri .....	23
1.1.5. Mobbingin Ortaya Çıkışında Etkili Olan Nedenler .....	25
1.1.5.1. Bireysel Nedenler .....	26
1.1.5.2 Örgütsel Nedenler .....	27
1.1.5.3. Sosyal Nedenler .....	27
1.1.5.4. Mobbing Uygulayıcısından Kaynaklanan Nedenler .....	29
1.1.5.5. Mobbing Mağdurlarıyla İlişkilendirilebilecek Nedenler .....	29



1.1.5.6. Mobbing Mağdurunun Çalışma Arkadaşlarıyla İlişkilendirilebilecek Nedenler .....	32
1.2. Mobbing Türleri .....	33
1.2.1. Dikey Mobbing .....	34
1.2.2. Yatay Mobbing .....	36
1.3. Mobbing Tipolojisi .....	37
1.4. Yıldırmanın Kişilik Özellikleri .....	38
1.4.1. Narsistik Kişilik Bozukluğu .....	38
1.4.2. Paranoid Kişilik Bozukluğu .....	40
1.4.3. Antisosyal Kişilik Bozukluğu .....	41
1.4.4. Obsesif Kompulsif Kişilik Bozukluğu .....	43
1.4.5. Sadistik Kişilik Bozukluğu .....	44
1.5. Mobbinge Başa Çıkma Yöntemleri .....	45
1.5.1. Bireysel Mücadele Yöntemleri .....	46
1.5.2. Örgütsel Mücadele Yöntemleri .....	47
1.6. Türkiye’de Mobbing .....	50
1.7. Dünya’da Mobbing .....	55

## İKİNCİ BÖLÜM

<b>2. TOPLUMSAL CİNSİYET AYRIMCILIĞI .....</b>	<b>62-89</b>
2.1. Cinsiyet Ayrımcılığının Tanımı, Tarihçesi ve Türleri .....	62
2.1.1. Cinsiyet Ayrımcılığının Tanımı .....	62
2.1.2. Cinsiyet Ayrımcılığının Tarihçesi .....	65
2.1.3. Cinsiyet Ayrımcılığının Türleri .....	67
2.1.3.1. Açık Ayrımcılık .....	68
2.1.3.2. Örtülü Ayrımcılık .....	68
2.2. Toplumsal Cinsiyet Ayrımı .....	68
2.3. Cinsiyete Dayalı Mesleki Ayrımcılık ve Teoriler .....	71
2.3.1. Neo-Klasik ve Ayrımcılık Teorisi .....	74
2.3.2. Kurumsal İktisat ve Ayrımcılık .....	75
2.3.3. Feminist İktisat ve Ayrımcılık .....	76
2.4. Çalışma Hayatında Cinsiyet Ayrımcılığının Nedenleri ve Yaşanan Sorunlar .....	77
2.4.1. Cinsiyet Ayrımcılığının Kariyer Gelişimi Üzerindeki Etkileri .....	81
2.4.1.1. İş Bölümünde Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık .....	83
2.4.1.2. Terfide Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık .....	83

2.4.1.3. Cam Tavan Sendromu.....	84
2.4.2. Cinsiyet Ayrımcılığının Eğitim Üzerindeki Etkileri.....	86

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

<b>3. YÖNTEM .....</b>	<b>90-110</b>
3.1. Araştırmanın Amacı .....	90
3.2. Araştırmanın Kısıtları .....	90
3.3. Araştırmanın Modeli .....	90
3.4. Araştırmanın Hipotezleri .....	91
3.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....	92
3.6. Verileri Toplama Yöntemi .....	93
3.7. Verilerin Analizi .....	94
3.8. Araştırmanın Bulguları ve Yorumlar .....	94
 <b>SONUÇ VE DEĞERLENDİRME .....</b>	 <b>111</b>
 <b>KAYNAKÇA .....</b>	 <b>116</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>131</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>133</b>
Ek-1:Anket Formu.....	133

## TABLÖLAR LİSTESİ

<b>Tablo 1.1.</b> İşyerinde Uygulanan Çatışma ve Mobbing Arasındaki Farklılıklar.....	14
<b>Tablo 1.2.</b> İş Yerinde Psikolojik Taciz Uygulayanlar.....	19
<b>Tablo 2.1.</b> 15 Yaş Üstü İşgücü Katılımı (Kent).....	72
<b>Tablo 2.2.</b> Değişik Sektörlerdeki Kadın ve Erkek İşgücünün İstihdamı ve İstihdam Statüsü(%).....	73
<b>Tablo 2.3.</b> Kadın-Erkek Çalışanların Davranışlarını/Durumlarını Farklı Boyutlarda Değerlendirme.....	74
<b>Tablo 2.4.</b> Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Engelleri.....	86
<b>Tablo 2.5.</b> Cinsiyete Göre Eğitim Durumu (14 ve daha yukarı yasta bulunan nüfus).....	87
<b>Tablo 3.1.</b> Evren ve Örneklem .....	90
<b>Tablo 3.2.</b> Katılımcıların Demografik Özellikleri ile İlgili Değişkenlerin Frekans Değerleri.....	92
<b>Tablo 3.3.</b> Değişkenlerin Tanımlayıcı İstatistikleri.....	96
<b>Tablo 3.4.</b> Değişkenler Arasındaki Pearson Korelasyon Katsayıları.....	98
<b>Tablo 3.5.</b> Mobbing Algısının Yaşa Göre Farklılığını Gösteren Anova Analiz Sonuçları.....	100
<b>Tablo 3.6.</b> Çoklu Karşılaştırma Tablosu.....	101
<b>Tablo 3.7.</b> Mobbing Algısının Cinsiyete Göre Farklılığını Gösteren Anova Analiz Sonuçları.....	103
<b>Tablo 3.8.</b> Mobbing Algısının Medeni Duruma Göre Farklılığını Gösteren Anova Analiz Sonuçları.....	104
<b>Tablo 3.9.</b> Mobbing Algısının Memlekete Göre Farklılığını Gösteren Anova Analiz Sonuçları.....	105
<b>Tablo 3.10.</b> Mobbing Algısının Eğitim Düzeyine Göre Farklılığını Gösteren Anova Analiz Sonuçları.....	106
<b>Tablo 3.11.</b> Mobbing Algısının Mesleki Çalışma Yılına Göre Farklılığını Gösteren Anova Analiz Sonuçları.....	107
<b>Tablo 3.12.</b> Çoklu Karşılaştırma Tablosu.....	108

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil 3.1.</b> Araştırmanın Modeli .....	91
---	----

## KISALTMALAR LİSTESİ

<b>ABD</b>	: Amerika Birleşik Devletleri
<b>ÇASGEM</b>	: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi
<b>ÇSGB</b>	: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı
<b>DPT</b>	: Devlet Planlama Teşkilatı
<b>ILO</b>	: Uluslararası Çalışma Örgütü
<b>KEPKR</b>	: Kadının Emeği Platformu Komisyon Raporu
<b>KSGM</b>	: Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü
<b>KSSGM</b>	: Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü
<b>TBK</b>	: Türk Borçlar Kanunu
<b>TBMM</b>	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
<b>TCK</b>	: Türk Ceza Kanunu
<b>TDK</b>	: Türk Dil Kurumu
<b>TİSK</b>	: Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu
<b>TMK</b>	: Türk Medeni Kanunu

## GİRİŞ

Geçmişten günümüze kadar kadınlar ve erkekler pek çok açıdan karşılaştırmaya tabi tutulmuş ve bu karşılaştırmalar sonucunda saptanan farklılıklar, her iki cinsin toplumun beklentileri doğrultusunda üstlenecekleri rollerde belirleyici olmuştur. Rol dağılımında toplum tarafından kadının biyolojik cinsiyetine vurgu yapılarak, kadına evinin, eşinin ve çocuklarının bakımıyla sınırlı olacak şekilde bir görev alanı belirlenerek, yaptığı işi düşük statülü ve pasif (ekonomik değer olarak görünmeyen) gören ve ikincil konuma itilmesine neden olabilecek bir rol yüklenirken, erkeğe tam tersi ekonomik gelir sağlayan daha itibarlı, üretken ve etkin bir rol verilmiştir. Yapılan bazı araştırmalar sonucunda eril ve dişil olarak sınıflandırılan iki cinsiyet rolünün dışında başka rollerin olduğu da görülmektedir. Buna örnek olarak Bem'in geliştirdiği androjen, kadınsı, erkeksi ve belirsiz cinsiyet rolleri gösterilebilir. Bu rollerin belirlenmesinde toplumun içinde bulunduğu kültür yapısı etkili olmaktadır. Çünkü kadına ve erkeğe atfedilen roller topluma, kültüre ve zamana göre farklılıklar gösterebilir ve değişime uğrayabilir. Toplumun kültür yapısına bağlı olarak kadınlara ve erkeklere yüklediği anlamlar ve her iki cinsten eğitimlerinden meslek seçimlerine kadar tüm beklentileri genel olarak toplumsal cinsiyet kavramı ile ifade edilmektedir.

Cinsiyet ayrımcılığı denildiğinde ilk akla kadınlar gelmektedir. Çünkü ülkemizde ve tüm dünyada cinsiyet ayrımcılığının olumsuz etkilerine maruz kalan tarafın kadınlar olduğu görülmektedir. Kadınların tarihsel süreç içerisinde, toplumsal yapının değişmesi, eğitim seviyesinin artması, ulusal ve uluslararası yasal önlemlerin alınması gibi faktörlere bağlı olarak çalışma hayatında artan oranlarda yer alması sağlanmıştır. Bu durum da cinsiyete dayalı ayrımcılık konusunun önemini arttırmıştır.

Özellikle sanayi devriminden önce ki dönemlerde kadının öncelikli görevinin “eş ve annelik” olarak belirlendiği ve iş bölümünün yapıldığı ataerkil (erkek egemen) toplumların bu tutumu çalışma yaşamına da yansımıştır. Kadınların çalışma yaşamına girmesinin engellenmesi veya kariyerlerine sınırlandırma getirilmesi gibi uygulamalar cinsiyete dayalı ayrımcılık olarak adlandırılmaktadır. Hayatın her alanın da olduğu gibi iş hayatında da birçok insanın karşısına çıkan cinsiyet ayrımcılığı, ülkemizde değişmeyen bir gerçeği olarak kabul edilmektedir. Günümüzde her geçen gün

sanayileşmenin ve şehirleşmenin artmasıyla birlikte kadınlar iş hayatına daha fazla atılmaya başlamış ve toplum tarafından kendilerine uygun görülen “*kadın işi*” olarak belirlenen mesleklere yönelmişlerdir.

Çalışma hayatına aktif olarak katılan ve dezavantajlı gruplar içerisinde yer alan kadınların yaşamdaki sorumlulukları (ev işleri ve çocuk bakımı gibi) erkeklerden daha fazladır. Bu nedenle mesleğe girişte, ücret ve terfi gibi konularda ayrımcılıkla karşılaşmaktadırlar. Ayrıca üst kariyer basamaklarına tırmanırken de görünmez engellerle (cam tavan) karşılaşmaktadırlar.

Son yıllarda önemli bir olgu haline gelen mobbing, kamu kurumlarında ve özel sektörlerde sıkça görülen sosyal sorunlardan birini oluşturmaktadır. Mobbing kavramı incelendiğinde bu olgunun ortaya çıkmasında birçok nedenin etkili olduğu görülmektedir. Bu nedenler içerisinde en önemlisi mobbing mağdurunun ve mobbing uygulayıcısının sergilemiş olduğu kişilik özellikleridir. Bazı durumlarda çalışanlar mobbinge maruz kaldıkları halde işini kaybetme korkusu ya da mobbing uygulayıcısı tarafından daha çok baskıya maruz kalacağı düşüncesi ile bu olumsuz durumu sineye çekerek mobbing yokmuş gibi davranabilir. Bazı çalışanlar ise olabilecek her türlü sonucu göze alıp mobbinge karşı mücadele vererek bu sorunu çözmeye çalışabilir. İş hayatının en karmaşık sorunu olan mobbingin çalışanlar üzerindeki etkisi yalnızca iş ortamıyla sınırlı kalmayarak bireyin ev ve özel hayatına da yansımaktadır. Uzun süre mobbinge maruz kalan bireylerde ilerleyen zamanlarda psikolojik rahatsızlıklar da ortaya çıkabilir.

Dünyada 1960’lı yıllarda literatüre giren ve yurtdışında yapılan araştırmalarla tanımlanan mobbing kavramı, Türkiye gündemine biraz gecikmeli olarak 1980’li yıllarda girmiştir. Duygusal bir saldırı olan mobbing ile ilgili çalışma yapan bazı bilim insanları bunu, “*duygusal terör*”, “*duygusal travma*”, “*duygusal saldırı*”, “*zorbalık*”, “*duygusal taciz*” gibi farklı tanımlamalarla ifade etmişlerdir. Gerek devlet kurumlarında gerekse özel sektörde gerçekleşen mobbing; çalışana yönelik baskı, söz ve laf atma ile yani çatışmayla başlayan ve çatışmanın çözülmemesiyle ilerleyen zamanlarda ortaya çıkan, şiddeti zamanla artan, stres olgusunu oluşturan, kişinin ruhsal yapısını bozma noktasına getirene kadar devam eden, yıldırma, sindirme, itaat ettirmek ve korkutma amacı ile bir ya da birkaç kişinin sistemli ve bilinçli olarak, mağduru pasifleştirip, itibarsızlaştırarak işten ayrılmasını sağlamayı amaçlayan bir süreçten oluşmaktadır.

Mobbing, mağdurun kişiliğine, psikolojisine, sosyal konumuna, iş yerindeki itibarına ve daha ileriki safhalarda fiziksel sağlığına doğrudan etki eder ve telafisi mümkün olmayan izler bırakır. Mobbing, sadece hedef alınanda değil aynı zamanda diğer çalışanlar, kurum, aile ve toplum üzerinde de olumsuz etkiler yaratmaktadır. Bu olumsuzluklar çalışanların veriminin düşmesine, iş yerine sadakatin azalmasına, çalışanların bir birleri ile olan ilişkilerinin bozulmasına ve çalışma ortamında huzurun kalmamasına neden olmaktadır. Mobbing kişi ayırt etmeksizin üstün asta, eş düzeydeki çalışanların birbirlerine veya birkaç astın bir araya gelerek amirine belirli aralıklarla ve tekrarlı bir şekilde uyguladıkları ahlaki olmayan davranış biçimidir.

Eskiden beri sıklıkla ortaya çıkan ancak çalışanların işini kaybetme korkusu ya da bulunduğu ortamda huzursuzluğun artmaması gibi nedenlerle pek fazla bahsetmediği yani gün ışığına çıkmayan, karmaşık ve çok disiplinli bir konu olan mobbing, işsizlik artışı, ücret dengesizlikleri, kadro sorunları gibi durumların devreye girmesi ile işyerlerinde globalleşen dünyada artık bedensel gücün yerini beyin gücüne bırakması ile her geçen gün artan rekabetin sonucu olarak işyerinde gözle görülür hale gelmiş ve kendisine ciddi bir yer edinmiştir. İş yaşamı içerisinde yer alan çalışanlar; içinde yaşadıkları döneme ait kurum kültürüne, çalışma arkadaşlarına, astlarının veya üstlerinin kişilik özelliklerine özgü tutumları sebebiyle bulundukları işyerinde olumsuz davranışlara maruz kalabilmektedirler. Mobbinge maruz kalmak kişinin iş ortamında huzursuz ve kaygılı olmasının yanında sosyal hayatını da etkilemektedir. Genellikle mobbing mağdurları çalışkan, işini iyi yapan, dürüst, işine bağlı, sadakat duygusu yüksek olan kişilerdir. Mobbing uygulayıcıları ise, kıskanç, bilgi ve becerisi yetersiz olan ve özgüveni eksik olan kişilerdir.

Kamu kurumlarında ve özel sektörde çalışanların karşılaşmış olduğu cinsiyet ayrımcılığı ve mobbing, tespit edilerek başa çıkma yolları geliştirildiğinde önlenebilecek durumlardır. Ülkemizde bu konularla ilgili hem devletin hem de bazı kuruluşların almış olduğu önlemler bulunmaktadır ancak alınan önlemler yetersiz olduğu için bu sorunlar hala işyerlerinin kanayan yarası olarak devam etmektedir.

Bu araştırma üç ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde mobbing olgusu ve tarihsel gelişimi ele alınmıştır.

İkinci bölümde cinsiyet ayrımcılığı kavramı, türleri ve tarihçesi açıklanmıştır.



Üçüncü bölümde ise Gümüşhane ili kamu kurumlarında cinsiyet ayrımcılığına bağlı mobbing araştırmasının, yöntem ve bulgularına yer verilerek değerlendirilmiştir.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1. MOBBİNG

#### 1.1. Mobbing Olgusu ve Tarihsel Gelişimi

Mobbing olgusunun kavramsal olarak ifade edilmesine ve tarihsel süreç içerisinde Dünya'daki ve Türkiye'deki gelişimi hakkında genel bilgilere yer verilecektir.

##### 1.1.1. Mobbingin tanımı

Örgütlerde yaşanması nedeniyle örgütsel bir problem olan, örgütün sağlığını bozan, çalışanların memnuniyetini ve verimliliğini olumsuz etkileyen ve özellikle Anglosakson ülkelerle kuzey ülkelerinde araştırılan “*Mobbing sözcüğü İngilizce olup “mob” kökünden gelmektedir ve Latince’de kararsız kalabalık anlamına gelen mobile vulgus sözcüğünden türemiştir*” (Yaman, 2009: 21). “*Mobbing*” bireyin ve örgütün sağlığını olumsuz etkilemesinin yanı sıra hem bireyin hem de örgütün çevresiyle olan ilişkisini de tehdit etmektedir. İngilizce literatürde yaygın olarak kullanılmasına rağmen Türk literatürüne yeni bir kavram olarak giren mobbing olgusunun karşılığı Türkçede birebir bulunmaması nedeniyle, araştırmacılar bu kavramı birden fazla kelime ile ifade etmişlerdir (Aydın ve Özkul, 2007: 170). Türkiye’de yapılan çalışmaların bazılarında “mobbing” kelimesi yerine; “*işyerinde duygusal taciz*”, “*psikolojik siddet*”, “*işyerinde psikolojik taciz*”, “*işyeri travması*”, “*işyerinde zorbalık*”, “*yıldırma/yıpratma*”, “*sindirme*” , “*işyerinde duygusal saldırı*”, kullanımı tercih edilmiştir (Çobanoğlu, 2005: 20). Ancak bu kavramlar dışında Türk Dil Kurumu (TDK) “*mobbing*” kelimesinin yerine “*bezdiri*” kelimesini uygun görmüştür. TDK bu kavramı; (www.tdk.gov.tr, 2018) “*işyerlerinde, okullarda vb. topluluklarda belirli bir kişiyi hedef alarak, çalışmalarını engelleyen ve kişinin huzursuz olmasına yol açan yıldırma, dışlama, gözden düşürme*” olarak tasvirlemiştir.

Leymann (1990: 120) mobbingi, işyerinde aynı pozisyonda çalışanlar, astlar veya kurum amirleri tarafından sıkça tekrarlanarak devam eden bir ya da birden fazla bireye yönelik sistematik, saldırganca ve etik kurallara aykırı olarak sürekli taciz

şeklinde uygulanan bir psikolojik savaş olarak tanımlamaktadır. Bu psikolojik savaş içerisinde hakaret, tehdit, fiziksel şiddet, küçük düşürme gibi davranışlar yer almaktadır (Tınaz, 2006: 8). Leymann iş hayatındaki çalışanların psikolojik şiddet durumunu önce İsveç’ te daha sonra da Almanya’daki kurumlarda incelemiştir (Karakuş, 2011: 85). Bu inceleme sonucunda iş yerinde çalışan bir grubun belli bir kişiye karşı cephe aldıklarını, daha sonra da bu kişinin çalışma ortamından uzaklaşması için birçok olumsuz davranışlarda bulunduklarını ortaya koymuştur (Güngör, 2008: 5-6). Mobbingin uygulanmasındaki amaç kişileri baskı ile kontrol altında tutarak; onların kişiliklerini aşağılamak, iş ortamında ezmek, küçük düşürmek, kendilerine olan saygılarını zedelemek gibi bilinçli olarak yapılan en az uygulanma süresi altı ay olan ve haftada birkez bu gibi davranışlara maruz bırakılarak devam etmesini sağlamaktır (Solmuş, 2004: 6).

Tınaz’a (2006: 11) göre mobbing, iş yerinde önceden var olan ancak kişilerarası rekabete göre ortaya çıkan, çalışanlar arasında çok sık görülen, ahlâk dışı yöntemlerle kişinin direncini kıran, performansını düşüren ve kişiyi kurumdan ayrılmaya kadar götüren psikolojik bir baskıdır. Ayrıca kişi kendi pozisyonunu güçlendirmek ve rakiplerinden kurtulmak amacıyla karşı tarafa olumsuz davranışlarda bulunarak hata yapması için psikolojik baskı uygulamaktadır (Baykal, 2005: 1).

Mobbing, sosyo-patolojik bir olgu olarak ilk kez İngiliz filozof ve sosyolog H.Spencer tarafından ele alınmıştır. Spencer, insan organizması ve hastalıklar ile toplum ve hastalıklar arasında bağlantı kurmaya çalışırken örgüt ve işyerlerinde, kişilerarası ilişkilerde sosyo-patolojik bir olgu olan mobbingi keşfetmiştir (Nekoranec and Kmosena, 2015: 51). Psikolojik yıldırma terimi ise ilk olarak 1960’lı yıllarda hayvan davranışlarını inceleyen Avusturyalı bilim insanı Konrad Lorenz tarafından ortaya atılmıştır. Lorenz, küçük hayvanlardan oluşan bir grubun büyük bir hayvanın tehdidini ortadan kaldırmak (Toker Gökçe, 2008: 89) veya sürü dışı bir yabancıya karşı uyguladıkları şiddet davranışını mobbing olarak tanımlamıştır (Çobanoğlu, 2005: 20). Psikolojik yıldırma 1960’lı yıllarda ortaya atılmış olsa da Kanuni Sultan Süleyman döneminde Veziriazam Süleyman Paşa ile İkinci Vezir Hüsrev Paşa arasında çıkan tartışmadan dolayı İkinci Vezir Hüsrev Paşa’nın ölümü psikolojik yıldırma örneği olarak gösterilmektedir (Baykal, 2005: 221).

Literatürde mobbing kavramına yakın bir kavram olarak bilinen bir de “*bullying*” kavramı vardır. Mobbing ve bullying arasında bazı farklılıklar görülmesine rağmen araştırmacılar tarafından aynı anlamda ya da birbiri yerine kullanılmaktadır. Mobbing sindirme, caydırma, mağdurun benliğini yıpratma ve tek başına bırakma gibi anlamlara gelirken (Tutar, 2004: 35) bullying kavramı ise güçlü kişiler veya gruplar tarafından, zayıf kişilere uygulanan ve sürekliliği olan fiziksel ve psikolojik baskı anlamına gelmektedir (Lewis, 2003: 66). Leymann (1996) bullying kelimesini çocukların ve gençlerin arasındaki etkinliklerde, mobbing kelimesini de iş ortamındaki yetişkinlerin davranışları için kullanmıştır.

Mobbinge hukuki açıdan baktığımızda, kişilerin temel hak ve özgürlüklerini, yaşama haklarını, onurlarını ve anayasal haklarını ihlal eden bir durum olduğu görülmektedir. Bu durum ülkemizde olduğu gibi hemen hemen bütün ülkelerde ve kültürel yapılarda da cinsiyet, yaş, öğrenim düzeyi ve hiyerarşik konumu gibi farklılıkları gözetmeksizin kişiyi olmayan bir durumla suçlama, alaya alma, hakkında dedikodu çıkarma, haksız ithamlarda bulunma, itibarına saldırma, iş arkadaşları veya sosyal çevresi içerisinde küçük düşürme, psikolojik taciz ve benzeri birçok şekliyle iş hayatında bulunan herkesin başına gelebilecek bir işyeri problemi olarak karşımıza çıkmaktadır (Ertürk, 2013: 161). Farklı kültürlerde çok farklı boyutlarda görülebilen mobbing de asıl amaç mobbinge maruz bırakılacak kişiyi duygusal açıdan yıpratmaya çalışmaktır (Tınaz, 2012: 189).

Dr. Heinz Leymann mobbing davranışlarını iletişim biçimi ve etkilerine ilişkin saldırgan davranışlar, sosyal ilişkilere saldırı içeren saldırgan davranışlar, itibara saldırı içeren saldırgan davranışlar, hayat ve çalışma kalitesine saldırı içeren saldırgan davranışlar ve doğrudan sağlığı olumsuz etkileyen saldırıları kapsayan saldırgan davranışlar olarak beş farklı grupta ve 45 farklı davranış olarak sınıflandırmıştır. Leymann’ın tipolojisinden yola çıkarak mobbing sürecini Davenport vd. (2003: 15-16) beş aşamada ele almıştır. Bunlar;

*Birinci Grup (Mağdurun kendini göstermesini ve iletişim oluşumunu etkileyen davranışlar):* Çalışma ortamlarında sıklıkla rastlanan, iş görenlerin kendini göstermesine ve çevresiyle pozitif ilişkiler kurmasına engel olan davranışlar şunlardır (Davenport vd., 2003: 15):

- Çalışanın sürekli sözünün kesilmesi,
- Çalışanın kendisini ifade etme olanağının yöneticileri tarafından sınırlandırılması,
- Çalışana yüksek sesle bağırılması ve azarlanması,
- Çalışanın, yaptığı iş ile ilgili sürekli eleştirilerde bulunulması,
- Çalışanın mahrem olması gereken özel yaşamının sürekli tenkit edilmesi,
- Çalışanın, telefonla ya da başka şekilde taciz edilmesi,
- Çalışanın, sözlü olarak uyarı ve tehdit alması,
- Çalışanın, tehdit mektubu alması,
- Çalışanın “yalancı” olduğunun ima edilmesi,
- Çevresindekilerin, çalışanla iletişim kurmaması ve konuşmaması,
- Çalışanın kendisini gösterme olanağının, iş arkadaşları tarafından kısıtlanması olarak sıralanmaktadır.

*İkinci Grup (Sosyal ilişkilere saldırılar):* Leymann’ın mobbing olarak sınıflandırdığı ikinci grup davranışlardır. Mobbing uygulayıcıları için önemli olan hedeflerden biri de bireyin sosyal ilişkilerine yönelik saldırılardır. Bu kapsamda yer alan davranışlar şunlardır (Davenport vd., 2003: 15):

- Etrafındakilerin kişiyle konuşmaması,
- Kişinin diğer çalışanlardan soyutlanması,
- İş arkadaşlarının kişiyle konuşmasının yasaklanması,
- Kişiye orada yokmuş gibi davranılması şeklinde sıralanabilir.

*Üçüncü Grup (İtibara saldırı):* Leymann’ın itibara saldırıyı kapsayan, mağduru yetersiz ve beceriksiz göstermeye çalışan, onun itibarını ve imajını zedelemeye yönelik tespit ettiği üçüncü grup davranışlar şunlardır (Davenport vd., 2003: 16):

- Mağdurun gıyabında konuşulması,
- Mağdurla ilgili dedikodular çıkarılması,
- Mağdurun komik duruma düşürülmesi,
- Mağdurun mental yönden hasta olduğuna dair söylentilerin yayılması,
- Mağdurun, akıl hastanesine gitmesi için ikna edilmeye çalışılması,
- Mağdurun fiziksel bir engeli varsa bu durumuyla dalga geçilmesi,

- Mağdurla dalga geçmek için onun konuşmasının veya yürüyüşünün taklit edilmesi,
- Mağdurun siyasi ve dini inançlarına saldırılması,
- Mağdurun mahrem hayatı ile dalga geçilmesi,
- Mağdurun etnik kökeniyle alay edilmesi,
- Mağdurun, gururunu rencide edici işler yapmaya zorlanması,
- Mağdurun yaptığı işlerin rencide edici tarzda yargılanması,
- Mağdurun aldığı kararlardan kuşku duyulması,
- Mağdura karşı küfür ve aşağılayıcı sözler kullanılması,
- Mağdura karşı sözlü ya da sözsüz cinsel taleplerin yöneltilmesi şeklinde sıralanmaktadır.

*Dördüncü Grup (Yaşam ve iş kalitesine saldırı içeren saldırgan davranışlar):*

Leymann'ın, mobbing kapsamında sınıflandırdığı dördüncü grup davranışlar şunları kapsamaktadır (Davenport vd., 2003: 16):

- Çalışana önemli görevler verilmemesi ve verilen görevlerin geri alınması,
- Yeteneğinin altında görevler verilmesi,
- Görevinin ve görev yerinin sürekli değiştirilmesi,
- Çalışanın özgüvenini olumsuz etkileyecek görevler verilmesi,
- Gözden düşmesi için alakasız görevlerin verilmesi,
- Oluşabilecek zararların hesabının ona sorulması,
- İş yaşamına ve evine zarar verilmesidir.

*Beşinci Grup (Doğrudan sağlığı etkileyen saldırılar):* Beşinci grup mobbing

davranışları şunları kapsamaktadır (Davenport vd., 2003: 16):

- Çalışanın sürekli bedensel olarak güç gerektiren işler yapmaya zorlanması,
- Gözdağı vermek için hafif derecede şiddet uygulanması,
- Fiziksel ve cinsel olarak taciz edilmesidir.

### 1.1.2. Mobbingin Tarihsel Gelişimi

Mobbing kavramını, ilk kez kullanan İngiliz asıllı filozof ve sosyolog olan H.Spencer'dir. Spencer, sosyo-patolojik bir olgu olarak mobbingi insan organizması ve hastalıklar ile toplum ve hastalıklar arasındaki bağlantıyı ararken keşfetmiştir (Nekoranec and Kmosena, 2015: 49). 1960'lı yıllarda, hayvan davranışlarını inceleyen etolog Konrad Lorenz, güçsüz hayvan gruplarının (bir grup kazın) birleşerek daha güçlü hale gelip kendisinden daha büyük ve yırtıcı olan (tilkiye) tek bir hayvana toplu şekilde hücum ederek onu uzaklaştırmaya çalıştıkları durumu ifade etmek için mobbing kavramını kullanmıştır (Davenport vd., 2003: 3). Avustralyalı davranış bilimci Konrad Lorenz'in, mobbing kavramını kullanmasındaki amaç kurbanı yalnız bırakan ve çaresizlik nedeniyle intihara kadar sürükleyen davranışların önemini vurgulamaktır (Yüçetürk, 2002: 15).

Mobbing kavramının ifade edilmeye çalışıldığı ve yine bir hayvan topluluğu üzerinde gerçekleşen aynı kuluçkada yer alan kuşlar arasında yaşanan ve diğer kuşların, kendi aralarındaki en zayıf kuşu yiyecek ve sudan uzaklaştırarak dışlaması, iyice güçsüz hale getirerek en sonunda fiziksel saldırılarla onu öldürüp grubun dışına atması şeklinde benzer bir durum karşımıza çıkmaktadır (Mimaroğlu ve Özgen, 2008: 204).

İşveçli doktor olan Peter-Paul Heinemann'ın mobbing kavramını bulma serüveni H. Spencer ve Konrad Lorenz'den çok daha farklı şekilde ortaya çıkmıştır. Heinemann çocukların dersten sonraki aralarda birbirlerine neler yapabileceği ile ilgilenmiş ve gözlemlerinde bir grup halinde bulunan çocukların tek başına olan bir çocuğa yaptıkları kötü davranışları mobbing olarak değerlendirmiştir (Leymann, 1996: 167'den aktaran Karsavuran, 2014: 275).

Çalışma yaşamındaki mobbing kavramını literatüre kazandıran Leymann'a göre kurbanı yönelmiş olan davranışların mobbing olarak değerlendirilmesi için mobbing zamanının en az 6 ay, ortalama uygulanma süresinin 15 ay ve mobbingin etkilerinin kişi üzerinde kalıcı hasara neden olduğu zamanın da 29-46 ay olması gerekmektedir (Tınaz, 2006: 13). Mobbing olgusu ile 1984'te tanışmış olan Leymann, bu olgunun aslında her kültürde görülebilen ve daha eskilere dayanan bir olgu olduğuna dikkat çekmiştir. Yine 1984'lü yılların başlarında Leymann'ın Gustavssonla birlikte, "*İş Hayatında Güvenlik ve Sağlık*" konulu seminerde sundukları raporla bilime kazandırdıkları katkı yadsınamaz (Mimaroğlu ve Özgen, 2008: 204-205). Norveç'te 1983 yılında ergenlik çağındaki üç

gencin intihar etmesi üzerine, dönemin Eğitim Bakanı geniş çaplı bir araştırma başlatmıştır. Yine aynı yıllarda BBC’de yapılan programlarda mobbing kavramına kamuoyunun dikkatini çeken İngiliz gazeteci Andrea Adams, bu kavramı medyada işleyen ilkler arasında olmuştur (Tetik, 2010: 83).

Mobbing kavramı çok eski bir olgu olmasına rağmen 80’li yıllara kadar tanımlanmamış ve sistematik olarak araştırılmamıştır. Ancak dünyada mobbing konusu 1980’li yıllardan sonra Fransa, Norveç, Almanya ve İsveç gibi gelişmiş ülkeler tarafından araştırılarak bir sonuç elde edilmeye çalışılmıştır. Türkiye’de ise bu süreçte mobbing kavramı ile ilgili geniş çaplı bir araştırma olmamakla birlikte sadece mobbingin sosyal ve hukuki boyutları hakkında az bir araştırma bulunmaktadır (Bozbel ve Palaz, 2007: 68). Aslında Türk tarihinde yaşanan bazı olaylar mobbingin daha önce var olduğunu ancak üzerinde durulup araştırma yapılmadığı için ortaya çıkarılamadığını ispatlar niteliktedir. Örneğin Baykal’ın kitabında belirttiği Kanuni Sultan Süleyman döneminde Hüsrev Paşa’nın intiharına neden olan olay yıldırma davranışdır (Baykal, 2005: 199). Tarihsel araştırmalara göre bu olayda Rüstem Paşa, Kanuni devrinde veziriazam ve ikinci vezir görevden alınınca kendisinin veziriazam olacağına düşünmüştü. Ancak kendisi veziriazam olamayınca Hürrem Sultan’ın tasarladığı yıldırma politikasını uygulayarak hem Osmanlı İmparatorluğu’nun kurumsallaşmasına zarar vermiş hem de Hüsrev Paşa’nın büyük acılar çekerek intihar etmesine neden olmuştur (Baykal, 2005: 197).

Hukuki açıdan baktığımızda ülkemizde mobbing kavramı çok yenidir. Türk Hukuku’nda mobbing’in önlenmesine ilişkin yaptırımların düzenlenmesi hakkında özel bir mevzuat bulunmamaktadır. Mobbing ile ilgili sorunlar olduğunda Türk Hukukunda yer alan “*İş kanunu, Medeni Kanun ve Borçlar Kanunu*”na başvurulmaktadır. TBMM Adalet Komisyonu 2008 yılında, işverenlere psikolojik şiddetin (mobbingi) önlenmesine yönelik bir Borçlar Kanunu Tasarısı sunmuştur. Böylece Türk hukuk sistemine giren mobbing kavramı ile ilgili olarak, 13 Mart 2010 tarihinde “*Birinci*” Mobbing Zirvesi ve 20 Mart 2011’de “*İkinci*” Mobbing Türkiye Zirvesi düzenlenmiştir. Her iki zirvenin de mobbing ile ilgili literatüre katkı sağlamaları açısından önemi bulunmaktadır (Baş ve Oral, 2012: 13). Ayrıca çalışanların psikolojik tacizden korunması da 2011 tarihinde yayımlanan “*İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing)*



*Önlenmesine İlişkin Başbakanlık Genelgesi*”ne göre sağlanmaktadır (TBMM, Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu, 2011).

Türkiye’de mobbinge ilgili yapılmış olan bazı araştırmalar ve çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalar Psikiyatr Nevzat Tarhan’ın 2003 yılında yayımlanan ve mobbing konusuna değinilen “*Psikolojik Savaş-Gri Propaganda*” adlı kitabı; 2004 yılında mobbinge dikkat çeken Prof. Dr. Üstün Dökmen’in “*Küçük Şeyler*” adlı kitabı ve mobbing üzerine ilk telif kitap Şaban Çobanoğlu’nun 2005 yılında basılmış olan “*Mobbing: İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*” adlı kitabıdır. 2006 yılında çalışma psikoloğu Prof. Dr. Pınar Tınaz’ın “*İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*” adlı kitabının yayımlanmasının ardından, Türkiye’de mobbing ile ilgili araştırmalar hız kazanmıştır.

### **1.1.3. Mobbinge İlgili Kavramlar**

Mobbing, işyerinde çalışan bireylere üstleri, astları veya aynı pozisyonda çalışan arkadaşları tarafından sistematik biçimde uygulanan her türlü olumsuz muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışları içeren bir çeşit psikolojik terördür (Tınaz, 2011: 8). Bu psikolojik terör, kurbanın baskı, haksız suçlamalar, küçük düşürmeler veya dedikodu ile dışlanmasını, amirine karşı zor durumda bırakılmasını ve işten çıkarılma noktasına getirilmesini hedefler. Literatürde mobbing kavramıyla aynı anlamı taşıyan çatışma (conflict), zorbalık (bullying), şiddet (violence), stres (stress), cinsel taciz (sexual harassment) gibi kavramların zaman zaman birbirinin yerine geçtiği düşünülmektedir. Mobbing kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için bu kavramların tek tek incelenmesi ve aralarındaki ilişkilerin gözlemlenmesi gerekmektedir. Bu nedenle aşağıda kavramlar arasındaki ilişkileri ifade eden açıklamalara yer verilmiştir.

*Mobbing ve Çatışma (Conflict) Arasındaki İlişki:* Çatışma kavramıyla ilgili farklı tanımlamalar yapılmıştır. Bu tanımlamalardan bazıları aşağıdaki gibi sıralanmaktadır;

*“Bir örgütte bireyler ve grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve normal faaliyetlerin durmasına ve karışmasına neden olan olaylar”* (Eren, 2015: 363).

*“Karşıt isteklerin arasındaki aykırılık durumu” (Tokat, 1999: 2).*

*“İnsanın yapısında varolan ve kalıtsal olduğu öne sürülen saldırgan içgüdülerin bireylerce tek tek ya da gruplar halinde ortaya konmasının sonucudur” (Özkalp, 2004: 167).*

Bu kavramlardan yola çıkarak çatışmayı geniş ve dar olmak üzere iki şekilde tanımlayabiliriz. Geniş anlamda çatışma *“insanın doğasında var olan ve irsî olduğu ileri sürülen saldırgan içgüdülerin, kişilerce tek tek ya da grup olarak gerçekleştirilmesidir”*. Dar anlamda ise; *“bir sosyal ve şekli grupta yer alan kişiler arasındaki anlaşmazlık, düşmanlık veya bireyin anlaşmazlık algılaması ve yahut bu anlamda ortaya çıkan sorunları çözebilmekteki yeteneksizliğidir”* şeklinde tanımlanmaktadır (Baysal ve Tekarslan, 1996: 291).

Çatışma, örgütlerde varlığı normal kabul edilen ve kesinlikle kaçınılması mümkün olmayan bir iş gerçeğidir (Barutçugil, 2002: 115). Leymann ‘ın 1982 yılında başlattığı ve sürdürdüğü çalışmalar neticesinde mobbing *“çatışmanın abartılmış bir hali”* olarak görülmüştür (Tınaz, 2011: 34). Mobbing tek seferlik yaşanan bir durum değildir. Bir başlangıç noktası olan, büyüyen ve gelişen, sonrasında şiddet ve çöküş evresine gelen bir süreçten oluşmaktadır. Çatışma mobbing’in ilk evresidir. Bu durumda, her çatışma mobbinge dönüşmemekle birlikte her mobbing sürecinin başlangıcında bir çatışma unsuru bulunduğu söylenebilir (Gün, 2009: 27).

Klasik anlayışa sahip yöneticiler, çatışmanın örgüte zarar verdiğini ve ortadan kaldırılması gerektiğini savunmuşlardır. Ancak 90’lı yılların başlarında modern davranış bilimcileri bu görüşlerin zıttını savunarak belirli bir düzeydeki çatışmanın, örgütlerin gelişimine yararlı olabileceğini ifade ederek çatışmanın yönetimi konusunu incelemeye başlamışlardır. İnceleme sonucunda örgütteki kişiler arasında oluşan düşünce ve görüş farklılıklarının, yeniliklere yol açacağını ve örgütsel hedeflerin yükseleceği öngörülmüştür. Bu öngörüler doğrultusunda farklılıkların canlılık ve çeşitlilik getirerek çalışanlar arasında teşvik edici ve geliştirici katkılar sağladığı söylenmektedir (Ceylan, 2012: 161). Makul seviyedeki çatışma, performansı paralel olarak arttırmakta fakat çatışma seviyesinin artarak devam etmesi, bireysel ve örgütsel performansta önemli derece de düşürlere yol açmaktadır. Bu sebeple çatışma yönetiminde, çatışma seviyesi kontrol altında tutularak, belirli aralıklarda sürekliliği sağlanmalıdır (Asunakutlu ve Safran, 2006: 117).

Çatışma, kişiler veya gruplar arasındaki dar kaynakların kendi lehine kullanılması isteği, kişisel çekememezlikler, yükselme arzusu, gruplaşmalar, değerler ve etik anlayışındaki uyuşmazlıklar nedeniyle ortaya çıkmaktadır (Yaman, 2009: 53). Örgütteki çatışma türleri dikey, yatay ve emir-komuta kurmay çatışmaları olarak gruplandırılmaktadır. Dikey çatışmalar örgüt içinde farklı hiyerarşik düzeyde bulunan kişi ya da gruplar arasında oluşan çatışmalardır (Leymann, 1996: 187). Yatay çatışmalar eş düzeyde çalışan kişi ya da gruplar arasında oluşmaktadır. Emir-komuta ve kurmay arasındaki çatışmalar ise, geliştirdikleri bazı önerileri emir-komuta zincirindeki kişilere kabul ettirmeye çalışan kurmay konumundaki kişiler ile bu önerileri kabullenmeyen komuta konumundaki kişiler arasında oluşmaktadır (Seval, 2006: 248-249). Çatışma ile mobbing arasındaki genel farklılıklara baktığımızda çatışmada sağlıklı örgüt ve dürüst bir iletişim söz konusu iken, mobbing’te kusurlu bir örgüt yapısı ve samimi olmayan dolaylı bir iletişim biçimi söz konusu olmaktadır. İki olgu arasındaki diğer farklılıklar ise aşağıdaki tabloda gösterilmektedir:

**Tablo 1.1. İşyerinde Uygulanan Çatışma ve Mobbing Arasındaki Farklılıklar**

SAĞLIKLI ÇALIŞMA ORTAMI	MOBBİNG ORTAMI
Roller ve iş tanımları nettir.	Roller net değildir yani muğlaktır.
Ortak ilişkiler söz konusudur.	Ortak olmayan ilişkiler egemendir.
Ortak amaçlar söz konusudur.	İleriyi görmek mümkün değildir.
İlişkiler belirgindir.	İlişkiler belirgin değildir.
Sağlıklı bir örgüt yapısı mevcuttur.	Aksaklıkların olduğu örgütsel bir yapı vardır.
Bazı durumlarda çatışmalar ve sürtüşmeler	Etik olmayan uzun süreli tepkiler gözlenir.
Anlamlı stratejiler geliştirilir.	Mantık dışı stratejiler vardır.
Açık çatışmalar ve tartışmalar vardır.	Çatışmanın varlığı reddedilir veya gizlenir.
Doğrudan iletişim hakimdir.	Dolaylı ve baştan savma iletişim söz konusudur.

**Kaynak:** Tınaz (2006: 36)

Sonuç olarak, tablodan da anlaşılacağı gibi çatışma yönetilmeli, yıldırma ise ortadan kaldırılmalıdır. Çünkü yıldırmada aynı amaca giden karşıt düşüncelerin ortaya konulmasından ziyade herhangi bir nedenle zayıf olanı ortadan kaldırmak amaçlanmıştır (Aydoğan, 2010: 10).

