

ÜNİVERSİTELERDE MOBBİNG MAĞDURU KADIN YÖNETİCİLER

Kısmet Deliveli

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi

Öğretim Görevlisi

E-posta: dkismet@mu.edu.tr

Türkçe Özet

Bu araştırmanın amacı, farklı yer ve tarihlerde üniversitelerde yönetici olarak çalışmış/çalışmakta olan kadınların, iş ortamında yaşadıkları mobbing hikayelerini araştırarak, mobbingin iş ve özel hayatlarını nasıl etkilediğini anlamaya çalışmaktır. Bu amaç için nitel bir araştırma yöntemi olan fenomenolojik araştırma yaklaşımından yararlanılmıştır. Araştırmaya katılımda gönüllülük temel alınmış ve toplam 5 mobbing mağdurunun yaşam hikâyeleri birinci ağızdan dinlenilmiştir. Her katılımcı ile ayrı ayrı olmak üzere toplamda üç kez görüşme yapılmış, bu görüşmelerin her biri yaklaşık 20-30 dakika sürmüştür ve bu süreçte katılımcılardan 15 açık uçlu soruya cevap vermeleri istenmiştir. Katılımcıların yaptıkları açıklamalardan yönetici olarak görev yaptıkları sürece yaşadıkları mobbing deneyiminin her birinin iş ve özel hayatını olumsuz etkilediği anlaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Mobbing (psikolojik yıldırma), yönetici, yönetim

Alan Tanımı: İş Ahlakı (İşletme ve Yönetim)

İngilizce Özet

The purpose of this study is to try to understand how mobbing affect the work and private lives of the female managers who worked at universities in

different places and on different dates or still work by means of researching their mobbing experiences in the business environment. For this purpose phenomenological research approach, one of the qualitative research approaches, was used. The research was carried out with women volunteers and the life experiences of five mobbing victims were heard from the first-hand. Three interviews with each participant were separately conducted in all. Each one took nearly 20- 30 minutes and in this process the participants were asked to answer 15 open-ended questions. It was understood from the statements they made that the mobbing experience which they were exposed to while they were serving as managers negatively affected each of their work and private lives.

Key words: Mobbing (Psychological Intimidation), manager, management

Definition of the field: Professional Ethics (Business and Management)

JEL Code: Y80

1. GİRİŞ

Mobbing (psikolojik linç) bazı özellikleri nedeniyle seçilmiş kişi ya da kişiler üzerinde sistematik baskı yaratarak yıldırma amaçlı bir eylem planıdır. Yönetim örgütlerinde ahlak dışı yaklaşımlarla kişinin iş performansını ve dayanma gücünü yok etmeye yönelik olarak gerçekleştirilen bu yıldırma amaçlı eylem planı, mağdurun kendini yetersiz, güvensiz hissetmesine sağlayabilmek için yapılmakta ve eylem planı hedefine ulaştığında; yaşadığı duygusal baskı ve gerilim neticesinde kişinin motivasyonu düşerek, iş verimi azalmakta ve hatta kişinin yaşadığı duygusal baskı ve gerilim özel hayatını da etkileyebilmektedir. Yönetim örgütlerinde yaşanan yıldırma eylemlerine bakarak, yıldırmanın nedenlerini ve etkilerini saptamak çok zor olsa da; çalışanların verimliliğini azaltan ve örgütlere virüs gibi bulaşan mobbing olgusuna yöneticilerin ve yönetilenlerin dikkat çekilmesi gerekmektedir. Çünkü örgüt iklimini olumsuz etkileyen mobbing yaygınlaşabilir, çalışanlar mobbinge yaşamaya alışabilir, dolayısıyla gelecekte çalışanların herhangi birinin mobbing mağduru olma olasılığı söz konusu olabilir. Bu nedenle yönetim örgütlerinde farklı biçimlerde ortaya çıkabilen mobbing uygulamalarının farklı boyutlarıyla ele alınması ve araştırılması gerekir.

