

İş Hayatında Uygulanan Mobbing'in Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Bir Uygulama Çalışması Türk Bilişim Sektörü

KÜBRA EĞER¹

Özet

Psikolojik yıldırma kavramı son yıllarda sıkça duyulan, işyerindeki verimi ve çalışanlar arasındaki iletişimi doğrudan etkileyen bir olgudur. Bu çalışmanın amacı, bilişim sektöründe çalışan işgörenlerin buldukları işletmede maruz kaldıkları psikolojik şiddet davranışlarının verimliliklerini ne derece etkilediğini ve işten ayrılmalara olan etkisini ortaya koymaktır. Fiziksel güçten ziyade akıl gücüne dayalı çalışma sistemi ve stresli ortam koşulları sebebiyle bilişim sektörüne odaklanılan bir çalışma yapılmıştır.

Mobbing davranışlarının önlenmesi ve durdurulması, insan sağlığı ve çalışma yaşamı açısından çok önemlidir. Bu çalışmanın, mobbingi önlemeye ilişkin stratejilerin gelişmesi öngörülerek işverenlere, yöneticilere, insan kaynaklarına, sendika ve derneklere ve kanuni düzenlemelere yararlı olacağı düşünülmektedir. Çalışma teorik olarak anlatıldıktan sonra araştırmanın uygulama kısmında anket çalışmasına yer verilmiştir. Mobbingi ölçmek için LIPT Questionnaire ölçeği kullanılmış olup beşli likert tipinde hazırlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; işyerinde uygulanan psikolojik tacizin verimlilik ve performans ile doğrudan ilişkisi saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik taciz, Psikolojik şiddet, Yıldırma, Mobbing, Verimlilik

The Effects of Mobbing on Employees: A Case Study On Turkish Information Technologies Field

Abstract

The concept of psychological intimidation is a phenomenon that has become widespread in the recent years. It directly affects the communication between employees and the efficiency in workplace. The purpose of the research is to demonstrate how psychological violence affects the employees' efficiencies and the decisions of quitting the job in the field

¹ *Istanbul Aydın Üniversitesi, kubraeger@gmail.com (Yüksek Lisans Öğrencisi)*

of information technologies. The research focuses on the information technology field due to the intellectual work force required in the field rather than physical input as well as the stressful environment conditions.

Preventing and stopping mobbing behaviors is very important for human health and working life. The research is thought to be beneficial to employers, managers, human resources, trade unions and associations as well as statutory regulations with the development of strategies to prevent mobbing. The research provides a questionnaire that has LIPT scale with five likert following the theoretical explanations. According to the findings of the research, there is a direct correlation between mobbing in the workplace and the efficiency as well as the performance of the employees.

Keywords: *Psychological Abuse, Psychological Violence, Intimidation, Mobbing, Efficiency*

Giriş

Mobbing, günlük yaşamda var olduğu kadar iş yaşamında da oldukça sık görülen bir durumdur. Özellikle günümüzde standart kabul edilen sanayi devriminden sonra ortaya çıkan yeni çalışma sisteminin olumlu etkilerinin yanı sıra olumsuz sonuçlara da neden olabilmektedir. Çalışma hayatında yaşanan olumsuzlukların en dikkat çekici olanı kuşkusuz mobbing vakalarıdır. Mobbing kavramı, çalışma hayatındaki barışın bozulması, hem örgüt hem de çalışanlar arasındaki huzursuzluk, stres ve baskı ile meydana gelmektedir. Mobbing davranışlarının yelpazesi, kötü bir sözden, cinayete kadar uzayabilmektedir (Erdem, 2014: 623). Mobbing anlam olarak oldukça geniş bir açılıma sahiptir ve basitçe işyeri baskısı veya cinsel taciz şeklinde geçiştirmek doğru değildir. Öyle ki, iş hukuku, çalışma sosyolojisi ve psikolojik açıya kadar birçok alanı kapsayan kötü bir durumdur. Bu sebeple işyerinde yaşanan herhangi bir olumsuz davranışı mobbing şeklinde tanımlamak yanlış olacaktır.

1. Mobbing Konusuna Genel Çerçeveden Bakış

1.1. Mobbing Kavramı

Mobbing bireyin karakter yapısına, haysiyetine, şerefine ayrıca fiziksel ve ruhsal bütünlüğünü hor görerek mesleğini yapmasına engel oluşturacak bütün fiili, sözlü, yazılı davranışları içeren iyi niyetten uzak yaklaşımlardır (Hirigoyen, 2000: 61).

Terminolojide mobbing, Latince olan ‘mob’ sözcüğü ‘mobile vulgus’ sözcük öbeğinin kısaltılmış halidir. İngilizcede ise bu terim kalabalık, birini hedef almak ve saldırmak, zarar verici davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Komisyon, 2010:5). Mob kelimesinin fiilleşmesi ile ortaya çıkan ‘mobbing’ ise psikolojik şiddet, taciz, kuşatma, rahatsız etme veya sıkıntı vermek anlamına gelmektedir (Tınaz, 2006a: 20). Mobbing sözcüğü birçok ülke tarafından anlam bütünlüğünü koruması ve karmaşa yaşanmaması amacıyla mobbing terimini olduğu gibi kullanmaktadırlar. Türk Dil Kurumuna göre mobbing karşılığı bezdiri olarak tanımlanmaktadır (Fazlıoğlu & İzmir, 2011: 6).

Tarihsel olarak incelendiği zaman “Mobbing” sözcüğü ilk kez biyologlar ve Avusturyalı etoloji uzmanı Konrad Lorenz (1960) tarafından hayvan davranışlarını tanımlamak için kullanılmıştır. Lorenz’e göre mobbing kavramı, sürü halinde hareket eden kuşların kendilerinden daha güçlü tehlikelere karşı bir araya gelerek hayvanı uzaklaştırması sırasında yeni doğan ya da içlerinde güçsüz düşerek karşı hücumu geçemeyecek olanları aralarında dışlayarak ya da öldürerek yalnız bırakması durumudur (Erdoğan, 2009: 319). İsveçli bilim insanı Peter Paul Heinemann (1972) ise mobbingi insan davranışlarıyla ilişkilendirerek çocuk yaştaki bireylerin yine kendi yaşlılarına karşı (oyun oynarken) göstermiş olduğu zorbaca davranışları tanımlamak için kullanılmıştır (Çetin ve Kurt, 2016: 31).

Alman asıllı psikolog Heinz Leymann tarafından yayımlanan ‘İş Hayatında Güvenlik ve Sağlık’ adlı raporda ilk kez mobbing kavramını işyeri ile ilişkilendirilmiştir. Bu raporda Leymann; mobbingi düşünce, inanç, cinsiyet ayrımcılığı, ırk, kıskançlık gibi her türlü faktörün öne çıkarabileceği bir psikolojik terör olarak vurgulamaktadır (Erdoğan, 2009: 319). Heinz Leymann’ın, iş yaşamı hakkındaki çalışmalarında, çalışanlar arasında uzun dönemli geçimsizlikler ve saldırgan tutumlar gözlemlemiştir. Daha önce çalışma hayatına bu tarz bir yaklaşım yapılmadığı için Leymann’ın görüşleri ve araştırmaları, bu konudaki araştırmalara temel olma niteliğindedir (Leymann, 1996: 168).

Mobbing, bir veya birden fazla birey tarafından yandaş olarak düşündükleri bireyleri; rızaları olarak ya da olmaksızın etrafında toplayıp hedef belirlenmiş bireye karşı kötü davranış, alay etme, mesleki itibarlarına yapılan saldırılar ile işten ayırmaya zorlamasıdır (Davenport, et al., 2008: 15).

