



The Effect of Mobbing on Organizational Dissent and Whistleblowing

Metin Atay

metin.atay@kafkas.edu.tr

Kafkas University

orcid.org/ 0000-0001-8777-249X

Fatih Gönül

fatihgonul@hakkari.edu.tr

Hakkari University

orcid.org/0000-0003-1710-2997

Mehmet Emin Yaşar

meyasar@bingol.edu.tr

Bingöl University

orcid.org/0000-0001-8137-294

Corresponding Author

JEL Code: M1, M10, M16

Received: 04.03.2025

Revised: 18.03.2025

Accepted: 19.03.2025

Available Online: 21.03.2025

To cite this document

Atay, M., Gönül, F. & Yaşar, M. E. (2025). The Effect of Mobbing on Organizational Dissent and Whistleblowing. Equinox, Journal of Economics, Business & Political Studies, 12 (1), 70-90. doi: 10.48064/equinox.1651082

Abstract

In human interactions, conflict is prevalent. Reporting workplace abuse and ending abuse in the workplace can increase success. However, research has shown that the consequences of whistleblowing can lead to serious economic, social, psychological and professional suffering for the individual involved. The way whistleblowing is handled determines whether the environment is supportive or destructive. In many countries around the world it has become clear that whistleblowing can be an important strategy for halting workplace problems. Employees who report inappropriate behavior are expected to be protected from retaliation and bullying in the workplace. People are capable of violent attacks even in the absence of physical contact. It is sometimes possible to see specific people being targeted within organizations, sometimes in open or closed areas. Here it has been observed that victims of assault often have a significant impact on their health and general well-being. The suppression of morally upright employees and employees with valuable ideas are other problems facing society. Mobbing, retaliation against whistleblowers and suppression of dissent are a few concepts that can help us understand these interactions. For this purpose, the study aims to understand the impact of mobbing on organizational dissent and whistleblowing.

Keywords: Mobbing, Bullying, Organizational Dissent, Whistleblowing

Mobbingin Örgütsel Muhalefete ve Bilgi Uçurmaya Etkisi

Öz

İnsan etkileşimlerinde çatışma yaygındır. İş yerindeki suiistimallerin raporlanması ve suiistimallere son verilmesi başarıyı artırabilir. Ancak araştırmalar, ihbarda bulunmanın sonuçlarının, söz konusu kişi açısından ciddi ekonomik, sosyal, psikolojik ve mesleki acılara yol açabileceğini göstermiştir. İhbarın ele alınma yolları, çevrenin destekleyici mi yoksa yıkıcı mı olduğunu belirler. Dünya çapında birçok ülkede ihbarcılığın işyeri problemlerini durdurmada önemli bir strateji olabileceği açıkça ortaya çıkmıştır. Uygunsuz davranışları bildiren çalışanların işyerinde misilleme ve zorbalığa karşı korunması beklenir. İnsanlar fiziksel temas olmasa bile şiddetli saldırılar gerçekleştirebilmektedir. Bazen kuruluşlar içinde, bazen de açık veya kapalı alanlarda belirli kişilerin hedeflendiğini görmek mümkündür. Burda saldırı mağdurları sıklıkla, sağlıkları ve genel refahları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu gözlenmiştir. Ahlakı açıdan dürüst çalışanların ve değerli fikirlere sahip olan çalışanların bastırılması da toplumun karşı karşıya olduğu diğer sorunlardır. Mobbing, ihbarcılara karşı misilleme ve muhaliflerin bastırılması bu etkileşimleri anlamamıza yardımcı olabilecek birkaç kavramdır. Bu amaçla, çalışma mobbingin örgütsel muhalefet ve bilgi uçurma üzerindeki etkisini belirlemeyi hedeflemektedir.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, Zorbalık, Örgütsel Muhalefet, Bilgi Uçurma

1. Giriş

Günümüz iş hayatının giderek daha karmaşık hale gelmesi, çeşitli tutum ve davranış kalıplarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu durum, farklı kavramlarla ifade edilmesi gereken olguları beraberinde getirmiştir. Bu kavramlardan biri olan ve Türkçede “yıldıрма” veya “bezdirme” olarak adlandırılan mobbing, gizliliği, farklı şekillerde ortaya çıkabilmesi ve giderek daha büyük bir sorun haline gelmesi nedeniyle bilim dünyasının dikkatini çekmiştir. Batılı ülkeler, bu sorunun ciddiyetini erken fark ederek mobbing üzerine kapsamlı araştırmalar yürütmüştür. Ülkemizde de bu konuda özgün çalışmalar yapılmaya başlanmıştır.

Mobbingin ortaya çıkışı, örgütlerde muhalefetin daha görünür hale gelmesine neden olmuştur. Yoğun rekabet ortamı, çalışanlar üzerindeki iş yükünün artması ve çalışma koşullarının belirsizleşerek karmaşık bir yapıya bürünmesi, örgüt içinde çatışmalara yol açmıştır. Bu çatışmalar, çalışanların rahatsızlıklarını daha açık bir şekilde dile getirmelerine ve muhalefetin güçlenmesine zemin hazırlamıştır.

Bilgi uçurmaya, örgütte çalışanların etik değerler ve yasalarla çelişebilen tutum ve davranışlar içinde olma eğilimidir. Bu bağlamda giderek belirsiz bir hale gelen iş hayatında mobbingin, muhalefetin, bilgi uçurma gibi birçok tutum ve davranışlarda bulunma durumunu ortaya çıkarmıştır. Bundan dolayı çalışmada mobbingin örgütsel muhalefete ve bilgi uçurmaya olan etkisini belirlemek amaçlanmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Mobbing

Mobbing kavramın Mob sözcüğü, yasal olmayan yollarla şiddet uygulayan “*düzensiz kalabalık*” anlamına gelmektedir. Aynı zamanda Mob fiili Latince’de sıkıntı vermek, düşmanca tavır sergilemek veya ortalıkta toplanmak anlamındadır. Latince’de “kararsız kalabalık” anlamına gelen “mobile vulgus” sözcüklerinden türediği belirtilmektedir. Bu bağlamda 1960’lı yıllarda bilim insanı olan Lorenz, mobbing kavramını birçok sebeple hayvanların birbirlerine uyguladıkları düşmanca davranışlarıyla ilişkilendirmiştir. Daha sonra İsveçli Peter-Poul Heinemann mobbing kavramını çocuklarının oluşturduğu küçük grupların, birbirlerine uyguladıkları zarar verici davranışlarını tanımlamak için kullandığı görmektedir. 1984 yılına gelindiğinde ise mobbing kavramını iş hayatıyla ilişkilendiren Heinz Leyman olduğu ileri sürülmektedir (Yaman,2009:21-22).

Araştırmacıların mobbing kavramıyla ilgili birçok çalışmalarında yer verdiği söylenebilir. Bu bağlamda araştırmacıların çalışmalarından mobbing kavramı ile ilgili yaptığı bazı tanımlar aşağıda verilmiştir:

Karakaş ve Okanlı (2013); Mobbing, iş yerinde çalışanlara karşı sistemli olarak yapılan etik dışı davranışlar ve bu davranışlar sonucunda çalışanı bezdirmeye, saf dışı bırakma, korkutma, yalnızlaştırma vb. birçok anlama geldiğini ifade etmiştir.

Erdem (2014); Mobbing, iş yerindeki kişilerin birbirlerine karşı uyguladıkları psikolojik taciz, yıldırma, rahatsız etmek, sosyal olarak dışlamak gibi birçok sürecin, işyerindeki psikolojik şiddetin durumlarını tanımlamak için kullanılmıştır.

Yaman (2015); Mobbing, maruz kalınan duygusal saldırılar olarak tanımlanmaktadır. İş yerinde çalışanların birbirlerine karşı uyguladıkları zorbalık, duygusal istismar, kötü muamele, taciz ve istismar bunlardan bazılarıdır.

Erkoç (2022); Mobbing, iş yaşamında çalışanların birbirlerine uyguladıkları ahlak dışı eylem ve davranışları olarak ifade etmiştir.

Rüzgar (2023); Mobbing, bireylere yönelik psikolojik saldırı olarak tanımlanmaktadır.