1. 1. Çalışmanın amacı

Bu araştırmanın amacı, farklı yer ve tarihlerde üniversitelerde yönetici olarak çalışmış/çalışmakta olan kadın akademisyenlerin, iş ortamında yaşadıkları mobbing hikâyelerini araştırarak, mobbingin iş ve özel hayatlarını nasıl etkilediğini anlamaya çalışmaktır.

1. 2. Yöntemi

Bu amaç için bireylerin günlük yaşam deneyimlerine ilişkin algı ve görüşlerini değerlendirmeye olanak tanıyan ve nitel bir araştırma yöntemi olan fenomenolojik araştırma yaklaşımından yararlanılmıştır. Araştırmaya katılımda gönüllük temel alınmış ve toplam 5 mobbing mağduru kadın yöneticinin yaşam hikâyeleri birinci ağızdan dinlenilmiştir. Her bir katılımcı ile yaklaşık 20-30 dakika süren üç görüşme yapılmış ve görüşmeler sırasında katılımcılardan 15 açık uçlu soruya cevap vermeleri istenmiştir. Çalışmanın inandırıcılığı arttırabilmek amacıyla, ilk görüşme sırasında çalışmanın dökümleri katılımcılara gösterilmiş ve katılımcılardan ekleyip ya da çıkarmak istedikleri hususları belirtmeleri istenmiştir. Ayrıca araştırma ve araştırmacılardan bağımsız nitel araştırmalar yapan araştırmacıların da görüşleri alınarak, verilerin kontrolü yapılmaya çalışılmıştır. Katılımcıların verdikleri cevaplar analiz edildiğinde sekiz tema belirlenmiş, her bir temada cevaplar sürekli olarak karşılaştırılmıştır.

2. BULGULAR VE YORUM

Katılımcılar, mesleki bilgi ve deneyimleriyle ulusal ve uluslararası başarılar göstermiş ve yöneticilik yapmış akademisyen beş kadındır. Katılımcıların hepsi “başarılı, azimli, mücadeleci, kararlı, mevzuata hâkim, kendisine saygısı olan, özgüvenli, yenilikçi, mobbing mağduru” kişilerdir. Hem yöneticilikleri sırasında ve hem de akademik hayatta ilerlerken farklı şekillerde mobbing uygulamalarına tanık olan katılımcılar, yönetim örgütlerinde mobbing olaylarının sona erdirilmesini ümit etmektedirler ve bu çalışmayı desteklemelerinin de sebebi budur. Ancak uğradıkları mobbing olayları nedeniyle, tepki alabileceklerini düşündüklerinden, isimlerinin gizli tutulmasını talep etmişlerdir. Bu nedenle bu çalışmada katılımcıların gerçek isimlerine yer verilmemiştir.

İsim	Ünvanı	Yaşı	Çalıştığı Kurum	Meslekteki Hizmet Yılı	Yöneticilik süresi
Zerrin	Profesör	64	Fen Edebiyat Fakültesi	43	9
Gül	Profesör	54	Tıp Fakültesi	30	16
Nergis	Profesör	43	Tıp Fakültesi	21	6
Lale	Yrd.Doç.	46	Güzel Sanatlar Fakültesi	21	2
Defne	Yrd.Doç	43	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	24	1

