

## Covid 19 Salgın Sürecinde Mobbing Sorunu: Evden Çalışan Beyaz Yakalılar Üzerine Bir Araştırma<sup>a</sup>

*The Problem of Mobbing in the Covid 19 Epidemic Process: A Study on White Collar Workers Working from Home*

Sinem YILDIRIMALP<sup>b</sup>

Gülşah TUR<sup>c</sup>

### Özet

Dünya Sağlık Örgütü tarafından Mart 2020 tarihinde salgın olarak ilan edilen yeni tip koronavirüs (Covid-19) sebebiyle çalışma yaşamında yeni düzenlemeler yapılmaktadır. Bu çerçevede özellikle evden çalışmanın yaygınlaştığı izlenmektedir. Türkiye’de Mart 2020 itibariyle kamu ve özel sektörde evden çalışma, dönüşümlü çalışma gibi uygulamalar benimsenmektedir. Salgın sürecinde evden çalışmaya ilişkin yapılan araştırmalarla evden çalışmanın avantajları/dezavantajları incelenmekte, farklı sektörlerde evden çalışanların sorunları incelenmektedir. Salgın sonrasında çalışma hayatının geleceği tartışılırken, evden çalışma gibi esnek çalışma biçimlerinin kalıcılığına yönelik öngörülere de yer verilmektedir. Bu bağlamda evden çalışmaya yönelik sorunların çok yönlü tespiti, çözüm önerileri, düzenlemeler ve politikalar için önem arz etmektedir. Bu çalışmanın amacı, Covid 19 salgınında evden çalışanların mobbing sorununu araştırarak, mobbing davranışlarındaki değişimi ve mobbingin çalışanlar üzerindeki etkisini değerlendirmektir. Bu amaç doğrultusunda özel sektörde evden çalışan 60 katılımcı ile nitel araştırma gerçekleştirilerek, mülakatlarla elde edilen veriler betimsel analizle sunulmaktadır. Bulgular, evden çalışma ile mobbingin azalacağı düşünülmese rağmen azalma yaşanmadığını, mobbing davranışlarının dijital mobbing şeklinde de gerçekleştiğini göstermektedir. Katılımcılar işlerini kaybetme endişesiyle mobbinge sessiz kalmakta, motivasyon ve verimlilikte azalış, mobbingin oluşturduğu gerginlik sebebiyle ailevi ilişkilerinde sorunlar yaşamaktadır. Ayrıca evden çalışmanın ve dijitalleşmenin hak ihlallerine neden olan sorunlarına yönelik hukuki düzenlemelerin gerekliliği vurgulanmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Covid 19, Evden Çalışma, Mobbing, Dijital Mobbing.

**Jel Kodları:** J28, J50, J70.

**Başvuru:** 27.07.2021

**Kabul:** 01.09.2021

### Abstract

Due to the new coronavirus (Covid-19), which was declared an epidemic by the World Health Organization in March 2020, new regulations are being made in working life. In this context, it is observed that working from home has become widespread. As of March 2020 in Turkey, working from home and rotating work are adopted in the public and private sectors. The advantages/disadvantages of working from home are examined through research on working from home during the pandemic process, and the problems of working from home in different sectors are examined. While discussing the future of working life after the pandemic, predictions for the permanence of flexible working forms such as working from home are also included. It is essential to determine the problems related to working from home, solution suggestions, regulations, and policies in this context. This study investigates the mobbing problem of home workers in the Covid 19 epidemic to evaluate the change in mobbing behaviors and the effect of mobbing on employees. For this purpose, qualitative

<sup>a</sup>Bu çalışma, 5-6 Temmuz 2021’de gerçekleştirilen Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Konferansı’nda özet olarak sunulan “Evden Çalışan Kadınların Mobbing Sorunu Üzerine Bir Araştırma” isimli bildiri özetinin genişletilmiş halidir.

<sup>b</sup> Doç. Dr., Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, [ssac@sakarya.edu.tr](mailto:ssac@sakarya.edu.tr), ORCID Numarası: 0000-0003-0171-5916.

<sup>c</sup> Yüksek Lisans Öğrencisi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri ABD, [gulsah.tur@ogr.sakarya.edu.tr](mailto:gulsah.tur@ogr.sakarya.edu.tr), ORCID Numarası: 0000-0003-1086-3582.

# Covid 19 Salgın Sürecinde Mobbing Sorunu: Evden Çalışan Beyaz Yakalılar Üzerine Bir Araştırma

research is carried out with 60 participants working from home in the private sector, and the data obtained through interviews are presented with descriptive analysis. The findings show that although it is thought that mobbing will decrease with working from home, there is no decrease and mobbing behaviors take place in the form of digital mobbing. Participants remain silent about mobbing due to the fear of losing their jobs, and they experience problems in their family relationships due to a decrease in motivation and productivity and the tension created by mobbing. In addition, the necessity of legal regulations regarding the problems of working from home and digitalization that cause rights violations is emphasized.

**Key Words:**Covid 19, Working from home, Mobbing, Digital Mobbing.

**Jel Codes:** J28, J50, J70.

## GİRİŞ

Dünya Sağlık Örgütü tarafından Mart 2020 tarihinde salgın olarak ilan edilen Covid-19 dünyada insan yaşamını ilgilendiren tüm alanlarda değişimlere neden olmuştur. Eğitimden sağlığa, ulaşımdan çalışma yaşamına her alanda devletlerin aldığı önlemler, kurallar, yasaklar çerçevesinde yeni düzenlemeler yapılmaktadır. Bu çerçevede özellikle çalışma yaşamında evden çalışma yaygınlaşmaktadır. Türkiye’de Mart 2020 tarihi itibarıyla kamu ve özel sektörde evden çalışma, dönüşümlü çalışma gibi uygulamalar benimsenmektedir. Yaşanan süreçte evden çalışmaya ilişkin araştırmalarda, evden çalışmaya uygun sektörler finans, eğitim, sigorta, bilişim ve bankacılık sektörü olarak sıralanırken, evden çalışma düzenine uzak sektörler perakendecilik, konaklama, yiyecek, içecek hizmetleri, tarım, ormancılık, ulaştırma, güvenlik, sağlık olarak belirtilmektedir. Yine evden çalışmaya ilişkin araştırmalarla, evden çalışmanın avantajları/dezavantajları incelenerek, farklı sektörlerde çalışanların sorunları tespit edilmektedir. Evden çalışmanın salgın sonrasında da çalışma hayatında yaygın devam edeceği öngörülerinden hareketle, bu çalışma modelinin tüm boyutlarına ilişkin çalışmaların yapılması, sorunların tespiti önemlidir. Evden çalışmanın dezavantajları incelendiğinde evden çalışmaya yönelik sorunlar da görülmektedir. Evden çalışmada mesai saatinin muğlaklaşması, işverenlerin çalışanlarına özellikle teknolojik aygıtlar üzerinden sürekli ulaşma beklentisi, işlerin aksatılacağı düşüncesiyle işverenlerin yoğun denetimi, iş yükünün artması çalışanlar üzerindeki psikolojik baskıyı arttırmakta ve mobbing sorununa da işaret etmektedir. Teknolojinin yoğun kullanımıyla salgın sürecinde evde çalışanlar için geleneksel mobbingin yerini dijital/siber mobbinge, siber zorbalığa bıraktığı ve çalışma hayatının değişen yapısı içinde mobbing olgusunun da değişerek dijital ortamda gerçekleşmesinin küresel bir sorun olarak tanımlandığı görülmektedir. Mobbingin oluşturduğu mağduriyet, işe bağlılığı, motivasyonu, performansı ve verimliliği olumsuz etkilerken, psikolojik ve fiziksel sağlığın bozulmasına, aile gibi özel yaşamda da sorunlara neden olmaktadır.

Literatürde evden çalışmaya ilişkin çalışmalar bulunmakla birlikte özellikle salgın döneminde evden çalışanların mobbing sorununu inceleyen sınırlı sayıda çalışma dikkat çekmektedir. Bu doğrultuda Covid 19 salgınında evden çalışanların mobbing sorununu araştırarak, mobbing davranışlarındaki değişimi ve çalışanlara etkisini değerlendirmeyi amaçlayan bu çalışmada, literatür çerçevesinde salgın sürecinde evden çalışma ve mobbing sorunu değerlendirildikten sonra evde çalışan katılımcılarla gerçekleştirilen araştırmanın bulguları analiz edilecektir.

## 1. COVID-19 SALGINI KAPSAMINDA ÇALIŞMA HAYATINDA ALINAN BİR ÖNLEM OLARAK EVDEN ÇALIŞMA

2019’un sonlarında Çin’de ortaya çıkan ve Mart 2020’de Dünya Sağlık Örgütü’nce salgın olarak ilan edilen Covid-19 (Akca, 2020:46) görüldüğü günden itibaren hayatımızı derin şekilde etkilemektedir. Dünya’da ve Türkiye’de Covid-19’un yayılmasının önlenmesi ve kontrol altına alınabilmesi için; sokağa çıkma ve seyahat kısıtlamaları, karantina uygulamaları, ülke sınırlarının kapatılması, işyerlerinin faaliyetlerine ara vermesi, uzaktan eğitim modeline geçilmesi, uygun alanlarda evden çalışma modelinin benimsenmesi gibi önlemler alınmıştır (Akca ve Tepe Küçükoğlu, 2020:72; Arıkboğa vd., 2020: 2). İnsan sağlığını ve toplumsal yaşamı etkileyen salgının işyerlerinin işleyişi ve çalışma şekilleri üzerinde de etkisi olduğu ve birçok değişiklik meydana getirdiği görülmektedir (Kabakçı Günay ve Özer Torgalöz, 2020: 406). İşyerleri tehlikenin farkında olmaları nedeniyle önlem olarak ya da ekonomik zorunluluklardan dolayı ücretsiz izin, işten çıkarma (Akbaş Tuna ve Türkmendağ, 2020: 3247), çalışma saatlerini azaltma, faaliyetlerini geçici ya da kalıcı olarak durdurma veya uzaktan/evden çalışma gibi uygulamalara yönelmişlerdir (Işık Erol, 2020: 226). Bu bağlamda evden çalışma modelinin benimsenmesi salgın sürecinde hem toplumun ve çalışanların sağlığının korunması hem de sürecin ekonomi üzerindeki olumsuz etkilerinin hafifletilebilmesi açısından önemli hale gelmiştir (Akbaş Tuna ve Türkmendağ, 2020: 3247; Görmüş, 2020: 492). Salgın evden çalışma eğilimini başlatan olmasa da ön plana çıkartan bir süreç olmuş (Akbaş Tuna ve Türkmendağ, 2020: 3248) ve bazı işyerleri bulaşma riskine karşı koruyucu önlem olarak evden çalışma modeline geçmiştir.

1980’lerden itibaren esnek çalışma biçimleri gibi standart dışı çalışma düzeninin yaygınlık gösterdiği bilinmektedir. Esnek çalışma biçimleri arasında yer alan uzaktan çalışma, evden çalışma, tele çalışma gibi çalışma modelleri salgın

sürecinde daha çok dikkat çekmeye başlamıştır (Akca ve Tepe Küçüköğlü, 2020: 74; Serinlikli, 2020: 282). Salgından önce 2019 ILO tahminine göre dünyada 260 milyon evden çalışan bulunmaktadır ve bu da küresel istihdamın %7,9'unu oluşturmaktadır. Ancak 2020'ye ait rakamlar değerlendirildiğinde, 2019 tahminlerinin çok ötesine geçerek evden çalışan sayısının arttığı ifade edilmektedir (ILO, 2021:27). Salgın ile Avrupa'da her 10 çalışandan 4'ünün evden çalışmaya başladığı, özellikle salgın öncesi dönemde de evden çalışmanın yoğun olduğu Finlandiya, Danimarka, Belçika gibi ülkelerde salgın sonrasında da evden çalışmada hızlı artış olduğu görülmektedir (ILO, 2020a). Türkiye'de de Mart 2020 itibariyle kamu ve özel sektörde uzaktan/evden çalışma, dönüşümlü çalışma gibi modeller uygulanmaktadır (Akca ve Tepe Küçüköğlü, 2020: 72).