İş ortamında mobbing kavramının tek başına olumsuz bir süreç olduğu, fakat faillerinin tamamının olumsuz bir özellik taşımadığı gözlenmiştir. Heinz Leymann iş ortamında meydana gelen mobbing olgusunu mağdura yönelik 45 davranış gözlemiş olup bunları, beş farklı kategoride ele almıştır. Her bir kategori, kendini gösterme ve iletişim oluşumunu etkileme, sosyal ilişkilere saldırı, bireysel itibara saldırı, kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırı, kişinin sağlığına doğrudan saldırı olmak üzere kurbanı karşı yöneltilen farklı bir saldırı tarzını ifade etmektedir (Deniz, 2012).

Ayrımcılık, cinsel taciz, mobbing/zorbalık ve muhaliflerin/hoşnutsuzluğun bastırılması konularında önemli çalışmalar yürütülmüştür. Çok az istisna dışında, bu zararlı davranışlar sıklıkla, örtüşmeleri ve etkileşimleri dikkate alınmaksızın, bağımsız olarak, teker teker ele alınmaktadır (Bjorkelo, ve ark., 2008). Kötü veya alçaltıcı sözler, dışlama, adaletsiz atamalar ve diğer birçok taktikle insanların hayatlarını olumsuz hale getirmiştir (Bartlett ve Bartlett, 2011). Bastırma, muhaliflere, göstericilere veya hoşnutsuz insanlara yönelik saldırıların yanı sıra, geleneksel akla veya güçlü kliklerin çıkarlarına aykırı olan kavram veya eylemlere yönelik saldırıları da içerir. Mobbing bazen protestonun veya mutsuzluğun bastırılmasını da beraberinde getirir, ancak diğer faktörler de kişiyi mobbinge maruz bırakabilir (Martin ve Pena, 2021).

Suç işleyenler, ihbarcıyı susturmak ve yolsuzluğu gizlemek için ek insanlara ihtiyaç duyduklarında, kasıtlı olarak ve tekrar tekrar diğer çalışanlara kendileriyle komplo kurmaları veya ihbarcının faaliyetleri hakkında bilgi paylaşmaları için baskı yapacaklardır. Mobbingin temel amacı bir nevi karakter suikastı olduğu da söylenebilir. Patron tarafından korkutulan veya kendi terfileri için onun onayını almak isteyen diğer astlar, suçlu tarafından

ihbarcayı gözetlemeleri istendiğinde işbirliği yapacaklardır. Bir meslektaşına zarar vermek için güçlü pozisyonlara getirildiklerinin farkında bile olmayabilirler, bir yandan da beyinleri yıkanarak "grup düşüncesi" zihniyetini benimseyerek katılımlarını haklı çıkarmalarına veya sessiz çoğunluğa katılmalarına olanak tanınabilir. Travma ve manevi yaralanma yaşamaya daha yatkın olan mağdurlar için güven sınırları çok ciddi şekilde ihlal edildiğinden, mobbing sosyal geri çekilme ve izolasyon için çok önemli bir göstergedir. Mobbinge hoşgörüyü yaklaşıldığında örgütün ahlaki otoritesi tehlikeye girer ve bu durum, temas kurduğu herkes için örgütün değerini azaltır. Mobbing daha zararlı davranışları ve yıkıcı taktikleri doğuracaktır (Garrick ve Buck, 2022).

2.1. Baskı ve Mobbing Arasındaki İlişki

Dünya çapında birçok farklı işletme kurumunda, baskı ve mobbing prosedürleri ve olay dizileri birbirine çok benzer. Çıkar çatışmasının olduğu bir durum, genellikle bir olayın sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Genellikle eşit olmayan güç bağlamında, potansiyel saldırı hedefinin daha zayıf olduğu bir durumda ortaya çıkar. Bundan sonra, sıklıkla hedef ve performansı hakkında olumsuz ve kötü söylentilerin yayılmasıyla, hedefin aşağılanması süreci başlar ve sonuç olarak damgalanmaya, dışlanmaya ve izolasyona yol açmıştır. Performans işletmenin hedefini gerçekleştirmede önemli rol oynar. Ayrıca hedefin başarıları göz ardı edilirken kusurları gizlice vurgulanır. Açık ve bariz aşağılamalar sıklıkla meydana gelse de bunların çoğu gizlice ve hedefin bilgisi olmadan gerçekleşmiştir (Martin ve Pena, 2012, Güven ve Aslan, 2020:39-40). Bu, mobbing açısından "hazırlık aşaması"dır. Daha sonra "kusur" tespit edilir (veya alaycı bir şekilde uydurulur) ve resmi şikayetler, idari soruşturmalar veya yaptırımlar gibi durumların başlatılmasını desteklemek için kullanılır. Hazırlık aşamasının bir sonucu olarak, hedef bu noktada zaten damgalanmış ve yalnızdır, dolayısıyla yanıt olarak kolektif koruyucu eylem çok azdır veya hiç yoktur. Bunun yerine, kuruluşların çoğu üyesi, damgalanmış birinin yanında durmanın aptalca olduğuna inanan bir "grup mantığına" göre tepki verir (Bartlett ve Bartlett, 2011). Kötü niyetli dedikodu ve söylentiler de sıklıkla devam etmektedir. Bu deneyimi yaşamak son derece stresli ve zararlıdır. Bunun bir nedeni, baskı ve mobbingin uzun veya gelecek vaat eden kariyerleri sona erdirmeye, maddi sıkıntılara neden olma, aile içi çekişmelere yol açma ve evlilikleri sona erdirmeye gücüne sahip olması ve kısmen de sosyal bozulmanın kökeni olmasıdır. Hedefler saldırıları durduramadığında, devam eden saygınlık kaybı ve utanç duygusu söz konusu olur (Lewis, 2004). Bir hedefi anında susturmak zor olduğunda, hedefler aşağılanır ve içinde bulundukları koşulların adaletsizliğinin şiddetle farkına varılır. İş arkadaşları ve hatta çoğu zaman eski dostlar gerçeği ve adaleti savunmadığında, hedefler bunu son derece incitici bulur. Çoğu iş arkadaşı fikirlerini kendilerine saklamaktadır ve yargılanma korkusuyla toplum içinde hedef olarak görülmekten kaçınmaktadır. Bu, hedef alınan kişiye bir adaletsizlik ve izolasyon hissi verir

ve bu durum kolayca sürekli endişeye ve durum hakkında takıntılı düşünmeye neden olabilir (Vartia, 2001). Kötü muameleye maruz kalmak ve dışlanmak kişinin utanmasına ve öz-değer duygusunu kaybetmesine neden olabilir (Lewis, 2004). Hedefleri çevreleyen bağlam ve onların bu bağlam içindeki benzersiz konumları, genellikle bastırma ve mobbing arasında tanımlayıcı bir özellik olarak hizmet eder. Sadece bireyler değil, aynı zamanda fikirler, paradigmlar ve araştırma yolları da baskının hedefi olabilir. Örneğin araştırma verileri sansürlenebilir, yanlış yorumlanabilir veya çürütülebilir. Saldırının motivasyonu ne olursa olsun, bu motivasyon aynı zamanda kişinin fikirlerinin ve araştırma/öğretim hedeflerinin bastırılmasını da kapsasa bile, kişi her zaman mobbingin hedefidir. Hedefin yaşamı ve duygusal, bedensel ve psikolojik sağlığı bundan dolayı sıklıkla yıpranır. Bir dizi saldırıdan sonra hedefler duygusal açıdan kırılğan ve yıpranmış olabilir, bu da başarılı bir savunma yapmalarını zorlaştırır (Therese ve Martin, 2010).