2.1. Katılımcıların Mobbing Algısı

Bu çalışmada katılımcılar mobbingin, bilinçsiz ya da tesadüfi değil, kasıtlı olarak yapılan bir eylem olduğu konusunda ortak görüş bildirmişlerdir. Katılımcılardan, Defne mobbingi kişisel düzeyde “mağduru çekemeyen kişilerin yaptığı-gayri medeni davranışlardır” grup düzeyinde (grubu çete olarak değerlendiriyor) “siyasi düşünce farklılığı olan grupların farklı görüşte olan kişileri alaşağı etme çabaları, kendinden olmayanları dışlamasıdır” diyerek, psikolojik linç girişiminin ideolojik görüş farklılığından da kaynaklanabileceğine dikkat çekmiştir. Gül “tek kelimeyle baskılama. Yani kendi dediklerini yaptırma, hakların yenmesi, maddi anlamda kayba uğramanız, gelirlerinizin kesintiye uğraması, azaltılmaya çalışılması. Manevi anlamda ise söz hakkının elinizden alınması” şeklinde yorumlamıştır. Lale “katı, otoriter, despot yöneticilerin başvurduğu antidemokratik uygulama ve davranışlardır” demiştir. Zerrin “bilinçli ve kasıtlı yapılan bir durum, ancak mücadele edilmesi gereken bir durum” olarak tanımlarken, Nergis ise “ahlak dışı kişiliğe yönelik yapılan eylemler” olarak yorumlarken, mağdurların bu süreçte maddi ve manevi kayıplara uğradığına örnekler vermiştir. Sonuç olarak katılımcılar, mobbingi “kendi çıkarları doğrultusunda kişiyi maddi ve manevi anlamda yıpratmaya çalışan zorba ve yandaşlarının bilinçli olarak uyguladıkları psikolojik baskılar” olarak değerlendirmişlerdir.

2.2. Zorba ve Yandaşları (İşbirlikçiler), İzleyenlerin Özellikleri

Baykal (2005:1) zorbalanın, çalışanlara manevi baskı uygulayarak veya onları hataya sevk ederek kendi konumunu güçlendirmeye çalıştıklarını ve böylece rakiplerinden de kurtulmayı amaçladıklarını belirtmektedir. Baltaş ise (2003) yıldırma hareketine başvuranların çoğunlukla, kendi eksik taraflarını, korku ve güvensizliklerini, bir başkasını küçük düşürerek telafi etmeye çalışan kişiler olduğuna dikkat çekmekte ve bu tür kişilerin genellikle; farklılıklara karşı hoşgörüsüz, ikiyüzlü, kendini üstün gören ya da göstermek isteyen, aşırı denetleyici ve kıskanç olduğuna işaret etmekte ve sonuç olarak hedef aldıkları kişinin zor durumlarıyla eğlenerek, kendi yetersizlik duygularını yenmeye çalıştıklarını iddia etmektedir (akt. Cemaloğlu,2007:118).

Benzer şekilde katılımcılar genel olarak zorbaları kendi eksik taraflarını, korku ve güvensizliklerini, bir başkasını küçük düşürerek telafi etmeye çalışan kişiler olarak değerlendirmişlerdir. Katılımcılardan Gül zorbaları “mağdurun hem yönetsel ve hem de çekici ve karizmatik özelliklerini çekemeyen kişiler” olarak tanımlamıştır. Zerrin “mağdurun yönetsel becerileri ve kişilik özellikleri sebebiyle bir tehdit unsuru olarak gören, kendine güveni olmayan, ezik, çıkarıcı, bencil, kıskanç kişiler” olarak nitelendirmiştir. Zerrin ek olarak zorbalanın “yönetsel kararları uygularken mantığını kullanmayan, gelenekçi, aile eğitimi bakımından yetersiz, belki de aile geçmişinde hırpalanmış, görgüsüz, dış görünüşünden hoşnut olmayan, iletişim becerilerinden yoksun yönetsel gücün kendisine sağladığı gücü kullanarak tatmin olmaya çalışan” kişiler olduğuna dikkat çekmiştir. Katılımcı Defne, zorbalanın “kibirli, kendini çok önemseyen, adaletsiz, konuşma kabiliyeti bakımından yetersiz, kaba-saba, hazırcı” kişiler olduğunu belirtmiştir. Katılımcı Nergis zorbaları “fiziki görüntüsünü sorun eden, eğitimsiz, ezik, memleketinden dışarı çıkmamış, sonradan görme, egosu yüksek, kişiliksiz” olarak değerlendirdikten sonra, kadınsa “evde dominant, kocasını tetikleyen” erkekse “üstlerinden korkan, ailede genel olarak tek okumuş” kişiler olarak yorumlamıştır. Katılımcı Lale zorbalanın “her yönetime, her iktidara göre şekillenen, ilkeleri olmayan, psikolojik anlamda sorunlu” kişiler olduğunu ifade etmiştir.

