

YARGI KARARLARI ÇERÇEVESİNDE MOBBİNG (PSİKOLOJİK TACİZ) VE İSPAT SORUNU

(Araştırma Makalesi)

DOI: <https://doi.org/10.33717/deuhfd.1651596>

Sibel GÜZELDAĞ*

Öz

İşyerinde mobbing (psikolojik taciz), sistematik ve örtük doğası nedeniyle ispatı zor ancak mağdurlar üzerinde yıkıcı etkiler bırakan bir olgudur. Hukuki süreçlerde en büyük sorun, mağdurların delil sunma zorlukları ve ispat yükünün nasıl paylaştırılacağıdır. Türkiye’de mobbing Borçlar Kanunu, İş Kanunu ve Devlet Memurları Kanunu gibi yasal düzenlemelerle ele alınsa da yargı kararları bu olgunun ispatında mağdur lehine kolaylık sağlanması gerekliliğini vurgulamaktadır. Yargıtay ve Danıştay içtihatları, dolaylı delillerin kabulü ve işverenin ispat yükünün artırılması yönünde gelişirken, mevcut mevzuatın uygulanabilirliği ve mağdurların korunması konusundaki belirsizlikler devam etmektedir. Bu çalışmanın amacı, yargı kararları çerçevesinde mobbingin hukuki niteliğini ve ispat sürecindeki sorunları değerlendirerek, adalet mekanizmasının bu olguya nasıl yanıt verdiğini tartışmaya açmaktır. Ayrıca, farklı hukuk sistemleriyle karşılaştırmalı bir bakış sunarak, Türkiye’de mobbing davalarındaki ispat yükü ve delil değerlendirme süreçlerine ilişkin hukuki çerçevenin geliştirilmesine yönelik değerlendirmeler yapmaktır.

Anahtar Kelimeler

Mobbing, Psikolojik Taciz, Psikolojik Şiddet, İspat, Eşit Davranma İlkesi

* Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Hukuk Bilimleri Dalı Doktora Öğrencisi, Bursa (sibelsguzeldag@gmail.com) ORCID: 0000-0002-8596-521X (Gönderim Tarihi: 04.03.2025-Kabul Tarihi: 20.04.2025) Yazar, eserinin Derginize ait bilimsel etik ilkelere uygun olduğunu taahhüt eder.

**MOBBING WITHIN THE FRAMEWORK
OF JUDICIAL DECISIONS (PSYCHOLOGICAL HARASSMENT)
AND THE PROBLEM OF PROOF**

(Research Article)

Abstract

Workplace mobbing (psychological harassment) is a phenomenon that is difficult to prove due to its systematic and covert nature but has devastating effects on the victims. The biggest problem in legal proceedings is the difficulty for victims to provide evidence and how the burden of proof will be allocated. Although mobbing in Turkey is addressed by legal regulations such as the Code of Obligations, Labour Law and Civil Servants Law, judicial decisions emphasise the need to facilitate the proof of this phenomenon in favour of the victim. While the jurisprudence of the Court of Cassation and the Council of State has developed in the direction of accepting circumstantial evidence and increasing the burden of proof of the employer, uncertainties regarding the applicability of the existing legislation and the protection of the victims continue. The aim of this study is to discuss how the justice mechanism responds to this phenomenon by evaluating the legal nature of mobbing and the problems in the proof process within the framework of judicial decisions. In addition, by providing a comparative perspective with different legal systems, it evaluates the development of the legal framework regarding the burden of proof and evidence evaluation processes in mobbing cases in Turkey.

Keywords

Mobbing, Psychological Harassment, Psychological Violence, Evidence, Principle of Equal Treatment

*“İnanıyorum ki, dünyadaki yaşamın kuralı şudur,
herkesin en hassas yeri neresiyse, neyse en dayanamadığı,
kişi tam da oradan incitilir.
oradan nasıl çıkacağıdır,
esas olan”¹*

GİRİŞ

Çalışma hayatında mobbing, bireyin mesleki ve kişisel bütünlüğünü zedeleyen, iş ortamında güvenlik ve huzuru tehdit eden ciddi bir olgudur. İş ilişkilerinde hiyerarşik yapı, güç dengeleri ve sosyal izolasyon süreçleri, mobbingin en belirgin unsurlarını oluşturmakta olup, bu tür vakaların hukuki açıdan nasıl ispat edileceği, yargı süreçlerinde önemli bir tartışma alanı yaratmaktadır. Özellikle mobbingin sistematik ve örtük yapısı, mağdurların delil sunmasını güçleştirerek adalet mekanizmasına erişimini zorlaştırmaktadır. Son yıllarda yargı mensupları, akademisyenler, sağlık çalışanları ve kamu görevlileri başta olmak üzere pek çok meslek grubunda mobbing vakalarının arttığı görülmektedir. Ancak bu tür olaylarda en temel sorun, mobbing iddialarının hukuki çerçevede nasıl ispatlanacağı ve yargının bu tür vakalara yaklaşımıdır. Türkiye’de mobbing Türk Borçlar Kanunu, İş Kanunu, Medeni Kanun ve Devlet Memurları Kanunu’nda çeşitli yasal düzenlemelerle ele alınmaktadır. Ne var ki bu düzenlemelerin uygulanabilirliği ve özellikle ispat yükü açısından yaşanan sorunlar, mobbing davalarında mağdurların hukuki korumaya erişimini zorlaştırmaktadır. Özellikle işveren-çalışan ilişkilerinde güç asimetrisi, ispat sürecini mağdur açısından daha da güç hale getirmektedir. Bu bağlamda, yargı içtihatları mobbingin hukuki niteliğini ve delil sistemini şekillendirirken, ispat sürecinin adalet mekanizması içindeki yerini ve mağdurlar açısından yarattığı güçlükleri tartışmaya açmaktadır.

I. MOBBİNG KAVRAMI VE TARİHÇESİ

A. Öğretide Mobbing Tanımı

Mobbing (psikolojik taciz) iş ortamında belirli kişi ya da grupları hedef alan, onları sistematik bir şekilde baskı altına alma ve nihayetinde iş yerinden uzaklaştırma amacı taşıyan, kasıtlı ve sürekli psikolojik saldırı davranışlarını ifade etmektedir. Kavram ilk kez 1980’lerde İsveçli bilim insanı *Heinz*

¹ Rahel Varnhagen’dan aktaran **Wardetzki**, Bärbel: İşyerinde İncinme, İletişim, İstanbul 2022.

Leymann tarafından, iş yerinde düşmanca tutum ve davranışları tanımlamak amacıyla kullanılmıştır². *Leymann*'a göre mobbing, bir veya birden fazla kişi tarafından, mağdurun psikolojik veya fiziksel bütünlüğünü zedelemek amacıyla gerçekleştirilen, tekrarlayan ve istenmeyen davranışlardan oluşur³.

Bu kavram, özellikle mağdurun sistematik şekilde taciz, kötü muamele ve sosyal dışlanmaya maruz kalmasını ve zamanla bu sürecin kişide derin bir mağduriyet duygusuna dönüşmesini açıklamak için geliştirilmiştir. Bu yönüyle mobbing, yalnızca bireysel çatışma ya da iş yeri anlaşmazlığından farklı olarak, birden fazla failin (veya pasif destekçilerin) eşlik ettiği, mağdurun yalnızlaştırıldığı ve giderek ruhsal, fiziksel ve mesleki olarak yıprandığı bir süreci ifade eder⁴.

B. Mobbing Davranışlarının Sınıflandırılması

Mobbing davranışları beş başlık altında sınıflandırmıştır:

1. İletişime yönelik saldırılar,
2. Sosyal ilişkilere saldırılar,
3. Sosyal itibara saldırılar,
4. Mesleki yetkinliğe ve yaşam kalitesine yönelen saldırılar,
5. Sağlığa yönelen saldırılar⁵.

Bu sınıflamayı kırk beş ayrı davranış örneğiyle somutlaştıran *Leymann*, söz konusu eylemlerin en az altı ay boyunca, haftada bir veya birkaç kez tekrar etmesi durumunda mobbingden söz edilebileceğini belirtmiştir⁶.

² **Leymann**, Heinz: Mobbing, Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann. Reinbek 1993, s. 21; **Arnautović**, İvan: "Theoretical aspects in the defining of mobbing (or bullying)", Journal for Labour and Social Affairs in Eastern Europe, 2013, Vol. 16, No. 2, The role of the state in the economy (2013), p. 195, [https://www.jstor.org/stable/43293517, (Erişim Tarihi: 05.11.2024)]; Bu hususta bilgi için **Tınaz**, Pınar: İşyerinde Psikolojik Şiddet (Mobbing), 3. Baskı, Beta, İstanbul 2011, s. 11.

³ **Leymann**, s. 21.

⁴ **Einarsen**, Ståle Valvatne/**Hoel**, Helge/**Zapf**, Dieter/**Cooper**, Sir Cary L.: Bullying and Harassment in the Workplace, 3rd Edition, CRC Press, 2020, s. 5.

⁵ **Leymann**, s. 21.

⁶ **Leymann**, Heinz: "The Content and Development of Mobbing at Work," European Journal of Work and Organizational Psychology 5, no. 2, 1996, s. 168; **Davenport**, Noa Zanolli/**Schwartz**, Ruth Distler/**Elliott**, Gail Pursell: Mobbing - An Emotional Abuse in the American Workplace, Civil Society Publishing, 1999, s. 34 vd.; **Büyükkılıç**, Gül: "İş Hukuku Çerçevesinde İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Olgusunun Değerlendirilmesi", İSGHD, C. 9, S. 33, 2012, Legal, s. 81; **Erkal**, Atila: İdare Hukukunda Mobbing, Adalet Yayınevi, Ankara 2014, s. 14 vd.

Mobbing olgusu kurumsal açıdan düşünüldüğünde hem özel sektörde hem de kamu kurum ve kuruluşlarında gözlemlenebilmektedir⁷. Bu tür davranışlar yalnızca mağdurun ruhsal sağlığını olumsuz etkilemekle kalmaz, aynı zamanda mesleki performansını düşürür, iş ilişkilerini bozar ve sosyal çevresini ciddi biçimde zedeler⁸. Bu sürecin merkezinde, bireyin sistematik biçimde dışlanması, yalnızlaştırılması ve giderek savunmasız hale gelmesiyle ortaya çıkan, derin ve yıpratıcı bir psikolojik çöküntü yer alır⁹.

C. Literatürde Farklı Kavramsal Yaklaşımlar

Mobbing kavramı literatürde zaman zaman farklı terimlerle ifade edilmiştir. Bu durumun temelinde, kavramın disiplinler arası bir yapıya sahip olması ve tanımlama biçimlerinin kültürel, hukuki ve bilimsel bağlama göre farklılık göstermesidir¹⁰. Örneğin *Davenport*, *Schwartz* ve *Elliott*, mobbingi; kişinin itibarını zedelemeyi, mesleki konumunu sarsmayı ve nihayetinde onu istifaya zorlamayı amaçlayan bir tür “iş yerinde ruhsal terör” olarak tanımlamaktadır¹¹. Bu tanım, yalnızca davranışın niteliğine değil, mağdur üzerinde yarattığı sonuçlara da dikkat çekmektedir. Literatürde “taciz”, “psikolojik terörizm”, “yatay şiddet” veya “haklı çatışma” gibi kavramlar da çoğunlukla bireyler arası sistematik baskıyı tanımlamak için kullanılmıştır¹². Türk literatüründe ise “işyerinde psikolojik taciz”, “iş yerinde psikolojik terör”¹³,

⁷ **Erkal**, s. 13; **Tunçer**, Polat: “Mobbing ve İş Hukuku”, Akademik Sosyal Bilimler Dergisi, Y. 6, S. 39; Ağustos 2019, s. 84; *Yaman* şu hususa vurgu yapmaktadır: “*Psikoşiddet uygulayanlar görev bakımından sırasıyla ana bilim dalı başkanı, bölüm başkanı, dekan ve rektördür.*” (**Yaman**, s. 110).

⁸ **Yüctürk/Öke**, p. 61.

⁹ **Çelik**, Nuri/**Caniklioglu**, Nurşen/**Canbolat**, Talat/**Özkaraca**, Ercüment: İş Hukuku Dersleri, 35. B., Beta Yayınları, İstanbul 2022, s. 357; **Bilge**, Selahattin Samet: “Mobbing Terimi ve Türk Hukuk Düzeninde İncelenmesi”, Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, C. 65, S. 4, s. 1275.

¹⁰ Kavramın detaylı açıklaması için bkz. **Davenport/Schwartz/Elliott**, s. 20; **Palabıyık**, Buğra: Yargı Kararları Işığında Mobbing ve İspatı, 4. Baskı, Seçkin Yayıncılık, 2023, s. 24.

¹¹ **Davenport/Schwartz/Elliott**, s. 40.

¹² <https://www.leymann.se/English/11130E.HTM>,

(Erişim Tarihi: 05.11.2024); **Davenport/Schwartz/Elliott**, s. 48.

¹³ “*Psikolojik taciz*” ifadesi, mobbing kavramı ile kıyaslandığında belirli hâllerde mobbing kavramını aşan özellik göstermektedir [**Centel**, Tankut: “Hukuki Boyutlarıyla Mobbing”, 1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı, (der.) İsmail Akgün, Özyurt, Ankara 2013, s. 50; **Yüctürk**, E. Elif/**Öke**, M. Kemal: “Mobbing and bullying: legal aspects related to workplace bullying in Turkey”, *South East Europe Review*, s. 61; **Göymen**, Yusuf/**Şöhret**, Mesut: “Mobbing Olgusu:

“psikoşiddet”¹⁴ gibi kavramlar kullanılmaktadır. Bu bağlamda *Tınaz*, mobbingi “bir veya birkaç kişinin, belli bir kişiye yönelik olarak gerçekleştirdiği, uzun süreli, sistematik, olumsuz tutum ve davranışlar bütünü” olarak tanımlamaktadır¹⁵. Bu tanım hem davranışın sürekliliği hem de hedef alınışlık boyutunu vurgulaması açısından önemlidir.

Mobbing yalnızca üst pozisyonundaki yöneticilerin astlarına yönelik uyguladığı bir baskı biçimi değildir. Hiyerarşik ilişkilerden bağımsız olarak, aynı düzeydeki çalışanlar arasında ya da alt kademe çalışanların üst pozisyonundaki kişilere karşı yönelttiği davranışlarla da ortaya çıkabilir. Bu bağlamda literatürde “dikey” ve “yatay” mobbing ayrımları yapılmakta; dikey mobbing, yukarıdan aşağı veya aşağıdan yukarı yönlü psikolojik baskıyı ifade ederken, yatay mobbing eş düzeydeki bireyler arasında gerçekleşen sistematik tacizi tanımlamaktadır¹⁶.

Bazı çalışmalar, benzer psikososyal baskı türlerinin farklı sosyal bağlamlarda da gözlemlenebileceğini ortaya koymuştur. Örneğin, okullarda öğrenciler arasında görülen akran zorbalığı, askeri yapılarda yeni katılan askerlere yönelik uygulanan sistematik dışlama, psikolojik baskı örnekleri olarak değerlendirilmektedir. İngiltere ve Avustralya’da bu tür davranışlar çoğunlukla “zorbalık” (“bullying”) terimi ile tanımlanırken, kavram fiziksel, psikolojik ve sosyal yönleriyle ele alınmaktadır¹⁷. ABD ve Avrupa literatü-

Türk Hukuk Sistemi ve Dünyadaki Yeri”, Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, C. 3, V. 4, S. 2, 2020, s. 4; **Tunçer**, s. 84; **Sevimli**, K. Ahmet: “Türk Borçlar Kanunu m.417 ve İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu Işığında Genel Olarak İşçinin Kişiliğinin Korunması”, Çalışma ve Toplum, C. 1, S. 36, 2013, s. 114].

¹⁴ **Yaman**, Erkan: Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikoşiddet -Mobbing-, Nobel, Ankara 2009, s. 22-23.

¹⁵ **Tınaz**, s. 8; *Tınaz’a göre yalnız bireyler, yapıları farklı olan ya da başkaları ile kaynaşamayanlar, başarılı kişiler ve ilgili pozisyona yeni katılan kişiler ideal kurbanlar arasındadır. Yapılan araştırmalar mobbing uygulayanları 14 farklı profilde tanımlamışlardır: “Narsisist, hiddetli, bağırğan, iki yüzlü yılan, megaloman, eleştirici, hayal kırıklığına uğramış, fesat, tesadüfi, pusuda bekleyen, dalkavuk, zorba, korkak, kıskanç, hırslı” tiplerden oluşmaktadır (Tınaz, s. 69-87, 104-105). Poussard/Çamuroğlu’na göre ise yüksek kaygı seviyesi, düşük benlik değeri ve özgüven eksikliği mağdur kişilik özellikleri olarak kabul görmektedir (Minibaş Poussard, Lale/İdiğ Çamuroğlu, Meltem: Psikolojik Taciz İş Yaşamında Gerilim, Akılçelen, Ankara 2015, s. 71).*

¹⁶ **Davenport/Schwartz/Elliott**, s. 48; **Okan İbiloğlu**, Aslıhan: “Farklı Yönleriyle Mobbing (Psikolojik Şiddet)”, Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar, C. 12, S. 3, 2020, s. 331; **Sevinç Yaman**, Pınar: İş Hukukunda Mobbing, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2023, s. 58.

¹⁷ **Lippel**, Katherine/Vézina, Michel/Bourbonnais, Renée/Funes, Amélie: “Workplace psychological harassment: Gendered exposures and implications for policy”,

ründe ise okul ortamında “zorbalık” terimi tercih edilirken, iş yeri bağlamında yaşanan sistematik psikolojik baskılar için “mobbing” kavramı kullanılmaktadır¹⁸. ABD ve Avrupa literatüründe bu ayrım oldukça net bir şekilde yer bulmaktadır.