Uygulanan psikolojik tacizin belli başlı açıklanabilen sebepleri olmasa da mobbing süreci rollere bağlı olarak saldırgan, kurban, izleyici olarak üç kategoriden meydana gelmektedir (Tetik, 2010: 84). Saldırgan bireylerin en belirgin özelliği agresif yapıda olup bulunduğu ortamda gerginliğe sebep olarak, fütursuz, kasıtlı olarak negatife sürükleyen ve suçluluk duygusu yaşamadan olaydan haz alan kimselerdir (Tınaz, 2006a: 18-22). Mağdur rolünün sahiplenilmesi için belirlenmiş bir karakteristik özelliği yoktur ancak yalnız, sıra dışı, çok başarılı/güzel, işe yeni başlayan bireylerin mobbinge maruz kalmaları daha olasıdır (Tınaz, 2006a: 21). Mobbing izleyicileri ise mobbing uygulamayan ve maruz kalmayan aynı zamanda duruma müdahale etmeyen tiplerdir. İşyerinde yaşanan psikolojik tacizi fark etmelerine rağmen sessizliklerini korumayı tercih eden bireylerdir. “Bana dokunmayan bin yıl yaşasın.” politikasını güden mobbing izleyicileri nötr, diplomatik, iki yüzlü-yardakçı ve meraklı izleyiciler olarak sınıflandırılmaktadır (Yeni Karşılıoğlu, 2013: 40-41).

İşyerinde yaşanan psikolojik şiddeti diğer şiddet türlerinden ayıran özelliği, bireyin psikolojisiyle doğrudan ilintili olmasıdır. Fiziksel olmayan bu şiddet türünde de bireylerde hasarlar oluşabilmektedir. Hasarın sebebi, uygulanan psikolojik şiddetin belirli bir süre boyunca sistematik bir şekilde olmasıdır. Mobbing uygulayan saldırgan bireylerin konumları sebebiyle elde ettikleri avantajlar sayesinde mağdur bireyi zor durumda bırakmaktadır.

1.2. Mobbingin Ortaya Çıkış Nedenleri

Günümüz dünyasında geçim koşullarının getirmiş olduğu zorluklar sebebiyle herkes daha çok çalışmakta ve işini kaybetme korkusu yaşamaktadır. Yıldır-kaçır taktiği olarak görülen psikolojik şiddet davranışları insan kaynaklarına değer veren kurumlarda bile yaşanabilmektedir. Bu durum sadece işyerine ya da kötü davranışlara sahip üstlere bağlanamayacak kadar komplike bir durumdur.

Yapılan araştırmalara göre psikolojik taciz, bir kurumda kıdemli çalışanlardan çıkabileceği gibi yönetici ya da sorumlu kişiler tarafından da ortaya çıkabilir. Bu kişilerin, hiyerarşik yapı yüzünden kendi eşdeğer ya da alt kademedeki çalışanlara karşı herhangi bir nedenden dolayı (düşünce ve inanç ayrımcılığı, kıskançlık ve cinsiyet ayrımı vb.) planlı olarak uygulanan ahlak ve etik dışı yaklaşımlarıdır (Tınaz, 2006b: 13-28).

İş çevresinin düşük kalitesi, çatışmaların sonunun gelmemesi, yöneticilerin liderlik vasıflarının yetersiz oluşu, mobbing riskini artırmaktadır (Dündar, 2010: 233-234).

Mobbingin ortaya çıkma nedenleri kişisel, örgütsel ve toplumsal nedenlerden kaynaklanmaktadır (Mimaroglu ve Özgen, 2007: 208).

1.3. Bireysel Açıdan Kaynaklanan Nedenler

1.3.1. Yıldırma Uygulayanların Özelliklerinden Kaynaklanan Nedenler

Psikolojik şiddet uygulayan kişi peşin hükümleri sebebiyle “dediğim dedik”, kendi inançlarına ve düşüncelerine aşırı bağlı, sabit fikirli, empatiden uzak, mağdur bireyin yaşadığı sıkıntılardan haz duyan kimseler olarak bilinmektedirler (Karatuna ve Tınaz, 2010: 65-67).

Mobbing uygulayan bireylerin unvan sahibi olması mobbing ile mücadele açısından büyük sorun teşkil etmektedir. Akça ve İrmış' in (2006) yükseköğretim öğrencilerinin psikolojik taciz vakalarını fark etmeleri üzerine yaptıkları araştırmada, unvan sahibi bireylerin öğrencilere mobbing davranışları gösterdiğini ve öğrenciler arası yıldırmanın ise daha az yaşandığını saptamışlardır. Bu çalışmaya göre, en çok psikolojik şiddet uygulayan öğretim elemanları sırasıyla Yardımcı Doçentler, Doçent ve Öğretim Görevlileri olarak devam etmektedir (Köse ve Uysal, 2010:264). Psikolojik şiddete maruz kalmayan öğrencilerin verimli ve pozitif olduğu görülürken maruz kalan öğrencilerin ise mutsuz ve daha az verimli olduğu görülmektedir.

Bir insanın psikolojik şiddet uygulamasını gerektiren dört temel neden bulunmaktadır (Yeni Karşlıoğlu,2013 49) : Bunlar,

1. Saldırgan ‘kabul etmiyorlar ise gitsinler’ düşüncesi ile çalışanı kabule zorlar. Bu düşünce yapısını destekleyen bireyler, savunduğu duygu ve düşüncelerin aynısını karşı taraftan beklerler. Bu durum sağlanamıyorsa zorbalığa başvurarak diskalifiye etme yöntemine geçerler.
2. Saldırgan birey düşmanlık yapmayı seviyor olabilir. İşyerinde sevmedikleri kişilerden kendilerini uzak tutmak için mobbing gerçekleştirirler.

3. Saldırganın zarar vermeyi seven bir kişiliğinin olmasıdır. Amacı, sevmediği kişiyi bertaraf etmek değil ona acı çektirmektir. Bu tarz sadist düşüncelere sahip saldırgan bireylerde amaç, can sıkıntısıdır.
4. Saldırganın amacı saldırı için bir bahane bulmaktır. Bunun için sosyal statü, dini ya da etnik bir tarz uygulayabilir. Bireyin sevmediği herhangi bir özelliğinin olması mobbing uygulayan için yeterli bir sebep olarak görülür.

1.3.2. Mağdurun Kişisel Özelliklerinden Kaynaklanan Nedenler

Her çalışanın mobbinge uğraması muhtemeldir. Örneğin, genç kuşağın çalıştığı bir firmada yaşlı bir işgörenin olması ya da herkesin aynı takımı tuttuğu bir firmada başka bir takımı tutmak da psikolojik şiddete uğramak için yeterli olabilmektedir. Leymann'a göre, bireyler psikolojik tacize maruz kalmadan önceki yaşam koşulları ve standartları hakkında bilgi sahibi olunmadığı ve araştırma yapılmadığı için kişilik özelliklerinin mobbingi etkilediğini söylemenin mümkün olmadığını vurgulamaktadır (Leymann, 1996:177-178).

