

T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİCİLİĞİ
ANABİLİM DALI



MOBBİNG VE MÜCADELE YÖNTEMLERİ
SAĞLIK ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR
ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN
Prof. Dr. Ahmet YATKIN

HAZIRLAYAN
Gülay TEKİN

ELAZIĞ-2016

T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK KURUMLARI YÖNETİCİLİĞİ ANABİLİM DALI

MOBBING VE MÜCADELE YÖNTEMLERİ
SAĞLIK ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN
Prof. Dr. Ahmet YATKIN

HAZIRLAYAN
Gülay TEKİN

Jürimiz,tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonunda bu yüksek lisans tezini oy birliği / oy çokluğu ile başarılı saymıştır.

Jüri Üyeleri:

1.
2.
3.
4.
5.

F. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun tarih vesayılı kararıyla bu tezin kabulü onaylanmıştır.

Prof. Dr. Zahir KIZMAZ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

Mobbing ve Mücadele Yöntemleri Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma

Gülay TEKİN

Fırat Üniversitesi

Sosyal Bilimleri Enstitüsü

Sağlık Kurumları Yöneticiliği Anabilim Dalı

ELAZIĞ – 2016, Sayfa: XI + 97

Son yıllarda işsizlik, meslekte yükselme hırsı ve gelişen teknolojiye ayak uyduramama gibi nedenlerden dolayı oldukça sık görülen, çalışma hayatı boyunca en az bir kez yaşanan ve bireyi olumsuz yönde etkileyen mobbing kavramı; ülkemizde anlam olarak çok bilinmese de iş hayatında sıkça karşılaşılan bir durumdur.

Dünya ülkelerinde özellikle bu konuda öncü olan İsveç (1994) ve Finlandiya’da (2000) eskiye dayanan hukuksal yaptırımlar bulunurken, ülkemizde hukuksal boyut ancak son yıllarda kendini göstermeye başlamıştır.

Ülkemizde Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı İletişim Merkezi ALO 170’e; 2011’den bugüne kadar 9 binin üzerinde mobbing başvurusu yapılmıştır. Bu başvuruların yüzde 69’u özel sektör çalışanlarından, yüzde 31’i ise kamu sektörü çalışanlarından oluşmaktadır. Kamu sektöründe en fazla mobbing başvurusunun hastanelerden, özel sektörde ise en fazla mobbing başvurusunun sanayi kuruluşlarından geldiği saptanmıştır. Bu durum çalışma hayatında özellikle sağlık sektöründe bu durumun ne kadar önemli olduğu görülmektedir.

Mobbingin uygulanmasıyla oluşan olumsuz sonuçlar bireyde sosyal ve psikolojik sıkıntılara sebep olmanın yanı sıra toplumda da iş hayatını önemli ölçüde etkileyebilecek, değiştirebilecek nitelikte olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Mobbing oluşumunun bir örgütte görülmesi ve mobbing uygulamalarının engellenmesi için hiçbir girişimde bulunulmaması; zamanla mobbingin varlığının artmasına, diğer örgütleri etkilemesine, verimsiz iş gücü, iş memnuniyetsizliği ve motivasyon eksikliği

gibi sonuçlara neden olabileceği gibi ülkenin çalışma hayatını dolayısıyla ekonomisini de olumsuz yönde etkilemesine neden olacaktır.

Bu araştırmada amaç; 2000-2015 yılları arasında sağlık alanında mobbing ile ilgili yapılmış olan bilimsel çalışmaların ve bu çalışmalardan elde edilen sonuçların incelemesi ve Türkiye’deki sağlık çalışanlarına yönelik mobbing davranışı hakkında bilgi sahibi olabilmektir.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, Sağlık Çalışanları, Rekabet, Sağlık Kurumları, Yönetici



ABSTRACT**Master Thesis****Mobbing and Prevention Methods A Research on Health Care Workers****Gülay TEKİN****The University of Firat****The Institute of Social Science****The Department of Health Institutions Management****ELAZIĞ – 2016, page: XI + 97**

Unemployment in recent years, for reasons such as inability to keep pace with rising ambition and emerging technologies in the profession quite common, experienced at least once in their working life and individuals adversely affecting the concept of mobbing; It means a situation in our country is very uncertain, frequently encountered in business.

A pioneer in this regard, especially in the world countries Sweden (1994) and in Finland (2000), while legal sanctions based on the former, our country has begun to show itself in recent years, but legal size.

In our country, Labour and Social Security Communication Center ALO 170; 2011 applications from mobbing came up over 9 thousand applications of today and that 69 percent of private sector employees, while 31 percent is made up of public sector employees. The public sector in most of the hospitals mobbing application was found to come from the private sector in the establishment of more industrial applications mobbing. Therefore, especially in the health sector working life seems to be as important as what the situation.

The institutions other than the negative consequences of social and psychological problems only occur in individuals that may affect the implementation of mobbing and work life significantly in the society, it can lead to results capable of changing. The existence in the organization of mobbing formation and prevention of an increase in the presence of mobbing time not to engage in any venture, other

organizations affect the inefficient work force will cause job dissatisfaction and the country's working life, it leads to consequences such as lack of motivation due to the economy to affect in a negative way.

The aim of this research; Between the years 2005-2015 the scientific work has been in the health field and the review of the results obtained from these studies is to make judgments about the mobbing behavior for health care workers in Turkey.

Key Words: Mobbing, Health Professionals, Competition, Health Institutions, Manager



İÇİNDEKİLER

ÖZET	II
ABSTRACT.....	IV
İÇİNDEKİLER.....	VI
TABLolar LİSTESİ	VIII
ŞEKİLLER LİSTESİ	IX
ÖNSÖZ	X
KISALTMALAR	XI
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. MOBBİNG KAVRAMI VE TANIMI.....	6
1.1. Mobbingin Tanımı	6
1.2. Mobbing Kavramının Tarihsel Gelişimi.....	9
1.3. Mobbing Kavramının Ayırt Edici Özellikleri:	13
1.4. Mobbing ile İlgili Kavramlar	14
1.4.1. Mobbing ile Zorbalık (Bullying) İlişkisi	15
1.4.2. Mobbing ile İş Sürtüşmesi İlişkisi.....	16
1.4.3. Mobbing ve Rekabet (Conflict) İlişkisi.....	16
1.4.4. Mobbing ve Stres İlişkisi.....	18
1.4.5. Mobbing ve Şiddet (Violence) İlişkisi	19
1.5. Mobbingin Ortaya Çıkmasına Etki Eden Nedenler	20
1.5.1. Mobbingi Uygulayan Kişiden Kaynaklanan Nedenler	21
1.5.2. Mobbinge Maruz Kalan Kişiden Kaynaklanan Nedenler	21
1.5.3. Mobbingin Çevresel Nedenleri	22
1.6. Mobbingin Mağdur Üzerine Etkileri	25
1.6.1. Mobbingin Mağdurda Neden Olduğu Fiziksel Etkileri.....	25
1.6.2. Mobbingin Psikolojik Etkileri.....	26
1.6.3. Mobbingin İşe Yönelik Etkileri.....	27
1.7. Mağdurların Mobbingle Başetmede Kullandığı Yöntemler	27
1.8. Mobbingi Önlemeye Yönelik Kurumsal Girişimler	28
1.9. Mobbing ile İlgili Hukuki Düzenlemeler	29
1.10. Mobbing Hakkında Uluslararası Mevzuatlar.....	34

İKİNCİ BÖLÜM

2. İŞYERİNDE MOBBİNG	38
2.1. İşyerinde Mobbing Davranışları	38
2.1.1. Dikey Mobbing	39
2.1.2. Yatay Mobbing.....	41
2.2. İşyerinde Mobbingin Örgütsel Nedenleri	43
2.3. İşyerinde Mobbingin Etkileri.....	43
2.4. Mobbing ile Mücadele Yöntemleri.....	45
2.4.1. Mobbing ile Bireysel Mücadele Yöntemleri	46
2.4.2. Mobbing ile Örgütsel Mücadele Yöntemleri	50
2.4.3. Mobbing ile Toplumsal Mücadele Yöntemleri	52
2.5. Sağlık Sektöründe Mobbing	53

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. SAĞLIK ÇALIŞANLARINA YÖNELİK MOBBİNG İLE İLGİLİ TÜRKİYE’DE YAPILMIŞ OLAN ARAŞTIRMA VE YAYINLARDAN ELDE EDİLEN SONUÇLAR	58
3.1. Sağlık Çalışanlarına Yönelik Mobbing ile İlgili Makaleler	58
3.2. Sağlık Çalışanlarına Yönelik Mobbing ile İlgili Yüksek Lisans ve Doktora Tezleri.....	62
3.3. Mobbing ile İlgili Kurumsal Çalışmalar	74
3.4. Çalışma Özetleri	82
SONUÇ VE ÖNERİLER	86
EKLER	89
Ek 1. Orjinallik Raporu.....	89
KAYNAKÇA.....	90
ÖZGEÇMİŞ	97

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Mobbing Kavramı ile İlgili Tanımlamalar.....	7
Tablo 2. Mobbing Kavramının Tarihsel Gelişimi.....	11
Tablo 3. Mobbing Davranış Grupları.....	24
Tablo 4. Dünyada Mobbing Yaygınlığı	77



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Mobbing Nedenleri ve Sonuçları Arasındaki İlişkiler	20
Şekil 2. AB Üyesi 10 Ülkede Hemşirelerin Haftada En Az Bir Zorbalık veya Taciz Yaşama Yüzdeleri	56



ÖNSÖZ

Yapmış olduğum bu çalışmada mobbing ve mücadele yöntemleri araştırılarak; sağlık çalışanları üzerinde mobbing ile ilgili yapılan akademik çalışmalar sonucunda elde edilen bilgiler yardımı ile mobbingin önemli bir sorun olduğu konusuna dikkat çekilmesi hedeflenmiştir.

Eğitimim ve çalışmalarım süresince bilgi ve sabrıyla bana yol gösteren, zamanını ve desteğini esirgemeyen Sayın Danışmanım Prof. Dr. Ahmet YATKIN'a Teşekkür ederim...

ELAZIĞ- 2016**Gülay TEKİN**

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliğı
ABD	: Amerika Birleşik Devleti
Akt.	: Aktaran
CEEP	: Kamu İştiraklı ve Kamusal İşletmeler Merkezi
Çev	: Çeviren
ÇSGB	: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı
ETUC	: Avrupa İşçi Sendikaları Konfederasyonu
ICN	: Uluslararası Hemşirelik Konseyi
ICN	: Uluslararası Hemşirelik Konseyi
ILO	: Uluslararası Çalışma Örgütü
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
TDK	: Türk Dil Kurumu
TİSK	: Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu
UEAPME	: Avrupa Esnaf, Küçük ve Orta Ölçekli Girişimler Birliği
vb	: ve benzeri
vd	: ve diğerleri
WHO	: Dünya Sağlık Örgütü

GİRİŞ

Mobbing iş yerlerinde aslında hepimizin yaşamı boyunca en az bir kere karşılaştığı ama adını koyamadığı veya “başıma daha kötüsü gelmesin” diye kimseyle paylaşamayan, başkasına uygulandığında da sessiz kalmayı tercih ettiğimiz; hem bireylerin hem de toplumun maddi ve manevi kayıpları ile sonuçlanan ve bir sarmaşık gibi kişileri ve örgütleri sınıksız sararak onu kurutuncaya kadar bırakmayan, oldukça önem taşıyan bir problem olarak sık sık karşımıza çıkmaya başlamıştır.

Toplumumuzda işyerinde yaşanan sorunlar genellikle doğal kabul edilmekte, amirin yaptığı veya söylediği tüm davranışlarda haklı olduğu, eğer bir hata varsa bu kesinlikle çalışandan kaynaklanıyormuş düşüncesi mobbing gerçeğinin üzerinin örtülmesine neden olmaktadır. Yapılanın suç olduğunu bilmeyen çalışan, bu sorunla tek başına başa çıkma yolunu seçmektedir. Sonucunda ise özgüvenini kaybetmiş, korkak, iş yerinden nefret eden, sosyal hayattan kendisini soyutlayan, ilk fırsatta işini değiştirmeyi veya istifayı düşünen, psikolojik sorunlar yaşayan, arkasından sağlığını kaybeden bireylerin ortaya çıkması kaçınılmaz olmaktadır.

Mobbingin, tanımının yapılabilmesi, oluşmasına neden olan etkenlerinin bilinmesi, en önemlisi durumla mücadele yöntemlerinin öğretilmesi hem duruma maruz kalan veya kalma ihtimali olan bireylerin korunmasında hem de sorunun en başındayken halledilerek vereceği zararları enaza indirgeyecektir.

“Mobbing” kelimesi yıllar boyunca farklı tanımlamalar yapılmış gibi görünse de aslında hepsinin altında yatan yalnız, tek kalana uygulanan kötü davranışı vurgulamaktadır. Örneğin 1960 yılında Avustralyalı bilim adamı Lorenz, “mobbing” kelimesini hayvanların sürü dışındaki bir kişiye karşı davranışı, 1970 yılında İsveçli Sosyolog Heinemann “mobbing” kelimesini bir çocuğa bir grubun kötü davranması, 1980 yılında ise Profesör Heinz Leymann “mobbing” kelimesini iş yerinde bir grubun yetişkine uyguladığı kötü davranış olarak tanımlamışlardır (Leymann,1996:165; Davenport,2003:4).

Yapılan çalışmalar incelendiğinde mobbing sözcüğünün ortak anlamı noktasında bir bireyin, kişi veya grup tarafından zarara uğratılması olduğu görülmektedir. Mobbing çalışanın üst düzeydeki yöneticisi tarafından yapılabileceği gibi, kendisi ile aynı statüye sahip arkadaşları tarafından da uygulanabilmektedir. Bu uygulamada amaç kişi veya grubun kendi istekleri doğrultusunda bireyi yönlendirme isteğidir. Mağdurun bu

yönlendirmeyi kabul etme veya karşı çıkma oranına göre mobbing şiddetinde ve uygulanma şeklinde değişiklikler görülmektedir. Bireyin önüne iki seçenek sunulmuştur. Ya durumu kabul edecek yapılan tüm eziyetlere sessiz kalacak ya da direnecek ve haksızlıkla mücadele edecektir. Ne yazık ki mücadele yöntemi seçen çalışan sayısı oldukça sınırlı sayıdadır.

Mobbing kelimesi İngilizce ‘‘mob’’ eyleminden türeyerek ‘‘çete, topluca saldırmak, rahatsız etmek anlamına gelirken, asıl kökeni Latince ‘‘mobile vulgus’’ sözcüğünden gelerek şiddete hazır kalabalık anlamına gelmektedir (Kaya,2012:1).

Ancak bu eylemleri, sadece fiziksel saldırılar olarak değil, psikolojik yıldırımlar, ruhsal çöküntü yaratmaya yönelik davranışlar olarak nitelemek daha doğru olacaktır.

Türk Dil Kurumu Mobbing kavramının Türkçe karşılığı olarak ‘‘bezdiri’’ kelimesini kullanmakta, bezdiriyi ise ‘‘İş yerlerinde, okullarda vb. topluluklar içinde belirli bir kişiyi hedef alıp, çalışmalarını sistemli bir biçimde engelleyip huzursuz olmasına yol açarak yıldırma, dışlama, gözden düşürme’’ olarak tanımlamaktadır. (www.tdk.gov.tr Erişim tarihi: 01.06.2016)A

Türk Dil Kurumunun da vurguladığı gibi mobbing daha çok kalabalık ortamlarda tek kişiyi hedef alarak yapılan yıldırma hareketidir. Mobbingi uygulayan kişi veya grup tek kişi üzerinde yoğunlaşarak onun tamamen bertaraf edildiğinden emin oluncaya kadar uygulamalarına devam ederler. Bunun içinde kişiye psikolojik baskı toplum içerisinde aşağılama, iş yükünü artırma, çalışma saatlerinde düzensizlik, işini kaybetme korkusu yaşatma, yetkilerini kısıtlama, çalışanın yeteneklerini küçümseme, yaptığı her işte hata arama, cezaların ağır olarak verilmesi, kişiyi toplumdan soyutlama vb. durumlarla bireyin psikolojik olarak çöküntü yaşamasının sağlanması ve işten kendi isteği ile ayrılmasının sağlanması için tüm zeminin hazırlanması hedef alınmaktadır.

Mobbing konusunda pek çok çalışmalar yapan Tınaz TDK’nın açıklamasının yüzeysel kaldığını, mobbingi tam olarak karşılamadığını vurgulamaktadır. Tınaz mobbingi sadece iş yerinde uygulanan ve amacın daha çok karşıdaki kişiyi istifa etmeye yönelik girişimler olduğunu savunmaktadır. Yine Tınaz’a göre mobbing kavramının Türkçe karşılığı olarak ‘‘bezdiri’’ kelimesinin yerine ‘‘yıldırkaçır’’ kelimesinin daha uygun bulunduğunu savunmaktadır (Tınaz,2007:10).

Psikolojik baskı-şiddet ile mobbing birçok çalışmada aynı anlam doğrultusunda kullanılmıştır. Fakat çalışmada anlam karmaşası yaratmaması adına sadece mobbing

kavramı kullanılacaktır.

Leymann mobbing için; iş yerinde hedef alınan kişi üzerinde düzenli aralıklarla baskı, tehdit ve yıldırma uygulayarak istifa aşamasına kadar geçen süre olarak tanımlamıştır (Leyman 1996:165).

Yukardaki tanımdanda anlaşılacağı gibi Leymann ve Tınaz aynı görüşü savunmaktadır. Mobbingin asıl amacının sadece yıldırma olmadığı, istifayı hedeflediği görülmektedir.

Mobbing küçük bir kıvılcım ile başlayarak büyük bir yangına dönüşebilecek güçte bir olgudur. Başlangıçta sadece mobbing uygulayan ve uygulanan kişi arasında gerçekleşirken zaman içerisinde bu duruma çevreden genellikle mobbing uygulayıcısını destekleyen bireylerin dahil olması ile gün geçtikçe içinden çıkılması zorlaşan bir hal almaktadır.

İş yerinde mobbing daha çok hırs nedeniyle eşit seviyedeki başka kişiyi iş yerinden uzaklaştırma amaçlı olabileceği gibi üstlerin astlarına uyguladığı kötü muamele, tehdit şeklinde de anlamları bulunmaktadır (Köse,2010:219; Dündar, 2010:5).

Mobbing uygulayan birey genellikle statüsünü kullanarak işyeri ortamında çevresine topladığı insanların yardımı ile psikolojik şiddetin hem süresinin hem de şiddetinin kesintisiz olarak devam etmesini sağlamaktadır. Başlangıçta ast üst çatışması gibi görünen duruma daha sonra genellikle üstün yanında olduğunu göstermeye çalışan veya kendi başına da gelmesinden korkan diğer çalışanların ya mobbing uygulamasına dahil olması ya da durumu görmezden gelmesi ve sessiz kalması zamanla uygulayıcıların arttığı ve mağdurun mücadele etmek için daha fazla etkenle karşı karşıya kaldığı bir durum ortaya çıkmaktadır.

Mobbingin başka bir tanımı da; bir kişinin başka bir kişiye karşı çevresindeki insanları yönlendirerek, hedef aldığı kişiyi bunaltma, itibarını düşürme gibi yöntemlerle huzursuz bir ortam yaratarak, kişiyi işten çıkmaya zorlamaktır (Davenport, 2003:5).

Hedef alınan kişi mobbing uygulayıcısı tarafından tek başına etkili olamayacağı düşüncesi ile çevresindeki kişileri de örgütleyerek ve kışkırtarak mevcut durumu daha da kötüye sürüklemektedir.

İş yükünün ağır olması, doktor, hemşire, sağlık personeli, hasta, hasta yakınları gibi bir çok grubun bir arada bulunması, nöbetler, ekonomik şartların yetersizliği, stres, kariyer basamaklarındaki adaletsizlikler gibi sebepler sağlık alanında mobbingin sık

karşılaşılan bir durum halini almasına neden olmuştur (Çobanoğlu, 2005:10).

Sağlık sektöründe olumsuz çalışma koşullarının fazla olması, stres etkenlerinin yoğunluğu, iletişim içerisinde bulunulan ve hizmet verilen grubun insan olması, farklı statülerdeki bir çok meslek grubunun bir arada çalışıyor olması genellikle kadın çalışanın yoğun olduğu bir sektör olması ve mobbingin başlangıcındaki temel nedenin kıskançlık olması bu duygunun da özellikle kadın çalışanlar arasında yoğun yaşanması mobbingin sağlık sektöründe sık sık karşımıza çıkmasına neden olmaktadır.

Gerek meslektaşlarından gerekse de hasta ve yakınlarından sürekli mobbinge maruz kalan hemşireler mobbinge maruz kaldıklarını dahi bilmemektedirler. Bunun sebebi, mobbingin ne olduğunu ve haklarını bilmemeleridir. Mobbing mağduru olduğunun farkında olanlar ise gerek iş kaygısı gerekse de ekonomik sebeplerden dolayı sessiz kalmakta ve bu duruma göz yummaktadırlar. (Dilman, 2007: 160).

Uygulamaya maruz kalan sağlık çalışanları yaşadığı sorunların mobbing olduğunu tanımlayamamakta, tanımladığı durumda da neler yapabileceğini tam olarak bilememektedir. Ancak tanımlanamayan ve çözümlenemeyen bu durum sağlık çalışanları üzerinde olumsuz etkiler göstermekte bunun sonucunda da çalışan veriminde düşme, iş yerinde huzursuzluk, hasta memnuniyetsizliği, örgüt içerisinde kargaşa, verilen hizmet kalitesinde düşmeye neden olmaktadır. Bu nedenlerden dolayı özellikle sağlık sektöründe mobbing hakkında çalışmalar daha fazla önem kazanmaktadır.

Mobbing kavramının tam olarak bilinmemesi, mağdurun korkuları ve kurumların prestij kaybı endişeleri nedeni ile mobbing alanında yapılmış çalışmalar kısıtlı sayıda kalmaktadır. Son yıllarda mobbingin öneminin anlaşılmasıyla araştırma sayısı artmaya başlamıştır.(Atasoy, 2010:2).

Mobbing ile ilgili yeterince çalışma yapılamamasının nedenlerinin başında inceleme yapılacak olan kurumun sonuçların olumsuz olma ihtimaline karşı kaybedeceği prestij başta gelmektedir.

İş kaygısı haliyle ekonomik sebeplerden dolayı ülkemizde mobbing kavramının üzerinde çok durulmamış hatta olağan karşılanmıştır. Fakat son yıllarda toplumca varlığının bilinmesi ve güncel yaşama girmesi ile mobbingin bir sorun olduğu tekrar gündeme gelmiştir. Özellikle mobbing sağlık ve eğitim sektöründe daha çok görülmektedir. Bu sektörleri pazarlama, bankacılık, sigortacılık sektörleri izlemektedir (Atasoy, 2010:2).

Örgüt içerisinde görülen mobbingin sadece uygulayan ile uygulanan arasında olmadığının anlaşılması, mobbingin tek kişi ile başlayıp tüm çalışanları içerisine alabilecek bir olgu olduğunun tanımlanması, mobbingin başlangıcında temeline inilerek gerekli tedbirlerin alınması, bireylere mobbing ile mücadele yöntemlerinin öğretilmesi; sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamının oluşmasına, verimli iş gücüne, çalışan ve hasta memnuniyetine yol açarak ve dolayısı ile örgütün hem maddi hem de manevi kazancı ile sonuçlanacaktır.



BİRİNCİ BÖLÜM

1. MOBBİNG KAVRAMI VE TANIMI

1.1. Mobbingin Tanımı

Mobbing kavramı asıl kökeni Latince “mobile vulgus” sözcüğünden alınmıştır. Şiddete hazır kalabalık anlamına gelen Mobbing kelimesi, İngilizce “mob” eyleminden türeyerek “çete, topluca saldırmak, rahatsız etmek anlamında kullanılmaktadır. “Mobbing” ise taciz etmek, rahatsız etmek anlamına gelmektedir (Köse, 2010:34).

Mobbingin pek çok farklı anlamı var gibi görünse de tüm anlamların altında olumsuzluk, şiddet, gruplaşma yer almaktadır.

Türk Dil Kurumu (TDK) mobbing kavramının karşılığı olarak “bezdiri” kelimesini kullanmıştır. Bezdiri kelimesi “İş yerlerinde, okullarda vb. topluluklar içinde belirli bir kişiyi hedef alıp, çalışmalarını sistemli bir biçimde engelleyip huzursuz olmasına yol açarak yıldırma, dışlama, gözden düşürme” olarak tanımlanmıştır. (www.tdk.gov.tr Erişim tarihi: 01.06.2016)

Mobbing ile ilgili yapılan çalışmalarda birçok tanımlama yapıldığı görülmektedir. Her tanımlamadaki ifadeler benzer gibi görünse de tanım yapan kişilerin farklı görüş ve bakış açılarını anlamamızda bize yol gösterecektir. Yapılan değişik tanımlamalar Tablo 1’de listelenmiştir:

Tablo 1. Mobbing Kavramı ile İlgili Tanımlamalar

Kaynak ve Yıl	Açıklama
Kondrad Lorenz - 1960	Lorenz, mobbing kavramını hayvanların davranış biçimi üzerine kullanmış, kendi aralarında veya sürü dışı bir yabancı hayvana karşı uygulanan tacizi mobbing olarak tanımlamıştır.
Carroll Brodsky - 1976	Taciz (<i>harassment</i>) terimini kullanan Brodsky, bir kişinin bir başka kişiye eziyet etmesi, yıpratması, engel olması gibi negatif davranışları sürekli ve ısrarcı şekilde uygulaması olarak tanımlamıştır.
Heinz Leymann – 1976	Leymann, iş hayatındaki baskı, şiddet ve yıldırma hareketlerini tanımlamak için mobbing terimini kullanmıştır. Mobbingin duygusal bir saldırı olduğunu belirtip bir veya birkaç kişi tarafından bir kişiye yönelik düşmanca ve ahlak dışı şekilde, sistematik bir biçimde uygulanan psikolojik terörü mobbing olarak tanımlamıştır.
Thylefors – 1987	Thylefors “Günah Keçisi” (<i>scapegoating</i>) terimini kullanarak kavramı bir veya daha fazla kişi tarafından bir veya daha fazla kişinin olumsuz davranışlara belirli bir süre maruz kalması şeklinde açıklamıştır.
Matthiesen, Raknes, Prokkum – 1989	Mobbing kavramını kullanmışlar ve işyeri içerisinde yaşanan olumsuz davranışlara maruz kalmaktan bahsetmişlerdir. Kavramı “bir ya da daha fazla kişinin işyerinde bulunan bir yada daha fazla kişiye bir süre içinde devamlı yaptıkları olumsuz davranışlar” olarak açıklamışlardır.
Kile – 1990	Sağlığı tehdit eden liderlik (<i>Health endangering leadership</i>) tanımlamasını yapmıştır.
Wilson – 1991	Wilson işyeri travması (<i>workplace trauma</i>) kavramını kullanmıştır. Bu kavramı “çalışanın öz benliğinin, diğer çalışan veya yönetici grubundaki kişiler tarafından kasıtlı yapıldığı düşünülen düşmanca davranışlar sonucu gerçekten çökmesi” şeklinde açıklamıştır.
Adams – 1992	Zorbalık (<i>bullying</i>) kavramını kullanan Adams, bu kavramı “işyerinde seçilen kişiye karşı alçaltıcı, aşağılayıcı, eleştirici davranışlar ve kişisel suiistimal” şeklinde açıklamıştır.
Vartia – 1993	Vartia da taciz kavramını kullanmıştır. Taciz kavramını “işyerinde bir kişiye uygulanan, bir veya daha fazla kişi tarafından yapılan ve belirli bir süre süren, sürekli olumsuz davranışlar” biçiminde açıklamıştır.
Ashforth – 1994	Ashforth, adi zorbalık (<i>petty tranny</i>) kavramını kullanmıştır. Bu kavramı “yöneticinin gücünü, yanında çalışanlar üzerinde keyfi ve itibarını yükseltici bir şekilde kullanması” olarak açıklamıştır.

Kaynak: Yılmaz, 2015:7-8, Eser, 2009:56

Mobbing; iş yerinde çalışan kişilerin hedef alınan bir kişi yada kişilere düzenli aralıklarla gerek sözel gerekse de psikolojik baskı uygulayarak kişinin işten çıkma noktasına getirilmesi olayıdır (Leymann, 1996:165).

Yapılan baskı sonucunda kişinin iş veriminde düşmeler olabileceği gibi en çok da işi aksatma ya da işten ayrılma ile sonuçlanmaktadır.

Hecker mobbingin tanımını bir ya sda daha çok kişinin tek kişiyi sindirip, bastırması ayrıca iş arkadaşları, üst amir ve astlar arasındaki sorun, iletişim problemi olarak tanımlarken, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) ise benzer bir tanımla hedef alınan kişiyi psikolojik baskıya maruz bırakma olarak tanımlamaktadır (Hecker, 2007:440).

Daha çok üst amir ve aynı konumda olunan meslektaşlar tarafından uygulanan mobbing temelinde hırs ve makam kaygısı yer alırken uygulanan mobbing bireyin mesleki gelişim ve ilerleyişini engellemek adına yapılmaktadır.

2011 yılında yayınlanan Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu Raporu'nda mobbing kavramı “işyerinde çalışanların bir başka kişiye ve/veya kişileri rahatsız edici, ahlak dışı ve sistematik söz ve davranışlarla taciz etmesi, özellikle hiyerarşik bir yapılaşmanın olduğu gruplarda, zayıf bir kontrolün olduğu kurumlarda güçlünün altta kalanlara psikolojik yollardan baskı yapması” olarak açıklanmıştır (TBMM, 2011:53).

Yapılan baskı gerek ülkemizde gerekse de diğer ülkelerde olsun daha çok kadınlara uygulanmaktadır. Yapılan bu baskılara kadınların maruz kalma ve sessiz kalma nedenlerinin başında kırılgan hassas bünye ve başka iş bulamama korkusu yer almaktadır.

Mobbing iş yerinde daha çok tek kişiye çok nadir de olsa birkaç kişiye çalışma arkadaşları ve üstleri tarafından düzenli aralıklarla psikolojik yönden zarar verici davranışlarda bulunularak ve bu yıldırma işleminin uzun periyotlar halinde sürdürmek demektir. (Gökçe, 2006:273).

Bu uzun süreçte daha çok sistemli ve sık sık uygulanan mobbing kişinin yavaş yavaş bunaltılmasına, özgüveninin zayıflamasına, direnme gücünün tükenmesine en sonunda da pes etmesi ve istifasıyla sonlanmaktadır.

Mobbingin başka bir tanımı da; mobbingin psikolojik bir baskı olduğu, bir kişinin başka bir kişiye karşı çevresindeki insanları yönlendirerek, hedef aldığı kişiyi bunaltma, itibarını düşürme gibi yöntemlerle huzursuz bir ortam yaratarak işten

çıkmaaya zorlamaktır (Davenport, 2003:5).

Uygulayıcının isteklerini yapmaması ya da yaptığı işlerin kendi düşüncelerine ters düşmesi mağduru uygulayıcının gözünde yok edilmesi gereken bir etken durumuna getirir. Artık uygulayıcının tek amacı bu etkeni kendi yönetimi altına almak veya ondan kurtulmaktır.

Mobbingde esas olan fiziksel baskı ve uygulamadan ziyade hedef alınan kişiyi işsel çöküntüye uğratmaktır. Genellikle iğneleyici, aşağılayıcı ve küçük düşürücü sözler ile kişinin psikolojisinin bozulması hedeflenmektedir. Tınaz'a göre kişinin psikolojisinin bozulması sonucu kişinin verimliliği ve üretkenliğinde azalma olabileceği ya da örgütün sağlığını ve ortamını da bozacağını savunmaktadır (Tınaz, 2007:18).

Mobbinge maruz kalan kişinin bozulan psikolojisi, doğal olarak kişinin moral ve motivasyonunu olumsuz etkilemekte, iş performansının düşmesine yol açmaktadır. Bu durumda mobbing uygulayıcısı için kendini haklı gösterme ve mağduru sindirmesi ile sonuçlanmaktadır.

İtalya'da mobbing üzerine yapılmış olan bir çalışmada mobbing uygulayıcılarının %45.5'inin iki ya da daha fazla kişi tarafından uygulandığı, tek bir kişi tarafından uygulanan mobbingin sadece %19.9 olduğu, tek bir kişiye karşı tüm çalışanların cephe alma durumunun ise % 8.3 olduğu saptanmıştır (Çobanoğlu, 2005:38).

Yukarıdaki araştırmadan da anlaşılacağı gibi mobbingde daha çok hedef alınan bir kişiye karşı uygulayıcıların güçlerini birleştirme ve daha etkili ve kısa sürede sonuç almak yönelik uygulanan bir eylem olduğunu ortaya çıkmaktadır.

1.2. Mobbing Kavramının Tarihsel Gelişimi

Mobbing kavramının ülkemizde yeni yeni tanınmasına karşı Avrupa'da geçmişi 1960'lı yıllara dayanmaktadır.

Mobbing kavramı ilk olarak 1960 yılında Avustralyalı bilim adamı Konrad Lorenz tarafından hayvanların sürü dışındaki başka bir yabancıya karşı gösterdiği davranış olarak tanımlamıştır. Tanımın altında küçük, zayıf sürünün birleşerek kendinden daha güçlü ya da yalnız bir hayvanı sindirmesi yatmaktadır. Daha sonra 1970 yılında İsveçli Sosyolog Peter-Paul Heinemann tarafından sürü yerine küçük çocuk grubunun tek bir çocuğa karşı uyguladığı kötü davranış olarak tanımlamıştır (Leymann, 1996:165).