Türk hukuk literatüründe mobbing kavramı görece yeni olmakla birlikte hem akademik tartışmalarda hem de yargı kararlarında kavramsal gelişimini devam ettirmektedir. Yargıtay’ın özellikle son yıllarda verdiği kararlarla bu olgunun sınırlarını çizdiği ve tanımını netleştirdiği görülmektedir. Ancak, mobbingin hukuki yollarla ileri sürülmesinde karşılaşılan en büyük sorunlardan biri ispat yüküdür. Mobbingin hem fiziksel hem de psikolojik unsurlar içermesi, çoğu zaman dolaylı ve örtük biçimde ilerlemesi ve mağdurun yalnız bırakılması gibi nedenler, ispat sürecini zorlaştırmaktadır.

II. YARGI KARARLARINDA MOBBİNG TANIMI

Türk hukukunda mobbing kavramının, doğrudan yasal bir tanımı bulunmamakla birlikte, kavram yargı kararları ve içtihatlar yoluyla somut bir içerik kazanmıştır. Anayasa, Türk İş Kanunu, Türk Borçlar Kanunu gibi normatif düzenlemeler çerçevesinde gelişen içtihatlar, mobbingin tanımı ve unsurlarını ortaya koymaktadır.

A. İlk Tanım: Mobbingin Hukuki Dilde Yer Alma Süreci

İlk olarak, Ankara Sekizinci İş Mahkemesi tarafından verilen bir kararda mobbing kavramı şu şekilde tanımlanmıştır:

*“Mobbing kavramı, işyerinde bireylere üstleri, eşit düzeyde çalışanlar ya da astları tarafından sistematik biçimde uygulanan, her türlü kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama vb. davranışları içermektedir”*¹⁹.

International Journal of Law and Psychiatry 46 (2016), Elsevier, p. 74; Ekin, Ali: İşçi Onurunun Korunması, Adalet Yayınevi, Ankara 2013, s. 77-78.

¹⁸ İngilizce konuşulan ülkelerde “zorbalık” (“bullying”), Fransızca konuşulan ülkelerde ise “taciz” (“harcèlement”) kavramı kullanılmakla birlikte, birçok Avrupa ülkesinde bu olgu genellikle “mobbing” terimiyle ifade edilmektedir (Einarsen/Hoel/Zapf/Cooper, s. 4-5).

¹⁹ “...Davacı, kendisi ile ilgili problem çıkmasını önlemek adına bir alt görevde çalışmayı kabul ederek görevini yerine getirirken, tanık beyanlarından da anlaşılacağı üzere işyerinde amirlerinin uzaktan, yüksek sesle bağırarak, iş yapmasını söylemelerine, telefonla konuşurken, konuşmasına aldırılmadan emir ve görev vermelerine, yüksek sesle bağrılarak ‘sen bu işi beceremiyorsun’ gibi sözlü saldırılara, hakaretlere maruz kalmıştır...” [(Ankara 8. İş Mahkemesi, T. 20.12.2006, E. 2006/19, K. 2006/625, (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 11.12.2024))]; Bir ilk olma özelliğini taşı-

Bu karar, mobbing kavramının Türk hukukunda tanımlanmasının başlangıç noktası olmuştur.

B. Anayasa Mahkemesi Yaklaşımı

Anayasa Mahkemesi, bireysel başvuru kararlarında mobbingi doğrudan tanımlamaktan ziyade, konu hakkındaki iddiaları “kişinin maddi ve manevi varlığını koruma hakkı” (m. 17), “adil yargılanma hakkı” (m. 36) ve “çalışma hakkı” (m. 49) çerçevesinde değerlendirmektedir. Bu yaklaşım, mobbingin yalnızca bir işyeri sorunu değil, aynı zamanda temel hak ve özgürlüklerle doğrudan ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Mahkeme, özellikle kamu görevlilerine yönelik dışlayıcı, itibarsızlaştırıcı veya baskılayıcı eylemlerin belirli bir yoğunluk ve süreklilik taşıması durumunda, bu eylemleri mobbing kapsamında değerlendirmektedir.

Nitekim *Aynur Özdemir ve Hacer Kahraman* başvurularında Mahkeme, iş yerinde belirli bir süre boyunca sistematik şekilde sürdürülen; yıldırma, dışlama, pasifize etme ya da işten uzaklaştırma amacı güden davranışların, mağdurun kişilik haklarına, mesleki statüsüne, sosyal ilişkilerine ve özellikle ruhsal sağlığına zarar verici nitelikte olması halinde mobbing olarak kabul edileceğini açıkça belirtmiştir²⁰.

Hüdayi Ercoşkun ve Zülküf Kılıç kararlarında ise Mahkeme mobbingin, çalışma barışı ile ifade özgürlüğü arasındaki dengeyi bozabilecek düzeyde ağır sonuçlar doğurabileceğini vurgulamış; mobbing eylemlerinin bireyler üzerinde ciddi ve uzun süreli etkiler yaratabileceğini belirtmiştir²¹.

C. İdari Yargı Kararlarında Tanımı ve Uygulama

İdari yargıda mobbing olgusuna ilişkin değerlendirmeler, kamu görevlilerinin görevleri sırasında, maruz kaldıkları sistematik, psikolojik baskılar çerçevesinde şekillenmektedir. Hiyerarşik yapı içerisinde çalışan personelin karşılaştığı yıldırıcı ve dışlayıcı davranışlar, mahkemeler tarafından genellikle bu eylemlerin kişilik hakları, mesleki konum ve psikolojik bütünlük üzerindeki etkileri dikkate alınarak ele alınmaktadır. Bu kapsamda, 657 sayılı

yan kararla ilgili olarak, mağdurun mobbing hakkındaki mektubuna, çalışmanın sonunda yer verilmiştir (Tınaz, s. 236).

²⁰ AYM, *Aynur Özdemir ve Diğerleri*, B. No: 2013/2453, 24.3.2016, § 77; AYM, *Hacer Kahraman*, B. No: 2013/7935, 20.4.2016, § 67 (<https://kararlarbilgibankasi.anayasa.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 11.11.2024).

²¹ AYM, *Hüdayi Ercoşkun Başvurusu*, B. No: 2013/6235, 10.3.2016, § 72; AYM, *Zülküf Kılıç Başvurusu*, B. No: 2018/27032, 14.9.2022, § 30 (<https://kararlarbilgibankasi.anayasa.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 11.11.2024).

Devlet Memurları Kanunu'nun 10'uncu maddesi, kamu görevlilerinin görevlerini eşitlik ilkesine uygun biçimde yürütmeleri gerektiğini hükme bağlamaktadır²². Görev sırasında sergilenen ve psikolojik bütünlüğü zedeleyici davranışlar, ilk bakışta kişisel kusur gibi görünse de eğer bu eylemler kamu hizmeti sınırları içinde ve görevle bağlantılı işlenirse, idarenin hizmet kusuruna dayalı sorumluluğu gündeme gelmektedir²³.

Bu yaklaşıma örnek olarak, Danıştay İkinci Dairesi'nin vermiş olduğu kararda; bir öğretmenin aynı gün içerisinde birden fazla okulda görevlendirilmesi, ders saatlerinin çakışması ve iş planının keyfi biçimde değiştirilmesi gibi uygulamalar, sistematik baskı olarak kabul edilmiştir. Mahkeme, söz konusu uygulamaların yıldırma amacı taşıdığına ve bu yönüyle mobbing niteliğinde olduğuna karar vermiştir²⁴. Bu karar, idari yargının mobbing kavramını yalnızca rahatsız edici uygulamalarla sınırlı tutmadığını aksine süreklilik, kast, zarar ve yıldırma amacı gibi unsurlar üzerinden değerlendirildiğini ortaya koymuştur.

Öte yandan, idari yargının her iddiayı mobbing kapsamında değerlendirmede de görülmektedir. Denizli Bölge İdare Mahkemesi'nin 28/2/2013 tarihli kararında, mobbing iddiası delil yetersizliği, kast unsurunun ve sistematik yapının somut biçimde ortaya konulamadığı ve işlemlerin kamu yararına uygun yürütüldüğü gerekçesiyle reddedilmiştir. Mahkeme, söz konusu işlemlerin ayrımcılık içermediği ve rencide edici nitelikte olmadığı kanaatine varmıştır²⁵.

²² **Tekin**, Abdullah Harun: Anayasa Mahkemesi ve Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu Kararlarında Mobbing, Adalet Yayınevi, Ankara 2024, s. 53.

²³ **Pala Kavalcı**, Melike: "Kamu Görevlilerinin Mobbing Davranışlarının İdari Eylem Niteliği", Necmettin Erbakan Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, C.7, S. 1, s. 249.

²⁴ "Mobbing; işyerlerinde bir veya birden fazla kişi tarafından diğer kişi ya da kişilere yönelik gerçekleştirilen, belirli bir süre sistematik biçimde devam eden, yıldırma, pasifize etme veya işten uzaklaştırmayı amaçlayan; mağdur ya da mağdurların kişilik değerlerine, mesleki durumlarına, sosyal ilişkilerine veya sağlıklarına zarar veren; kötü niyetli, kasıtlı, olumsuz tutum ve davranışlar bütünü olarak tanımlanmaktadır." [Danıştay 2. D., T. 5.10.2017, E. 2015/6046, K. 2017/6537 (<https://www.lexpera.com.tr/>), Erişim Tarihi: 09.01.2025)].

²⁵ "Bir çalışana yönelmiş baskının mobbing olarak nitelendirilebilmesi için bu eylemlerin öncelikle kasıtlı, belli bir düzen içinde ve sistematik olarak uygulanması gerekir. Davacının kurumdaki tutumu ve yöneticilerin kamu görevini yerine getirme çabaları dikkate alındığında, yapılan işlemlerin ayrımcı ya da rencide edici bir amaca dayanmadığı, idari sorumluluk çerçevesinde kaldığı anlaşılmaktadır." [Denizli BİM., T. 28.2.2013, E. 2012/920, K. 2013/158, (<https://www.lexpera.com.tr/>), Erişim Tarihi: 04.04.2025)].

Bu tür kararlar, idari yargının mobbing iddialarını değerlendirirken öznel şikâyetlerden ziyade, nesnel ve ölçülebilir unsurları esas aldığı göstermektedir. Bu bağlamda yalnızca rahatsızlık veya memnuniyetsizlik gibi sübjektif hisler, mobbingin varlığını kanıtlama için yeterli görülmemekte, bunun yerine somut eylemlerle desteklenen ve ölçülebilir etkiler taşıyan durumlar aranmaktadır.

D. Yargıtay Kararları Mobbing Tanımı ve Uygulama

Yargıtay, mobbing kavramını yerleşik içtihatları doğrultusunda şekillendirmiş ve bu konuda önemli tanımlamalara yer vermiştir²⁶. Yargıtay Hukuk Genel Kurulu'nun 25/9/2013 tarihli kararında mobbing; işyerinde bir çalışanın işveren ya da iş arkadaşları tarafından, belirli bir süre boyunca sistemli şekilde kötü muamele, dışlanma, tehdit ve aşağılama gibi davranışlara maruz bırakılması ve durumun kişinin hak ve onurunu zedelememesi olarak tanımlanmıştır. Aynı kararda, bu tür fiillerin çoğu zaman işçiye istifaya zorlamayı amaçladığı ve bu nedenle mobbingin varlığı için davranışların süreklilik, kast ve sistematiklik unsurlarını taşıması gerektiği vurgulanmıştır²⁷.

Yargıtay'ın bir başka Hukuk Genel Kurulu kararında ise mobbingin yalnızca işverenden kaynaklanan bir durum olarak değerlendirilmediği, üst ya da eş düzeydeki çalışanlar arasında da ortaya çıkabilen bir durum olduğu belirtilmiştir. Bu kapsamda, sistematik ve tekrarlayan olumsuz davranışların mesleki itibarı zedelemesi, psikolojik bütünlüğü bozması ve iş ortamını çekilmez hale getirmesi durumlarında mobbingin varlığından söz edilebileceği ifade edilmiştir²⁸.

²⁶ Yargıtay 22. HD., T.10.02.2020, E. 2016/28981 K. 2020/2087, T.10.02.2020; Yargıtay 22 HD., T. 02.06.2020, E.2017/42766, K.2020/5460, T. 02.06.2020 (<https://legalbank.net/arama>, Erişim Tarihi: 09.04.2025).

²⁷ “İşyerinde psikolojik taciz (mobbing) çağdaş hukukun son zamanlarda mahkeme kararlarında ve öğretide dile getirdiği bir hukuki kurumdur. Örneğin Alman Federal İş Mahkemesi bir kararında işçilerin birbirine sistematik olarak düşmanlık beslemesi, kasten güçlük çıkarması, eziyet etmesi veya bu eylemlerin işçinin başta işveren olmak üzere amirleri tarafından gerçekleştirilmesi olarak tanımlanmıştır. (BAG, 15.01.1997, NZA. 1997) Görüleceği üzere işçi bir taraftan diğer işçiye, diğer taraftan işverene karşı korunmaktadır. İşçinin anlattığı mobbing teşkil eden olayların tutarlık teşkil etmesi, kuvvetli bir emarenin bulunması gerekmektedir. Kişilik hakları ve sağlığın ağır saldırıya uğraması mobbingin varlığını tartışmasız ortaya koyar” [Yargıtay HGK., T. 25.9.2013, E. 2012/9-1925, K. 2013/1407, (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 04.04.2025)].

²⁸ Kararda, kavramsal tanımlama için Pınar Tınaz'ın İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) eserine atıf yapılmıştır. Bu hususta bkz. Yargıtay HGK., T. 24.01.2018, E. 2017/3017, K. 2018/99, (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 04.04.2025).

Yargıtay içtihatlarında yalnızca mağdurun beyanının mobbingin varlığı için yeterli kabul edilemeyeceği, olayların belirli bir süreklilik içinde ve kasıtlı şekilde gerçekleşmiş olması gerektiği belirtilmektedir. Bununla birlikte, her haksız ya da nezaketsiz tutumun mobbing olarak değerlendirilememesi gerektiği; olayların bütünsel yapısının ve mağdur üzerinde yarattığı etkinin dikkate alınarak değerlendirme yapılması gerektiği vurgulanmaktadır²⁹. Örneğin işçinin diğer çalışanlar arasında yalnızlaştırılması³⁰, psikolojik sorunu bulunmadığını belgelemek zorunda bırakılması ya da görev yerine dönüşünün bu belgeye bağlanması³¹ gibi uygulamalar Yargıtay tarafından mobbing kapsamında değerlendirilmiştir.

E. Avrupa Birliği Hukukunda Mobbingin Hukuki Çerçevesi

1. Normatif Dayanaklar: ILO 190 Sayılı Sözleşme ve AB Direktifleri

Avrupa Birliği (AB) düzenlemelerinde mobbing kavramı genellikle “iş yerinde psikolojik şiddet” veya “taciz” başlıkları altında değerlendirilmekte olup, bu konuda oluşturulan normatif çerçeve hem uluslararası hem de AB düzeyindeki temel belgelerle oluşturulmuştur³². Bu belgelerin başında Uluslararası Çalışma Örgütü’nün (ILO) 2019 tarih ve 190 sayılı “Şiddet ve Taciz Sözleşmesi” yer almaktadır. Bu sözleşme, iş yaşamında şiddet ve tacizi; fiziksel, psikolojik, cinsel ya da ekonomik zarar doğuran ve kabul edilemez nitelikteki davranışlar, tehditler ya da uygulamalar olarak tanımlamakta ve taraf devletlere ise işyerlerinde çalışanları bu tür risklere karşı koruyucu önlemler alma yükümlülüğü yüklemektedir³³.

²⁹ Yargıtay 22. HD, T. 28.12.2017, E. 2016/6932, K. 2017/31060; Yargıtay 9. HD, T. 02.11.2020, E. 2017/17931, K. 2020/14104 (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 09.04.2025).

³⁰ Yargıtay 9. HD., T. 22.3.2010, E. 2010/10905, K. 20210/7511 (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 09.04.2025).

³¹ Yargıtay 9. HD., T. 24.22.2011, E. 2009/19775, K. 2011/45510 (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 09.04.2025).

³² “Framework Agreement on Harassment and Violence at Work”, Brussels, 26/04/2007 (<https://www.etuc.org/en/framework-agreement-harassment-and-violence-work>, Erişim Tarihi: 10.04.2025)]; “Workplace bullying, harassment and cyberbullying: Are regulations and policies fit for purpose”, Eurofound, 25.09.2024 (<https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2024/workplace-bullying-harassment-and-cyberbullying-are-regulations-and-policies-fit>, Erişim Tarihi: 10.04.2025)].

³³ International Labour Organization (ILO), “Violence and Harassment Convention”, (No. 190), Geneva, 2019 [(https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190, (Erişim Tarihi: 10.04.2025))].

AB iç hukukunda ise mobbing, iş sağlığı ve güvenliği, ayrımcılık yasası ve insan onurunun korunması ilkeleri çerçevesinde değerlendirilmektedir. Bu kapsamda 89/391/EEC sayılı “İş Sağlığı ve Güvenliği Çerçeve Direktifi”, işverenlere yalnızca fiziksel değil, aynı zamanda psikososyal risklere karşı da çalışanlarını koruma yükümlülüğü getirmektedir³⁴.

Buna ek olarak “2000/78/EC sayılı Ayrımcılık Yasası Direktifi”, iş yerinde yaş, cinsiyet, engellilik, din ve inanç temelinde ayrımcılığı yasaklamaktadır. Bu düzenleme, ayrımcılığa dayalı mobbing türlerinin de yaptırıma tabi tutulmasını sağlamaktadır³⁵. İlgili düzenlemelere paralel olarak “Avrupa Sosyal Şartı”nın 26’ncı maddesi de çalışanların onurunu ve psikolojik bütünlüğünü koruyacak bir iş ortamının sağlanmasını taraf devletler açısından bir yükümlülük olarak güvence altına almaktadır³⁶.

