

**T.C.**

**ÇALIŞMA VE SOSYAL GÜVENLİK BAKANLIĞI**

**ÇALIŞMA VE SOSYAL GÜVENLİK EĞİTİM VE ARAŞTIRMA MERKEZİ**

**İŞYERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ: BİR KAMU KURULUŞUNDA  
ÇALIŞANLARIN PSİKOLOJİK TACİZE UĞRAMA ORANLARININ  
İNCELENMESİ**

Uzmanlık Tezi

Ceylan Güliz BOZDEMİR

ANKARA-2014

**T.C.**

**ÇALIŞMA VE SOSYAL GÜVENLİK BAKANLIĞI**

**ÇALIŞMA VE SOSYAL GÜVENLİK EĞİTİM VE ARAŞTIRMA MERKEZİ**

**İŞYERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ; BİR KAMU KURULUŞUNDA  
ÇALIŞANLARIN PSİKOLOJİK TACİZE UĞRAMA ORANLARININ  
İNCELENMESİ**

Uzmanlık Tezi

Ceylan Güliz BOZDEMİR

Tez Danışmanı

Dr. Erdem CAM

ANKARA-2014

T.C.

ÇALIŞMA VE SOSYAL GÜVENLİK BAKANLIĞI

ÇALIŞMA VE SOSYAL GÜVENLİK EĞİTİM VE ARAŞTIRMA MERKEZİ

İŞYERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ; BİR KAMU KURULUŞUNDA  
ÇALIŞANLARIN PSİKOLOJİK TACİZE UĞRAMA ORANLARININ  
İNCELENMESİ

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim Uzmanlığı Tezi

Tez Danışmanı: Dr. Erdem CAM

Tez Jürisi Üyeleri

**Adı ve Soyadı**

**İmzası**

İsmail AKBIYIK

.....

Doç.Dr.Sonay BAYRAMOĞLU ÖZUĞURLU

.....

Dr. Ali İhsan SULAK

.....

Dr. Erdem CAM

.....

Dr. Elif ÇELİK

.....

Tez Sınavı Tarihi .....



**T.C.**

**ÇALIŞMA VE SOSYAL GÜVENLİK BAKANLIĞI**

**ÇALIŞMA VE SOSYAL GÜVENLİK EĞİTİM VE ARAŞTIRMA MERKEZİ  
BAŞKANLIĞINA**

Bu belge ile, bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim (...../...../2014).

Tezi Hazırlayanın

Adı ve Soyadı

Ceylan Güliz BOZDEMİR

İmzası

.....

## TEŞEKKÜR

4 Mart 2011 tarihinde Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim Uzman Yardımcısı olarak göreve başladığım Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi'nde üç yıllık hazırlık dönemimi tamamlamış bulunup, "İşyerinde Psikolojik Taciz: Bir Kamu Kuruluşu Örneği" konulu tez çalışmamı sunmaktayım.

Uzmanlık tezimi hazırlamamda desteklerini esirgemeyen başta Merkez Başkanım Sayın İsmail AKBIYIK olmak üzere, Merkez Başkan Yardımcısı Sayın Dr. Ali İhsan SULAK'a, mesleki ve akademik hayatındaki engin tecrübelerini benimle paylaşan, karşılaştığım her sorunu çözmeme yardımcı olan tez danışmanım Sayın Dr. Erdem CAM'a, başta Deniz BOZ ERAVCI olmak üzere kıymetli çalışma arkadaşlarıma ve ayrıca tez döneminde zamanlarından çaldığım sevgili eşim ve oğluma teşekkürü bir borç bilirim.

## İçindekiler

<b>TEŞEKKÜR .....</b>	<b>İV</b>
<b>TABLolar DİZİNİ .....</b>	<b>Vİİ</b>
<b>GRAFİKLER DİZİNİ .....</b>	<b>X</b>
<b>SİMGELER VE KISALTMALAR .....</b>	<b>Xİ</b>
<b>1. GİRİŞ VE AMAÇ .....</b>	<b>1</b>
<b>2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE .....</b>	<b>4</b>
2.1. Psikolojik Taciz Kavramı ve Tanımı.....	5
2.2. Psikolojik Tacizin Tarihsel Gelişimi .....	13
2.3. Psikolojik Tacizin Nedenleri .....	18
2.3.1. Bireysel Faktörler .....	19
2.3.2. Örgütsel Faktörler .....	23
2.3.3. Sosyal Faktörler.....	28
2.4. Psikolojik Tacizin Aktörleri .....	30
2.4.1. Psikolojik Taciz Uygulayanlar (Saldırganlar, Tacizciler) .....	31
2.4.2. Psikolojik Taciz Mağdurları.....	37
2.4.3. Seyirciler.....	42
2.5. Psikolojik Taciz Davranışları .....	46
2.6. Psikolojik Taciz Türleri.....	52
2.6.1. Dikey Psikolojik Taciz.....	52
2.6.2. Yukarıdan Aşağıya Psikolojik Taciz .....	54
2.6.3. Aşağıdan Yukarıya Psikolojik Taciz .....	55
2.6.4. Yatay (Fonksiyonel, Eşdeğerler Arasında) Psikolojik Taciz .....	56
2.7. Psikolojik Tacizin Aşamaları .....	58
2.8. Psikolojik Tacizin Etkileri.....	62
2.8.1. Bireye Etkileri .....	62
2.8.2. Örgüte Etkileri .....	69
<b>3. HUKUKİ DÜZENLEMELERLE PSİKOLOJİK TACİZ .....</b>	<b>74</b>
3.1. Uluslararası Mevzuat.....	74
3.2. Türk Mevzuatı Açısından Psikolojik Taciz.....	79
3.2.1. Türkiye Cumhuriyeti (TC) Anayasası.....	79
3.2.2. 4857 Sayılı İş Kanunu.....	81
3.2.3. 4721 Sayılı Medeni Kanun.....	84
3.2.4. 6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu .....	84

3.2.5.	6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu.....	85
3.2.6.	818 Sayılı Borçlar Kanunu.....	<b>Hata! Yer işareti tanımlanmamış.</b>
3.2.7.	5237 Sayılı Türk Ceza Kanunu .....	86
3.3.8.	657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu .....	87
3.4.	Diğer Düzenlemeler .....	88
3.4.1.	Başbakanlık Genelgesi.....	88
3.4.2.	TBMM Alt Komisyon Çalışmaları.....	89
3.4.3.	Mobbingle Mücadele Kurulu.....	95
3.4.4.	Kamu Görevlileri Etik Kurulu .....	96
3.4.5.	ALO 170 .....	98
<b>4.</b>	<b>YÖNTEM.....</b>	<b>102</b>
4.1.	Durum Saptayıcı Araştırma Tekniği .....	102
4.2.	Hipotezler .....	104
4.3.	Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....	105
4.4.	Araştırmanın Zamanlaması .....	106
4.5.	Varsayımlar .....	106
4.6.	Sınırlılıklar.....	107
4.7.	Veri Toplama Yöntemi.....	107
<b>5.</b>	<b>BULGULAR.....</b>	<b>109</b>
5.1.	Sosyo-Demografik Bulgular.....	109
5.2.	Araştırma Bulguları .....	111
<b>6.</b>	<b>GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ.....</b>	<b>140</b>
	<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>150</b>
	<b>EKLER.....</b>	<b>159</b>
	EK 1: Anket Soruları.....	159
	EK 2: YARGITAY KARARLARI .....	161
	<b>ÖZET.....</b>	<b>180</b>
	<b>ABSTRACT .....</b>	<b>181</b>



## TABLULAR DİZİNİ

Tablo 2.8.1.1. Psikolojik Tacizin Psikolojik ve Fizyolojik Sonuçları	68
Tablo 2.8.2.1. Psikolojik Tacizin Maliyetleri	74
Tablo 5.1.1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Bulguları	112
Tablo 5.1.2. Katılımcıların Çalışma Süreleri	112
Tablo 5.2.1. Yaptığım Her İş İnce İnce İzleniyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	114
Tablo 5.2.2. Mesleki Becerilerimin Altında veya Özsaygıma Zarar Veren İşler Yapmam İsteniyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	115
Tablo 5.2.3. Yaptığım Her İş Eleştiriliyor, Hatalarım Tekrar Tekrar Yüzüme Vuruluyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	115
Tablo 5.2.4. İşimle İlgili Yanlış Bilgi Veriliyor veya Saklanıyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	116
Tablo 5.2.5. Soru Ve Taleplerim Yanıtsız Bırakılıyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	116
Tablo 5.2.6. Yetiştirilmesi İmkânsız, Mantıksız Görev ve Hedefler Veriliyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	117
Tablo 5.2.7. İşle İlgili Konularda Söz Hakkı Verilmiyor veya Sözüm Kesiliyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	117
Tablo 5.2.8. Sorumluluklarım Daraltılıyor veya Elimden Alınıyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	118
Tablo 5.2.9. İşle İlgili Öneri ve Görüşlerim Reddediliyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	118
Tablo 5.2.10. Benimle Bağırılıp Çağırılarak veya Kaba Bir Tarzda Konuşuluyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	119
Tablo 5.2.11. İşe İlişkin Kararlarım Sorgulanıyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	119
Tablo 5.2.12. Olumsuz Mimik ve Bakışlar Yöneltiliyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	120
Tablo 5.2.13. Özel Yaşamımla İlgili Konuşulmasını İstemediğim Hassas Konular Açığa Çıkarılıyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	120

Tablo 5.2.14. Benimle Herkesin Önünde Aşağılayıcı Bir Üslupla Konuşuluyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	121
Tablo 5.2.15. Dış Görünüşümle, Hal ve Hareketlerimle veya Kusurlarımla Alay Ediliyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	121
Tablo 5.2.16. Özel Yaşamımla Alay Ediliyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	122
Tablo 5.2.17. İşyerimde Yaşanan Her Türlü Problemin Sorumlusu Tutuluyorum Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	122
Tablo 5.2.18. İşyerinde Sanki Yokmuşum Gibi Davranılıyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	123
Tablo 5.2.19. İşyerinin Kutlamalarına Benim Dışında Herkes Çağırılıyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	123
Tablo 5.2.20. Başarılarım, Başkalarınca Sahipleniliyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	124
Tablo 5.2.21. İş Arkadaşlarım Benimle Birlikte Çalışmaktan, Aynı Projede Yer Almaktan Kaçınıyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	124
Tablo 5.2.22. İş Arkadaşlarımdan Ayrı Bir Bölümde Çalışmaya Zorlanıyorum Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	125
Tablo 5.2.23. Özel Yaşamıma İlişkin Hakaret Boyutuna Varan Eleştiriler Yapılıyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	125
Tablo 5.2.24. Siyasi Ve Dini Görüşlerim Nedeniyle Sözlü Veya Sözsüz Saldırlara Hedef Oluyorum Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	126
Tablo 5.2.25. Ofis İçinde Veya Dışındayken Gereksiz Telefon Çağrıları ile Rahatsız Ediliyorum Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	126
Tablo 5.2.26. Cinsel İçerikli Söz ve Bakışlar Yöneltiliyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	127
Tablo 5.2.27. Tehditkâr Söz Veya Davranışlar Yöneltiliyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	127
Tablo 5.2.28. E-Postama veya Ofisime Aşağılayıcı, Hakaret İçeren Resim veya Yazılar Gönderiliyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu	128
Tablo 5.2.29. İşyerinde Psikolojik Taciz Davranışlarıyla Karşılaşılma Sıklığına İlişkin Oranları	129
Tablo 5.2.30. İşyerinde Psikolojik Taciz Davranışlarının Ortalamaları	131

Tablo 5.3.1. Psikolojik Tacizin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı	132
Tablo 5.3.2. Psikolojik Taciz Durumunun Medeni Duruma Göre Dağılımı	134
Tablo 5.3.3. Psikolojik Taciz Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı	135
Tablo 5.3.4. Psikolojik Taciz Durumunun Cinsiyete Göre Dağılımı	136
Tablo 5.3.5. Psikolojik Taciz Durumunun Yaşa Göre Dağılımı	138
Tablo 5.3.6. Cinsel Taciz-Psikolojik Taciz	139

## GRAFİKLER DİZİNİ

Grafik 3.4.5.1. Yıllara Göre Psikolojik Taciz Çağrı Dağılımı	101
Grafik 3.4.5.2. Sektörlere Göre Cinsiyet Dağılımı	102
Grafik 3.4.5.3. Kadın Çalışanların Yaş Aralığı	102
Grafik 3.4.5.4. Erkek Çalışanların Yaş Aralığı	103

## **SİMGELER ve KISALTMALAR**

ÇSGB : Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı

DMK : Devlet Memurları Kanunu

DSÖ : Dünya Sağlık Örgütü

DPB : Devlet Personel Başkanlığı

UÇÖ : Uluslararası Çalışma Örgütü

TBMM: Türkiye Büyük Millet Meclisi

TCK : Türk Ceza Kanunu

TDK : Türk Dil Kurumu

## 1. GİRİŞ VE AMAÇ

İnsanlar, tarihin başından beri yaşamlarını devam ettirebilmek için çalışmıştır. Sanayi devrimi ve sonrasında ortaya çıkan gelişmelerle üretim ev dışına taşınmış ve bir organizasyon içinde sürdürülen bir faaliyet haline gelmiştir. Küreselleşme ile sadece işyerleri arasındaki rekabet değil aynı zamanda çalışanlar arasındaki rekabet de artmıştır. Örgütlerde insanın insanla buluşması her zaman üretim, yardımlaşma, sosyalleşme boyutlarında gerçekleşmemekte kimi zaman farklı sorunları da beraberinde getirmektedir. 20. Yüzyılın sonlarında ortaya atılan ‘psikolojik taciz’ kavramı da bu sorunlardan bir tanesini ifade etmek için kullanılmıştır.

1980’lerden sonra dünya hızlı bir teknolojik değişime uğramış, bu değişim ekonomik, sosyal ve yapısal dönüşümlere neden olurken beraberinde psikolojik tacizi doğuran sosyal ve örgütsel nedenlerin baskısını arttırmıştır. Küreselleşme ile rekabet artmış, artan rekabetle birlikte çalışanlar arasında uyumsuzluk doğmuştur. Bu da hem çalışanları, hem de örgütü tehdit eden psikolojik şiddeti arttırmıştır (Palaz vd., 2008:43).

Psikolojik taciz olgusu 1980’li yıllara kadar dayanır. Ancak konu 1990’lı yıllarda yoğun bir şekilde tartışma gündemine gelmiş, konuyla ilgili çok sayıda alan araştırması yapılmış, birçok ülkede bu alanı düzenlemeye dönük yasal girişimlerde bulunulmuştur (Akgeyik, Güngör ve Uşen, 2013:3).

Öyle ki son yıllarda Avrupa’da yapılan araştırmalar Avrupa’da fiziksel şiddetin gitgide azalırken psikolojik tacizin gitgide arttığını ve yaygınlaştığını göstermektedir (Özen, 2007). Bu bulgular, İkinci (1995) ve Üçüncü (2000) Avrupa Çalışma Koşulları Araştırması’yla da paralellik göstermektedir. Avrupa’da 1995 yılında işyerinde psikolojik tacize uğrayanların oranı % 8, fiziksel şiddete uğrayanların oranı ise % 4 olmuştur. 2000’de ise psikolojik taciz olayları % 9’a (13 milyona) ulaşırken, fiziksel şiddet olayları yarı yarıya azalarak %2’ye gerilemiştir (Paoli ve Merlie, 2000). Türkiye’de yapılan bazı araştırmalarda bu oran %53 ile %86 arasında değişiklik göstermektedir (Acar ve Dünder, 2008: 113) (Tınaz vd, 2010:2). Alınan bu sonuçlar psikolojik tacizi çalışma hayatının başta gelen sorunları arasına taşımıştır. Durumun bu hale gelmesi, sonuçlarının ise hem örgüt hem çalışan hem de toplum açısından ağır olması nedeniyle psikolojik taciz üzerinde hassasiyetle durulması gereken sorunların başında gelmektedir.

Bu çalışmanın amacı psikolojik taciz (mobbing) kavramının tüm boyutlarıyla anlaşılması, işyerlerinde karşılaşılan olumsuz davranışların adlandırılması, bu davranışların ve psikolojik tacizin yaygınlığının belirlenmesi, farklı demografik (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, kıdem, medeni durum vb. ) özelliklere sahip bireylerde farklılık gösterip göstermediğine bakılmasıdır.

Ayrıca yapılacak alan araştırması ile Türkiye’de bulunan bir kamu kuruluşunun çalışanlarının psikolojik tacize maruz kalma oranlarının saptanacaktır. Bu çalışma ile araştırmanın yapılacağı kamu kuruluşunda karşılaşılan psikolojik taciz türleri ve psikolojik taciz davranışları ile ilgili bilgi edinilmesi hedeflenmektedir. Çalışmada

ayrıca psikolojik tacize maruz kalma ile çalışanların sosyo-demografik özellikleri arasında bir ilişki olup olmadığına da bakılacaktır. Yapılacak karşılaştırma ile farklı arka planlara sahip çalışanların psikolojik tacize aynı oranda maruz kalıp kalmadıkları ortaya konmak istenmektedir.

Çalışmanın ilk bölümünde konuya ilişkin giriş kısmı yer almaktadır.

Çalışmanın ikinci bölümünde psikolojik taciz kavramı, tarihçesi ve tanımı, psikolojik tacizin nedenleri, psikolojik tacizin aktörleri ve psikolojik taciz türleriyle ilgili literatür taraması yapılmıştır.

Çalışmanın nc bölümünde ise uluslararası mevzuatta ve Türk Hukuk Sisteminde psikolojik tacize ilişkin düzenlemelere yer verilmiştir.

Çalışmanın dördüncü bölümünde yönteme ilişkin bilgiler paylaşılmıştır. Bu bölümde bir kamu kuruluşunda yapılmış olan ankete yer verilmiştir. Bu bölümde araştırmanın kapsamı ve yöntemi açıklanmış ve araştırmanın sınırlılıkları üzerinde durulmuştur.

Araştırmanın beşinci bölümünde ise yapılan alan araştırmasının bulguları detaylı olarak paylaşılmıştır.

Altın ve son kısım da ise sonuç ve genel değerlendirmeye yer verilmiştir.



## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışma hayatı, farklı eğitim seviyelerine, düşüncelere, beklentilere, yaşam planlarına, deneyimlere ve kişiliklere sahip, birbirinden farklı insanları bir araya getirir. Günümüzde insanlar zamanlarının büyük kısmını işyerinde, birlikte çalıştıkları insanlar ile geçirmektedir. Birbirinden farklı özelliklere ve bakış açılara sahip insanların bir araya gelmeleri kimi zaman istenmeyen sonuçların ve uyuşmazlıkların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Çalışanlar arasında oluşan uyuşmazlıklar zamanla çatışmaya dönüşebilmektedir. Bu durum hem çalışanları hem de örgütü ciddi boyutlarda tehdit eden psikolojik tacizin artmasına neden olur. İşyerinde psikolojik taciz sadece tacize maruz kalan çalışana değil, işyerini, iş arkadaşlarını, işvereni, çalışanın ailesini ve makro boyutta da tüm toplumu tehdit eden bir süreçtir.

Çalışanlar iş yaşamında, örgütsel hayatın birer parçasıdır. Örgütsel yaşam çeşitli kurallar üzerine şekillenmiştir, çalışma eylemi bu kurallar içerisinde gerçekleşir. Çalışanlar iş yerindeki sosyal ortama uyum sağlamak durumundadır. Bu uyumu sağlayamayan çalışanlar zaman içerisinde, diğer bireylere nazaran daha fazla sorunla karşılaşabilirler. Çalışanların iş yerindeki sosyal hayata katılmaları ve uyum sağlamaları her zaman kolay olmayabilir. İnsan ilişkileri içinde çatışma kaçınılmaz olarak yer alır, her insan aynı konu hakkında farklı düşüncelere sahip olabilir çünkü her insan farklı aile, sosyo-kültürel ve ekonomik yapılardan gelebileceği gibi farklı eğitim süreçlerinden de geçmiş olabilir.

Psikolojik taciz iş yerinde gerçekleşen bir yıpratma sürecidir. Kişiyi iş yaşamından dışlamak için kasıtlı olarak yapılan psikolojik taciz davranışının sürekliliği ya da

sıklığının etkisi psikolojik tacizin tanımında olduğu gibi ülkelere ve bölgelere göre farklılık göstermektedir (Hancı, 2011).

### **2.1.Psikolojik Taciz Kavramı ve Tanımı**

1980'lerden sonra dünya hızlı bir teknolojik değişime uğramış, bu değişim ekonomik, sosyal ve yapısal dönüşümlere neden olurken beraberinde psikolojik tacizi doğuran sosyal ve örgütsel nedenlerin baskısını arttırmıştır. Küreselleşme ile rekabet artmış, artan rekabetle birlikte çalışanlar arasında uyuşmazlık doğmuştur. Bu da hem çalışanları, hem de örgütü tehdit eden psikolojik şiddeti arttırmıştır (Palaz vd., 2008:43).

İşyerinde bir veya birden fazla çalışanın, diğer bir çalışana karşı, tekrar eden ve belli süre devam eden olumsuz davranışlarla ifade edilen işyerinde psikolojik taciz olgusu hakkında ilgili yazında ortak bir tanım olmamakla birlikte bu olguyu karşılamak için pek çok terim kullanılmaktadır (Karatuna, vd. 2010: 7). 20. yy'ın sonlarına doğru işyerinde şiddet olgusu akademik çevrelerin dikkatini çekmeye başlamış ve pek çok araştırmaya da konu olmuştur. Ancak işyeri şiddeti içine pek çok başka kavramı da almaktadır. Bu çalışmada işyeri şiddeti içerisinde sayılan psikolojik taciz olgusu incelenmektedir. Psikolojik taciz işyerinde gerçekleşen farklı bir şiddet türüdür. Bu şiddet türü fiziksel olarak değil psikolojik olarak gerçekleşmektedir. Yani fiziksel saldırıları ve fiziksel şiddeti içermez.

Psikolojik taciz ile sürekli devam eden hakaret ve gözdağı vermeyi amaçlayan davranışlar, psikolojik saldırılarda bulunmak ve kasıtlı cezalar vermek ve bu yolla hedef alınan kişinin kendisini kötü hissetmesini sağlamak; tehdit ederek, dışlayarak ve düşmanca davranışlar sergileyerek bireyin kendisine olan güvenini zedelemek ve dolayısıyla mağdur üzerinde baskı kurmak amaçlanmaktadır (Akgeyik, vd. 2013;12).

İşyerinde tekrar eden ve süregelen olumsuz davranışlara maruz kalma durumlarını içine alan işyerinde psikolojik taciz olgusunun adlandırılması ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir. Psikolojik taciz olgusu İskandinav ülkelerinde ve Almanca konuşulan ülkelerde ‘düzensiz, karışıklık yaratan, gürültülü insan kalabalığı’ anlamına gelen ‘mob’ sözcüğünden türeyen ve orijinalinde hayvan saldırıları ve sürü davranışlarını tanımlamak için kullanılan, İngilizce kökenli ‘mobbing’ sözcüğü ile ifade edilir. İngilizce konuşulan ülkelerde ise işyeri zorbalığı anlamına gelen ‘workplace bullying/ bullying at work’ sözcükleri tercih edilmektedir. ‘Bullying’ yani zorbalık işyerinde, evde, silahlı kuvvetlerde, hapishaneler ve okullar gibi güç ilişkilerinin olduğu yerlerde görülmekte ve kullanılmaktadır (Karatuna, vd. 2010: 7,8).

Avustralyalı tanınmış bilim adamı Konrad Lorenz mobbing terimini, hayvanların bir yabancıyı ya da avlanmakta olan bir düşmanı kaçırmak için yaptıkları davranışları tanımlamakta kullanmıştır. Bu tanımda birkaç zayıf birey bir araya gelerek saldırgan davranışlar sergilerler. Bunu, kazların bir araya gelerek tilkiyi kaçırmaya benzetmek mümkündür (Davenport, Schwartz, Elliot, 2003:3)

Psikolojik taciz, bir saldırdır. Kişinin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlayan bir süreci kapsar. Bir kişinin, diğer insanları kendi rızalarıyla ya da

rızaları dışında başka bir kişiye karşı etrafında toplaması ve sürekli kötü niyetli hareketlerde bulunma, ima, alay ve karşısındakinin toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla, saldırgan bir ortam yaratarak onu işten çıkmaya zorlamasıdır (Davenport, Schwartz, Elliot, 2003:15)

Psikolojik taciz kavramı literatüre yeni giren bir kavram olduğu için Türkçesiyle ilgili henüz net bir kullanım bulunmamaktadır. Uzmanlar psikolojik taciz olgusunu tek bir kelime ile açıklamakta zorlandıkları için psikolojik taciz yerine farklı sözcükler türetmişlerdir. Örnek olarak işyerinde psikolojik taciz (yıldırma) yerine, bullying (zorbalık), victimization (zulüm), aggression at workplace (işyerinde saldırı), moral harrasment (duygusal saldırı, duygusal taciz), emotional abuse (duygusal taciz) gibi terimler de kullanılmaktadır. Bazı araştırmacılar psikolojik taciz yerine düzeyi yükseltilmiş nezaketsizlik terimini de kullanmaktadır. Psikolojik taciz kavramının karşılığı olarak Fransızlar 'harclement morale' kelimesinden çevrilen ve aynı zamanda 'mobbing' olarak bilinen 'morale harresment', İsveç'te 'harresment', İtalya da 'mobbing' olarak kullanılmakta, Amerika Birleşik Devletleri ve İngiltere'de 'bullying' olarak kullanılmaktadır (Gün, 2009; 17). Psikolojik taciz teriminin Türkçe karşılığı henüz Türk Dil Kurumu (TDK) tarafından belirlenmemiştir. Bu terime karşılık olarak şimdilik işyerinde psikolojik taciz, ofis içinde dışlamak, psikolojik baskı kurmak, hakların gasp edilmesi, kötü davranma, tahakküm etme, duygusal saldırı, işyerinde yıldırma, duygusal taciz, işyeri sendromu, eziyet, psikolojik şiddet, baskı, kuşatma, işyerinde psikolojik azap, yalıtma, ruhsal taciz, rahatsız etme, sıkıntı verme, bıktırma, aşağılama, örgütsel taciz gibi terimler kullanılmaktadır. Bu çalışmada ise işyerinde psikolojik taciz terimi kullanılacaktır. Mobbingin Türkçede tam olarak bir karşılığı

bulunmaması ve mobbing terimini Türkçede en iyi şekilde karşılayan terimin psikolojik taciz olduğu düşünüldüğü için bu terim tercih edilmiştir.

İşyerinde psikolojik taciz farklı biçimlerde ortaya çıkabilmektedir. Fiziksel şiddet içermeyen bu eylem bireyin kendine olan güvenini tahrip etmeyi amaçlar. Kasıtlı olarak yapılan düşmanca davranışlar zamanla bireyin kendine olan güvenini zedeler ve kişi üzerinde baskı kurar. Sık sık uygulanan ve uzun süre devam eden bu davranışlar işyerindeki stres türlerinden en etkili ve yıkıcı olanıdır. Bu süreçte psikolojik tacize maruz kalan bireyler psikolojik açıdan ciddi zararlar görmektedir (Tınaz, 2012).

İşyerinde psikolojik taciz kavramının çeşitli kaynaklarda farklı tanımları bulunmaktadır. Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (UÇÖ) 1998 yılında yapmış olduğu tanıma göre psikolojik taciz bir ya da bir grup çalışana yönelik kinci, zalim, kötü niyetli ve küçük düşürücü saldırgan davranışlardır (Work of World, 1998: 7).

Leymann ise psikolojik tacizi, 'bir veya birkaç kişinin çoğunlukla belirli bir kişiye karşı sistematik bir şekilde uyguladıkları düşmanca ve ahlaki olmayan davranışlar' olarak tanımlar. Leymann'a göre bu durum kişiyi savunmasız ve çaresiz bir pozisyona iter ve devam eden taciz davranışlarıyla da bu durumdan kurtulması engellenir. Söz konusu davranışlar oldukça sıklıkla yinelenir (istatistiksel tanım: en az haftada bir kez) ve belirli bir süreçte (istatistiksel tanım: en az altı ay) devam etmektedir (Leymann, 2009).

Brodsky ise tacizi ‘Acı çektirmek, dayanıklılığı azaltmak, hayal kırıklığı yaratmak veya başkasından tepki almak için bir çalışanın sürekli tekrarlanan girişimleri’ olarak tanımlar. (Özen,2007:6)

Wilson’a göre psikolojik taciz ‘Bir işverenin algılanan ya da gerçek; sürekli ve kasıtlı kötü niyeti sonucunda çalışanın benliğinin parçalanması/bozulması’dır (Akgeyik vd., 2009: 100)

Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ), psikolojik tacizi kişi veya gruplara karşı güç kullanarak, bu kişi veya grupların fiziksel, ruhsal, ahlaki ve sosyal gelişimlerine zarar veren tutum ve davranışlar şeklinde tanımlamaktadır (Akgeyik vd., 2009: 96).

Matthiesen Raknes ve Rrrökkum 1989’da yapmış olduğu tanımda; Bir çalışma grubunda, bir veya birden fazla çalışmanı hedef alan, bir veya daha çok çalışan tarafından sürekli ve tekrarlanan olumsuz tepki ve davranışlardır demiştir (Özen,2007:6).

Zapf’a göre psikolojik taciz ‘ Birini taciz etmek, rahatsız etmek, sosyal ilişkiler açısından dışlamak veya birinin görevini, işini yapmasını olumsuz etkilemek gibi durum ve davranışları içermektedir. Bu tip bir davranışın taciz ya da iletişimin, işyerinde psikolojik taciz olarak adlandırılması için söz konusu davranışın ya da iletişimin sürekli ve düzenli olarak yöneltmesi ve belirli bir süredir devam etmesi gerekmektedir. Tek seferlik bir tartışma ya da anlaşmazlık psikolojik taciz sayılmaz. Tanımda ayrıca bu sürecin şiddetinin giderek arttığı, mağdurun çaresizliğinin giderek

arttığı ve sistematik olarak olumsuz davranışların hedefi haline geldiği söylenmektedir (Tınaz, 2011: 21)

Vartia, iş yeri zorbalığı olarak adlandırdığı süreci ‘bir veya birkaç kişinin üstü veya üstleri, astı veya astları, eş değer pozisyonda çalışan bir ya da birden fazla kişi tarafından devamlı ve tekrar eden olumsuz davranışlara maruz bırakıldığı ve hedef kişinin ya da kişilerin bu davranışlar karşısında kendisini savunmasız hissettiği bir süreç olarak tanımlar (Karatuna, 2010: 17).

Salin’e göre ise psikolojik tacizi, ‘İşyerinde düşmanca bir çevre yaratan, bir veya birkaç çalışana yönelik tekrarlanan ve sürekli olumsuz davranışlar’ olarak tanımlar. Ayrıca eşit güçler arasındaki bir çatışma olayından farklı olarak, zorbalıkta hedef alınan kişinin kendini savunma güçlüğü çektiğini belirtir.

Tınaz ise psikolojik tacizi, işyerinde bir çalışanın veya çalışan grubunun, diğer bir çalışana yönelttiği olumsuz, istenmeyen davranışlar olarak tanımlamakta ve işyerinde psikolojik tacizin, günümüzde sıklıkla karşılaşılan ve hem bireysel hem de örgütsel düzeyde ciddi tehlike arz eden bir sorun olduğunu vurgulamaktadır (Tınaz, 2013: 40).

Palaz ve arkadaşlarına (2008: 43) göre ise ‘Kişiyi hedef alan sistemli olarak tekrarlanan, yıldırma, aşağılama, korkutma, sindirme ve duygusal şiddet uygulama gibi etik olmayan davranışları tanımlamak için kullanılan psikolojik taciz, modern toplum ve çalışma hayatımızda herkesin karşılaşabileceği bir olgudur. Psikolojik taciz,

dünyada her iş kolunda görülebilen, kurbanı fiziksel ve ruhsal olarak etkileyen ve verimlilik düşüşü, işten ayrılma gibi sebeplerle kurumlara zarar veren bir hastalıktır’.

Her ne kadar uzmanlar aynı şeyi ifade etmek için psikolojik taciz terimini kullansalar da üzerinde anlaşılması tek bir tanım bulunmamaktadır. Üzerinde anlaşılması olan bir tanım ve terim olmasa da araştırmacıların hemfikir olduğu bazı konular da vardır. İşyerinde psikolojik taciz tanımında genel olarak üç faktör önemlidir. Bunlardan ilki, bu davranışların mağdur üzerinde bıraktığı etkidir. Her davranış her birey üzerinde aynı etkiyi yaratmamaktadır. Bazı kişiler karşı karşıya kaldığı bu davranışlardan etkilenmezken, bazıları çok büyük bir haksızlığa uğradıklarını düşünerek çok yoğun stres ve depresyon yaşayabilir. Davranışların mağdur üzerindeki etkisi, yapılan saldırının psikolojik taciz olup olmadığını teşhis etmekte yol gösterici olacaktır.

Bir diğer dikkate alınması gereken konu da psikolojik taciz sayılacak davranışın yoğunluğudur. Aslında bununla ifade edilmek istenen şey tacizi uygulayanların bu davranışları konusunda ısrarcı olup olmadıklarıdır. Tacizi uygulayanlar bu davranışlarında ısrarcıysa ve bu davranışlarını sistematik olarak devam ettiriyorlarsa, bu davranışları psikolojik taciz olarak adlandırabiliriz. İş yerinde karşılaşılan çeşitli nedenlerden kaynaklanan sürtüşme tartışmalarını bu kapsama almamak gerekmektedir.

Psikolojik taciz olarak adlandırılan davranışların süresi de bu davranışların psikolojik taciz olup olmadığını belirlemede bir diğer dikkate alınması gereken husustur. Çalışana kısa süreli olarak yapılan olumsuz davranışlar (azarlama, uzak durma,



görmezden gelme, iş vermeme, aşırı iş verme, dışlama) psikolojik taciz davranışı kapsamına girmemektedir. Genellikle bir davranışın psikolojik taciz sayılması için ilişkilerin normale dönmemesi, kötü davranışların giderek artması bazı uzmanlara göre en az üç ile altı ay sürmesi gerekmektedir.

Psikolojik taciz her ne kadar fiziksel olmayan saldırıları içerse de kaba davranışlarla ve saygısızlıkla karıştırılmamalıdır. Psikolojik taciz davranışları çoğunlukla bilinçli ve belli bir amaç için yapılmaktadır. Elbette kaba ya da saygısız bir davranışa maruz kalan birey de rahatsızlık duyacaktır. Ancak bu rahatsızlık kişiye zarar verecek boyutta olmayacaktır. Oysa bilinçli ve sürekli olarak psikolojik taciz davranışlarına maruz kalan kişi sadece rahatsız olmakla kalmayacak bu durum aynı zamanda psikolojik ve fiziksel sağlığını da etkileyecektir.

Psikolojik taciz davranışı olarak alaycı ifadeler kullanmak, küçük düşürme, azarlama, hakaret etme sayılabilir. Bunlar dışında kişinin dış görünüşü ile dalga geçme, tehdit de psikolojik taciz davranışı olarak sayılabilir. Tabi bunlar açık sayılabilecek tutum ve davranışlardır. Bunların dışında her zaman açık olmayanlar da vardır. Birçok durumda saldırgan mağduru fazla belirgin olmayan yöntemlerle yıldırmaya çalışır. Görmezden gelme, iş performansını her fırsatta eleştirme, ulaşılamayacak hedefler verme, dışlama bu yöntemlerden sayılabilir. Tüm bu tutum ve davranışlarına kurum içi rekabetin, iyi yönetilemeyen kurumsal çatışmaların ve zayıf iletişimin neden olduğu söylenebilir (Work Safereps; 2013).

Psikolojik tacizin tanımında dikkat edilmesi gereken bazı unsurlar vardır. Bu unsurları aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür.

1. Psikolojik taciz davranışı bir kişi tarafından uygulanabileceği gibi bir grup tarafından da uygulanabilir.
2. Bu saldırıların birçok nedeni olabilir.
3. Psikolojik taciz amaçlı yapılan bu saldırılar her zaman açık açık yapılmamaktadır bu davranışlar gizlice de yapılabilmektedir.
4. Psikolojik taciz aynı işyerinde çalışan birine karşı yapılmaktadır.
5. Saldırıları sistemli ve sürekli olarak yapılmaktadır.
6. Saldırıların her zaman sözlü olarak yapılması gerekmez bu davranışlar sözsüz olarak da yapılabilir.
7. Mağdur bu saldırılar sonucunda psikolojik olarak negatif etkilenmektedir.

Psikolojik tacizle ilgili farklı tanımlamalar olsa da varılan sonuç aynıdır. Psikolojik tacizin çalışanlar üzerinde çok ciddi etkileri vardır. Psikolojik tacizin etkilerini sadece çalışanlarla sınırlamak kavramın anlaşılması bakımından eksiklik yaratır. Psikolojik tacize uğramış ve bundan etkilenmiş bireyler zaman içerisinde işyerini de ciddi şekilde etkileyecek olumsuz pek çok sonuca neden olacaktır. Bu yüzden psikolojik taciz üzerinde hassasiyetle durulması ve çalışılması gereken bir konudur.

## **2.2.Psikolojik Tacizin Tarihsel Gelişimi**

Latince ‘kararsız kalabalık’ anlamına gelen ‘mobile vulgus’ sözcüklerinden türeyen ‘mob’ fiili, ‘ortalıkta toplanma, saldırma veya rahatsız etme’ anlamına gelmektedir. ‘Mobbing’ ise ‘çevresini kuşatma, topluca saldırma veya sıkıntı verme’ demektir

(Savaş, 2007;11). İngilizcede ‘mob’ sözcüğü fiil olarak; bir yerde toplanma, saldırma, güruh halinde saldırma, rahatsız etme, çevresini sarma, kuşatma, topluca saldırma anlamlarına gelmektedir. İsim hali ise kalabalık, halk yığını, çete, güruh, silgi, paspas, ayak takımı, izdiham gibi anlamlara gelir.

Mob kelimesinden türetilen ‘mobbed’ sözcüğü sosyolojide aşırı kalabalıkları ifade etmek için kullanılmaktadır (wikipedia). Aynı sözcükten türetilen mobbing terimi ise bazı hayvanların kendi aralarına davetsiz olarak katılan diğer bir hayvana ya da hayvanlara karşı birlikte hareket ederek taciz etmelerini ifade etmek için kullanılmaktadır (Gün, 2009; 13).

Mobbing terimi ilk olarak 1960’lı yıllarda etnolog Konrad Lorenz tarafından kullanılmıştır. Lorenz bu terimle hayvan gruplarının davranışlarını tanımlamayı amaçlamıştır. Lorenz, kısa boylu hayvan gruplarının kendilerinden daha uzun boylu hayvanlara karşı sergiledikleri davranışları mobbing olarak tanımlamıştır. Bu terimi insanlar için ilk kullanan ise İsveçli bilim adamı Peter – Paul Heinemann olmuştur. Araştırmacı bu terimi bir grup çocuğun çoğunlukla tek ve güçsüz bir çocuğa yönelik zarar verici davranışları için kullanmıştır.

İşyerindeki ‘mobbing’ hakkında Brodsky 1976 yılında yapmış olduğu yayınında ilk defa tipik yıldırma olayları üzerinde durmuş ve ‘tacize uğrayan’ çalışanlardan söz etmiştir. Ancak Brodsky yalnızca bu olayı tespit etmekle kalmış ve bu olayları analiz etmekle ilgilenmemiştir.

Çalışma hayatında psikolojik taciz kavramı ilk kez, 1980'li yıllarda İsveç'te yaşayan Alman iş psikologu Heinz Leymann tarafından kullanılmıştır. Leymann, bir işyerinde çalışanlar arasında tıpkı hayvanlar veya çocuklar arasında gözlemlenen davranışlara benzer tarzda uzun dönemli düşmanca ve saldırgan davranışların varlığına dair yaptığı saptamalar sonucunda, “mobbing” kavramının, çalışma hayatının bilimsel literatüründe de yer alması gerektiğini uygun görmüş ve bu doğrultuda çalışmalarını geliştirmiştir (Tınaz, 2011: 11).

Heinz Leymann psikolojik tacizin hem kurucusu olmuş hem de bu alanda yapılan çalışmalara öncülük etmiştir. Leymann sayesinde psikolojik taciz olgusu bilimsel bir zeminde ele alınan bir alan haline gelmiştir. Leymann ve Gustavsson 1982 yılında yapmış oldukları araştırmada duygusal taciz terimini kullanmışlardır. Söz konusu araştırma 1984 yılında Stockholm'de bir bildiride yayınlanmış ve arkasından pek çok çalışma yapılmıştır. Ayrıca Leymann 1990 yılında İsveç dilinde yayınladığı Leymann Psikolojik Terör Envanteri (The Leymann Inventory of Psychological Terrorization, LIPT) ile kavramın nasıl ölçülebileceğini de göstermiştir (Leymann, 1996).