*Mobbing ve Zorbalık (Bullying) Arasındaki İlişki:* Mobbing ve bullyingin sözlük anlamları farklı olmasına rağmen her iki kavramın da birbirlerinin yerine kullanıldığı görülmektedir. “*Bullying*” mobbinge benzer bir kavram olarak görülmektedir. Mobbing

caydırma, sindirme ve mağdurun özünü katletme gibi anlamlar içermektedir. Bullying ise mobbing için ifade edilen tavırların ve hareketlerin biraz daha argo halini ifade etmektedir. Bullyingi, mobbingten farklı kılan, daha çok fiziksel saldırı ve tehdit barındıran davranışlar içermesidir. Mobbingin daha çok psikolojik ölçüye yönlendirmesi de mobbingin bullyingden farklı bir kavram olduğunu göstermektedir.

İş yeri zorbalığı; iş ortamında çalışan bireyler üzerinde sistematik baskı kurularak duygusal saldırıda bulunulmasıdır. Bu zorbalığı uygulayanlar; mağdurun depresyona girmesine, işten ayrılmasına ve intihar etmesine neden olacak kadar önemli bir süreci başlatmaktadır. Mobbingin kişiye yapılan psikolojik, zorbalığın ise fiziksel şiddeti içeren ifadeler olduğu düşünülse de zorbalığın hem psikolojik saldırıyı hem de fiziksel şiddet terimini aynı an da içinde barındıran bir kavram olduğunu söylememiz mümkündür.

Zorbalığın oluşumunda aile ortamının önemi büyüktür. Zorbalık fiziksel cezaya müsait ortamlarda ve alanlarda yetişmektedir. Bu tarz ailelerde yetişen çocuklar bedensel açıdan güçlü olanların, zayıf olanlara baskı yapması gerektiğini düşünerek, o yönde davranış sergilemektedirler. Bu kişiler anne, baba sevgisinden mahrum oldukları için bu gücü başkaları üzerinde baskı kurarak güç sahibi olmak ve kontrolü ellerinde barındırmak isterler. Zorbalık yapan bireylerin aileleri incelendiğinde ilişkilerin kopuk, başarısızlığın olduğu ve zorbalık yapan çocuğun kendini ifade etme hakkının olmadığı bir aile profili karşımıza çıkmaktadır (Vartia, 2003: 23).

*Mobbing ve Şiddet (Violence) Arasındaki İlişki:* Şiddeti ilk dile getiren ve doğa olarak betimlemleyen düşünür Heraklitos, doğanın bir parçası olan insanın, şiddeti bünyesinde barındırdığını ve bu durumun evrendeki çatışmanın doğal döngüsü için gerekli olduğunu savunmaktadır (İnam, 2014).

Şiddet , “*Violentia*” dan gelen Latince bir kelimedir. Anlam olarak “acımasız ve sert kişilik” olarak çevrilmektedir (Aytaç ve Bayram, 2011: 3). Şiddet “*Güç ve kontrol kazanmak amacıyla birey ya da grup üzerinde oluşturulan, psikolojik, fiziksel, ekonomik, cinsel ve sözel hareketlerin tümü*”dür (İzmir ve Fazlıoğlu, 2011: 9).

Cemaloğlu ve Ertürk’e (2007: 111) göre şiddet “*örgütlerde bir bireye karşı bir ya da birkaç birey tarafından sistematik bir biçimde yöneltilen düşmanca ve gayri ahlaki iletişim biçimlerini içeren psikolojik terör*”dür. Türk Dil Kurumu ise şiddet kavramını “*bir hareketin, bir gücün derecesi, sertlik, duygu veya davranışta aşırılık*”

olarak tanımlamaktadır (TDK, 2017). “*Şiddetin temelinde güç dengesizliği vardır, kişinin karşısındakine güç uygulama ve kontrol altına alma isteğinden kaynaklanır*” (Tutar, 2015: 65). Şiddet denildiğinde akla ilk olarak fiziksel müdahale gelmektedir. Oysa şiddet siyasal, ekonomik ve psikolojik niteliklerde de olabilir. Şiddet türlerinden fiziksel ve psikolojik şiddete değiniceğiz.

Türk Dil Kurumu fiziksel şiddeti “*Psikolojik, cinsel veya fiziksel sonuçları olan birey veya herhangi bir gruba karşı fiziksel güç kullanımına fiziksel şiddet denir.*” “*Psikolojik şiddet ise, bireyin ruhsal, fiziksel, ahlaki veya sosyal gelişimine zarar veren kişi veya gruplara karşı amaçlı güç kullanımudur*” şeklinde tanımlamıştır (Kirel, 2008: 8).

Bir olayın ya da durumun psikolojik şiddet olarak algılanabilmesi için; mobbinge uğrayanlar üzerinde olumsuz etkiler bırakması, mobbinge uğrayanların kendilerini savunamayacak kadar güçsüz hissetmesi ve taraflar arasında güç farklılığının belirginleşmesi, mobbinge uğrayanlara yönelik olumsuz davranışların belirli aralıklarla tekrarlanması ve belirli bir süreci kapsamaması, olumsuz davranışların kasıtlı olarak gerçekleştirilmesi, olumsuz veya düşmanca bir çalışma ortamının oluşturulması gibi sayılan durumlardan bazılarının gerçekleşmesi gerekmektedir (Konaklı, 2011: 17).

Psikolojik şiddet olgusu örgüt içinde gerilim ve çatışma ile beslenerek öncelikle hedefteki bireyin, iş tatmininin, motivasyonun ve performansının azalmasına, ilerleyen dönemlerde işe gelmemesine, sürekli izin almasına ve rapor kullanmasına son olarakta işten ayrılmasına neden olmaktadır. Ayrıca psikolojik şiddet olayları çalışanlarda kalıcı ruhsal rahatsızlıkların oluşmasına da neden olmaktadır. Mobbinge maruz kalanlar kadar kalmayanlarda bu durumdan olumsuz etkilenmektedir. Çünkü hedef dışında olan diğer çalışanlarda benzer olayları yaşama korkusu, örgüte güven ve bağlılık duygularının azalması, iletişim ve takım çalışmasının bozulmasına bağlı olarak iş veriminin azalması gibi durumlar görülmektedir. Söz konusu ortaya çıkan bu durumlar mobbing ve şiddet kavramlarının sonuçlarındandır (Jenkins vd., 2010: 49-50).

Psikolojik şiddet, fiziksel şiddetten daha önemli ve daha ağır sonuçları olan bir şiddet türüdür. Fiziksel şiddeti belirleyip tedavi etmek, psikolojik yıldırmanın etkilerini yok etmekten daha kolaydır. Ayrıca kanıtlanabilirlik açısından da psikolojik şiddetin fiziksel şiddetten daha güç bir saldırı olduğunu söyleyebiliriz.

Şiddetin soyut bir biçimi olan mobbing, fiziki şiddeti de kapsayan “*bullying*” den daha tehlikeli ve daha kalıcı psikosomatik etkilere sahiptir (Cindiloğlu, 2010: 19). Şiddetin toplumsal yaşamda nasıl karşılandığı büyük önem taşımaktadır. Çünkü şiddet uygulananlar tarafından normal karşılandığında bu durum alışkanlığa dönüşebilir hatta bir yaşam biçimi olarak kabul ediliyorsa sorun olmaktan çıkarak çözüm haline dönüşebilir. İşyeri şiddetinin en hızlı büyüyen şeklinin mobbing olduğunu düşünen Tınaz’a (2011: 47-48) göre bireye karşı kin beslenilmesi, acımasız ve zalimlik içeren davranışların sergilenmesi, kasıtlı olarak kötü davranışların sergilenmesi, aşağılayıcı davranışlarda bulunulması, bağırılması, kendi bildiğinin doğru olduğunu düşünerek ısrarcı olunması, sürekli eleştirilmesi, gereksiz sorular ve konuşmalarla rahatsız edilmesi gibi bazı davranışlar gerçekleşmişse burada mobbingin varlığından bahsetmek mümkündür.

ILO tarafından yayımlanan “*Violence at Work*” adlı raporda mobbing ve şiddet hareketleri birlikte incelenmiştir (Chappel and Di Martino, 2006: 82). Bu doğrultuda yapılan literatür taraması sonucunda, İki kavram arasında belirli bir sınır ve farklılık olmakla beraber gücün ve yetkinin kötüye kullanılması açısından aynı olması nedeniyle aralarında bir ilişki olduğu görülmektedir. Ancak, şiddet kavramı daha kapsamlı olduğu için mobbing kavramını bünyesinde bulundurduğu sonucuna varılmaktadır.

*Mobbing ve Stres (Stress) Arasındaki İlişki:* Stres bireyin bedensel ve ruhsal sıhhatini uyarıcı; dönem dönem işletmelerde zarar oluşturan bir durum olarak algılanmaktadır. İş yerinde yaşanan stresin olumsuz etkilerinden bahseden Karakuş ve Çankaya’nın görüşlerini ve bu görüşlerin zıttını savunan Tınaz’ın açıklamalarıyla mobbing ve stres arasındaki ilişkiyi anlamaya çalışacağız.

Stresin olumlu etkilerinden bahseden Tınaz (2005: 37) iş hayatındaki stresin az olması şartıyla kişide motive edici etki olacağını, kişinin başarı hislerinin güçleneceğini ve iş tatmininin artacağını savunmaktadır. Ancak başarının sağlanabilmesi için stres düzeyinin ve şiddetin kontrol edilmesi gerekmektedir. Bu kontrolün sağlanamaması halinde kişide tükenmişliğe ve veriminin hızla düşmesine neden olacaktır. Çalışma yaşamında stres bir bireyin sağlığını etkilerken aynı ortamda bulunan farklı kişiler üzerinde etki etmeyebilir. Yani stres tüm bireyleri aynı düzeyde etkilemez. Sadece iş ortamı değil kişisel etkenler bireylerin stres derecesini önemli ölçüde etkilemektedir.

Günümüz iş ortamlarını gözönünde bulundurduğumuzda stresin olumlu etkilerinden bahsetmek pek de mümkün değildir. Çünkü stresin her boyutu çalışanlar üzerinde ayrı bir psikolojik etki yaratarak verimliliğin olumsuz yönde etkilenmesine neden olmaktadır. İş ortamında performansın istenilen düzeyde olması için çalışanların stresten uzak sakin bir ortamda bulunmaları gerekmektedir.

*Mobbing ve Cinsel Taciz (Sexual Harassment) Arasındaki İlişki:* Cinsel şiddet kadına, çocuğa veya diğer kişilere laf atma veya el kol hareketi ile başlayıp tecavüze kadar ilerleyebilen cinsel şiddet ve saldırılardır. Cinsel şiddet eylemlerinin kayda değer bir kısmı aynı zamanda fiziksel şiddet içermektedir (Işıker, 2011: 15). Cinsel şiddeti; cinsel içerikli sözler söyleme, sarkıntılıkta bulunma, elle rahatsız etme, sıkıştırma, cinsel ilişki için baskı kurma ve tecavüz olarak örneklendirebiliriz. İş yerinde gerçekleşen bir eylemin cinsel taciz olarak değerlendirilebilmesi için bu davranışın; iş yerinde olması, cinsellik veya cinsellik çağrıştıran hususlarda olması, istenmeden veya karşısındakinin rızası olmadan yapılması, kişinin çalışma koşullarını olumsuz yönde etkilemesi ve süreklilik göstermesi gerekmektedir. Bazen tek bir davranış cinsel taciz olarak kabul edilirken, bazı davranışların ise cinsel taciz olarak değerlendirilebilmesi için tekrarının olması gerekmektedir (Yeşiltaş, 2005: 149).

#### **1.1.4. Mobbingin Tarafları**

Mobbing, işyerlerinde kültürel ve bireysel farklılıklar gözetmeksizin ortaya çıkabilen bir olgudur. Mobbingin ortaya çıkmasında stresli iş ortamı etkilidir. İşyerlerinde, mobbinge bağlı kurumsal sorunların ortaya çıkmasında kişilerarası iletişimin olmaması, kurum yapısının sert ve hiyerarşik ortamın yoğun olması etkilidir.

İş yaşamında mobbing ile ne zaman karşılaşılacağını kestirmek zordur. Tüm çalışanlar mobbing olgusu ile karşılaşabilir. Mobbing sadece zayıf ve güçsüz çalışanlara değil aksine, pozitif olan, çevresinde sevilen, prensip sahibi, sadık, dürüst ve yaratıcı kişilere de uygulanmaktadır. Mobbing mağdurunun yeni düşünceler ortaya koyması, olayları farklı bakış açısıyla görmesi ve yorumlayabilmesi, eğitimi, dış görünüşü ve mesleği ile ilgili gerekli bilgi birikimi açısından iyi bir çalışan olması bu özelliklere sahip olmayan kişilerin sindiremediği bir durumdur (Arpacıoğlu, 2003: 46). Bu nedenle saldırgan mobbing mağdurunun sahip olduğu bu üstün ve iyi özellikler karşısında rahatsız olur ve harekete geçer. Böylece kendi eksikliklerinden kaynaklanan yetersizlik

duygularını, mağduru küçümseyerek ve onun zor durumuyla eğlenerek yenmeye çalışır (Cemaloğlu, 2007: 118). Mobbing sürecinde uygulanan üç tip rol vardır. Bunlar: mobbing uygulayanlar, mobbing mağdurları ve mobbing seyircileridir. Bu rollerin her birinin bağımsız özellikleri olmasına rağmen hepsi birbiriyle etkileşim içerisinde (Tokat vd., 2011: 49).

Mobbing sürecinde rol alanların özellikleri aşağıdaki tabloda kısaca ifade edilmiştir.

**Tablo 1.2. İş Yerinde Psikolojik Taciz Uygulayanlar**

<b>Psikolojik Şiddet Uygulayanlar</b>	<b>Mağdurlar</b>	<b>Psikolojik Şiddet İzleyicileri</b>
Kötü niyetli	Samimi ve içten dost	Psikolojik Şiddet Ortakları
Tesadüfi	Eğlenceli	
Kumpas kuran	Günah keçisi	
Megaloman	Alıngan	İlgisizler
Hayal Kırıklığına Uğramış	Kendini beğenmiş	
Sadist	Paranoyak	
Eleştirici	Tutsak	
Dalkavuk	Katı	
Sinsi	Özgüveni olan	Karşıtlar
Baskıcı	Acı çeken	
Korkak	Dürüst iş Arkadaşı	
Kıskanç	İçe Dönük	
Hırslı	Hırslı ve Hipokondriyak	

**Kaynak:** Tınaz (2008: 39-51)

#### **1.1.4.1. Mobbing Uygulayanlar**

Psikolojik şiddet uygulayanlar genellikle yönetim güçlerinden kaynaklı olarak yöneticilerden, rekabet kaynaklı olarak aynı pozisyondaki çalışma arkadaşlarından ve kısmen de astlardan oluşmaktadır.

ABD'deki işyerlerinde görülen eylemlerin %81'i üstler tarafından uygulanmaktadır. İngiltere'de ise bu oranlar daha yüksek seyretmektedir. Genel olarak



%63 düzeyinde gerçekleşen psikolojik taciz eylemlerinin %83'ü yöneticiler tarafından uygulanmaktadır (Yüctürk, 2005: 100).

Mobbing uygulayıcısının psikolojik tacize yönelmesinde duygusal zekâdan yoksun olması, nevrotik rahatsızlık yaşıyor olması, korkaklık, insani ve etik değerlerden uzak olması gibi faktörler etkili olmaktadır. Bunların dışında tacizcinin çok zor elde ettiği işini ve mevkiini kaybetme korkusu da psikolojik tacize yönelmesine neden olmaktadır (Çobanoğlu, 2005: 33).

Mobbingci tiplerinden bazıları; narsisist, hiddetli ve bağırğan, ikiyüzlü, megaloman, eleştirici, hayal kırıklığına uğramış, kötü kişilikli, tehdit altındaki benmerkezci antipatik kişiliğe sahip, önyargılı ve duygusal, sadist, ayrıcalıklı ve vazgeçilmez olduğuna inanan, pusuda bekleyen ve zorba mobbingci olarak ifade edilmektedir (Davenport vd., 2003: 39-42; Tutar, 2004: 43-49; Tınaz, 2008: 39-40).

Mobbing uygulayıcılarının psikolojik durumlarının incelendiği herhangi bir deneysel araştırma bulunmamaktadır. Ancak, kişilerin neden mobbing'e başvurduklarına ilişkin yapılan araştırmalarda, genellikle mobbing uygulayanların psikolojik durumlarına ve eylemlerine bakılarak bu kişilerin kendi eksikliklerini, kişisel başarısızlık ve yetersizliklerini gidermek amacıyla mobbing'e başvurdukları görülmektedir (Tınaz, 2011: 68).

Zorbaca eylemleri devamlı tekrarlayan mobbing uygulayıcısının kendine özgü kişilik özellikleri vardır. Genel olarak mobbing uygulayıcısının kişilik özellikleri şunlardır: zorunlu şekilde yalancıdır, hafızası seçmecedir, korkaktır, riyakârdır, her şeyi inkar eder, sapkın davranışları vardır, kötü niyetlidir, vicdansızdır, pişmanlık duygusu yoktur, güce eğilimlidir, doyumsuzdur, yıkıcıdır, katı tavırlar içerisindedir, bencildir, duyarsızdır, güvensizdir, olgunlaşmamıştır ve ahlaki olarak yetersizdir (Kırel, 2008: 29). Bu özellikler doğrultusunda mobbing uygulayıcısının zayıf karakterli ve karmaşık bir kişilik yapısına sahip olduğunu söyleyebiliriz. Tacizcinin sayılan bu olumsuz özelliklerinin yanında olumlu yönleri de vardır örneğin çalışkan olması. Bunun nedeni ise hem tembel hem de örgütsel gerilimin kaynağı olmak gibi iki olumsuz davranışın bir arada kabul edilemeyeceğini bilmesidir.

Psikolojik taciz uygulayan kişilerde genel olarak tespit edilen; güvenmekte güçlük yaşayan, kıskanç bir yapıya sahip olan, iş yerinde işi yapan kişileri kontrol etmeye çalışan, saldırgan, ikiyüzlü, rakiplerini takip ederek fırsat kolladığında

amirlerinin yanında rakiplerini eleştiren, görünüşe önem veren, dikkat çekmemek için kurbanlara samimi davranan, temkinli hareket eden, sakın, ilgili, düşünceli ve her zaman her şeye hâkim görünmek isteyen, yanında çalışanlara karşı resmi ve kaba davranarak, onlarla arasına mesafe koyabilen davranışlar görülmektedir (Baykal, 2005: 10).

Walter'in (1993: 39) araştırmalarına göre mobbing uygulayıcısının; iki davranış seçeneği arasında en fazla saldırgan olanını seçmesi, bir psikolojik yıldırma ortamı yakaladığı zaman çatışmanın devam etmesi ve kızışması için elinden geleni yapması, mobbing'in, karşısındaki kişide yaratacağı olumsuz sonuçları umursamaması, hiçbir suçluluk duygusu hissetmemesi, sadece suçsuz olduğuna inanmakla kalmayıp, aynı zamanda iyi bir şey yaptığını zannetmesi ve suçunu başkalarına yüklemesi gibi davranışlar sergilediği görülmektedir.

Tacizcinin kötü davranışlar sergilemesinin altında genellikle olumsuz bir çocukluk dönemi geçirmiş olması yatmaktadır. Bu bireyler, küçük yaşlardan itibaren utanç ve korku duyguları içerisinde büyümüş olmalarından dolayı bu olumsuzlukları, iş hayatlarında bir tür intikam ve yok etme hissi olarak bünyelerinde taşımaktadırlar. İşyerinde psikolojik terör uygulayanların ruh halleri incelendiğinde güvensiz, kuşkucu, alıngan, kinci, öfkeli ve kıskanç kişilik özelliklerini taşıdıkları görülmektedir (Çobanoğlu, 2005: 35).

#### **1.1.4.2. Mobbing Mağdurları**

Saldırıları karşısında zor duruma düşen kişi "*mağdur*" olarak adlandırılır. Mağdur, mobbing ile başa çıkamayacak ve şahsını savunamayacak hale geldiğinde, mağdurluktan çıkarak "*kurban*" olarak ifade edilen duruma düşmektedir. İş ortamında mobbing olgusuyla dil, din, ırk ve cinsiyet ayrımı olmaksızın her birey karşılaşabilir yani iş ortamında herkesin mağdur (mobbinge uğrayan) olma ihtimali vardır. Ancak bunun ne zaman ve ne şekilde olacağı belli değildir. Özellikle yeni fikirler üretebilen, farklı bakış açılarıyla dünyayı yorumlayabilen insanlar mobbing mağduru olarak seçilmektedir (Çobanoğlu, 2005: 52-53).

Mobbinge maruz kalanların çoğu üstün özelliklere sahip, zeki, başarıya odaklanmış, yaratıcı, kendisini işine adanmış, dürüst, iyi niyetli, örgütüne aidiyet duygusu ile bağlı, işiyle özdeşleşmiş ve mesleki kariyeri açısından başarılı olan

kişilerdir (Yüçetürk, 2005: 28). Özellikle yeni fikirler üreten yaratıcı kişiler, yeniliklere açık olmayan gelenekçi çalışanlar tarafından psikolojik baskıya maruz kalmaktadır (Kocaoğlu, 2007: 28). İlgili araştırmalarda, mağdurun diğer çalışanlara göre daha duyarlı, şüpheli, içine kapanık ve kendine güvenin az olduğu ortaya çıkmaktadır. Mağdurun bu kişilik özelliklerini taşıması ve sosyal yönden korunmasız olması mobbing saldırganlarını harekete geçirmektedir (Toker Gökçe, 2008: 52).

Huber; psikolojik tacize uğrayanları dört grupta toplamaktadır (Huber, 1994: 24-25'den aktaran Güngör, 2008: 53):

1. *Yalnız Olanlar*: Erkeklerin çoğunlukta olduğu bir işyerinde çalışan tek bir kadının olması ya da kadınların çoğunlukta olduğu bir işyerinde tek bir erkek çalışanın olmasıdır.
2. *Farklı Olanlar*: İşyerindeki diğer çalışanlara göre belirgin farklılıklara (farklı giyinen, engelli veya yabancı bir kişi) sahip olan ve başkalarıyla kaynaşamayan çalışanlardır.
3. *Başarılı Olanlar*: Elde ettiği başarılarla yöneticilerinin ve çalışma arkadaşlarının dikkatini çeken, amirinin veya yönetimin takdirini almış bireylerdir.
4. *Örgütte İşe Yeni Başlayanlar*: İşe yeni başlayan personelin diğer çalışanlardan daha bilgili ve üstün yönlerinin olması, işini iyi takip etmesi, güzel veya yakışıklı olması ya da diğerlerinden daha yetenekli olması kişinin mobbinge uğrama olasılığını artırır.

İsviçrede yapılan bir araştırmaya göre mobbinge uğrayan mağdurların %55'ini kadınlar, %45'ini ise erkekler oluşturmaktadır. Özellikle çalışanların hemcinslerine daha çok mobbing uyguladıkları görülmektedir (Tokat vd., 2011: 54).

2000 yılında Avrupa Birliği'nde yapılan bir araştırmaya göre, hem kamuda hem de özel sektörde çalışanların % 9'unun (13 milyon çalışan) psikolojik tacizle karşılaştığı ve ilk sıralarda Finlandiya, İngiltere ve Hollanda'nın yer aldığı görülmektedir. Kurum bazında bakıldığında ise psikolojik şiddet uygulamaları, kamu sektöründe %14, otel ve restoran hizmetlerinde %13, diğer hizmetlerde ise %12 seviyesindedir (Yüçetürk, 2005: 254).

Avrupa Çalışma ve Yaşam Koşullarını Geliştirme Vakfı tarafından aralarında Türkiye'nin de bulunduğu AB'ye aday ülkelerde yapılan araştırma sonucunda duygusal saldırı ve taciz sendromunun en fazla silahlı kuvvetler (%12) ile hizmet sektöründe

(%9), en az ise tarım sektöründeki işçilerde (%3) yaşandığı belirlenmiştir (Çobanoğlu, 2005: 219-220).

2001 yılında Salin tarafından yapılan bir çalışmada astların üstlere göre daha yüksek oranda mobbinge maruz kaldıkları ortaya çıkmıştır (Salin, 2003: 434). Bu çalışmaya göre tacizcilerin ağırlıklı olarak yönetici kademesinden olduklarını söyleyebiliriz.

#### **1.1.4.3. Mobbing Seyircileri**

Mobbing sürecinin herhangi bir aşamasında bulunmayan, yaşanan durumun farkında olmasına rağmen müdahale etmeyen ve psikolojik yıldırma sürecinin üçüncü tarafı olarak bilinen seyirci rolünde olanlar, psikolojik taciz uygulayanlar ile tacize maruz kalanlar dışında herkesi kapsamaktadır (ÇSGB, 2014). Diğer bir ifadeyle seyirci, mobbing sürecinin yaşandığı örgütte mesai arkadaşları ve yöneticiler gibi doğrudan sürece katılmayan, ancak bazı durumlarda bu sürecin içinde olan ve etkilerini yaşayan kişilerdir.

Seyircilerin, mobbing karşısındaki tavırlarına bağlı olarak mobbing sona erebileceği gibi daha fazla şiddetlenerek devamda edebilir (Güngör, 2008: 549). İş ortamında yaşanan psikolojik yıldırma saldırılarının geleceğini tayin eden seyircilerin tavırları bu açıdan çok önemlidir. Bu süreçte seyircilerde iki model mevcuttur. Bunlar; pasif seyirciler ve aktif seyircilerdir. Pasif seyirciler, olaylar karşısında ilgisiz ve sessiz görünerek dolaylı olarak saldırganın yanında yer alırlar. Aktif seyirciler ise pasif seyircilerin aksine açıkça saldırganın tarafında olup destek vermektedirler. Aktif seyirciler, doğrudan doğruya saldırganı destek verdiği için müttefik olarak da adlandırılmaktadır (Güngör, 2008: 17).

Mobbingci, mağdur ve tanıkların yer aldığı bir iş ortamında psikolojik taciz olgusu gerçekleştiğinde, tanık rolündeki kişiler, tacize neden olan çatışmayı çözümlmeye veya durdurmaya yönelik herhangi bir girişimde bulunup çaba sarf etmemelerinden dolayı bu kişileri yani seyircileri mobbingciyle aynı kategoride değerlendirebiliriz.

Genel olarak seyirci tipleri 3 gruptan oluşmaktadır (Tınaz, 2008: 114):

1. *Mobbing Ortakları*: Kendi menfaatleri doğrultusunda mobbing uygulayana destek vererek onunla işbirliği yapan kişilerdir. Bu işbirliği sayesinde bir sonra ki mağdurun kendisi olması ihtimalini ortadan kaldırmış olur.
2. *İlgisizler*: Her şeyin farkında olmalarına rağmen bu durumu umursamayan ve mobbing sürecinin oluşumuna göz yuman kişilerdir. İlgisizler mobbing uygulayan kişinin küçük düşürücü ve aşağılayıcı eylemleri karşısında sessiz kalmayı tercih ederek bu durumdan zevk almaya çalışırlar.
3. *Karşıtlar*: İş ortamındaki huzursuzluktan hoşlanmayan ve böyle bir ortamda çalışmak istemeyen bu tip seyirciler, mağdurun psikolojik baskıya maruz kaldığı bu sıkıntılı süreçte, ona destek olmayı ve sorunu çözüme kavuşturmayı amaçlar. Tınaz'ın (2006: 110-111) beş farklı grupta sınıflandırdığı mobbing izleyicileri şunlardır:
  1. *Diplomatik İzleyici*; Herhangi bir çatışma durumunda aracı rolündedir ve uzlaşmadan yanadır. Diğer bir ifadeyle mobbing'i sonlandırmak için çözüm bulmaya ve mağdura yardım etmeye çalışan kişilerdir. Genellikle sakinleştirme ve tarafların arasını bulma görevini üstlenen bu kişiler zamanla kendileri de tepki görerek mağdur yerine düşebilirler.
  2. *Meraklı İzleyici*; Yardımcı olmaya çalıştıkları kişilerin özel yaşam alanlarına ısrarla dâhil olmaya çalışan ve zamanla aşırı merakları yüzünden onlara ayrı bir sıkıntı yaratan kişilerdir.
  3. *Yardakçı İzleyici*; Tacizciye çok sadık olan ve yanından ayrılmayan, yeri geldiğinde onun oyuncağı olan ve acımasız eylemlerinde ona sınırsız destek olan kişilerdir.
  4. *Sahte Masum İzleyici*; Kendi çıkarları doğrultusunda yalan söylemeyi göze alarak ve ikili oynayarak mağdura karşı samimi, iyi niyetli gözükmeyle birlikte, mobbingciye destek veren kişilerdir.
  5. *Birşeye Karışmayan İzleyici*; Olaylar karşısında ilgisiz ve duyarsız olmalarından dolayı mobbingi durdurmak için hiçbir çaba sarfetmeyen aynı zamanda ne mağdura ne de zorbacıya yardım etmeyen kişilerdir.

### 1.1.5. Mobbingin Ortaya Çıkışında Etkili Olan Nedenler

Mobbing olgusu tek bir nedene bağlı olarak ortaya çıkmaz. Bu karmaşık süreci karşımıza çıkaran birçok sebep vardır. Bu açıdan mobbingi yalnızca bir nedene bağlamak zordur. Mobbing uygulayıcısı ve mobbing mağdurunun psikolojik yapısı ve kişisel özellikleri ve örgütlerin yapısal özellikleri mobbingin ortaya çıkmasında etkili olmaktadır (Gündüz ve Yılmaz, 2008: 270). Ayrıca yönetimin kötü olması, kurum içi çatışmalar, kıskançlık ve birbirini çekememe, yöneticinin gözüne girme, işlerin yoğunluğu, toplumsal değer ve kurallar, yönetimin beklentilerinin yüksek olması, diğer çalışanlardan daha üstün görünmek, kurum kültürünün zayıf olması, kurum dışındaki rekabet ortamı ve bunun kuruma yansması ve iş tanımının belirsizliği gibi durumlarda mobbingin ortaya çıkmasında etkili olmaktadır. Sayılan bu faktörler birbirleriyle etkileşim içerisinde temel faaliyetleri arttırmak ve hız kazandırmak amacıyla psikolojik tacizin küçük davranışlarla belirginleşmesini sağlamaktadır (Güngör, 2007: 10; Reichert, 2003: 6).

İşyerlerinde yönetimden kaynaklı psikolojik tacizin ortaya çıkmasında yanlış personel seçimi ve işe alım süreci, dönemsel işçi istihdamı ve işyerindeki sayılı pozisyonları elde edebilmek için aynı pozisyonda çalışan kişiler arasında yaşanan yüksek rekabetin varlığı etkili olmaktadır (Tınaz, 2006: 115).

Mobbing üç aşamada gerçekleşmektedir. İlk aşamada iki taraf (Mobbing uygulayıcısı ve mağduru) arasındaki bir anlaşmazlıkla mobbing olgusu başlar; ikinci aşamada mobbingci hedef şahsın direnç göstermesine karşın harekete geçer. Son aşama da ise, hedef aldığı mağduru yaptığına pişman ederek işyerinden uzaklaşmasını hatta mümkünse işten ayrılmasını sağlar (Tutar, 2004: 94). Mobbing çalışmalarının öncüsü olarak bilinen Leymann genel olarak insanların mobbinge başvurmalarının dört temel nedeni olduğunu öngörmektedir. Bu öngörüler (Davenport vd., 2003: 38):

1. Hedef seçtiği kişiye, grup kurallarını işyeri kuralı gibi kabul ettirmek istemesi,
2. Düşmanlıktan keyif alması,
3. Can sıkıntısı nedeniyle sıradan olan durumlara hareketlilik katmak istemesi,
4. Önyargılarını pekiştirmek istemesi gibi amaçları taşımaktadır.

Bu çalışmada, duygusal tacizin ortaya çıkışı ve devam etme nedenleri altı başlıkta incelenecektir. Bunlar; bireysel nedenler, örgütsel nedenler, sosyal nedenler, mobbing uygulayıcısından kaynaklanan nedenler, mobbing mağdurlarıyla

ilişkilendirilebilecek nedenler ve mobbing mağdurunun çalışma arkadaşlarıyla ilişkilendirilebilecek nedenlerdir. Bu nedenler ve aralarındaki etkileşim iyi bilindiği takdirde sorunlara çözüm üretmek için daha iyi bir donanıma sahip olunacaktır.

#### **1.1.5.1. Bireysel Nedenler**

Kişinin yaşı, cinsiyeti, statüsü, eğitim düzeyi, tutumu, davranışı ve alışkanlıkları gibi kişisel özellikleri mobbing düzeyini belirlemektedir (Ferrari, 2004: 3). Diğer bir deyişle kişilerin duygusal taciz uygulamalarında veya buna maruz kalma durumlarında belirleyici olan etken, onların kişilikleridir. Bu gibi durumlarda kişilik özellikleri, fizyolojik yatkınlıklar, sosyal destek kaynakları ve deneyimler gibi pek çok etken mobbingin ortaya çıkmasında önemli düzeyde role sahiptir (Tutar, 2004: 56). Ayrıca bireyler arası çatışmaların olması, iş arkadaşları arasında sorulan sorulara yanıt alınamaması yani iletişimin kurulamaması gibi durumlarda bireysel nedenlerdendir (Gül ve Ağıröz, 2011: 33). Bu ifadelerden kişiliğin birçok yönü olduğunu ve bunların kişinin duygusal tacize karşı direncini etkilediğini söyleyebiliriz.

Bireysel olarak mobbingin ortaya çıkmasında hem mobbing uygulayıcısının hem de mobbing mağdurunun kişisel özellikleri etkili olmaktadır. Konunun daha iyi anlaşılabilmesi için bu kişilik özelliklerinden kısaca bahsedelim. Mağdur; iyi niyetli, dürüst, akıllı, çalışkan, sadece işlerine odaklanan, yüksek özgüvenli, girişken, duygusal zekâsı yüksek olan, kişilerle değil düşüncelerle ilgilenen, yeni fikirler üretebilen ve kendini beğendirme ihtiyacı olmayan kişisel özelliklere sahiptir. Mağdurun sayılan bu olumlu özellikleri mobbingin oluşması için tacizciye zemin hazırlamaktadır (İzmir ve Fazlıoğlu, 2011: 12).

Mobbing uygulayıcıları genel olarak; ilgi açlığı çeken, övgüye aşırı ihtiyaç duyan sili karakterli insanlardır ve toplum tarafından hoş karşılanmayan özellikler göstermektedir. Bu özellikler; başkalarını tehdit yoluyla kontrol altına almaya çalışmak, fevri davranmak, çabuk sinirlenmek, saldırgan davranışlar göstermek, sinirli ve kindar olmak, takıntılı ve katı hareketler sergilemek, insanların hareketlerinden düşmanca niyet aramak, kıskanç olmak, kendi eksikliklerini kapatmak için başkalarına baskı uygulamak, zayıf karakterli olmak, suçlayıcı ve yargılayıcı olmak, dar görüşlü ve bağnaz olmak, şeklinde sıralanabilir (Bilgili, 2012: 12). Mobbing uygulayıcısının kişisel özelliklerinin yanı sıra psikolojik rahatsızlıkları da mobbingin ortaya çıkmasında etkili

olmaktadır. Mobbing uygulayıcısının sergilemiş olduğu psikolojik rahatsızlıklar şunlardır (Psikiyatrist net, 2018):

*Paranoid Kişilik Bozukluğu:* Genelde geçinilmesi zor insanlardır. Birebir ilişkilerinde çoğunlukla sorun yaşarlar, aşırı kuşku duyarlar, soğukkanlıdırlar ve sevgi göstermezler.

*Obsesif Kişilik Bozukluğu:* Çok yüksek düzeyde dengeli, ölçülü ve yaptıklarını tekrarlamaya eğilimli kişilerdir.

*Narsistik Kişilik Bozukluğu:* Bir hayal ortamında yaşayan, kendisini diğer bireylerden üstün gören ve bunun kabul edilmesini bekleyen kişilerde görülen mental bozukluk durumudur (Davenport vd., 2003: 38). Kendilerinin çok değerli ve vazgeçilemez olduğunu düşünürler. Halk arasında “büyük dağları ben yarattım” söyleminin tavrılarını sergilerler.

*Anti-Sosyal Kişilik Bozukluğu:* Bu tip kişilik bozukluğuna sahip olanlar yalnızca kendilerine inanırlar.

*Makyavelist Kişilik Bozukluğu:* Hedeflerine ulaşabilecekleri her türlü yolun meşru olduğunu düşünen, kendi menfaatleri için etrafındakilerini aldatma ve kandırma yeteneğine sahip olan, etik olmayan davranışlar sergileyen ve empati yoksunu bireylerdir.

Obsesif, paranoid, narsistik, makyavelist ve anti-sosyal kişilik bozuklukları olan bireylerin günlük yaşantılarında ve iş ortamlarında psikolojik şiddet uygulamaya yatkın oldukları görülmektedir (Çobanoğlu, 2005: 39).

Sonuç olarak mobbingin ortaya çıkmasında saldırganın olumsuz özellikleri kadar mağdurun olumlu özellikleri de etkili olmaktadır. Mobbingi ortaya çıkaran kişisel faktörlerin etkileri kısa süreli olabileceği gibi uzun süreli de olabilir.

#### **1.1.5.2. Örgütsel Nedenler**

Örgütsel nedenlerden kaynaklı psikolojik taciz, kamu veya özel sektör gibi her iş ortamında yaşanabilir. Bazı örgütler, psikolojik tacizin yaşanmaması için çaba harcarken, bazıları ise kötü yönetim, işin karmaşıklığı, stres, rol çatışması ve belirsizliği, işyeri katılım mekanizmalarının zayıflaması gibi nedenlere bağlı olarak sürekli psikolojik yıldırma üretir (Özen, 2007: 397). Örgütler arasındaki farklılığın nedeni “örgütsel kültür” den kaynaklanmaktadır (Tutar, 2004: 102).



Bir örgütün kötü yönetiliyor olması, aşırı mükemmeliyetçilik, çalışma ortamının stresli olması, aşırı otoriter yönetim anlayışı, işlerin rutin bir şekilde yürütülmesi, iş akışının belli olmaması, kimin hangi işi yapacağını belli bir düzen içinde verilmemesi, aşırı iş yükü, motivasyon ve koordinasyon eksikliği, yöneticilerin yalancı, tutarsız ve etik olmayan davranışlarda bulunması ve örgüt içi iletişim bozukluğunun olması “*örgütsel kültür*” ün psikolojik tacize elverişli olduğunu göstermektedir (Tutar, 2004: 102). İş yerlerinde mobbingin ortaya çıkmasında etkili olan nedenler ve bunlara ilişkin açıklamalar aşağıda yer almaktadır (Tutar, 2015: 143):

*Örgütsel Politikalara İlişkin Mobbing Faktörleri:* Adil olmayan başarı değerlendirmeleri, ücrette eşitsizlik, katı örgütsel kurallar ve gerçekçi olmayan iş tanımlarıdır.

*Örgütün Yapısal ve Yönetimsel Özellikleri:* Merkeziyetçilik, terfi olanaklarının az olması ve örgütle ilgili alınan kararlarda dışlanmadır.

*Örgütsel Süreçler:* İletişim ve bilginin yetersiz olması, başarı düzeyiyle ilgili geri bildirimlerin yetersiz olması, belirsiz ve çelişkili amaçlar ve örgütsel liderliğin yokluğu ya da azlığıdır.

Leymann (1993), psikolojik yıldırma maruz kalanlarla yaptığı görüşmeler neticesinde, örgütlerde psikolojik yıldırmanın ortaya çıkmasında; çalışma planının yetersiz olması, liderlik vasfının yetersiz olması, mağdurun korunamaması ve örgütün ahlaki yetersizliğinin etkili olduğu dört etmenden bahsetmektedir (Yaman, 2009: 30):

Örgüt yapısında otorite boşlukları yani yöneticinin örgüt yapılanmasından sağladığı gücü ve yetkiyi, kendi ahlak dışı, baskıcı eylemlerinin dayanağı olarak kullanması psikolojik tacizin oluşmasına uygun altyapı hazırlamaktadır. Bunun dışında iş ortamındaki fiziksel şartlar kadar ekonomik sıkıntıların artması da örgütlerde mobbing eylemlerinin oluşmasına neden olmaktadır. Bu eylemlerin engellenmesi için örgüt içinde doğru bir yönetime örgüt dışında ise ahlaki değerlere sahip çıkılması gerekmektedir (Mizrahi, 2013: 445).

Vartia (1996) tarafından yapılan bir araştırmanın sonucuna göre psikolojik tacize maruz kalanların %42’si bu durumdan zayıf yönetimi sorumlu tutmuştur. Seigne’in (1998) araştırmasında ise psikolojik yıldırmanın nedeni olarak işletmenin otoriter bir yönetici tarafından yönetilmesi görülmektedir. Yapılan araştırmalar neticesinde örgüt içerisinde yöneticinin davranışlarının psikolojik yıldırma üzerindeki etkisinin önemli

olduğunu söyleyebiliriz. Zayıf ve otoriter bir yönetim, örgütü olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenle yönetici vasfına sahip olan kişiler her iki davranışı dengeleyecek orta düzeyde bir davranışta bulunmalıdır.

İskandinavya’da yürütülen bir araştırmada, mobbingin büyük firmalara oranla kâr amacıyla olmayan işletmeler ile okullar ve sağlık alanında daha yaygın olduğu görülmektedir. Bunun nedeni kâr amacıyla olmayan küçük işletmelerin, işletmecilikten anlamayan kişilerce yönetilmesidir (Davenport vd., 2003: 46). Ayrıca değişimi desteklemeyen gelenekçi küçük örgütlerde, büyük örgütlere oranla daha sık mobbing yaşanmaktadır (Toker Gökçe, 2008: 41).

### 1.1.5.3. Sosyal Nedenler

Endüstrileşme ve teknolojinin getirdiği yeni koşullar ve buluşlar her çeşit teknolojik alet ve kitle iletişim araçlarının artması toplumda kayda değer bir enformasyona sebep olmuştur (Türkdoğan, 1988: 555). Söz konusu enformasyon sürecinin sonucu olarak toplum hangi bilginin gerçek hangi bilginin yanlış ya da neyin iyi neyin kötü olduğu ayrımını yapamayacak bir kitle haline gelmiştir. Böylece medya yardımı ile yaygınlaşan şiddet kültürü, işyerlerindeki çalışma ortamlarını olumsuz yönde etkilemektedir (Minibaş Poussard ve İdiğ Çamuroğlu, 2009: 45).

Yeni oluşan toplumsal değerler mobbingi tetikleyerek hem fiziksel hem de ruhsal hasarlar oluşturmaktadır. Bu değerler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Kök Bayrak, 2006: 440; Çobanoğlu, 2005: 67):

*Aşırı Rekabet:* Kazanma hırsı ile güçlü olanın zayıf olanı yok etmeye çalışmasıdır.

*Aşırı Verimlilik Baskısı:* Daha çok kar elde etmek amacıyla insanlara baskı uygulanarak, aşırı iş yükü altında daha çok çalışmaya zorlanmasıdır.

*Bencillik ve Egoizm:* Kişinin sadece kendi çıkarlarını düşünmesi ve başkalarını yok saymasıdır.

*Bireysellik:* “her koyun kendi bacağından asılır” veya “bana dokunmayan yılan bin yıl yaşasın” anlayışıyla başkalarının davranışlarından sorumlu olmamaktır.

*Ahlaki İlke ve Değer Kaybı:* Kar elde etmek uğruna ahlaki ilke ve değerlerin yok olmasına fırsat vermek ve göz yummaktır.

*Devamlı Değişim ve Yenilik:* Sürekli anlamsız değişikliklerin yapılması, özellikle değişimin ve yeniliklerin; mevcut hak, statü ve avantajların kaybında bir araç olarak kullanılmasıdır.

*Sınırsız Özgürlük:* Yöneticilerin, kim ne derse desin verimlilik adına ve rekabet koşullarında ayakta kalabilmek için sınırsız özgürlük hissine kapılarak istediklerini yapmakta serbest olduklarına inanmalarıdır.

Zonp'a (2012: 21) göre mobbing oluşumunda; çevresel sorunlar, rekabete dayalı verimlilik baskısının olması, bireysellik ve yüksek düzeyde bencillik, çalışma standartlarının sık sık değişmesinin bireyin istikrarına yansımaları, toplumsal düzeyde huzursuzlukların ortaya çıkması, eğitim ve sağlığa dayalı sorunlar, şiddet içeren davranış sayısının artması ve ahlaki değer kayıplarının yaşanması gibi sosyal faktörlere bağlı hususlar etkili olmaktadır.