Yapılan araştırmalar mobbinge maruz kalan işgörenlerin çalışkan, yetenekli, sadakatli, geniş düşünebilen, değişime açık bireyler olduğu görülmektedir (Davenport, Scwartz, Elliott, 2003: 51). Psikolojik şiddete uğrayan bireyler sanıldığı gibi iş yapmayı sevmeyen, psikolojik sıkıntıları olan, mücadeleci olmayan, pasif insanlar değildir. Belki de psikolojik tacize maruz kalmalarının nedeni, yetenekli, pozitif düşünceli, mücadeleci, işini layığı ile yerine getirmeye çalışan, azimli bireyler olmasındandır. Başka bir ifade ile yapılan baskılara karşı boyun eğmemeleri onları açık hedef haline getirmiş olabilir. Gerekli ortam hazırlandığı aşamada saldırgan birey, mağdur bireye karşı kötü davranışlar sergileyerek mağduru önemsiz biri haline getirmeye çalışır, diğer işgörenlerin izleyici olması daha sonrasında ise durumu destekleyerek mobbing süreci başlatılmış olur (Çekin, 2013: 10).

İşyerinde bir bireyin psikolojik şiddete maruz kalan bir mağdur olduğunu söyleyebilmek için o kişinin kendini savunamayacak durumda olması gerekmektedir (Gökçe, 2009:2). Mağdur bireylerin asosyal oluşu saldırgan bireyi kıskırtabilmektedir. Buna ek olarak bazı mağdur bireyler kendilerini politik davranamayan, çekingen, özgüven eksikliği olan kimseler olarak tanımlayıp psikolojik tacize maruz kalmalarını hak ettiklerini düşünmektedir.

1.3.3. Örgütsel Açıdan Kaynaklanan Nedenler

Psikolojik şiddetin tam olarak geçerli bir sebebi olmasa da örgütsel yapının işleyiş ve yönetiminden kaynaklandığı aşikârdır. Leymann'a göre mobbingin yaşanmasının nedenlerinden biri de planlanamamış çalışma metodu, ilgisiz ve tecrübesiz yönetimdir (Yeni Karşılıoğlu, 2013: 50).

Çatışmaların kontrol altına alınamaması, örgütsel değişimler, şirket gelişimi sırasında yaşanan aksaklıklar, yöneticilerin yeterli olmaması, iletişimin kopuk oluşu, görev dağılımının doğru belirlenememesi, çalışma koşulları da örgütsel açıdan mobbinge zemin hazırlamaktadır (Özen, 2007: 17).

Örgütler kendi bünyelerinde yaşadıkları sıkıntılara karşı küçülmeye gidebilirler (Yeni Karşılıoğlu, 2013: 51). Bu durumda çalışan sayısını azaltmak için birçok yıldırma yöntemi uygulayabilir, sürekli azarlamalar, devamlı yerinin değiştirilmesi, çok basit ya da üstesinden gelemeyeceği işler vermek gibi birçok psikolojik şiddet davranışıyla mağdur bireyi istifaya zorlar.

Psikolojik şiddet, örgüt kültürünün güçlü olmadığı veya oluşmadığı kurum ve kuruluşlarda daha sık yaşandığı bilinmektedir (Mimaröoğlu ve Özgen, 2007: 211). Psikolojik şiddete karşı ne kadar tepkisiz kalınırsa durum o kadar vahimleşecektir.

1.3.4. Toplumsal Açıdan Kaynaklanan Nedenler

Ulusal kültür yapısının örgüt yapısını şekillendirdiği bir gerçektir. Örneğin, Asyalılar için sosyal ve toplumsal harmoni çok önemliken, Avrupalılar için kişi hakları ve mesuliyetleri daha önce gelmektedir. Batı toplumlarının yapısından kaynaklı olarak mobbing davranışları doğuya göre daha çok görülmektedir (Çukur, 2016: 18). Bu yapının ortaya çıkardığı aşırı bireysellik, yapılan sık ve gereksiz yenilikçilik, verimlilik için çok çalıştırılma, yöneticilerin başarıya ulaşması için kendilerini sonsuz özgürlüğe sahip olduğunu düşünmesi, acımasız rekabet sistemi fiziksel ve psikolojik şiddeti destekleyen etkilerdir (Çobanoğlu, 2005: 67). Her ülkenin kendisine has değer yargılarının olması, farklı toplum kültürlerine sahip olmasından kaynaklanmaktadır. Bu sebeple bir örgüt içinde yaşanan mobbing sendromunun bir başka örgüt içinde yaşanma garantisi yoktur.

Psikolojik şiddetin yaşandığı işyerinde olaya şahit olan izleyici bireyler, her şeye rağmen susmayı tercih ederler. Bu durum incelendiğinde toplumsal nedenlerden kaynaklandığı açıkça görülmektedir. Öyle ki hiyerarşik yapının dezavantajları, özgürlüklerin kısıtlanması, kötü muamele, sert yönetim tarzı olan otoriterizm kavramının görüldüğü toplumlar, çalışanların gözünü korkutmakta, itaate zorlanmaktadır. “Ben susayım, benim de başıma gelebilir”, “kesin hak etmiştir” gibi düşünceler psikolojik şiddeti beslemektedir. Toplumsal söz yitimi (afazi)nin önlenmesi halinde bireyler kendilerini özgürce ifade edip, iş ortamlarını ve çalışma arkadaşlarını anlayabileceklerdir. Düşünce yapısının değişmediği, kesin yargılarla davranan toplumlarda mobbingin asla bitmeyecek bir terör olduğu belirtilmektedir (Pehlivan, 2015: 75).

1.4. Mobbingin Davranış Boyutu Ve İtalyan-Ege Modeli

İşyeri ile psikolojik taciz kavramını harmanlayarak yeni bir bakış açısı yaratan Leymann, mobbingi ana hatlarıyla dört maddede geliştirdiğini ifade etmektedir (Leymann, 1996: 172-173). Bu maddeler, çatışmanın başladığı ve alevlenerek mobbinge zemin hazırlayan ‘kritik olay’ aşaması, normal hayatta psikolojik taciz olarak görülmeyen davranışların saldırgan bir tutum içerisinde sürekli olarak uygulanmaya başlaması, kurban birey hakkında şikâyetlerin olduğu ‘mobbing ve dışlama’ aşaması kurban bireye atılan iftiraların yönetim tarafından kabul görmesi, üst düzey çalışanların mobbingi umursamaması, bireyin sürekli dışlanarak haklarının ihlal edilmesi ile ‘işletme yönetimi’ aşaması, kurban bireyin psikolojik sorunlar yaşayarak işten ayrılma isteği ya da işten çıkarılması ise ‘kovulma’ aşamasıdır (Yeni Karşlıoğlu, 2013: 30).

Psikolojik taciz yalnızca bireyler ve örgüt tarafından sınırları çizilmiş bir durum olmayıp çevresel faktörlerden ve kültür farklılıklarından da olağanca etkilenmektedir. Leymann’ın bu modeli Kuzey Avrupa ülkelerine daha yatkındır. Harald Ege, bu modeli İtalyan - Ege modeline uyarlayarak tekrardan modellemiş ve geliştirmiştir. Ayrıca sıfır yıldırma ve çift taraflı yıldırma hakkında geniş araştırmalar yapmıştır (Bölükbaşı, 2015: 25).

İtalyan- Ege (Harald-Ege) modeline göre psikolojik şiddet aşamaları (Çobanoğlu, 2005: 92-95):

1. Aktif çatışma,
2. Yıldırmanın başlangıç safhası ve saldırgan davranışlar,
3. İlk psikosomatik rahatsızlıkların baş gösterme,
4. Yönetimin hatalı davranışları,
5. Mağdurun psikolojik ve fizyolojik açıdan kötü etkilenmesi,
6. Mağdur bireyin işi bırakma/çıkarılma aşaması

olarak altı bölümü içerir.