Leymann'ın öncülük ettiği bu çalışmalar ışığında dünyanın pek çok yerinde konu ile ilgili pek çok araştırma yapılmış ve konuyu ölçmeye yönelik pek çok farklı ölçek geliştirilmiştir. Ancak Leymann'ın geliştirmiş olduğu ölçek uzunluk ve kapsam bakımından hâlâ çok kullanılmaktadır.

Leymann yapmış olduğu çalışma ve araştırmalarda özellikle psikolojik tacizin çalışanlar üzerindeki etkisini incelemiştir. Leymann'a göre psikolojik tacizi

tanımlamak için iki önemli ölçüt vardır. Bunlar sıklık ve süredir. İşyerinde karşılaşılan bu davranışların psikolojik taciz olarak adlandırılabilmesi için çalışanın bu davranışlarla en az haftada bir kere ve altı ay süre ile karşılaşması gerekmektedir. Bu davranışların alışkanlık haline gelmiş olması ve sık sık ve bilinçli olarak yapılması gerekmektedir.

Leymann'a göre psikolojik taciz aslında terörize bir eylemdir ve bu davranışların amacı kişi ya da kişilerin sistematik bir şekilde düşmanca davranışlara maruz bırakılmasıdır. Yazara göre, işyerindeki travmanın temel nedeni iş ortamındaki psikolojik terörize davranışlardır. Bu tür davranışlara maruz kalan kişi savunmasız kalmaktadır. Leymann yapmış olduğu çalışmalarında psikolojik taciz davranışlarını 45 başlık altında toplamaktadır. Bu tür davranışlar işyerinde kişinin sosyal çevreden izole edilmesi, etkisizleştirilmesi, zor durumda bırakmak için niteliklerinin çok altında veya üstünde iş verilmesi ve işten atılmakla tehdit edilmesi şeklinde ortaya çıkmaktadır. Psikolojik tacizin nihai sonucu olarak da çalışanın yıldırılması ve işyerinden uzaklaştırılması ortaya çıkmaktadır (Akgeyik vd. 2013: 22)

Leymann psikolojik taciz davranışlarını 3 temel başlık altında kategorize eder (Leymann, 1996). İlk kategoride mağdurla olan iletişimin bozulmasına yönelik tutum ve davranışlar yer alır. Bu kategoride yer alan bazı davranışlara örnek olarak azarlamak, sitem etmek, mağduru iş veya özel hayatıyla ilgili olarak sürekli eleştirmek, mağdurla özellikle iletişim kurmamak ve mağduru görmezden gelmek. İkinci kategoride ise mağdurun saygınlığını yok etmeye veya zedelemeye yönelik davranış ve tutumlar yer alır. Bu davranışlar arasında dedikodu, hakaret, dalga geçmek ve

aşğılamak sayılabilir. Üçüncü ve son kategoride ise mağdurun çalışmasını engellemeye yönelik girişimler yer alır.

İşyerinde psikolojik şiddet terimini ise ilk olarak İngiliz Andrea Adams kullanmıştır. Yazar konuyla ilgili bir kitap yazarak saldırganın profilini de analiz etmiştir (Zapf, 1999; 70).

1998 yılında, Dr. Ruth Namie ve Gary Namie, ABD’de bu alanda yayınlanan ilk kitap olan ‘Amerika’da İş Yerinde Psikolojik Taciz’ kitabını yayınlamış ve bu alanda yapılan çalışmalara öncülük etmişlerdir. Amerika’da bu alanın hukuki boyutuna dönük çalışmalara ise Boston Suffolk Üniversitesi’nden David Yamada aynı yıllarda başlamıştır (Akgeyik vd.,2009: 104).

Bu alanda çalışmalar yapan bir diğer isim de Henry Walter’dır. Walter psikolojik taciz olgusunun örgütsel risk boyutuyla ilgilenerak, bu boyutu analiz eden bir yaklaşım geliştirmiştir. Araştırmacıya göre, psikolojik taciz işyerinde önemli bir örgütsel risktir. Bu tür psikolojik tutum ve davranışlardan sadece mağdur değil herkes zarar görür. Çünkü zaman içerisinde, psikolojik tacizin yoğun olarak gözlendiği işyerlerinde çalışanların kişiliğinde de bir bayağılaşma gözlenir ve artık herhangi bir çözüm veya uzlaşma aranmaz ve çatışma olağan hale gelir. Walter’a göre kronik hale gelen örgütsel çatışma ortamı zamanla psikolojik taciz olgusuna dönüşmeye başlar. Bu süreçte taciz davranışları haksız görülse de kimse bu durumu sorgulamaya yanaşmaz ve herkes çatışmanın sorumluluğunu başkasına yüklemeye çalışır (Akgeyik vd., 2013: 21).

Psikolojik tacize ilişkin veriler kısıtlıdır. Çünkü bu tür saldırılar fiziksel zarar yol açmadıkları ve kayıt edilme zorunluluğu olmadığı için zaman zaman göz ardı edilirler. Dolayısıyla da raporlanmayan vakalar arasında kalan psikolojik taciz davranışları resmi istatistiklere yansımamış olur (Akgeyik, Delen, 2013: 16). Nereye konulacak bak

### **2.3.Psikolojik Tacizin Nedenleri**

İşyerlerinde sıkça karşılaşılan psikolojik taciz olgusu tek bir nedene bağlanamayacak kadar karışıktır. Yapılan araştırmalar psikolojik tacizin pek çok farklı nedeni olduğunu göstermektedir.

Leymann, işyerinde psikolojik taciz uygulayanların bu davranışlara başvurma nedenlerini düşmanlıktan hoşlanmak, kişiyi grup kuralını kabul etmeye zorlamak, önyargılar, can sıkıntısı gibi psikolojik nedenlere bağlasa da bazı uzmanlar psikolojik tacize başvuru nedenlerini bunlarla sınırlamayıp kötü kişilik, ilahi hak gibi kavramlardan da bahsetmektedir (Leymann, 2006).

Davenport ise organizasyon kültürü ve yapısı, kötü yönetim, yoğun stresli iş ortamı, monotonluk, yöneticilerin inanmaması ve inkarı, ahlakdışı uygulamalar, yatay organizasyonlar, küçülme, yeniden yapılanma, şirket evlilikleri gibi başlıkların da işyerinde psikolojik tacize yol açabileceğini söylemektedir (Davenport vd., 2003).

Ayrıca çoğu araştırma psikolojik tacizi rol çatışması, iş kontrolü, ağır iş yükü, gergin ve stresli çalışma ortamı, rekabetçi çevre, otokratik/liberal yönetim, örgütsel yapılanma ve bunun sonucu olarak düşük doyum gibi iş çevresinin özellikleri ile ilişkilendirmektedir (Özen, 2007: 11).

Her ne kadar yapılan araştırmalar ve çalışmalar psikolojik tacizin pek çok farklı nedeni olduğunu söylese de bu nedenleri aşağıdaki gibi üç başlık altında toplamak mümkündür.

### **2.3.1. Bireysel Faktörler**

Psikolojik şiddetin nedenlerinden biri olarak bireysel faktörler sunulmaktadır. Bu durum psikolojik tacizin saldırganı ve mağduru açısından ayrı ayrı ele alınabilir. Mağdur ve saldırgan, cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni hal gibi sosyo-demografik değişkenler açısından ele alınmalıdır. Di Martino' ya göre saldırgan genellikle erkek, bir iş arkadaşı ya da işverendir. Buna karşılık mağdur ise genellikle kadın, genç, bekâr ya da boşanmış, eğitim düzeyi düşük bir çalışandır.

İşyerinde psikolojik taciz sürecine kişisel özelliklerin etkisinin olup olmadığı tartışma konusudur. Ayrıca hangi kişilik özelliklerinin mağduriyete neden olduğu da tartışılmaktadır. Bazı araştırmacılar psikolojik taciz sürecini kişilerin özelliklerinin etkilediğini düşünürken bazıları kişilik özelliklerinin bu süreci etkilemediğine inanır.



Adams ve Brodsky gibi araştırmacılar psikolojik tacizin kişisel özelliklerden kaynaklandığına ve kişiler arası ilişkilerden ortaya çıktığını ileri sürer. İrlanda'da yapılan bir araştırmada 30 psikolojik taciz mağduruyla yüzyüze görüşme yapılmış ve mağdurlar, saldırganları zor kişilik özellikleri ile tanımlamıştır. Araştırmada ayrıca saldırganın mağdurdan daha iyi bir duruma gelmeyi hedeflediği de ortaya konmuştur. Ancak bu durumun ortaya çıkabilmesi için örgüt kültürünün de buna uygun olması gerektiği saptanmıştır. Araştırmaya göre her üç mağdurdan ikisi saldırganın kendisini kıskandığını belirtmiştir. Araştırmada saldırganın profili kendinden emin olmayan, üstünlük kurma, buyruğu altına alma ve yok etme arzusu taşıyan ve zorbalık yapmaktan hoşlanan kişiler olarak belirlenmiştir (Toker, Gökçe, 2008: 48-49). Psikolojik taciz zaman zaman kişisel kıskançlıklardan ortaya çıkar. Bu durumda çoğu zaman mağdur saldırganın sahip olmadığı özelliklere sahip olduğunu düşünür. Saldırgan, kendi pozisyonunu tehdit eden kişileri hedef olarak seçer. Ayrıca saldırgan, bulunduğu pozisyonu dolduramadığı düşünölen kişileri de hedef alabilir (Toker Gökçe, 2008: 48). Bir başka araştırmaya göre ise mağdurların kişisel özellikleri arasında bağımlılık, negatif etkilenme, belirsizlik, istikrasızlık, vicdanlılık, dikkatsizlik ve tatminsizlik sayılmaktadır (Akgeyik vd, 2013: 32). Psikolojik tacizin ortaya çıkması için her zaman bir neden olması da gerekmez. Çalışanlar bazen sırf o kişiden hoşlanmadıkları için de bu tür davranışlar sergileyebilirler. Her işyerinde zorbalık yapmaktan, insanları psikolojik olarak taciz etmekten hoşlanan insanlar bulunabilir. Bu kişiler, dışlanmış kişileri kolaylıkla saptarlar ve kendilerine hedef alırlar. Bu durumdaki saldırganın derdi sorunu çözmek değildir. Amacı hedef aldığı kişiye saldırmak ve yıldırmaktır. Saldırgan, saldırılarını her zaman açık bir şekilde

yapmaz çoğu zaman saldırılarını gizlice gerçekleştirir. Saldırgan genellikle kendinden zayıf olan kişileri seçer.

1996 yılında yapılan bir araştırmaya göre işyerlerinde erkeklerin kadınlardan daha çok psikolojik taciz uyguladığı ayrıca grup halinde yapılan yıldırmada da erkeklerin sayılarının kadınlardan daha fazla olduğu ortaya konmuştur (Einarsen ve Skogstad, 1996). Bir araştırmada ise her beş mağdurdan biri psikolojik şiddetin nedeni olarak kendilerini diğerlerinden farklı hissetmeleri olduğunu söylemiştir (Vartia, 1996; 213). Psikolojik tacize maruz kalan mağdurların kişilik özelliklerinin diğer çalışanlardan farklı olduğu genel olarak kabul görmektedir. Genelde bu kişiler kolay hedef, kışkırtıcı ya da tehdit olarak algılanırlar. Özgüveni düşük, çekingen ve çatışma yönetimi becerisi olmayan mağdurlar 'kolay hedef' olarak adlandırılabilir. Vartia tarafından yapılan bir araştırmada özsaygısı düşük, endişeli, kararsız, içe dönük, nörotik ve itaatkâr kişilik özelliklerine sahip kişilerin diğer çalışanlara oranla daha çok psikolojik tacize maruz kaldığı gösterilmiştir ( Vartia, 1996, 214).

İşyerlerinde bazı çalışanlar iş yapış biçimleri ve başarıları bakımından kendilerini diğer çalışanlardan daha üstün görürler ve bu yönleriyle övünürler. Çalışanların bu davranışları saldırganlar bakımından kışkırtıcı bulunmakta ve kişi hedef alınmaktadır. Bunun yanı sıra bazı kişiler özel yetenekleri itibariyle saldırganlar tarafından tehdit olarak algılanabilmektedir. Çalışan zekâsı, eğitim durumu ve özgeçmişi, yaratıcılığı ve başarısı nedeniyle hedef alınabilmektedir.

Çalışanların sadece kişilik özellikleri değil sosyo-demografik özellikleri de hedef alınmalarına neden olabilmektedir. Finlandiya’da yapılan bir araştırma, yaşlı çalışanların genç çalışanlara göre daha fazla psikolojik tacize maruz kaldığını göstermektedir (Einarsen ve Skogstad, 1996). Yaşlı çalışanların, gençlere göre daha zor iş bulması bu kişileri psikolojik tacize açık hale getirmektedir. Zira yaşlı çalışanlar iş bulamamaktan korktukları için psikolojik tacize boyun eğmektedirler.

İşyerinde psikolojik tacizin ortaya çıkmasında saldırganın kişiliği de etkilidir. Saldırganın kişilik özelliklerini belirlemek her zaman çok kolay olmamaktadır. Ancak saldırganı tanımlamada genellikle bağınaz, zorbalıktan hoşlanan, empati yeteneğinden yoksun, agresif, güç göstermekten hoşlanan, mağdurun acı çekmesinden zevk alan, aşırı kontrolcü, korkak, nevrotik, iktidara aç kelimeleri kullanılmaktadır. Kendine öz güveni düşük olan saldırgan özellikle işyerindeki yerini korumak ve değişimlerden etkilenmemek için psikolojik taciz yoluna gitmektedirler. Ancak saldırganın her zaman düşük özgüvenli olduğunu söylemek yanlış olacaktır. Zira yüksek özgüvenli ve atılgan bireylerin de saldırgan davrandıkları görülebilmektedir. Bu durumda saldırgan çoğu zaman diğerlerine ne yaptığının farkında olmaktadır.

Kimi tacizcilerse iş arkadaşlarından destek aldıkça güçlenirler. Tacizci bazı iş arkadaşlarını etkisi altına alır. Etki altına giren bu çalışanlar tacizcinin her davranışına evet deme ve onu destekleme eğilimine girerler. Bu etki altına girmenin sebebi çoğu zaman kendisinin de mağdur durumuna düşme ihtimalidir. Tacizcinin kişilik özellikleri ve/veya hedefleri nedeniyle uyguladığı psikolojik tacizi üç grupta değerlendirebiliriz: (Tınaz, 2010: 67)

1. İtibarı, özgüveni korumak amacıyla uygulanan psikolojik taciz: özgüven insan davranışlarını ciddi şekilde etkileyen bir itici güçtür. Aşırı özgüven veya özgüvensizlik insanlarda çeşitli rahatsızlıklara yol açabildiği gibi psikolojik tacize de sebep olabilmektedir. Kişiler itibarlarının sarsılacağı endişesiyle saldırgan davranışlara başvurabilir ve tacizci haline gelebilir.
2. Sosyal ilişkilerde başarısızlığı nedeniyle uygulanan psikolojik taciz: bu grupta yer alan tacizciler sosyal ilişkiler konusunda zayıf ve başarısız kişilerdir. Sinirlerini kontrol edemeyen ve her sinirlendiğinde bunu çalışanlarından çıkartan yöneticiler veya patronlar işyerinde psikolojik tacize neden olabilirler. Bu gruptaki tacizciler davranışlarının mağduru nasıl etkilediğinin çoğu zaman farkında olmayabilirler.
3. Hedeflere ulaşma arzusu ile uygulanan psikolojik taciz: bu gruptaki tacizciler çalıştıkları kurumdaki pozisyonlarını korumak ya da yükselmek için psikolojik taciz davranışı sergileyebilirler. Bu tür davranışlar genellikle orta ve üst düzey yönetim kadrolarında çalışanlar tarafından sergilenir. Yöneticiler bu tip durumlarda yetkilerini kötüye kullanmış olurlar.

### **2.3.2. Örgütsel Faktörler**

Psikolojik taciz her iş yerinde veya kuruluşta ortaya çıkabilir. Büyük ya da küçük, özel kuruluşlarda ya da hükümette, kar amacı gütmeyen örgütlerde, sağlık, eğitim, turizm,

hizmet gibi sektörlerde yani hemen hemen her sektör veya kuruluşta psikolojik taciz davranışları görülebilmektedir. Çalışanın içinde yer aldığı, bir parçası olduğu örgütün bazı özellikleri psikolojik tacizin ortaya çıkmasına sebep olabilir.

Lewis'in Birleşik Krallıkta yapmış olduğu bir çalışmada kurumsal ve yönetsel faktörlerin işyerinde psikolojik tacize neden olabileceği saptanmıştır (Lewis, 1999; 112).

Psikolojik tacizin örgütsel faktörleri arasında örgüt iklimi, örgütün yapısı, işin karmaşıklığı, yönetimin yapısı, rol çatışması, belirsizlik veya işyeri katılım mekanizmalarının zayıflığı neden olabilir.

İşyerlerinin örgütsel yapısı çalışanın işyerindeki rolünü belirler. Örgütsel yapı psikolojik tacizin ortaya çıkmasında önemli rol oynar. Genellikle katı hiyerarşik yapıya sahip örgütlerde, psikolojik tacize daha uygun bir kültürel yapı mevcuttur. Bu tür işyerlerinde yönetimin gücünü, insani duyguları göz ardı ederek kullanması psikolojik tacize neden olabilmektedir. Büyük işyerlerinde küçük işyerlerine göre daha fazla psikolojik taciz görülmektedir. Çünkü bu tür işyerlerinde psikolojik taciz davranışlarını saklamak daha kolaydır. Yenilikçi olmayan, geleneksel işyerlerinde psikolojik tacizin ortaya çıkması daha muhtemeldir. Hizmet sektöründe üretim kalitesini kontrol etmek mümkün olmadığı için de bu tür işyerlerinde psikolojik taciz daha çok görülür (Toker Gökçe, 2008: 41). Ayrıca rekabetin daha yüksek olduğu işyerlerinde de psikolojik taciz kaçınılmaz bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Rekabetin yanı sıra iş tatmininin olmadığı, iyi bir örgütlenmenin olmadığı yerlerde de psikolojik taciz olgusunun ortaya çıkması muhtemeldir.

İşyerindeki yönetici ve uyguladığı yönetim biçimi de psikolojik tacize yol açabilmekte ya da örgütte çalışanların birbirlerine taciz davranışı uygulamalarına izin verebilmektedir. Yapılan araştırmalar otoriter ve liberal yönetim biçimlerinin psikolojik tacizle ilişkili olduğunu göstermektedir (Özen, 2007: 17). İşyerinde uygulanan hem otoriter hem de hem de liberal yaklaşım işyerinde psikolojik tacizi arttırmaktadır.

Psikolojik tacizin yoğun olarak gözlemlendiği işyerlerinde liderliğin zayıf olduğu kabul edilmekte ve liderlik davranışları irdelenmektedir. Yönetici kendisine tanınan otoriteyi kullanırken, bu otoritenin şahsına değil örgütteki rolüne verildiğinin bilincinde olmalı ve buna göre davranmalıdır. Aksi halde otoriter liderlik benimsendiğinde, disiplin anlayışı ve gücün kullanılış biçimi işyerinde şiddet davranışlarına zemin hazırlayabilmektedir. Norveç'te 8000 çalışan arasında yapılan kapsamlı bir çalışmanın sonucunda çalışanların %54'ünün yöneticileri tarafından psikolojik tacize maruz kaldıkları saptanmıştır (Toker Gökçe, 2008: 43). Ancak sadece otoriter yönetim şekli değil liberal yönetim şekli de aynı sonuca sebebiyet vermektedir. Liberalizmi benimseyen yöneticiler, liberalizmin doğası gereği bir sorun olduğunda müdahaleden çekinmekte, sorunun çözümünü taraflara bırakmaktadır. Bu durumda şiddetin göz ardı ediliyormuş gibi algılanmasına sebep olabilmektedir.

Bir işyerinde, bir çalışanın başka bir çalışanı hedef seçerek psikolojik taciz uygulayabilmesi için yöneticilerin en azından bu duruma göz yumuyor olması

gerekmektedir. Hatta bazen saldırgan, işveren veya yönetici tarafından belli bir amaç nedeniyle korunuyor bile olabilir.

Psikolojik tacizin ortaya çıkmasında örgütsel iklim de çok etkilidir. Psikolojik taciz konusunda örgütsel iklimin önemini ortaya koymak için Almanya’da bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırmaya göre IG Metal, Almanya’nın en iyi 500 şirketinde çalışan işçilerden örgütsel iklimi tanımlamalarını istemiştir. Deneklerin %50’si örgütsel iklimin dramatik bir şekilde kötü olduğunu ifade etmiştir. İkinci olarak işyeri ortamını kötü bulan deneklere ellerinde yetki olsa bir iş arkadaşlarını işten çıkartıp çıkartmayacakları sorulduğunda %70’i çıkaracaklarını söylemişlerdir (Akgeyik vd, 2013; 29). Örgüt ikliminin zorlayıcı ve rekabetçi olduğu işyerlerinde psikolojik taciz davranışları daha çok ortaya çıkmaktadır. İşyerindeki iletişim ve iklim psikolojik tacizle doğrudan orantılıdır. Örgüt içi iletişimin iyi olmadığı, iletişim mekanizmalarının iyi çalışmadığı örgütlerde psikolojik taciz davranışları kaçınılmazdır.

Yukarıda anlatılmış olan nedenlerin dışında psikolojik tacize yol açan başlıca örgütsel ve yönetsel nedenler aşağıdaki gibidir (Tetik, 2010;85, Tınaz vd, 2013; 4,5);

- Aşırı hiyerarşik yapı,
- Tacizin örgüt içi disiplinin sağlanması, verimin artırılması ve buna bağlı olarak şartlı reflekslerin oluşturulmasında bir araç olarak kullanılması,
- İnsan kaynaklarına yapılan harcamaların azaltılması,
- Örgüt içi iletişim mekanizmalarının iyi çalışmaması,

- Örgütte çatışma çözme yeteneğinin zayıflığı,
- Zayıf liderlik,
- Takım çalışmasının azlığı ya da hiç olmaması,
- Eğitim farklılığının dikkate alınmaması,
- Kötü yönetim,
- Kapalı kapı politikası,
- Yoğun stresli işyeri,
- Monotonluk,
- Yöneticilerin psikolojik tacizin varlığına inanmaması,
- Ahlak dışı uygulamalar,
- Küçülme, yeniden yapılanma vb. nedenler,
- Hatalı personel seçimi ve işe alım süreci,
- Günah keçisi bulma eğiliminin yüksek olması.

Örgütleri psikolojik taciz uygulamaya iten çeşitli sebepleri aşağıdaki gibi saymak mümkündür (Davenport vd., 2003: 46):

- Örgüt içinde istenmeyen bir kişiden kurtulmak istendiğinde,
- Örgüt içinde istenen değişime ayak uyduramayanlar olduğunda,
- Çalışanların güncel bilgi ve teknolojiye ayak uyduramaması durumunda,
- Küçülme politikası nedeniyle istihdamın daraltılması istendiğinde,
- İşgücünün genç çalışanlardan oluşturulması istendiğinde,
- Çalışanların örgütün yeni amaçlarını benimsemedikleri durumlarda,



- Herhangi bir konuda örgütsel başarının arttırılması istendiğinde,
- Örgütün yönetim kademelerinde radikal değişiklikler olduğunda,
- Örgütün liderlerinin duygusal zekadan yoksun olmaları durumunda,
- Örgüt yönetimi örgüt içindeki alt gruplar arasında yaşanan güç
- Çekişmelerinde gruplardan birinin yanında tavır takındığında,
- Örgütün maliyet bazlı düşünerek daha pahalı olan eski personeli daha
- Ucuz olan yenisiyle değiştirmek istemesi.

Psikolojik taciz, Türkiye’de daha çok işverenin, çalışanın kendiliğinden işten ayrılmasını sağlamak için başvurduğu bir yöntem olarak görülmektedir. Bu yargı kamuoyunda neredeyse işverenleri haklı çıkartacak bir anlayış olarak yerleşmiştir (Özer, 2009: 19).

### **2.3.3. Sosyal Faktörler**

İşyerinde psikolojik tacize bireysel ve örgütsel faktörlerin dışında sosyal faktörlerin de neden olabileceği bilinmektedir. Nitekim çalışan da bir bireydir ve sosyal bir varlıktır. Zaman zaman sosyal düzen ve sosyal ortamda kişilerin dışlanmasına ve psikolojik tacize uğramalarına sebep olabilmektedir.

Sosyal yapı üzerinde derinlemesine etkiler bırakan modernleşme de psikolojik tacize uygun bir zemin hazırlamıştır. Modernizm zaman içerisinde karşılıklı bağları ve güveni zedelemektedir. Bu güvensizlik ve bağların zayıflığı işyerinde psikolojik tacizi arttırmaktadır.

Bir ülkenin felsefi inançları, zamana bakışı, o ülkede işbirliğine ve insana verilen değer, o ülkede yaşayan bireyler ve bu bireylerden oluşan işyerlerine yansımaktadır. Özellikle bireyselliğin, yenilikçiliğin, verimliliğin, rekabetin ve sınırsız özgürlüğün olduğu Batı ülkelerinde psikolojik taciz davranışlarına sıkça rastlanmaktadır. Ekonomik gelişme açısından önemli birer değer olan faktörler, kısıktıldığında acımasızlığa ve psikolojik tacize dönüşebilmektedir. Öte yandan toplumsal işbirliğinin ve kolektivist değerlerin benimsendiği değerlerin hala yaşadığı Doğu toplumlarında bireysel özgürlükler yerine toplumsal düzen önemsenmekte ve psikolojik tacizi etkileyen bu kadar fazla değişkene rastlanmamaktadır (Çobanoğlu, 2009: 29).

Yaygınlaşan esnek ve geçici çalışma biçimleri çalışanların örgütlerine bağlılıklarını zayıflatıp, çalışanları da birbirlerine yabancılaştırmaktadır. Bu tip çalışanlar için çalışma arkadaşları beş, altı saatlik bir otobüs yolculuğunda yanlarında oturan ve oldukça yüzeysel bir ilişki kurdukları insanlar haline gelmektedir. Aralarında herhangi bir bağ ya da yakınlık kuramayan çalışanlar, belirli güdülerle gerektiğinde çalışma arkadaşlarına kaba davranabilmektedir (Akgeyik vd. 2009: 109-110).

Bireylerin karşılık verme ihtiyacı, adaletsizlik, kuralların ihlali gibi sosyal faktörler de psikolojik taciz sürecine neden olabilmektedir. İşyerinde yaşanan eşitsizlik, adaletsiz koşullar, haksızlıklar, kışkırtma ve çevresel koşulların getirdiği stres, hayal kırıklığı gibi duygular, işyerinde psikolojik taciz sürecine neden olan ve destekleyen sosyal faktörler arasında sayılabilmektedir (Karatuna ve Tınaz, 2010: 63).

Davenport ve arkadaşlarına göre toplumun içine işlemiş olan kültürel öğeler ve bir takım davranış kalıpları psikolojik tacizin yaygınlığı açısından belirleyicidir. Yapılan araştırmaya göre bazı davranış kalıpları ve bu davranışların aşırıya kaçması psikolojik tacize neden olabilmektedir. Davenport'a göre rekabetçilik zaman içerisinde acımasızlığa dönüşebilir ve bu durum psikolojik tacizi yaygınlaştırmaktadır. Başarı merkezli olmak da zaman içerisinde psikolojik taciz ile başarı basamaklarının tırmanılmasını sağlamaktadır. Dolaysız ve pratik olmak da sorunlara sadece sonuçlarını düşünerek yaklaşmayı ve bu da bireylerin feda edilmesine sebep olmaktadır. Çok çalışmak ve bireyin kendisini işine fazla adanması diğerleri tarafından tehdit olarak algılanabilmekte ve psikolojik tacize sebebiyet verebilmektedir. Yenilikçilik ve çok sık değişiklik yapmak veya önermekte aynı rahatsızlıklara yol açabilmektedir (Davenport vd.,2003:63) .

#### **2.4. Psikolojik Tacizin Aktörleri**

Çalışma yaşamında, tüm çalışanlar psikolojik taciz sürecine adaydırlar. Çalışanın güçlü ya da zayıf olması, yönetici ya da çalışan olması, kadın ya da erkek olması bu durumu değiştirmez. Psikolojik taciz mağduru olmaya aday çalışanları tam olarak tanımlayan bir sınıflama ya da sistem bulunmamaktadır. (Tınaz, 2006: 18). Genel görüşe göre psikolojik taciz sürecinde rol alanlar üçe ayrılmaktadır (Tınaz, 2006: 57, Akgeyik vd.: 33, 2013, Aydın,2008: 36-44).

1. Psikolojik Taciz Uygulayanlar ( Saldırganlar, Tacizciler)
2. Psikolojik Taciz Mağdurları (Kurbanlar)

### 3. Psikolojik Taciz Uygulayıcıları

#### 2.4.1. Psikolojik Taciz Uygulayanlar (Saldırganlar, Tacizciler)

Tacizciyi psikolojik taciz davranışına yönelten nedenlerin başında duygusal zekâdan yoksunluk, korkaklık, nevrotik rahatsızlıklar, insani ve ahlaki değerlerden uzak olma, çok zor elde ettiği işini ve mevkiini kaybetme korkusu gibi faktörler gösterilmektedir. İşyerinde zorbalık olgusunda yer alan zorba çoğunlukla bir kişilik bozukluğuna sahip olan ve diğerlerini aşağılayarak kontrol altında tutmaya çalışan yöneticiler iken, psikolojik taciz olayında saldırganlar örgütteki kişilerden herhangi biri olabilmekte ve saldırganın kişiliği belirleyici rol oynamamaktadır (Aydın, 2008: 36).

Leyman'a göre psikolojik taciz uygulayanlar, psikolojik tacize kendi eksiklerini telafi etmek için başvururlar. Kendi adlarına veya konumları adına duydukları korku ve güvensizlik onları başka birine saldırgan davranışlar sergilemeye iter. Yani psikolojik taciz uygulayıcıları kompleksli kişilerdir (Leymann, 1996).

Davenport ve arkadaşlarına göre psikolojik taciz uygulayıcıları kötü ya da hastalıklı kişilerdir. Bu tacizciler kendilerine verilmiş bir takım ilahi hakların olduğuna inanırlar. Bu kişiler tehdit altında benmerkezcilik uygulayan ya da şişirilmiş öz değer sahibi kişiler ve narsist kişiler olarak ortaya çıkmaktadır (Altuntaş, 2010: 3002).

Saldırganların algı yetenekleri çok gelişmiştir. Bu kişiler kuşkucu olduklarından ve her olayı suç ortaklığı ve dost-düşman düzleminde değerlendirirler. Saldırgan sürekli savunma ve yenme içgüdüğü ile davrandıkları için sürekli açıktır (Tarhan, 2004).

Walter'a göre tacizciler(Tınaz, 2011: 68-69),

- İki davranış seçeneği arasında en fazla saldırgan olanını seçen,
- Bir psikolojik taciz ortamını yakaladıkları zaman çatışmanın devam etmesi ve kızışması için elinden geleni yapan,
- Psikolojik tacizin, karşısındaki kişide yaratacağı olumsuz sonuçları umursamaz şekilde bilen ve kabul eden,
- Hiçbir suçluluk duygusu duymayan,
- Sadece suçsuz olduklarına inanmakla kalmayıp, aynı zamanda iyi bir şey yaptıklarını da zanneden,
- Suçu başkalarına yükleyen, sadece kışkırtmalara tepki olarak bu şekilde davrandığına inanan kişilerdir.

Gerçek saldırganlar, hiçbir kişilik grubuna tam olarak uymamaktadır. Fakat çevrelerinde sergiledikleri davranışlarla tanımlanabilmeleri mümkündür. Konuyla ilgilenen araştırmacılar 14 olası psikolojik tacizci profili tanımlamıştır. Tınaz'a göre ise en sık rastlanan tipler aşağıdaki gibidir (Tınaz, 2011: 69-101).

### *Narsist Saldırgan Tip*

Fransız psikoterapist Marie-France Hirigoyen'e göre sapkın narsistler bu grup içerisindeki en tehlikeli tacizcilerdir. Bu tip narsistler semptom vermeyen psikotiklerdir. Duymaya aciz oldukları acılarını ve iç çatışmalarını kabul etmeyerek, bunları bir başkasına yükleyerek dengelerini bulmaya çalışırlar.

Narsist kişiler kendilerini diğerlerinden üstün görürler. Bu kişiler her zaman beğenilme gereksinimi duyarlar ve empati yeteneğinden yoksundurlar. Kendi başarılarını olağanüstü görürler. Diğerlerinin kendisini üstün bir birey ve değerli bir kişilik olarak kabul etmelerini beklerler. Eğer bekledikleri bu davranışları göremezlerse karşısındakine karşı acımasızlaşırlar.

Bu kişiler kendilerini büyük bir güç, engin bir deha, kusursuz bir güzellik olarak görürler ve her şeyi hak ettiklerine inanırlar. Narsist kişiler kurbanlarına karşı küstah, kendini beğenmiş davranış veya tutumlar sergilerken acımasız olurlar. Ayrıca bu kişiler kendilerini üstün ve özel gördükleri için kendilerini hukukun ve ahlak ilkelerinin üzerinde görürler. Ayrıca bu kişiler yükselmek için her yola başvurular ve yalnızca kendileri gibi üstün kişilerle arkadaşlık ederler.

### *Hiddetli, Bağırğan Tacizciler*

Bu kişiler tipik psikolojik taciz uygulayıcılarıdır ve bağırarak başkaları üzerinde kontrol sağlamaya çalışırlar. Bu kişilerle birlikte yaşamak neredeyse imkansızdır. Kişilikleri nedeniyle duygularını kontrol edemezler, etraflarına bağırır, küfür ve beddua ederler. Bu tip saldırganlar her şeyin kendi istedikleri gibi olmasını isterler.

Aksi durumda sık sık kendilerinin amir ya da patron olduğunu söylerler. Bu tip bencil tacizciler jest ve mimikleriyle karşılarındaki kişinin duygu ve düşüncelerini aşağılayıp onları işleriyle tehdit ederler. Çoğunlukla fevri şekilde hareket ederler.

### *İkiyüzlü Yılan Saldırgan*

Devamlı yeni kötülüklerin peşinde koşan bu kişiler karşıdakini strese sokmaktan zevk alırlar ve başkalarının üstünlüğünü, başarılarını ve yükselmelerini bir türlü hazmedemezler. Bu kişiler yaptıklarının çok iyi farkındadırlar. Ancak zor durumda kaldıklarında suçu hemen başkalarının üstüne atarlar. Yalan söylemekten hiç çekinmezler. Karşıdakini strese sokmak ve onları mahvetmek için yeni yollar ararlar.

Bu kişiler saldırganlıklarını gizlemek için devamlı gülümserler. Yaptıklarının daha sonra kendi aleyhlerine kullanılmasını önlemek için taciz ettikleri kişilere karşı sevecen ve arkadaşça yaklaşırlar. Başkalarına kendilerini iyi gösterirken, hedeflerine karşı sürekli olumsuz ve kaba davranışlar içindedirler. Bu saldırganlar taciz ettikleri kişilere karşı hiçbir şekilde esnek davranmazlar.

### *Megaloman Tacizci*

Bu kişiler kendilerine hiç güvenmezler ve bu nedenle başkalarına karşı sürekli kıskançlık ve nefret duyarlar. Karşılarındakinin yetenek ve becerilerine önem vermeyip kendilerinin önemli olduğunu devamlı hissettirmeye çalışırlar. Bu tip tacizciler tüm kaynakları kontrol etme ve kendilerinin üst olduğunu başkalarına kabul

ettirme eğilimindedir. Kendilerini büyütme ve numara yapma kişiliklerinin en önemli özelliğidir.

Kariyer yolları açık olan kişilerin kariyer yollarını kapatmak için ellerinden geleni yaparlar. Hatta onlara engel olmak için duruma göre yeni kurallar uydururlar. Bu tacizciler kurbanla iletişimlerini aniden keserek kurbanın bilgi kanallarına engel olurlar. Kurbanın toplantılara katılımını engellerler, verdikleri bilgileri değiştirerek, çağrılara cevap vermeyerek, mağdurun duyamayacağı kadar alçak sesle konuşarak ya da yorumlanması güç yanıtlar vererek mağdurun aklını karıştırır ve sessiz bir şekilde tacizlerini uygularlar.

#### *Eleştirici Tacizci*

Bu kişiler devamlı olumsuz düşünürler ve şikâyet ederler. Etrafindakileri şikâyetleri ile bıktırırlar. Bu tip tacizciler sürekli başkalarının hatalarını ararlar ve devamlı eleştiri halindedirler. Diğer çalışanları devamlı çalışmaya ittikleri için yöneticileri tarafından takdir edilirler. Ancak bu davranışlarıyla aslında diğerlerini psikolojik tacize maruz bırakan kişilerdir.

#### *Hayal Kırıklığına Uğramış Tacizciler*

Bu tür saldırganlar iş dışında yaşamış oldukları sorunları, çatışmaları ve tüm yetersizlikleri veya kötü deneyimleri işyerine, dolayısıyla da çalışma arkadaşlarına yansıtırlar. Diğerlerinin bu tür sorunlar yaşamadıklarını düşünerek o kişileri



kendilerine düşman edinirler ve kıskanırlar. Bu grupta daha çok kadınlar bulunmaktadır. Çünkü kadınlar duygusal ve ailevi değerlere daha fazla odaklanırlar ve daha çok hayal kırıklığına uğurlar. Namie ise dört tacizci profilinden bahseder (Akgeyik vd., 2013:35),

#### *Çığırkan*

Bu tip klasik tacizcidir. Bu tip tacizciler tüm çalışanların içinde duygusal bir etki yaratabilirler. İşyerinde genellikle kızgın davranışlar sergileyerek işyerinin huzurlu ortamını bozarlar. İşyerinde çalışanlar genellikle bu kişiden uzak durulması gerektiğini düşünürler.

#### *Sürekli Eleştirmen*

Bu tip tacizciler genellikle çalışma arkadaşlarının ve aslarının açıklarını ararlar. Buldukları bu açık ve kusurları, o kişilere karşı bir baskı unsuru olarak kullanırlar. Bu sayede de kendi kusur ve açıklarını gizlerler. Bu tip tacizler çalışma arkadaşlarının eksiklerini ifşa etmekten büyük zevk alırlar. Arkadaşlarının açıklarını biriktiren bu kişiler yeri geldiğinde, onu herkesin karşısında küçük düşürmek için hatalarını ortaya döker.

#### *İki Başlı Yılan*

Bu tip tacizciler yükseldikçe aşağıdakiler için çeşitli planlar tasarlarlar. Mağdurlarının imajlarını kendi çıkarları doğrultusunda karalarlar. Tacizci böl/yönet politikası ile

çeşitli dedikodular ve iftiralarla iş arkadaşlarını mağdura doğru yönlendirirler. Bu durumda mağdura kimse inanmaz ancak herkes tacizciye inanır.

### *Kapıcı*

Bu tip tacizciler hedef aldıkları kişinin başarısız olması için tüm zamanını ve parasını harcamaya hazırdır. Bu yüzden de sürekli mağdurun performansından şikâyet eder ve işyerindeki herkesin mağduru başarısız olarak algılamasını sağlar.

### **2.4.2. Psikolojik Taciz Mağdurları**

Psikolojik taciz süreci farklı işyerlerinde farklı şekillerde ortaya çıksa da benzer bir yol izler. Mağdurun görevleri kendisinden habersiz başkalarına verilir, kendisiyle iletişim kesilir, kendisine haber verilmesi gereken şeyler bildirilmez, çeşitli eleştirilere maruz kalır, kınanır, tüm bu olumsuzluklardan etkilenen birey hastalanır ve bir süre işe gelemeyebilir (Tınaz, 2011: 102).

Genel olarak kabul edilen bir yanlış kanıya göre psikolojik taciz mağdurları zayıf psikolojik koşullara sahip, düşük profilli çalışanlardır. Ancak bu konuda yapılmış olan çalışmalar bu kişilik özelliklerinin kurbanlarda travma sonrası stres bozukluğuna bağlı olarak psikolojik taciz sürecinin başlaması ve bitiminden sonra ortaya çıktığını göstermektedir (Altuntaş, 2010: 3002).

Her ne kadar bir genelleme yapmak mümkün olmasa da çalışmalar bize mağdurların profilleri konusunda ipucu vermektedir. Yapılan bazı araştırmalara göre bu kişiler

işyerlerine yüksek düzeyde bağlıdırlar. Başarılı bir kariyerleri olmasa da kendilerini işyerleriyle tanımlarlar (Akgeyik vd., 2013:33).

Bir başka araştırmaya göre ise işyerinde psikolojik tacize uğrayan çalışanların genellikle yetenekli, işine bağlı, yaratıcı, farklılıkları ortaya çıkaran, değişime açık kişiler olduğunu göstermektedir (Davenport vd., 2003: 51).