2.3. Duygusal İstismar

Fiziksel şiddet, genellikle haksız ve yasa dışı olduğuna inanıldığından kuruluşlarda veya kamuya açık tartışmalarda nadiren kullanılır. Hem mobbing hem de baskı için tercih edilen yöntem, olumsuz diyalog yoluyla uygulanan duygusal istismardır. Bu tür suiistimalleri belgelemek ve başkalarını bunun önemi konusunda ikna etmek zor olabilir. Çünkü son derece incelikli, inkâr edilmesi kolay, yakalanması zor ve ihbar edilmesi zor olabilir. Bu onu sınırsız saldırı için mükemmel kılar. Duygusal istismarda kullanılan "silah", sözlü ve sözsüz, tekrarlanan ve sürekli olumsuz ve düşmanca iletişimdir. Tedavi edilmezse zamanla ve çoğunlukla kötüleşir. Yalnızca düşmanca bir dil veya vücut dili değil aynı zamanda ayrımcılık, taciz, aşağılama, reddetme, korkutma, manipülasyon, baskı, acımasız eleştiri, duygusal duyarlılığı reddetme, asılsız suçlamalarda bulunma, yayma, dedikodular, tecrit etme, ihmal etme, görmezden gelme, dışlama, azarlama, iftira ve ısrarla takip etme gibi çok çeşitli taktikleri de içerir. Duygusal istismarın şiddet olarak nitelendirilip nitelendirilmeyeceği veya "şiddetin" yalnızca fiziksel saldırılarla mı ilgili olması gerektiği konusunda bazı anlaşmazlıklar vardır. Hedefin fiziksel, psikolojik ve duygusal sağlığının duygusal istismar nedeniyle ciddi şekilde zarar görebileceği genel olarak kabul edilmektedir. Duygusal istismar sürekli ve tekrarlayıcı olması nedeniyle bir çeşit işkence olarak düşünülebilir. Farklı fail grupları kuruluşlar içinde duygusal istismara karışabilir (Kerfoot, 2008). Bununla birlikte, kendi kazanılmış çıkarlarını "savunmak" için insan grupları bir araya gelerek kendi hâkimiyetlerini ve kontrollerini sağlarken, bir yandan da tehdit olarak gördükleri diğerlerine çeşitli şekillerde duygusal olarak saldırabilirler. Mobbing, bu kasıtlı, organize ve yaygın duygusal istismarı tanımlamak için kullanılan terimdir (Martin ve Pena, 2012a).

2.4. İşyerinde Zorbalık Sonrası Sağlık Sonuçları

Çeşitli çalışmalar, işyerinde zorbalığa maruz kalmanın, ilgili bireyler için zararlı sağlık etkilerini belgelemiştir (Brotheridge ve Lee, 2010). Bildirilen semptomlar arasında depresyon (Bechtoldt ve Schmitt, 2010), uyku güçlükleri (Niedhammer ve ark., 2009), anksiyete yer almaktadır (Nolfe ve ark., 2010). İşyerinde suüstistimal bildiren çalışanlar arasında da benzer belirtiler rapor edilmiştir (Jackson ve ark., 2010). İhbarcılar aynı zamanda görmezden gelindiklerini de bildirebilmektedirler. McDonald ve Ahern (2002) tarafından yapılan bir çalışmada, hem ihbarcılarının (%70) hem de ihbarcı olmayanların (%64) ihbar durumuna dâhil olmakla ilişkili stres kaynaklı fiziksel sorunlar bildirdikleri gösterilmiştir.

3.Örgütsel Muhalefet

3.1.Örgütsel Muhalefet

Örgütsel muhalefet, örgüt üyelerinin, örgüt içindeki birtakım uyuşmazlıkları ve aykırı görüşleri dile getirmeleri olarak tanımlanmaktadır. Muhalif konuşmanın özünde ahlaki bir önemi vardır. Bir kuruluştaki muhalefetin ifade edilmesi ahlaki bir görev, siyasi bir hak, etik bir yönetim uygulaması, küçük bir rahatsızlık veya sadakatin cezai ihlali olarak kavramsallaştırılabilir. Örgütsel muhalefet, örgütsel çatışma, yukarıya doğru etki, çalışanların direnci, çalışanların sesi ve ihbar gibi bir dizi örgütsel kavramla güçlü bir şekilde ilişkilidir. Örgütsel muhalefete ilişkin farklı kavramlar, daha önceki birçok örgüt uzmanı tarafından ortaya atılmıştır. Bu tanımların tümü farklı varsayımları paylaşır. Mevcut tatmin edici olmayan bir durum, aynı zamanda örgütsel statükoya da meydan okuyan muhalefetin katalizörü olarak hizmet eder. Muhalefet aynı zamanda açık protestoyu da içerir, temelde çatışmacıdır ve öncelikli olarak ahlaki sorunlara odaklanır. Fikrin etrafındaki belirsizliği ortadan kaldırmak için muhalefetin yoğunluğunun dalgalanabileceği, her zaman açık protesto içermeyebileceği ve hem kişisel hem de felsefi kaygıları kapsayabileceği gerçeğinin ışığında yeniden düşünülmesi gerekir. "Örgütsel uygulamalar, politikalar ve operasyonlar hakkında fikir ayrılığının veya çelişkili görüşlerin ifade edilmesi" örgütsel muhalefetin tanımıdır. Bu tanım üç ana noktayı içermektedir: Muhalefet açıkça ifade edilmelidir; kurumsal uygulamalar ve politikalarla ilgili olmalıdır; ve anlaşmazlık veya farklı bakış açıları içermelidir. Muhalefet süreci ancak tetikleyici etkenlerin çalışanın toleransının aşılmasına neden olmasıyla başlar ki bu genellikle risklidir ve iletilmesi zordur. Muhalefetin dile getirilmesine ivme kazandıran olayların çeşitli nedenleri olabilir; bunlar arasında ahlaki ikilemler, bireye, kuruluşa veya başkalarına zarar verilmesi, kötü yargılama vb. yer alır (Zeng, 2018).

Muhalefet ya doğrudan üstlere (açıkça muhalefet), iş arkadaşlarına ya da benzer konumda olan kuruluşun diğer üyelerine (gizli ya da yatay muhalefet) ya da arkadaşlar, aile, iş arkadaşları gibi kuruluş dışındaki kişilere veya medya dile getirilebilir. Çalışanların muhalefet kararları bireysel, ilişkisel ve kurumsal

düzeydeki çeşitli unsurlardan etkilenir. Bireysel unsurlar, kişinin iletişim tercihleri ve eğilimleri gibi işe kattığı değer ve beklentileri içerir. Örneğin, iç kontrol odağına sahip çalışanlar sıklıkla hoşnutsuzluklarını yukarıya doğru dile getirirler, ancak dış kontrol odağına sahip çalışanlar bunu daha gizli bir şekilde yapmaya eğilimlidirler (Kassing ve Avtgis, 2001). Croucher ve ark., (2009)'a göre, yukarıya doğru muhalefet aynı zamanda tartışmacılıkla olumlu yönde, şiddetle ise olumsuz yönde ilişkilidir. Bir kişinin örgütün diğer üyeleriyle olan ilişkilerinin biçimi ve kalitesi, ilişkisel faktörlerin temel vurgusudur. Yukarıya doğru muhalefet, yönetici-ast ilişkisiyle pozitif yönde ilişkilidir ve gizli muhalefet, iş arkadaşı ilişkisiyle ilişkilidir (Kassing ve McDowell, 2008). Çalışanların örgütle olan ilişkileri ve algıları örgütsel faktörler olarak adlandırılmaktadır. Çalışanlar örgüte bağlı olduklarında (Kassing, 2000a), işyerinde yüksek düzeyde ifade özgürlüğü algıladıklarında (Croucher ve ark., 2014), yönetim pozisyonlarında bulunduklarında (Kassing ve Armstrong, 2002) işleriyle daha fazla meşgul olurlar ve daha yüksek düzeyde örgütsel asimilasyon gösterdiklerinde (Goldman ve Myers, 2015), yönetime yönelik memnuniyetsizliklerini yukarı doğru ifade etme olasılıkları daha yüksektir (Kassing ve ark., 2012). Bazı çalışmalar, muhalefetin dile getirildiği hedef kitleyi inceleyen araştırmanın yanı sıra muhalefetin amaçlarını ve mesajlarını da incelemeye çalışmıştır. Kassing (2002)'ye göre çalışanlar memnuniyetsizliğini dile getirmek için beş farklı teknik kullanır. Gerçeklere dayanan muhalif argümanlar oluşturmaya "doğrudan gerçeklere dayalı itiraz" denir. "Tekrarlama", izleyici alıcı hale gelinceye kadar onunla aynı fikirde olma durumunu gerektirir. "Çözüm benimseme" yöntemini kullanan çalışanlar, muhalif mesajlarında çözümlere yer verir. Çalışanların endişelerini doğrudan amirleri yerine üst düzey bir yöneticiye proaktif bir şekilde dile getirmelerine "hileli atlatma" denir. Son olarak, "istifa tehdidi" yalnızca insanlar yönetimin hemen harekete geçmesini beklediğinde uygulanması gereken riskli bir taktiktir. Garner (2009), çözümlerin sunulması, doğrudan gerçeklere dayalı çağrılar, ilham, ittifaklar, tekrarlar, hile yapma, mizah, kendini açığa vurma, iltifat, değişim, baskı ve mizah dahil olmak üzere 11 mesaj türünü, daha önceki araştırmalara dayanarak kullandığı bir "Muhalefet Mesajı Ölçeği" oluşturmuştur. Bu mesaj türleri Garner (2009) tarafından ayrıca üç gruba ayrılmıştır: doğrudan gerçeklere dayalı itirazları, alışverişi ve çözüm sağlamayı içeren rasyonel grup; iltifat, ilham, mizah ve öfkeyi içeren yumuşak grup; ve baskıyı, koalisyonları, atlatmayı ve istifa tehditlerini içeren sert grup olarak değerlendirmiştir.