Mobbing süreçleri, Leymann ve birçok araştırmacıya göre başlangıç, süreklilik, gelişme ve sonuç şeklinde basitleştirilirken Harald Ege, konunun sağlık açısından da değerlendirilmesi gerektiği vurgulamaktadır (Tınaz, Bayram, Ergin, 2008: 33). İtalyan toplumu ve yapısı bakımından Türk toplumu ile yakından örtüşen benzerlikler göstermesi nedeniyle Leymann'ın modelinden çok İtalyan - Ege modeli Türk çalışma yapısına daha uygundur (Tınaz, Bayram, Ergin, 2008: 35).

1.5. Mobbingin Etkileri

Mobbingin etkileri, kişilerin psikolojilerine göre değişik şekillerde görülmektedir. Mobbing başta kişileri, aileleri, işyerini, toplum ve ülke yapılarını etkileyen olumsuz bir durumdur.

1.5.1 Mağdura Olan Etkileri

Mobbing bireyin önce sağlığını etkiler; ardından sosyal ve ekonomik yaşamına da zarar verir. Bütün bu olanlar mağdurun ailesi ve yakın çevresini de etkileyecektir. Yaşadığı sıkıntılı süreç içinde çırpınan mağdur, psikolojik ve fiziksel olarak zarar görürken aile içindeki huzursuzluk ve maddi sıkıntılar ile birlikte içinden çıkılmaz bir hale gelmektedir.

Psikolojik şiddetle meydana gelen sonuçlardan biri de travma sonucu stres bozukluğudur. Deprem, yangın, sel, çocuk tacizi, savaş ya da işyerinde gördüğü kötü muamele sebebiyle oluşan derin buhran gibi büyük olaylar,

bireylerde derin izler bırakmaktadır (Bölükbaşı, 2015: 42). Travma sonrasında oluşan yoğun stres gerek halüsinasyon gerek düş veya herhangi bir etkileşim ile tekrar ve tekrar yaşanabilmekte, ruhsal ve bedensel yönden olumsuz bir şekilde etkilerini sürdürmektedir. Bu gibi durumlar yaşayan bireyler daimi olarak huzursuz olmakta, her an bir sorun olacakmışçasına tedirgin bir şekilde yaşarken verimli bir iş hayatına sahip olamamaktadır. Ayrıca gündelik yaşamlarını sürdüremeyen bazı mağdurlar, çözümsüz kalarak hastalık izinleri kullanmakta, tıbbi tedaviler görmektedir (Davenport, Swartz ve Elliott,2003: 72).

1.5.2. Ailelere Olan Etkisi

Yıldırma davranışların yaşanmasıyla beraber mutluluğu yok olan ve içine kapanan işgörenin yalnızca kendisi değil belli bir süre geçince ailesi, arkadaşları, yakın çevresindekiler de bu durumdan olumsuz etkileneceklerdir. Yıldırma mağduru bireyler özellikle de kurum içerisinde kendi problemlerini paylaşacak kimseyi bulamadıkları zaman bu durumu aileleriyle paylaşırlar ve ailelerin de bu durumdan etkilendiği belirtilir (Tınaz, 2006a:169). Yıldırma süreci içinde bulunan bireylerin aileleri ile olan ilişkilerinde olumsuzluklar, tartışmalar ve hatta boşanmaya kadar gidebilen etkiler görülebilir. Yıldırmaya uğramış kurbanların ailelerinden destek alamamaları ve ailelerinin de kendilerini çaresiz ve tükenmişlik içinde hissetmeleri “çifte yıldırma” olarak adlandırılmaktadır (Tınaz, Bayram, Ergin, 2008: 36).

1.5.3. Örgüte Olan Etkileri

Mobbing bireye zarar verdiği gibi zamanla örgütü de ele geçirerek çökertmektedir. Psikolojik yıldırmanın örgüte psikolojik, ekonomik açıdan birçok tahrip edici etkileri bulunmaktadır (Nur Baykal 2005: 205). Bu etkiler şöyledir; çalışanların şikâyetleri artar, iş tatmini ve motivasyonları düşer, çalıştıkları kuruma olan güven duyguları zedelenir, huzursuzluk ve karmaşalar yaşanmasıyla verimliliğin azalması ile üretimin düşmesi sonucunda maliyetlerin yükselmesi, kalite ve kâr kaybına neden olmasıdır Ayrıca örgüt, psikolojik açıdan yaşanan sıkıntılar sebebiyle hastalık izinleri, işten ayrılmaların artması, genel performans düşüklüğü, erken emeklilik ödenekleri, işsizlik maliyet hesapları, yeni personel masrafları ile ekonomik açıdan zarar görmektedir (Şimşek, 2006: 137).

1.5.4. Toplum ve Ülke Ekonomisine Olan Etkileri

Mobbingin örgüt içinde yaşanması halinde bireyler ve aileler etkilendiği gibi toplumlar da etkilenecektir. Bu etkiler (Davenport, Scwartz, Elliott,2003: 146-148); sağlık problemlerinde artış, işsizliğin çoğalması, devletin işsizlik ödemeleri, tazminat davaları, iş gücü kaybı gibi birçok olumsuzluğa sebep olmaktadır. Huzursuz bireyler mesleki yönden kendilerini yetersiz görerek psikolojik açıdan zedelenecek tükenmişlik sendromuna sahip işsiz bireylerden oluşan bir topluma dönüşebilmektedir.

1.6. Psikolojik Şiddet (Mobbing) İle Mücadele Yöntemleri

Psikolojik şiddet ile mücadele yöntemleri; kişisel mücadele yöntemleri, kurumsal mücadele yöntemleri, sivil toplum ve hükümet mücadele yöntemleri olmak üzere dört grupta incelenebilir.

1.6.1. Bireysel Mücadele Yöntemleri:

Yıldırma davranışına maruz kalan bireylerin bu durumdan kurtulabilmesi için öncelikle bunun farkına varmaları gerekmektedir. Kendisine uygulanan ve uygulanmaya devam edilen bu davranışların önlenmesi için bireysel olarak (Arslan, 2007: 65), yaşadığı sıkıntıyı dert ortağı olarak gördüğü arkadaşına anlatmalı ve verdiği tavsiyelere uymalıdır. Yıldırma mağdurlarının, yıldırma davranışlarından sonra depresyon vb. kötü psikolojik bir durum içerisine girmemeleri için sosyalleşmeleri gerekir. Ayrıca mağdur bu durumdan kurtulabilmek için kesin kararlı olmalı, kesin sınırları çizmeli kararlı bir tutum izleyerek yakınlarından destek almalıdır.

Mobbing, bireyin çalışma istikrarını ve yaşam düzenini bozar. Bu istikrarsızlığa karşı denge bölgeleri oluşturulmalıdır. Denge bölgesi, her tür istikrarsızlığın ve güvensizliğin ortadan kalktığı, kurbanın kendini güvende hissettiği bir ortamdır (Tutar, 2004: 133). Bu dönemde mağdur, kendini iyileştirme adına profesyonel destek alabilir. Birey çalıştığı ortamı değiştirmeli ya da değişmesini sağlayacak yetkililerle irtibata geçmelidir. Yaşananları kayıt altına almak ve bu kayıtları yıldırma davranışlarının gerçekleştiği kurum dışında tutmak çok önemlidir. Yıldırma davranışlarının ispatı konusunda tutulan günlükler büyük bir önem taşımaktadır. Ayrıca bireyin sağlığı üzerindeki etkileri tespit edildikten sonra yasal yollara başvurularak hak arama mücadelesine girilebilir. Bu süreçte yardımcı olacaklar belirlenerek (meslektaş, sendika, kurum doktoru) deliller toplanmaya çalışılmalıdır.