Evden çalışma, bireyin işyerinde çalışması yerine evinden çalışması anlamına gelirken, uzaktan çalışma bireyin işyeri dışında serbest olarak istediği mekândan çalışması anlamına gelmektedir. Salgının etkileriyle genel olarak evden çalışma modelinin benimsendiği izlenmektedir. Evden çalışma, sosyal mesafe kuralı temelinde çalışanların, ailelerinin, müşterilerin ve toplum sağlığının korunmasını amaçlayan bir çalışma modelidir (Akca ve Tepe Küçüköğlü, 2020: 74-75). Covid-19 sürecinde alınan önlemler kapsamında bu çalışma modeline geçilmesiyle birlikte yalnızca işyerindeki bulaşma riski değil, işe gidip gelirken kalabalık toplu taşıma araçlarının kullanılmasından kaynaklı bulaşma riski de azaltılmaktadır (Dockery ve Bawa, 2020:1). Covid-19'un etkisinin yanı sıra bilgi teknolojilerinin de gelişmesiyle evden çalışma modelinin modern çalışma hayatının bir parçası haline geldiği anlaşılmaktadır (Akbaş Tuna ve Türkmendağ, 2020: 3257). Ancak her sektörün evden çalışmaya uygun olmadığı bilinmektedir. Uygun olmayan sektörler genellikle kişisel yakınlık ya da özel ekipman ve makinelerin kullanımını gerektirmektedir. İşin evden çalışmaya uygun olup olmaması, işin özellikleri ve gerekliliklerinin yanı sıra bilgisayar, internet erişimine sahip olunup olunmamasına ve internet bağlantısının evden çalışma için yeterli olup olmasına da bağlıdır (Tumin, 2020: 10). Bu bağlamda evden çalışma modeline uygun olan sektörler eğitim, profesyonel, mesleki, bilimsel ve teknik hizmetler, yönetim, finans ve sigortacılık, gayrimenkul ve kiralama, bankacılık, medya ve reklam, e-ticaret ve bilişim olarak; uygun olmayan başlıca sektörler ise sağlık ve sosyal hizmetler, güvenlik, inşaat, üretim/sanayi, ulaşım ve ulaştırma, depolama, perakendecilik, tarım, ormancılık, balıkçılık ve avcılık, madencilik, konaklama, yiyecek ve içecek hizmetleri şeklinde sıralanmaktadır (Aytun ve Özgüzel, 2020: 2; Dingel ve Neiman, 2020: 5, Fadinger ve Schymik, 2020: 3).

Deloitte (2020: 5)'ün Türkiye'de yaptığı araştırmada evden çalışma modeline geçişte öne çıkan sektörlerin medya ve reklam, hizmet, teknoloji, e-ticaret, eğitim, ilaç ve turizm olduğu görülmektedir. Bu çalışma modeline geçiş yapma konusunda en çok zorluk yaşayan ve hala geçiş yapamamış sektörlerin ise başta üretim/sanayi olmak üzere gıda, lojistik, perakendecilik, inşaat, enerji, dayanıklı tüketim malları ve kamu sektörü olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca evden çalışmaya geçişte öne çıkan departmanların hukuk, strateji/iş geliştirme, bilgi teknolojileri, iç denetim ve satış olduğu görülmüş ve bunları da pazarlama ve insan kaynakları departmanları takip etmektedir.

Salgın sürecinde genel olarak evden çalışma modeli benimsenmiş olsa da bütün çalışanlar için bu çalışma modeline geçiş mümkün olmamaktadır. Yüksek nitelikli ve yüksek ücretle çalışan bireyler çalışmaya evden devam edebilirken, sadece temel beceriye sahip olan çalışanlar işlerini kaybetmiş ve bu da çalışma hayatındaki adaletsizlikleri gün yüzüne çıkartmıştır (Tumin, 2020:7). Yasenov (2020: 3) da düşük ücretle çalışanların, yüksek ücretle çalışanlara göre evden çalışma oranının 3 kat daha az olduğunu ortaya koyarak bu adaletsizliği gözler önüne sermektedir. ILO Genel Müdürü Guy Ryder, Covid-19'un meydana getirdiği krizin çalışma hayatında iş güvencesinden yoksun ve düşük maaşlı işlerde çalışan genç, yaşlı, kadın ve göçmenler gibi bazı grupları orantısız şekilde etkileyeceğini belirtmektedir (ILO, 2020b: 6). Zarifoğlu (2020: 109) da beyaz yakalı çalışanların evden çalışma modelini daha kolay sürdürebilirken, mavi yakalı çalışanların evden çalışma imkanlarının kısıtlı olmasından dolayı daha fazla risk altında olduklarını ifade etmektedir.

Bu süreçte çoğu işyerinin ve çalışanın, hazırlıksız bir şekilde ve zorunlu olarak evden çalışma modeline geçmesi hem işveren hem de çalışanlar açısından bazı avantajları ve dezavantajları da beraberinde getirmektedir. Bu doğrultuda evden çalışma modelinin avantajları; virüsün bulaşma riskinin azalması ve sağlıklı kalabilmek, iş sağlığı ve güvenliğinin artması, esnek çalışma saatleri (çalışma saatlerinin isteğe göre ayarlanabilmesi), ulaşım ve trafik sorunundan kurtulmak, zaman tasarrufu, kendine vakit ayırabilme ve kendini geliştirebilme fırsatının artması, işyeri stresi ve gürültüsünden uzak olmak, zorunlu iş ilişkilerinden kurtulmak, işin her yerde yapılabilmesi, kıyafet serbestliği, ofis maliyetlerinin azalması, kendi kendine çalışmanın verdiği özerklik (otokontrol), motivasyonun ve verimliliğin artması, yorgunluğun azalması ve daha enerjik olmak şeklinde sayılmaktadır (Akbaş Tuna ve Türkmendağ, 2020: 3253-3254; Serinlikli, 2020: 282; Özçelik, 2021: 226; Kıcırcı, 2019:183; Tat ve Gemlik, 2020: 270; Rubin vd., 2020: 5; Akca ve Tepe Küçüköğlü, 2020: 75).

Evden çalışmanın sorunlarını da oluşturan dezavantajları ise işin bölünmesi ve odaklanamama, mesai saatlerinin uzaması ve işveren tarafından sürekli ulaşılabilir olma beklentisi, daha önce evden çalışma deneyiminin olmaması, sanal görüşmelere alışkın olmama, çalışanın evde boş durduğunun düşünülmesi ve işlerin aksayacağı endişesiyle yöneticilerin iş yükünü arttırması, yöneticilerin davranışlarının katı, agresif yönde değişmesi, çalışanın çevresi tarafından çalışmıyor olarak algılanması, teknik sorunlar, altyapı yetersizliği ve ekipman eksikliği, iletişim aksaklıkları, sosyal hayattan uzaklaşma, sürekli evde olmaktan dolayı aile çatışmalarının, stresin artması, hareketsizlik ve buna bağlı fiziksel sıkıntılar, iş yaşam dengesi

# Covid 19 Salgın Sürecinde Mobbing Sorunu: Evden Çalışan Beyaz Yakalılar Üzerine Bir Araştırma

sorunları, meslektaşlarıyla yüz yüze görüşememe ve takım çalışmasının zorlaşması, eşanlı olarak çalışma arkadaşlarından ve üstlerinden yardım alamama, çalışma psikolojisinden kurtulamama, prim kesintisi ve eksik maaş, evdeki maliyetlerin artması, motivasyon ve performans düşüşü, işini kaybetme korkusundan ve belirsizliklerden dolayı yaşanan gelecek kaygısı şeklinde sıralamak mümkündür (Akbaş Tuna ve Türkmendağ, 2020: 3252-3253; Özçelik, 2021: 227-228; Kıcı, 2019: 183; Tat ve Gemlik, 2020: 270; Serinlikli, 2020: 282; Rubin vd., 2020: 5; Akca ve Tepe Küçüköglü, 2020: 75).

Sayılan avantaj ve dezavantajlar çalışanların kişisel hayatlarını, iş hayatlarını ve evden çalışmaya bakış açılarını etkileyebilmektedir. Akbaş Tuna ve Türkmendağ (2020) evden çalışma söz konusu olduğunda bir unsurun avantaj ya da dezavantaj olmasının çalışandan çalışana değiştiğini ortaya koymaktadır. Örneğin bir çalışan esnek çalışma saatlerini düzensizlik olarak değerlendirirken, diğeri odaklanmak için ideal değerlendirebilmektedir. Evden çalışma, çalışanın evde daha fazla vakit geçirebilmesi, ev işlerine vakit ayırabilmesi, maddi avantaj ve zaman tasarrufu, rahat ve esnek çalışma sağlaması, sağlık riskinin olmaması ve özerklik sağlaması gibi olumlu yönleriyle verimliliği arttırarak bazı çalışanların motivasyonunu arttırmakta, evden çalışmaya olumlu yaklaşımlarını sağlamaktadır. Ancak bazı çalışanların evdeki ortamın çalışmaya uygun olmaması, çalışma düzeninin bozulması, iş yükünün artması, gelecek kaygısı ve sosyalleşememe nedeniyle motivasyonları düşmekte ve evden çalışmaya karşı olumsuz yaklaşım sergilemektedir.

Evden çalışanlar nerede çalışacaklarına kendileri karar verseler de genellikle ne zaman çalışacaklarına kendileri karar verememektedir. Bu durum iş ve özel yaşam yükümlülüklerini aynı anda yerine getirmek zorunda kalmalarına sebep olmaktadır. Dolayısıyla çalışılan yer ev olduğunda iş ve özel yaşam ayrımı bulanıklaşmakta ve hem evdeki sorunları evde bırakmak hem de işteki sorunları işte bırakmak mümkün olmamaktadır (Uşen, 2020: 46). Virüs bulaşması veya hastalığın ölümle sonuçlanması gibi kaygılar, anne- baba gibi en yakınlarla görüşememe, kısıtlamalar ve yasaklamalar gibi nedenlerle bireyin psikolojisini zorlayan salgın sürecinde, evden çalışma ile iş ve özel yaşam ayrımının ortadan kalkması da bireyler açısından ayrı bir zorluk ortaya çıkarmaktadır.

## 2. COVID-19 SALGIN SÜRECİNDE EVDEN ÇALIŞMA VE MOBİNG

Salgın sürecinde evden çalışma ile ilgili araştırmalarda; evden çalışmaya uygun işler, avantaj ve dezavantajları, evden çalışmanın geleceği, evden çalışma ile işyerinden çalışma arasındaki farklar, evden çalışmada iş motivasyonu, verimlilik, iş-yaşam dengesi ve yaşanan sorunlar gibi konular üzerinde durulduğu görülmektedir.

Literatür incelendiğinde, bazı araştırmalarda çalışanların evden çalışmadan memnun oldukları, salgın sonrasında da bu çalışma modelini tercih edebilecekleri sonucuna ulaşıırken (Deloitte, 2020; EY Türkiye, 2020; Uşen, 2020; Bayazit vd., 2020a, b, c), bazı araştırma sonuçları katılımcıların salgın sonrasında evden çalışmaya devam etmek istemediklerini ortaya koymaktadır (Tat ve Gemlik, 2020). Rubin vd. (2020)'nin çalışmasında ise katılımcıların çoğu salgın sonrasında eski düzenlerine dönmek istediklerini belirtse de önemli kısmının da evden çalışmaya devam edebileceklerini belirttiği görülmektedir. Evden çalışanların bir kısmının üretkenlik azalışı (Rubin vd.,2020), iş motivasyonunda azalma (Hallin, 2020; Akbaş Tuna ve Türkmendağ, 2020), iş-yaşam dengesini sağlayamama (Arikboğa vd., 2020), fiziksel ve sosyal iletişimin yerini alan dijital iletişimden tatmin olmama (Rubin vd.,2020, Tat ve Gemlik, 2020) gibi sorunlar yaşadığına yer veren araştırmalar bulunmakla birlikte evde çalışmaktan daha fazla zevk alındığı, verimliliğin, motivasyonun, performansın ve üretkenliğin arttığı, evden çalışmanın sağladığı avantajlar sebebiyle memnuniyet duyulduğuna yer veren çalışmalar da bulunmaktadır (Deloitte, 2020; EY Türkiye, 2020; Uşen, 2020; Bayazit vd., 2020a,b,c; Özçelik, 2021).

Öte yandan Covid 19 salgını gibi kriz dönemlerinde sosyal damgalanma ve ayrımcı uygulamaların artmasına bağlı olarak işyerlerinde şiddet, taciz gibi olumsuz davranışların ortaya çıkabileceği, bu durumun ise fiziksel ve psikolojik açıdan daha zorlayıcı olabileceği belirtilmektedir (Seyran, 2021:20). Kısmi süreli ve ara sıra gerçekleştirilen uzaktan, evden çalışmanın yüz yüze çalışmada sıklıkla görülen şiddet, taciz, zorbalık gibi durumları azalttığı, tam süreli ve tamamen evden ya da uzaktan gerçekleşen çalışmada ise ev içi şiddeti de içermek üzere teknolojik aygıtlarla siber mağduriyet (zorbalık, mobbing) gibi psikolojik şiddet risklerinin arttığı gözlenmektedir (Metin ve Yıldız, 2021:97). Bu gerçekten hareketle evden çalışmanın dezavantajları ve literatürdeki çalışmalar değerlendirildiğinde, bu çalışmanın da konusunu oluşturan mobbingin varlığı sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Mesai saatlerinin uzaması, işveren tarafından sürekli ulaşılabilir olma beklentisi, çalışanın evde boş durduğunun ve işlerin aksayacağı endişesi ile yöneticilerin denetimi ve iş yükünü arttırması, yöneticilerin davranışlarının katı, agresif yönde değişmesi gibi sistematik gerçekleşen davranışlar, evde çalışanların önemli sorunları arasında yer alarak mobbinge işaret etmektedir. Akbaş Tuna ve Türkmendağ (2020: 3254)'ın çalışmasında evden çalışma sürecinde bazı katılımcılar yöneticilerinin destek verdiğini, daha korumacı ve anlayışlı olduklarını ifade ederken, bazı katılımcılar ise yöneticilerinin davranışlarında değişiklik olmadığını ya da daha katı davranış sergilediklerini, daha fazla mobbing yapıldığı, yöneticilerinin daha denetleyici olduğu ve çalışanların tolere edebilecekleri durumların azaldığı dile getirilmektedir. Bu doğrultuda evden çalışma modeline geçilmesiyle bazı yöneticilerin çalışanların işi aksatacaklarını düşünerek daha katı hale geldiğini ve buna bağlı olarak bazı işyerlerinde mobbingin de artış gösterdiğini söylemek mümkündür.