Tanımlardan da anlaşılacağı gibi 60'lı ve 70'li yıllarda mobbing daha çok bir grup tarafından ya çok güçlüye yada tam tersi güçsüz yalnız kişiye uygulanmaktadır. Grup tarafından uygulanma sebebi olarak ise güçlerini birleştirme, daha etkili olabilme ve birbirlerinden güç alma gösterilebilir.

Heinemann de Lorenz mobbing terimine karşılık olarak yıldırma kavramını kullanmıştır. Baskıdan ziyade pes ettirme, işten çıkmasına neden olma hatta intihara kadar sürükleyen mobbingi yıldırma teriminin daha iyi tanımladığını savunmaktadır. 1980'li yıllarda Dr. Heinz Leymann'ın yıldırma kavramını daha çok iş hayatındaki şiddet ve baskıyı tanımlamak için kullanmıştır. Leymann yapmış olduğu pek çok araştırmada mobbingin geniş çapta iş yerinde uygulandığını saptamıştır (Leymann, 1996:165).

Mobbing kavramını her kültürde ve tanımlayıcılarda farklı anlamlar taşısa da genel anlamda iş yerinde uygulanan yıldırma işlemi olarak özetleyebiliriz.

Ülkemizde mobbing araştırmaları yeni olmasına karşın aslında yıldırma eyleminin çok eskilere kadar dayandığı hatta Kanuni Sultan Süleyman zamanındaki Hüsrev Paşa'nın intiharının arkasında yıldırma politikasının yer aldığı söylenmektedir (Baykal, 2005:199).

Tarihin bu denli önemli döneminde bile iç işleri etkileyen hatta intihara kadar sürükleyen mobbing, günümüzde iş dünyasını hem çalışan hem de kurum açısından önemli ölçüde olumsuz etkilemektedir.

Mobbing kavramının tarihsel gelişimi, kronolojik sırayla Tablo 2'de listelenmiştir.

Tablo 2. Mobbing Kavramının Tarihsel Gelişimi

Yıl	Açıklama
1960	Mobbing kavramı, hayvan davranışlarını inceleyen Avusturyalı hayvan davranışları uzmanı Konrad Lorenz tarafından ilk kez kullanılmıştır.
1972	Dr. Peter Paul Heinmann okul yaşamında öğrenciler arasındaki zorbalık ve taciz olaylarını inceledikten sonra, <i>Mobbing: Group Violence Among Children</i> adlı kitabını yayınlamıştır. Kitapta çocuklar arasında görülen zorbalık ve şiddet hareketlerinin önü alınamazsa mobbing nedeniyle kurbanların ümitsizlik ve korku arkasından intihara yönelebildiğini vurgulamıştır.
1976	Amerikalı bir psikiyatrist olan Carroll Brodsky, 1000 çalışanın tazminat iddialarıyla ilgili olarak Nevada ve Kaliforniya’da yaptığı araştırmalar sonucu, ‘The Harressed Worker’ (Taciz Edilmiş Çalışan) adlı, psikolojik yıldırma ile ilgili öncü incelemelerden biri olan kitabını yayınlamıştır. Brodsky’e göre taciz, “başkalarını yıpratmak, eziyet etmek, engellemek ve tepki almak” amacıyla tekrar tekrar ve sürekli olarak yapılan, muhatabı kışkırtan, baskı yapan, korkutan, yıldıran ya da rahatını kaçıran davranışlarda bulunmaktır (Davenport, ve ark. 203).
1980	Mobbing kavramının iş yaşamı için ilk kez kullanımı ise; 1980’li yılların başında İsveç’te yaşayan Alman asıllı endüstri psikoloğu Heinz Leymann tarafından yapılmıştır. Leymann İsveç’te yaptığı araştırmada, işyerlerinde “zor kişiler” olarak bilinen kişiler üzerinde yaptığı araştırmada, bu kişilerin başlangıçta zor kişiler olmadığını, işyerinin yapısı ve kültürünün bu insanları “zor” sıfatı ile damgaladıklarını ve işten kovmak için nedenler yaratıldığını belirlemiştir. Leymann çalışanlar arasında benzer tipte uzun dönemli düşmanca ve saldırgan davranışların varlığına dair yaptığı saptamalar sonucunda, mobbing kavramını kullanmıştır.
1983	Norveç’te üç ergenlik çağındaki gencin intihar etmesi üzerine dönemin Milli Eğitim Bakanı çok geniş çaplı bir araştırma başlatmıştır. Araştırmayı Prof.Dr.Dan Olweus idare etmiş ve okullardaki zorbalık ve kurbanların durumlarını ortaya çıkarmaya çalışmıştır. Bu araştırmada olguyu tanımlamak için zorbalık anlamına gelen “bullying” terimi kullanılmıştır.
1984	Leymann ve Gustavsson, işyerinde mobbing konusunda ilk araştırmaları yapan kişiler olarak bilinmektedir. İşyerinde mobbing ile ilgili araştırmaları sonucunda hazırladıkları rapor İsveç Ulusal İş Güvenliği ve Sağlığı Enstitüsü tarafından yayınlanmıştır. Leymann, mobbing kavramını sistematik bir şekilde ele alıp açıklayan ilk araştırmacıdır. Bu araştırmalar şiddet ve yıldırma olaylarının iş dünyasında geniş boyutta yer aldığını ortaya koymuştur.
1988	İngiliz gazeteci Andrea Adams, 1988 yılında BBC’de yapılan programlarda İngiltere’de yaşanan bir zorbalık olayını gündeme getirerek mobbing konusuna kamuoyunun dikkatini çekmiştir.

1990	Çocukları ve gençleri koruma adına başlatılan programlar İngiltere, Almanya ve ABD’de uygulanmaya konulmuştur. Ayrıca ilk ve orta dereceli okullardaki öğrencilerin %15’inden fazlası, okulda zorba veya kurban olarak “bullying” olgusunun içinde yer aldığı gözlemlenmiştir.
1992	1992’de yayınlanan “İş Yaşamında Zorbalık: Karşılaşma ve Başa Çıkma Yolları” (Bullying at Work: How to Confront and Overcome) isimli kitabında Adams, “bullying” kavramını, “sürekli kusur bulma” ve “bireyleri küçük düşürme” anlamında kullanmıştır. Mobbing olgusunun medya ile tanışması bu kitap aracılığı ile olmuştur. Bundan sonra olgu radyo ve televizyon programlarının ilgi odağı haline gelmiştir. Adams zorbalık terimine karşılık geldiğini düşündüğü “bullying”i eserinde “sürekli kusur bulma” ve “bireyi küçük düşürme” anlamında kullanmıştır (Özer, 2009). Andrea Adams’ın ölümünden sonra 1997 yılında işyerindeki zorbalık mağdurlarına yardım amacıyla “Güven” adıyla bir vakıf kurulmuştur. Bu vakıf işyerindeki zorbalığın boyutu ve elektronik ortam aracılığıyla gönderilen taciz içerikli postaların araştırılmasını yürütmektedir. (Davenport, ve ark. 2003).
1996	İşyerinde zorbalık üzerine araştırma yapan bir diğer isim ise İngiliz yazar Tim Field’dir. Field 1996 yılında “Görünürdeki Zorba” (Bullying Insight) adlı kitabında mobbing kavramını, insanların kendine güvenlerini ve kendine saygılarını hedef alan acımasız ve sürekli saldırı olarak tanımlamıştır. Bu davranışın altında yatan temel nedenler ise; üstünlük kurmak, buyruğu altına almak ve yok etmek arzusu olarak sıralanmıştır. Field’in mobbing tanımında, mobbing uygulayan kişilerin davranışlarının sonuçlarını inkar etmesi de bulunmaktadır (Davenport, ve ark. 2003).
1998	1998 yılında Duncan Chappell ve Vittorio Di Martino mobbing eylemleri kapsamında şiddete yönelik davranışların tartışıldığı “İşyerinde Şiddet” başlıklı bir rapor hazırlamışlardır. Bu rapor aynı yıl Uluslararası Çalışma Örgütü tarafından yayımlanmıştır (Davenport, ve ark. 2003). Böylece konuya uluslararası dikkat çekilmiştir. Raporda “mobbing” ve “bullying” eylemleri kapsamında cinayetlerin yanı sıra daha çok bilinen şiddete yönelik davranışlar tartışılmaktadır.
1999	Uluslararası Çalışma Örgütü’nün 1999 yılındaki raporunda fiziksel ve duygusal yönüyle işyerinde şiddet incelenmiş ve bu olgunun yeni bin yılda işyerinde görülen en ciddi sorunlardan biri olduğu vurgulanmıştır.
Kaynak: Yılmaz, 2015: 12-13; Akman, 2014:15; Çingirilar, 2014:5-6, Çöl, 2008:107-134, Leymann, 1996:165-184.	

1976’lı yıllardan günümüze gelene kadar birçok bilim adamı tarafından üzerinde çalışılmış, tanımı yapılmış olan mobbing, önemsenmediği, önlem alınmadığı zaman çalışan üzerinde aşırı psikolojik yük oluşturmaktadır. Bu yükün olumsuz sonuçları ve etkisi sadece çalışanla sınırlı kalmamakta, çalıştığı kurumun performans ve verimliliğini

de olumsuz yönde etkilemektedir. Bu olumsuzluklar çoğaldığında toplumsal yapıda da olumsuzluklara yol açabilecek bir süreç başlamaktadır.

Geçmişten günümüze mobbingin anlaşılması ve önemi üzerine pek çok araştırmalar yapılarak bu konuya açıklık getirme ve yol gösterme adına çalışmalar yapılmış ve yapılmaya da devam edilmektedir.

1.3. Mobbing Kavramının Ayırt Edici Özellikleri:

Mobbingle ilgili çalışmalarda ortak olarak daha çok statü farkının varlığı, hırs, makam kaygısı, rekabet ve yapılan uygulamanın belirli ve düzenli aralıklarla uygulanması gibi faktörler göze çarpmaktadır.

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığına göre yapılan bir uygulamanın mobbing olarak adlandırılabilmesi için aşağıdaki kriterlere sahip olması gerekmektedir. (ÇSGB Mobbing Rehberi, 2014:9):

- Psikolojik taciz işyerinde yaşanmalıdır,
- Düzenli aralıklarla yapılmış olmalıdır,
- Sürekli olmalı ve sıkça tekrar etmiş olmalıdır,
- Uygulamanın altında kasıt yer almalıdır,
- Asıl amaç; yıldırma, bezdirme, işten uzaklaştırma olmalıdır,
- Mobbing altında kalan kişinin psikolojik yapısında, sağlığında veya mesleki durumunda bir zarar oluşturmaktadır.

ÇSGB tarafından yayınlanan “Mobbing Rehberi”, mobbingin işyerindeki her türlü statü arasında olabileceğini, sadece üstlerin astlarına yaptıkları davranışlardan hareketle değil, üst-ast, ast-üst veya eşit düzey çalışanlar arasında da yaşanabileceğini belirtmektedir. Ayrıca olumsuz tutum ve davranışlar açık bir şekilde uygulanabileceği gibi gizli tutum ve davranışlar da mobbing içerisinde değerlendirilmektedir. Ancak hukuki nitelik ve sonuçları farklı olduğu için fiziksel şiddet, cinsel taciz ve hakaret niteliğindeki davranışlar mobbing kavramında değerlendirilmemektedir. Tek seferlik davranışlar, iş yoğunluğundan kaynaklı birkaç kez yaşanan olumsuz davranışlar, başka bir ifade ile süreklilik içermeyen olumsuz tutum, davranış, tartışma ve çekişmeler ile işyeri dışında gerçekleşen davranışlar da mobbing olarak değerlendirilmemektedir (ÇSGB Mobbing Rehberi, 2014:9).

Her yapılan olumsuz davranış mobbing olarak algılanmamalıdır. Bir kereliğe mahsus yapılan davranışın altında iş gerginliği, o günkü ruh halinin etkisi olduğu

düşünülmelidir. Olumsuz tutum ve davranışların mobbing olabilmesi için işlemin defalarca tekrarlanması hatta giderek olumsuzluk basamağının artması gerekmektedir.

Yapılan uygulamanın mobbing olarak adlandırılması için sıklık ve sürenin önemi tüm araştırmacılar tarafından vurgulanmaktadır. Yapılan araştırmalar en kısa mobbing süresinin 6 ay, en uzun ve kalıcı ağır etkilerin ortaya çıktığı sürenin 29-46 ay, ortalama sürenin ise 15 ay olduğunu göstermektedir (TBMM, 2011:6).

Leymann (1996), Schuster (1996) ve Einarsen (1999) tarafından yapılan çalışmalar ve araştırmalar, mobbingin 4 temel özelliği olduğunu göstermektedir (Akt: Doğan, 2012:17):

- Süreklilik ve Sıklık: Olumsuz tavır ve davranışların mobbing kapsamında değerlendirilmesi için işyerinde olması, sürekli olması ve sık tekrarlanması gereklidir.
- Denge: Mobbing, mağdurun olumsuz davranışlara karşı kendini koruyamayacak duruma gelmesi durumudur. Uygulamada güçlerin eşit olması beklenen bir durum değildir. Genelde üst'ün ast'a uygulaması şeklinde görülürken tersi de söz konusu olabilmektedir.
- Çeşitlilik: Mobbing yaş, cinsiyet vb. demografik özelliklere veya çalışılan sektöre bağlı değildir. Her sektörde, her yaşta, her cinsiyete karşı mobbing uygulaması ile karşılaşılabilir.
- Saldırganlık: Mobbingin temel amacı mağdurun iş ortamından dışlanmasıdır. Bunun için saldırganın kişiliğine bağlı olarak aktif veya pasif saldırganlık içerir. Aktif saldırganlık pasif saldırganlığa göre daha belirgindir. Bunun nedeni mağdurun belirgin bir şekilde hedef alınmasıdır. Pasif saldırganlıkla baş etmek, fark edilmesinin zor olmasından dolayı daha güç ve zordur.

1.4. Mobbing ile İlgili Kavramlar

Mobbing kavramı tüm dillerde farklı çevirilerde bulunulsa da tam olarak mobbing terimini karşılayamamasından dolayı Türkçe'de olduğu gibi çoğu dillerde de mobbing adı ile anılmakta ve pek çok anlama gelmektedir. Bunların başında; psikolojik taciz, yıldırma, bezdiri ve zorbalık kelimeleri en yaygın olanlarıdır (Köse, 2010:34).

Ülkemizde mobbing teriminin karşılığı olarak daha çok “işyerinde psikolojik taciz” ifadesi kullanılmaktadır. Hem yapılan yeri göstermesi hem de yapılan baskının hangi yönden olduğunu açıklaması yönünden tercih edilmektedir.

Terminolojide işyerlerindeki mobbing benzeri eylemleri ifade etmek için zorbalık (*Bullying*), İşyeri Zorbalığı (*Workplace Bullying*), İşyerinde Zorbalık (*Bullying at Work*), İş ya da İşgören Tacizi (*Work or Employee Abuse*), Kötü Muamele (*Mistreatment*), Duygusal Taciz (*Emotional Abuse*), Kurban Etme (*Victimination*), Gözdağı Verme (*Intimidation*), Sözlü Taciz (*Verbal Abuse*), İşyeri Tacizi (*Work Harassment*), Yatay Şiddet (*Horizontal Violence*) gibi kavramlar da kullanılmaktadır (TBMM, 2011:5).

1.4.1. Mobbing ile Zorbalık (Bullying) İlişkisi

Mobbing kavramıyla aynı anlama sahip olduğu düşünülen ve pek çok araştırmacı tarafından kullanılan terimlerin başında “bullying” yani zorbalık kavramı gelmektedir.

Çocuklar arasındaki zorbalık davranışlarını tanımlamak için mobbing kavramı kullanılmıştır (TBMM, 2011:5). ILO tarafından yapılan tanımlamalarda mobbing ve bullying kavramlarının birlikte kullanıldığı görülmektedir. ILO, “bireyi veya grubu utandıracak, gururunu kırarak, yavaş yavaş zarar verecek saldırgan davranışların tekrarlı olması ve uzun süre devam etmesi, acımasız ve kötü niyetli olması” davranışlarını mobbing ve bullying olarak tanımlamıştır (ILO, 2003: 3).

Her yapılan mobbing uygulamasının altında acımasızlıktan ziyade bir kötü niyet bulunmaktadır. Özellikle yükselme hırsı olan bireylerin kendilerine rakip gördükleri kişilerin olumsuz yönlerini ön plana çıkarması ve kurumda istememesi kötü niyettir.

Mobbing alanında çok sayıda araştırma yapmış olan Leymann’a göre “bullying” terimi daha çocukların ve gençlerin birbirlerine olan saldırgan davranışlarını tanımladığını, mobbingin ise sadece iş yerinde olabileceği ve amacının ise kişiyi pasifize etmek olduğunu savunmaktadır (Tınaz, 2007:17).

Mobbing’de amaç kişinin yılmasını sağlamaktır. Bu yüzden yapılan tüm girişimlerin altında mağduru soyutlamak, iş verimliliğini düşürmek ve kurumdan uzaklaşmasını sağlamak yatmaktadır.

Psikolojik yıldırma ile zorbalık birbirine yakın iki kavram olmasına karşılık zorbalık daha çok olumsuz tutum ve davranışların kaba bir şekilde uygulanması anlamına gelmektedir. Mobbing ise mağdurun benliğini hedef alan psikolojik saldırılar, yıldırma, sindirme, caydırma amaçlı olumsuz tavır ve davranışların ifadesinde kullanılmaktadır (Yılmaz, 2015:11).

Sonuç olarak görülüyor ki zorbalık daha çok fiziksel boyutu içerirken mobbing psikolojik boyutta yapılan baskıdır.

Çocukluk döneminde zorbalık yapanların, yetişkinlik döneminde de aile veya iş ortamlarında zorbalıkları mobbing eylemine dönüştürebildikleri de söylenebilir (Zonp, 2012:9).

Mobbing uygulayıcılarının kişilik yapıları mobbing derecesini de belirlemektedir. İç dünyasında karmaşa, hırs, kıskançlık, mükemmeliyetçilik gibi duygular yaşayan kişilerin uyguladıkları mobbing daha şiddetli olmaktadır.

1.4.2. Mobbing ile İş Sürtüşmesi İlişkisi

Mobbing ile iş sürtüşmesi birbirine karıştırılan bir kavram olsa da ikisi de birbirinden çok farklı kavramlardır. Temelde her ikisinin de uygulama alanının işyeri olması benzer olduğunu düşündürse de iş sürtüşmesi yapılan işin daha iyi yapılması ve verimliliğin artırılması için yapılan kısa süreli baskı anlamına gelirken, mobbingde amaç kişinin tamamen psikolojik benliğe saldırı ve işten uzaklaştırma hedeflenmektedir (Özler vd., 2008:39).

Mobbing uygulamasının altında olumsuz tutum ve kötü niyet yer almaktadır. Uygulayıcı, mağdurun ve kurumun yararına yaptığını ifade ederek kendisini rahatlatmaya çalışsa da yapılan uygulama kesinlikle olumsuzdur ve kötü niyet içerir.

İş sürtüşmeleri, her işyerinde olabilecek sıradan bir eylemdir. Temelinde iş yoğunluğunun fazla olması ve stresli ortam bu sürtüşmeleri tetiklese de altında kasıt olmayan kısa vadeli sorunlardır (Atasoy, 2010:17).

İş sürtüşmeleri, işin en iyi ve kısa sürede çözümlenmesi için yaşanan stres ve yoğunluktan kaynaklanır ve genellikle iş sonuçlandıktan sonra sürtüşmeler sona ermektedir. Mobbingde ise çatışmalar devam etmekte mağdur pes edene kadar uygulama devam etmektedir.

1.4.3. Mobbing ve Rekabet (Conflict) İlişkisi

Çatışma, örgütlerde iş görenler arasında bireysel veya grupsal olarak yaşanan, hiç yaşanılmaması, sıklıkla yaşanması veya doğru yönetilememesi durumlarında olumsuz sonuçları olan, ancak belirli bir kararda yaşanıldığında ve doğru yönetildiğinde olumlu sonuçları olan bir kavramdır. Aynı konu üzerine örgütsel çatışma bir veya birkaç kez yaşanır ve çatışma tarafları kendilerini baskı altında hissetmez. Mobbingde ise

sürekli bir baskı ve tehdit vardır. Mobbing altında kalan kişi kendini korumasız ve tek başına hisseder (Yılmaz, 2015:9).

Çatışmada taraflar sonunda bir karara varır ve kurumun geleceği düşünülerek tekrara olumlu bir şekilde devam ederler. Çatışmanın altında fikir ayrılıkları yer alırken mobbingde bir kişinin fikri dikte edilmektedir.

Çatışma sonucunda ortak karara varılarak olumlu sonuçlar elde edilebilir. Fakat mobbingde olumlu sonuç diye bir şey yoktur, altında iyi niyet ve kurum yararı yerine uygulayıcının çıkarı yer almaktadır (Leymann, 1996:165).

Çatışmada taraflar seviyeli bir şekilde konuşup sorunu ortadan kaldırabilir iken mobbingde tarafların anlaşması söz konusu değildir.

Asunakutlu ve Safran (2006) tarafından 182 hastane çalışanı üzerinde yapılan mobbing ve çatışma ilişkisi araştırmasında, örgütsel çatışmanın taraflarının çatışmada izledikleri stratejilerin yıldırma davranışlarının şiddeti ile değişebileceği, yıldırma şiddetinin stratejileri etkileyebildiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç mobbing şiddetinin artması durumunda tarafların olumsuz ruh hali de artacağı için, çatışmalarda bütün tarafların kaybedebileceği sonuçlara yol açan seçenekler devreye girebilmektedir (Asunakutlu ve Safran, 2006:125).

Çatışma ve Mobbing ortamı arasındaki farklar şunlardır (Yılmaz, 2015:9):

- Çatışma ortamında tarafların rolleri belirli, mobbing ortamında belirsizdir.
- Çatışma ortamındaki ilişkiler anlaşılabilir iken mobbing ortamında anlaşılmaz ilişkiler vardır.
- Çatışma ortamında ortak hedefler vardır. Buna karşılık mobbing ortamında tek hedef, hedef alınan kişinin dışlanmasıdır. Ulaşılabilecek sonuç ve gelecek konusunda belirsizlik vardır.
- Çatışma ortamı, çatışmanın sıklığına da bağlı olmak üzere sağlıklı örgüt yapısını gösterir. mobbing ortamı ise örgütte sorunlar olduğunu göstermektedir.
- Çatışma ortamında tartışmalar vardır. mobbing ortamında sonuçları zararlı olan uzun süreli tepkiler bulunmaktadır.
- Çatışma ortamında doğrudan bir iletişim vardır. Buna karşılık mobbing ortamındaki iletişim genellikle dolaylı yoldan olur.

Yukarıdaki araştırma sonucundan da anlaşılacağı üzere çatışmada bireyde psikolojik olarak bir ezilme, yılma, işten uzaklaşma gibi sorunlar kendisini göstermez. Çünkü amaç ve işler açıktır. Mobbingde ise tek bireyin düşünceleri etrafında gerçekleşen bir durum ve bu düşüncelere uymayan veya karşı gelen kişilerin ortamdaki uzaklaştırılması hedefi söz konusudur.

1.4.4. Mobbing ve Stres İlişkisi

Stres genel anlamda ‘ruhsal gerilim’, ‘zorlanma’ ve ‘kaygı’ gibi anlamlar taşımaktadır. Stres daha çok psikolojik olarak huzursuzluk, uykusuzluk, dalgınlık, odaklanamama gibi sorunlar teşkil etse de fizyolojik olarak da pek çok olumsuzluklara neden olabilmektedir. Genel olarak hep olumsuz sonuçlar doğurmasına rağmen kişinin ruhsal olarak dayanma gücünü arttıran ve dinç tutan olumlu yönleri de bulunmaktadır (Tutar, 2004:13).

Yoğun çalışma ortamlarında hemen hemen tüm çalışanlarda az veya çok görülebilen bir durum olan stres genellikle, iş yoğunluğundan, çalışmama saatlerinden, bireyin bilgi düzeyinin azlığından kısacası işin genel durumundan kaynaklanırken, mobbing bir birey veya grubun baskısından kaynaklanan bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun sonucunda da var olan gerginlik, mobbingin varlığıyla stresi daha da arttıracak, mağdurda var olan kaygının yükselmesine neden olacaktır.

Stres daha çok bir olay sonucu meydana gelen rahatsız edici durum gibi iken mobbingin varlığı var olan stresin daha da artmasına ve mevcut durumun daha da kötüleşmesine neden olmaktadır. Leymann, ilişkilerin, sosyal ve psikolojik koşulların zayıf olduğu işyerlerinde, çalışma koşullarından kaynaklı streslerin olabileceğini, stres kaynaklarının tespit edilmesi ve ortadan kaldırılması zorlaştığında da çalışanların birbirlerini suçlama eylemine gireceklerini, bu durumun yıldırmaı tetikleyebileceğini belirtmektedir (Leymann, 1996:167).

Çalışma ortamlarında stresin temel nedenlerinin çözüme ulaştırılması; çalışanlar arasında gerilimin azaltılmasını sağlayacak, iş akışını hızlandıracak ve çalışanların huzurlu ortamda bulunması mobbing uygulamalarına direnme gücünü arttıracaktır.

1.4.5. Mobbing ve Şiddet (Violence) İlişkisi

Şiddet hedef kişiye daha çok fiziksel uygulama ile sonuçlanan bireysel olabileceği gibi toplumsal da olabilen yıkıcı bir eylemdir. Şiddetin temelinde psikolojik sorunların yanında düşük ekonomik düzey ve kültürel seviye yer almaktadır. Şiddet sadece fiili değil sözel ve psikolojikde olabilmektedir (Yılmaz,2015:10).

Şiddet daha çok fiziksel bir uygulamadır. Burada anlık gelişebilen kişilerin daha çok duygularına hakim olamadığı karşısındakinin canının acıtmayı hedef alarak yaptığı bir davranış şeklidir.

Dünya Sağlık Örgütü (WHO) şiddeti “Fiziksel güç ya da kuvvetin, amaçlı bir şekilde kendine, başkasına, bir gruba ya da topluluğa karşı fiziksel zarara ya da fiziksel zararlarla sonuçlanma ihtimalini artırmasına, psikolojik zarara, ölüme, gelişim sorunlarına ya da yoksunluğa neden olacak şekilde tehdit edici biçimde ya da gerçekten kullanılması” olarak tanımlamaktadır (Akt. Page ve İnce, 2008:82).

Şiddet daha çok karşı tarafa fiziksel zarar verme amacıyla yapılan girişim olarak bilinirken mobbing; psikolojik şiddet terimi altında daha çok yıldırma, psikolojik baskı ve bezdirme olarak tanımlanmaktadır.

Şiddet, hedef kişiye karşı uygulanan kasıtlı fiziksel eylem olarak yer alırken, mobbingde fiziksel zarar verme çok nadir görülen daha çok psikolojik olarak etkileyen bir uygulamadır (Atasoy, 2010:27).

Fiziksel şiddet sonucunda bireyde darbe, morluk, yaralanma gibi fiziksel olumsuzlukların tıbbi müdahale sonucu iyileşme ve belli bir süre sonra eski konumuna dönme durumu mevcutken, psikolojik şiddet sonucu bireyde, güven eksikliği, yetersizlik duygusu hatta travma gibi kalıcı hasara neden olabilmektedir.

Mobbinge beraber şiddetin uygulanması amaç olarak değil fakat araç olarak hedef kişinin daha erken pes etmesi ve işten uzaklaşmasında etkili bir oynayabilir (Yılmaz, 2015:11).

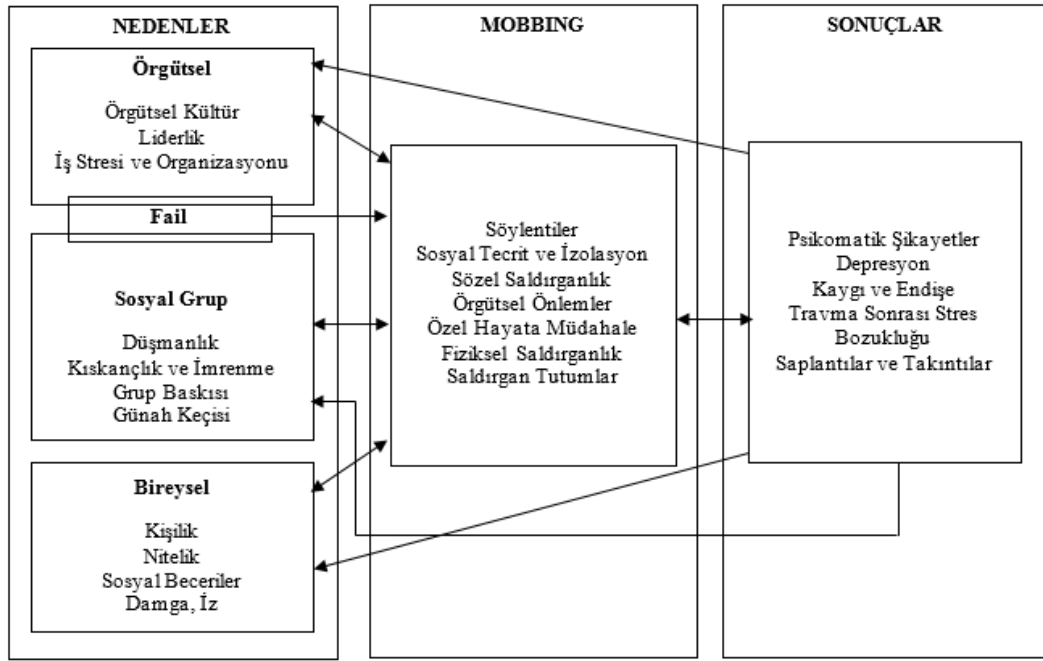
Mobbing uygulanmalarında fiziksel şiddet sıkça karşılaşılan bir durum olmamakla beraber, uygulayıcı tarafından kışkırtılan bireylerin mağdura uygulayabilecekleri şiddet mağdurun psikolojik olarak çöküntü yaşamasına neden olabilmektedir. Fiziksel şiddet uygulamaların yasal olarak cezai sonuçlarının olması şiddet olaylarının mobbing uygulamalarında etkili bir yöntem olmadığını göstermektedir. Çünkü uygulayıcı her yaptığını haklı nedenler ile bağdaştırmaya çalışır, böyle bir durumda uygulayıcının haksızlığını ortaya çıkarabileceğinden dolayı

mobbingde tercih edilen bir yol değildir.

1.5. Mobbingin Ortaya Çıkmasına Etki Eden Nedenler

Mobbingin bir işyerinde ortaya çıkmasında mobbing uygulayıcısının genel özellikleri, mağdurun özellikleri, çevresel faktörler etkili olmaktadır. Özellikle kurumda hırs ve kıskançlık olgusunun varlığı, çalışanların birbirlerine karşı güvensizlikleri. ekonomik kriz yaşanması, iş verenin tazminat ödemek istememesi gibi nedenler mobbingin ortaya çıkışına zemin hazırlamaktadır.

Mobbingin nedenleri ve sonuçları ile ilgili ilişkiler Şekil 1’de görülmektedir.



Kaynak: Zapf, 1999:71

Şekil 1. Mobbing Nedenleri ve Sonuçları Arasındaki İlişkiler

Yukarıdaki şekilde de görüldüğü üzere mobbing bir çok nedene bağlı olarak ortaya çıkabilen bir olaydır. Ancak bireysel, örgütsel olarak veya bir sosyal grup tarafından uygulanan mobbing, psikolojik şikayetler başta olmak üzere mağdurun birçok olumsuz duruma maruz kalması ile sonuçlanmaktadır. Bu durumdan dolayı özellikle mobbingin temel nedenleri üzerinde durularak en kısa sürede çözüme ulaştırılması gerekliliği büyük önem arz etmektedir.

1.5.1. Mobbingi Uygulayan Kişiden Kaynaklanan Nedenler

Mobbing uygulayan kişilerle ilgili yapılan araştırmalarda genellikle bu kişilerin psikolojik durumları ve eylemleri ele alınıp incelenmektedir. Ulaşılan genel sonuçlardan biri, mobbing uygulayanların bireysel eksikliklerini gidermek için mobbinge başvurmalarıdır. Mobbing uygulayan kişilerin genel kişilik özelliklerine bakıldığında ikiyüzlü, onursuz, sahtekar ve yalancı oldukları kanaatine varılmaktadır. Ayrıca inkarcı, vicdansız, pişmanlık hissi olmayan, duyarsız, bencil ve mantıksız davranışlara sahip oldukları, özetle kişilik bozukluğu bulunduğu söylenebilir (Laleoğlu, 2012:21).

Sağlıklı bireylerin mobbing uygulama gibi girişimlerinin olmadığı daha çok kişilik ve karakterlerinde problem olan kişilerde yaygın olarak ortaya çıktığı görülmektedir.

Yapılan çalışmalar gösteriyor ki mobbing uygulayıcılarının sahip olduğu belli başlı kişilik özelliklerini şöyle gruplandırmak mümkündür (Seyyar ve Selek, 2007:382):

Antipatik kişiliklidirler: Çevreleri tarafından pek seilmeyen, güçlü olmadıkları için gücünü denetleme, hileli yollara başvurma gibi eylemlerle gösteren korkak ve sinirli tiplerdir.