Katılımcıların işbirlikçilerle ilgili yorumları, zorba tanımlamalarına uymaktadır. Defne yandaşları (iştirakçiler) “her döneme uyan, ben merkezici, kaba-saba, kişiliği tam oturmamış kişiler” olarak değerlendirirken, Nergis, Zerrin ve Gül “ezik, biatçı” genel olarak zorbanın kişisel özelliklerini taşıyan kişiler olarak” yorumlamıştır. Yandaşların bu durumdan yarar sağlamak için zorbayı desteklediklerini ve seyircilerin de hedef olmaktan çekindikleri için bu duruma sessiz kaldıklarını belirtmişlerdir. Örnek olarak Defne “kendisine yapılan mobbing uygulamalarından bir kadın çalışma arkadaşının nasiplenmeye çalıştığını, bu arkadaşın idarenin gözüne girebilmek için işbirliği içinde olduğunu, doğru düzgün derslerine girmedeği halde, idareye olan yakınlığı sebebiyle onun her anlamda ödüllendirildiğini, seyirci olanların da bütün haksızlıklara seyirci kaldığını” anlatmıştır.

2.3. Katılımcıların Özellikleri ve Hedef Seçilme Nedenleri

Mobbing mağdurları genellikle kişilik özellikleri sebebiyle hedef gösterilmektedirler. Mağdurun kişilik özellikleri değerlendirildiğinde genellikle, dürüst, çalışkan, kendilerini başkasına beğendirme ihtiyacında olmayan, özgüveni yüksek, girişken, nitelikli, kısmen yargılayıcı ancak suçlayıcı olmayan, kişilerle ve olaylarla değil düşüncelerle uğraşmayı seven kişiler olduğunu ortaya koymaktadır. Noa Davenport ve arkadaşlarına göre, özellikle yaratıcı insanların ürettikleri yeni fikirlerin diğerlerini rahatsız etmesi nedeniyle, psikolojik tacize maruz kalma olasılığı daha fazladır. Çoğu durumda mağdurlar, daha yüksek mevkilerdekilere tehdit oluşturdukları için seçilmiş kişilerdir. Duygusal zekâları yüksek, dolayısıyla, esnek, hassas ve kendi davranışlarını gözden geçirebilen, başkalarının davranışlarını ve duygularını yüksek seviyede hissedebilen ve yeni fikirler üretebilen farklı bakış açıları ile dünyayı yorumlayan kişilerin mobbinge daha fazla maruz kaldıklarını ifade etmektedirler (Çukur,2009:18-19).

Katılımcılardan Zerrin genel olarak mobbing mağdurlarını “kendine güveni olan, zeki, bilinçli, kararlı, mücadeleci, özgür ruhlu, karizmatik, alımlı, hak hukuk arayan, yenilikçi, akademik anlamda başarılı, yenilikçi ve kalıpları aşmaya çalışan, geleneksel olmayan, yaratıcı, yönetsel konulara karar verirken mevzuatı mantık çerçevesinde değerlendiren” kişiler olarak tanımlamıştır. Katılımcıların