1.6.2. Yıldırma ile Kurumsal Olarak Mücadele

Kurumda yaşanan yıldırma ve benzeri davranışların kurum kültürü tarafından onaylanmadığı herkese duyuracak şekilde açıklamalar yapılmalıdır. Ayrıca işe yeni başlayanlara bu tür davranışlarla karşılaştıklarında yapması gerekenleri açık bir şekilde aktarmaları gerekmektedir. Kurum içerisindeki rol belirsizliklerinin ortadan kaldırılması, çalışanların haklarını korumaya yönelik çalışmalar yapılması, onlara değer verilmesi gibi politikaların benimsenmesi ve yıldırma davranışlarına karşı ciddi cezaların uygulanması da kurum tarafından yerine getirilebilecek uygulamalardan bazılarıdır (Arslan, 2007: 109).

1.6.3. Sivil Toplum Kuruluşlarının Mücadelesi

Sendikalar, kayırmacılık ve çalışanlara yönelik yıldırma davranışları ile ilgili politikalar geliştirerek çalışanlarını koruyabilirler. Sendikaların yanında toplumsal hayatta varlığını sürdüren diğer sivil toplum kuruluşları da çalışanlara yapılan yıldırma vb. olumsuz davranışların önlenmesi noktasında çalışmalarda bulunabilirler.

1.6.4. Devlet Mücadelesi

Hükümetler yıldırma konusunda daha doğru bilgilere ulaşılabilmesi için teorik ve pratik olmak üzere kapsamlı bir çalışma yaparak bunu tüm çalışanların bilgilerine sunmalıdır. Yıldırma mağduru bireylerin yaralarını iyileştirmede yardımcı olabilmek ve onları tekrar toplumsal düzene katabilmek için gerek iş hayatlarını ilgilendiren gerek tedavi süreçlerini ilgilendiren konularda mağduru faydasına olabilecek yasal düzenlemeler yapılmalıdır. Yıldırma mağdurlarının destek alabilecekleri merkezler oluşturulmalıdır (Atasoy, 2010: 142-143). Yazılı ve görsel medya kullanılarak çalışanların bilgilendirilmesi ve bilinçlenmesi sağlanmalıdır. Bu konuda devletin teşvik edici desteğinin bulunması önemlidir (Atasoy, 2010: 142-143).

2. Araştırma Yöntemleri

2.1. Problem

Geçmişte fiziğe dayalı iş gücü, günümüzde yerini akla dayalı iş gücüne bırakmıştır. Bu durum beyin yorgunluğunun fiziksel yorgunluğa oranla daha fazla olduğu gerçeğini de ortaya çıkarmıştır. Bilindiği üzere bilişim sektörü fiziksel yorgunluğun yoğun yaşanmadığı sektörlerdendir. Sektörde yer alan çalışanlar üzerinde uygulanan baskı verimliliği diğer sektörlerle

oranla daha çok etkileyip etkilemediği sorgulanmaktadır. Günümüzde son dönemlerde yapılan çeşitli araştırmalarla varlığı ve boyutu önceden fark edilmeyen fakat günümüzde varlığı konusunda hemfikir olunan psikolojik şiddet (mobbing) olgusunun, bilişim sektöründe görev yapan personeller açısından değerlendirmesi yapılmaktadır.

2.2. Amaç

Bilişim sektörü çalışanlarının psikolojik yıldırma (mobbing)'nın verimliliği etkileyerek işten ayrılmaları etkileyen faktörlerin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Araştırmada katılımcıların psikolojik şiddet ve verimliliğe ilişkin verilen ifadelerle katılım düzeyleri belirlenmeye çalışılmış ve psikolojik şiddet ile verimlilik arasında ilişki olup olmadığı analiz edilmiştir.

2.3. Yaklaşım

Mobbing (Psikolojik taciz), günümüzde birçok insanın karşılaştığı bir durumdur. Bir müdür de astı ya da üstü tarafından mobbinge maruz kalabileceği gibi sıradan bir çalışan da maruz kalabilmektedir. Çalışmada mobbing kavramı tümdengelim olarak incelenmiştir. Bunun nedeni önce herhangi bir genelleme ele alınır sonra buradan yola çıkarak, özele inilerek, yeni bir yargıya varılır.

2.4. Kısıtlar

Psikolojik şiddet kapsamında ele alınan davranışlar bazı kimseler tarafından sahip olunan kişilik özelliklerine, davranışın türüne veya sürecine göre psikolojik şiddet olarak algılanırken, bazı kimseler tarafından algılanmayabilir. Bu yüzden bireysel algılama çok önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Psikolojik şiddet olaylarının ortaya konmasında anket kapsamında olan kişilerden bazılarının ankete katılmaktan çekinmeleri veya katılanların (tüm soruları yanıtlama zorunluluğu olduğu halde) bazı soruları eksik yanıtlamaları, ayrı bir kısıt olarak değerlendirilebilir. Türkiye için aktif rol oynayan bilişim şirketlerinin büyük bir çoğunluğunun İstanbul'da yer almasından dolayı bu çalışma sadece İstanbul ilinde ulaşılabilen çalışanlar üzerinde yapılmıştır.

Ankete katılması için 200 kişiye ulaşılmıştır fakat geri dönüşün tam olmaması ve bazı anketlerde cevaplar analiz edilemeyecek derecede eksik olduğu için diskalifiye edilerek anket 124 kişi ile gerçekleştirilmiştir.

3. Bulgu ve Analizler

Araştırmada katılımcıların demografik yapılarını ortaya koyabilmek adına cinsiyet, eğitim durumu, çalışma ve yaş gibi değişkenlerden yararlanılmıştır.

3.1. Cinsiyet Özelliklerine Göre Dağılım

Araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetlerine göre dağılımı Çizelge 1'de gösterilmektedir.

Çizelge 1: Cinsiyetlere Göre Dağılım

Cinsiyet	Frekans	Yüzde (%)
Erkek	62	50
Kadın	62	50
Toplam	124	100

Araştırmanın evrenini oluşturan 124 çalışanın cinsiyete göre dağılımına bakıldığında %50'si kadın, %50'si erkektir.

3.2. Yaş Gruplarına Göre Dağılım

Araştırmaya katılan personelin yaş gruplarına göre dağılımı Çizelge 2'de gösterilmektedir.

Çizelge 2: Yaş Gruplarına Göre Dağılım

Yaş	Frekans	Yüzde (%)
20 ve altı	5	4,0
20-25	24	19,4
25-29	47	37,9
30-34	20	16,1
35-39	11	8,9
40 ve üzeri	17	13,7
Toplam	124	100

Yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi, araştırmaya katılan 124 personelden büyük bir çoğunluğu %37,9 kişi ile 25-29 yaş grubu sonrasında %19,4 kişi ile 20-25 yaş grubu takip etmektedir.

3.3. Eğitim Durumlarına Göre Dağılım

Araştırmaya katılan personelin eğitim durumlarına göre dağılımı Çizelge 3'te gösterilmektedir.

Çizelge 3: Eğitim Durumlarına Göre Dağılım

Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde (%)
Lisans	85	68,5
Yüksek Lisans	28	22,6
Diğer	11	8,9
Toplam	124	100

Araştırmaya katılanların eğitim durumları incelendiğinde %68,5'lik kesimdeki 85 kişinin lisans; %22,6'lık kesimi oluşturan 28 kişinin yüksek lisans ve %8,9'luk kesimdeki 11 kişinin ise diğer eğitim düzeylerinde olduğu görülmüştür.