2. Üye Devlet Yaklaşımları: Fransa ve Almanya Örneği

a. Fransa’da Mobbing Yaklaşımı: Geniş ve Etki Odaklı Yorum

Fransız hukukunda mobbing tanımı oldukça geniş bir çerçevede ele alınmaktadır. Failin zarar verme kastı aranmaksızın, çalışanın psikolojik ya da mesleki bütünlüğünü zedeleyen her türlü tekrarlayıcı davranış bu kapsamda değerlendirilmektedir. Nitekim Fransız Yargıtayının 10/11/2009 tarihli HSBC kararında, çalışanın iş koşullarını kötüleştiren, haklarını ve onurunu ihlal etme potansiyeli taşıyan ve sağlığını olumsuz yönde etkileyen eylemlerde, failin niyetine bakılmaksızın mobbing oluştuğunu kabul etmiştir. Bu karar, Fransız içtihadının mağdurun maruz kaldığı etkinin esas alındığını göstermesi bakımından önem taşımaktadır.

Ancak bu geniş tanımlama, her türlü olumsuz iş yeri davranışının mobbing olarak değerlendirilmesi ve ispat yükünün işverene kayması riskini doğurduğu gerekçesiyle eleştirilmektedir³⁷. Fransa’daki bir diğer önemli

³⁴ Council Directive 89/391/EEC of 12 June 1989 on the introduction of measures to encourage improvements in the safety and health of workers at work [(https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=celex%3A31989L0391, (Erişim Tarihi: 02.04.2025)].

³⁵ Council Directive 2000/78/EC of 27 November 2000 establishing a general framework for equal treatment in employment and occupation [(https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32000L0078:en:html, Erişim Tarihi: 02.04.2025)].

³⁶ European Social Charter (Revised), 1996, European Treaty [(https://rm.coe.int/168007cf93 (Erişim tarihi: 02.04.2025)].

³⁷ **Laviolette**, Sandrine: “Violence, Bullying and Management: How Do Courts Address Psychosocial Risk at Work?”, (ed.) Loïc Lerouge, Psychosocial Risks in Labour and Social Security Law, Springer, 2022, p. 182-183.

örnek olan *France Télécom* davası, “kurumsal düzeyde mobbing” kavramının somutlaştığı bir süreçtir³⁸. Şirket yöneticilerinin psikolojik taciz suçlamasıyla yargılandığı bu dava, iş yerinde sistematik baskıların dramatik sonuçlar doğurabileceğini göstermiştir. Bir çalışanın intiharının ardından, geride bıraktığı mektupta maruz kaldığı psikolojik baskıları anlatması kamuoyunda büyük yankı uyandırmış³⁹; bu olay, ülkede mobbinge karşı özel önlemlerin hayata geçirilmesinde dönüm noktası olmuştur⁴⁰. Her ne kadar yargılama ceza hukuku kapsamında gerçekleşmiş olsa da *France Télécom* vakası, mobbingin yalnızca bireyler arasında değil, kurumsal yapılar içinde de sistematik biçimde gerçekleşebileceğini gösteren önemli bir örnektir. Bu tür vakalarda, mobbing ile intihara arasında doğrudan bir nedensellik kurmak her zaman mümkün olmasa da iş yerindeki sistematik baskının ciddi sonuçlar doğurabileceği açıkça ortaya konmuştur.

b. Almanya’da Mobbing Yaklaşımı: Dar ve Kriter Odaklı Yorum

Fransa’daki geniş yorumun aksine, Almanya’da yargı içtihatları mobbingin daha dar çerçevede ele alınması gerektiği yönündedir. Alman yargısı, her iş yeri anlaşmazlığının doğrudan mobbing kapsamında değerlendirilmesinin isabetli olmadığını vurgulanmakta; bu tür iddialarda özellikle “sistema-

³⁸ 17 Aralık 2002 tarihinde 2002-23 sayılı Fransız İş Kanunu’na “psikolojik taciz suçu” eklenmiştir. Hem Ceza Kanununa hem de İş Kanunu’na eklenen bu düzenleme, Fransız doktrininde tartışmalara yol açmış; Ceza Kanunu’na eklenen suçun, İş Kanunu’na nazaran daha “geniş” kapsamlı olduğu, İş Kanunu’ndaki düzenlemenin yalnızca “işçi” statüsünde olanları kapsadığı ifade edilmiştir [Detaylı bilgi için bkz. **Akyürek**, Güçlü: “France Telecom Işığında Psikolojik Taciz (Mobbing) Suçu”, *Galatasaray Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, C. 21, S. 1, 2022, s. 99].

³⁹ *Michel Deparis*’in intihar etmeden evvel kaleme aldığı veda mektubunda: “*Sürekli acil durum, fazla çalışma, eğitim eksikliği, şirkette tam bir organizasyonsuzluk*” olduğunu belirtmiş, “*son günlerde “acıması” bir duruma düştüğünü, işinin buna yol açtığını ve intiharından France Télécom’un sorumlu olduğunu*”, “*işinin buna yol açtığını ve intiharından France Télécom’un sorumlu olduğunu*” vurgulamıştır. Kendisinden evvel 7 kişi ve kendisini takiben 8 kişi daha intihar eylemini gerçekleştirmiştir (**Akyürek**, s. 112-113). 2006-2008 yılları arasında özelleştirilen şirketin “*Next*” ve “*Act*” planları doğrultusunda, 22.000 kişi işten çıkarılmıştır. 2022 yılında Mahkeme’ye 19 intihar ve 12 intihar girişimi olmak üzere toplam 39 dava açılmıştır [<https://www.humanite.fr/social-et-economie/didier-lombard/suicides-a-france-telecom-le-harcelement-moral-institutionnel-definitivement-reconnu-par-la-justice>, Erişim Tarihi:01.02.2025 (Fransızca orijinal metin, *Google Translate* vasıtasıyla çevrilmiş ve yazar tarafından gözden geçirilmiştir)].

⁴⁰ **Velázquez**, Manuel: “Comparative Study of the Psychosocial Risks Prevention Enforcement by the European Labour Inspectorates”, (ed.) Loïc Lerouge, *Psychosocial Risks in Labour and Social Security Law*, Springer, p. 46; <https://www.senat.fr/dossier-legislatif/s95960391.html>, (Erişim Tarihi: 14.12.2024).

tiklik” ve “süreklilik” unsurlarının somut biçimde ortaya konulmasının zorunlu olduğunu belirtmektedir. Nitekim Schleswig-Holstein Bölge İş Mahkemesi’nin kararında da bu hususa açıkça değinilmiş ve geçici ya da münferit nitelikteki anlaşmazlıkların mobbing olarak kabul edilemeyeceği ifade edilmiştir⁴¹.

Benzer şekilde, Berlin Bölge İş Mahkemesi de yöneticinin otoriter tutumunun tek başına mobbing oluşturmayacağını; bu tür bir değerlendirmenin yapılabilmesi için çalışanı bilinçli biçimde demotive edilmesi yönünde bir niyetin bulunması ve söz konusu davranışların sistematik niteliğinin kanıtlanması gerektiğini vurgulamıştır⁴². Alman yargısı, iş yerinde yaşanan çatışmaların veya yönetsel sertliğin belirli bir eşiği aşmadıkça mobbing olarak kabul edilemeyeceği görüşündedir. Bu yaklaşım, hukuki değerlendirmelerde davranışların bağlamı ile tekrar sıklığına özel bir önem atfetmekte, değerlendirmelerin nesnel ölçütlere dayalı olarak yapılmasını öngörmektedir.

c. Değerlendirme

Fransa ve Almanya arasındaki görüş farkı, mobbingin tanımlanması ve buna bağlı hukuki sonuçlar bakımından kayda değer bir ayrışmaya işaret etmektedir. İlgili Fransız içtihatlarında, mağdurun maruz kaldığı sonucun esas alındığı, failin kastının aranmaksızın koruma sağlandığı ve müdahale alanının geniş tutulduğu bir yorum benimsemektedir. Buna karşılık Alman içtihatları sistematiklik, süreklilik ve kast unsurlarının varlığını aramaktadır. Bu unsurların bu unsurların ise somut ve nesnel delillerle ispat edilmesini zorunlu kılan daha dar ve temkinli bir yaklaşım sergilemektedir.

Söz konusu yaklaşım farkı işverenin hukuki sorumluluğunun sınırlandırılmasından, mağdurun ispat yüküne kadar çeşitli alanlarda uygulama farklılıklarına yol açmakta ve yargısal sürecin şekillenmesinde doğrudan etkili olmaktadır. Bununla birlikte, her iki ülke içtihadında ortak nokta, mobbingin yalnızca bireysel düzeyde bir sorun değil, aynı zamanda kurumsal yapılarla ilişkilendirilebilecek sistematik bir olgu olduğu yönündedir.

F. Öğreti ve İçtihatlarda Mobbingin Unsurları

Öğretide ve yargı içtihatlarında, mobbing tanımına dair belirli unsurlar öne çıkmaktadır. Genellikle, belirli davranışların mobbing olarak değerlendiril-

⁴¹ LAG Schleswig-Holstein, 19.3.2002, 3 Sa 001/02 (<https://dejure.org/>, Erişim Tarihi: 09.11.2024); **Bilgili**, Abbas: İş Hukuku Açısından Mobbing (Psikolojik Taciz), 2. Baskı, Karahan, Adana 2012, s. 111.

⁴² LAG Berlin, 15.7.2004, 16 Sa 2280/03 (<https://dejure.org/>, Erişim Tarihi: 09.11.2024); **Bilgili**, s. 114.

rilebilmesi için aşağıda sıralanan kriterlerin birlikte ya da ağırlıklı biçimde bulunması gerekmektedir:

1. Süreklilik: Mobbing, münferit ya da geçici olaylardan ibaret olmayıp, belirli zaman diliminde tekrarlanan ve istikrarlı biçimde devam eden davranışlar bütünüdür. *Leymann*'a göre, bu tür davranışların en az altı ay süresince haftada birkaç kez tekrar etmesi gerekir⁴³.
2. Sistematiiklik: Mobbing fiilleri, belli bir plan doğrultusunda ve organize şekilde mağdura yöneltilir. Bu yönüyle davranışlar tesadüfi değil, bilinçli ve hedef odaklıdır⁴⁴.
3. Kast: Fail, mağdura zarar verme, onu dışlama ya da işten ayrılmaya zorlama yönünde özel bir iradeye sahip olmalıdır⁴⁵.
4. Zarar: Mobbing yalnızca psikolojik zarar doğurmakla sınırlı kalmaz, aynı zamanda mağdurun mesleki gelişimine ve sosyal bütünlüğe de zarar verir⁴⁶.
5. Hiyerarşi: Mobbing, sadece üst konumdaki kişilerin astlarına yönelik davranışlarıyla sınırlı olmayıp, aynı hiyerarşik düzeydeki veya ast konumdaki kişilerin eylemleriyle de ortaya çıkabilmektedir⁴⁷.

Yargıtay içtihatlarına göre, bu unsurların bir arada bulunmadığı durumlarda, davranışların yalnızca rahatsız edici, kaba ya da nezaketsiz olması, mobbingin varlığı için yeterli görülmemektedir. Sürekli ve ölçsüz eleştir, sosyal izolasyon, görevlerin anlamsızlaştırılması, tehdit, aşağılayıcı söz veya jestler gibi davranışlar tek başına değil, ancak süreklilik ve sistematiiklik arz ettiğinde mobbing kapsamında değerlendirilir⁴⁸.

III. MOBBİNGE DAİR YASAL DÜZENLEMELER

A. 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu

Türk hukukunda mobbing kavramı açık bir tanıma kavuşturulmamış olmakla birlikte, 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu'nun 417'nci maddesi, işverenin işçiyi iş ilişkisi süresince her türlü psikolojik ve cinsel tacize karşı

⁴³ **Leymann**, Heinz: "The Content and Development of Mobbing at Work" *European Journal of Work and Organizational Psychology* 5, no. 2 (1996), s. 168.

⁴⁴ **Leymann**: "The Content and Development of Mobbing at Work", s. 170; **Davenport/Schwartz/Elliott**, s. 50.

⁴⁵ **Davenport/Schwartz/Elliott**, s. 34.

⁴⁶ **Davenport/Schwartz/Elliott**, s. 183.

⁴⁷ **Davenport/Schwartz/Elliott**, s. 48.

⁴⁸ Yargıtay HGK., T. 25.9.2013, E. 2012/9-1925, K. 2013/1407 (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 04.04.2025).

koruma yükümlülüğünü düzenlemektedir. Anılan hüküm uyarınca işveren, işçinin kişiliğine saygı gösterilen, huzurlu ve güvenli bir çalışma ortamı sağlamakla yükümlüdür. Bu çerçevede, işverenin mobbing niteliği taşıyabilecek davranışlara karşı önleyici ve düzeltici tedbirler alma yükümlülüğü bulunmaktadır. Aksi halde, işverenin, işçinin maruz kaldığı manevi zarar nedeniyle tazminat sorumluluğu doğmaktadır.

Bununla birlikte, mobbing kavramının yasal sınırlarının belirsizliği, uygulamada hangi davranışların mobbing olarak değerlendirileceği hususunda yorum farklılıklarına yol açmaktadır. Bu nedenle, mobbingin hukuki çerçevesi büyük ölçüde öğretilerdeki görüşler ve yargı kararları doğrultusunda şekillenmektedir⁴⁹.

B. 4721 sayılı Türk Medeni Kanunu

Mobbing, bireyin kişilik haklarını hedef alan, sistematik ve tekrarlayıcı nitelikte zarar verici davranışlar bütünüdür⁵⁰. 4721 sayılı Türk Medeni Kanunu (TMK) kişinin onurunu, saygınlığını, özel ve aile yaşamını kapsayan kişilik değerlerini koruma altına almaktadır. Bu çerçevede, psikolojik taciz niteliğindeki fiiller de kişilik hakkı ihlali kapsamında değerlendirilmekte-

⁴⁹ Centel, s. 50-51; **Dalgaldere**, Ayşegül: Yargıtay Kararları Işığında Psikolojik Taciz (Mobbing), Şeçkin Yayıncılık, Ankara 2021, s. 109; Yapılan araştırmalar doğrultusunda Türkiye’de sıklıkla görülen mobbing uygulamaları şu şekildedir: “Yaptığı iş ve bu işin sonuçları hakkında sürekli kusur bulunması,
b. Başkalarının yanında aşağılayıcı ve onur kırıcı konuşulması,
c. Sürekli anlamsız ve gereksiz işler verilmesi,
d. Yaptığı işin hissettirilmeden kontrol edilmesi,
e. Yaptığı işin, kendisinden daha düşük pozisyondaki kişiler tarafından kontrol edilmesi,
f. İtibarını düşürecek şekilde, niteliksiz işler verilmesi,
g. Ortak yapılan işlerin sonuçlarından yalnızca mağdurun sorumlu tutulması,
h. Mağdur bir ortama girdiğinde ortamın bilerek terk edilmesi,
i. Görmezden gelinme, mağdura yokmuş gibi davranılması,
j. Sahip olduğu yetki ve sorumlulukların azaltılması,
k. Özel yaşantısı ile ilgili asılsız söylentiler çıkarılması,
l. Mağdurun işiyle ilgili yeteneklerini gösterme olanaklarının kısıtlanması,
m. Terfi yolunun engellenmesi,
n. Dışlanma,
o. İş için gerekli bilgilerin saklanması, kişinin olmadığı günlerde toplantı yapılması,
p. Haksız gerekçelerle soruşturmalar yapılması ya da tutanak tutulması.” (İbiloğlu, s. 335).

⁵⁰ Kişilik haklarıyla ilgili detaylı bilgi için bkz. **Serozan**, Rona: “Kişilik Hakkının Korunmasıyla İlgili Bazı Düşünceler”, İstanbul Üniversitesi Mukayeseli Hukuk Araştırmaları Dergisi, C. 11, S. 14, 1977, s. 93.

dir⁵¹. Özellikle TMK'nın 24'üncü ve 25'inci maddeleri, kişilik hakkına yönelen saldırıların önlenmesi, mevcut ihlalin durdurulması, sonuçlarının giderilmesi ve uğranılan zararların tazmini açısından mağdura önemli haklar sağlamaktadır⁵².

Ne var ki mobbing olgusu, tekil ya da izole davranışlardan ibaret olmayıp, süreklilik ve kast unsurları içeren bir süreç içerisinde gelişir. Bu nedenle, açılacak davalarda yalnızca fiilin varlığı değil, bu davranışların sistematik tekrarı ve mağdurun kişilik hakları üzerindeki somut etkileriyle birlikte ispat edilmelidir⁵³.

C. 4857 sayılı İş Kanunu

Türk İş Hukukunda mobbing kavramı açıkça tanımlanmamakla birlikte, 4857 sayılı İş Kanunu'nun ilgili hükümleri mobbing davranışlarına yönelik hukuki dayanak oluşturmaktadır. Bu kapsamda 24'üncü maddenin II/b bendi, işverenin onur kırıcı, küçük düşürücü veya tehdit içeren tutumları karşısında işçiye, hizmet sözleşmesini "haklı nedenle feshetme" hakkı tanımaktadır. Bu düzenleme, mobbing fiillerinin dolaylı da olsa hukuki yaptırıma tabi tutulduğunu göstermektedir.

Ayrıca Kanun'un 5'inci maddesi, işverenin işçilere eşit davranma yükümlülüğünü düzenlemektedir. Eşit davranmama, dışlama, ayrımcılık veya görevde keyfi farklılaştırmalar gibi uygulamalar, ayrımcılığa dayalı mobbing fiilleri olarak değerlendirilmektedir. Bu gibi durumlarda ispat yükü işverene geçmektedir⁵⁴. Diğer yandan 77'nci madde uyarınca işverenin, iş yerinde çalışanların sağlığını ve güvenliğini koruma yükümlülüğü açıkça düzenlenmiştir. Bu çerçevede işveren, çalışanların yalnızca fiziksel değil, ruhsal bütünlüklerini de korumakla yükümlüdür. Bu gözetim borcu, işverenin güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamını tesis etme ve sürekliliğini sağlama sorumluluğunu da beraberinde getirmektedir⁵⁵. İşverenin işçiye onur kırıcı sözler

⁵¹ Palabıyık, s. 171.