Salgın ile yaygınlaşan evden çalışma sürecinde, teknolojik iletişim araçlarının kullanımı artmakta ve zorunluluk haline gelmektedir. Bu durumun çalışanların dijital/siber mobbing ve siber zorbalık olarak ifade edilen olumsuz davranışlara maruz kalma olasılığını artırdığı da izlenmektedir. İletişim ve bilişim teknolojisindeki hızlı gelişmeler, elektronik iletişim araçlarının kullanımı ve erişiminin yaygınlaşması geleneksel mobbingin değişimine neden olarak, yeni mobbing biçim ve uygulamalarını ortaya çıkarmaktadır. Yapılan çalışmalar, dünya genelinde dijital/siber mobbing gibi mağduriyet yaşayanların sayısının artışta olduğunu, siber mağduriyetin bireylerin yaşamını olumsuz etkilediğini ve çok yönlü küresel bir sorun olarak tanımlandığını ortaya koymaktadır (Karaca vd., 2021). Microsoft (2021) tarafından gerçekleştirilen araştırma sonuçlarına göre Türkiye’de işyerlerinde siber zorbalığa maruz kalanların oranı ise %11 olarak belirtilmektedir. Bilgisayar, akıllı telefon gibi teknolojik aletlerin, e-posta, WhatsApp gibi anlık mesajlaşma programlarının, web siteleri, web kameraları, sosyal ağ siteleri, bloglar gibi internet uygulamalarının yaygın kullanımının siber zorbalık, dijital/siber mobbingin ortaya çıkışında önemli etkisi bulunmaktadır. Teknolojik cihazlarla kasıtlı yapılan taciz olarak tanımlanan dijital mobbing, çalışana ait sosyal medya hesabının ele geçirilmesi, işverenlerin çalışanları şahsi hesaplarından işletmeye yönelik paylaşımlar (reklam, tanıtım gibi) yapmaya zorlaması, çalışanların mesai saatleri dışında işletme içi ortak iletişim ağlarından yoğun mesaj ve talimatlara maruz kalması gibi farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır (Cerev ve Gürsul, 2021:119; Ekinci ve Yıldırım, 2019; Korkmaz, 2016).

Salgın sürecinde işyerinde siber zorbalığın artan tehlike olduğunu, evden ve uzaktan çalışma biçimlerinin siber zorbalık, dijital mobbing gibi olumsuz davranışlara maruz kalma ihtimalini arttırdığını ve yasal düzenlemelerle çalışma yaşamındaki bu olumsuz davranışların önüne geçilebileceğini belirten Özer (2020), siber zorbalığı, bilgi iletişim teknolojileri aracılığıyla iftira atmak, tehdit, taciz etmek, zorbalık yapmak, dışlamak, ayırım yapmak, küçük düşürmek, aşağılamak, gizlice izlemek, kişisel bilgileri ifşa etmek, alıcıya zarar verme niyetiyle kaba veya aşağılayıcı yorumlar içeren gönderiler paylaşmak olarak tanımlamaktadır. Literatürde zorbalık ve mobbing karşılaştırıldığında, mobbingin daha ziyade mesleki bilgi, deneyim, yetkiye dayanan, daha sistematik ve eleştirel karaktere sahip olduğu, zorbalığın mobbinge göre daha fazla şiddet içerdiği ifade edilmekle beraber siber zorbalık söz konusu olduğunda farkın ortadan kalktığı vurgulanmaktadır. İşyerlerinde yaşanan zorbalık ve mobbing davranışları incelendiğinde çalışma yaşamındaki siber zorbalığı daha doğru değerlendirmenin mümkün olacağı, siber zorbalık ile mobbing arasında büyük farklılıkların bulunmadığını görüleceği belirtilmektedir. Örneğin işle ilgili e-mail gibi yazışmalarda kaba, uygunsuz, imalı söylemler kullanılması siber zorbalık kapsamına girmektedir (Turan, 2021). Sözlü, fiziksel ve zihinsel olmak üzere üç tür gerçekleşen dijital/siber mobbingi, geleneksel mobbingten farklı kılan önemli özelliklerden biri iş mesaisi bittikten sonra sona ermeden, zaman ve yer sınırı olmaksızın günün 24 saati gerçekleşebilmesidir (Demirtaş ve Karaca, 2018:26-27). Salgın sürecinde evden çalışma ve dijitalleşmenin iş ilişkilerinin sosyal yönünde oluşturduğu bu gibi sorunların, çalışanın ulaşılabilir olmama hakkı, özel hayatın gizliliği gibi temel haklarda da mağduriyete sebep olduğu görülmektedir. Aslında çalışanın telefon numarasını işverenle paylaşma zorunluluğu bulunmamasına rağmen herkesin cep telefonuna sahip olduğu, telefon numarasını paylaşmakta sakınca görmeyeceği gibi günlük yaşamdaki kabullerin, işverenin belirlenen çalışma saatleri dışında da çalışanın ulaşılabilir olması yönündeki beklentilerin, özellikle cep telefonunun işveren/işyeri tarafından verildiği durumlarda çalışanın konum bilgisinin sürekli paylaşılmasının istenmesi, online toplantılar sebebiyle çalışanın ve ev ortamı gibi özel yaşamının ses ve görüntü ile kaydedilmesi, paylaşılması durumunun, çalışanın çalışma ortamından ve psikolojisinden soyutlanmasına, dinlenmesine olanak vermeyen anlık mesajlaşma ve e-posta gibi dijital uyarılara hemen cevap vermesinin beklenmesi gibi durumlar hak ihlallerine neden olurken, mobbing davranışı şeklinde de karşımıza çıkmaktadır. Çalışanın bu olumsuzluklara karşı itiraz etmesi, tepki göstermesi, hakkını savunması durumunda da mobbingin artabileceği, işten çıkarmayla sonuçlanacak yıldırma politikalarının söz konusu olabileceği ifade edilmektedir (Yardımcı ve Yalçıntaş, 2020: 6-10).

Deniz ve Iriz (2020) tarafından Covid 19 salgınıyla birlikte uzaktan/evden çalışma düzenine geçen 486 öğretmenin farklı değişkenlere göre siber zorbalık algısını inceleyen araştırma sonucuna göre katılımcıların %25,8’inin Covid 19 salgını öncesinde de işyeri zorbalığına maruz kaldıkları, salgın döneminde ise iş odaklı siber zorbalık algılarının uzaktan çalışmaya uyum sağlayamayanlara göre anlamlı derecede yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Siber zorbalığa maruz kaldığını belirten katılımcıların %56,4’ünün kişisel özellikleriyle ilgili, %43,6’sının ise işle ilgili nedenlerle mağduriyet yaşadıkları ortaya konmaktadır. Cerev ve Gürsul (2021)’ün gerçekleştirdiği bir çalışmada da artan teknoloji kullanımı ile geleneksel mobbingin yerini dijital mobbinge bıraktığı, dijital mobbingi farklı kılanın ise kullanılan elektronik araçların zaman ve mekân olgusunu ortadan kaldırması olarak ifade edilmektedir. Eğitim sektöründe dijital mobbing uygulamaları ve etkilerinin araştırıldığı çalışmada, özel okullarda dijital mobbingin yoğun şekilde ve çok boyutlu olarak yaşandığı sonucuna ulaşılmaktadır. Dijital mobbing nedeniyle bireysel ve genel sorunların ortaya çıktığı, çalışma ilişkilerinin olumsuz etkilendiği bulgusuna yer verilirken, dijital mobbing sorununun günümüz çalışma ilişkilerinin önemli sorunu haline geldiğinin altı çizilmektedir. Seyran (2021) tarafından yapılan çalışmada ise salgın sürecinde evden, uzaktan çalışanların maruz kaldıkları siber zorbalık davranışları incelenerek, teknolojik aygıtların yoğun kullanıldığı bu dönemde siber zorbalık riskinin arttığı ifade edilmektedir. Çalışmada siber zorbalığa maruz kalan çalışanların birbirini tetikleyici bir döngüde psikolojik ve fiziksel sorunlar yaşadıkları belirtilerek, siber zorbalık davranışlarının hukuki olarak değerlendirilmesinin gerekliliği vurgulanmaktadır.

### **3. COVID-19 SALGIN SÜRECİNDE MOBBING SORUNU: EVDEN ÇALIŞAN BEYAZ YAKALILAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Çalışma hayatının önemli sorunlarından biri olan mobbing, genel olarak bir kişinin ya da grubun hedef olarak seçtiği bir kişiye yönelik sistematik olarak uyguladığı yıldırıcı, taciz edici, bezdirici söz ve davranışları ifade etmektedir. Mobbing, yaygın olarak işverenlerden çalışanlara doğru uygulanmakla birlikte işyeri ortamındaki çalışanların birbirlerine karşı olumsuz davranış ve tutumları şeklinde de yaşanmaktadır. Mobbing gerek bireysel gerekse örgütsel sorunlara neden olmaktadır. Mobbinge maruz kalan çalışan, psikolojik ve fiziksel sorunlar yaşamakla birlikte motivasyon ve verimlilik düşüşü, tükenmişlik gibi işle ilgili sorunlar da yaşamaktadır. Örgütler açısından değerlendirildiğinde ise örgüt yapısında bozulma, örgütsel stres, işyeri verimliliğinin düşmesi ve karlılığın azalması gibi sorunlar ortaya çıkmaktadır (Leyman 1990:120; Davenport vd., 2003:159). Çalışma yaşamındaki değişim, teknolojinin yaygın kullanımı ve dijitalleşme, çalışmaya ilişkin birçok olgu, kavramı dönüştürdüğü gibi mobbing davranışlarında da farklılaşmaya neden olmaktadır. Günümüzde geleneksel mobbingin yerini alan dijital, siber mobbing çalışanların elektronik iletişim araçlarının kullanımı ile yıldırıcı, taciz edici, bezdirici söz ve davranışlara maruz kalmasını ifade etmektedir.

#### **3.1. Araştırmanın Önemi, Amacı ve Yöntemi**

Covid-19 ile işyeri davranışları ve çalışma şekilleri üzerinde meydana gelen değişimlerin, yakın gelecekte çalışma hayatını ne şekilde etkileyeceği konusunda farklı görüşler bulunmaktadır. Uzaktan/evden çalışmadan ne beklenebileceği ve örgütlerde nasıl bir dönüşüme neden olacağı üzerine “uzaktan çalışmanın kalıcı olacağı, teknolojinin önemli bir rol oynamaya devam edeceği ve güçlendirilmiş evden çalışma politikaları” (Parungao, 2020) şeklinde yaygın üç görüş bulunmaktadır. Buradan hareketle evden çalışmaya yönelik yapılan çalışmalar ve tartışmalarla, salgından sonra çalışma hayatının ve çalışma modelinin nasıl olacağı ve yeni çalışma biçimlerinin geleceği konusunda soru işaretlerinin bulunduğunu söylemek mümkündür. Çalışma hayatının salgın öncesi dönemden farklı olacağı öngörüsü dikkate alındığında ise evden çalışma, uzaktan çalışma gibi esnek çalışma biçimlerinin çalışanlar ve işyerleri için avantaj ve dezavantajlarının belirlenmesi, sorunların tespit edilmesi, bu çalışma biçimlerinin yasal olarak düzenlenmesi gereken alanlarının ortaya çıkması açısından önem arz etmektedir.

Öte yandan salgın sürecinden bağımsız olarak çalışma hayatında özellikle iletişim teknolojilerinin kullanımının artışı, çalışmayla ilgili birçok yeni kavramı ortaya çıkarırken, var olan kavramlarda da değişime neden olmaktadır. Mobbing kavramı ve sorunu da bu kapsamda değerlendirildiğinde geleneksel mobbing anlayışında dijitalleşmenin etkilerini görmek mümkündür. Gerek kavram gerekse mobbing davranışlarının çalışma hayatındaki gelişmelere bağlı olarak değiştiği izlenmektedir. Literatürde evden çalışma ile ilgili birçok çalışma bulunmakla birlikte özellikle salgın döneminde evden çalışanların yaşadığı mobbing sorununu ele alan sınırlı sayıda çalışma bulunduğu dikkat çekmektedir. Mobbingin çalışanlar ve örgütler üzerindeki olumsuz etkileri göz önüne alındığında, günümüz çalışma hayatının önemli bir sorunu olan mobbingin salgın sürecindeki değişiminin ve etkilerinin tartışılması ayrıca önem taşımaktadır. Buradan hareketle çalışmanın amacı, Covid 19 salgınında evden çalışan beyaz yakalılarının mobbing sorununu araştırarak, mobbing davranışlarındaki değişimi ve mobbingin çalışanlar üzerindeki etkisini değerlendirmektir. Katılımcılar, literatürde belirtilen evden çalışmaya uygun sektörler ve departmanlardan ve yine evden çalışma modelini daha kolay sürdürebildiği ifade edilen beyaz yakalı çalışanlardan seçilmiştir. Ayrıca maruz kalınan davranışların mobbing olarak nitelendirilebilmesi için katılımcıların kıdemi, mobbinge ne kadar süredir maruz kaldıkları ve yine ne kadar süredir evden çalıştıkları gibi kriterler değerlendirilme ölçütü alınmıştır<sup>d</sup>.