3.4. Kurumdaki Hizmet Süresi Durumlarına Göre Dağılım

Araştırmaya katılan çalışanların kurumdaki hizmet süresi durumlarına göre dağılımı Çizelge 4'te gösterilmektedir.

Çizelge 4: Kurumdaki Hizmet Süresi Frekans Dağılımı

Kurumdaki Hizmet Süresi	Frekans	Yüzde (%)
1 yıldan az	42	33,9
1-3 Yıl	49	39,5
4-6 Yıl	17	13,7
7-9 Yıl	7	5,6
10 Yıl ve Üzeri	9	7,3
Toplam	124	100

Çalışılan kurumdaki hizmet yılına ilişkin frekans dağılımlarına bakıldığında; 1-3 yıl dağılım aralığının %39,5 ile en yüksek oran olduğu görülmektedir. Bu dağılımı sırasıyla 1 yıldan az %33,9, 4-6 yıl %13,7, 10 yıl ve üzeri %7,3 ve 7-9 yıl %5,6 izlemektedir.

3.5. Çalışma Süresine Göre Dağılım

Araştırmaya katılan çalışanların, ne kadar süredir iş hayatında olduklarına ilişkin dağılım Çizelge 5'te gösterilmektedir.

Çizelge 5: Çalışma Hayatındaki Hizmet Süresi Frekans Dağılımı

Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde (%)
1 yıldan az	17	13,7
1-3 Yıl	35	28,2
4-6 Yıl	31	25,0
7-9 Yıl	17	13,7
10 Yıl ve Üzeri	24	19,4
Toplam	124	100

Kişilerin toplam çalışma yıllarına ilişkin dağılımlara bakıldığında oranların şu şekilde dağıldığı görülmektedir: 1 yıldan az %13,7; 1-3 yıl %28,2; 4-6 yıl %25,0; 7-9 yıl %13,7; 10 yıl ve üzeri %19,4 dür.

4. Verilerin Toplama Yöntemi

Çalışmada veri toplama tekniği olarak anket ve yüz yüze görüşme yöntemlerinden yararlanılmıştır. Bilişim sektörü çalışanlarına gerek telefon, e-mail aracılığıyla gerekse de yüz yüze ulaşılarak bu veriler elde edilmeye çalışılmıştır. Telefon görüşmeleriyle anket süreci hızlandırılmıştır. Çalışma, teorik olarak anlatıldıktan sonra araştırmanın uygulama kısmında anket çalışması yapılmıştır. Anket çalışması demografik değişkenler, mobbing ve verimlilik soruları ile üç bölümde toplam 38 sorudan oluşmaktadır. Ankete katılanlar birinci bölümde yaş, cinsiyet, eğitim durumu, kıdem, çalışma hayatında geçen süreye yönelik sorulara; ikinci bölümde sosyal ilişkilere yönelik, itibarlarına yönelik, mesleki konumlarına yönelik, sağlıklarını tehdit eden davranışlara yönelik sorulara, üçüncü bölümde ise çalışanların işe yönelik davranışları ve performansları ile ilgili sorulara yanıt vermişlerdir. Bu çalışmada mobbing üzerine ilk araştırmaları yapıp LIPT Questionnaire (Leymann Inventory of Psychological Terror) ölçeğini bulan, mobbingi iş hayatı ile ilişkilendiren Leymann'ın ölçeği kullanılmıştır (Yeşiltaş ve Demirçivi, 2010: 205).

4.1. Evren ve Örneklem

Anket için İstanbul'da çalışan katılımcıların kolayca cevap vermesi açısından sorular basitleştirilerek hazırlanmıştır. Sorular hazırlanırken psikolojik yıldırma (mobbing) üzerine yapılmış anketlerden de yararlanılmıştır. Kullanıma hazır hale getirilen anket çoğaltılarak dağıtılmıştır. Anketlere konulan yönergede belirtilmiş olmakla birlikte anketlerin dağıtılması sırasında araştırmacının kim olduğu, neden böyle bir çalışma yapması gerektiği personele bir kez daha açıklanarak, ankete verdikleri tepkilerin gizli tutulacağı belirtilmiş ve kendilerinden anketleri bir hafta içinde geri döndürmeleri istenmiştir.

4.2. Araştırma Verilerinin Analizi

Araştırma analizinin ve analizlerden elde edilen verilerin yorumlandığı bu kısımda, İstanbul'da bilişim sektöründe çalışan daha çok bilgisayar mühendisleri (bankalarda çalışan teknoloji birimleri ve yazılım evleri) 124 personele ilişkin demografik özelliklerin frekans dağılımları değerlendirilmektedir. Ayrıca bu kısımda, araştırmanın geçerlilik ve güvenilirlik analizleri ile birlikte, psikolojik şiddet uygulamalarına yönelik boyutlar ayrı ayrı ele alınmış ve çeşitli analizler sonucu elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

4.3. Araştırmanın Hipotezleri

- H_0 : Mobbing uygulamaları ile çalışanların verimliliği arasında anlamlı bir ilişki yoktur.
- H_0 : Mobbing uygulamaları ile çalışanların işe yönelik davranışları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.
- H_1 : Mobbing uygulamaları ile çalışanların işe yönelik davranışları arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H_0 : Mobbing uygulamaları ile çalışanların işe devamsızlık eğilimleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.
- H_1 : Mobbing uygulamaları ile çalışanların işe devamsızlık eğilimleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H_0 : Mobbing uygulamaları ile çalışanların beklentileri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

- H_1 : Mobbing uygulamaları ile çalışanların beklentileri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

4.3.1. Demografik değişkenlerle ilgili hipotezler:

- H_0 : Demografik değişkenler ile mobbing uygulamaları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.
- H_1 : Demografik değişkenler ile mobbing uygulamaları arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H_0 : Demografik değişkenler ile motivasyon arasında anlamlı bir ilişki yoktur.
- H_1 : Demografik değişkenler ile motivasyon arasında anlamlı bir ilişki vardır.

5. Mobbing Uygulamaları ve Verimlilik İlişisine Yönelik Bulgular

Çizelge 6: Mobbing ve Verimlilik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Ki-Kare (Chi-Square) Testi	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1124,075 ^a	765	,000
Likelihood Ratio	387,358	765	1,000
Linear-by-Linear Association	36,294	1	,000
N of Valid Cases	124		

Anketin 2. bölümünü oluşturan mobbing kavramı ile ilgili 27 adet soru ile anketin 3. bölümünü oluşturan verimlilik ile ilgili 6 adet soru, ana hipotezin test edilmesi için Chi-Square (Ki-Kare) testine tabi tutulmuştur. Elde edilen sonuçlara göre Pearson Chi-Square (Ki-Kare) değeri $p=0,000$ 'dır ve bu değer 0,05 olan anlamlılık düzeyinden küçük olduğu için H_0 hipotezi reddedilmiş, H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuçlara göre işyerinde mobbing (psikolojik taciz, yıldırma) ile verimlilik arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bu ilişkinin yönünün tespit edilebilmesi için gerçekleştirilen korelasyon testi sonuçları Çizelge 7'deki gibidir.

Çizelge 7: Mobbing Uygulamaları ve Verimlilik Arasındaki İlişkinin Yönü

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Korelasyon		Mobbing	Verimlilik
Mobbing	Pearson Korelasyon	1	,543**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	124	124
Verimlilik	Pearson Korelasyon	,543**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	124	124

Çizelge 7’de de görüldüğü gibi korelasyon katsayısı pozitifdir yani mobbing uygulamaları ile verimlilik arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. Anketin diğer bölümünde yer alan verimlilik ile ilgili sorular olumsuz yapıda sorular oldukları için, ortaya çıkan sonuç; mobbing uygulamalarındaki artışın verimlilik kayıplarında artışa sebep olduğunu göstermektedir. Diğer bir ifadeyle mobbing uygulamaları arttıkça çalışanlar verimliliklerini kaybetmektedirler.