Narsist kişiliğe sahiptirler: Kendini sürekli diğer insanlardan farklı ve üstün gören, korktuğu kişilere kendini gösterme amacıyla güç gösterisinde bulunan kişilerdir.

Tehdit altında ben merkezcidirler: Mobbing uygulayıcısı yüksek egoya sahip olduğu için altındaki ya da çalışma grubundaki kişilere sürekli emirler yağdıran, otoriteyi korumak adına sürekli kurallar koyan yetersiz kişiliklerdir.

Önyargılı ve duygusaldırlar: Mobbing uygulayıcısı için altında yatan sebep çokda önemli değildir. Ne statü, ne makam ne de rekabet... Mağdurun etnik kökeninin farklı olması bile uygulayıcı için sebep oluşturabilir.

1.5.2. Mobbinge Maruz Kalan Kişiden Kaynaklanan Nedenler

Mobbingin ortaya çıkması, sadece mobbing uygulayan kişi veya gruptan kaynaklanmaz. Mobbinge maruz kalan kişiden de kaynaklanabilir.

Yapılan çalışmalar gösteriyor ki çalışanların çoğu iş yerinde mobbinge maruz kalabilmektedir. Fakat bazı kişiler diğerlerine oranla daha göze çarpmakta ve daha etkilenmektedir. Bunun temelinde genellikle başarılı olma, yetenekli ve istekli olma gibi durumların varlığı mobbing uygulayıcılarını geri plana itmesi ve tehdit oluşturması nedeniyle uygulayıcılar tarafından bu kişiler hedef seçilmektedirler. Yılmaz ve

arkadaşları bu konu ile ilgili olarak belirledikleri nedenleri aşağıdaki şekilde açıklamaktadırlar (Yılmaz vd. 2008:337):

- **Başarılı olmak:** Uygulayıcı tetikler, risk oluştururlar. Çalışma arkadaşları tarafından kıskanırlar.
- **İşyerinde yalnız olmak:** Diğer çalışanlardan farklı olmak daima risktir. Örneğin çalışma ortamında herkesin evli fakat kişinin bekar olması ya da herkesin erkek tek bir kişinin bayan olması mobbing uygulanma olasılığının arttırır.
- **İşyerine yeni gelen kişi olmak:** Yeni gelmiş olmasına rağmen daha önceki kişiden ya da diğerlerinden daha meziyetli olan kişilerdir. Mobbinge uğrama riski arttırır.
- **Dürüst, güvenilir, kuruluşa sadık olmak:** İşini seven, işine sadık olan ve kurum politikasına uyan kişilerdir.
- **Yaratıcı ve paylaşımcı olmak:** Kendilerini sürekli geliştiren, yeniliklere açık, elde ettiği bilgileri paylaşan kişilerdir.
- **Kendi değerinin farkında olmamak:** Daima en iyisi olmak için sürekli kendini geliştirmekten kendi özelliklerinin farkına varamayan kişiliklerdir.
- **Haksızlığa karşı gelmek:** Yapılan yanlışla karşı gelen başkalarının da hakkını savunan kişilerdir.
- **Zeki olmak:** Kendi hatalarının farkına varan, yanlışlarını görebilen karakterlerdir.
- **Bağımsız hareket etmek:** Sürü politikasıyla değil kendi doğru ve düşünceleriyle hareket eden kişilerdir.
- **Diğerlerinden farklı olmak:** Fiziksel görünüş, giyim, konuşma, etnik köken, sosyo-kültürel düzey....gibi pek çok farklılıktan dolayı kişi mağdur konumuna düşebilir.

1.5.3. Mobbingin Çevresel Nedenleri

Ekonomik sebeplerin istenilmese de mobbing oluşumuna zemin oluşturduğu aşikardır. Kriz sürecinde küçülme yolunun seçen kurumlar, çalışanı işten çıkarma aşamasında tazminat ödemek istememesi nedeni ile çalışanı yıldırarak istifaya zorlama ve tazminat alma hakkından vazgeçirme yolunu seçebilmektedirler.

Ekonomik kriz nedeniyle işten çıkarmaların olması fakat işverenin tazminat ödememe isteğinin varlığıyla bireylerin kendi istekleriyle ayrılmaları için bilinçli bir şekilde yapılmış olan mobbing işveren açısından olumlu sonuçlar doğurmaktadır (Özer, 2009: 38).

Mobbinge neden olan pek çok davranış bulunmaktadır. Bunların hepsinin aynı anda olmasından ziyade sistemli ve düzenli aralıklarla uygulanmış olması mobbingin varlığını daha da güçlendirmektedir.

Mobbinge neden olan davranışları Tınaz şöyle sıralamaktadır (Tınaz,2008:55):

- Çalışma arkadaşlarıyla yaşanan tartışmaların giderek artması ve çözüm bulunamaması,
- Kişisel eşyaların aniden kaybolması ve yerine konulmaması,
- Kişinin işle ilgili gelişmelerden bilerek haberdar edilmemesi,
- Kişinin arkasından konuşulup dedikodu çıkartılması ve bunun yapılmasının sağlanması,
- Kişi başka bir ortama girdiğinde hemen susulup başka işle ilgilenilmesi,
- Kişinin yaptığı işlerin sürekli eleştirilmesi ve açığının aranması,
- Kişiye kendi uzmanlık alanı dışında işler verilmesi,
- Kişinin yaptığı her işin denetlenmesi ve izlenildiğinin farkına vardırılması,
- Kişinin sorularına cevap ve karşılık verilmemesi,
- Kişinin üstlerine karşı tepki göstermesi için desteklenmesi,
- Kişinin özel gün ve toplantılara kasıtlı olarak çağrılmaması,
- Kişinin dış görünüşü veya giyim tarzıyla alay edilmesi,
- Kişinin işle ilgili görüş ve önerilerinin önemsenmemesi hatta dinlenilmemesi,
- Kişiye hak ettiğinden daha az ücret ödenmesi, kendi statüsünden düşük kişilerin daha yüksek ücret alması.

Tüm bu davranışlar mobbingin başlangıç sinyalleridir. Mobbingin ilk aşamasında hedef kişinin karşı karşıya kaldığı davranış biçimleridir. Dr. Heinz Leymann 45 ayrı mobbing davranışı tanımlamıştır ve bunları beş grupta toplamıştır. Beş grup ve grupların özellikleri Tablo 3'te verilmiştir (Davenport, vd. 2003: 18).

Tablo 3. Mobbing Davranış Grupları

Grup	Açıklama	Özellikler
Birinci Grup	Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek	• Üstünüz kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar. • Sözünüz sürekli kesilir. • Meslektaşlarınız veya birlikte çalıştığınız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar. • Yüzünüze bağırılır ve yüksek sesle azarlanırsınız. • Yaptığınız iş sürekli eleştirilir. • Özel yaşamınız sürekli eleştirilir. • Telefonla rahatsız ediliyorsunuz. • Sözlü tehditler alırsınız. • Yazılı tehditler gönderilir. • Jestler ve bakışlar yoluyla ilişki reddedilir. • İmalar yoluyla ilişki reddedilir.
İkinci Grup	Sosyal İlişkilere Saldırımlar	• Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar. • Kimseyle konuşamazsınız, konuşmalarınız engellenir. • Size diğerlerinden ayrılmış bir işyeri verilir. • Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır. • Sanki orada değilmişsiniz gibi davranılır.
Üçüncü Grup	İtibarınıza Saldırımlar	• İnsanlar arkanızdan kötü konuşur. • Asılsız söylentiler ortada dolaşır. • Gülünç durumlara düşürölürsünüz. • Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır. • Psikolojik değerlendirme/inceleme geçirmeniz için size baskı yapılır. • Bir özünlüyle alay edilir. • Sizi gülünç duruma düşürmek için yürüyüş, ses ve jestleriniz taklit edilir. • Dini ve siyasi görüşünüze alay edilir. • Özel yaşamınızla alay edilir. • Milliyetinizle alay edilir. • Öz güveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız. • Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır. • Kararlarınız sürekli sorgulanır. • Alçaltıcı isimlerle anılırsınız. • Cinsel imalar yapılır.
Dördüncü Grup	Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırımlar	• Sizin için hiçbir özel görev yoktur. • Size verilen işler geri alınır, kendinize yeni bir iş bile yaratamazsınız. • Sürdürmeniz için size anlamsız işler verilir. • Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir. • İşiniz sürekli değiştirilir. • Öz güveninizi etkileyecek işler verilir. • İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir. • Size mali yük getirecek genel zararlara sebep olunur. • Evinize ya da işyerinize zarar verilir.
Beşinci Grup	Kişinin Sağlığına Dokunan Saldırımlar	• Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız. • Fiziksel şiddet tehditleri yapılır. • Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır. • Fiziksel zarar verilir. • Doğrudan cinsel taciz uygulanır.

Kaynak: Davenport, vd., 2003: 18-19

Bu davranışlardan birinin ya da bir kaçının bir kişiye uygulanması ve buna kayıtsız kalınması hiçbir insani davranışa sığmamaktadır.

1.6. Mobbingin Mağdur Üzerine Etkileri

Bu bölümde mobbingin mağdur üzerindeki fiziksel ve psikolojik etkileri ile işe yönelik etkileri ele alınmıştır.

1.6.1. Mobbingin Mağdurda Neden Olduğu Fiziksel Etkileri

Mobbing sonucu kişide fiziksel olarak da birtakım belirtiler ortaya çıkmaktadır. Bu belirtiler mobbing olgusunun yaşandığına dair işaret verebilir. Bu belirtileri şu başlıklar altında toplayabiliriz (Tınaz, 2008: 61):

- Beyinle İlgili Fiziksel Belirtiler: Uykusuzluk ya da sürekli uyuma isteği, panik atak, stres, depresyon ve dikkatsizlik.
- Deriyle İlgili Fiziksel Belirtiler: Kızarma, kaşınma ve alerji.
- Gözlerle İlgili Fiziksel Belirtiler: Bulanık görme ve gözlerin kararması.
- Boyun ve Sırtla İlgili Fiziksel Belirtiler: Boyun kaslarında ve sırtta ağrı.
- Kalple İlgili Fiziksel Belirtiler: Hızlı ve düzensiz çarpıntılar, kalp krizi.
- Eklemlele İlgili Fiziksel Belirtiler: Kas ağrıları, titreme, terleme ve bacaklarda halsizlik hissetme.
- Sindirim Sistemiyle İlgili Fiziksel Belirtiler: Mide bulantısı, yanma, ekşime ve ülser.
- Solunum Sistemiyle İlgili Fiziksel Belirtiler: Nefessiz kalma ve nefes alamama gibi solunum sorunları.
- Bağışıklık Sistemiyle İlgili Fiziksel Belirtiler: Çok çabuk hasta olma ve organizmanın savunma yapısında zayıflama.

Bu rahatsızlıklar sonucu kişide ister istemez iş verimliğinde düşme, düşük performans ve işe geçme gelme gibi sorunlar yaratarak kişinin işverenin gözünde kötü pozisyona düşmesine neden olacaktır.

Mevcut durumun daha da artması hem çalışan hem de kurumun verimliliğini azaltarak daha da kötü hal almasına bunu önlemek için girişimlerde bulunulmazsa sağlıklı bir iş ortamı oluşacağı aşıkardır.

1.6.2. Mobbingin Psikolojik Etkileri

Mobbingin kişi üzerinde fiziksel etkilerinden ziyade psikolojik etkileri daha yoğun ve ağır geçmektedir. Mobbingin psikolojik boyutunun başında güven eksikliği, yetersizlik hissi, dış dünyadan soyutlanma hatta travma gibi kalıcı hasarlara neden olabilmektedir.

Namie'nin Amerika'da yaptığı araştırmaya göre mobbingin uygulandığı iş yerinde hedef kişilerin yaratıcılıklarının çok etkilendiğı haliyle iş verimliliğinin ve performansının düştüğü saptanmıştır (Quine, 1999:229).

Kişinin verimli ve üretken olabilmesi için öncelikle güvenilir ve huzurlu bir işyerinin varlığı ve sağlıklı çalışma arkadaşlığının olması gerekmektedir.

2010 yılında Tayvan'da hemşireler üzerinde yapılmış olan bir araştırmada mobbinge maruz kalan hemşirelerin psikolojik sonuçları içersin de travma sonucu stres bozukluğu olduğu tespit edilmiştir (Pai ve Lee, 2010:1405).

Mobbingin psikolojik boyutunun başında güven eksikliği, yetersizlik hissi, dış dünyadan soyutlanma hatta travma gibi kalıcı hasarlara neden olabilmektedir.

Mobbingin psikolojik etkilerinin başında depresyon, kaygı, kendine ve çevresindeki insanlara karşı güven kaybı ve sosyal izolasyon gelmektedir. Ayrıca uyku problemlerinin varlığının artması, kabus görme hatta ilerleyen boyutlarında intihar eğilimi bile görölmektedir (Quine, 1999:230).

Fiziksel etkiler medikal tedavi ile uzun süreli olsa bile bir şekilde girilmektedir fakat psikolojik etkiler yıllarca süren, tedavisi kişinin karakteriyle paralel olan ve güç olan bir süreçtir.

Ankara'da 270 sağlık çalışanı üzerinde yapılmış olan bir araştırma da mobbing sonrası psikolojik etki olarak daha çok şiddetli üzüntü ve buna duyulan öfke olduğu tespit edilmiştir (Talas, vd., 2011:197).

Mobbingin uygulanmasında psikolojik rahatsızlıklar aşamalar halinde şiddetini arttırarak devam eder, bunun sonucunda da fizyolojik rahatsızlıklar baş göstermeye başlar. Temel nedene inilerek mobbingin engellenmesi veya var olan durumla mücadele edebilmek için bireye verilecek psikolojik destek çok önemlidir. Mobbinge mücadeledenin en önemli kısmını oluşturan bu destek bireyin güven duygusunu tekrar kazanmasına, sosyal yaşamına kaldığı yerden devam etmesine, işinde huzurlu çalışmasına, mobbing uygulayıcısına direnme gücünün artmasına neden olacaktır.

1.6.3. Mobbingin İşe Yönelik Etkileri

Mobbingin işe yönelik etkilerinin başında performans düşüklüğü ve iş verimliliğinde azalma gelmektedir. Mobbingin daha çok mağdura olumsuz etkileri olduğu gibi görünse de işverene ve kuruma da ciddi olumsuz etkiler doğurmaktadır.

Leymann'ın 1991 yılı İsveç istatistiklerine bakarak elde ettiği sonuçlara göre 55 yaş üstü bireylerin dörtte birinin erken emekli olduğu, erken emekli olma sebeplerinin yarısına yakınının kötü psikolojik ortam ve mobbing olduğunu saptamıştır (Leymann, 1996:167).

Mobbinge maruz kalan kişilerin işe yönelik en büyük tepkisi işi yavaşlatma, işten ayrılma, istifa etme yada erken emekliliktir.

Hemşireler üzerine yapılmış olan çoğu çalışmada mobbinge uğrayan hemşirelerin işe yönelik performanslarının düştüğü, işe bağlılığın azaldığı ve yaptığı işten zevk alamama gibi olumsuz etkilerinin olduğu tespit edilmiştir.

Sağlık sektöründe özellikle hemşirelere uygulanan mobbing kaliteli hizmet alımını, iş memnuniyetini, örgüte bağlılığı azalttığı gibi psikolojik sorunlar ve işten ayrılma gibi sorunları da doğurmaktadır.

2008 yılında Avrupa ülkesinde 565 hemşire üzerinde yapılmış olan çalışmada mobbingin hemşireler üzerinde daha çok kuruma bağlılığı azalttığı saptanmıştır (Camerino vd., 2008:47).

Çalışanın huzurlu bir ortamda bulunmaması, işini severek yapmaması, yaptıklarının takdir görmemesi, işi yavaşlatmasına, iş değişikliğine gitmesine veya tamamen sektörden ayrılmasına neden olmaktadır. Bu durumda verilen hizmette kalitenin düşmesine, hizmeti alan kesimin memnuniyetsizliğine ve kurum prestijinin olumsuz yönde etkilenmesi ile sonuçlanmaktadır.

1.7. Mağdurların Mobbingle Başetmede Kullandığı Yöntemler

Mobbinge maruz kalan çalışan kendisinde meydana gelen olumsuz etkilerinden kurtulmak, durum ile başetmek, daha kötüye gidişini engellemek, sonlandırmak amacıyla çözüm yolları arayışı içerine girer.

Mobbingle baş etme yöntemlerinin başında mobbing olmamış gibi davranmak gelmektedir. Palaz tarafından 2008 yılında içerisinde hemşirelerin de yer aldığı sağlık çalışanlarına yapılan bir araştırmada mobbinge maruz kalan kişilerin baş etme yöntemi olarak öncelik yüz yüze konuşup sorunu halletmeye çalıştıkları ardından da bir daha

maruz kalmamak ve açık vermemek adına daha çok, düzenli ve fazla çalıştıklarını saptamıştır (Palaz vd., 2008:45).

Yüzyüze görüşme sonrasında olumsuz cevap alan çalışan ya direnme yolunu seçer yada durumun daha fazla kötüye gitmesinden korkarak susmayı ve kimseyle paylaşmamayı tercih eder. Sağlık çalışanları gerek iş yükünün ağırlığı gerekse de eğitimleri nedeniyle güçlü karakterlere sahip oldukları düşünülse de çalışmalar gösteriyor ki onlarında boyun eğdiği, susmayı tercih ettikleri durumlar bulunmaktadır.

Bazen de çalışmalar gösteriyor ki özellikle sağlık sektöründe uygulanan mobbinge karşı hedef kişiler hemen çözüm olarak konuşmayı yeğlerken bazen de sessiz kalıp hiç tepki vermemeyi, yaşadıklarını sadece yakın çevresiyle paylaşmayı tercih etmektedirler (Çevik, vd., 2012:406).

Çevresi ile durumu paylaşan mağdur, ailesi, arkadaşları tarafından destek görmekte, çözüm yollarını bulabilmek amacıyla birçok kişinin fikri alınabilmekte gerekir ise psikolojik yardım alarak durumla daha rahat baş edebilmektedir. Ancak durumu saklayarak kendi başına mücadele etmeyi seçen mağdurlar pek başarılı olamamaktadır.

Öncelikle çalışanlara çatışmayı çözmeye yönelik beceri eğitimleri verilmeli bunun için belirli aralıklarda kurum içinde eğitimler planlanmalıdır. Bu sayede çalışan çatışma sonucu nasıl baş edeceğini, yöntemlerini ve kendini nasıl ifade edeceğini daha iyi öğrenebilecektir (Leymann, 1996).

Kendini iyi ifade eden, iletişim becerisi gelişmiş olan kişiler sorunu tespit etme ve çözüm yolu üretmede daha aktif rol alır ve etkili sonuca varırlar. Eğitim hayatındaki müfredat sayesinde kişi meslek hayatına geçmeden oluşabilecek olumsuzluklar hakkında bilgisi ve bununla nasıl baş edeceğine dair becerisi olacaktır.

Mobbinge baş etme yöntemlerinin başında eğitimin olması gerektiği bu eğitimde de öncelikle stresle baş etme, çatışma ile baş etme, kişilik özelliklerini özellikle girişkenlik ve iletişim becerilerinin geliştirilmesi gerektiği savunulmaktadır (Mimaroglu ve Özgen, 2008:201).

1.8. Mobbingi Önlemeye Yönelik Kurumsal Girişimler

Mobbingin önlenmesi için mobbing varlığının tanınmalı ve ‘buna yönelik nasıl çözüm buluna bilinir?’ sorusuna cevap aranmalıdır. Bu anlamda ortam huzuru ve iş verimliğinin devam etmesi adına işverene çok iş düşmektedir (Reichert, 2003:9).

Yöneticinin mobbingi önlemeye yönelik yapacağı her girişim kurumun geleceğini riske atmayacak ve çalışanların güven ortamında daha kaliteli ve verimli hizmet vermesine neden olacaktır.

Yöneticilerin bilinçli olması ve mobbingin önlenmesi adına 2011 yılında çıkarılan genelge ile işyerinde mobbingin önlenmesi adına işverene önemli görevler düşmektedir.

Bakanlığın başlıca sorumluluk alanları içerisinde eğitim vererek çalışanların bilinçlenmesini sağlamak ve ALO 170 hattı ile mobbinge maruz kalan kişilere psikolojik destek ve yol gösterme ve bilgi edinme adına önemli adımlar atmaktadır (ÇSGB, 2013:5).

Devlet tarafından alınan bu önlemler gerek çalışanları koruma altına alma gerekse de işverene karşı cezai yaptırım ile caydırma amacı gütmeye anlamında önemli gelişmelerdir.

21/5/2012 tarihli Bakanlık oluru ile “Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu” oluşturulmuş ve bu kurul, “İşyerlerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesi Genelgesi Uygulama Eylem Planı (2012-2014)” hazırlayarak çalışmalarına başlamıştır (ÇSGB, 2013:5).

Devlet tarafından yapılan uygulamalar mobbinge maruz kalan bireylerin yönlendirilmeleri, mücadelelerinde devlet desteğinin olduğunu bilmelerinin vereceği güç, uygulayıcılara verilecek cezaların emsal teşkil etmesi mobbinge mücadele önemli bir faktör olacaktır.

1.9. Mobbing ile İlgili Hukuki Düzenlemeler

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası’nda mobbing ile ilgili doğrudan bir hüküm bulunmamakta, ancak ulusal ve uluslararası hukukta kişilik haklarını temel alan düzenlemeler yer almaktadır. Anayasa’da kişilik hakları ile ilgili yer alan maddeler şunlardır:

- Madde 5: “...kişilerin ve toplumun refah, huzur ve mutluluğunu sağlamak; kişinin temel hak ve hürriyetlerini, sosyal hukuk devleti ve adalet ilkeleriyle bağdaşmayacak surette sınırlayan siyasal, ekonomik ve sosyal engelleri kaldırmaya, insanın maddî ve manevî varlığının gelişmesi için gerekli şartları hazırlamaya çalışmak...” devletin temel amaç ve görevleri arasındadır.
- Madde 10: “Herkes, dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasî düşünce, felsefî inanç, din,

mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım gözetilmeksizin kanun önünde eşittir”. Bu madde ile herkesin kanunlar önünde eşit olduğu ifade edilmiştir.

- Madde 12: “Herkes, kişiliğine bağlı, dokunulmaz, devredilmez, vazgeçilmez temel hak ve hürriyetlere sahiptir. Temel hak ve hürriyetler, kişinin topluma, ailesine ve diğer kişilere karşı ödev ve sorumluluklarını da ihtiva eder”. Bu madde ile temel hak ve hürriyetler Anayasa kapsamında koruma altına alınmıştır.
- Madde 14: “...Anayasa hükümlerinden hiçbiri, devlete veya kişilere, anayasayla tanınan temel hak ve hürriyetlerin yok edilmesini veya anayasada belirtilenden daha geniş şekilde sınırlandırılmasını amaçlayan bir faaliyette bulunmayı mümkün kılacak şekilde yorumlanamaz”. Bu madde ile temel hak ve hürriyetlerin yok edilmesini amaçlayan faaliyetlerin anayasaya aykırı olduğu belirtilmiştir.
- Madde 17: “Herkes, yaşama, maddî ve manevî varlığını koruma ve geliştirme hakkına sahiptir. Tıbbî zorunluluklar ve kanunda yazılı haller dışında, kişinin vücut bütünlüğüne dokunulamaz; rızası olmadan bilimsel ve tıbbî deneylere tâbi tutulamaz. Kimseye işkence ve eziyet yapılamaz; kimse insan haysiyetiyle bağdaşmayan bir cezaya veya muameleye tâbi tutulamaz” maddesi ile kişilerin dokunulmazlıkları, maddi ve manevi varlıklarını koruma ve geliştirme hakları Anayasal güvence altına alınmıştır.
- Madde 19: “Herkes, kişi hürriyeti ve güvenliğine sahiptir” maddesi ile kişisel hürriyet ve güvenlik Anayasal güvence altına alınmıştır.
- Madde 24 ve 25: Bu maddeler ile herkesin, vicdan, dinî inanç, düşünce ve kanaat hürriyetine sahip oldukları belirtilmiş, dini inanç, düşünce ve kanaatler yüzünden hiç kimsenin suçlanamayacağı, kınanamayacağı belirtilmiştir.

4857 sayılı ve 22/05/2003 tarihli İş Kanunu kapsamında mobbing ile ilgili doğrudan bir madde bulunmamasına karşılık, çalışanların hak ve hürriyetleri kapsamında aşağıdaki düzenlemeler yer almaktadır:

- Madde 5: “İş ilişkisinde dil, ırk, renk, cinsiyet, engellilik, siyasal düşünce, felsefî inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamaz...” maddesi ile çalışanlara eşit davranma zorunluluğu kanun kapsamında güvence altına alınmıştır. Aynı madde altında cinsiyete dayalı ücret farklılığı olmaması gerekliliği de yer almaktadır.

- Madde 22: “İşveren, iş sözleşmesiyle veya iş sözleşmesinin eki niteliğindeki personel yönetmeliği ve benzeri kaynaklar ya da işyeri uygulamasıyla oluşan çalışma koşullarında esaslı bir değişikliği ancak durumu işçiye yazılı olarak bildirmek suretiyle yapabilir”. Bu madde ile çalışanların, iş sözleşmesine uymayan değişikliklerle ilgili bilgilendirilme zorunluluğu getirilmiş, böylece başlangıçtan sözleşme ile akit altına alınmayan durumlarla çalışanın karşılaşmaması güvence altına alınmıştır.
- Madde 24: İşçinin haklı nedenlerle derhal fesih hakkının yer aldığı bu maddede işverenin sözleşmenin esaslı noktaları hakkında çalışana gerçek dışı bilgiler vermesi ve yanıltması; işverenin işçinin veya ailesinin şeref ve namusuna dokunacak sözler söylemesi, davranışlarda bulunması veya işçiye cinsel tacizde bulunması; işverenin işçiye veya ailesine sataşmada bulunması, gözdağı vermesi, kanun dışı davranışlara yönlendirmesi, kışkırtması, şeref ve haysiyet kırıcı asılsız ağır isnad ve ithamlarda bulunması; işçinin diğer işçi veya üçüncü kişiler tarafından cinsel tacize uğraması ve durumu işverene bildirmesine rağmen gerekli önlemlerin alınmaması; işveren ücretinin kanun hükümleri ve sözleşme şartlarına uygun olarak hesaplanmaması veya ödenmemesi, eksik ödenmesi gibi nedenler işçinin haklı sözleşme fesih nedenleri olarak yer almaktadır
- Madde 25: Bu maddede işçinin işverene karşı Madde 24’de belirtilen davranışlara benzer davranışlar yürütmesi durumunda (ast’ın üst’e mobbing uygulaması) işverene haklı sözleşme fesih hakkı verilmiştir.
- Madde 77: Bu madde işverenin işçiyi gözetme borcunu düzenlemektedir. İşverenin işçiye mobbing uygulaması veya mobbinge göz yumması işçiyi gözetme borcuna aykırı düşer. Mobbing karşısında işçi maddi ve manevi tazminat isteme hakkına sahiptir. Bu davaların zamanaşımı süresi on yıldır.
- Madde 83: Bu madde, işçiye sağlığını bozacak bir durumla karşılaştığında gerekli tedbirler alınıncaya kadar çalışmama hakkı vermiştir. Mobbing mağduru işçi sağlığı ve güvenliği kurumuna başvurarak durumunun tespitini isteme ve gerekli tedbirler alınıncaya kadar çalışmama hakkına sahiptir.

6098 sayılı ve 11/01/2011 tarihli Türk Borçlar Kanunu kapsamında mobbing ile ilgili doğrudan bir madde bulunmamasına karşılık, “IV. İşçinin kişiliğinin korunması” başlığı altında 417. maddede “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...” ifadesi ile işçilerin mobbinge maruz kalmamaları için gerekli önlemleri almak, işverenlerin yükümlülüğü olarak belirlenmiştir.

4721 sayılı ve 22/11/2001 tarihli Türk Medeni Kanunu kapsamında mobbing ile ilgili doğrudan bir madde bulunmamasına karşılık, konu ile ilgili aşağıdaki maddeler yer almaktadır:

- Madde 2: “Herkes, haklarını kullanırken ve borçlarını yerine getirirken dürüstlük kurallarına uymak zorundadır”. Bu madde ile dürüstlük kavramı kanun içerisinde yer almış, hakların kullanımında açık ve dürüst davranış sergilenmesi gerekliliği ifade edilmiştir.
- Madde 23: “Kimse, hak ve fiil ehliyetlerinden kısmen de olsa vazgeçemez. Kimse özgürlüklerinden vazgeçemez veya onları hukuka ya da ahlâka aykırı olarak sınırlayamaz”. Bu madde ile özgürlüklerin hukuka ve ahlaka aykırı olarak sınırlanamayacağı açık bir şekilde belirtilmiştir.
- Madde 24: “Hukuka aykırı olarak kişilik hakkına saldırılan kimse, hâkimden, saldırıda bulunanlara karşı korunmasını isteyebilir. Kişilik hakkı zedelenen kimsenin rızası, daha üstün nitelikte özel veya kamusal yarar ya da kanunun verdiği yetkinin kullanılması sebeplerinden biriyle haklı kılınmadıkça, kişilik haklarına yapılan her saldırı hukuka aykırıdır...”. Bu madde ile kişilik hakları saldırıya uğrayan mağdur, kanuni yoldan koruma isteyebilmektedir. Kişilik haklarına yapılan saldırıların da kanuna aykırı olduğu ifade edilmektedir.
- Madde 25: “Davacı, hâkimden saldırı tehlikesinin önlenmesini, sürmekte olan saldırıya son verilmesini, sona ermiş olsa bile etkileri devam eden saldırının hukuka aykırılığının tespitini isteyebilir...”. Bu madde ile mağdurların hukuk yolu ile maruz kaldığı şiddeti önleme, sona erdirme hakları güvence altına alınmış, mağdura yaşanan olayın hukuka aykırı bir olay olduğunun mahkeme yoluyla tespiti olanağı getirilmiştir.

5237 sayılı ve 26/09/2004 tarihli Türk Ceza Kanunu kapsamında mobbing ile ilgili doğrudan bir madde bulunmamasına karşılık, mobbing kapsamına giren konularla ilgili aşağıdaki maddeler ve cezalar yer almaktadır:

- Madde 96: “Bir kimsenin eziyet çekmesine yol açacak davranışları

gerçekleştiren kişi hakkında iki yıldan beş yıla kadar hapis cezasına hükmolunur”. Bu madde ile eziyete yol açan kişilere verilecek ceza belirlenmiştir.

- Madde 105: “Bir kimseyi cinsel amaçlı olarak taciz eden kişi hakkında, mağdurun şikayeti üzerine, üç aydan iki yıla kadar hapis cezasına veya adli para cezasına fiilin çocuğa karşı işlenmesi hâlinde altı aydan üç yıla kadar hapis cezasına hükmolunur”.
- Madde 106: “Bir başkasını, kendisinin veya yakınının hayatına, vücut veya cinsel dokunulmazlığına yönelik bir saldırı gerçekleştireceğinden bahisle tehdit eden kişi, altı aydan iki yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır. Malvarlığı itibarıyla büyük bir zarara uğratacağından veya sair bir kötülük edeceğinden bahisle tehditte ise, mağdurun şikayeti üzerine, altı aya kadar hapis veya adli para cezasına hükmolunur”.
- Madde 107: “Hakkı olan veya yükümlü olduğu bir şeyi yapacağından veya yapmayacağından bahisle, bir kimseyi kanuna aykırı veya yükümlü olmadığı bir şeyi yapmaya veya yapmamaya ya da haksız çıkar sağlamaya zorlayan kişi, bir yıldan üç yıla kadar hapis ve beşbin güne kadar adli para cezası ile cezalandırılır”.
- Madde 109: “Bir kimseyi hukuka aykırı olarak bir yere gitmek veya bir yerde kalmak hürriyetinden yoksun bırakan kişiye, bir yıldan beş yıla kadar hapis cezası verilir”.
- Madde 108: “Bir şeyi yapması veya yapmaması ya da kendisinin yapmasına müsaade etmesi için bir kişiye karşı cebir kullanılması halinde, kasten yaralama suçundan verilecek ceza üçte birinden yarısına kadar artırılarak hükmolunur”.
- Madde 117: “Cebir veya tehdit kullanarak ya da hukuka aykırı başka bir davranışla, iş ve çalışma hürriyetini ihlal eden kişiye, mağdurun şikayeti halinde, altı aydan iki yıla kadar hapis veya adli para cezası verilir. Çaresizliğini, kimsesizliğini ve bağıllığını sömürmek suretiyle kişi veya kişileri ücretsiz olarak veya sağladığı hizmet ile açık bir şekilde orantısız düşük bir ücretle çalıştıran veya bu durumda bulunan kişiyi, insan onuru ile bağdaşmayacak çalışma ve konaklama koşullarına tabi kılan kimseye altı aydan üç yıla kadar hapis veya yüz günden az olmamak üzere adli para cezası

verilir.”