seçilme nedenlerine gelince; Nergis, Zerrin, Gül özellikle erkek egemen bir ortamda, bir kadın olarak başarılı oldukları ve yöneticinin aldığı yanlış kararlara “evet” demedikleri için mobbinge maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Bu konuda Defne, Nergis, Zerrin, Gül ve Lale “dürüst oldukları ve hak hukuk çerçevesinde mevzuatı uygulamaya çalışmalarına rağmen, yönetsel becerilerden yoksun, kıskanç bir kişiliğe sahip olan zorbalara rahatsız olduklarını, kendilerini rakip olarak gördüklerini, bu yüzden de hedef olarak seçildiklerini, kadın oldukları için zorbanın yandaş bulmakta güçlük çekmediğini” belirtmişlerdir. Bu konuda Zerrin, Gül ve Lale “mobbingin başarılı, kendi işini yapan, disiplinli, kuralları olan, alavere dalavereye göz yummayan, haksız uygulamalarda lafını esirgemeyen insanlara uygulandığını düşünüyorum.” demişlerdir. Defne ve Gül “Kadınlar cinselliğini, güzelliğini, görüntüsünü, giyimini, başarısını, evdeki yaşamını, evliliğini, çocuğunu çocuğunu kıskanırken; erkek yeteneklerini ve başarısını kıskanır.” şeklinde ortak görüş bildirmiştir. Katılımcıların dördü, cinsiyet farkı gözetmezken, Lale “kadınların kadınlara daha çok mobbing uyguladığını” düşünmektedir.

2.4. Mobbingin Kaynakları ve Nedenleri

Mobbingin kaynakları ve belirtileri konusunda çeşitli görüşler mevcuttur. Einarsen ve diğerleri (1998) mobbing mağdurlarının bu süreci yaşamasının temel nedeninin kıskançlık olduğuna işaret etmektedirler. Ayrıca özgüven eksikliği, yetersiz iletişim, uyumsuzluk da bu nedenler arasındadır. Randall (1997) Jennifer, Cowie ve Ananiadou (2003) yıldırımaya maruz kalanların bu durumu yaşama sebebini açıklarken, kurbanların özgüvenlerinin yüksek olduğuna değinmekte ve ve kurbanın çevresindekiler tarafından ulaşılamayacak kişiymiş gibi algılandığına işaret etmektedirler (akt.Cemaloğlu,2007:118).

Katılımcıların tamamı sahip oldukları kişilik özellikleri ile yönetsel anlayışlarının, zorbadan farklı olmasını temel kaynak ya da neden olarak göstermişlerdir. Lale, Zerrin, Nergis ve Defne yönetsel konularda, “aşırı kuralcı, bencil, farklı görüşlere tahammülü olmayan, mevzuatı kendi amaçları doğrultusunda yorumlayan” zorbalara, farklı bakış açılarını eleştiri olarak kabul ettiklerini ve hatta bunu kişiliklerine yapılmış bir hakaret saydıklarını, bu yüzden de yönetsel güçten

yararlanarak mağdur kişiyi hedef aldıklarını belirtmişlerdir. Bu konuda Gül ise “İlk başta onları anlamak zor oluyor. Sizin hakkınızda olumsuz önyargılarla mobbing başlıyor. Görüş farklılığından dolayı size kendilerinden biri olarak görmüyorlar. Az para verelim, çok çalıştıralım, haklarını vermeyelim, söz hakkı olmasın gibi değişik uygulamalar yaparak, sizi baskılıyorlar” demiştir.

2.5. Katılımcıların Mobbing Uygulamaları Karşısında Tepkileri

Literatürde “en az altı ay devam eden tacizlerden” veya “üç ayla üç yıl arası devam eden tacizlerden” mobbing olarak bahsedildiği görülmekte ise de, mobbingin teşhisi için taciz eylemlerinin süresinden ziyade, mağdurlar üzerindeki etkileri önem taşımaktadır (Tınaz, Bayram ve Ergin,2008:65). Bu nedenle mağdurların mobbingle karşılaştıklarında ne tür tepkiler verdikleri ve nasıl mücadele ettikleri kişisel boyutta ayrı ayrı değerlendirilmelidir.