Araştırma kapsamında özel sektörde evden çalışan 60 beyaz yakalı katılımcı ile nitel araştırmaya dayalı olarak mülakat gerçekleştirilmiş, mülakatlarla elde edilen veriler ise betimsel analiz ile değerlendirilmiştir. Bireylerin hayat tarzları, tecrübeleri, davranışları, örgütsel yapı ve toplumsal değişimi anlamaya yönelik bilgi üretme süreçlerinden biri olan nitel araştırma ile olgu ve olaylara ilişkin öznel bakış açılarının keşfedilmesi hedeflenmektedir (Strauss ve Corbin, 1990; Storey, 2007). Bu araştırmada da nitel araştırma yaklaşımıyla katılımcıların mobbing kavramına yükledikleri anlam, mobbinge ilgili tecrübeleri, mobbingin etkileri ve salgın döneminde değişen mobbing davranışları gibi hususların ortaya konması için yarı yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiştir. 15.04.2021- 15.06.2021 tarihleri arasında kartopu örnekleme ile ulaşılan katılımcılarla online, e-posta ve telefon aracılığıyla görüşmeler yapılmıştır. Mülakatlardan elde edilen veriler, nitel veri analiz türü olan betimsel analiz ile değerlendirilmiştir. Görüşme yapılan katılımcıların bakış açılarını yansıtabilmek amacıyla

---

<sup>d</sup> Toplam 72 mülakat metni belirtilen kriterler doğrultusunda değerlendirildiğinde, 60 katılımcının mülakatı çalışma için uygun bulunmuştur.

doğrudan alıntılara sık şekilde yer verebilme imkânı tanıyan betimsel analizde amaç, elde edilen bulguların özetlenmiş ve yorumlanmış şekilde sunulmasıdır. Bu kapsamda mülakatlardan elde edilen bulgular, araştırma sorularından ve araştırmanın kavramsal çerçevesinden belirlenmiş temalara göre anlamlı ve mantıklı biçimde düzenlenmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2000: 158-159). “Mobbing kavramına yüklenen anlam”, “salgın ve evden çalışma sürecinde mobbing olgusunun değişen doğası”, “evden çalışma sürecinde mobbingin etkileri” ve “evden çalışma sürecinde mobbingle mücadele” olmak üzere dört tema altında düzenlenen anlamlı ve mantıklı veriler, doğrudan alıntılarla desteklenerek açıklanmış ve yorumlanmıştır.

### 3.2. Araştırma Bulguları

Araştırma bulguları, demografik ve mülakat bulguları olmak üzere iki alt başlık altında, mülakat bulguları ise temalar kapsamında değerlendirilmektedir.

#### 3.2.1. Demografik Bulgular

Tümü özel sektörde beyaz yakalı çalışan olan katılımcıların salgın ilanından kısa bir sonra evden çalışmaya başladıkları ve mülakatların devam ettiği süreçte de evden çalışmaya devam ettikleri görülmektedir. Cinsiyet, medeni durum ve çocuk sayısı açısından değerlendirildiğinde, 32’si erkek, 28’i kadın olan katılımcıların %85’i evli ve en az 1 çocuk sahibi, %15’i ise bekar. 27 ile 58 yaş aralığında olan katılımcıların ortalama yaşı 37,5 olarak tespit edilirken, tüm katılımcıların 4 yıl ve üstü kıdem süresine sahip oldukları sonucuna ulaşılmaktadır. Özel sektör çalışanı olan katılımcılar farklı sektörlerde ve farklı departmanlarda çalışmakla birlikte ağırlıklı olarak satış ve pazarlama, eğitim, turizm, medya ve reklam, bilişim, finans alanlarında uzman, planlamacı, danışman, temsilci, eğitimci olarak görev yaptıkları bulgusuna ulaşılmaktadır. Orta ve üst düzey yönetici pozisyonu bulunmayan katılımcıların %70’i lisans, %15’i lisansüstü ve %15’i ise önlisans mezuniyetine sahiptir.

#### 3.2.2. Mülakat Bulguları

##### Mobbing Kavramına Yüklenen Anlam

Araştırmaya katılan katılımcılara öncelikle mobbing kavramını bilip bilmedikleri ve hangi davranışları mobbing kapsamında değerlendirdiklerine ilişkin sorular yöneltilmiştir. Bu kapsamda katılımcıların tamamının mobbing konusunda bilgi sahibi ve farkındalığa sahip oldukları, literatüre uygun şekilde sistematik olarak en az 6 ay boyunca devam eden olumsuz tutum ve davranışları mobbing kapsamında değerlendirdikleri ve doğru örnekler üzerinden mobbing davranışlarını tanımladıkları sonucuna ulaşılmaktadır. Katılımcıların mobbing kavramına ilişkin verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde çoğunluğun (%80) “psikolojik taciz” ifadesine yer verdiği dikkat çekmektedir. Psikolojik taciz ifadesinin yanı sıra “psikolojik baskı görme” ve “psikolojik terör” ifadelerine de yer verilmektedir.

Katılımcıların %90’ı salgın öncesinde işyerlerinde mobbing yaşadıklarını belirtirken, %80’i doğrudan yöneticilerinden kaynaklanan mobbinge maruz kaldıklarını %20’si aynı konumda olduğu arkadaşlarından kaynaklı mobbing yaşadığını ifade etmektedir. Buna göre yöneticileri tarafından mobbing yaşadıklarını söyleyen katılımcılar; yüz yüze çalışılan dönemde yaptıkları işin beğenilmemesi, övgü içeren hiçbir söz söylenmezken sürekli eleştirildikleri, toplantı gibi ortamlarda sözün kesilmesi, görmezden gelinme, kendisine bilgi verilmeden işin kendisinden alınması, eğitimi ve kapasitesi altında işler verilmesi, angarya işler verilmesi, sürekli olarak mesaiye bırakılma, çalışanlar arasındayken mesleki ve kişisel itibarı zedeleyici tavırlarla karşılaşma şeklinde sistematik olarak maruz kaldıkları olumsuz tutum ve davranışları örnek göstermektedir.

Arkadaşları tarafından mobbing yaşadığını ifade eden katılımcılar ise; hakkında aslı olmayan dedikodular yapılması, yöneticiyle kendisinden habersiz görüşüp yaptığı işin, müşterinin elinden alınması, kendisi tarafından hazırlanmış işlerin, arkadaşı tarafından ele geçirilip yöneticiye sunulması, hatalarının üst yönetime bildirilmesi, kişisel özelliklerine ilişkin imalarda (etnik köken, siyasi düşünce gibi) bulunulması ve ahlaki değerlere saygısızlık (sürekli cinsel içerikli şakalar, konuşmalarda argo içerikli kelimelerin yaygın kullanımı), ayrımcılık ve dışlanma içeren davranışlara maruz kalmaktadır.

Salgın öncesi dönemde mobbinge maruz kaldığını ifade eden katılımcılar cinsiyet açısından değerlendirildiğinde kadınların tamamının erkeklerin ise yarıya yakınının (%43,4) yöneticisinden veya en az bir meslektaşından kaynaklanan mobbing yaşadıkları sonucuna ulaşılmaktadır. Yöneticilerinden kaynaklanan mobbing ile ilgili bazı katılımcı ifadeleri şu şekildedir;

*“Gecemi gündüzüme kattım bir proje için. Zaten uzun zamandır bana taktı aklımı, her şeyi elinin tersiyle itiyor, beğenmiyor diye daha fazla özen gösterdim, çok uğraştım kendimi ispat edeceğim diye. Toplantı günü geldi sunum yapılacak, bir telefon sunumu bilmem kim yapacak senin toplantıya girmene gerek yok dedi. Hakkımı savunmak isteyince telefonu kapatıp ofise geldi arkadaşların arasında neyin mızızlığı bu, iş mi önemli senin kendini pazarlayan mı gibi gibi çok ağır cümleler kurdu.” (K15, Kadın, İş Geliştirme Uzmanı)*

## Covid 19 Salgın Sürecinde Mobbing Sorunu: Evden Çalışan Beyaz Yakalılar Üzerine Bir Araştırma

“İstekleri hiç bitmiyor, bunu kasıtlı yaptığına ikna oldum süre uzadıkça. Sonra da herkesin içinde bir raporu bitirmedin diye bağıyor, söyleniyor, rencide ediyor. Bu çok uzun zamandır böyle devam ediyor. Bu sebeple mesaiye kalmak zorunda kalıyorum. Bu sefer de bak gün içinde oyalanıyorsun, böyle akşamlarını burada geçirirsin diyor. Çalışanlara eziyet etmekten zevk alıyor.” (K20, Erkek, Planlama)

“Bitmek tükenmez bir baskı uyguluyor. Sadece iş olsa iyi hadi yönetici olarak titiz diyeyim ama kişiliğime, mesleki bilgime, davranışlarıma, konuşmama mutlaka bir şey bulup laf söylüyor. Ve bunu sürekli başkalarının yanında yaparak, onurumu zedeliyor.” (K35, Kadın, İnsan Kaynakları Uzmanı)

“Başlangıçta geçici çatışmalar olarak algıladım, üstünde durmadım ama zaman geçtikçe olumsuz tutumlar aşırılaştıkça, sıklaştıkça ve tabii benim de mobbing konusunda bilgim artıkça bunun adı mobbing dedim, psikolojik baskı. Toplantıda bir gün hızını alamayıp flash disk fırlatmışlığı var bana neden biliyor musunuz sunumun arka fonundaki rengin onun en sevmediği renk olması sebebiyle. Böyle çok örnek var da bu en aşırıydı yoksa genelde laf söz atıyor.” (K42, Erkek, Grafik Tasarım Uzmanı)

Arkadaşları tarafından mobbing davranışına maruz kaldığını ifade eden bazı katılımcıların ifadeleri ise şu şekildedir;

“Etnik kökenimle ilgili hoşlanmadığı için uzun zamandır arkamdan konuşuyor, müşterilerimi aldı etik olmayan şekilde. 4 yıl oldu birkaç kez konuşmaya çalıştım, beni anormal, takıntılı, kafasında kuran biri olarak anlatmaya başladı bu seferde. Şefe kadar söylemiş, şef de beni uyumlu olmam konusunda uyardı.” (K10, Kadın, Bilgi İşlem Uzmanı)

“Bazı şeyleri ispat etmek çok zor. Mobbing de öyle bir şey çaresiz kalıyorsun, biliyorsun ama ispat edemiyorsun işte. Bu adamın işe başladığı 3 yıldır imalar, bilgisayarından alınan rapor, toplantıda üstü kapalı sorumluluğunu yerine getirmeyen kişi pozisyonuna düşürülme...” (K12, Kadın, Muhasebe-Finans Uzmanı)

“Aynı pozisyonda iki çalışmanız, üç kuruluş fazla ücret artışı için yıllardır psikolojik tacizine katlanmaya çalışıyorum. Benden 2 yıl önce başlamış burada çalışmaya, hep bunu dile getirerek bana çömez muamelesi yapmaya çalışıyor. Güya şaka adı altında alay ediyor, ortak çalışmalarda bilgi saklıyor yani mobbinge giren her davranışı yapıyor.” (K37, Erkek, Proje Uzmanı)

“O jestleri ve mimikleri aynı ofisin içinde bütün motivasyonumu tüketen tavırlar sergiliyor. Hoşlanmadığımı bildiği halde bile isteye belden aşağı espriler, benim işimi aksatacak şekilde işi geciktirmeler, yöneticilerimizin yanında sanki ben hiçbir iş yapmıyorum şeklinde kendini sürekli pazarlayıp benim kusurlarımı ortalara dökmeler. Başkalarına yapmıyor ama bana yapıyor bunu da gözlemliyorum. Bir psikolojik terör yaşıyorum kısaca işe girdim gireli.” (K59, Erkek, Danışman)

Salgın öncesi dönemde yaşanan mobbing davranışlarına yönelik katılımcı ifadeleri ve verilen örnekler incelendiğinde 14 kadın ve 10 erkek olmak üzere 24 katılımcının (%40), dijital mobbing vurgusunda bulunduğu dikkat çekmektedir. Katılımcıların mobbing tanımları içinde de yer verilen dijital mobbingin ağırlıklı olarak yöneticiler tarafından gerçekleştirildiği sonucuna ulaşılmaktadır. Bu konudaki katılımcı ifadelerinden bazıları şu şekildedir;