- Madde 122: Dil, ırk, milliyet, renk, cinsiyet, engellilik, siyasi düşünce, felsefi inanç, din veya mezhep farklılığından kaynaklanan nefret nedeniyle bir kişinin mal alınıp satmasını, kamu hizmetlerinden yararlanmasını, işe alınmasını, ekonomik etkinlikte bulunmasını engelleyen kimseler, bir yıldan üç yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır.
- Madde 123: “Sırf huzur ve sükûnunu bozmak maksadıyla bir kimseye ısrarla; telefon edilmesi, gürültü yapılması ya da aynı maksatla hukuka aykırı başka bir davranışta bulunulması halinde, mağdurun şikayeti üzerine faile üç aydan bir yıla kadar hapis cezası verilir”.
- Madde 125: “Bir kimseye onur, şeref ve saygınlığını rencide edebilecek nitelikte somut bir fiil veya olgu isnat eden veya sövmek suretiyle bir kimsenin onur, şeref ve saygınlığına saldıran kişi, üç aydan iki yıla kadar hapis veya adli para cezası ile cezalandırılır. Mağdurun gıyabında hakaretin cezalandırılabilmesi için fiilin en az üç kişiyle ihtilat ederek işlenmesi gerekir”.

Mobbing ile doğrudan ilgili olmak üzere 2011/2 sayılı Başbakanlık Genelgesi yayınlanmış, genelge 19/03/2011 tarih ve 27879 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Genelge, psikolojik tacizin gerek kamu gerekse özel sektör olmak üzere bütün işyerlerinde gerçekleştiğini vurgulamakta olup mobbingin önlenmesi için işverenlerin de yer alacağı “Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu” kurulmasını, kurulda işveren kesimini Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu’nun (TİSK) temsil edeceğini içermektedir.

Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu tarafından, “İşyerinde Psikolojik Taciz” konulu Komisyon Raporu hazırlanmıştır. Komisyon çalışmaları sonucunda 2011/2 sayılı Başbakanlık Genelgesi çıkartılmıştır. Komisyon raporunda, işyerinde mobbingin önlenmesi ve mağdurların korunması ile ilgili eğitim, sağlık ve hukuk alanlarında yapılabilecek çalışmalara ilişkin öneriler de yer almaktadır.

1.10. Mobbing Hakkında Uluslararası Mevzuatlar

Avrupa Konseyi Avrupa Sosyal Şartı (Gözden Geçirilmiş) 26. maddesinde psikolojik taciz ile ilgili hükümler yer almaktadır. “Onurlu Çalışma Hakkı” başlıklı

madde onurlu çalışma haklarının etkin kullanımının sağlanması amacıyla tarafların işveren ve çalışan örgütlerine danışmasını; işverenlerin çalışanları işyerinde veya işle ilgili alanlarda karşılaşılabilecek cinsel taciz konusunda bilgilendirmesini ve bilgilendirmesini, bu tür davranışlardan çalışanlarını koruyabilmek üzere gerekli her türlü önlemin işverence alınmasını; bilinçlendirme, bilgilendirme ve koruma ile ilgili yapılacak çalışmaların sadece cinsel taciz değil, işyerinde veya işle bağlantılı ortamlarda maruz kalınabilecek olumsuz ve yinelenen davranışlar için de yapılması gerektiğini ifade etmektedir. Türkiye, Avrupa Konseyi Avrupa Sosyal Şartı'nı (Gözden Geçirilmiş) 2006 yılında imzalamıştır.

05/05/2006 tarihinde Avrupa Konseyi tarafından 2006/54/CE sayılı "İstihdam ve İş Yaşamında Kadınlar ve Erkekler Arasında Fırsat Eşitliği ve Eşit Davranma İlkesi" başlıklı yönerge yayınlanmıştır. Yönergenin başlangıç metninde taciz ve cinsel taciz durumlarına yer verilmiş, taciz ve cinsel taciz, cinsiyete dayalı ayrımcılık olarak ele alınmıştır. Bu ayrımcılığın mesleğe alımdan, mesleki eğitime, iş yaşamına ve meslekte ilerleme aşamalarına kadar söz konusu olduğu belirtilip bunların ölçülü, etkili ve caydırıcı yaptırımlarla engellenmesi gerekliliği ifade edilmiştir. Bunun için de işverenlerin ve mesleki eğitim sorumlularının cinsiyet temeline dayanan ayrımcılık ile mücadele için her türlü önlemi, ulusal hukuk ve uygulamalar doğrultusunda almaya teşvik edilmesi gerekliliği vurgulanmıştır. Yönergede tacizin tanımı "kişinin onurunu zedelemeyi; yıldırıcı, düş- manca aşağılayıcı, küçültücü veyahacut rencide edici bir ortam yaratmayı amaçlayan veya bu sonucu doğuran cinsiyete dayalı arzulanmayan tüm davranışları ifade eder" şeklinde yapılmıştır.

Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) 111 sayılı Ayrımcılık (İş ve Meslek) Sözleşmesi ve 161 sayılı İş Sağlığı Hizmetlerine İlişkin Sözleşme, işyerinde mobbing uygulamaları açısından önemli açıklamalar içermektedir:

- 111 sayılı Sözleşme: Bütün insanların cinsiyet, ırk ve dinleri her ne olursa olsun işyerlerinde eşit şartlar altında kendi refah ve manevi hayatlarını gözetme hakkı vardır. Sözleşme ayrımcılığı "İrk, renk, cinsiyet, din, siyasal inanç, ulusal veya sosyal menşee bakımından yapılan iş veya meslek edinmede veya edinilen iş veya meslekte tabi olunacak muamelede eşitliği yok edici veya bozucu etkisi olan her türlü ayrılık gözetme, ayrı tutma veya üstün tutmak" şeklinde tanımlanmıştır. Sözleşmenin tarafı olan ülkeler, sözleşme kapsamında iş ve meslek alanlarında ayrımcılık içermeyen, eşitliği ön planda

tutan ve geliştirmeyi hedefleyen milli politikalar geliştirmek ve takip etmekle yükümlüdür.

- 161 sayılı Sözleşme: Çalışanlara, çalışma ortamı ile ilgili olarak en uygun fiziksel ve ruhsal sağlık koşullarını sağlayacak güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturulmalıdır. Sözleşmeye göre iş, işçinin fiziksel ve sağlık durumlarını, yeteneklerini dikkate alacak şekilde uyarlanmalıdır. Türkiye, bu iki sözleşmeyi de imzalamıştır.

Mobbing konusunda Avrupa Birliği (AB) sosyal taraflarınca “İşyerlerinde Taciz ve Şiddetle Mücadele Çerçeve Anlaşması” 26/04/2007 tarihinde imzalanmıştır. Anlaşmaya Avrupa İşçi Sendikaları Konfederasyonu (ETUC), Avrupa İş Dünyası Konfederasyonu (BUSINESS EUROPE), Avrupa Esnaf, Küçük ve Orta Ölçekli Girişimler Birliği (UEAPME) ve Kamu İştirakli ve Kamusal İşletmeler Merkezi (CEEP) katılmıştır. Sosyal tarafların katılması, gönüllü ve bağımsız bir anlaşma olması açısından bu anlaşma büyük önem taşımaktadır. Anlaşma ile taraflar, işyerinde taciz ve şiddet konularında anlayış ve bilincin artırılması ile çalışanlar ve işverenlere bu sorunun tanımlanması ve çözümlenmesine yönelik eylem odaklı bir çerçeve sağlanmasını amaçlamaktadır. Anlaşmanın temel amacı, işyerinde taciz ve şiddete ilişkin sorunların belirlenmesi, önlenmesi ve çözümlenmesidir. Anlaşma özetle aşağıdaki hususları içermektedir. “Yönetici ve çalışanların bilinçlerinin artırılması ve uygun eğitim, taciz ve şiddet olasılığını azaltabilir. İşletmelerin, taciz ve şiddete müsamaha gösterilmeyeceğini belirten açık bir ifadeye sahip olmaları gerekmektedir. Bu ifade, bu gibi durumlar ortaya çıkınca izlenecek prosedürleri belirleyecektir. Prosedürler, yönetim ve çalışanlarca güven duyulan bir kişinin tavsiyede ve yardımda bulunabileceği gayri resmi bir aşamayı içerebilir. Önceden var olan prosedürler, taciz ve şiddetle baş etmede uygun olabilir. Uygun bir prosedür, aşağıdakilerle desteklenmiş olacak, ancak bunlarla sınırlı olmayacaktır:

- Herkesin haysiyet ve mahremiyetini korumak için gerekli nezaketle hareket etmek tüm tarafların çıkarıdır.
- Olayla ilgili olmayan taraflara hiçbir bilgi açıklanmamalıdır.
- Şikayetler gereksiz gecikmeler olmaksızın incelenmeli ve ele alınmalıdır.
- İlgili tüm taraflar, tarafsız bir dinleme ve adil muamele görmelidir.
- Şikayetler detaylı bilgiyle desteklenmelidir.
- Sahte veya haksız ithamlara müsamaha gösterilmemeli ve disiplin eylemiyle

sonuçlanabilmelidir.

Taciz ve şiddetin gerçekleştiği tespit edilirse, fail(ler) ile ilgili uygun tedbirler alınacaktır. Bu, işten çıkarmaya kadar varabilecek disiplin eylemlerini içerebilir. Mağdur(lar) desteklenecek ve gerekirse yeniden bünyeye katılım için yardım göreceklidir. İşverenler, bu prosedürleri, hem sorunları önlemek, hem de ortaya çıktıklarında bunlarla baş etmede etkin olmalarını sağlamak amacıyla, işçi ve/veya temsilcilerine danışarak oluşturacak, gözden geçirecek ve izleyecektir.”



İKİNCİ BÖLÜM

2. İŞYERİNDE MOBBİNG

İş yerinde mobbing; çalışana bir kişi veya grup tarafından uygulanan psikolojik baskı , uzun süren ve tekrarlayıcı kaba davranışlar ile kendisini gösteren mağdur üzerinde olumsuz etkilerin yüksek olduğu bir olgudur.

2.1. İşyerinde Mobbing Davranışları

İşyerinde psikolojik taciz (mobbing), iş yaşamının var oluşundan itibaren yaşanan karmaşık ve çok boyutlu bir kavramdır. Aynı zamanda insanların doğası gereği, yaşanan tacizin dışı vurulamadığı, yok varsayıldığı, ortaya çıkartılmasından kaçınıldığı bir konudur. Bütün işyerlerinde yaşanabilecek, cinsiyet, kültür, statü vb. farklar gözetilmeden, herkes mobbinge maruz kalabilmektedir.

İş yerinde uygulanan mobbing farklı şekillerde, farklı kişilerce, olaylara göre yön değiştirerek uygulanabilen, şiddetten çok psikolojik baskılar ile kendisini gösteren bir olgudur. Özellikle mağdura hakaret, dışlama, söz kesilmesi, lakap takılması, gerekli araç- gereçlerin sağlanmaması, düzensiz iş saatleri, toplum içerisinde aşağılama, amir statüsünü kullanarak mecbur bırakma gibi çalışana olumsuz iş ortamı sağlayarak psikolojik yıldırma ve sindirme politikasıyla kendisini göstermektedir.

ABD’de işyerlerinde en çok karşılaşılan 10 Mobbing davranışı türü üzerine 1998 yılında internet üzerinden yapılan araştırma sonuçları şöyledir: (Çobanoğlu, 2005: 88)

1. Tüm hatalardan sorumlu tutulma,
2. Gereksiz görevler verilmesi,
3. Eleştiriye maruz kalma,
4. Çelişkili kurallara uymaya zorlama,
5. İşten çıkartma hissini verme,
6. Toplum içerisinde aşağılama,
7. Başarı oranının düşük gösterilmesi,
8. İşten çıkarılma,
9. Yüksek ses ile konuşma,
10. Onur kırıcı davranışlar,

Bu davranışların bir kereye mahsus olması veya bir olay karşısında verilmiş olması mobbing olarak nitelendirilemez. Bireyin mobbinge maruz kalmış olabilmesi için tekrar ve süreklilik gereklidir.

Bir davranışın mobbing olarak değerlendirilmesi için bazı özellikler taşıması gerekir. Bu özellikler şöyle sıralanabilir (Arpacıoğlu, 2003:3; Davenport vd. 2003:23)

1. Aşağılayıcı, yıldırıcı, taciz edici, kontrollü iletişim
2. Personelin güvenirliliğine, çalışkanlığına, mesleki becerisine saldırılar
3. ‘‘Akbabalık’’ bir veya birkaç mobbingin, uygulayan tarafından yapılması
4. Direkt veya dolaylı, açık veya gizli yapılması
5. Sistematik olarak belirli bir zaman içerisinde sürekli ve birden fazla yapılması
6. Mobbingin mağduru yıldırmaya, itibarını düşürmeye, kafasını karıştırmaya, yalıtıma yönelik olması
7. Yapılan uygulamada yanlış yapanın mobbing mağduruymuş gibi gösterilmesi
8. Mağduru dışlamaya yönelik hareketler içermesi
9. Çalıştığı kurumdan ayrılmak mobbing mağdurunun tercihiymiş gibi gösterilmesi
10. Durumun üst düzey yöneticiler tarafından anlaşılmaması, önemsenmemesi hoş karşılanması, hatta teşvik edilerek kışkırtılması

Yapılan araştırmalar göstermektedir ki iş yerlerinde mobbing uygulaması iki türlü gerçekleştirilmektedir. Bunlar: Dikey (Hiyerarşik) Mobbing ve Yatay (Fonksiyonel) Mobbing olarak sınıflandırılabilir.

2.1.1. Dikey Mobbing

Hiyerarşik mobbing olarak da adlandırılmaktadır. Bu mobbing türünde üst yetki ve statüsünün getirdiği olanakları kullanarak astını yıldırmaya yönelik davranışlar sergilemektedir.

Aralarında ast üst ilişkisi bulunan ve çalışanların bu hiyerarşik yapı içerisinde birbirlerine karşı oluşturdukları psikolojik taciz dikey mobbing olarak tanımlanmaktadır (Güngör, 2008:55).

Makam ve mevkisini kullanarak kendi amaçları doğrultusunda hareket edecek personeller ile bir çalışma ortamı hedefleyen üstlerin, astlarını yıldırma, sessiz kalmalarını sağlama, güçlünün kim olduğunu gösterme çabası, kendisinden daha

yetenekli personelin dışlanması sağlama vb. davranışlar ile kendisini gösteren mobbing türüdür.

Örgüt içerisinde belirli bir gücü olan ve bunun farkında olan, gerektiğinde bu gücü acımasız bir şekilde kullanmaya meyilli amirlerin mobbing uygulama olasılığı vardır. Dikey mobbingin yaygın ve bilinen nedenleri şunlardır (Yavuz,2007:43):

- Sosyal imajın tehdit edilmesi (Amirinden daha başarılı bir astın varlığı),
- Yaş farkı (Amirinden daha genç bir astın durumu),
- Kayırma (Kayırılan kişi amir ise, istediği her şeyi yapma gücünü kendinde görmesi hali),
- Politik nedenler (Astın amiri ile ayrı görüşte olması).

Dikey mobbing daha çok kariyer, mevki ve makam endişesinin yaşandığı örgütlerde görülmektedir. Bu açıdan kamu kurumları, dikey mobbingin en yaygın olduğu kurumlardır (Temizel,2013:201).

Dikey mobbing hiyerarşik bir yapıya sahip olduğundan dolayı sadece üstün asta değil, astında üstte mobbing uygulayabildiği bir niteliğe sahiptir. (Yavuz,2007:42). Bu nedenle dikey mobbing kendi arasında iki kısımda incelenmelidir:

Yukarıdan Aşağıya Doğru Mobbing: üstün asta uyguladığı mobbingdir. Bu tür mobbingde üst mevki ve makamından aldığı gücü kullanarak astlara baskı uygulamaktadır. Bu baskıların genellikle sebepleri ise; işinde amirden daha yetenekli personelin bulunması, amirden daha genç ve yükselme şansı yüksek olması, görüş farklılıkları, amirin kendi üstlerine tüm çalışanlarından daha iyi olduğunu gösterme çabası, kıskançlık gibi daha çok makamına yönelik tehdit olarak gördüğü personeli yıldırma çabasıdır. Bazen hiçbir sebep yokken de amirin kişisel sorunlarından dolayıda personele acımasızca davrandığı onu bezdirmek için elinden geleni yaptığı durumlarda görülebilmektedir.

Amerika’da yapılan bir araştırmada yöneticilerin astlarına yönelttikleri psikoterörün, başka bir ifade ile mobbingin oranı %85,5 gibi yüksek bir oranda çıkmıştır (Yavuz, 2007: 42).

Yukarıdan aşağıya doğru mobbingde üst konumundaki amirin altındaki başarılı personeli risk olarak görmesi, yerini alır düşüncesiyle otorite ve gücünü kullanarak iş ve gelecek kaygısı nedeniyle yapmış olduğu mobbing türüdür. Bu mobbing türünde amir karşısındaki kişiyi sindirmek için elindeki yetkileri sonuna kadar kullanır. Özellikle sergilediği davranışların başında hakaret, toplum içerisinde sözünü kesme, uygunsuz

çalışma saatleri, mantıksız işler verme, söz hakkı vermeme, personelin rahat çalışması için gerekli araç- gereci sağlamama, işlerin uzaması için tüm engelleri oluşturma, sıkı denetim, hataların abartılarak cezalandırılması, arkadaşları arasında kötü bir personelmış imajı verme, her duruma ve her yaptığı davranışa yetkileri çerçevesinde mantıklı açıklamalar yaparak sürekli kendisinin haklı, mağdurun haksız olduğunu vurgulayarak kendi yaptıklarına ortak olabilecek yandaşlar toplamaktır.

Uygulayıcı yaptığı mobbingi kurumun çıkarı için yaptığını ifade etse de yapılan işlem hem kurum prestijinin zedelenmesine hem de mağdurun psikolojik yönden olumsuz etkilenmesine neden olacaktır.

Bu davranış, daha çok kendine güveni düşük olan yöneticilerde çıkarlarını korumak adına başka yöntem bulamamalarından kaynaklı, bilinçsizce uygulanan mobbing olarak kendini gösterir.

Aşağıdan Yukarıya Doğru Mobbing: Pek fazla uygulanan bir mobbing türü değildir. Birden fazla astın birleşerek üstte uyguladıkları taciz şeklidir.amaç bir durumun düzeltilmesinin sağlanmasıdır. Daha çok dedikodu çıkarma, iş geciktirme, bazı işlere ket vurma, şeklinde olarak sessiz ve gizli bir şekilde uygulanan mobbingdir (Tutar, 2004: 93; Tınaz, 2006:126).

Aşağıdan yukarıya mobbing ender görülmesine karşılık, çalışanların birlik olarak amirlerine mobbing uygulaması yapabilmektedirler.

Ancak çok etkili mobbing türü değildir. Çünkü yetkisi olmayan astların yapmış olduğu yıldırma türüdür. Üst durumdan çok fazla etkilenmez. Üst gerek görürse astı işten çıkartabilir, görev değişikliği yapabilir, ceza verebilir yani astın zararına bir girişimdir.

2.1.2. Yatay Mobbing

Yatay mobbing genellikle birkaç kişinin bir araya gelmesi ve bir kişiye mobbing uygulaması şeklinde kendini göstermektedir. Bir araya gelen kişiler ve mobbing uygulanan kişi arasında iş arkadaşlığı, statü eşitliği ve fonksiyonel ilişki vardır. Yatay mobbingde mağdur, kendisiyle aynı statüde bulunan iş arkadaşlarından mobbinge uğrar. Bu durum işyerine yeni giren veya terfi ile statü kazanan yeni bireylerin, katıldıkları grupta bilinen ve kabul edilmiş iç dengeleri bozduğu düşüncesinden ortaya çıkar. Başarılı ve yetenekli, üstün özellikleri olan bireylere, aynı statüdeki kişiler tarafından yatay mobbing uygulanması da sıkça görülmektedir.

Bu tür mobbing fonksiyonel mobbing olarak da adlandırılmaktadır. Fonksiyonel mobbingde, genellikle aynı statüde, aynı çalışma koşullarına sahip kişilerin birleşerek tek birey üzerinde uyguladıkları psikolojik tacizdir. Ancak burada tacizi uygulayanlar bunun baskı değil karşı tarafın iyiliği için uyarı olarak değerlendirir. (Tutar, 2004:94; Tınaz, 2006: 135).

Aynı statüdeki bireyler arasında kıskançlık yatay mobbingin ortaya çıkmasının temel nedeni olarak gösterilebilir. Özellikle bayan çalışanlar arasında bu durum çok belirgindir Kıskançlık nedeniyle diğer çalışanların bir araya gelerek mağduru; dışlama, yaptığı işleri beğenmeme, sürekli eleştirme, dedikodu çıkartma vb. yöntemler kullanarak uyguladıkları mobbing türüdür.

Fonksiyonel ilişkiye sahip kişiler arasında görülen yatay mobbing, dikey mobbing kadar belirgin değildir. Statüleri aynı olan kişiler, birbirlerine karşı uyguladıkları mobbingi genellikle reddetme eğilimi gösterirler. Mobbing tanımına girecek davranışları mobbing olarak kabul etmemelerinin nedeni, bu uygulamaları karşılıklı bağımlılığın getirdiği bir çekişme olarak görmeleridir Yatay mobbingin genel nedenleri şunlardır (Yavuz,2007:43):

- Çekememezlik,
- Kıskançlık,
- Kişisel Hoşlanama,
- Rekabet,
- Farklı Bir Ülkeden veya Farklı Bir Bölgeden Gelmiş Olma,
- Irk ve Politik Nedenler.

Özellikle aynı statüde kişiler tarafından yapılan mobbing türünde temel nedenin kıskançlık olduğunu mağdur bilir ve genellikle bayanlar arasında olmasından dolayı psikolojik açıdan olumsuz etkileri dikey mobbing kadar güçlü değildir. Çünkü birey kendisi ile aynı statüdeki kişileri daha iyi tanır, amaçlarını bilir ve daha rahat mücadele eder.

Yatay veya dikey mobbing firmanın kültürü ve seçtiği hiyerarşik yapıyla ilişkilidir. Hiyerarşinin fazla olduğu örgütlerde daha çok dikey mobbing görülür iken, hiyerarşinin daha az olduğu örgütlerde yatay mobbing daha fazla görülmektedir (Temizel, 2013:200).

2.2. İşyerinde Mobbingin Örgütsel Nedenleri

İş yerinde görülen mobbingin temel nedenleri, makam hırsı, kıskançlık, üstün astları potansiyel rakip olarak görmesi, personelin değersiz görülmesi, gibi durumlar yer almaktadır. Örgüt tarafından bu nedenlerin gözardı edilmesi, çözüm yollarına gidilmemesi, mobbing uygulayan kişilere taraf davranması, olayları tetikleme, kötü yönetime sahip olması, monotonluk, küçülme, yapılanma, mobbing varlığının inkarı gibi nedenler mobbingin örgütsel nedenleri arasındadır (Davenport vd. 2003:48).

2.3. İşyerinde Mobbingin Etkileri

Mobbing başlangıçta birey daha sonra örgüt ve toplum için çok önemli olumsuz etkilere sahiptir. Özellikle bireyin işyerinde maruz kaldığı mobbing ve yaşadıklarının boyutu büyük önem taşımaktadır. Küçük bir anlaşmazlık olarak bireyin yaşamına giren mobbing daha sonraları bireyin içinden çıkamadığı bir kaus halini alabilmektedir.

Ancak sadece mağduru huzursuz etmekle kalmaz hem uygulayıcı hem de uygulanan (mağdur) kişi tarafından olumsuz sonuçlanan bir olgu halini alır (Can, 2007:62).

Bireyde kendine güven sorunu ortaya çıkaran daha sonra önce kendisinden sonra çevresinden şüphelenmeye iten, çalıştığı ortama ve arkadaşlarına bağlılığı kalmayan, işten uzaklaşma ve ayrılma yolları arayan, yaşadıklarını ailesine, arkadaşlarına anlatmaktan korkan hatta utanan, kendisini sürekli hatalı gören, başıma daha kötüsü gelirmi diye tedirginlik içerisinde çalışan, psikolojik sıkıntılar ile başetmeye çalışırken fizyolojik rahatsızlıklarında yaşamaya başlayan vb. belirtiler ile engellenemeyen mobbing mağdur üzerinde olumsuz etkilerini göstermeye devam edecektir.

. Kişi bu durumdan dolayı sıkıntılar yaşamaya devam eder ve “eğer böyle bir yıldırma ile karşılaşmasaydı iş hayatı nasıl olurdu?” diye düşünerek üzülür (Davenport vd., 2003:146-148).

Mağdur bu durumda sürekli kendini eleştirir. “Acaba sessiz kalıp boyun mu eğmeliydim yoksa tepkimi en baştan mı koymalıydım?” ikilemine düşer. Bunun sonucunda da mağdurda psikolojik sorunlar ortaya çıkmaya aşaması kendisini göstermeye başlar.

Mobbing bireyler üzerinde dalgınlık, stres, kafa karışıklığı, konuşulanları algılayamama, şüphencilik, dikkat dağınıklığı, kazalar, sebepsiz ağlamalar, uykusuzluk ,arkadaşlarını kaybetme üzüntüsü, aileden uzaklaşma vb. gibi psikolojik rahatsızlıklar

ile mücadele etmeye başlar.

Ayrıca bu mücadelede kullandığı ilaçlar, terapi ve doktor masrafları, hastane faturaları, ilaçlar, ayakta tedavi, avukat ücretleri gibi psikolojik sorunların neden olduğu maddi sorunlar da mobbingin birey üzerindeki olumsuz etkilerindendir (Davenport vd., 2003: 146)

Leymann mobbingin fiziksel ve psikolojik etkilerini birinci derece, ikinci derece ve üçüncü derece şeklinde sınıflayarak bireyde görülen sorunları açıklamayı amaçlamıştır (Leymann, 1996:84).

Birinci Derece mobbing başlangıç evresidir. Burada mağdur yaşadığı sıkıntılarda kızgınlık, öfke ve üzüntü duyar. Kendisinde karşı çıkabilecek, tepki gösterebilecek cesareti bulur, gerekirse iş değişikliğini düşünebilir. Durumdan aile ve arkadaş çevresi etkilenmez. Birey günlük çatışmalar olarak durumu kabul eder. Ve psikolojik sıkıntılar yaşamaz.

İkinci Derece mobbingde birey artık mücadele gücünü kaybetmiştir. Psikolojik sorunlar baş göstermeye başlamış hatta bunun sonucunda fiziksel sorunlar tıbbi yardım alınması gereken bir seviyeye ulaşmıştır. Aile ve çevre bireyin yaşadığı olumsuzlukların farkındadır.

Üçüncü Derece mobbing etkilerin en ağır görüldüğü evredir. Depresyonun , panik atağın ve intiharın yaşandığı, bireyin artık iş gücünü tamamen kaybettiği aşamadır. Fiziksel ve ruhsal sağlığı geri dönüşümsüz boyutta etkilenmiştir

Tükenmişliğin son safhasındadır. Hiç umudu ve desteğinin kalmadığı kendini tamamen dış dünyadan soyutladığı dönemdir.

Mobbinge maruz kalan bireylerin göstereceği tepkiler kişilik özellikleri ve dayanma güçlerine göre farklılıklar göstermektedir. Bazıları durumu kabullenip sesini çıkarmazken, bazı mağdurlarda durumla mücadele etmeyi göze almaktadır (Çobanoğlu, 2005: 53).

Mağdurlarda çatışmayı göze alma çok görülen bir durum değildir. Gerek gelecek kaygısı gerekse de bakmakla yükümlü olduğu kişilerin varlığı boyun eğmeye zorlamaktadır.

Mobbing uygulaması sadece birey üzerinde değil örgüt üzerinde de olumsuz etkilere sahiptir. Örgüt içerisinde nitelikli elemanlara yapılan mobbing kurumun işleyişinde aksaklıklara, huzursuzluklara, güven eksikliğinin ortaya çıkmasına, gruplaşmalara, dolayısı ile ekip çalışmasının engellenmesine, örgüt kültürünün

oluşumunda eksikliklere neden olacaktır.

Ayrıca örgüt içerisinde uygulanan mobbinge ses çıkarılmaması, üstünün kapatılması, önemsiz bir durummuş gibi davranılması, kişiler arasında taraf tutulması, örgüt elemanları arasındaki bağların zayıflamasına neden olacaktır. Bu durumda örgütün hem maddi hem de manevi yönden kayıpları ile sonuçlanacaktır. Kalifiye eleman niteliğindeki kişilere uygulanacak mobbing, bireyin işten ayrılması gibi sonuçlar doğurduğunda, yerine gelecek personelin eğitimi, uyum süreci, ücreti daha fazla maddi kayıplara neden olacaktır.

Ayrıca mobbing uygulayıcılarının temel amacı kendi isteklerini yerine getirecek kişilerden oluşan bir işyeri sağlamaktır. Böyle durumda nitelikli insanlar mobbinge boyun eğmek istemediklerinden dolayı kurumdan ayrılırlar. Bu ayrılışlar başta kurum prestijinin sarsılmasına, motivasyon bozukluklarına, karmaşaya ve dedikodu ortamının oluşmasına zemin hazırlayacaktır (Paksoy, 2007:45).

Örgütsel olarak mobbing ile mücadelenin yapılamadığı durumlarda mobbing etkisini toplumsal olarak gösterecektir. Ve bu etkilerden toplumun büyük bir kısmı etkilenecektir. Toplumsal olarak mobbingin etkilerinin başında ekonomik kayıplar, iç huzursuzluk, kaos ortamı gelmektedir.

2.4. Mobbing ile Mücadele Yöntemleri

Mobbing ile mücadele edebilmek ve mobbingi önleyebilmek için, mağdurların yaşadıkları travmalar, mobbingden kaynaklı semptomlar üzerinde durulmalıdır. Mobbing, sadece mağduru etkilememekte, mağduru agresif duruma getirerek, psikolojisini bozarak yakınlarını da etkilemekte, iş performansının olumsuz etkilenmesinden kaynaklı bir şekilde sonuçları örgüte de yansımaktadır. Daha geniş bir bakış açısıyla ülkenin ekonomisine zarar vermeye kadar giden sonuçlara yol açmaktadır. Bu nedenle mobbing ile sadece mağdurun baş etmesini, mobbinge karşı mücadeleyi sadece mağdurun yürütmesini beklemek doğru bir yaklaşım değildir. Mobbinge bütünsel bir savaş yürütülmelidir (Karakale, 2011:53).

Mobbing, mağdurun yalnızlığa itilmesi, çevresinden izole edilmesi ve dışlanması amaçlarını güttüğü için, mağdura verilecek sosyal destek büyük önem kazanmaktadır. Sosyal destek ile birey kendini yalnız hissetmekten kurtulup, ait olma, sevilme, takdir edilme gibi ihtiyaçlarını giderebileceği için psikolojik anlamda büyük güç kazanmış olur ve mobbing ile daha güçlü mücadele edebilir. Tutar (2011:4), izole

edilmiş yalnızlık ile güven bölgesi yalnızlığının birbirine karıştırılmaması gerektiğini belirtmektedir. Birey, kendini güvende hissedebileceği güvenlik bölgeleri oluştururken, yalnız kalma tercihini de bilinçli olarak kullanabilir.

Mobbing ile mücadelede yöntemleri açıklanmadan, mücadele aşamasında yapılan yanlışlıkların ele alınmasında fayda görülmektedir. Tutar (2011:5) bu yanlışlıkları şu şekilde açıklamaktadır:

- Mücadele aşamasında engellenme duygusuna kapılmamalıdır. Engelleme duygusu ile mağdur, kendisine bir hayali bir dünya yaratabilir. Hayali dünya ile gerçek dünyanın birbirine karışmasından dolayı mağdurun günlük yaşama uyumu daha fazla zorlaşır. Bu da mağdurun mobbing ile mücadele azmini kırar.
- Mobbing ile mücadelede geriye dönme davranışı göstermemek gereklidir. Mağdurun geçmişte başarılı olduğu değer ve kurallara sığınması, yaşadığı şiddeti engellemeyecektir. Şiddet ve baskıdan kurtulabilmek için ise geçmişte kalmamak, bugünü yeniden kurgulayabilmek gereklidir.
- Mobbing ile mücadelede olayı basite indirgeme yaklaşımı da yanlıştır. Olayı basite indirgeyen mağdur, yaşadığı durumun herkes için geçerli olduğunu düşünür ve olayı genelleştirerek gerçekten sapar. Bu düşünce, olayla bireysel mücadele etmesinin gereksiz olduğu sonucuna götürür. Mobbing ile mücadele yerine var olan durumun kabul edilir.

2.4.1. Mobbing ile Bireysel Mücadele Yöntemleri

Mobbinge maruz kalan bireylerin büyük bir kesiminde görülen olumsuz psikolojik ve fiziksel sorunlar yüzünden birey kendisini soyutlayarak daha kötüsünü yaşama korkusuyla mücadeleden vazgeçmektedir. Ancak mobbing ile mücadelenin en önemli ve başlangıç noktası bireysel mücadeledir. Çünkü temelde haksızlığa uğrayan kendisidir ve durumu kendisinden daha iyi analiz edebilecek kimse yoktur. Neden ve hangi şekillerde mobbinge maruz kaldığını çözümleyebilen birey, sorunun temeline inerek çözümü de kendisi tanımlayabilecektir. Ancak bunu gerçekleştirebilmek için öncelikle bireyin kendisine olan öz güveni, olumsuzluklar karşısında göstereceği direnme gücü, çevresinden alacağı destek ve en önemlisi yasal haklarını bilme gibi etkenleri bir araya getirmesi gereklidir.

Mobbing ile mücadelede en önemli sorunlardan biride bireyin maruz kaldığı mobbing türünün analizinde yaşanan güçlüklerdir. Ayrıca mobbing ile mücadelede bireye yardımcı olacak kişilerin deneyimsiz olması, sabırlı ve anlayışlı niteliklere sahip olmayışları bireyin mücadelesinde güçlükler yaşamasına neden olmaktadır (Tutar, 2004:45).