Yöneticilikleri süresince karşılaştıkları mobbing olaylarını değerlendirirken, Gül “başlangıçta kendimi suçladığım oldu. Ancak zaman içinde, haklarımı aramam gerektiğini anlamaya başladım. Hobiler edindim. Korulara katıldım. Şimdi hak ve hukuk çerçevesinde haklarımı aramaktan çekinmiyorum.” Derken, Zerrin “kendimi hiç suçlamadım. Mücadele etmeye çalıştım. Çünkü haklı olduğumu ve başarılı olduğumu bildikleri için beni engellemeye çalıştıklarını biliyordum. Başarılı da oldum.” diyerek mücadele etmenin önemine dikkat çekmiştir. Defne “kendimi suçlamadım. Kendimden emindim. Bu durumdan kurtulmak için, hobi olarak bahçe ile uğraştım. Eşim ve ailem bu durumu aşmamı sağladı. Kanunları bildiğim için rahattım.” Derken, hukuksal yolları aradığını ama kendisini meşgul edecek uğraşlar yarattığını belirtmiştir. Benzer şekilde Lale de “kendimi suçlamadım. Haklıydım. Bu yüzden kendime daima saygı duydum ve özgüvenimi korudum. Alanım güzel sanatlar olduğu için yaptığım işi hobiye dönüştürdüm.” derken, mobbing mağdurunun kendini suçlamadan, haklı olduğunu bilerek yasal haklarını araması gerektiğine ve bu süreçte de kendisini meşgul edecek uğraşlar bulması gerektiğine değinmiştir.

2.6. Mobbingin Katılımcıların Özel Hayatına Etkileri

Katılımcılar genel olarak, güçlü kalmayı başarmak için, çok fazla etkilenmediklerini söyleseler de yaptıkları açıklamalardan, yaşadıkları duygusal gerilimin özel hayatlarına yansıdığı anlaşılmaktadır. Örnek olarak, Gül “Özel hayatım etkilenmedi. Ancak eve gergin, sinirli gittiğim günler oldu ” derken, Zerrin “Çok etkilendim. Eve asık suratla gidiyordum. Kendimi sıkışmış gibi hissediyordum. İştahlı olmama rağmen, yemek dahi yiyemiyordum. Yaşadığım gerilimi özel hayatıma yansıtmamaya çalıştım.” derken, Lale “bu olay eşimle olan ilişkilerimi etkilemedi. Ancak kurum değiştirdiğim için yaşadığım olay sona ermesine rağmen yaşadıklarımı unutamıyorum. Halen devam eden davalarım var, aklıma getirmek istemiyorum. Dava ile avukatım ilgilensin, sadece sonucu bana iletisin istiyorum. Öbür türlü mutsuz hissediyorum” şeklinde duygu ve düşüncelerini özetlemektedir. Defne “Mobbing özel hayatımı etkilemedi. Ancak eve gergin, sinirli gittiğim günler oldu. Bu durumdan en çok çocuklar etkileniyorlar. Eşim yardımcı olmaya çalıştı.” derken, aile desteğinin önemine inanmaktadır. Nergis “Oğlumda eşim de bendeki değişikliği fark etti. Çok gergindim. Sinirliydim. Eşim bana destek olmaya çalıştı.” derken, jest ve mimiklerinden halen yaşadığı gerilimin etkisinden kurtulamadığı, belli oluyordu.

2.7. Mobbingin Katılımcıların İş Yaşamına Etkileri

Lale hanım “İş hayatımda linç girişiminden etkilenmemeye çalıştım. Elbette idari kadro, başta fakülte sekreteri, bölüm sekreteri, Dekandan yana tavır aldılar. Yaptığım her davranışım Dekana rapor ediliyordu... Soruşturmalar geçirdim. Güçlü durmaya çalıştım. Kurumda kalarak mücadele etmeye çalıştım. Ancak sözleşmem yenilenmedi. İki yıl işsiz kaldım. Yeri geldi tek başıma kaldım. Yeri geldi mahkemeye yatırarak kadar bile para bulamadım. Ancak yılmadım. Dört davam vardı. Bu davalar 2007’de başladı ve şu an 2013 yılındayız halen ikisi devam ediyor. Şimdi başka bir üniversitede çalışıyorum. Huzurluyum...”