3.2. İşyerinde İfade Özgürlüğü

Örgütün kullandığı yönetim uygulamaları, çalışanların sesliliğine ilişkin örgüt ikliminin şekillenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Sıkı bir çalışma ortamı algılayan çalışanların sessiz kalma olasılıkları daha yüksektir ve yalnızca açıkça etik olmayan faaliyetlere tepki olarak onaylamadıklarını dile getirirler. İşyerinde ifade özgürlüğü, çalışanların önemli düşüncelerini sonuçlarla

yüzleşme endişesi olmadan dile getirme konusunda kendilerini rahat hissettikleri organizasyon kültürünü ifade eder. Açıklık fikri ile misillemeye karşı özgürlük arasında ayırım yapmak için terminoloji önemlidir. Toplumun ifade özgürlüğü hakkına yönelik anayasal korumalar, "vatandaşların ifade nedeniyle misilleme veya haklarından mahrum edilmemelerini" öngörmektedir (Zeng, 2018). Demokratik bir organizasyonda çalışırken, çalışanların işyerine üstün performans ve bağlılık gösterme olasılıkları daha yüksektir denilebilir. Kassing'e (2000) göre işyerinde ifade özgürlüğü, üretkenlik, örgütsel muhalefet, ihbar, eşitlik ve işyerinde arkadaşlık gibi diğer faktörlerle olumlu bir şekilde ilişkilidir. Kassing'e (2006) göre çalışanlar, işyerinde ifade özgürlüğü daha fazla olan işletmeleri mali açıdan daha istikrarlı görme eğilimindedir. Demokratik bir organizasyon el ortamda farklı bakış açıları sıklıkla teşvik edilir ve bu da çoğunlukla daha iyi kararların alınmasıyla sonuçlanır. Örgütlerde demokratik söylem demokratik yapıya göre daha önemlidir (Kassing, 2000). Başka bir deyişle, bir kuruluş içinde düşüncelerin dile getirilmesi için yalnızca resmi yollara sahip olmak mutlaka demokratik bir ortamı teşvik etmez; daha ziyade önemli olan insanların rahatça konuşabilecekleri özgür bir ortam oluşturmaktır. İşyerinde ifade özgürlüğüne çok değer verildiği görüldüğünde, çalışanların saldırgan mesajlar yerine tartışmacı mesajlar üretme olasılığı daha yüksektir. İşyerinde ifade özgürlüğünü araştırırken, akademisyenlerin kavramı çevreleyen tartışmaları ve kısıtlamalarını dikkate alması gerekebilir. İlgili araştırma ilgi alanlarına sahip birçok çalışma, örgütsel iklim ve örgütsel katılımcı kültür gibi alternatif sözcükler kullanarak bu tür eleştirilerden kaçınmıştır (Richardson ve ark., 2008).

3.3. Muhalefetin/Hoşnutsuzluğun Bastırılması

Baskıya yol açabilecek birçok farklı muhaliflik türü vardır. Bunlar arasında hassas konular hakkında eğitim vermek, etkili grupların hoşuna gitmeyen sonuçlar veren araştırmalar yapmak veya yayınlamak, bir kuruluş içinde fikirleri ifade etmek ve ana akım medyada veya sosyal medyada fikirleri ifade etmek yer alır. Hiyerarşik bir organizasyonda bu tür görevlerin emir komuta zinciri içerisinde yerine getirilmesi zor olabilir. Muhalifler, yaptıklarının etkili gruplara tehdit oluşturduğunun farkında olabilir veya yaptıklarının sadece mesleklerinin bir parçası olduğuna inanıyor olabilirler. Muhalefet veya hoşnutsuzluğa yönelik misillemeler çok çeşitli olabilir. Bunlar; dışlama, küçük taciz, zayıf iletişim, randevuların engellenmesi, araştırma fonlarının reddedilmesi, makalelerin reddedilmesi, söylentilerin yayılması, azarlamalar, psikiyatristlere yönlendirme, zorla transferler, rütbe indirilmeleri, işten çıkarmalar veya kara listeye alma birer bastırma örnekleridir (Martin ve Pena, 2012a).

4. Bilgi Uçurma

4.1. Bilgi Uçurma

Foucault (2001), hakikati dillendirmeyi (parrhesia) asimetrik güç ilişkileri bağlamında ortaya çıkan 'korkusuz konuşma', 'özgür konuşma ve 'hakikat mesleği' olarak yorumlar. Antik Yunan'da parrhesiastin rolünü inceleyen Foucault'ya göre, parrhesia terimi 'her şeyden önce ve temelde politik bir kavramdı'. Bu, halkın önünde, meclisin önünde gerçeğin söylenmesi anlamına geliyordu. Siyasi ve etik parrhesia birçok bakımdan farklılık gösterir. Paylaştıkları şey, yerleşik pratikleri yeniden üretmek yerine bozma ve açma şeklindeki "parrhesia işlevi"dir. Siyasi bağlamda parrhesia'nın işlevi 'tartışmaya doğruyu söylemenin farklılığını dahil etmek' ve demokratik oyunun oynanabilmesinin bir koşulu olan bir fikir ayrılığı oluşturmaktır. Etik alanında parrhesia'nın işlevi, alışılmış pratikler ve yaşam tarzları üzerinde düşünmeye izin vermektir. Bu anlamda parrhesia, kişinin kendisiyle ve başkalarıyla ilişki kurmanın yeni yollarının (etik boyut) ve başkalarıyla ilişkileri düzenlemenin yeni yollarının (siyasi boyut) olanaklarını açan etik-politik bir pratiktir. Parrhesiast, bilgenin aksine açıkça konuşur ve aklındaki her şeyi söyler (konuştuğu hakikatle ilgili olduğu sürece). Uzmanın aksine, kendi adına konuşur ve belirttiği hakikati 'kişisel olarak imzalar' (Foucault, 2011). Diğer tüm doğrulama tarzlarının aksine parrhesia, içinde ortaya çıktığı maddi bağlama müdahale eder. Parrhesiast tekil bireylere, durumlara veya koşullara ilişkin olarak 'olan şeyi söyler' ve kader, gelecek veya ilkeler hakkında genel terimlerle konuşmaz. Parrhesia hakikate bağlıdır. 'Gerçeğin tamamını söylemek, gerçeğin hiçbir kısmını saklamamak, gerçeği hiçbir şeyin arkasına saklamadan söylemek' anlamına gelir (Foucault ve ark., 2010).