Bireysel mücadelede kişinin karakteri ve kişiliği mücadele yöntemlerinde önemli bir role sahiptir. Pasif karakterde bir kişinin hemen mobbinge göz yumması ya da baskın bir karakterin olumsuzluklara karşı direnmesi ve çatışması mücadelenin seyrine yön vermektedir. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki mobbinge maruz kalıp bunu saklayan bireylerde mobbing uygulaması sürekliliğini korumaktadır. Bireyin öncelikle kendisine olan güveni, yapılan uygulamaya karşı sessiz kalmayacağını göstermesi, çevresindekilerden durumu saklamaması mobbing uygulayan kişi veya grubun geri adım atmasına neden olacaktır. Ancak mobbinge mücadele uzun ve yorucu bir süreç gerektirmektedir. Bu sebepten dolayı mağdurun daha fazla yıpranmasını engellemek için planlı bir mücadele yolu izlenmesi gerekliliği vardır.

Yapılacak mücadele girişimi için öncelikle mobbingin türüne göre girişim planlanmalıdır. Psikolojik şiddette önleme planı, sonucunda sağlanacak psikolojik destek, eğitim planları gibi mücadele girişiminden önce planlanmalı ve roller dağıtılarak belli bir düzende ilerlenilmelidir.

Bireysel olarak mücadelede en önemli sorun bireyin özgüven eksikliğinden kaynaklanan sorunu ortadan kaldırmaktır. Mobbingin psikolojik etkilerine maruz kalan birey kendisini yalnız, suçlu, güçsüz ve korkak olarak nitelendirdiğinden durumu kimseye anlatmama ve olanları inkar etme yolunu seçecektir. Bu aşamada psikolojik yardım almak bireyde güven duygusunun gelişimi için önemli bir etken olacaktır.

Psikolojik olarak güçlenen birey olanları çevresine anlatmaya özellikle duygusal olarak yakınlık duyduğu aile, arkadaş gibi sosyal çevrenin yardımı ile çözüm yollarını arama ve uygulama konusunda adım atmaya başlayacaktır.

Mobbing öncelikle bireyin sakin düşünmesi, yapacaklarını planlanması ve yapacaklarını bu plan doğrultusunda hareket ederek gerçekleştirmesi gerekmektedir.

Mobbinge bireysel mücadelede yapılması gerekenlerin planlanmasının ardından uygulama basamaklarında öncelikle durum karşısında sesini çıkarabilme ve tepki gösterilmek büyük önem taşımaktadır.

Bireyin mobbing uygulayan kişiyi uyarması, hatta üst mesrcilere şikayet

edeceğini bildirmesi, aynı durumu yaşayan iş arkadaşları ile birlikte hareket edeceğini vurgulanması, gerekirse işten ayrılabilceğini belirtmesi gereklidir (Arpacıoğlu, 2003:1).

Yapılan mobbing bireyin kendisine değil arkadaşına yapılırsa bile tepkisini koyması gerektiği, birlik içerisinde hareket edilmesi gerektiği ancak bu şekilde sonuç alınabileceği algısı oluşturulmalıdır.

Mobbing bireysel anlamda mücadele eden mağdur, sadece iş hayatında huzura kavuşmak için değil, özel yaşamında da huzurlu olmak için mücadele etmelidir. Çünkü mobbingin etkisi sadece iş yaşamı ile sınırlı değildir. İşyerinde yaşanan huzursuzluk, doğrudan özel yaşamı da etkilemektedir. Mobbing ile bireysel mücadelenin ilk adımı, mağdurun karşı karşıya kaldığı kötü davranışları hak etmediğine inanmasıdır. Mağdur kendisine yapılan olumsuz davranışları ve kötü sözleri not etmeli, olaylara şahit olanlardan gerektiğinde tanıklık etmelerini istemelidir. Yaşanan mobbing aile ve yakın çevre ile paylaşılmalı, konunun bilinmesi sağlanmalıdır. Mücadelede psikolojik desteğin önemi büyüktür. Yakın çevrenin vereceği destek, mağdurun mücadelesinde kendisini yalnız hissetmemesini sağlayacaktır (Karakale, 2011:54).

Tutar (2011) işyerinde yaşanan psikolojik şiddetle bireysel mücadelede bazı taktiksel adımların atılabileceğini belirtip, mağdurun kendi kişiliğini geliştirecek ve direncini arttıracak çabaları aşağıdaki şekilde sıralamıştır:

- Özsaygının geliştirilmesi: Bireylerin psikolojik şiddete maruz kalmaları durumunda, gördükleri şiddete dayanma ve direnç gösterme katsayıları birbirinden farklılık gösterir. Psikolojik şiddete karşı durabilmenin ve mücadele edebilmenin yollarından biri özsaygının geliştirilmesidir. Birey, kendisini ne kadar iyi tanırsa ve kendisine karşı özsaygısı ne kadar yüksek olursa, psikolojik şiddete karşı da o kadar yüksek oranda direnç gösterebilecektir.
- Denge bölgeleri oluşturmak: Mağdurun, kendisini psikolojik şiddetin dışında tutabileceği, güvensizliğin ve istikrarsızlığın bulunmadığı güvenilir limanlarının olması gereklidir. Böylece mağdur, yaşam dengesini bozan psikolojik şiddetin dışına kendisini atabileceği ve kendisini güvende hissedebileceği ortamlar oluşturabilmektedir.
- Mesleki bilgi, beceri ve nitelikleri geliştirmek: Mesleki bilgi, beceri ve niteliklerin artması, bireyin kendisine karşı duyduğu özgüveni de arttıracak, iş

hatalarını azaltacak, özgüveni yüksek olduğu için her türlü gerilimli ortama karşı daha yüksek bir direnç gösterebilecektir.

- Ruh sağlığını korumak: Ruh sağlığı iyi olan kişilerin psikolojik şiddete karşı dirençleri de yüksek olmaktadır. Mobbing ile bireysel mücadelede başarılı olabilmek için mağdurun ruh sağlığını koruyabilmesi, psikolojisi güçlü tutması önemlidir.
- Değerlerine sahip çıkmak: Mağdur, değerleri yüzünden kurban seçildiğini unutmamalıdır. Bu nedenle kabul ettiği değerlerin doğru olduğundan emin olmak, bireyin mobbinge karşı direnç gösterebilmesinde etkin bir yol olarak görülmektedir. Değerlerden vazgeçmenin psikolojik şiddeti ortadan kaldırmayacağı da unutulmamalıdır.

Tutar (2011:6) mobbing karşısında bireylerin “psikolojik şiddete anlayış gösterme”, “karşı savaş verme” ve “geri çekilme” olmak üzere üç değişik davranış sergilediklerini belirtmiştir. Psikolojik şiddete anlayış gösterme, şiddetin düşük düzeyde olması, olaydan kaynaklı stresin daha düşük olması, göz ardı edilebilir boyutta olması durumlarında, mağduru zayıf göstermeyecek şekilde kullanılabilir bir yöntemdir. Ancak olayların şiddeti yüksek ise, şiddet eğilimi bir artış gösteriyor ise ve sistematik bir hale dönüşüyor ise, kesinlikle anlayış gösterilmemeli ve bu yaklaşım kullanılmamalıdır. Mobbinge “karşı savaş verme” yönteminde kesinlikle mağdurun, failin gösterdiği davranış biçimini göstermemesi, kendisine yapılanın benzerini veya aynısını faile uygulamaya kalkmaması gereklidir. Mobbing faili, her türlü etik olmayan yöntemle saldırı yapacaktır. Mağdur ise değerlerine bağlılığı yüzünden kurban durumundadır. Mağdurun failin davranışlarını sergilemesi durumu, haklı iken haksız duruma düşmesine yol açacaktır. “Karşı savaş verme” yönteminin esas dayanak noktası, mağdurun sahip olduğu değerlere dört elle sarılması ve istikrarlı bir yapı ve kişilik ortaya koymasıdır. Ahlaki ve etik değerlerle fail köşeye sıkıştırılmalıdır. Kesinlikle mobbing altında bir köşeye çekilmek ve yalnızlığı seçmek doğru bir yaklaşım olarak görülmemeli, aksine aile ve yakın çevreden sosyal destek bulma yoluna gidilmelidir. Mobbinge karşı “geri çekilme” yönteminde ise genelde mağdur ile fail arasında çok fazla bir güç farkının bulunduğu görülmektedir. Bu durumlarda geri çekilerek, farklı mücadele yöntemlerinin aranması, mücadele için destek bulunması daha etkin görülmektedir.

2.4.2. Mobbing ile Örgütsel Mücadele Yöntemleri

Mobbing her ne kadar sadece bir bireye uygulanıyormuş ve bu durumdan sadece mağdur olan kişi etkileniyormuş gibi görünse de örgüt içerisinde bir mobbingin uygulanıyor olduğunu bilmek, tüm çalışanlar arasında tedirginlik, iş ortamından uzaklaşma, iş arkadaşlarına ve üstlerine güvenememe sonuçlarının da beraberinde getireceğinden dolayı mobbingin oluşmasına engel olmak veya oluşan durumun en kısa sürede çözülmesi sağlamak örgüt devamlılığının temelini oluşturmaktadır.

Mobbing, örgütler için kanser gibidir. Bir noktadan başladıktan ve gerekli önlemler alınmadıktan sonra örgütün bütün yaşamsal organlarına sıçrar. Bu nedenle örgütsel açıdan iyileştirici önlemlerin hızlı bir şekilde devreye sokulması gereklidir. Örgütsel mücadelede mobbing ortamını hazırlayan ve besleyen etkenlerle sürecin sonlandırılmasına yönelik yapılması gerekenler birlikte ele alınarak çok boyutlu bir yaklaşım sergilenmelidir (Akbiyık, 2013: 36).

Mobbing için yapılan her müdahale hem örgütün güçlenip prestijinin artmasına hem de çalışanların güvenilir bir kurumda huzur ortamında verimli çalışmasına neden olacaktır.

Örgütlerde mobbingin engellenmesi için yapılabileceklerin başında iş yeri kültürünün varlığı, çalışanların birbirlerine saygılı davrandığı, birbirlerini dinleyebildiği, en önemlisi çalışanlar arasında güven ortamının sağlandığı bir ortam oluşturulması sağlanması birinci adımdır. İş yeri kültürünün oluşturulması, çalışanların kontrolleri, tanımlayıcı anketler uygulamak, denetimler, çalışanın güvenle anlatabileceği ve bilgi alabileceği danışmanların kurum içerisinde bulunması mobbing ortaya çıkmadan önce alınacak önlemler olarak kullanılabilir. Bu uygulamalar çalışma ortamının daha huzurlu ve verimli olmasını ayrıca örgüt performansının artmasını sağlayacaktır (Tınaz, 2006: 188).

Mobbing ortaya çıktıktan sonra ise var olan mobbingin sonlandırılması uygulayıcıların dinlenip gerekli uyarı ve cezaların verilmesi ayrıca mağdurun psikolojik destek alması için yönlendirilmesi gibi girişimlerde bulunulabilir.

Tutar (2011) mobbingin engellenmesi ve mobbinge mücadele için öncelikli olarak örgütlerde mobbing nedenlerinin objektif bir şekilde araştırılması ve mobbinge yol açan nedenlerin tespit edilerek önleyici ve engelleyici uygun çözüm yöntemlerinin bulunarak uygulamaya konulması gerekliliğini belirtmektedir. Örgütsel yöneticilerin mobbingi ortadan kaldırmak için atması gereken adımlar şunlardır (Tutar, 2011:1):

- Kaçınma: Yönetici, psikolojik baskı uygulayan kişilere herhangi bir destekte bulunmadığı gibi, engelleyici bir tutum içinde de bulunmaz. Böylece mobbingi örgütsel politika haline getirmeye çalışan mobbing failleri, örgütsel destekten mahrum olurlar ve sadece kendi güçleri ile yetinmek durumunda kalırlar. Yöneticinin “kaçınma” yöntemini tercih etmesi, psikolojik şiddeti görmezden gelme anlamına da gelmekte, psikolojik şiddet engellenmemektedir. Bu nedenle mobbing ile mücadele yöntemlerinde etkin bir yöntem olarak görülmemektedir.
- Dondurma: Belirli bir süreç içerisinde mobbing faili ve mağduru arasındaki farklılıkların azaltılması, ortak menfaatlerin vurgulanılması, amaçların üst düzeyi çıkartılması gibi yöntemlerle taraflar arasındaki ilişkilerin yumuşatılmaya çalışılması yöntemidir.
- Psikolojik şiddeti çözme yaklaşımı: Cesurca mobbingin üzerine gitme yaklaşımıdır. Bu yaklaşımda mobbingin örgüt içinde yayılmasına izin verilmez. Yöneticiler mobbing fail ve mağdurunu yüzleştirerek sorunların tartışılmasına olanak sağlarlar. Bu yaklaşım, iletişim ve bilgi eksikliğinden kaynaklanan mobbing durumlarında oldukça etkindir.
- Güç ve otorite kullanma: Bu yöntemde yönetici psikolojik şiddeti ortadan kaldırmak için her türlü güç ve yetkiyi kullanır. Baskı ile çözüm üretmeye çalışır. Sonuç olarak, şiddet dursa bile tarafların anlaştığı anlamına gelmez. Çalışanların moral ve motivasyonlarını olumsuz etkileyen bir yöntemdir.
- Ödün verme: Mobbing fail ve mağdurunun şiddetin kaynağı ile ilgili birtakım özverilerde bulunarak ve tavizler vererek anlaşma yapma durumudur.
- Kişileri değiştirme: Yöneticiler psikolojik şiddetin taraflarının örgüt içi pozisyonlarını ve çalışma yerlerini değiştirerek sorunu önlemeye çalışırlar.
- Cezalandırma: Örgüt içi denetleme ve disiplin kurumlarının çalıştırılarak, fail, mağdur ve olay ile ilgili sorumluların tespit edilip cezalandırılması yöntemidir. Kimi durumlarda örgüt çıkarını korumak için zorunlu bir yöntem olarak kullanılmaktadır.
- İşbirliği: Psikolojik şiddeti çözmeye istekli olmak, görüş alış verişinde bulunmak, bütünleştirici çözümler aramak, herkesin kazançlı çıkacağı durumlar bulmak ve psikolojik şiddete meydan okumak, işbirliği yapmanın yollarıdır.

Mobbing ile örgütsel mücadelede önemli uygulamalardan biri de farkındalığın artırılmasıdır. İşyeri kültürünün yerleşik olduğu örgütlerde çalışanların birbirlerine karşı saygılı davranışları, mobbingin ortaya çıkışını en baştan engelleyebilecektir. Örgüt içinde dönemsel olarak yapılabilecek araştırma ve anketler ile mobbing riski olan çalışma gruplarının önceden tespit edilebilmesi, gerekli önlemlerin olaylar çıkmadan alınabilmesi açısından da önemlidir.

2.4.3. Mobbing ile Toplumsal Mücadele Yöntemleri

Mobbing ile mücadele ancak bireyin maruz kaldığı olayın mobbing olduğunun farkına varması ve bu uygulamanın bir suç teşkil ettiğini bilmesi ile başlayabilir. Bunun sağlanabilmesinde ve toplumsal mücadelede en önemli görev devlete düşmektedir. Gerekli yasal düzenlemelerin yapılması, toplumun konu ile ilgili bilgilendirilmesi, mobbinge maruz kalanların yasal haklarını öğrenmesi için her türlü iletişim araçları üzerinden bilgilendirme yapılması, devletin görevleri arasında yer almaktadır.

Baltaş (2009), Türkiye’de mobbing kavramının tam olarak bilinmemesi, veya mağdur kişilerin maruz kaldıkları durumu inkar etmeleri, saklamaları veya korkmaları nedeni ile mobbing ile mücadelenin yeterli düzeyde olmadığını belirtmiştir. Ancak Baltaş, aile ve arkadaş gibi bireyin duygusal olarak yakın ilişkiler içerisinde bulunduğu bireyler veya sosyal destek yardımı kendisini yalnız hisseden bireyin güç kazanarak mobbing ile daha rahat mücadele edebileceğini ifade etmiştir.

Bireyin bir toplumun üyesi olarak kendisini görmesi, maruz kaldığı durumda kendisine destek olabilecek, konu ile mücadelesinde yanında bulunabilecek bireylerin olduğunu bilmek kişinin psikolojik olarak mücadelesinde yardımcı olabileceği gibi, yasal olarak haklarını bilmek ve kullanmakta toplumda mobbing ile mücadele önemli bir etken olacaktır.

Türkiye’de Çalışma ve Sosyal Güvenlik Kurumu tarafından kurulmuş olan ALO 170 hattı mobbing mağdurlarının şikayetlerinin dinlenmesi, bilgilendirilmesi ve yönlendirilmesi amacıyla hizmetlerini yürütmektedir.

Ayrıca kitle iletişim araçları (televizyon, gazete, radyo vb) özellikle halkın bilinçlendirilmesi, toplumun konuya dikkatlerinin çekilmesi, yaşanan olaylarda yapılması gerekenlerin aktarılmasında hem çok hızlı bir yol olması, hem de oldukça geniş bir kesime hitap edebilmesi sebebiyle toplumsal mücadelede yeri yadsınamayacak kadar büyük önem taşımaktadır.

Mobbingle toplumsal mücadelede bireyin çalışma hayatında karşılaşılabileceği sorunlarda kendisine destek, yol gösterici ve sözcüsü olması açısından sendikalarda önemli bir rol oynamaktadırlar (Davenport vd.2003:146).

Özellikle aynı sendikaya üye bireylerin genellikle aynı şartlara ve çalışma koşullarına sahip olmaları, mobbing nedeni ile mağdur olan sendika üyesinin psikolojisinin diğer üyeler tarafından daha iyi anlaşılmasına ve toplumsal bir destek sağlanmasında etkili olacaktır.

2.5. Sağlık Sektöründe Mobbing

Mobbing son yıllarda tüm sektörlerde çalışanlar arasında kendisini gösteren bir durum olarak karşımıza çıkmaya başlamıştır. Yapılan araştırmalarda mobbingin boyutları hakkında önemli sonuçlar elde edilerek, genel olarak mobbingin sektör ayrımı yapmadığı belirlenmiştir. Ancak bu ifade mobbingin sektörel dağılımda eşitlik gösterdiği anlamına gelmemektedir (Kaya, 2012:14).

Ancak özellikle sağlık sektörü; birçok farklı statüde personelin bir arada çalışıyor olması, iş yükünün diğer sektörlerle göre biraz daha fazla olması, hizmet sunulan kesimin insan olmasının verdiği sorumluluk vb. nedenlerden dolayı mobbingin çok sık görülen bir alan olarak karşımıza çıkmasına neden olmuştur.

İşyerinde mobbing, kamu ve özel sektörde çalışanların öncelikle ruhsal daha sonra fiziksel sağlıklarının bozulmasına neden olan, çalışanların iş ortamında mutsuz olmalarına veya uzaklaşmaları ile sonuçlanan her türlü psikolojik baskı veya kötü davranıştır (Leymann, 1996:166).

Mobbingin her sektörde az yada çok görüldüğü, sektörün türü ne olursa olsun mutlaka mobbing ile karşılaşılabileceği bir gerçektir.

Hollanda'da Hubert ve Veldhoven (2001) mobbingin yaygın olduğu riskli sektörleri belirlemek amacıyla yapmış oldukları araştırmaya endüstri, eğitim, sağlık, hükümet ve kamu yönetimi, iş hizmetleri, finans kuruluşları, inşaat endüstrisi ve taşımacılık alanında her sektörden en az 1000 kişinin katılımını sağlamış, bu araştırmaya göre eğitim hizmetlerinde, kamu yönetiminde ve sağlık hizmetlerinde (%51) diğerlerine göre mobbing davranışının daha fazla görüldüğü ortaya çıkmıştır. Bunun nedeni olarak üstlerin astları üzerinde daha fazla yaptırım gücüne sahip olmaları gösterilmiştir (Kaya, 2012:14).

Yukarıdaki çalışmadan da anlaşılacağı gibi sağlık sektörü mobbinge en fazla maruz kalan sektörlerden birisidir. Mobbinge maruz kalma nedenlerinin altında ayrıca sağlık sektöründe çalışan personelin çoğunluğunun kadınlardan oluşması yer almaktadır.

Dilman'ın 2007 yılında özel hastanelerde çalışan 253 hemşirenin katılımı ile gerçekleştirdiği mobbing davranışlarına yönelik araştırma sonucunda mobbinge uğrayan hemşire oranının oldukça yüksek olduğu (%70) belirlenmiştir. Araştırma sonucunda yaş, çocuk sahibi olma, çalışma yılı medeni durum, gibi durumların mobbinge maruziyeti etkilemediği ancak bireyin eğitim durumunun ve çalıştığı servisin etkisinin önemli olduğu ifade edilmiştir.

Yaptığı çalışmalar sonucunda özellikle sağlık meslek lisesi mezun olan hemşirelerin eğitim seviyeleri sebebi ile en çok mobbinge maruz kalan grup olduklarını tespit eden Dilman, özelleşmiş birimlerde daha fazla mobbing uygulandığını da gözlemlemiştir. Mobbing davranışlarının en çok kimin tarafından uygulandığı sorusu %52,5 ile en fazla doktorlar daha sonra sırasıyla %36,7 hemşirelik hizmetleri yöneticileri ve %18,6 hastane yöneticileri tarafından olarak cevaplanmış, %51,4 mobbing uygulayan kişinin her iki cinsiyetten olduğu ifade edilmiştir. En sık karşılaşılan mobbing davranışının da konuşurken söz kesilmesi olduğu gösterilmiştir (Dilman, 2007:132).

Sağlık sektöründe en çok karşılaşılan psikolojik şiddette aşağılama, hasta yanında sağlık çalışanını küçük düşürme ve özellikle üstü tarafından sözünün kesilmesi yer almaktadır.

Hizmet sektörünün önemli bir kolu olan sağlık sektörü diğer sektörlerle nazaran gerek çalışma şartları gerekse çalışma ortamı açısından farklılık göstermektedir. 24 saat sürekli hizmet sunulması, emek yoğun bir sektör olması, dünyada ve ülkemizde diğer sektörlerle nazaran kadın işgörenlerin çokluğu ile dikkati çekmesi gibi etkenler mobbingin sağlık alanında hizmet sunanlarda görülme sıklığını diğer sektörlerle göre farklı kılabilmektedir. Bu konuda daha ayrıntılı bir açıklamaya giden (Çobanoğlu, 2005: 88) sağlık sektöründe mobbingi tetikleyen etkenlerden bazılarını şu şekilde sıralamıştır:

- Hastanelerde tıbbi olanakların yetersiz olması,
- Hasta sayısının yüksek olması nedeniyle çalışma temposunun yoğun olması,
- Özellikle devlet kurumlarında alınan maaşların yetersiz olması,
- Akademik kariyer ve yükselme sırasında kayırmacılık yapılması,

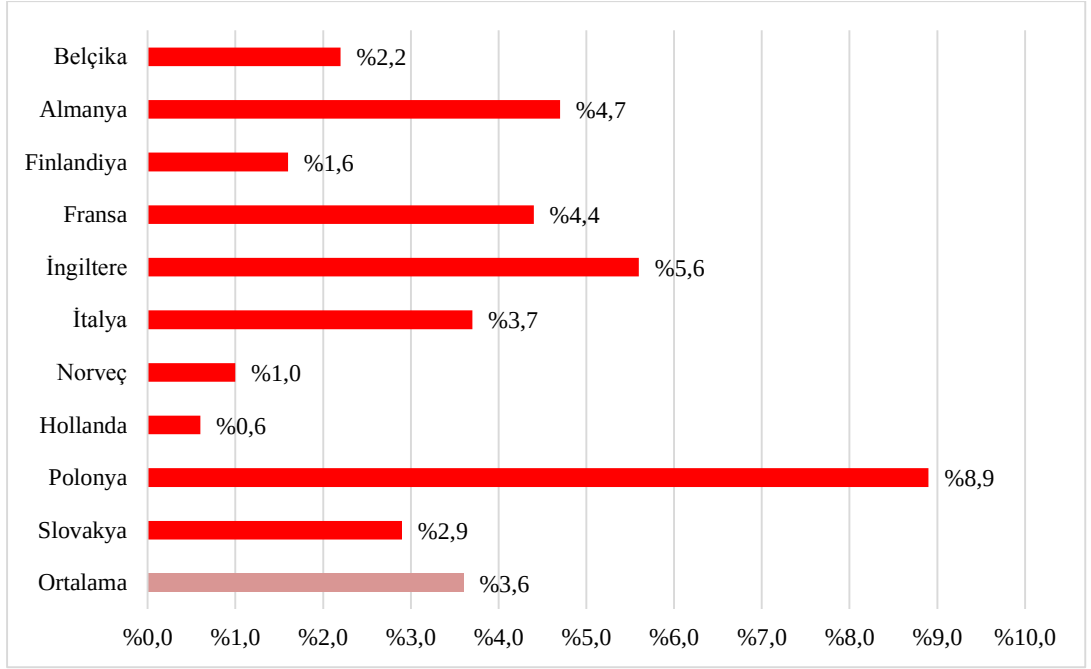
- Yoğun çalışma şartları ve nöbetler nedeniyle aile yaşantısını sürdürmede zorluk,
- Hasta yoğunluğu nedeniyle mesleki gereksinimleri tam olarak yerine getirememe,
- Hastalar arasında statü ve ekonomik duruma bağlı ayrımcılık yapılması,
- İdareye yakınlık ve yöneticiye kişisel yaklaşım nedeniyle ayrımcılık yapılması,
- Hemşirelerin daha liseyi bitirir bitirmez uzak yerlerde mesleklerine başlamaları sonucu kendilerini koruyamamaları.

Mobbingin etki ve sonuçlarının çalışma hayatına olan etkilerinin yadsınamayacak kadar önemli olduğu yapılan araştırmalar sonucunda kendisini göstermeye başlamıştır.

Durumun ciddiyetini gözler önüne sermek amacıyla Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), Uluslararası Hemşirelik Konseyi (ICN) ve Dünya Sağlık Örgütü (WHO) sağlıkta mobbing ile ilgili çeşitli araştırmalar yapmış olup yayınladıkları raporlar ile mobbingin önemli bir konu olduğu üzerinde durmuşlardır. Örneğin; WHO 2002 yılında yayınladığı raporunda mobbinge yer vermesi, ICN'nin 2001 yılı raporunda mobbingin büyük bir sorun haline geldiğini ve neredeyse prematüre mortalite/morbidite oranlarına yakın oranlara ulaştığını ifade etmesi ile dünyanın mobbing konusu üzerine dikkatlerinin çekilmesi sağlanmıştır (Dündar, 2010:45).

Yapılan çalışmalar mobbingin gün geçtikçe daha çok bilinmesine ve hızla artmasına rağmen hala etkili mücadele edemediğimiz, böyle devam ederse maruz kalan sayısının daha da artacağını göstermektedir.

10 AB üyesi ülkede yapılan araştırmada haftada en az bir kez üstleri tarafından zorbalık ve tacize uğrayan hemşire oranları Şekil 1'de görülmektedir. Polonya, %8,9 ile ilk sırada yer almakta, İngiltere %5,6 ile ikinci sırada ve Almanya %4,7 ile üçüncü sırada gelmektedir. 10 ülkenin ortalaması ise %3,6 olarak bulunmuştur. Hollanda %0,6 ile hemşirelerin haftada bir kez zorbalık ve taciz yaşama oranı en düşük ülke olmuş, ikinci sıraya %1,0 ile Norveç yerleşmiştir. Almanya, Fransa, İngiltere, İtalya ve Polonya ortalamanın üzerinde kalan ülkelerdir (Milczarek, 2010:50).



Şekil 2. AB Üyesi 10 Ülkede Hemşirelerin Haftada En Az Bir Zorbalık veya Taciz Yaşama Yüzdeleri

Kaynak: Milczarek, 2010:50

Türkiye’de mobbing kavramı, yeni bir kavram olmasına rağmen araştırmacılar tarafından merak edilen bir unsur olarak karşımıza çıkmakta ve özellikle sağlık alanında çalışmalara ağırlık verilmektedir. Bu alanda yapılan çalışma sonuçlarda mobbingin hiçte önemsenemeyecek düzeyde önemli bir olgu olduğunu gözler önüne sermektedir.

Örneğin Özdevecioğlu’nun 2003 yılında Kayseri’de hemşireler üzerine yaptığı araştırma sonuçlarına göre %89,5 hemşirenin mobbing mağduru olduğunu göstermiştir (Özdevecioğlu, 2003:121).

Ülkemizde kurumların araştırma yapılmasına izin verdiği sürece mobbing ile yapılan çalışmalar hızla artarken, sonuçları açısından mobbing oranlarının yüksek oluşu ve mücadele yöntemlerini bilemeyişiğimiz durumu kötüleştirmektedir. Ayrıca çok yüksek oranda mobbinge maruz kalmalarına rağmen korku duyup tepkisiz kalmaları mobbingin devam edeceğininbariz bir göstergesidir.

Ayrıca Isparta’da mobbingin etkilerini incelenmeye yönelik sağlık çalışanları üzerine yapılan bir çalışma sonucu mobbingi uygulayan kişilerin %41,2’sinin bağlı bulundukları yöneticiler olduğu belirtilmiştir (Yavuz, 2007:4).

Yukarıda belirtilmiş araştırmalar mobbingin sağlık sektöründeki boyutlarını göstermekte olup, yöneticilerin bu konuya daha fazla ilgi göstermeleri gerektiğini ortaya

koymaktadır. Hizmet sunulan kesimin insan olduğu göze alındığında sağlık çalışanlarının mesleklerini daha iyi icra etmelerinin önemi artmaktadır. Mobbingin olmadığı bir sağlık kuruluşunda hizmet sunan iş görenler, daha verimli çalışarak kendi iş tatminlerini ve hasta memnuniyetini de sağlamış olacaklardır. Bu nedenle mobbingi önlenme politikalarının yöneticiler tarafından benimsenmesi ve uygulanması gereklidir. Ayrıca sağlık hizmetinin bir ekip olarak sunulduğu göz önüne alınarak ekibin herhangi bir basamağında meydana gelebilecek olumsuz bir durumun tüm ekip işleyişini dolayısıyla en alttan en üste kadar tüm çalışanların motivasyonları üzerinde negatif bir durum oluşturabileceği düşünülerek yöneticilerin mobbing uygulaması konusunda daha duyarlı olmalarının gerekliliği bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. SAĞLIK ÇALIŞANLARINA YÖNELİK MOBBİNG İLE İLGİLİ TÜRKİYE’DE YAPILMIŞ OLAN ARAŞTIRMA VE YAYINLARDAN ELDE EDİLEN SONUÇLAR

3.1. Sağlık Çalışanlarına Yönelik Mobbing ile İlgili Makaleler

- 2006 – Tuncer Asunakutlu ve Barış Safran, “Örgütlerde Yıldırma Uygulamaları (Mobbing) ve Çatışma Arasındaki İlişki”

Asunakutlu ve Safran tarafından yayınlanan makale, mobbing ile çatışma arasındaki ilişkiyi ampirik bir araştırma ile ortaya koymayı amaçlamaktadır. Asunakutlu ve Safran mobbingin son yirmi yılda bilimsel alanda yapılan çalışmalarla araştırılmaya başlandığını belirterek, uluslararası çalışmaların yanında Türkiye’de yapılan çalışmaların azlığını ifade etmişler, literatürün zenginleştirilmesi gerekliliğini ortaya koymuşlardır. Çalışmada bir kamu kuruluşunda çalışan 182 kişi üzerinde araştırma yapılarak mobbing ve çatışma yönetimi stratejileri konularında bilgiler toplanmış ve analiz edilmiştir. Araştırmanın sonucunda katılımcıların “kendilerini özgürce ifade etme konusunda sınırlanıp engellenme” konusunda mobbinge maruz kalma oranı en yüksek oranda bulunmuş, çatışma stratejisi olarak da “kazanalım-kaybedin” stratejisinin tercih edildiği sonuçlarına ulaşılmıştır. Ayrıca çatışmaların çözümü ile ilgili olarak “örgütsel önlemler alma” stratejisinin en çok başvurulan yöntem olduğu, örgütsel çatışmanın düzeyi ile seçilen çatışma stratejisi arasında ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın önemli sonuçlarından biri de yaşanan mobbing ile istifa etme arasında %70 katılımı bir ilişki olduğunun tespit edilmesidir. Herhangi bir çatışmada tarafların görev yerleri değiştirilerek ilişkiler azaltılıp sorunlar çözülmeye çalışılmaktadır. Bir başka önemli sonuç olarak, mobbing ile işe devamsızlık arasında bir ilişki olduğunu ifade edenlerin oranının %73,6 olması söylenebilir. Araştırma, çalışanların yaşadıkları mobbing olaylarını da ortaya koymakta, katılımcıların bir kısmı “çalışmalarına rağmen kendilerine bağırıldığına ve azarlandıklarına, kendileri hakkında asılsız dedikoduların yapıldığına, anlamsız görevler verildiğine, kurum toplantılarında kendilerine söz verilmediğine veya dinlenmediğine” inanmaktadır. Benzer şekilde katılımcıların bir kısmı da “odaya girdiklerinde iş arkadaşlarının sohbeti keserek sustuğunu, harcamaları hakkında espri yapıldığını, inançlarına ve politik görüşlerine saldırıldığını, yeteneğini

aşan, yapamayacağı gurur kırıcı görevler verildiğini ve yapmak için zorlandıklarını, depresyonda oldukları kanısında kaygı duyulup bunun kendilerine telkin edilmeye çalışıldığını” ifade etmişlerdir.