Sonuç ve Öneriler

111 sayılı ILO Sözleşmesine göre (<http://tbbdergisi.barobirlik.org.tr/m2009-83-535>) mobbing açıkça insan hakları ihlalidir. Her insan hayatını sürdürmek için çalışmak ve para kazanmak zorundadır. Mobbing vasıtasıyla bundan muzdarip olan kurban ne yazık ki yaşama hakkından da mahrum bırakılmış olur. Mobbing mağduru işini sevmez, verimliliği azalır. Buna şahit olan diğer iş arkadaşları da bu durumdan etkilenir. Dolayısıyla bu durum sadece bireylere değil kurumlara, topluluğa da ciddi zararlar verebilmektedir. Psikolojik taciz problemleri toplumsal olaylardır ve ancak toplumsal bilincin sağlanması ile üstesinden gelinebilir. Çalışmada, araştırmamanın ana hipotezinin desteklenmesi için çeşitli alt hipotezlere yer verilmiştir. Bunlardan ilki mobbing uygulamaları ile çalışanların işe yönelik davranışları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığıdır. Ankette yer alan sorular ile mobbing soruları test edildiğinde, mobbing uygulamaları ile çalışanların işe yönelik tutum ve davranışları arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Mobbing uygulamalarının varlığı,

çalışanlarda işe devamsızlık eğilimlerinin oluşmasına ve çalışanların işyerinde bulunmaktan memnuniyetsizlik duymalarına sebep olmaktadır. Çalışanlar her fırsatta iş ortamından uzaklaşabilmenin yollarını aramakta, zamanlarını iş ortamından uzakta geçirebilmek için çeşitli bahaneler uydurmakta ya da hastalık izinleri kullanmaktadırlar.

Mobbing davranışlarıyla karşılaşan çalışanların işyerleriyle ilgili gelecek beklentileri de zayıflamaktadır. Beklentileri zayıflayan çalışanlar sahip oldukları yetkinlikleri performanslarına yansıtamamaktadırlar.

Genel olarak çalışma hayatında ya da çalıştığı kurumda yeni olan çalışanlar, henüz çalışma hayatına ya da çalıştıkları kurumun kurum kültürüne tam olarak adapte olamamalarından dolayı verimlilikle ilgili sorunlar yaşayabilmektedirler. Buna karşın çalışma hayatında ya da çalıştığı kurumda nispeten daha eski olan çalışanların, çalışma yaşamının gerekliliklerinin daha çok bilincinde olmaları ve çalıştıkları kurumların işleyişine hâkim olmaları sebebiyle verimlilikle ilgili daha az sorun yaşadıkları düşünülmektedir.

Mobbing oluşumuna zemin hazırlayan koşullar örgüt içinde devamlı yaşanmaya müsaittir. Bu duruma önlem alınmadığında psikolojik şiddet ortaya çıkar. Örgütlerin mobbing yaşanmadan evvel konuya hâkim olmaları demek, daha kolay çözümler üretebilmeleri demektir. Problemin başlangıç safhasında çözülmesi hem maddi hem de manevi açıdan rahatlık sağlayacaktır. Unutulmamalıdır ki mobbing uzun bir süreçtir dolayısıyla çözüm süreci de uzun olacaktır. Bu bağlamda problemin psikolojik şiddete ulaşmadan önlenmesinde büyük yarar vardır.

Mobbinge uğrayan mağdur bireyin ilk dikkat edeceği konu, mobbinge uğramadan önceki verimlilik ve performansının mobbinge maruz kaldıktan sonra azalıp azalmadığını tespit edebilmesidir. Bu bağlamda saldırgan bireye belli etmeden gerekli mercilere başvurulmalı, durumu izah etmelidir.

Psikolojik şiddet hakkında derinlemesine araştırmalar yapılarak kurum ve kuruluşlar bilgilendirilmelidir. İşyerlerini denetleyen teftiş çalışanlarının mobbing konusunda hassas olmaları gerekmektedir. Psikolojik şiddetle

mücadeleyi güçlendirmek üzere Alo 170 Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi ile yardım ve destek sağlanmaktadır. Psikolojik şiddete uğrayan birey yaşadığı psikolojik buhranla mücadele etmek için gerekli ilaç ve tedaviler ücretsiz olmalıdır.

İşe yeni başlayan işgörenler için kuruma alışma sırasında mobbing hakkında genel bilgilendirmeler yapılmalı, olası mobbinge karşı nasıl davranacağı anlatılmalıdır. Mobbingin önlenmesi ve olası etkilerden korunmak için uzman bireylerden yardım alınmalı ve daha çok uzman eğitilmelidir. Sadece işyerinde değil, okul döneminde de mobbing hakkında dersler müfredata eklenmelidir. Mobbinge karşı savaşıırken sosyal medyadan faydalanılmalı ve konu ile ilgili el kitapçığı hazırlanmalıdır.

Mobbing cezaları işverenin psikolojik şiddet uygulamasını önleyici caydırıcı nitelikte olmalıdır. Ayrıca mobbinge uğramadığı halde iftira ile asılsız söylemlerde bulunan bireylere cezai yaptırımlar getirilmelidir.

Kaynakça

1. Arslan, F. (2007). “İşletmelerde Duygusal Zorbalık ve Ankara’da Bankacılıkta Duygusal Zorbalığına İlişkin Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
2. Atasoy, I. (2010). Sağlık Sektöründe Mobbing: Sakarya İlinde Kamu ve Özel Hastanelerde Çalışan Ebe ve Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
3. Bölükbaşı Beyza. (2015). “Öğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Psikolojik Taciz (Mobbing)’e İlişkin Algıları (Güngören, İstanbul Örneği)”, Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale: 18 Mart Üniversitesi.
4. Çekin A. (2014) “Çalışma Hayatında İnsan Onuruna Karşı Psikolojik Bir Şiddet Örneği: Mobbing” Kastamonu Üniversitesi, Cilt 3, Sayı 2, p5-21.
5. Çetin, C. ve Kurt, N.B. (2016). “Mobbing ve Sonuçlarından Biri: Psikosomatik Belirtiler”, Afyon: Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi cilt 18, sayı 2, s.29-49.
6. Çobanoğlu, Ş. (2005). Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri, İstanbul: Timaş Yayınları.
7. Çukur C. (2016). Türk Hukuku ve Karşılaştırmalı Hukukta İşyerinde