Konuşmacının çoğunluğa ya da daha güçlü bir muhabata karşı konuşma cesaretine sahip olması, bu konuşmacının parrhesiastes olduğunun göstergesi olarak kabul edilir. Parrhesiastin aldığı risk bu pratiğin temel bir özelliğidir. Parrhesiast'ın söylediği şey kendisi için tehlikelidir ve 'pahalı sonuçlar' doğurabilir (Foucault, 2011). Tehlike, parrhesiacının muhabatla ilişkisinde daha aşağı konumda olmasından ve söylenen hakikatin muhabatı potansiyel olarak incitmesi, sınırlandırması veya kızdırması, "onu aşırı şiddet içeren davranışlara bile kıskırtması"nda yatmaktadır. Dolayısıyla şiddet riskine maruz kalan hakikattir" (Foucault ve ark., 2010). Risklerin söz konusu olması aynı zamanda parrhesia'yı öznel cesaret eğilimine de bağlar: Bu da gerçeği söyleme ve tüm sonuçlarını tam olarak bilmeden kendini ifşa etme cesareti olduğudur. Parrhesia bir nevi eleştirinin özel bir biçimidir. 'Aşağıdan' gelir ve 'yukarı'ya doğru yönlendirilir' (Foucault, 2001). Konuşmacı nispeten zayıf bir konumdadır ve en uç durumda hayatını tehlikeye atar. Dolayısıyla parrhesia, başkalarıyla belirli bir ilişkiyi ve kişinin kendisiyle belirli bir ilişkiyi ima eder. Eleştirel kendi kendine ilişki, parrhesia'yı kişinin kendisiyle kurduğu belirli bir ilişki olarak etiğe bağlar (Catlaw ve ark., 2014). Parrhesiast kendisini teşhir

eder ve böylece başkalarının eleştirisine açık hale gelir. Parrhesia eleştirisinin karakteri, kanıta veya evrensel normlara dayanan rasyonel tartışmadan ziyade, refleksif 'küstahlık'tır (Folkers, 2016). Verilen bir hak değil, daha ziyade 'öznenin kendisine hakikatin iktidar üzerindeki etkilerini sorgulama ve iktidarın kendi hakikat söylemleri üzerindeki sorgulama hakkını verdiği bir harekettir'. Parrhesia'nın son iki özelliği özgürlük ve görevdir. Dolayısıyla parrhesia hakikatini söylemek, öznenin ahlaki bir yükümlülük anlamında kendi görevini ('meydan okuma ve konuşma görevi') yerine getirmek için özgürlüğünü kullandığı gönüllü bir eylemdir. Aslında parrhesia 'tehlikeli bir özgürlük uygulamasıdır' (Weiskopf ve ark., 2016). Parrhesia konuşmasında hakikat içi farklı ancak iç içe geçmiş düzeyde dile getirilir. Bir düzeyde parrhesiast, durumun ne olduğunu dürüstçe söyler ("bu yanlış", "bu adil değil", "şu ya da bu oldu" vb. ve "işte bu") ve böylece kendisini ifadeye bağlar. Vazgeçilmez olan ikinci düzeyde parrhesiast, söylediği hakikatin aynı zamanda kişisel olarak doğru kabul ettiği şey olduğunu açıkça ortaya koyar. Böylece kendisini gerçeği açıklama eylemine bağlar ve bunun sonuçlarının risklerini üstlenir (Foucault ve ark., 2010).

4.2. İhbar ve Muhbir

İhbarcı, kamu yararına konuşan kişidir. İhbarcı terimi daha geniş anlamda kullanılabilir de, genellikle yalnızca kendi kuruluşları içindeki sorunları bildiren kişileri ifade etmek için kullanılır. Bir kavram olarak ihbarcılık, çoğunlukla işyerinde çalışanların yolsuzluk veya kamuya yönelik tehlikeler hakkında konuşmasını ifade eder. Örneğin bir şirket tehlikeli atıklarını bir su yoluna boşaltıyor olabilir; bir çalışan bu durumu patronuna veya çevre koruma kurumu gibi dışarıdan bir kuruluşa şikâyet eder. Bu tür bireylere ihbarcılardan ziyade aktivistler, kampanyacılar veya ilgili vatandaşlar olarak atıfta bulunulur. Bu bağlamda ihbarcılar için öne çıkmak tehlikeli olabilir çünkü sıklıkla mobbing, dışlanma, taciz, söylentilerin yayılması, külfetli görevler, kınamalar, rütbe indirilmeleri, işten çıkarma ve kara listeye alma gibi misillemelerle karşı karşıya kalırlar. Aynı zaman da kişinin sağlığı, ilişkileri ve zihinsel durumu açısından ciddi etkiler sıklıkla görülebilmektedir. Buna ek olarak İhbar, genellikle topluma yarar sağlar çünkü çok az kişinin harekete geçmeye hazır olduğu durumlarda çözülmesi gereken sorunları gün ışığına çıkardığını söylenebilir (Martin ve Pena, 2012b).

4.3. Organizasyon Kültürlerini Değiştirmek

Eylemlerde ve politikalarda değişiklik oluşturmaya çalışmanın bir yolu kuruluştaki kültürü değiştirmeye çalışmaktır. Böylece sorunların ortaya çıkma olasılığı azalır ve sorunların çözümü daha fazla kabul görür. Bunun bir örneği, olumsuz olayların rapor verenlere hata atfedilmeden rutin olarak raporlanmasına yönelik bir sistemin getirilmesidir (Freestone ve ark., 2006, Yaşaroğlu ve Çakan, 2018). Diğer bir yol olan sızıntı ise, bilginin izinsiz olarak ifşa edilmesidir. Bu, genellikle sızdıranın kimliği açıklanmadan bir ihbar

yöntemi olabilir. Tartışmaya açık bir şekilde, sızıntı yoluyla anonim bilgi uçurma, açıklama yaparken kişinin kimliğini açığa vurmasından genellikle daha etkilidir. Bilgiyi sızdıran kişinin misillemeye maruz kalma olasılığı çok daha düşüktür, işinde kalabilir ve bilgi toplamaya ve sızdırmaya devam edebilir ve normalde bilgi toplayan ve sızdıran dış gruplarla iletişim kurabilir. Sızıntı en yaygın olarak medyaya veya çevre kampanyacıları gibi eylem gruplarına yapılır; bu gruplar bilgiyi genel halk da dahil olmak üzere alıcı kitlelere ulaştırma olasılığı daha yüksektir (Flynn 2006).

4.4. İhbarın Ardından İşyerinde Zorbalık

İhbar, bir çalışanın kötü yönetim veya muamele konusunda harekete geçebilecek bir örgüt üyesini bilgilendirmesi durumunda ortaya çıkar. Araştırmalara göre, suiistimallerin rapor edilmesi işyerinde zorbalığa ve misillemeye (örneğin dışlama ve seçici küçülme) yol açabilir (Bjorkelo ve ark., 2008). İşyerinde zorbalığa ilişkin çalışmalarda ve okullarda zorbalığa ilişkin çalışmalarda zorbalığın tanımı ve işyerinde zorbalığın tanımına göre, olumsuz bir eylemin zorbalık olarak sınıflandırılması için önceden niyet edilmesini gerektirmez. Ancak işyerinde zorbalık ile saldırgan davranış arasında birçok benzerlik vardır: 1) zaman faktörü (tekrar tekrar yapılması) ile karakterize edildiğinden; 2) güç dengesizliği; 3) sözlü taciz gibi doğrudan veya sosyal izolasyon gibi dolaylı olabilecek olumsuz eylemlere karşı kendini savunamamaktır (Einarsen ve ark., 2011). Misilleme gayri resmi ve resmi olabilir. Örneğin dışlanma veya "cüzamlı" muamelesi görme şeklini alabilir (Cortina ve Magley, 2003). Örneğin çalışanlar zorla iş görevlerinden uzaklaştırılabilir ve sıklıkla sosyal açıdan izole edilebilir. Etkileşimin doğasına ilişkin olarak, ihbar ile işyerinde zorbalık arasında bir bağlantı da gösterilmiştir. Örneğin, çalışanların daha önce işyerinde suiistimal bildirmiş olmaları durumunda, zaman içinde işyerinde zorbalığı bildirme olasılıkları diğer çalışanlara göre iki kat daha fazladır. Örgütsel hiyerarşinin her seviyesindeki işçiler, gayri resmi misilleme biçimlerine girişme yeteneğine sahiptir. Bunun nedeni, bu çalışanların iş arkadaşlarıyla etkileşimde bulunma olasılıklarının, bir yöneticinin personeliyle olduğundan daha fazla olmasıdır (Bjorkelo, 2013).