• **2008 – Serap Palaz, Sultan Özkan, Necla Sarı, Fehim Göze, Nurdan Şahin, Ömrüye Akkurt. “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Davranışları Üzerine Bir Araştırma; Bandırma Örneği”**

Palaz ve diğerleri tarafından Balıkesir’in Bandırma ilçesinde, sağlık ve eğitim sektöründe çalışan 464 kişi ile anket çalışması yapılmıştır. Anket çalışmasında Leymann’ın psikolojik taciz envanteri baz alınmıştır. Katılımcıların son bir yıl içinde karşılaştıkları olumsuz davranışların ölçülmesi için ise 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır. Çalışma, mobbing kavramının anlaşılması, ne kadar yaygın olduğunun belirlenmesi, çalışanların işyerlerinde karşılaştıkları olumsuz davranışları adlandırabilmeleri, olumsuz davranışlar ile demografik değişkenler arasındaki ilişkilerin neler olduğu ve bu tür davranışlarla karşılaşan mağdurların sorunla baş etme yollarının neler olduğunun araştırılması amacını gütmektedir. Araştırma sonucunda eğitim ve sağlık çalışanlarının psikolojik tacize maruz kalma oranının oldukça yüksek olduğu, olumsuz davranışlar içinde en çok; yapılan işlerin eleştirilmesi, konuşma sırasında sözün sürekli kesilmesi ve bireylerin kendini gösterebilme imkanlarının kısıtlanması davranışlarının geldiği tespit edilmiştir. Önemli bir tespit de psikolojik tacizlerin çoğunlukla yöneticiler tarafından uygulandığıdır. Psikolojik tacize maruz kalanlar çoğunlukla tacizi uygulayan kişiyle yüz yüze konuşarak çözüm üretmeye çalışmaktadır.

• **2008 – Derya Ergun Özler, Ceren Giderler Atalay, Meltem Dil Şahin. “Mobbingin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”**

Özler, Atalay ve Şahin tarafından Kütahya ilinde faaliyet gösteren iki hastanede görev yapan 162 kişi üzerinde mobbingin örgütsel bağlılığa etkisini araştırmak amacıyla anket çalışması yapılmıştır. Anket sorularının hazırlanmasında “Leymann Inventory of Psychological Terror” ile “Negative Action Questionnaire” sorularından yararlanılmıştır. Araştırma sonucunda mobbing yaşanan örgütlerde; mobbinge maruz kalan çalışanlarda istifa etme niyetinin oluştuğu, örgütsel bağlılığın azaldığı görülmüş, bunların sonucu olarak çalışan devir hızının fazla olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca mobbing ile duygusal bağlılık arasında ters yönlü anlamlı bir ilişki olduğu

belirlenmiştir. Mobbing uygulamaları arttıkça örgütsel bağlılık azalmakta, devamsızlık artmakta, sağlık sıkıntıları baş göstermekte, iletişim ve sosyal ilişkiler olumsuz etkilenmekte, bunların sonucu olarak yaşam kalitesi de düşmektedir.

- **2008 – Abdullah Yılmaz, Derya Ergun Özler ve Nuray Mercan, “Mobbing ve Örgüt İklimi ile İlişisine Yönelik Ampirik Bir Araştırma”**

Yılmaz, Özler ve Mercan tarafından yayınlanan makale, mobbing ile örgüt iklimi arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Yapılan araştırma kapsamında iki kamu hastanesinde görev yapan 121 işgören ile ampirik bir çalışma yapılmıştır. Araştırma sonucunda örgüt ikliminin mobbingi doğrudan etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. 54 soruluk anket ile toplanan veriler analiz edilmiş ve sonuç olarak katılımcıların %29,8’inin mobbing mağduru olduğu, bu oranın Avrupa’daki mobbing oranlarının iki katına yakın bir oran olduğu, sonucun yüksek çıkmasının gerekçesinin araştırmanın sağlık sektöründe yapılması olduğu ve bu sektörde çalışanların mobbing oranının diğer sektörlerle karşılaştırılınca daha yüksek olduğu ifade edilmiştir. Araştırmada ulaşılan bir başka sonuç kadınların erkeklere göre daha fazla mobbinge maruz kaldıkları olmuştur. Bunun nedenleri Türk toplumundaki ataerkil özellikler, erkek yönetici ve çalışan sayısının kadınların sayısından fazla olması ve kadınların psikolojik olarak yıpranmaya daha yakın olmaları sayılmıştır.

- **2013 – Emine Köse (Günel), Dilek Yıldırım. “Bir Üniversite Hastanesinde Hekim ve Hemşirelerin Algıladıkları Örgüt Kültürünün Mobbing Davranışlarına Etkisi”**

Köse ve Yıldırım tarafından yapılan çalışma, hastanelerin kültürel yapısının ve yönetici desteğinin doktor ve hemşirelerin mobbinge maruz kalma durumlarına etkisini ortaya koyma amacını gütmektedir. 309 doktor ve 277 hemşire ile anket çalışması yapılarak veriler toplanmıştır. Yapılan analizler sonucunda doktorların %97’sinin, hemşirelerin %90’ının son bir yıl içinde en az bir kere mobbing davranışlarına maruz kaldıkları tespit edilmiş, mobbing davranışına maruz kalma durumunda yönetici desteğinin yetersiz olduğu belirlenmiştir. Oranın bu kadar yüksek çıkmış olması, her olumsuz davranışın, doktor ve hemşireler tarafından mobbing kapsamında değerlendirilmiş olması olarak düşünülebilir. İşyerinde kasten mobbinge maruz kaldığını düşünen doktorların oranı %30, hemşirelerin oranı %13 olarak bulunmuştur.

Doktorlar, örgütsel kültürü ve yönetici desteğini hemşirelere göre daha yetersiz ve olumsuz algılamaktadır. Önemli bir sonuç olarak hem doktorlar hem de hemşireler örgütsel kültürün ve yönetici desteğinin yetersiz olduğu algısına sahiptir.

• **2015 – Hakan Sezerel, Sedat Bostan, Tarhan Okan. “Kişiliğe Yönelik Yıldırma (Mobbing) Davranışları ve Fizyolojik Etkiler Arasındaki İlişkide Psikolojik Etkilerin Aracılık Rolü”**

Sezerel, Bostan ve Okan tarafından yapılan araştırmanın temel amacı, sağlık çalışanlarının maruz kaldıkları mobbing davranışlarının, çalışanlar üzerindeki doğrudan veya dolaylı fizyolojik etkilerinin ortaya çıkartılmasıdır. 1187 sağlık çalışanının örneklem olarak kullanıldığı çalışma sonucunda psikolojik etkilerin, mobbing davranışlarının doğrudan, dolaylı veya açık bir şekilde uygulanması boyutları ile fizyolojik etkiler arasındaki ilişkide aracılık rolü yaptığı kanıtlanmıştır. Makalenin yazarları tarafından geliştirilen modelde sınanan aracılık etkilerine hemşireler, dışarıdan temin edilen personeller ve diğer sağlık personelleri için kısmen kanıt sağlanmış ancak doktorlar ve idari personeller için kanıt sağlanamamıştır. Çalışma, sağlık çalışanlarının mesleki pozisyonları ile mobbing davranışları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu da ortaya koymaktadır.

• **2015 – Çağla Yiğitbaş, Süleyman Erhan Deveci. “Sağlık Çalışanlarına Yönelik Mobbing”**

Yiğitbaş ve Deveci, hastanelerde yaşanan mobbing olaylarının hizmet kalitesini olumsuz etkilemesinin yanında sağlık çalışanlarının iş doyumlarının da düşmesine ve mutsuz ortamlarda çalışmak zorunda kalmalarına neden olduğunu belirtmektedir. Sağlık sektörü önemli bir hizmet sektörüdür ve bu alanda mobbingin azaltılması, hastaların bekledikleri hizmet düzeyinin de yükselmesine yol açacaktır. Yiğitbaş ve Deveci sağlık sektöründe çalışanların çalışma temposunun yoğun olmasının, çalışma saatlerinin kesintisiz olmasının ve uzunluğunun, ergonomik olmayan çalışma şartlarının, gerilimli bir iş yapmalarının meslek risklerini arttırdığı, diğer meslek gruplarına göre daha yüksek bir risk içerdiği tespitinde bulunmuşlardır. Sektör çalışanları hastalardan, yakınlarından veya diğer bireylerden, sözel veya fiziksel tehdit ve şiddet görebilmektedirler. Her geçen gün artan şiddet olayları yüzünden sağlık çalışanları kendilerini güvende hissetmemektedirler.

3.2. Sağlık Çalışanlarına Yönelik Mobbing ile İlgili Yüksek Lisans ve Doktora Tezleri

- **2010 - Azime Arısoy, “Mobbingi Ortaya Çıkaran Faktörler: Isparta-Antalya-Burdur’da Sağlık Sektöründe Hemşireler Üzerine Çalışma”, Yüksek Lisans Tezi**

Arısoy, Isparta, Antalya ve Burdur bölgesinde toplam 382 sağlık çalışanı ile anket çalışması yaparak elde ettiği verileri analiz etmiştir. Çalışma, seçilen bölgede çalışan hemşirelerin işyerinde psikolojik şiddet olgusuna (mobbing) neden olan etmenleri incelemek amacıyla yapılmıştır. Analizler sonucunda hemşirelik mesleğinin bayan mesleği olması, bayanların çoğunlukla duyguları ile hareket ediyor olması ve kıskançlık duygusunun bayanlarda daha yoğun yaşanması nedenlerinin, hemşirelerin yaşadığı mobbing nedenleri olduğu sonuçlarına ulaşmıştır. Ayrıca hemşirelerin mobbing yaşamasının başında kötü yönetimin etkili olduğu, mobbinge engel olmayan yöneticilerin bulunduğu birimlerde sorunun temel kaynağı olarak idarecilerin kişilik problemlerinin geldiği, yöneticilerin psikolojik şiddet içeren davranışların varlığına inanmadıkları ve bundan dolayı sorunun daha da büyüdüğü ve yoğunlaştığı, mobbing tespit edilse bile önlemek veya olayların önüne geçmek için yönetim ve çalışanlar arasında yeterli iletişim olmadığı, çalışanlar ile yönetim arasında güven eksikliği yaşandığı sonuçları da araştırma sonucunda elde edilen bulgular arasında yer almaktadır.

Bunların dışında hemşirelik görev tanımının tam ve net bir şekilde yapılmamış olmasının işyerlerinde yaşanan sorunların başında geldiği, hemşirelerin angarya işlerle de uğraşmak zorunda kalmalarının iş yükü ve stresini arttırdığı belirtilmiştir. Mobbinge neden olan faktörler içinde sağlık sektörü çalışanları içinde özellikle hemşirelerin yoğun stres altında çalışmaları, çalışma ortamının kötü olması ve yapılan işin yorucu ve yoğun olması da sayılmıştır. Ulaşılan önemli bir sonuç olarak da hemşirelerin mobbing konusunda yasal hak ve yükümlülüklerini bilme oranının çok düşük olmasıdır.

Hemşirelerin meslek yaşamlarına küçük yaşta başlamaları ve başlangıç yıllarında çömez muamelesi görmeleri, iş yoğunluğunun yeni başlayanlara yüklenmesi, söz hakkının kısıtlı olması gibi nedenler de mobbing oluşumuna neden olarak görülmüştür. Bu durum daha çok “bana uygulananı ben de, benden sonra gelene uygulayacağım” yaklaşımından kaynaklanmakta, mobbingin devamlı hale gelmesine neden olmaktadır.

- Arısoy, hemşirelik okullarında sürü psikolojisi ile ve aşırı baskı uygulanarak yetiştirilen hemşirelerin, eğitim süresince kişiliklerinin etkilendiğini, bu etkinin de mobbing yaşanmasında etkili olduğunu tespit etmiştir. Hemşirelerin kendi aralarındaki üstünlük kurma ve ön plana çıkma heveslerinin de, çalışma arkadaşları arasında mobbinge neden olabildiğini belirtmiştir. Bu durumu eğitim yıllarında iletişim becerisi eğitime yeterince önem verilmemesine bağlamıştır. İletişim eksiklikleri de hemşireler arasında mobbing yaşanmasına neden olarak bulunmuştur.

• **2011 – Hatice Karakuş, “Mobbingin Hemşireler ve İş Tatmini Üzerine Etkileri: Sivas İli Örneği”, Doktora Tezi**

Karakuş tarafından hazırlanan doktora tezinde temel amaç, mobbingin hemşireler ve iş tatmini üzerine etkilerini araştırmak olarak belirtilmiştir. Araştırma hemşirelerin çalışma hayatlarında mobbingin etkilerinin ve mobbingin iş tatminine etkisinin boyutunu belirlemeyi hedeflemektedir. Çalışma kapsamında Sivas ilinde 311 hemşire ve 18 ebe ile anket yapılmış, elde edilen veriler analiz edilerek amaca yönelik sonuçlar elde edilmiş ve değerlendirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre hemşirelerin %23,8’inin mobbing mağduru olduğu tespit edilmiştir.

Karakuş, doktora tezi çalışmasındaki örneklem grubunda yer alan hemşireler ile derinliğine görüşme yapmış, görüşme yaptığı hemşirelerin tamamı mobbing uygulamalarına bir şekilde maruz kaldıklarını belirtmiştir. Mobbing yaşayanların oranının %23,8 oranında kalmasının nedenleri, hemşirelerin yaşadıkları sıkıntıları yansıtmaktan çekinmiş olmaları, devlet memuru olmanın baskı ve engelleme yaratmış olması, hemşirelerin mobbing konusuna yabancı olması olarak sayılabilir. Karakuş, yaptığı görüşmeler sonucunda birçok hemşirenin mobbing konusunda yeterli düzeyde bilgisinin olmadığını gözlemlemiştir. Hemşirelerin yaşadıkları mobbing uygulamalarının nedenleri olarak; idarecilerin konumlarını ve yetkilerini sınırsız güç olarak kullanma hakkını kendilerinde görmeleri, hemşireler arasında yükselme gayesi olanların diğer hemşireleri rakip olarak görmesi ve hedef noktasına dönüştürmesi, sağlık sektörünün yoğun iş stresi, örgüt içi iletişimin yeterli ve doyurucu olmaması sayılabilir.

Araştırmada “6 ay ve daha fazla süreden beri mobbing yaşıyorum” sorusuna %47,4 oranında hemşirenin katılmadığı, %21,3 oranında hemşirenin ise kararsız kaldığı tespit edilmiştir. Kararsızlar ve bu görüşe katılmayan hemşireler için mobbing olgusunun tam olarak bilinmediği, yaşanan sorunların adlandırılması aşamasında

mobbing bilgisi olmadığı için ad konulamadığı, bir kısmının yaşananları “normal” olarak algıladığı söylenebilir. Araştırma sonuçları, mobbing mağdurlarının ve mağduriyet yaşıyıp yaşamadıkları konusunda kararsız kalanların, yaşadıkları taciz ve şiddetleri anlatmaktan çekindiklerini de göstermektedir. Yaşanılanların anlatılması durumunda “etiketlenme” korkusu da, yaşanan olayların gizlenmesine gerekçe olarak sayılabilir.

- **2011 – Sibel Asi Karakaş, “Mobbinge Maruz Kalan Hemşirelere Verilen Atılgnlık Eğitiminin Mobbinge Başetmeye Etkisi”, Doktora Tezi**

Karakaş tarafından yapılan doktora tezi çalışmasında hemşirelere atılgnlık eğitimi verilmesinin, hemşirelerin maruz kaldıkları mobbing uygulamalarıyla baş edebilmelerine etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma Kasım 2009 ile Mart 2011 tarihleri arasında yapılmış, Erzurum ilindeki iki hastanede görev yapan hemşirelerden mobbinge maruz kalan ve eğitim almayı kabul eden 30 hemşire örneklem grubunu oluşturmuştur. Örneklem olarak belirlenen hemşirelere ön testler uygulandıktan sonra araştırmacı tarafından eğitim verilmiş, eğitim bitiminden 6 ay sonra son test uygulaması yapılarak sonuçlar elde edilmiştir.

Yapılan araştırmaya göre mobbinge maruz kalan hemşirelerin “atılgnlık eğitimi” öncesi mobbing puanları $226,4 \pm 27,7$, eğitim sonrası mobbing puanları ise $159,5 \pm 47,9$ olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlar, eğitim öncesi ve sonrası çok ciddi düzeyde bir farklılığın olduğunu göstermiştir. Elde edilen sonuçlar, atılgnlık eğitimi alan hemşirelerin mobbing ile baş etme konusunda daha başarılı ve etkili olacaklarını göstermiştir.

Araştırma, hemşirelerin çalıştıkları bölüm ile mobbinge maruz kalmaları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu, ayrıca mobbinge maruz kalan hemşirelerin %76,3’ünün çekingen davranış gösterdiklerini de ortaya koymuştur. Atılgnlık düzeyi ile mobbinge maruz kalma arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu, atılgnlık düzeyi arttıkça mobbinge maruz kalma oranının düştüğü tespit edilmiştir.

- **2012 – Mevlüde Baş, “Bir Eğitim Araştırma Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Mobbing ve Anksiyete”, Yüksek Lisans Tezi**

Baş, hastanede çalışan hemşirelerin mobbing uygulamaları ile karşılaşma durumlarını saptamak ve anksiyete durumlarını ölçmek amacı ile 302 hemşire üzerinde

bir araştırma yapmıştır. Araştırma soruları demografik bilgiler, mobbing ölçeği, çalışma ortamı kriterleri, psikolojik, fizyolojik, sosyal etkilenme, mobbing tepkilerini ölçmeye yönelik sorular ile anksiyete ölçeği sorularından oluşturulmuştur. Araştırma verilerinin analizi sonucunda özetle; hemşirelerin %37,7'sinin mobbinge maruz kaldığı, üçte birine yakın bir oranda halen mobbing davranışı yaşayan hemşirenin olduğu, yarısına yakınının altı ay süre ile mobbinge maruz kaldığı, %57,9 gibi yüksek bir oranda hemşirenin mesleğini bırakıp başka bir işte çalışmak istediği sonuçlarına ulaşılmıştır. Ayrıca mobbing yaşayanların %25,4'ü neden mobbinge maruz kaldıklarını bilmedikleri, doktorlardan mobbing davranışı görenlerin %28,1 oranında olduğu, yaşadığı mobbingi arkadaşları ile paylaşanların %28,9 olduğu, %28,1'inin sessiz kaldığı tespit edilmiştir.

Araştırmanın detayları incelendiğinde her yaş grubundan hemşirenin mobbinge maruz kaldığı sonucuna ulaşıldığı görülmektedir. Mobbing davranışının yaştan etkilenmediği, her yaşta duygusal tacize maruz kalma durumunun yaşanabildiği diğer çalışmalarla örneklendirilerek örtüştürülmüştür. Cinsiyet değişkeni ile mobbing arasında anlamlı bir fark bulunamaması, hemşireler üzerine bir çalışma yapılmış olmasına ve hemşirelerin de bayan olmasına bağlanmıştır. Benzer şekilde medeniyet durumu ve öğrenim durumu değişkenleri ile mobbinge maruz kalma arasında da anlamlı bir fark bulunamamıştır. Baş, eğitim durumun ne olursa olsun psikolojik yıldırma mağduru kişilerin iş performansının, uğradıkları yıldırma sonucunda olumsuz şekilde etkilendiğini belirtmektedir.

Mobbinge maruz kalma oranları açısından çalışılan bölümler arasında bir fark olmadığı, her bölümde mobbinge maruz kalma durumu olabileceği saptanmıştır. Ayrıca iş yaşantısının her döneminde, her türlü mesleki statüde, istihdam şekline göre ve hastanede çalışma şekillerine göre hemşirelerin mobbinge maruz kalabilecekleri de tespit edilen konulardan bir başkasıdır.

Hemşirelerin %37,7'si mobbinge maruz kaldıklarını, mobbingin en çok doktorlar ve hastane yöneticileri tarafından uygulandığını belirtmişlerdir. Mobbing uygulayanların cinsiyetleri konusunda ise bir farklılığa rastlanmamıştır. Çalışmanın önemli bir sonucu, hemşirelerin %29,9 gibi büyük bir oranının halen mobbing davranışına maruz kaldığını belirtmeleridir. Mobbing tanımlamasında psikolojik baskı ve yıldırmanın süresi ile ilgili en az 6 ay belirlemesi bulunmaktadır. Baş tarafından yapılan çalışmada mobbinge maruz kalma süresini 6 ay olarak belirten mobbing mağdurlarının oranı %47,7 olarak hesaplanmıştır.

Araştırmada, mobbing mağdurlarının %25,4'ünün mobbinge maruz kalma nedenini bilmediği tespit edilmiştir. Eğitim, kıskançlık ve diğer nedenler, bu oranın altında kalmasına karşılık mobbing nedenleri arasında yer almıştır. Yapılan araştırmalar duygusal taciz mağdurlarının bulundukları kurumda kendini ispatlamış ya da ispatlamaya çalışan, iyi niyetli, dürüst ve kendine, çevresine saygı duyan, işinde başarılı ve kuruma hizmet etmeyi amaçlayan kişiler olduğunu düşündürmektedir. Bu durum kıskançlık ile mobbing arasında nedensel bir ilişki olduğunu da açıklamaktadır.

Mobbing yaşayan hemşirelerin bir kısmı durumu arkadaşları ile paylaşmakta, bir kısmı sessiz kalmakta, diğerleri ise ya ailesi ile ya da yöneticileri ile konuştuklarını belirtmektedir. %9,2'lik bir oranda ise mobbing uygulayan ile konuşulduğu belirlenmiştir. Mobbing davranışları karşısında yöneticilerin %61,4 oranında herhangi bir girişimde bulunmadığı, %24,6'sının ise çözüm önerilerinde bulunduğu belirlenmiştir.

Araştırmada ulaşılan önemli bir sonuç, hemşirelerin yarısından fazlasının (%57,9) hemşirelik mesleğini bırakma isteklerini belirtmiş olmasıdır. Hemşireliği her durumda seçeceğini belirtenlerin oranı ise sadece %18,4 olarak tespit edilmiştir. Mobbing davranışlarının mağduru istifaya kadar götürme amacını taşıdığı düşünüldüğünde, ulaşılan sonuç açısından bazı hemşirelerin mobbing ile istifayı düşünecek duruma getirildiği görülmektedir. Kurumsal olarak mobbing sıklığı konusunda ise son bir yıl içinde mobbing uygulamasının bazen yaşandığını belirtenler %63,2 olurken, katılımcıların dörtte biri (%24,6) sık sık mobbing yaşandığını belirtmişlerdir. Mobbing yaşayanların %93,9 gibi büyük bir oranı, bu konuda dava açmadığını belirtmiştir.

Baş, anksiyete ile mobbing arasındaki ilişki konusunda, anksiyeteden kaynaklı şekilde iş doyumundaki azalmalar ve performans kayıplarının hoşgörü azalmasına, ilişkilerde çatışma ve duyarsızlıklara, çok sık rapor alma ve işe geç gelme gibi davranışlara yol açacağı, bu durumun da psikolojik taciz davranışlarına maruz kalma oranını artırabileceği ifadesinde bulunmuştur.

• **2013 – Eylem Yılmaz, “Mobbing Davranışı ve Bandırma İli Kamu Hastaneleri Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi**

Yılmaz, devlet hastanelerinde çalışan sağlık personellerinin ve yardımcı sağlık personellerinin mobbing davranışı ile karşılaşma durumlarını belirlemek amacıyla

yaptığı çalışmada, Bandırma Devlet Hastanesi ve Bandırma Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi'nde çalışan sağlık personelleri ve yardımcı sağlık personellerinin tamamı üzerinde anket yöntemi ile veri toplamıştır. Toplam 853 çalışan üzerinde yapılan çalışma sonucunda özetle; sağlık çalışanlarının büyük bir çoğunluğunun (%84) çalışma yaşamları boyunca en az bir kere mobbing davranışına maruz kaldıkları, mobbingin sosyodemografik özelliklerle çok ilişkili olmadığı, mobbingin cinsiyet, yaş, mesleki unvan, medeni durum, eğitim durumu, yöneticilik durumu, mesleki deneyim ve kurumda toplam çalışma süresi gibi değişkenlerle farklılık göstermeden herkes için belirli bir paralellik izlediği sonuçlarına ulaşılmıştır.

Araştırmanın detaylı sonuçlarına göre çalışanların %84 gibi çok büyük bir oranda en az bir kez mobbing davranışı ile karşılaştıkları sonucu, benzer araştırmalarda elde edilen sonuçlara göre çok yüksek bulunmuştur. ILO, Uluslararası Hemşireler Konseyi, Dünya Sağlık Örgütü ve Uluslararası Kamu Hizmetleri tarafından 2002 yılında yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre oranların Bulgaristan'da %30,9; Güney Afrika'da %20,6; Tayland'da %10,7; Portekiz'de sağlık merkezlerinde %23, hastanelerde %16,5; Lübnan'da 22,1; Avustralya %10,5; Brezilya'da %15,2 olduğu verilerek, ulaşılan sonucun büyüklüğü ortaya konulmuştur. Ulaşılan %84'lük oran Türkiye'de yapılan benzer çalışmalarla da karşılaştırılmıştır. Yılmaz, Türkiye'deki yapılan çalışmalarda Çöl'ün Muğla ilindeki hastanelerde 272 hemşire üzerinde yaptığı araştırmaya göre psikolojik şiddetin oranı yüzde 34,9 bulunurken; Şahin ve Dündar'ın Bolu ilinde 4 farklı hastanede 514 çalışan üzerinde yaptıkları araştırmaya göre %70,4; Öztürk ve diğerlerinin 2006 yılında Trabzon'da 214 hemşire ile yaptıkları araştırmada %39; Dilman'ın İstanbul'daki 253 hemşireyi kapsayan araştırmasında %70; Özler ve diğerlerinin Kütahya'da 2008 yılında 121 hemşire ile yaptıkları araştırmada %29,8; Karakuş'un Sivas'taki 2010 yılında 329 hemşire ile gerçekleştirdiği araştırmasında %45,1; Yıldız ve Yıldız'ın Kars ilinde 167 sağlık çalışanı üzerindeki araştırmalarında ise %35,3 oranında mobbing davranışı gözlemlendiğini belirtmiştir. Bu sonuçlara göre de %84'lük oran en yüksek oran olarak tespit edilmiş, yüksek oran mobbingin sağlık sektöründeki yaygınlığının artmasına ve mobbing konusundaki algının artışına bağlanmıştır.

Yılmaz, araştırması sonucunda en fazla mobbing görenlerin erkek personeller olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ancak bu sonucu, yaptığı çalışmanın içerisine kurumda çalışan bütün personeli katmasına bağlamış, genel yapılan araştırmalarda çıkan

sonuçlara göre sağlık personellerinin büyük bir çoğunluğunun bayan olduğu, özellikle hemşire sayısının fazlalığının ve hemşirelerin bayan olmasının bu sonucu doğurduğu, bu nedenle bayanların daha fazla mobbinge maruz kalmaları sonucunun beklenen bir sonuç olduğu tespitinde bulunmuştur. Yılmaz'ın araştırmasında mobbinge uğrama oranı en yüksek yaş grubunun 40-49 yaş grubu olduğu, eğitim durumlarına göre önlisans mezunlarının en çok mobbinge maruz kaldıkları, evli olanların bekarlara göre daha fazla mobbing ile karşılaştıkları, mesleki unvanlara göre ebelerin mobbing oranının en yüksek olduğu bulunmuştur. Yöneticilik yapmayanların daha yüksek oranda mobbing yaşadıklarını belirttikleri, ancak katılımcıların büyük bir çoğunluğunun yönetici olmamasından dolayı bu sonucun istatistiksel olarak anlamlı bulunmadığı ifade edilmiştir. Araştırma sonuçları, mesleki tecrübeye göre 15 yıl ve üzeri çalışanların en çok mobbing ile karşılaştıklarını göstermektedir. Bu sonuç yaşı ilerlemesine bağlı olarak tehdit algısının artmasına ve olası çatışma durumlarının yaşı ilerleyen kişilerce mobbing olarak algılanmasına bağlanmıştır.

Mobbinge maruz kalanların, olumsuz davranışları üst makamlara şikayet etme oranı, yargıya başvurmayı düşünenlere göre daha fazla çıkmıştır. Ayrıca araştırmaya katılanların bir kısmı, uğradıkları mobbing sonucu intihar etmeyi düşündüklerini de belirtmiştir. Yılmaz, araştırması sonucunda mobbing davranışları olarak cinsel taciz, ayrımcılık, iletişim engelleri ve aşağılanma davranışlarından herhangi birinin ön plana çıkmadığı sonucuna da ulaşmıştır. Araştırma sonucunda cinsel tacize uğrama oranının düşük çıkması, bu sonucu destekleyen farklı araştırmalar da göz önüne alındığında sonuç olarak doğru olabileceği gibi, cinsel tacizin toplumsal yapı ve çekinceler dolayısı ile inkar edilmesi ve gizlenmesi nedenlerine de bağlanabilir.

• **2013 – Hanım Seyrek, “Hemşirelerde Adalet Algısının Mobbing Davranışları Üzerine Etkisi”, Yüksek Lisans Tezi**

Seyrek, hemşirelerde örgütsel adalet algısı ile mobbinge maruz kalma arasındaki ilişkiyi belirleme amacını taşıyan tez çalışmasında 250 hemşire ile anket çalışması yapmış ve topladığı verileri analiz etmiştir. Yapılan çalışmada özetle; hemşirelerin %28'inin psikolojik şiddete maruz kaldığı, dağıtımsal, kişiler arası ve bilgisel adalet algıları ile maruz kalınan mobbing davranışı arasında, istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Hemşirelerde adalet algısının mobbing davranışları üzerine etkisini belirlemek amacıyla olan çalışmada hemşirelerin en çok dağıtımsal adalet boyutunda kendilerine adaletsiz davranıldığını düşündükleri, özel hastanelerde çalışan hemşireler ile üniversite hastanelerinde çalışan hemşireler arasında işlemsel ve örgütsel adalet algıları üzerinde anlamlı bir fark olduğu, özel hastanelerde çalışan hemşirelerin işlemsel ve kişisel adalet algılarının daha yüksek olduğu bulunmuştur. Mobbing davranışları ile ilgili verilerin analizleri sonucunda hemşirelerin %28'inin son bir yıl içinde bir veya birden fazla kez psikolojik şiddet davranışlarına maruz kaldıkları, bu saldırıların çoğunlukla “mesleki statüye saldırı” boyutunda gerçekleştiği, ikinci sırada “kişiliğe saldırı” boyutunun yer aldığı, “bireyin işten izolasyonu” boyutunun ise üçüncü sırada olduğu tespit edilmiştir. Son bir yıl içinde hemşirelerin üçte birine yakın bölümünün psikolojik şiddete maruz kaldığı sonucu, bu alanda yapılan farklı çalışmalarla da örtüşmektedir.

Seyrek, ulaştığı sonuçları yorumlarken hemşirelerin kendilerinin ve mesleklerinin değersiz görüldüğünü düşündükleri, yaptıkları işin sürekli eleştirildiği, gelişimlerinin engellenmeye çalışıldığı, özellikle de yöneticiler tarafından baskı altında kaldıkları konularını ifade etmiştir. Ayrıca mobbing davranışları ile adalet algısı arasında negatif yönlü ilişkinin çıkması, adalet algısının yükselmesi durumunda mobbing davranışlarının azalacağı yönünde bir sonucu da ortaya çıkarmıştır.

Seyrek'e göre örgütsel adalet algısı yüksek olan hemşireler kuruma ve çevresine karşı olumlu tutumlar sergileyecektir. Hemşireler emeklerinin karşılığını aldığı anda, performanslarının değerlendirme sürecinde adil yaklaşıldığında, terfiler ve ödüllerin neye göre kimlere verileceğinin bilindiğinde ve uygulandığında, kendilerine değer verildiğinde ve önemsendiğinde, kendileri ile ilgili kararlara dahil olduklarında ve bu kararların kendilerine saygı çerçevesinde geri bildirim yapıldığında örgüte ve örgütteki bireylere (yöneticilere, çalışma arkadaşlarına vs) karşı pozitif adalet algısı oluşacaktır. Bu pozitif adalet algısı hemşirelerin davranış ve tutumlarına da yansiyacaktır. Hemşirelerde bireyler arası iletişim artacak, işe ve kuruma bağlılık artacak, motivasyonları yüksek olacak ve performansları artacak ve daha iyi bir hizmet vereceklerdir. Dolayısıyla adil bir ortamda mobbing davranışlarına sebep olacak etmenler azalacak mobbinge maruz kalan hemşireler gözlenmeyecektir. Adaletsizlik algılanan ortamlarda ise tam tersi olarak mobbinge sebep olacak etmenler artacak dolayısıyla mobbinge maruz kalan bireylerde artacaktır. Sonuç olarak sosyal, ekonomik ve sağlık yönünden hem bireylerin kendilerinde hem de bulundukları örgütlerde çok

büyük olumsuzluklar gözlenmesi kaçınılmaz olacaktır. Bu anlamda örgütlerde algılanan adalet algısının mobbing davranışları üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır.

• **2013 – Nurhayat Kılıç, “Sağlık Çalışanlarında Mobbing Algısı ve İş Doyumunun Belirlenmesi”, Yüksek Lisans Tezi**

Kılıç tarafından yapılan çalışma, sağlık çalışanlarında mobbing algısı ve iş doyumunu belirleme amacı ile yapılmıştır. Çalışmada 390 sağlık çalışanının verileri toplanmış ve analiz edilmiştir. Özetle; hekimlerin %62,4’ünün, hemşirelerin %53,4’ünün, ebelerin %49,4’ünün, teknisyenlerin %68,0’nın, diğer sağlık çalışanlarının %63,3’ünün mobbing davranışına maruz kaldığı, iş doyumunu ile mobbing algısı arasında güçlü bir ilişkinin olduğu, iş doyumunun artması durumunda mobbing algısının azaldığı saptanmıştır.