Sosyal faktörler, bireyler üzerinde huzursuzluk ve baskı oluşturarak bireylerin gerilmesine ve işyerindeki arkadaşlarına mobbing uygulamasına neden olmaktadır. Sosyal faktörleri oluşturan unsurlar ekonomik ve toplumsal faktörlerdir. Ekonomik faktörlerin içerisinde statü, yoksulluk, işsizlik ve gelir yetersizliği varken, toplumsal faktörlerin içerisinde ise artan boşanmalara bağlı olarak ailelerde bozulma, nüfus yoğunluğu, nüfusun heterojen olması ve hareketliliği yer almaktadır (Kırel, 2008: 46-48).

Yukarıdaki açıklamalardan anlaşılabileceği gibi sosyal nedenlere bağlı mobbing oluşumu sadece bireye bağlı özelliklerden değil bireyden bağımsız çevresinde meydana gelen olaylardan da kaynaklanmaktadır.

#### **1.1.5.4. Mobbing Uygulayıcısından Kaynaklanan Nedenler**

Psikolojik tacizin nedenlerini anlayabilmek için öncelikle psikolojik taciz uygulayanların kişilik özelliklerinden bahsedilmesi gerekmektedir. Bu kişiler genellikle; yalancı, fırsatçı, her şeyi inkâr eden, kurnaz, kötü niyetli, tartışmayı sürdürmeyi bilmeyen, yetenekleri yerine hırslarını ön plana çıkarmayı tercih eden, vicdansız, güce eğilimli, sorumluluk duygusu taşımayan, üstünlük kurmak için çalışan, korkak, kendisinden emin olmayan, açıklıktan hoşlanmayan, yıldırma yapmaktan hoşlanan, aşırı kontrolcü, pişmanlık ve şükran nedir bilmeyen, yıkıcı, bencil ve duyarsız bir yapıya sahiptirler (Toker Gökçe, 2008: 48; Baykal, 2005: 10).

Saldırganların psikolojik tacize yönelmesinin nedenleri arasında duygusal zekâdan yoksun olmaları, şüpheli olmaları, hayata ve farklılıklara değer vermemeleri, kişinin geçmişinde yaşadığı çocukluk travmaları, insani değerlerden uzak olmaları, toplum ve aile baskısı, kendilerini büyük gösterme gereksinimleri, işlerinde yükselme hırsları ve mevkiini kaybetme korkusunun yer aldığı görülmektedir (Çobanoğlu, 2005: 33). İrlanda’da 30 psikolojik yıldırma mağduru ile yüz yüze görüşmelerin yapıldığı bir araştırmada, mağdurlar saldırganların zor kişilik özelliklerine sahip olduklarını ve kendilerinden daha iyi bir konuma gelmek istediklerini belirtmişlerdir. Yine aynı araştırmada her üç mağdurdan ikisi saldırganın kendisini kışkırttığını iddia etmektedir (Toker Gökçe, 2008: 48-49).

#### **1.1.5.5. Mobbing Mağdurlarıyla İlişkilendirilebilecek Nedenler**

Günümüzde cinsiyet ve hiyerarşi farkı gözetmeksizin, mobbing olgusu tüm kültürlerde ve tüm iş yerlerinde gerçekleşmektedir (Tınaz, 2008: 100). Bu nedenle herhangi bir çalışan bir gün “*kurban*” konumuna düşebilir.

Mağdurlar ile ilgili yapılan çalışmalarda genellikle mağdurların güvenilir, dürüst, yetenekli, çalışkan, zeki, hassas, işbirliğine yatkın, yaratıcı, duygusal zekâları yüksek, yüksek kavrayış ve sezgi yeteneklerine sahip, kendilerini başkalarına beğendirmeye çabası içinde olmayan, başarı yönelimli, özgüveni yüksek, politik davranamayan, girişken ve nitelikli, eğitilmiş, kısmen yargılayıcı ancak suçlayıcı olmayan, dış görünüşü düzgün, kişilerle ve olaylarla değil düşüncelerle uğraşmayı amaç edinmiş, entelektüel birikime sahip, yeni fikirler geliştirebilen, farklı bakış açılarına sahip ve mesleki bağlılığı yüksek bireyler olduğunu göstermektedir (Ergun Özler ve Mercan, 2009: 22). Psikolojik yıldırma mağdurlarının en belirgin ortak özelliği ise, özgür bir karaktere sahip olup işlerini son derece sahiplenen ve seven kişiler olmasıdır. Bu tip kişilerin başarılarından korkan kıskanç yöneticiler veya iş arkadaşları onlardan kurtulmaları gerektiğini düşünerek amaçlarını gerçekleştirmek adına psikolojik taciz davranışına girişmektedirler (Tınaz, 2008: 105).

Genellikle mağdurla ilgili yapılan araştırmalarda olumlu davranışlardan bahsedilirken bazı araştırmalarda ise mobbing mağdurlarının, sosyal hayatlarında sorunları olan, özgüven eksikliği yaşayan, kaygılı, agresif, saldırgan, sinirli, eleştirel tutum sergileyen, kendini önemsemeyen, meslektaşlarına göre daha düşük sosyal

becerilere sahip ve hakkını arayamayan bireyler oldukları söylenmektedir (İzmir ve Fazlıoğlu, 2012: 11-12; Kirel, 2008: 28).

Leymann'a göre kurban, kendisinin kurban olduğunu hissedendir (Leymann, 1990: 36). Psikolojik yıldırma sürecini, klasik bir dram olarak değerlendirdiğimizde, oyun içerisinde en fazla zarar gören aktörün, kurban olduğunu söyleyebiliriz (Tınaz, 2011: 103).

Norveç'te 13 farklı çalışma ortamında 7986 kişiden alınan verilerle cinsiyetin yıldırma davranışını etkileyip etkilemediği araştırılmıştır. Bu araştırma sonucunda yıldırma davranışında erkekler ve kadınlar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı gözlemlenmiştir. Araştırmanın bir başka bulgusuna göre de erkeklerin daha çok erkekler tarafından kadınların ise çoğunlukla erkekler olmak üzere, hem kadınlar hem de erkekler tarafından yıldırmaya maruz kaldıkları tespit edilmiştir (Einarsen and Skogstad, 1996: 4).

#### **1.1.5.6. Mobbing Mağdurunun Çalışma Arkadaşlarıyla İlişkilendirilebilecek Nedenler**

Mağdurun çalışma arkadaşları, mobbing sürecine doğrudan katılmayan, psikolojik yıldırma sürecini yaşayan, gelişmelerden etkilenen ve bazı durumlarda dolaylı olarak sürece katılan bireylerdir (Tınaz, 2008: 49).

Ishiyama (2000: 16-17), çalışma ortamında bulunan kişileri mobbing olayına verdikleri tepkilere göre 4 aşamalı bir modellemede değerlendirmiştir. Bu aşamalar sırasıyla; “*şahitlik yapmama, pasif şahitlik, aktif şahitlik ve etik şahitlik*”tir. İlk aşama olan *şahitlik yapmama* da üç farklı durum söz konusudur. Bunlar kişinin “*olayların farkında olmaması, olayların farkında olup inkâr etmesi ve olayları inkâr etme ile onaylama arasında kararsız kalması*”dır. İkinci aşama olan *pasif şahitlik*, aynı ortamda bulunan kişinin olayı kabullenmesi ancak bunu zorbacıya karşı açık bir dille ifade edememesidir. *Aktif şahitlik*, mobbing olaylarına karşı duyarsız kalmayan ve zorbanın yaptığı haksızlıkları dile getirmekten çekinmeyen kişilerin olduğu bölümdür. *Etik şahitlikte* ise kişi şahit olduğu olaylarla birlikte bunun yarattığı adaletsizlikleri, sosyal sorunları ve ayrımcılıkları dile getirerek gündemden düşmesini önlemeye çalışır.

Namie ve Namie (2009: 86-93) mağdur ile aynı çalışma ortamını paylaşanların neden mağdura yardım etmediklerini ifade eden beş etmeni şu şekilde açıklamıştır:

*Abilene İkilemi:* Çalışma ortamında kişiler arasındaki iletişim eksikliği ve düşünce alışverişinin olmayışından kaynaklı istenmeyen olayların yaşanmasına sebep olabileceğinin düşünülmesi.

*Birlikte Olma:* Kurban hariç diğer insanların birbirlerine sıkı sıkıya bağlı oldukları düşüncesinin hakim olması.

*Uyumsuz Olma:* Bireyin mağdurun yaşadığı psikolojik yıldırma olayını hafife aldığı ve tacizciden yana olduğu durumu ifade etmektedir.

*Tacizci ile Beraber Hareket Eden İkiyüzlü Çalışanların Olması:* Kurban iş ortamında iken, onunla berabermiş gibi davranıp, o gittiğinde ise hemen dedikodusunu yapan çalışanların olmasıdır.

*Kazanan Tacizci, Kaybeden Kurban Mantığının Olması:* Güçsüzlere burada yer yoktur prensibinin geçerli olduğu haldir. Bireyler kaybeden kurban yerine kazanan tacizcinin yakınında görünmeyi tercih etmektedirler.

## **1.2. Mobbing Türleri**

Mobbing örgütsel yapıda, hem dikey (hiyerarşik), hem de yatay (fonksiyonel) olarak uygulanmaktadır. Yani hem üstler astlarına, hem de eşit düzeyde olan bireyler birbirlerine karşı mobbing uygulayabilirler. Bu mobbing türünde genellikle birkaç birey bir araya gelerek bir bireye karşı taciz eyleminde bulunur. Böyle bir durumda örgütün, bu davranışları görmezden gelmesi ya da iyice kışkırtması mobbing olayının ortaya çıkmasını kaçınılmaz hale getirmektedir (Çobanoğlu, 2005: 25; Meral, 2010: 139).

Kuzey Amerika kıtasında bulunan Amerika ve Kanada'daki okullarda müdürler tarafından mobbinge maruz bırakılan 50 öğretmenle mülakat şeklinde yapılan bir çalışmanın (Blase and Blase, 2003: 85'den aktaran Yaman, 2009: 28) sonucuna göre müdürlerin uygulamış olduğu psikolojik şiddet davranışları üç grupta toplanmıştır: 1. *Dolaylı ve kısmen saldırgan tarzdaki yönetici davranışları:* Öğretmenlerin okuldaki ihtiyaçlarını karşılamama, ihtiyaçlar doğrultusunda gerekli olan kaynakları kesme, öğretmenleri sosyal ortamdan soyutlayarak, duygu ve düşüncelerini önemsememe, resmi yazıları onaylamama, bazı öğretmenleri diğer öğretmenlerden ayrı tutarak kayırma eylemini gerçekleştirme ve saldırgan davranışlara rehberlik etmedir. 2. *Direkt ve kışkırtıcı saldırganlık tarzındaki yönetici davranışları:* Öğretmeni çileden çıkaracak sinir bozucu davranışlarda bulunma, sürekli gözetleme, öğretmenin eğitici

materyallerini bozma, gereksiz taleplerde ve eleştirilerde bulunmadır. 3. *Direkt ve şiddetli saldırganlık tarzındaki yönetici davranışları*: Diğer iki davranışa göre daha acımasız davranışlarda bulunma halidir. Bu haller; yalan söyleme, kaba konuşma, tehditlerle tedirgin etme, adaletsiz değerlendirme, hiçbir neden yokken soruşturma açma, öğrencilerine kötü davranma, engelleme, cinsel tacizde bulunma, mensup olduğu ırktan yani etnik kökeninden dolayı ayırım yapılmasıdır.

Üretimin maksimum düzeyde gerçekleşmesini bekleyen yöneticiler, çalışanlardan beklenen performansı göremediğinde dikey ya da yatay fark etmez her düzeyde mobbing uygulayabilirler. Yöneticiler, kendi üstlerinin baskısıyla astlarına, alt düzeydekiler ise iş yerindeki stresin nedeni olduğuna inandıkları üstlerine karşı mobbing davranışında bulunabilirler (Davenport vd., 2003: 48).

Dr. Heinz Leymann (1996: 170) işyerlerinde gerçekleşen mobbing süreci ile ilgili belirlemiş olduğu 45 farklı yıldırıcı davranış; Tacizcinin iletişim olanaklarını engelleme veya kısıtlama, Tacizcinin sosyal ilişkilerine müdahale, Tacizcinin sosyal statüsüne ve itibarına saldırı, Tacizcinin yaşam kalitesine ve mesleki durumuna saldırı, Tacizcinin fiziksel sağlığına doğrudan saldırı olarak 5 kategoride gruplandırmıştır. Bu eylemler değişik şekillerde ve sistemli olarak sürekli yapıldığında tacize dönüşmekte ve bu tacizde örgütlerde psikolojik şiddete ve zorbalığa neden olmaktadır (Davenport vd., 2003: 18-19).

### **1.2.1. Dikey Mobbing**

Özellikle otoriter yönetim tarzı olan örgütlerde rastlanan dikey mobbing (hiyerarşik mobbing) asttan üste veya üstten asta iki yönlü olarak uygulanabilir. Yukarıdan aşağıya yönelik mobbing türüyle çok sık karşılaşmamıza rağmen, aşağıdan yukarıya mobbing uygulamaları, nadiren rastladığımız bir durumdur (Tınaz, 2006: 117). Aşağıdan yukarıya mobbingin nadiren olmasının nedeni hiyerarşik yapının ağırlıklı olduğu iş yerlerinde çalışanlara fazla söz hakkı tanınmaması, işi yapan çalışanlardan çok yöneticilere değer verilmesi ve astların üstlerine mobbing uyguladıklarında işsiz kalabileceklerini ve yeni iş bulma konusunda sıkıntı yaşayabileceklerini düşünmeleri aşağıdan yukarıya doğru mobbingin gerçekleşmesini güçleştirmektedir.

Elindeki kurumsal gücü, kendisinden daha aşağıda bulunan personeli sindirmek için kullanan amir pozisyonundaki kişi, çalışanları arasında ayrıcalıklı davranışlarda

bulunuyorsa böyle bir ortamda mobbing kaçınılmaz olur (Ege, 1972: 63'den aktaran Tınaz, 2011: 125).

Psikolojik tacizde bulunan amir pozisyonundaki kişi örgüt içinde başarı gösteren astının makamını tehdit edecek bir unsur olduğunu düşünerek başarısını engelleyip, örgüt içindeki etkinliğini azaltma yoluna gidebilir. Duygusal zekası yeterli olmayan zayıf karakterli yöneticiler kendini kanıtlamak, kendi özgüven eksikliğini gidermek ve kendine doyum sağlamak için kurumda dikey veya "*hiyerarşik mobbing*"e başvurabilir (Meral, 2010: 139).

Tutar (2004: 93)'a göre üstler hiyerarşik açıdan daha güçlü konumda olduğu için astlar kendi aralarında birlik olup üstlerine karşı tavır alabilirler. Bu tavırlar içerisinde genellikle amir hakkında dedikodu çıkarma, yapılan olumlu işleri üst yönetime iletmeme ve olumsuz geri bildirim verme ve işleri geciktirip sabote ederek amirlerini zor durumda bırakma şeklinde olabilir. Ayrıca aşağıdan yukarıya psikolojik tacizin oluşumunda amirin dışardan atanması, eğitim ve deneyim açısından yetersiz olması ve liyakat esasına göre atanmamış olması da etkili olmaktadır (Tınaz, 2006: 139).

Çeşitli nedenlerden dolayı amirler, astlarına saldırgan davranışlarla ve kötü muamelelerle, astlarda amirlerine yönelik dışlama ve onları üst yönetime karşı zor duruma düşürecek şekilde mobbing uygulamaktadırlar.

Litzcke, hiyerarşik yapı içerisinde bulunan amirlerin astlarına karşı psikolojik taciz eyleminde bulunmasının olası nedenlerini; amirlerin otorite kaybı ve çalışanların tembelleşmesi gibi kaygılarının olmasına, çalışanları disiplinli hale getirmek istemelerine, çalışanları sempatik bulmamalarına, başkalarının huzursuzluğundan mutlu olmalarına ve iş yerinde sorun çıkaran çalışanlardan öç almak istemelerine bağlamaktadır (Litzcke, 2003: 12'den aktaran Kutlu, 2006: 26-27).

Tınaz'a (2011: 125) göre mobbingin en bilinen ve en yaygın nedenleri arasında, yaş farkı, sosyal imajın tehdit edilmesi, kayırma ve politik nedenler bulunmaktadır.

ABD'deki işyerlerinde görülen tüm mobbing eylemlerinin %81'i üstler tarafından uygulanmaktadır. İngiltere'de %63 oranında olan psikolojik taciz eylemlerinin %83'ü yöneticiler tarafından gerçekleştirilmektedir Avrupa'daki diğer araştırmalara göre; bu oran daha düşüktür. Quine'ne göre; bu oran %57, Kirstener'e göre ise %47 düzeyindedir (Yüçetürk, 2005: 100).



### 1.2.2. Yatay Mobbing

Yatay yıldırmada, mağdur ve tacizci aynı iş yerinde benzer imkânlarla sahip olup aynı görevi yapan eş değer düzeydeki iş arkadaşlarıdır (TBMM Komisyon Raporu, 2011: 10).

Çalışma ortamında dikey mobbing, genellikle açık ve şeffaf iken, eş değer düzeydeki yatay mobbing yeterince açık ve net değildir. İşlerinin devamlılığı açısından psikolojik taciz eylemini, bir gereksinim olarak gören mobbing uygulayıcıları, bu eylemi örgütün menfaatini düşünerek mağduru uyarmak amacıyla gerçekleştirdiklerini söylemektedirler. Böylece bireylerin iş veriminin ve motivasyonunun artacağını ileri sürerek, tacizlerini bir nedene dayandırmaya çalışırlar (Tutar, 2004: 83).

Tınaz'a (2008: 135) göre, yatay mobbingin en genel nedenleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

*Rekabet:* Rekabet, doğuştan gelen bir yapıdır. Kişinin bu yapıyı çalışma hayatında kendisine rakip olacağını düşündüğü iş arkadaşlarına karşı acımasızca ve haksız bir şekilde uygulamasıdır.

*Farklı Bir Bölgeden veya Kentten Gelmiş Olma:* Kişinin giyimi, konuşması, hal ve hareketleri gibi ayırt edici kültürel yanları sürekli eleştirilerek bu yönlerine bağlı olarak kişinin sosyal hayatta rencide edilmesi veya küçük düşürülmesidir.

*İrkçilik:* Farklı ırktan ve kültürden olan kişilere karşı dışlayıcı tavırlar sergilenmesidir. İrkçilik davranışlarına özellikle futbol sahalarında sıkça rastlanmaktadır.

Litzcke'ye göre eş değer düzeyde bulunanların birbirlerinden önemli bilgileri saklaması, birlikte bitirilmesi gereken işlerde işten kaytaranlara karşı öfke duyulması, çoğunluk tarafından konulan koşullara uyulmasının beklenmesi, kişisel düşmanlık duygusunun varlığı, sosyal yönden zayıf üyeleri kullanarak alay etme gibi nedenlerden dolayı yıldırma eylemi gerçekleşebilir (Litzcke, 2003: 12'den aktaran Kutlu, 2006: 24).

Çalışma ortamında sürekli yanlış yaptığı ve haksız olduğu söylenerek mobbinge maruz bırakılan kişi, iş arkadaşları tarafından suçlandığında kendisine karşı cephe alındığı hissine kapılarak istifa etme aşamasına gelebilir (Şen, 2009: 51). İş arkadaşları arasında yaşanan bu olumsuz durumdan amirler sorumlu tutulmaktadır. Çünkü yönetici konumunda olan amir, tüm elemanlarını eşit düzeyde korumalı ve olası çatışmaları çözmelidir. İyi bir amir, çalışanı psikolojik tacize maruz kaldığında bunu hemen fark

etmeli, tavrını açıkça ortaya koymalı ve zamanında müdahale etmelidir. Hatta taciz olayı henüz gerçekleşmeden tedbir almalıdır.

### **1.3. Mobbing Tipolojisi**

İşyerlerinde ortaya çıkan psikolojik yıldırma davranışları genel olarak aynıdır. Ancak bu davranışlar, kişilerin ve işyerlerinin özelliklerine göre farklılaşmaktadır. Örneğin bir birey için mobbing olarak algılanan bir davranışın başka bir birey için normal karşılanması, mobbing davranışlarının kişilik özelliklerine göre farklılaştığını göstermektedir (Aygün, 2012: 97). Bu nedenle mobbingin idrak edilmesi ve hangi tür davranışların mobbing olarak nitelendirileceğinin tayin edilmesi önemlidir. Mobbing olarak uygulanan bazı davranışlar o günün şartlarına göre olumsuz algılanmayarak hoş görülmektedir. Bu davranışların sistemli olarak uygulanmaya devam etmesi mobbing olgusunun ortaya çıkmasını kaçınılmaz kılmaktadır (Tınaz, 2011: 53).

Mobbinge ilgili yürütülen çalışmalarda mobbinge sebep olan farklı davranış şekilleri saptanmış ve kategorize edilmiştir. Mobbing olgusunun ortaya çıkmasında bu davranışların aynı anda olması şart değildir. Leymann, 45 ayrı yıldırma davranışı tanımlamış ve bunları davranış özelliklerine göre 5 kategoride toplamıştır. Her bir kategori, sosyal konum, iletişim, mesleki ve özel yaşamın niteliği, sosyal ilişkiler ve sağlıkla ilişkili olmak üzere mağdura karşı yöneltilen değişik yıldırma etkenlerini belirtmektedir. Yapılan sınıflandırma; itibara saldırılar, iletişime yönelik saldırılar, doğrudan sağlığa yönelik saldırılar, sosyal ilişkilere saldırılar, yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırılardır (Davenport vd., 2003: 15).

Gürhan (2013: 109), Leymann'ın geliştirmiş olduğu tipolojiye eleştirel bir yaklaşımda bulunarak, psikolojik tacizin kesin ve sınırlayıcı olmadığını, tacizcinin sınırsız olanaklara sahip olduğunu göz önünde bulundurarak, böyle sınırlayıcı bir gruplamayı ortaya koymanın mümkün olmayacağını açık ve net bir şekilde ifade etmektedir. Leymann tarafından geliştirilen bu davranışlar kişilerin hak ve hürriyetlerini engellediği gerekçesiyle, ABD'nin 50 eyaletinde yasaklanmıştır. Leymann'ın tipolojisi Kuzey Avrupa ülkelerinde araştırıldığı için bu ülkelerin davranışsal özelliklerini taşımaktadır. Bu davranışların kültürel ve sosyal farklılıklar dışında diğer ülkelerle uyumlu olduğu gözlemlenmiştir (Leymann, 1996: 171).

#### **1.4. Yıldırmanın Kişilik Özellikleri**

Gerçek mobbingciler, biranda değişebildikleri için hiçbir kişilik grubuna tam olarak uymazlar ancak, sergilemiş oldukları davranışlarla tanımlanmaları mümkündür (Tınaz, 2006: 58). Mobbing uygulayanların kişilik özelliklerini belirlemeye yönelik yapılan araştırmalardan elde edilen verilere göre, psikolojik şiddet uygulayan kişilerin genel olarak güvensiz, aşırı kontrolcü, kuşkucu, korkak, kinci, nevrotik, öfkeli, alıngan, iktidar açığı olan ve kıskanç bir kişilik yapısına sahip oldukları görülmektedir (Çobanoğlu, 2005: 35). Bunların yanı sıra psikolojik şiddet uygulayanların genellikle, kurnaz ve fırsatçı oldukları, bağırıp çağırmaı sevdikleri, hırslarının yeteneklerinden fazla olduğu, personeli cezalandırmayı normal saydıkları, sevgi hazzını tatmamış ve aşırı bencil yapıda olmalarından dolayı sorumluluktan mümkün olduğunca kaçındıkları ifade edilmektedir (Baykal, 2005: 10). Tacizcinin mobbing uygulamasındaki asıl neden karşısındaki kişilere güven duymaması, insani ve etik değerlerden yoksun olması ve kontrolün elinden çıkacağı korkusundan kaynaklanmaktadır. Saldırganların konumları adına duydukları bu korku ve güvensizlik onları başkalarına karşı küçültücü davranışlar sergilemeye itmektedir. Ayrıca saldırganların, ahlaki yetersizliklerden dolayı kendisinden zayıf kişilere karşı aşırı zalim, kendisinden güçlü kişilere karşıda aşırı itaatkâr davrandıkları ortaya çıkmaktadır. Leymann'da, tacizcilerin kendi eksikliklerini telafi ve örtbas etmek için mobbing uyguladıkları varsayımını onaylamaktadır (Tutar, 2004: 42).

Mobbing uygulayıcısının kişiliğı ile davranışları arasındaki ilişkiyi araştıran pek çok çalışmada kişilik bozuklukları ile yıldırma davranışlarının ilişkili olduğundan bahsedilmektedir. Mobbing olaylarında mobbing uygulayıcısı ile ilgili olarak en çok rastlanan kişilik bozuklukları narsistik, paranoid, antisosyal, obsesif-kompulsif ve sadistik kişilik bozukluklarıdır (Çobanoğlu, 2005: 35-39).

##### **1.4.1. Narsistik Kişilik Bozukluğu**

Narsist kişilik bozukluğu klinik olarak sosyal özürü kabul edilen ve korktuğu kişileri kontrol altına almak için, elindeki gücü kullanan, gerçek olmayan görkemli bir hayal ortamında yaşayan, kendisini başkalarından üstün gören ve bunun kabul edilmesini arzulayan kişilerde görülen bir mental bozukluktur (Davenport vd., 2003: 42). Hirigoyen (2000: 35) narsist mobbingciyi, kendisini haddinden fazla önemseyen,

sınırsız başarı ve güç fantezileri olan, kendisini özel ve eşsiz gören, küçümseyici tavırlara sahip olan, her şeyin kendisine mal edilmesini isteyen, İnsan ilişkilerinde başkalarından faydalanan, kanaatkâr olmayan ve kıskançlık duyguları yoğun olan kişilerdir şeklinde tanımlamaktadır.

Narsistik kişilik bozukluğuna sahip olanlar kişisel, dinsel ve etnik açıdan kendilerini diğer bireylerden çok daha üstün görmektedirler. Bu tip insanların davranışları “*tesadüfi varoluş, doğal ayıklama, üstün olanın yaşaması, güçlüünün zayıfı yok etmesi*” gibi temel anlayışlara dayanmaktadır (Çobanoğlu, 2005: 37).

Mobbing sürecinde başa çıkılması en zor olan ve sürekli takdir edilmeyi bekleyen narsist bireylerin sınırsız başarı, zenginlik ve güç elde etme tutkuları vardır. Bu tutkuları uğruna başarıya ulaşmak için kariyer basamaklarını tırmanırken her yöntemi kullanabilirler (Ertekin ve Yurtsever, 2001: 39-40). Bu tip kişiler çalışma ortamında daha yetenekli çalışanların olmasını hazmedemezler çünkü potansiyel bir rakip olarak gördükleri yüksek başarıya sahip bir astın var olması, koltuklarını ve organizasyondaki pozisyonlarını tehlikede görmelerine neden olmaktadır.

Narsist kişilik bozukluğu görülen bireylerin sergilemiş olduğu özellikler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- Kendilerini çok önemli ve vazgeçilemez olarak görürler. Halk arasında “*büyük dağları ben yarattım*” denen tavırlar sergilerler.
- Övgü ile beslendikleri için çevrelerinden sürekli övgü ve alkış beklemektedirler.
- Başkalarının durumlarını aşağılayıcı ve eleştirici bir tavır sergilerler.
- Başkalarının başarılarını kıskanırlar.
- Genelde narsist kişiler, kendi değerlerini fazlasıyla abartırlar (Yalçın, 2006: 542-544).
- Çevresinde bulunan kişilerin kendilerine sorgusuz bağlılık göstermesini beklerler.
- Başkalarını günah keçisi ilan ederler.
- Küstah, kendini beğenmiş ve acımasızdırlar (Tınaz, 2006: 60).
- Kendi çıkarları doğrultusunda ben merkezci olarak hareket ederler.
- Küçük bir hatayı tehdit olarak algırlar (Çobanoğlu, 2005: 37-38).
- Hayal dünyalarında başarı, şöhret, güç, para, güzellik ve aşk ön planda yer alır.
- Eleştiriye karşı aşırı duyarlıdırlar.

- Kişileri kendi menfaatleri için kullanırlar.
- Amaçlarına ulaşmak uğruna her türlü hileyi normal kabul ederler.
- Kendilerinin, sadece özel kişiler tarafından anlaşılabileceğini düşünürler.
- Empati kurmaktan yoksundurlar.
- Kin, öfke ve kıskançlık duyguları fazladır.
- Her şeyi kendilerinin hak ettiğini düşünürler (Tarhan, 2008: 156-157).
- Büyük başarıların tutkularıyla hareket ederler.
- Başarılı olan bir bireye ihtiyaç duyarlar ve kendilerini başarılı kişinin bir parçası olarak görürler (Tarhan, 2008: 156).
- Aşırı kontrolcü, korkak ve nevrotik kişilerdir (Yalçın, 2006: 43).

Narsist kişilerin yakın arkadaşları çoğunlukla narsist bir anne-babaya sahip olan ve çocukluklarında sömürünün ve ilgisizliğin sevgi olduğunu öğrenmiş bireylerden oluşmaktadır.

#### **1.4.2. Paranoid Kişilik Bozukluğu**

Paranoya bir akıl hastalığıdır, paranoid ruh hali ise bir kişilik tipidir (Tarhan, 2008: 130). Özellikle çocukluk çağında aşırı baskıcı ve saldırgan davranışlarla karşılaşan kişilerde görülen bir rahatsızlıktır. Bu kişiler sevgi ve hoşgöründen yoksun oldukları için onlarla anlaşmak oldukça zordur. Ayrıca beklentilerinin yüksek olmasından dolayı kendi özelliklerine benzeyen insanlarla arkadaşlık kurarak baskı ve psikolojik şiddet mekanizmalarını güçlendirirler. Paranoid kişilik bozukluğu olan bireyler gerçekte var olmayan bazı durumları varmış gibi kurgulamaktadırlar.

Paranoid kişilerin karakteristik özellikleri şu şekilde sıralanmaktadır (Tarhan, 2008: 130-131; Hocaoglu, 2001: 99; Şahin, 2009: 47):

- Öküz altında buzağı ararlar.
- Herhangi bir olay üzerinde akla hayale gelmeyecek bağlantılar kurarlar.
- İstihbaratçıdır, şeref ve sadakat düşkünüdürler.
- Tartışmayı severler, sürekli ipucu peşindedirler.
- Kıskançtırlar, aşırı gururlu ve geçimsizdirler.
- Kendilerini üstün görürler.
- Başkalarının söz ve hareketlerini olumsuz yorumlamaya meyillidirler.
- Çabuk alınırlar, cinsel konularda ve yakın ilişkilerde aşırı duyarlıdırlar.

- Başarısızlıklarını ve kusurlarını başkalarını eleştirerek ya da haksız bularak kapatmaya çalışırlar.
- Söylediklerinin kötü niyetle kendilerine karşı kullanılacağından korktukları için başkalarına sır vermek istemezler ve aşırı ketumdurlar.
- Sıradan sözlerden ya da olaylardan aşağılandıklarını ya da kendilerine gözdağı verildiği anlamını çıkarabilirler.
- Ufak hataları bile affedemezler, kincidirler.
- Başkalarının karakterine ya da itibarına saldırdığı yargısına vararak karşı saldırılarda bulunurlar.
- Başkalarına karşı sürekli güvensiz ve kuşkucu davranırlar.
- Geçerli bir neden olmaksızın, başkalarının kendilerini sömüreceğini, aldatacağını ya da kendilerine zarar vereceğini düşünürler.
- Dostlarının ve iş arkadaşlarının kendisine olan bağlılığı ve güvenilirliğinden kuşulanırlar.
- Sorgulayıcı, öfkeli ve inatçıdırlar.

Paranoid kişiler, etrafındaki farklı özelliklere sahip olan bireylere karşı önyargılı hareket ederek, onları kendi varlıkları açısından büyük bir tehdit olarak görüp bu tehditi ortadan kaldırma içgüdüleriyle mobbing uygulamaktadırlar (Çobanoğlu, 2005: 35).

#### **1.4.3. Antisosyal Kişilik Bozukluğu**

Anti sosyal kişilik bozukluğu, çocukluk ya da ergenlik çağında başlayarak erişkinlik döneminde ilerleyen ve halk arasında daha çok psikopat ya da sosyopat adlarıyla bilinen bir çeşit kişilik bozukluğudur (Cüceloğlu, 2006: 470). İnsanlarla birlikte yaşamayı sevmeyen ve çevresi tarafından hoş karşılanmayan davranışlara sahip olan bu tip kişiler, başkalarının haklarını görmezden gelerek, sorumsuz davranışlar sergileyip toplumsal kurallara uymazlar. Dışardan bakıldığında normal, cana yakın hatta sevimli görünebilirler. Ancak bunlar başkalarının haklarına tecavüz etmeye yatkın, aşırı hileci, kolay yoldan para ve şöhret kazanma hırslarında olan ve yaşam fonksiyonlarının pek çok alanlarında bozukluk gösteren kişilerdir (Bayat ve Şengül, 2007: 19-23).

Anti-sosyal psikolojik tacizciler, sözel iletişimde çok iyi olmalarına rağmen, sosyal koşullara uyum noktasında zorluk yaşamaktadırlar. Sosyal uyum sorunu

yaşamalarından dolayı bu kişilerin çocukluklarından itibaren yalan söylemeye meyilli oldukları ve saldırganlık davranışları sergiledikleri belirtilmektedir (Evlice, 2005: 112).

Anti-sosyal mobbingcilerin kişisel özellikleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Çobanoğlu, 2005: 35-39; Tınaz, 2006: 173-176):

- Yaptıkları hatayı kabul etmezler ve bundan ders almazlar.
- Bazıları sigara, alkol ve uyuşturucuya düşkündürler.
- Kural tanımazlar ve kurallara uymanın gereksiz olduğunu savunurlar.
- Bencildirler, sadece kendi çıkarlarını düşünürler.
- Zevklerinden ve doyumlarından başka hiç bir şeyi düşünmezler.
- Hiç kimseye bağlanmazlar.
- Hiçbir konuda sorumluluk almazlar.
- Amaçları uğruna tüm kuralları çiğnerler.
- Dar bir bakış açısına sahiptirler.
- Kendilerine ait fikirlerini ve görüşlerini yaşam felsefesi haline getirirler.
- Bu kişiler ön yargılı ve duygusaldırlar.
- Kötü karakterlidirler.
- Tehditle karşılaştıklarında benmerkezciler olabilirler.
- Çalışkan ve esnek değildirler.

Anti-sosyal mobbingcilerin bulundukları ortamlarda kendilerini ele vermeleri zekâ düzeylerine göre değişmektedir. Şöyle ki; düşük zekâ seviyesine sahip olan sosyopatlar kolayca bilinirler ve başkalarını ikna etme kabiliyetleri çok düşüktür. Normal zekâlı psikopatların en önemli özelliği kendilerini kolaylıkla sevdirebilmeleridir. Zekâ derecesi yüksek olup en tehlikeli sosyopatlar grubunu oluşturanlar ise kendilerini sevdirmekle beraber hedeflediği kişi aleyhine diğerlerini kolayca kışkırtıp örgütlemelerine neden olurlar. Amaçlarını sinsice gerçekleştiren bu tip kişiler açıkça saldırgan davranışlarda bulunmadan, üstü kapalı yasal olmayan işler çevirerek bazı durumlarda hiç yakalanmadan büyük bir güç sahibi olurlar ve bu noktaya ulaşmak için zarar verdikleri insanların çektikleri acı ve sefalet durumlarını umursamazlar (Cüceloğlu, 2006: 470-471).

#### 1.4.4. Obsesif-Kompulsif Kişilik Bozukluğu

Obsesif kişilik bozukluğu, gençliğe geçiş yıllarında başlayan saplantı olarak kendiliğinden bilinçaltına yerleşen ve kişiye genellikle sıkıntı veren; aşırı düzenlilik, titizlik, cimrilik, içsel ve dışsal kontrol üzerine aşırı yoğunlaşma ve mükemmeliyetçilik şeklinde kendini gösteren bir ruh halidir (Çobanoğlu, 2005: 36). Ayrıca kaygı, sinir bozukluğu, unutkanlık, dengeli olmayan davranışlar, yorgunluk ve uzun süren gerginlik durumları da görülmektedir. Belirli bir davranışı yapmaktan kendini alıkoyamayan saplantılı kişilere kompulsif adı verilir. Obsesyona engel olmak için belli kurallarla yapılan mental eylemlere de kompulsiyon denilmektedir. Obsesyon “zorunlu ve takıntılı düşünceleri” kompulsiyon ise “zorunlu davranışları” ifade etmektedir. Bu tip bireyler kendilerine eziyet veren takıntılardan kurtulmak isteselerde bu pek mümkün değildir (Bayar ve Yavuz, 2008: 185). Çünkü bu takıntılardan kurtulmak nerdeyse imkânsızdır.

Cüceloğlu (2006: 443-444) Obsesif-kompulsif kişilik bozukluğunu aşağıdaki gibi üç tip olarak sınıflandırmaktadır:

*Kendisine ya da Başkalarına Zarar Verebilecek Olumsuz Düşüncelere Sahip Olan Kişiler*; Birey beyninden geçen bazı olumsuz düşüncelerden dolayı kendisini veya karşısındakini suçlu görmeye başlar ve bu duygunun giderek artmasıyla da kişi kontrolsüzce ya intihara kalkışır ya da karşısındaki öldürmeye yeltenir.

*Pislik ve Bulaşıcı Hastalıkla İlgili Düşüncelere Sahip Olan Kişiler*; Hijyene olması gerekenden fazla önem veren titizlik hastası kişilerdir. Bu tip kişiler etrafındakilerden sürekli temizlik talep ederek, onların bu durumdan rahatsız olmalarına neden olmaktadır.

*Sürekli Şüpheli Düşüncelere Sahip Olan Kişiler*; Paranoid kişilik bozukluğunda olduğu gibi aşırı şüpheli davranışlara sahiptirler.

Obsesif kişilik bozukluğu olan mobbingcilerin sahip olduğu özellikler aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır (Minibaş Poussard ve İdiğ Çamuroğlu, 2009: 159; Tarhan, 2008: 142-144)

- Kusursuzluk beklentisi içindedirler.
- Sosyal hayatlarından vazgeçebilecek kadar işlerine tutkuyla bağlıdırlar.
- Beraber çalıştığı kişilerinde işlerini kendisine benzer şekilde yapmasını beklerler.
- İş arkadaşlarının başarılarını kıskanırlar ve engellemeye çalışırlar.



- İş arkadaşlarının yaptıkları işin övgüye değer olmadığını düşünürler.
- Ayrıntıcı, tutucu ve dürüsttürler.
- Esnek değildirler.
- Karar vermekte zorlanırlar.
- Düşmanca duygular beslemektedirler.
- Suçlayıcı ve yargılayıcıdırılar.
- Olumsuz senaryolar yazarlar.
- Duygularını denetleme mekanizmaları gelişmiştir.

Obsesif kişiler kendi yaptıkları herşeyin doğru olduğuna inandıkları için başkalarının yardım ve önerilerini önemsemezler. Başkaları üzerinde hâkimiyet kurma girişiminde bulunan bu tip kişiler, istedikleri kontrolü sağlayamadıklarında sinirlenirler ve bu sinirlilik hallerini; istenilen herhangi bir şeyi geç yaparak ya da hizmet karşılığı gereken ücreti vermemekte direnerek dolaylı yollardan gösterirler. Aslında bu hâkimiyet duygusunun altında gizli korkuları yatmaktadır. Düzeni sağlayamadıklarında karmaşa çıkacağını ve karmaşa içerisinde kaybolacaklarını düşünürler. Bu nedenle hâkim olma duygusu arttıkça korku ve endişeleri azalmaktadır.

#### **1.4.5. Sadistik Kişilik Bozukluğu**

Sadistlik, TDK'nın sözlük anlamına göre başkalarına acı çektirmekten keyif alınmasıdır (www.tdk.gov.tr, 2018). Sadistik kişilik bozukluğunun tam olarak nedeninin ne olduğu bilinmemekle birlikte bazı tahminlerde bulunmaktadır. Bu tahminler ise biyolojik faktörler ve erken çocukluk döneminde istismara maruz kalma gibi durumların yaşanmış olması bu tarz bir kişilik bozukluğunun oluşmasına neden olabileceği yönündedir. Sadistik kişilik bozukluğu olanlar başkalarına acı (şiddet, işkence, yaralama vb.) çektirmekten, psikolojilerini bozmaktan ve onları zor durumda bırakmaktan (küçük düşürücü davranışlar) zevk aldıkları için mobbinge başvurmaktadırlar (Kaplan ve Sadock, 1996: 98'den aktaran Minibaş Poussard ve İdiğ Çamuroğlu, 2009: 38).

Sadist kişiler sadece insanlara değil hayvanlara da zarar vermekten keyif alırlar. Yani hedeflerinde tüm canlılar vardır. Psikolojik tacize yatkın olan bu tip kişiler çevreleri tarafından dışlandıkları için astlarına veya eş düzeydeki çalışma arkadaşlarına karşı saldırgan tavırlarla çok saygısızca ve kabaca davranabilirler.

Sadistler çalışma hayatında hiyerarşik konumlarından güç ve destek alarak amaçlarına ulaşmaya çalışırlar. Bu tip kişilik bozukluğuna sahip olan amir konumundaki tacizciler çalışanlarının performanslarını olması gerekenden daha fazla eleştirerek işten atacağı yönünde tehditlerde bulunurlar. Bunların dışında; çalışanı sinirlendirmek amacıyla bilerek ve isteyerek bekletme, mesai bitimine yakın görüşmeye çağırma, toplantıları uzatarak iyice sıkıcı hale getirip bezdirmeye çalışma ve yaptıkları karşısında direnç gösteren olursa saldırganlık boyutunu arttırma gibi davranışlarda bulunabilirler. Ayrıca mağdurun üzülmesi ve ağlaması da sadistin duygularını tatmin eden durumlardır (Minibaş Poussard ve İdiğ Çamuroğlu, 2009: 39).

Sadistler yaptıkları kötülükler için suçu bir başkasının üzerine atabilirler ve kendilerini aklamak için hemen yemin ederek inandırıcılıklarını da ispat etmeye çalışırlar. İş arkadaşlarının arkasından işler çevirmelerine rağmen kurnazca davranarak onlara iyi insan rolünde yakınlık gösterip sevimli tavırlarla belli ettirmemeye çalışırlar (Tınaz, 2006: 18).

### **1.5. Mobbinge Başa Çıkma Yöntemleri**

Mobbing'i önleyebilmek ve mobbing'le mücadele edebilmek için öncelikle bireyin ve örgütün mobbing'in tam anlamıyla ne olduğunu öğrenmesi gerekmektedir. Çünkü Türkiye'de yapılan bazı araştırmalarda kişilerin mobbing'e uğradıklarının farkında bile olmadıkları ve yaşananları normal bir durum olarak kabul ettikleri görülmektedir. Tınaz (2008: 46)'a göre psikolojik taciz ile başa çıkabilmek için öncelikle bireyin ve örgütün bilgilendirilmesi ve bu konuda önlem alınması gerekmektedir. Mobbing önlem alınmadığı takdirde iktisadi sistem içinde psikolojik ve ekonomik hasarlara neden olabilir. Bu nedenle psikolojik tacizle mücadelede en önemli nokta hem mağdurun, hem de yöneticilerin farkındalığının sağlanmasıdır. Mobbing sonucunda ortaya çıkabilecek olumsuzluklar düşünüldüğünde, farkındalığın artırılması ve mobbinge mücadele giderek önem kazanmaktadır (Kırel, 2008: 86).

Dünyanın pek çok ülkesinde mobbingi önlemeye yönelik dernekler kurulmakta, 24 saat açık telefon hatları oluşturulmakta, işverenler ve çalışanlar eğitim programları ve seminerlerle bilinçlendirilmekte, psikolojik saldırılar, üniversitelerin eğitim programlarına dâhil edilmekte ve büyük firmalarda, çalışanlara mobbing ve cinsel taciz sayılabilecek davranışlar konusunda eğitimler verilmektedir (Çobanoğlu, 2005: 237).

Leymann'da (1996: 167) çalışma ortamındaki psikoşiddetin önlenmesi ile ilgili önerilerde bulunmaktadır. Bu öneriler; yönetimin, çatışmalar ileri düzeye ulaşmadan erkenden müdahale etmesi, çatışma yönetimi konusunda meslekî rehberlik alınması ve çalışanların haklarının yasalarla korunmasıdır (Yaman, 2009: 48).