İşyerinde zorbalık tanımının bir bileşenine göre çalışan, kendisini savunamayacak bir duruma getirilir (Yamada, 2003). Çalışan, bu tür eylemlerin hedefi olduğunda kendisini zarara karşı koruyamayacağına inanmaya başlar. Benzer durum, kişinin bir veya daha fazla iş arkadaşının tekrarlayan resmi olmayan olumsuz ve misilleme niteliğindeki eylemlerine karşı kendini savunabilme algısı için de yapılabilir. Bir çalışan, bir iş arkadaşının kendisi hakkında olumsuz konuştuğuna inanabilir; ancak bunun işyerinde zorbalık sayılmaması gerekir. Ancak çalışanın düzenli olarak baltalayıcı ve kişisel olarak saldırgan davranışlara maruz kalması ve bu davranışlarla başa çıkma veya karşı koyma konusunda kendini çaresiz ve

güçsüz hissetmesi durumunda bu tamamen farklı bir durumdur. Bir çalışan böyle bir senaryoyu öğrenilmiş çaresizlik durumuna benzer şekilde istikrarlı ve yönetilemez olarak görebilir (Nielsen ve ark., 2008). Stres teorisine göre, algılanan stres düzeyi, stres kaynağının nasıl algılandığına göre etkilenebilir. İşyerinde zorbalık söz konusu olduğunda, stres etkenini durdurma konusunda çaresizlik yaşamayan kişinin sağlığına zararlı olduğu kanıtlanmıştır (Zapf, 2007). Yönetim tarzı ve organizasyon kültüründeki farklılıklar da ihbar sürecinin nasıl sonuçlanacağını etkileyebilir.

4.5. İşyerinde İhbar ve Zorbalıkta Liderlerin Rolü

İhbar tipik olarak "işverenlerinin kontrolü altındaki yasa dışı, ahlaka aykırı veya meşru olmayan uygulamaların kuruluş üyeleri (eski veya mevcut) tarafından eyleme geçebilecek kişi veya kuruluşlara ifşa edilmesi" olarak tanımlanır (Near ve Miceli, 2011). İhbar ve işyerinde zorbalık çeşitli yollarla ilişkilendirilebilir. Zorbalık ve ihbarın her ikisinin de etik sonuçları vardır. İhbar, yanlış davranışları ve etik olmayan uygulamaları ortaya çıkarma ve durdurma çabalarıyla bağlantılıdır ancak zorbalık, başlı başına, çalışan haklarını ihlal eden etik olmayan bir eylemdir (D'Cruz ve Noronha, 2016). Ayrıca bazı araştırmalara göre liderler zorbalık olaylarını her zaman yararlı bir şekilde yönetememektedirler (McKay, 2014). Bu, ihbarı yapan çalışana ilişkin uygunsuz davranış nedeniyle şikayette bulunulmasını da içerir. Bu durum, ilk şikâyetinde bulunan kişiyi bir kez daha mağdur edebilir ve haberciyi hareketsiz bırakarak susturabilir. İhbar sosyokültürel dinamiklerden (ideolojiler ve sosyal ilişkiler gibi) ve hem bireysel yönelimler (yöneticilerin ve liderlerin yönelimleri dahil) hem de işyerinin kişisel yönelimleri üzerinde etkili olabilecek küresel etmenlerden etkilenir (D'Cruz ve Bjørkelo, 2016a).

5. Mobbingin Örgütsel Muhalefete Ve Bilgi Uçurmaya Etkisi

5.1. Mobbingin Örgütsel Muhalefete ve Bilgi Uçurmaya Etkisi

Bu bölümde Mobbingin örgütsel muhalefete ve bilgi uçurmaya olan etkisinin genel değerlendirmesi yapılarak sürece ilişkin çıkarımlar ve sonuç ele alınacaktır.

5.2. Genel Değerlendirme ve Uygulamaya Yönelik Çıkarımlar

Etik olmayan muamele gibi mali olmayan türde yanlış davranışlar söz konusu olduğunda, yanlış davranışlara ilişkin karşılıklı algılara ulaşmak zor olabilir. İhbarcılar tarafından rapor edildiğinde ekonomik olmayan konuların etkili bir şekilde ele alınması olasılığını artırmanın; misilleme ve işyerinde zorbalık olasılığını azaltmanın bir yolu, kuruluşun istenmeyen işyeri davranışlarına ilişkin açık örnekler sunmasıdır. Neyin yanlış davranış teşkil ettiğinin net bir şekilde anlaşılması etkili ihbarcılığın anahtarıdır (Miceli ve ark., 2008). Etkili şirket içi ihbarı artırmanın; misilleme ve işyeri zorbalığı olasılığını azaltmanın bir başka yolu da, ilgili taraflara, bildirilen yanlış davranışla ilgili olarak gerçekleştirilen eylemler hakkında geri bildirim sağlamaktır. Çeşitli

çalışmalarda da görüldüğü gibi ihbar çok nadirdir denilebilir (Miceli ve ark., 2009). Bu nedenle yönetim, işteki uygunsuz davranışlar gibi yanlış davranışlar hakkında bilgi vermeye istekli çalışanların sayısını artırmaya odaklanmalıdır. Bu, proaktif davranmaya ve işteki yanlışlıkları bildirmeye istekli çalışanları teşvik ederek ve ödüllendirerek başarılabilir. Proaktif işyeri davranışı, çalışanların niyet ve eylem yoluyla mevcut sosyal veya sosyal olmayan durumu değiştirme biçimiyle ilgilidir. Başarılı bir ihbarın gözlemlenmesi, misilleme ve işyerinde zorbalık olasılığını azaltabilir ve resmi statü pozisyonu olmayan çalışanların yanlış davranışları bildirmeye istekli olma olasılığını artırabilir. Alt düzey çalışanlar, zorbalık ve istismarcı denetim de dahil olmak üzere kurumsal suiistimaller hakkında önemli bilgilere sahip olabileceğinden ikincisi hayati öneme sahiptir (Tepper ve ark., 2009).

İhbar yoluyla proaktif işyeri davranışını artırmanın birkaç yolu vardır. Diğer alanlarda uygulanan yaklaşımlardan biri proaktif öğrenme ve eğitimidir (Kirby ve ark., 2002). Bilgi uçurmayla ilgili olarak bu, ihbar olgusu hakkında farkındalığın artırılmasını içerebilir (Matthiesen ve Bjørkelo, 2011). Bu, genel olarak çalışanlar arasındaki proaktif davranış düzeyini iyileştirebileceği gibi, değişimi başlatan ve yanlış davranışları bildiren çalışanların potansiyel olumsuz algılarına da çözüm getirebilir. Uygulamaya yönelik bir başka sonuç da, işyerinde hangi düzeyde proaktivite ve inisiyatifin istendiği konusunda işveren ve çalışan beklentilerinin eşleştirilmesidir. Proaktif işyeri davranışı, bu tür girişimlere açık kişilerin aktif olarak istihdam edilmesiyle de artırılabilir (Kim ve ark., 2009). Yenilikçi fikirler ve inisiyatifle ilişkili proaktif işyerleri oluşturmaya değer veren ve bunu amaçlayan kuruluşlar, misilleme ve işyerinde zorbalık olasılığının yanı sıra yanlış davranışı azaltmak için proaktivite ile ilişkili kişilik özelliklerini sergileyen personeli aktif olarak arayabilir. Olumlu örgütsel koşulların ve 'iletişim kültürlerinin' ihbarı teşvik edebileceğini ve ihbarcılara karşı misillemeyi engelleyebileceğini göstermektedir (Skivenes ve Trygstad, 2010). Yönetimsel bir zorluk, çok fazla ya da çok az proaktiviteden kaçınmak ve çok fazla ya da çok az kontrol uygulamaktan kaçınmaktır. Çünkü bu araçların her ikisi de daha az ihbar, daha fazla misilleme ve işyeri zorbalığının sona ermesine yol açabilir. İşyerinde zorbalık ve ihbar politikaları geliştirmenin birçok avantajı vardır ancak bazı zorluklar da vardır (Tsahuridu ve Vandekerckhove, 2008). Bunlardan biri, hangi tür davranışın etik veya etik dışı olduğuna karar vermenin zorluğu meselesidir. Etik dışı davranmak toplumda güvensizliği yaratıyor (Arı, 2018:10-11). Bu değerlendirmeler sonuçta neyin iyi ve kötü olduğuyla ilgili ebedi soruyla ilgilidir. Dolaylı olarak prosedürler, hem ihbarcının hem de işverenin süreçle ilgili kanıt sunabilmesi nedeniyle adli süreci kolaylaştırabilir. Ancak bu bizi yanlış davranışın ne olduğuna dair karşılıklı algı kazanmanın zorluğunun çözüldüğü düşüncesine sürüklememelidir. Yargı sistemi yine de işveren ve ihbarcı ile aynı fikirde olabilir veya olmayabilir (Bjorkelo, 2013). Vega ve Comer'e (2005) göre, yazılı belgeler ancak 'çalışanlar onlar hakkında bilgi