Araştırma ve analizlerin detayları incelendiğinde mobbing davranışına en fazla teknisyenlerin maruz kaldığı, doktor, hemşire, ebe ve teknisyen dışındaki görevlerde çalışanların ikinci sırada mobbing yaşadıkları, doktorların üçüncü sırada, hemşirelerin dördüncü sırada ve ebelerin de en son sırada yer aldıkları görülmüştür. Doktorların mobbing davranışına maruz kalma oranını yüksekliği dikkati çekmiştir. Kılıç, elde ettiği sonuçları, benzer konularda yapılan araştırmalarla karşılaştırarak sonuçların örtüştüğünü göstermiştir. Araştırmanın bu sonucu, tüm sağlık çalışanlarının mobbinge maruz kalma oranlarının dikkate değer oranda yüksek olduğunu göstermektedir. Bu sonuç, sağlık çalışanlarının yaptıkları iş dolayısı ile yoğun iletişim ve kontrol gerektiren bir işte çalışmaları, hasta ve ekip çalışma ilişkilerinin yoğun olduğu çalışma hayatına bağlanmıştır. Teknisyenlerin en fazla mobbing yaşamış olmaları ise statü farkları, teknisyen yaşının genelde küçük olması, eğitim düzeyleri ile yoğun ve kapalı kapılar ardında çalışmaları nedenleri ile açıklanmıştır. Kılıç, elde ettiği sonuçların hastanelerde mobbingin mesleki sağlık ve güvenlik bakımından bir tehlike unsuru olduğunu gösterdiğini belirtmiştir.

Mobbinge maruz kalma durumunda kalanlardan ebeler %56,3, teknisyenler %41,1 ve hekimler %32,8 oranında hiçbir şey yapmadıklarını belirtmişlerdir. Hemşirelerin üçte biri, yaşadıkları bu durumu diğer arkadaşları ile paylaştıklarını belirtmiştir. Sonuç olarak bir kısım sağlık çalışanının mobbing davranışlarına maruz kalmaları sonucunda bir şey yapmadıkları saptanmıştır. Bu sonuç, sağlık çalışanlarının gerek eğitimleri süresince gerekse işyerlerindeki hizmetiçi eğitimlerde mobbing

konusunda yeterince bilgilendirilmediklerini, mobbing davranışlarını ayırt etmede yeterli düzeyde bilgiye sahip olmadıklarını göstermekte, mobbing davranışlarının normal davranış olarak algılanması, etkin ve açık iletişim tekniklerinin kullanılmaması sonuçlarına bağlanmaktadır. İş doyumu ile mobbing arasındaki etki konusunda sağlık çalışanlarının tamamına yakını mobbingin iş doyumuna olumsuz etkisi olduğunu belirtmişlerdir. Benzer çalışmalar da mobbingin iş doyumunu olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir.

• **2014 – Özlem Çingirler, “Mobbinge Neden Olan Etmenler ve Mobbingle Başa Çıkma Yöntemleri: Adana İlçeleri Kamu Hastanelerinde Bir Çalışma ”, Yüksek Lisans Tezi**

Çingirler mobbing ile demografik değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek, mobbingin demografik değişkenler karşısında değişim gösterip göstermediğini saptamak ve mobbing ile başa çıkmak üzere gerekli yöntemler hakkında önerilerde bulunmak amacıyla yaptığı çalışmada, Adana ilinde bulunan kamu hastanelerindeki doktor, ebe, hemşire ve sekreterlik bölümünde çalışanları hedef kitle olarak belirlemiştir. 425 kişi üzerinde anket uygulaması ile veriler toplanmış ve analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarında özetle; çalışanların anket sorularında belirtilen davranışlara düşük düzeyde maruz kaldıkları, mobbing algıları ile demografik değişkenler arasında farklılıklar olduğu, yönetim ve çalışanlar arasında iletişim bozukluğu yaşandığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Çingirler tarafından yapılan araştırma sonucunda çalışanların düşük düzeyde mobbinge maruz kaldıkları tespit edilmiştir. Meslek grupları içerisinde en çok mobbing yaşayanların sekreterler olduğu, ikinci sırada hemşirelerin geldiği görülmüş, farklı ülkelerde yapılan araştırmalarla karşılaştırılmış ve kısmen bu sonucun diğerleri ile örtüştüğü sonucuna ulaşılmıştır. En düşük mağduriyet oranı doktorlarda tespit edilmiştir. Bu sonuç da işin nitelik düzeyine bağlanmıştır.

Genel olarak araştırmalarda kadınların erkeklere göre daha fazla mobbing yaşadıkları sonuçlarını göstermesine karşılık Çingirler tarafından yapılan araştırmada cinsiyet ile mobbing arasında anlamlı bir farka ulaşılamamıştır. Ayrıca mobbing ile karşılaşanların, yapanları sözlü olarak şikayet etme oranının yüksek olduğu, bunun da mobbing algısının geçmiş yıllardaki çalışmalara göre çalışanların bu konu üzerinde daha bilinçli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların çoğunlukla, arkadaşlarının mobbinge

uğraması durumunda eylemi yapan kişi veya kişilere karşı arkadaşlarını savunduklarını belirtmeleri de ulaşılan önemli sonuçlardan birisidir. Mobbing davranışlarının kaynağı ile ilgili olarak yönetim ile çalışanlar arasındaki iletişim eksikliği en yüksek oranda tespit edilmiştir.

• **2014 – Gülten Akman, “Türkiye’de Mobbingle İlgili Düzenlemeler ve Bir Kamu Üniversite Hastanesinde Taşeron Çalışanlara Yönelik Mobbing Araştırması”, Yüksek Lisans Tezi**

Akman, kamu üniversite hastanesinde taşeron çalışanlara yönelik uygulanan mobbingi araştırdığı çalışmada, 238 çalışan ile anket çalışması yaparak elde ettiği verileri analiz etmiştir. Akman yaptığı çalışma sonucunda hiyerarşik tipte bir mobbingin varlığından söz etmenin mümkün olduğunu belirtmiştir.

Akman tarafından yapılan çalışmada mobbing sorununu en çok müdür ile yaşadıklarını belirtenler büyük bir çoğunlukta (%96.2) çıkmıştır. Bunu sırayla gözetmenler ve kurum çalışanları takip etmiş, bu sonuçlardan hareketle mobbingin en fazla müdür, gözetmen ve kurum çalışanları tarafından gerçekleştirildiği yorumu yapılmıştır. Ancak çalışanların mobbing konusunda yeterli bilgiye sahip olmamaları sonucu, bu sonuçların mobbing olarak değerlendirilip değerlendirilemeyeceği üzerine bir soru işareti oluşturmaktadır. Arada bir karşılaşılan sorunların da mobbing olarak çalışanlar tarafından yorumlandığı düşünülmektedir.

Araştırmanın özünü oluşturan “taşeron çalışanlar”ın demografik değişkenleri ile mobbing görme arasındaki ilişkiler konusunda elde edilen sonuçlara göre cinsiyet, yaş ve medeni durum ile mobbinge maruz kalma arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunamamıştır. Eğitim durumu, meslek durumu, çalıştığı bölüm ve çalıştığı vardiya ile mobbinge maruz kalma arasında ise istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Katılımcılardan elde edilen veriler ışığında bir kısmının işyerinde psikolojik taciz yaşadığı, bir kısmının çevresinde yaşanan psikolojik taciz olgusunu gördüğü ve izlediği, haftada en az bir kez hakaret ve karalamaya uğranıldığı sonuçları tespit edilmiştir. Katılımcıların yarısının, yapabilecekleri iş kapasitesinin çok altında veya üstünde görevler verildiğini belirtmeleri, ulaşılan önemli sonuçlardan birisidir. Psikolojik baskı unsurlarından biri de çalışanların iş yüklerinin arttırılması veya iş yapamayacak durumda bırakılmasıdır.

Analiz sonuçları çalışanların bir kısmının ayda birkaç kere istemediği görevlerle görevlendirildiğini, önemli alanlarda sorumluluklarının kaldırıldığını göstermektedir. Ayrıca işyerinde dedikodu ve söylenti düzeyinde ayda birkaç kere hakkında konuşulduğunu belirten katılımcılar da bulunmuştur. Mobbing uygulamaları içerisinde yer alan “hoşlanılmayan hareketlere maruz kalmak”, “yalnızlaştırıldığını hissetmek” gibi durumlara maruz kaldıklarını belirtenler de, ayda birkaç kere bu şekildeki uygulamalara maruz kaldıklarını ve aşırı alaylara, sataşmalara konu olduklarını, yaptıkları iş ile ilgili ayda birkaç kere bitmek bilmeyen eleştiriler aldıklarını, suçlama ve ithamlara maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Ulaşılan önemli bir sonuç da katılımcıların bazılarının ayda birkaç kere hakkı olan şeyleri talep etmemesi için baskı gördüklerini belirtmeleridir.

Akman, taşeron çalışanlar üzerine yaptığı araştırmada fiziksel olarak kişisel alana saldırı, itme, yolunu kesme gibi gözdağı veren davranışlara maruz kalan kişilerin de olduğunu tespit etmiştir. Bu tespitler sonrasında taşeron çalışanların mobbing konusunda yeterli bilgiye sahip olmadığı, mobbinge uğradıklarında nasıl davranacaklarını bilmedikleri, ankete katılanların “işten atılma” gibi çekincelerle çalıştıkları hastane ve bölümü bile yazmaktan kaçındıkları sonuçlarına ulaşılmıştır. Çalışmaya temizlik elemanı, garson, hasta hizmetlisi meslek grupları alınmış, bu meslek grupları arasında mobbinge maruz kalma sıklıkları açısından istatistiksel olarak önemli bir fark olduğu bulunmuştur.

• **2015 – Emine Yılmaz, “Hastanelerde Kadın Çalışanlara Yönelik Psikolojik Yıldırma (Mobbing) ve İş Tatminine Etkisi: Isparta İlinde Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi**

Yılmaz tarafından yapılan yüksek lisans çalışmasında, sağlık sektöründeki kadın çalışanlara yönelik psikolojik yıldırma ve iş tatminine etkisi incelenmiştir. Araştırmanın verileri, Isparta il merkezindeki kamu ve özel hastanelerde çalışan 251 kadın çalışana uygulanan 80 soruluk bir anket ile toplanmıştır. Analizler sonucunda sağlık çalışanlarının iş tatmini düzeylerinin yüksek seviyede olduğu, mobbing seviyelerinin ise düşük seviyede olduğu anlaşılmıştır. Sağlık çalışanlarının haftalık toplam çalışma süresinin ve eğitim durumlarının mobbing davranışına uğramasında etkili olduğu ve sağlık çalışanlarının haftalık toplam çalışma süresinin, aylık nöbet sayısının ve eğitim durumlarının da iş tatmininde etkili olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra psikolojik

yıldırma ve iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Yılmaz'ın çalışmasında mobbing ile ilgili ulaşılan sonuçlara göre cinsel tacize maruz kalma oranı çok düşük çıkmıştır. Bu sonuç, farklı araştırmalarda da görülen, toplumsal baskılar sonucu cinsel tacizin inkar edilmesi, ifade edilememesi veya gizlenmesi nedeniyle düşük çıkmış olabileceği gibi, cinsel tacizin çok düşük oranda olduğunu da gösterebilir. Araştırmada katılımcılar, üstlerinin kendilerini ifade etmelerine olanak tanınamalarının önemli bir sorun olduğunu belirtmişlerdir. Mobbing ölçeği açısından bakıldığında kendilerini ifade etme noktasında üstlerinden veya meslektaşlarından engel görmeleri, en önemli unsur olarak tespit edilmiştir.

Araştırma sonuçları, kadrolu çalışanların diğer çalışanlara göre daha fazla mobbinge maruz kaldıklarını, ayrıca haftalık çalışma saati 40 saat ve altında olanların, haftalık 40 saatin üstünde çalışanlara göre daha fazla mobbinge uğradıklarını göstermektedir.

Sonuç olarak mobbing ile çalışanların yaşları, gelir durumları, medeni durumları, eğitim durumları, nöbet durumları, meslek durumları ve çalıştıkları birimler açısından anlamlı ilişkiler bulunamamış, kadro durumları, haftalık toplam çalışma süreleri ile anlamlı ilişkiler olduğu bulunmuştur. Mobbing ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucu, elde edilen önemli sonuçlardan birisi olarak değerlendirilmiştir.

3.3. Mobbing ile İlgili Kurumsal Çalışmalar

• 2011 – Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) – İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu

Nisan 2011 tarihinde yayınlanan raporun birinci bölümü, işyerinde psikolojik taciz olgusuna ayrılmıştır. Raporda mobbing kavramı aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır:

“Mobbing, sistemli bir şekilde, süreklilik arzeden bir sıklıkta çalışanı sindirme maksadı ile kişinin özgüvenine uygulanan psikolojik ve hatta fiziksel saldırgan davranışı ifade etmektedir. Başka bir ifade ile işyerinde bir kişinin veya birkaç kişinin, istenmeyen kişi olarak ilan ettikleri bir kişiyi, dışlayarak, sözlü ya da fiziksel tacizde bulunarak mutlak itaate zorlamak, yıldırma ve bezdirmektir.”

Raporda mobbing ile ilgili araştırmalardan hareketle mobbing süresinin en az 6 ay olduğu, ortalama ise 15 ay sürdüğü tespitine yer verilmiş, mobbingin kalıcı etkilerinin ise 29-46 ay arasında görüldüğü ifade edilmiştir. Rapor, psikolojik taciz ile karıştırılan işyerinde çatışma, işyerinde şiddet ve işyerinde kabalık davranışlarını

ayrıntılı olarak açıklamakta, hangi davranışların mobbing yerine bu gruplardan birinde yer alacağını göstermektedir. Raporda mobbing çeşitleri üst'den ast'a (düşey), ast'dan üst'e (dikey) ve eşit statüde çalışanlar arasında (yatay) olmak üzere üçe ayrılmıştır. Mobbing nedenleri ise kişisel, kurumsal ve sosyal olmak üzere üç grupta incelenmiş ve açıklanmıştır. Rapora göre mobbingini kişisel nedenleri içinde hem mağdur, hem de uygulayan bazında açıklamalar yapılmıştır. Bir kısım araştırmacılar mobbingin mağdur davranışlarından kaynaklandığını iddia etmektedir. Mobbing bir anlaşmazlıkla başlayıp işin akışına göre devam etmekte, mobbingi uygulayan kişi saldırgan eylemlerine yönetimi veya iş arkadaşlarını da ekleyebilmektedir. Mobbing sonucu mağdurun işine son verilmekte ya da kişi istifa ederek işten ayrılmak zorunda kalmaktadır. Ancak ayrılması da kişiyi baskıdan kurtaramamakta, benzer iş kollarında çalışan kişi, olumsuz referanslar yüzünden kötü huylu, asi veya işten anlamaz şekilde damgalanmaktadır. Mobbingin, uygulayan kişinin psikolojik durumlarından kaynaklandığını iddia eden görüşlere göre bu kişiler kendi eksikliklerini gidermek amaçlı mobbinge başvurmaktadırlar. Bu kişiler genellikle ilgiye susayan, övgüye ihtiyaç duyan, eleştirilere tahammül edemeyen bir psikolojiye sahiptirler. Kötü bir çocukluk evresi yaşamış olmak, toplumsal baskılar ve aile baskısı yaşamak, başa çıkılamayan çeşitli olayların kurbanı olmak gibi nedenler de bu kişilerin mobbing uygulama davranışlarına girme nedenleri arasında sayılmaktadır.

Mobbingin kurumsal nedenlerine ilişkin raporda, kurumların hiyerarşik örgüt yapılarının çoğunlukla otoriter bir yönetim tarzını da getirdiği, bunun da psikolojik taciz için uygun bir ortam hazırladığı belirtilmiştir. Ayrıca mobbing faillerinin hiyerarşik yapı içerisinde daha rahat saklanabildikleri, sonuç olarak mobbingin yönetim biçiminin bir parçası durumuna gelebildiği belirtilmiştir. Rapora göre yatay örgütlenme bulunan yerlerde örgüt içindeki belirsizlik ortamı psikolojik tacize zemin hazırlamaktadır. Ayrıca kötü bir yönetim, iletişimin yetersiz olması, zayıf liderlik yapısı, çalışma ortamının yoğun stres içermesi, çalışanların beklentileri yerine getirememesi, yerini kaybetme veya var olan durumu koruma korkusu, sürekli aynı şeylerin tekrar etmesi gibi durumlar da işyerlerinde mobbinge zemin hazırlayan durumlardır. Yöneticilerin mobbing yaşanması durumlarına inanmamaları da bu davranışların devamına neden olabilmektedir.

Rapor, mobbing yaşanmasında sosyal nedenlerin de etkin olduğunu, mobbingin ahlaki normlarla, kültürel değerlerle, toplumun sosyal ve ekonomik yapısı ile yakından

ilgili olduğunu ifade etmektedir. Psikolojik taciz davranışlarına zemin oluşturan durumlara artan göç oranları, yabancılaşıma, liyakatin önemsizleştirilmesi, hemşericilik ve öz güven eksikliği gibi nedenler de eklenmiştir. Rapora göre psikolojik tacize zemin oluşturan sosyal nedenlerin başında güçlülerin zayıfları yok etme duygusu, çalışanlara kapasiteleri üstünde iş yükleme, ortak çalışma kültürünün ve duyarlılık alanlarının yok sayılması, işyerinde yeniden yapılanma ve değişimlerin çalışanlar aleyhine kullanılması gelmektedir.

Rapor, işyerinde yaşanan olayların mobbing sayılabilmesi için gereken nedenleri de içermektedir. Her yaşanan çatışma veya sorun, mobbing olarak görülmemelidir. Mobbing, öncelikle işyerinde gerçekleşmiş olmalı, ayrıca ayda birkaç kez gerçekleşmiş ve belirli bir süre sistematik ve sıkça yinelenmiş olmalı, olumsuz tavır ve davranışa maruz kalan kişiye karşı açık veya gizli şekilde kötü muamele yapılmış olmalıdır. Raporda mobbingin genel belirtileri “kendini göstermeyi engelleme”, “sosyal ilişkilere saldırı”, “itibara saldırı”, “mesleki duruma saldırı” ve “kişilerin sağlığına doğrudan saldırı” olmak üzere Leymann referansı ile yer almaktadır. Einarsen ve Raknes referansı ile işyerinde psikolojik taciz grupları “kişiye yönelik psikolojik taciz”, “işe yönelik psikolojik taciz”, “sosyal yalnızlaştırma”, “fiziksel şiddet” ve “cinsel taciz” olmak üzere beş madde halinde verilmiştir. Bu maddeler arasında “cinsel taciz” de mobbing belirtileri arasında yer almaktadır. ÇSGB tarafından hazırlanan raporda da belirtildiği gibi “cinsel taciz”, hukuki boyutları farklı olan ve mobbing dışında değerlendirilen bir suç kavramıdır.

Rapor, dünyada ve Türkiye’de mobbing yaşanma yaygınlığı ile ilgili araştırmaların sonuçlarını da içermektedir. Leymann referansı ile verilen bir bilgiye göre 30 yıllık iş hayatı süresince bir insanın mobbinge maruz kalma olasılığı %25 gibi büyük bir orana sahiptir. Avustralya’da mobbinge maruz kalan kişi sayısının 350.000 kişi olduğu, Avrupa ülkelerinde psikolojik tacize uğrama oranının %5 olduğu, Macaristan’da çalışanların %5-6’sının psikolojik tacize maruz kaldığı ve son bir yılda her 20 çalışandan birinin psikolojik tacize uğradığı bilgileri de raporda yer almaktadır. Raporda yer alan araştırma sonuçları Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 4. Dünyada Mobbing Yaygınlığı

Ülke	Örneklem Sayısı	Mobbinge Maruz Kalma Oranı
İrlanda	3.579 kişi	%7,9
Norveç	7.787 kişi	%8,6
İsveç	2.400 kişi	%3,5
İspanya	5.236 kişi	%5,0
Bosna-Hersek	511 doktor	%26,0
Litvanya	475 öğretmen	%2,6

Rapor, mobbingin sonuçlarının ve etki alanının oldukça geniş olduğunu belirtmektedir. Mobbinge maruz kalan kişilerde fiziksel ve psikolojik sorunlar yaşanmakta, yaşanan sorunlar aileye, kuruma ve toplumsal yapıya da yansımakta, ekonomik ve sosyal sorunlara yol açabilmektedir.

Raporda mobbing sonucu ortaya çıkan maliyetler dört gruba ayrılmıştır. Bunlar “endüstri ve vergi mükellefleri”, “işverenler”, “mobbing mağduru ve ailesi” ile “mahkeme ve avukat masrafları” açısından maliyetlerdir. Bu maliyetlerin dünya çapında 6 milyon çalışma günü kaybına ve 5 milyar dolar ile 12 milyar dolar arasında ekonomik zarara yol açtığı belirtilmiştir. Bu derecede yüksek maliyeti olan mobbing ile ilgili mevzuat ve uygulamada değişiklikler yapılması ve bunların çalışma hayatına yansıtılması büyük önem taşımaktadır.

• 2014 – Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇSGB) – İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi

ÇSGB tarafından 2014 yılında hazırlanan rehber, genel olarak işyerlerindeki psikolojik taciz durumları, etkileri ve önlenmesine ilişkin önerileri kapsamakta, yasal mevzuatları içermektedir. Çalışma yedi bölümden oluşmaktadır.

Rehberin birinci bölümü mobbingin tanımı, unsurları ve psikolojik taciz olarak sayılmayan durumları içermektedir. Rehber, mobbing kavramını aşağıdaki şekilde tanımlamıştır:

“İşyerlerinde bir veya birden fazla kişi tarafından diğer kişi ya da kişilere yönelik gerçekleştirilen, belirli bir süre sistematik biçimde devam eden, yıldırma, pasifize etme veya işten uzaklaştırmayı amaçlayan; mağdur ya da mağdurların kişilik değerlerine, mesleki durumlarına, sosyal ilişkilerine veya sağlıklarına zarar veren; kötü niyetli, kasıtlı, olumsuz

tutum ve davranışlar bütünüdür.”

Mobbing unsurları açıklanırken işyerlerinde karşılaşılan her türlü olumsuz davranışın mobbing olarak görülmemesi gerektiği, bir davranışın mobbing sayılabilmesi için işyerinde gerçekleşmiş olması, sistemli ve sürekli olması, yıldırma amacıyla olması gerektiği belirtilmiştir. Hukuki nitelik ve sonuçları farklı olan şiddet, cinsel taciz ve hakaret niteliğindeki davranışlar, bir seferlik yaşanan sorunlar, stres ve iş yoğunluğundan kaynaklanan kısmi sorunlar ile işyerleri dışında gerçekleşen olaylar mobbing dışı olaylar olarak tanımlanmıştır.

Rehberin ikinci bölümü işyerlerinde psikolojik tacizle benzerlik gösteren kavram ve durumlara ayrılmıştır. Bu bölümde psikolojik taciz kavramının bazı durumlarda farklı amaçlarla kullanıldığına dikkat çekilmekte, gerek işveren gerekse çalışan açısından kötü niyetli kullanıma açık bir kavram olduğundan bahsedilmektedir. Psikolojik taciz, günlük iletişim sorunları veya olumsuz ilişkilerden kaynaklanan sorunlarla benzerlik taşımaktadır. Bireysel hassasiyet ve ruhsal durumdan kaynaklı bir şekilde kimi durumda çalışanlar, herhangi bir olumsuz durum ve davranışı psikolojik taciz olarak yorumlayabilmektedirler. Çalışanlar, kendi hata ve kusurlarından kaynaklanan durumlarda karşılaştıkları muameleyi bile psikolojik taciz olarak görebilmekte ve bu konuyu “savunma aracı” olarak kullanabilmektedirler. İşverenler açısından da işten ayrılması istenen çalışanın sosyal haklarından kurtulabilmek için istifaya zorlanması şeklinde psikolojik tacizler yaşandığı görülmektedir.

Rehberde mobbing ile işyerinde çatışma, şiddet, kabalık ve cinsel taciz arasındaki benzerlik ve farklar, bu bölümde yer almaktadır. Buna göre:

- İşyerinde çatışma, bireyler veya gruplar arasında çeşitli nedenlerden doğan anlaşmazlıklar olup bireylerin kişiliğini hedef alan durumlar değildir. Genel olarak fikir farklılıklarından doğar. Belirli bir düzeyde ve iyi bir yönetimle işyeri açısından olumlu sonuçlara da yol açabilir. Mobbing ise doğrudan kişiliği hedef alan, mağdurun ağır bir şekilde tahrik olduğu ve yıprandığı durumlardır.
- İşyerinde şiddet, fiili taciz, tehdit ve zarar verme gibi fiziksel davranışlardan oluşurken mobbing fiziksel olmayıp çoğunlukla psikolojik baskı şeklinde gerçekleşmektedir.
- İşyerinde kabalık, çalışanların birbiriyle iletişiminde asgari saygı kurallarının dışına çıkıp farklı ve onur kırıcı ifade şekilleri kullanmaları durumudur.

Psikolojik taciz ile çok sık karıştırılmakta olan bu kavram, genel bir davranış biçimini ifade etmektedir.

- İşyerinde cinsel taciz, hukuki açıdan farklı sonuçları olan, cezai soruşturma ve yargılama noktasına kadar sonuçları uzanan bir davranıştır. Mobbing kavramı psikolojik baskı ve yıldırma davranışlarını içermekte olup, çoğu zaman cinsel taciz de mobbing olarak algılanmaktadır.

Rehberin üçüncü bölümü psikolojik taciz türlerine ayrılmıştır. Dikey ve yatay olmak üzere iki grupta inceleme yapılmış, dikey psikolojik tacizin üst-ast arasında iki yönlü olabildiği, yatay tacizin ise aynı hiyerarşik kişi veya gruplar arasında yaşandığı açıklanmıştır.

Dördüncü bölüm, psikolojik taciz sürecini ele almıştır. Bu süreç dört aşamadan oluşmaktadır:

1. Aşama: Kritik Olaylar: İşyerinde yaşanan çatışmaların tetikleyici olay olduğu, süreklilik gösteren ve artan çatışmaların psikolojik taciz olarak görülebileceği, başlangıç aşamasında psikolojik taciz olarak adlandırılmasa bile süreci başlatabilecek bir potansiyel taşıdığı belirtilmiştir.
2. Aşama: İşyerinde Psikolojik Taciz ve Damgalama: Olumsuz tavır ve davranışların sürekli ve sistematik hale geldiği aşamadır. Süreç içinde hedef alınan kişiye yönelik olarak saldırgan davranışlar başlar. Yönetim kademelerine, hedef alınan kişi ile ilgili şikayetler yapılmaya başlanır.
3. Aşama: Yönetimin Devreye Girmesi: Yönetim, psikolojik tacize uğrayan kişi ile ilgili yapılan şikayetler yüzünden önyargılı durumdadır. Ortaya atılan haksız suçlamalara karşılık idari mevzuatların genellikle mağdur aleyhine uygulanma olasılığı yüksektir. Bu süreçte mağdur ve meslektaşları tarafından olayın psikolojik taciz boyutunu açıklamada objektif olmaktan çok kişisel yaklaşımlar sergiledikleri görülmektedir. Yönetimlerin de işyerinde psikolojik taciz uygulaması yaşandığını reddetme yaklaşımları olabilir. Yönetim sorumluluk almaktan kaçınabilir.
4. Aşama: İşten Ayrılma: Mobbinge maruz kalan kişi işten atılabilir veya istifa edebilir. Mağdurun bu aşamada psikolojik desteğe gereksinim duyabilecek düzeyde yıpranmış olabileceği de söylenebilir.

Beşinci bölümde psikolojik tacizin tarafları ele alınmıştır. Mağdur, uygulayıcı ve izleyici olmak üzere üç grupta ele alınan taraflar içinde mağdur, doğrudan psikolojik

tacize uğrayan taraftır. Psikolojik tacizi uygulayan kişiler için “tacizci” veya “zorba” ifadeleri kullanılmakta olup bu kişilerin genellikle ilgi görme ihtiyacı olan, zayıf kişilikli, övülme ihtiyacı hisseden, silik karakterli, suçlayıcı, yargılayıcı, güçten hoşlanan, çalışanların motivasyonunu arttırmak yerine onları kontrol altına almak isteyen bir kişiliğe sahip oldukları söylenebilir. Uygulanan psikolojik tacizi algılayıp gören taraflar ise izleyici grup olarak tanımlanmaktadır.

İşyerinde psikolojik tacizin etkilerinin ele alındığı altıncı bölümde psikolojik taciz sonucunda sadece mağdurun değil, mağdurla birlikte ailesinin, işyerinin, toplumun ve ülke ekonomisinin de olumsuz yönde etkilendiği belirtilmektedir. Psikolojik taciz mağdur açısından genellikle fiziksel ve ruhsal rahatsızlıklara, davranış bozukluklarına, sosyal sorunlara ve ekonomik zararlara yol açmaktadır. Uyku düzeninin bozulması, ağlama nöbetleri, konsantrasyon kaybı yaşanması, alınganlık, nedensiz öfkelenme, panik atak yaşama, kalp çarpıntısının artması, mide spazmı yaşama, aşırı kilo verme veya alma gibi sorunlar bunlara örnek olarak sayılabilir. İşyerleri açısından kayıplara bakıldığında psikolojik tacize uğrayan kişilerin iş performansları ciddi olarak düşecek, iş verimliliği azalacak ve üretkenlik kaybı yaşanacaktır. Sadece mağdurun değil, olayı bilen izleyicilerin de aynı şekilde motivasyon kaybı yaşadıkları ve performanslarının düştüğü söylenebilir. Devamsızlıkların, işe geç gelmelerin ve rapor almaların çoğaldığı görülebilir. İşyerinde psikolojik tacize maruz kalan kişinin aile yaşantısı da bu durumdan olumsuz olarak etkilenecektir. Psikolojik sorunlar işyerinden eve de taşınacak, aile içi gerilimlerin yaşanmasına neden olabilecektir. Mutsuzlaşan birey ve aile, toplumsal olarak da mutsuz bireylerin ve ailelerin artmasına yol açacak, taciz mağduru kişinin sağlık harcamaları artacak, iş verimliliği düşecek, bütün bunlar ekonomik kayıpların da oluşmasına neden olacaktır. Rehber, mobbing yüzünden yaşanan ekonomik kayıpları ülkeler bazında ele almakta ve örneklemektedir. Rehberdeki verilere göre ILO’nun 2000 Ekim ayında yayınladığı rapor, Almanya’nın her yıl psikolojik sağlık problemleri nedeniyle alınan izinlerin 2.2 milyon dolar maliyeti olduğu, yine Almanya’da yapılan bir araştırmaya göre işyerinde psikolojik tacize uğrayan mağdur sayısının 1,5 milyon çalışan olduğu ve 13 milyar Euroluk zarara yol açtığı, intiharların %10’unun psikolojik taciz nedeniyle yaşandığı, İngiltere’de psikolojik taciz sorunlarının ekonomiye yıllık 4 milyar sterlin zarar verdiği, İsveç’te psikolojik tacizini kişi başına düşen maliyetinin 30.000 – 100.000 dolar arasında olduğu görülmektedir.

Rehberin yedinci bölümü, işyerlerindeki psikolojik tacizin önlenmesine yönelik bireysel ve kurumsal önerileri içermektedir. Bireysel olarak psikolojik tacize uğradığını düşünen kişinin öncelikle durumu sağlıklı bir şekilde değerlendirmesi, yaşadığı sürecin mobbing olup olmadığı yönünde bir karara varması, eğer mobbing yaşadığı yönünde bir kanaate varır ise aşağıdaki davranışlara uyması önerilmektedir:

- Öncelikle sakin olunmalı ve çatışmadan kaçınmalıdır.
- Eğer psikolojik taciz en üst yönetim tarafından yapılmıyor ise, uygulayan üst makamın da üstündeki makama uygun bir şekilde yaşananlar iletilmelidir.
- Psikolojik tacizi kanıtlayacak her türlü bilgi, belge, not, elektronik posta vb. bilgiler saklanmalıdır.
- Psikolojik taciz süresince günlük tutulmalıdır.
- Duruma şahit olanlarla görüşmeli, mesai arkadaşlarının duruma şahit olmaları sağlanmalıdır.
- Bağlı bulunulan sendika varsa, destek istenmelidir.
- ÇSGM iletişim merkezi ile bağlantıya geçmelidir.
- Gerekğinde tıbbi ve hukuksal destek alınmalıdır.
- İşyerinde çözülemeyecek bir durum oluşursa, mutlaka yargıya taşınmalıdır.