Defne “Müdürüm başka kişilere baskı uygulayabilmek ve taraftar toplayabilmek için siyaset yapıyordu. Kendi fikrinden olmayan arkadaşlarımın atılması için bana da baskı yapıyordu. Yöneticilik görevimi kötüye kullanmamak için onun taleplerini yerine getirmiyordum. Arkadaşlarıma soruşturma açmamı istedi. Reddettim ve durduk yerde soruşturma geçirmeye başladım. Ancak ben zarar

gördüm, koruduğum arkadaşlar daha sonra müdüre karşı beni yalnız bıraktılar. Tehdit edildim, meslekten atılacağım söylendi. Hatta iyi düşünemediğim, psikolojik durumumun kötü olduğu her ortamda söylendi. Bu tam bir çete çalışması idi. Bu süreçte üç yıl boyunca dağıldım ve bilimsel çalışma yapamadım. “Odacı ve sekreter” giriş çıkışlarımı sürekli takip ediyorlardı. Yönetici benden 8/5 mesaisi talep etti. Ben de uydum... Sabırla bekledim sonuçta kazanan ben oldum. Açtığım bütün davaları kazandım. Sahte evrak kullanarak, hakkımda soruşturma açmışlardı. Evrakların sahte olduğunu ispatladım.” Nergis “tayinimi bekledim. Zaman zaman geri çekildim. Zaman zaman mücadele ettim. Dedikodu yıpratıyordu. Kurum içinde yasal haklarımı ararken, yargıya da başvurdum. Ancak, hukukun bu konuda yetersiz olduğunu düşünüyorum. Bu yüzden, seyahatler ettim, işimle meşgul oldum ve bilimsel çalışmalar yaptım. Mobbing uygulandığında güçlü durmak, savaşmak gerekiyor. Size akıl verecek birileriyle konuşmanız gerekiyor. Duygularınıza hâkim olmanız gerekiyor.” Zerrin “İş hayatımda yıpratıldığım için, daha fazla zarar görmemek için uzaklaşmak istedim. Kendi isteğim ile kurum (4/b) değiştirdim. Yasal haklarımı kullandım. Kendime olan güvenimi korumaya çalıştım. Kurum içinde kalmak için mücadele yöntemleri geliştirdim. Yılmayarak, sürekli haklarımı arayarak, pes etmediğimi, haklı olduğumu ispatlamaya çalıştım. Zorba ve yandaşları, kurumda çalışan herkesi etkilemeye çalıştılar. Doğrudan ve dolaylı olarak beni yıpratacak yöntemlere başvurdular. Yalnız bırakmaya çalıştılar. Ancak haklı olduğumu doğru olduğumu, hak ve hukuk çerçevesinde çalıştığımı herkese ispatladım.” Gül “Anabilim dalı başkanısınız ama aslında değilsiniz. Mobbing uygulayıcıları bütün ilişkilerinizi yönetiyor. Sizi alttaki personele de ezdiriyor. Çünkü alttaki personel yöneticilerle direkt ilişki kurdukları için sizi by pass ettikleri yetmiyormuş gibi size de kafa tutuyorlar. Çünkü alttakileri desteklemek de bir yöntem. Alt taraftakilere ezdirmek, alt taraftakilerle birlik olup aleni olarak hem sözlü hakaretlerde bulunmak hem de herhangi bir olayda onların tarafını tutmak... Her ne olursa olsun pes etmemek, çalışmaya devam etmek ve kendinize olan güveninizi korumak çok önemli...”