⁵² Medeni Kanun m. 25/1: "Davacı, hâkimden saldırı tehlikesinin önlenmesini, sürmekte olan saldırıya son verilmesini, sona ermiş olsa bile etkileri devam eden saldırının hukuka aykırılığının tespitini isteyebilir..."

⁵³ Demircioğlu, Huriye Reyhan: "Kişilik Hakkı İhlâlinin ve Borca Aykırılığın Bir Türü Olarak İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)", Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, C. XI, S. 1-2, Y2007, s. 132-133.

⁵⁴ Albayrak, Hakan: "Medeni Usul Hukukunda İspat Kolaylığı Kavramı", Kırıkkale Hukuk Mecmuası, C.4, S. 2, Ekim 2024, s. 949.

⁵⁵ Özkul, Burcu/Çarıkçı, İlker H.: "Mobbing ve Türk Hukuku Açısından Değerlendirilmesi", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C. 15, S. 1, s. 494; Çelik/Caniklioğlu/Canbolat/Özkaraca, s. 362.

söylemesi, tehdit içeren ifadeler kullanması ya da bezdirici tutumları, işçiye hizmet sözleşmesini haklı nedenle feshetme hakkı verir⁵⁶. Zira bu tür davranışlar, dürüstlük kuralı uyarınca iş ilişkisini sürdürmeyi işçiden beklenemeyecek hâle getirmektedir⁵⁷.

İş Kanunu'nun 5'inci maddesinin son fıkrası "işçi lehine ispat kolaylığı" sağlayan özel bir düzenleme içermektedir⁵⁸. Ancak bu hüküm, Medeni Usul Hukuku açısından ele alındığında, tarafların eşitliği ilkesiyle çelişen bir görünüm arz etmektedir. Bu hüküm bazı durumlarda "adil yargılanma hakkı" ve "hukuki dinlenilme hakkı" ilkeleriyle çatışma yaratmaktadır⁵⁹. Ne var ki, mobbing vakalarının doğası gereği ispatı güçtür. Mobbingin sistematik yapısı, sürecin ispatını zorlaştırdığından, Yargıtay dolaylı ispat araçlarını kabul etmektedir⁶⁰.

Bu çerçevede, Medeni Usul Hukuku'ndaki tarafların eşitliği ilkesi ile İş Kanunu'nun işçi lehine sağladığı ispat kolaylığı arasında denge kurulmaya çalışılmaktadır. İş Kanunu'nun 5'inci maddesine göre mobbing iddialarında ispat yükü işverene aittir. Bu noktada karşı tarafa geçen ispat yükü değil, delil ikâme yüküdür. İspat yükü taşıyan taraf, emareler ve fiili karineler yoluyla bir hâkimde kanaat oluşturur ve böylece karşı taraf bu kanaati çürütmekle yükümlü olur⁶¹. Dolaylı ispat yönteminde, "doğrudan deliller" yerine "komşu vakıaların ispatı" ile hâkimde olayın gerçekleştiğine dair kanaat

⁵⁶ **Tunçomağ**, Kenan: İş Hukukunun Esasları, Beta Yayıncılık, İstanbul 1988, s. 211; **Sizek**, Sarper: İş Hukuku, 5. B., Beta, İstanbul 2009, s. 649-650; **Özcan**, Durmuş: İş Hukukunda Fesih ve İş Güvencesi, Adalet, Ankara 2013, s. 49; **Şakar**, Müjdat: Gerekeçli ve İçtihatlı İş Kanunu Yorumu, 4. Baskı, Yaklaşım Yayıncılık, Ankara 2009, s. 373; **Lokmanoğlu**, Salim Yunus: İşyerinde Psikolojik Taciz -Mobbing-, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2024, s. 163; **Ekin**, s. 224.

⁵⁷ **Ekin**, s. 224; **Sevinç Yaman**, s. 149.

⁵⁸ İş Kanunu m. 5/son: "20'nci madde hükümleri saklı kalmak üzere işverenin yukarıdaki fıkra hükümlerine aykırı davrandığını işçi ispat etmekle yükümlüdür. Ancak, işçi bir ihlalin varlığı ihtimalini güçlü bir biçimde gösteren bir durumu ortaya koyduğunda, işveren böyle bir ihlalin mevcut olmadığını ispat etmekle yükümlü olur."; **Okur**, Zeki: "İş Uyuşmazlıklarında İşçi Lehine İspat Kolaylığı", İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası, Fevzi Şahlanan'a Armağan Sayısı, C. 74, Haziran 2016, s. 589; **Ertan**, Emre: "İşyerinde Psikolojik Taciz", 1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı, (der.) İsmail Akgün, Özyurt, Ankara 2013, s. 204; **Sevimli**, s. 124.

⁵⁹ **Okur**, s. 589.

⁶⁰ Yargıtay 22. HD., T. 21.2.2014, E. 2014/2157, K. 2014/3434, (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 10.11.2024).

⁶¹ **Albayrak**, s. 953; **Dalgahdere**, s. 94.

oluşturulması hedeflenmektedir⁶². Bu çerçevede, İş Kanunu 5'inci maddesinin yedinci fıkrası, ispat yükü açısından işçi lehine kolaylık sağlanmaktadır.

D. 6100 sayılı Hukuk Muhakemeleri Kanunu

6100 sayılı Hukuk Muhakemeleri Kanunu'nda (HMK) mobbing kavramı açıkça tanımlanmamıştır. Bu nedenle, bu tür uyuşmazlıklarda ispat süreci, genel usul hükümleri doğrultusunda yürütülmektedir. HMK'nın 190'ıncı maddesinin birinci fıkrası uyarınca, iddia sahibi taraf hukuki menfaat elde edebilmek için ileri sürdüğü vakıaları ispatla yükümlüdür⁶³. Aynı zamanda, 194'üncü madde taraflara vakıaları somutlaştırma yükümlülüğü getirmektedir.

Uygulamada ise Yargıtay mobbing iddialarına özgü ispat güçlüklerini dikkate alarak “işçi lehine yorum” ilkesine dayalı yaklaşım geliştirmiştir⁶⁴. Yargıtay Yirmi İkinci Hukuk Dairesi, mobbing iddialarında kesin ve şüpheden uzak delillerin aranmasının şart olmadığını, kuşku uyandırabilecek olguların dahi değerlendirme konusu yapılabileceğini belirtmektedir⁶⁵. Bu esnek yaklaşım, mobbingin doğrudan gözlemlenmesi ve belgelenmesinin güç olduğu durumlarda önem taşımaktadır. Buna karşın, bazı *karşı oy* yazılarında bu yaklaşım eleştirilmiş, mobbingin sistematik yapısının kuşkudan uzak delillerle konulmadığını ve bu nedenle ispatının objektif temellere dayanması gerektiği vurgulanmıştır⁶⁶.

E. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu

657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nda (DMK) mobbing terimi doğrudan yer almamakla birlikte, konu hakkında dolaylı koruma sağlayan çeşitli hükümler mevcuttur. DMK'nın 8'inci maddesi, memurların iş birliği içinde

⁶² Albayrak, s. 949; Tanrıver'den nakleden Palabıyık, s. 229; Taşkın, Ahmet: “Mobbing Davalarında İspat Sorunu”, Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, C. XX, S. 2, Y. 2016, s. 415; Lokmanoğlu, s. 163.

⁶³ Çil, Şahin: “6100 sayılı HMK'ya göre İş Yargısında İspat Yükü ve Deliller”, İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası, C. 72, S. 2, 2014, s. 99; Okur, s. 596.

⁶⁴ Okur, s. 596; Erkal, s. 274.

⁶⁵ Mobbingin varlığı için kişilik haklarının ağır şekilde ihlaline gerek olmadığı, kişilik haklarına yönelik haksızlığın yeterli olduğu, ayrıca mobbing iddialarında şüpheden uzak kesin deliller aranmayacağı; davacı işçinin, kendisine işyerinde mobbing uygulandığına dair kuşku uyandıracak olguların ileri sürmesinin yeterli olduğu, işyerinde mobbing gerçekleşmediğini ispat külfetinin davalıya düştüğü...” [Yargıtay 22. HD., T. 27.12.2013, E. 2013/693, K. 2013/30811, (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 08.11.2014)].

⁶⁶ Centel, s. 52.

çalışmasını düzenleyerek, kurumsal uyum ve iş ortamında sağlıklı ilişkilerin teşvik edilmesini amaçlamaktadır. 10'uncu maddenin ikinci fıkrası ise, amirlerin maiyetindeki memurlara adil, eşit ve hakkaniyetli biçimde davranmasını öngörmektedir. Bu hüküm, mobbing yasağı ile doğrudan bağlantılıdır.

Amirler yetkilerini, kanun, tüzük ve yönetmeliklerde belirtilen esaslar çerçevesinde kullanmakla yükümlüdür⁶⁷. Bu zorunluluk keyfi ve ayrımcı uygulamalardan kaçınmayı da içermektedir. Amirlerin, hiyerarşi içerisindeki konumu dikkate alındığında, bu düzenlemeler kamu görevlileri arasında haksız baskı, yıldırma ve ayrımcılığa karşı bir güvence niteliği taşımaktadır. Kamu görevlilerinin görevlerini gereği gibi yerine getirmemesi, iş ortamındaki uyumu bozması ya da çalışanların psikolojik ve mesleki bütünlüğünü zedeleyici davranışlar sergilemesi durumunda disiplin hükümleri devreye girmektedir. Bu bağlamda Kanun'un 125'inci maddesi, disiplin cezası uygulanacak fiilleri düzenlemektedir. Mobbing niteliğindeki eylemler, niteliğine göre uyarma, kınama, aylıktan kesme, kademe ilerlemesinin durdurulması veya devlet memurluğundan çıkarma cezaları kapsamında değerlendirilebilmektedir⁶⁸.

F. 6071 sayılı Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu Kanunu

6701 sayılı Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu Kanunu'nda mobbing kavramı yerine “işyerinde yıldırma” ifadesi kullanılmıştır. Kanun'un 2'nci maddesinin (g) bendi, yıldırma; belirli ayrımcılık temellerine dayalı olarak kişinin dışlanması, işinden soğutulması veya bıktırılması amacıyla gerçekleştirilen sistematik davranışlar olarak tanımlamaktadır. Ka-

⁶⁷ Üst kademedeki çalışanların alt kademeye yönelik baskısı kadar, alt kademedeki çalışanların da üst kademeye yönelik baskı uygulaması mümkündür. Bu durum “*hiyerarşik (dikey) şiddet*” olarak adlandırılmaktadır (Çaptuğ Dilek, Mehpare: “İş Yerinde Psikolojik Tacize Maruz Kalan Kamu Personelinin İzleyebileceği Hukuki Başvuru Yolları”, Yıldırım Beyazıt Hukuk Dergisi, Prof. Dr. M. Fatih Uşan'a Dekanlıkta 10. Yıl Anısında Teşekkür Armağanı, S. 2022/2, s. 364).

⁶⁸ Danıştay İkinci Dairesi'nin ilgili kararında, kamu görevlilerinin görevden alınmasına ilişkin işlemlerin hukuka uygunluk taşıması gerektiğini vurgulamıştır. Kararda, davalı idarenin, davacıya yönelik sistematik biçimde yıldırma, pasifize etme ve işten uzaklaştırmayı amaçlayan işlemler tesis ettiği, görev yerini sürekli değiştirdiği, yersiz soruşturmalara maruz bırakarak disiplin cezaları verdiği tespit edilmiştir. Bu durumun mobbing niteliğinde olduğu kabul edilmiştir. Bu karar Devlet Memurları Kanunu'nun 125'inci maddesi çerçevesinde, kamu görevlilerine yönelik haksız ve keyfi uygulamalara karşı bir güvence sağladığını göstermektedir. Aynı zamanda, mobbing kapsamında değerlendirilebilecek haksız görev değişiklikleri ve psikolojik baskı unsurlarının da idari yargı denetimine tabi olduğu ortaya konulmuştur [Danıştay 2. D., T. 22.10.2020, E. 2020/516 K. 2020/3123, (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 02.02.2025)].

nun'un 4'üncü maddesi yıldırma'yı ayrımcılık türleri arasında saymakta ve yasağın kapsamını genişletmektedir. Ayrıca 17'nci madde uyarınca, iş yerinde yıldırma'ya maruz kaldığını iddia eden gerçek ve tüzel kişiler, Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu'na (TİHEK) başvuruda bulunabilmektedir. TİHEK, Kanun'un 3'üncü maddesinin birinci fıkrasının (I) bendi ve 17'nci maddesi uyarınca yıldırma vakalarını inceleme, re'sen araştırma yapma ve gerekli hâllerde idari yaptırım uygulama yetkisine sahiptir⁶⁹. Mobbingin tespiti hâlinde, ilgili kişi veya kurumlara idari para cezası uygulamaktadır⁷⁰. Bu yönüyle TİHEK, ayrımcılığa dayalı mobbing türleriyle mücadelede idari denetim ve yaptırım aracı olarak önemli bir rol üstlenmektedir.

G. 2025/3 sayılı Genelge

6 Mart 2025 tarihli ve 2025/3 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi, iş yerinde mobbingin önlenmesine yönelik olarak kurumlarda farkındalık oluşturmaya, yönetsel uygulamaları güncellemeyi ve iş yerinde sağlıklı bir iletişim ortamı tesis etmeyi amaçlayan önemli bir düzenlemedir. Bu düzenleme, 2011/2 sayılı Genelge'ye kıyasla daha somut ve net yönetsel çerçeve sunarak, kurumsal uygulamalarda yol gösterici bir belge niteliğindedir⁷¹.

⁶⁹ İş yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi, (yay. haz.) Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Çalışma Genel Müdürlüğü İstihdam Politikaları Daire Başkanlığı, No. 69, 4. B., Ankara 2017, s. 31 [<https://www.csgb.gov.tr/media/1328/i%C5%9Fyerlerinde-psikolojik-taciz-mobbing-bilgilendirme-rehberi-2017.pdf>, (Erişim Tarihi: 09.11.2024)]; **Tekin**, s. 103, 117 vd.

⁷⁰ TİHEK'in 2023/913 sayılı kararında, Artvin Belediyesi'nde çalışan bir personelin siyasi görüşü nedeniyle sistematik yıldırma (mobbing) maruz kaldığı iddiasını incelemiştir. Yapılan değerlendirmede, personelin 2014-2019 yılları arasında Basın Yayın Birimi'nde görev yaptığı ancak 2019 yerel seçimleri sonrasında 4 farklı birimde sistematik olarak ve mesleki tecrübesine uygun olmayan şekilde görevlendirildiği tespit edilmiştir. Son olarak Temizlik İşleri Müdürlüğü'nde çöp toplama aracı arkasında çalışmaya zorlandığı belirlenmiştir. TİHEK, bu değişikliklerin kişiyi işinden soğutma, dışlama ve bıkırtma amacı taşıdığını değerlendirerek, iş yerinde yıldırma (mobbing) iddialarının çürütülemediği ve ayrımcılık yasağının ihlâl edildiği sonucuna varmıştır. Bu doğrultuda, muhatap belediye hakkında 89.571 TL idari para cezası uygulanmasına, ayrımcılık yasağı ihlâlinin kamuoyuna duyurulmasına ve tarafların karara karşı 60 gün içinde Ankara İdare Mahkemesi'ne başvurma hakkına sahip olduğuna hükmedilmiştir [Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu (TİHEK), 2023/913 Sayılı Karar, 28.11.2023 (www.tihek.gov.tr), Erişim Tarihi: 25.01.2025]; Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu (TİHEK) 2023 Yıllı Faaliyet Raporu, s. 77, <https://www.tihek.gov.tr/kategori/pages/Faaliyet-Raporlari>, (Erişim Tarihi: 02.04.2025)].

⁷¹ "İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi", 2025/3 Sayılı Genelge, R.G. 06.03.2025 - 32833 [<https://www.resmigazete.gov.tr/>, (Erişim Tarihi: 09.04.2025)].

Genelge’de insan onuruna saygılı, sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamının oluşturulması temel hedef olarak belirlenmiştir. Özellikle risk temelli yaklaşımın benimsenmesiyle birlikte, yöneticilere önleyici ve koruyucu stratejiler geliştirme sorumluluğu da yüklenmiştir. Ayrıca işyerlerinde farkındalık artırıcı eğitimlerin teşvik edilmesi, sağlıklı iletişim ortamının sağlanması ve mobbing iddialarının etkin şekilde soruşturulması gerekliliğinin altı çizilmiştir.

Genelge’de ayrıca mağdurların hak arama sürecini destekleyecek mekanizmalara da yer verilmiştir. Bu kapsamda, “ALO 170” danışma hattına özel bir önem atfedilmiş; ayrıca mağdurların başvurularını iletebilecekleri kurumlar arasında Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu (TİHEK), Kamu Denetçiliği Kurumu ve Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı sayılmıştır⁷².

Bu hususlara ek olarak, gizlilik ilkesine riayet, tarafların özel yaşamlarının korunması ve kurumsal itibarın zedelenmemesi gibi etik ilkeler de genelgede açık şekilde belirtilmiştir. Ayrıca toplu iş sözleşmelerine mobbinge karşı koruyucu hükümlerin eklenmesinin teşvik edilmesi, sendikal düzeyde kurumsal mücadeleyi güçlendirme yönünde atılmış önemli bir adımdır.