Tüm bu açıklamalardan anlaşılabacağı üzere mobbingin önlenmesi konusunda bireylere ve örgütlere büyük görevler düşmektedir. Mobbing ile başa çıkma yöntemleri bireysel ve örgütsel önlemler olarak iki kategoride incelenecektir.

### **1.5.1. Bireysel Mücadele Yöntemleri**

Kişinin mobbinge bireysel olarak başa çıkabilmesi için sorunu içine atmak yerine haklarını araması, şikâyetle bulunması ve bazı durumlarda hayır demesini bilmesi gerekmektedir. Çünkü tacizci, mağduru pasif gördüğünde daha çok yüklenerek hedefi haline getirebilir. Mobbing uygulamanın temel amacı mağdurun kendisini güçsüz hissetmesini ve kötü bir ruh hali içerisinde olmasını sağlamaktır. Sonrasında da çalışan üzerinde psikolojik baskının artırılarak kişinin istifaya zorlanmasıdır.

Mobbing'e uğrayan kişiler cinsiyetlerine ve kişilik özelliklerine göre farklı tepkiler gösterebilirler (Tokat ve diğerleri, 2011: 61). Örneğin kadınlar erkeklere nazaran daha duygusal olduğu için tepkilerini konuşarak, yazarak ya da ağlayarak erkekler ise sinirli bir halde saldırgan tavırlarla ya da şiddet uygulayarak göstermektedirler. Mobbing davranışıyla karşılaşan bir kişi öncelikle sakin olmalı ve mantıklı düşünmeli sonrasında da özgüvenini kuvvetlendirmeli ve şuurlu olmalıdır (Afacan, 2015: 30). Mobbinge bireysel mücadelede genel olarak literatürde iki yaklaşım vardır. Bunlar; direkt müdahale ve pasif mücadele yöntemidir. Direkt müdahale yöntemiyle sorun direkt çözülmeye çalışılır. Pasif mücadelede ise negatif duyguların bastırılmaya çalışıldığı mücadele yöntemidir (Akbıyık, 2013: 35). Psikolojik tacizin oluşturduğu gerilimi azaltmanın yolu, mesleki beceri ve nitelikleri geliştirmek ve ruh sağlığını korumaktır. Mağdur mesleki becerilerini geliştirdiğinde kendisine olan özgüveni artar. Özgüveni yüksek ve ruh sağlığı yerinde olan kişiler problemler karşısında daha çok direnç gösterirler. Şuana kadar mobbinge bireysel olarak baş etme yollarından psikolojik tacize karşı savaş verme ve direnç göstermeden bahsettik. Mobbinge sadece savaş vererek değil gerektiğinde geri çekilme yoluyla da mücadele edilebilir. Mobbing uygulayıcısı ile mağdur arasındaki güç farkının fazla olması

durumunda geri çekilme taktiği uygulanır. Her zaman zafer mücadele edilerek elde edilmez; bazı durumlarda mücadele etmeden de kazanılan büyük zaferler vardır. Böyle bir durumda en etkili stratejik davranış geri çekilme yöntemidir (Cüceloğlu, 2006: 449).

Mobbing ile bireysel mücadelede, yapılması gerekenler kadar yapılmaması ve kaçınılması gereken bir takım davranışlarda bulunmaktadır. Örneğin, mağdur mobbing sürecinde şiddetli ve ani tepkiler vermekten kaçınmalıdır (Afacan, 2015: 30). Mobbinge karşı önlem almanın yollarından biri de mağdur olabilecek kişinin kendisine düşmanlık edebileceğini düşündüğü kişileri önceden fark edip kendisini onların yerine koyarak yani empati kurarak neler yapabileceklerini önceden tahmin etmelidir; böylece olabilecek bir zararın önüne geçilmiş olur (Atuk, 2012: 37). Ayrıca mobbing mağduru sorununu arkadaşlarıyla ya da bu konuda bilgisi ve tecrübesi olan kişilerle paylaştığında etrafında bulunan kişilerin kendisine telkinde bulunması ve duygusal anlamda destek olması bu zorlu süreci atlatmasında fayda sağlayabilir. Çalışanların özsaygılarını geliştirmeleri ve işyerlerinde güvenli bölgelerin oluşturulması bireysel mücadeleye yardımcı olma adına katkı sağlayabilir.

Mobbing ileri aşamalara ulaştığında ve kişinin artık bireysel olarak mücadele edemeyeceği bir noktaya geldiğinde ya psikolojik destek almalı ya da yasal yollara başvurmalıdır. Yasal yollara başvurmaya karar verdiğinde; olayları kaydetmesi, iyi bir avukata başvurması, yasal işlemleri gizlilik içerisinde yürütmesi ve arabuluculuk önerilerine sıcak bakması gerekmektedir (Çobanoğlu, 2005: 198).

Son olarak bireysel mücadele kapsamında bulunabileceğimiz tavsiyeler şunlardır; çalışma ortamlarının en büyük sorunu olan psikolojik taciz karşısında mağdurların, bu olgunun yaşanmasında kendi suçlarının olmadığını ve bu durumun bir işyeri sendromu olduğunu kabul ederek, asla pes etmemeleridir (Çobanoğlu, 2005: 25). Ayrıca mobbingin ağır sonuçlarından olan intiharı ve istifayı da zihinlerinden kesinlikle silmeleri gerektiği önerilerimiz arasında yer almaktadır.

### **1.5.2. Örgütsel Mücadele Yöntemleri**

Her iş ortamında gerçekleşme ihtimali olan mobbing olgusu, sadece mobbing uygulayıcısı, mağduru ve seyircisi arasında yaşanmakla sınırlı kalmayarak bir süre sonra çalışma ortamının dışına çıkıp herkesi ilgilendiren kurumsal bir sorun haline gelebilir. Mobbing, çalışma ortamında bulunanların iş tatminini ve performansını

olumsuz etkileyen bir olgudur. Bu nedenle iş yerlerine ekonomik ve yasal riskler yüklemekte ve iş yerlerindeki harcamaları da yüksek oranda arttırmaktadır (Gök, 2011: 320). İş yerleri bu durumu farkedemeyip gerekli önlemleri alamadığı takdirde, bu durumdan olumsuz şekilde etkilenebilir (Kırel, 2008: 91). Eğer bir işveren mobbingin gerçek zararlarını ve firmaya yüklenen yüksek maliyetini bilseydi, bu sendromla bilinçli ve kararlı olarak mücadele etme konusunda hiçbir tereddüt göstermezdi. Ülkemiz mobbinge ilgili bilinçlenme sürecinde İsveç, Almanya, Amerika ve İtalya gibi ülkelerin çok gerisinde kalmıştır (Çobanoğlu, 2005: 100). Mobbingi engelleyebilmek için öncelikle yöneticiler iş yerindeki rahatsızlıkları zamanında belirleyip gereken önlemleri almalıdır. Böylece mobbingin getireceği iş gücü maliyetleri azalır, verimlilik artar ve bu durum mobbing mağdurunun motivasyonunu olumlu yönde etkiler (Kırel, 2008: 81).

İş yerlerinde üst yönetimin yaşanan mobbing davranışlarını görmezden gelmesi, önemsememesi ve hatta bunu teşvik edici bir etken olarak görmesi mağdurun kendisini çaresiz hissetmesine neden olur (Tetik, 2010: 85). Mağdura kötü davranan kişi sayısının artması da mağdur için daha büyük bir yıkıma yol açabilir. Böyle bir durum karşısında hatayı tamamen kendisinde aramaya başlar ve bulunduğu durumdan çıkamayacağı hissine kapılır. Çalışanların bu tarz olumsuz bir hisse kapılmaması için yönetimin bu konuyla ilgili önlem alması ve mağdurun bu olgu karşısında yalnız bırakılmaması mücadele anlamında önemli bir gelişme olacaktır.

Mobbing'i önlemenin en temel yolu işverenin, yöneticisini ve personelini bu konuda bilgilendirmesidir. Bununla birlikte etik kuralların belirlenerek bu kurallara uygun davranışların desteklenmesi ve çalışanların profesyonelliğine güvenilerek kendilerini özgür hissedebilecekleri hoşgörülü bir ortamın sağlanmasıdır. Ayrıca işbirliğini reddedip uygunsuz davranışa devam edenlerin cesaretini kırma da yıldırmaı önlemede etkili bir yoldur (Toker Gökçe, 2008: 72).

Mobbingin önlenmesiyle ilgili Tutar (2004: 109) farklı bir bakış açısıyla yöneticilerin, çalışanlara yol göstermesi için bilişsel zekânın yanında duygusal zekâyâ da sahip olmaları gerektiğini savunmaktadır. Duygusal zekâyâ sahip olan yöneticiler, duygularını ifade edebilen ve başkalarının duygularını anlayabilen kişilerdir. Duygusal zekâyâ sahip olmayan yöneticiler çalışanlar arasındaki mobbing davranışlarını engelleyemezler. Bu nedenle yöneticilerin; açık kapı politikası sergilemesi ve çatışan taraflar arasında uzlaşmayı sağlaması gerekmektedir.

Mobbingin önlenmesi amacıyla aşağıdaki uygulamaların hayata geçirilmesi gerekmektedir (Davenport vd., 2003: 140):

- Çalışanların güvenliğini sağlamak için açık kapı politikası uygulanmalıdır.
- Hiyerarşik ve dikey yapı, yatay ve yalın bir organizasyona dönüştürülmelidir.
- Yöneticiler sürekli değiştirilmeli yani rotasyon getirilmelidir. Gelişmekte olan ülkelerde hiçbir yönetici dört yıldan fazla aynı görevde bulunmamalıdır.
- İş yerindeki tüm çalışanlara çatışma yönetimi konusunda eğitimler verilmelidir.
- İş yerlerinde arabuluculuk merkezleri oluşturulmalıdır. Özellikle bu merkezde hukukçu veya tıp personelinin bulundurulmasına özen gösterilmelidir.
- İş yerlerinde liderlik kurumsallaştırılmalıdır.
- Yöneticiler, gerginlik ve sorun yönetimi konularında donanımlı olmalıdır.
- Personel alımında, kariyer ve diplomanın yanı sıra, işe uyum ve duygusal zekâ gibi durumlar da göz önünde bulundurulmalıdır.
- Çalışanın rolünü bilmesi ve benimsemesi sağlanmalıdır.
- İş yerlerinde tüm çalışanların katılımı ve katkısı sağlanmalıdır.
- Sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturulmalıdır.
- İş yerlerinde empati kurulması sağlanmalıdır.
- Çalışma ortamlarının açık ve şeffaf olması sağlanmalıdır.
- Çalışma hayatı hümanist hale getirilmelidir.
- Çalışanlar arasında örgütsel bütünleşme sağlanmalıdır.

Tüm bunların yanında iş yerlerinde mobbingi önlemek adına kötü yönetimden zarar gören bireylerin sorunlarını çözen, yönetimin hatalı ve yetersiz uygulamalarını kamuoyunun gündemine getiren ve alternatif bir denetim olan ombudsmanlık kurumu oluşturulmalıdır (Eryılmaz, 2002: 194; Şafaklı, 2009: 163).

İşyerlerinde uygulanan mobbingin önlenmesi ya da ortadan kaldırılması için işyerleri ile birlikte toplumun ve tüm kuruluşların bilgilendirilmesi gerekmektedir (Tınaz, 2006: 187-188). Mobbingin önlenmesinde, eğitim kurumları, bakanlıklar ve medya çok önemli roller oynayabilir. Bu konuda sendikaların ve sivil toplum kuruluşlarının yaptığı çalışmalar da önem arz etmektedir. Aynı zamanda sadece mobbinge mücadele amacıyla kurulmuş çok sayıda kuruluş da bu olguyla mücadele etme açısından önemli bir yere sahiptir. İşletmelerde örgüt içerisinde bilinçlendirme seminerlerinin düzenlenmesi, çalışanların onur ve haysiyetlerini koruyucu hukuksal

tedbirler alınması ihlali halinde ise cezalarının belirlenmesi ve oluşacak şikâyetlere ivedilikle cevap verilmesi mobbinge mücadele açısından alınabilecek önlemlerdendir (Tutar, 2015: 258).

### 1.6. Türkiye’de Mobbing

Ülkemizde “*işyerlerinde mobbing*” kavramı mevzuatta ilk olarak Türk Borçlar Kanunu’nda yer almıştır. Bu düzenleme mobbinge maruz kalan çalışanların güvence altına alınması açısından önemli bir adım olmuştur (ÇSGB, 2014: 31). Mobbing olgusu Türk hukukunda yeni bir kavram olduğu için daha önce mobbing mağdurunun korunduğu herhangi bir düzenleme mevcut değildi. Ancak günümüzde Türkiye Cumhuriyeti Anayasası’nda, Devlet Memurları Kanunu’nda, Borçlar Kanunu’nun 417., İş Kanun’un 5. ve 24., Ceza Kanunu’nun 94., Medeni Kanun’un 24. ve 25. maddesinde ve 25/05/2004 tarihli ve 5176 sayılı kararla kurulan kamu görevlileri etik kurulunda kötü muameleyi yasaklayan ve mobbinge maruz kalan çalışanların lehine bazı hükümler içerdiği görülmektedir (İlhan, 2010: 1180).

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası’nda çalışanları koruma amacı taşıyan mobbinge ilişkilendirilebilecek bazı maddeler aşağıda belirtilen şekilde sıralanmaktadır (Temizel, 2012: 210):

Madde 12: “*Herkes kişiliğine bağlı, dokunulmaz, devredilmez, vazgeçilmez temel hak ve hürriyetlere sahiptir*”.

Madde 17: “*Herkes, yaşama, maddi ve manevi varlığını koruma ve geliştirme hakkına sahiptir. Kimseye işkence ve eziyet yapılamaz; kimse insan haysiyetiyle bağdaşmayan bir cezaya veya muameleye maruz tutulamaz*”.

Madde 24: “*Herkes, vicdan, dini inanç ve kanaat hürriyetine sahiptir. Kimse, ibadete, dini ayin ve törenlere katılmaya, dini inanç ve kanaatlerini açıklamaya zorlanamaz; dini inanç ve kanaatlerinden dolayı kınanamaz ve suçlanamaz*”.

Madde 25: “*Herkes, düşünce ve kanaat hürriyetine sahiptir. Her ne sebep ve amaçla olursa olsun kimse, düşünce ve kanaatlerini açıklamaya zorlanamaz; düşünce ve kanaatleri sebebiyle kınanamaz ve suçlanamaz*”.

Madde 49: “*Çalışma, herkesin hakkı ve ödevidir. Devlet, çalışanların hayat seviyesini yükseltmek, çalışma hayatını geliştirmek için çalışanları ve işsizleri korumak,*

*çalışmayı desteklemek, işsizliği önlemeye elverişli ekonomik bir ortam yaratmak ve çalışma barışını sağlamak için gerekli tedbirleri alır”.*

Madde 50: *“Kimse, yaşına cinsiyetine ve gücüne uymayan işlerde çalıştırılmaz”.* Bu maddeye göre kadınların ve çocukların çalışma şartları açısından özel olarak korundukları ifade edilmektedir.

657 Sayılı Devlet Memurları Kanununda, memurlar ve diğer kamu görevlileri hakkında psikolojik tacizi doğrudan yasaklayan maddeler olmamakla beraber, iş yerinde kötü muameleyi düzenleyen ve yasaklayan maddeler bulunmaktadır. Buna göre; 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’nun *“Amir Durumunda Olan Devlet Memurlarının Görev ve Sorumlulukları”* başlıklı 10’uncu maddesine göre *“Amir, maiyetindeki memurlara hakkaniyet ve eşitlik içinde davranır. Amirlik yetkisini kanun, tüzük ve yönetmeliklerde belirtilen esaslar içinde kullanır”.* 657 sayılı DMK’nın disiplin cezalarını düzenleyen 125’inci maddesinde *“Kınama cezasını gerektiren fiil ve haller”* 125/B maddesi başlığı altında aşağıdaki bentlere göre düzenlenmiştir:

g- İş arkadaşlarına, maiyetindeki çalışanlara ve iş sahiplerine kötü muamelede bulunmak,

h- İş arkadaşlarına ve iş sahiplerine söz veya hareketle sataşmak.

Yine aynı maddedenin *“Kademe İlerlemesinin Durdurulması”* 125/D maddesi başlığı altında düzenlenen *“Amirine ve maiyetindekilere karşı küçük düşürücü veya aşağılayıcı fiil ve hareketler yapmak”* ve *“Amirine, maiyetindekilere, iş arkadaşları veya iş sahiplerine hakarete bulunmak veya bunları tehdit etmek”* şeklinde hükümler bulunmaktadır (Gün, 2009: 204 ).

6098 sayılı Türk Borçlar Kanununda *“İşçinin kişiliğinin korunması”* başlığının yer aldığı 417. maddesi ile işyerlerinde psikolojik taciz ifadesi kanunlarımıza ilk defa girmiş oldu. Bu düzenleme kapsamında işçinin işyerindeki psikolojik tacizlere karşı hukuki güvence altına alınması önemli bir gelişmedir. Bu kanun maddesi aşağıdaki şekildedir (TBK, 2011):



Türk Borçlar Kanunu'nun 417. maddesine göre:

İşveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve işyerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzeni sağlamakla, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu tür tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür. İşveren, işyerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak, araç ve gereçleri noksansız bulundurmak; işçiler de iş sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlüdür. İşverenin yukarıdaki hükümler dâhil, kanuna ve sözleşmeye aykırı davranışı nedeniyle işçinin ölümü, vücut bütünlüğünün zedelenmesi veya kişilik haklarının ihlaline bağlı zararların tazmini, sözleşmeye aykırılıktan doğan sorumluluk hükümlerine tabidir.

4857 Sayılı İş Kanununda mobbing ile ilgili düzenlemelerin yer aldığı kanun maddeleri aşağıdaki şekildedir (www.turkhukuk sitesi.com, 2018):

İş Kanunu'nun 5. maddesine göre:

İş ilişkisinde dil, ırk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamaz. İşveren, esaslı sebepler olmadıkça tam süreli çalışan işçi karşısında kısmî süreli çalışan işçiye, belirsiz süreli çalışan işçi karşısında belirli süreli çalışan işçiye farklı işlem yapamaz. İşveren, biyolojik veya işin niteliğine ilişkin sebepler zorunlu kılmadıkça, bir işçiye, iş sözleşmesinin yapılmasında, şartlarının oluşturulmasında, uygulanmasında ve sona ermesinde, cinsiyet veya gebelik nedeniyle doğrudan veya dolaylı farklı işlem yapamaz. Aynı veya eşit değerde bir iş için cinsiyet nedeniyle daha düşük ücret kararlaştırılmaz. İşçinin cinsiyeti nedeniyle özel koruyucu hükümlerin uygulanması, daha düşük bir ücretin uygulanmasını haklı kılmaz. İş ilişkisinde veya sona ermesinde yukarıdaki fıkra hükümlerine aykırı davranıldığı işçi, dört aya kadar ücreti tutarındaki uygun bir tazminattan başka yoksun bırakıldığı haklarını da talep edebilir. 2821 sayılı Sendikalar Kanunu'nun 31' inci maddesi hükümleri saklıdır. 20' nci madde hükümleri saklı kalmak üzere işverenin yukarıdaki fıkra hükümlerine aykırı davrandığını işçi ispat etmekle yükümlüdür. Ancak, işçi bir ihlalin varlığı ihtimalini güçlü bir biçimde gösteren bir durumu ortaya koyduğunda, işveren böyle bir ihlalin mevcut olmadığını ispat etmekle yükümlü olur.

Madde 24: Süresi belirli olsun veya olmasın işçi, aşağıda yazılı hallerde iş sözleşmesini sürenin bitiminden önce veya bildirim süresini beklemeksizin feshedebilir:

I. Sağlık sebepleri:

a) İş sözleşmesinin konusu olan işin yapılması, işin niteliğinden doğan bir sebeple işçinin sağlığı veya yaşayışı için tehlikeli olursa.

b) İşçinin sürekli olarak yakından ve doğrudan buluşup görüştüğü işveren yahut başka bir işçi bulaşıcı veya işçinin işi ile bağdaşmayan bir hastalığa tutulursa.

II. Ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan haller ve benzerleri:

a) İşveren iş sözleşmesi yapıldığı sırada bu sözleşmenin esaslı noktalarından biri hakkında yanlış vasıflar veya şartlar göstermek yahut gerçeğe uygun olmayan bilgiler vermek veya sözler söylemek suretiyle işçiyi yanıltırsa.

b) İşveren işçinin veya ailesi üyelerinden birinin şeref ve namusuna dokunacak şekilde sözler söyler, davranışlarda bulunursa veya işçiye cinsel tacizde bulunursa.

c) İşveren işçiye veya ailesi üyelerinden birine karşı sataşmada bulunur veya gözdağı verirse yahut işçiyi veya ailesi üyelerinden birini kanuna karşı davranışa özendirir, kışkırtır, sürükler yahut işçiye ve ailesi üyelerinden birine karşı hapsi gerektiren bir suç işlerse yahut işçi hakkında şeref ve haysiyet kırıcı asılsız ağır isnat veya ithamlarda bulunursa.

d) İşçinin diğer bir işçi veya üçüncü kişiler tarafından iş yerinde cinsel tacize uğraması ve bu durumu işverene bildirmesine rağmen gerekli önlemler alınmazsa.

e) İşveren tarafından işçinin ücreti kanun hükümleri veya sözleşme şartlarına uygun olarak hesap edilmez veya ödenmezse.

f) Ücretin parça başına veya iş tutarı üzerinden ödenmesi kararlaştırılıp da işveren tarafından işçiye yapabileceği sayı ve tutardan az iş verildiği hallerde, aradaki ücret farkı zaman esasına göre ödenerek işçinin eksik aldığı ücret karşılanmazsa yahut çalışma şartları uygulanmazsa.

### III. Zorlayıcı sebepler:

İşçinin çalıştığı işyerinde bir haftadan fazla süre ile işin durmasını gerektirecek zorlayıcı sebepler ortaya çıkarsa.

5237 sayılı Türk Ceza Kanununun 3. Bölümünde yer alan “İşkence ve Eziyet” başlıklı 94. maddesi ile kişilerin yaşayabilecekleri fiziksel veya ruhsal saldırılara karşı önlem alınmıştır (TCK, 2004).

Madde 94: “Bir kişiye karşı insan onuruyla bağdaşmayan ve bedensel veya ruhsal yönden acı çekmesine, algılama veya irade yeteneğinin etkilenmesine, aşağılanmasına yol açacak davranışları gerçekleştiren kamu görevlisi hakkında üç yıldan on iki yıla kadar hapis cezasına hükmolunur.”

4721 sayılı Türk Medeni Kanununda Kişiliğin Korunması başlığı altında 24. ve 25. maddelere yer verilmektedir (TMK, 2001):

Türk Medeni Kanunu’nun 24. maddesine göre:

*Hukuka aykırı olarak kişiliğine saldırılan kimse, hakimden saldırıda bulunanlara karşı korunmasını isteyebilir. Kişilik hakkı zedelenen kimsenin*

*rızası, daha üstün nitelikte özel veya kamusal yarar ya da kanunun verdiği yetkinin kullanılması sebeplerinden biriyle haklı kılınmadıkça, kişilik haklarına yapılan her saldırı hukuka aykırıdır hükmü yer almaktadır.*

Madde 25: “Kişilik hakkı ihlal edilen kimse, saldırı devam etmekte ise buna son verilmemesini; saldırı sona ermiş ancak etkileri devam etmekte ise. Bunun hukuka aykırılığının tespitini mahkemeden isteyebilir” hükmünü içermektedir (TMK, 2001).

Türk hukukunda mobbing olgusu yeni yer almış olsa da ülkemizde son yıllarda konuya ilişkin genel düzenlemeler bulunmaktadır. Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın-Erkek Fırsat Eşitliği Alt Komisyonu’nun 14.10.2010 tarihli 16. toplantısında “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Alt Komisyonu” kurulması kararlaştırılmıştır. Yapılan toplantılar ve komisyon çalışmaları sonucunda “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu” hazırlanmıştır.

Türkiye’de yaşanan önemli gelişmelerden bir tanesi de 19 Mart 2011 tarihli ve 27879 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren “İşyerlerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesi” konusunda bir başbakanlık genelgesi olmuştur.

İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (mobbingin) Önlenmesi konulu Genelge’nin maddeleri şunlardır (Resmi Gazete, 2011):

1.”İşyerinde psikolojik tacizle mücadele öncelikle işverenin sorumluluğunda olup işverenler çalışanların tacize maruz kalmamaları için gerekli bütün önlemleri alacaktır.”

2. “Çalışanlar psikolojik taciz olarak değerlendirilebilecek her türlü eylem ve davranışlardan uzak duracaklardır”.

3. “Toplu iş sözleşmelerine işyerinde psikolojik taciz vakalarının yaşanmaması için önleyici nitelikte hükümler konulmasına özen gösterilecektir.”

4. “Psikolojik tacizle mücadeleyi güçlendirmek üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi, ALO 170 üzerinden psikologlar vasıtasıyla çalışanlara yardım ve destek sağlanacaktır”.

5. “Çalışanların uğradığı psikolojik taciz olaylarını izlemek, değerlendirmek ve önleyici politikalar üretmek üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı bünyesinde Devlet Personel Başkanlığı, sivil toplum kuruluşları ve ilgili tarafların katılımıyla “Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu” kurulacaktır”.

6. “Denetim elemanları, psikolojik taciz şikâyetlerini titizlikle inceleyip en kısa sürede sonuçlandıracaktır”.

7. “Psikolojik taciz iddialarıyla ilgili yürütülen iş ve işlemlerde kişilerin özel yaşamlarının korunmasına azami özen gösterilecektir”.

8. “Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Devlet Personel Başkanlığı ve sosyal taraflar, işyerlerinde psikolojik tacize yönelik farkındalık yaratmak amacıyla eğitim ve bilgilendirme toplantıları ile seminerler düzenleyeceklerdir”.

İş yerlerinde mobbing olgusunun ortaya çıkmaması için çalışanların mobbing davranışlarından kaçınması gerekmektedir. Ancak mobbingin önlenmesi için gerekli tedbirlerin alınması konusunda asıl büyük sorumluluk işverenlere düşmektedir. Alo 170 hattı sayesinde mobbing mağdurlarının şikâyetle bulunabilmeleri ve psikologlardan destek alabilmeleri ve mobbingin sözleşmelere eklenmesi de mobbingin önlenmesi adına önemli gelişmelerdendir (Karşlıoğlu Yeni, 2013: 82-84). Ülkemizdeki diğer gelişmeler ise, 16.08.2012 tarihinde Gazi Üniversitesi Rektörlüğü bünyesinde akademik ve idari personelin ve öğrencilerin haklarını korumak ve kollamak amacıyla mobbing biriminin kurulması, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezinde (ÇASGEM) 2011/2 sayılı Başbakanlık Genelgesine istinaden mobbinge ilişkin eğitim, seminer, sempozyum ve çalıştayların düzenlenmesi ve 2011/2 sayılı Başbakanlık Genelgesine istinaden 21/5/2012 tarihli Bakanlık Oluru ile “*Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu*” nun oluşturulmasıdır.

### **1.7. Dünya’da Mobbing**

Mobbing olgusunun mucidinin Heinz Leymann olduğu tüm araştırmacılar tarafından kabul edilmektedir. Ancak Leymann’dan önce Heinemann (1972), zorbalık ve kabadayılık davranışlarının çocuklar üzerindeki etkisini incelediği araştırma sonucunda elde ettiği bulguları İsveç’te yayınlayarak “*Mobbing: Çocuklar Arasında Grup Şiddeti*” adlı kitabında toplamıştır (Davenport vd., 2003: 3). Amerikalı kadın araştırmacı Carroll Brodsky (1976) ise, “*The Harassed Worker*” (Tacize Uğrayan İşçi) adlı kitabında “*harassment*” taciz sözcüğünü çalışma ortamında bir çalışanın başka bir çalışana karşı, bezdirmek, onun canını sıkmak, gözünü korkutmak ve umutsuzluğa düşürmek amacıyla yapılan kalıcı ve tekrarlanan bir davranış olarak tanımlamıştır (Tınaz, 2006: 25).

ILO işyerinde şiddet başlıklı raporu ile mobbingi tanımlamış ve mobbingin fazla uygulandığı ülkelere öneri niteliğinde bazı düzenlemeler sunmuştur

(www.turkhukuksitesi.com, 2018). Ayrıca 111, 155 ve 161 sayılı ILO sözleşmeleri de çalışanın güvenliğini sağlaması ve mobbinge maruz kalma durumunun önüne geçmesi açısından önemlidir. 111 sayılı ILO sözleşmesi'nde; herkesin cinsiyet, ırk, renk, din ve siyasal inançları ne olursa olsun eşit şartlarda bulunduklarını ifade etmektedir (ILO 111 sayılı sözleşme). 155 sayılı sözleşmede iş sağlığı ve güvenliğine dair düzenlemeler yapılmış ve sözleşmenin 4. maddesi gereği üye devletlerin, en fazla temsil kabiliyetine sahip işçi ve işveren kuruluşlarına danışarak iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin çalışma ortamlarında tutarlı bir ulusal politika geliştirilmesi, uygulanması ve periyodik olarak gözden geçirilmesi gerektiği belirtilmiştir (ILO 155 sayılı sözleşme). 161 sayılı ILO sözleşmesinde iş sağlığı hizmetlerine ilişkin düzenlemeler bulunmaktadır. Çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlık durumları dikkate alınarak, onların yeteneklerine uygun tavsiyelerde bulunma sorumluluğunu içeren hizmetleri kapsamaktadır (ILO 161 sayılı sözleşme). ILO'nun iş sağlığı hizmetlerine ilişkin bu üç sözleşmesi de işyerinde mobbing önleyici düzenlemeler yapılması adına devletlere sorumluluklar yüklemektedir.

Avrupa ülkelerinde geniş yazın ve medya kapsamından dolayı, işyerinde yıldırma bilinci oldukça yaygındır. Bu bilinç sayesinde Avrupa ülkelerinde, iş yerinde yıldırmaya karşı çeşitli yasal düzenlemeler yapılmıştır. İskandinavya ve Almanca konuşulan ülkelerde yıldırma sözcüğü gündelik dildeki yerini almış durumdadır. Almanya, İsveç, Norveç, ve Finlandiya'da gündelik dilde yerini almış olan yıldırma sözcüğünün yasal olarak adını koymak amacıyla duygusal refahı kapsayan, önleyici ve koruyucu mesleki güvenlik yasaları yürürlüğe konmuştur. Hollanda da 1994'te, işverenler tarafından çalışanların cinsel tacizden ve psikolojik saldırıdan koruması amacıyla iş yasası yürürlüğe girmiştir. İngiltere ve Avustralya'da bu konu ile ilgili yeni yasa önerileri yapılmaktadır. 1996, 1999 ve 2000 yıllarında, iş yerindeki mobbinge dikkat çekmek için Avustralya da uluslararası konferanslar düzenlemiştir. Almanya ve Fransa gibi birçok Avrupa ülkelerinde ise mobbing davranışlarının cezai yaptırımları bulunmaktadır. ABD'de 50 eyalette, kişinin sağlığını tehdit eden ve itibarına saldırı şeklinde gerçekleşen davranışların tamamı yasaklanmıştır. Mobbinge karşı önlem alan ülkelerde, mağdur çalışanlar yardım ünitelerine başvurmaya başlamıştır. Ancak bu başvurular oldukça sınırlı sayıdadır (Toker Gökçe, 2008: 77; Davenport vd., 2003: 9-11). Avrupa'da tacizle ilgili önemli bir düzenleme de Avrupa Birliği tarafından

yapılmıştır. Avrupa Birliği'ne üye ülkelerin birçoğunda ortak bir anlaşma ile bu düzenlemede iki farklı direktif kabul edilmiştir. Bunlardan biri, “*kişiler arasında ırksal ve etnik kökene bakmaksızın eşit muamele ilkesi*” diğeri de “*istihdam, mesleki eğitim, terfi ve çalışma koşullarına ilişkin kazanımlarda kadın ve erkek için eşit muamele ilkesi*” dir (Yüçetürk ve Öke, 2002: 66).

İskandinavya ülkelerinde mobbing olgusu doğrudan bir suç olarak yasalarda yer almaktadır (Tınaz, 2011: 3). Mobbingi manevi taciz olarak gören ve mobbinge farklı bir bakış açısı getirmeye çalışan aynı zamanda yasalarda mobbinge karşı ilk hüküm veren Avrupa birliği ülkesi olan İsveç’de 1993 yılında çıkarılan “*İşyerinde Kişilerin Mağdur Edilmesi*” adlı kanun dünyada ilk örnektir. Bu kanunda mobbingin tanımı yapılmış, çalışanlar arasındaki olumsuz davranışların nasıl cezalandırılacağı belirlenmiş, işverenlere mobbingi önleme, gerektiğinde soruşturma açma, çalışanlara destek olma ve yardım etme gibi yükümlülükler getirilmiş, mobbing uygulamak yasal olarak işten çıkarılma sebebi sayılmış ve çalışanın yılda on kez veya bir ay hastalık iznine ayrılması durumunda işverenlerin sosyal güvenlik kurumuna, iş rehabilitasyon planı sunması yasal zorunluluk olarak kabul edilmiştir. 1993 yılında İsveç’te Ulusal Mesleki Güvenlik ve Sağlık Kurulu işyerlerinde zulmedilme ile ilgili yönetmeliği benimsemiştir (Davenport vd., 2003: 10). Bu yönetmelikte “*çalışanlar aleyhine yönelmiş, saldırgan tarzda, çalışanın işyeri dışına çıkarılmasıyla sonuçlanabilecek yinelenen, kınanan, olumsuz eylemler*” ifadesi yer almaktadır (The Ordinance on Victimization at Work, 1993: 17’den aktaran Yüçetürk ve Öke, 2002: 63; Ergenekon, 2006: 31; Cicerale ve Kaya Cicerale, 2014: 96-97). İsveç istatistiklerine göre yüksek düzeyde mobbinge maruz kalan işçilerden, 3/4’ü erken emekliliğe eğilim göstermektedir (Alparslan ve Tunç, 2009:150).

Günümüzde Almanların hemen hemen hepsi mobbingin ne anlama geldiğini bilmektedir. Bu bilincin yasal düzeyde tanınmasında sendikal çalışmaların etkisi olmuştur. Almanya’da mobbing mağdurları kamusal merkezlerden yardım alma ya da erken emekliliğini isteme hakkına sahiptir (Tınaz, 2011: 3). Alman Federal Meclisi 1997 yılında mobbingin kanunla yasaklanması yönündeki öneriyi sadece sembolik bir değerden öteye gitmeyeceğini düşündüğü için reddetmiş ve mevcut yasaların mobbing olgusunu ifade etmede yeterli olacağına bu nedenle yasal bir düzenlemenin gerekmediğine kanaat getirmiştir (Erdem ve Parlak, 2010: 271). Bu mevcut yasalar

Türk Borçlar Kanunu, İş Kanunu ve 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu çerçevesinde işverenin işçiyi gözetme borcu kapsamında mobbing olgusu değerlendirilmektedir. Mobbingin hukuki yaptırımı olarak tazminat belirlenmiştir (Bozbel ve Palaz, 2007: 73). Almanya’da iş sağlığının bir parçası olarak ele alınan mobbing olgusu, üniversitelerde çalışma psikolojisi dersi olarak okutulmaktadır (Ascenzi ve Bergagio, 2000: 8’den aktaran Tınaz, 2006: 4).

Fransa’da adli bir suç olarak kabul edilen mobbing durumunun yaşanması halinde hem hapis hem de para cezası uygulanmaktadır (Tınaz, 2006: 2). 2002 yılında çıkarılan Sosyal Modernleşme Yasası kapsamında birtakım düzenlemeler yapılmıştır (Güngör, 2008: 167). Bu düzenlemeler kapsamında İş Kanununa ve Ceza Kanununa mobbinge mücadele eklenmiş, İş Kanunda mobbing nedeniyle tazminat hakkı tanınmış, çalışanların ve işverenlerin mobbingin sonlandırılması için aracılık taleplerine izin verilmiş ve işverenlere mobbingi önlemek için gerekli tüm önlemleri almaları hususunda yükümlülükler getirilmiştir (Cicerale ve Kaya Cicerale, 2014: 102-106).

Mobbing konusunda ilk yasal düzenlemeyi yapan ülkelerden biri olan Hollanda da 1994 yılında çıkarılan Çalışma Koşulları Yasası ile mobbing iş yerinde şiddet kapsamında telaffuz edilmiş ve işverenlere çalışanlarını şiddet eylemine karşı koruma yükümlülüğü getirilmiştir. Bu nedenle işverenlerin olası mobbinge karşı önlem almaları ve çalışanlarını korumaya yönelik politikalar belirlemeleri zorunludur (Mimaroğlu ve Özgen, 2008: 221).

Psikolojik taciz nedeniyle depresyona giren bir postacının, kendisini trenin altına atarak intihar etmesi, Belçika’da mobbing olgusunu ortaya çıkmasını sağlamıştır. Belçika’da 11 Haziran 2002 tarihi itibarıyla yıldırma olgusunun tanındığı ve Avrupa’nın diğer ülkelerine göre en kapsamlı yasası yürürlüğe konulmuştur. Bu yasada yıldırma *“kişinin kişiliğini ve saygınlığını ihlal etmek amacıyla, herhangi bir ırktan, şirket içinden ya da dışından yönelen, özellikle davranış, kelimeler, eylemler ve hareketler ile ortaya konulan tekrar eden taciz edici tavırlar”* olarak tanımlanmaktadır. Belçika’daki yasal mevzuata göre çalışanlar mobbinge uğradıklarını ispat etmek zorunda değiller ancak işverenler çalışanlara karşı kanunen yasak olan bir davranışta bulunmadıklarını ispat etmekle mükelleftir. Belçika yasalarında çalışanlar mobbinge karşı tam olarak korunmaktadırlar. Bu yasaya göre; mobbinge karşı önlemler almayan ve politikalar yürütmeyen ya da mobbingi önlemeye yönelik danışmanlar atamayan iş sahipleri,

Belçika İş Sağlığı ve Güvenliği Yasası kapsamında bulunan Ceza Hukuku hükümlerine göre kovuşturmaya tabi olur. İşverene gerekli görüldüğünde hapis ve para cezası verilebilir. Yasada mobbinge ilgili oldukça yapıcı hükümler yer almasına rağmen bu kanunun eleştirildiği tek nokta kamuda çalışanlarla, özel sektörde çalışanlara eşit yaklaşımda bulunmamasıdır (Yücetürk ve Öke, 2002: 67; Bozbel ve Palaz, 2007: 71; Erdem ve Parlak, 2010: 221).

İtalya’da mobbinge mücadele kapsamında özel bir yasa yapma girişimleri uzun yıllar sürmüştür. Yıldırma yasaları bölgesel olarak yürürlüğe girmiş ve psikolojik tacizden dolayı ortaya çıkan rahatsızlıklar iş kazası kapsamına alınmıştır (Shallcross, 2000: 3’den aktaran Tınaz, 2006: 5).

İngiltere’de, kamu ve özel tüm işyerlerinde mobbingin önlenmesi ve onunla mücadele edilmesi yönünde özel bir yasal düzenleme bulunmamaktadır. İşveren çalışanlarının sağlık, güvenlik ve esenliğini, 1974 tarihli Sağlık ve Güvenlik Yasası hükümlerine göre sağlamakla yükümlüdür (Tınaz vd., 2008: 250). İngiltere’de 1997 yılında faaliyete geçen Andrea Adams Trust işyerindeki mobbing sorununu gündeme getiren öncül kuruluşlardandır. Bu kuruluş, mobbing mağdurlarına danışmanlık hizmeti sağlamaktadır (Sheehan vd., 1999: 52). Andrea Adams Trust kuruluşu tarafından 2006 yılında yapılan araştırmada işyerlerinde mobbing mağdurlarına yardım için planlanmış özel politikaların varolduğu gözlemlenmiştir (Anonymous, 2006: 29).

Quine (2002)’nin İngiltere’de psikolojik şiddet üzerine yaptığı ve 594 (% 62) asistan doktorun katıldığı çalışmanın sonuçlarına göre, asistan doktorların % 37’si son bir yıl içinde psikolojik şiddete maruz kaldıklarını, % 84’ü ise en az bir kez psikolojik şiddet davranışı yaşandığını belirtmişlerdir. Doktorların en çok “*tahripedici ima ve alay*” (% 43) yoluyla psikolojik şiddete maruz kaldıkları tespit edilmiştir.

Avustralya’da mobbing olgusu İş Kanunu’nda yerini almıştır. 1992 İş Kanunu’nun “*İstihdamda Sağlık ve Güvenlik Yasası*” 6. maddesine göre işverenler tüm çalışanlarının fiziksel ve psikolojik tehlikelere karşı güvenliğini sağlamak için gerekli önlemleri alma yükümlülüğündedir. 2000 yılında İş Kanunu’nda “*tehlike*” kavramında düzeltme yapılarak bir kişinin davranışının diğer kişi ya da kişilerin doğrudan ya da dolaylı olarak zarar görebileceği durum olarak tanımlanmıştır (Department of Labour 2005: 14).



İspanya’da mobbing kavramı yasalarda henüz tanımlanmamıştır. Mobbing mağdurları hukuki boşluk nedeniyle iş, sivil ve ceza mahkemelerine başvurmaktadır. İş mahkemelerine iş kazaları, sivil mahkemelere psikolojik zararın tazmin edilmesi ve ceza mahkemelerine de fizyolojik ve moral incinmesine sebebiyet veren suç iddiaları ile insan hakları ihlalini ileri süren iddialar nedeniyle başvurulmaktadır (Jaretta vd., 2004: 17-18).

ABD’deki mobbing ile ilgili düzenlemeler Avrupa ülkelerindeki kadar gelişmemiştir. Mevcut yasalar ile bireyler korunmaya çalışılmıştır. ABD’deki tüm eyaletlerin mobbingi haksız bir fiil olarak benimsemeyip sadece ayrımcılığın bir çeşidi olarak görmeleri mobbingin kanunlarda doğrudan yer almasına engel olmaktadır. Bu duruma bağlı olarak mağdurlar mevcut kanunlardan güç ve destek alıp ileri ayrımcılık karşıtı düzenlemelerle korunmaktadır (Yıldız ve Kılış, 2010: 84). Ayrıca aşırı duygusal saldırıda bulunan bireylerin bu davranışlarının ağır suçlar kapsamında değerlendirilmesine yönelik Adalet Bakanlığı tarafından bir rapor hazırlanmıştır (Çobanoğlu, 2005: 199). Fox ve Stallworth’un (2005), Amerika’daki çalışma ortamlarında ırkçılıktan kaynaklı psikolojik şiddeti araştırdıkları çalışmalarında, çalışanların %81’i amirlerinden, % 58’i eş düzey çalışma arkadaşlarından psikolojik şiddet gördüklerini belirtmişlerdir. Mağdurların, mobbing uygulayıcısının amir olması durumunda, olumsuz yönden daha çok etkilenmeleri işverene olan güvenlerini azaltmaktadır. Çünkü işverenlerin psikolojik şiddetle etkili bir şekilde başa çıkamayacaklarını düşünürler.

Japonya’da psikolojik şiddete ilişkin herhangi bir yasal düzenleme bulunmamaktadır. Bu sorun diğer ülkelerde olduğu gibi Japonya’da da artış göstermektedir. Japonya’da işgücünün fazla olması işveren için ciddi anlamda sosyal, ekonomik ve yasal maliyetlere neden olmaktadır. Maliyetleri düşürmek için işverenler normal şartlarda işten çıkarmanın güç olmasından dolayı çalışanlara mobbing uygulayarak işten ayrılmaya zorlamaktadırlar (Yıldız ve Kılış, 2010: 84). Japonya’da sadece sendikalar tarafından kurulan çağrı merkezleri üzerinden mobbing mağdurlarına destek verilmektedir (www.engelsizkariyer.com, 2018).

2000 yılında Finlandiya’da çıkarılan yasal düzenleme ile psikolojik şiddet suç kapsamında sayılmıştır (www.engelsizkariyer.com, 2018).