“Aynı yerde olmamıza rağmen sürekli mail yazıyor, sonra ardından telefon açıp mailine bak, neden bakmıyorsun diye fırçalıyor. Telefonumun kapanmasına asla tahammülü yok. Yüz yüze iletişime hasret bırakan, telefondan, tableten, e mailden nefret ettiren bir tavır var.” (K27, Kadın, Reklam Satış Uzmanı)

“Sosyal medya hesaplarından paylaşım için azarlanır, baskılanır mı hiç insan. Hesabımı kontrol ediyor her gün, eğer paylaşım yoksa mesaj atıyor bu saat olmuş hala paylaşım yok diyor. Kişisel paylaşımlarımın altına saçma sapan yazılar yorumlar yazıyor, yöneticisin sen beni aşağıladığımı, mobbing yaptığını düşünüyor ama kendini rezil ediyor aslında. Siber zorbalık yapıyor.” (K30, Kadın, Eğitim Danışmanı)

“Pandemi öncesi-sonrası fark etmeden sürekli bir iletişim baskısı yaşıyorum. Konum bilgisi açık olsun, mesajlara, maillere hemen dönülsün, bu şekilde bir denetim baskısı yaşıyorum. Ama normal bir baskı değil, bunun psikolojik bir terör olmasına sebep olan baskı.” (K40, Erkek, Süreç Analisti)

“İş yerinde yaptığı ettiği yetmiyor, telefon, iş grubuna sürekli bir şeyler yazma şeklinde devam ediyor. Bu insanın ailesi, özel yaşamı, çocuğu var mı, dinlenmek ister mi, tatil mi, gece mi fark etmiyor ve üstelik cevap vermeme gibi bir hakkım yok. Mobbing mi bu dersin kesinlikle mobbing, teknoloji üzerinden yapılan mobbing çünkü sürekli, sistemli ve iş için gibi görünse de sürekli bir aşağılama, küçümseme içeriyor.” (K55, Erkek, Kalite Uzmanı)

### Salgın ve Evden Çalışma Sürecinde Mobbing Olgusunun Değişen Doğası

Katılımcılara evden çalışma kararının alınması karşısında hissettiklerini mobbing üzerinden değerlendirmeleri istendiğinde, mobbing yaşadıklarını ifade eden katılımcıların tümünün başlangıçta evden çalışmanın kendilerini mobbinge karşı koruyacağı duygusunu hissettikleri bulgusuna ulaşılmaktadır. Evden çalışmanın zorluklarına rağmen mobbing



uygulayan yöneticileriyle ve arkadaşlarıyla bir sürede olsa yüz yüze olmayacaklarını bilmenin kendilerini iyi hissettirdiği sonucuna ulaşılmaktadır. Özgürlüğe kavuşma, bir deritten kurtulma, kabustan uyanma, hapishaneden salınma, cendereden kurtulma, kuş gibi hissetme ifadelerine yer verilen katılımcı ifadelerinden bazıları şu şekildedir;

*“Bu karar verildiğinde, daha önce evde çalışma tecrübem olmadığından ve virüs endişem fazla olduğu için çok mutlu oldum ama beni en çok mutlu eden şu ofis ortamından, psikolojik tacizden, gerginlikten uzaklaşacağımı bilmek oldu.” (K6, Kadın, İnsan Kaynakları Uzmanı)*

*“Salgın başladıktan kısa süre sonra evden çalışma kararı alındı, çok doğru bir karar olmasının yanı sıra mobbing açısından değerlendirince tabii ki farklı da bir duygu, mutluluk hissettim. Virüs baskısının yanında bir de mobbingten kurtulduğumu düşünmek hafifletti başta ama bir insan birini huzursuz etmek istiyorsa zaman-mekan dinlemiyormuş bunu da öğrendim.” (K21, Kadın, SAP Modül Uzmanı)*

*“Garip gelebilir ama evden çalışma kararı alınır alınmaz benim ilk aklıma gelen her seferinde rencide edildiğim için strese girdiğim toplantılardan kurtuldum düşüncesi oldu. Oh be psikolojik terör son buldu dedim.” (K44, Erkek, Yazılım Uzmanı)*

*“Tüm çalışanlar için ve halk sağlığı açısından evden çalışma çok iyi oldu. Mobbing açısından değerlendirince başlangıçta gerçekten baskıdan, gerginlikten, manasız yersiz davranışlardan kurtuluyor olmak beni çok rahatlatmıştı.” (K57, Erkek, Finans Uzmanı)*

Salgın ile evden çalışmaya başlanan dönemde mobbinge maruz kalma ve mobbing davranışlarına yönelik ifadeler incelendiğinde, salgın öncesinde mobbinge maruz kaldığını ifade eden katılımcıların %90 oranının %98'e çıkmış olması dikkat çekmektedir. Bir diğer dikkat çekici oran farkı da mobbing davranışının kimden geldiği konusunda kendini göstermektedir. Zira salgın sonrasında mobbing yaşadığını ifade eden katılımcıların %95'i yöneticilerinden kaynaklanan mobbinge maruz kaldığını belirtmektedir.

Mobbing söylemlerinin ve davranışlarının değiştiğini vurgulayan kimi katılımcılar, mesleki konuma, yaptıkları işe yönelik eleştirinin ev dekorasyonuna kadar ilerletilerek, “zevksiz, özensiz” olmakla itham edilme, iş saatlerinde küçük çocuğun ağlaması sebebiyle “yetersiz, ilgisiz ebeveyn olmak” ya da “iş saatinde kendini işe veremeyen, çocuğunu iş saatinde susturamayan çalışan olmak” ile eleştirilme, “iş saatinde evde de olursa ceket, pantolon, gömlek gibi resmi giyinme beklentisi”, “öğle tatili, hafta sonu, mesai bitişi olmaması” ve bunun talep edilmesi halinde işinden olma yönünde imalı tehditlerde bulunma, salgın koşullarında “daha fazla çalışmanın beklenmesi” gibi söylemlerle mobbing yaşadıkları görülmektedir. Bu konulardaki katılımcı ifadeleri şu şekildedir;

*“Aynı olumsuz tutum ve davranışlar devam ediyor yani hala mobbing yaşıyorum. Ama tabii evde olunca başka şeylere de taktığı için mobbingin daha yoğunlaştığını düşünüyorum. Masada çalışıyorum üstümde gömlek var. İşe giderken de giydiğim gömlek altımda da pijama değil ama eşofman altı var. Evdeyiz neticede. Kalkmam gerekti, gördü altımda eşofman olduğunu, buldu ya yine azarlayacak bir şey beni her zaman yaptığı gibi ciddiyetsiz olmakla, kendime, işime, iş arkadaşlarıma karşı ciddiyetsiz saygısız olmakla eleştirdi.” (K7, Kadın, Satınalma Uzmanı)*

*“Çocuk uyanmış 4 yaşında kapıma vuruyor. Aksi gibi o günde evde o saatte kimse yok. İş saatinde çocuğun ne işi var diye bağıyor söyleniyor. Yahu burası ev. Sanki ofise getirdim çocuğu. Sistemati olarak mobbing devam ediyor benim hayatımda ama şimdi ev yaşantım üzerinden de psikolojik tacize maruz kalıyorum.” (K10, Kadın, Bilgi İşlem Uzmanı)*

*“Yüz yüze çalışmadayken hafta sonu çalışması yoktu firmada. Evden çalışmaya geçtiğimizden beri ne mesai saati kaldı ne hafta sonu ne resmî tatil. Zaten evdeyiz sözünden bıktım usandım. Cuma akşamı gece 11'de biten toplantı kapatılırken hafta sonu evdeyiz zaten devam ederiz deyip cumartesi ve pazar günlerini toplantı ile geçirmedığım hafta sonu bilmiyorum yeminle. Kimse bir şey diyemiyor çünkü yapılan psikolojik taciz, baskı artık işten olma tehdidine dönüştü.” (K34, Erkek, İdari İşler Sorumlusu)*

*“Evden çalışmaya geçilince yöneticilerimde daha fazla çalışmamız yönünde beklenti artışa geçti. Ekonomik olarak darboğaza girilmesi de etkiledi bu durumu tabii ama bunu çalışanlara psikolojik baskı olarak yansıtıyorlar. Yolda geçen zaman çalışmanız için size kaldı diyorlar mesela, onu bile hesaplar oldular ve bunu da mobbing olarak yansıtıyorlar.” (K29, Erkek, Kıdemli Planlama Uzmanı)*

*“Bu zamana kadar sabah açıp gece 23'ten önce bilgisayarımı kapadığım hiç olmadı, o kadar yoğun çalışıyorum. İnternette satışlara yüklendik tabii bu dönemde satışlar da iyi gidiyor çok şükür ama bunlar da insan demeden, takdir etmeden stresle psikolojik terörle yoğun kontrolle hani kafa kaldırmadan deniyor ya işte aynen öyle çalıştırılıyor.” (K43, Kadın, Pazarlama Uzmanı)*

Çalışmaya katılan katılımcılar, evden çalışma uygulamasının yöneticilerin gözünde çalışanlara sunulmuş bir nimet olarak görüldüğü ve bunu sürekli dile getirerek takaza yaptıkları, evde çalışmaya geçişle çalışanların tembellik yapacağına inanıldığı

## Covid 19 Salgın Sürecinde Mobbing Sorunu: Evden Çalışan Beyaz Yakalılar Üzerine Bir Araştırma

---

için 7/24 denetim altında olduklarını ifade ederek, tüm bu yaşadıkları olumsuz tutum ve davranışlar sebebiyle ofis ortamından daha yoğun bir mobbing hissettiklerini belirtmektedirler.

*“Her gün aynı sözleri duymaya başladık. Arkadaşlarımız da ben de gün boyu işimizin başındayız ama yöneticimizin tavrına bakınca dersi dinlemeyen, ödevini yapmayan çocuk muamelesi görüyoruz. Üstelik aba altından hep bir sopa gösterme durumu var. Hayat normale dönünce bugünler performans değerlendirmede dikkate alınacakmış, terfi, ücret artışında gözönüne alınacakmış. Bu nasıl bir psikolojik baskı oluyor insanda anlatmaya uygun kelime bulamıyorum. Mobbing yaşıyoruz.” (K26, Kadın, Dış Ticaret Sorumlusu)*

*“Yurtdışı ile çalışıyoruz, aradaki zaman farkı benim için çok zor oluyor. Benim yatma saatim geldiğinde onlar işe başlıyor. Bunu müdürüm bilmiyor gibi davrandığı için çok geç saatlere kadar uyumuyorum, sabah çok çok erken kalkmam gerekiyor. E gün içinde de soluk aldurmuyor müdürüm. Zaten önceden beri onun mobbingi altında çalışıyorum, şimdi bu durumu da bahane edip, siz yatın diye mi evden çalışmaya geçildi, biz sizin sağlığınızı koruyoruz siz de işletmeyi koruyacaksınız şeklinde bir anlayışla başımda boza pişiriyor.” (K51, Erkek, İhracat Satış Uzmanı)*

Katılımcıların, teknolojinin yoğun olarak kullanıldığı bu dönemde, iletişim araçları üzerinden de mobbing yaşadıkları ve katılımcıların önemli bir bölümünün dijital mobbingle salgın süreci sonrasında tanıştığı sonucuna ulaşılmaktadır. İfadeler incelendiğinde dijital ortamda gerçekleşmeye başlayan mobbing için katılımcıların %60'ının “siber zorbalık” ve “siber mağduriyet” kavramlarını kullandıkları görülmektedir.

*“Salgın ve evden çalışmayla birlikte mobbingi de eve taşıdım, abartmıyorum siber zorbalık altındayım.” (K25, Kadın, Satış Operasyon Uzman Yardımcısı)*

*“Artık dijital mobbing yaşıyor çalışanlar. Psikolojik baskılar tüm dijital ortamlara aktarıldı.” (K17, Erkek, Teknik Destek Uzmanı)*

*“Birçok şey değişti salgında çalışırken. Ama mobbing değişmedi. Haa şöyle değişti siber mağduriyete, siber mobbinge dönüştü.” (K42, Erkek, Grafik Tasarım Uzmanı)*

Telefon, mesajlaşma programları ve e-posta kullanımı ile gerçekleşen baskıların yanı sıra gün boyu çeşitli uygulamalarla online olma, günün her saati online toplantı yapma, konum bilgisinin açık olması, mesai saatleri dışında, hafta sonu ve resmî tatillerinde de evde olma gerekçesiyle denetlenebilir şekilde online çalışmanın devam etmesi yönündeki tutumlar dijital mobbingin yoğunlaştığını göstermektedir. Özellikle WhatsApp ve e-mail kullanımı katılımcıların ortak belirttikleri hususları oluşturmaktadır. WhatsApp mesajlarının hemen görülüp cevaplandırılması, uygulamanın son görülme, mesajın okunduğuna ilişkin mavi tik gibi göstergelerin açık olması gibi uygulama özelliklerinin aktif olarak kullanımının istenmesi, maillerin sürekli kontrol edilip, kısa zamanda cevap verilmesinin istenmesi gibi taleplerin varlığı dile getirilmektedir. Katılımcıların aktardığı tüm bu yaşananlar, mobbingin geleneksel yapısından sıyrılarak dijitalleştiğinin önemli göstergeleri arasında yer almaktadır. Katılımcıların ifadeleri incelendiğinde dijital/siber mobbingin, siber zorbalığın, “telefonla sürekli iş buyurma ve telefon uygulamalarıyla yapılan taciz, baskı, istek ve talepler”, “dijital uygulamalar, elektronik cihazlar ve akıllı telefon gibi araçlarla sanal ortamda aşağılanma, küçük görülme, takip ve kontrol edilme” davranışları çerçevesinde yaşandığı sonucuna ulaşılmaktadır. Dijital araçlarla mesleki bilgi, birikim, iş yapış gibi çalışma hayatına yönelik mobbing davranışlarının yanı sıra dikkat çeken bir husus da sosyal medya gibi kişisel kullanım ve paylaşım içeren alanlarda da mobbingin var olmasıdır. Buna göre sosyal medya hesabından işyeri/marka ile ilgili paylaşım yapma yönünde baskı ve tacizle beraber çalışanın kişisel bir paylaşımının altına herkesin göreceği şekilde olumsuz, imalı yorumlar yazma şeklinde yaşandığı görülmektedir.