Yılmaz ve arkadaşları tarafından Kütahya'da, iki kamu hastanesinde yapılan bir araştırmaya göre kadınların psikolojik tacize erkeklere oranla iki kat daha fazla maruz kaldıkları ortaya konmuştur. Ayrıca aynı çalışmaya göre kadınların erkeklere göre kişinin kendini gösterme ve iletişim kabiliyetini etkileme, kişinin yaşam kalitesini ve fiziksel sağlığını daha çok etkilediği görülmüştür (Yılmaz vd., 2008: 348-360).

Psikolojik taciz kurbanlarının özellikle yaratıcı kişiliğe sahip olmaları daha yüksek mevkilerde çalışanları rahatsız ettiği için, mağdurlar seçilmiş kişilerdir. Bu kişiler çalışma hayatlarında zekâ, yeterlilik, yaratıcılık, dürüstlük, başarı ve kendilerini adama gibi birçok olumlu özellikleri taşıyan insanlardır. Duygusal zekâsı yüksek, kendi davranışlarını gözden geçirebilen ve varsa hatalarını düzeltebilen insanlardır (Sheehan, 1999: 65).

Kendilerine saygısı az olan, bir sakatlığı olan, fiziksel olarak güçsüz, çekingen, iddiasız, kaygılı, sosyal ortamdan dışlanan ve arkadaş çevresi geniş olmayan kişiler de psikolojik taciz kurbanı haline gelebilmektedir. Ayrıca hamile kadın çalışanların, iş

kazasına uğrayanların, işten çıkartılma durumunda olanların ve maliyetli çalışanların psikolojik tacize uğrama riskleri daha yüksektir (Aydın, 2008: 40).

Psikolojik tacizin daha sık ortaya çıktığı bir sektör veya iş kolu yoktur. Kamu sektöründe, özel sektörde, okullarda veya hizmet sektörü arasında bu bakımdan fark yoktur. Ancak bazı meslek türlerinde psikolojik tacize uğrama riski daha fazladır. Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (UÇÖ) 1998 yılında yayınlamış olduğu Dünya İstihdam Raporu'na göre taksi sürücüleri, sağlık çalışanları, öğretmenler, sosyal hizmet uzmanları, ev işlerine yardım edenler, tek başına çalışan insanlar bu grubun içinde yer almaktadır.

Ayrıca psikolojik taciz mağdurları; duyarlı hassas, yardımsever, idealist, kendini sürekli geliştiren, bilgisini cömertçe paylaşan, onurlu, haksızlığa dayanamayan, ama kendi hakları konusunda kolayca özveride bulunabilen ve yüksek stres altında çalışmayı sürdürebilen kişilerdir.

Maslow'un insan güdülemesiyle ilgili kuramında da belirttiği gibi, psikolojik taciz mağdurları genellikle kendilerini gerçekleştirmiş insanlardır. Bu insanlar empati kurabilir, çalışkandır, sorumluluk sahibidir, dürüsttür, çevresinin farkındadır, araştırmacıdır, gelişime açıktır (Karşlıoğlu, 2011: 18).

İrlanda' da 120 denek üzerinde yapılan bir araştırmada çocukken okulda zorbalığa maruz kalan çocukların, iş yaşamında psikolojik tacize maruz kalıp kalmadığını incelemiştir. Araştırmada denekler dört gruba ayrılmıştır. Birinci grupta her iki dönemde de kurban olan, ikinci grupta okulda kurban olmasa da işyerinde olan, üçüncü grupta okulda kurban olsa da iş yerinde olmayan ve dördüncü grupta da psikolojik

tacizle hiç karşılaşmamış olanlar yer almıştır. Çalışma da birinci grupta yer alanların kişilik özellikleri ile ikinci grupta yer alanların kişilik özellikleri ile ikinci grupta yer alanların kişilik özelliklerinin birbirine benzediği ve psikolojik taciz kurbanı olmaya daha açık yapıda oldukları tespit edilmiştir. Çalışma pasif agresiflik, utangaçlık, toplumdandan kaçınma gibi eğilimleri olan kişilerin kurban olmaya daha yatkın olduğunu göstermiştir (Altuntaş, 2010: 3002).

Kurban, kurban olduğunu hisseden kişidir. Aslında bu durum gerçeğe de uygundur. Çünkü psikolojik tacize uğrayan kişi psikolojik açıdan harap olmuştur ve depresyon yaşamaktadır. Süreç içerisinde kurbanın yaşadıklarını Tınaz şöyle sıralamıştır (Tınaz, 2011:103),

- Bireyde hastalık belirtileri ortaya çıkar, hastalanır, işe gelmez, işine son verilir,
- Stres yaşar ve buna bağlı olarak psikosomatik semptomlar ortaya çıkar. Bazen ağır bir depresyon yaşar, intiharı düşünebilir ve hatta intihar girişiminde bulunabilir.
- Rolünü, geri rol olarak tanımlar ve ‘beni aralarına almıyorlar’ der.
- Bir yandan suçu olmadığına inanır.
- Diğer taraftan her şeyi her zaman yanlış yaptığına inanır.
- Kendine güveni olmadığı gibi, genel bir kararsızlık içindedir.
- İçinde bulunduğu durumdan dolayı her türlü sorumluluğu reddeder veya her şeyden kendini sorumlu tutar.

Her ne kadar psikolojik taciz olgusunda kurban rolündeki kişilere ait bir tiplene bulunmasa da bu rolü oynamaya aday kişiler mevcuttur (Tınaz, 2011:104-105).

*Yalnız Bir Kişi:* Bu kişi, erkeklerin yoğun olarak çalıştığı işyerlerinde çalışan tek bir kadın veya kadınların yoğun olarak çalıştığı işyerlerinde çalışan tek bir erkek çalışan olabilir.

*Acayip Bir Kişi:* Burada söz konusu olan kişi diğerlerinden farklı olan ve başkalarıyla kolaylıkla kaynaşamayan kişilerdir. Bu grup içerisinde farklı tarzda giyinen bir kişi olabileceği gibi engelli veya yabancı bir kişi de olabilir. Ayrıca azınlık bir gruba dahil olan kişiler de psikolojik tacize uğramaya adaydır.

*Başarılı Bir Kişi:* İşyerinde önemli bir başarı göstermiş, patronun ya da amirinin takdirini kazanmış ya da bir müşteri tarafından övülmüş olan bir kişi çalışma arkadaşları tarafından kıskanılabılır. Bu tür bireylerin arkasından çeşitli oyunlar oynayabilir, dedikodu yapabilir veya çalışmalarını sabote edebilir.

*Yeni Gelen Kişi:* Daha önce o pozisyonda çalışan kişinin çalışma arkadaşları tarafından çok seviliyor olması o kişinin psikolojik taciz kurbanı olma riskini arttırabilir. Ayrıca işyerine yeni gelen kişinin orada çalışanlardan daha fazla özelliğe sahip olması da riski arttırmaktadır. Kişinin daha kaliteli olmasının yanı sıra daha genç ya da daha güzel olması bile riski arttırabilir.

Yapılan araştırmalar neticesinde psikolojik tacize maruz kalan kişilerin genellikle istisnai kimseler oldukları sonucuna varılmıştır. Bu kişilerin çalışma hayatlarında zekâ, yeterlilik, yaratıcılık, dürüstlük, başarı ve kendilerini adama gibi birçok olumlu özelliğe sahip olduğu belirtilmektedir. “Duygusal zekâ” kavramı üzerine önemli çalışmalar yapan Daniel Goleman'ın tabiriyle bu kimseler “duygusal zeki” (emotional intelligent) kişilerdir; kendi davranışlarını gözden geçiren ve yanlış yaptıklarını

gördüklerinde bunu düzelten insanlardır. Genellikle, ilkeli, başkaları tarafından yönlendirilmeyen ve kendi kendilerini yönlendiren kişilerdir. Araştırmalardan elde edilen önemli bir bulgu da, psikolojik tacize maruz kalan kişilerin çoğunun işini seven ve işlerine bağlılık duyan insanlar olduğudur ( İşyerinde Kara Bulutlar: Mobbing).

İşyerinde psikolojik tacize maruz kalan kişi yoğun kaygı ve korku yaşarken, bu durumu başkalarıyla paylaşmaktan çekinir ve zaman içerisinde düzeleceğini düşünür. Kendisini taciz eden kişiyi şikâyet etmenin durumu daha kötü hale getireceğini düşünür ve doğrudan doğruya onu suçlamaktan korkar. Psikolojik tacize maruz kalan kişi kendisiyle acımasızca ve ahlaksız bir şekilde uğraşıldığının farkında da değildir. Mağdur çoğu zaman kendini savunmaz ve dış dünyadan koparak kendi içine kapanır. Psikolojik tacize gösterilen tepki kadın ve erkek arasında da farklılık göstermektedir. Stres yaşayan ve psikolojik taciz baskısı altındaki kadın erkeğe kıyasla etkinliğini artırarak tepki gösterirken, erkek aksine etkinliğini azaltır (Tınaz, 2011:110-113).

### **2.4.3. Seyirciler**

Psikolojik taciz her ne kadar tacizci ve mağdur arasında gelişen bir süreç olarak algılansa da sürece taraf olan bir de seyirciler vardır. Psikolojik taciz sürecine seyirci olarak katılan bu tarafı iş arkadaşları, amirler, yöneticiler ve patronlardır. Bu taraflar sürece her ne kadar birebir katılmasalar da bu süreci algırlar. Her ne kadar psikolojik taciz olgusu pek çok kişi tarafından bilinse de bu duruma sessiz kalınmaktadır. Mağdur utandığı veya korktuğu için süreci ortaya sunmazken, iş arkadaşları da bir sonraki hedef olmamak için susarlar. Seyirciler her ne kadar sürece dâhil olmasa da sürecin yansımalarını yaşarlar.

Kurbanın çevresinde bulunan ve durumun farkında olan seyirciler de dolaylı olarak süreçte rol alırlar. Süreci gören ve gördüğü halde susan kişi de olayı bir şekilde kabul etmiş olur. Tınaz'a göre bu dolaylı tacizcilerin nitelikleri ve davranışları aşağıdaki gibidir (Tınaz, 2011:114-115),

- Taciz süreciyle hiç ilgileri yok gibi görünen iş arkadaşları, amirler ve ast konumundaki çalışanlar, gerçekte psikolojik taciz uygulayanlarla birlikte.
- Taciz olgusuna ilişkin herhangi bir sorumluluğu kabul etmekten kaçınırlar; ancak süreç içinde kendilerini arabulucu olarak gösterirler.
- Kendilerine çok güvenen kişilerdir. Taraflardan birine duydukları yakınlığı açıkça belli ederler veya ikisine de kesinlikle yanaşmazlar.
- Bazen de çatışmanın doğrudan anahtar kişileri konumundadırlar.

Seyirciler olaya müdahale etmemekte veya seyirci kalmakta ve duruma göz yummaktadır. Aslında olması gereken seyircilerin sürece müdahale ederek, durumu durdurmaları gerekir. Ancak duruma kimse karışmaz ve kurban yalnızlığa itilir. Sessiz kalan seyirciler duruma etkin olarak katılmış olurlar ve yardımcı tacizci olarak adlandırılabilirler. Yapı olarak bir grup izleyici kurbanı benzerken bir grup seyirci de tacizciye benzer. Genel olarak izleyici tipleri üç gruba ayrılabilir (Tınaz, 2011:115-116).

#### *Psikolojik Taciz Ortakları*

Bu grupta yer alanlar verdikleri destek ve işbirliği ile tacizciye yardım ederler.



### *İlgisizler*

Tacizcinin aşağılayıcı ve yıkıcı davranışları karşısında sessiz kalırlar. Bu durumdan içten içe zevk alırlar. Taciz sürecinin devam etmesine göz yumarlar.

### *Karşıtlar*

Bu grupta yer alan seyirciler iş yerindeki bu gergin havadan hoşlanmazlar. Kurbanı yardım etmeye, en azından soruna bir çözüm yolu bulmaya çalışırlar.

Pasif seyirciler (co-mobber) genellikle psikolojik taciz sürecine ilgisiz kalarak tacizci ile ilişkilerini sürdürürler. Bir taraftan bu durumla ilgili herhangi bir sorumlulukları olmadığını söylerlerken bir taraftan da tacizciyle mağdurun arasını bulmaya çalışırlar. Aktif seyirciler ise (side mobber) tacizciyi açıkça desteklerler ve psikolojik taciz sürecinde tacizcinin yanında olurlar. Zaman zaman da farkında olmadan tacizciye doğrudan destek verirler. Bu nedenle aktif seyircilere ‘müttefik’ demek yanlış olmaz (Akgeyik, vd., 2013: 36). Seyircileri davranış tarzları bakımından aşağıdaki gibi sınıflamak mümkündür (Tınaz, 2011:117-118, Tetik, 2010: 85, Aydın,2010: 42-43):

### *Diplomatik Seyirci*

Bu kişiler çatışma karşısında daima uzlaşmadan yana olurlar. Genelde aracı rolünü oynarlar. Bir kesim bu yüzden onları severken bir kesim de nefret eder. Nitekim alınacak kararlarda onun fikrinin önem taşıması kıskançlığa sebep olabilmektedir. Bu tarz seyirciler örgüt içinde aldıkları olumsuz tepkiler sonucunda ileride kurban konumuna düşme tehlikesiyle de karşı karşıyadır.

### *Yardakçı Seyirci*

Bu tip seyirciler tıpkı bir emir eri gibi davranırlar. Tacizciye çok sadıklardır. Her ne kadar tacizciye çok sadık olsalar da bunun bilinmesini istemezler. Etrafına kendisini güvenilir bir iş arkadaşı olarak gösterse de, amirinin bir başka kişiye karşı psikolojik taciz uyguladığını anladığı zaman onu destekler.

### *Fazla İlgili Seyirci*

Bu kişi başkalarının problemleriyle ilgilenir hatta kimi zaman başkalarının özel alanlarına ve konularına zorla girmeye çalışır ve bu konu da ısrarcıdır. Kişinin ısrarcı yapısından, kurban dâhil herkes zaman içerisinde rahatsız olur, kaçış yolları arar ve en sonunda bu kişiyi de ikinci bir tacizci olarak görürler.

### *Bir Şeye Karışmayan Seyirci*

Bu kişi uygulanan psikolojik tacize karşı tamamen duyarsızdır, ortaya çıkmaktan ve herhangi bir şeye karışmaktan hoşlanmaz. Eğer karışırsa diğerlerinin kendisinin de taciz sürecinde bir parmağının olacağından korkarlar. İyi ya da kötü herhangi bir fikir beyan etmezler. Her ne kadar bu kişiler tacizciye psikolojik taciz sürecinde yardımcı olmasa da, sergilediği suskunlukla tacizciye yardım etmiş olurlar.

### *İki Yüzlü Yılan İzleyici*

Bu kişiler belli bir görüş ve düşünceye hizmet ettiği halde görünüşte hiçbir şeye karışmayan birey izlenimi oluştururlar. Bu tip bir seyirci sonunda tacizciye destek çıkar veya kendi kurban olmaktan koktuğu için kurbanı yardım etmez, kendisini sağlama almaya çalışır. Hatta herhangi bir kişiye psikolojik taciz uygulandığının farkında bile olmadığını söyleyebilir.

## 2.5.Psikolojik Taciz Davranışları

İşyerinde psikolojik taciz davranışları istenmeyen davranışlardır. Ancak hangi davranışların psikolojik taciz davranışı sayılacağı ya da sayılmayacağı üzerinde tam bir anlaşma yoktur. Bu davranışların en belirgin özellikleri (Erdoğan, 2009:319),

- Kasıtlı olarak yapılması,
- Sistematik olarak yapılması,
- Uzun bir zamandan beri ( en az altı ay) devam ediyor olması,
- Çalışanı işyerinden uzaklaştırmayı amaç edinmesidir.

Leymann psikolojik taciz davranışlarını mağdurun etkilenmesi bakımında 5 kategoriye ayırmaktadır (Leymann, 1996: 170, Davenport vd., 2003, 18-19, Mercanlioğlu, 1999: 39)

*Birinci Grup: Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek*

- Üstünüz, kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.
- Sözüünüz sürekli kesilir.
- Meslektaşlarınız veya birlikte çalıştığınız kişiler, kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.
- Yüzünüze bağırılır ve yüksek sesle azarlanırsınız.
- Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.
- Özel yaşamınız sürekli eleştirilir.
- Telefonla rahatsız edilirsiniz.

- Sözlü tehdit edirsiniz.
- Yazılı tehdit alırsınız.
- Jestler ve bakışlarla ilişki reddedilir.
- İmalar yoluyla ilişki reddedilir.

#### *İkinci Grup: Sosyal İlişkilere Saldırılar*

- Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar.
- Kimseyle konuşamazsınız, başkalarına ulaşmanız engellenir.
- Size diğerlerinden ayrılmış bir işyeri verilir.
- Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.
- Sanki orada değilmişsiniz gibi davranırlar.

#### *Üçüncü Grup: İtibarınıza Saldırılar*

- İnsanlar arkanızdan kötü konuşur.
- Asılsız söylentiler ortalarda dolaşır.
- Gülünç durumlara düşürölürsünüz.
- Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır.
- Psikolojik değerlendirme/inceleme geçirmeniz için size baskı yapılır.
- Bir özünlüzle alay edilir.
- Sizi gülünç duruma düşürmek için yürüyüşünüz, jestleriniz veya sesiniz taklit edilir.

- Dini veya siyasi görüşünüzle alay edilir.
- Milliyetinizle alay edilir.
- Özel yaşamınızla alay edilir.
- Özgüveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.
- Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.
- Kararlarınız sürekli sorgulanır.
- Alçaltıcı adlarla anılırsınız.
- Cinsel imalara maruz kalırsınız.

*Dördüncü Grup: Kişinin Yaşam Kalitesini ve Mesleki Durumuna Saldırılar*

- Sizin için hiçbir özel görev yoktur.
- Size verilen işler geri alınır, kendinize yeni iş bile yaratamazsınız.
- Sürdürmeniz için anlamsız işler verilir.
- Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir.
- İşiniz sürekli değiştirilir.
- İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir.
- Size mali yük getirecek genel zararlara sebep olunur.
- Evinize ya da işyerinize zarar verilir.

*Beşinci Grup: Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırılar*

- Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız.
- Fiziksel şiddet tehditleri yapılır.
- Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.

- Fiziksel zarara uğratılırsınız.
- Doğrudan cinsel tacize maruz kalırsınız.

Yukarıda sıralanan davranışlar sistematik olarak yapıldığında, seçilmiş olan çalışanı önce mağdura daha sonra da kurbanı dönüştürmektedir. İşyerinde sözünün kesilmesi veya lakap takılması günlük hayatta bir sorun gibi görünmese de iş hayatında kasıtlı ya da amaçlı yapıldığında taciz özelliği kazanmaktadır.

Zapf ise, işyerlerinde karşılaşılan psikolojik taciz davranışlarını beşe ayırmıştır (Zapf, 1999: 71);

- İşe Yönelik Psikolojik Taciz
- Sosyal Dışlanma
- Kişiliğe Yönelik Saldırıları
- Sözlü Tehdit
- İtibarı Zedelemeye Yönelik Psikolojik Taciz

Zapf, 1999 yılında yapmış olduğu bir çalışmada, Leymann'ın geliştirmiş olduğu ölçeği (Leymann of Psychological Terrorization –LIPT) yedi davranış altında toplamıştır. Bu çalışmaya göre işe yönelik saldırılar başlığı altındaki birinci boyut, 'kararların sorgulanması', 'iş performansının yanlış veya küçümseyici bir tavırla değerlendirilmesi' gibi davranışları kapsamıştır. 'Birey ile konuşmama', 'yokmuş gibi davranma' gibi sosyal ilişkileri tehdit eden davranışlar ikinci boyutta yer alırken

üçüncü boyutta ‘bireyin özel hayatını eleştirme’, ‘telefonunu dinleme’ gibi özel hayatına yönelik saldırılar yer almıştır. ‘Cinsel taciz’, ‘tehdit etme’ gibi davranışların yer aldığı fiziksel şiddet başlığı ile dördüncü boyutta, ‘bireyin politik görüşleriyle veya dini inançlarıyla dalga geçme gibi davranışların yer aldığı görüşe, duruşa yönelik saldırılar beşinci boyutta, ‘yüksek sesle bağırma, ‘sözlü tehditlerde bulunma’ gibi sözlü saldırılar altıncı boyutta yer alırken son boyutta da ‘arkadan konuşma’, ‘söylentiler çıkartma’ gibi davranışların yer aldığı dedikodular başlığı yer almaktadır (Zapf, 1999: 74-75, Karatuna ve Tınaz, 2011: 33-34).

ABD’de 1998 yılında psikolojik taciz davranışlarına yönelik bir kampanya başlatılmış ve bu davranışlara yönelik olarak savunma, araştırma ve eğitim hizmetleri verilmiştir. Bu kapsamda yapılan araştırmada örgütlerde en çok uygulanan on psikolojik taciz davranışı saptanmıştır (Cemaloğlu, 2007:120).

- Yapılan yanlışlıklardan sorumlu tutulma.
- Mantıksız görevlerin verilmesi.
- Yeteneğinin eleştirilmesi.
- Birbiriyle çelişkili kurallara itaat ettirilmesi.
- Görevin kaybettirileceğine ilişkin tehditler.
- Küçük düşürülme ve hakarete uğrama.
- Başarının, olduğundan az gösterilmesi.
- İşten çıkarılma (ayağının kaydırılması).
- Bağırılma.
- Şerefin lekelenmesi.

Tınaz ayrıca psikolojik tacizin tanısına yararlı olabilecek bazı olumsuz davranışları belirlemiştir (Karatuna ve Tınaz, 2011: 34-35).

- Telefon, bilgisayar, lamba gibi işyerinde bulunan kişiye ait eşyalar, birdenbire kaybolur veya bozulur. Yerine yenileri konulmaz.
- Çalışma arkadaşlarıyla aralarında çıkan tartışmalar, her zamankinden çok daha fazla olmaya başlar.
- Bireyin sigara kokusu ve dumandan çok rahatsız olduğunu bile bile yanındaki masaya çok sigara içen biri yerleştirilir.
- Birey, başkalarının ofisine girdiğinde konuşma hemen kesilir, konu değiştirilir.
- Birey, işle ilgili önemli gelişmeler ve haberlerin dışında bırakılır.
- Bireyin arkasından çeşitli söylentiler çıkartılır; kulaktan kulağa fısıltılar yayılır.
- Bireye yetenek ve becerilerinin çok altında veya uzmanlık alanına girmeyen işler verilir.
- Birey, her yaptığı işin ince ince gözlendiğini hisseder.
- Bireyin işe geliş gidiş saatleri, telefon konuşmaları, çay ya da kahve molasında geçirdiği zaman ayrıntılarıyla kontrol edilir.
- Birey, diğerleri tarafından sürekli eleştirilir veya küçümsenir.
- Birey sözlü veya yazılı soru taleplerine yanıt alamaz.
- Birey, üstleri veya iş arkadaşları tarafından kontrol dışı tepki göstermeye kışkırtılır.
- Birey, şirketin özel kutlamaları veya diğer sosyal etkinliklerine kasıtlı olarak çağırılmaz.
- Bireyin dış görünüşü veya giyim tarzıyla alay edilir.



- Bireyin işle ilgili tüm önerileri reddedilir.
- Birey, kendisinden daha alt düzeydeki görevlerle çalışanlardan daha düşük ücret alır.

## **2.6.Psikolojik Taciz Türleri**

Psikolojik taciz olgusunun ortaya çıkmasında güç eşitsizliğinin olması gerektiği bilinen bir gerçektir. Ancak bu eşitsizlik her zamana üstlerle astlar arasında görülmemektedir. Psikolojik taciz yalnızca yönetici ya da patron tarafından çalışana yöneltilmemektedir. Söz konusu güç farklılıkları çalışanlar arasında da ortaya çıkabilmektedir. İşyerinde psikolojik taciz olgusunun, tacizin tarafları ve süresi, taciz davranışlarının yöneltilme şekli, uygulanma biçimi gibi konular dikkate alınarak gruplanabilir.

### **2.6.1. Dikey Psikolojik Taciz**

Örgütlerde üst kademelerden alt kademelere ya da tam tersi alt kademelerden üst kademelere uygulanan psikolojik tacize hiyerarşik ya da dikey psikolojik taciz denmektedir. Dikey psikolojik tacizde, tacizde bulunan kişi mağdurun üstü olabileceği (yukarıdan aşağıya) gibi mağdurun astı da (aşağıdan yukarıya) olabilir. Elbette üstlerin astlarına uyguladığı taciz daha sık görülmektedir.

Lee ve Brotheridge (2006, 360), önceden psikolojik taciz kurbanı olan kişilerin karşılaştıkları davranışların onların başkalarına davranış biçimlerini etkilediğini ortaya

koyan araştırmalarında; başkaları tarafından küçümsenmenin kişiyi kendinden şüphe etmeye ittiğini, böylece işinde başarılı olamadığını, kendisine güveninin zedelendiğini ve bu kişilerin ruhsal sağlıklarının günden güne bozulduğunu belirtmektedir.

Psikolojik taciz davranışlarının dikey ya da yatay olması örgüt kültürüne ve hiyerarşik yapıya bağlıdır. Hiyerarşinin fazla olduğu örgütlerde psikolojik taciz genellikle dikey olarak gerçekleşirken daha az olduğu örgütlerde daha çok yatay olarak gerçekleşmektedir (Davenport vd., 2003:30).

Tınaz'a göre dikey psikolojik tacizin çeşitli nedenleri vardır, (Tınaz,2007:168, Tınaz, 2011:126-132, Karlıoğlu Yeni, 2013: 41). Bu nedenler aşağıdaki başlıklar altında açıklanabilir;

#### *Sosyal İmajın Tehdit Edilmesi*

Bu durum amirinden daha fazla çalışan ve daha başarılı olan bir astın olduğu yerlerde ortaya çıkar. Böyle bir durumla karşılaşan amir, astın çalışmasını engellemek için elinden gelen her şeyi yapar.

#### *Yaş Farkı*

Amir, örgüt içerisinde kendisinden daha genç bir astın varlığından rahatsızlık ve korku duyabilir. Amir bu bireyi kendi pozisyonu için tehdit olarak algılar. Genç çalışanlar kariyerlerini geliştirmek için her şeyi yapacaklardır. Amir de bu korkuyla hareket

ederek, örgüt için hala değerli ve vazgeçilmez olduğunu ispatlamak amacıyla psikolojik taciz sürecini başlatabilir. Ancak bu durum tam tersi olarak da yaşanabilir. Amir daha genç, ast daha yaşlı olabilir. Böyle bir durumda kendini deneyimsiz gören amir astına karşı, bu durumu maskeleyerek amacıyla katı ve güç beğenir bir tutum takınabilir.

### *Kayıрма*

Bu durumda kayırılan kişi ast ya da üst olabilir. Kayırılan kişi amir ise arkasında onu koruyan birilerinin bulunduğu emindir ve bu güce dayanarak istediği her şeyi yapmakta özgürdür. Kendisine uymayan bir astıyla istediği gibi uğraşabilir.

Kayırlan kişi ast ise bu durumda amirin eline, psikolojik taciz uygulamak için mükemmel bir bahane geçmiş olur. Amir bu durumda, bireyin bulunduğu konum için yeterli olmadığını gösterecek tüm davranışları sergiler.

### *Politik Nedenler*

Politika çeşitli kayırmaların yaşanması için oldukça geçerli bir nedendir. Aynı zamanda bir amirin astına psikolojik taciz uygulaması için de geçerli bir nedendir. Ast ve üstün birbirine karşı politik görüşlerini açıkça belirtmeleri durumunda psikolojik taciz ortamının doğması son derece normaldir.

### **2.6.2. Yukarıdan Aşağıya Psikolojik Taciz**

Yapılan araştırmalara göre psikolojik tacizin çoğunlukla üst tarafından astlarına uygulandığını ortaya koymaktadır. Örneğin Avrupa Birliği ülkelerinde amirden asta

yönelik psikolojik taciz vakalarının oranı %57'yi bulmaktadır. Bu oran İngiltere'de %83'e varmaktadır. Amirden kaynaklanan psikolojik taciz olayları iki şekilde olmaktadır. Bunlardan ilki şef veya departman müdürü gibi üst kademedeki bulunanların astlarına karşı, sahip oldukları gücü kuraldışı kullanmaları, saldırgan ve küçük düşürücü davranışlarda bulunmalarıdır. Üst kademe tarafından gerçekleştirilen bir diğer psikolojik taciz kavramı ise 'patronaj'dır. Patronaj genellikle üst yönetim tarafından benimsenen politik bir yaklaşımdır ve belli bir grubu hedef alır (Akgeyik, vd., 2013:36-37).

### **2.6.3. Aşağıdan Yukarıya Psikolojik Taciz**

Zapf ve arkadaşları psikolojik tacizin eşit güç yapısı ile başlayabileceğini fakat farklı nedenlerden dolayı zamanla eşit olmayan güç yapısının ortaya çıkabileceğini ifade ederler. Düşük bir yüzde de olsa resmi olarak üstün bir pozisyonda olup astlarının psikolojik tacizine maruz kalabilmektedirler (Aydın, 2008: 32-33).

İstisna olarak nitelendirilebilecek kadar az görülen bu taciz biçimi aslında otoriteyi tanımamaktır. Yöneticiyi dışlamaya veya sabote etmeye yöneliktir. Bu tür durumda ast, üstünün kendisine vermiş olduğu görevleri yerine getirmeyen ya da geç yerine getirir, aldığı kararları sorgular, sürekli hatasını arar (Güngör, 2008: 57).

Bu türde bir psikolojik tacizde tacizci sayısı genellikle birden fazladır. Bazı durumlarda, birimdeki tüm çalışanlar, istemedikleri amirlerine karşı adeta ayaklanma şeklinde yıldırma eylemlerini uygulamaktadır. Onları dışlayarak sabote etmektedirler.

Bazı durumlarda da amirlerini üst yönetime ihbar etmek için bile bile yanlışlar yapmakta, amirin arkasından konuşup asılsız söylentiler çıkartmakta, işin yapılması için gerekli olan ve kendilerinin sahip olduğu bilgiyi amirlerine iletmemekte hatta hiyerarşik kademeye uymayarak amirlerinin yetersizliğini ve örgüt içindeki gereksizliğini hissettirmek amacıyla onu atlayarak bir üste ulaşmaktadır (Tınaz, 2011:145).

#### **2.6.4. Yatay (Fonksiyonel, Eşdeğerler Arasında) Psikolojik Taciz**

Bu tür psikolojik tacizde saldırgan ve kurban aynı pozisyonda yer almaktadır. Bu tür davranışlar genel olarak işe yeni başlayan, atanan ya da terfi ederek yeni bir pozisyona geçen bireylere uygulanmaktadır. Bu yeni gelen kişi, kişiliği veya sahip olduğu özellikleriyle bir şekilde grup dengelerini bozar. Bu tür davranışlar genel olarak yetki ve işlerin belli bir düzende dağıtılmış olduğu geleneksel organizasyonlarda görülmektedir (Tiyek, 2011:119).

Bu kişiler genellikle başarılı, yetenekli, üstün özellikleri olan kişilerdir. Ancak bu kişiler duygularını ve heyecanlarını saklayamazlar. Bu yüzden de kendisine karşı sergilenen bu haksız davranışlardan çok fazla etkilenirler. Bu kişiler sadece hiyerarşik düzeni tehdit etmez aynı zamanda kendisiyle aynı düzeyde olan iş arkadaşlarının da kıskançlık ve nefret gibi olumsuz duygularına maruz kalır (Tınaz, 2011:134).

Kamu ve özel sektörde yapılan bir araştırmada, psikolojik tacize maruz kaldığını ifade edenlerin %25,3'ü çalışma arkadaşlarının tacizine uğradıklarını söylemiştir. Sağlık sektöründe yapılan bir araştırma da ise bu oran %32,5'e çıkmıştır (Tiyek, 2011:119).

Tınaz'a göre yatay psikolojik tacizin nedenleri arasında çekememezlik, kıskançlık, kişisel hoşlanmama dışında, rekabet, farklı bir ülkeden veya aynı ülke içinde farklı bir bölgeden gelmiş olma, ırk ve politik nedenler de yer almaktadır (Tınaz, 2011:141-144).

*Rekabet* : İş arkadaşları arasındaki rekabet dünyanın her yerinde aynıdır. Her bireyin kişiliği dolayısıyla da ihtiyaçları birbirinden farklıdır. Rekabet sosyal-psikolojik, yapıcı bir gereksinimdir ve her insanda vardır. Rekabet duygusunun düzeyi her insanda farklılık gösterir. Bireydeki rekabet duygusu mevcut ortamın koşullarıyla bastırılabilir ya da tetiklenebilir ve buradaki kilit nokta kariyer yapma arzusunun arkasında yer alan motivasyondur. Rekabet gereksinimini ve duygusunu çok yoğun yaşayan birey, çalışma yaşamında kendisine rakip olacağını düşündüğü iş arkadaşına karşı acımasız bir psikolojik taciz davranışı başlatıp uygulayabilir.

*Farklı Bir Bölgeden veya Kentten Gelmiş Olma*: Bu coğrafi önyargı şekli kişiler arası tüm ilişkilerde gözlemlenebilir. Psikolojik taciz sürecinin olası olduğu bir işyerinde böyle bir önyargının yaşanmasının yaratacağı sonuçlar, çok tehlikeli ve zarar verici olabilir. Bu önyargı, ırk farklılığından kaynaklanan önyargıdan farklıdır ve önceleri hafif şakalarla, iğneleyici öykülerle, nükteden bir havada başlayan süreç, yavaş yavaş değişmeye başlar. Diğerleri başta onu kabulleniyormuş gibi davransa da zamanla bu durum yerini iğneleyici çekişmelere bırakır. Kurbanın damgalanmış olması psikolojik tacizin birinci belirtisidir. Bu tür bir psikolojik taciz sürecinin durdurulması zordur. Kurban ortamı terk etmedikçe bu saldırılardan kaçamaz.

*Irkçılık:* Irkçılığa ilişkin önyargılar psikolojik taciz sürecinin başlamasına sebep olur. Sürecin temelinde farklı bir kültüre sahip olan bireye karşı tahammülsüzlük vardır. Her ne kadar farklı bir bölgeden gelmiş kişiye uygulanan psikolojik taciz bir oyun gibi olsa da ırkçılıktan kaynaklanan psikolojik taciz son derece belirgindir ve tehditkâr davranışlar içerir. Irkçılığın içine sadece ulusal veya kültürel farklılıklar değil aynı zamanda renk, belirli bir ırka mensup olma ve hatta kimi zaman uyuşturucu müptelası, AIDS hastası olma bile girmektedir. Kurban psikolojik taciz sürecinde dışlanır, aşağılanır, onuru kırılır ve yok sayılır.

## **2.7.Psikolojik Tacizin Aşamaları**

Psikolojik taciz süreci durağan değil sürekli gelişen ve büyüyen bir olgudur. Bu süreç içerisinde yaşanan olaylar, tacizcilerin ve mağdurların kişilikleri kültürden kültüre değişir. Ancak bu süreçte geçirilen evreler ve rol alanlar aynıdır.

Leymann'a göre psikolojik taciz beş aşamadan oluşan bir süreçtir (Leymann, 1996:171-173).

### *1. Aşama: Çatışma*

Bu aşamada kritik bir olayla birlikte bir anlaşmazlık ortaya çıkar. Ancak bu davranışla henüz psikolojik taciz ortaya çıkmaz. Bazen de tacize dönüşmeyebilir (Leymann, 1996:171). Çatışmayı geniş anlamda tanımlamak gerekirse 'insanın yapısında var olan

ve kalıtsal olduğu öne sürülen içgüdülerin, bireylerce ortaya konmasının bir sonucudur'. Dar anlamda ise çatışma ' bir sosyal ya da biçimsel grupta yer alan bireyler arasındaki anlaşmazlık olarak algılaması ve ortaya çıkan sorunları çözümleyememektir'(Atalay, 2010: 19).

Mağdur bu aşamada herhangi bir psikolojik veya fizyolojik rahatsızlık hissetmemektedir. Çatışma henüz tek bir şahısa indirgenmemiştir. Saldırgan davranışlar yoktur.

## *2. Aşama: Saldırgan Eylemler*

Bu aşamada saldırgan davranışlar başlar. Günlük hayatta psikolojik taciz olarak algılanmayacak davranışlar süreklilik kazanır. Bu davranışlar bir süre sonra hedef seçilen kişiye yönelik saldırgan ve cezalandırıcı olarak yapılır. Bu aşamada kurban belirlenmiş, tartışmalar iş boyutundan çıkarak özel meselelere taşınmıştır. Amaç artık üste çıkmak değil, rakibi köreltmek ve yıldırmaktır. Kurban kendisine ne olup bittiğini ve iş arkadaşlarının niçin bu şekilde davrandığını merak etmeye ve iştahsızlık, uykusuzluk, hazımsızlık, kâbuslar görme gibi fiziksel ve psikosomatik rahatsızlıklar yaşamaya başlamaktadır.

## *3. Aşama: İşletme Yönetiminin Devreye Girmesi*



Üçüncü aşamada kurumun veya personel biriminin yöneticilerinin sürece dahil olmaları halinde olay resmi bir vaka haline dönüşür (Akgeyik vd., 2013:42). Bu aşamada yönetim daha önce söylenenler nedeniyle önyargıya sahip olabilir. Yönetim kendisine anlatılanlar ışığında olayları yanlış değerlendirip suçlu, yalnız bırakılan mağdurda bulma ve problemi başından atma eğilimindedir. Mağdur zor insan hatta akıl hastası olarak damgalanabilir. Bu noktada yönetim negatif bakış açısına sahiptir. Bireyin çalışma arkadaşları ve yönetim, bireyin işi ile ilgili niteliklerini bir tarafa bırakır ve kişisel özellikleri ile ilgili hatalar bulmaya çalışır. Kişiyi damgalamaya ve lekelemeye yönelik açıklamalar üretilir. Halbuki psikolojik tacize maruz kalmış bir bireyin kişilik özellikleri oldukça deforme olmuştur ve mantıklı davranmamaktadır. Bu nedenle olaylara taciz öncesi verdiği tepkileri vermemektedir. Yönetim bu aşamada üzerinde taşıdığı 'çalışma ortamının psikososyal durumunun kontrolü' sorumluluğunu reddeder ve psikolojik taciz sürecinin içinde yer alır.

#### *4. Dördüncü Aşama: Yanlış Yakıştırmalar veya Tanılarla Damgalama*

Bu aşamada ciddi bir şekilde psikolojik tacize uğrayan mağdur depresyona girer ve psikolojik taciz nedeniyle karşılaştığı sorunları çözebilmek için psikolog veya psikiyatrdan yardım almalı ve gerekli ise ilaç kullanmalıdır. Fakat bu kişinin ofis arkadaşları mağdurun bu durumundan haberdar olurlarsa, kişi hakkında yapılan yanlış yorumlar artabilir. Bu aşama tüm aşamaların içinde ayrı bir öneme sahiptir. Bu yanlış yorumlar sonucunda taciz kurbanları çoğunlukla 'zor insan', 'paranoyak kişilik' veya 'akıl hastası' olarak damgalanır. Yönetimin yanlış yargıları, psikolojik tacizle ilgili yeterli donanıma sahip olmayan sağlık uzmanlarının yanlış tanıları durumu daha da

zorlaştırabilir. Yeterli bilgiye sahip olmayan uzmanlar, kişinin aldığı destekten faydalanabilmesi için uygun ortam sağlamak yerine kişiyi işten uzaklaştırmayı tercih ederler ve bu durum onu çalışma yaşamından daha da uzaklaştırır. Bu aşamanın sonunda çoğunlukla işten çıkartılma veya zorunlu istifa vardır.

##### 5. *Aşama: İşine Son Verilme*

İşyerinden uzaklaştırıldıktan sonra kişiye inanılmaması veya inanılmak istenmemesi, başka bir deyişle kişinin iş yaşamından uzaklaşmasına neden olan olaylarla ilgili herhangi bir çaba gösterilmemesi sonucunda, kişinin yaşadığı duygusal gerilim ve onu izleyen psikosomatik hastalıklar devam etmekte, hatta yoğunlaşmaktadır. Psikolojik tacizin bu son aşaması; kurbanın başka bir birime gönderilmesi, kovulması, istifa etmesi ya da ettirilmesi, erken emekliliğe zorlanması, işsiz kalması, yaşadığı rahatsızlıklar yüzünden çalışamaz hale gelmesi ya da daha büyük travmatik olaylarla (intihar, işyerine ya da tacizciye zarar verme, hatta cinayet) sonuçlanmaktadır. Psikolojik taciz sonucunda işyerinden uzaklaştırılan kişi üzerindeki sarsıntı, Travma Sonrası Stres Bozukluğu'nu (Post-Traumatic Stres Disorder, PTSD) da tetiklemektedir. Ayrıca kişinin işini bırakması halinde kişi psikolojik şiddetten kurtulamaz (Tutar).