Mobbing olgusunun hemen hemen dünyanın her yerinde ve tüm çalışma ortamlarında bulunduğu kabul edilmektedir. Ancak çalışanların işyerlerinde karşılaştıkları bu olumsuz eylemlerin var olduğunu ortaya çıkarmaları oldukça güçtür. Çünkü çalışanlar toplum tarafından olumsuz nitelendirilebilecek bir duruma düşmemek ya da işlerini kaybetmemek için bu olayın üzerine gidip mücadele etmek yerine durumu kabullenmeyi tercih etmektedir. Yabancı hukuk sistemlerinde mobbing uygulayanları cezalandırmak amacıyla kanun maddelerinde yer verilmiştir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. TOPLUMSAL CİNSİYET AYRIMCILIĞI

#### 2.1. Cinsiyet Ayrımcılığının Tanımı, Tarihçesi ve Türleri

Cinsiyet ayrımcılığının tanımı, tarihçesi ve türleri örneklerle ifade edilecektir.

##### 2.1.1. Cinsiyet Ayrımcılığının Tanımı

TDK, cinsiyet kavramını kadın ve erkeğin yaratılış özelliğinden dolayı farklı olmasına bağlı olarak, üreme işinde ayrı birer rol verilmesi şeklinde tanımlamıştır. Cinsiyet kadın veya erkeğin yaratılış özelliğinden gelen genetik, fizyolojik ve biyolojik özelliklere sahip olmasıdır (Akın ve Demirel, 2003: 73). Diğer bir ifadeye göre cinsiyet, kişilere toplum tarafından yüklenen konum veya statü olarak tanımlanmıştır (Demirbilek, 2007: 13). Cinsiyet kavramı hem biyolojik hem de toplumsal olarak değerlendirilmektedir. Biyolojik yönden özellikle kadının ve erkeğin yaratılışından kaynaklı aralarındaki farklılıklar anlatılır toplumsal olarak da her iki cinse farklı davranılmasından bahsedilir. Örneğin erkekler her konuda kadınlardan daha üstün görülmekte ve kadınlar erkeklerin gerisinde yani gölgesinde kalmaktadır. Kadınlar ve erkekler arasındaki farklılıklar bize demografik açıdan bilgi sağlamaktadır (Dökmen, 2010: 18).

Avrupa Topluluk Mahkemesi kararlarına göre ayrımcılık eşitlere farklı, eşit olmayanlara da eşit davranılması şeklinde ifade edilmiştir. Toplumumuz tarafından ise ayrımcılık kavramı örf, adet ve toplumsal değer yargılarına bağlı olarak erkeğin kadından üstün görülmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Dolmacı ve Şalvarcı Türel, 2012: 1-12). Yani ayrımcılık, bir kadına cinsiyetinden dolayı bir erkeğe davranıldığından daha olumsuz davranılmasıdır. Olumsuz davranışlar olarak kastedilen; kadının temel hizmetlerden yoksun olması, çalışma hayatı ve siyasette sınırlı olarak yer alması, şiddete uğraması ve eğitim hakkının yetersiz olmasıdır (Onaran Yüksel, 2000: 95). Ayrıca cinsiyet esaslı ayrımcılık, sosyologlar tarafından da toplumsal bir sorun olarak ele alınmaktadır (Altan, 2004: 229). Cinsiyete dayalı ayrımcılık, çocukluk

yıllarından itibaren anne-babaların, yakın akrabaların ve komşuların kız ve erkek çocuklarına farklı yaklaşımları ile başlamaktadır. Örneğin; erkek çocuk serbest, kız çocuğu ise baskı altında yetiştirilir. Erkek çocuk eve istediği saatte gelebilir fakat kız çocuğunun eve geç gelmesi yasaklanır. Erkek çocuğunun kız arkadaşıyla ya da kızlarla gezmesi ailesi için gurur duyulacak bir davranış olarak görülürken, kız çocuğunun erkeklerle gezmesi utanç kaynağı olarak görülür. Çünkü kız çocuğuna, hanım hanımcık, ağırbaşlı, oturmasını kalkmasını bilen bir birey olması gerektiği öğretilir ve çocuk bu baskıyla büyütülür (Acar vd., 1999: 6). İlerleyen zamanlarda, erkek egemen toplumlarda kadınlara yönelik olumsuz tutumların var olması nedeniyle kadınlar sosyal, kültürel, ekonomik ve politik alanlarda erkeğe göre daha düşük konumlarda bulunmaktadır (Sakallı Uğurlu, 2002: 48). Cinsiyet ayrımcılığı en çok iş ve eğitim alanlarında görülmektedir. Ülkemizde kız çocukları daha az okutulmakta ve ergenlik çağına geldiğinde çoğunlukla evlendirilmektedir. Eşit eğitim fırsatlarından kız çocukları, erkek çocukları kadar yararlanamamaktadır. Kadınlar eğitim hayatında olduğu gibi iş hayatında da ayrımcılıkla karşılaşmaktadır. Kadının iş hayatına atılabilmesi için bekârsa, babasından ya da erkek kardeşinden, evliyse de kocasından izin alması gerekmektedir. Kadınların erkeklerle aynı işi yapmalarına rağmen işverenlerce daha uysal görülerek düşük ücretlerle çalıştırılmaları, daha az nitelikli işlerin verilmesi ve kriz durumunda işten çıkarılmaları ayrımcılığın bir başka göstergesidir (Altan, 2006: 229).

Cinsiyet ayrımcılığı, davranış biçimlerine göre doğrudan ve dolaylı ayrımcılık olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Doğrudan ayrımcılık, bir kadına sadece cinsiyetinden dolayı bir erkeğe davranıldığından olumsuz anlamda daha farklı davranılmasıdır. Dolaylı ayrımcılık ise eşit gibi gözükken bir davranışın sonradan kadın üzerinde olumsuz etki yaratmasıdır (Acar, 2013: 233-259).

Ayrımcılık denildiğinde ilk olarak akla gelen ve beynimizde yer edinmiş olan negatif ayrımcılık, kadınlara karşı sergilenen olumsuz davranışları ifade etmektedir. Kadınlara hem negatif ayrımcılık hem de pozitif ayrımcılık uygulanmaktadır. Pozitif ayrımcılık cinsiyetler arasındaki ayrımcılığı ortadan kaldırmak ve kadınları erkekler karşısında eşit haklara ulaştırabilmek amacıyla kadınlar lehine uygulanmaktadır (Öztan, 2004: 204).

Glick ve arkadaşları, 2 çeşit cinsiyetçiliğin var olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bunlar düşmanca cinsiyetçilik ve korumacı cinsiyetçiliktir. Düşmanca cinsiyetçiliğe göre kadın daha düşük seviyede görülerek, erkeğe göre zayıf ve bağımlı olarak algılanmaktadır. Korumacı cinsiyetçilikte ise kadının korunmaya, yüceltmeye ve sevilmeye muhtaç olduğu şeklinde olumlu tutumları içermektedir (Sakallı Uğurlu, 2002: 48).

Türkiye’de Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü (2014) tarafından yapılan bir çalışmada, sağlık sektöründe, tüm kadın yöneticilerin toplam %55’i, kadın çalışanların %56’sı, hemşirelerin %59’u, kadın doktorların %54’u cinsiyete dayalı ayrımcılığın yapıldığını düşünmektedirler ([www.kadininstatusu.aile.gov.tr](http://www.kadininstatusu.aile.gov.tr), 2018).

Cinsiyet ayrımcılığıyla ilgili literatüre katkı sağlayan çalışmalara baktığımızda ayrımcılığın biyolojik olarak doğuştan başlayarak daha sonra da ailenin ve toplumun tutum ve davranışlarına göre şekillendiğini söyleyebiliriz. Bir çocuk daha dünyaya gelmeden önce annesi ve babası tarafından cinsiyet ayrımcılığına maruz kalmaktadır. Çünkü Anneler ve babalar kız çocuklarının odalarını, kıyafetlerini ve kullanacağı diğer eşyalarını pembe renkte hazırlamaktadırlar ve aynı şekilde erkek çocukları için de mavi rengi uygun görmektedirler. Kız çocuklarının oyuncak bebeklerle erkek çocuklarının ise kamyon, uçak, silah vb. gibi oyuncaklarla tanışması ve oynaması yine anne ve babanın tercihiyle gerçekleşmektedir. Çocukluk döneminden yetişkinlik dönemine geçildiğinde kadın veya erkeğin ne yapması ya da nasıl davranması gerektiğine anne-babalarla birlikte yakın akrabalar ve komşular da içinde bulundukları toplumun örf, adet ve kültürel yapısına göre karar vermektedirler. Toplum tarafından kadınlara ve erkeklere belli roller biçilmiştir. Ülkemizde özellikle kırsal kesimlerde kadınların dışarda çalışmaları çok uygun görülmemekle birlikte kadının yerinin evi olduğu görülmektedir. Toplumun kadınlardan beklentisi tüm ev işlerini yapmaları, çocuk doğurmaları ve yetiştirmeleri, hasta ve yaşlılara bakmalarıdır; erkeklerden beklentisi ise evin reisi olarak dışarda çalışıp ekmeklerini kazanmaları ve evlerini geçindirmeleridir. Eğitim ve çalışma hayatında bulunan kadınlar ve erkekler genellikle okuyacakları bölümleri ve meslek seçimlerini de yine geleneksel toplum yapısına göre belirlemektedirler. Örneğin kadınlar daha çok hemşirelik, öğretmenlik, büro hizmetleri gibi alanlara yönelirken erkeklerde mimarlık, mühendislik, veterinerlik gibi mesleklere yönelmektedirler. Özel sektörde ise kadınlar daha çok tarım ya da vasıfsız ve düşük ücretli işlerde yoğun olarak

çalışmaktadırlar. Erkekler yaşamın her alanında (eğitim, sosyal, kültürel ve politik) serbestken, kadınlar ise tam aksine her konuda baskı altında bulunmakta ve ne yazık ki tüm imkânlardan kısıtlı olarak yararlanmaktadır.

### 2.1.2. Cinsiyet Ayrımcılığının Tarihçesi

İnsanlık tarihinin başlangıcında baba (erkek) kavramı yoktur; yunan mitolojisinde kadının, doğurganlık özelliğinden dolayı insanlık, annenin (kadının) etrafında toplanmıştır. Bu dönemde kadının hem doğuran, hem de doğurtan bir güç olduğuna, yani hermaafrodit (erdişi) olduğuna inanılmıştır (Güzel, 2014: 188-189). Kadınların üstün varlıklar olarak görüldüğü böyle bir dönemde cinsiyete dayalı ayrımcılıktan söz edilemez.

İslamiyet öncesi dönemdeki Türklerde toplumsal cinsiyet ayrımı yok denecek kadar azdır. *“Kadın neredeyse erkeklerle eşit konumdadır. Ülke idaresinde Hakanla birlikte söz sahibidir. Evin idaresini kadın yürütür... Radloff’a göre erkeğin kadına dayak atması Türklerde duyulmamış bir olaydır... Çocuk eski Türklerde çok değerlidir. Kadının çocuğu olursa, ona olan sevgi ailede çok yükselir... Altaylarda kadın ve erkek arasındaki konuşma ve görüşme tamamıyla serbesttir. Genç erkekler kadınlarla ve kızlarla konuşurken, kadınlar yüzünü örtmeyi düşünmezler”* (Nirun, 1994: 23-24). Bu ifadeye göre kadının aile yaşamında, sosyal ve siyasi hayatta hiçbir şekilde erkeğin gerisinde olmadığını söyleyebiliriz. İslam öncesi Türklerde toplumsal cinsiyet ayrımı günümüzde olduğu gibi büyük bir sorun haline gelmemiştir. Ancak bu dönemde kadınlar ve erkekler arasında başlayan iş bölümü, günümüze kadar çeşitli şekillerde ulaşmıştır. Türkler yerleşik hayata geçmeden önce (İslamiyet’ten önceki dönem) avcılık ve toplayıcılıkla yaşamlarını sürdürmüşler ve erkekler avcılıkla, kadınlarda toplayıcılıkla uğraşmışlardır (www.milliyet.com.tr, 2018). Bu açıklamalardan yola çıkarak kadınlar ve erkekler arasındaki iş bölümünün çok eskilere dayandığını söyleyebiliriz.

İslamiyet döneminde kadınlara büyük haklar verilmiş olmasına rağmen, o dönemde Arap ve İran kültürlerinin etkisinde kalan Türklerin bazı ayet ve hadisleri asıl manalarından farklı tefsir etmiş olmalarından dolayı kadınların, İslamiyet’in kendilerine vermiş olduğu hakları tam anlamıyla kullanmalarına engel olmuştur (Altındal, 2004: 33; Doğramacı, 1993: 16). Türklerde İslamiyet öncesinde kadınlar sosyal ve siyasi hayatta

etkin rol almışken İslamiyet döneminde etkisinde kalmış oldukları kültürlerden dolayı kadınlar evde inzivaya çekilmişlerdir.

On sekizinci yüzyılda başta Avrupa olmak üzere tüm dünyayı etkileyen Sanayi Devrimi ve Fransız İhtilalinin getirisi olan kapitalizm ve makineleşme toplumlararası ayrışma, iş gücü ve eşitsizliklere yol açmıştır. Endüstrileşmenin beraberinde getirdiği ekonomik, teknolojik ve toplumsal değişiklikler kadınlara ev kadınlığı rollerinin dışında ekonomik faaliyetlere ücret karşılığı katılma imkânı sağlamıştır. Kadınların ücretli işçi olarak çalışma imkânı bulması ilk kez bu dönemde mümkün olmuştur. Kadın için ücret kavramı görünmeyen emeğini görünür hale getirdiği için önemlidir (Parlaktuna, 2010: 1217). Aynı zamanda kadını toplum içinde görünür kılan ve birey olmasını sağlayan ücret kavramı kadının kendine olan özgüveninin oluşmasını da sağlamaktadır. Sanayi devriminden sonra dokuma sektörünün genellikle kadın işi olarak görülmesiyle birlikte kadın iş gücü sayısı artmıştır. Ancak bu dönemde kadınlar fazlasıyla sömürüye maruz kalmışlardır (Ersöz, 1997: 105-115). Kadınlar dokuma sektörü ile birlikte hizmetler sektörünün artmasıyla da iş yaşamında daha fazla temsil imkânı kazanmışlardır (Tokol, 1999: 28-42).

On dokuzuncu yüzyıla geldiğimizde yani Osmanlı döneminde Tazminat Fermanıyla birlikte kadınlara yönelik tüm yaşam alanlarında olmasa da eğitim alanında yenilikler getirilmiştir. Kızlar için ebelik öğretimi, 1858’de kız rüştiyeleri, 1870’de kız öğretmen okulları açılmıştır. 1909’da Halide Edip’in kurduğu “*Teali-i Nisvan-Kadınların Yükselmesi Derneği*” ile 1913’te Nuriye Ulviye tarafından kurulan “*Müdafaa-i Hukuk-u Nisvan-Kadın Haklarını Koruma Derneği*” açılmıştır (Nirun, 1994: 320-321).

Cumhuriyetle birlikte kadınlara verilen haklar hızla artmaya başlamıştır. Cumhuriyetin kurulduğu ilk yıllarda (1923) tıp ve hukuk fakültelerine kız öğrenciler alınmaya başlanmış, 1926 yılında Türk Medeni Kanunu’yla kadına temel haklar verilmiş, tek eşlilik kabul edilmiş ve kadın mülk edinmede hak sahibi olmuştur. Tevhid-i Tedrisat kanunu (1924) ile Türk kadınına 1926 yılından itibaren harp okulları dışında tüm eğitim kurumlarına girme hakkı tanınmıştır. Böylece Türk kadınına eğitim kapıları sonuna kadar açılmaya başlamıştır. Ayrıca 1934 yılında Türk kadınına seçme ve seçilme hakkı verilmiştir. Atatürk’ün erkek çocuklarının tercih edildiği ataerkil bir toplumda kız

çocuğunu evlat edinmesi de o dönemde cinsiyete dayalı ayrımcılığın önüne geçilmeye çalışıldığının bir göstergesidir (Kandiyoti, 1997: 175).

II. Dünya Savaş'ından sonra 1948 yılında Birleşmiş Milletler Genel Kurulu Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi'ni kabul ederek, bildirgede belirtilen hakları toplu olarak güvence altına almıştır. Türkiye'de ise Bakanlar Kurulu Kararı ile 27 Mayıs 1949 tarihli ve 7217 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "*İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi*"ne (TBMM İnsan Hakları İnceleme Komisyonu) göre kişilerin ayrımcılıktan korunması ayrıntılı olarak düzenlenmemiştir. Ancak ayrımcılık geniş bir temelde yasaklanarak herkesin bu haklardan eşit biçimde yararlanabileceği ifade edilmiştir. II. Dünya Savaşının yaşandığı yıllarda erkekler silahaltına alındığı için erkeklerden boşalan çalışma yerlerini doldurmak zorunda kalan kadınlar çalışma yaşamının her alanında kendilerine yer bulmaya başlamışlardır (Altan, 1980: 32). Savaş sonrasında kadınlar elde ettikleri işleri bırakmayıp mevkilerini koruma yolunda devam etmişlerdir.

Günümüzde kadınlar her alanda olduğu gibi ekonomik alanda da erkeklere göre ikinci planda yer almaktadır. Kadınların ikinci planda yer almasının nedeni toplum tarafından kendisine biçilen rollerden kaynaklanmaktadır. Kadınlara yüklenen asıl görevin iyi bir eş ve iyi bir anne olması gerektiği düşüncesiyle toplum tarafından çalışma zorunluluğu getirilmemiş ve bu zorunluluk erkeklere yüklenmiştir. Bu bağlamda erkeklerin ilk ve asli görevi ev dışında gelir getirici işlerde çalışarak ailesinin geçimini sağlamaktadır. Toplum tarafından kabul gören bu görüş doğrultusunda işverenler kadınları çalışma yaşamında yedek işgücü olarak görmekte ve herhangi bir kriz durumunda ilk önce kadınları işten çıkarmaktadır (Kaya, 2008: 29).

### **2.1.3. Cinsiyet Ayrımcılığının Türleri**

Cinsiyet ayrımcılığı yaşamın her alanında ve hemen hemen her konuda kadın ve erkek arasındaki farklılıklara bağlı olarak görülmektedir. Bu farklılıklar genellikle ataerkil toplumlarda kadınların aleyhine kullanılmaktadır. Cinsiyet ayrımcılığının açık (doğrudan) ve örtülü (dolaylı) olmak üzere 2 türü vardır. Bu kavramlarla ilgili açıklamalara aşağıda yer verilecektir.



### 2.1.3.1. Açık Ayrımcılık

Açık (doğrudan) ayrımcılık, bir kişiye cinsiyetinden veya analık, hamilelik gibi cinsiyetine özgü bir niteliğinden dolayı eşit konumda bulunan karşı cinse göre keyfi olarak eşit davranmamak veya mağdur etmek anlamına gelmektedir (Gülcan, 2004: 67). Bu türde; cinsiyetler arasında, açık ayrımcılığın uygulandığını gösteren somut davranışlar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (www.uknetguide.co.uk, 2018):

- Kadınların işe alınmaması ya da personel alım ilanlarında, yalnız erkek adayların başvurmasının istenilmesi,
- Erkeklerin lehine olacak şekilde farklı ücretlerin ödenmesi,
- Kadınların, hamilelikleri bahane edilerek işten çıkarılmaları,
- Kadınların, çocuk izni almak istemeleri nedeniyle işten çıkarılmaları,
- Farklı çalışma koşullarının uygulanması,
- Kadınların, işyerinde cinsel tacize uğramaları,

Bu tip uygulamalar, açık ayrımcılık olarak algılanmaktadır.

### 2.1.3.2. Örtülü Ayrımcılık

Örtülü ayrımcılık, görünüşte cinsiyete dayalı olmayan, ancak yarattığı etkilerle cinsiyet üzerinde ayrımcılığa neden olduğu görülen olgulardır. Örneğin, kadın ve erkeğin birlikte çalıştığı bir iş ortamında yapılacak herhangi bir işi kadınların erkeklere oranla daha az gerçekleştirebileceği düşünülüyorsa ve bu durum da kadının cinsiyetine özgü özelliklerine ya da davranış biçimlerine dayandırılıyorsa burada kadına karşı örtülü (dolaylı) ayrımcılık yapıldığı söylenebilir (www. İsguc.org, 2018). Örtülü ayrımcılığın görünüş itibarıyla eşit, ancak herhangi bir davranış veya uygulama sonrasında kadın üzerinde olumsuz etki yaratan bir durum olduğu görülmektedir (Acar, 2013: 233-259). Günümüzde örtülü ayrımcılık uygulamalarını engellemek için, “*olumlu ayrımcılık*” olarak adlandırılan, sosyal politikalar uygulanmaya başlanmıştır. Olumlu ayrımcılık (pozitif ayrımcılık) kadın ve erkek arasındaki hukuki eşitliğin, kadınlar lehine bozularak uygulanmasını ifade etmektedir (Altan, 2004: 239).

## 2.2. Toplumsal Cinsiyet Ayrımı

İnsanoğlu, doğası gereği diğer canlılar gibi eril ve dişil olmak üzere iki ayrı cins olarak yaratılmıştır. İki ayrı cinsin biyolojik farklılıklarından oluşan cinsiyet (sex)

kavramı, kadınların ve erkeklerin düşünce ve davranışlarının şekillenmesinde etkili olan toplumsal cinsiyet (gender) kavramını doğurmuştur (Sankır, 2010: 2). Doğuştan ve evrensel olan “*cinsiyet rolü*”, bireyin biyolojik yapısıyla bağdaşan kimliğini kadın veya erkek olarak algılayıp cinsiyetine özgü davranışlar sergilemesi (Altınova ve Duyan, 2013: 11) olarak tanımlamaktadır. “*Toplumsal cinsiyet rolü*” ise cinsiyet farklılıklarından dolayı toplumun kadına ve erkeğe atfettiği rol ve sorumlulukların yerine getirilmesi olarak ifade edilmektedir (Dökmen, 2010: 29). Antropolog Margeret Meed kadın ve erkek arasındaki farklılığın asıl nedeninin cinsiyetten ziyade, kültürel şartlanma olduğunu ileri sürmektedir (Güvenç, 1974: 259). Toplum kadınların ve erkeklerin farklı davranışlar sergilemesini uygun bulmakta ve bu bağlamda erkekler için uygun bulunan davranışları erkeksi (maskülen), kadınlar için uygun bulunan davranışları ise kadınsı (feminen) olarak adlandırmaktadır (Dökmen, 2004: 18).

Bhasin’e göre bu iki kavram arasındaki temel farklılıklar şunlardır (Bhasin, 2003: 2-3) :

<b><u>Cinsiyet</u></b> :	<b><u>Toplumsal cinsiyet</u></b> :
Cinsiyet doğaldır.	Toplumsal cinsiyet yapaydır yani insan icadıdır.
Cinsiyet biyolojiktir.	Toplumsal cinsiyet atfedilen rollerdir.
Cinsiyet her yerde aynıdır.	Toplumsal cinsiyet değişkenlik gösterir.
Cinsiyet değiştirilemez.	Toplumsal cinsiyet değiştirilebilir.

Bireyler, ilk olarak cinsiyet ile ilgili rol beklentilerini ailede kazanır. Klasik aile yapısına göre çocukları büyüten kişi annedir ve baba çalıştığı için genellikle evin dışındadır. Bu nedenle sosyalleşme sürecinde kız çocuğu rolünü benimserken rol model olarak anneyi görmektedir. Daha sonra da okul, cinsiyet rol kazanımında önemli bir etkiye sahiptir. Bireyler okulda öğretmenin veya okul arkadaşlarının cinsiyet rol beklentilerine göre cinsiyet rollerini şekillendirmektedir (Esen, 2013: 280). Bu ifadelerden bireyin toplumsal cinsiyet rollerinin belirlenmesinde içinde yer aldığı sosyal ortamın beklentilerinin etkili olduğunu söyleyebiliriz. Toplumsal cinsiyet ve ayrımcılık kavramlarının gündeme gelmesi 1960’lardan sonra olmuştur. Ataerki toplumlarda kadının ekonomik, sosyal, kültürel ve politik alanlarda erkeğe nazaran daha düşük mevkiilerde bulunması gerektiğini benimseyen toplumsal cinsiyet rolleri eşitlikçi ve

geleneksel roller olmak üzere iki kategoride incelenmiştir. Kadınlar için uygun görülen geleneksel rollerin başında çocuk doğurmaları ve büyütmeleleri, eşinin ve çocuklarının ihtiyaçlarını karşılamaları, ev işlerinden sorumlu olmaları, iş hayatında pasif olmaları, duygusal olarak da sessiz, sakin, fedakâr, anlayışlı ve duyarlı olmaları gelmektedir. Erkekler için uygun görülen geleneksel roller ise evin reisi olarak ev dışında çalışıp evin geçiminden sorumlu olmaları, aileleri için her türlü zorlukla mücadele etmeleri, duygusal olarak da daha güçlü, cesur ve mert olmalarıdır. Eşitlikçi rollerde ise kadının ve erkeğin sorumlulukları eşit olarak paylaşması uygun görülmektedir (Saraç, 2013: 28; Sakallı Uğurlu, 2002: 48). Toplumsal cinsiyet rollerinin oluşumunda bireyin içinde yaşadığı sosyal çevrenin etkisinin olduğu görülmektedir. Birey sosyal çevrenin beklentileri ve rol model aldığı kişilerin beklentileri doğrultusunda cinsiyet rollerini belirlemektedir. Bireyin toplumdan öğrendiği cinsiyet rolleri zamana, kültüre ve toplum yapısına göre değişebilmektedir (Turan, vd., 2011: 168). Özellikle 1970'li yıllardan itibaren kadınların toplum içerisindeki rollerinde büyük değişiklikler yaşanmıştır. Bu dönemden itibaren feminizm kavramı güçlenmeye başlamış ve kadınlar erkeklerle eşit haklara ve benzer rollere sahip olmaya başlamışlardır. Bu durumun başlıca nedeni cinsiyetin değişmez ve doğal olması toplumsal cinsiyetin ise zamana, kültüre, aileye göre değişebilir ve insan icadı olmasıdır (Güner, 2011: 21; Saraç, 2013: 27).

İlk kez 1972 yılında ortaya çıkan toplumsal cinsiyet kavramını sosyolojiye kazandıran AnnOakley, kadınlar ve erkekler arasındaki farklılıkların, hem biyolojik hem de toplumsal özelliklere bağlı olduğunu ifade etmektedir (Ökten, 2009: 303).

Peter Glick ve arkadaşlarına göre toplumsal cinsiyetçilik; korumacı cinsiyetçilik ve düşmanca cinsiyetçilik olarak 2'ye ayrılmaktadır. Düşmanca cinsiyetçilikte, kadın erkeğe göre daha zayıf ve düşük seviyede görülmektedir. Korumacı cinsiyetçilikte ise kadın eş ve anne olarak yüceltilmekte ve koruma altına alınmaktadır. Korumacı cinsiyetçilik her ne kadar masumane ve yapıcı görünse de aslında kadınların aciz ve erkeklere bağımlı oldukları düşüncesiyle kadınlar düşük statüde kabul edilmekte ve erkek egemenliği savunulmaktadır. Ancak bu olumlu ve yumuşak bir dille yapıldığı için genellikle düşmanca cinsiyetçiliği örtbas etmek amacıyla kullanılmaktadır (Sakallı Uğurlu, 2002: 48-49).

Cinsiyet rolleri, geleneksel olarak sadece kadın ve erkek rolleri ile sınırlı tutulmuş olmasına rağmen günümüzde bu iki rolün aynı bireyde bir arada

bulunabileceği belirtilmektedir (Dökmen, 1991: 81). Toplumumuzda özellikle kadınlar iki rolü bir arada taşımaktadırlar. Çünkü kadınlar hem evde hem de ev dışında çalıştıkları için iki role de sahip olma gereksinimi duymakta ve çalışma ortamlarında erkeksilik ve androjen özellikte davranışlar sergilemektedirler. Oysaki erkeklerden her durumda daha erkeksi davranış göstermesi beklendiği için erkeklerde böyle bir durum söz konusu olmamaktadır (Dökmen, 1997: 40).

Bugün dünyadaki yoksulluk oranına baktığımızda % 70'i kadınlardan oluşmaktadır, “*yoksulluğun feminizasyonu*” olarak tanımlanan ve çalışma yaşamında kadınların eşit olmayan durumunu yansıtan bu durum, yoksul ülkelerde olduğu gibi zengin ülkelerde de bulunmaktadır. Birçok kadın iş bulamazken, çalışanlarda erkek kazancının ortalama  $\frac{3}{4}$ 'ü kadar ücret kazanmaktadır (Akın vd., 2009: 16). Toplumsal cinsiyet ayrımı özellikle kadının aleyhine gelişen bir kavramdır. Erkekler kadınları biyolojik farklılıklarından dolayı birçok gerekçeden ötürü baskı altında bırakmaktadır. Toplumsal cinsiyet ayrımının ortaya çıkması için kadının biyolojik özelliklerinin, ekonominin ve kültürün birbiriyle eşit olarak etkileşim içerisinde olması gerekmektedir. Birey yaşadığı çevreye karşı rolünün yüklediği sorumlulukları yerine getirmek zorundadır, aksi halde toplumdan dışlanma hatta cezalandırma gibi yaptırımlarla karşılaşması söz konusu olabilir.

### **2.3. Cinsiyete Dayalı Mesleki Ayrımcılık ve Teoriler**

Ayrımcılık eşit olmayanlara eşit, eşitlere de farklı davranılmasıdır. Cinsiyete dayalı ayrımcılık ise bir kadına cinsiyetinden dolayı bir erkeğe davranıldığından daha olumsuz davranılması veya görünürde eşitlikçi uygulamaların daha sonra kadın üzerinde ayrımcı etkiler yaratması olarak tanımlanmaktadır (KSSGM, 1999: 5). Cinsiyet ayrımcılığı 2 şekilde incelenmektedir. Bunlar; doğrudan ve dolaylı cinsiyet ayrımcılığıdır. Doğrudan cinsiyet ayrımcılığı, bir kişiye salt cinsiyetinden ya da analık, hamilelik gibi cinsiyetine özgü bir niteliğinden dolayı karşı cinse mensup bir kişiye göre keyfi olarak eşit davranmamak ve mağdur etmek anlamına gelmektedir. Dolaylı cinsiyet ayrımcılığının, doğrudan cinsiyet ayrımcılığından farkı ayrımcılığın açık ve net bir şekilde hemen görülememesidir. Ancak yarattığı farklı etkilerle ortaya çıkan, cinsiyet üzerinde ayrımcılığa neden olan olgulardır.

Cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılığın hissedilme derecesi farklı olsa da hemen hemen her ülkede, her ekonomik koşulda, her politik sistemde ve her dinsel, sosyal ve kültürel çevrede ortaya çıkmaktadır. Bu ayrımdan en çok zarar gören ise kadınlar olmaktadır (Anker, 1997). Günümüzde kadınlar gibi erkekler ve eşcinseller de çalışma hayatında cinsiyetlerinden ötürü ayrımcılık yaşamaktadırlar.

Toplumun erkeğe evin geçimini sağlamak gibi “*araçsal rol*”, kadına da ev ve çocukların sorumluluklarını sağlamaya yönelik “*duygusal rol*” yüklemesinden dolayı kadın ücretli olarak iş yaşamına katılsa da bu ücret “*eve katkı*” olarak değerlendirilmektedir (Savcı, 2000: 145). Kadınların iş hayatında terfi ettirilmemesi cinsiyete dayalı ayrımcılığın bir göstergesidir. Çalışma hayatında, erkeğin bir işi yaparken başarılı olması, yetenek; kadının başarısı ise şans olarak değerlendirilmektedir (Ataklı Yavuz, 2016: 81). Çalışma yaşamında kadın ve erkek çalışanlar arasında görülen eşitsizliklerden biride ücret eşitsizliğidir. Fiziki güç gerektiren işler erkek işi gerektirmeyenler ise kadın işi olarak görüldüğünden dolayı erkek işinin, kadın işine göre daha ağır ve yoğun olduğu düşünülmekte ve buna bağlı olarak da kadınlara daha düşük ücretler verilmektedir (Tan, 1979: 78). Kadınların uğramış olduğu bir diğer ayrımcılıkta işe alım sürecinde öncelikle erkeklerin tercih edilmesinden dolayı ikinci planda kalmaya devam etmeleri ve ekonomik kriz dönemlerinde ilk işten çıkarılanlar olmalarıdır (Ecevit, 1985: 74).

**Tablo 2.1.15 Yaş Üstü İşgücü Katılımı (Kent)**

	1990		2004	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
İşgücüne Katılım Oranı (%)	17.0	76.8	17.1	68.9
İşsizlik Oranı	23.4	9.5	19.4	14.6
<b>İşgücü Katılımı (Kır)</b>				
	1990		2004	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
İşgücüne Katılım Oranı (%)	52.0	83.0	30.9	71.2
İşsizlik Oranı	3.4	6.0	4.0	10.1

**Kaynak:** Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, 2004

Yukardaki tabloya göre 1990 ve 2000 yıllarında işgücüne katılım ve işsizlik oranına baktığımızda kadınlar ve erkekler arasındaki en fazla farkın kentlerde yaşandığı görülmektedir. Türkiye’de kadın işgücü; kırsal alanda tarım sektöründe çalışan kadınlar,

egitimsiz ve düşük ücretli kentlerde çalışan kadınlar ve yüksek eğitimli meslek sahibi kadınlar olarak üç ayrı grupta ele alınmaktadır (İlkkaracan, 1998: 287):

**Tablo 2.2. Değişik Sektörlerdeki Kadın ve Erkek İşgücünün İstihdamı ve İstihdam Statüsü (%)**

Sektör	Toplam	Kadın	Erkek
Tarım	45.8	72.2	33.8
Endüstri	20.5	9.7	25.4
Hizmetler	33.7	18.1	40.8
Maaşlı İşçi	41.0	25.3	48.2
Kendi İşinde Çalışan/İşveren	29.4	9.7	38.3
Ücretsiz Aile İşçisi	29.6	65.1	13.5

**Kaynak:** Karam ve Toksöz (2004: 4)

Türkiye’de kadının işgücüne en çok katıldığı sektör tarım sektörüdür. Ülkemizde kamu kesiminde işgücüne katılım oranına bakıldığında kadın ve erkek arasındaki farkın en az olduğu gözlemlenmektedir. Özellikle kamuda uzun yıllar yer alan eğitimli kadınlar, yönetsel konumda yeteri kadar temsil edilememiştir. 2012 yılında Devlet Personel Dairesi Başkanlığı verilerine göre kadınların sadece % 10,4’ü üst düzey yöneticisi olarak çalışmaktadır (Önder, 2013: 51-53). Kadının ve erkeğin çalışma hayatında cinsiyetine dayalı mesleki ayrımcılıkla ilgili durumları aşağıdaki tabloda kısaca ifade edilmektedir.

**Tablo 2.3. Kadın-Erkek Davranışlarını/Durumlarını Farklı Boyutlarda Değerlendirme**

<b>Aile fotoğrafı erkeğin masasında</b> Sorumluluk sahibi bir erkek	<b>Aile fotoğrafı kadının masasında</b> Ailesi mesleğinden önce geliyor
<b>Erkeğin masası çok dağınık</b> Çok başarılı ve işine düşkün bir adam	<b>Kadının masası çok dağınık</b> Düzensiz bir kadın
<b>Erkek işyerinde arkadaşlarıyla konuşuyor...</b> İş ilgili önemli gelişmeleri konuşuyordur.	<b>Kadın işyerinde arkadaşlarıyla konuşuyor...</b> Mutlaka kaynatıyordur.
<b>Erkek yerinde yok...</b> Toplantıda olmalı...	<b>Kadın yerinde yok...</b> Mutlaka kaytarmıştır !
<b>Erkek evleniyor</b> Daha düzenli ve kararlı olacaktır	<b>Kadın evleniyor</b> Hamile kalıp işi bırakacaktır
<b>Erkek iş seyahatine çıkacak</b> Kariyeri için iyi bir fırsat	<b>Kadın iş seyahatine çıka</b> Acaba kocası ne der?
<b>Erkek daha iyi bir iş bulduğu için ayrılıyor</b> Fırsatları iyi değerlendirir!	<b>Kadın daha iyi bir iş bulduğu için ayrılıyor</b> Kadınlara güven olmaz!

**Kaynak:** Lordoğlu ve Özkaplan (2007: 260)

### 2.3.1. Neo-Klasik ve Ayrımcılık Teorisi

Neo-Klasik iktisatçılar cinsiyet ayrımcılığının teorik altyapısını oluşturmuştur. Feminist iktisatçılar ise cinsiyet ayrımcılığını “*cinsiyet ekonomisi*” çerçevesinde incelemiştir. Neo-Klasik iktisatçılar, cinsiyet ayrımcılığını kadının iş hayatındaki durumu ve emeğinin istismar edilmesi şeklinde görmelerine rağmen sorunu ekonomik yani kazanç yönünden ele almaktadırlar (TİSK, 2001: 86). Diğer bir ifadeyle Neo Klasik teori, kadının iş hayatındaki dezavantajlı durumunu açıklayabilmek için kadın ve erkek arasındaki kazanç farkına odaklanmıştır. Kadın, bilgi ve beceri düzeyi ile elde ettiği verimliliğe göre istihdam edilir ve bunun karşılığında ücret alır.

Neo-Klasik iktisat yaklaşımına göre; tam rekabet koşullarında erkek ve kadın çalışanlar aynı verimlilik düzeyine sahipse ve kadınlara daha düşük ücret ödeniyorsa, işverenler kadın çalışanları talep edeceklerdir. Bu durum da kadın ve erkek çalışan ücretleri eşit olana kadar devam edecektir. Kadın ve erkeğe eşit ücret ödenmemesinin nedeni bazı işyerlerinin tam rekabet koşullarında çalışmaması, bireyin yeterli donanıma ve eğitime sahip olmamasıdır (Günlük Şenesen vd., 2000: 8). Bir de kurama göre, eşine

ve ev işlerine daha fazla zaman ayırmak, doğum yapmak ve çocuk bakmak gibi nedenlerle iş yaşamını kesintiye uğratan kadınlar deneyim, donanım ve mesleki eğitimleri açısından erkeklere göre yetersiz olduğu için daha düşük ücret karşılığında çalışmaktadır. Ayrıca kadınların işe ara vermesi ile iş başında öğrendiklerinin ve deneyimlerinin bir ölçüde unutulacağını düşünen işverenler bu durumu güvensizlik olarak algılamaktadır (Eyüboğlu, 2000: 11).

İş hayatında kadın çalışanlara karşı yapılan her türlü ayrımcılığın olması farklı teorilerin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Neo-Klasik kuramın en zayıf noktası, kadın emeğinin nitelikçe gelişme göstermesine bağlı olarak kadın çalışanın durumunda da bir düzelme olması gerektiğini ifade etme konusunda yetersiz olmasıdır (Eyüboğlu, 2000: 11).

### **2.3.2. Kurumsal İktisat ve Ayrımcılık**

Kurumsal İktisat, Neo Klasik İktisat ayrımcılık teorilerine bir eleştiri olarak gelişmiştir. Kurumsal yaklaşıma göre, Neo Klasik teorilerde kurumların göz ardı edilerek emek piyasasının, mal piyasasını dengeye getirdiği varsayılmıştır (Günlük Şenesen vd, 2000: 12). Kurumsal İktisat, sendikalarda, oda birliklerinde ya da büyük ölçekli işletmelerde kimin işe alınacağına ya da kimin işten çıkarılacağına karar veren kurumlar olduğunu söyler. Aynı zamanda kurumların çeşitli şekillerde tabakalaştığını; her bir tabakanın da Neo Klasik teoriye göre işlediğini; ancak işçilerin bir tabakadan diğerine geçmesinin zor olduğunu kabul ederek cinsiyete dayalı mesleki tabakalaşmaya vurgu yaparlar. Kadınların az sayıda “kadın” mesleğinde buluşmasının nedenini, istatistiksel ayrımcılıkla açıklayan kurumsal iktisatçılara göre işçiler iş buldukları tabakayla ilgili becerilerle donanarak mesleki katmanlaşmanın kalıplarını güçlendirmiş olurlar (Lordoğlu ve Özkaplan, 2007: 261).

Kurumsal yaklaşım, Neo Klasik teorilerin iki hususu açıklamakta yetersiz kaldığını savunmaktadır. Birincisi, işverenin uzun dönemde tam rekabet koşullarında fayda ve kar maksimizasyonunu nasıl gerçekleştireceğidir. İkincisi ise işverenlerin çalışanlarını beceri ve iş vasfına göre değerlendirmesine bağlı olarak çalışan her bir kadının birbirinden farklı vasıf ve niteliklerinin olması nedeniyle, her meslek grubundan kadın çalışanların olması gerekirken böyle bir durumun söz konusu olmamasını nasıl açıklayacaklarıdır (Lordoğlu ve Özkaplan, 2007: 244).



Dünyanın gelişmiş olsun ya da olmasın tüm ülkelerinde, bazı işler kadın işi, bazıları ise erkek işi olarak benimsenmiştir. Erkek işi olarak tanımlanan pek çok iş aslında kadın işine göre daha az tecrübe ve istikrarlı çalışma gerektirmektedir (Lordoğlu ve Özkaplan, 2007: 261). Örneğin kadın işi olarak bilinen sekreterlik işinin yapılabilmesi için bilgi, beceri ve donanımın, erkek işi olarak bilinen şoförlük mesleğine göre daha fazla olmasına rağmen yapılan iş karşılığında daha düşük ücret ödendiği belirlenmiştir. Bu durumu kurumsal iktisatçılar yüksek ücret ile yüksek donanım arasında pozitif bir ilişki yoktur şeklinde değerlendirmektedir. Kurumsalcılar, eğitim ile kazanç arasındaki pozitif ilişkiyi analiz ederler. Artan ücret düzeylerinin, bireyin artan verimliliği olarak ele alınması yerine, ücretin kıdem ile ilişkilendirilerek ele alınmasının daha uygun olacağını düşünürler (Lordoğlu ve Özkaplan, 2007: 262). Kurumsalcılar, Neo Klasik iktisatçılar gibi beşeri sermaye modelini eleştirerek, beşeri sermaye birikiminin bireysel değil toplumsal bir süreç olduğunu söylemektedirler.

### **2.3.3. Feminist İktisat ve Ayrımcılık**

Feminizm kadın ve erkek arasındaki her türlü ayrımcılığa karşı çıkan ve cinsler arasında ekonomik, siyasal ve toplumsal eşitliği savunan özgürlükçü bir akım olarak tanımlanmaktadır (Donovan, 2001: 83). Neo-Klasik kuramcılarının, toplumsal cinsiyetçi bakışını eleştiren bu kuram kadın işgücünün ikincil planda yer almamasını, kadının çalışma yaşamında gerçek kimliğini bulmasını ve hem kadının hem de erkeğin deneyimlerini genişletmeyi hedefler (Serdaroğlu ve Özkaplan, 1998: 8-9). Cinsiyete dayalı iş bölüşümünün olmasından dolayı erkek işinin kadın işinden daha değerli görülmesi Feminist kuramcılarının üzerinde durdukları bir konudur. Bu yaklaşımı, diğer yaklaşımlardan ayıran en temel özellik yansız oldukları düşünülen işverenlerin cinsiyetler karşısında yansız olmadıklarını, cinsiyetlerin toplumsal olarak oluştuğunu ileri sürmektedir (Eyüboğlu, 2000: 12).

Feminist teoriye göre kadınlar işyerlerinde ve evlerinde sosyal ve geleneksel değer yargıları nedeniyle ayrımcılığa maruz kalmaktadır. Kadınlar erkeklere göre daha fazla yetenek ve deneyim gerektiren işleri yapmaları rağmen toplum tarafından kadın işi olarak görüldüğü için erkeklere göre daha az ücret almaktadırlar.

Feministlere göre, toplumsal cinsiyet rolleri sosyal bir inşadır. Bu nedenle toplumsal cinsiyetin doğal, değişmez ve biyolojik olduğu reddedilmektedir. Onlara göre

toplumsal cinsiyet rolleri ancak bu şekilde, tartışılır hale gelebilmektedir (Kane, 1998: 613).