*“O bilgisayar hiç kapanmasın istiyor. Neredeyse 7/24 bilgisayar başında kamera açık çalışıyor durumdayım. Telefon ayrı, mail ayrı, watsup ayrı ve sonuç yine aynı hep eleştiri, iş beğenmeme, gruba yazılmış küçük düşürücü sözler.” (K8, Kadın, Eğitim Uzmanı)*

*“...iş yaparken tamamen teknoloji, internet kullanır hale geldik. Öyle olunca mobbing davranışları da buralardan yapılmaya başlandı. Benim de içinde olduğum ekibin yöneticisi çok aksi ve iş bilmez biri ama bu özelliklerini bastırmak için ekibe inanılmaz mobbing uyguluyor. İşle ilgili gelen mailler öyle kaba, kinayeli sözlerle dolu. Grupta paylaştığı sözler var şaka gibi ekibin çalışma grubuna özlü sözler paylaşıyor resmen aşağılayıcı ifadeler...” (K52, Kadın, Mali İşler Sorumlusu)*

*“Mavi tik açık olsun, son görülme açık olsun, durum mesajlarında her gün markanın ürünleri paylaşsın bunlar zorunlu olması gerekenler. Ya bu benim özel hattım, belki ben durumumda bir şey paylaşmak istemiyorum, belki ben görülme saatim bilinsin istemiyorum. Siber zorbalık. Bunlar için hesap soruyor, bitecek bu pandemi göreceğim ben sizi yazıyor neler neler.” (K58, Erkek, İhracat Sorumlusu)*

*“Telefon, sosyal medya, mesajlaşma ya da toplantı uygulamaları ile aslında teknolojinin bu yanları ile çok ilgim, merakım yoktur. Çok iyi ofis programı kullanırım, Kovide kadar yok zoomdu yok teamdi yok online sunumdu başka bir şeye ihtiyaç*

da olmamıştı. Bu yüzden öyle mobbinge uğruyorum ki. Maillerde, grup konuşmalarında, toplantılarda buradaki eksikliğimle dalga geçiyor. Online toplantılarda filan üzerime yağmur yağmış gibi terliyorum çünkü adam oldum olası aşağılayıcı, küçümseyici bir üsluba sahip, şimdi bir de buradan yürüyor üstüme.” (K60, Erkek, Muhasebe Sorumlusu)

“Hepsi bir yana, bir de sosyal medyadan yaşadığım terör var. Sokağa çıkma yasaklarının olmadığı zamanlarda dışarı çıkıp bir paylaşım yapsam ya da eşim yapsa eşimle de arkadaş hemen altına imalı bir yorum, insanı tembel, aylak yerine koyma. Evde çalışma ile daha da yoğunlaştı yaşadığı mobbing, kişisel alanımı da kapsıyor artık.” (K32, Erkek, Müşteri Danışmanı)

### Evden Çalışma Sürecinde Mobbingin Bireysel ve Aile Yaşamı Üzerine Etkileri

Katılımcıların evde çalışma sürecinde yaşanan mobbingin bireysel ve aile yaşamı üzerine etkilerine verdikleri yanıtlar değerlendirildiğinde iş ile özel yaşam arasındaki mesafenin, sınırların ortadan kalkması sebebiyle sorunlar yaşadıkları sonucuna ulaşılmaktadır. Salgın sürecinde virüs endişesi, kısıtlamalar, yasaklar ve “evde kal” çağrıları ile sosyal yaşamın durduğu bilinmektedir. Bu dönemde gerek bireysel gerekse sosyal yaşamda farklı etkinliklerin yapılamaması, herkesi etkilediği gibi evden çalışanları da yoğun olarak etkilemektedir. Bu durumun verdiği psikolojik yorgunluk ve deşarj olamama, çalışma psikolojisinden çıkamama ve mobbing gibi sorunlarla bir araya geldiğinde daha da zorlayıcı olmaktadır.

Evden çalışma sürecinde yaşanan mobbingin bireysel etkileri üzerine verilen yanıtlar değerlendirildiğinde, “motivasyon, verimlilik ve performans düşüşü”, “örgüte ve işe olan saygının, bağlılığın azalması”, “mobbing davranışlarında bulunan yöneticiye ve mesleğe karşı duyulan olumsuz hisler”, “işsizlik korkusuyla yaşanan mobbinge sessiz kalmanın özsaygıyı zedelemesi” ve “psikolojik ve fizyolojik sağlığın bozulması” bulgularına ulaşılmaktadır. Bu konuda bazı katılımcıların ifadeleri şu şekildedir;

“Ne firmaya ne yöneticime saygım kalmadı. Şu Covid 19 gibi zor süreçte bir yöneticinin ekibine yaşadığı mobbingin her türüne sessiz kalmak vicdana sığar mı? neredeyse evlerimize 24 saat gözetlemek için kamera taktıracak. İşsizlik belası olmasa, zerre saygımın kalmadığı yerde durmam.” (K3, Kadın, Planlama Sorumlusu)

“Artık tahammül edemiyorum, tolere edemiyorum. Sağlığım elden gitti. Şu yaşımdan sonra birden egzama kaşıntıları başladı, geceleri sayıklama, konuşma başladı. Çünkü atamıyorum kafamdan. Evim benim özel alanımdı, korunaklı limanım. Onların olmadığı kendime kaldığım rehabilitasyon alanımdı. Şimdi tüm gün evimin içindeler, görüntüleri, sesleri evimin içinde.” (K9, Kadın, Proje Uzmanı)

“İnsanın üzerinde böyle bir dönemde hastalıktan, virüse yakalanma korkusundan, sevdiklerini görememekten, ölüm korkusundan psikolojik olarak bir sıkıntı yumağı var. Bunun üzerine anlayışsız, sürekli söylenen, bulduğu her fırsatta her kanaldan mobbing uygulayan bir yöneticisinin olması insanda ne motivasyon ne verimlilik bırakıyor. Oysa biraz anlayış, biraz destek, biraz takdir olsa zaten evde çalışmak artıları olan bir çalışma biçimi, evde de çalışsam sıkılırim zaten, başka yapacak işim yok ki.” (K11, Kadın, İnsan Kaynakları Uzmanı)

“Bir insana karşı kendimi sırf işimden olacağım diye böyle savunmasız, çaresiz bırakmak kendime olan tüm özgüvenimi, saygımı yerle bir ediyor. Nasıl olabilir, nasıl başkalarının içinde bana böyle davranmasına, bana bunları yazmasına layığınca tepki veremiyorum. Bu duygularıyla baş etmek ile işsiz kalırsam ne zorluklar yaşarım arasında git geller yaşıyorum ve bu beni bireysel olarak çok etkiliyor. Pek tabii aileme de yansıyor.” (K52, Kadın, Mali İşler Sorumlusu)

“Çok sinirli bir insan oldum. Bu hem sağlığıma yansıyor hem çocuklara. Sağlığım bozuldukça performansım düşüyor. Bu mobbing olmasa evden çalışma ile ilgili hiç sıkıntım yok. Çok daha etkin bile olurum. İstanbul’da işe gidip gelme bir çile. Yani o yorgunluk olmayınca mis gibi yataktan kalkar oturursun işinin başına. Ama böyle yöneticiler insanda motivasyon, huzur bırakmıyor.” (K46, Erkek, Yatırım Uzmanı)

Katılımcıların yaşamış oldukları mobbingin aile yaşamları üzerine de etkisi bulunduğu ve bireysel etkilerde olduğu gibi olumsuz bir tablonun ortaya çıktığı görülmektedir. Buna göre aileye etkiler, “iletişim sorunları”, “aile bireylerinin sorunlarına, isteklerine karşı tahammülsüzlük”, “aile bireyleri arasında çatışma” ve “evin gündelik sorumluluklarını yerine getirmekte zorlanma” şeklinde ortaya çıkmaktadır. Yaşadıkları mobbingin stres, gerginlik gibi psikolojik; baş ağrısı, mide ağrısı gibi fizyolojik sorunlara neden olarak aile bireyleri ile kaliteli, mutlu ve huzurlu vakit geçirmeye mani olduğu görülmektedir.

“Bir anne olarak çocuklarıma, eşime yansıyor tüm yaşadıklarım. Toplantı saati kapıyı kilitliyorum çocuklar gelir diye, çıt çıkarsalar bağırp çağırıyorum elimde olmadan. Çünkü mesai saatinde sanki iş yerindeymiş gibi çalışmamızı isteyen bir müdürüm var ve bu süreçte biz çalışanlara çok hırçın davranıyor, mobbing, zorbalık aldı başını gitti.” (K10, Kadın, Bilgi İşlem Uzmanı)

## Covid 19 Salgın Sürecinde Mobbing Sorunu: Evden Çalışan Beyaz Yakalılar Üzerine Bir Araştırma

---

“Evden çalışma zor bir çalışma olmadı, benim için zor olan gerçekten hayatı zindana çeviren şefim. Bu durum benim tüm aile yaşamımı etkiliyor, tahammülüm olmuyor hiçbir şeye. Evdekilerin isteklerine, evin sorumluluklarına yetişemiyorum ama bu benim yaşadığım psikolojik yorgunluktan dolayı, anlatması zor.” (K50, Kadın, İş Analisti)

“Maruz kaldığım mobbing evde çatışmaya neden olacak kadar ağır yaşıyor. İşi, işte yaşananları çalıştığın yerde bırakamıyorsun ki. Evle ofis arasındaki zaman-mekan ilişkisi koptu gitti. Böyle olunca yaşanan her şey evin içinde, yaşadığın psikoloji evin içinde.” (K22, Erkek, Ticari Satış ve Kiralama Uzmanı)

“Psikolojide it tepmesi diye bir şey vardır bilirsiniz, böyle demek doğru mu bilmiyorum ama resmen yöneticim beni teptikçe ben de evdekilerden çıkarır oldum gerginliğimi, eşim profesyonel destek almam gerektiğini söylüyor artık. Durumum bu kadar vahim, ailemi bu derece etkiliyor yaşadığım mobbing.” (K56, Erkek, Üretim Takip Sorumlusu)

### Evden Çalışma Sürecinde Mobbingle Mücadele

Evden çalışma sürecinde mobbingle mücadeleyle yönelik ifadeler değerlendirildiğinde katılımcıların tamamı genel olarak çalışma yaşamını düzenleyen İş Kanunu gibi yasalarda, özel olarak ise evden/uzaktan çalışma yönetmeliğine ilişkin kapsamlı düzenlemeler yapılması gerektiğini vurgulamaktadır. Evden çalışmanın içerisinde yer alan pek çok sorunun mobbinge de kaynaklık ettiğinin altını çizerek, yasal bir çerçevede çalışma sürelerinin ve sosyal hakların düzenlenmesi gerekliliğini, yönetim pozisyonunda olanların da en az çalışanlar kadar mobbing konusunda eğitim almaları gerektiğini belirtmektedirler. İş sağlığı ve güvenliği kapsamında çalışanların psikolojik sağlığını da koruyucu önlemlerin alınarak, mobbing gibi psiko sosyal risklerin önlenmesi gerektiği ifade edilmektedir. Öte yandan katılımcıların ortak önerilerinden biri de teknolojik araç-gereçlerin kullanımına odaklanmaktadır. Buna göre katılımcılar, işverenlerin akıllı telefon başta olmak üzere teknolojik araç-gereçleri bir denetim ve baskı mekanizması olarak kullanmalarından rahatsızlık duymakta, bu konuda da yasal bir çerçeve çizilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Ayrıca mobbingi önleyici düzenlemelerin dijital/siber mobbing, siber zorbalık ve siber mağduriyet gibi kavramlarla anılan davranışları da kapsayacak şekilde ele alınmasının önemli olduğu ifade edilmektedir. Bu konuda katılımcıların bazılarının ifadeleri şu şekildedir;