Harold Ege ise psikolojik taciz sürecini altı aşamadan oluşan bir modelle açıklamaktadır (Akgeyik vd., 2013:43-44). Bu aşamalar aşağıdaki gibidir.

- Hedefe Yönelik Çatışma,
- Psikolojik Tacizin Başlaması
- Psikosomatik Belirtiler
- Yönetimin Katılımı
- Mağdurun Sağlığının Bozulması
- Çalışma Hayatında Çıkma / Çıkarılma

Ege'nin modelinde Leymann'inkinden farklı olarak '0' noktası, yani başlangıç safhası psikosomatik belirtilerin görülmeye başladığı, mağdurun sağlığının etkilendiği safhalardır. Bu evreye kadar yaşananlar çalışanlar tarafından normal kabul edilmektedir. Ege'ye göre üçüncü yani mağdurun taciz davranışlarının farkına vardığı safha çok önemlidir. Mağdur bu safhada taciz davranışlarına tepki vermeye ve bu davranışları engellemeye çalışmaya başlar.

## **2.8.Psikolojik Tacizin Etkileri**

İşyerinde karşılaşılan psikolojik tacizin bireysel, toplumsal ve psikolojik açıdan pek çok etkisi vardır. Her ne kadar psikolojik taciz olgusunun pek çok sonucu olduğu bilinse de, bu olgunun tespit edilmesinin zorluğu etkilerinin tam olarak ortaya konulmasını da zorlaştırmaktadır.

### **2.8.1. Bireye Etkileri**

Psikolojik taciz sürecinden tüm taraflar (saldırgan, mağdur, seyirciler, toplum, örgüt vs.) etkilense de en yıkıcı etki mağdur üzerinde meydana gelir. Bu süreç mağduru

sağlığını etkilediği gibi, mağdur üzerinde ekonomik ve sosyal açıdan da zararlara neden olur.

Kasıtlı ve sistemli olarak tekrarlanan psikolojik tacizin etkileri, birey üzerinde yavaş yavaş oluşan birikimli zararlar olarak ortaya çıkar (Tınaz, 2011:157). Psikolojik taciz kendisini ilk etapta ruhsal olarak göstermektedir. Psikolojik taciz sürecinde saldırganla olan etkileşim önemli bir stres kaynağıdır. Bu stres uzun dönemde ruh ve akıl sağlığında bozulmalara ve stresle ilgili somatik semptomlara neden olmaktadır (Merecz, Drabek ve Moscicka, 2009:243).

Herhangi bir şiddet olayına maruz kalma, çalışanların stres, depresyon, kaygı, tükenmişlik düzeylerinin artmasına yol açmaktadır. Ayrıca bunların yanı sıra iş tatmini, işe bağlılık, örgütsel bağlılıkta da azalmaya neden olmaktadır (Kaya ve Özdevecioğlu, 2009). Öyle ki uzun süre psikolojik tacize maruz kalan bireylerin ciddi sağlık sorunları yaşadığı ve hatta intihara teşebbüs ettikleri bilinmektedir.

İşyerinde psikolojik taciz sürecinin etkileri ele alındığında, mağdurun çok ciddi sağlık sorunlarıyla karşılaştığı görülmektedir. Örneğin Finlandiya'da yapılan bir araştırmada psikolojik tacize maruz kalanların uykusuzluk, çeşitli gerginlik belirtileri, melankoli, apati, konsantrasyon eksikliği ve sosyal fobi gibi sağlık sorunları yaşadığı gösterilmiştir (Karatuna ve Tınaz, 2010: 70-71). İşyerinde psikolojik tacize uğrayan bireyin önce stres yaşaması ardından da depresyona girmesi çok doğaldır. Ancak

psikolojik taciz stresle tanımlanacak kadar basit bir olgu değildir. Psikolojik tacize uğrayan kişi ciddi psikolojik travmalara maruz kalır (Rayner, vd., 1999:11).

İşyerinde psikolojik tacize uğrayan bireyler diğer bireylere nazaran kendilerini daha kötü hissettiklerini ifade etmektedirler. Ayrıca bu kişiler kendilerine daha az saygı duyduklarını, uyku problemi ve uyku bozuklukları yaşadıklarını, endişeli oldukları ve depresyon belirtileri gösterdiklerini de belirtmişlerdir (Karatuna ve Tınaz, 2010: 71).

İşyerinde psikolojik tacize maruz kalanlarda psikopatolojik, psikosomatik ve davranışsal hastalıklar tetiklenmektedir. Kişinin psikolojik taciz sonucunda hastalanmasında, kişinin psikolojik durumu, sürecin devamlılığı ve iş ortamındaki stresin yoğunluğu etkili olmaktadır. Elbette psikolojik tacizin davranışlar sonuçları da oldukça çeşitlidir. Bu sonuçlar arasında düzensiz yiyememe, yüksek oranda alkol veya ilaç alımı, yüksek oranda sigara kullanımı, uykuya dalmada güçlük, karabasan görme, sabah rahat uyanamama, çok erken uyanma, gece aniden uyanıp bir daha uyuyamama sayılabilir (Toker Gökçe, 2008: 61).

Leymann psikolojik tacizin mağdurları üzerindeki etkileri yedi grupta toplamıştır. Bu bulguları Amerikan Psikologlar Derneği (APD) ve Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) tarafından yayınlanan psikiyatrik sendromlarla karşılaştırmış ve bunları travma sonrası stres bozuklukları ve genel kaygı bozuklukları olarak adlandırmıştır (Yaman, 2009: 40, Gün,2009 : 80).

### *Bilişsel Bozukluklar*

Hatırlama zorlukları, konsantrasyon bozuklukları, isteksizlik, moral bozukluğu, hissizlik, kolay sinirlenme, huzursuzluk, saldırganlık, güvensizlik duygusu, yenilgi duygusu.

### *Fiziksel ve ruhsal Stres Belirtileri*

Gece kâbusları, karın ve mide ağrısı, ishal, kusma, halsizlik, iştah kaybı, boğaz kuruluğu, ağlama, yalnızlık duygusu, kendini değersiz hissetme.

### *Otonom Sinir Sistemi ve Stres Hormonlarının Üretimiyle İlgili Belirtiler*

Göğüs ağrısı, ağız kuruluğu, terleme, kalp çarpıntısı, nefes alamama, tansiyon değişikliği.

### *Kas Gerginliği*

Sırt ağrısı, boyun ağrısı, kas ağrısı.

### *Uyku Problemleri*

Uykuya dalmada zorluk, aralıklı uyku, erken uyanma.

### *Hareket Zorluğu*

Bacaklarda güçsüzlük, zayıflık, baygınlık, titreme.

Nitekim İsviçre’de yapılan bir araştırmada 64 psikolojik taciz mağduruyla görüşülmüş ve katılımcıların %81’i her gün ya da haftada bir kez bu tür davranışlarla karşılaştıklarını ve sonucunda da uykuya dalma, uyanamama, gece sık sık uyanma, kabus görme, sabahları yorgun uyanma ya da çok erken uyanma, huzursuz uyuma gibi problemler yaşadıklarını söylemiştir.

Almanya’da yapılan bir başka klinik araştırmada psikolojik tacize maruz kalmış olan hastaların depresyon, obsesiflik, heyecan, doğru algılayamama, istenmeyen tekrarlanan düşünceler, huzursuzluk, i huzursuzluk, aşırı kontrolsüz uyku hali ve intihara eğilim belirtileri gözlenmiştir (Karatuna ve Tınaz, 2010: 72).

Amerika Western niversitesi profesörlerinden, sosyal psikolog Gary Namie’ye göre psikolojik taciz kurbanlarının %41i bunalıma girerken, kadınların %31’i, erkeklerinse %21’i travma sonrası stres bozukluğuna (TSSB) maruz kalıyor ve bir kez daha işyerine dönemiyor (Gün, 2009: 84).

İşyerinde psikolojik tacize uğrayan kişilerin, görmüş oldukları ruhsal işkence sonrasında travma sonrası stres bozukluğu belirtileri gösterdiği bilinmektedir.

Gemzoe-Mikkelsen tarafından yapılan güncel bir çalışmada psikolojik tacize uğrayan kişilerin Travma Sonrası Stres Bozukluğu leği kullanılarak, kısmi ya da tam engellilik durumu da tespit edilmiştir. Araştırmaya katılanların %80’inin verdiği cevaba göre; işyerinde uğradıkları psikolojik tacizden daha olumsuz bir tecrübeyle karşılaşmadıkları tespit edilmiştir (Lewis, 2003: 66).

Psikolojik taciz süreci mağdurun kişilik özelliklerini ve tavırlarını da etkilemektedir. Uğramış olduğu taciz sonrasında mağdur farklı davranışlar ve kişilik özellikleri gösterebilmektedir. Öyle ki psikolojik tacize maruz kalmadan önce işini ve işyerini seven mağdur işinden soğuyabilir ve performansı etkilenebilir.

Çalışanın işyerinde maruz kaldığı psikolojik taciz süreci mağdurun özgüvenini, özsaygısını kaybetmesine, sosyal ilişkilerinde başarısız olmasına, iletişim sorunları yaşamasına, imajının zedelenmesine, kendini daha az sevmesine, saldırgan tavırlar sergilemesine, suçluluk ve utanç duygularına kapılmasına, mizah anlayışını kaybetmesine, alınganlaşmasına veya kendini değersiz hissetmesine yol açabilmektedir.

Bankacılık sektöründe yapılmış bir araştırma da benzer sonuçları vermiştir (Akgeyik, vd., 2006:39). Araştırmaya katılan katılımcılar psikolojik taciz sonucunda bir takım psikolojik, duygusal ve fiziksel sorunlarla karşılaştıklarını belirtmişlerdir.

#### 2.8.1.1. Psikolojik Tacizin Psikolojik ve Fizyolojik Sonuçları

	Psikolojik Tacize Maruz Kalanlar (%)	Psikolojik Tacize Uğramayanlar (%)
Mizah Yeteneğini Kaybetme	25	21
Huzursuzluk	73	37
Migren Ağrıları	27	21
Göğüs Ağrıları	18	8
Güven Kaybı	36	20



Tahammülsüzlük	84	43
Uykusuzluk	48	37
Sürekli Bitkinlik	59	44
İşe Gitmeme İsteği	49	24
Karın Ağrıları	19	11

(Akgeyik, vd., 2006:39)

Mağdurun bu süreçte yalnızca akıl ve beden sağlığı etkilenmemekte aynı zamanda sosyal ve ekonomik açılardan da olumsuz etkilenmektedir. İşyerinde psikolojik tacize maruz kalan bireyin iş performansı da düşüş göstermekte ve bu yüzden işini kaybedebilmektedir. Bu da mağdur için ciddi bir ekonomik kayıp anlamına gelmektedir. Ayrıca işi beraberinde sağlığını da kaybeden mağdurun ciddi boyutlarda ilaç ve tedavi masrafları da olacaktır.

Birleşik Krallıkta yapılan bir araştırmada 1.400 insan kaynakları departmanı çalışanın %17'sinin işyerlerinde karşılaştıkları psikolojik taciz nedeniyle doktora gittikleri saptanmıştır. Ayrıca katılımcıların %26'sının psikolojik tacizle mücadelede hukuksal danışmanlık hizmeti aldığı saptanmıştır (Karatuna, Tınaz, 2010: 78).

Ulusal İşyeri Güvenliği Enstitüsü Raporuna göre, ABD'de işyeri şiddetinin çalışanlara toplam maliyeti 1992 yılında 4 milyar dolardan fazladır.

Psikolojik tacize uğrayan mağdurlara yardım edebilmek adına yakın çevrelerinin aşağıdaki davranışlara dikkat etmeleri çok önemlidir (Yaman, 2009: 43);

- İşte yaşanan olumsuz davranışlarla ilgili sürekli yakınmalar, şikayet etmeler ve kendisine yapılan davranışlarla ilgili ifadeler takıntı derecesinde artış gösterdiyse,

- Kişiliği, tepkisiz, suskun, sessiz bir hale dönüşmeye başladıysa,
- Olaylara aşırı olumsuz bakış açısı ile bakmaya ve olumsuz yorumlar geliştirmeye başladıysa,
- Tedirginlik, endişe, korku hali ve şaşkınlık ifadelerinde artış varsa,
- Aniden parlamak diyebileceğimiz hiddet, öfke ve saldırganlık davranışlarında gözle görülür artış varsa,
- Kendisini açmamak, yardım talebini reddetmek tarzında davranışlar sergiliyorsa,
- Çalıştığı işe ya da konuya odaklanmada konsantrasyon bozukluğu yaşadığı gözlemleniyorsa,
- Uyku problemleri yaşamaya başladıysa,
- Aşırı temizlik, aşırı hassasiyet gibi obsesif davranışlar sergilemeye başladıysa,
- Dikkatsizlik göstermeye başladıysa,
- Moral çöküntüsü içerisinde olmaya başladıysa,
- Alınganlık göstermelerde bir artış varsa,
- Ağlama-gülme nöbetleri gibi tepkiler vermeye başladıysa,
- Yaşadığı durumlar hakkında bir uzmana, mentora danışma ihtiyacı hissetmek ve yapılanlar karşısında çözüm bazında fikir almak istiyorsa.

### 2.8.2. Örgüte Etkileri

İşyerlerinde karşılaşılan psikolojik tacizin birey üzerinde olduğu kadar örgüt üzerinde de oldukça olumsuz ve yıkıcı etkileri vardır. Ancak çoğu zaman işveren ya da yönetici bu etkilerin ve yarattığı kayıpların farkında olmaz. Zira psikolojik taciz sürecinin

örgüte vermiş olduğu zararları algılayabilse mutlaka onunla mücadele etmek için tüm imkânlarını kullanırlardı.

İşveren açısından ortaya çıkan hasarlar öncelikli olarak ekonomik boyutta olacaktır. Ancak bunun yanı sıra çok ciddi sosyal sonuçları da mevcuttur (Tınaz, 2011:161).

İşyerinde meydana gelecek olan bir psikolojik taciz vakası çeşitli masraflara yol açacaktır. Bu masraflar arasında şikâyetlerin incelemeye alınması, soruşturmaların ilgili personelce incelenmesi, evrak ve raporlama işlemlerinin gerçekleştirilmesi ve mahkeme masrafları gibi doğrudan hesaplanabilenler sayılabilir. Tabi bunlar görülebilen masraflardır bunların dışında görülmeyen ve hesaplanamayan pek çok başka masrafta vardır. Birleşik Krallıkta yapılan bir araştırmada psikolojik tacizin yasal maliyetinin 100.000 GBP olduğu öne sürülmüştür. Mağdurun fiziksel zarar görmesi durumunda ise bu maliyet 1 milyona çıkabilmektedir (Karatuna, Tınaz, 2010: 80-81).

İstihdam, üretimin üç unsurundan en önemlisidir. Örgütlerde tek bir çalışanın bile emek gücünden yeterince yararlanılmadığında uzun vadede büyük kayıplar söz konusu olur. Tüm çalışanların verimli bir şekilde örgüte katkı sağlaması çok önemlidir. Ayrıca üretimin en önemli girdisi olan insan gücünün kalitesi verimliliği doğrudan etkiler. Moral düzeyi yüksek çalışanların haliyle verimliliği de yüksek olacaktır. Ancak işyerinde psikolojik tacize maruz kalan mağdurun verimliliğinden söz edilemez. Zaman içerisinde bu çalışan kaybedilir.

Psikolojik taciz süreci örgütlerde çeşitli görünmeyen masraflara yol açar. Bunlar arasında psikolojik tacize maruz kalan ya da tanık olanların düşük verimle çalışmaları,

artan devamsızlıklar ve hatalar, düşük moralin yol açtığı sıkıntılar, zayıf iletişim, düşük iş doyumunu ve kuruma azalan güvenle birlikte verimin azalması ve hizmetlerin kötüleşmesi sayılabilir. Psikolojik taciz süreci çalışanların hastalık izni alarak, devamsızlık yapmalarına neden olarak da kurumu olumsuz etkiler (Karatuna, Tınaz, 2010: 81).

Örgüt çalışanları çalışma koşullarından memnun olmadıklarında veya taciz edici davranışlara uğradıklarında bunu örgüt dışında da konuşmaya başlarlar ve örgütün adının lekelenmesine sebep olurlar. Ayrıca bu süreç sonunda örgütler kilit insanlarını kaybederler ve işgücü devir oranı artar (Özkul ve Çarıkçı, 2010, 496). Buna bağlı olarak da örgütün eğitim masrafları artar. Ayrıca süreç yüzünden dikkati dağılmış olan çalışanlar dikkatleri örgütün amaçlarından ve kendi görevlerinden uzaklaşır (Tınaz, 2011:162).

Söz konusu ekonomik ve psikolojik maliyetlerini tam olarak hesaplamak mümkün değildir. Psikolojik tacizin örgüte maliyetini ancak görünür olan maliyetler boyutunda hesaplamak mümkündür.

Psikolojik tacizin, örgütlere yüklemiş olduğu ekonomik ve psikolojik maliyetlerden bazıları aşağıdaki gibidir (Tınaz, 2011:164).

#### *Psikolojik Tacizin Örgütlere Psikolojik Maliyeti*

- Bireyler arası anlaşmazlıklar ve çatışmalar
- Olumsuz örgüt iklimi
- Örgüt kültürü değerlerinde çöküş
- Güvensizlik ortamı
- Genel saygı duygularında azalma

- Çalışanlarda isteksizlik nedeniyle yaratıcılığın kısıtlanması

*Psikolojik Tacizin Örgütlere Ekonomik Maliyetleri*

- Hastalık izinlerinin artması
- Yetişmiş uzman çalışanların işten ayrılmaları
- İşten ayrılmaların artmasıyla yeni çalışan alımının getirdiği maliyet
- İşten ayrılmaların artmasıyla eğitim etkinliklerinin maliyeti
- Genel performans düşüklüğü
- İş kalitesinde düşüklük
- Çalışanlara ödenen tazminatlar
- İşsizlik maliyetleri
- Yasal işlem ve/veya mahkeme masrafları
- Erken emeklilik ödemeleri

**Tablo 2.8.2.1. Psikolojik Tacizin Maliyetleri**

<b>ETKİ ALANI</b>	<b>PSİKOLOJİK MALİYETLER</b>		<b>PARASAL MALİYETLER</b>	
<b>BİREYLER</b>	Stres, Kazalar, Sakatlıklar, Tecrit edilme, Ayrılık acıları,	Duygusal rahatsızlıklar, Fiziksel rahatsızlıklar, Mesleki kimlik kaybı, Arkadaşlıkların kaybı, İntihar/cinayet	Terapi, İşsizlik, İş arama, Taşınma, Kaza masrafları,	İlaçla ayakta tedavi, Doktor, hastane faturaları Sigorta primleri, Avukat ücretleri, Kapasite altı çalışma,
<b>AİLELER</b>	Ayrılık/ boşanma acısı, Çocuklara etkileri.	Çaresiz kalma acısı, Karmaşa ve çatışmalar,	Ailenin gelir kaybı, Terapi,	Ayrılma/ boşanma masrafları
<b>ÖRGÜTLER</b>	Anlaşmazlıklar, Hastalıklı Şirket Kültürü.	Düşük moral, Kısıtlanmış yaratıcılık.	Hastalık izinlerinin artması, Yüksek işgücü devri, Düşük verim, Düşük iş kalitesi, Uzmanlık kaybı.	Çalışanların tazminatı, İşsizlik maliyetleri, Yasal işlem, Erken emeklilik, Yükselen personel yönetim maliyetleri.
<b>TOPLUM</b>	Mutsuz bireyler.		Sağlık masrafları, Sigorta masrafları, İşsizlik veya kapasite altı çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları.	Kamu yardım programlarına talebin artması Zihinsel sağlık problemlerine talebin artması, Malulen emeklilik taleplerinin artması.

Davenport vd., 2003, 146-148, Mercanlıoğlu, 2010,41.

### 3. HUKUKİ DÜZENLEMELERLE PSİKOLOJİK TACİZ

Psikolojik taciz olgusunun pek çok zarar doğurması hukuki önlemler almayı zorunlu kılmıştır. Psikolojik taciz olgusu farklı örgüt, topluluk ve ülke mevzuatında çeşitli şekillerde düzenlenmektedir.

#### 3.1.Uluslararası Mevzuat

İşyerinde psikolojik taciz olgusu, UÇÖ ve Avrupa Birliği (AB) gibi birçok uluslararası örgüt ve ulusal mevzuat tarafından tanınmakta ve bu sorun alanı hakkında çeşitli hukuki önlemler alınmaktadır. Türkiye'nin de üyesi olduğu UÇÖ tarafından kabul edilen ve üye ülkeler tarafından onaylanan çalışma prensipleri içerisinde, işyerinde her türlü ayrımcılığın yasaklandığı, insan onur ve haysiyetine uygun bir şekilde istihdam edilmesinin zorunlu olduğu 'Uluslararası Çalışma Örgütü Filadelfiya Bildirgesi'nde tespit edilmiş ve 10.05.1944 tarihinde kabul edilerek yürürlüğe konmuştur. Ayrıca UÇÖ, 'İş Yerinde Şiddet' başlıklı raporu ile bullying ve psikolojik tacizin tanımlarını yapmış ve psikolojik tacizin en çok görüldüğü ülkelere tavsiye niteliğinde çeşitli düzenlemelere yer vermiştir.

AB konuya ilişkin başta, AB Temel Haklar Şartı olmak (Charter of Fundamental Rights of the European Union, 2000) üzere çeşitli düzenlemeler yapmıştır. AB Temel Haklar Şartı'nın 1., 6. ve 31. maddelerinde saygın çalışma koşulları, insan onurunun korunması ve herkesin güvenlik hakkına sahip olması gibi temel düzenlemeler yer almaktadır. Ayrıca Roma ve Amsterdam anlaşmalarında da ayrımcılığı yasaklayan temel düzenlemeler bulunmaktadır. AB'de, sadece psikolojik taciz ile ilgili bir

yönerge bulunmamaktadır. Ancak 89/391 sayılı “İşçilerin İşte Güvenliklerinin ve Sağlıklarının Korunması Hakkındaki Tedbirlere İlişkin Konsey Yönergesi” (Council Directive 89/391/EEC, 1989) işyerinde psikolojik taciz ile alakalı çerçeve yönerge olarak kabul edilmektedir.

Türkiye tarafından da 2006 yılında kabul edilmiş olan Avrupa Konseyi Avrupa Sosyal Şartı'nın (Gözden Geçirilmiş) ‘Onurlu Çalışma Hakkı’ başlıklı 26’ncı maddesinde psikolojik tacize ilişkin hükümlere yer verilmiştir.

#### *‘Onurlu Çalışma Hakkı’*

Madde 26: Akit Taraflar, tüm çalışanların onurlu çalışma haklarını etkili bir biçimde kullanılmasını sağlamak amacıyla işverenlerin ve çalışanların örgütlerine danışarak,

- 1- Çalışanların işyerinde ya da işle bağlantılı cinsel taciz konusunda bilinçlenmesi, bilgileneceği ve bunun engellenmesini desteklemeyi ve çalışanları bu tür davranışlardan korumaya yönelik tüm uygun önlemleri almayı;
- 2- Çalışanların birey olarak işyerinde ya da işle bağlantılı olarak maruz kaldıkları kınanılacak ya da suç oluşturan, yinelenen eylemler konusunda bilinçlenmesi, bilgileneceği ve bunların engellenmesini desteklemeyi ve çalışanları bu tür davranışlardan korumaya yönelik tüm uygun önlemleri almayı taahhüt ederler.

Avrupa Konseyi tarafından çıkarılmış olan ‘ İstihdam ve İş Yaşamında Kadınlar ve Erkekler Arasında Fırsat Eşitliği ve Eşit Davranma İlkesi’ başlıklı 5 Temmuz 2006 tarihli Yönerge (2006/54/CE) ile önceki yönergeleri tek metin halinde toplamıştır.



Yönerge'nin başlangıç metninin 6'ncı ve 7'inci bentlerinde taciz ve cinsel taciz konularında şu esaslara yer verilmiştir.

'Taciz ve cinsel taciz, kadın ve erkeklere eşit davranma ilkesi ile bu yönergenin amaçları açısından cinsiyete dayalı ayrımcılık ilkesine aykırılık oluşturur. Bu türdeki ayrımcılık sadece işyerinde değil aynı zamanda işe alınma sırasında, mesleki eğitim ve mesleki ilerleme aşamalarında da söz konusu olur. Öyleyse, ayrımcılığın bu tarz görünümleri yasaklanarak; ölçülü, ancak etkili ve caydırıcı yaptırımlara bağlanması gerekmektedir. Bu bağlamda, işverenleri ve mesleki eğitim sorumlularını, cinsiyet temeline dayalı ayrımcılığın her türü ile mücadele için ve özellikle işyerinde işe girişte, mesleki eğitimde ve mesleki ilerlemede taciz ve cinsel tacize karşı önleyici önlemleri, ulusal hukuk ve ulusal uygulamalar doğrultusunda almaya teşvik etmelidir.' Hükmü yer almaktadır.

Yönerge'nin 'Tanımlar' kenar başlığını taşıyan 2. maddesinin 1. fıkrasının C bendinde 'Taciz: kişinin onurunu zedelemeyi; yıldırıcı, düşmanca aşağılayıcı, küçültücü veyahut rencide edici bir ortam yaratmayı amaçlayan veya bu sonucu doğuran cinsiyete dayalı arzulanmayan tüm davranışları ifade eder' şeklinde tanımlanmıştır.

UÇÖ'nün 111 sayılı Ayrımcılık (İş ve Meslek) Sözleşmesi ve 161 sayılı İş Sağlığı Hizmetlerine İlişkin Sözleşme, işyerinde karşılaşılan psikolojik taciz uygulamaları açısından önem taşımaktadır. Her iki sözleşme de Türkiye tarafından imzalanmıştır.

111 sayılı Sözleşme'ye göre, iş ve meslek alanında ırk, inanç ve cinsiyetleri ne olursa olsun, bütün insanların, hürriyet, şeref, ekonomik, güvenlik ve eşit şartlar içinde kendi

maddi refah ve manevi gelişmelerini gözetme hakkı vurgulanmıştır. Sözleşmede Ayrımcılık; ‘İrk, renk, cinsiyet, din, siyasi inanç, ulusal veya sosyal menşeye bakımından yapılan iş veya meslek edinmede veya edinilen iş veya meslekte tabi olunacak muamelede eşitliği yok edici veya bozucu etkisi olan her türlü ayrılık gözetme, ayrı tutma veya üstün tutmak’ şeklinde tanımlanmıştır.

Bu sözleşmenin tarafı olan ülkeler, 2’inci maddeye göre, sözleşmede eşitliği geliştirmeyi hedef tutan milli bir politika tespit ve takip etmeyle yükümlü tutulmuştur.

İş Sağlığı Hizmetlerine İlişkin 161 sayılı Sözleşme’nin 1’inci maddesinde ise: ‘İş ile ilgili en uygun fiziksel ve zihinsel sağlık durumlarını dikkate alacak şekilde, onların yeteneklerine uygun biçimde uyarlanması’ gereği vurgulanmıştır.

İşyerinde Taciz ve Şiddete İlişkin Çerçeve Anlaşma; Avrupa İşçi Sendikaları Konfederasyonu (ETUC), Avrupa İş Dünyası Konfederasyonu (BUSINESSEUROPE), Avrupa Esnaf, Küçük ve Orta Ölçekli Girişimciler Birliği (CEEP)’in katılımı ile 26 Nisan 2007’de imzalanmıştır. Anlaşma gönüllü ve bağımsız bir anlaşma olması yönüyle önem taşımaktadır. Anlaşma ile taraflar, işyerinde taciz ve şiddet konularında anlayış ve bilincin artırılması ile çalışanlar ve işverenlere bu sorunun tanımlanması ve çözümlenmesine yönelik eylem odaklı bir çerçeve sağlanmasını amaçlamaktadır. Anlaşmanın temel amacı, işyerinde taciz ve şiddete ilişkin sorunların belirlenmesi ve çözümlenmesidir. Anlaşma özetle aşağıdaki hususları içermektedir.

‘Yönetici ve çalışanların bilinçlerinin artırılması ve uygun eğitim, taciz ve şiddet olasılığını azaltabilir.

İşletmelerin, taciz ve şiddete müsamaha gösterilmeyeceğini belirten açık bir ifadeye sahip olmaları gerekmektedir. Bu ifade, bu gibi durumlar ortaya çıkınca izlenecek prosedürleri belirleyecektir.

Uygun bir prosedür aşağıdakilerle desteklenmiş olacak, ancak bunlarla sınırlı olmayacaktır:

- Herkesin hassasiyet ve mahremiyetini korumak için gerekli nezaketle hareket etmek tüm tarafların çıkarıdır.
- Olayla ilgili olmayan taraflara hiçbir bilgi açıklanmamalıdır.
- Şikayetler gereksiz gecikmeler olmaksızın incelenmeli ve ele alınmalıdır.
- İlgili tüm taraflar, tarafsız bir dinleme ve adil muamele görmelidir.
- Şikayetler detaylı bilgiyle desteklenmelidir.
- Sahte veya haksız ithamlara müsamaha gösterilmemeli ve disiplin eylemiyle sonuçlanabilmelidir.

Taciz ve şiddetin gerçekleştiği tespit edilirse, fail(ler) ile ilgili uygun tedbirler alınacaktır. Bu, işten çıkarmaya kadar varabilecek disiplin eylemlerini içerebilir.

Mağdur(lar) desteklenecek ve gerekirse yeniden bünyeye katılım için yardım gönderilecektir.

İşverenler, bu prosedürleri, hem sorunları önlemek, hem de ortaya çıktıklarında bunlarla baş etmede etkin olmalarını sağlamak amacıyla, işçi ve/veya işveren temsilcilerine danışarak oluşturulacak, gözden geçirecek ve izlenecektir.’

İş hayatında sıkça rastlanan psikolojik taciz olgusu Batılı ülkelerde 1980’li yıllardan itibaren tanımlanmış ve bu kavrama ilişkin bilinç oluşturulmaya çalışılmıştır. Pek çok ülkede(İsveç, Fransa, İngiltere, Belçika ve Polonya) psikolojik tacize ilişkin İş Kanunu ve Ceza Kanunları kapsamında gerekli hukuki düzenlemeler yapılmıştır. Almanya, Avusturya, İsviçre, İtalya ve Amerika Birleşik Devletleri gibi bazı ülkelerde ise doğrudan bir düzenleme yapılmamış olsa da psikolojik taciz olgusu tanınmakta ve çeşitli düzenlemelerle mağdurlar korunmaya çalışılmaktadır. Ayrıca Avrupa Birliği’ne üye olan ülkelerin işverenlerinin, çalışanlarını fiziksel, psiko-sosyal ve/veya cinsel şiddet ve tacize karşı koruma yükümlülüğü vardır.

### **3.2.Türk Mevzuatı Açısından Psikolojik Taciz**

Türkiye’de ise psikolojik tacize yönelik doğrudan bir madde bulunmamaktadır. Ancak bu hukuk sistemimizde psikolojik tacize karşı hukuksal bir korumanın olmadığı anlamına gelmemelidir. Türk iş mevzuatında psikolojik taciz ile ilgili doğrudan bir düzenleme yer almamakla birlikte, dolaylı olarak bu kapsamda değerlendirilebilecek, psikolojik tacizin sonuçlarını içeren birtakım hükümler mevcuttur. Türk Hukukunda mevcut olan bu düzenlemeler işyerinde psikolojik tacize karşı koruma sağlamak amacıyla zemin hazırlamaktadır. Hukuk sistemimizde henüz psikolojik taciz kavramı tam olarak tanımlanmamıştır ( İlhan, 2010:1180).

#### **3.2.1. Türkiye Cumhuriyeti (TC) Anayasası**

T.C. Anayasası başlangıç bendinde “Her Türk vatandaşı bu Anayasa’daki temel hak ve hürriyetlerden eşitlik ve sosyal adalet gereğinde yararlanma, milli kültür, medeniyet

ve hukuk düzeni içinde onurlu bir hayat sürdürme, maddi ve manevi varlığını bu yönde geliştirme hak ve yetkisine doğuştan sahiptir.” ifadesi yer almaktadır.

Anayasanın takip eden maddelerinde bireylerin temel hak ve özgürlüklerin niteliği Anayasa'nın çeşitli maddelerinde düzenlenmiş ve kişinin sahip olduğu temel hak ve özgürlükler (m.12), kişinin dokunulmazlığı, maddi ve manevi varlığı (m.17), din ve vicdan hürriyeti (m.24), düşünce ve kanaat hürriyeti (m.25), çalışma ve sözleşme özgürlüğü (m.48), çalışma hakkı ve ödevi (m.49) ile çalışma şartları ve dinlenme hakkı (m.50) anayasal güvenceye alınmıştır.

Anayasa md.12/I’de “Herkes, kişiliğine bağlı, dokunulmaz, devredilmez, vazgeçilmez temel hak ve hürriyetlere sahiptir.” md.17/I’de “Herkes, yaşama, maddi ve manevi varlığını koruma ve geliştirme hakkına sahiptir.”, md. 17/III’te “Kimseye işkence ve eziyet yapılamaz, kimse insan haysiyetiyle bağdaşmayan bir cezaya veya muameleye tabi tutulamaz.”, md. 24/I’de “Herkes, vicdan, dini inanç ve kanaat hürriyetine sahiptir.”, md. 24/III’de “Kimse ibadete, dini ayin ve törenlere katılmaya, dini inanç ve kanaatlerini açıklamaya zorlanamaz, dini inanç ve kanaatlerinden dolayı kınanamaz ve suçlanamaz.”, md. 25/I’de “Herkes, düşünce ve kanaat hürriyetine sahiptir.”, md. 25/III’de “Her ne sebep ve amaçla olursa olsun kimse, düşünce ve kanaatlerini açıklamaya zorlanamaz, düşünce ve kanaatleri sebebiyle kınanamaz ve suçlanamaz.”, md. 48/II’de “Herkes, dilediği alanda çalışma ve sözleşme hürriyetlerine sahiptir.”, md. 49.maddesi uyarınca; Devlet, çalışanların hayat seviyesini yükseltmek, çalışma hayatını geliştirmek için çalışanları ve işsizleri korumak, çalışmayı desteklemek, işsizliği önlemeye elverişli ekonomik bir ortam yaratmak ve çalışma barışını sağlamak için gerekli tedbirleri almak zorundadır. md. 49/II’de “Çalışma, herkesin hakkı ve

ödevidir.”, md. 50/II’de “Kimse yaşına, cinsiyetine ve gücüne uymayan işlerde çalıştırılmaz.” gibi bireylerin kişiliklerine bağlı maddi ve manevi varlıklarının korunması gerekliliği, vicdan, din, inanç ve kanaat özgürlüklerine sahip oldukları, kimsenin yaşına, cinsiyetine ve gücüne uymayan işlerde çalıştırılmaz oldukları çerçevesinde bir takım kişiliğe bağlı devredilemez ve vazgeçilemez haklarla donatılmış oldukları kabul edilerek, kişilerin bu anlamda iş ilişkilerinin uygun ve sağlıklı bir biçimde düzenlenme yükümlülüğünün Anayasa tarafından ele alınmış olduğu görülmektedir.

Bu maddeler ışığında çalışanın sadece emeğini sunan bir varlıktan ibaret olmadığı onun bir de manevi kimliğinin olduğu ortaya konulmaktadır. Bu haklar son yıllarda büyük önem kazanmakta ve ‘Onurlu Çalışma Hakkı’ karşımıza çıkmaktadır (İlhan, 2010:1181).

### **3.2.2. 4857 Sayılı İş Kanunu**

4857 sayılı İş Kanununda psikolojik tacize ilişkin yapılmış doğrudan bir düzenleme bulunmamasıyla birlikte bazı hükümleri psikolojik taciz olaylarına da uyarlanabilmektedir.

İş akdi kurulduğunda çalışanın işverene, işverenin de işçiye karşı çeşitli sorumlulukları doğar. Çalışanın iş görme, bağlılık, sadakat, işverenin talimatlarını yerine getirme sorumluluğu vardır. İşverenin de ücret ödeme, eşit davranma, işçilerini gözetme gibi borçları vardır. İşverenin gözetme borcu mobbing ile en çok ilişkilendirilen

borçlardandır. İşverenin temel borçlarından biri olan işçiyi koruma ve gözetme borcu hem Türk Borçlar Kanunu'nun 417. Maddesinde hem de İş Kanunu'nun 77. Maddesinde düzenlenmiştir. Bu borcun kapsamı ve sınırı tam ve somut olarak çizilmemekle birlikte bu madde ile işçinin sağlık ve beden bütünlüğünün, kişiliğinin iş sağlığı ve güvenliği önlemleri ile işçiyi çalışma ortamındaki rahatsız edici davranışlardan korumak amaçlı olduğu kabul edilir. Buna göre işveren işyerinde iş sağlığı ve güvenliğini sağlamak için her türlü tedbiri almakla yükümlüdür. İşverenin, işveren vekilinin ya da işçilerin birbirlerine psikolojik taciz uygulamasına göz yummak işverenin işçiyi gözetme borcuna aykırıdır.

İşverenin bir diğer borcu da eşit davranma borcudur. Bu borç 4857 sayılı İş Kanunu madde 5'de düzenlenmiştir. Bu maddeye göre işverenin işçisine odaklı ve sistematik olarak farklı ve olumsuz davranışlar sergilemek yoluyla psikolojik taciz uygulaması, işyeri uygulamalarından yararlandırmada, yükseltmede, ücrette farklılık yaratması işçiler arasında ayrımcılık teşkil etmekte ve işverenin eşit davranma borcuna aykırı olmaktadır.

İş Kanunu madde 24'de ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan haller ve benzerleri düzenlenmiştir. Bu madde uyarınca psikolojik taciz konusu eylem şu şekilde açıklanmıştır;

- İşveren işçinin veya aile üyelerinden birinin şeref ve namusuna dokunacak şekilde sözler söyler, davranışlarda bulunursa veya işçiye cinsel tacizde bulunursa,

- İşveren işçiye veya ailesi üyelerinden birine karşı sataşmada bulunur veya gözdağı verirse yahut işçiyi veya ailesi üyelerinden birini kanuna karşı davranışa özendirir, kışkırtır, sürükler yahut işçiye ve ailesi üyelerinden birine karşı hapsi gerektiren bir suç işlerse yahut işçi hakkında şeref ve haysiyet kırıcı asılsız ağır isnat veya ithamlarda bulunursa,
- İşçinin diğer bir işçi veya üçüncü kişiler tarafından işyerinde cinsel tacize uğraması ve bu durumu işverene bildirmesine rağmen gerekli önlemler alınmazsa, işçi fesih yoluna gidebilir.

Bunlarla birlikte psikolojik tacizin bazı sonuçlarından hareketle, işçinin rızası dışında görev yerinin değiştirilmesi, daha vasıfsız bir iş görmesinin istenmesi İş Kanunu madde 22’de, istifaya zorlanması veya işten çıkarılması madde 18-21’de düzenlenmiştir.

Son yıllarda psikolojik taciz konusunun sıkça yargıya taşınması ve Yargıtay’ın değişik kararlarında psikolojik tacizin varlığının kabul edilmesi, yasal düzenlemelerdeki boşlukların yargı kararları ile doldurulduğunu göstermektedir. Yargıtay aldığı kararlarla İş Kanunu’ndaki bu konuya ilişkin boşlukları doldurmaktadır.

İş Kanunu’nun işçiyi korumaya yönelik düzenlemelerinden bir tanesi de 75. Maddede düzenlenmiştir. Bu maddeye göre işveren tüm işçileri için çalışanın belgelerini ihtiva eden bir özlük dosyası oluşturmak zorundadır. Yasayla bu belgelere koruma getirilmiştir. Yasaya göre işveren işçi hakkında edindiği bilgileri dürüstlük kuralları



ve hukuka uygun olarak kullanmak ve gizli kalmasında işçinin haklı çıkarı bulunan bilgileri açıklamamakla yükümlüdür. Yani yasa bu düzenleme ile çalışanın özel yaşamını koruma altına almıştır.

### **3.2.3. 4721 Sayılı Medeni Kanun**

4721 Sayılı Türk Medeni Kanununda da genel bir kişilik hakkının varlığı kabul edilmektedir. “Kişiliğin Korunması” üst başlığı altında kişiliği üçüncü kişilerden gelebilecek saldırılara karşı koruma amacı güden 24. ve 25. maddelere yer verilmiştir. Psikolojik tacizin kişinin psikolojisine ve dolayısıyla sağlığına ve varlığına yapılmış bir saldırı olduğunu kabul ederek Medeni Kanun’un 24. Maddesi mağdur lehine yorum yapmaktadır. Ayrıca, md. 25 “Kişilik hakkı ihlal edilen kimse, saldırı devam etmekte ise buna son verilmesini; saldırı sona ermiş ancak etkileri devam etmekte ise, bunun hukuka aykırılığının tespitini mahkemeden isteyebilir.” hükmünü içermektedir.