2.8. Katılımcıların Mobbing Mücadele Konusunda Önerileri

Zerrin “Yöneticiler insana saygı duysunlar. Bütün yöneticiler, yönetmelik ve kanunları iyi bilsinler. Mevzuatın açıklarını kötüye kullanmasınlar. Kendilerini eğitip, kişisel defolarını yok etsinler. Yönetilenler, büyüklerine saygı duysunlar ama yönetmelik ve kanunları da bilip doğru yorumlasınlar. Haklarına savunmayı ve görevlerine sadık olmayı bilsinler. Zorbaları tanısunlar. Haksız uygulamalar olduğunda kişisel çıkarları gereği yapılanlara seyirci kalmasınlar.” Lale “Neredeyse mobbinge izin veren bir YÖK yönetmeliği var. Dekanlara, özellikle rektörlere nerdeyse sınırsız yakın yetkiler verilmesi mobbingi tetikliyor. Bunun değişmesi gerekiyor. Akademik liyakate ve bilime önem veren bir anlayış gerekiyor. Özgürlükçü, eşitlikçi, demokratik bir yönetim anlayışı olması gerekiyor. Üniversiteler, bilimin, özgür düşüncenin ve demokrasinin dayanaklarından biri olmalıdır.” Nergis “Yöneticiler, bilgi ve görgülerini artırınsınlar. Diktatörlük yapmasınlar. Demokratik davranışları öğrensin ve uygulansınlar. Yönetilenler de bilgili olsunlar, Çünkü en güçlü silah bilgidir.” Defne “yöneticiler işlerinde başarılı olsunlar. Eşit davransın. Saygı ve sevgiye önem versin. Hukuki iyi bilsin. Adaletli olsun.”

Gül “İdari yetkilerin görev tanımı çok iyi yapılmalıdır. Herkesin görev tanımı olduğu sürece bir sıkıntı yaşanmaz. Kurallar belli olmalıdır. İdarecilerin psikolojik baskı yapacak yetkileri olmamalıdır.” “Yönetilenlerin de dedikodu yapmaması ve işlerini iyi yapması gerekir. ...”

3. SONUÇ VE ÖNERİLER

Kurumlardaki hiyerarşik bir örgüt yapısı çoğu zaman otoriter bir yönetim tarzını da beraber getirmekte ve bu durum psikolojik taciz için uygun bir ortam hazırlamaktadır. Diğer taraftan hiyerarşik örgütlenme, mobbing faalinin kendisini saklaması açısından da elverişli bir zemin oluşturmaktadır. Böylece uzun dönemde psikolojik taciz, yönetimin bir parçası haline gelebilmektedir (Güngör, 2008: 1). Bu nedenle mobbing faillerinin ortaya çıkartılması gerekmektedir. Çünkü mobbingden yalnız mobbinge maruz kalan çalışanlar değil, olaylara tanık olan diğer çalışanlar da etkilenmektedir. Çalışanlar günün birinde böylesi bir çalışma ortamında kendilerinin de mobbinge maruz kalabileceklerini düşünerek örgüte olan güvenlerini yitirebilmektedirler (Tınaz,2006:18-19).

Mobbingin ne örgüte ne de örgütte çalışanlara hiçbir yararı yoktur. Mobbing konusunda yöneticilerin düşünmeleri ve önlemler almalarını sağlayabilmek için mobbingin yıkıcı etkilerinin saptanması önemlidir. O halde mobbing olaylarına dikkat çekmek mobbingin ortadan kaldırılması için önemli adımlardan biri olacaktır. Bu nedenle araştırmacılar mobbing konusunu farklı boyutlarıyla ele alarak yönetici ve yönetilenlerin dikkatlerini çekmeye devam etmelidir.

KAYNAKLAR

- Baykal, A. N. Yutucu Rekabet Kanuni Devrindeki Mobbingden Günümüze. İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2005
- Cemaloğlu, N. “*Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma*” bilig, 2007, sayı 42: 111- 126). <http://yayinlar.yesevi.edu.tr/files/article/110.pdf>
- Çukur, C. Türk Hukuk ve Karşılaştırmalı Hukukta İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) 2009, TBMM Uzmanlık Tezi
- Güngör, M. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz, İstanbul: Derin Yayınları, 2008
- Tınaz, P. “*İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*”, Çalışma ve Toplum Dergisi, 2006, 10 (3): 11-22.
- Tınaz, P., Bayram F. ve Ergin, H. İşyerinde Psikolojik Taciz İstanbul: Beta Yayınları, 2008