Genel hatlarıyla 2025/3 sayılı Genelge, işyerlerinde mobbinge mücadelede kurumsal farkındalığın artırılması, mağdurların yasal haklarını etkin biçimde kullanabilmesi ve iç çözüm mekanizmalarının teşvik edilmesi açısından önemli ve güncel bir düzenlemedir. Bununla birlikte genelgenin bağlayıcılığı sınırlıdır; mağdurların korunmasına yönelik başvuru usulleri ile süreç yönetimi ayrıntılı biçimde düzenlenmemiştir. Bu yönüyle 2025/3 sayılı Genelge, mobbinge mücadelede kurumsal bir irade ortaya koymakla birlikte, bağlayıcılığı ve denetim gücü sınırlı olduğu için daha çok farkındalık oluşturmayı amaçlayan, rehber niteliğinde düzenleyici bir belge olarak değerlendirilmektedir.

IV. MOBBİNG DAVALARINDA İSPAT SORUNU VE KARŞILAŞILAN ZORLUKLAR

A. Genel Değerlendirme

Mobbing davalarında ispat yükü ve karşılaşılan zorluklar, yargılama usulüne göre farklılık göstermektedir. Medeni Usul Hukuku ve İdari Yargı-

⁷² *Mobbing ile Mücadele Derneği* tarafından hazırlan raporda ALO 170 hattına gelen çağrılarının %81’i özel sektör, %19’u ise kamu çalışanlarından oluşmaktadır [https://mobbing.org.tr/wp-content/uploads/2023-MOBBING-RAPORU-02022024-1-2.pdf, (Erişim Tarihi: 11.11.2024)].

lama Usulü, delil değerlendirme kriterleri ve ispat yükünün dağılımı açısından farklı esaslara dayanmaktadır. Bu durum, mobbing iddialarının yargı mercilerince ele alınış biçimini ve davaların sonuçlanma sürecini etkilemektedir.

Mobbing, örtülü biçimde gelişen ve süreklilik arz eden bir yapıya sahip olduğu için mağdurların doğrudan ve somut deliller sunması çoğu zaman mümkün olmamaktadır. Fiillerin genellikle tanık olmaksızın gerçekleşmesi, yalnızca sözlü iletişimle sınırlı kalması ve sistematik yapısı, ispat sürecini zorlaştıran başlıca etkenlerdendir. Buna ek olarak iş yerindeki hiyerarşik yapı ve iş güvencesi kaygısı nedeniyle çalışanların tanıklık yapmaktan kaçınması, delil ikamesini daha da güçleştirmektedir⁷³.

Bu bağlamda, mobbing davalarında kesin ve mutlak ispat şartı aranması hem adalet ve hakkaniyet ilkeleriyle hem de özellikle iş hukukunda geçerli olan 'işçi lehine yorum' ilkesiyle bağdaşmamaktadır. Bu nedenle yargı içti-hatlarında, mobbingin doğrudan değil, dolaylı ve emare niteliğindeki delillerle de ispat edilebileceği yönünde bir yaklaşım gelişmiştir⁷⁴. Soyut ve örtük nitelikte gerçekleşen bu ihlallerde, mutlak ispat yerine, makul şüpheyi aşan kanaatin oluşması yeterli görülmektedir⁷⁵.

B. Medeni Usul Hukuku Açısından İspat Yükü

6100 sayılı Hukuk Muhakemeleri Kanununun 190'ıncı maddesi uyarınca, ispat yükü kural olarak lehine sonuç doğuracak vakayı ileri süren tarafa aittir. Mobbing gibi nitelik itibarıyla gizli, süreklilik içeren ve çoğu zaman özel alanlarda gerçekleşen fiillerde klasik delil anlayışı yetersiz kalmaktadır. Bu tür fiillerin çoğunlukla özel alanlarda, tanık olmaksızın ve sözlü ifadelerle gerçekleşmesi, delil sunumunu güçleştirmektedir⁷⁶. Ayrıca mağdurun yaşadığı psikolojik etkilerin dışsal olarak gözlemlenememesi, tanıkların çekimsizliği veya olayların kişisel çatışma gibi yorumlanması, ispat sürecini daha da karmaşıktırılmaktadır. Bahsedilen nedenlerle, mobbingin ispatı hususunda yargı mercilerinin yaklaşımı büyük önem taşımaktadır.

Yargıtay Yirmi İkinci Hukuk Dairesi, mobbing davalarında kesin delil şartının her zaman karşılanamayabileceğini ve dolaylı delillere dayanılarak

⁷³ Taşkın, s. 413.

⁷⁴ Yargıtay HGK., T. 24.1.2018, E. 2017/3017, K. 2018/99; Yargıtay 22. HD., T. 21.2.2014, E. 2014/2157, K. 2014/3434 (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 04.04.2025).

⁷⁵ Palabıyık, s. 232; Dalgahidere, s. 165.

⁷⁶ Centel, s. 52; Okur, s. 596.

sonuca ulaşılabileceğini açıkça kabul etmektedir⁷⁷. Bu kapsamda tanık beyanları, e-posta ve mesaj kayıtları, yazılı şikayetler, resmî tutanaklar ve performans değerlendirme raporları gibi dolaylı deliller dikkate alınmaktadır.

Yargıtay Hukuk Genel Kurulu’nun emsal niteliğindeki kararında, davacının kısa süre içerisinde defalarca görev yerinin değiştirilmesi mobbingin ispatı açısından önemli bir gösterge olarak değerlendirilmiştir⁷⁸. Karara konu olayda, 56 yaşında ve evli olan davacı “14 yıl aralıksız olarak davalı bankanın İstanbul işyerinde avukat olarak çalışmasının ardından Adana ve farklı illerde kısa sürelerle 9 ay boyunca ve 30 kez yer değiştirmek suretiyle...” görevlendirilmiştir. Yargıtay, bu uygulamayı hayatın olağan akışına aykırı bulmuş; bu durumun yıldırma ve bezdirme amacı taşıdığı sonucuna varmıştır. Ayrıca işverenin, bu görevlendirmelere ilişkin rasyonel bir gerekçe sunamaması, mobbingin varlığına dair kuvvetli bir emare olarak kabul edilmiştir.

Bu ve benzeri içtihatlar, iş hukukunda geçerli olan “işçi lehine yorum ilkesi”, “feshin son çare olması” (*ultima ratio*) ilkesi ve “hayatın olağan akışı” gibi temel prensipler çerçevesinde değerlendirmeye olanak sağlamaktadır⁷⁹. Bu doğrultuda, mobbing iddialarının tam ispatını aramak yerine, mağdurun sunduğu emarelerin bir bütün olarak değerlendirilmesi ve hâkimde bu yönde kanaat oluşması yeterli sayılmaktadır⁸⁰.

C. İdari Yargılama Hukuku Açısından İspat Yükü

İdari yargılama usulünde, Medeni Usul Hukuku’ndan farklı olarak “re’sen araştırma ilkesi” geçerlidir. 2577 sayılı İdari Yargılama Usulü Kanunu (İYUK) uyarınca hâkim, delillerin toplanması ve maddi gerçeğe ulaşma konusunda aktif bir rol üstlenmektedir. Ancak İYUK’ta ispat yükü ve delil türlerine ilişkin açık ve sistematik düzenlemeler yer almamakta, bu durum

⁷⁷ İlgili kararda: “...yüzde yüzlük bir ispatın aranmadığı, şüpheden uzak delil aramanın ceza yargılamasına ait olduğu, özel hukuk ve iş hukuku yargılamasında vicdani kanaatin oluşmasına yetecek kadar bir ispatın yeterli olduğu, taraflarca ileri sürülen delillerin sıhhat ve kuvvetinde tereddüt edilmesi halinde işçi lehine yorum ilkesinin uygulanması gerektiği, mobbing gibi diğer dava türlerine göre ispatı nispeten daha zor olan bir konuda kesin ve mutlak bir ispatın aranmayacağı, bu konuda işçi lehine ispat kolaylığı göstermenin hakkaniyet ve adalete daha uygun olacağı” sonucuna varılmıştır [Yargıtay 22 HD., T. 21.2.2014, E. 2014/2157, K. 2014/3434 (<https://www.lexpera.com.tr/>), Erişim Tarihi: 09.12.2014)].

⁷⁸ Yargıtay HGK., T. 25.9.2013, E. 2012/9-1925, K. 2013/1407 (<https://www.lexpera.com.tr/>), Erişim Tarihi: 14.12.2024).

⁷⁹ Erkal, s. 272; Taşkın, s. 410.

⁸⁰ Demircioğlu, s. 132.

uygulamada yorum ve içtihat farklılığına neden olmaktadır. Söz konusu normatif boşluğu gidermek amacıyla, İYUK'un 31'inci maddesi uyarınca gerekli hâllerde Hukuk Muhakemeleri Kanunu'nun (HMK) hükümlerine kıyasen başvurulmaktadır. Özellikle delil tespiti ve değerlendirilmesi noktasında HMK hükümleri tamamlayıcı olarak devreye girmektedir⁸¹.

İdari yargılamada yazılı usul geçerli olduğundan, tanık deliline başvurulması ancak istisnai hâllerde mümkündür. Öğretide *Gözübüyük*, *Tan* ve *Bayazıt*, tanık delilinin idari yargılama yapısı ile sınırlı uyum gösterdiğini belirtmiştir⁸². Bununla birlikte, İYUK'un 20'nci maddesi uyarınca re'sen araştırma ilkesi doğrultusunda, hâkimin tanık dinlenmesine karar vermesi mümkündür⁸³. Bu konuda *Kaplan*, özellikle maddi vakıaların açıklığa kavuşturulması amacıyla tanık beyanlarının işlevsel olabileceğini ifade etmektedir⁸⁴.

Danıştay Beşinci Dairesi, mobbingin varlığına hükmedilebilmesi için fillerin sistematik, süreklilik arz eden ve kasıtlı nitelikte olması gerektiğini belirtmiştir. Bu kapsamda ispat yükü kural olarak davranışa maruz kalan kişiye ait olup, yıldırma eylemleri mağdur tarafından somut ve objektif delillerle ortaya konulmalıdır⁸⁵.

Sonuç olarak mobbing davalarında idari ve adli yargı mercilerinin delil değerlendirme süreçleri farklılık göstermekle birlikte, her iki sisteminde de

⁸¹ İdari Yargılama Usulü Kanunu Madde 31 – “1. Bu Kanunda hüküm bulunmayan hususlarda; hakim davaya bakmaktan memnuiyeti ve reddi, ehliyet, üçüncü şahısların davaya katılması, davanın ihbarı, tarafların vekilleri, dosyanın taraflar ve ilgililerce incelenmesi, feragat ve kabul, teminat, mukabil dava, bilirkişi, keşif, delillerin tespiti, yargılama giderleri, adli yardım hallerinde ve duruşma sırasında tarafların mahkemenin sükununu ve inzibatını bozacak hareketlerine karşı yapılacak işlemler, elektronik işlemler ile ses ve görüntü nakledilmesi yoluyla duruşma icrasında Hukuk Usulü Muhakemeleri Kanunu hükümleri uygulanır”; Ayrıca bkz. **Yasin**, Melikşah: İdari Yargılama Usulünde İspat, On İki Levha Yayıncılık, İstanbul 2015, s. 144.

⁸² **Gözübüyük**, A. Şeref: Yönetmelik Yargı, 33. Bası, Turhan Kitabevi, Ankara 2013, s. 465; **Tan**, Turgut/**Bayazıt** Bahar: İdare Hukuku, 11. Baskı, Turhan Kitabevi, Ankara 2023, s. 1151; Bu hususta bkz. Danıştay 8. D., T. 25.02.2004, E. 2003/3369, K. 2004/917 (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 09.04.2025)].

⁸³ **Boz/Çakıcı/Ardıç/Yekebaş**, s. 179, 183.

⁸⁴ **Kaplan**, Gürsel: “İdari Yargılama Hukukunda Sözlülük Usulü ve Tanık Dinlenebilmesi Hakkında Kısa Bir Değerlendirme”, İstanbul Kültür Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y: 13, C. 13, S. 1, s. 7; *Kaplan*'ın İdari Yargılama Hukuku kitabında ise idari yargıda başvurulamayacak deliller arasında “tanık” delili olduğu belirtilmiştir. Bu hususta bkz. **Kaplan**, Gürsel: İdari Yargılama Hukuku, 6. Baskı, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa 2020, s. 484.

⁸⁵ Danıştay 5. D., T. 18.11.2020, E. 2016/24415, K. 2020/5256 (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 20.12.2014).

mağdurun ileri sürebileceği delil ve emarelerin niteliği önemlidir. İdari yargılamada ispat rejimi re'sen araştırma ilkesine dayanmakla birlikte, başvurunun iddiasını destekleyici nitelikte kuvvetli, tutarlı ve objektif deliller ortaya koyması beklenmektedir.

D. Fiillerin Öznel ve Soyut Niteliğinin İspat Hukukuna Etkisi

Mobbing fiillerinin büyük ölçüde öznel algıya dayalı ve soyut nitelikte olması, ispat sürecini zorlaştıran unsurlar arasındadır. Bu tür davranışlar, çoğunlukla mağdurun kişisel algısıyla yakından ilişkili olup yoruma açıktır. Örneğin, bir kişinin rahatsız edici bulmadığı sözlü bir ifade, bir başkası için psikolojik baskı unsuru olarak değerlendirilebilir. Bu durum, mobbing vakalarının objektif bir şekilde değerlendirilmesini zorlaştırarak ispat sürecini karmaşık hâle getirmektedir.

Mobbing, genellikle fiziksel müdahaleye dayanmayan; sözlü, duygusal ve sosyal içerikli sistematik davranış biçimlerinden oluşur. Bu bağlamda, vakaların ispatına yazılı ya da görsel nitelikli delillere ulaşmak çoğu zaman mümkün olmamaktadır. Özellikle astların amirleri aleyhine tanıklık yapması gereken hâllerde delil ikamesi süreci daha da zorlaştırmaktadır. Bahsedilen nedenler doğrultusunda “her türlü delille ispat” benimsenmiş; tanık beyanları, e-posta, raporlar, kamera kayıtları gibi bilgi ve belgeler delil olarak kabul edilmektedir⁸⁶.

Mobbing gibi sistematik ihlâl süreçlerinde, tüm unsurlarının doğrudan ve açık biçimde ispatı mümkün değildir. Bu nedenle mahkemeler “dolaylı ispat” ve “komşu vakalar” üzerinden değerlendirme yapmaktadır⁸⁷. Hâkim,

⁸⁶ Açı, Selami: “Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz), 1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı, (der.) İsmail Akgün, Özyurt, Ankara 2013, s. 193; Savaş Kutsal, Burcu: “Yargıtay Kararları Işığında İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)”, İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası, Fevzi Şahlanan’a Armağan Sayısı, C. 74, Haziran 2016, s. 639; Kuru, Baki: İstinaf Sistemine Göre Yazılmış Medenî Usul Hukuku Ders Kitabı, 2. B., Yetkin, Ankara 2018, s. 296; Erkal, s. 275.

⁸⁷ İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi, s. 38; “Mahkemece, davacının, davalı işyerinde, işveren tarafından sürekli ve sistematik bir biçimde aşağılandığı, kişiliğinin ve saygınlığının zedelendiği, kötü muameleye maruz kaldığı ve mobbinge uğradığı şüpheden uzak bir şekilde ispat edilemediği gerekçesiyle hüküm kurulmuş ise de iddia, birbirini doğrulayan ve tamamlayan davacı ve davalı şahit anlatımları, davacının aynı mahiyette olan ve aynı bulgulara işaret eden birbiriyle ve anlatılanlarla uyumlu birden fazla doktor raporu göz önüne alındığında, mobbing olgusunun açık bir şekilde ispat edildiği; kaldı ki, hukuk yargılamasında ve özellikle de mobbinge dayanan iddialarda yüzde yüzlük bir ispatın aranmadığı, şüpheden uzak delil aramanın ceza yargılamasına ait olduğu, özel hukuk ve iş hukuku yargılamasında vicdani kanaatin

olayın doğrudan delili bulunmasa da, diğer olgular arasında kurduğu mantıksal bağlantılar yoluyla kanaat geliştirebilmektedir⁸⁸.

Öte yandan, tanıklık mobbing davalarında en sık başvurulmuş delil türleri arasındadır. Ancak tanık beyanı, taşıdığı sınırlılıklar nedeniyle öğretide eleştiriye konu olmaktadır. Nitekim *Kuru*, tanıklığı “ispat gücü zayıf bir delil” olarak nitelendirmiştir. Bu eleştirinin temelinde, tanıkların olaylara tüm yönleriyle vakıf olamaması, ifadelerin sübjektif unsurlar içermesi ve zamanla hafızada meydana gelebilecek zayıflıkların, gerçeğin doğru biçimde yansıtılamaması riskini artırması yatmaktadır⁸⁹.

Bununla birlikte, Yargıtay Dördüncü Hukuk Dairesi’nin 17/10/2019 tarihli kararında da açıkça belirtildiği üzere, mobbing davalarında kesin delil aranmayacağı ve yaklaşık ispatın yeterli sayılacağı belirtilmiştir⁹⁰. Bu çerçevede tanık beyanlarının tutarlılığı, diğer delillerle desteklenmesi ve olgusal bütünlükle uyumlu olması, hâkimin kanaat oluşturmasında belirleyici olmaktadır.

E. Mobbing Davalarında Kullanılabilecek Deliller

Mobbing iddialarının hukuki zeminde değerlendirilebilmesi için, mağdurun iddiasını destekleyen somut ve objektif delillerin ikamesi büyük önem taşımaktadır. Bu yönüyle tanık beyanları, mobbing davalarında önemli bir delil kaynağı olarak öne çıkmaktadır.