Feminist iktisadın amacı, erkeklerin egemenliğini toplumsal cinsiyetçi bakıştan kurtarıp hem kadın hem de erkek deneyimlerini içerebilecek şekilde genişletmektir (Serdaroğlu ve Özkaplan, 1998: 8). Feminist iktisada göre, bugün tüm dünyada yaşanan kadın ve erkek arasındaki mesleki adaletsizliğin nedeni anne ve baba arasındaki rol dağılımının farklı olmasındandır. Çocuk bakımı ve çocuk ile ilgili diğer sorumluluklar ağırlıklı olarak annededir. Bu sorumluluk kadınların anne olduktan sonra erkeklere karşı dezavantajlı bir durumda olmasına neden olan olmaktadır. Feminist teorinin özünde, cinsiyet kavramı ile toplumsal cinsiyet kavramı arasındaki fark yatmaktadır. Cinsiyet kavramı kadın ile erkek arasındaki doğuştan kaynaklı biyolojik farklılık iken, toplumsal cinsiyet ise cinsiyete bağlı olarak ortaya çıkan toplumsal sonuçları tarif etmektedir. Kadınlara, toplumsal cinsiyete bağlı olarak farklı görevler, haklar ve olanaklar sunulmaktadır. Böylece toplumsal cinsiyete bağlı olarak hiyerarşik farklılıklar oluşmaktadır (Lordoğlu ve Özkaplan, 2007: 255).

#### **2.4.Çalışma Hayatında Cinsiyet Ayrımcılığının Nedenleri ve Yaşanan Sorunlar**

**Nedenleri:** Toplumda kadınların birincil rolü, sosyo-kültürel dayatmanın sonucu olarak evin ve çocukların bakımındır. Bu bağlamda kız çocuklarının ileride sahip olacakları rollere hazırlanmalarında ailelerin ve okulların büyük katkısı bulunmaktadır. Henüz ilkokul, hatta ilkokul öncesindeki pek çok ders kitaplarının içeriği kız çocuklarının “*ev kadını*” olmaya yönlendirilmelerini sağlayacak şekilde hazırlanmaktadır (Gümüsoğlu, 2000: 48). Özellikle üniversite eğitimi almamış olan kadınlar yani eğitim düzeyleri üniversitenin altında olanlar, evde üretim ya da evde kalınması yönünde teşvik edilmeye çalışılmaktadır. Sadece eğitim düzeyi düşük olan kadınlara değil eğitim düzeyi yüksek olan ve sosyo-ekonomik olarak daha üst sınıflarda olan kadınlara da belli bir yaşam düzeni dayatılmakta ve kadından buna uygun davranması beklenmektedir.

Toplumun kadına geleneksel olarak dayatmış olduğu cinsiyet rolleri gereği, kadının öncelikli etkinlik alanının “*ev*” olarak kabul edilmesi, kadının hem çalışma hayatına girmesinde hem de meslek seçiminin de önemli bir engel olarak karşımıza çıkmaktadır (Işık, 2009: 69). Kadına atfedilen bu roller ve sorumluluklar, mesleklerinde

terfi ettirilme imkânlarını da kısıtlamaktadır. Ayrıca bu durum kadınların, iş yerlerinde üst yönetim düzeylerine ilerlemelerini durduran ve kadınlara yönelik ayrımcılık olarak ifade edilen “*cam tavan*” kavramını ortaya çıkarmıştır (Anafarta vd., 2008: 111-137). Toplum kadını ev işleri ve çocuk bakımıyla bağdaştırdığından işverenlerde özellikle evli ve çocuklu olan kadınların enerjilerinin büyük bir kısmını ailesine vereceğini düşündükleri için işte verimli olamayacağı gerekçesiyle erkek çalışanları tercih etmektedirler.

Çalışma hayatında cinsiyet ayrımcılığının başlamasında toplumun, kadından beklentileri, iş kültürü, iş yerindeki iktidar savaşı ve kadınlara atfedilen birtakım içsel özellikler etkili olmuştur. Bu özellikler, meslek sahibi olan kadınlarda dahi kendileriyle aynı konumdaki erkeklerden daha farklı olduğu algısını uyandırmaktadır. Kadınların erkeklerden her konuda farklı ve yetersiz olduğunu düşünen işverenler etkili bir yönetimin gerekliliklerini yerine getirmek konusunda kadınların yetersiz olabileceklerini ileri sürmektedirler. Ağır bir rekabet ortamının olduğu çalışma yaşamına giren kadınlar, becerileri hakkında endişe duymakta, özgüven eksikliği hissetmekte ve kendisi gibi davranmadığı durumlarda duygusal bir ikilem yaşayarak duygularını belli tepkilerle göstermeye çalışmaktadır.

Mesleki hayatta görülen en önemli ayrımcılık şekli, işlerin kadın işi ve erkek işi olarak ayrıştırılması ve buna bağlı olarak da erkeklerin ve kadınların farklı mesleklerde çalışmalarının özendirilmesidir. Örneğin, inşaat işçiliği, araba tamirciliği, genel müdürlük, mühendislik gibi işlerin erkek işi olarak görülmesi sekreterlik, diyetisyenlik, öğretmenlik, hemşirelik, ev ekonomisi gibi mesleklerinde kadın işi olarak kabul edilmesidir.

Çalışma hayatındaki ayrımcılığın nedenlerinden biri de eğitimidir. Eğitim kadınların işgücüne katılmaları ve yaşamlarını değiştirmeleri açısından önemli bir niteliğe sahiptir (Tan vd., 2000:194). Ülkemizde kız çocuklarının eğitimlerine gereken önem verilmediği için kadınlar ilerleyen zamanlarda iş hayatına atıldıklarında bilgi, beceri ve tecrübe konusunda yetersiz kaldıkları için işverenler işe alım sürecinde daha donanımlı olan erkekleri tercih etmektedirler. Kadınların aleyhine olan bu durum iki cins arasındaki farklılığın çalışma hayatına yansımış hali olarak karşımıza çıkmaktadır.

**Yaşanan Sorunlar:** Toplumun cinsiyet ayrımcılığına bağlı olarak kadına ve erkeğe atfettiği roller ile kadın çocuk bakımı, evin temizliği gibi işlerin sorumluluğunu

yüklenerek ev ve özel yaşamla sınırlandırılmış ve ev dışında çalışması zorlaştırılmıştır. Çünkü kadının çalışma yaşamında yer alması toplum tarafından gerçekleştirilmesi gereken bir zorunluluk olarak görülmemektedir (Bolcan, 2006: 43). Buna rağmen çalışma hayatına katılan kadınlar ev işlerini yapmak ve çocuğa bakmak gibi sorumlulukları yerine getirebilmek için daha çok düşük ücretli ve esnek zamanlı işleri tercih etmektedir (KSSGM, 1999: 7). Kadınlar eğitim ve iş hayatında, çalışmalarının karşılığı olan ücreti almasında ve toplumsal etkinliklere katılmasında hep “kadın” olduğu için engellenmiş ya da sınırlandırılmıştır. Erkeklerin ise, kadınların aksine bütün haklardan sınırsız yararlanan toplum tarafından ailenin gelirini sağlayan, ekmeğini kazanan ve kararlarda söz sahibi olarak etkin bir rol oynadığı görülmektedir (Arat, 1996: 46). Bu ifadelerden üretim işlevinin erkeğe, üreme ve ev işlerinin de kadına ait olduğunu söyleyebiliriz.

Toplumsal genel yargıya göre uzmanlık, eğitim ve sorumluluk gerektiren işlerin erkeklerce; daha kolay işlerin ise kadınlarca yapılması gerektiği yönünde meslekler cinsiyetler arasında bölüştürülmektedir. Kadınların ailesel yükümlülüklerini aksatmaması gerekçe gösterilerek daha az nitelikli ve düşük ücretli işlerde çalışması gerektiğini düşünen işverenler, kadınları daha az sorumluluk gerektiren işlerde çalıştırmayı tercih etmektedirler.

İşverenlere göre genellikle kadınlar geçici olarak çalışmakta, erkeklere göre kendilerini daha az işlerine vermekte ve erkek yöneticiler kadın yöneticilerden daha güvenilir bulunmaktadır. İşverenler tarafından dikkate alınan bu görüşler doğrultusunda iş yerindeki stratejik konumlarda daha çok erkek çalışanlar tercih edilmektedir. Çünkü erkeklerin kendilerini işine daha fazla vererek daha sıkı çalıştığı ve liyakat konusunda daha sadık oldukları görüşü hâkimdir (Kerestecioğlu, 2004: 45). İşverenler erkeğin başarısını yetenek, kadının başarısını ise şans olarak değerlendirir ve herhangi bir başarısızlık durumunda erkek şanssız, kadın ise yeteneksiz olarak nitelendirilir (KSSGM, 1999: 15). Ayrıca kadınların hamilelik ve ev işleri yüzünden terfi ettirilmemeleri ve üst yönetime getirilmemeleri konusunda hemfikir olan işverenlerin, bu tutumuna bağlı olarak kariyer konusunda da kadın çalışanlar erkek çalışanların gerisinde kalmaktadır (Işık, 2009: 70).

Kadınların fizyolojik olarak daha düşük güce sahip olması, toplumsal cinsiyet rolleri gereği kadının fazla rol üstlenmesi, çocuk doğurmak gibi biyolojik

dezavantajlarının olması enerjisini eşine ve çocuğuna ayırmak zorunda olması gibi nedenlere bağlı olarak işine daha az enerji harcayacağı düşünülmektedir. Bu durum kadınların işgücü piyasasında erkeklere oranla daha düşük ücretlendirilmelerine neden olmaktadır (Özkan Sayar ve Özkan, 2010: 96). Evin geçimini sağlamakla yükümlü tutulan erkeğin ev dışında çalışması zorunlu görülmektedir. Kadının ise aileye destek olmak amacıyla çalıştığı görüşünün hâkim olması kadınların ekonomik büyüme dönemlerinde düşük ücretlerle istihdam edilmesine, gerileme dönemlerinde işten çıkartılmasına yani yedek işgücü olarak nitelendirilmesine yol açmaktadır (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 211).

Kadınların işgücüne katılımında, bakmakla yükümlü çocuklarının olup olmaması etkili olmaktadır. Çocukları olmayan kadınların, çocuklara olanlara göre tam zamanlı işlere sahip olma olasılıkları daha yüksektir. Ancak erkeklerle kıyaslandığında kadınların, büyük bir bölümü yarı zamanlı ve düşük ücretli işlerde çalışmaktadır. Kadınların çalışma hayatına katılmasıyla ücretsiz aile işçisi olma sorunu bu defa da ucuz işçi olma sorununa dönüşmektedir (Kayıkçı, 2002: 47).

Kadınların eğitimdeki fırsat eşitliğinden tam anlamıyla yararlanamamaları işlerinin gerektirdiği bilgi ve beceri donanımından eksik olmalarına neden olmaktadır. Kadınların çalışma yaşamında karşılaştıkları sorunlardan biri de cinsel tacize uğramalarıdır. Cinsel tacizle sadece kadınlar değil aynı zamanda erkekler de karşı karşıya kalmaktadır. Ancak kadınlar bu tür onur kırıcı ve rahatsız edici hareketlerden daha fazla etkilenmektedir (Bolcan, 2006: 46). Bazı araştırma sonuçlarına göre cinsel tacize uğramış olan kadınların, aile bireylerinin ve çevresindeki insanların tutum ve davranışlarından tedirgin olduğu için bu durumu saklama eğiliminde oldukları görülmektedir. Cinsel tacize uğrayan kadının aynı iş yerinde çalışmaya devam etmesi çalışma verimini etkileyerek iş tatmini azaltır (Bakırcı, 2000: 28).

Cinsiyet ayrımcılığına maruz kalan kadınların çalışma yaşamında karşılaştıkları ayrımcı uygulamaları; mesleğe yönlendirmede ayrımcılık, işe alım aşamasında yapılan ayrımcılık, iş yerindeki tutum, davranış ve değerlendirmede ayrımcılık, cinsel taciz, dikey ve yatay bölünmeler, terfide ayrımcılık, kariyer kesintileri, sosyal güvenlik haklarından yararlanmada ayrımcılık ve ücretlendirmede ayrımcılık şeklinde sıralayabiliriz.

Kadınların sigortasız, güvencesiz, düşük ücretli ve sosyal haklardan (sosyal güvenlik, sendikal örgütlenme, grev hakları vb.) yoksun olarak çalışması, kadının yaşamdan kopmasına neden olmaktadır.

#### **2.4.1. Cinsiyet Ayrımcılığının Kariyer Gelişimi Üzerindeki Etkileri**

Ülkemizde kadınların büyük bir kısmı çalışma hayatına katılmamaktadır. Bunun nedeni ise kadınların kocalarına ya da ailelerine bağımlı olmasını sağlamaktır. Çünkü çalışan kadınlar ekonomik özgürlüklerini kazanıp, hayatlarını güvence altına aldıklarında geleneksel bağımlı kadın kimliği yok olacaktır. Ayrıca iş hayatı, kadına ekonomik özgürlük kazandıracığı için kadının tüketici konumundan üretici konumuna geçmesini sağlayacaktır.

Çalışma yaşamına girmeye karar veren kadınlar ilk olarak mesleğe yönlendirme konusunda ayrımcı uygulama ile karşılaşmaktadırlar (Bolcan, 2006: 42). Bu yönlendirme özellikle doğumlarından itibaren kadın ve erkeğe toplumun atfettiği; erkek evin reisidir ve geçimi sağlar, kadın ise ev işi ve çocuğuyla ilgilenmek zorundadır şeklindeki rollere bağlı olarak gelişmektedir (KSSGM, 1999: 6). Bu bağlamda erkekler daha çok fiziksel güç gerektiren işlerde, kadınlar ise annelik ve eşlik rolünün uzantısı olan öğretmenlik gibi mesleklerde daha fazla temsil edilmektedir (TİSK, 2000: 25). Kadınlar yapılan yönlendirmelerden sonra çalışma yaşamına atıldıklarında, ev içindeki sorumluluklarını devam ettirme zorunluluğundan dolayı ev ve iş yaşamı arasındaki dengeyi sağlamak için daha çok düşük ücretli ve esnek zamanlı işleri tercih etmektedirler (KSSGM, 1999: 7).

Ülkemizde işsizlik oranı kadınlarda daha fazladır. 2004 yılında kadınlarda işsizlik oranı %11 iken erkeklerde %10,8'dir. 2011 yılında kadın işsizlik oranı % 11,3'e çıkarken erkeklerde ise % 9'a düştüğü görülmektedir. Türkiye'de Kadının Durumu Raporuna (2010) göre, çalışan her 100 kadından 58'inin herhangi bir sosyal güvencesi bulunmamaktadır. Bu kadınların % 56'sı ücretsiz aile işçisi kadınlardan oluşmaktadır. Ücretli çalışan kadınların % 26,6'sının, kendi hesabına çalışan kadınların % 91,2'sinin ve işveren kadınların % 31,2'sinin herhangi bir sosyal güvenlik kurumuna bağlı olmadıkları tespit edilmiştir (KSGM, 2010).

Kadınların çalışma yaşamına girerken eğitim durumu, ücret eşitsizliği, iş bulmada ve işe girmede karşılaştıkları sorunlar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (KEPKR, 2005: 112-113; Demirel vd., 1999: 36).

- Kültürel değerlerin etkisiyle kadının çalışmasının engellenmesi,
- Temel ve mesleki eğitimin yetersiz oluşu,
- Eğitimli kadınların daha çok “kadın işi” olarak ayrıştırılan işlere yönlendirilmesi,
- Sosyal güvencesi olmayan işlerde çalışması,
- Emeğe karşı düşük ücret alınması,
- Çalışma saatlerinin ve şartlarının düzensiz olması,
- İş arama konusunda bilgi ve güven yetersizliği,
- İşe alımlarda cinsiyete dayalı ayrımcılık,
- Köyden kente göç eden kadınların kentte çalışmalarının uygun görülmemesi,
- Kayıt dışı çalışılması,
- Kriz dönemlerinde kadınların işten çıkarılması,
- Kadınların sendikalarda özellikle yönetim kademelerinde çok az temsil edilmesidir.

Türkiye’de ilk olarak 1950’li yıllarda kadınlar çalışma yaşamına aktif bir şekilde katılmıştır. Kadınların özellikle iş yaşamında yer alması sanayileşme ve köyden kente göçün hız kazandığı dönemlerde olmuştur (Ayvaz Kızılgöl, 2012: 89). Böylece toplumsal yapıda meydana gelen değişimle birlikte kadınlarda toplum tarafından kendilerine yüklenen (ev ve çocuk bakımı gibi) rollerin dışına çıkarak, eğitim alarak, kendilerini geliştirerek, hizmet sektörü ve diğer sektörlerde çalışarak yeni ve farklı roller yüklenmeye başlamışlardır (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 206). Kadınların aktif olarak iş yaşamında yer almasıyla birlikte işe alımlarda cinsiyete yönelik ayrımcılığı önlemek adına kanun maddesi de bulunmaktadır. 4857 sayılı İş Kanunu’nun 5. maddesine göre iş ilişkisinde dil, din, ırk, cinsiyet vb. ayırım yapılamaz hükmü yer almaktadır (ÇSGB, 2003). Başbakanlığın “*Personel Temininde Eşitlik İlkesine Uygun Hareket Edilmesi*” konulu 21.01.2004/2004-7 tarihli ve sayılı genelgesinde ise, kamu alımlarında cinsiyet göre değil hizmetin gerektirdiği özel şartlara göre alım yapılacağı yer almaktadır (Başbakanlık, 2004).

Günümüzde çalışma şartlarında önemli değişiklikler olmuştur. İş ortamlarında, çalışma saatlerinden, iş güvencesi ve kariyer tercihlerine kadar birçok konuda geleneksel yaklaşımlardan uzaklaşarak kariyer planlamalarında erkeklerle birlikte kadınlara da yer verilmeye başlanmıştır.

#### **2.4.1.1. İş Bölümünde Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık**

Ataerkil toplumlardaki geleneksel ideolojiye göre cinsiyete dayalı işbölümünde, kadınlar öncelikle ev işlerinden ve çocuk bakımından sorumlu tutulmaktadır. Kadınlarda cinsiyete dayalı işbölümü gereği kendileri için uygun görülen farklı işleri yapmak zorunda kalmışlardır. Bu toplumsal yaptırımlara bağlı olarak kadınların büyük bir bölümü iş yaşamından uzak kalmakta ve küçük yaşlardan itibaren öğretilen toplumsal cinsiyet rollerine uygun beceriler edinmektedir. Kadının çalışma hayatında yapacağı işler erkek işi ve kadın işi olmak üzere biçimlenmiştir (Duruoğlu, 2007: 62-63). İş hayatına atılan kadınlar, toplum tarafından kendileri için belirlenen cinsiyete dayalı iş bölümünün devamı olan sağlık, eğitim, tekstil, gıda gibi ev işlerine benzeyen mesleklerde kendilerine yer bulmuşlardır (DPT, 1994). Kadınlar bu doğrultuda iş hayatında yatay ve dikey bölünme olarak adlandırılan sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Yatay bölünme, genellikle kadın işi olarak kabul edilen mesleklerde kadınların yoğunlaşması olarak tanımlanmaktadır. Dikey bölünme ise kadınların erkeklerle aynı mesleği yapıyor olmasına rağmen erkeklere göre daha alt mevkilerde istihdam edilmesidir (Bolcan, 2006: 51).

Kadınların ve erkeklerin yaptıkları işler değerlendirildiğinde, kadınlar beceri istemeyen, el emeğinin yoğun olarak kullanıldığı hafif işlerde, erkekler ise beceri gerektiren, üretim ve ticaretin yapılması ve makine kullanımı gibi ağır işlerde yoğunlaştıkları görülmektedir. Toplumsal ilişkilerin bir bütün olarak, yaş, din, ırk, sınıf, cinsiyet gibi toplumsal farklılıklar arasındaki güç ilişkileriyle devam etmesinden dolayı işbölümü de bu ilişkilerin önemli bir parçası haline gelmiştir.

#### **2.4.1.2. Terfide Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık**

Çalışma hayatında kadınlara yönelik cinsiyete dayalı ayrımcılığın en fazla vurgulandığı alanlardan biri de terfilerdir yani kariyer engellemeleridir. Kariyer engellemesi, bireylerin iş yaşamında belli bir hedef doğrultusunda kariyer basamaklarından yükselerek bunun karşılığında daha fazla güç, saygınlık ve para



kazanma isteklerinin ve ihtiyaçlarının işverenler ya da kurumlar tarafından karşılanmaması ve çeşitli şekillerde engellenmesi olarak tanımlanmaktadır (www.isguc.org, 2018). Kadınlar kariyerlerini geliştirirken, kendi durumlarından kaynaklanan “i engeller” ve işyerlerinden kaynaklı “dış engeller” olmak üzere iki farklı engelle karşılaşmaktadır. Kadınların nitelik gerektirmeyen işlerde istihdam edilmeleri, çalışma hayatı dışında yerine getirmek zorunda oldukları sorumluluklar, aile yaşamında üstlendikleri eş ve anne rolleri ve eēitim seviyelerinin dışuk olması ya da yeterli olmaması gibi nedenlerle kadınların üst düzey yönetim kademelerine gelmeleri zorlaştırılmaktadır (Işık, 2009: 70).

İş hayatında bulunan kadınların; hamilelik ve emzirme gibi biyolojik olarak erkeklerden farklı olması, ocuk yetiştirme sorumluluēunun olması, ev yaşamı ve iş yaşamı arasında denge kurmak zorunda olduēu için işe yeterince konsantre olamaması, toplumun öncelikli beklentisi olan iyi anne ve iyi eş rollerini üstlenmesi, duygusal olmasından kaynaklı otorite kurmada zayıf olması ve üst düzey mevkiler için yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olmaması gibi durumları göz önünde bulundurularak terfileri uygun görülmemektedir (Bolcan, 2006: 44). Pasif, baēımlı, duygusal, merhametli ve şefkatli olma özelliklerini taşıyan kadınların, yönetim kademelerine getirilmeleri durumunda olumsuzlukların yařanacaēını dışünen ve günümüzde rekabetçi iş dünyasında başarılı olabilmek için aktif, rekabetçi, akılcı, hırslı gibi özelliklere sahip olan erkek çalışanların yönetim kademelerine getirilmeleri işverenlerce ya da kurumlarca tercih edilmektedir.

#### **2.4.1.3. Cam Tavan Sendromu**

Bilim adamları, yapmış oldukları bir deneyde pireleri 30 cm yüksekliēindeki bir fanusa koyarlar ve zeminini ısıtırlar. Sıcaktan rahatsız olan pireler, zıplayarak kaçmaya çalışırlar. Kafalarını defalarca cama vuran pireler, sonunda o zeminde 30 cm'den fazla zıplayamayayı öğrenirler. Deneyin ikinci aşamasında tavandaki cam kaldırılır ve zemin tekrar ısıtılır. Pireler yine eşit yükseklikte, 30 cm zıplar. Üzerlerinde cam olmamasına raēmen ve daha yüксеēe zıplama imkânları varken buna cesaret edemezler. Çünkü engel artık zihinlerindedir. Bu deney, tüm canlıların bařarısızlıēı nasıl öğrendiklerini göstermektedir. Bu deneyde pirelerin yaşadıkları durum ‘**cam tavan sendromu**’ olarak adlandırılmaktadır (www.dunyalilar.org, 2018). 1970’li yıllarda ABD’de ortaya atılan

cam tavan sendromu kavramsal olarak kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarına gelmesini engelleyen davranışsal ve örgütsel önyargıyla oluşan görünmez ve yapay engeller şeklinde tanımlanmıştır (Tütek vd., 1998:290). Başka bir ifade ile cam tavan, kadınların üst yönetime geçişlerini durduran engellerdir. Alt kademelerde çalışan kadınların iş ve aile yaşamı konusunda denge kurmak zorunda olması ve aile yaşantısı konusunda daha fazla sorumluluk alması gerekliliğinden dolayı stratejik yönetim kadrolarından uzak tutulmaları, iş yerlerinde üst ve tepe yönetiminde genellikle erkek yöneticilerin olmasına zemin hazırlamaktadır.

Kadınların aile yaşamındaki rolleri ve sorumluluklarından dolayı mesleklerinde terfi olanaklarının kısıtlanmasıyla oluşan ve cam tavan sendromu olarak adlandırılan kariyer engeli yetenekli kadınların, gerçek potansiyellerine ulaşmalarını ve yüksek ücretli üst düzey yönetim kademelerine gelmelerini engelleyen bariyerleri ve görünmeyen duvarları ifade etmektedir. Sadece kadınların cinsiyetlerinden dolayı ortaya çıkan bu engeller, iş yerlerinin ya da kurumların başarılarını ve üretkenliğini attırabilecek, yetenekli ve eğitilmiş kadınların yeteneklerinden yararlanmaktan mahrum bırakmaktadır.

Kadınların kariyer gelişimlerini; erkek veya kadın yöneticilerin koyduğu engeller ve kişinin kendisine koyduğu engeller olumsuz yönde etkilemektedir. Kadınların verilen üst düzey görevleri yapamayacakları, kararlılık ve azim açısından yetersiz oldukları ve erkeklerle çalışırken sağlıklı iletişim kurmakta zorlanacakları önyargısı ile erkek yöneticiler tarafından engeller konulur (Özdemir Yaylacı, 2004: 75-82). “*Kraliçe arı sendromu*” olarak adlandırılan ve bazı kadın yöneticilerin bulundukları noktada tek olmak için hiyerarşik olarak alt kademede çalışan kadınların yükselmesinin desteklenmemesi ve kadın yöneticiler tarafında konulan engellemelerdir. Kişinin kendi kendisine koyduğu engeller ise kararsızlık, özgüven eksikliği ve ne istediğini bilememe durumuna bağlı olarak kariyerde yükselmenin zorluklarını göze alamamaktır (www.insankaynaklari.com, 2018).

İş yerlerinde cam tavan sendromu oluşmasının unsurları Tablo 2.4’te görüldüğü gibi bireysel, örgütsel ve toplumsal faktörler olmak üzere üç başlıkta incelenmiştir.

**Tablo 2.4. Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Engelleri**

<b>Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller</b>	<b>Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller</b>	<b>Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mesleki Ayrım</li><li>• Stereotipler(Cinsiyete bağlı kalıplaşmış önyargılar)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Örgüt Kültürü</li><li>• Örgüt Politikası</li><li>• Mentor Eksikliği</li><li>• Informal İletişim (aralarına katılamama)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Birden fazla rol üstlenme</li><li>• Kadınların kişisel tercihleri</li></ul>

**Kaynak:** Mizrahi ve Aracı (2010: 150)

Toplumsal faktörler incelediğinde, kadınların iş hayatında başarılı olmalarının toplumsal değerlere bağlı olduğu görülmektedir. Topluma göre kadınların hedeflerine ulaşabilmesi için öncelikle eşinin ve ailesinin, annesinin ve babasının ihtiyaçlarını karşılaması sonrasın da ise, toplum tarafından kendisi için belirlenmiş olan rollere uygun davranış ve tutumlarda bulunmasıyla mümkün olacağı yönündedir (Mercanlıoğlu, 2009: 46).

#### **2.4.2. Cinsiyet Ayrımcılığının Eğitim Üzerindeki Etkileri**

Ataerkil geleneksel toplumlarda erkek çocuklarına eğitime katılıp meslek sahibi olmaları için destek sağlanırken, kız çocuklarına ise evde kalıp ev işleriyle ilgilenmeleri gerektiği öğretilmiştir. Eğitim alma ya da tamamlama fırsatı elde edemeyen kız çocukları ya kadın işi olarak görülen ev işlerine ve kardeş bakımına yardımcı olmakta ya da küçük yaşta evlendirilmektedir. Çalışmak istediklerinde ise ücretli bir işte güvencesiz olarak çalışmaktadırlar. Günümüzde eğitim konusunda kız ve erkek arasındaki ayrımcılık azaltılmaya çalışılsa da tam anlamıyla sonuç elde edilememiştir (Demirbilek, 2007: 12). Hatta bununla ilgili 1982 Türkiye Cumhuriyeti Anayasasının 10 uncu maddesinde “*Kadınlar ve erkekler eşit haklara sahiptir. Devlet bu eşitliğin yaşama geçmesini sağlamakla yükümlüdür.*” ibaresi ile kadın ve erkeğin eşit haklara sahip olduğu vurgulanmıştır. Ancak bu ibare sadece kanun maddesi olarak kalmakla yetinmiştir. Çünkü çalışan kadın sayısına ve yönetici pozisyonunda bulunan kadınlara baktığımızda kadına ve erkeğe eşit haklar tanıyan kanun maddesinin uygulamada yeterli olmadığını görmekteyiz.

Genellikle toplumsal ve siyasal gücü elinde bulunduran gruplar, bu gücün ellerinden alınabileceğini düşündükleri grup veya toplumların eğitimlerini yasaklamış, eğitim sistemlerini de istedikleri şekilde yönlendirmiş ya da engellemişlerdir. Bu bağlamda kadınların eğitimi de ataerkil toplum içerisinde baskı altında tutularak, yasal

ya da toplumsal yollarla engellenmeye çalışılmıştır (Alkan, 1981: 35). Bu ifadelerden kadının iyi bir eğitim alarak, iyi yerlere gelmesi ve her türlü gücü elinde bulundurması toplum tarafından tehlike olarak görüldüğü için kadınların eğitimlerinin engellenmeye çalışıldığı sonucuna ulaşabiliriz.

Kız ve erkek çocuklarının eğitim alanındaki ayrımcılığı ilk olarak ailede başlamaktadır. Özellikle ekonomik zorluklar yaşayan aileler çocuklarından birini okula göndermeleri gerektiğinde tercihlerini erkek çocuklarından yana kullanmaktadır. Bu tercihlerde toplumun kadın ve erkeğe atfettiği rollerde etkili olmaktadır. Çünkü ailelerde, toplum gibi kızın evde olup ev işleriyle ilgilenmesini erkeğin de ev dışında çalışıp ekmek parası kazanmasını daha uygun görmektedir. Bu nedenle de aileler tercihlerini erkek çocuklarının iyi bir eğitim alıp meslek edinmesinden yana kullanmaktadır. Bunun yanında aileler ve toplum çocukların meslek seçiminde etkili olmaktadır. Örneğin kız çocukları için öğretmenlik, hemşirelik, ev ekonomisi gibi meslekler; erkek çocukları için de bilgi teknolojisi, elektronik mühendisliği, makine mühendisliği gibi teknik meslekler uygun görülmektedir (Demirbilek, 2007: 21; Albayrak, 2011). Özellikle kız çocuklarına uygun görülen meslekler daha az para kazanılan ve daha önemsiz işler olarak görülmektedir. Kamuda veya özel sektörde işverenler, kadınların iyi eğitim almamış olmalarını, onların yeteneksizliğinin bir kanıtı olarak görürler.

**Tablo 2.5. Cinsiyete Göre Eğitim Durumu (14 ve daha yukarı yasta bulunan nüfus)**

	Toplam	Okuma Yazma Bilmeyen	Okuma Yazma Bilen Ancak Bir Okul Bitiremeyen	İlkokul	En Az İlköğretim Mezunu Olan
<b>Kadın (%)</b>					
1985	100.0	34.9	7.1	44.2	13.8
1990	100.0	30.7	4.6	47.7	17.1
2000	100.0	21.1	7.1	45.3	26.6
<b>Erkek (%)</b>					
1985	100.0	12.1	6.9	54.7	26.3
1990	100.0	9.9	4.4	55.3	30.4
2000	100.0	5.5	5.6	45.3	43.6

**Kaynak:** Genel Nüfus Sayımı, 2000

Yukardaki tablo, 1985 ve 2000 yılları arasında kadının ve erkeğin eğitim ve öğretimden eşit ölçüde yararlanmadığını göstermektedir. Kadınların eğitim

imkânlarından yeteri kadar yararlanmamış olmalarından dolayı eğitim düzeyleri ve bir işte çalıştıklarında elde edebilecekleri ücretler, erkeklere oranla daha düşük ancak çalışmanın fırsat maliyeti ise tam tersi yüksek olacaktır (Önder, 2013: 49).

Kadınların yaşadıkları toplumda iyi konumlara gelebilmesi ve sosyo-ekonomik statülerinin yükselmesi eğitim imkânlarından en iyi şekilde yararlanmalarına bağlıdır. Eğitim kurumları kadınlara meslek kazandırmanın yanında toplumda erkekle eşit olması yönünde de katkı sağlamaktadır. Kadınların eğitim düzeyinin artması ile daha fazla istihdama katılmaları ve mesleki açıdan beceri gerektirmeyen basit işler yerine uzmanlaşarak bilgi gerektiren işlerde çalışmaları sağlanmaktadır (Demirbilek, 2007: 21; Yeşilorman, 2001: 276). Kadınlar, eğitim düzeyleri ve deneyimlerine uygun pozisyonlarda çalıştırılmadığı takdirde mutsuz olurlar ve bu mutsuzluk onların iş doyumlarının azalmasına neden olur (Eğinli, 2009: 37).

Kadınların eğitim düzeylerinin yükselmesiyle işe katılma oranları da artmaktadır. Eğitimsiz kadınların iş yaşamına katılımı %17 iken, yüksekokul ve üniversite mezunlarının %74'tür (Eyüboğlu vd., 2000: 87). 2002 yılında kentlerde işgücüne katılım oranı ilköğretim düzeyinde % 11.4, ortaöğretim düzeyinde % 31.1 ve yüksek öğretim düzeyinde de % 70.7 olmuştur (KEPKR, 2005: 104). Kadınların, eğitim düzeylerinin artmasıyla birlikte çalışma hayatına girmeleri kolaylaşır, iş tatminleri artar ve çalışma hayatına devam etmeleri sağlanmış olur (Ataklı Yavuz, 2016: 85). Bazı araştırmaların sonuçlarına göre eğitim düzeyi yüksek olanların genel olarak iş doyumlarının, eğitim düzeyi düşük olanlara göre daha fazla olduğu görülmektedir. Ayrıca eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların, işlerine karşı olumsuz duyguya sahip olmamalarından dolayı performanslarının ve işe olan ilgilerinin daha fazla olduğu görülmektedir (Yelboğa, 2007: 7).

Özellikle II. Dünya Savaşı'ndan sonra kadınların çalışma yaşamına katılımında büyük bir artış gözlemlenmiştir. Çünkü erkekler savaşa katıldığı için boşalan yerlerde kadınlar istihdam edilmeye başlanmış ve işler bu şekilde yürütülmeye çalışılmıştır. Çalışma hayatına katılan ve eğitim kalitesi yükselen kadınlar kendilerini bu sayede kanıtlamaya başlamışlardır. Bu dönemde kadına, hem ev kadını hem de çalışan kadın rolü yüklenmiştir. Kadınların mesai saatlerinin uygunluğu ve iş güvencesinden dolayı kamu kesimini tercih ettikleri görülmektedir (Ekin, 1990: 95).

Eğitimin insan hayatındaki yeri çok önemlidir. Bu nedenle kadınlar ancak eğitim düzeylerinin artmasıyla, erkek egemen iş yaşamında kendilerine bir yer edinebilirler. Ayrıca eğitim sayesinde daha önce kullanılmayan ölü insan potansiyeli üretken bir güce dönüştürülebilir (Arat, 1996: 47). Eğitimle birlikte kültürel, siyasal, sosyal vb. değerler daha kolay şekilde yeni nesillere aktararak, bu sayede toplumsal işbölümü artırılabilir (Gök, 1995: 182).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, kamu kurumlarında cinsiyet ayrımcılığını ve mobbing algısını ölçerek söz konusu sorunları etkileyen faktörleri ele almaktır. Ayrıca mobbingin alt faktörleri ve katılımcıların demografik özellikleri (cinsiyet, medeni durum, yaş, öğrenim durumu, memleket, çalışma yılı gibi değişkenler) dikkate alınarak farklılıkların tespit edilmesi amaçlanmaktadır.

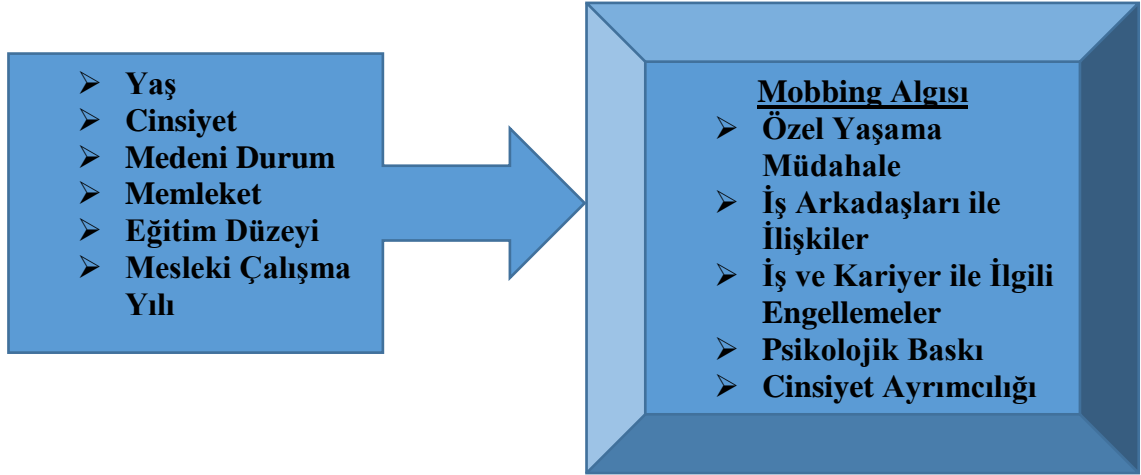
#### 3.2. Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın en önemli kısıtı, örneklem grubundaki çalışanlardan bazılarının mobbing olgusunun ne anlama geldiğini bilmemeleri (mobbingin farkında olmayan bireyler) ve genel olarak da anket uygulamasına zaman ayırma konusunda isteksiz davranmalarıdır. Ayrıca çalışanların, konunun hassasiyetinden dolayı bu durumu ifade etmekten kaçınmaları ve mobbing olgusunun gün yüzüne çıkarılması konusunda yardımcı olmayarak, yaşanan sıkıntıları gizlemeleridir. Bunun nedeni ise bilinçaltında yatan korkularıdır. Çünkü çalışanlar işyerinde yaşadıkları sıkıntıları yansıttıklarında amirleri veya çalışma arkadaşları tarafından dışlanacaklarını ya da daha büyük sıkıntılar yaşayacaklarını düşündükleri için anket sorularını cevaplamaktan kaçınmaktadırlar. Aslında çalışanların korkularından dolayı düşüncelerini açıkça ifade edememeleri gizli mobbingin varlığını göstermektedir.

#### 3.3. Araştırmanın Modeli

Gümüşhane ili kamu kurumlarında çalışanların cinsiyet ayrımcılığını ve mobbing algısını ölçerek söz konusu sorunları etkileyen faktörleri ele almayı amaçlayan bu araştırma da ilişkisel tarama modeline dayalı “*betimsel araştırma*” yöntemi kullanılmıştır.

**Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli**



Bu modelde değişkenler ve değişkenler arası ilişkiler belirlenmiştir.

### **3.4. Araştırmanın Hipotezleri**

Araştırma kapsamında ele alınan bireylerin demografik özellikleri bağımsız birer değişken olarak kullanılmıştır. Katılımcıların mobbing algıları ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Bu bilgiler ışığında araştırmanın hipotezleri aşağıdaki şekilde kurulmuş ve test edilmiştir.

*H<sub>1</sub>: Kamu kurumlarında çalışan bireylerin mobbing algıları yaşa göre farklılaşacaktır.*

*H<sub>2</sub>: Kamu kurumlarında çalışan bireylerin mobbing algıları cinsiyete göre farklılaşacaktır.*

*H<sub>3</sub>: Kamu kurumlarında çalışan bireylerin mobbing algıları medeni duruma göre farklılaşacaktır.*

*H<sub>4</sub>: Kamu kurumlarında çalışan bireylerin mobbing algıları memlekete göre farklılaşacaktır.*

*H<sub>5</sub>: Kamu kurumlarında çalışan bireylerin mobbing algıları eğitim düzeyine göre farklılaşacaktır.*

*H<sub>6</sub>: Kamu kurumlarında çalışan bireylerin mobbing algıları mesleki çalışma yılına göre farklılaşacaktır.*



### 3.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın çalışma evrenini Gümüşhane ilinde bulunan 33 kamu kurumunda görev yapan tüm çalışanlar oluşturmaktadır.

Araştırmanın örneklemini ise evreni oluşturan 4272 çalışan içerisinde, gönüllülük esasına dayalı olarak tesadüfî örneklem yöntemi ile 471 birey oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında yapılan anketlerden yanlış veya eksik dolduranların ayıklanması ile geriye kalan 466 anket örneklem olarak kullanılmıştır.

**Tablo 3.1. Evren ve Örneklem**

<b>Kamu Kurumları</b>	<b>Kurumda Toplam Çalışan Sayısı</b>	<b>Ankete Katılanların Sayısı</b>
Aile ve Sosyal Politikalar İl Müdürlüğü	30	16
İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü	14	7
Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü	14	11
Tapu Müdürlüğü	5	3
İl Defterdarlığı	10	5
PTT Başmüdürlüğü	20	13
Orman ve Su İşleri Şube Müdürlüğü	30	14
Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğü	10	5
Sosyal Güvenlik Kurumu İl Müdürlüğü	44	34
İl Sağlık Müdürlüğü	575	36
İl Emniyet Müdürlüğü	867	36
İl Milli Eğitim Müdürlüğü	1588	42
Gıda, Tarım ve Hayvancılık İl Müdürlüğü	80	23
DSİ 223. Şube Müdürlüğü	106	11
İl Telekom Müdürlüğü	55	13
Çalışma ve İş Kurumu İl Müdürlüğü	17	10
İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü	3	3
İl Müftülüğü	50	23
Bilim ve Sanayi İl Müdürlüğü	7	3
Kadastro Müdürlüğü	11	6
Meteoroloji Müdürlüğü	6	4
İl Sosyal Hizmetler Müdürlüğü	15	3
İl Özel İdaresi	150	29
Gümüşhane Belediyesi	150	30
İl Nüfus ve Vatandaşlık Müdürlüğü	12	5
İl Dernekler Müdürlüğü	7	4
Ticaret İl Müdürlüğü	8	3
İl Göç İdaresi Müdürlüğü	3	2
Adliye	100	10
Halk Kütüphanesi	5	4
Valilik	30	16
Cezaevi Müdürlüğü	150	26
Bayındırlık ve İskân İl Müdürlüğü	100	16
<b>Toplam</b>	<b>4272</b>	<b>466</b>

### 3.6. Verileri Toplama Yöntemi

Araştırmamızda verilerin toplanmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formları hazırlanmadan önce bu konu ile ilgili yapılan araştırmalar incelenmiş ve çalışmamıza en uygun anket formu (EK-1) çeşitli kaynaklardan yararlanılarak oluşturulmuştur.

Anketin birinci bölümü kamu kurumlarında cinsiyet ayrımcılığını ve mobbing algısını ölçmek amacıyla verilerin toplanmasına yöneliktir. Bu bölümle ilgili sorular oluşturulurken 1’den 16’ya kadar olan sorular için Laleoğlu ve Özmete (2013) tarafından Türkçeye çevrilen Aiello ve arkadaşlarının geliştirdiği Mobbing Ölçeği (Vol. Mob. Scale), 17-18-19-20 numaralı sorularda Sayar’ın (2008) geliştirdiği Cinsiyet Ayrımcılığı Ölçeği, 21’den 29’a kadar olan sorular için Tınaz ve arkadaşlarının (2010) geliştirdiği Mobbing Ölçeği ve 30-31-32 numaralı sorular da ise Leymann’ın (1993) geliştirdiği Mobbing Ölçeği kullanılmıştır. Böylece 5’li likert (Kesinlikle Katılmıyorum, Katılmıyorum, Kararsızım, Katılıyorum, Kesinlikle Katılıyorum) türünde derecelendirilen ve 32 sorudan oluşan anket soruları hazırlanmıştır.

- 1-2-3-4-7-8-9-10-29 numaralı sorular ile *iş arkadaşları ile ilgili ilişkiler*,
- 14-15-16-22-25-28-30 numaralı sorular ile *iş ve kariyer ile ilgili engellemeler*,
- 11-12-13 numaralı sorular ile *özel yaşama müdahale*,
- 5-6-21-23-24-26-27-31-32 numaralı sorular ile *psikolojik baskı*,
- 17-18-19-20 numaralı sorular ile *cinsiyet ayrımcılığı* gibi faktörler tespit edilmeye çalışılmıştır.

Anketin ikinci bölümü ise, çalışanların demografik yapısını belirtmek için hazırlanmıştır. Bu kısım aynı zamanda analizimizin bağımsız değişkenlerini oluşturmaktadır.

Anket formları Gümüşhane Valiliği’nden alınan araştırma izni doğrultusunda bizzat araştırmacı ve yakın arkadaşları tarafından 466 anket 33 kamu kurumda görev yapan çalışanlara dağıtılmış ve toplanmıştır.