### **3.2.4. 6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu**

Mevzuatımıza ilk kez Türk Borçlar Kanunu ile giren psikolojik taciz ifadesi ‘İşçinin kişiliğinin korunması’ başlığı altında düzenlenmiştir.

04 Şubat 2011’de kabul edilen ve 01 Temmuz 2012 tarihinde yürürlüğe giren 6098 sayılı Türk Borçlar Kanununun 417. maddesinde işverene, işçilerini psikolojik tacize karşı da koruma yükümlülüğü getirilmiştir.

“İşçinin Kişiliğinin Korunması” başlıklı 417.madde psikolojik tacizi şu şekilde düzenlemiştir;

“İşveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve işyerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzeni sağlamakla, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramaları ve bu tür tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür.

İşveren, işyerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak, araç ve gereçleri noksatsız bulundurmak; işçiler de iş sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlüdür.”

İşverenin yukarıdaki hükümler dahil, kanuna ve sözleşmeye aykırı davranışı nedeniyle işçinin ölümü, vücut bütünlüğünün zedelenmesi veya kişilik haklarının ihlaline bağlı zararların tazmini, sözleşmeye aykırılıktan doğan sorumluluk hükümlerine tabidir.

### **3.2.5. 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu**

İş sağlığı ve güvenliği, çalışanların işyerinde sadece fiziksel sağlığı ve güvenliği olarak değil de psikolojik sağlığını da kapsayacak bir kavram olarak benimsenirse, işyerinde psikolojik tacize karşı önlem alma yükümlülüğü, işverenin çalışana karşı temel borçlarından biri olarak kabul edilebilir. Her ne kadar işçinin sağlığının korunması kavramı ile hem fiziksel hem de psikolojik(ruhsal) sağlık bir bütün olarak kabul edilse de, uygulamada psikolojik sağlık kavramının yerleşmemiş ve buna bağlı olarak benimsenmemiş olması bu konuda sıkıntıların doğmasına neden olmaktadır (Yıldız ve Kılış, 2010: 86).

6331 sayılı sayanın 4. Maddesinde işverenin işçiyi gözetme borcu düzenlenmiştir. Bu borca göre işverenler kamu ve özel sektöre ait tüm işyerlerinde iş sağlığı ve güvenliğini

sağlamakla yükümlüdür. Psikolojik tacizi önleme de bu yükümlülükler arasında kabul edilmektedir.

6331 sayılı Kanununun 4. Maddesindeki yükümlülükler şöyledir,

- a) Mesleki risklerin önlenmesi, eğitim ve bilgi verilmesi dâhil her türlü tedbirin alınması, organizasyonun yapılması, gerekli araç ve gereçlerin sağlanması, sağlık ve güvenlik tedbirlerinin değişen şartlara uygun hale getirilmesi ve mevcut durumun iyileştirilmesi için çalışmalar yapmak.
- b) İşyerinde alınan iş sağlığı ve güvenliği tedbirlerine uyulup uyulmadığını izler, denetler ve uygunsuzlukların giderilmesini sağlamak.
- c) Risk değerlendirmesi yapmak veya yaptırmak.
- d) Çalışana görev verirken, çalışanın sağlık ve güvenlik yönünden işe uygunluğunu göz önüne almak.
- e) Yeterli bilgi ve talimat verilenler dışındaki çalışanların hayati ve özel tehlike bulunan yerlere girmemesi için gerekli tedbirleri almak.

### **3.2.6. 5237 Sayılı Türk Ceza Kanunu**

Türk Ceza Kanunu (TCK)'nda psikolojik tacizi doğrudan düzenleyen açık bir hüküm bulunmamaktadır ancak TCK'da suç olarak sayılmış çeşitli haller psikolojik taciz aracı

olarak kullanılabilir. Bunlar eziyet suçu (m.96), kişilerin huzur ve sükûnunu bozma (m.123), hakaret (m.125), özel hayatın gizliliğini ihlal (m.134), tehdit (m.106) veya iş ve çalışma özgürlüğünün ihlali (m.117), şantaj suçu (m.107), siyasi hakların kullanılmasının engellenmesi suçu (m.114), inanç, düşünce ve kanaat hürriyetinin kullanılmasını engelleme suçu (m.115), sendikal hakların kullanılmasının engellenmesi suçu (m.118), haksız arama suçu (m.120), dilekçe hakkının kullanılmasının engellenmesi suçu (m.121), ayrımcılık suçu (m.122), haberleşmenin engellenmesi suçu (m.124), haberleşmenin gizliliğini ihlal suçu (m.132), kişiler arasındaki konuşmaların dinlenmesi ve kayda alınması suçu (m.133), verilerin kaydedilmesi suçu (m.135), mala zarar verme suçu (m.151), görevi kötüye kullanma suçu (m.257), suç delillerini yok etme, gizleme veya değiştirme suçu(m.281), suçluyu kayırma suçudur (m.283).

### **3.3.8. 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu**

657 sayılı Devlet Memurları Kanunu madde. 10/2-3'de amirin maiyetindeki memurlara eşit davranma yükümlülüğü düzenlenmiştir.

“Amir, maiyetindeki memurlara hakkaniyet ve eşitlik içinde davranır. Amirlik yetkisini kanun, tüzük ve yönetmeliklerde belirtilen esaslar içinde kullanır.

Amir, maiyetindeki memurlara kanunlara aykırı emir veremez ve maiyetindeki memurdan hususi bir menfaat temin edecek bir talepte bulunamaz, hediyesini kabul edemez ve borç alamaz. ”

Bu düzenlemeden dolayı, kamu kurumlarında amir konumundaki kişiler, astlarına eşit davranmalı ve hiçbir ayrımcılık yapmamalıdır.

### **3.4.Güncel Gelişmeler**

#### **3.4.1. Başbakanlık Genelgesi**

Son yıllarda psikolojik taciz vakalarının artması, bu durumun mahkemelere yansması ve Başbakanlığa yapılan şikâyetler sonucunda konuyu Başbakanlık da ele alarak 19 Mart 2011 tarihli, 27879 sayılı Resmi Gazete’de Başbakanlık tarafından yayınlanan “İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi Genelgesi”ni yayınlamıştır. Genelge ile kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektöre ait işyerlerinde karşılaşılan psikolojik taciz sorununa kapsamlı olarak değinilmiştir ve psikolojik tacizin tanımı yapılmıştır. Ayrıca genelgede işyerlerinde alınması gereken tedbirler şu şekilde sıralanmıştır.

1. İşyerinde psikolojik tacizle mücadele öncelikle işverenin sorumluluğunda olup işverenler çalışanların tacize maruz kalmamaları için gerekli bütün önlemleri alacaktır.
2. Bütün çalışanlar psikolojik taciz olarak değerlendirilebilecek her türlü eylem ve davranışlardan uzak duracaklardır.
3. Toplu iş sözleşmelerine işyerinde psikolojik taciz vakalarının yaşanmaması için önleyici nitelikte hükümler konulmasına özen gösterilecektir.
4. Psikolojik tacizle mücadeleyi güçlendirmek üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi, ALO 170 üzerinden psikologlar vasıtasıyla çalışanlara yardım ve destek sağlanacaktır.

5. Çalışanların uğradığı psikolojik taciz olaylarını izlemek, değerlendirmek ve önleyici politikalar üretmek üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı bünyesinde Devlet Personel Başkanlığı, sivil toplum kuruluşları ve ilgili tarafların katılımıyla "Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu" kurulacaktır.
6. Denetim elemanları, psikolojik taciz şikâyetlerini titizlikle inceleyip en kısa sürede sonuçlandıracaktır.
7. Psikolojik taciz iddialarıyla ilgili yürütülen iş ve işlemlerde kişilerin özel yaşamlarının korunmasına azami özen gösterilecektir.
8. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇSGB) , Devlet Personel Başkanlığı (DPB)ve sosyal taraflar, işyerlerinde psikolojik tacize yönelik farkındalık yaratmak amacıyla eğitim ve bilgilendirme toplantıları ile seminerler düzenleyeceklerdir.

### **3.4.2. TBMM Alt Komisyon Çalışmaları**

Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) Kadın-Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu daha önce yapılan bir toplantıda alınan karar istinaden, 03.12.2010 tarihinde ‘İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Alt Komisyonu’nu kurarak konuyla ilgili üç toplantı gerçekleştirmiş ve yapmış olduğu çalışmalar sonucunda ‘İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm önerileri Komisyon Raporu’nu hazırlamıştır. Raporun sonuç ve öneriler bölümünde işyerinde psikolojik taciz sorununa ilişkin dört sorun alanı belirlenerek, bu sorunların çözümüne ilişkin öneriler sıralanmıştır. Bu öneriler aşağıdaki gibidir.

- *Eğitim*

1. Mobbing olgusunun birey üzerinde olduğu kadar kurum üzerinde de tahrip edici sonuçları ortaya çıkabilmektedir. Bu bağlamda mobbing ile mücadelede farkındalık yaratılmalı ve farkındalığın artırılmasında da konu ile ilgili kurumlara ait bir el kitapçığı hazırlanmalıdır.

2. Mobbing tanımlanmalı ve kurumsal çerçevede açıklanmalı, bu olguda şikayet eden ve şikayet edilen taraflara destek sağlayacak sosyal mekanizmalar geliştirilmeli ve yeni işe başlayanlara verilen hizmet içi eğitimlerde bu konu işlenmelidir. İşyerinde psikolojik taciz ile mücadele kapsamında, hizmet içi eğitimler verilmesi zorunlu hale getirilmelidir.

3. Konuyu bilen uzman sayısı çok sınırlı olduğundan, işyerinde psikolojik taciz konusunda uzmanlar eğitilmelidir.

4. Eğitim müfredatına işyerinde psikolojik taciz konusunda eğitici ve öğretici dersler eklenmelidir.

- *Mağdur Yönünden*

1. Mobbingcinin ilk yararlanmaya çalışacağı alan iş becerisi ve performans olacağından mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) başlayana kadarki iş yapma biçimi ile, mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) başladıktan sonraki iş yapma biçimleri karşılaştırılmalı, aradaki fark ortaya çıkartılarak, mobbingciye açık verilmemelidir.

2. Kimliğe, sosyal statüye, cinsiyete vb. alanlara karşı mobbing yapılması durumunda TCK'nın 216. maddesinde belirtilen suç oluşturduğuna istinaden savcılığa suç duyurusunda bulunulmalı veya çalışılan kurumun personel müdürlüğü/insan kaynakları genel koordinatörlüğüne bu durum bildirilmelidir.

3. Olaylar, verilen anlamsız emirler ve uygulamalar yazılı olarak kaydedilmeli ve güvenilir, gerekirse tanıklık edebilecek kişiler harekete geçirilmelidir.
4. İlk fırsatta zorba; başka bir deyişle mobbing uygulayan kişi yetkili birine rapor edilmeli, kanıt oluşturabilmek için de gerekiyorsa, tıbbi ve psikolojik yardım alınmalıdır.
5. Mobbing sürecinde sürekli ve sıklıkla yaşanan baskı sonucu ortaya çıkan psikosomatik –barsak, mide, deri vb.- ve psikolojik –depresyon, panik atak, obsesyon, paranoya vb.- rahatsızlıkların psikolojik tacizden kaynaklan-dığı ya da tetiklendiği tıbbi raporlarla belgelenmelidir.
6. İş arkadaşları ile yaşananlar paylaşılmalı, (onlar da aynı şekilde rahatsız olabilirler) daha fazla etkili olmak için grupça yetkili birim/kişiye başvurulmalıdır.
7. Tanığın olmadığı bir yerde tacize uğranılırsa, en yakın arkadaşına anlatılmalı, daha sonraki gelişmeler için onların tanıklığı şimdiden hazırlanmalı ve tacizci ile yalnız çalışmayı gerektiren ortamlarda da diğer çalışanlar haberdar edilmelidir.
8. İşyerlerinde denetlemekle yükümlü olan teftiş personelinin –iş müfettişi ya da kurum müfettişi- denetim konuları arasında psikolojik taciz olgusu da yer almalıdır.
9. İşçiler ve çalışanlar arasında olan psikolojik taciz olgusuna yöneticinin göz yumması ya da ilgisiz kalması durumu psikolojik taciz ihmali olarak değerlendirilmelidir.



10. Çalışanların işyerinde ya da işle bağlantılı olarak psikolojik taciz konusunda bilinçlenmesi, bilgilenmesi ve bu tür davranışlardan korunmasına yönelik tüm uygun önlemler alınmalıdır.
11. İşyerinde psikolojik taciz kapsamında yürütülen soruşturmaların tümüyle kurum dışından konunun uzmanları muhakkikler tarafından yapılması sağlanmalıdır.
12. Kamuda ya da özel sektörde çalışanlar işe başlamadan önce mobbing yapmayacağına dair yemin belgesi imzalayarak, imzalı belgenin bir sureti dosyasına, bir sureti ise kendisine verilmelidir.
13. Psikolojik taciz yapanlar, bilgisi olduğu halde mobbingi önlemeyenler, öncelikli olarak uyarılmalıdır.
14. Psikolojik taciz yapanların üstleri de yazılı olarak konudan haberdar edilmelidir.
15. İlgili tarafların katılımıyla Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu kurulmalıdır.
16. Mobbing mağdurunun sürekli teknik ve psikolojik destek alabileceği iletişim hattı oluşturulmalıdır.

- *Sağlık*

1. Hastanelerin bünyesinde psikolojik taciz destek klinikleri oluşturulmalıdır.
2. Psikolojik tacize maruz kalanlara gerekli tıbbi yardım ücretsiz verilmeli, tedavi süresince ilaç ve tedavi katılım payı alınmamalı, aylık ve ücretlerinde kesinti yapılmamalıdır.

- *Hukuki Alan*

1. Kurumların mevzuatında mobbing kavramına yer verecek şekilde düzenlemeler yapılmalıdır. Ayrıca mobbingin çok yoğun yaşandığı özel ve kamu sektöründe (üniversite vb.) özel önlemler alınmalıdır.
2. Mobbingin azaltılması yönünde benzer davaların açılması sağlanmalı, bu konuda bir bilinç oluşturulmalı, işverenin keyfi davranışları sınırlandırılmalı, sendikaların bu konuda etkinlikleri artırılmalıdır.
3. 4857 sayılı İş Kanununa mobbingi yasaklayıcı hüküm veya hükümler getirilmeli, özel sektörde ve kamuda çalışan işçilerin maruz kaldığı psikolojik taciz, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, ilgili sendika ve işveren veya vekilinden oluşan bir komisyon tarafından incelenmelidir. Kendisine mobbing yapıldığı için şikâyette bulunanlar ile tanıkların korunmasına yönelik olarak yasal düzenleme yapılmalıdır.
4. İşçisine psikolojik taciz yaptığı sabit olan işverenler belirli sürelerde bazı kredi, teşvik vb. olanaklardan mahrum bırakılmalıdır.
5. İşçi sendikaları ile yapılan toplu iş sözleşmelerine ve memur sendikaları ile yapılan toplu sözleşmelere mobbinge karşı alınacak önlemler konulmalıdır.
6. İşyerinde psikolojik taciz yapanlar, yapılmasında yetkisi olduğu halde bilerek önlemeyenler ve psikolojik taciz yapılmasına doğrudan ya da dolaylı olarak katkıda bulunanlara disiplin cezası uygulanmalıdır.
7. Kamu ve özel sektörde, on ve daha fazla işçi çalıştıran işyerlerinde, psikolojik tacizi önleyici tedbirler alınmalıdır.
8. Psikolojik tacize maruz kalanların ve tanıkların korunması için iş akitlerinin 12 ay boyunca tek taraflı olarak fesh edilmesi önlenmelidir.

9. Türk Ceza Kanunu'nda psikolojik tacizin açık bir tanımı yapılarak, tacizi yapanlara ve yapılmasına göz yumanlara alt sınırı 2 yıl olmak üzere hapis cezası öngörülmesi ve mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) suçu işleyenlere ayrıca en az on bin ila yirmi bin lira para cezası verilmelidir.
10. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu (DMK) ve kamuda çalışan personelin disiplin hukukunu düzenleyen yasa maddeleri içinde mobbing açık ve seçik olarak disiplin suçu kapsamına alınarak yasal düzenlemeler yapılmalıdır.
11. 5176 sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması Hakkında Kanun ve bu kanuna istinaden çıkarılan yönetmelik kapsamında mobbing, açık olarak tanımlanmalıdır.
12. Bilgi Edinme Hakkı Kanunu uyarınca, mobbing mağduruna bilgi ve belgeyi kasıtlı olarak vermeyen kamu görevlilerine ağır disiplin cezası verilmesi hüküm altına alınmalıdır.
13. Psikolojik taciz gördüğü için çalışma gücünü belli oranlarda kaybedenlerin durumu iş kazası ve meslek hastalığı olarak değerlendirilmeli, malulen emekliye ayrılabilme imkânı getirilmelidir.
14. İş Kanunu ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanununda yapılacak bir düzenlemeyle, mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) mağduru hem dava açabilmeli hem de aynı konuda belirli bir makama şikâyet edebilmelidir. Şikâyet ve müracaat yolunu açık tutmak için şikâyetin ve müracaatın bir hak olduğu, bu hakkı engellemenin suç olduğu yasal olarak düzenlenmelidir. Bununla birlikte mobbing uygulaması, mobbing uygulayan kişinin siciline işlenmeli, yükselmesi engellenmeli ve görevinden uzaklaştırılmalıdır.

15. Şikâyet ve müracaat ettiği için iş akdi feshedilen, istifaya zorlanan, başka yere geçici ya da daimi tayin edilenlere koruyucu yasal düzenleme getirilmelidir.
16. İftira ve karalama amaçlı olarak kendisine mobbing yapıldığını iddia eden ancak, iddiasının gerçek dışı olduğu açıkça ortaya çıkan kişilere de cezai yaptırım getirilmelidir.
17. Bürokraside atanma, görev değişimi, açık ve net kurallara bağlanmalıdır. Belirli bir seviyeden sonra bir kişinin o makamda kalacağı süre yasalarla belirlenmelidir.
18. 1/499 Esas Numaralı Türk Borçlar Kanunu Tasarısı'nın 417 ila 420'nci maddelerinde "işçinin kişiliğinin korunması" başlığı altında, işyerinde psikolojik taciz konusuna da yer verilmiş ancak söz konusu Tasarı'dan başka, İş Kanunu'nun konuyla ilgili olabilecek 5, 24, 25, 77 ve 83'üncü maddelerinde de, gerekli değişikliklerin yapılarak, konuyu açıkça düzenleyen hükümler getirilmelidir.
19. İş Kanunu'na eklenecek hükümlerle mobbing olgusu "İşyerinde Psikolojik Taciz Yönetmeliği" adlı bir yönetmelikte daha ayrıntılı bir şekilde düzenlenmelidir.

### **3.4.3. Mobbing Mücadele Kurulu**

19 Mart 2011 tarih ve 27879 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "İşyerlerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesi (Mobbing)" Başbakanlık Genelgesinin dördüncü, beşinci ve sekizinci maddeleri ÇSGB'ye açıkça görevler yüklemiştir. ALO 170 üzerinden psikologlar vasıtasıyla çalışanlara yardım ve destek sağlanması, Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulunun oluşturulması ile eğitim ve bilgilendirme toplantıları

düzenlenmesi, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının başlıca sorumluluk alanları olarak belirlenmiştir.

Söz konusu Genelge kapsamında, psikolojik tacizle mücadeleyi güçlendirmek amacıyla, öncelikle ÇSGB İletişim Hattı olan ALO 170 üzerinden Psikolojik Taciz konusunda çağrılar alınmaya başlanmıştır. Alınan bu çağrılara cevap vermek üzere psikologlar konu hakkında eğitilmiş ve hattı arayanlara yardımcı olmak üzere görevlendirilmiştir. Söz konusu psikologlar hattı arayanları konu hakkında bilgilendirme, işyerinde psikolojik tacize uğradığını düşünenlere destek verme, onları yönlendirme, şikayetleri dinleme görevlerini yerine getirmeye başlamışlardır.

Ayrıca aynı Genelge kapsamında 21.05.2012 tarihli Bakanlık Oluru ile ‘Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu’ oluşturulmuştur. Bakanlık bünyesinde oluşturulan Kurul ‘İşyerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesi Genelgesi Uygulama Eylem Planı (2012-2014)’ hazırlayarak çalışmalarına başlamıştır. Kurul ‘İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi’ni hazırlayarak yayınlamıştır. Ayrıca rehber Bakanlığın internet sitesinden ulaşılmaktadır.

#### **3.4.4. Kamu Görevlileri Etik Kurulu**

11 üyeden oluşan kurul, 5176 sayılı Kanun ile Başbakanlık bünyesinde kurulmuştur. Kurulun üç temel görevi bulunmaktadır. Bunlardan ilki kamu görevlilerinin uymaları gereken etik davranış ilkelerinin belirlenmesidir. Kurulun ikinci görevi, etik davranış ilkelerinin ihlal edildiği iddiasıyla Kurula yapılan başvuruları inceleyerek karara bağlamaktır. Kurulun resen inceleme yetkisi bulunmaktadır. İnceleme ve araştırmalar, Yönetmelikte yer alan etik davranış ilkelerinin ihlâl edilip edilmediği çerçevesinde

yürütülmekte ve en geç üç ay içerisinde sonuçlandırılmaktadır. Kurul, en az genel müdür veya eşiti seviyesindeki kamu görevlileri hakkındaki başvuruları incelemektedir. Diğer kamu görevlilerinin, etik davranış ilkelerine aykırı davranışları iddiasıyla yapılacak başvurular ise ilgili kurumların yetkili disiplin kurullarında incelenmektedir.

Kurula son iki yıl içinde psikolojik taciz konusunda yapılan başvurularda ciddi bir artış olmuştur. 2005-2010 yılları arasında ortalama olarak dokuz başvuru yapılmışken son iki yılda ortalama otuz dokuz başvuru yapılmıştır (Altun vd., 2013:43) .

Yönetmelik’de psikolojik tacizle ilgili doğrudan bir hüküm bulunmamaktadır. Ancak Yönetmeliğin 9, 10 ve 11. maddelerinde yer verilen etik ilkeleri, kamu görevlilerine karşı yapılan psikolojik tacizi önleyici ilkeler olarak değerlendirmek mümkündür. Kurul kararlarına göre, psikolojik taciz sürecinde kamu görevlilerine aşağıdaki işlemlerin uygulandığı görülmüştür:

- Kamu görevlisinin makamına uygun olmayan, tefrişatı bulunmayan bir ortamda çalışmaya mecbur bırakılması, diğer birim amirlerinden farklı olarak makam odası, sekreter, makam aracı vb. imkânlardan mahrum bırakılması, toplu taşıma araçları ile ulaşım imkânı olmayan şantiye vb. yerlere görevlendirme yapılması vd. ayrımcılık davranışları.

-Kurum teşkilat şemasından, internet sitesinden ve telefon rehberinden isminin ve unvanın silinmesi, tebliğ edilmesi gereken kurum içi yazışmaların tebliğ edilmemesi vd. “yok sayma” davranışları.

- Diğer birim başkanlarına müdürlükler bağlanırken psikolojik taciz mağduru kamu görevlisine hiçbir müdürlüğün bağlanmaması, hiçbir görev verilmemesi, bulunduğu kadroya uygun olmayan işler verilmesi, görev tanımının yapılmaması, verilen görevi yerine getirebilmek için gerekli bilgi ve belgeleri Başkanlıktan dilekçelerle sormasına rağmen bu dilekçelere cevap verilmemesi, kısa süre içerisinde birçok farklı görevlendirme yapılması.

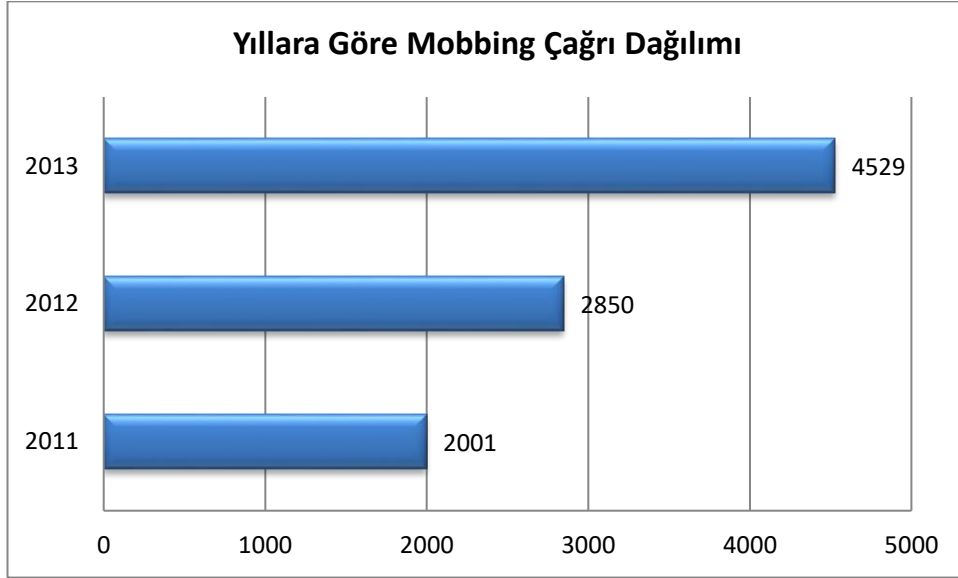
-Uydurma bahanelerle soruşturma açılarak disiplin cezası verilmesi.

### **3.4.5. ALO 170**

İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi kapsamında 2011/2 sayılı Başbakanlık Genelgesi 19.03.2011 tarih ve 27879 nolu sayı ile Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. Genelgenin 4. Maddesi gereği İşyerinde Psikolojik Taciz ile mücadeleyi güçlendirmek üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi ALO 170 üzerinden psikologlar vasıtasıyla çalışanlara yardım ve destek sağlanmaktadır.

ALO 170 hattına 19.03.2011 – 08.12.2013 tarihleri arasında toplam 9.380 adet psikolojik taciz ile ilgili çağrı gelmiştir. Yıllara göre psikolojik taciz çağrı dağılımı ise; 2011 (19 Mart tarihi itibari ile) yılında 2.001 adet, 2012 yılında 2.850 adet ve 2013 (08 Aralık) yılında 4.529 adettir.

**Grafik 3.4.5.1. Yıllara Göre Psikolojik Taciz Çağrı Dağılımı**



**Kaynak:** ALO 170 Hattı

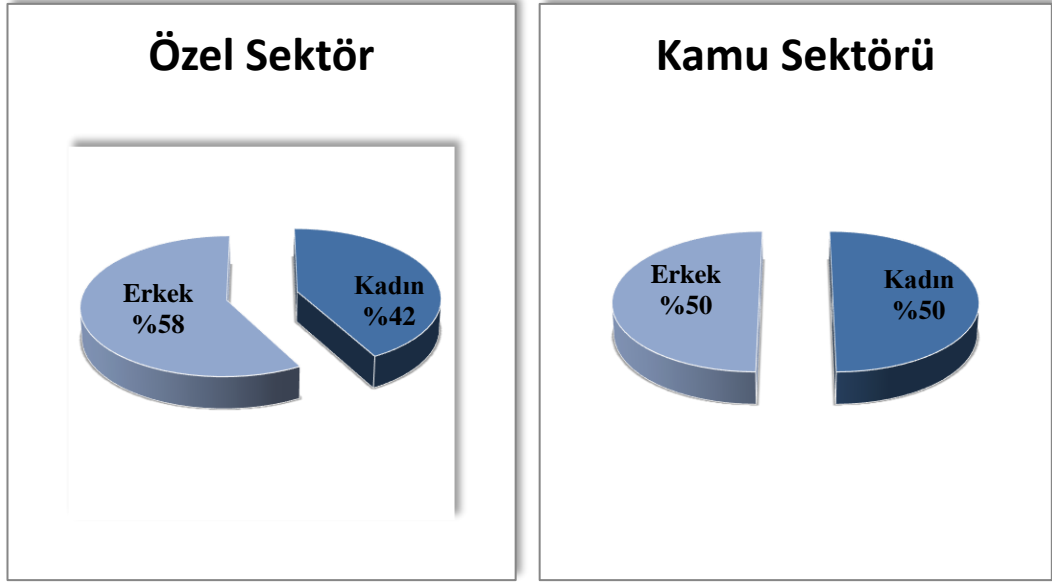
Çağruların, % 69 'u özel sektör çalışanlarından (6.483) ve % 31 'i ise kamu sektörü çalışanlarından (2.897) gelmiştir.

5.212 çağrı (% 56) "Erkek", 4.168 çağrı (% 44) ise "Kadın" çalışandan gelmiştir.

Sektöre göre cinsiyet dağılımı ise aşağıdaki gibi olmuştur.

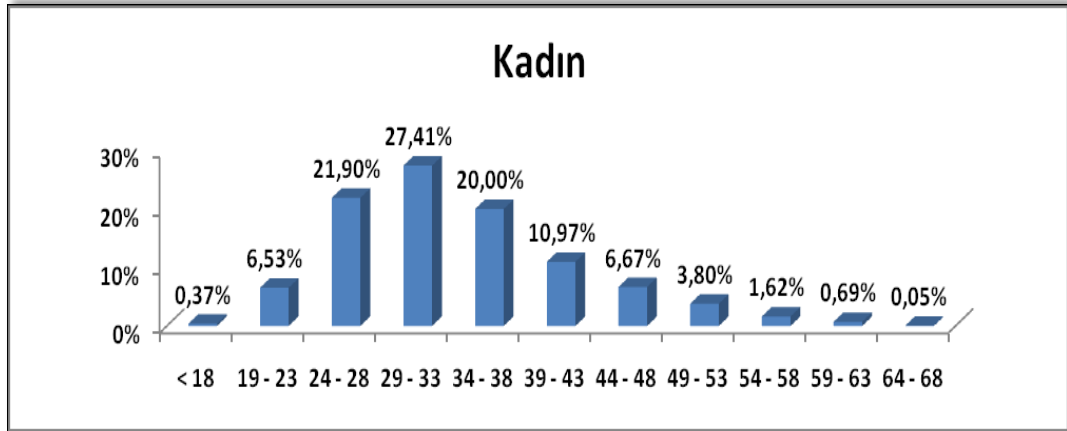
**Grafik 3.4.5.2. Sektörlere Göre Cinsiyet Dağılımı**





**Kaynak:** ALO 170 Hattı

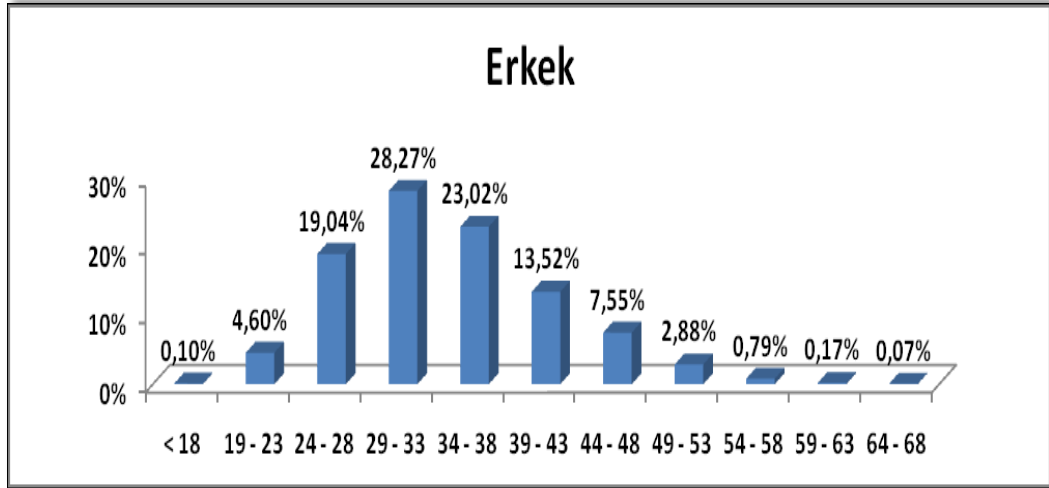
**Grafik 3.4.5.3. Kadın Çalışanların Yaş Aralığı**



**Kaynak:** ALO 170 Hattı

Psikolojik taciz ile ilgili arayan “Kadın” çalışanların %27,41’i 29-33 yaş aralığındadır.

**Grafik 3.4.5.4. Erkek Çalışanların Yaş Aralığı**



Psikolojik taciz ile ilgili arayan “**Erkek**” çalışanların %28,27’si **29-33** yaş aralığındadır.

(Kaynak: ALO 170 Hattı)

## 4. YÖNTEM

Çalışmanın daha önceki bölümlerinde psikolojik taciz kavramı üzerinde durularak çalışmanın kavramsal çerçevesi sunulmuştur. Çalışmanın araştırma verileri paylaşılmadan önce psikolojik taciz kavramının, psikolojik tacizin etkilerinin ve sonuçlarının bilinmesi araştırma verilerini analiz edebilmek için gerekli görülmüştür. Çalışmada yer alan araştırma ile mevcut duruma anlam verilmesi ve çeşitli değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya konulması hedeflenmektedir. Bu nedenle araştırma yöntemi olarak, mevcut duruma anlam verilmesi için durum saptayıcı, betimleyici yöntem seçilmiştir. Ayrıca bu yöntemle olguyu olduğu gibi ortaya koymak, niteliğini ve görüntüsünü saptamak mümkün olacaktır. Ayrıca bu metotla iki farklı olgu arasında bir ilişki olup olmadığı kolayca saptanabilmektedir. Zira bu araştırmanın hedefleri arasında psikolojik tacizle çalışanların sosyo-demografik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığına bakmak bulunmaktadır.

### 4.1. Durum Saptayıcı Araştırma Tekniği

Durum saptayıcı/betimleyici araştırma tekniği toplum bilimlerinde en çok kullanılan yöntemlerden bir tanesidir. Bu yöntemle araştırmacı olguya müdahale etmeden olguyu inceleyebilir. Bir evrende belli ayrıntıların gözlenme sıklığını saptamak, belli özelliklerin sayısal dağılımını sergilemek için bu yöntem kullanılabilir. Bu yöntemin kullanıldığı araştırmalarda ele alınan olaylar ve durumların birbirleriyle olan ilişkileri incelenerek, 'Ne' oldukları betimlenir (Tanrıöğür, 2011: 59). Bu yöntemle olgular hakkında sistemli ve düzenli bilgilere sahip olunur. Betimleyici bir araştırmanın temelinde olgular arasında herhangi bir ilişkinin varlığı veya yokluğu araştırılır. Örneklemeden hareket ederek evren hakkında geniş bilgi sahibi olunur. Betimleyici yöntem ile yapılmış araştırmalar, araştırmacıya o olgunun niçin öyle olduğunu, o ilişkinin niçin öyle kurulduğunu açıklamazlar, onun yerine olgularda neyin olduğunu, nelerin neler ile birlikte olduğunu bildirirler (Aslanoğlu, 2012: 24-25). Betimleyici araştırmaların sonuçları, yüzde tabloları, grafikler ile gösterilir ve değişkenler arasında

korelasyonun varlığı veya yokluğu saptanır. Araştırmacı burada var olan durumu ayrıntısıyla betimlemeye ve durum hakkında bilgi vermeye çalışır. Özellikle büyük gruplarda, gruptaki bireylerin bir olgu ve olayla ilgili olarak görüşlerinin, tutumlarının alındığı, olgu ve olayların betimlenmeye çalışıldığı araştırmalarda sıkça kullanılır (Tanrıöğür, 2011: 59). Betimsel yöntemle olmuş bitmiş olgular araştırılmaz hala varlığını sürdüren olgular ele alınabilir (Sönmez ve Alacapınar, 2011: 46). Betimsel araştırmalarda üzerinde çalışılan doğal ya da toplumsal olguyu kontrol etmek mümkün değildir ve araştırmacı bu olgulara müdahale edemez, onların akışını değiştiremez. Yani araştırmacının ortama yeni bir değişken sokması mümkün değildir. Araştırmacı, araştırmasına başlamış bile olsa olgu aynı şekilde varlığını sürdürecektir. Bu nedenle de bu yöntem toplum bilimlerinde sıkça tercih edilmektedir.

Betimsel yöntemin kullanıldığı araştırmalarda, deneysel araştırmalarda olduğu gibi bir değişkeni diğerinin fonksiyonu gibi bir değişkeni diğerinin fonksiyonu gibi inceleme söz konusu değildir. Betimsel araştırma daha çok olayların insan gruplarının bazı özelliklerinin tek tek ne olduğunu veya iki ve daha çok özelliğinin ilişkisel düzeyde nasıl olduğunu açıklamaya çalışır (Aslanoğlu,2012: 24-25). Betimleyici araştırmalar kavramsal modeli zenginleştirilir. Bu yöntemde de araştırma hipotez, gözlem ve yorumlama aşamalarından geçilir.

Tarama (survey) betimsel araştırmalarda yaygın olarak kullanılır (Tanrıöğür, 2011: 59). Bu nedenle betimsel araştırmalar tarama araştırmaları olarak da bilinir.

Betimleyici araştırmaların en önemli özelliklerinden bir tanesi geçerliliğinin yüksek olmasıdır. Bunun sebebi verilerin farklı kaynaklardan toplanması ve araştırılan konuyla ilgili ayrıntılı bilgi sahibi olunmasıdır. Diğer bir önemli özelliği ise verilerin çok fazla kişiden toplanmasıdır. Ayrıca bu yöntemin diğer bir özelliği durumlarla ve olaylarla ilgili olarak nicel veriler elde ederek, çeşitli istatistikler üretmeye imkan tanımasıdır.

Betimleyici araştırmalar genellikle beş aşamada gerçekleştirilir(Tanrıöğür, 2011: 60);

1. Problemin tanımlanması,
2. Hedef grubun yani örneklemin belirlenmesi,
3. Veri toplama araçlarının hazırlanması,
4. Verilerin toplanarak analiz edilmesi,
5. Analizlerin yorumlanması ve değerlendirilmesi.

Betimleyici araştırmaları, okul survey, toplum survey, örnek olay (vak'a) incelemesi, gelişim survey ve değerlendirme survey olarak sınıflandırılabilir. Ayrıca betimsel araştırmaları kesitsel, boylamsal ve geçmişe dönük olarak da sınıflamak mümkündür (Sönmez ve Alacapınar, 2011 : 46).

#### **4.2. Hipotezler**

İşyerinde psikolojik taciz, gelişmiş ülkelerde çalışma hayatının sorunlarından biri olarak ortaya çıkmış ve uzmanlar tarafından ele alınmaya başlanmıştır. Türkiye'de ve dünyada psikolojik taciz ile ilgili pek çok araştırma yapılmış ve bu araştırmalarla psikolojik tacizin ne olduğu, kapsamı, etkileri, hangi sektörlerde daha çok görüldüğü, psikolojik taciz ile örgüt yapısı arasında bir bağlantı olup olmadığı, kişisel özelliklerin psikolojik taciz üzerinde etkisinin olup olmadığı, psikolojik tacizle nasıl başa çıkılabileceği saptanmıştır.

Çalışmada yer alan, alan araştırması ile Türkiye'de ki bir kamu kuruluşunun çalışanlarının psikolojik tacize maruz kalma oranlarının saptanması amaçlanmaktadır. Bu çalışma ile araştırmanın yapılacağı kamu kuruluşunda karşılaşılan psikolojik taciz davranışları ile ilgili bilgi edinilmesi hedeflenmektedir. Çalışmada ayrıca psikolojik tacize maruz kalma ile çalışanların sosyo-demografik özellikleri arasında bir ilişki olup olmadığına da bakılacaktır. Yapılacak karşılaştırma ile farklı arka planlara sahip çalışanların psikolojik tacize aynı oranda maruz kalıp kalmadıkları ortaya konmak

istenmektedir. Bu saptamaların yapılabilmesi için araştırmamızın hipotezlerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür.

- İşyerinde psikolojik tacize maruz kalma oranı ile çalışanların medeni durumları arasında ilgi vardır.
- Çalışanların psikolojik tacize uğrama sıklıkları cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.
- Çalışanların yaşlarına göre psikolojik tacize uğrama sıklıkları farklılık göstermektedir.
- Çalışanların kıdemine göre psikolojik tacize uğrama sıklıkları farklılık göstermektedir.
- Çalışanların psikolojik tacize maruz kalmaları eğitim durumlarına göre değişmektedir.
- Psikolojik taciz ile cinsel taciz arasında ilişki vardır.