“Mevzuata göre aslında telefon numaramızı bile istesek paylaşmayabiliriz ancak uygulamada bunu yapmak mümkün değil, mümkün değilse bile işverenin mesai saati dışında, tatil gibi dinlenme zamanlarında çalışanını arayabilmesine bile bir sınırlandırma getirmek gerekiyor. Bu gibi suiistimalleri önleyerek mobbing uygulanmasının önüne geçilebilmeli.” (K11, Kadın, İnsan Kaynakları Uzmanı)

“Çalışma yaşamının en önemli sorunu olan mobbingin kapsamlı şekilde düzenlenmesi çok önemli bir hale geldi. Özellikle evden çalışmanın yaygınlaştığı bu dönemde, mobbingin zaman ve mekan dinlemeden yaşandığı ortada. Demek ki dijital mobbingle ilgili düzenlemelere de yer verilmesi gerekiyor” (K21, Kadın, SAP Modül Uzmanı)

“Çalışanların iş kazası, meslek hastalığı gibi risklere karşı korunması ne kadar önemliyse, psikolojik sağlığının da korunması çok önemli. Mobbing bir psikolojik baskı ile çalışanların ruhsal sağlığını tehdit eden büyük bir sorun. Bu kapsamda iş sağlığı ve güvenliğinde ele alınan risklere bunun da eklenmesi ve düzenleme yapılması gerekiyor.” (K31, Kadın, Sunucu Sistemleri Uzmanı)

“Evden çalışma eğer gerçekten layıkıyla düzenlenirse işyerleri için de çalışanlar için de çok avantajlı olabilir. Ama evden çalışmanı denetleyeceğim derken mobbing uygulamak, çalışanın kaygı, stres yaşayarak iş motivasyonunu düşürür. Bunu önlemenin yolu kanundur, yönetmeliktir. Çalışma saatinin, dinlenme vaktinin ve en önemlisi teknoloji üzerinden iletişim araç gereçleri üzerinden üstümüzde kurulan baskının, psikolojik tacizin önlenmesi için sosyal haklarımızı koruyan yasal düzenlemeler yapılmalı.” (K49, Erkek, Kurumsal İletişim Uzmanı)

“Evden çalışmada mesai kavramı yok, bu en büyük mobbing. Ne maddi ne manevi karşılığını alamıyorsun. Çalışma psikolojisinden çıkılmıyor. Eğitimin öneminden bahsediyoruz. İş hayatında da yönetim kadrolarındakilere mobbingin çalışan üzerindeki etkisini anlatan eğitimler verilmeli. Çalışanın haklarını bilmesinin anlamı kalmıyor, işsizlik endişesiyle ses çıkarılmıyor ki.” (K54, Kadın, Halkla İlişkiler Uzmanı)

Mobbingle mücadelede bireysel farkındalık ve çalışanların haklarını bilmesi, örgütlenebilmesi önem arz etmekle birlikte katılımcıların daha fazla mobbinge maruz kalma, işlerini kaybetme, sendikalı olma durumunda işten çıkarılma kaygısı yaşamaları ve uzun süreli işsizlik yaşama endişesi duymaları, bireysel ve toplu mücadele konusunda çekimser davranmalarına neden olmaktadır. Nitekim çalışmaya katılan beyaz yakalı çalışanların hiçbirinin sendika üyeliği bulunmamakta ve meslek hayatlarında mobbing konusunda herhangi bir şikâyet işlemi yapmadıkları sonucuna ulaşılmaktadır.

“Örgütlenmenin gücüne inanıyorum ama cesaret edemiyorum. Kesin işten çıkarırlar. Kendi aramızda konuşuyoruz arkadaşlarla, yaşadığımızın mobbing olduğunu, pek çoğunun İş Kanunu'na uygun olmadığını biliyoruz. Ama harekete geçemiyoruz hepimiz ben de yani işsiz kalmaktan korkuyoruz.” (K31, Kadın, Satış Sonrası Müşteri Hizmetleri Uzmanı)

“Bir önceki işyerimde de mobbing yaşadım, o zaman gençtim ve eşimin firmasından çağrılmıştım. Bir cesaretle ayrıldım ama yeni başladığım yerde de mobbinge maruz kaldım. Çalışma hayatının doğasına yerleşti diye düşünüyorum. İnsanların küçük yaştan itibaren psikolojik tedavi alması lazım ya da işyerlerinde böyle birimler olmalı. Şikâyet etmemin hiçbir anlamı olmayacağını anladım, etsem daha beterini yaşayacağım eminim, hele kadınsan kaçınılmaz.” (K47, Kadın, Finansal Planlama Uzmanı)

“Pandemi öncesinde hakkımı savunmak ve mobbinge karşı dava açmaya niyet ettim. Pandemi başlayınca arkadaşlar, eşim nasıl olsa evde çalışacaksın, rahat edersin gözden uzak vesaire dediler. Ama hiç öyle olmadı, daha yoğun ve değişen bir mobbing başladı. İsteddiği saate arayıp iş vermek, istediği saate mail gönderip iş istemek zaten vardı da mesai saatlerinin epey dışına, hafta sonuna kadar taşıdı. Mesajla taciz hudutsuz. Şimdi de iş bulmak aslanın kuyruğunda diyor arkadaşlar, eşim. Öyle gerçekten, ben de sabrediyorum.” (K45, Erkek, Bütçe Planlama Uzmanı)

“İşsizliğin bu kadar arttığı ve uzun süreli hale geldiği bir ortamda ne şikâyet çare ne sendika üyesi olma. İkisi de doğrudan kapıyı göstermeleri için elinle sunduğun mazeret olur. Sonra hukuk mücadelesiyle uğraş aylarca, yıllarca. Gördüm bunu yakın bir arkadaşımda, bin pişman oldu.” (K53, Erkek, Kredi İzleme Uzmanı)

#### 4. SONUÇ

Salgın ile başlayan süreçte hayatın temel alanlarında bir değişim ve dönüşüm sürecine girilmiştir. Bu değişim ve dönüşümün salgın sonrasında da devam edeceği tartışılmaktadır. Bu kapsamda işyeri davranışları ve çalışma şekilleri üzerinde meydana gelen değişimlerin, gelecekte çalışma hayatını ne şekilde etkileyeceği konusunda farklı görüşler bulunmakta, özellikle uzaktan/evden çalışmadan ne beklenebileceği ve örgütlerde nasıl bir dönüşüme neden olacağı üzerine tartışmaların varlığı izlenmektedir. Bu konuda “uzaktan/evden çalışmanın kalıcı olacağı, teknolojinin önemli bir rol oynamaya devam edeceği ve güçlendirilmiş evden çalışma politikaları” şeklinde farklı görüşler bulunmaktadır.

Salgın ilanıyla birlikte kamu ve özel sektörde uygulanan evden çalışmanın, salgın sonrasında da yaygın olarak devam edeceği öngörülerinden hareketle bu çalışma biçimine ilişkin sorunların tespiti ve sorunların çözümüne yönelik politikaların geliştirilmesi önem arz etmektedir. Salgın döneminde evde çalışma ile ilgili literatürde araştırma sayısı hızla artarken, mobbinge ilgili sınırlı sayıda çalışma bulunduğu dikkat çekmektedir. Bu çalışmanın araştırma kısmında salgın ilanıyla birlikte literatürde de yer verilen evde çalışmaya uygun sektörlerde istihdam edilen beyaz yakalı çalışanların yaşadığı mobbing sürecini ele alan nitel bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sonucunda salgın ilanından itibaren evden çalışmaya geçen katılımcıların mobbinge maruz kaldıkları, bu konudaki tecrübeleri değerlendirildiğinde ise ifadelerin geleneksel mobbing dışında dijital mobbingi de işaret ettiği görülmektedir. Çalışma hayatında birçok değişim yaşanırken, geleneksel mobbingin de dijital mobbinge dönüştüğü ve salgın öncesinde de dikkat çeken dijital mobbingin salgınla birlikte daha yaygın yaşandığını söylemek mümkündür. Teknolojinin yoğun olarak kullanıldığı bu dönemde, dijital mobbingin akıllı telefonlar, mesajlaşma gibi internet uygulamaları, online toplantılar düzenlemeye imkân veren programlar, e-posta ve sosyal medya hesapları üzerinden yaşandığı izlenmektedir. Sayılan bu iletişim aygıtları üzerinden gerçekleşen mobbing davranışları, işle ilgili olduğu kadar kişisel nitelik de taşımaktadır. İşverenlerin evde olunan süreçte işlerin aksayacağı yönündeki endişelerinin, denetimi sıklaştırma şeklinde kendini gösterdiği, ekonomik olarak yaşanan darboğazın çalışanları daha fazla çalıştırarak aşılabileceğine yönelik algıya sahip oldukları sonucuna ulaşılmaktadır. Dolayısıyla salgının başlamasıyla evden çalışmanın mobbingi azaltacağı hatta ortadan kaldıracacağı yönündeki düşüncenin tersi bir sürecin ortaya çıktığı görülmektedir. Bu dönemde yaşanan mobbing davranışlarına ilişkin bulgular incelendiğinde telefon, mesajlaşma programları ve e-posta kullanımı ile gerçekleşen baskıların yanı sıra gün boyu çeşitli uygulamalarla online olma, günün her saati online toplantı yapma, WhatsApp gibi mesajlaşma programlarının kullanıcı ayarlarının kontrolü (mavi tik, son görülme saati gibi), konum bilgisi, sosyal medya hesaplarının işletme/marka için kullanılmasını isteme, mesai saatleri dışında ve hafta sonu tatillerinde de evde olma gereğiyle çalışmanın online olarak kontrole açık şekilde devam etmesi yönündeki tutumlar, dijital mobbingin yoğunlaştığını göstermektedir. Öte yandan çalışanların iş yükünün artması, yapılan işin beğenilmemesi, sözlü ve yazılı olarak olumsuz tutum ve davranışlar gibi kişisel ve mesleki itibarı zedeleyici geleneksel mobbing davranışlarının da kişinin ev içindeki çalışma ve özel yaşamını düzenleme hususlarını kapsayacak şekilde genişleyerek devam ettiği tespit edilmiştir.

Evde çalışmanın yapıldığı dönemde mobbingin katılımcıların bireysel yaşamını ve aile yaşamını olumsuz etkilediği sonuçlarına ulaşılmaktadır. Katılımcıların %92’sinin evden çalışma biçimine olumlu yaklaştığı ancak mobbing gibi çalışanın psiko-sosyal sağlığını tehdit eden taciz, baskı, şiddet gibi davranışların zorlayıcı ve yorucu olduğu görülmektedir. Salgının, çalışma hayatından bağımsız olarak kaygı, korku oluşturan, sosyalleşmenin durduğu bir süreç olduğu değerlendirildiğinde, bireyler için zaten zorlayıcı bir yapı arz ettiği bilinmektedir. Böyle bir dönemde işverenin mobbing şeklinde ortaya çıkan aşırı denetimi, daha çok çalışılması yönündeki beklentileri, motivasyonu, verimliliği ve performansı azaltan tutum ve davranışları, evde çalışmayı da zorlayıcı kılmaktadır. Mobbing konusunda farkındalığı yüksek olan katılımcıların, yaşadıkları mobbing ve bunun olumsuz etkilerine rağmen işlerini kaybetme ya da daha fazla mobbinge maruz kalma endişesi ile ses çıkaramadıkları, herhangi bir resmi şikâyette bulunmadıkları, örgütlenmeye karşı da çekimser kaldıkları görülmektedir.

# Covid 19 Salgın Sürecinde Mobbing Sorunu: Evden Çalışan Beyaz Yakalılar Üzerine Bir Araştırma

Araştırmaya katılan katılımcılar, mobbing sorununun çözülmesinin çalışanların ve örgütlerin verimliliği, başarısı açısından önemli olduğu kadar, çalışanın ruhsal sağlığı ve iyi hali, esenliği için de gerekli olduğunu belirtirken, evden çalışmanın her boyutunu içerecek şekilde devlet tarafından incelenmesi, denetlenmesi, evden/uzaktan çalışma yönetmeliğinin çalışma saati, dinlenme süreleri, teknolojik aletlerin kullanımı, iş sağlığı ve güvenliği önlemleri ve dijital mobbingi de kapsayacak şekilde düzenlenmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

Evden çalışmanın olumsuzlukları olarak sayılan pek çok unsurun aslında aynı zamanda mobbingi de içerdiği, mobbinge kaynaklık ettiği ve bu çalışma biçiminde siber zorbalık ile mobbing arasındaki farkın ortadan kalktığı görülmektedir. Katılımcıların da beklenti ve önerilerinde ifade edildiği gibi evden çalışma, uzaktan çalışma gibi çalışma biçimlerinin yasal olarak her boyutunun düzenlenmesi elzemdir. Bu kapsamda çalışma saatleri, dinlenme zamanı, işle ilgili kullanılan araç-gereçlerin temini, evden çalışmadan doğan masrafların karşılanması, sosyal haklar, iş sağlığı ve güvenliğinin psiko-sosyal riskleri ve evden çalışmadan kaynaklı riskleri de içerecek şekilde genişletilmesi gibi mevzuata ilişkin düzenlemelerle insan onuruna yaraşır iş koşullarının sağlanması önem taşımaktadır.