Medeni usul hukuku açısından konuyu incelediğimizde, HMK’nın 240’ıncı maddesi tanıklık kurumunu düzenlemekte olup, bu hüküm çerçevesinde tanık deliline başvurulması mümkündür. Ancak mobbingin çoğunlukla uzun süreye yayılan ve kapalı ortamlarda gerçekleşen soyut bir süreç olması nedeniyle, ses kaydı veya yazılı belge gibi maddi delillere ulaşmak her za-

oluşmasına yetecek kadar bir ispatın yeterli olduğu, taraflarca ileri sürülen delillerin sıhhat ve kuvvetinde tereddüt edilmesi halinde işçi lehine yorum ilkesinin uygulanması gerektiği, mobbing gibi diğer dava türlerine göre ispatı nispeten daha zor olan bir konuda kesin ve mutlak bir ispatın aranmayacağı, bu konuda işçi lehine ispat kolaylığı göstermenin hakkaniyet ve adalete daha uygun olacağı kanaat ve sonucuna varılmıştır” [Yargıtay 22. HD., T. 21.2.2014, E. 2014/2157, K. 2014/3434 (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 11.12.2014)].

⁸⁸ **Pekcanitez**, Hakan/**Atalay**, Oğuz/**Özekes**, Muhammet: Medenî Usûl Hukuku Ders Kitabı, 4. Baskı, Yetkin, Ankara 2016, s. 399.

⁸⁹ **Kuru**, s. 297.

⁹⁰ Yargıtay 4. HD., T. 17.10.2019, E. 2019/1136, K. 2019/4695, Yargıtay 22. HD., T. 27.12.2013, E. 2013/693, K. 2013/30811; Yargıtay 22. HD., T. 16.01.2019, E. 2016/3654, K. 2019/1020 (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 08.01.2025).

man mümkün olamamaktadır⁹¹. Bu sebeple, tanık beyanları ispat hukukunda önemli bir boşluğu doldurmaktadır. İş arkadaşları, üst veya ast pozisyonundaki çalışanların tanıklığı, mağdurun maruz kaldığı sistematik davranışları doğrulayıcı nitelikte olabilir. Bununla birlikte, işyerindeki hiyerarşik yapı ve iş güvencesine ilişkin kaygılar, tanıkların çekimser kalmasına neden olabildiğinden, bu beyanların güvenilirliği ile tarafsızlığı mahkemelerce titizlikle değerlendirilmelidir.

İdari yargılama usulü açısından incelendiğinde ise yazılı usul ve re'sen araştırma ilkesi geçerli olmakla birlikte, mobbing vakalarında tanık beyanları tamamlayıcı nitelikte delil olarak değerlendirilebilmektedir. Öğretide hâkim görüş, tanık delilinin idari yargı sistemine sınırlı uyum sağladığı yönündedir⁹². Bununla birlikte İYUK'un 1'inci maddesinde düzenlenen "yazılı usul" ile ve 20'nci maddelerinde düzenlenen "re'sen araştırma ilkesi" arasında teorik düzeyde bir gerilim bulunsada uygulamada somut olayın gerekliliğine göre bu ilkeler arasında tercih mümkündür⁹³. Nitekim bazı idari yargı kararlarında, tanık dinlenmesinin hâkimin vicdani kanaatini güçlendirebileceği ve özellikle maddi vakıaların açıklığa kavuşturulmasında işlevsel bir delil aracı olabileceği kabul edilmektedir⁹⁴. İlgili mevzuatta tanıklığa dair açık bir hüküm yer almamakla birlikte, bu durum tanık beyanlarının delil olarak değerlendirilmesini bütünüyle dışlayan bir yaklaşım olarak yorumlanmamalıdır. Özellikle maddi vakıaların açıklığa kavuşturulması amacıyla, tanık beyanlarının yazılı olarak dosyaya sunulması, isabetli ve yerinde bir yöntem olarak kabul değerlendirilebilir.

⁹¹ Tanık delili hususunda ayrıca bkz. **Boz**, Selman Sacit/Çakıcı, Buket/Ardıç, Selin/Yekebaş, Dilara: Türk İdari Yargılama Hukukunda İspat ve Deliller, (ed.) Selman Sacit Boz, Adalet Yayınevi, Ankara 2022, s. 171 vd.; **Palabıyık**, s. 238.

⁹² **Tan/Bayazıt**, s. 1151; **Yasin**, s. 40.

⁹³ İYUK'un 3'üncü maddesinde tanık deliline dair açık bir düzenleme bulunmamakta ve Kanun'un 1/2 maddesi gereğince idari yargılamada yazılı yargılama ilkesinin esas alınmaktadır. Bu nedenle, kanunda öngörülen istisnai durumlar dışında tanık deliline başvurulması mümkün değildir. Nitekim *Gözübüyük*'e göre, tanık delili idari yargılamanın niteliğiyle uyumlu değildir (**Gözübüyük**, A. Şeref, Yönetmelik Yargı, 33. Bası, Turhan Kitabevi, Ankara 2013, s. 465) Ancak re'sen araştırma ilkesinin düzenlendiği 20'nci maddeyi, yargılama sırasında tanık delilinin kullanılabilmesi yönünde yorumlamak mümkündür (**Boz/Çakıcı/Ardıç/Yekebaş**, s. 179, 183); *Kaplan*'a göre maddi vakıaların açıklığa kavuşturulması açısından, tanık beyanı oldukça önemlidir (**Kaplan**, Gürsel: "İdari Yargılama Hukukunda Sözlülük Usulü ve Tanık Dinlenebilmesi Hakkında Kısa Bir Değerlendirme", İstanbul Kültür Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y: 13, C. 13, S. 1, s. 7).

⁹⁴ **Yıldırım**, Turan/**Yasin**, Melikşah/**Kaman**, Nur/**Özdemir**, H. Eyüp/**Üstün**, Gül/**Tekinsoy**, Okay: İdare Hukuku, 5. Baskı, On İki Levha Yayıncılık, İstanbul 2013, s. 831; **Yasin**, s. 46.

Bunun dışında e-postalar, mesajlaşmalar, çalışma kayıtları, ses ve görüntü kayıtları, uzman görüşleri ve psikolojik değerlendirmeler mobbing iddialarını destekleyen deliller arasındadır⁹⁵. Özellikle resmî şikâyet dilekçeleri, disiplin tutanakları, iç yazışmalar ve idari soruşturma raporları mobbingin sistematikliğini ve sürekliliğini ortaya koyan önemli belge türleridir⁹⁶.

Sağlık raporları da bu süreçte önemli bir yer tutmaktadır. Psikiyatri uzmanları veya adli tıp uzmanları tarafından düzenlenen bu raporlar, mağdurun maruz kaldığı psikolojik baskının sonucu olarak gelişen depresyon, anksiyete ya da stres bozukluğu gibi ruhsal durumları belgelemekte ve mobbingin kişilik hakları üzerindeki etkilerini ortaya koymaktadır⁹⁷. Bu yönüyle sağlık

⁹⁵ Açı, s. 193; Savaş Kutsal, s. 639; Erkal, s. 275.

⁹⁶ Yasin, s. 105; Birbir Efendioğlu, Didem: “İdari Yargılama Hukukunda İspat Standartı”, İstanbul Üniversitesi SBE, Kamu Hukuku ABD (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul 2019, s. 98; Boz/Çakıcı/Ardıç/Yekebaş, s. 259; Dalgaldere, s. 166.

⁹⁷ Palabıyık, s. 241-242; “...Davacı, kendisi ile ilgili problem çıkmasını önlemek adına bir alt görevde çalışmayı kabul ederek görevini yerine getirirken, tanık beyanlarından da anlaşılacağı üzere işyerinde amirlerinin uzaktan, yüksek sesle bağırarak, iş yapmasını söylemelerine, telefonla konuşurken, konuşmasına aldırmadan emir ve görev vermelerine, yüksek sesle bağırılarak ‘sen bu işi beceremiyorsun’ gibi sözlü saldırılara, hakaretlere maruz kalmıştır. Kişilik hakları çiğnenmiş, çalışma arkadaşları arasında küçük düşürülmüştür. Bu davranışlar mahkememizce işçiyi yıldırmaya, psikolojik baskı uygulayıp genellikle de işten ayrılmasını sağlamaya yönelik davranışlar olarak değerlendirilmiştir. Yine tanık beyanıyla doğrulanan, davacının mesai sonrasında ağlama krizine girmesi, psikolojik tedavi görmesi, rapor alması da bu kanaati kuvvetlendirmektedir.” (Yargıtay 9. HD., T. 30.5.2008, E. 2007/9154, K. 2008/13307); “..İstanbul Üniversitesi Tıp Fakültesi Adli Tıp Bölümünden alınan adli raporda ise, ‘... Ayrıntılı psikiyatrik muayenesinde belirlenen ‘Majör Depresyon’ klinik tanıları ile kişiden alınan tüm öykü ve bilgiler birlikte değerlendirildiğinde; davacının aktarmış olduğu iş yerinde yaşadığını belirttiği ‘psikolojik taciz ve yıldırma davranışları (mobbing) öyküsü ile uyumlu bulunduğu, psikolojik taciz ve yıldırma davranışları uygulandığı bildirilen söz konusu iş yerinin; sosyal çalışmacılar aracılığıyla incelenmesinin ve yaşandığı bildirilen sorunların bu yönü ile de değerlendirilmesinin uygun olacağı, hazırlanacak sosyal inceleme raporu doğrultusunda yeniden konu ile ilgili ek rapor düzenlenebileceği’ yönünde kanaat bildirildiği, taraf tanık beyanlarından ise, işyerinde yapılan toplantılarda kötü örnek olarak sürekli davacının gösterildiği, diğer işyeri çalışanlarının davacı ile ilişkisinin önlenerek yalnızlaştırılmaya çalışıldığı, yine davalı tanığı E.O.’nun beyanından da davacıdan yapılması istenilen sunumun dahi mutfak sandalyesi üzerinde yapması istenilerek küçük düşürücü davranışlara maruz kaldığı, ayrıca davacının kendisine uygulanan baskı için üst idareciler ile görüşmek için girişimlerde bulunup bu durumu yazılı savunmalarında dahi dile getirdiği, bu delil durumuna göre davacının mobbingi ispat ettiği sonucuna varılmıştır...” (Yargıtay 9. HD., T. 21.3.2017, E. 2015/14424, K. 2017/4612); “...Dosya kapsamındaki tanık anlatımları, sağlık raporları ve e-posta içerikleri birlikte değerlendirildiğinde; davacı işçinin hedef alınarak uzun bir süreye yayılan ve sistematik hâl alan psikolojik taciz niteliğindeki davranışlara maruz kaldığı sonucuna varılmaktadır. Davacı işçiye yönelik bu baskıların varlığına ilişkin güçlü olgular karşısında, davalı işveren da-

raporları, doğrudan delil niteliği taşımamakla birlikte, dolaylı delil kapsamında değerlendirilmekte ve ispat sürecine anlamlı katkı sunmaktadır.

Benzer biçimde Avrupa hukuk sistemlerinde de çalışanların psikolojik bütünlüğünün korunması, iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin düzenlemeler çerçevesinde öncelikli hedeflerden biri olarak kabul edilmektedir. Avrupa iş hukukunda, işyerindeki risklerin önlenmesi ile çalışanların fiziksel ve ruhsal bütünlüklerinin korunması, temel ilkeler arasında yer almaktadır. Bu doğrultuda, mobbing mağdurlarının öncelikle iş müfettişliğine başvurarak kurumsal denetim mekanizmalarını harekete geçirmeleri mümkündür. Denetim sürecinin yetersiz kaldığı durumlarda ise iş mahkemelerine ya da vakianın niteliğine göre ceza mahkemelerine müracaat mümkündür. Yargısal süreçlerde dikkat çeken bir uygulama, şiddet ve taciz vakalarında ispat yükünün mağdur lehine düzenlenmesidir⁹⁸. Bu yaklaşım çerçevesinde, işverenin ya da sorumlu kişinin iddiaların asılsız olduğunu ortaya koyma yükümlülüğü doğmaktadır. Öte yandan, ayrımcılığa dayalı taciz vakalarında mağdurun haklarının derhâl korunması amacıyla ihtiyati tedbir kararlarına başvurulması da iş mahkemeleri tarafından benimsenen bir koruma yöntemidir⁹⁹.

F. Yargı Kararlarında Benimsenen Esaslar

Adli yargı mercileri, mobbing iddialarının değerlendirilmesinde mağdurun ileri sürdüğü vakıaların sistematiklik, süreklilik ve kast unsurlarını içerip içermediğini esas almaktadır. Yargıtay Dokuzuncu ve Yirmi İkinci Hukuk Daireleri, mobbingin hukuken tanınmış ve içtihatlarla yerleşmiş bir kavram olduğunu kabul etmekle birlikte, farklı uyumsuzluklarda değişen ispat ölçütleri benimsemişlerdir.

Yargıtay Dokuzuncu Hukuk Dairesi'nin incelediği bir davada, yerel mahkeme; davacının raporlu olduğu dönemde dahi baskıya maruz kalması, yoğun iş yükü ve yüksek sesle azarlanması gibi unsurları birlikte değerlendirerek bu fiilleri mobbing kapsamında değerlendirmiştir. Tanık beyanları, e-posta içerikleri ve iş göremezlik raporunu dikkate alınarak, davacının işini bırakma noktasına geldiği sonucuna varılmıştır. Ancak Yargıtay, her ne kadar mobbingin çağdaş hukuk sistemlerinde tanınmış bir kavram olduğunu

vacıya psikolojik baskı uygulanmadığını ispat edememiştir... [Yargıtay 9. HD., T. 15.12.2021, E. 2021/12218, K. 2021/16601 (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 09.04.2025)].

⁹⁸ **van der Plancke**, Véronique: "Psychosocial Risks and Belgian Labour Law: An Emphasis on Harassment", (ed.) Loïc Lerouge, *Psychosocial Risks in Labour and Social Security Law*, Springer, 2022, p. 138.

⁹⁹ *Ibid.*

vurgulasa da somut olayda süreklilik ve sistematiklik unsurlarının tam olarak gerçekleşmediği gerekçesiyle yerel mahkeme kararını bozmuştur¹⁰⁰.

Yargıtay Dokuzuncu Dairesi'nin başka bir kararında ise, davacı vekili-nin "...mobbing iddialarının yaklaşık olarak dahi ispatının yeterli sayılma-sl..." yönündeki savunması değerlendirmiş; ancak Daire, iddiaların açık, somut ve delillere dayalı biçimde ispat edilmesi gerektiğini vurgulamıştır¹⁰¹. Bu karar tanık beyanlarının objektifliği sunulan delillerin nitelik ve içeriği-nin, karar sürecinde belirleyici unsur olarak kabul edildiğini göstermektedir. Ayrıca, Yargıtay'ın bazı durumlarda ispat eşiğini yükselttiğini de ortaya koymaktadır.

Buna karşılık Yargıtay Yirmi İkinci Hukuk Dairesi ilgili kararda daha esnek bir yaklaşım benimsemiştir. Daire mobbing iddialarında şüpheden uzak delillerin aranmasının gerekli olmadığını; kişilik haklarına yönelen haksız fiillerin ağır sonuç doğurması gerekmeden, kuşku uyandıran olguların dahi yeterli kabul edilebileceğini belirtmiştir. Ayrıca, bu tür davalarda ispat yükünün işverene geçtiğini ve mobbingin gerçekleşmediğini ortaya koyma yükümlülüğünün işverene ait olduğunu açıkça ifade etmiştir¹⁰². Bu yaklaşım,

¹⁰⁰ Yargıtay 9. HD., T. 17.02.2020, E. 2016/12989, K. 2020/2304 (<https://legalbank.net/arama>, Erişim Tarihi: 09.04.2025).

¹⁰¹ Yargıtay 9. HD., T. 2.10.2023, E. 2023/15976, K. 2023/13513 (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 09.04.2025).

¹⁰² "2- Davalı işyeri çalışanlarından Ş. Ç. Ü.'nün davacıya sinirli tavırlar gösterip elinde bulunan kâğıtları ve zarfı davacının masasına ve üzerine fırlattığı, bir süre sonra söz konusu belgeleri geri alıp sinirli tavırlar sergiledikten sonra tekrar masaya fırlattığı, davacının yere düşen belgeleri topladığı, davacının bireysel pazarlama yetkilisi olarak çalıştığı sırada cari hesaplar yetkilisi olan G. B. Ç.'in davacının yerine görevlendirildiği, davacının bu görev değişikliği nedeniyle mağdur olduğu düşüncesine kapıldığı ve hastalandığı, davacının bankacılık işlemleri konusunda kurallara uygun hareket etmek istediği, bu nedenle amirleri ile sorunlar yaşadığı, uyarı, itham ve kırıcı üsluplarla baskılara maruz kaldığı, banka müdürü tarafından sorun çıkaran, uyumsuz, sevilmeyen ve kavgacı biri olarak suçlandığı, süreç içinde davacıya yönelik bu ve benzeri olumsuz davranışların tekrarlandığı, bir başka personelin yapması gereken işlerin sık sık davacıya verildiği, banka müdürü tarafından cumartesi günleri mesai yaptırıldığı, işyerinde düzenli bir çalışma şeklinin olmadığı, davacıyla aynı pozisyonda olan diğer çalışanlara anahtar ve şifreler verildiği halde davacıya verilmediği, davacının stresli çalışma ortamında bulunmanın da etkisiyle sindirim sistemi rahatsızlığı çektiği, banka şubesinin yapılan iç denetimde düşük performans gösterdiğinin belirlendiği, davacının işyeri içindeki diğer çalışanlardan soyutlandığı, son dört ay içinde yirmişer günlük raporları aldığı, son bir yıl içinde peş peşe disiplin soruşturmaları geçirerek kendisinden savunmalar istendiği, şube içi elektronik posta ile yapılan yazışmalarda "densiz" denilmek suretiyle hakarete maruz kaldığı, yapılan yazışmalarda nezaket sınırlarının aşıldığı, davacının yaşamış olduğu olumsuzlukları işyerindeki amirine ilettiği halde sorunlara çözüm getirilmediği ve kendisinde kusur bulunduğu, yaşanan olumsuzluklar sonunda

işçinin iş ilişkisi içindeki zayıf konumunu gözeten bir tutumla, yaklaşık ispat ve ilk görünüşte ispat ilkelerinin kabul edildiğini göstermektedir¹⁰³. Nitekim “ilk görünüş ispatı” kavramı da esasen ispat ölçüsünün düşürülmesinin öğretilerdeki teorik ifadesidir¹⁰⁴.