#### 4.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına bağlı olarak çalışan bir kamu kuruluşunda yapılmıştır. Araştırmanın evrenini kuruluşun Merkez teşkilatında çalışan, kadrolu 664 kişi oluşturmaktadır. Araştırma yapılacak olan evren sayısı bilindiğinden örneklem hesabı;

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N - 1) + t^2pq}$$

formülü kullanılarak hesaplanmıştır. Araştırmanın evrenini (N) Kamu Kuruluşunda alışan 664 kişi oluşturmaktadır. p ve q değerleri daha evvel yapılmış olan ve işyerlerinde psikolojik taciz oranını ortaya koymayı amaçlayan araştırmalar ile

belirlenmiştir. Buna göre çalışanların işyerlerinde psikolojik taciz uğrama sıklıkları %53 ile %86 arasında değişiklik göstermektedir (Acar ve Dündar, 2008: 113; Tınaz vd, 2010:2). Bu nedenle çalışmada p=86, q=14 olarak kabul edilmiştir. Örnekleme hatası ise  $d=0,05$  olarak alınmıştır. t değeri ise 1,96'dır. Tüm bu değerler ilgili formül kullanılarak hesaplamaya dahil edildiğinde uzmanlık tezi kapsamında yapılacak olan araştırmada % 95 güvenilirlikle örneklem çapı 144 olarak hesaplanmıştır. Ancak hatalı anketler olabileceği düşünülerek uygulama 148 kişiye yapılmıştır. Örneklem basit rastlantısal yöntemle tayin edilmiştir.

#### **4.4.Araştırmanın Zamanlaması**

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim Uzmanlığı tez çalışması kapsamında yapılan anket çalışması, önceden belirlenen kamu kuruluşunda Nisan - Mayıs 2014 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir

#### **4.5.Varsayımlar**

1. Araştırma kapsamında kullanılacak olan anketin ilgili bilimsel yöntemlere uygun şekilde yapıldığı ve ölçme aracının ölçtüğü özellikler bakımından geçerli ve güvenilir bir şekilde ölçtüğü varsayılmaktadır.
2. Katılımcıların kendilerine sunulan anketi doğru ve dürüst bir şekilde cevapladıkları varsayılmaktadır.
3. Alanın uzmanları tarafından literatüre kazandırılan çalışmaların bilimsel nitelikte olduğu kabul edilecektir.

#### 4.6.Sınırlılıklar

1. Araştırma, seçilen kamu kuruluşu çalışanları ile sınırlıdır.
2. Araştırma, amacı kapsamında uygulanacak olan anket soruları ile sınırlıdır.
3. Araştırma, anket sorularına verilen yanıtlar ile sınırlıdır.
4. Araştırmaya verilen cevaplar, katılımcıların anket çalışmasının yürütüldüğü andaki görüşleri ile sınırlıdır.

#### 4.7.Veri Toplama Yöntemi

İşyerinde psikolojik tacizi ölçmek için anket yöntemi kullanılmıştır. İşyerinde psikolojik tacize maruz kalma oranının belirlenmesi için literatür incelendiğinde pek çok farklı yöntemle karşılaşılmaktadır. Araştırmalara bakıldığında sıklıkla ölçüte dayalı ölçüm yönteminin kullanıldığı görülmektedir. Bu yöntemde bir dizi olumsuz davranış barındıran ölçekler kullanılmaktadır ve diğer yöntemlere göre daha nesnel sonuçlar vermektedir (Tınaz vd, 2010: 2). En sık kullanılan ölçekler arasında Leymann'ın olumsuz davranışlar ölçeği (*Leymann Inventory of Psychological Terrorization - LIPT*), Einarsen ve Raknes'in olumsuz davranışlar ölçeği (*Negative Acts Questionnaire - NAQ*), Bjorkqvist ve Osterman'ın işyeri tacizi ölçeği (*Work Harassment Scale-WHS*) gibi ölçekler yer almaktadır. LIPT ve NAQ ölçeklerine göre, olumsuz davranışlardan en az biri ile haftada bir karşılaşanlar, işyerinde psikolojik taciz mağduru olarak kabul edilmektedir (Tınaz vd, 2010: 2).

Türkiye'de yapılan araştırmalarda da psikolojik taciz oranını belirlemek için pek çok farklı ölçek kullanılmaktadır. Ancak bu çalışmanın araştırma kısmında Tınaz ve arkadaşları tarafından geliştirilmiş, geçerlilik ve güvenilirlik testleri tamamlanmış olan İşyerinde Psikolojik Taciz Ölçeği (İPTÖ) (Tınaz vd, 2010) (Ek I) kullanılmıştır. Çünkü İşyerinde Psikolojik Taciz Ölçeği (İPTÖ)'nde uluslararası geçerliliği olan ölçeklerde yer alan olumsuz davranışların yanı sıra, Türk insanı da göz önünde bulundurularak, Türk insanının karakteristik özelliklerini temsil eden olumsuz



davranışlar da yer almaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Kullanılan anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde anket uygulanan kişinin profilini çıkartmak için 5 adet soru sorulmuştur.

İkinci bölümde ise araştırmanın amacına yönelik olarak derecelendirme soru tipinde hazırlanmış, işyerinde psikolojik taciz davranışlarını kapsayan 28 maddelik bir ölçek bulunmaktadır. Katılımcıların bu davranışlarla karşılaşma sıklıkları, İşyerinde Psikolojik Taciz Ölçeği soru formunda yer alan “Hiçbir Zaman = 1”, “Ayda bir, iki defa veya nadiren = 2”, “Haftada bir defa = 3” ve “Hemen hemen her gün = 4” biçiminde, dört seçenekli olarak düzenlenmiştir.

## 5. BULGULAR

### 5.1.Sosyo-Demografik Bulgular

Çalışmaya katılmayı kabul eden 148 kişiye anket uygulanmıştır. Ankete katılanların % 54,73'ü (n=67) kadın, %45,27'si (n=81) erkektir. Katılımcıların yaşları 17 ile 61 arasında değişmektedir. Katılımcıların yaş ortalaması 36,45'dir. Örneklemin %62,83'ü (n=93) evli, %37,17'si (n=55) bekârdır. Ayrıca çalışmaya katılanların %14,86'sı (n=22) lise, %17,57'si (n=26) iki yıllık yüksek okul, %10,14'ü (n=15) dört yıllık yüksek okul, %41,89'u (n=62) fakülte, %15,54'ü (n=23) ise lisansüstü eğitim almıştır. Araştırmaya katılanların %47,97'si (n=71) 0-5 yıl, %9,46'sı (n=16) 6-10 yıl, %10,81'i (n=14) 11-15 yıl ve %31,76'sı (n=47) ise 16 yıldan uzun süredir aynı işyerinde çalışmaktadır.

**Tablo 5.1.1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Bulguları**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>
<b>Cinsiyet</b>	Erkek	67	45,27
	Kadın	81	54,73
<b>Medeni Hal</b>	Evli	93	62,83
	Bekâr	55	37,17
<b>Eğitim Durumu</b>	Lise	22	14,86
	İki Yıllık Yüksek Okul	26	17,57
	Dört Yıllık Yüksek Okul	15	10,14
	Fakülte	62	41,89
	Diğer (y.lisans/doktora)	23	15,54
<b>Çalışma Süreleri</b>	0-5 yıl	71	47,97
	6-10 yıl	16	9,46
	11-15 yıl	14	10,81
	16+ yıl	47	31,76

**Tablo 5.1.2. Katılımcıların Çalışma Süreleri**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
<b>Çalışma Süreleri</b>	0-5 yıl	71,00	47,97
	6-10 yıl	14	9,46
	11-15 yıl	16	10,81
	16+ yıl	47	31,76
	<b>TOPLAM</b>	<b>148,00</b>	<b>100,00</b>

Tablo 5.1.2.'e göre katılımcıların %47,97'si (n=71) 0-5 yıldır, %9,46'sı (n=14) 6-10 yıldır, %10,81'i (n=16) 11-15 yıldır, %31,76'sı ise (n=47) 16 yıldan uzun süredir aynı kamu kuruluşunda çalışmaktadır.

## 5.2.Araştırma Bulguları

Bu bölümde, araştırmaya ilişkin 28 soru analiz edilmiştir. Buna göre çalışanların, çalıştıkları süre boyunca psikolojik taciz davranışı olarak sayılan 28 olumsuz davranıştan hangisine ya da hangilerine maruz kaldıkları sorulmuştur. İşyerinde psikolojik taciz ölçeğinden elde edilen verilerin değerlendirilmesi ve mağdur olanların saptanması için frekans analizi yapılmıştır.

İşyerinde psikolojik taciz mağduru olanların belirlenmesi için bir takım ölçütler belirlenmiştir. Bu ölçütler şunlardır:

- En az iki psikolojik taciz davranışına maruz kalmak,
- Davranışlarla en az haftada bir sıklıkta karşılaşmak.

Bu ölçütlerin bu şekilde belirlenmesinin sebebi tek bir olumsuz davranışın psikolojik taciz sayılıp sayılmaması ile ilgili tartışmaların devam etmesi, tek bir olumsuz davranışın yalnızca bir kez ortaya çıkmasının anlamlı bir sonuç vermemesidir. Ancak ölçütleri herhangi bir zaman kısıtlaması konulmamıştır. Bunun neden ise bir davranışın psikolojik taciz davranışı sayılıp sayılmamasının süre ile ölçülmesinin (bazı tanımlarda en az altı ay olarak belirtilmektedir) herkes tarafından genel geçer sayılmamasıdır.

Bu iki ölçütü sağlayan katılımcılar psikolojik taciz mağduru olarak kabul edilmiştir. Bu ölçütler doğrultusunda çalışmaya katılanları %29,7'si psikolojik taciz mağdurudur.

Araştırmada katılımcıların psikolojik taciz davranışlarıyla karşılaşma sıklıklarının belirlenmesine yönelik frekans analizi yapılmıştır. Her olumsuz psikolojik taciz davranışına ilişkin frekans analizi sonuçları Tablo 5.2.1 ile 5.2.28 arasında gösterilmektedir.

**Tablo 5.2.1. Yaptığım Her İş İnce İnce İzleniyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
	Hiçbir zaman	48,00	32,88
Yaptığım her iş ince ince izleniyor	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	44,00	30,14
	Haftada 1 defa	30,00	20,55
	Hemen hemen her gün	24,00	16,44
	<b>TOPLAM</b>	<b>146,00</b>	<b>100,00</b>

Anket çalışması uygulanan kamu kuruluşunda çalışanların %32,88'i yaptığı işlerin hiçbir zaman incelenmediğini söylerken, %67,12'si ise yaptıkları işin ince ince izlendiğini belirtmiştir.

**Tablo 5.2.2. Mesleki Becerilerimin Altında veya Özsaygıma Zarar Veren İşler Yapmam İsteniyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Mesleki becerilerimin altında veya özsaygıma zarar veren işler yapmam isteniyor.	Hiçbir zaman	88,00	59,86
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	28,00	19,05
	Haftada 1 defa	23,00	15,65
	Hemen hemen her gün	8,00	5,44
	<b>TOPLAM</b>	<b>147,00</b>	<b>100,00</b>

Uygulamaya katılan çalışanların %59,86'sı kendisine mesleki becerilerinin altında veya özsaygılarına zarar veren işler verilmediğini belirtirken %40,14'ü ise kendilerinden bu tarz işlerin istendiğini belirtmiştir.

**Tablo 5.2.3. Yaptığım Her İş Eleştiriliyor, Hatalarım Tekrar Tekrar Yüzüme Vuruluyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Yaptığım her iş eleştiriliyor, hatalarım tekrar tekrar yüzüme vuruluyor.	Hiçbir zaman	111,00	75,51
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	22,00	14,97
	Haftada 1 defa	8,00	5,44
	Hemen hemen her gün	6,00	4,08
	<b>TOPLAM</b>	<b>147,00</b>	<b>100,00</b>

Katılımcıların %75,51'i yaptıkları işlerin eleştirilmediğini ve hatalarının tekrar tekrar yüzlerine vurulmadığını belirtirken, katılımcıların %24,49'u tam tersini söylemiştir.

**Tablo 5.2.4. İşimle İlgili Yanlış Bilgi Veriliyor veya Saklanıyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
İşimle ilgili yanlış bilgi veriliyor veya saklanıyor.	Hiçbir zaman	109,00	74,15
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	19,00	12,93
	Haftada 1 defa	9,00	6,12
	Hemen hemen her gün	10,00	6,80
	<b>TOPLAM</b>	<b>147,00</b>	<b>100,00</b>

Ankete katılanların %25,85'i kendisine işiyle ilgili yanlış bilgi verildiğini veya bilgilerin saklandığını düşünürken katılımcıların geri kalanı böyle bir durumla karşılaşmadıklarını belirtmiştir.

**Tablo 5.2.5. Soru Ve Taleplerim Yanıtsız Bırakılıyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Soru ve taleplerim yanıtsız bırakılıyor.	Hiçbir zaman	95,00	64,63
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	33,00	22,45
	Haftada 1 defa	8,00	5,44
	Hemen hemen her gün	11,00	7,48
	<b>TOPLAM</b>	<b>147,00</b>	<b>100,00</b>

Uygulamaya katılanların % 64,63'ü tüm soru ve taleplerinin cevaplanıldığını düşünürken, katılımcıların %22,45'i ayda 1-2 defa sorularının yanıtsız kaldığını belirtmiştir. %12,92'lik bir grup ise en az haftada bir defa soru ve taleplerinin cevapsız kaldığını belirtmiştir.

**Tablo 5.2.6. Yetiştirilmesi İmkânsız, Mantıksız Görev ve Hedefler Veriliyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Yetiştirilmesi imkânsız, mantıksız görev ve hedefler veriliyor.	Hiçbir zaman	93,00	63,27
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	30,00	20,41
	Haftada 1 defa	16,00	10,88
	Hemen hemen her gün	8,00	5,44
	<b>TOPLAM</b>	<b>147,00</b>	<b>100,00</b>

Ankete katılan çalışanların % 36,73'ü kendilerine yetiştirilmesi imkânsız, mantıksız görev ve hedeflerin verildiğini belirtmektedir.

**Tablo 5.2.7. İşle İlgili Konularda Söz Hakkı Verilmiyor veya Sözüm Kesiliyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
İşle ilgili konularda söz hakkı verilmiyor veya sözüm kesiliyor.	Hiçbir zaman	108,00	73,97
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	25,00	17,12
	Haftada 1 defa	6,00	4,11
	Hemen hemen her gün	7,00	4,79
	<b>TOPLAM</b>	<b>146,00</b>	<b>100,00</b>

Uygulamaya katılan çalışanların %26,03'ü kendilerine işle ilgili konularda söz hakkı verilmediğini ve sözlerinin kesildiğini belirtirken, çalışanların %73,97'si böyle bir durumla hiçbir zaman karşılaşmadıklarını belirtmiştir.



**Tablo 5.2.8. Sorumluluklarım Daraltılıyor veya Elimden Alınıyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Sorumluluklarım daraltılıyor veya elimden alınıyor.	Hiçbir zaman	105,00	71,92
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	23,00	15,75
	Haftada 1 defa	11,00	7,53
	Hemen hemen her gün	7,00	4,79
	<b>TOPLAM</b>	<b>146,00</b>	<b>100,00</b>

Ankete katılan çalışanların %4,79'u hemen hemen her gün, %7,53'ü haftada 1 defa, %15,75'i ise ayda en az 1-2 defa sorumluluklarının daraltıldığını veya elinden alındığını belirtmiştir.

**Tablo 5.2.9. İşle İlgili Öneri ve Görüşlerim Reddediliyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
İşle ilgili öneri ve görüşlerim reddediliyor.	Hiçbir zaman	104,00	71,23
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	29,00	19,86
	Haftada 1 defa	5,00	3,42
	Hemen hemen her gün	8,00	5,48
	<b>TOPLAM</b>	<b>146,00</b>	<b>100,00</b>

Katılımcıların %28,77'si işle ilgili öneri ve görüşlerinin reddedildiğini ifade ederken, %71,23'ü böyle bir durumla hiç karşılaşmadıklarını belirtmiştir.

**Tablo 5.2.10. Benimle Bağırılıp Çağırılarak veya Kaba Bir Tarzda Konuşuluyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Benimle bağırılıp çağırılarak veya kaba bir tarzda konuşuluyor.	Hiçbir zaman	122,00	84,14
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	18,00	12,41
	Haftada 1 defa	2,00	1,38
	Hemen hemen her gün	3,00	2,07
	<b>TOPLAM</b>	<b>145,00</b>	<b>100,00</b>

Katılımcıların %12,41'i kendisine en az ayda 1-2 defa bağırılıp çağırıldığını ve kaba bir tarzda konuşulduğunu ifade etmiştir. %3,45'lik bir grup ise bu tarz davranışlara en az haftada bir kez maruz kaldığını ifade etmiştir.

**Tablo 5.2.11. İşe İlişkin Kararlarım Sorgulanıyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
İşe ilişkin kararlarım sorgulanıyor.	Hiçbir zaman	109,00	74,66
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	26,00	17,81
	Haftada 1 defa	8,00	5,48
	Hemen hemen her gün	3,00	2,05
	<b>TOPLAM</b>	<b>146,00</b>	<b>100,00</b>

Katılımcıların %74,66'sı işe ilişkin kararlarının hiçbir zaman sorgulanmadığını ifade ederken, katılımcıların geri kalanı bunun tam aksini ifade etmiştir.

**Tablo 5.2.12. Olumsuz Mimik ve Bakışlar Yöneltiliyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
	Hiçbir zaman	106,00	72,11
Olumsuz mimik ve bakışlar yöneltiliyor.	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	26,00	17,69
	Haftada 1 defa	10,00	6,80
	Hemen hemen her gün	5,00	3,40
	<b>TOPLAM</b>	<b>147,00</b>	<b>100,00</b>

Ankete katılanların %27,89'u kendisine olumsuz mimik ve bakışlar yöneltildiğini ifade ederken, katılımcıların %72,11'i ise böyle bir durumla karşılaşmadıklarını söylemiştir.

**Tablo 5.2.13. Özel Yaşamımla İlgili Konuşulmasını İstemediğim Hassas Konular Açığa Çıkarılıyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Özel yaşamımla ilgili konuşulmasını istemediğim hassas konular açığa çıkarılıyor.	Hiçbir zaman	125,00	85,62
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	10,00	6,85
	Haftada 1 defa	10,00	6,85
	Hemen hemen her gün	1,00	0,68
	<b>TOPLAM</b>	<b>146,00</b>	<b>100,00</b>

Ankete katılanların yalnızca %14,38'i özel yaşamlarıyla ilgili konuşulmasını istemedikleri hassas konuların açığa çıkartıldığını ifade etmiştir.

**Tablo 5.2.14. Benimle Herkesin Önünde Aşağılayıcı Bir Üslupla Konuşuluyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Benimle herkesin önünde aşağılayıcı bir üslupla konuşuluyor.	Hiçbir zaman	131,00	89,73
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	10,00	6,85
	Haftada 1 defa	3,00	2,05
	Hemen hemen her gün	2,00	1,37
	<b>TOPLAM</b>	<b>146,00</b>	<b>100,00</b>

Uygulamaya katılanların yalnızca %10,27'si kendisiyle herkesin önünde aşağılayıcı bir üslupla konuşulduğunu ifade ederken geriye kalan çalışanlar böyle bir davranışla karşılaşmadıklarını söylemektedir.

**Tablo 5.2.15. Dış Görünüşümle, Hal ve Hareketlerimle veya Kusurlarımla Alay Ediliyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Dış görünüşümle, hal ve hareketlerimle veya kusurlarımla alay ediliyor.	Hiçbir zaman	135,00	91,84
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	8,00	5,44
	Haftada 1 defa	2,00	1,36
	Hemen hemen her gün	2,00	1,36
	<b>TOPLAM</b>	<b>147,00</b>	<b>100,00</b>

Katılımcıların %91,84'ü dış görünüşleri, hal ve hareketleri veya kusurları ile hiçbir zaman alay edilmediğini düşünürken %8,16'sı bu tarz davranışlara maruz kaldıklarını belirtmiştir.

**Tablo 5.2.16. Özel Yaşamımla Alay Ediliyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Özel yaşamımla alay ediliyor.	Hiçbir zaman	135,00	91,84
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	9,00	6,12
	Haftada 1 defa	1,00	0,68
	Hemen hemen her gün	2,00	1,36
	<b>TOPLAM</b>	<b>147,00</b>	<b>100,00</b>

Ankete katılanların yalnızca %8,16'sı özel yaşamlarıyla alay edildiğini ifade etmiştir.

**Tablo 5.2.17. İşyerimde Yaşanan Her Türü Problemin Sorumlusu Tutuluyorum Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
İşyerimde yaşanan her türlü problemin sorumlusu tutuluyorum.	Hiçbir zaman	133,00	90,48
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	9,00	6,12
	Haftada 1 defa	4,00	2,72
	Hemen hemen her gün	1,00	0,68
	<b>TOPLAM</b>	<b>147,00</b>	<b>100,00</b>

Uygulamaya katılanların %9,52'si işyerinde yaşanan her türlü problemin sorumlusu olarak tutulduğunu ifade ederken, katılımcıların geri kalanı böyle bir durum olmadığını aktarmıştır.

**Tablo 5.2.18. İşyerinde Sanki Yokmuşum Gibi Davranılıyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
İşyerinde sanki yokmuşum gibi davranılıyor.	Hiçbir zaman	126,00	85,71
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	12,00	8,16
	Haftada 1 defa	4,00	2,72
	Hemen hemen her gün	5,00	3,40
	<b>TOPLAM</b>	<b>147,00</b>	<b>100,00</b>

Anket uygulamasına katılan 147 kişinin %14,29'u kendisine, sanki işyerinde yokmuş gibi davranıldığını ifade etmektedir.

**Tablo 5.2.19. İşyerinin Kutlamalarına Benim Dışında Herkes Çağırılıyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
İşyerinin kutlamalarına benim dışında herkes çağırılıyor.	Hiçbir zaman	131,00	89,12
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	10,00	6,80
	Haftada 1 defa	3,00	2,04
	Hemen hemen her gün	3,00	2,04
	<b>TOPLAM</b>	<b>147,00</b>	<b>100,00</b>

Çalışmaya katılanların %10,88'i işyerinin kutlamalarına kendisi dışında herkesin çağırıldığını ifade ederken geri kalan katılımcılar böyle bir durumla hiç karşılaşmadıklarını ifade etmişlerdir.

**Tablo 5.2.20. Başarılarım, Başkalarınca Sahipleniliyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Başarılarım, başkalarınca sahipleniliyor.	Hiçbir zaman	114,00	77,55
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	17,00	11,56
	Haftada 1 defa	11,00	7,48
	Hemen hemen her gün	5,00	3,40
	<b>TOPLAM</b>	<b>147,00</b>	<b>100,00</b>

Katılımcıların % 22,45'i başarılarının başkaları tarafından sahiplenildiğini ifade etmektedir.

**Tablo 5.2.21. İş Arkadaşlarım Benimle Birlikte Çalışmaktan, Aynı Projede Yer Almaktan Kaçınıyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
İş arkadaşlarım benimle birlikte çalışmaktan, aynı projede yer almaktan kaçınıyor.	Hiçbir zaman	132,00	90,41
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	7,00	4,79
	Haftada 1 defa	5,00	3,42
	Hemen hemen her gün	2,00	1,37
	<b>TOPLAM</b>	<b>146,00</b>	<b>100,00</b>

Ankete katılan kamu kuruluşu çalışanlarının %9,59'u iş arkadaşlarının kendisiyle çalışmaktan, aynı projede yer almaktan kaçındıklarını söylerken, katılımcıların geri kalanı böyle bir durum olmadığını ifade etmiştir.

**Tablo 5.2.22. İş Arkadaşlarımdan Ayrı Bir Bölümde Çalışmaya Zorlanıyorum Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
İş arkadaşlarımdan ayrı bir bölümde çalışmaya zorlanıyorum.	Hiçbir zaman	131,00	89,12
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	7,00	4,76
	Haftada 1 defa	4,00	2,72
	Hemen hemen her gün	5,00	3,40
	<b>TOPLAM</b>	<b>147,00</b>	<b>100,00</b>

Uygulamaya katılanların %89,12'si arkadaşlarından başka bir bölümde çalışmaya zorlanmadığını söylerken, katılımcıların %4,76'sı en az ayda 1-2 defa, %2,72'si en az haftada 1 defa, %3,40'ı ise hemen hemen her gün arkadaşlarından ayrı bir bölümde çalışmaya zorlandığını ifade etmiştir.

**Tablo 5.2.23. Özel Yaşamıma İlişkin Hakaret Boyutuna Varan Eleştiriler Yapılıyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Özel yaşamıma ilişkin hakaret boyutuna varan eleştiriler yapılıyor.	Hiçbir zaman	134,00	92,41
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	4,00	2,76
	Haftada 1 defa	5,00	3,45
	Hemen hemen her gün	2,00	1,38
	<b>TOPLAM</b>	<b>145,00</b>	<b>100,00</b>

Katılımcıların %7,59'u kendilerine, özel yaşamlarına ilişkin hakaret boyutuna varan eleştiriler yapıldığını ifade ederken, katılımcıların geri kalanı böyle bir durumla hiçbir zaman karşılaşmadıklarını ifade etmişlerdir.



**Tablo 5.2.24. Siyasi Ve Dini Görüşlerim Nedeniyle Sözlü Veya Sözsüz Saldırlara Hedef Oluyorum Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Siyasi ve dini görüşlerim	Hiçbir zaman	119,00	82,07
nedeniyle sözlü veya sözsüz saldırılara hedef oluyorum.	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	17,00	11,72
	Haftada 1 defa	6,00	4,14
	Hemen hemen her gün	3,00	2,07
	<b>TOPLAM</b>	<b>145,00</b>	<b>100,00</b>

Ankete katılanların %11,72'si en az ayda 1-2 defa, %4,14'ü haftada bir defa, %2,07'si ise hemen hemen her gün siyasi ve dini görüşleri nedeni ile sözlü veya sözsüz saldırılara hedef olduğunu ifade etmiştir.

**Tablo 5.2.25. Ofis İçinde Veya Dışındayken Gereksiz Telefon Çağruları ile Rahatsız Ediliyorum Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Ofis içinde veya dışındayken gereksiz telefon çağruları ile rahatsız ediliyorum.	Hiçbir zaman	126,00	86,30
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	14,00	9,59
	Haftada 1 defa	5,00	3,42
	Hemen hemen her gün	1,00	0,68
	<b>TOPLAM</b>	<b>146,00</b>	<b>100,00</b>

Katılımcıların %13,70'i ofis içinde veya dışındayken gereksiz telefon çağruları ile rahatsız edildiğini ifade ederken, katılımcıların %86,30'u böyle bir durumla hiçbir zaman karşılaşmadığını söylemiştir.

**Tablo 5.2.26. Cinsel İçerikli Söz ve Bakışlar Yöneltiliyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

		<b>Yüzde</b>	
	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>(%)</b>
Cinsel içerikli söz ve bakışlar yöneltiliyor.	Hiçbir zaman	128,00	87,67
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	8,00	5,48
	Haftada 1 defa	8,00	5,48
	Hemen hemen her gün	2,00	1,37
	<b>TOPLAM</b>	<b>146,00</b>	<b>100,00</b>

Ankete katılanların %5,48'i ayda 1-2 defa, %5,48'i haftada 1 defa, %1,37'si ise hemen hemen her gün cinsel içerikli söz ve bakışlara maruz kaldığını ifade etmiştir.

**Tablo 5.2.27. Tehditkâr Söz Veya Davranışlar Yöneltiliyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

		<b>Yüzde</b>	
	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>(%)</b>
Tehditkâr söz veya davranışlar yöneltiliyor.	Hiçbir zaman	125,00	86,21
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	13,00	8,97
	Haftada 1 defa	6,00	4,14
	Hemen Hemen her gün	1,00	0,69
	<b>TOPLAM</b>	<b>145,00</b>	<b>100,00</b>

Uygulamaya katılanların %13,79'u kendisine tehditkâr söz veya davranışlar yöneltildiğini ifade ederken, katılımcıların geri kalanı böyle bir durum olmadığını belirtmiştir.

**Tablo 5.2.28. E-Postama veya Ofisime Aşağılayıcı, Hakaret İçeren Resim veya Yazılar Gönderiliyor Sorusunun Frekans Dağılım Tablosu**

	<b>Kategori</b>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
E-postama veya ofisime aşağılayıcı, hakaret içeren resim veya yazılar gönderiliyor.	Hiçbir zaman	144,00	99,31
	Ayda 1-2 defa veya daha nadir	0,00	0,00
	Haftada 1 defa	1,00	0,69
	Hemen hemen her gün	0,00	0,00
	<b>TOPLAM</b>	<b>145,00</b>	<b>100,00</b>

Katılımcıların yalnızca %0,69'u e-postasına ya da ofisine aşağılayıcı, hakaret içeren resim veya yazıların gönderildiğini ifade etmiştir.

Araştırmada katılımcıların psikolojik taciz davranışlarıyla karşılaşma sıklıklarının belirlenmesine yönelik frekans analizinin toplu hali aşağıda Tablo 5.2.29'da sunulmaktadır.

**Tablo 5.2.29. İşyerinde Psikolojik Taciz Davranışlarıyla Karşılaşılma Sıklığına İlişkin Oranları**

	Hiçbir Zaman (%)	Ayda bir, iki defa veya daha nadir (%)	Haftada bir defa (%)	Hemen hemen her gün (%)
<b>İşe Yönelik Davranışlar</b>				
1.Yaptığım her iş ince ince izleniyor	32,88	30,14	20,55	16,44
2.Mesleki becerilerimin altında veya özsaygıma zarar veren işler yapmam isteniyor	59,86	19,05	15,65	5,44
3.Yaptığım her iş eleştiriliyor, hatalarım tekrar tekrar yüzüme vuruluyor	75,51	14,97	5,44	4,08
4.İşimle ilgili yanlış bilgi veriliyor veya saklanıyor	74,15	12,93	6,12	6,80
5.Soru ve taleplerim yanıtız bırakılıyor	64,63	22,45	5,44	7,48
6.Yetiştirilmesi imkânsız, mantıksız görev ve hedefler veriliyor	63,27	20,41	10,88	5,44
7.İşle ilgili konularda söz hakkı verilmiyor veya sözüm kesiliyor	73,97	17,12	4,11	4,79
8.Sorumluluklarım daraltılıyor veya elimden alınıyor	71,92	15,75	7,53	4,79
9.İşle ilgili öneri ve görüşlerim reddediliyor	71,23	19,86	3,42	5,48
10.Benimle bağırılıp çağırılarak veya kaba bir tarzda konuşuluyor	84,14	12,41	1,38	2,07
11.İşe ilişkin kararlarım sorgulanıyor	74,66	17,81	5,48	2,05
<b>İtibari Zedeleyen Davranışlar</b>				
12.Olumsuz mimik ve bakışlar yöneltiliyor	72,11	17,69	6,80	3,40
13.Özel yaşamımla ilgili konuşulmasını istemediğim hassas konular açığa çıkarılıyor	85,62	6,85	6,85	0,68
14.Benimle herkesin önünde aşağılayıcı bir üslupla konuşuluyor	89,73	6,85	2,05	1,37
15.Dış görünüşümle, hal ve hareketlerimle veya kusurlarımla alay ediliyor	91,84	5,44	1,36	1,36
16.Özel yaşamımla alay ediliyor	91,84	6,12	0,68	1,36
<b>Dışlayan Davranışlar</b>				
17.İşyerimde yaşanan her türlü problemin sorumlusu tutuluyorum	90,48	6,12	2,72	0,68
18.İşyerinde sanki yokmuşum gibi davranılıyor	85,71	8,16	2,72	3,40
19.İşyerinin kutlamalarına benim dışımda herkes çağırılıyor	89,12	6,80	2,04	2,04
20.Başarılarım, başkalarınca sahipleniliyor	77,55	11,56	7,48	3,40
21.İş arkadaşlarım benimle birlikte çalışmaktan, aynı projede yer almaktan kaçınıyor	90,41	4,79	3,42	1,37
22.İş arkadaşlarımdan ayrı bir bölümde çalışmaya zorlanıyorum	89,12	4,76	2,72	3,40
<b>Sözlü yazılı ve Görsel Saldırımlar</b>				
23.Özel yaşamıma ilişkin hakaret boyutuna varan eleştiriler yapılıyor	92,41	2,76	3,45	1,38
24.Siyasi ve dini görüşlerim nedeniyle sözlü veya sözsüz saldırılara hedef oluyorum	82,07	11,72	4,14	2,07
25.Ofis içinde veya dışındayken gereksiz telefon çağrıları ile rahatsız ediliyorum	86,30	9,59	3,42	0,68
26.Cinsel içerikli söz ve bakışlar yöneltiliyor	87,67	5,48	5,48	1,37
27.Tehditkâr söz veya davranışlar yöneltiliyor	86,21	8,97	4,14	0,69
28.E-postama veya ofisime aşağılayıcı, hakaret içeren resim veya yazılar gönderiliyor	99,31	0,00	0,69	0,00

En sık karşılaşılan taciz davranışlarının belirlenmesi amacıyla yapılan ortalama analizi sonucuna göre, katılımcıların, en sık “işe yönelik davranışlarla” (I. boyut) karşılaştıkları saptanmıştır (M= 1,523898; S.S= 0,903351). İkinci sırada ise ‘dışlayan davranışlar (M=1,212259; S.S=0,615959), üçüncü sırada itibarı zedeleyen davranışlar (M= 1,206003; S.S=0,577224) yer alırken son sırada sözlü yazılı ve görsel saldırılar (M=1,166284; S.S=0,521511) yer almıştır. En sık karşılaşılan psikolojik taciz davranışları ise ‘yaptığım her iş ince ince inceleniyor’ (M=2,205479), ‘Mesleki becerilerimin altında veya özsaygıma zarar veren işler yapmam isteniyor’ (M=1,666667), ‘Yetiştirilmesi imkânsız, mantıksız görev ve hedefler veriliyor’ (M)=1,585034) davranışları yer almıştır. En az rastlanan davranışların birinci sırasında ise ‘E-postama veya ofisime aşağılayıcı, hakaret içeren resim veya yazılar gönderiliyor’ (M=1,013793), ikinci sırasında ‘Özel yaşamımla alay ediliyor’ (M=1,115646) yer alırken son sırada ‘Dış görünüşümle, hal ve hareketlerimle veya kusurlarımla alay ediliyor’ (M=1,122449) yer almıştır ( Bkz. Tablo.5.2.30).

**Tablo 5.2.30. İşyerinde Psikolojik Taciz Davranışlarının Ortalamaları**

Sorular	M-Ortalama	SS -Std.Sapma
İşe Yönelik Davranışlar	1,523898	0,903351

1.Yaptığım her iş ince ince izleniyor	2,205479	1,075866
2.Mesleki becerilerimin altında veya özsaygıma zarar veren işler yapmam isteniyor	1,666667	0,93144
3.Yaptığım her iş eleştiriliyor, hatalarım tekrar tekrar yüzüme vuruluyor	1,380952	0,770459
4.İşimle ilgili yanlış bilgi veriliyor veya saklanıyor	1,455782	0,885432
5.Soru ve taleplerim yanıtız bırakılıyor	1,557823	0,899994
6.Yetiştirilmesi imkânsız, mantıksız görev ve hedefler veriliyor	1,585034	0,890156
7.İşle ilgili konularda söz hakkı verilmiyor veya sözüm kesiliyor	1,39726	0,783269
8.Sorumluluklarım daraltılıyor veya elimden alınıyor	1,452055	0,831137
9.İşle ilgili öneri ve görüşlerim reddediliyor	1,431507	0,804363
10.Benimle bağırlıp çağırılarak veya kaba bir tarzda konuşuluyor	1,280822	0,987809
11.İşe ilişkin kararlarım sorgulanıyor	1,349315	0,680694
<b>İtibari Zedeleyen Davranışlar</b>	<b>1,206003</b>	<b>0,577224</b>
12.Olumsuz mimik ve bakışlar yöneltiliyor	1,414966	0,766093
13.Özel yaşamımla ilgili konuşulmasını istemediğim hassas konular açığa çıkarılıyor	1,226027	0,596201
14.Benimle herkesin önünde aşağılayıcı bir üslupla konuşuluyor	1,150685	0,502991
15.Dış görünüşümle, hal ve hareketlerimle veya kusurlarımla alay ediliyor	1,122449	0,466669
16.Özel yaşamımla alay ediliyor	1,115646	0,445941
<b>Dışlayan Davranışlar</b>	<b>1,212259</b>	<b>0,615959</b>
17.İşyerimde yaşanan her türlü problemin sorumlusu tutuluyorum	1,136054	0,46286
18.İşyerinde sanki yokmuşum gibi davranılıyor	1,238095	0,665524
19.İşyerinin kutlamalarına benim dışımda herkes çağırılıyor	1,170068	0,55362
20.Başarılarım, başkalarınca sahipleniliyor	1,367347	0,768218
21.İş arkadaşlarım benimle birlikte çalışmaktan, aynı projede yer almaktan kaçınıyor	1,157534	0,534188
22.İş arkadaşlarımdan ayrı bir bölümde çalışmaya zorlanıyorum	1,204082	0,651014
<b>Sözlü yazılı ve Görsel Saldırılar</b>	<b>1,166284</b>	<b>0,521511</b>
23.Özel yaşamımla ilişkin hakaret boyutuna varan eleştiriler yapılıyor	1,137931	0,522024
24.Siyasi ve dini görüşlerim nedeniyle sözlü veya sözsüz saldırılara hedef oluyorum	1,262069	0,634874
25.Ofis içinde veya dışındayken gereksiz telefon çağrıları ile rahatsız ediliyorum	1,184932	0,511973
26.Cinsel içerikli söz ve bakışlar yöneltiliyor	1,205479	0,597902
27.Tehditkâr söz veya davranışlar yöneltiliyor	1,193103	0,530939
28.E-postama veya ofisime aşağılayıcı, hakaret içeren resim veya yazılar gönderiliyor	1,013793	0,166091

### 5.3. Hipotez Testleri

Katılımcıların özellikleri (araştırmanın bağımsız değişkenleri) ile psikolojik tacize uğrama arasındaki ilişkinin incelenmesi için ise Ki-kare analizinden yararlanılmıştır.

Çalışanların eğitim durumları ile psikolojik tacize uğramaları arasında bir ilişki olup olmadığı sınıanmıştır.

H<sub>0</sub>: Çalışanların eğitim durumları ile psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında farklılık yoktur.

H<sub>1</sub>: Çalışanların eğitim durumları ile psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında farklılık vardır.

**Tablo 5.3.1. Psikolojik Tacizin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı**

			Psikolojik Tacize Maruziyet Durumu		Toplam	
			Yok	Var		
Eğitim Durumu	Diğer	Sıklık	19	4	23	
		% Yüzde	% 82,6	% 17,4	% 100,0	
	Dört Yıllık Yüksek Okul	Sıklık	11	4	15	
		% Yüzde	% 73,3	% 26,7	% 100,0	
	Fakülte	Sıklık	37	25	62	
		% Yüzde	% 59,7	% 40,3	% 100,0	
	İki Yıllık Yüksek Okul	Sıklık	22	4	26	
		% Yüzde	% 84,6	% 15,4	% 100,0	
	Lise	Sıklık	15	7	22	
		% Yüzde	% 68,2	% 31,8	% 100,0	
	Toplam		Sıklık	104	44	148
			% Yüzde	% 70,3	% 29,7	% 100,0

Ki-kare=7,68; p=0,104>0,05

$p > \alpha$  olduğundan  $H_0$  hipotezi reddedilemez. Çalışanların eğitim durumları ile psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Frekans tablosunda da görüldüğü üzere çalışmaya dâhil olan 148 kişinin 62 kişisi lisans düzeyinde eğitime sahiptir. Tüm grup içerisinde lisans mezunlarının psikolojik tacizle daha sık karşılaştığı saptanmıştır.

Sheehan da yapmış olduğu çalışmasında, araştırmamızın sonuçlarını destekleyici olgulardan bahsetmiştir (1999: 65). Sheehan'a göre psikolojik taciz kurbanları eğitim, zekâ, yeterlilik, yaratıcılık, dürüstlük, başarı ve kendilerini adama gibi birçok olumlu özellikleri olan insanlardır. Özellikle iyi eğitim almış olmaları bu çalışanları hedef haline getirmektedir. Bu nedenle de daha yüksek eğitim sahibi olan çalışanlar bizim çalışmamızın da ortaya koymuş olduğu gibi psikolojik tacize daha fazla maruz kalmaktadır. Diğer çalışanlar daha yüksek eğitime sahip çalışanları kendilerine rakip olarak görmekte ve kendilerini tehlikede hissetmektedir. Bu nedenle çalışma psikolojik taciz uygulamaya başlamaktadır

Çalışanların medeni durumları ile psikolojik tacize uğramaları arasında bir ilişki olup olmadığı sınıanmıştır.

$H_0$ : Çalışanların medeni durumları ile psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında farklılık yoktur.

$H_1$ : Çalışanların medeni durumları ile psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında farklılık vardır.



**Tablo 5.3.2. Psikolojik Taciz Durumunun Medeni Duruma Göre Dağılımı**

<b>Medeni Durum—Psikolojik Taciz</b>					
			Psikolojik Tacize Maruziyet		Toplam
			Yok	Var	
Medeni Durum	Bekâr	Sıklık	38	17	55
		% Yüzde	%69,1	%30,9	%100,0
	Evli	Sıklık	66	27	93
		% Yüzde	%71,0	%29,0	%100,0
Toplam		Sıklık	104	44	148
		% yüzde	%70,3	%29,7	%100,0

$X^2= 0,809$ ;  $p>0,05$

H<sub>0</sub>: Çalışanların medeni durumları ile psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında farklılık yoktur.