sahibi olduğu ve üst yönetimin bunların arkasında olduğuna inandığı süreç' etkilidir. İhbar, yöneticilerin yanlış davranışlar hakkında doğrudan bilgi alabilmesinin bir yoludur. Çalışanların bu tür hayati bilgileri sağlaması durumunda, yöneticilerin bildirilen yanlış davranışı araştırması ve söz konusu kişiyi/kişileri misilleme ve işyeri zorbalığından koruması teşvik edilir (Miceli ve ark., 2009).

6. Sonuç

Mobbing bugüne kadar sadece şirketlerde gerçekleşen bir olay olarak düşünüüyordu. Güçlü kanıtlar bunun günümüzde farklı birçok kurumda da gerçekleştiğini göstermektedir. Organizasyonlarda baskının sıklıkla göz ardı edilmesi mümkündür. Kuruluşlardaki kişilere, kavramlara veya girişimlere yönelik saldırılar birçok farklı biçime bürünür ve etkileşimli ve birbiriyle ilişkilidir. Bu ilişkiler göz ardı edilegelmiştir. Örneğin mağdurun direnmesi durumunda, ihbarcılara karşı misilleme ya da muhalif/hoşnutsuzluğun bastırılması mobbinge dönüşebilir. Saldırganlığın altında yatan motivasyonlar, faillere, hedeflere, eylemlere ve bunların hedef ve kuruluşlar üzerindeki etkilerine odaklanılması nedeniyle kolayca gizlenebilir. Kurumlar ahlak, insan hakları ve sağlık üzerinde büyük olumsuz etkileri olabilecek zorbalık veya baskı kültürünü benimseyebilir.

İhbarcılar, ister fiili ister potansiyel olsun, şirket içi danışmanlık alabilirler. Bu işçilerin danışmanlığa da ihtiyaç duyabileceği bilinmektedir. Gelecekte ihbarcılığın daha da artması muhtemeldir. Dünya çapında birçok ülkede ihbarcılığın işyeri beceriksizliğini durdurmada önemli bir strateji olabileceği açıkça ortaya çıkmıştır. Uygunsuz davranışları bildiren çalışanların işyerinde misilleme ve zorbalığa karşı korunması da beklenir. İhbarcılara verilen potansiyel olarak yıkıcı tepkilerin ve işyeri zorbalığının önemli yansımalarının daha iyi anlaşılmasının, bunların ortaya çıkmasını azaltmaya ve kurumsal uygunsuz davranışların etkili bir şekilde durdurulma olasılığını artırmaya yardımcı olacağı ortadadır.

Kaynakça

- Alvesson, M., Blom, M., ve Sveningsson, S. (2016). *Reflexive leadership: Organising in an imperfect world*. Sage.
- Arı, F.(2018). Yönetişim Yaklaşımı ve Yönetişimin Türkiye'deki Yansımaları Bağlamında Yasal Düzenlemelerin İncelenmesi. *Uluslararası Akademik Birikim Dergisi*, 1(1), ss.01-13
- Bartlett, J. E., ve Bartlett, M. E. (2011). Workplace bullying: An integrative literature review. *Advances in Developing Human Resources*, 13(1), 69-84.
- Bechtoldt, M. N., ve Schmitt, K. D. (2010). It's not my fault, it's theirs: Explanatory style of bullying targets with unipolar depression and its susceptibility to short-term therapeutical modification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(2), 395-417.
- Bjorkelo, B. (2013). Workplace bullying after whistleblowing: Future research and implications. *Journal of Managerial Psychology*, 28(3), 306-323.
- Bjorkelo, B., Ryberg, W., Matthiesen, S. B., ve Einarsen, S. (2008). When you talk and talk and nobody listens": A mixed method case study of whistleblowing and its consequences. *International Journal of Organisational Behaviour*, 13(2), 18-40.
- Brotheridge, C. M., ve Lee, R. T. (2010). Restless and confused: Emotional responses to workplace bullying in men and women. *Career Development International*, 15(7), 687-707.
- Catlaw, T. J., Rawlings, K. C., ve Callen, J. C. (2014). The courage to listen: Government, truth-telling, and care of the self. *Administrative Theory and Praxis*, 36(2), 197-218.
- Cortina, L. M., ve Magley, V. J. (2003). Raising voice, risking retaliation: Events following interpersonal mistreatment in the workplace. *Journal of occupational health psychology*, 8(4), 247.
- Croucher, S. M., Braziunaite, R., Homsey, D., Pillai, G., Saxena, J., Saldanha, A., ... ve Agarwal, K. (2009). Organizational dissent and argumentativeness: A

comparative analysis between American and Indian organizations. *Journal of Intercultural Communication Research*, 38(3), 175-191.

Croucher, S. M., Parrott, K., Zeng, C., ve Gomez, O. (2014). A cross-cultural analysis of organizational dissent and workplace freedom in five European economies. *Communication Studies*, 65(3), 298-313.

Deniz, D.(2012). MOBBİNG (İşyerinde Yıldırma) İnsanda Saldırganlığı Açıklayan Kurumlar ve Vaka Örnekleriyle... , İstanbul, Fam yayınları, s.48-49.

D'Cruz, P., ve Bjørkelo, B. (2016). Sociocultural dynamics in whistleblowing: insights from India. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 8(2), 143-162.

Erdem, T. (2014). Mobbing ve Mobbing ile Mücadele Yöntemleri. *Türk Kütüphaneciliği*, 28(4), 622-628.

Erkoç, B. (2022). Sosyal Hizmet Perspektifinden Mobbing. *Ombudsman Akademik*, 8(15), 155-181.

Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., ve Cooper, C. (2020). The concept of bullying and harassment at work. *Bullying and harassment in the workplace developments in theory, research, and practice*, 3-39.

Flynn, K. (2006). Covert disclosures: Unauthorized leaking, public officials and the public sphere. *Journalism Studies*, 7(2), 256-273.

Foucault, M. (2001). *Fearless speech*, ed. Joseph Pearson. Los Angeles: Semiotext (e), 169.

Foucault, M. (2011). *The courage of truth: The government of self and others*. New York: Palgrave Macmillan.

Foucault, M., Davidson, A. I., ve Burchell, G. (2010). *The government of self and others: Lectures at the Collège de France 1982–1983*. Springer.

Folkers, A. (2016). Daring the truth: Foucault, parrhesia and the genealogy of critique. *Theory, Culture and Society*, 33(1), 3-28.