- Psikolojik Taciz, TBMM Araştırma Hizmetleri Başkanlığı, TBMM Basımevi
8. Davenport, Noa, Schwartz, Ruth Distler, Elliott, Gail Pursell. (2003). *Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz*, Çev. Osman Cem ÖnerToy, İstanbul, Sistem Yayıncılık.
 9. Dündar, T. (2010), *Sağlık Çalışanlarının Yıldırıma Maruz Kalmalarında Hastane Etik İklimi İle Sosyo-Demografik Özellikleri Rolü: Bolu İli Hastanelerinde Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
 10. Ege, H. (1997). *Il Mobbing in Italia Introduzione al Mobbing Culturale*, Pitagora Editrice, Bologna.
 11. Erdem, T. (2014). “Mobbing ve Mobbing ile Mücadele Yöntemleri”. *Türk Kütühaneciliği*, 4(28), s. 622-628.
 12. Fazlıoğlu, A. ve İzmir, G. (2011). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu*, Ankara: TBMM Basımevi.
 13. Gülnur, E. (2009). *Mobbing işyerinde Psikolojik Taciz*. *TBB Dergisi*, Sayı 83. Sf.319.
 14. Hirigoyen, M.F. (2000). *Manevi Taciz: Gündelik Hayatta Sapkın Şiddet*. (Çev: Heval.Bucak). İstanbul: Güncel yayıncılık, 1.baskı.
 15. Karatuna, I. ve Tınaz, P. (2010). “İşyerinde Psikolojik Taciz Sağlık Sektöründe Kesitsel Bir Araştırma”, *TÜRK- Türkiye işçi Sendikaları Konfederasyonu*, Ankara: Ziraat Gurup Matbaacılık A.Ş.
 16. Komisyon. (2010). *Best Chambers Students Dictionary*. İstanbul: Best Publishing Yayınları.
 17. Köse, S, ve Uysal Ş. (2010). “Kamu Personelinin Yıldırma (Mobbing) ve Boyutları Hakkındaki Düşünceleri Üzerine Bir Çalışma, :”*Manisa Tarım İl Müdürlüğü Örneği*”. *Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:8, Sayı:1. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi, ss.261-276.
 18. Leymann, H. (1996). *The Content And Development Of Mobbing At Work*. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 5(2), s. 165-184.
 19. Mimaroglu, H. & Özgen, H. (2007). “Örgütlerde Güncel Bir Sorun: Mobbing”. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, S.15, s. 206.
 20. Nur Baykal, A. (2005). *Yutucu Rekabet Kanuni Devrindeki Mobbing'den Günümüze*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
 21. Pehlivan, M. (2015). “Bireysel Ayrılıklar ve Toplumsal Dezavantajlar

- Çerçevesinde İşyerinde Psikolojik Taciz: Mobbing”. Mehmet Akif Ersyon Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(4), s. 65-78.
22. Şimşek, M. (2006). İş Hayatında Önce İnsan. İstanbul: Hayat Yayınları.
23. Tetik, S. (2010). Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi, Celal Bayar Üniversitesi, Salihli Meslek Yüksekokulu, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi 12 (18): 81-89.
24. Tınaz, P. (2006a). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), İstanbul, Beta Yayınları,
25. Tınaz, P. (2006b). “Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz”, Çalışma ve Toplum Dergisi, Cilt 3, Sayı 10, ss.11-22.
26. Tınaz, P., Bayram, F. ve Ergin, H. (2008). Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutları ile İşyerinde Mobbing. İstanbul: Beta yayınları.
27. Toker Gökçe, A. (2009). “Mobbing: İşyerinde Yıldırma Kavramsal Çerçeve”, Çalışma ve Toplum Dergisi, Cilt 9, Sayı 2, ss.1-9.
28. Tutar, H. (2004). İşyerinde Psikolojik Şiddet, 3. Baskı, Ankara: Platin Yayınları.
29. Uysal, Ş. (2010). “Çalışma Hayatında Yıldırma ve Boyutları: Manisa Kamu Kurumları Üzerinde Bir Araştırma”. Yüksek Lisans Tezi, Manisa: T.C. Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
30. Yeni Karshoğlu, G. (2013). Mobbing - İşyerinde Psikolojik Taciz, 1. cilt Ankara: Ziraat Gurup Matbaacılık.
31. Yeşiltaş M. ve Demirçivi B. “İşgörenlerin Yıldırma Eylemlerine Maruz Kalma Durumları Üzerine Bir Araştırma: Antalya Örneği” Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 21, Sayı 2, Güz: 199-217, 2010 sf.205.

İnternet Kaynakları

32. <http://tbbdergisi.barobirlik.org.tr/m2009-83-535> (05.08.2017)

EKLER

	1	2	3	4	5
AŞAĞIDAKİ SORULARDAN HER BİRİNE SİZE EN UYGUN OLAN SEÇENEĞİ İŞARETLEYEREK CEVAP VERİNİZ.	Hiçbir zaman karşılaşmadım	Bir Kez karşılaştım	Nadiren karşılaşıyorum	Sık sık karşılaşıyorum	Her gün karşılaşıyorum
1. Sorumlu olmadığım konularda suçlanıyorum.					
2. Ortak yapılan işlerin olumsuz sonuçlarından yalnızca ben sorumlu tutuluyorum.					
3. Dürüstlüğüm ve güvenilirliğim sorgulanıyor.					
4. Sözlü tehdit ediliyorum ve uyarı alıyorum.					
5. Performansıyla ilgili sürekli olumsuz değerlendirmeler yapılıyor.					
6. Benimle ilgili asılsız söylemlerde bulunuluyor.					
7. Yaptığım iş ve işin sonuçları ile ilgili sürekli kusur/hata bulunuyor.					
8. Yaptığım her işte mesleki yeterliliğim sorgulanıyor.					
9. Benimle ilgili haksız gerekçelerle yazışmalar yapılıyor / rapor tutuluyor.					
10. Verdiğim karar ve öneriler eleştirilerek, reddediliyor.					
11. Sorumluluğumda olan işler benden alınarak, daha düşük pozisyondaki kişilere veriliyor.					
12. Kendimi göstermeme fırsat verilmiyor özgürce ifade etmem sınırlandırılıyor.					
13. Düzenlenen sosyal toplantılardan haberdar edilmiyorum.					

14. Görüşme ve konuşma isteğime yanıt alamıyorum, uzaklaştırılıyorum.					
15. Bulduğum ortamda görmezden gelinerek, yokmuşum gibi davranılıyor.					
16. İş arkadaşlarımın benimle konuşması engelleniyor.					
17. Konuşurken sık sık sözüm kesiliyor.					
18. Performansım gerçekte olduğundan daha düşük değerlendiriliyor.					
19. İşten ayrılmam ya da yer değiştirmem için baskı yapılıyor.					
20. İşim için gerekli olan bilgi, doküman ve materyaller benden saklanıyor					
21. Yaptığım iş değersiz ve önemsiz görülüyor, küçümseniyor.					
22-Ben odaya girdiğimde, iş arkadaşlarım sohbeti kesip susuyor.					
23- Kişisel saygınlığımı zedeleyen görevler verilip, yapmam için zorlanıyorum.					
24- Sorumluluk alanlarım bana danışılmadan değiştiriliyor.					
25- Yetkinliğim olmayan konularda işler veriliyor.					
26- Fiziksel müdahalede bulunuluyor.					
27- Fiziksel gücümün yetmeyeceği işler yapmaya zorlanıyorum					

	1	2	3	4	5
AŞAĞIDAKİ SORULARDAN HER BİRİNE SİZE EN UYGUN OLAN SEÇENEĞİ İŞARETLEYEREK CEVAP VERİNİZ.	Hiçbir zaman karşılaşmadım	Bir Kez karşılaştım	Nadiren karşılaşıyorum	Sık sık karşılaşıyorum	Her gün karşılaşıyorum
1. Gün içerisinde yapmam gereken işleri erteliyorum.					
2. Mesai saati başladığında hemen işime odaklanamıyorum.					
3. İşlerimi yapacak enerji / motivasyon bulamıyorum.					
4. İşim ile doğrudan ilgisi olmayan şeylerle uğraşıyorum.					
5. İşimi yaparken yapabileceğim altında bir performans sergiliyorum.					
6. Yöneticimin emirlerine uymadım / uymuyorum					

Katılımınız ve emeğiniz için çok teşekkür ederim.