### 3.7. Verilerin Analizi

Araştırmada toplanan anket cevapları SPSS 21 paket programı kullanılarak analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Demografik özellikleri tespit etmeye yönelik “*frekans testi*”nden, değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlılığını test etmek için “*korelasyon analizi*”nden ve değişkenler arasındaki farklılığı test etmek için de “*varyans analizi (anova)*”nden yararlanılmıştır.

### 3.8. Araştırmanın Bulguları ve Yorumlar

Araştırmanın amacına yönelik olarak anket formu aracılığı ile toplanan verilerin istatistiksel bulgularına ve bunlara ilişkin yorumlara yer verilecektir.

**Tablo 3.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri İle İlgili Değişkenlerin Frekans Değerleri**

Demografik Özellikler	Sorular	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Yaş	18-25	45	9,7	9,7
	26-33	166	35,6	45,3
	34-41	124	26,6	71,9
	42-49	100	21,5	93,3
	50 ve Üstü	31	6,7	100,0
	<b>Toplam</b>	<b>466</b>	<b>100,0</b>	
Cinsiyet	Kadın	176	37,8	37,8
	Erkek	290	62,2	100,0
	<b>Toplam</b>	<b>466</b>	<b>100,0</b>	
Medeni Durum	Evli	320	68,7	68,7
	Bekar	146	31,3	100,0
	<b>Toplam</b>	<b>466</b>	<b>100,0</b>	
Memleket	Gümüşhane	294	63,1	63,1
	Diğer	172	36,9	100,0
	<b>Toplam</b>	<b>466</b>	<b>100,0</b>	
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	2	0,4	0,4
	Orta Öğretim	70	15,0	15,5
	Yüksekokul	152	32,6	48,1
	Lisans	222	47,6	95,7
	Yüksek Lisans	19	4,1	99,8
	Doktora	1	0,2	100,0
	<b>Toplam</b>	<b>466</b>	<b>100,0</b>	
Mesleki Çalışma Yılı	0-5	129	27,7	27,7
	6-11	141	30,3	57,9
	12-17	87	18,7	76,6
	18-23	61	13,1	89,7
	23 ve Üzeri	48	10,3	100,0
	<b>Toplam</b>	<b>466</b>	<b>100,0</b>	

Tablo 3.2.'de araştırma kapsamında ankete katılan kamu çalışanlarının demografik özelliklerinin frekans dağılımları gösterilmektedir. Buna göre ankete katılan 466 kişiden 290'ı erkek, 176'sı ise kadındır. Örneklemde erkeklerin ağırlığı %62,2 iken, kadınlar ise örneklemin %37,8'ini oluşturmaktadır. Katılımcıların yaş aralıklarına bakıldığında ankete katılanların %35,6'sı (166 kişi) 26-33 yaş aralığında iken, örneklemde en az %6,7 oranla (31 kişi) 50 yaş ve üzeri bireyler yer almaktadır.

Örneklemin %68,7 (320) gibi yüksek bir oranı evli bireylerden oluşmaktadır. Yine katılımcıların büyük bir oranı (294 kişi) Gümüşhaneli iken, Gümüşhane dışından gelenler ise örneklemin yalnızca %36,9'unu oluşturmaktadır. Katılımcıların eğitim durumlarını gösteren frekans değerlerine bakıldığında büyük bir çoğunluğun (%80,2) yüksekokul veya lisans mezunu olduğu görülmektedir. İlkokul mezunu yalnızca 2 kişinin örneklemde temsil edilmesi olağan bir durum olarak değerlendirilebilir ancak lisansüstü temsilinin yalnızca 20 kişi olması (Yüksek lisans 19 kişi, Doktora 1 kişi) dikkat çekmektedir.

Son olarak örneklemin büyük bir kısmını mesleğe yeni başlayan kamu çalışanları oluşturmaktadır. Katılımcıların %27,7'si 0-5 yıl mesleki deneyime sahip iken, 6-11 yıl mesleki deneyime sahip olanların oranı ise %30,3 (141 kişi) olarak karşımıza çıkmaktadır. Büyük bir tecrübeye sahip olarak değerlendirilebilecek 23 ve üzeri mesleki yıl deneyimine sahip bireylerin ise %10,3 oran ile örneklemde en az temsil edilen bireyler olduğu göze çarpmaktadır.

**Tablo 3.3. Değişkenlerin Tanımlayıcı İstatistikleri**

Değişkenler	X	SD	Minimum	Maksimum
Değişkenler				
Yaş	2,79	1,08	1,00	5,00
Cinsiyet	1,66	0,48	1,00	2,00
Medeni Durum	1,31	0,46	1,00	2,00
Memleket	1,36	0,48	1,00	2,00
Eğitim Düzeyi	3,40	0,81	1,00	6,00
Mesleki Çalışma Yılı	2,48	1,29	1,00	5,00
Özel Yaşama Müdahale	1,96	0,87	1,00	5,00
İş ve Kariyer ile İlgili Engelleme	2,16	0,82	1,00	5,00
Psikolojik Baskı	2,15	0,80	1,00	5,00
İş Arkadaşları ile İlişkiler	2,18	0,80	1,00	5,00
Cinsiyet Ayrımcılığı	2,32	0,88	1,00	5,00

Tablo 3.3.'de araştırma kapsamında yer alan değişkenlerin tanımlayıcı istatistikleri yer almaktadır. Tablo incelendiğinde demografik özellikleri temsil eden değişkenlere verilen cevapların minimum ve maksimum değerleri tüm yaş, cinsiyet, medeni durum, memleket, eğitim düzeyi ve mesleki çalışma yılı çalışanların farklı oranlarda da olsa örnekleme temsil edildiklerini göstermektedir. Araştırmanın bağımlı değişkeni olarak soru formunda yer alan mobbing algısı değişkenleri de yine tabloda görülmektedir. Buna göre katılımcıların özel yaşamlarına müdahale edildiğine yönelik sorulara verdikleri cevapların ortalaması 1,96'dır. Buna göre katılımcılar genel olarak özel yaşamlarına müdahale edildiğine yönelik sorulara katılmadıklarını dile getirmektedirler. Aynı şekilde iş ve kariyer ile ilgili engellemelerin de kurumlarında yaşanmadığına yönelik genel bir kanıya rastlanılmaktadır. Psikolojik baskı ( $X=2,15$ ) ve iş arkadaşlarıyla ilişkilerin ( $X=2,18$ ) de katılımcılar tarafından yaklaşık olarak "katılmıyorum" seçeneğine tekabül eden bir şekilde cevaplandığı görülmektedir. Ortalaması her ne kadar katılmıyorum seçeneğine denk gelse de katılımcıların en yüksek ortalama ile cevap verdikleri mobbing belirleyicisi ise cinsiyet ayrımcılığıdır ( $X=2,32$ ).

**Tablo 3.4. Değişkenler Arasındaki Pearson Korelasyon Katsayıları**

DEĞİŞKENLER	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Cinsiyet	1									
Medeni Durum	-,132**	1								
Yaş	,210**	-,466**	1							
Mesleki Çalışma Yılı	,193**	-,361**	,00	1						
Eğitim Düzeyi	-,036	,033	,299	-,024	1					
Memleket	-,083	,107*	,00	-,157*	,187*	1				
Özel Yaşama Müdahale	-,011	<b>,106*</b>	,003	,011	,019	,021	1			
İş ve Kariyer İle İlgili Engellemeler	-,028	,055	,057	,072	,077	,003	,652**	1		
Psikolojik Baskı	-,045	<b>,093*</b>	,034	,014	,028	,002	,652**	,766**	1	
İş Arkadaşları ile İlişkiler	-,075	,078	,008	,013	,054	,018	,657**	,768**	,727**	1
Cinsiyet Ayrımcılığı	-,026	<b>,103*</b>	,024	,035	,030	,008	,572**	,711**	,658**	,601*

Değişkenler arasındaki Pearson Korelasyon katsayıları Tablo 3.4.'de yer almaktadır. Tabloya göre tüm değerler %80 in altında yer almaktadır ve bu durum bize değişkenler arasında otokorelasyon olmaması gerektiği varsayımının sağlandığını göstermektedir. Tabloya göre özel yaşama müdahale algısı ile medeni durum değişkenleri arasında istatistiki olarak anlamlı ve pozitif yönlü ( $r=,106$ ,  $P<,05$ ) bir ilişki olduğu görülmektedir. Soru formunda medeni durum değişkeni (Evli=1, Bekar= 2) olduğu düşünüldüğünde bu sonuca göre diğer bekar bireylerin özel yaşamlarına daha çok müdahale edildiği algısında olduğu ortaya çıkmaktadır. Aynı şekilde bireylerin psikolojik baskı algıları ( $r=,093$ ,  $P<,05$ ) ve kurumlarında cinsiyet ayrımcılığı yapıldığına yönelik algıları ( $r=,103$ ,  $P<,05$ ) ile medeni durumları arasında da istatistiki olarak anlamlı ve aynı yönlü ilişki olduğu gözlemlenmektedir. Yani, bekar bireyler kurumlarında kendilerine daha çok psikolojik baskı yapıldığını ve cinsiyet ayrımcılığı uygulandığını düşünmektedirler.

Araştırmanın diğer bağımsız değişkenleri olan cinsiyet, yaş, mesleki çalışma yılı, eğitim düzeyi ve memleket değişkenleri ile bağımlı değişkenler olan özel yaşama müdahale algısı, iş ve kariyer ile ilgili engellemeler, psikolojik baskı, iş arkadaşları ile ilişkiler ve cinsiyet ayrımcılığı değişkenleri arasında ise istatistiki olarak anlamlı herhangi bir ilişkiye rastlanılmamıştır. Bu sonuca göre, demografik değişkenlerden yalnızca medeni durum ile mobbing algısı arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenmektedir.



$H_1$ : Mobbing algısı ile yaş arasında anlamlı bir farklılık vardır.

**Tablo 3.5. Mobbing Algısının Yaşa Göre Farklılığını Gösteren Anova Analiz Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
Özel Yaşama Müdahale	Gruplar Arasında	3,376	4	,844	1,099	,356
	Gruplar İçinde	354,014	461	,768		
	Toplam	357,390	465			
İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler	Gruplar Arasında	2,326	4	,581	,854	,492
	Gruplar İçinde	314,062	461	,681		
	Toplam	316,388	465			
Psikolojik Baskı	Gruplar Arasında	,646	4	,162	,248	,911
	Gruplar İçinde	300,774	461	,652		
	Toplam	301,420	465			
İş Arkadaşları ile İlişkiler	Gruplar Arasında	1,570	4	,392	,609	,656
	Gruplar İçinde	297,121	461	,645		
	Toplam	298,691	465			
Cinsiyet Ayrımcılığı	Gruplar Arasında	4,144	4	1,036	1,322	,261
	Gruplar İçinde	361,177	461	,783		
	Toplam	365,321	465			

Tablo 3.5’de analiz sonuçlarının anlamlılık derecesine bakıldığında kamu kurumlarında çalışanların mobbing algısı ile yaş değişkeni arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu durumda kamu kurumlarında çalışan bireylerin mobbing algısı ile yaş arasında anlamlı bir fark vardır şeklinde ifade edilen  $H_1$  hipotezi kabul edilmemektedir.

**Tablo 3.6. Çoklu Karşılaştırma Tablosu**

Bağımlı Değişken	(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata	Sig.	95% Güvenlik Aralığı	
						Alt Sınır	Üst sınır
Özel Yaşama Müdahale	1,00	2,00	-,13333	,14728	1,000	-,5487	,2821
		3,00	-,03387	,15251	1,000	-,4640	,3963
		4,00	-,20333	,15730	1,000	-,6470	,2404
		5,00	,09247	,20454	1,000	-,4845	,6694
	2,00	1,00	,13333	,14728	1,000	-,2821	,5487
		3,00	,09946	,10401	1,000	-,1939	,3928
		4,00	-,07000	,11093	1,000	-,3829	,2429
		5,00	,22581	,17146	1,000	-,2578	,7094
	3,00	1,00	,03387	,15251	1,000	-,3963	,4640
		2,00	-,09946	,10401	1,000	-,3928	,1939
		4,00	-,16946	,11778	1,000	-,5017	,1628
		5,00	,12634	,17597	1,000	-,3700	,6227
	4,00	1,00	,20333	,15730	1,000	-,2404	,6470
		2,00	,07000	,11093	1,000	-,2429	,3829
		3,00	,16946	,11778	1,000	-,1628	,5017
		5,00	,29581	,18014	1,000	-,2123	,8039
	5,00	1,00	-,09247	,20454	1,000	-,6694	,4845
		2,00	-,22581	,17146	1,000	-,7094	,2578
		3,00	-,12634	,17597	1,000	-,6227	,3700
		4,00	-,29581	,18014	1,000	-,8039	,2123
İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler	1,00	2,00	-,19348	,13872	1,000	-,5848	,1978
		3,00	-,16738	,14364	1,000	-,5725	,2378
		4,00	-,27079	,14816	,682	-,6887	,1471
		5,00	-,18351	,19265	1,000	-,7269	,3599
	2,00	1,00	,19348	,13872	1,000	-,1978	,5848
		3,00	,02610	,09797	1,000	-,2502	,3024
		4,00	-,07731	,10448	1,000	-,3720	,2174
		5,00	,00997	,16149	1,000	-,4455	,4655
	3,00	1,00	,16738	,14364	1,000	-,2378	,5725
		2,00	-,02610	,09797	1,000	-,3024	,2502
		4,00	-,10341	,11094	1,000	-,4163	,2095
		5,00	-,01613	,16574	1,000	-,4836	,4514
	4,00	1,00	,27079	,14816	,682	-,1471	,6887
		2,00	,07731	,10448	1,000	-,2174	,3720
		3,00	,10341	,11094	1,000	-,2095	,4163
		5,00	,08728	,16967	1,000	-,3913	,5659
	5,00	1,00	,18351	,19265	1,000	-,3599	,7269
		2,00	-,00997	,16149	1,000	-,4655	,4455
		3,00	,01613	,16574	1,000	-,4514	,4836
		4,00	-,08728	,16967	1,000	-,5659	,3913
Psikolojik Baskı	1,00	2,00	-,06217	,13575	1,000	-,4451	,3207
		3,00	-,06860	,14057	1,000	-,4651	,3279
		4,00	-,13469	,14499	1,000	-,5437	,2743
		5,00	-,06143	,18853	1,000	-,5932	,4704
	2,00	1,00	,06217	,13575	1,000	-,3207	,4451
		3,00	-,00642	,09587	1,000	-,2768	,2640
		4,00	-,07252	,10225	1,000	-,3609	,2159
		5,00	,00074	,15804	1,000	-,4450	,4465
	3,00	1,00	,06860	,14057	1,000	-,3279	,4651
		2,00	,00642	,09587	1,000	-,2640	,2768
		4,00	-,06609	,10856	1,000	-,3723	,2401
		5,00	,00717	,16220	1,000	-,4503	,4647
	4,00	1,00	,13469	,14499	1,000	-,2743	,5437
		2,00	,07252	,10225	1,000	-,2159	,3609
		3,00	,06609	,10856	1,000	-,2401	,3723
		5,00	,07326	,16604	1,000	-,3951	,5416
	5,00	1,00	,06143	,18853	1,000	-,4704	,5932
		2,00	-,00074	,15804	1,000	-,4465	,4450
		3,00	-,00717	,16220	1,000	-,4647	,4503
		4,00	-,07326	,16604	1,000	-,5416	,3951
İş Arkadaşları ile İlişkiler	1,00	2,00	-,18255	,13493	1,000	-,5631	,1980
		3,00	-,18901	,13971	1,000	-,5831	,2051
		4,00	-,14926	,14411	1,000	-,5557	,2572

		5,00	-,07073	,18739	1,000	-,5993	,4578
		1,00	,18255	,13493	1,000	-,1980	,5631
	2,00	3,00	-,00646	,09529	1,000	-,2752	,2623
		4,00	,03329	,10163	1,000	-,2534	,3199
		5,00	,11182	,15708	1,000	-,3312	,5549
		1,00	,18901	,13971	1,000	-,2051	,5831
	3,00	2,00	,00646	,09529	1,000	-,2623	,2752
		4,00	,03975	,10790	1,000	-,2646	,3441
		5,00	,11828	,16121	1,000	-,3364	,5730
		1,00	,14926	,14411	1,000	-,2572	,5557
	4,00	2,00	-,03329	,10163	1,000	-,3199	,2534
		3,00	-,03975	,10790	1,000	-,3441	,2646
		5,00	,07853	,16503	1,000	-,3870	,5440
		1,00	,07073	,18739	1,000	-,4578	,5993
	5,00	2,00	-,11182	,15708	1,000	-,5549	,3312
		3,00	-,11828	,16121	1,000	-,5730	,3364
		4,00	-,07853	,16503	1,000	-,5440	,3870
		2,00	-,28243	,14876	,582	-,7020	,1372
	1,00	3,00	-,13333	,15404	1,000	-,5678	,3012
		4,00	-,28083	,15889	,778	-,7290	,1673
		5,00	-,16559	,20660	1,000	-,7483	,4171
		1,00	,28243	,14876	,582	-,1372	,7020
	2,00	3,00	,14910	,10506	1,000	-,1472	,4454
		4,00	,00160	,11205	1,000	-,3144	,3176
		5,00	,11684	,17318	1,000	-,3716	,6053
		1,00	,13333	,15404	1,000	-,3012	,5678
	3,00	2,00	-,14910	,10506	1,000	-,4454	,1472
		4,00	-,14750	,11897	1,000	-,4831	,1881
		5,00	-,03226	,17774	1,000	-,5336	,4691
		1,00	,28083	,15889	,778	-,1673	,7290
	4,00	2,00	-,00160	,11205	1,000	-,3176	,3144
		3,00	,14750	,11897	1,000	-,1881	,4831
		5,00	,11524	,18196	1,000	-,3980	,6285
		1,00	,16559	,20660	1,000	-,4171	,7483
	5,00	2,00	-,11684	,17318	1,000	-,6053	,3716
		3,00	,03226	,17774	1,000	-,4691	,5336
		4,00	-,11524	,18196	1,000	-,6285	,3980

*H<sub>2</sub>: Mobbing algısı ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık vardır.*

**Tablo 3.7. Mobbing Algısının Cinsiyete Göre Farklılığını Gösteren Anova Analiz Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
Özel Yaşama Müdahale	Gruplar Arasında	,047	1	,047	,060	,806
	Gruplar İçinde	357,343	464	,770		
	Toplam	357,390	465			
İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler	Gruplar Arasında	,241	1	,241	,354	,552
	Gruplar İçinde	316,147	464	,681		
	Toplam	316,388	465			
Psikolojik Baskı	Gruplar Arasında	,619	1	,619	,955	,329
	Gruplar İçinde	300,801	464	,648		
	Toplam	301,420	465			
İş Arkadaşları İle İlişkiler	Gruplar Arasında	1,683	1	1,683	2,630	,100
	Gruplar İçinde	297,008	464	,640		
	Toplam	298,691	465			
Cinsiyet Ayrımcılığı	Gruplar Arasında	,249	1	,249	,316	,574
	Gruplar İçinde	365,072	464	,787		
	Toplam	365,321	465			

Tablo 3.7.'de araştırma kapsamında yürütülen Anova testi sonuçlarına bakıldığında kamu kurumlarında çalışanların mobbing algıları cinsiyetlerine göre yalnızca iş arkadaşları ile ilişkiler bakımından istatistiki olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Anket sorularının ikinci bölümünü oluşturan demografik bilgilerden cinsiyeti ölçmeye dayalı olan ve 1: Kadın, 2: Erkek olarak kodlanan cinsiyet değişkenine göre erkeklerin kadınlara oranla iş arkadaşlarıyla ilişkilerinin daha sorunlu olduğu ortaya çıkmaktadır. Söz konusu tablo incelendiğinde kamu kurumlarında çalışan bireylerin iş arkadaşları ile ilişkileri cinsiyete göre istatistiki olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde (F: 2,63, P<0,90) farklılaşmaktadır. Ancak araştırma kapsamında mobbing ölçeğinin diğer değişkenleri olarak kullanılan özel yaşama müdahale, kariyer ile ilgili engellemeler, psikolojik baskı ve cinsiyet ayrımcılığı değişkenlerinin cinsiyete göre istatistiki olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmektedir. Bu durumda kamu kurumlarında çalışan bireylerin mobbing algıları cinsiyetlerine göre farklılaşacaktır şeklinde ifade edilen H<sub>2</sub> hipotezi iş arkadaşlarıyla ilişkiler değişkenine bağlı olarak kısmen kabul edilmektedir.

*H<sub>3</sub>: Mobbing algısı ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık vardır.*

**Tablo 3.8. Mobbing Algısının Medeni Duruma Göre Farklılığını Gösteren Anova Analiz Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
Özel Yaşama Müdahale	Gruplar Arasında	4,021	1	4,021	5,279	,022
	Gruplar İçinde	353,369	464	,762		
	Toplam	357,390	465			
İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler	Gruplar Arasında	,966	1	,966	1,421	,234
	Gruplar İçinde	315,422	464	,680		
	Toplam	316,388	465			
Psikolojik Baskı	Gruplar Arasında	2,589	1	2,589	4,020	,046
	Gruplar İçinde	298,831	464	,644		
	Toplam	301,420	465			
İş Arkadaşları ile İlişkiler	Gruplar Arasında	1,811	1	1,811	2,830	,093
	Gruplar İçinde	296,880	464	,640		
	Toplam	298,691	465			
Cinsiyet Ayrımcılığı	Gruplar Arasında	3,867	1	3,867	4,965	,026
	Gruplar İçinde	361,453	464	,779		
	Toplam	365,321	465			

Tablo 3.8.'de medeni duruma ilişkin Anova testi sonuçlarına bakıldığında kamu kurumlarında çalışanların mobbing algıları özel yaşama müdahale (F: 5,27, P<0,90 ), psikolojik baskı (F: 4,02, P<0,95)), iş arkadaşları ile ilişkiler (F: 2,83, P<0,95) ve cinsiyet ayrımcılığı (F: 4,96, P<0,95) bakımından istatistiki olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Tabloya göre bekar bireylerin evlilere oranla bu faktörlere bağlı olarak daha çok mobbing olgusundan etkilendikleri ortaya çıkmaktadır. Ancak araştırma kapsamında mobbing ölçeğinin diğer değişkenlerinden olan kariyer ile ilgili engellemelerin istatistiki olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmektedir. Bu durumda kamu kurumlarında çalışan bireylerin mobbing algısı ile medeni durum

arasında anlamlı bir farklılık vardır şeklinde ifade edilen  $H_3$  hipotezi tamamen kabul edilecek iken, kariyer ile ilgili engellemelerin anlamlı bir şekilde farklılaşmamasından dolayı kısmen kabul edilmektedir.

*H<sub>4</sub>: Mobbing algısı ile memleket arasında anlamlı bir farklılık vardır.*

**Tablo 3.9. Mobbing Algısının Memlekete Göre Farklılığını Gösteren Anova Analiz Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
Özel Yaşama Müdahale	Gruplar Arasında	,155	1	,155	,201	,654
	Gruplar İçinde	357,235	464	,770		
	Toplam	357,390	465			
İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler	Gruplar Arasında	,004	1	,004	,006	,941
	Gruplar İçinde	316,384	464	,682		
	Toplam	316,388	465			
Psikolojik Baskı	Gruplar Arasında	,001	1	,001	,002	,962
	Gruplar İçinde	301,419	464	,650		
	Toplam	301,420	465			
İş Arkadaşları ile İlişkiler	Gruplar Arasında	,101	1	,101	,156	,693
	Gruplar İçinde	298,590	464	,644		
	Toplam	298,691	465			
Cinsiyet Ayrımcılığı	Gruplar Arasında	,021	1	,021	,027	,870
	Gruplar İçinde	365,300	464	,787		
	Toplam	365,321	465			

Tablo 3.9.'da analiz sonuçlarına bakıldığında kamu kurumlarında çalışanların mobbing algılarının memlekete göre istatistiki olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmektedir. Bu durumda kamu kurumlarında çalışan bireylerin mobbing algısı ile memleket arasında anlamlı bir farklılık vardır şeklinde ifade edilen  $H_4$  hipotezi kabul edilmemektedir.

*H<sub>5</sub>: Mobbing algısı ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır.*

**Tablo 3.10. Mobbing Algısının Eğitim Düzeylerine Göre Farklılığını Gösteren Anova Analiz Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
Özel Yaşama Müdahale	Gruplar Arasında	1,432	5	,286	,370	,869
	Gruplar İçinde	355,958	460	,774		
	Toplam	357,390	465			
İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler	Gruplar Arasında	4,332	5	,866	1,277	,273
	Gruplar İçinde	312,056	460	,678		
	Toplam	316,388	465			
Psikolojik Baskı	Gruplar Arasında	1,126	5	,225	,345	,886
	Gruplar İçinde	300,295	460	,653		
	Toplam	301,420	465			
İş Arkadaşları ile İlişkiler	Gruplar Arasında	2,376	5	,475	,738	,595
	Gruplar İçinde	296,315	460	,644		
	Toplam	298,691	465			
Cinsiyet Ayrımcılığı	Gruplar Arasında	3,747	5	,749	,953	,446
	Gruplar İçinde	361,574	460	,786		
	Toplam	365,321	465			

Tablo 3.10.'da analiz sonuçlarına bakıldığında kamu kurumlarında çalışanların mobbing algılarının eğitim durumlarına göre istatistiki olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmektedir. Bu durumda kamu kurumlarında çalışan bireylerin mobbing algısı ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır şeklinde ifade edilen  $H_5$  hipotezi kabul edilmemektedir.

*$H_6$ : Mobbing algısı ile mesleki çalışma yılı arasında anlamlı bir farklılık vardır.*

**Tablo 3.11. Mobbing Algısının Mesleki Çalışma Yılına Göre Farklılığını Gösteren Anova Analiz Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
Özel Yaşama Müdahale	Gruplar Arasında	1,988	4	,497	,645	,631
	Gruplar İçinde	355,402	461	,771		
	Toplam	357,390	465			
İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler	Gruplar Arasında	3,206	4	,802	1,180	,319
	Gruplar İçinde	313,182	461	,679		
	Toplam	316,388	465			
Psikolojik Baskı	Gruplar Arasında	1,680	4	,420	,646	,630
	Gruplar İçinde	299,741	461	,650		
	Toplam	301,420	465			
İş Arkadaşları ile İlişkiler	Gruplar Arasında	3,065	4	,766	1,195	,312
	Gruplar İçinde	295,626	461	,641		
	Toplam	298,691	465			
Cinsiyet Ayrımcılığı	Gruplar Arasında	3,366	4	,842	1,072	,370
	Gruplar İçinde	361,954	461	,785		
	Toplam	365,321	465			

Tablo 3.11.'de analiz sonuçlarına bakıldığında kamu kurumlarında çalışanların mobbing algılarının mesleki çalışma yıllarına göre istatistiki olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmektedir. Bu durumda kamu kurumlarında çalışan bireylerin mobbing algısı ile mesleki çalışma yılı arasında anlamlı bir farklılık vardır şeklinde ifade edilen H<sub>6</sub> hipotezi kabul edilmemektedir.



Tablo 3.12. Çoklu Karşılaştırma Tablosu							
Bağımlı Değişken	(I) Mesleki Çalışma Yılı	(J) Mesleki Çalışma Yılı	Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata	Sig.	95% Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
Özel Yaşama Müdahale	1,00	2,00	-,00720	,10698	1,000	-,3089	,2945
		3,00	-,00704	,12181	1,000	-,3506	,3365
		4,00	-,17160	,13644	1,000	-,5564	,2132
		5,00	,08204	,14845	1,000	-,3367	,5008
	2,00	1,00	,00720	,10698	1,000	-,2945	,3089
		3,00	,00016	,11970	1,000	-,3375	,3378
		4,00	-,16440	,13456	1,000	-,5439	,2151
		5,00	,08924	,14673	1,000	-,3246	,5031
	3,00	1,00	,00704	,12181	1,000	-,3365	,3506
		2,00	-,00016	,11970	1,000	-,3378	,3375
		4,00	-,16456	,14663	1,000	-,5781	,2490
		5,00	,08908	,15787	1,000	-,3562	,5344
	4,00	1,00	,17160	,13644	1,000	-,2132	,5564
		2,00	,16440	,13456	1,000	-,2151	,5439
		3,00	,16456	,14663	1,000	-,2490	,5781
		5,00	,25364	,16941	1,000	-,2242	,7315
	5,00	1,00	-,08204	,14845	1,000	-,5008	,3367
		2,00	-,08924	,14673	1,000	-,5031	,3246
		3,00	-,08908	,15787	1,000	-,5344	,3562
		4,00	-,25364	,16941	1,000	-,7315	,2242
İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler	1,00	2,00	-,03831	,10042	1,000	-,3216	,2449
		3,00	-,04048	,11435	1,000	-,3630	,2820
		4,00	-,26554	,12808	,387	-,6268	,0957
		5,00	-,09898	,13935	1,000	-,4920	,2941
	2,00	1,00	,03831	,10042	1,000	-,2449	,3216
		3,00	-,00217	,11237	1,000	-,3191	,3148
		4,00	-,22723	,12631	,727	-,5835	,1290
		5,00	-,06066	,13774	1,000	-,4492	,3278
	3,00	1,00	,04048	,11435	1,000	-,2820	,3630
		2,00	,00217	,11237	1,000	-,3148	,3191
		4,00	-,22507	,13764	1,000	-,6133	,1632
		5,00	-,05850	,14820	1,000	-,4765	,3595
	4,00	1,00	,26554	,12808	,387	-,0957	,6268
		2,00	,22723	,12631	,727	-,1290	,5835
		3,00	,22507	,13764	1,000	-,1632	,6133

Psikolojik Baskı	5,00	5,00	,16657	,15903	1,000	-,2820	,6151
		1,00	,09898	,13935	1,000	-,2941	,4920
		2,00	,06066	,13774	1,000	-,3278	,4492
		3,00	,05850	,14820	1,000	-,3595	,4765
		4,00	-,16657	,15903	1,000	-,6151	,2820
	1,00	2,00	,03398	,09824	1,000	-,2431	,3111
		3,00	-,00148	,11187	1,000	-,3170	,3141
		4,00	-,14388	,12530	1,000	-,4973	,2095
		5,00	,07284	,13633	1,000	-,3117	,4574
	2,00	1,00	-,03398	,09824	1,000	-,3111	,2431
		3,00	-,03545	,10993	1,000	-,3455	,2746
		4,00	-,17786	,12357	1,000	-,5264	,1707
		5,00	,03886	,13475	1,000	-,3412	,4189
	3,00	1,00	,00148	,11187	1,000	-,3141	,3170
		2,00	,03545	,10993	1,000	-,2746	,3455
		4,00	-,14241	,13466	1,000	-,5222	,2374
		5,00	,07431	,14498	1,000	-,3346	,4832
	4,00	1,00	,14388	,12530	1,000	-,2095	,4973
		2,00	,17786	,12357	1,000	-,1707	,5264
		3,00	,14241	,13466	1,000	-,2374	,5222
		5,00	,21672	,15558	1,000	-,2221	,6555
	5,00	1,00	-,07284	,13633	1,000	-,4574	,3117
		2,00	-,03886	,13475	1,000	-,4189	,3412
		3,00	-,07431	,14498	1,000	-,4832	,3346
		4,00	-,21672	,15558	1,000	-,6555	,2221
İş Arkadaşları İle İlişkiler	1,00	2,00	-,06084	,09757	1,000	-,3360	,2144
		3,00	-,04313	,11109	1,000	-,3565	,2702
		4,00	-,21642	,12443	,827	-,5674	,1346
		5,00	,09760	,13539	1,000	-,2843	,4795
	2,00	1,00	,06084	,09757	1,000	-,2144	,3360
		3,00	,01772	,10917	1,000	-,2902	,3257
		4,00	-,15558	,12272	1,000	-,5017	,1906
		5,00	,15844	,13382	1,000	-,2190	,5359
	3,00	1,00	,04313	,11109	1,000	-,2702	,3565
		2,00	-,01772	,10917	1,000	-,3257	,2902
		4,00	-,17329	,13373	1,000	-,5505	,2039
		5,00	,14072	,14398	1,000	-,2654	,5468
	4,00	1,00	,21642	,12443	,827	-,1346	,5674
		2,00	,15558	,12272	1,000	-,1906	,5017
		3,00	,17329	,13373	1,000	-,2039	,5505
		5,00	,31402	,15451	,427	-,1218	,7498

Cinsiyet Ayrımcılığı	5,00	1,00	-,09760	,13539	1,000	-,4795	,2843
		2,00	-,15844	,13382	1,000	-,5359	,2190
		3,00	-,14072	,14398	1,000	-,5468	,2654
		4,00	-,31402	,15451	,427	-,7498	,1218
	1,00	2,00	,08993	,10796	1,000	-,2146	,3944
		3,00	-,02306	,12293	1,000	-,3698	,3237
		4,00	-,18478	,13769	1,000	-,5731	,2036
		5,00	,04627	,14981	1,000	-,3763	,4688
	2,00	1,00	-,08993	,10796	1,000	-,3944	,2146
		3,00	-,11299	,12080	1,000	-,4537	,2277
		4,00	-,27471	,13579	,437	-,6577	,1083
		5,00	-,04366	,14807	1,000	-,4613	,3740
	3,00	1,00	,02306	,12293	1,000	-,3237	,3698
		2,00	,11299	,12080	1,000	-,2277	,4537
		4,00	-,16172	,14797	1,000	-,5791	,2557
		5,00	,06932	,15932	1,000	-,3800	,5187
	4,00	1,00	,18478	,13769	1,000	-,2036	,5731
		2,00	,27471	,13579	,437	-,1083	,6577
		3,00	,16172	,14797	1,000	-,2557	,5791
		5,00	,23105	,17096	1,000	-,2512	,7133
	5,00	1,00	-,04627	,14981	1,000	-,4688	,3763
		2,00	,04366	,14807	1,000	-,3740	,4613
		3,00	-,06932	,15932	1,000	-,5187	,3800
		4,00	-,23105	,17096	1,000	-,7133	,2512

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada özellikle son yıllarda hızla yaygınlaşan ve varlığı her geçen gün daha çok hissedilen aynı zamanda globalleşen dünyada kamuda ve özel sektörde son derece önemli bir kavram haline gelen mobbing (psikolojik baskı) olgusu ve cinsiyet ayrımcılığı ele alınmıştır. Bu olgular işyerlerinin en değerli varlığı olan insanlar için tehdit unsuru oluşturmaktadır. Oysa ki sanayileşmeyle birlikte gelişen ve büyüyen ekonomiye paralel olarak iş kapasitelerinin artması için daha çok insan kaynaklarına ihtiyaç olduğu görülmektedir.

Mobbing kavramı 1960'lı yıllarda bazı araştırmacılar tarafından gözlemlenmiş olsa da tam olarak tanımlanması ve sistematik olarak araştırılması Fransa, Norveç, Almanya ve İsveç gibi gelişmiş ülkeler tarafından 1980'li yıllardan sonra gerçekleşmiştir. Ülkemizde ise bu süreçte mobbing kavramı ile ilgili bilinç oluşmadığından dolayı geniş çaplı bir araştırma yapılmamıştır. Hatta bazı kaynaklarda Kanuni Sultan Süleyman döneminde Rüstem Paşa, veziriazam olacağını düşünürken bu görevin Hüsrev Paşa'ya verilmesi ile Hürrem Sultan'ın, tasarladığı yıldırma politikasını uygulayarak Hüsrev Paşa'nın intiharına neden olduğu bu olayın o dönemde ne olduğu bilinmeyen ancak günümüzde ne anlama geldiği kısmen bazı kişiler tarafından öğrenilen mobbing olgusu olduğu söylenmektedir. Üzerinden yüzyıllar geçen bu olayın yaşandığı döneme bağlı olarak mobbing kavramının çok eski bir olgu olduğunu söyleyebiliriz. Ne yazık ki bu olgu yaşadığımız toplum içerisinde halkın yeterince aydınlatılmamış olmasından dolayı mobbinge maruz kaldığı halde durumun farkında olmayan bireylerin olduğu görülmektedir.

Mobbing işyerlerinde hiyerarşik yapı içerisinde hem eş düzey çalışanlar arasında yatay baskı olarak, hem de üstün asta, astın üste uyguladığı dikey baskı şeklinde görülmektedir. Toplumumuza göre sessiz, sakın, ağırbaşlı ve çalışkan kişilere mobbing uygulanmaz. Oysaki mobbing tanımına göre tam da hedefteki kişiler bu özelliklere sahiptir. Mobbing uygulayıcısı, özellikle kurbanını sessiz, sakın, ağır başlı, başarılı, dürüst, kendini işine adan ve duygusal zekâsı yüksek kişiler arasından seçmektedir. Hedefinde olumlu özelliklere sahip çalışanların olmasının nedeni ise kendisine ciddi bir

rakip olarak görmesi ve yükselme sürecinde önünde bir engel olabileceğini düşünmesinden kaynaklanmaktadır. Mobbing uygulayıcısı tehdit olarak algıladığı kurbanının başarısız olmasını ve işten ayrılmasını sağlamak için adeta onu sindirerek, yok etmeye çalışır. Bu durum neticesinde hem psikolojik hem de fiziksel anlamda ciddi sorunlarla karşı karşıya kalan mağdur stres, panik atak sendromları, depresyon ve uyku bozuklukları gibi farklı rahatsızlıklar yaşayabilir, işten ayrılabilir ya da daha ileri düzeyde olan ve tüm yaşananların kümülatif sonucuna göre, mağdurun son çare olarak gördüğü intihar olayı gerçekleşebilir. Yaşanması muhtemel olan bu sonuçlar mobbing konusunun ne kadar önemli olduğunu ve kesinlikle üzerinde durulması gerektiğini göstermektedir. Ayrıca psikolojik tacize maruz kalan bireylerde korku, yalnızlık, motivasyon eksikliği, ruhsal çöküntü ve iş tatminsizliği gibi sonuçlar görülmektedir. Mobbing olgusunun etkisini azaltmak adına öncelikle mağdurun kontrolsüz davranışlarda bulunmadan, mantık çerçevesinde bu konu hakkında bilgi sahibi olması ve özgüvenini geliştirmesi gerekmektedir. Bunun yansıra tacizciyi görmezden gelmesi, gerektiğinde durumu üst yönetime bildirmesi ya da kanuni yollardan hakkını araması da mücadele yöntemlerindendir. Böylece mağdur mücadele sonucunda fiziksel ve ruhsal olarak bu sıkıntılı süreci en az zararla ya da hiç zarar almadan atlattığı olacaktır.

İşyerlerinde en az mobbing kadar önemli bir diğer konu ise cinsiyet ayrımcılığıdır. Bu ayrımcılık iş yaşamının yanı sıra sosyal hayatta da karşımıza çıkmaktadır. Cinsiyet ayrımcılığı ilk olarak ailede, kişinin doğumundan önce başlayarak daha sonra toplumun beklentilerinin ve bireye atfettiği rollerinde eklenmesiyle, kişinin hayatının sonuna kadar devam ettiği bir süreçtir. Bir çocuk daha dünyaya gelmeden önce cinsiyetinden dolayı kıyafetleri ve odası ailesi tarafından farklı renklerde ve şekillerde hazırlanmaktadır. Örneğin bu hazırlıklar kapsamında kız çocukları için pembe, erkek çocukları için de mavi renk tercih edilmektedir. İlerleyen dönemlerde ise çocukların hangi oyuncaklarla oynayacağı yine aile tarafından belirlenmektedir. Çocuk ile sosyal ortam arasında bir bağın oluşmaya başlaması, toplumunda bu ayrımcılık sürecine dâhil olmasını sağlamaktadır. Toplum ilk olarak bireye cinsiyetine dayalı roller atfeder. Bu roller kadınlar için; çocuk doğurma ve büyütme, eş ve çocukların ihtiyaçlarını karşılama, ev işlerinden sorumlu olma, iş hayatında pasif olma duygusal olarak da sessiz, sakin, fedakâr, anlayışlı ve duyarlı olmalarıdır. Erkekler için de; ev dışında çalışma, evin reisi ve geçiminden sorumlu olma, aile için zorluklarla mücadele

etme, duygusal olarak da daha güçlü, cesur ve mert olmaları uygun görülmektedir. Bu rollere bağlı olarak kadınların eğitim ve çalışma hayatında erkeklere göre daha geride yani ikinci planda olduklarını söyleyebiliriz.

Bu çalışmada toplamda 6 hipotez oluşturulmuştur. Yapılan analizlere bağlı olarak ortaya çıkan hipotez sonuçları;

Çalışmanın birinci hipotezi, mobbing algısı ile yaş arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla “*varyans (anova) analizi*” yapılmıştır. Analiz sonucuna göre, kamu kurumlarında çalışanların mobbing algısı ile yaş değişkeni arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu durumda kamu kurumlarında çalışan bireylerin mobbing algısı ile yaş arasında anlamlı bir fark vardır şeklinde ifade edilen  $H_1$  hipotezi kabul edilmemektedir.

Çalışmanın ikinci hipotezi, mobbing algısı ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla “*varyans (anova) analizi*” yapılmıştır. Analiz sonucuna göre, kamu kurumlarında çalışanların mobbing algıları cinsiyetlerine göre yalnızca iş arkadaşları ile ilişkiler bakımından istatistiki olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Anket sorularının ikinci bölümünü oluşturan demografik bilgilerden cinsiyeti ölçmeye dayalı olan ve 1: Kadın, 2: Erkek olarak kodlanan cinsiyet değişkeni düşünüldüğünde erkeklerin kadınlara oranla iş arkadaşlarıyla ilişkilerinin daha sorunlu olduğu ortaya çıkmaktadır. Kamu kurumlarında çalışan bireylerin iş arkadaşları ile ilişkileri cinsiyete göre istatistiki olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde ( $F: 2,63, P<0,90$ ) farklılaşmaktadır. Ancak araştırma kapsamında mobbing ölçeğinin diğer değişkenleri olarak kullanılan özel yaşama müdahale, kariyer ile ilgili engellemeler, psikolojik baskı ve cinsiyet ayrımcılığı değişkenlerinin cinsiyete göre istatistiki olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmektedir. Bu durumda kamu kurumlarında çalışan bireylerin mobbing algıları cinsiyetlerine göre farklılaşacaktır şeklinde ifade edilen  $H_2$  hipotezi iş arkadaşlarıyla ilişkiler değişkenine bağlı olarak kısmen kabul edilmektedir.

Çalışmanın üçüncü hipotezi, mobbing algısı ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla “*varyans (anova) analizi*” yapılmıştır. Analiz sonucuna göre, kamu kurumlarında çalışanların mobbing algıları özel yaşama müdahale ( $F: 5,27, P<0,90$ ), psikolojik baskı ( $F: 4,02, P<0,95$ ), iş arkadaşları ile ilişkiler ( $F: 2,83, P<0,95$ ) ve cinsiyet ayrımcılığı ( $F: 4,96, P<0,95$ ) bakımından istatistiki olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Medeni duruma göre

bekar bireylerin evlilere oranla bu faktörlere bağılı olarak daha çok mobbing olgusundan etkilendikleri ortaya çıkmaktadır. Ancak araştırma kapsamında mobbing ölçeğinin diğerk değişkenlerinden olan kariyer ile ilgili engellemelerin istatistiki olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görölmektedir. Bu durumda kamu kurumlarında çalışan bireylerin mobbing algısı ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık vardır şeklinde ifade edilen  $H_3$  hipotezi tamamen kabul edilecek iken, kariyer ile ilgili engellemelerin anlamlı bir şekilde farklılaşmamasından dolayı kısmen kabul edilmektedir.

Çalışmanın dördüncü hipotezi, mobbing algısı ile memleket arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla “*varyans (anova) analizi*” yapılmıştır. Analiz sonucuna göre, kamu kurumlarında çalışanların mobbing algılarının memlekete göre istatistiki olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görölmektedir. Bu durumda kamu kurumlarında çalışan bireylerin mobbing algısı ile memleket arasında anlamlı bir farklılık vardır şeklinde ifade edilen  $H_4$  hipotezi kabul edilmemektedir.