Rehber, mobbing ile ilgili kurumsal mücadele önerileri içinde öncelikli olarak böyle bir durum ortaya çıktığında yönetimin konu ile ilgili bilgi sahibi olması gerektiğini ve gerekli korumaların sağlanarak kurumsal itibar ve marka değerlerinin zarar görmemesi için gerekenlerin yapılmasını önermektedir. Ayrıca psikolojik taciz durumlarının yaşanmaması için alınması gereken tedbirler de aşağıdaki şekilde rehberde yer almaktadır:

- İşyerlerinde psikolojik tacizi önleyici politikalar geliştirilmeli ve uygulamaya konulmalıdır.
- Psikolojik tacizin tehlikelerini anlatan broşürler hazırlatılmalı, işyerinde dağıtılmalı, çalışanların ve yöneticilerin bilinçlenmesi için hizmetiçi eğitim programları düzenlenmelidir.
- Her işletme kendi yapısına uygun olarak psikolojik tacizlerin incelenmesi için yöntemler geliştirmelidir. Psikolojik taciz teşebbüsü durumunda bunu yapan kişiler için disiplin cezaları bulunmalı, mağdurlar için rehabilitasyon önlemleri alınmalıdır.

- Psikolojik tacizle ilgili mağdur şikayetleri dikkate alınmalı, adil çözüm yolları araştırılmalıdır.
- Psikolojik tacizle ilgili olayların araştırılmasında gizliliğin korunmasına büyük önem verilmelidir.
- İşyeri yönetmelikleri, iş sözleşmeleri ve toplu iş sözleşmeleri kapsamında, konuya ilişkin hükümlere yer verilmelidir.

3.4. Çalışma Özetleri

Kök B. (2006)'ün İstanbul'da 272 hemşire ile yaptıkları bir çalışmada hemşirelerin mobbing sonucu iş dışındaki hayatlarının da olumsuz etkilendiği, stresli ve üzgün oldukları ve olayı her hatırladığında derin üzüntü duydukları ortaya çıkmıştır.

Yavuz H. (2007)'nin yapmış olduğu araştırmaya göre, Mobbing (psikolojik şiddet) algılarıyla ilgili tutumlarının yaşlarına, eğitim durumlarına, mesleklerine ve işi tercih etme sebeplerine göre farklılaştığı, cinsiyetlerine, medeni durumlarına, haftalık çalışma sürelerine, bulundukları işteki çalışma sürelerine ve son 10 yıl içerisinde kaç farklı işyerinde çalıştıklarına göre dikkate değer bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

Üye C. (2009) tarafından İstanbul ilinde 272 hemşire ile yapılan araştırmada mobbinge uğrayan hemşirelerin kendini stresli ve yorgun hissettiği, baş ağrısı yaşadıkları, iş dışındaki hayatlarının olumsuz etkilendiği, şiddetli üzüntü duydukları ve kimseye güvenmedikleri belirlenmiştir.

Atasoy I. (2010)'nin yapmış olduğu araştırmaya göre, özel ve kamu hastanelerinde dikey ve horizontal mobbingin görüldüğü, mobbinge maruz kalan çalışanların sosyal yaşamlarını, psikolojik ve fizyolojik sağlıklarını olumsuz etkilediği tespit edilmiştir.

Dündar T. (2010)'nin yapmış olduğu araştırmaya göre, Sağlık çalışanlarının 45 yıldırma davranışı içinde en çok “Sözünüz sürekli kesilir” ifadesine maruz kaldıkları görülmektedir. Sağlık çalışanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalmalarında yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, kişilik özellikleri anlamlı değişkenler olarak bulunurken cinsiyete göre olası yıldırma davranışlarına maruz kalma açısından anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Özellikle hekimler ve acil servis çalışanları bu boyuttaki yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kalmaktadır.

Köse E. (2010)'nin yapmış olduğu araştırmaya göre, Araştırmanın yapıldığı hastanede araştırmaya katılan hekim (%97) ve hemşirelerin (%90) büyük bir kısmı

geçen bir yıl içinde en az bir ve birden fazla işyerinde mobbing davranışına maruz kaldıkları; hekimlerin ise hemşirelerden daha fazla mobbing davranışlarına maruz kaldıkları saptanmıştır. Ayrıca çalışanların algıladıkları örgüt kültürünün olumsuz olması ve yönetici desteğinin bulunmaması, çalışanların mobbing davranışlarına maruz kalma durumlarına istatistiksel olarak etki ettiği belirlenmiştir.

Karakuş H. (2011)'nin yapmış olduğu araştırmaya göre, hizmet yılı ile mobbinge uğrama arasında anlamlı düzeyde bir ilişki kurulamamasına rağmen mesleğin 11-15 yıllarında olan hemşirelerin daha fazla mobbing mağduru olduğu görülmektedir.

Saraç E. (2011)'e göre; örgütlerde psikolojik taciz olgularına rastlanmış, bu tür davranışların kişileri, örgütleri ve toplumları olumsuz etkiledikleri sonuçlarına ulaşılmıştır. Mobbing mağduru kişilerin TSSB (travma sonrası stres bozukluğu), depresyon gibi psikolojik sorunların yanı sıra fizyolojik sorunlarla da karşı karşıya kaldıkları vurgulanmıştır.

Karakaş S. (2011)'nin yapmış olduğu araştırmaya göre, mobbinge maruz kalan hemşirelerin %76.3'ünün çekingen davranış biçimi gösterdiği belirlenmiştir.

Çamcı ve Kutlu (2011) Kocaeli'de 214'ünün hemşire olduğu 270 sağlık çalışanı ile yapılan bir araştırmada katılımcıların %86,7'si mobbing ile ilgili anılarının tekrarlandığını ve sürekli savunma halinde olduklarını belirtmişlerdir.

Çakıl E. (2011)'nin yapmış olduğu araştırmaya göre; hemşire ve asistanların yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalıştıkları bölüm, çalışma yılı, çalışma saati ve aylık net gelirlerinin mobbing algılamalarını etkilediği ve mobbing davranışları ile ise gönülden adanma davranışları arasında negatif yönlü zayıf ancak anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konmuştur.

Fışkın G. (2011)'nin yapmış olduğu araştırmaya göre, AÇSAP Merkezleri'ndeki tüm sağlık çalışanlarının %58'inin çalışma hayatları boyunca en az bir defa mobbing davranışına maruz kaldığı sonucuna varılmıştır. Mobbing davranışlarına kadınlar, yüksek öğrenim mezunları, bekarlar vb. tüm sağlık personelinin (tıbbi sekreterler hariç) yarısından fazlasının, mesleki deneyim ve aynı kurumda çalışma süresi 10 yıldan az olan çalışanların mobbinge daha fazla maruz kaldıkları bulunmuştur. Sonuç olarak, mobbingin özellikle sağlık sektöründe sıkça görülen bir olgu olduğu saptanmıştır.

Kaya E.(2011)'nin yapmış olduğu araştırmaya göre; hemşirelere karşı psikolojik şiddeti en çok uygulayan kişilerin, başhemşire, doktor ve diğer çalışma arkadaşları içerisinde yer alan hemşireler olduğu görülmüştür. Verilen yanıtlara bakıldığında,

zaman zaman hasta ve hasta yakını tarafından da psikolojik tacize maruz kaldığı görülmektedir.

Kaya Ç. (2012)'nin yapmış olduğu araştırmaya göre Maruz kalınan mobbing davranışları yönünden incelendiğinde, en yüksek düzeyde olumsuz görüş; “Özel yaşıntınız ile ilgili asılsız söylentilerde bulunulması” ve “Başkalarının yanında sizinle aşağılayıcı ve onur kırıcı konuşulması” sorularında olmuştur.

Zonp Z. (2012)'nin yapmış olduğu araştırmaya göre;, hemşirelerin bireysel, mesleki ve mobbing ile ilgili özellikleri kapsamında, lisansüstü eğitime sahip, sürekli gece çalışan, çalışma şeklinden ve çalışılan kurumdan memnun olmayan, mobbing ile daha önce karşılaşmış olan ve mobbing ile ilgili yasal boyut ve danışmanlık hizmeti hakkında bilgi sahibi olan hemşirelerin mobbing davranışları ile daha fazla karşılaştığı görülmüştür.

Ayhan G. (2012)'a yapmış olduğu araştırmaya göre, Hemşirelerin %52,1'inin psikolojik şiddete maruz kaldığı saptanmıştır.

Aydın Y. (2012)'nin yapmış olduğu araştırmaya göre, hemşirelerin ciddi düzeyde yıldıracı davranışlarla karşılaştıkları saptanmıştır.

Tekin H.(2013)'nin yapmış olduğu araştırmaya göre; kadın hemşirelerin erkek hemşirelere kıyasla, lise düzeyinde eğitim almış olan hemşirelerin diğer eğitim düzeyindeki hemşirelere kıyasla, haftalık 80 saatten fazla çalışan hemşirelerin haftalık mesai saati daha az olan hemşirelere kıyasla, 21-30 yaş aralığındaki hemşirelerin diğer yaş aralığındaki hemşirelere kıyasla daha fazla mobbinge maruz kaldıkları belirlenmiştir.

Kılıç N. (2013)'nin yapmış olduğu araştırmaya göre; hekimlerin %62,4'ünün, hemşirelerin %53,4'ünün, ebelerin %49,4'unun, teknisyenlerin %68,0'inin, diğer sağlık çalışanlarının %63,3'ünün mobbing davranışına maruz kaldığı saptanmıştır. Hekimlerin %32,8'inin, ebelerin %56,3'ünün ve teknisyenlerin %41,1'inin hiçbir şey yapmadığı, hemşirelerin %33,8'inin bu durumu diğer arkadaşlarıyla paylaştıkları, diğer sağlık çalışanlarının ise %29,2'sinin durumu sorun yaşadıkları kişiler ile paylaştıkları belirlenmiştir.

Görgülü N.(2013) Hemşire ve ebelerin, kadınların, evli olanların, ameliyathane/yoğun bakım/ acil servislerde çalışanların, şu an yaptıkları işten kısmen memnun olanların, “hırslı ve çalışkan” ve “duygusal” kişilik özelliklerinde olanların mobbing davranışına daha fazla maruz kaldıkları belirlenmiştir.

Özdemir Z. (2013)'nin yapmış olduğu araştırmaya göre, mobbinge maruz kalma sıklığının cinsiyete göre farklılık gösterdiği, kadın sağlık personelinin erkek sağlık personeline göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı belirlenmiştir. Mobbinge uğrama sıklığının yaş, medeni durum, görev süresi ve kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermediği görölmüştür.



SONUÇ VE ÖNERİLER

İşyerinde psikolojik taciz veya bilinen adıyla mobbing, bütün dünyada araştırılan ve çözümlenmeye çalışılan önemli bir sorundur. Mobbing uygulamaları yüzünden dünyada her yıl milyar dolar düzeyinde ekonomik kayıplar yaşandığı, yapılan araştırmalarla tespit edilmiştir. Mobbing, sadece mağduru etkileyen bir olay olarak görülmemelidir. Mobbinge maruz kalan kişi, yaşadığı şiddet ve baskı altında ciddi bir performans kaybı yaşamaktadır. Ayrıca mobbing yüzünden gerek iş hayatında gerekse özel hayatında mutsuz olmakta, bozulan psikolojisi yüzünden iş doyumunu ve yaşam doyumunu düşmektedir. Mobbing aşamasında izleyici noktada olanlar da olayın etkisini yaşamakta, huzursuz ve güvensiz bir psikoloji içerisine girmekte, dolayısıyla performans ve verimleri düşmektedir. Sonuç olarak çalışanların performans ve verimlerinin düşmesi, işletmelerin de verimliliğini azaltmakta, işletme verimliliğinin azalması ülkenin ekonomik gelir ve beklentilerinin de düşmesine yol açmaktadır. Görüldüğü gibi mobbingin zincirleme bir etkisi bulunmaktadır.

Sağlık sektörü çalışanları, yaptıkları iş ve çalışma şartlarının zorluğu açısından diğer sektörlerle göre daha fazla stres altında kalmakta, muhatap oldukları kitleler yüzünden daha fazla tehdit ve şiddet riski taşımaktadır. Bu nedenle işyerinde mobbing konusunda yapılan araştırmalarda, sağlık sektörü baz alınarak elde edilen sonuçlar ile diğer sektörlerde yapılan araştırmalardan elde edilen sonuçlar karşılaştırıldığında; doktor, hemşire, ebe, teknisyen vb. sağlık sektörü çalışanlarının mobbing yaşama oranları da yüksek çıkmaktadır.

Türkiye’de mobbing konusunda bilimsel araştırmaların geçmişi, son yirmiyirmibeş yılı kapsamakta olup yeterli düzeye ulaşmamıştır. Mobbing ile ilgili çalışanların bilgilendirilmesinde de ciddi eksiklikler görülmektedir. Araştırmalar incelendiğinde, örneklem grubundaki kişilerin büyük bir çoğunluğunun yaşadığı günlük sıkıntıları da mobbing olarak algıladıkları görülmüştür. Bunun tam tersi şekilde, sıklıkla yaşanan mobbing olaylarını “normal” olarak görenlerin, yaşadıklarını iş hayatının bir durumu olarak yorumlayanların da bulunduğu, bu konuda ciddi bir eğitim ve bilgilendirme eksikliği yaşandığı görülmektedir. Türkiye’nin kültürel yapısı, ataerkil aile yapısı, ayıp olgusu, ahlak algısı gibi genel yaşam tarzı da, kişilerin yaşadıkları olayları gizleme, söyleyememe, yaşadıklarından utanma gibi nedenlerle mobbing olaylarının ortaya çıkmasını engellemektedir.

Sağlık alanında yapılan mobbing çalışmaları sonucunda; sağlık çalışanları arasında özellikle hemşireler üzerinde mobbing uygulamalarının oldukça sık karşılaşılan bir durum olduğu, mobbinge maruz kalan kişilerin özellikle başarılı, yaratıcı ve iş ahlakına sahip kişilerden seçilmiş olması; hemşireler arasında hırs ve kıskançlığın meslek grubu içerisinde varlığını, mobbing uygulayıcılarının yüksek oranda erkek olduğu, genellikle kadın ve bekar kişilerin mobbinge daha fazla maruz kaldıkları, kurumda çalışılan bölümlerin, mesai saatlerinin düzensizliğinin mobbinge karşılaşma oranını etkilediği, mobbinge maruz kalan çalışanların psikolojik ve fizyolojik sağlık sorunları ile karşılaştıkları tespit edilmiştir.

Mobbinge maruz kalan kişiler durumu saklama, göz yumma, inkar etme yerine gerekli yasal başvurularda bulunarak haklarını aramaları için cesaretlendirilmelidir.

Mobbingi önlemeye yönelik çalışmalar yapmak öncelikle devletin ve kurumların görevidir. Kurumsal anlamda mobbingin önlenmesi ve azaltılması için ilk olarak sağlıklı bir iletişim ortamının kurulması ve işyeri kültürünün oluşturulması gerekmektedir.

Örgütlerin kurum içerisinde var olan mobbingi inkar etmeleri, yok saymaları da sorunların büyümesine yol açmaktadır. Sorunların çözümü, sonradan yaşanabilecek olayları da azaltacağı için, mobbing oluşumunu engelleyecek şekilde sorunların kurum içerisinde çözülebileceği yönetsel politikaların geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Mobbingi önleyebilecek düzenlemeler yapmak, örgütsel verimliliğin de artmasına, çalışanların iş doyumunun yükselmesine ve kurum içinde güven ortamının oluşmasına da yardımcı olacaktır.

Çalışanlara mobbing tanımı ve yasal haklar hakkında bilgilendirme yapılması, konu ile ilgili eğitimler ve seminerler düzenlenmesi, bilinçlenme ve süreklilik adına önem taşımaktadır. Bu konu hakkında bilgi sahibi olan akademisyenler, sağlıkçılar, sendikalar, hukukçular, sosyologlar, psikologlar mağdurlara ve mobbing ile karşılaşmamış olanlara gerekli bilgilendirme yapılarak mobbing kavramının önemi vurgulanmalıdır.

Mobbingin psikolojik bir şiddet olduğu göz önünde bulundurulursa mobbinge maruz kalan kişilerin psikolojik destek alması için kurumun destek vermesi ve çalışanlarının yanında olmaları gerekmektedir.

İletişim kitle araçlarıyla toplum mobbing konusunda bilinçlendirilmeli, eğitim ve seminerlerle başa çıkma yöntemleri açıklanmalıdır.

Mobbing sonucunda yasal yaptırım ve cezai işlemlerin arttırılması ve ağırlaştırılması da mobbing uygulayıcılarını engellemede önem arz edecektir.

Mobbingin cinsel taciz ve diğer şiddet türlerinden ayrılması, mobbing sorununun örgütsel ve yönetsel bir sorun olarak ele alınması ve konu ile ilgili akademik çalışmaların arttırılması, mobbing ile mücadelede önemlidir. Ayrıca dönem dönem örgüt içi araştırmaların yapılarak mobbing oluşturabilecek sorunların tespit edilmesi ve önceden gerekli önlemlerin alınması, mobbingin erken teşhis edilmesi, güçlü ve etik bir örgüt kültürü oluşturulması, çalışanlar arasında hakkaniyetli ödül ve ceza sistemlerinin uygulanması, görev ve sorumluluklarda belirsizliklerin ortadan kaldırılması, mobbing ile ilgili hizmet içi eğitim programlarının düzenlenmesi, çalışanların iş ve yaşam kalitelerini artırıcı çalışmaların yapılması çalışmaları da mobbingin önlenmesi ve azaltılması açısından uygulamaya konulması gereken çalışmalardır.

Sivil toplum kuruluşlarının, mesleki örgütlerin ve sendikaların da mobbing konusunda üyelerini bilinçlendirme çalışmaları yapmaları, mobbing ile mücadelede önemli görülmektedir. Özellikle yasal hakların bilinmemesi, bireyin kendisini yalnız hissetmesi gibi nedenler, yaşanan mobbing olaylarının gizli kalmasının en önemli gerekçeleridir.

EKLER

Ek 1. Orjinallik Raporu



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

ÖĞRENCİ BİLGİLERİ	
Adı-Soyadı	Gülay TEKİN
Öğrenci Numarası	141214108
Enstitü Anabilim Dalı	Sağlık Kurumları Yöneticiliği
Programı	-
Danışmanın Unvanı, Adı-Soyadı	Prof.Dr. Ahmet YATKIN
Tez Başlığı (Türkçe)	Mobbing ve Mücadele Yöntemleri Sağlık çalışanlarına yönelik bir Araştırma

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 98 sayfalık kısmına ilişkin, 04/08/2016 tarihinde tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezin benzerlik oranı % 21'dir.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç,
- 2- Kaynakça hariç
- 3- Alıntılar hariç/dâhil
- 4- 5 kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Yukarıda bilgileri verilen öğrencinin doktora tezi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu tarafından belirlenen azami benzerlik oranlarını aşmadığını ve tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Prof.Dr. Ahmet YATKIN

Danışman

Doç.Dr. Erkan Turan DEMİREL

Anabilim Dalı Başkanı

F.Ü.LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ÖĞRETİM YÖNETMELİĞİ

Madde 41- Lisansüstü tezleri ile birlikte teslim edilmesi gereken belgeler şunlardır:

- a) Lisansüstü tezler, savunma öncesinde **intihal program raporu** ve ilgili makale şartını¹ sağladığına dair belgeleri ile birlikte enstitüye teslim edilir.
- b) **İntihal raporu** ile ilgili olarak etik kurallar dâhilindeki benzerlik oranları ilgili Enstitü Yönetim Kurulu tarafından belirlenir. (Enstitü Yönetim Kurulu tarafından tezin, intihal kapsamı dışında değerlendirilmesi için TURNITIN'den alınan raporda "benzerlik oranı"nın, "alıntılar hariç" en fazla %10, "alıntılar dâhil" % 30'u geçmemesi şeklinde kabul edilmiştir).

¹ Makale şartı doktora öğrencilerini kapsamaktadır.

KAYNAKÇA

- Akbıyık, İ. (2013) “İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ile Bireysel ve Kurumsal Mücadele İçin Öneriler”, *ÇSGB Çalışma Dünyası Dergisi*, 1(2), 33-38.
- Akça, B., İrmiş, A. (2006). *Yıldırma Davranışının Algılama Boyutu: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma*, 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 25–27 Mayıs, Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Erzurum.
- Akman, G. (2014). “Türkiye’de Mobbing ile İlgili Düzenlemeler ve Bir Kamu Üniversite Hastanesinde Taşeron Çalışanlara Yönelik Mobbing Araştırması”, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Arısoy, A. (2010). Mobbingi Ortaya Çıkaran Faktörler: Isparta-Antalya-Burdur’da Sağlık Sektöründe Hemşireler Üzerine Çalışma, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Arpacıoğlu, G. (2003). “İşyerindeki Stresin Gizli Kaynağı; Zorbalık ve Duygusal Taciz.” *Human Resource Dergisi*, Lima, Kasım-Aralık 1-7.
- Asunakutlu, T. ve Safran, B. (2006). “Örgütlerde Yıldırma Uygulamaları (Mobbing) Ve Çatışma Arasındaki İlişki”. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6(11), 111-129.
- Atasoy, I. (2010). Sağlık Sektöründe Mobbing: Sakarya İlinde Kamu ve Özel Hastanelerde Çalışan Ebe ve Hemşireler Üzerine Bir Araştırma, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Sakarya.
- Baltaş, A. (2015). “Adı Yeni Konmuş Bir Olgu: İş Yerinde Yıldırma (mobbing)”, Erişim Tarihi: 05.06.2015, http://www.acarbaltas.com/makaleler_detay.php?id=36.
- Baş, M. (2012). “Bir Eğitim Araştırma Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Mobbing Ve Anksiyete” Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Halk Sağlığı Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Baykal, A.N. (2005). Yutucu Rekabet: Kanuni Devrindeki Mobbing’den Günümüze. Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Camerino, D. Estryn-Behar, M., Conway, P.M., Isabella, B. (2008). “Related factors and violence among nursing staff in the European NEXT study: a longitudinal cohort study. *International Journal of Nursing Studies*.” 45(1),

35-50.

- Can, Y. (2007). ‘‘A Tipi Ve B Tipi Kişilikler Bakımından Mobbing Kişilik İlişkisinin İncelenmesi Ve Bir Uygulama’’ Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çakıl, E. (2011). ‘‘Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşire Ve Asistanlarda Mobbing’in işe Gönülden Adanma Üzerine Etkisi’’ Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çalışma Sosyal Güvenlik Bakanlığı, (ÇSGB) (2014). *İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi*. (Ed. Ebru Öztüm Tümer), Özel Matbaası, 2. Baskı, Ankara.
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, (ÇSGB) (2013). *İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi*, Özel Matbaası. Ankara.
- Çamcı, O. Kutlu, Y (2011). Kocaeli’nde sağlık çalışanlarına yönelik işyeri şiddetinin belirlenmesi. *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi*. 2(1), 9-16.
- Çevik, A.R., Tan, M., Sarıtaş, S., Altuntaş, S. (2012). ‘‘Levels of Mobbing Perception Among Nurses in Eastern Turkey’’. *International Nursing Review*, 402-408.
- Çingirler, Ö. (2014). ‘‘Mobbinge Neden Olan Etmenler ve Mobbinge Başa Çıkma Yöntemleri: Adana İlçeleri Kamu Hastanelerinde Bir Çalışma’’, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Mersin.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing, İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*, Timaş Yayınları, İstanbul.
- Çöl, S.Ö. (2008). ‘‘İşyerinde Psikolojik Şiddet: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma’’, *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 4: 107-134.
- Davenport, N. Schwartz, R.D., Elliot, G.P. (2003). ‘‘Mobbing, İşyerinde Duygusal Taciz’’, (Çev: Cem Öneroy), Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Dilman, T. (2007). ‘‘Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelerin Duygusal Tacize Maruz Kalma Durumlarının İncelenmesi’’, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Doğan, İ. (2012). ‘‘İşyerinde Psikolojik Taciz ve Yıldırmanın İşten Ayrılmalar Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir İnceleme’’, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Adana.

- Dünder, T. (2010). ‘‘Sağlık Çalışanlarının Yıldırımaya Maruz Kalmalarında Hastane Etik İklimi ile Sosyo demografik Özelliklerinin Rolü: Bolu İli Hastanelerinde Bir Araştırma’’, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Eser, O. (2009). ‘‘Mobbing Kavramının Türkçe Serüveni’’. *Önce Kalite*, 127, 56-58.
- Fışkın, G. (2011). ‘‘Mobbing Davranışı ve Ana Çocuk Sağlığı Merkezlerindeki Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma’’, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Görgülü, N. (2013). ‘‘Mobbing’in (Bezdiri) Sağlık Çalışanları Üzerine Etkileri’’. Okan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi.
- Güngör, M. (2008). *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz*, Derin Yayınları, İstanbul.
- Güven Ş., Özcan A., Kartal, B. (2012). ‘‘Nevşehir İl Merkezinde Kamuya Bağlı Sağlık Kuruluşlarında Çalışan Ebe ve Hemşirelerin Mobbinge Uğrama Durumları’’, *Balıkesir Sağlık Bilimleri Dergisi*;1(3):117-123.
- Hecker, T. (2007). ‘‘Workplace Mobbing A Discussion for Librarians’’. *The Journal Academic Librarianship*, 33(4), 439-445.
- ILO (2003). Violence at work, Labur Education 2003/4, No:133.
- Karakaş, S.A. (2011). ‘‘Mobbinge Maruz Kalan Hemşirelere Verilen Atılganlık Eğitiminin Mobbinge Başetmeye Etkisi’’, Atatürk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Psikiyatri Hemşireliği Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Erzurum.
- Karakale, B.S. (2011). ‘‘Mobbing Ve Mobbinge Başa Çıkma Yöntemleri : Mobbing Mağdurlarına Yönelik Bir Araştırma ‘‘Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi.
- Karakuş, H. (2011). ‘‘Mobbingin Hemşireler ve İş Tatmini Üzerine Etkileri: Sivas İli Örneği’’. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Sivas.
- Kaya, Ç. (2012). ‘‘Cerrahi Hemşirelerinin Mobbinge Maruz Kalma Durumlarının Belirlenmesi ve Mobbingin Hemşirelerin Motivasyonları Üzerine Olan Etkisinin İncelenmesi’’, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Cerrahi Hastalıkları Hemşireliği Anabilim Dalı, Yüksek Lisan Tezi, Afyonkarahisar.

- Kılıç, N. (2013). “Sağlık Çalışanlarında Mobbing Algısı ve İş Doyumunun Belirlenmesi” Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Hemşireliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Kök S.B. (2006). “İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri”, *Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2006, Sayı:13, 434-448
- Köse, E. (2010). “Bir Üniversite Hastanesinde Hekim ve Hemşirelerin Algıladıkları Örgüt Kültürünün Mobbing Davranışlarına Etkisi”. Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Köse, E.G., Yıldırım D. (2013). “Bir Üniversite Hastanesinde Hekim ve Hemşirelerin Algıladıkları Örgüt Kültürünün Mobbing Davranışlarına Etkisi”. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı, Ankara.
- Laleoğlu, A. (2012). “İnsani Hizmet Örgütlerinde Mobbing Davranışlarının Değerlendirilmesi”, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Leymann, H. (1996). “*The Content and Development of Mobbing at Work*”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol:5, no:2, 165-184
- Milczarek, M. (2010). *Workplace Violence and Harassment: a European Picture*. Publications Office of the European Union.
- Mimaroğlu, H., Özgen, H. (2008). “Örgütlerde Güncel Bir Sorun “Mobbing”. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 8(15), 201-226.
- Özdemir, Z. (2013). “İstanbul’da Özel Hastane Çalışanlarına Uygulanan Mobbing ile Anadolu’da Özel Hastane Çalışanlarına Uygulanan Mobbingin Karşılaştırılması”. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Özdevecioğlu, M. (2003). “Organizasyonlarda Saldırgan Davranışlar ve Bireyler Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Uludağ Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt XXII, Sayı 1. 121-150.
- Özer, S.P. (2009). “İşyerinde Yıldırma (Mobbing) ve Yıldırma Üzerine Bir Çalışma”, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Özler, D. E. Atalay, C. G., ve Şahin, M. D. (2008). “Mobbing’in Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”. *Dumlupınar*

Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 22, 37-60.

- Page, A.Z., İnce, M. (2008). "Aile İçi Şiddet Konusunda Bir Derleme". *Türk Psikoloji Yazıları*, 11(22), 81-94.
- Pai H., Lee, S.R. (2010). "Factors for workplace violence in clinical registered nurses in Taiwan". *Journal of Clinical Nursing*; 20(9-10):1405-1412.
- Paksoy, N. (2007). "İş Yerinde Psikolojik Taciz Yıldırma (Mobbing)", Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş.
- Palaz S. (2008). "İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Davranışları Üzerine Bir Araştırma; Bandırma Örneği". *İş güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 10(4).
- Palaz, S., Özkan, S., Sarı, N., Göze, F., Şahin, N., ve Akkurt, Ö. (2008). "İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Davranışları Üzerine Bir Araştırma; Bandırma Örneği". *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 10(4), 41-58.
- Quine L. (1999). Workplace Bullying in NHS "Community Trust: Staff Questionnaire Survey". *BMJ*; 318, 228-232.
- Reichert E. (2003). "İşyerinde Mobbing: Sosyal Hizmet Mesleği İçin Yeni Bir Öncelik Alanı. Professional Development", *The International Journal Of Continuing*, 5.
- Saraç, E. (2011). "İş Ortamında Psikolojik Tacizin (Mobbing) Çalışanlar Üzerinde Etkileri" Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Sayar, Ö. (2010). "Mobbing: İşyerinde Duygusal Şiddet", *Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Sosyal Hizmet Bölümü.
- Seyrek, H. (2013). "Hemşirelerde Adalet Algısının Mobbing Davranışları Üzerine Etkisi", Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Programı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Seyyar, A. ve Selek, Ö. (2007). *İnsan Kaynakları Terimleri Ansiklopedik Sözlük*, 1. Baskı Değişim Yayınları, Sakarya.
- Sezerel, H., Bostan, S., ve Okan, T. (2015). Kişiliğe Yönelik Yıldırma (Mobbing) Davranışları ve Fizyolojik Etkiler Arasındaki İlişkide Psikolojik Etkilerin Aracılık Rolü. *İş, Güç: The Journal of Industrial Relations & Human*

Resources, 17(3).

- Talas S., Kocaöz S., Akgüç S.A (2011). “Survey of Violence Against Staff Working in The Emergency Department İn Ankara, Turkey”. *Asian Nursing Research*; 5, 4:197–203.
- Tekin, H. (2013). “Hastanede Çalışan Hemşirelerin Mobbinge Maruz Kalma Durumları ve Stres Durumlarının Değerlendirilmesi”, Selçuk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Konya
- Temizel, Y. (2013). “Mobbing ve Türk Hukuk Sistemindeki Yeri”. *Adalet Dergisi*, 45 188-223.
- Tınaz, P. (2006), İşyerinde Psikolojik Taciz(mobbing). İstanbul: Beta Yayınları s:188
- Tınaz, P. (2007). “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)”. *Mercek Dergisi*, MES Yayınları, İstanbul.
- Tınaz, P. (2008). İş yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), 2. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş, İstanbul.
- Tutar, H. (2004). İşyerinde Psikolojik Şiddet. 3.Baskı. Ankara: BRC Basım.
- Tutar, H. (2011). “İşyerinde Psikolojik Şiddetle (Mobbing) Başa Çıkma Yolları” <http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/basa-cikma.htm>, Erişim Tarihi: 05/01/2016.
- Türk Dil Kurumu (TDK), (2016). www.tdk.gov.tr Erişim tarihi: 01.06.2016
- Türkiye Büyük Millet Meclisi, (2011). Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu, TBMM Basımevi, Ankara.
- Üye, C. (2009). “Hemşirelerin Yöneticileri Tarafından Mobbing Davranışlarına Maruz Kalma Durumlarının Belirlenmesi” Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Yavuz, H. (2007). “Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler SDÜ Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma”. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
- Yıldırım, A. ve Yıldırım, D. (2007). “Mobbing in The Workplace by Peers and Managers: Mobbing Experienced by Nurses Working in Healthcare Facilities in Turkey and its Effect On Nurses”, *Journal of Clinical Nursing*. August, 1444-1453.
- Yılmaz, A., Özler, D.E., Mercan, N. (2008). “Mobbing ve Örgüt İklimi ile İlişisine Yönelik Ampirik Bir Araştırma”. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*,”

7(26), 334-357

- Yılmaz, E. (2013). “Mobbing Davranışı ve Bandırma İli Kamu Hastaneleri Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”. Okan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Samsun.
- Yılmaz, E. (2015). “Hastanelerde Kadın Çalışanlara Yönelik Psikolojik Yıldıma (Mobbing) ve İş Tatminine Etkisi: Isparta İlinde Bir Uygulama”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
- Yiğitbaş, Ç. ve Deveci, S. (2015). “Sağlık Çalışanlarına Yönelik Mobbing”. *Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi* (MSG) 11,42.
- Zapf, D. (1999), “Organisational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work” , Johann Wolfgang Goethe-Universität, Frankfurt, Germany, *MCB University Press International Journal of Manpower*, 20, 1-2.
- Zonp, Z. (2012). “Psikiyatri Kliniklerinde Çalışan Hemşirelerin Mobbing Algıları ve İlişkili Faktörler”. İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

ÖZGEÇMİŞ

1982 Çemişgezek / Tunceli’de doğdu. İlk, orta ve Lise eğitimini Elazığ’da tamamladı. 2000 yılında Fırat Üniversitesi Tıbbi Laboratuvar bölümünden mezun oldu. 2005 yılında Kırıkkale Sağlık Eğitimi Enstitüsü Ana-Çocuk sağlığı bölümünden mezun olarak Metin Koloğlu Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde öğretmen olarak göreve başladı.

2010 yılında İnönü Üniversitesi, Sağlık Eğitimi bölümünde lisansını tamamladı.

Evli ve iki çocuk annesi olup halen Metin Koloğlu Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde Anestezi alan şefi olarak görev yapmaktadır.