H<sub>1</sub>: Çalışanların medeni durumları ile psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında farklılık vardır.

$p>\alpha$  olduğundan H<sub>0</sub> hipotezi reddedilemez. Çalışanların medeni durumları ile psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Yapmış olduğumuz çalışmada medeni durum ile psikolojik taciz arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ortaya konmuştur. Ancak ülkemizde yapılan araştırmalarda da farklı sonuçlar bulunmuştur. Çamcı ve Kutlu'nun, 2011 yılında yapmış olduğu bir çalışmaya göre bekâr çalışanlar evli çalışanlara göre psikolojik tacize daha çok maruz kalmaktadırlar (2011: 11). Ancak Isparta' da yapılan bir başka çalışmaya göre ise bizim araştırmamızla paralel olarak psikolojik tacizle medeni durum arasında bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Yavuz, 2007: 73).

Çalışanların çalışma süreleri ile psikolojik tacize uğramaları arasında bir ilişki olup olmadığı sınınanmıştır.

H<sub>0</sub>: Çalışanların çalışma süreleri ile psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında farklılık yoktur.

H<sub>1</sub>: Çalışanların çalışma süreleri ile psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında farklılık vardır.

**Tablo 5.3.3. Psikolojik Taciz Durumunun Çalışma Süresine Göre Dağılımı**

Çalışma Süresi—Psikolojik Taciz					
		Psikolojik Tacize Maruziyet Durumu		Toplam	
		Yok	Var		
Çalışma Süresi	0-5 yıl	Sıklık	46	25	71
		% yüzde	64,8%	35,2%	100,0%
	11-15 yıl	Sıklık	11	5	16
		% yüzde	68,8%	31,3%	100,0%
	16+ yıl	Sıklık	40	7	47
		% yüzde	85,1%	14,9%	100,0%
	6-10 yıl	Sıklık	7	7	14
		% yüzde	50,0%	50,0%	100,0%
Toplam		Sıklık	104	44	148
		% yüzde	70,3%	29,7%	100,0%

$X^2=8,744$ ;  $p<\alpha$

$p<\alpha$  olduğundan H<sub>0</sub> hipotezi reddedilir. Çalışanların çalışma süreleri ile tacize uğrama sıklıkları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Araştırmanın yapıldığı kamu kuruluşunda 6-10 yıl arasında çalışmakta olan katılımcıların %50'si psikolojik tacize uğramaktadır. Tüm grubun psikolojik tacize maruz kalma oranı %29,7 iken, 6-10 yıl arasında çalışmakta olan bireylerin %50'si psikolojik tacize maruz kalmaktadır. Sheehan'ın da belirttiği gibi işyerinde daha uzun süredir çalışmakta olan kişiler,

deneyimleri, bilgi ve becerileri nedeniyle diğer çalışanlar ve üst yöneticileri tarafından tehlike olarak görülmektedirler (1999: 65). Tehlike olarak görüldükleri ve bertaraf edilmek istendikleri için çoğu zaman psikolojik tacize maruz kalmaktadırlar. Yapmış olduğumuz araştırma da bize benzer sonuçları vermiştir. Daha fazla kıdeme sahip olan çalışanlar daha az kıdeme sahip olanlara göre daha fazla psikolojik tacize maruz kalmaktadırlar.

Çalışanların cinsiyetleri ile psikolojik tacize uğramaları arasında bir ilişki olup olmadığı sınınanmıştır.

H<sub>0</sub>: Çalışanların cinsiyetlerine göre psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında farklılık yoktur.

H<sub>1</sub>: Çalışanların cinsiyetlerine göre psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında farklılık vardır.

**Tablo 5.3.4. Psikolojik Taciz Durumunun Cinsiyete Göre Dağılımı**

<b>Cinsiyet- Psikolojik Taciz</b>					
			Psikolojik Tacize Maruziyet Durumu		Toplam
			Yok	Var	
Cinsiyet	Erkek	Sıklık	51	16	67
		Yüzde	%76,1	%23,9	100,0
	Kadın	Sıklık	53	28	81
		Yüzde	%65,4	%34,6	100,0
Toplam		Sıklık	104	44	148
		Yüzde	%70,3	%29,7	100,0
$X^2=2,005; p>0,05$					

$p>\alpha$  olduğundan H<sub>0</sub> hipotezi reddedilemez. Çalışanların cinsiyetlerine göre psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Araştırmalarda (Leymann,1996, Toker Gökçe,2003) cinsiyetin psikolojik tacize uğrama bakımından çok önemli bir değişken olduğu saptanmış olsa da yapmış olduğumuz 148 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilen araştırmamızda ise araştırmaya katılan kadın ve erkeklerin psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. Her ne kadar anlamlı bir ilişki yokmuş gibi görünse de, araştırma da kadınlar ile erkeklerin işyerinde psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında %10,7'lik bir fark bulunmaktadır. Araştırmaya katılan erkeklerin %23,9'u işyerinde psikolojik tacize uğrarken, kadınların ise %34,6'sı psikolojik tacize uğramaktadır. Yılmaz ve arkadaşları tarafından Kütahya'da, iki kamu hastanesinde yapılan bir araştırmaya göre kadınların psikolojik tacize erkeklere oranla iki kat daha fazla maruz kaldıkları ortaya konmuştur. Ayrıca aynı çalışmaya göre kadınların erkeklere göre kişinin kendini gösterme ve iletişim kabiliyetini etkileme, kişinin yaşam kalitesini ve fiziksel sağlığını daha çok etkilediği görülmüştür (Yılmaz vd., 2008: 348-360). Yapmış olduğumuz çalışmada da kadınlar erkeklere göre daha fazla psikolojik tacize maruz kalmaktadır.

Çalışanların yaşları ile psikolojik tacize uğramaları arasında bir ilişki olup olmadığı sınıanmıştır.

H<sub>0</sub>: Çalışanların yaşlarına göre psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında farklılık yoktur.

H<sub>1</sub>: Çalışanların yaşlarına göre psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında farklılık vardır.

**Tablo 5.3.5. Psikolojik Taciz Durumunun Yaşa Göre Dağılımı**

Mobbing Maruziyeti		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Test istatistiği
Yaş	Yok	103	37,2913	9,92485	,97792	t = 1,638 p> $\alpha$
	Var	44	34,4773	8,56300	1,29092	

$p>\alpha$  olduğundan  $H_0$  hipotezi reddedilemez. Çalışanların yaşlarına göre psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında istatistiksel anlamlılıkta bir farklılık tespit edilmemiştir.

Çalışmaya katılan 148 katılımcıların yaş ortalaması 36,45'dir. En genç çalışan 17 yaşında iken en yaşlı çalışan ise 61 yaşındadır. Yapmış olduğumuz araştırma sonuçlarına göre psikolojik taciz ile yaş arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Her ne kadar yapmış olduğumuz çalışmada yaşla psikolojik taciz arasında bir ilişki yokmuş gibi görünse de Finlandiya'da yapılan bir araştırma bunun tam tersini söylemektedir. Finlandiya'da yapılan araştırmaya göre, yaşlı çalışanların genç çalışanlara göre daha fazla psikolojik tacize maruz kaldığı görülmektedir (Einarsen ve Skogstad, 1996). Çeşitli çalışmalarda yaş her ne kadar psikolojik taciz mağduru olmakta bir sebep gibi görünse de bu her zaman doğrulanamamaktadır. Zira her toplumun farklı kültürel özellikleri olduğu gibi her örgütün de farklı dinamikleri olabilmektedir. Elde edilen bu sonucu bu çerçevede yorumlamak yerinde olacaktır.

Çalışanların cinsel tacize uğrama sıklıkları ile psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında bir ilişki olup olmadığı sınınanmıştır.

H<sub>0</sub>: Cinsel tacize uğrama sıklıkları ile psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında farklılık yoktur.

H<sub>1</sub>: Cinsel tacize uğrama sıklıkları ile psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında farklılık vardır.

**Tablo 5.3.6. Cinsel Taciz-Psikolojik Taciz**

		Psikolojik Tacize Maruziyet Durumu		Toplam	
		Yok	Var		
Cinsel Taciz	Yok	Sıklık	101	29	130
		Yüzde (%)	%77,7	%22,3	%100,0
	Var	Sıklık	3	15	18
		Yüzde (%)	%16,7	%83,3	%100,0
Ki-kare; 28,185;p<0,05 H <sub>0</sub> red					

P<0.05 olduğundan H<sub>0</sub> hipotezi red edilir. Buna göre cinsel tacize uğrama sıklıkları ile psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında istatistiksel anlamlılıkta farklılık vardır. Cinsel tacize uğrayanların, psikolojik tacize uğrama sıklıkları diğer gruplara göre yüksekliği istatistiksel anlamlılıktadır. Yapmış olduğumuz hipotez testine göre psikolojik tacize uğrayan katılımcılarım %83,3'ü aynı zaman da cinsel tacize de uğramaktadır. Bu oran oldukça yüksektir. Bu hipotezden anlaşıldığı kadarıyla psikolojik taciz kimi zaman cinsel tacizi örtmek için de kullanılmaktadır. Çamcı ve Kutlu2nun yapmış olduğu çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiştir (2011: 11).

Yapılan araştırmada bekârların ve psikolojik tacize uğrayanların aynı zamanda cinsel tacize de maruz kaldığı belirlenmiştir.

Psikolojik tacizin çalışanların sosyo-demografik özellik değişkeni ile olan ilişkisinin dikkate alınması psikolojik taciz olgusunun nedenlerini anlama bakımından oldukça önemlidir. Örgütlerin insan kaynakları departmanı tarafından psikolojik tacize ilişkin bulguların incelenmesi ve hangi çalışanların, hangi özellikleri nedeniyle psikolojik tacize daha sık maruz kaldığının bilinmesi gerekli tedbirlerin alınması ve psikolojik tacizin önlenmesi için çok önemlidir.

Yapılan bu çalışmada da psikolojik tacize maruz kalma ile sosyo-demografik özellikler arasında anlamlı bir ilişki bulunup bulunmadığına bakılmıştır. Araştırmada yer verilen 5 sosyo-demografik değişkenden yalnızca o işyerinde çalışma süresi ile psikolojik tacize uğrama sıklığı arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışmaya katılanların çalışma süreleri ile psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. 6-10 yıl arasında çalışmakta olanların psikolojik tacize uğrama sıklıkları %50 olarak saptanmıştır. Çalışmaya katılanların eğitim durumları incelendiğinde, çalışanların %41,89'unun fakülte mezunu olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılan tüm grubun psikolojik tacize uğrama sıklığı %29,7 iken, lisans mezunu çalışanlarda bu oran artmakta ve %40,3'e çıkmaktadır. Elde edilen bu sonuç literatürde yer alan pek çok çalışma ile de örtüşmektedir. Çalışanların cinsiyetleri ile psikolojik tacize maruz kalma sıklığı arasında anlamlı bir farklılık olmadığı ortaya konmuştur. Ancak yine de psikolojik tacize uğrayan kadın çalışan sayısı, erkek çalışan sayısına göre daha yüksektir. Çalışanların medeni durumları

incelendiğinde çalışmaya katılan grubun %37,16'sının bekâr, %62,84'ünün ise evli olduğu gör÷lmektedir. İstatistikî olarak medeni durum değişkeni ile psikolojik taciz arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ortaya konulmuş olsa da sayısal olarak evli olan çalışanlar psikolojik tacize daha çok uğramıştır.

Araştırmadan çıkan bir diğer çarpıcı bulgu ise psikolojik tacize uğrayanların %83,32'ünün aynı zaman da cinsel tacize de uğramasıdır. Bu oran oldukça yüksektir.



## 6. GENEL DEĞERLENDİRME

Rekabetin en üst düzeyde yaşandığı günümüz işletmelerinde, işletmenin başarısı ile insan kaynağı faktörü doğrudan ilgilidir. İşletmelerin başarısı sahip oldukları insan kaynağında yatmaktadır. Örgütlerin kurulmasını, işlemlerini ve bir takım amaçlar doğrultusunda örgütleri harekete geçmesini sağlayan insan unsurudur. Bir örgütün insan kaynaklarının niteliği ne kadar yüksekse örgütün etkinliği de o derece fazla olacaktır.

Günümüz toplumlarında üretim rekabete dayalı bir sürece dönüşmüş ve hedefe ulaşmaya çalışırken, birbirini birey olarak bile görmeyen, üretim sürecine ve birlikte çalıştığı insanlara yabancılaşan, neyi-neden ürettiğiyle bile ilgilenmeyen bireylerden oluşan, sağlıklı örgütler ortaya çıkmıştır. Ortaya çıkan bu sağlıklı örgüt yapılarında küresel rekabetle birlikte bireysel rekabet artmış, modern üretim ve yönetim teknikleri yaygınlaşmış, üretim süreçten çok sonuçlara odaklanmıştır. Bu tip örgütlerde de kaçınılmaz bir sonuç olarak psikolojik taciz olgusu ortaya çıkmış ve örgütlerin önemli sorunları arasında yerini almıştır.

Psikolojik taciz kavramı özellikle 1980'lerden sonra tanımlanmış bir olgudur. Özellikle son yıllarda bilinirliği artan psikolojik taciz, dünyada yönetim ve çalışma psikolojisi alanında çalışma yapan bilim insanları tarafından işyeri bağlantılı psikolojik bir sorundan kaynaklanan yeni bir işyerinden uzaklaşma olgusu olarak değerlendirilmektedir. Psikolojik taciz kavramı, hangi tanımı ile ele alınırsa alınsın, sistematik olarak uygulanan "kötü niyetli" ve "ahlaki olmayan" bir davranış biçimidir. Psikolojik taciz kavramı aşağılama, cinsel taciz, azarlama, hakaret, imalı konuşma, yıldırma, izolasyon ve küçük düşürme gibi pek çok olumsuz tutum ve davranışı kapsar.

Psikolojik tacizin örgütsel yaşamın tümünde gözlenebilen olumsuz sonuçları vardır. Psikolojik taciz olgusu tüm sektörlerde ve tüm örgütlerde karşılaşılabilen bir sorundur. Ancak bazı sektörlerde, sosyal işlerde, öğretmenler arasında, eğitim kurumlarında risk 2,8 kat daha yüksektir. Ayrıca doğrudan satış, bankacılık sektörü, sigortacılık sektörü, tıba yardımcı sektörlerde de psikolojik taciz görünme oranı daha yüksektir (Tetik, 2010: 87).

Psikolojik taciz davranışı, yöneticiden, iş arkadaşlarından, asttan ya da örgüt dışından kaynaklanabilir. Psikolojik taciz tek bir davranışla bir kişi tarafından uygulanabileceği gibi birden fazla davranışla, birden fazla kişi tarafından da uygulanabilir. Çalışma hayatında yer alan her birey bir gün bu olgunun mağduru olabilir. Bu nedenle psikolojik tacizi önleme ve mücadele etme sadece örgütler için değil bireyler içinde çok önemlidir.

Psikolojik tacizin sonuçlarını birey açısından ekonomik, sosyal, ruhsal ve fiziksel olarak sıralayabiliriz. Birey psikolojik taciz sonucunda hem ruhsal hem de fiziksel sağlığından olmakta, kaybettiği sağlığını geri kazanabilmek için doktorlara, ilaçlara ve hastanelere ciddi miktarlarda ücret ödemekte, bu da bireyin ekonomik durumunu sarsmaktadır. Sonunda baskılara dayanamayan birey istifa etmekte ya da işten çıkartılmakta ve sonuç olarak kazancını tamamen kaybetmektedir. Ayrıca bu durum sadece bireye değil ülke ve topluma da maliyet yaratmaktadır. Psikolojik tacizin işletmeye de maliyeti büyüktür. Psikolojik taciz olaylarının arttığı bir işyerinde hastalık izinleri, personel devir hızı, erken emeklilik, verimsizlik, devamsızlık da artacaktır. Tüm bu sonuçlarının yanı sıra psikolojik taciz nedeniyle çalışma yaşamının kalitesi düşmekte ve sağlıksız örgüt yapıları ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle psikolojik

taciz olgusunun bireyler tarafından öğrenilmesi oldukça önemlidir. Bu olgu öğrenildiği takdirde, bireyler daha önce yaşadıkları ya da şu anda yaşıyor oldukları deneyimleri gerçekçi bir bakış açısıyla değerlendirebilirler.

Psikolojik taciz kavramının tarihçesi her ne kadar 1980'lere dayansa da Türkiye'de son yıllarda dikkat çeken bir konu haline gelmiştir. Özellikle son yıllarda bu konuda davaların açılması, Türk basınının bu konuya sıkça yer vermesi konuya olan ilgiyi arttırmıştır. Bu ilgiye paralel olarak psikolojik taciz konusunda yapılan araştırmalar da artmıştır. Ancak Türkiye'de yapılan araştırmalar incelendiğinde, Avrupa ülkelerinde yapılmış olanlara kıyasla, psikolojik taciz daha yaygın olarak görülmektedir (Tınaz, 2010: 2). Bu da Türkiye'de psikolojik tacizin daha büyük bir sorun olduğunu ortaya koymaktadır.

Son yıllarda artan vakalar ve gelen şikâyetler sonucunda Başbakanlık tarafından, Başbakanlık genelgesi yayınlanmış ve psikolojik taciz olgusu daha çok dikkat çekmiştir. Bunun yanı sıra psikolojik taciz konusu TBMM gündemine girmiş ve iki alt komisyonda birden tartışılmıştır.

Sonuç olarak da Mobbing Alt Komisyonu meclise konuyla ilgili bir rapor sunmuştur. Ayrıca yapılan çalışmalarla psikolojik taciz konusu 6098 sayılı Yeni Borçlar Kanununa girmiştir. Tüm bu gelişmeler de konunun ciddiye alındığının ve konuya önem verildiğinin birer göstergesidir ve sevindirici gelişmelerdir.

İşyerinde psikolojik taciz konusuna ilişkin araştırmalar ilk olarak İsveç (Leymann), Norveç (Einarsen ve Rakkness) ve Finlandiya'da (Björkquist) başlamış ve daha sonra konu İngiltere'de Cowie vd Rayner ve Hoel, ve Avustralya'da Nield tarafından

araştırılmıştır. Türkiye’de de bu konuda çeşitli çalışmalar Akgeyik, Açıköz ve Özdemir, Özarallı ve Torun, Kök, Tınaz gibi araştırmacılar tarafından yapılmıştır. Kavrama ilişkin çalışmalar halen sürmekte ve konu farklı açılardan derinlemesine incelenmektedir (Günel, 2010: 59).

Psikolojik taciz konusunda yapılan araştırmaların bir kısmı psikolojik taciz davranışlarının altında yatan nedenleri bulmaya yöneliktir. Bu nedenler arasında, kıskançlık, üstünlük kurma arzusu, can sıkıntısı, kurbanı sindirme arzusu, gücünü ve konumunu koruma isteği, kötü niyetli, kıskanç, çıkarıcı ve kuşkucu olma gibi nedenler yatmaktadır. Mağdurun saldırıya uğrama nedenleri arasında da savunmasız olma, başarılı olma, yüksek eğitilmiş ve donanımlı olma, yaratıcı, zeki, takdir edilen kişi olma gibi nedenler vardır. Tüm bu özelliklerin yanında kişinin sahip olduğu çeşitli sosyo-demografik özellikler de kişinin psikolojik tacize uğramasına ve mağdur olmasına neden olmaktadır.

Tez çalışması kapsamında yapılmış olan araştırma ile sosyo-demografik özellikler ile psikolojik taciz arasındaki ilişki irdelenmiştir. Tez çalışması kapsamında yapılan araştırmaya 148 kamu kuruluşu personeli katılmıştır. Anket uygulanan 148 çalışanın % 54,73’ü (n=67) kadın, %45,27’si (n=81) erkektir. Medeni durumları incelenen katılımcıların %62,83’ü (n=93) evli, %37,17’si (n=55) bekaardır. Katılımcıların yaşları 17 -61 arasında değişiklik gösterirken, yaş ortalamaları 36,45dir. Ayrıca çalışmaya katılanların %14,86’sı (n=22) lise, %17,57’si (n=26) iki yıllık yüksek okul, %10,14’ü (n=15) dört yıllık yüksek okul, %41,89’u (n=62) fakülte, %15,54’ü (n=23) ise lisansüstü eğitim almıştır. Araştırmaya katılanların %47,97’si (n=71) 0-5 yıl, %9,46’sı

(n=16) 6-10 yıl, %10,81'i (n=14) 11-15 yıl ve %31,76'sı (n=47) ise 16 yıldan uzun süredir aynı işyerinde çalışmaktadır.

Sosyo-demografik özelliklerin başında cinsiyet gelmektedir. Yapılan bazı çalışmalar kadınların erkeklere oranla psikolojik tacize daha çok maruz kaldığını göstermektedir (Leymann, 1996: 175, Kök,2006). Leymann tarafından yapılan bir araştırmada psikolojik taciz mağduru olan çalışanların %45'inin erkek, %55'inin kadın olduğu saptanmıştır. Yine aynı çalışmada erkek çalışanların %76'sının, erkekler tarafından, %3'ünün kadınlar tarafından, %21'inin ise hem kadınlar hem erkekler tarafından psikolojik tacize uğradığı belirlenmiştir. Ancak kadın çalışanların %40'ının yine kadın çalışanlar tarafından, %30'unun erkekler tarafından, geri kalan %30'unun ise hem kadınlar hem erkekler tarafından psikolojik tacize uğradığını göstermiştir (Toker Gökçe, 2008: 34). Tez çalışmasının uygulama kısmına konu olan araştırmada bu varsayımdan yola çıkarak oluşturulan hipotez reddedilmiş ve cinsiyet ile psikolojik tacize uğrama arasında herhangi bir ilişki olmadığı görülmüştür. Her ne kadar anlamlı bir ilişki yokmuş gibi görünse de, araştırmada kadınlar ile erkeklerin işyerinde psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında %10,7'lik bir fark bulunmaktadır. Araştırmaya katılan erkeklerin %23,9'u işyerinde psikolojik tacize uğrarken, kadınların ise %34,6'sı psikolojik tacize uğramaktadır. Bu oran psikolojik tacize uğrayanların ortalamasının da üzerindedir.

Tez çalışmasına konu olan araştırmanın bir diğer iddiası ise yaş ile psikolojik taciz arasında bir ilişki bulunduğudur. Ancak yapılan ki-kare testiyle böyle bir sonuca ulaşamayacağı saptanmıştır. Yani yapmış olduğumuz çalışmaya göre yaş ile psikolojik tacize uğrama arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Yapmış olduğumuz bu

çalışmada her ne kadar yaş ile psikolojik taciz arasında bir ilişki olmadığı saptanmış olsa da farklı araştırmalarda farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Finlandiya’da yapılan bir araştırma, yaşlı çalışanların genç çalışanlara göre daha fazla psikolojik tacize maruz kaldığını göstermektedir (Einarser ve Skogstad, 1996). Yaşlı çalışanların, gençlere göre daha zor iş bulması bu kişileri psikolojik tacize açık hale getirmektedir. Zira yaşlı çalışanlar iş bulamamaktan korktukları için psikolojik tacize boyun eğmektedirler. İsveç’te yapılan bir başka çalışmada da 4.4 milyon erkek ve kadın çalışanın 154.000’i işyerinde psikolojik tacize uğradığını belirtmiştir. Bu çalışmada 21-40 yaş arasında olan çalışanların 41 yaş üstü olan çalışanlara göre daha fazla psikolojik taciz davranışına uğradığı ortaya çıkmıştır. Avusturya’da yapılan bir başka çalışmada da yine aynı sonuç çıkmış, 40 yaş altı çalışan grubun, 40 yaş üstü çalışan gruba göre daha fazla psikolojik taciz davranışına maruz kaldığı görülmüştür. Ancak İsveç’te yapılan bir başka çalışmaya göreyse psikolojik tacizin görülmesinde yaşın değişken olduğu ve psikolojik tacizde belirleyici rol oynamadığı görülmüştür. Finlandiya’da yapılan bir araştırmada da yaşlı çalışanların genç çalışanlara göre daha fazla psikolojik tacize uğradıklarını ancak psikolojik tacizle gençlere oranla daha az savaştıklarını ortaya koymaktadır. Bunun nedeni ise yaşlı çalışanların gençlere oranla daha zor iş bulacaklarını düşünmeleridir. Yaşlılar şanslarını gençlere göre daha düşük buldukları için psikolojik tacize boyun eğmektedirler. Genç çalışanlar psikolojik tacizle daha çok savaşılabilmekte ya da işyerini kolayca terk edebilmektedir (Toker Gökçe, 2008: 34).

Tez çalışması kapsamında yapılan araştırmaya dâhil edilen sosyo-demografik özelliklerden bir tanesi de medeni durumdur. Yapılan hipotez testinde psikolojik tacizle medeni durum arasında bir bağ olup olmadığı incelenmiş ancak böyle bir ilişkinin bulunmadığı görülmüştür. Ancak daha önce yapılmış olan çalışmalar da farklı

sonuçlara rastlanılmıştır. Türkiye’de yapılmış olan bir başka çalışmaya göre psikolojik tacize uğrama ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bu çalışmaya göre bekâr çalışanlar, evli çalışanlara göre daha fazla psikolojik tacize maruz kalmaktadır (Çamcı ve Kutlu, 2011: 11). Isparta’da yapılan bir başka çalışmada katılımcıların psikolojik taciz algılamaları ölçülmüş ve medeni durumları ile psikolojik tacize uğramaları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ortaya konmuştur (Yavuz, 2007: 73). Doğan ve arkadaşları tarafından yapılan araştırmaya göre medeni durumun psikolojik tacizle anlamlı bir ilişkisi vardır. Bilişim Teknolojileri Öğretmenleriyle yapılan bir çalışmada bekâr öğretmenlerin psikolojik tacizle daha çok karşılaştığı ortaya konulmuştur (2011: 4).

İşyerinde karşılaşılan psikolojik taciz davranışlarının sebepleri arasında mağdurun örgüt için gerekli olabilecek bazı olumlu özelliklere sahip olması da sayılabilir. Bunların arasında eğitim durumu ve iş deneyimi başı çekmektedir. Bu gruptaki kişiler uzman oldukları, eğitimini aldıkları konular üzerinde ısrarcı olurlar ve diğer çalışanlarla zaman zaman ters düşerler. İyi eğitilmiş ve deneyimi fazla olan çalışanlar işyerindeki performans standartlarını yükselttikleri ve enformel grup kurallarını bozdukları için de tacize uğrayabilirler. Bu tür özellikler diğer çalışanların saldırganlığını tetikleyebilir. İşyerlerinde çalışan ve daha iyi eğitime sahip bireyler kimi zaman psikolojik taciz davranışlarıyla daha sıklıkla karşılaşmaktadır. Çalışanlar bu bireyin sahip olduğu nitelikleri kıskanarak zaman içerisinde, bu kişiye karşı psikolojik taciz davranışları uygulamaya başlarlar. Akgeyik ve Güngör’ün (2008: 118) yapmış olduğu bir çalışmaya göre çalışanların eğitim seviyeleri arttıkça psikolojik tacize uğrama sıklıkları da artmaktadır. Yapmış olduğumuz tez çalışmasında da buna benzer sonuçlarla karşılaşmıştır. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında,

çalışanların %41,89'unun fakülte mezunu olduğu ve bu grubun lise, iki yıllık yüksek okul, dört yıllık yüksek okul mezunlarına kıyasla daha çok psikolojik tacize maruz kaldığı görülmüştür. Ayrıca çalışmanın yapıldığı işyerinde 6-10 yıl arasında çalışmakta olan grubun da istatistikî açıdan anlamlı bir şekilde psikolojik tacize maruz kaldığı görülmüştür. Bilgi toplumu olma yolunda ilerlediğimiz bu günlerde bilgi işçisine verilen önem gün geçtikçe artmaktadır. Ancak araştırmanın da ortaya koyduğu üzere bilgi, eğitim ve deneyim düzeyi yüksek çalışanlar işyerlerinde daha çok tacize uğramaktadır. Bilgi işçisine önem veren örgütlerin insan kaynakları departmanlarının bu durumu engellemek üzere yeni insan kaynakları politikaları geliştirmeleri çok büyük önem taşımaktadır.

Yapmış olduğumuz uzmanlık tezinin araştırma kısmında yer verilen bir diğer hipotez ise psikolojik taciz ile cinsel taciz arasında bir ilişki bulunup bulunmadığıyla ilgilidir. Yapılan hipotez testinde psikolojik taciz ile cinsel taciz arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Araştırmaya katılan ve psikolojik taciz mağduru olan çalışanların %83,3'ünün aynı zamanda cinsel tacize de uğradığı görülmüştür. Bu sonuç oldukça çarpıcı ve vahimdir. Türkiye'de yapılmış olan bir araştırmaya göre psikolojik taciz oranı, bekâr olgu oranı ve cinsel tacize uğrama oranı anlamlı bir şekilde yüksek bulunmuştur (Çamcı ve Kutlu, 2011: 11). Aynı araştırmaya göre katılımcıların %17,9'u yöneticileri tarafından cinsel tacize maruz kalmaktadır.

Uzmanlık tezi kapsamında yapılan araştırma da çalışanların kıdem durumları ile psikolojik tacize uğrama sıklıkları arasında bir ilişki olup olmadığına bakılmıştır. Yapılan sınama sonucunda 6-10 yıl arasında kıdemi olan çalışanların daha kısa süredir çalışanlara göre daha fazla psikolojik tacize uğradığı görülmüştür. Ayrıca tüm grubun



psikolojik tacize uğrama oranı %29,7 iken, 6-10 yıl arasında kıdeme sahip olan çalışanların %50'si psikolojik tacize uğramaktadır.

Araştırma verilerinden çıkan bir diğer önemli bulgu da psikolojik taciz türleri ile ilgili olmuştur. Araştırmaya katılan çalışanlar, işyerlerinde en çok 'işe yönelik psikolojik taciz davranışları'yla karşılaştıklarını göstermiştir. İşe yönelik psikolojik taciz davranışları içinde de en sık rastlanan davranış ise 'yaptığım her iş ince ince inceleniyor' olmuştur. Tınaz ve arkadaşlarının 2010 yılında yapmış olduğu çalışmada da benzer sonuçlarla karşılaşmıştır (2010: 5).

Psikolojik taciz her örgütte ortaya çıkabilecek bir sorundur. Psikolojik tacizin yaygınlık düzeyi, o toplumun kültürel yapısına, çalışma koşullarına veya hukuk sistemine göre değişebilir. Ayrıca kültürden kültüre değişen bu olgu örgütten örgüte de farklılık gösterecektir. Zira aynı konu üzerinde yapılan araştırmalardan farklı sonuçlar alınmasının da nedeni budur. Sorunun daha iyi anlaşılabilmesi için konuyla ilgili yapılan araştırmalar büyük önem taşımaktadır. Yapılan farklı araştırmalarla sorunun farklı boyutları ortaya konulacaktır. Araştırmalardan alınacak sonuçlar ışığında yeni düzenlemelerle sorun azaltılabilir. Çalışanın büyük önem taşıdığı günümüzde insan kaynakları departmanları araştırma sonuçlarını iyi analiz ederek psikolojik tacizi engellemek veya azaltmak adına yeni insan kaynakları politikaları geliştirerek hem bireylere hem de örgütlere büyük faydalar sağlayacaktır.



## KAYNAKÇA

Acar Beyhan, Aslı (2008) *İşyerinde Psikolojik Yıldırmaya (Mobbing) Maruz Kalma Sıklığı ile Demografik Özellikler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt.37, Sayı:2.

Alo 170 Hattı.

[http://www.alo170.gov.tr/assets/pdf/ALO\\_170\\_Mobbing\\_Bilgi\\_Notu\\_08\\_12\\_2013.pdf](http://www.alo170.gov.tr/assets/pdf/ALO_170_Mobbing_Bilgi_Notu_08_12_2013.pdf) (29.04.2014)

Altun, Murat; Sayer, Ahmet ve Abdulkadir Barutçu (2013) *Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kararları Işığında Kamuda Görülen Etik Dışı Davranışlar ve Yolsuzluklar*, **Sayıştay Dergisi**, Sayı. 91, Ekim – Aralık.

Altuntaş, Ceren (2010) *Mobbing Kavramı ve Örnekleri Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma*, **Journal Of Yaşar University**, Cilt.18, Sayı.5, 2995-3010.

Akgeyik, Tekin; Güngör Delen, Meltem, Uşen, Şelale ve Umur Omay (2006) *İşyerinde Psikolojik Taciz: Bankacılık Sektörüne İlişkin Bir Araştırma*, **İ.Ü. İktisat Fakültesi Mecmuası**, Cilt.56, Sayı.2, 1-54.

Akgeyik, Tekin; Güngör Delen, Meltem ve Şelale Uşen (2009) *İşyerinde Psikolojik Taciz Olgusu : Niteliği, Yaygınlığı ve Mücadele Stratejisi*, **Sosyal Siyaset Konferansları 56. Kitap**, İstanbul Üniversitesi, 91-150.

Akgeyik, Tekin; Güngör Delen, Meltem ve Şelale Uşen (2013) **Çalışma Yaşamında Psikolojik Taciz**, Ankara, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim Araştırma Merkezi.

Akgeyik, Tekin ve Meltem, Güngör Delen (2013) **Müşteriden Kaynaklanan (Psikolojik Taciz) Saldırgan Davranışlar: Market Ve Çağrı Merkezleri**

**Çalışanlarına İlişkin Bir Araştırma**, Ankara, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim Araştırma Merkezi.

Aslanoğlu, İbrahim (2012) Araştırma Teknikleri, Ankara, Ders Notları.  
<http://iarslanoglu.blogspot.com.tr/p/yaynlar.html?view=>

Atalay, İrfan (2010) **Mobbingin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ‘Kamu Sektöründen Bir Örnek** (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Atılım Üniversitesi.

Aydın, İnci Selin (2008) **İşyerinde Yıldırma (Mobbing) Algısına İlişkin Bir Alan Çalışması** (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi.

Cemaloğlu, Necati (2007) *Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma*, **Bilig**, Sayı.42, 111-126.

Charter of Fundamental Rights of the European Union, 2000/C 364/01  
[[http://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text\\_en.pdf](http://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_en.pdf) ]

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,  
[<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31989L0391:en:HTML>]

Çamcı, Oya ve Yasemin Kutlu (2011) *Kocaeli’nde Sağlık Çalışanlarına Yönelik İşyeri Şiddetinin Belirlenmesi*, **Psikiyatri Hemşireliği Dergisi**, Sayı.2, Cilt.1, 9-16

Çobanoğlu, Şaban ( 2005), **Mobbing: İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri**, İstanbul, Timaş.

Davenport, Noa; Schwartz, Ruth Distler ve Gail Pursell Elliot (2003) **Mobbing, İşyerinde Psikolojik Taciz**, İstanbul, Sistem Yayıncılık.

Di Martino, Vittorio (2002) **Workplace Violence in the Health Sector: Country Case Studies.**

[http://www.who.int/violence\\_injury\\_prevention/violence/activities/workplace/WVsynthesisreport.pdf](http://www.who.int/violence_injury_prevention/violence/activities/workplace/WVsynthesisreport.pdf) (21.04.2014)

Di Martino, Vittorio, Hoel, Helge ve Cooper Cary (2003) *Preventing Violence and Harrassment in the Workplace*, **European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions**

<http://www.nyt-om-arbejdsliv.dk/images/pdf/2004/nr4/ta04-4-123.pdf> (10.03.2014)

Doğan, Dilek; Çınar, Murat, Duman, Duygu ve Halil Yurdagül (2011) *Bilişim Teknolojileri Öğretmenlerinin İş Ortamında Psikolojik Yıldırma ( Mobbing) İlişkin Algı ve Görüşleri*, **5th International Computer & Instructional Technologies Symposium**, Fırat Üniversitesi, Elazığ.

Einarsen, Stale (1999) *The Nature and Causes of Bullying at Work*, **International Journal of Manpower**, Vol. 20, No. 1/2, 16 – 27.

<http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=848228&show=abstract> (05.03.2014)

Einarsen, Stale ve Anders Skogstad (1996) *Bullying at Work: Epidemiological Findings in Public and Private Organizations*, **European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions**, Sayı.5, Cilt.2, 185-201.

Erdoğan, Gülnur (2009) *Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz*, **TBB Dergisi**, Sayı.83, 318-352.

Gün, Hüseyin (2009) **Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz**, Ankara, Lazer Yayınları.

Günel, Ö. Devrim (2010) *İşletmelerde Yıldıрма Olgusu ve Yıldıрма Mağdurlarının Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma*, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt.12, Sayı.3, 37-65.

Güngör, Meltem (2008) **Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz**, İstanbul, Derin Yayınları.

Hancı, Hamit (2011) *Mobbingle Mücadele Sempozyumu Kapanış Bildirgesi*, **Mobbingle Mücadele Sempozyumu**, TOBB ETÜ Hukuk Fakültesi – Adli Bilimciler Derneği, TOBB ETÜ.

<http://mobbing.org.tr/tr/mobbingle-mucadele-sempozyumu-kapanis-bildirgesi/>  
(15.04.2014)

İlhan, Ümit (2010) *İşyerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Tarihsel Arka Planı ve Türk Hukuk Sistemindeki Yeri*, **Ege Akademik Bakış**, Cilt.10, Sayı.4, 1175-1186.

Lee, Raymond and Celeste Brotheridge (2006) *When Preys Turns Predatory: Workplace Bullying as a Predictor of Counteraggression/Bullying, Coping and Well-being*, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, Vol.15, No.3, 352-377.

Leymann, Heinz (1996) *The Content and Development of Mobbing at Work*, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, Vol.5, No.2, 164-184..

Leymann, Heinz (2006) *The Definition of Mobbing at Workplaces*, **The Mobbing Encyclopedia**.

[<http://www.leymann.se/English/12100E.HTM>], (22.10.2013)

Lewis, Duncan (1999) *Workplace Bullying - Interim Findings from a Study in Further and Higher Education in Wales*, **International Journal of Manpower**, Vol.20, No.1/2, 106-119.

[http://scholarsportal.info/cgibin/sciserv.pl?collection=journals&journal=01437720&issue=v20i1-2&article=106\\_wbifoafaheiw](http://scholarsportal.info/cgibin/sciserv.pl?collection=journals&journal=01437720&issue=v20i1-2&article=106_wbifoafaheiw) (22.10.2013)

LEWIS, Duncan (2003) *Voices in the Social Construction of Bullying at Work: Exploring Multiple Realities in Further and Higher Education*, **International Journal Management and Decision Making**, Vol.4, No.1, 65-81.

Kaya, Yasemin ve Mahmut Özdevecioğlu (2008) *Organizasyonlarda Algılanan Mağduriyetin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*, **Afyon Kocatepe Üniversitesi, D.D.B.F. Dergisi**, Sayı.10, Cilt.1, 19-37.

Karatuna, Işıl ve Pınar Tımaz (2010) **İşyerinde Psikolojik Taciz, Sağlık Sektöründe Kesitsel Bir Araştırma**, 1. Basım, Ankara, Türk-İş Yayınları.

Karşlıoğlu, Güldane (2011) **İşyerinde Mobbing (Psikolojik Taciz) Ve Çalışan Motivasyonu Üzerindeki Etkisi** (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi.

Kök, Sabahat (2006) *İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri* **14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı**, 25-27 Mayıs 2006, Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F., Erzurum,161-170.

Mercanlıoğlu, Çiğdem (2010) *Çalışma Hayatında Psikolojik Tacizin (Mobbing) Nedenleri, Sonuçları ve Türkiye'deki Hukuksal Gelişimi*, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt.2, Sayı.2, 37-46.

Merecz, Dorota, Drabek, Marcin ve Agnieszka MoEcicka (2009) *Aggression at the Workplace-Psychological Consequences of Abusive Encounter with Coworkers and Clients*, **International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health**, Sayı.22, Cilt.3, 243-260.

Özen, Serap (2007) *İşyerinde Psikolojik Şiddet ve Nedenleri*, **İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, Cilt.9, Sayı.3, 1-24.

Özkul, Burcu ve İlker H. Çarıkçı (2010) *Mobbing ve Türk Hukuku Açısından Değerlendirilmesi*, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt.15, Sayı.1, 481-499.

Savaş, Fatma Burcu (2007) **İşyerinde Manevi Taciz**, İstanbul, Beta Basım.

Sheehan, Micheal (1999) *Workplace Bullying: Responding with Some Emotional Intelligence*, **Emerald Group Publishing Limited, International Journal of Manpower**, Vol.20, No.1\2, 57-69.

Sönmez, Veysel ve Füsun Alacapınar (2011) **Örneklendirilmiş Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Ankara, Anı Yayıncılık, 1. Baskı.