İdari yargı mercileri ise mobbingin varlığını, idarenin kamu görevlisine yönelik sistematik, ölçsüz ve haksız uygulamaları temelinde değerlendirmektedir. Danıştay İkinci Dairesi, bir öğretmenin aynı gün içerisinde birden fazla okulda görevlendirilmesi ve ders programının çakıştırılması gibi uygulamaların, öğretmenin psikolojik sağlığı ve motivasyonu üzerinde olumsuz etki yarattığına kanaat getirerek idareyi manevi tazminata mahkûm etmiştir¹⁰⁵. Benzer şekilde Aydın Birinci İdare Mahkemesi, bir öğretim görevlisinin maruz kaldığı sistematik dışlama, ders yükü azaltımı ve görev yeri değişimi gibi uygulamaların psikolojik baskı oluşturduğunu kabul etmiştir. Tanık beyanları ve yazılı deliller ışığında davacının kişilik haklarının zedelendiğine hükmederek davalı idareyi tazminata mahkûm etmiştir¹⁰⁶. Bu karar, mobbingin ispatı açısından tanık beyanları ve yazılı belgelerin önemini göstermektedir.

İdari yargı, mobbing iddialarının değerlendirilmesinde özellikle kamu görevlileri arasındaki hiyerarşik ilişkinin kötüye kullanılması, idarenin pasif tutumu ve tanık beyanlarını dikkate almaktadır. Mobbingin varlığı için ise

anksiyete bozukluğu çektiği ve sağlık sorunlarıyla uğraştığı, bir yıllık maaş artışının yalnızca 1,96 olarak öngörüldüğü; davacının işyerinde yaşadıklarını “Olaylar” başlığı altında kaleme aldığı, söz konusu yazıda tutarlılık, samimiyet ve iddia edilen hususlarla bir bütünlük görüldüğü, bu hususların mobbing teşkil ettiği tüm dosya içeriğinden anlaşılmaktadır” [Yargıtay 22. HD., T. 27.12.2013, E. 2013/693 K. 2013/30811 (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 20.12.2024)].

¹⁰³ Yargıtay 9. HD., T. 17.02.2020, E. 2016/12989, K. 2020/2304; Yargıtay 9. HD., T. 15.12.2020, E. 2016/36185, K. 2020/18583; Yargıtay HGK., E. 2016/1208, K. 2020/590, T. 15.09.2020 (<https://legalbank.net/arama>, Erişim Tarihi: 09.04.2025); **Uyaroğlu**, Osman: “Türk Borçlar Kanunu Madde 417 Bağlamında İşçinin Kişiliğinin Korunması”, TAAD, S. 54, Nisan 2023, s. 326.

¹⁰⁴ **Albayrak**, s. 948-949; **Taşkın**, s. 415, **Sevinç Yaman**, s. 158.

¹⁰⁵ Danıştay 2. D., T. 5.10.2017, E. 2015/6046, K. 2017/6537 (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 09.01.2025).

¹⁰⁶ Bu davada, Adnan Menderes Üniversitesi Aydın Meslek Yüksek Okulu’nda öğretim görevlisi olarak çalışan davacı ders yükünün azaltıldığını, izin kullanımında zorluklarla karşılaştığını, adının “okulda konuşulmayacaklar” listesinde yer aldığını, görev yerinin değiştirildiğini ve bu durumların hem iş hem gündelik yaşamını olumsuz etkilediğini öne sürmüştür. Psikolojik olarak ciddi sıkıntılar yaşadığını belirten davacı, kişilik haklarının zarar gördüğünü iddia ederek manevi tazminat talebinde bulunmuştur [Aydın 1. İdare Mahkemesi, T. 1.7.2014, E. 2013/941 K. 2014/690 (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 09.01.2025)].

belirli bir ispat standardının karşılanması aramaktadır. Nitekim bir üniversite öğretim üyesinin, doçentlik başvurusu sürecinde bölüm başkanı ve diğer öğretim üyeleri tarafından dışlandığı iddialarına ilişkin davada, tanık ifadeleri ve çok sayıda başvuruya rağmen işlem yapılmamış olması birlikte değerlendirilerek hizmet kusuru bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ancak kararın *karşı oy* gerekçesinde, yalnızca tanık beyanları ve şikâyet dilekçelerinin varlığı mobbingin için yeterli görülmemiştir¹⁰⁷. Bu yaklaşım, idari yargının delil serbestisi ilkesine rağmen, özellikle mobbing davalarında ihtiyatlı bir yaklaşım benimsediğini göstermektedir.

İlgili konu Anayasa Mahkemesi perspektifinden ele alındığında, *Hüdayi Ercoşkun* başvurusunda başvurusunun akademik görevinden uzaklaştırılması, kendisine uygun bir çalışma ortamının sağlanmaması ve psikolojik baskıya maruz bırakıldığı yönündeki iddialar incelenmiştir¹⁰⁸. Mahkeme, mobbing iddialarının hukuken geçerli kabul edilebilmesi için ikna edici delil ve açıklamaların sunulması gerektiğini vurgulamış; bu şartın sağlanması hâlinde ispat yükünün idareye geçeceğini belirtmiştir¹⁰⁹. Böylece Mahkeme, “şüpheden uzak kesin delil” aranmaksızın “kuşku uyandıran olguların ileri sürülmesini” yeterli kabul ederek yaklaşık ispat ilkesine dayalı bir de-

¹⁰⁷ Danıştay 8. D., T. 20.4.2022, E. 2018/5292, K. 2022/2874 (<https://www.lexpera.com.tr/>, Erişim Tarihi: 11.04.2025).

¹⁰⁸ “Başvurucu; akademik olarak kendisinden yararlanılmadığını, kendisine oda ve büro malzemesi temin edilmediğini, sekiz metrekaare büyüklüğündeki penceresiz bir odanın kendisine tahsis edildiğini ve ancak 2008 yılında bilgisayar verildiğini, odasına isimlik yaptırılmadığını, tarafına ders görevi verilmediğini; görevlendirme, proje ve ücretsiz izin taleplerinin kabul edilmediğini, Bölüm Başkanı tarafından Üniversitede istenmediği ve kendisine kadro verilmeyeceği yönünde beyanlarda bulunulduğunu, uğradığı hakaretler nedeniyle başka kurumlara naklen atama girişimlerinde bulunduğunu, sağlık izni il dışında geçirmesinin uygun bulunmamasına rağmen buna aykırı davrandığı isnaıyla hakkında açılan soruşturma sonucunda muhakkik tarafından soruşturma açılmasına mahal olmadığı kararı verilmesine rağmen aynı konuda sık sık yazı yazıldığını, laboratuvarında çalışmasının engellendiğini, Bölüm Başkanlığı tarafından yıllık izin ve sağlık işlemleri için gerekli olan sevk belgelerinin verilmediğini, bu nedenle Dekanlık ve Makine Mühendisliği Bölüm Sekreterliğinden sevk evrakı aldığını, 21-23/5/2009 tarihlerinde düzenlenen Süt ve Süt Ürünleri Sempozyumu hazırlık çalışmalarında emek vermesine rağmen sempozyum düzenleme kurulu üyeliğinden çıkarıldığını, idarenin uyguladığı psikolojik şiddet, yıldırma ve bezdirme neticesinde akademisyenlik görevinden ayrılmak zorunda bırakıldığını...” iddia etmiştir. Ancak başvuru hakkındaki bazı iddiaların aksini somut kanıta dayalı olarak ispat edememiş, iddialar soyut nitelikte kalmıştır (AYM, *Hüdayi Ercoşkun Başvurusu*, B. No: 2013/6235, 10.3.2016, §§ 59, 96 (<https://kararlarbilgibankasi.anayasa.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 11.11.2024)).

¹⁰⁹ AYM, *Hüdayi Ercoşkun Başvurusu*, § 73.

ğerlendirme yapmıştır. Bu yaklaşım çerçevesinde idarenin yükümlülüğü, mobbing uygulamadığını somut biçimde ortaya koymaktır¹¹⁰.

Anayasa Mahkemesi, bireysel başvuru kararlarında yalnızca ispat yükü sorununa değil, aynı zamanda devletin pozitif yükümlülüklerine de dikkat çekmektedir. Nitekim *Zülküf Kılıç* başvurusunda Mahkeme, kamu otorite-lerinin mobbing vakıalarını tespitle yetinmemesi; mağduriyeti gidermek ve benzer durumların tekrarını önlemek amacıyla etkili ve önleyici tedbirler alma yükümlülüğünü bulunduğunu ifade etmiştir. Ayrıca mobbing iddiaları-ının ivedilikle açıklığa kavuşturulmasının hem bireysel hakların korunması hem de kamu hizmetine duyulan güvenin devamı açısından zorunlu olduğu vurgulanmıştır¹¹¹.

Genel olarak yargı kararları incelendiğinde, mobbing davalarında sis-tematiklik, süreklilik, kasıt ve psikolojik etki unsurlarının belirleyici ölçütler olarak benimsendiği görülmektedir. Bununla birlikte, farklı yargı mercileri arasında ispat yükü, delil değerlendirme yöntemleri ve koruma standartları bakımından yeknesak bir uygulamadan söz etmek zordur. Yargıtay, genellikle yaklaşık ispat ve dolaylı delillerin kabulüne dayanan daha esnek bir yakla-şım benimserken; Danıştay, değerlendirmelerini çoğunlukla hizmet kusuru sorumluluğu çerçevesinde yürütmektedir. Anayasa Mahkemesi ise devletin pozitif yükümlülükleri ile bireylerin etkili başvuru hakkı üzerinde durmakta ve bu doğrultuda idarenin somut ve etkin eylemde bulunmasını gerekli gör-mektedir.

Öte yandan, mobbingin varlığı için belirli bir sistematik yapı ve sürekli-lik aranıyor olmakla birlikte, iş yerinde yaşanan her türlü çatışma veya geri-lim mobbing kapsamında değerlendirilmemelidir. Zira sağlıklı bir çalışma ortamında zaman zaman ortaya çıkabilecek fikir ayrılıkları, iletişim sorunları ya da duygusal gerilimler, tek başına mobbingin varlığına karine teşkil et-meyecektir¹¹². Bu nedenle her somut olay, kendi bağlamı içerisinde, dikkatli ve çok yönlü bir delil değerlendirmesiyle ele alınmalıdır.

¹¹⁰ AYM, *Hüdayi Ercoşkun Başvurusu*, § 74.

¹¹¹ AYM, *Zülküf Kılıç Başvurusu*, B. No: 2018/27032, 14.9.2022, § 38.

¹¹² **Tınaz**, s. 40; *Leymann*'a göre çatışma ve mobbingi birbirinden ayıran, olayların “ne-nasıl olduğu” değil, olayların sıklığı, süresi ve bunun sonucunda oluşan psikolojik, psi-kosomatik, patolojik olgulardır [**Aytekin**, Şeyda: “Alman Mahkeme Kararları Işığında Mobbing Uygulamalarına İlişkin Bir İnceleme”, *Sicil İş Hukuku Dergisi*, 2006/IV, s. 240, <https://sicil.mess.org.tr/Media/Uploads/sicil04-237-242.pdf> (Erişim Tarihi: 10.11.2024)].

SONUÇ

Mobbing, çalışanların psikolojik bütünlüğünü, onurunu ve mesleki varlığını hedef alan, iş sağlığı ve güvenliği ilkeleriyle doğrudan ilişkili olan hem bireysel hem de kurumsal düzeyde ciddi sonuçlar doğuran bir hukuki sorundur. Türkiye’de bu alanda Borçlar Kanunu, İş Kanunu ve Devlet Memurları Kanunu başta olmak üzere mevzuatta yer alan düzenlemeler mobbingin önlenmesine dair hükümler içerse de özellikle ispat yükünün paylaşımı ve delil değerlendirme yöntemleri bakımından uygulamada belirsizlikler ve çelişkiler devam etmektedir. Yargıtay ve Danıştay kararlarında gözlemlenen farklılıklar, mobbing iddialarında kesin delil aranmasının mağdurlar açısından ciddi hukuki dezavantajlar yarattığını ortaya koymaktadır.

Çalışma hayatında güç asimetrisi dikkate alındığında, mobbing iddialarında mağdur lehine ispat kolaylığı sağlanmasının gerekliliği açıktır. Bu doğrultuda, 4857 sayılı İş Kanunu, 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu başta olmak üzere, çalışma hukukuna ilişkin temel düzenlemelere mobbingin tanımı ve unsurlarını açık biçimde ortaya koyan hükümler eklenmeli, ayrıca mağdur lehine özel ispat rejimlerine yer verilmelidir. “Yaklaşık ispat”, “ilk görünüş ispatı” ve “fiilî karine” esaslarına dayanan ispat yaklaşımlarının mevzuat düzeyinde açıkça tanımlanarak güvence altına alınması, yargılama süreçlerinde hukuki öngörülebilirlik ve adaletin sağlanmasına katkı sunacaktır.

Mobbing davalarında tanık ifadeleri, e-posta kayıtları, görev değişiklikleri, yazılı belgeler ve sağlık raporları gibi dolaylı ispat araçları, ispat sürecinde önemli rol oynamaktadır. Ancak bu süreçte en sık başvurulacak delil türü olan tanık beyanlarının, iş yerindeki hiyerarşi ve güvencesizlik nedeniyle çoğu zaman sağlanamaması, mağdurların delil sunma imkânını ciddi biçimde sınırlamaktadır. Özellikle idari yargıda tanık beyanlarına temkinli yaklaşılması, delil değerlendirme süreçlerinde mağdur lehine yorum ilkesinin daha etkin ve kararlı biçimde benimsenmesini zorunlu kılmaktadır. Zira uygulamada, ispat edilemediği gerekçesiyle reddedilen çok sayıda mobbing davası bulunmaktadır.

Mobbinge mücadeleyle ilgili bahsettiğimiz yapısal sorunlar, yalnızca bireysel başvurularla sınırlı kalmamalı; kurumsal ve kamusal düzeyde alınacak önlemlerle süreç desteklenmelidir. Bu kapsamda kamu kurumlarında ve özel sektörde mobbing şikâyetlerinin değerlendirilmesine yönelik bağımsız iç denetim, izleme ve danışmanlık birimlerinin oluşturulması, kurumsal farkındalığın gelişmesine katkı sağlayacaktır. Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu (TİHEK) ve Kamu Denetçiliği Kurumu’nun (KDK) başvuru yolla-

rının güçlendirilmeli ve gerekli hâllerde idari yaptırım mekanizmaları etkinleştirilmelidir. Ayrıca işverenlerin düzenli eğitimler yoluyla çalışanlarını bilinçlendirmesi ve toplu iş sözleşmelerine mobbingi önleyici hükümlerin dâhil edilmesi, iş yeri güvenliğini sağlama yükümlülüğünün bir parçası olarak değerlendirilmelidir.

Bu noktada, Türkiye'de mobbingin daha etkin biçimde denetlenebilmesi için hem yasal altyapının güçlendirilmesi hem de yargı kararlarında tutarlılık ve öngörülebilirlik ilkelerinin tesis edilmesi büyük önem arz etmektedir. Bununla birlikte, belirli bir ciddiyet düzeyine ulaşmayan ya da kişisel ihtisarla şekillenmiş iddialar karşısında daha dikkatli ve ölçülü bir değerlendirme yapılmalıdır. Zira her birey, çalışma hayatının belirli bir döneminde ayrımcılık veya mobbing riskiyle karşı karşıya kalabilmektedir.

Öte yandan, bireysel başvurular ve mağdur beyanları, mobbing olgusunun yalnızca normatif düzenlemelerle sınırlı kalmadığını, aynı zamanda insan deneyimi ve adalet algısıyla yakından ilişkili olduğunu göstermektedir. Mağdurların yaşadığı tecrübeler, mobbingin sadece bireysel bir sorun değil aynı zamanda toplumsal bir adalet meselesi olduğunu da açıkça ortaya koymaktadır. Nitekim bir mağdurun şu sözleri, mobbingin özsaygı ve kişilik haklarıyla doğrudan ilişkili bir problem olduğunu çarpıcı biçimde yansıtmaktadır:

“Tabii ki çekip gidebilirdim. Bu haksızlığı ortada bırakıp bütün o suçlamaları kafamda taşıyıp kendi kendime ezmek için gitmedim. Çünkü mobbinge uğrayınca bir süre sonra siz de kendinizin hatalı ve eksik olduğunu düşünmeye başlıyorsunuz. Kendime bir kez daha haksızlık yapmaya izin vermek istemedim o yüzden hala çalışırken bu davayı açtım”¹¹³.

Bu tür tanıklıklar, mobbingin yalnızca bir dava süreci değil aynı zamanda insan onurunun, bireysel hakların ve adalet duygusunun korunması mücadelesi olduğunu gözler önüne sermektedir. Türkiye’de ispat standartlarının netleştirilmesi, tanık beyanlarının delil değeri açısından güçlendirilmesi ve delil sunma yükünün adil biçimde yeniden yapılandırılması, hukuk sisteminin adalet ve hakkaniyet ilkeleriyle daha uyumlu bir işleyişe kavuşmasını sağlayacaktır.

¹¹³ İlgili mektup, mobbing mağdurunun yargıya başvurusuyla Türkiye’de ilk kez “mobbing” kavramının hukuki olarak değerlendirilmesine katkı sağladığı süreci ve bu süreçteki deneyimlerini içermektedir [Ayrıca bkz. **Tınaz**, s. 236; Ankara 8. İş Mahkemesi, T. 20.12.2006, E. 2006/19, K. 2006/625, (<https://mobbing.org.tr/mobbing-mahkeme-kararlari/>, Erişim Tarihi: 02.02.2025)].