Çalışmanın beşinci hipotezi, mobbing algısı ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla “*varyans (anova) analizi*” yapılmıştır. Analiz sonucuna göre, kamu kurumlarında çalışanların mobbing algılarının eğitim durumlarına göre istatistiki olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görölmektedir. Bu durumda kamu kurumlarında çalışan bireylerin mobbing algısı ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir farklılık vardır şeklinde ifade edilen  $H_5$  hipotezi kabul edilmemektedir.

Çalışmanın altıncı hipotezi, mobbing algısı ile mesleki çalışma yılı arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla “*varyans (anova) analizi*” yapılmıştır. Analiz sonucuna göre, kamu kurumlarında çalışanların mobbing algılarının mesleki çalışma yıllarına göre istatistiki olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görölmektedir. Bu durumda kamu kurumlarında çalışan bireylerin mobbing algısı ile mesleki çalışma yılı arasında anlamlı bir farklılık vardır şeklinde ifade edilen  $H_6$  hipotezi kabul edilmemektedir.

Genel olarak çalışmanın sonucu ile ilgili 2. ve 3. hipotezlerin kısmen kabul edildiğini, 1., 4., 5. ve 6. hipotezlerin ise, reddedildiğini söyleyebiliriz. Mobbing ile ilgili yapılan çalışmalarda özellikle mobbing algısından en çok kadınların etkilendiği görölmektedir. Ancak bu çalışmanın sonucunda ise, diğerk çalışmaların aksine iş arkadaşları ile ilişkiler faktörüne bağılı olarak erkeklerin mobbing algısından daha çok

etkilendikleri ortaya konulmuştur. Ayrıca çalışmanın veri toplama kısmını oluşturan anket çalışmaları esnasında bazı katılımcıların konunun hassasiyetinden dolayı çekimser kaldıkları, bazılarının ise bu konu hakkında yeterince bilgi sahibi olmadığı gözlemlenmiştir. Bu nedenle işyerlerinde mobbing ve cinsiyet ayrımcılığının bireysel olarak çözüme kavuşması mümkün olmamakla birlikte bu iki olguyla baş edebilmek için topluma, kamuya ve özel kuruluşlara bazı sorumluluklar düşmektedir. Bu konu hakkında öncelikle bireyler sempozyum, seminer ya da medya aracılığıyla ( tv, radyo, gazete ve internet) bilgilendirilmelidir. Mobbingin sıklıkla uygulanma nedeni ücret, yetki ve terfi gibi çalışanlar arasında çatışma yaratacak konuların varlığıdır. Tacizci bilinçaltında yer edinen makam, mevki, terfi ve ücrete sahip olmak için kendisine rakip olarak gördüğü bireye sistematik ve düzenli olarak psikolojik baskı uygulayıp onun işten uzaklaşmasını sağlayacaktır. Böyle bir durumun yaşanmaması için kurum ya da kuruluşların daha adil ve dikkatli davranarak bu konu hakkında politikalar geliştirmeleri gerekmektedir. Bu politikalar; çalışanların görev, yetki ve sorumluluklarının açıkça belirlenmesi, emeklerinden dolayı takdir edilmesi, alınacak kararlara tüm çalışanların katılımı sağlanarak demokratik bir ortam oluşturulması, çalışanlara eşit davranılması, iletişimin güçlendirilmesi, çalışanların sıkıntılarını iletebileceği etkin bir şikâyet mekanizmasının oluşturulması, çalışanlar arasında paylaşım duygularının güçlendirilmesi, işyerinde etik kültürün oluşturulması, ihtiyaç duyanlar için psikolojik danışmanlık hizmeti verilmesi ve stresi önlemek için sosyal aktivitelerin düzenlenmesi şeklinde olabilir.

Mobbinge ilgili çok açık ve net olmasa da; kamu görevlileri etik kurulunda, anayasada, devlet memurları, borçlar, medeni, ceza ve iş kanunu'nda kısmen yer verilmektedir. Bu durum konuyla ilgili hukuki boşluğun olduğunu göstermektedir. Bu nedenle en kısa zamanda kanun koyucular tarafından hukuki altyapısı oluşturularak “*Mobbing Kanunu*” adında yeni bir kanunun çıkarılması ve bu kanun adı altında mobbingin suç sayılması ve caydırıcı cezalarla önlenmeye çalışılması önerilerimiz arasında bulunmaktadır. Ayrıca konuyla ilgili herkesin üzerine düşen sorumluluğu yerine getirmesi bir zorunluluk olarak kabul edilmelidir.

Son olarak da bu çalışma nicel teknikler kullanılarak hazırlanmıştır. Daha sonraki çalışmalarda, nitel tekniklerin kullanılması cinsiyet ayrımcılığının ve mobbing algısının daha detaylı incelenmesine katkı sağlayacaktır.



## KAYNAKÇA

- ACAR SAVRAN Gülnur; (2013), **Beden Emek Tarih: Diyalektik Bir Feminizm İçin**, Üçüncü Baskı, Kanat Yayınları, İstanbul.
- ACAR Feride, AYATA Ayşe Güneş ve VAROĞLU Demet; (1999), “Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık: Türkiye’de Eğitim Sektörü Örneği”, T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Md. tarafından Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kadın Çalışmaları Ana Bilim Dalı’na Yaptırılmış Araştırma, Ankara.
- AFACAN Yasemin; (2015), Havacılık Sektöründe Çalışanların Mobbing’e Maruz Kalma ve Stres Durumlarının Değerlendirilmesi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- AKBIYIK İsmail; (2013), “İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ile Bireysel ve Kurumsal Mücadele İçin Öneriler”, **ÇSGB Çalışma Dünyası Dergisi**, 1(2), ss.33-38.
- AKIN Ayşe ve DEMİREL Simge; (2003), “Toplumsal cinsiyet kavramı ve sağlığa etkileri”, **Cumhuriyet Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi**, 25(4), ss.73-82.
- ALBAYRAK Nihal; (2013), “Üniversite Mezunlarının Çalışma Hayatında Cinsiyet Ayrımcılığı”, <http://www.buo.boun.edu.tr/buo/default.asp?id=296>, Erişim Tarihi: 25.08.2018.
- ALCAN Pelin, ÖZDEMİR Yasemin, BAŞLIGİL Hüseyin ve SEVİNÇTEKİN Emine; (2013), “Mobbing davranışlarının etkilerinin araştırılması”, **Mühendislik ve Fen Bilimleri Dergisi**, Sayı 31, 222-233.
- ALKAN Türker; (1981), “Kadın-Erkek Eşitsizliği Sorunu”, **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Dergisi**, 18(475), ss.98-133.
- ALPARSLAN Ali Murat ve TUNÇ Hakan; (2009), “Mobbing Olgusu ve Mobbing Davranışında Duygusal Zeka Etkisi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi**, 1(1), ss.15-41.
- ALTAN Ömer Zühtü; (1980), “Kadın İşçiler ve Türkiye’de Kadın İşçilerin 1475 sayılı İş Kanunuyla Korunması”, **Ticari İlimler Akademisi Dergisi**, Sayı 224, 135-147.

- ALTAN Ömer Zühtü; (2004), **Sosyal Politika Dersleri**, Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları, 2. Baskı, Eskişehir.
- ALTAN Ömer Zühtü; (2006), **Sosyal Politika Dersleri**, Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları, 2. Baskı, Eskişehir.
- ALTINDAL Aytunç; (2004), **Türkiye’de Kadın**, Alfa Yayınları, İstanbul.
- ALTINOVA Hasan Hüseyin ve DUYAN Veli; (2013), “Toplumsal Cinsiyet Algısı Ölçeğinin Geçerlik Güvenirlik Çalışması”, **Hacettepe Üniversitesi Toplum ve Sosyal Hizmet Dergisi**, 24(2), ss.9-22.
- ANAFARTA Nilgün, SARVAN Fulya ve YAPICI Nuray; (2008), “Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde Bir Araştırma”, **Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı 25, 111-137.
- ANKER Richard; (1997), “Theories of Occupational Segregation By Sex: An Overview” **International Labor Review**, 136(315), ss.125-147.
- ARAT Necla; (1996), **Türkiye’de Kadınların Çalışma Yaşamında Karşılaştıkları Zorlukların Sosyo-Kültürel Nedenleri**, İkinci Baskı, Say Yayınları, İstanbul.
- ASUNAKUTLU Tuncer ve SAFRAN Barış; (2006), “Örgütlerde Yıldırma Uygulamaları (Mobbing) ve Çatışma Arasındaki İlişki”, **Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 6(11), ss. 110-129.
- ATAKLI YAVUZ Rüya; (2016), "Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği Ekseninde Kadın İstihdamı ve Ekonomik Şiddet, " **Journal of Life Economics**, 3(3), ss:77-100.
- ATMAN Ümit; (2012), “İşyerinde psikolojik terör: mobbing”, **Sağlıkta İş Performansı ve Kalite Dergisi**, Sayı 3, 113-165.
- ATUK Bülent; (2012), **Türk Telekomda Psikolojik İşkence (Mobbing)**, Birinci Baskı, Togan Yayınları, İstanbul.
- AYDIN Şule ve ÖZKUL Emrah; (2007), “İşyerinde Yaşanan Psikolojik Şiddetin Yapısı ve Boyutları: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 7(2), ss.169-186.
- AYGÜN Hacı Ali; (2012), “Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Üzerine Nitel Bir Araştırma”, **Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 3(5), ss.5-21

- AYTAÇ Serpil ve BAYRAM Nuran; (2011), **İşyeri Şiddeti**, Beta Yayınları, İstanbul.
- AYVAZ KIZILGÖL Özlem; (2012), “Kadınların İşgücüne Katılımının Belirleyicileri: Ekonometrik Bir Analiz”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 13(1), ss.88-101.
- BAKIRCI Kadriye; (2000), **İş Hukuku Açısından İşyerinde Cinsel Taciz**, Yasa Yayınları, İstanbul.
- BARUTÇUGİL İsmet; (2002), **Bilgi yönetimi**, Birinci Baskı, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- BAŞ Nesrin ve ORAL Esat Timuçin; (2012), “Mobbing Davranışı ve Kişilik Özellikleri İlişkisi”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 11(21), ss.11-24.
- T.C. BAŞBAKANLIK PERSONEL VE PRENSİPLER GENEL MÜDÜRLÜĞÜ; (2004)..[https://www.basbakanlik.gov.tr/genelge\\_pdf/2004/2004-032001140.pdf#page=1](https://www.basbakanlik.gov.tr/genelge_pdf/2004/2004-032001140.pdf#page=1), Erişim Tarihi: 26.08.2018.
- BAYAR Reha ve YAVUZ Mesut; (2008), “Obsesif Kompulsif Bozukluk”, İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Sürekli Tıp Eğitimi Etkinlikleri Sempozyum Dizisi, Sayı 62, ss.185-192.
- BAYAT Saliha ve ŞENGÜL Nebile Kübra; (2007), “Kişilik Bozuklukları”, <https://studylibtr.com/doc/664304/paranoid-ki%C5%9Filik-bozuklu%C4%9Fu--bi%CC%87lka--bilge-kad%C4%B1n-ara%C5%9Ft%C4%B1rm>, Erişim Tarihi: 26.08.2018.
- BAYKAL Adnan Nur; (2005), **Yutucu Rekabet Kanuni Devrindeki Mobbing’den Günümüze**, Birinci Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- BHASİN Kamla; (2003), **Toplumsal Cinsiyet ‘Bize Yüklenen Roller’**, Çev: Kader Ay, Birinci Baskı, Kadav Yayınları, İstanbul.
- BİLGİLİ Abbas; (2012), **İş Hukuku Açısından İşyerinde Cinsel Taciz**, Karahan Yayınları, Adana.
- BOLCAN Aybike Elif; (2006), Avrupa Birliği’ne Uyum Sürecinde Türkiye’de Çalışma Hayatında Kadının Yeri ve Kadın İşsizliği, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- BOZBEL Savaş ve PALAZ Serap; (2007), “İşyerinde Psikolojik (Mobbing) ve Hukuki Sonuçları”, **Tisk Akademi Dergisi**, 2(3), ss.66-80.
- CAN Halil; (1992), **Organizasyon ve Yönetim**, Adım Yayınları, Ankara.

- CEMALOĞLU Necati; (2007), “Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma”, **Bilim Dergisi**, Sayı 42, 111-126.
- CEMALOĞLU Necati ve ERTÜRK Abbas; (2007), “Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi”, **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, 5(2), 345-365.
- CHAPPEL Duncan and VITTORIO Di Martino; (2006), **Violence at Work**, Third Edition, International Labour Office, Geneva.
- CÜCELOĞLU Doğan; (2006), **İnsan ve Davranışı**, 15. Baskı, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- ÇALIŞMA VE SOSYAL GÜVENLİK BAKANLIĞI; (2003), <https://kms.kayis.gov.tr/Home/Goster/34576>, Erişim Tarihi: 31.08.2018.
- ÇALIŞMA VE SOSYAL GÜVENLİK BAKANLIĞI; (2014), “İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi”, 2. Baskı, Ankara.
- ÇOBANOĞLU Şaban; (2005), **İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri**, Birinci Baskı, Timaş Yayınları, İstanbul.
- DAVENPORT Noa, SCHWARTZ Ruth Distler and ELLIOTT Gail Pursell; (2003), **Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz**, Çev: Osman Cem Öneroy, İkinci Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- DEMİRBİLEK Sevdâ; (2007), “Cinsiyet Ayrımcılığının Sosyolojik Açidan İncelenmesi”, **Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar**, 44(511), ss.12-27.
- DEMİREL Ahmet vd.; (1999), **Çalışmaya Hazır İşgücü Olarak Kentli Kadın ve Değişimi**, KSSGM Yayınları, Ankara.
- DEPARTMENT OF LABOUR; (2005), “**Workplace Bullying-Employment Cases Summary**”, [http://www.beyondbullying.co.nz/November\\_2006\\_ECS.pdf](http://www.beyondbullying.co.nz/November_2006_ECS.pdf), Erişim Tarihi: 31.08.2018.
- DOĞRAMACI Emel; (1993), “Atatürk’ten Günümüze Sosyal Değişmede Türk Kadını”, Atatürk Araştırma Merkezi, Ankara.
- DOLMACI Nilgün ve ŞALVARCI TÜRELİ Nesrin; (2012), “Varlığını Sürdüren Bir Sorun Olarak Toplumda ve İş Yaşamında Kadına Yönelik Farklı ve Ayrımcı Tutumlar”, **Akademik Bakış Dergisi**, Sayı 33, 55-167
- DONOVAN Josephine; (2001), **Feminist Teori**, Çev: Aksu Bora vd., Onbirinci Baskı, İletişim Yayınları, İstanbul.

- DÖKMEN Zehra; (1991), “Bem Cinsiyet Rolü Envanterinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, **Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi**, 35(1), ss.81-87.
- DÖKMEN Zehra; (1997), “Çalışma, Cinsiyet ve Cinsiyet Rollerini İle Ev İşleri ve Depresyon İlişkisi”, **Türk Psikolojisi Dergisi**, 12(39), ss.39-56.
- DÖKMEN Zehra; (2004), **Toplumsal Cinsiyet**, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- DÖKMEN Zehra; (2010), **Toplumsal Cinsiyet**, İkinci Baskı, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- DURUOĞLU Tuba; (2007), “Emek Piyasasında Cinsiyetçi Ücret Ayrımı: Bursa Organize Sanayi Bölgesinde Bir Araştırma”, **İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi**, Sayı 24, ss.61-76.
- ECEVİT Yıldız; (1985), “Üretim ve Yeniden Üretim sürecinde Ücretli Kadın Emegi”, **Toplumsal Araştırmalar Dergisi**, Sayı 9, 72-93.
- EINARSEN Stale, RAKNES Bjorn Inge ve MATTHIESEN Stig Berge; (1994), “Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality: An exploratory Study”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 4(1), ss.35-47.
- EKİN Nusret; (1990), **Değişen Bir Toplumda Kadın İstihdam İmkanlarının Geliştirilmesi**, İş ve İşçi Bulma Kurumu Yayını, Ankara.
- ERDEM Mustafa Ruhan ve PARLAK Benay; (2010), “Ceza Hukuku Boyutuyla Mobbing” **Türkiye Barolar Birliği Dergisi**, Sayı 88, 261-286.
- EREN Erol; (2015), **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Basım, İstanbul.
- ERGENEKON Sevdâ; (2006), “İşyerinde Duygusal Taciz (mobbing)” **Kazancı Hakemli Hukuk Dergisi**, Sayı 19, 51-64.
- ERGÜN ÖZLER Derya ve MERCAN Nuray; (2009), **Yönetimsel ve Örgütsel Açından Psikolojik Terör Mobbing**, Detay Yayıncılık, İstanbul.
- ERSÖZ Gülriş; (1997), “Yönetici Kadınların ve Eşlerinin Ev İçi İş Bölümü Konusundaki Tutum ve Davranışlarına İlişkin Sosyolojik Bir Araştırma”, **Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi**, 14(1), ss.105-115.
- ERTEKİN Yücel ve YURTSEVER Gülçimen; (2001), “Yönetimde Narsizm Üzerine Bir Deneme”, **Amme İdaresi Dergisi**, 34(3), ss.37-45.
- ERTÜRK Alper; (2013), “Yıldırma Davranışları, Nedenleri ve Sonuçları”, **Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2(1), ss.146 – 169.

- ERYILMAZ Bilal; (2002), **Bürokrasi ve Siyaset**, Birinci Baskı, Alfa Yayınları, İstanbul.
- ESEN Yasemin; (2013), “Hizmet Öncesi Öğretmen Eğitiminde Toplumsal Cinsiyet Duyarlılığını Geliştirme Amaçlı Bir Çalışma”, **Eğitim ve Bilim Dergisi**, 38 (169), ss. 280-295.
- EYÜBOĞLU Dilek ve İNCİR Gülten; (2000), “Bankacılık Sektöründe Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık”, T.C. Başbakanlık Kadın Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü Yayını, ss:81-157.
- FERRARİ Elena; (2004), **Raising Awareness on Mobbing AN EU Perspective**, Daphne Programme, European Commission.
- GÖK Sibel; (2011), “Prevalence and Types Of Mobbing Behavior: A Research on Banking Employees”, **International Journal of Human Sciences**, 8(1), ss.318-334.
- GÜL Hasan ve AĞIRÖZ Aliye; (2011), “Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 13(2), ss.27-47.
- GÜN Hüseyin; (2009), **Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz: İşyeri Sendromu**, Birinci Baskı, Lazer Yayınları, Ankara.
- GÜRDOĞAN Arzu; (2012), “Mobbing Kavramının Birey ve Örgüt Açısından Önemi”, **Yeni Fikir Dergisi**, Sayı 9, 65-79.
- GÜNDÜZ Hasan Basri ve YILMAZ Ömer; (2008), “Ortaöğretim Kurumlarında Mobbing (Yıldırma) Davranışlarına İlişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşleri (Düzce İl Örneği)”, **Milli Eğitim Dergisi**, Sayı 179, 269-282.
- GÜNER Umut; (2011), “Türkiye’de Cinsel Yönelim Veya Cinsiyet Kimliği Temelinde Ayrımcılığın İzlenmesi Raporu”, İstanbul Bilgi Üniversitesi İnsan Hakları Hukuku Uygulama ve Araştırma Merkezi, İstanbul.
- GÜNGÖR Meltem; (2008), **Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz**, Derin Yayınevi, İstanbul.
- GÜNGÖR Mahmud; (2007), **Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz Olgusu: Türkiye’de HizmetSektörüne İlişkin Bir Araştırma**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, İstanbul.

- GÜRHAN Nermin; (2013), **A'dan Z'ye mobbing**, Birinci Baskı, Akademisyen Kitapevi, Ankara.
- GÜVENÇ Bozkurt; (1974), **İnsan ve Kültür**, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- GÜZEL Ebru; (2014), "Toplumsal Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık ve Medyanın Rolü", **Global Media Journal Tr Edition**, 4(8), ss.185-199.
- HIRIGOYEN Marie France; (2000), **Manevi Taciz (Günümüzde Sapkın Şiddet)**, Çev: Heval Bucak, Birinci Baskı, Ankara.
- HOCAOĞLU Çiçek; (2001), "Paranoid Semptomlar ve Sendromlar", **Psikiyatri Dünyası**, Sayı 5, 97-104.
- HODSON Gordon, HOGG Sarah M. and MACINNIS Cara C.; (2009), "The Role of Dark Personalities" (Narcissism, Machiavellianism, Psychopathy), Big Five Personality Factors, and Ideology in Explaining Prejudice", **Journal of Research in Personality**, Number 43, ss.686-690.
- İŞİK Volkan; (2009), "Çalışma Yaşamında Kadın İşgücüne Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı Uygulamaları", **Kamu'da Sosyal Politika**, 4(11), ss.2-72.
- İLHAN Özgür; (2010), "İşyerinde Psikolojik Tacizin(Mobbing) Tarihsel Arka Planı ve Türk Hukuk Sistemindeki Yeri", **Ege Akademik Bakış**, 10(4), ss.1175-1186.
- İLKKARACAN İpek; (1998), "Kentli Kadınlar ve Çalışma Yasamı", 75 Yılda Kadınlar ve Erkekler Tarih Vakfı Yayınları, Ankara.
- İNAM Ahmet; (2014), "**Şiddeti Anlamak**", <http://phil.metu.edu.tr/ahmet-inam/siddetianlamak.html>. Erisim Tarihi: 10.10.2018.
- İZMİR Gökalp ve FAZLIOĞLU Aygül; (2011), **İşyerinde Psikolojik Taciz ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu**, TBMM Basınevi, Ankara.
- JARETTA Begona Martinez, COMPAYO Javier Gorcia, GASCON Santiago and BOLEA Miguel; (2004), "Medico-Legal Implications Of mobbing, A False Accusations Of Psychological Harassment At The Workplace", **Forencis Science International**, 146(1), pp.17-18.
- JENKINS Henry; (2010), **Spreadable Media: Creating value and meaning in a networked culture**, New York University Press, New York.
- KADIN EMEĞİ PLATFORMU KOMİSYON RAPORU; <http://www.kasaum.ankara.edu.tr>, Erişim Tarihi: 15.11.2018.

- KADININ STATÜSÜ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ; <https://kadininstatusu.aile.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 15.11.2018.
- KADININ STATÜSÜ VE SORUNLARI GENEL MÜDÜRLÜĞÜ; (2004), **“İstatistiklerle Kadının Durumu”**, <https://kadininstatusu.aile.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 15.11.2018.
- KANDİYOTİ Deniz; (1997), **Cariyeler Yurttaşlar Bacılar Kimlikler ve Toplumsal Dönüşümler**, Çev: Aksu Bora vd.), Beşinci Baskı, Metis Yayıncılık, İstanbul.
- KANE Emily W.; (1998), “Men’s and Women’s Beliefs about Gender Inequality: Family Ties, Dependence, and Agreement”, **Sociological Forum**, 13(4), ss.611-637.
- KARAKUŞ Hatice; (2011), “Hemşirelerde kurum ve yönetimin etkisine bağlı olarak yaşanan mobbing davranışları”, **Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi**, 3(6), ss.46-57.
- KARDAM Filiz ve TOKSÖZ Gülay; (2004), “Gender Based Discrimination At Word In Turkey: A Cross Sectoral Overview”, **Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, 59(4), ss.5-78.
- KARSAVURAN Seda; (2014), “Sağlık sektöründe mobbing: Hastane yöneticileri üzerinde bir uygulama”, **Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 11(26), ss.255-279.
- KARSLIOĞLU YENİ Güldane; **“Mobbing İşyerinde Psikolojik Taciz”**, [webservice.turkmetal.org.tr/AsyaWebXmlService/file.do?id=46523](http://webservice.turkmetal.org.tr/AsyaWebXmlService/file.do?id=46523), Erişim Tarihi: 16.11.2018.
- KAYA CİCERALİ Lutfiye ve CİCERALİ E. Ensari; (2014), **Tüm Bilinmeyen Yönleri İle Mobbing İşyerinde Psikolojik Yıldırma**, Gece Kitaplığı, Ankara.
- KAYIKÇI Deniz; (2002), “Türk Tekstil ve Konfeksiyon Sanayi Çalışma Alanında Gözlemlenen Başlıca Sorunlar”, **İktisat Dergisi**, Sayı 421, ss.47-58.
- KIREL Çiğdem; (2008), “Örgütlerde Psikolojik Taciz ve Yönetimi”, **Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı 1806, ss.47-65.
- KOCACIK Faruk ve GÖKKAYA B. Veda; (2005), “Türkiye’de Çalışan Kadınlar ve Sorunları”, **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 6(1), ss.195-219.



- KÖK BAYRAK Sabahat; (2006), “İş Yaşamında Psiko-şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirimi, Erzurum.
- KSSGM;(1999),.“Yeni Üretim Süreçleri ve Kadın Emeği”,<https://kadininstatusu.aile.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 16.11.2018.
- LEWIS David; (2003), “Voices in The Social Construction of Bullying at Work: Exploring Multiple Realities in Further and Higher Education”, **International Journal Managementand Decision Making**, 4(1), ss.65-81.
- LEYMANN Heinz; (1990), “Mobbing And Psychological Terror At Workplaces”, **Violence And Victims**, 5(2), ss.119-126.
- LEYMANN Heinz; (1996), “The Content and Development of Mobbing at Work”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5(2), ss.165-184.
- LORDOĞLU Kuvvet ve ÖZKAPLAN Nurcan; (2007), **Çalışma İktisadı**, Der Yayınları, İstanbul.
- MERAL İlker; (2010), **Her Yönü ile İşyerinde Psikolojik Mücadele ve Taciz Mobbing**, Birinci Baskı, Barış Kitapevi, Ankara.
- MERCANLIOĞLU Çiğdem; (2009), “Cinsiyete Dayalı Eşitsizlik; Kadın Yöneticilerin İş ve Özel Hayatlarını Dengeleme Zorlukları ve Bedelleri”, Sakarya Üniversitesi Uluslararası-Disiplinlerarası Kadın Çalışmaları Kongresi, 05-07 Mart, Sakarya.
- MİMAROĞLU Hande ve ÖZGEN Hüseyin; (2008), “Örgütlerde Güncel Bir Sorun: Mobbing” **Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Sayı 15, ss.201-226.
- MİNİBAŞ POUSSARD Jale ve İDİĞ ÇAMUROĞLU Meltem; (2009), **Psikolojik Taciz: İş Yerindeki Kâbus**, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- MİZRAHI Rozi ve ARACI Hakan; (2010), “ Kadın Yöneticiler ve Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma ”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 2(1), ss.149-156.
- MİZRAHİ Rozi; (2013), “Çalışma Hayatında Mobbing İle Mücadele Yöntemleri”, **Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**, 5(2), ss. 443-452.
- NAMIE Gary and NAMIE Ruth; (2009), “U.S. Workplace Bullying: Some Basic Considerations and Consultation Interventions”, **Consulting Psychology Journal**, 61(3), ss.202-222.

- NEKORANEC, J. and KMOSENA, M.; (2015), “Mobbing in the Workplace its Manifestations, Consequences and Possibilities of Elimination in the Armed Forces of the Slovak Republic”, **Social-Behavioural Sciences**, Number 77, ss.47-54.
- NİRÜN Nihat; (1994), **Sistematik Sosyoloji Yönünden Aile ve Kültür**, Atatürk Kültür Merkezi Yayınları, Ankara.
- ONARAN YÜKSEL; (2000), **Melek Türk İş Hukukunda Kadın-Erkek Eşitliği**, Beta Yayınları, İstanbul.
- ÖKTEN Şevket; (2009), “Toplumsal Cinsiyet ve İktidar: Güneydoğu Anadolu Bölgesi’nin toplumsal Cinsiyet Düzeni”, **Journal of International Social Research**, 2(8), ss.302-312.
- ÖNDER Nurcan; (2013), “Türkiye’de Kadın İşgücünün Görünümü”, **ÇSGB Çalışma Dünyası Dergisi**, 1(1), ss.35-61.
- ÖZEN Serap; (2007), “İşyerinde Psikolojik Şiddet ve Nedenleri”, **İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 9(3), ss.2-24.
- ÖZKAN KERESTECİOĞLU İnci; (2004), **Türkiye’de ve Avrupa Birliği’nde Kadının Konumu: Kazanımlar, Sorunlar, Umutlar**, KA-DER Yayınları, İstanbul.
- ÖZTAN Ece; (2004), “Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikaları ve Olumlu Ayrımcılık”, **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, 59(1), ss.203-235.
- PARLAKTUNA İnci; (2010), “Türkiye’de Cinsiyete Dayalı Mesleki Ayrımcılığın Analizi”, **Ege Akademik Bakış Dergisi**, 10(4), ss.1217-1230.
- REİCHERT Elisabeth; (2003), “Workplace Mobbing: A New Frontier for the Social Work Profession. Professional Development”, **The International Journal of Continuing Social Work Education**, 5(3), ss.4-12.
- RESMÎ GAZETE; (2011), **“İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbingin) Önlenmesi”**, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/03/20110319-8.htm>, Erisim Tarihi: 12.11.2018.
- SAKALLI UĞURLU Nuray; (2002), “Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması”, **Türk Psikoloji Dergisi**, 17(49), ss.47-58.
- SALIN Denise; (2003), **Workplace Bullying Among Businessprofessionals Prevalance, Organisational Antecedents And Gender Differences**,

Publications Of The Swedish School Of Economics And Business Administration, Helsinki.

- SANKIR Hasan; (2010), “Toplumsal Cinsiyet Rollerinin Anlamlandırılış Biçiminin Kadın Sanatçı Kimliğinin Oluşum Sürecine Etkileri”, **Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar e-dergisi**, [http://www.sdergi.hacettepe.edu.tr/makaleler/hasan\\_sankir\\_1\\_1010.pdf](http://www.sdergi.hacettepe.edu.tr/makaleler/hasan_sankir_1_1010.pdf), Erişim Tarihi: 12.11.2018.
- SARAÇ Simge; (2013), “Toplumsal Cinsiyet”, iç. Lerzan Gültekin vd. (Ed.), **Toplumsal Cinsiyet ve Yansımaları**, Atılım Üniversitesi Yayınları, ss.27-32.
- SAVCI İlkay; (2000), “Veri Girişi İşinde Kadın Çalışanlar: İş ve İş Dışı Deneyimleri”, **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi**, 55(4), ss.25-42.
- SAYAR ÖZKAN Gökçen ve ÖZKAN Bülent; (2010), “Kadın Çalışanlara Yönelik Ücret Ayrımcılığı ve Kadın Ücretlerinin Belirleyicilerine Yönelik Bir Araştırma”, **Çalışma ve Toplum Dergisi**, 1(24), ss.91-104.
- SHEEHAN Michael, BARKER Michelle and RAYNER Charlotte; (1999), “Applying Strategies For Dealing With Workplace Bullying”, **International Journal of Manpower**, 20(1), ss.50-56.
- SOLMUŞ Tarık; (2004), **İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler**, Beta Yayınları İstanbul.
- ŞAFAKLI Okan Veli; (2009), “Kamu Denetiminde Etkinlik Aracı Olarak “Ombudsman” ve AB Sürecinde KKTC’deki Uygulamaya Karşılaştırmalı Bir Bakış”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 11(2), ss.161-197.
- ŞİMŞEK Mesut, ÇELİK Adnan, AKGEMCİ Tahir; (2000), **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- TAN E. Mine, ECEVİT Yıldız ve ÜSÜR S. Sancar; (2000), **Kadın-Erkek Eşitliğine Doğru Yürüyüş**, <https://www.tusiad.org/tr/>, Erişim Tarihi: 12.11.2018.
- TAN E. Mine; (1979), **Kadın: Ekonomik Yaşamı ve Eğitimi**, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara.
- TARHAN Nevzat; (2008), **Psikolojik Savaş: Gri Propaganda**, Onbirinci Baskı, Timaş Yayınları, İstanbul.

- TBK; (2011), “**6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu**”, <http://www.mevzuat.gov.tr>, Erişim Tarihi: 12.11.2018.
- TBMM Komisyon Raporu; (2011), “**İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri.Komisyon.Raporu**”, [https://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/sirasayi/sirasayi\\_sd.sorgu\\_baslangic](https://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/sirasayi/sirasayi_sd.sorgu_baslangic), Erişim Tarihi: 12.11.2018.
- TCK; (2004), “**5237 Sayılı Türk Ceza Kanunu**”, <http://www.mevzuat.gov.tr>, Erişim Tarihi: 12.11.2018.
- TDK; (2017), “**Türkçe Sözlük**”, <http://www.tdk.gov.tr>, Erişim Tarihi: 12.11.2018.
- TEMEL ERENLİ Ayşen; (2009), “Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 23(3), ss.35-52.
- TEMİZEL Yavuz; (2012), “Mobbing ve Türk Hukuk Sistemindeki Yeri”, **Adalet Dergisi**, Sayı 45, ss.188-223.
- TETİK Semra; (2010), “Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi”, **Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 12(18), ss.81-89.
- TINAZ Pınar; (2005), **Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar**, Beta Yayınları, İstanbul.
- TINAZ Pınar; (2006), “İş Yerinde Psikolojik Taciz (mobbing)”, **Çalışma ve Toplum Dergisi**, Sayı 4, ss.13-28.
- TINAZ Pınar; (2011), **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**, Üçüncü Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- TINAZ Pınar; (2012), **Mobbing: Bugün Bana Yarın Sana**, Birinci Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- TINAZ Pınar, BAYRAM Fuat ve ERGİN Hediye; (2008), **Çalışma Psikolojisi ve Hukukî Boyutlarıyla İş yerinde Psikolojik Taciz (mobbing)**, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- TINAZ Pınar ve KARATUNA Işıl; (2010), **İşyerinde Psikolojik Taciz: Sağlık Sektöründe Kesitsel Bir Araştırma**, Ziraat Grup Matbaacılık, Ankara.
- TINAZ Pınar, BAYRAM Fuat ve ERGİN Hediye; (2008), **Çalışma Psikolojisi ve Hukuksal Boyutlarıyla İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**, Üçüncü Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul.

- TİSK; (2000), “**Çağdaş Sanayi Merkezlerinde Kadın İşgücünün Konumu: Bursa Örneği**”, <https://tr.linkedin.com/company/t%C3%BCrkiye-i%C5%9Fveren-sendikalar%C4%B1-konfederasyonu-ti%C5%9Fsk->, Erişim Tarihi: 25.10.2018.
- TİSK; (2001), “**Yeni Sanayileşen Bölgelerde Kadın İşgücü Arzı: Şanlıurfa Örneği**”, <https://tr.linkedin.com/company/t%C3%BCrkiye-i%C5%9Fveren-sendikalar%C4%B1-konfederasyonu-ti%C5%9Fsk->, Erişim Tarihi: 25.10.2018.
- TOKAT Bülent, CİNDİLİOĞLU Mihriban ve KARA Hakan; (2011), **Değerlerin Psikolojik Kuşatması; Mobbing**, Ekin Basım Dağıtım, Kütahya.
- TOKAT Bülent; (1999), “Örgütlerde Çatışma ve Çatışmanın Yönetimi”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 1(1), ss.23-40.
- TOKER GÖKÇE Asiye; (2008), **Mobbing: İş Yerinde Yıldırma Eğitim Örneği**, Öğreti Yayınları, Ankara.
- TOKER GÖKÇE Asiye; (2008), **Mobbing: İşyerinde Yıldırma Nedenleri ve Başa Çıkma Yöntemleri**, Pegem Akademi Yayınları, Ankara.
- TOKOL Aysen; (1999), “Dünyada Kadın İşgücü-Türkiye’de Kadın İşgücü Seminerleri” TISK I-II, Tisk Yayınları.
- TURAN Nuray, ÖZTÜRK Aylin, KAYA Hatice ve ATABEK AŞTI Türkinaz; (2011), “Toplumsal Cinsiyet ve Hemşirelik” **Maltepe Üniversitesi Hemşirelik Bilim ve Sanatı Dergisi**, 4 (1), ss.167-173.
- TUTAR Hasan; (2004), **İşyerinde Psikolojik Şiddet**, Üçüncü Baskı, Barış Kitapevi, Ankara.
- TUTAR Hasan; (2015), **Mobbing Nedenleri ve Başa Çıkma Stratejileri: Kuramsal Yaklaşım**, Birinci Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
- TMK; (2001), “**4721 Sayılı Türk Medeni Kanunu**”, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2001/12/20011208.htm>. Erisim Tarihi: 25.10.2018.
- TÜRKDOĞAN Orhan; (1988), **Değişme Kültür ve Sosyal Çözülme**, Türk Dünyası Araştırmaları Vakfı, İstanbul.
- VARTIA Maarit; (2003), “The Sources Of Bullying- Psychological Work Environment and Organization Climate”, **European Journal of Work and Organization Psychology**, Number 2, ss.1-82.

- WALTER Heather; (1993), **Mobbing: Kleinkrieg am Arbeitsplatz**, Campus, Frankfurt ve New York.
- YALÇIN İbrahim; (2006), “Baskıyı Yönetim Aracı Olarak Kullanan Yöneticilerin Yarattığı Etkiler”, iç. Özcan Yeniçeri (Ed.), **Yönetimde Yeni Yaklaşımlar**, Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kültür Sanat Yayını, ss.48-69.
- YAMAN Erkan; (2009), **Yönetim Psikolojisi Açısından İş yerinde Psikolojik şiddet Mobbing**, Birinci Baskı, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- YELBOĞA Atilla; (2007), “Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu ile İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi” **Sosyal Bilimler Dergisi**, 4(2), ss.1-19.
- YEŞİLORMAN Mehtap; (2001), “Toplumsal Eşitsizlikte Kör Nokta: Kadın Eşitsizliğine Genel Bir Bakış”, **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 11(2), ss.269-280.
- YEŞİLTAS Mehmet; (2005), “İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Bir Sorun Olarak İşyerinde Cinsel Taciz”, **Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Manas Sosyal Bilimler Dergisi**, 13 (1), ss.147-154.
- YILDIZ Selver ve KILKIŞ İlknur; (2010), “Psikolojik Taciz Olgusuna 4857 Sayılı İş Kanunu Açısından Bir Bakış”, **Çalışma İlişkileri Dergisi**, 1(1), ss.71-93.
- YÜCETÜRK E. Elif ve ÖKE M.Kemal; (2002), “Mobbing and Bullying: Legal Aspects Related to Workplace Bullying in Turkey”, **South East Europe Review**, 8(2), ss.61-70.
- YÜCETÜRK E. Elif; (2005), “Türkiye’ de İş Yaşam Kalitesi ve Verimliliği Azaltan Gizli Bir Sendrom: Yıldırma (Mobbing)”, **İktisat İşletme ve Finans Dergisi**, 20(231), ss.97-108.
- ZONP Zeynep; (2012), **Psikiyatri Kliniklerinde Çalışan Hemşirelerin Mobbing Algıları ve İlişkili Faktörler**, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- İNSANKAYNAKLARI; [www.insankaynaklari.com](http://www.insankaynaklari.com), Erişim Tarihi: 17.09.2018.
- ENGELSİZKARİYER; [www.engelsizkariyer.com](http://www.engelsizkariyer.com), Erişim Tarihi: 18.09.2018.
- KADININSTATÜSÜ; [www.kadininstatusu.aile.gov.tr](http://www.kadininstatusu.aile.gov.tr), Erişim Tarihi: 17.09.2018.
- MİLLİYET; [www.milliyet.com.tr](http://www.milliyet.com.tr), Erişim Tarihi: 17.09.2018.

TÜRKHUKUKSİTESİ; [www.turkhukuksitesi.com/mevzuat.php?mid=972](http://www.turkhukuksitesi.com/mevzuat.php?mid=972), Erişim Tarihi: 15.09.2018.

UKNETGUIDE; <http://www.uknetguide.co.uk>, Erişim Tarihi: 23.11.2018.

İSGUC; <http://www.isguc.org>, Erişim Tarihi: 23.11.2018.

TDK; <http://www.tdk.gov.tr>, Erişim Tarihi: 23.11.2018.

## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Nahide KILINÇ  
Doğum Yeri ve Tarihi: : Malatya, 26.07.1985

### Eğitim Durumu

Lise Öğrenimi : Malatya Lisesi  
Lisans Öğrenimi : Anadolu Üniversitesi/Kamu Yönetimi  
Yüksek Lisans Öğrenimi : Gümüşhane Üniversitesi/Sosyal Hizmet Yönetimi

### İş Deneyimi

Çalıştığı Kurumlar : Gümüşhane Üniversitesi

### İletişim

Telefon : 0538 617 71 50  
E- Posta Adresi : nhdklnc\_@hotmail.com

Jüri Tarihi : 17.01.2019



# **EKLER**

## EKLER

### KAMU KURUMLARINDA CİNSİYET AYRIMCILIĞINA BAĞLI MOBBİNG ARAŞTIRMASI: GÜMÜŞHANE İLİ ÖRNEĞİ

#### ANKET FORMU

**Değerli katılımcı,**

Bu anket; Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Hizmet Yönetimi Bölümü, Sosyal Hizmet Yönetimi Ana Bilim Dalı'nda "Kamu Kurumlarında Cinsiyet Ayrımıcılığına Bağlı Mobbing Araştırması: Gümüşhane İli Örneği" konulu yüksek lisans tezinde kullanılmak üzere geliştirilmiştir. Bilimsel nitelikli bir araştırmanın veri setini oluşturacak olan sonuçların güvenilirliği, tamamen verdiğiniz yanıtların içtenliğine bağlıdır. Anketten elde edilen veriler toplu olarak değerlendirileceğinden lütfen adınızı yazmayınız. Katılımınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederiz.

**Dr. Öğr. Üyesi Fatma OKUR ÇAKICI**  
Danışman

**Nahide KILINÇ**  
Yüksek Lisans Öğrencisi

**A- Kendi işyerinizdeki tutum ve davranışlarınızı dikkate alarak, aşağıda belirtilen ifadelere katılım düzeyinizi "X" işaretiyle belirtiniz.**

SORULAR	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Katılıyorum
Bazı durumlarda işyerinde dışlandığımı hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arkamdan konuşulduğunu düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Haksız yere azarlandığımı düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bana karşı tavır alındığını düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Çalışırken kendimi stres altında hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Her davranışımın takip edildiğini düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Şahsıma karşı saygısızca davranıldığını düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Günah keçisi olarak ilan edildiğimi düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gün içerisindeki sosyal aktivitelerde dışlandığımı hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kimsenin beni dinlemediğini düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dış görünüşüm alay konusu oluyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Özelime girildiğini düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Özel yaşamımla ilgili olarak gereksiz eleştirilerde bulunduklarımı	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yetenek gerektirmeyen işlerin bana verildiğini düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alanıma uygun olmayan işler bana verilmektedir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kariyerimin kasten engellendiğini düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kadın çalışanların, erkek çalışanlarla iletişim kurmalarının bazı kişiler tarafından engellendiğini düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erkek çalışanların çalışma şartlarının kadın çalışanlara göre daha kolay olduğunu düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İşlerin dağılımında cinsiyetin etkili bir faktör olduğunu düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Üst kadrodaki görevler daha çok erkek çalışanlara verilmektedir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yaptığım her iş eleştiriliyor, hatalarım tekrar tekrar yüzüme vuruluyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İşimle ilgili yanlış bilgi veriliyor veya saklanıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Soru ve taleplerim yanıtsız bırakılıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İşle ilgili konularda söz hakkı verilmiyor veya sözüm kesiliyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sorumluluklarım daraltılıyor veya elimden alınıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İşle ilgili öneri ve görüşlerim reddediliyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İşyerimde yaşanan her türlü problemin sorumlusu tutuluyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Başarılarım, başkalarınca sahipleniliyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İş arkadaşlarım benimle birlikte çalışmaktan, aynı projede yer almaktan kaçınıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kendimi gösterme olanaklarım kısıtlanıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Görev yerim kasıtlı olarak değiştiriliyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Psikolojik sorunlarım olduğu yönünde imalı sözler ve davranışlar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### B- Demografik Bilgiler

<b>Cinsiyetiniz</b>	Kadın ( )	Erkek ( )				
<b>Medeni Haliniz</b>	Evli ( )	Bekâr ( )				
<b>Yaşınız</b>	18-25 ( )	26-33 ( )	34-41 ( )	42-49 ( )	50 ve üzeri ( )	
<b>Toplam Mesleki Çalışma Yılıınız</b>	0-5 Yıl ( )	6-11 Yıl ( )	12-17 Yıl ( )	18-23 Yıl ( )	24 yıl ve üzeri ( )	
<b>Mezuniyet Durumunuz</b>	İlköğretim ( )	Ortaöğretim ( )	Ön Lisans ( )	Lisans ( )	Yüksek Lisans ( )	Doktora ( )