İşyerlerinin, evden çalışanlara yönelik gerek işin yürütülmesi gerekse performans, motivasyon ve verimliliği etkileyebilecek unsurlarla ilgili düzenli ve etkin bir iletişim ağı kurması, teknoloji kullanımı ve sosyal becerileri geliştirmeye yönelik eğitimler verilmesi, yöneticilerin çalışanları destekleyen, günümüz modern çalışma hayatının öne çıkarılan kavramları olan empati, iş birliği, sinerji içeren bir yönetim tarzı ile hareket etmesi gerekmektedir. Özellikle mobbing gibi sorunların çözümü için yönetim pozisyonlarında bulunanların liderlik becerilerinin geliştirilmesi, koçluk, mentorluk gibi eğitimler alması önem arz etmektedir.

Evden çalışma uygulamasında çalışanın işi aksatacağı düşüncesiyle yoğun denetime, baskıya maruz kalma, dijital mobbing olarak karşımıza çıkan sürekli iletişim hali ile çalışma psikolojisinden çıkamama, çalışanların ruhsal sağlıkları kadar iş-aile dengesinin de bozulmasına yol açmaktadır. Bu bağlamda özellikle çalışanın özel yaşamını koruyacak yasal sınırların çizilmesi ve denetiminin sağlanması, insan haklarının ihlaline girecek uygulamaların ortadan kaldırılması açısından da gerekli görülmektedir. Ayrıca işyerlerinin, çalışanlarına iş aile dengesini sağlama (kreş vb. bakım destekleri, ebeveyn izinleri gibi), örgüt içinde güveni sağlama (piknik, işyeri partisi vb. etkinlikler) gibi destekleyici politikalar, imkanlar sunarak, işe ve işyerine olan bağlılığı, güveni sağlamaları gerekmektedir.

## KAYNAKÇA

- AKBAŞ TUNA, A. & TÜRK MENDAĞ, Z. (2020). "Covid-19 Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışma Uygulamaları ve Çalışma Motivasyonunu Etkileyen Faktörler", İşletme Araştırmaları Dergisi, 12 (3): 3246-3260.
- AKCA, M. (2020). "Covid-19'un Havacılık Sektörüne Etkisi", Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 7(4): 45-64.
- AKCA, M. & TEPE KÜÇÜKOĞLU, M. (2020). "Covid-19 ve İş Yaşamına Etkileri: Evden Çalışma", Journal of International Management Educational and Economics Perspectives, 8(1): 71-81.
- ARIKBOĞA, F. Ş. & DOĞAN, E. & AKDÖL, B. & İRENGÜN, O. (2020). "Küresel Salgın Döneminde Evden Çalışma Araştırma Raporu", İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- AYTUN, U. & ÖZGÜZEL, C. (2020). "Türkiye'nin Evden Çalışması Mümkün mü?", Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, <https://openaccess.dpu.edu.tr/xmlui/handle/20.500.12438/8443>, 06.06.2021.
- BAYAZIT, M. & ÖZALP TÜRETGEN, İ. & AYYILDIZ, F. & KOSOVA, J. E. (2020a). "COVID-19 Gölgesinde Evden Çalışma ve İş-Yaşam Dengesi Araştırması (Rapor 1)". <https://sites.google.com/view/covid-19arastirmasi>
- BAYAZIT, M. & ÖZALP TÜRETGEN, İ. & AYYILDIZ, F. & KOSOVA, J. E. (2020b). "COVID-19 Gölgesinde Evden Çalışma ve İş-Yaşam Dengesi Araştırması (Rapor 2)". <https://sites.google.com/view/covid-19arastirmasi>
- BAYAZIT, M. & ÖZALP TÜRETGEN, İ. & AYYILDIZ, F. & KOSOVA, J. E. (2020c). "COVID-19 Gölgesinde Evden Çalışma ve İş-Yaşam Dengesi Araştırması (Rapor 3)". <https://sites.google.com/view/covid-19arastirmasi>
- CEREV, G. & GÜRSUL, A. (2021). "İşyerinde Teknolojik Taciz: Dijital Mobbing Üzerine Bir Araştırma", Pearson Journal Of Social Sciences & Humanities, 6(12):117-132.
- DAVENPORT, N., SCHWARTZ, R.D. & ELLIOTT, G.P. (2003). Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz. Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- DELOITTE. (2020). "İşin Geleceği: Uzaktan Çalışma Sisteminde Organizasyonel Dayanıklılığı Korumak", Deloitte Raporu.

- DENİZ, D. & IRİZ, M. (2020), "Covid-19 Pandemi Sürecinde Öğretmenlerde Siber Zorbalık Algısının Çeşitli Değişkenler ile İncelenmesi", ECLSS International Online Conference Economics & Social Sciences, September 8-9. Proceeding Book. ss: 220-237.
- DEMİRTAŞ, Ö. & KARACA, M. (2018). "Siber Mobbing: Kavramsal Çerçeve, Öncülleri ve Sonuçları", International Journal Of Entrepreneurship & Management Inquiries (EMI), 2 (2): 20-34.
- DINGEL, J. I. & NEIMAN, B. (2020). "How Many Jobs Can be Done at Home?", Working Paper No. 26948, National Bureau of Economic Research.
- DOCKERY, M. & BAWA, S. (2020). "Working from Home in the COVID-19 Lockdown", Bankwest Curtin Economics Centre Research Brief COVID-19, ss: 1-5.
- EY Türkiye. (2020). "Çalışma Dünyasının Geleceği: COVID-19 ve Yeni Normal", İstanbul, 11 Kasım, [https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/tr\\_tr/pdf/2020/11/calisma-dunyasinin-gelecegi-covid-19-ve-yeni-normal.pdf](https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/tr_tr/pdf/2020/11/calisma-dunyasinin-gelecegi-covid-19-ve-yeni-normal.pdf), 05.06.2021.
- FADINGER, H. & SCHYMIK, J. (2020). "The Effects of Working From Home on COVID-19 Infections and Production - A Macroeconomic Analysis for Germany", University of Bonn and University of Mannheim, Germany.
- GÖRMÜŞ, A. (2020). "Kovid-19 Pandemisi Döneminde Sosyal Mesafeli Çalışma Biçimi: Tele-Çalışma", Turkish Studies, 15(4): 481-496.
- HALLIN, H. (2020). "Home-Based Telework During The Covid-19 Pandemic", Master Program in Work Life Science.
- ILO, International Labour Organization, (2020a). Working From Home: Estimating the Worldwide Potential. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/--travail/documents/briefingnote/wcms\\_743447.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/--travail/documents/briefingnote/wcms_743447.pdf), 23.05.2021.
- ILO, International Labour Organization, (2020b). "COVID-19: Protecting Workers in The Workplace", [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_738742/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_738742/lang--en/index.htm), 05.06.2021.
- ILO, , International Labour Organization, (2021). "Working From Home: From Invisibility to Decent Work", [https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS\\_765806/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_765806/lang--en/index.htm) , 06.06.2021.
- IŞIK EROL, S. (2020). "Covid-19'un Çalışma Hayatına Yansımaları: Salgından Etkilenen Bazı Ülkeler Tarafından Alınan Önlemler", Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10 (19): 212-231.
- KABAKÇI GÜNAY, E. & ÖZER TORGALÖZ, A. (2020). "Covid-19 Sürecinde Türkiye'de Uzaktan Çalışma ve İstihdamdaki Dönüşüm", 3. Uluslararası Akademik Araştırmalar Kongresi'nde sunulan bildiri. Bolu.
- KARACA, M., MUTLU, T. & GENÇER, G. (2021). "Siber Mağduriyet: Kavramsal Bir Çalışma", Anadolu Akademi Sosyal Bilimler Dergisi, 3 (1): 177-191.
- KAYAPALI YILDIRIM, S. & EKİNCİ, O. (2019). "Siber Mobbing Ölçeği Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması", Mavi Atlas, 7(2): 294-320.
- KICIR, B. (2019). "Evden Çalışma: Özgürlük Mü Esaret Mi?", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 21 (1): 173-196.
- KORKMAZ, A. (2016). "Siber Zorbalık: Fizikselden Sanala Yeni Şiddet", eKurgu. Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi Uluslararası Hakemli Dergi, 24(2): 74-85.
- LEYMAN, H. (1990). "Mobbing and Psychological Terror at Workplaces", Violence and Victims, 5 (2): 119-126.
- METİN, Z. G., ve YILDIZ, A. N. (2021). İş Sağlığı ve Güvenliği Boyutu ile Uzaktan Çalışma. Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu, Ankara. <http://www.turkis.org.tr/dosya/i14hl0v1tNpt.pdf> , 21.05.2021.
- MICROSOFT, (2021). Civility, Safety & Interaction Online: Turkey. Microsoft. [https://www.microsoft.com/en-us/digital-skills/digitalcivility?activetab=dc\\_i\\_reports:primaryr4](https://www.microsoft.com/en-us/digital-skills/digitalcivility?activetab=dc_i_reports:primaryr4), 02.06.2021.
- ÖZÇELİK, Z. (2021). "Covid-19 Nedeniyle Evden Çalışma Sürecinde Performans Değerlemesi: Bir Kamu Kurumu Çağrı Merkezi Örneği", Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (58): 221-240.
- ÖZER, H. D. (2020), "Pandemi Sürecinde Artan Tehlike: İşyerinde Siber Zorbalık", Selçuk Hukuk Kongresi I 2020 Özel Hukuk Tebliği Tam Metin Kitabı, Doç. Dr. Alper Uyumaz, Doç. Dr. Mehmet Akçal, Dr. Öğr. Üyesi Ebru Tüzemen Atik (Edt.), 1. Basım, Atlas Akademik Basım Yayın. ss:133-152.

## Covid 19 Salgın Sürecinde Mobbing Sorunu: Evden Çalışan Beyaz Yakalılar Üzerine Bir Araştırma

---

- PARUNGAO, A. (2020). "The Future of Remote Work After COVID-19: 3 Common Predictions", <https://www.ekoapp.com/blog/the-future-of-remote-work-after-covid-19-3-common-predictions>, 06.06.2021.
- RUBIN, O. & NIKOLAEVA, A. & NELLO-DEAKIN, S., & te BROMMELSTROET, M. (2020). "What Can We Learn From The COVID-19 Pandemic About How People Experience Working From Home And Commuting?", Centre for Urban Studies, University of Amsterdam. <https://urbanstudies.uva.nl/content/blog-series/covid-19-pandemic-working-from-home-and-commuting.htm>
- SERİNİKLİ, N. (2021). "Covid 19 Salgın Sürecinde Örgütsel Değişim: Uzaktan/Evden Çalışma Modeli", Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 31 (1): 277-288.
- SEYRAN, F. (2021). "Covid-19 ve Siber Zorbalık: Uzaktan Çalışma Üzerine Bir Değerlendirme", 2. Uluslararası Sosyal Bilimler ve İnovasyon Kongresi. 24-25 Mayıs. Ankara. ss:6-23.
- STOREY, L. (2007). "Doing Interpretative Phenomenological Analysis", E. Lyons ve A. Coyle. (Edt.), *Analysing Qualitative Data In Psychology İçinde* (51-64). SAGE Publications, Los Angeles.
- STRAUSS, A. ve CORBIN, J. (1990). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*. SAGE Publications, New Delhi.
- TAT, R. & GEMLİK, N. (2020). "Pandemi Sürecinde Evden Çalışan Çağrı Merkezi Çalışanlarının Yaşadıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri", Sağlık Akademisyenleri Dergisi, 7 (4): 266-272.
- TUMIN, S. A. (2020). "How common is working from home?", KRI Discussionpaper, ss: 1-13.
- TURAN GÖKÇE, S. (2021). "İşyerinde Siber Zorbalık Üzerine Bir İnceleme", *Journal of Organizational Behavior Review*, 3 (1):113-120.
- UŞEN, Ş. (2020): "Covid-19 Salgını Döneminde "Zorunlu" Evden Çalışma: İş ve Özel Yaşama Etkileri", İnKAM, Ekim
- YARDIMCI, G. & YALÇINTAŞ, A. (2020). "Üretim Kapitalizmi, Dijital İstihdam ve İş Hukukunda Yeni İhtiyaçlar", *İktisat ve Toplum*, Haziran. Sayı: 116: 4-10.
- YASENOV, V. (2020). "Who Can Work from Home?", IZA Discussion Papers, 13197, Institute of Labor Economics (IZA).
- YILDIRIM, A. ve ŞİMŞEK, H. (2000). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayınlar, Ankara.
- ZARİFOĞLU, E. (2020). "Covid-19 Sonrası Küresel Ekonomi Trendleri". U. Ulutaş (Edt.), *Covid-19 Sonrası Küresel Sistem: Eski Sorunlar Yeni Trendler İçinde* (107-111). SAM Yayınları, Ankara.