KAYNAKÇA

- Açan**, Selami: “Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz), 1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı, (der.) İsmail Akgün, Özyurt, Ankara 2013, s. 191-194.
- Akyürek**, Güçlü: “France Telecom Işığında Psikolojik Taciz (Mobbing) Suçu”, *Galatasaray Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, C. 21, S. 1, 2022, s. 97-122.
- Albayrak**, Hakan: “Medeni Usul Hukukunda İspat Kolaylığı Kavramı”, *Kırıkkale Hukuk Mecmuası*, C. 4, S. 2, (Ekim 2024), s. 933-976.
- Arnautovic**, İvan: “Theoretical aspects in the defining of mobbing (or bullying)”, *Journal for Labour and Social Affairs in Eastern Europe*, 2013, Vol. 16, No. 2, The role of the state in the economy (2013), pp. 193-204, <https://www.jstor.org/stable/43293517>.
- Aytekin**, Şeyda: “Alman Mahkeme Kararları Işığında Mobbing Uygulamalarına İlişkin Bir İnceleme”, *Sicil İş Hukuku Dergisi*, 2006/IV, s. 237-242, <https://sicil.mess.org.tr/Media/Uploads/sicil04-237-242.pdf>
- Bilge**, Selahattin Samet: “Mobbing Terimi ve Türk Hukuk Düzeninde İncelenmesi”, *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, C. 65, S. 4, s. 1245-1290.
- Bilgili**, Abbas: *İş Hukuku Açısından Mobbing (Psikolojik Taciz)*, 2. Baskı, Karahan, Adana 2012.
- Birbir Efendioğlu**, Didem: “İdari Yargılama Hukukunda İspat Standardı”, *İstanbul Üniversitesi SBE, Kamu Hukuku ABD (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)* İstanbul 2019.
- Boz**, Selman Sacit/**Çakıcı**, Buket/**Ardıç**, Selin/**Yekebaş**, Dilara: *Türk İdari Yargılama Hukukunda İspat ve Deliller*, (ed.) Selman Sacit Boz, Adalet Yayınevi, Ankara 2022.
- Büyükkılıç**, Gül: “İş Hukuku Çerçevesinde İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Olgusunun Değerlendirilmesi”, *İSGHD*, C. 9, S. 33, 2012, *Legal*, s. 71-160.
- Centel**, Tankut: “Hukuki Boyutlarıyla Mobbing”, 1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı, (der.) İsmail Akgün, Özyurt, Ankara 2013, s. 49-59.
- Çaptuğ Dilek**, Mehpare: “İş Yerinde Psikolojik Tacize Maruz Kalan Kamu Personelinin İzleyebileceği Hukuki Başvuru Yolları”, *Yıldırım Beyazıt*

- Hukuk Dergisi, Prof. Dr. M. Fatih Uşan’a Dekanlıkta 10. Yıl Anısında Teşekkür Armağanı, S. 2022/2, s. 359-396.
- Çelik, Nuri/Caniklioğlu, Nurşen/Canbolat, Canbolat/Özkaraca**, Ercüment: İş Hukuku Dersleri, 35. B., Beta Yayınları, İstanbul 2022.
- Çil, Şahin**: “6100 sayılı HMK’ya göre İş Yargısında İspat Yüku ve Deliller”, İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası, C. 72, S. 2, 2014, s. 87-102.
- Dalgaldere, Ayşegül**: Yargıtay Kararları Işığında Psikolojik Taciz (Mobbing), Seçkin Yayıncılık, Ankara 2021.
- Davenport, Noa Zanolli/Schwartz, Ruth Distler/Elliott, Gail Pursell**: Mobbing - An Emotional Abuse in the American Workplace, Civil Society Publishing, 1999.
- Demircioğlu, Huriye Reyhan**: “Kişilik Hakkı İhlâlinin ve Borca Aykırılığın Bir Türü Olarak İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)”, Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, C. XI, S. 1-2, Y. 2007, s. 113-146.
- Einarsen, Ståle Valvatne/Hoel, Helge/Zapf, Dieter/Cooper, Sir Cary L.**: Bullying and Harassment in the Workplace, 3rd Edition, CRC Press, 2020.
- Ekin, Ali**: İşçi Onurunun Korunması, Adalet Yayınevi, Ankara 2013.
- Erkal, Atila**: İdare Hukukunda Mobbing, Adalet Yayınevi, Ankara 2014.
- Ertan, Emre**: “İşyerinde Psikolojik Taciz”, 1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı, (der.) İsmail Akgün, Özyurt, Ankara 2013, s. 203-206.
- Göymen, Yusuf/Şöhret, Mesut**: “Mobbing Olgusu: Türk Hukuk Sistemi ve Dünyadaki Yeri”, Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, C. 3, V. 4, S. 2, 2020, s. 1-14.
- Gözübüyük, A. Şeref**: Yönetmelik Yargı, 33. Bası, Turhan Kitabevi, Ankara 2013.
- Güven, Rana**: “İş Sağlığı ve Güvenliği Yönünden ‘Bezdiri’ ”, 1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı, (der.) İsmail Akgün, Özyurt, Ankara 2013, s. 223-239.
- Kaplan, Gürsel**: “İdari Yargılama Hukukunda Sözlülük Usulü ve Tanık Dinlenebilmesi Hakkında Kısa Bir Değerlendirme”, İstanbul Kültür Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Y. 13, C. 13, S. 1, s. 33-46.
- Kaplan, Gürsel**: İdari Yargılama Hukuku, 6. Baskı, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa 2020.

- Kurt, Resul:** “Mobbing ve Yeni Borçlar Kanunu”, 1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı, (der.) İsmail Akgün, Özyurt, Ankara 2013, s. 231-243.
- Kuru, Baki:** İstinaf Sistemine Göre Yazılmış Medenî Usul Hukuku Ders Kitabı, 2. B., Yetkin, Ankara 2018.
- Laviolette, Sandrine:** “Violence, Bullying and Management: How Do Courts Address Psychosocial Risk at Work?”, (ed.) Loïc Lerouge, Psychosocial Risks in Labour and Social Security Law, Springer, 2022, p. 179-196.
- Leymann, Heinz:** “The Content and Development of Mobbing at Work,” European Journal of Work and Organizational Psychology 5, no. 2, 1996, p. 166-184.
- Leymann, Heinz:** Mobbing, Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann, Reinbek 1993.
- Lippel, Katherine/Vezina, Michel/Bourbonnais, Renée/Funes, Amélie:** “Workplace psychological harassment: Gendered exposures and implications for policy”, International Journal of Law and Psychiatry 46 (2016), Elsevier, p. 74-87.
- Lokmanoğlu, Salim Yunus:** İşyerinde Psikolojik Taciz -Mobbing-, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2024.
- Minibaş Poussard, Lale/İdiğ Çamuroğlu, Meltem:** Psikolojik Taciz İş Yaşamında Gerilim, Akılçelen, Ankara 2015.
- Okan İbiloğlu, Aslıhan:** “Farklı Yönleriyle Mobbing (Psikolojik Şiddet)”, Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar, C. 12, S. 3, 2020, s. 330-341.
- Okur, Zeki:** “İş Uyuşmazlıklarında İşçi Lehine İspat Kolaylığı”, İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası, Fevzi Şahlanan’a Armağan Sayısı, C. 74, Haziran (Haziran 2016), s. 587-600.
- Özcan, Durmuş:** İş Hukukunda Fesih ve İş Güvencesi, Adalet, Ankara 2013.
- Özkul, Burcu/Çarıkçı, İlker H.:** “Mobbing ve Türk Hukuku Açısından Değerlendirilmesi”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C. 15, S. 1, s. 481-499.
- Pala Kavalcı, Melike:** “Kamu Görevlilerinin Mobbing Davranışlarının İdari Eylem Niteliği”, Necmettin Erbakan Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, C.7, S. 1, s. 241-263.
- Palabıyık, Buğra:** Yargı Kararları Işığında Mobbing ve İspatı, 4. Baskı, Seçkin Yayıncılık, 2023.

- Pekcanıtez, Hakan/Atalay, Oğuz/Özekes, Muhammet:** Medenî Usûl Hukuku Ders Kitabı, 4. Baskı, Yetkin, Ankara 2016.
- Savaş Kutsal, Burcu:** “Yargıtay Kararları Işığında İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)”, İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası, Fevzi Şahlanan’a Armağan Sayısı, C. 74, Haziran 2016, s. 617-643.
- Scandella, Fabienne:** “How France Télécom broke the law”, [https://www.etui.org/sites/default/files/3-Unions-Hesamag_21_EN_WEB.pdf].
- Serozan, Rona:** “Kişilik Hakkının Korunmasıyla İlgili Bazı Düşünceler”, İstanbul Üniversitesi Mukayeseli Hukuk Araştırmaları Dergisi, C. 11, S. 14, 1977, s. 93-112.
- Sevimli, K. Ahmet:** “Türk Borçlar Kanunu m.417 ve İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu Işığında Genel Olarak İşçinin Kişiliğinin Korunması”, Çalışma ve Toplum, C.1, S. 36, 2013, s. 107-148.
- Sevinç Yaman, Pınar:** İş Hukukunda Mobbing, Seçkin Yayıncılık, Ankara 2023.
- Süzek, Sarper:** İş Hukuku, 5. B., Beta, İstanbul 2009.
- Şakar, Müjdat:** Gerekçeli ve İçtihatlı İş Kanunu Yorumu, 4. Baskı, Yaklaşım Yayıncılık, Ankara 2009.
- Tan, Turgut/Bayazıt Bahar:** İdare Hukuku, 11. Baskı, Turhan Kitabevi, Ankara 2023.
- Taşkın, Ahmet:** “Mobbing Davalarında İspat Sorunu”, Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, C. XX, S. 2, Y. 2016, s. 391-437.
- Tekin Epik, Meryem:** “Psikososyal Bir Risk Olarak İşyeri İntiharı”, Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, C. 12, S. 2, 2020, s. 175-197.
- Tekin, Abdullah Harun:** Anayasa Mahkemesi ve Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu Kararlarında Mobbing, Adalet Yayınevi, Ankara 2024.
- Tınaz, Pınar:** İşyerinde Psikolojik Şiddet (Mobbing), 3. Baskı, Beta, İstanbul 2011.
- Tunçer, Polat:** “Mobbing ve İş Hukuku”, Akademik Sosyal Bilimler Dergisi, Y. 6, S. 39; Ağustos 2019, s. 81-98.
- Tunçomağ, Kenan:** İş Hukukunun Esasları, Beta Yayıncılık, İstanbul 1988.
- Uyaroğlu, Osman:** “Türk Borçlar Kanunu Madde 417 Bağlamında İşçinin Kişiliğinin Korunması”, TAAD, S. 54, Nisan 2023, s. 315-338.

- van der Plancke**, Véronique: “Psychosocial Risks and Belgian Labour Law: An Emphasis on Harassment”, (ed.) Loïc Lerouge, Psychosocial Risks in Labour and Social Security Law, Springer, 2022, p. 123-139.
- Velázquez**, Manuel: “Comparative Study of the Psychosocial Risks Prevention Enforcement by the European Labour Inspectorates”, (ed.) Loïc Lerouge, Psychosocial Risks in Labour and Social Security Law, Springer, p. 31-53.
- Wardetzki**, Bärbel: İşyerinde İncinme, İletişim, İstanbul 2022.
- Yaman**, Erkan: Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikoşiddet - Mobbing-, Nobel, Ankara 2009.
- Yasin**, Melikşah: İdari Yargılama Usulünde İspat, On İki Levha Yayıncılık, İstanbul 2015.
- Yıldırım**, Turan/**Yasin**, Melikşah/**Kaman**, Nur/**Özdemir**, H. Eyüp/**Üstün**, Gül/**Tekinsoy**, Okay: İdare Hukuku, 5. Baskı, On İki Levha Yayıncılık, İstanbul 2013.
- Yüçetürk**, E. Elif/**Öke**, M. Kemal: “Mobbing and bullying: legal aspects related to workplace bullying in Turkey”, South East Europe Review, p. 61-70.
- “Framework Agreement on Harassment and Violence at Work”, Brussels, 26/04/2007.
- İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi, (yay. haz.) Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Çalışma Genel Müdürlüğü İstihdam Politikaları Daire Başkanlığı, No. 69, 4. B., Ankara 2017, <https://www.csgeb.gov.tr/media/1328/i%C5%9Fyerlerinde-psikolojik-taciz-mobbing-bilgilendirme-rehberi-2017.pdf>
- “İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi”, 2025/3 Sayılı Genelge, R.G. 06.03.2025 - 32833.
- “Workplace bullying, harassment and cyberbullying: Are regulations and policies fit for purpose”, Eurofound, 25.09.2024.
- International Labour Organization (ILO), “Violence and Harassment Convention”, (No. 190), Geneva, 2019.
- Council Directive 89/391/EEC of 12 June 1989 on the introduction of measures to encourage improvements in the safety and health of workers at work
- Council Directive 2000/78/EC of 27 November 2000 establishing a general framework for equal treatment in employment and occupation

- European Social Charter (Revised), 1996, European Treaty.
- AYM, *Aynur Özdemir ve Diğerleri*, B. No: 2013/2453, 24.3.2016.
- AYM, *Hacer Kahraman*, B. No: 2013/7935, 20.4.2016.
- AYM, *Hüdayi Ercoşkun Başvurusu*, B. No: 2013/6235, 10.3.2016.
- AYM, *Zülküf Kılıç Başvurusu*, B. No: 2018/27032, 14.9.2022.
- Aydın 1. İdare Mahkemesi, E. 2013/941 K. 2014/690, T. 1.7.2014.
- Danıştay 2. D., E. 2015/6046, K. 2017/6537, T. 5.10.2017.
- Danıştay 2. D., E. 2020/516 K. 2020/3123, T. 22.10.2020.
- Danıştay 5. D., E. 2016/24415, K. 2020/5256, T. 18.11.2020.
- Danıştay 8. D., E. 2018/5292, K. 2022/2874, T. 20.4.2022.
- Yargıtay 4. HD., E. 2019/1136, K. 2019/4695, T. 17.10.2019.
- Yargıtay 9. HD., E. 2007/9154, K. 2008/13307, T. 30.5.2008.
- Yargıtay 9. HD., E. 2009/115, K. 2009/24348, T. 12.10.2009.
- Yargıtay 9. HD., E. 2010/10905, K. 2010/7511, T. 22.3.2010.
- Yargıtay 9. HD., E. 2009/19775, K. 2011/45510, T. 24.22.2011.
- Yargıtay 9. HD., E. 2015/14424, K. 2017/4612, T. 21.3.2017.
- Yargıtay 9. HD., E. 2016/12989, K. 2020/2304, T. 17.02.2020.
- Yargıtay 9. HD., E. 2016/36185, K. 2020/18583. T. 15.12.2020.
- Yargıtay 9. HD., E. 2017/17931, K. 2020/14104, T. 02.11.2020.
- Yargıtay 9. HD., E. 2021/12218, K. 2021/16601, T. 15.12.2021.
- Yargıtay 9. HD., E. 2023/15976, K. 2023/13513, T. 2.10.2023.
- Yargıtay 22. HD., E. 2013/693, K. 2013/30811, T. 27.12.2013.
- Yargıtay 22 HD., E. 2014/2157, K. 2014/3434, T. 21.2.2014.
- Yargıtay 22. HD., E. 2016/3654, K. 2019/1020, T. 16.01.2019.
- Yargıtay 22. HD, E. 2016/6932, K. 2017/31060, T. 28.12.2017.
- Yargıtay 22. HD., E. 2016/28981 K. 2020/2087, T.10.02.2020.
- Yargıtay 22 HD., E.2017/42766, K.2020/5460, T. 02.06.2020.
- Yargıtay HGK., E. 2012/9-1925, K. 2013/1407, T. 25.9.2013.
- Yargıtay HGK., E. 2015/9-461, K. 2017/127, T. 25.01.2017.
- Yargıtay HGK., E. 2016/1208, K. 2020/590, T. 15.09.2020.
- Yargıtay HGK., E. 2017/3017, K. 2018/99, T. 24.01.2018.
- LAG Schleswig-Holstein, 19.03.2002, 3 Sa 001/02.
- LAG Berlin, 15.7.2004, 16 Sa 2280/03.

Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu (TİHEK), 2023/913 Sayılı Karar, 28.11.2023.

Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu (TİHEK) 2023 Yılı Faaliyet Raporu, <https://www.tihek.gov.tr/kategori/pages/Faaliyet-Raporlari>

<https://www.resmigazete.gov.tr/>

<https://kararlarbilgibankasi.anayasa.gov.tr/>

<https://www.lexpera.com.tr/>

<https://legalbank.net/arama>

<https://www.csgeb.gov.tr/media/1328/i%C5%9Fyerlerinde-psikolojik-taciz-mobbing-bilgilendirme-rehberi-2017.pdf>,

<https://dejure.org/>

<https://www.legifrance.gouv.fr/juri/id/JURITEXT000021270312/>

<https://www.leymann.se/English/frame.html>

<https://www.leymann.se/English/11130E.HTM>

<https://mobbing.org.tr/wp-content/uploads/2023-MOBBING-RAPORU-02022024-1-2.pdf>

<https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2024/workplace-bullying-harassment-and-cyberbullying-are-regulations-and-policies-fit>

<https://www.etuc.org/en/framework-agreement-harassment-and-violence-work>

<https://mobbing.org.tr/mobbing-mahkeme-kararlari/>

<https://www.senat.fr/dossier-legislatif/s95960391.html>.

<https://www.humanite.fr/social-et-economie/didier-lombard/suicides-a-france-telecom-le-harcelement-moral-institutionnel-definitivement-reconnu-par-la-justice>

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=celex%3A31989L0391>

[https://eur-](https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32000L0078:en:html)

[lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32000L0078:en:html](https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32000L0078:en:html)

https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190

<https://rm.coe.int/168007cf93>

www.tihek.gov.tr

<https://translate.google.com>