- Freestone, L., Bolsin, S. N., Colson, M., Patrick, A., ve Creati, B. (2006). Voluntary incident reporting by anaesthetic trainees in an Australian hospital. *International Journal for Quality in Health Care*, 18(6), 452-457.
- Garner, J. T. (2009). When things go wrong at work: An exploration of organizational dissent messages. *Communication Studies*, 60(2), 197-218.
- Garrick, J., ve Buck, M. (2022). Mobbing. In *The Psychosocial Impacts of Whistleblower Retaliation: Shattering Employee Resilience and the Workplace Promise* (pp. 53-63). Cham: Springer International Publishing.
- Goldman, Z. W., ve Myers, S. A. (2015). The relationship between organizational assimilation and employees' upward, lateral, and displaced dissent. *Communication Reports*, 28(1), 24-35.
- Güven, M., & Aslan, M. (2020). Bilgi Teknolojilerinin Çalışanların Performansına ve Motivasyonuna Etkisi: TRB1 Bölgesindeki KOBİ'lerde Bir Uygulama. *Bingöl Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 35-54.
- Jackson, D., Peters, K., Andrew, S., Edenborough, M., Halcomb, E., Luck, L., ... ve Wilkes, L. (2010). Trial and retribution: A qualitative study of whistleblowing and workplace relationships in nursing. *Contemporary nurse*, 36(1-2), 34-44.
- Karakaş, S. A. ve Okanlı, A. (2013). Hemşirelik Ve Mobbing. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2(4), 562-576.
- Karfakis, N., ve Kokkinidis, G. (2011). Rethinking cynicism: Parrhesiastic practices in contemporary workplaces. *Culture and Organization*, 17(4), 329-345.
- Kassing, J. W. (2000). Exploring the relationship between workplace freedom of speech, organizational identification, and employee dissent. *Communication Research Reports*, 17(4), 387-396.
- Kassing, J. W. (2002). Speaking up: Identifying employees' upward dissent strategies. *Management Communication Quarterly*, 16(2), 187-209.
- Kassing, J. W. (2006). Employees' expressions of upward dissent as a function of current and past work experiences. *Communication Reports*, 19(2), 79-88.

- Kassing, J. W., Piemonte, N. M., Goman, C. C., ve Mitchell, C. A. (2012). Dissent expression as an indicator of work engagement and intention to leave. *The Journal of Business Communication* (1973), 49(3), 237-253.
- Kassing, J. W., ve Armstrong, T. A. (2002). Someone's going to hear about this: Examining the association between dissent-triggering events and employees' dissent expression. *Management Communication Quarterly*, 16(1), 39-65.
- Kassing, J. W., ve McDowell, Z. J. (2008). Disagreeing about what's fair: Exploring the relationship between perceptions of justice and employee dissent. *Communication research reports*, 25(1), 34-43.
- Kassing, J. W., ve Avtgis, T. A. (2001). Dissension in the organization as it relates to control expectancies. *Communication Research Reports*, 18(2), 118-127.
- Kerfoot, K. (2008). Bossing or serving? How leaders execute effectively. *Medsurg nursing: official journal of the Academy of Medical-Surgical Nurses*, 17(2), 133-134.
- Kim, T. Y., Hon, A. H., ve Crant, J. M. (2009). Proactive personality, employee creativity, and newcomer outcomes: A longitudinal study. *Journal of Business and Psychology*, 24, 93-103.
- Kirby, E. G., Kirby, S. L., ve Lewis, M. A. (2002). A Study of the Effectiveness of Training Proactive Thinking 1. *Journal of Applied Social Psychology*, 32(7), 1538-1549.
- Lewis, D. (2004). Bullying at work: The impact of shame among university and college lecturers. *British Journal of Guidance and Counselling*, 32(3), 281-299.
- Martin, B., ve Pena, F. (2012a). Mobbing and suppression: Footprints of their relationships. *Social Medicine*, 6(4), 217-226.
- Martin, B., ve Pena, F. (2012b). Mobbing, suppression of dissent/discontent, whistleblowing, and social medicine.

- Matthiesen, S. B., Bjørkelo, B., Burke, R., Clarke, S., ve Cooper, C. (2011). Workplace bullying-A toxic part of organizational life. *Occupational health and safety*, 161-177.
- McDonald, S., ve Ahern, K. (2002). Physical and emotional effects of whistle blowing. *Journal of Psychosocial Nursing and Mental Health Services*, 40(1), 14-27.
- McKay, R. B. (2014). Confronting workplace bullying: Agency and structure in the Royal Canadian Mounted Police. *Administration and Society*, 46(5), 548-572.
- Miceli, M. P., Near, J. P., ve Dworkin, T. M. (2008). Whistle-blowing in organizations. New York: Routledge, Taylor and Francis Group.
- Miceli, M. P., Near, J. P., ve Dworkin, T. M. (2009). A word to the wise: How managers and policy-makers can encourage employees to report wrongdoing. *Journal of business ethics*, 86, 379-396.
- Near, J. P., ve Miceli, M. P. (2011). Integrating models of whistle-blowing and wrongdoing. *Rebels in groups: Dissent, deviance, difference and defiance*, 302-323.
- Niedhammer, I., David, S., Degioanni, S., Drummond, A., Philip, P., and 143 Occupational Physicians. (2009). Workplace bullying and sleep disturbances: findings from a large scale cross-sectional survey in the French working population. *Sleep*, 32(9), 1211-1219.
- Nielsen, M. B., Matthiesen, S. B., ve Einarsen, S. (2008). Sense of coherence as a protective mechanism among targets of workplace bullying. *Journal of occupational health psychology*, 13(2), 128.
- Nolfe, G., Petrella, C., Zontini, G., Uttieri, S., ve Nolfe, G. (2010). Association between bullying at work and mental disorders: gender differences in the Italian people. *Social psychiatry and psychiatric epidemiology*, 45, 1037-1041.
- Richardson, B. K., Wheelless, L. R., ve Cunningham, C. (2008). Tattling on the teacher: A study of factors influencing peer reporting of teachers who

violate standardized testing protocol. *Communication Studies*, 59(3), 202-219.

Rüzgar, N. (2023). Mobbing Perceptions of Academic Staff. *OPUS Journal of Society Research*, 20(51), 95-109. <https://doi.org/10.26466/opusjsr.1191308>

Skivenes, M., ve Trygstad, S. C. (2010). When whistle-blowing works: The Norwegian case. *Human Relations*, 63(7), 1071-1097.

Tepper, B. J., Carr, J. C., Breaux, D. M., Geider, S., Hu, C., ve Hua, W. (2009). Abusive supervision, intentions to quit, and employees' workplace deviance: A power/dependence analysis. *Organizational behavior and human decision processes*, 109(2), 156-167.

Therese, S., ve Martin, B. (2010). Shame, scientist! Degradation rituals in science. *Prometheus*, 28(2), 97-110.

Tsahuridu, E. E., ve Vandekerckhove, W. (2008). Organisational whistleblowing policies: Making employees responsible or liable?. *Journal of Business Ethics*, 82, 107-118.

Vartia, M. A. (2001). Consequences of workplace bullying with respect to the well-being of its targets and the observers of bullying. *Scandinavian journal of work, environment and health*, 63-69.

Vega, G., ve Comer, D. R. (2005). Sticks and stones may break your bones, but words can break your spirit: Bullying in the workplace. *Journal of business ethics*, 58, 101-109.

Weiskopf, R., ve Tobias-Miersch, Y. (2016). Whistleblowing, parrhesia and the contestation of truth in the workplace. *Organization Studies*, 37(11), 1621-1640.

Weiskopf, R., ve Willmott, H. (2013). Ethics as critical practice: The "Pentagon Papers", deciding responsibly, truth-telling, and the unsettling of organizational morality. *Organization studies*, 34(4), 469-493.

Yamada, D. (2002). Workplace bullying and the law: towards a transnational consensus? D AV ID YA MADA: Towards a transnational consensus?. In *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace* (pp. 417-429). CRC Press.

Atay, M., Gönül, F. & Yaşar, M. E. (2025). The Effect of Mobbing on Organizational Dissent and Whistleblowing. *Equinox, Journal of Economics, Business & Political Studies*, 12 (1), 70-90. doi: 10.48064/equinox.1651082

Yaman,E.,(2009). Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikoşiddet-Mobbing- , Ankara, Nobel, s.21-22.

Yaman, E. (2015). Mobbing and Stress. *International Journal Of Progressive Education*, 11(2), 6-13.

Yaşaroğlu C. ve Çakan, M (2018) “Üniversite Öğrencilerinin Değer Eğilimleri İle Politik Katılım Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *Researcher*, vol. 6, no. 2, pp. 21-32.

Zapf, D. (2007). IV Mobbing und Whistleblowing in Organisationen. *Zivilcourage trainieren!:* Theorie und Praxis, 59.

Zeng, C. (2018). Exploring organizational dissent in a global setting. *Jyväskylä studies in humanities*, (343).