Palaz, Serap; Sarı, Necla, Göze, Fehime, Şahin, Nurdan ve Ömrüye Akkurt (2008) *İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Davranışları Üzerine Bir Araştırma; Bandırma Örneği*, **“İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, Cilt.10, Sayı.4, 1-18.

Paoli, Pascal and Damien Merlie ( 2000) *Third European Survey On Working Conditions*, European Foundation

[<http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2001/21/en/1/ef0121en.pdf>] (01.03.2014)



Rayner, Charlotte; Sheehan, Micheal ve Micheele Barker (1999) *Theoretical Approaches to the Study of Bullying at Work*, **Emerald Group Publishing Limited, International Journal of Manpower**, Vol.20, No.1/2, 11-15.

Yaman, Erkan (2009) **Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikoşiddet, Mobbing**, Ankara, Nobel.

Yavuz, Hüseyin (2007) **Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: SDÜ Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma** (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Isparta.

Yıldız, Selver ve İlknur Kılıkış (2010) *Psikolojik Taciz Olgusuna 4857 Sayılı İş Kanunu Açısından Bir Bakış*, **Çalışma İlişkileri Dergisi**, Cilt.1, Sayı.1, 71-93.

Yılmaz, Abdullah; Ergun Özler, Derya ve Nuray Mercan (2008) *Mobbing ve Örgüt İklimi ile İlişisine Yönelik Ampirik Bir Araştırma*, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt.7, Sayı. 26, 334-357.

Tanrıöğür, Abdurrahman (2011) **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Ankara, Anı Yayıncılık.

Tarhan, Nevzat (2004), **Psikolojik Savaş, Gri Propaganda**, İstanbul, Timaş Yayınları.

Tetik, Semra (2010) *Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi*, **KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Cilt.12, Sayı.18, 81-89.

Tınaz, Pınar (2006) *İşyerinde Psikolojik Taciz*, **Çalışma ve Toplum**, Sayı.4, 13-28.

Tınaz, Pınar (2007) *Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz*, **Çalışma İlişkileri Kongresi**, Türk-İş ve Kocaeli Üniversitesi, İzmit, 159-171.

Tınaz, Pınar (2011) **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**, 3. Basım, İstanbul: Beta Yayınları.

Tınaz, Pınar (2012) **Mobbing: Bugün Bana Yarın Sana**, 1. Basım, İstanbul: Beta Yayınları.

Tınaz, Pınar; Gök, Sibel ve Işıl Karatuna (2013) *Sosyal Güvenlik Kurumu Çalışanlarının İşyerinde Psikolojik Taciz Alguları: Yaygınlık, Türler, Nedenler ve Bireysel Mücadele Yöntemleri*, **Çalışma İlişkileri Dergisi**, Cilt.4, Sayı.1, 39-53.

Tetik, Semra (2010) *Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütsel Açından Önemi*, **KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Cilt.12, Sayı.18, 81-89.

Tiyek, Ramazan (2011) *Yıldırma ve Yönetim Becerileri Üzerine Bir Araştırma*, **Çalışma İlişkileri Dergisi**, Cilt:2, Sayı:1, 113-142.

Toker Gökçe, Asiye (2008) **Mobbing: İşyerinde Yıldırma: Nedenleri ve Başa Çıkma Yöntemleri**, Ankara, Pegem Akademi.

TBMM Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu (2011) **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu**, Yayın No:6, Ankara.

Tutar, Hasan, **İşyerinde Psikolojik Şiddet Süreci**, <http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/sureci.htm> (10.04.2014)

Vartia, Maarit (1996) *The Source of Bullying – Psychological Work Environment and Organisational Climate*, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, Vol:2, 203-214. [www.ebscho.com](http://www.ebscho.com)

World of Work, *When Working Becomes Hazardous*, No:26, 6-10  
[www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/dcomm/documents/publication/dwcms\\_080629.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/dcomm/documents/publication/dwcms_080629.pdf), (22.10.2013)

Work Safereps; '*Bullying in Workplace*' [www.worksafereps.org.nz](http://www.worksafereps.org.nz), (04.03.2014)  
[www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

[http://www.secretcv.com/insan.php?haber\\_id=15](http://www.secretcv.com/insan.php?haber_id=15) '*İşyerinde Kara Bulutlar: Mobbing*'  
(25.03.2014)

Zapf, Dieter (1999), *Organisational, Work Group Related And Personal Causes Of Mobbing/Bullying At Work*, **International Journal of Manpower**, Vol. 20 No.1/2, 70 – 85.

## EKLER

### EK 1: Anket Soruları

#### İşyerinde Psikolojik Taciz Davranışları Anketi

##### Bölüm 1: Sosyo-Demografik Bilgiler

1. Yaşınız; \_\_\_\_\_ (Lütfen yıl olarak ifade ediniz.)
2. Cinsiyetiniz;  
 Kadın  Erkek
3. Medeni durumunuz;  
 Bekâr  Evli
4. Eğitim durumunuz;  
 Lise  
 İki Yıllık Yüksek Okul  
 Dört Yıllık Yüksek Okul  
 Fakülte  
 Diğer, lütfen belirtiniz: \_\_\_\_\_
5. İşyerindeki çalışma süreniz;  
 0-5 yıl  
 6-10 yıl  
 11-15 yıl  
 16 yıl ve üzeri

## Bölüm 2: İşyerinde Psikolojik Taciz Davranışları Anketi

	Hiçbir Zaman	Ayda bir, iki defa veya daha nadir	Haftada bir defa	Hemen hemen her gün
1.Yaptığım her iş ince ince izleniyor				
2.Mesleki becerilerimin altında veya özsaygıma zarar veren işler yapmam isteniyor				
3.Yaptığım her iş eleştiriliyor, hatalarım tekrar tekrar yüzüme vuruluyor				
4.İşimle ilgili yanlış bilgi veriliyor veya saklanıyor				
5.Soru ve taleplerim yanıtız bırakılıyor				
6.Yetiştirilmesi imkansız, mantıksız görev ve hedefler veriliyor				
7.İşle ilgili konularda söz hakkı verilmiyor veya sözüm kesiliyor				
8.Sorumluluklarım daraltılıyor veya elimden alınıyor				
9.İşle ilgili öneri ve görüşlerim reddediliyor				
10.Benimle bağırılıp çağırılarak veya kaba bir tarzda konuşuluyor				
11.İşe ilişkin kararlarım sorgulanıyor				
12.Olumsuz mimik ve bakışlar yöneltiliyor				
13.Özel yaşamımla ilgili konuşulmasını istemediğim hassas konular açığa çıkarılıyor				
14.Benimle herkesin önünde aşağılayıcı bir üslupla konuşuluyor				
15.Dış görünüşümle, hal ve hareketlerimle veya kusurlarımla alay ediliyor				
16.Özel yaşamımla alay ediliyor				
17.İşyerimde yaşanan her türlü problemin sorumlusu tutuluyorum				
18.İşyerinde sanki yokmuşum gibi davranılıyor				
19.İşyerinin kutlamalarına benim dışımda herkes çağırılıyor				
20.Başarılarım, başkalarıncı sahipleniliyor				
21.İş arkadaşlarım benimle birlikte çalışmaktan, aynı projede yer almaktan kaçınıyor				
22.İş arkadaşlarımdan ayrı bir bölümde çalışmaya zorlanıyorum				
23.Özel yaşamımla ilişkin hakaret boyutuna varan eleştiriler yapılıyor				
24.Siyasi ve dini görüşlerim nedeniyle sözlü veya sözsüz saldırılara hedef oluyorum				
25.Ofis içinde veya dışındayken gereksiz telefon çağrıları ile rahatsız ediliyorum				
26.Cinsel içerikli söz ve bakışlar yöneltiliyor				
27.Tehditkar söz veya davranışlar yöneltiliyor				
28.E-postama veya ofisime aşağılayıcı, hakaret içeren resim veya yazılar gönderiliyor				

## **EK 2: YARGITAY KARARLARI**

### **YARGITAY VE ÇEŞİTLİ MAHKEME KARARLARI**

**T.C.**

**YARGITAY**

**9. HUKUK DAİRESİ**

**E. 2008/22535**

**K. 2010/7225**

**T. 18.3.2010**

**DAVA :** Davacı, kıdem ve ihbar tazminatı, fazla çalışma, genel tatil, izin alacaklarının ödetilmesine karar verilmesini istemiştir. Yerel mahkeme, isteğin reddine karar vermiştir.

Hüküm süresi içinde davacı avukatı tarafından temyiz edilmiş olmakla, dava dosyası için Tetkik Hakimi M. Başbayraktar Taşkın tarafından düzenlenen rapor dinlendikten sonra dosya incelendi, gereği konuşulup düşünüldü:

**KARAR :** 1- Dosyadaki yazılara toplanan delillerle kararın dayandığı kanuni gerektirici sebeplere göre, davacının aşağıdaki bendin kapsamı dışında kalan temyiz itirazları yerinde değildir.

2- Davacı davalı yanında üretim müdürü olarak çalıştığını, işyerinde son zamanlarda davacıyı dışlayan davranışlar olduğunu, en son prim alacağını istediğinde hakarete

uğrayarak iş sözleşmesini feshe zorlandığını belirterek kıdem, ihbar tazminatı ve bazı işçilik alacakları iş isteğinde bulunmuştur. Davalı davacının birkaç dönem halinde çalışıp son dönemde kendinin istifa ederek ayrıldığını savunmuştur.

Mahkemece iş müfettişleri tarafından yapılan 8.3.2006 ve 21.10.2005 tarihli teftişlerde fazla çalışma yapmadığının, yıllık izin kullandığının, genel tatil ücretinin ödendiğinin anlaşıldığı ; taraf tanıklarının ifadelerinden davacının kendinin ayrıldığı, psikolojik baskı sonucu ayrıldığına dair ayrıntılı somut ve inandırıcı bilgi ve görgülerinin olmadığı ; üst düzey yönetici olup kendinin ve çalışanların mesaisini ayarladığı ücret +prim esasına göre çalıştığı da dikkate alındığında haklı neden olmadan iş sözleşmesini feshettiği ; işçi işveren arasında fesih sırasında ibranameler düzenlenebildiği dikkate alınarak ibranamenin makbuz olarak kabul edilmediği, taraflar akraba olduğu için hatır ilişkisinden dolayı bu belgenin verilmesinin çalışma hayatında sık karşılaşılan olağan işlerden olduğu gerekçesiyle dava reddedilmiştir. Karar davacı tarafından temyiz edilmiştir.

Taraflar arasındaki uyuşmazlık davacının işten kendinin ayrılıp ayrılmadığı noktasında toplanmaktadır.

Davacının davalı işyerinde uzun süredir müdür statüsünde çalıştığı, son dönemlerde işyerinde yeniden yapılan ma olup yerine yeni bir mühendisin istihdam edilerek yetkilerinin elinden alındığı bu şekilde huzursuz edildiği, işverence psikolojik tacize

maruz kaldığı (mobbing) tanık beyanlarından anlaşılmaktadır. Bu durumda davacının işyerini terk etmesi haklı nedene dayanmaktadır.

Mahkemece ibranameye değer verilmediği ve davalı tarafından da hükmün gerekçesi temyiz edilmediğine göre davacının kıdem tazminatına hükmedilmesi gerekirken yazılı şekilde reddi hatalı olup bozmayı gerektirmiştir.

3- Davalı davacının yıllık izinlerini kullandığına ya da ücretinin ödendiğine dair imzalı belge sunmamıştır. Bu nedenle yıllık izin ücreti alacağıının reddi de doğru değildir.

**SONUÇ :** Temyiz olunan kararın yukarıda yazılı sebepten **BOZULMASINA**, peşin alınan temyiz harcının istek halinde ilgiliye iadesine, 18.03.2010 gününde oybirliğiyle karar verildi.



**T.C.**

**YARGITAY**

**9. HUKUK DAİRESİ**

**E. 2007/9154**

**K. 2008/13307**

**T. 30.5.2008**

• İŞYERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ ( İşverenin İşçisini Gözetme Yükümlülüğüne Uymadığı/Aşağılayıcı ve Küçük Düşürücü Hareketlerde Bulunduğu - Davacının Psikolojik Tedavi Gördüğü/Manevi Tazminat Talebinin Kabul Edileceği )

• MOBBİNG ( İşverenin 1 Yıl İçinde Çalışanından 5 Kez Yazılı Savunma Talep Ettiği/Aşağılayıcı ve Küçük Düşürücü Hareketlerde Bulunduğu - Davacının Psikolojik Tedavi Gördüğü/Manevi Tazminat Davasının Kabulüne Karar Verileceği )

• İŞVERENİN PSİKOLOJİK TACİZDE BULUNMASI ( İşverenin İşçisini Gözetme Yükümlülüğüne Uymadığı/Aşağılayıcı ve Küçük Düşürücü Hareketlerde Bulunduğu - Davacının Psikolojik Tedavi Gördüğü/Manevi Tazminat Talebinin Kabul Edileceği )

• PSİKOLOJİK TACİZ NEDENİYLE MANEVİ TAZMİNAT DAVASI ( İşverenin İşçisini Gözetme Yükümlülüğüne Uymadığı/Aşağılayıcı ve Küçük Düşürücü Hareketlerde Bulunduğu - Davacının Psikolojik Tedavi Gördüğü/Manevi Tazminat Talebinin Kabul Edilmesi Gereği 818/m. 49

**ÖZET :** Dava, disiplin cezalarının kaldırılması ve işyerinde duygusal taciz ( mobbing ) nedeniyle istenen manevi tazminat talebine ilişkindir. İşveren kişisel nedenlerle davacı işçinin yanında çalışmasını istememekte olup, kendisinden bir yıl içinde 5 kez yazılı savunma talep etmiştir. İşveren işçisini gözetme yükümlülüğüne uymayarak davacıyı iş arkadaşları önünde sürekli olarak küçük düşürmüş, bağırması ve işleri beceremediğini ifade etmiştir. Davacı mesai sonrası ağlama krizleri geçirmiş, psikolojik tedavi görmüştür. Mobbing kavramı, işyerinde bireylere üstleri, eşit düzeyde çalışanlar ya da astları tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama vb., davranışları içermektedir. Açıklanan olaylar ışığında davacının davasının kabulü gerekir.

**DAVA :** Davacı, manevi tazminatın ödetilmesine karar verilmesini istemiştir. Yerel mahkeme, isteği kısmen hüküm altına alınmıştır. Hüküm süresi içinde davalı avukatı tarafından temyiz edilmiş olmakla, dava dosyası için Tetkik Hakimi M. Başbayraktar Taşkın tarafından düzenlenen rapor dinlendikten sonra dosya incelendi, gereği konuşulup düşünüldü:

**KARAR ve SONUÇ :** Dosyadaki yazılara, kararın dayandığı delillerle kanuni gerektirici sebeplere ve özellikle delillerin takdirinde bir isabetsizlik görülmemesine göre, yerinde bulunmayan bütün temyiz itirazlarının reddi ile usul ve kanuna uygun olan hükmün ONANMASINA, aşağıda yazılı temyiz giderinin temyiz edene yükletilmesine, 30.05.2008 gününde oybirliği ile karar verildi.

**T.C.**

**ANKARA**

**8. İŞ MAHKEMESİ**

**ESAS NO : 2006/19**

**KARAR NO : 2006/625**

**KARAR TARİHİ : 20.12.2006**

Davacı vekili davalı aleyhine dava açarak, Karadeniz Teknik Üniversitesi Jeoloji Mühendisliği'nden mezun olup 1999 yılında TMMOB jeoloji mühendisleri odasında çalışmaya başlayan davacının sendikalı olarak çalışıp işyerinde çalıştığı 7 yıl boyunca görevini başarı ile yerine getirdiğini, 2004 Mart ayında oda yönetiminin değişmesiyle yeni yönetimde genel sekreter olarak görev yapan ve davacının amiri durumundaki B.M.D. ile davacı arasında sebepsiz bir gerginlik yaşanmaya başlandığını, gerek sözlü uygulama gerekse yazılı işlemlerle davacı üzerinde manevi baskı uygulayıp kişilik haklarına saldırdığını davacıya adeta duygusal tacizde bulunduğunu, davacıdan 1,5 yıl boyunca 5 defa yazılı savunma isteyip alınan savunmaların ikisi sonucunda genel sekreter Bahattin Murat D.'nin de üyesi olduğu disiplin kurulu tarafından 02.03.2005 tarihinde uyarı, 23.11.2005 tarihinde de haksız olarak kınama cezası verildiğini, yazılı savunmaları ve ibraz ettikleri delillerde incelendiğinde verilen cezaların haksız olduğunu ayrıca TİS'nin disiplin kurulu uygulamalarına ilişkin ekinde de 1 yıl içinde aynı disiplin suçundan üç kez kınama cezası almış olmanın işten çıkarma nedeni olarak sayılması nedeniyle davacının haksız verilen cezalar nedeniyle işten çıkarılma ihtimalinin mevcut olduğunu verilen cezaların haksız olduğunu belirtmiştir.

Yaşanan olaylar, haksız alınan savunmalar neticesinde verilen haksız disiplin cezaları ile davacının manevi olarak yıpranıp psikolojik sağlığının bozulduğunu, psikolojik rahatsızlığından dolayı 5 gün rapor alıp ilaç tedavisi uygulandığını, işverenin işçiyi gözetme yükümlülüğü işverenin işçinin kişiliğine saygı gösterme ve işçinin kişiliğini koruma borcunu da içerdiği halde davacının nedensiz yere işini yapmamakla suçlanması, yetersiz olarak değerlendirilip aşağılanması, en basit olaylarda dahi yazılı savunma istenerek taciz edilmesi işveren tarafından şahsi nedenlerle birlikte çalışmak istemediği işçiye psikolojik olarak yıpratıp onu işten ayrılmaya zorlaması iş hayatında yaygın uygulanan bir taktik olduğundan duygusal taciz ( mobbing ) nedeniyle de davacının manevi yıpranma için fazlaya ilişkin hakları saklı kalmak şartıyla 5.000 YTL manevi tazminatın da yasal faizi ile birlikte davalıdan tahsilini talep etmiştir. Davalı vekili cevap dilekçesinde, davacının açtığı davanın yerinde olmadığını TMMOB jeoloji mühendisleri odasının Anayasa ve Özel Kanunlara dayalı olarak kurulup ana yönetmeliğinde yazılı olduğu üzere jeoloji ve jeoloji mühendisleri ile ilgili konularda toplumu bilgilendirmek, kamuoyunu aydınlatmak, ülke yararına gerekli girişimlerde bulunmak ve meslek mensupları arasında koordine ve dayanışmayı sağlamak üzere örgütlenmiş bir anayasal kuruluş olduğunu büro hizmetlerinin yürütülüş sürecinde personelin görev ve sorumlulukları, hizmetin esasları oda yönetim kurulu tarafından genel kurul kararları ve oda danışma kurulu tarafından onanmış dönemsel çalışma raporu çerçevesinde ve günün ihtiyaçlarına paralel olarak düzenlendiğini uygulamanın sendika ve oda arasında imzalanan TİS'ye uygunluk gözetilerek yapıldığını, davacıdan savunma alınmasının çalışma hayatıyla ilgili yasal düzenlemelerde ve TİS'nin ilgili hükümlerinde de yer alan bir işlem olduğunu

davacıdan savunma istenerek manevi baskı oluşturulmasının söz konusu olmadığını mobbing, ( ofis içi psikoloji şiddet ) bilinçli bir hareket tarzı olup oda yönetim kurulu merkez büro işleyişi ile ilgili olarak yazılı olarak tebliğ ettiği düzenlemeler yanında çalışma döneminin ilk aylarında tüm büro personelinin katılımı ile, daha sonra ise idari mali ve teknik büro temsilcileri ile düzenli toplantılar yaparak sorunların ve işleyişin ele alındığını davacının da önce büro amiri sonra ise idari büro sorumlusu olarak toplantılara katılıp görüş ve önerilerini sunduğu dikkate alındığında işyerinde davacıya yönelik mobbing ( ofis içi psikolojik şiddet ve tacizin ) söz konusu olmadığını disiplin cezalarının ise davacının savunmaları alındıktan sonra verildiğini haksız davanın reddine karar verilmesini belirtmiştir. Sosyal-İş Sendikası'nın davaya müdahale talebi kabul edilmiştir.

Dava, disiplin cezalarının kaldırılması ve işyerinde duygusal taciz ( mobbing ) nedeniyle istenen manevi tazminat talebine ilişkindir. Taraflar delillerini bildirmiş, tanıkların beyanları da alınmıştır. Davacıdan son dönemde 5 kez savunma istenmiş, 02.02.2005 tarihinde uyarı, 23.11.2005 tarihinde de kınama cezaları verilmiştir. İlgili TİS ekinde işten çıkarmayı gerektirir koşullar başlığında "Bir yıl içinde aynı disiplin suçundan 3 kez kınama cezası almak" hükmü mevcuttur. Mahkememizce yargılama sürerken, açıklanan koşulun oluşması nedeniyle davacının iş akdi fesih edilmiş, davacı işe iade davası açmış, işe iade davası halen devam etmektedir. MK 2. maddesine ilişkin iyi niyet kuralları, 4857 sayılı yasanın işverenin çalışanlara eşit davranmasına ilişkin olgular birlikte değerlendirildiğinde işverenin işçisini koruma-gözetme sorumluluğunun bulunduğu açıktır. Oysa dava konusu disiplin cezalarının verilmesine neden olan ve davacının kusuru bulunduğu iddia edilen olayların bir kısmında davacının sorumluluğunun olmadığı, bir kısmında ise izinli olduğu dönemlerde

yapılması gereken işlerin yerine getirilmemesinden-aksamasından sorumlu tutulduğu görülmüştür.

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 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. ( Mobbing ) kavramı, işyerinde bireylere üstleri, eşit düzeyde çalışanlar ya da astları tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama vb., davranışları içermektedir. Toplanan delillerden davacıya üstleri tarafından kötü muamele yapıp aşağılanarak psikolojik taciz uygulandığı, verilen haksız disiplin cezaları sonucu TİS'de yapılan düzenlemeye göre de iş akdinin feshi sonucuna kadar varıldığı dolayısıyla geçimini emeğiyle çalışarak kazanan davacı işçinin maddi ve manevi kayba uğratıldığı kanaatine varılmıştır. Davacının üzüntüsünü bir ölçüde hafifletebilmek amacı ile davacı lehine 1000,00 YTL manevi tazminata hükmedilerek aşağıdaki şekilde karar verilmiştir.

**HÜKÜM :** Yukarıda açıklanan nedenlerle; Davanın kısmen kabul kısmen reddine,

- 1- Manevi tazminat talebinin kısmen kabul ile 1000,00 YTL manevi tazminatın dava tarihinden itibaren yasal faizi ile birlikte davalıdan tahsiline,
- 2- Uyarı ve kınama cezalarının iptaline ilişkin davanın kabulüne,
- 3- Alınan 67,50 YTL harçtan 54,00 YTL harcın mahsubu ile bakiye 13,50 YTL harcın istek halinde davacıya iadesine,
- 4- Davacı kendini vekille temsil ettirdiğinden avukatlık asgari ücret tarifine ve davanın kabul ve ret oranına göre takdiren 450 YTL vekalet ücretinin davalıdan alınarak davacıya verilmesine,
- 5- Davalı kendini vekille temsil ettirdiğinden avukatlık asgari ücret tarifine ve davanın kabul ve ret oranına göre takdiren 450 YTL vekâlet ücretinin davacıdan alınarak davalıya verilmesine,
- 6- Davanın kabul ve ret oranına göre yapılan 50,00 YTL yargılama giderinin davalıdan alınarak davacıya verilmesine, dair, davacı, davacı vekili ve davalı vekilinin huzurunda temyizi kabil olmak üzere 20.12.2006 tarihinde karar verildi.

**T.C.**

**YARGITAY**

**9. HUKUK DAİRESİ**

**E. 2008/37500**

**K. 2010/31544**

**T. 4.11.2010**

• CİNSEL TACİZ ( İşçiye Amiri Tarafından Cinsel İlişki Teklif Edildiği Kabul Edilmeyince Performans Notunun Düşürüldüğü İşyerinde Olayın Duyulması Neticesinde Bunalıma Girerek Çalışamaz Hale Gelmesi Nedeniyle İş Akdini Sonlandırmak Zorunda Kaldığı - Kıdem Tazminatına Hak Kazanacağı )

• ALTI GÜNLÜK HAK DÜŞÜRÜCÜ SÜRE ( İşyerinde Cinsel Taciz - Taciz Olayının Etki ve Sonuçları Temadi Etmekte Olup Sonuçları İtibariyle Mobbinge Dönüşen Eylemler Karşısında Hak Düşürücü Sürede Fesih Hakkının Kullanılmadığından Bahsedilemeyeceği )

• CİNSEL TACİZİN KANITLANMA GÜÇLÜĞÜ ( İşyerinde Cinsel Taciz/İşçinin Olayları Yer ve Zaman Belirterek Ayrıntılı Biçimde Anlatarak Kendi İffetini Herhangi Bir Sebep Yokken Ortaya Koymasının Yaşamın Olağan Akışına Aykırı Olacağı - Kıdem Tazminatına Hak Kazanacağı )



- MOBBİNG ( İşçiye Amiri Tarafından Cinsel İlişki Teklif Edildiği/İşçinin İş Akdini Haklı Olarak Feshettiği - Kıdem Tazminatına Hükmedileceği )
- HAYATIN OLAĞAN AKIŞINA AYKIRILIK ( İşyerinde Cinsel Taciz - Mevcut Deliller ve Tanık Anlatımlarının Bütünlük İçinde Değerlendirilmesi Neticesinde İşçinin Olayları Yer ve Zaman Belirterek Ayrıntılı Biçimde Anlatarak Kendi İffetini Herhangi Bir Sebep Yokken Ortaya Koymasının Yaşamın Olağan Akışına Aykırı Olacağı )
- TANIK ANLATIMLARI ( İşyerinde Cinsel Taciz Yaşayan Kadının Haklı Nedenle İş Akdini Feshettiği - Tanık Beyanlarının Dikkate Alınacağı )
- KIDEM TAZMİNATI ( İşyerinde Cinsel Taciz Yaşayan Kadının Teklifi Kabul Etmeyince Performans Notu Düşürüldüğü/Kadının Bunalıma Girdiği - Haklı Nedenle Fesih Sebebi Olduğu/Tazminata Hak Kazanacağı )
- HAKLI NEDENLE FESİH ( Mobbing/Taciz Olayının Etki ve Sonuçları Temadi Etmekte Hak Düşürücü Sürede Fesih Hakkının Kullanılmadığından Bahsedilemeyeceği - Davacı İşçinin Kıdem Tazminatına Hak Kazanacağına Gözetileceği )

1475/m.14

4857/m.24, 57

818/m.44, 47

4721/m.24/2-d, 25

Avrupa Konseyi 2002/73 S. Direktif

**ÖZET :** Davacı, amiri tarafından cinsel ilişki teklif edildiğini, kabul edilmeyince performans notunun düşürüldüğünü, işyerinde olayın duyulması neticesinde bunalıma girerek çalışamaz hale gelmesi nedeniyle iş akdini sonlandırmak zorunda kaldığını iddia etmiş, iş akdini haklı nedenle feshederek kıdem tazminatı ile yıllık izin alacaklarının ödetilmesine karar verilmesini istemiştir. Mevcut delilerin ve tanık anlatımlarının bütünlük içinde değerlendirilmesi neticesinde; davacının olayları yer ve zaman belirterek ayrıntılı biçimde anlatarak kendi iffetini herhangi bir sebep yokken ortaya koyması yaşamın olağan akışına aykırıdır. Taciz olayının etki ve sonuçları temadi etmekte olup sonuçları itibariyle bir nevi mobbinge dönüşen eylemler karşısında 6 günlük hak düşürücü sürede fesih hakkının kullanılmadığından da bahsedilemez. Akdın davacı kadın işçi tarafından feshi haklı olup kıdem tazminatının hüküm altına alınması gerekir.

**DAVA :** Davacı, kıdem tazminatı ile yıllık izin alacaklarının ödetilmesine karar verilmesini istemiştir.

Yerel mahkeme, isteğın reddine karar vermiştir.

Hüküm süresi içinde davacı avukatı tararından temyiz edilmiş olmakla, dava dosyası için Tetkik Hâkimi Ş. Kırmaz tarafından düzenlenen rapor dinlendikten sonra dosya incelendi, gereği konuşulup düşünüldü:

**KARAR :** Davacı işçi 2005 yılı Aralık ayında yıl sonu toplantısı nedeniyle şirket çalışanları ile birlikte Kıbrıs'a gittiklerinde genel müdürün kendisine cinsel ilişki teklifinde bulunduğunu, yine 26-29 aralık günlerinde Bolu Kartalkaya da yapılan şirketin satış toplantılarına son gün genel müdüründe katıldığını ve gala günü alkol aldığını, imzalaması gereken evrakları odasında imzalayacağını belirterek davacıyı odasına çıkmaya mecbur bıraktığını, odaya geldiklerinde ise iş konusunu konuşmadığını ve davacıyı içki içmeye zorlayıp, öpmeye çalıştığını, ağlayarak odayı terk ettiğini, genel müdürün istediklerini elde edemeyince kötü davranmaya ve küçük düşürmeye başladığını, hakkı olmadığı halde yıl sonu performans notunu düşük vererek istifaya zorladığını, olayları işyerine aksettirince ücretsiz izine ayırdıklarını ve geçici olarak pazarlama departmanında işe başlattıklarını, farklı departmanlarda çalışmasının kendisini rahatlatacağını düşündüğünü ama öyle olmadığını, olayın duyulması üzerine dedikoduların yayıldığını, bakışlar kendisine yönecek diye yemekhaneye dahi inemediğini, yaşananlara ve baskılara dayanamayarak sinir krizi geçirdiğini ve depresyon teşhisi konulduğunu, çalışamayacağını anlayınca akdi haklı nedenle kendisinin feshettiğini ileri sürerek kıdem tazminatı ve yıllık izin alacaklarının hüküm altına alınmasını istemiştir.

Davalı işveren iddialar dışında delil bulunmadığını, ama iddiaların niteliği göz önüne

alınarak işi ve amirinin değiştirildiğini, davacının çalışmasını sürdürdüğünü ve 6 günlük hak düşürücü süreden sonra akdi feshettiğini savunmuştur.

Mahkemece tacizin vuku bulduğunun kanıtlanamadığı gibi 6 günlük hak düşürücü sürede de fesih hakkının kullanılmadığı, tacizin sonraki günlerde de devam ettiğinin ileri sürülmeyip davacının işverene şikâyet hakkını performans değerlendirmesini öğrendikten sonra bildirdiğini feshin haklı nedene dayanmadığı gerekçesiyle davanın reddine karar vermiştir.

Karar davacı tarafından temyiz edilmiştir.

Uyuşmazlık hak düşürücü sürenin geçip geçmediği ve feshin haklılığı noktasındadır. Avrupa Parlamentosu ve Konseyi cinsel tacizin önlenmesi konusunda 2002/73 sayılı Direktifte cinsel tacizi insan onurunu ihlal etme amacına yönelik veya bu sonucu doğuran, istenilmeyen, her türlü cinsel nitelikte sözlü, sözlü olmayan veya cinsel nitelikte fiziksel ve özel olarak düşmanca, aşağılayıcı utandırıcı ve saldırgan bir ortam yaratan davranış olarak tanımlamıştır.

Türk Hukukunda cinsel tacize ilişkin olarak kişilik değerlerine yapılan hukuka aykırı davranışların yaptırımı bağlandığı genel hükümler Borçlar Kanunu 47 ve 49. maddeleri, Medeni Kanun 24 ve 25. maddeleri, İş hukukunda ise 4857 sayılı kanun 24/II-d maddesi mevcuttur.

İşçinin kişiliğinin korunmasına yönelik bir başka düzenlemede Borçlar Kanunu tasarısı 421.maddesindedir. Madde de "işveren hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek, sağlığını gerektirdiği ölçüde gözetmek ve işyerinde ahlaka uygun bir düzenin gerçekleştirilmesini sağlamakla özellikle kadın ve erkek işçilerin cinsel tacize uğramamaları ve cinsel tacize uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür" düzenlemesine yer verilmiştir.

İşyerinde cinsel taciz derecesine varan davranışlara karşı işçinin korunması işverenin koruma yükümlülüğü içinde önemli bir yer tutar ve işçilere yönelik cinsel taciz işçinin kişilik haklarına karşı yapılmış hukuka aykırı bir davranıştır. Tacizin işyerinde gerçekleşmesi şart olmayıp işyeri dışında veya mesai saatleri dışında da olması mümkündür.

4857 sayılı İş Kanunu 24/II-d bendine göre; işçinin diğer bir işçi veya üçüncü bir kişi tarafından cinsel tacize uğraması ve bu durumu işverene bildirmesine rağmen gerekli tedbirlerin alınmaması işçi bakımından haklı fesih nedeni oluşturacaktır. İşverenin sorumluluğunun tespitinde işveren adına yönetim hakkını kullanan kimselerin yani işveren vekillerinin fail niteliğinde olduğu cinsel taciz vakalarında işverenin sorumluluğu geniş biçimde tesis edilmelidir. Bu anlamda, İş Kanunu 2. maddesinde düzenlenen " işveren vekilinin bu sıfatla işçilere işlem ve yükümlülüklerinden doğrudan işveren sorumludur" hükmünün işverenin sorumluluğunun hukuki dayanağını oluşturduğu kabul edilmelidir.

Cinsel tacizin ispatlanması sorunun çözümü noktasında işin en zor yanısıdır. Olay çoğu zaman fail ve mağdur arasında yaşanan bir eylem niteliğindedir. Dolayısıyla sadece mağdur tarafından yaşanan bir olayın inandırıcı biçimde ortaya konulması büyük bir güçlük arz etmektedir. Nitekim Dairemizin 19.2.1998 gün 21644-2236 esas ve karar sayılı içtihadında '...sarkıntılık eylemleri çok zaman gizli yapıldığından nitelikleri itibariyle görgü tanıkları ile ispatı mümkün olmayan olaylardır' biçiminde ifade edilmiştir. Fransa'da Toulouse istinaf Mahkemesi de bir kararında ; "... cinsel taciz vakalarında diğer kimselerin olayı görmeleri, görseller dahi tanıklık yapmayı kabul etmeleri istisnaidir..." denilmiştir.

Somut olayımızda davacı işyerinde genel müdür asistanı olarak çalışmıştır. Davacı, amiri tarafından cinsel ilişki teklif edildiğini, kabul edilmeyince performans notunun düşürüldüğünü işyerinde olayın duyulması neticesinde bunalıma girerek çalışamaz hale gelmesi nedeniyle iş akdini sonlandırmak zorunda kaldığını iddia etmiştir.

Cinsel tacizin öncelikle işyeri dışında gerçekleştiğinin ve işveren vekili konumundaki genel müdür tarafından yapıldığının iddia edilmesi karşısında gerçekliğinin ve ispatının güçlüğü ortadadır.

Davacının taciz olayını insan kaynaklarını bildirerek amiri konumundaki genel müdürden şikâyetçi olarak gerekli tedbirlerin alınmasını istemesi, arkadaşlarına olayın ayrıntılarını ve gizli yönlerini anlatması, yaşamış olduğu psikolojik bunalım ve depresyon teşhisi nedeniyle alınan doktor raporları, olayın yaratmış olduğu netice ile

performans notunun düşük gösterilmesi davacının iddialarının ciddi ve olayın gerçekliği konusunda kanaat oluşturmaktadır.

Dosya içerisinde mevcut delilerin ve tanık anlatımlarının bütünlük içinde değerlendirilmesi neticesinde; davacının olayları yer ve zaman belirterek ayrıntılı biçimde anlatarak kendi iffetini herhangi bir sebep yokken ortaya koyması yaşamın olağan akışına aykırıdır. Öte yandan özellikle işçinin işyerinde ve işyeri dışında amiri tarafından tacize uğradığını belirtip ihtarname göndererek tüm detayları belirtmesi ve tacizde bulunanın amiri konumunda olan genel müdür olması karşısında taraflar arasındaki iş ilişkisinin varlığı işverenin konumunu daha da ağırlaştırmaktadır. Davacının arkadaşı olan tanıklar davacı gibi işyerinde çalışırken tacize uğrayıp performans notu düşük gösterilen başka bir işçinin ismini de bildirmişlerdir. Taciz olayının etki ve sonuçları temadi etmekte olup davacının olayların vahameti neticesinde psikolojik bunalıma girmesi, daha evvel performansına ilişkin olumsuz bir değerlendirme bulunmamasına rağmen bu olaylardan sonra performans notunun düşürülmesi, 21.7.2006 tarihinde işyerine ihtarname çekerek işverenden amiri hakkında soruşturma başlatılarak gerekli tedbirlerin alınmasını istemesi ve akabinde 1.8.2006 tarihinde de iş akdini bu olaylar nedeniyle feshetmesi nedeniyle temadi eden ve sonuçları itibariyle bir nevi mobbinge dönüşen eylemler karşısında 6 günlük hak düşürücü sürenin geçtiğinden de bahsedilemez. Akdin davacı kadın işçi tarafından feshi haklı olup kıdem tazminatının hüküm altına alınması gerekirken hatalı değerlendirme ve gerekçe ile reddi bozmayı gerektirmiştir.

**SONUÇ :** Temyiz olunan kararın yukarıda yazılı sebepten **BOZULMASINA**, peşin

alman temyiz harcının istek halinde ilgiliye iadesine, 04.11.2010 gününde oybirliğiyle karar verildi.



## **İşyerinde Psikolojik Taciz: Bir Kamu Kuruluşunda Çalışanların Psikolojik Tacize Uğrama Oranlarının İncelenmesi**

**Ceylan Güliz BOZDEMİR**

**Tez Danışmanı: Dr. Erdem CAM**

### **ÖZET**

İşyeri bağlantılı psikolojik bir sorundan kaynaklanan ‘işyerinde psikolojik taciz’, belli bir kişiyi veya grubu hedef alan ve sistemli olarak tekrarlanan etik dışı, rahatsız edici tutum ve davranışları ifade eder. Çalışma hayatında herkesin karşılaşılabileceği bir sorun olan psikolojik taciz, tüm işkollarında ve tüm örgütlerde görülebilir. Bireysel ve/veya örgütsel faktörlere bağlı olarak ortaya çıkan psikolojik taciz kurbanı fiziksel ve ruhsal olarak etkiler. Örgütsel açıdan ise örgüt barışının bozulması sonucunda verimlilik düşüşüne ve işten ayrılmalara sebep olarak ciddi ekonomik kayıplar yaratır. Türkiye’de son yıllarda işyerinde psikolojik taciz konusuna olan ilgi artmakta ve bu konuda yapılan çalışma sayısında da bir artış gözlemlenmektedir. Bu çalışma ile öncelikli olarak psikolojik taciz olgusuna ilişkin genel bir kavramsal çerçeve verilmiştir. Yapılan alan araştırması ile bir kamu kuruluşunda çalışanların, işyerinde psikolojik tacize maruz kalma oranları, işyerinde karşılaşılan taciz türleri ve psikolojik taciz davranışları saptanmıştır. Ayrıca elde edilen bulgular ışığında psikolojik tacizin sosyo-demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Araştırma bulgularına 148 kişiye uygulanan anket sonucunda ulaşılmıştır. Araştırma bulgularına göre, çalışmanın yapıldığı kamu kuruluşunda psikolojik taciz oranı

%29,7'dir. Çalışmanın yapıldığı işyerinde en çok karşılaşılan taciz davranışı ise 'yapılan her işin ince ince izlenmesi' olarak saptanmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** İşyerinde psikolojik taciz, sosyo-demografik özellikler, psikolojik taciz türleri, psikolojik taciz davranışları.

### ABSTRACT

“Psychological abuse in work place”, which derives from a kind of psychological problem related to working place, refers to the systematically repeated, non-ethical and disturbing attitudes and behaviours which are aimed at a specific person or a group. Psychological abuse, which is a problem that everybody can encounter, can be seen in whole work branches and organizations. The psychological abuse, which emerges in connection with some individual and/or organizational factors, effects the victim both physically and spiritually. In terms of organizational aspect, as a result of the corruption in the peace of organization, by causing the decrease of productivity and quitting jobs, it creates critical economical losses. In Turkey, in recent years, the attention towards the subject of “psychological abuse in working place” has increased and an increase can be observed in the studies made about this subject. With this study, a general conceptual frame concerning primarily the fact of psychological abuse is given. With the fieldwork carried out, the rate of the subjection of the workers, who work in public corporation, to the psychological abuse, the types of abuses encountered in working places and psychological abuse behaviours are detected. Also, in the light of the obtained evidences, it has been examined whether psychological abuse differs

from socio-demographic features. Evidences of investigation are approached by a survey made to 148 people. According to the evidences of investigation, the psychological abuse rate in the public corporation, in which the study has been made, is 29,7%. And, the most encountered behaviour of abuse has been detected as “the act of watching imperceptibly to the whole works being done”.

**Keywords:** Psychological abuse in working place, socio-demographic features, the types of psychological abuses, psychological abuse behaviours.