



T.C  
Aile ve  
Sosyal Politikalar  
Bakanlığı

## Strateji Geliştirme Başkanlığı

---

# İŞYERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ (MOBBİNG) VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ TBMM KOMİSYON RAPORU

**Editörler:**  
**Doç. Dr. Mustafa CAN**  
**Selçuk ÖNCÜL**  
**Alattin DEŞDEMİR**

Şubat 2012

---

## ÖNSÖZ

Çalışma yaşamı boyunca pek çok çalışan, birtakım kötü ve olumsuz davranışlara, baskı ya da hakaretlere maruz kalmaktadır. Bu davranışların tümünü psikolojik taciz olarak tanımlamak mümkün değildir. İşyerinde psikolojik taciz veya İngilizce söyleniş şekliyle "mobbing" oluşumu, nedenleri ve süreci açısından farklı bir kavramdır. Bu kavramın benzer kavramlardan ayırt edilmesi, çalışan bir bireyin, işyerinde maruz kaldığı bazı davranışların psikolojik taciz olup olmadığını anlaması ve duruma göre alacağı tedbirlere karar vermesi açısından önem taşımaktadır.

Mobbingin "işyerinde psikolojik taciz" kelime anlamı, psikolojik şiddet, baskı, kuşatma, taciz, rahatsız etme veya sıkıntı vermektir. Komisyonumuz mobbingin kelime anlamını tam olarak bulmak için Türk Dil Kurumuna başvurmuş ve Türk Dil Kurumu, mobbing kavramının karşılığı olarak "**BEZDİRİ**" kelimesini belirlemiş ve bezdiriyi "İş yerlerinde, okullarda vb. topluluklar içinde belirli bir kişiyi hedef alıp, çalışmalarını sistemli bir biçimde engelleyip huzursuz olmasına yol açarak yıldırma, dışlama, gözden düşürme" olarak tanımlamıştır.

"İşyerinde psikolojik taciz" kavramı rapor içinde uluslararası literatürde yaygın kullanım şekli olan "mobbing" kelimesi ile ifade edilmiştir.

Mobbing kavramı önceleri çocukların birbiriyle olan zorbalık ilişkilerini tanımlamakta kullanılmıştır. İşyerlerinde ise, 1950-1960'lı yıllarda yapılan araştırmalar mobbingin sadece çocuklar arasında yaşanmadığını ortaya koymuştur. Mobbing, kişiye yönelik, yaş, ırk, cinsiyet gibi herhangi bir ayrımcılık olmadan, taciz, rahatsız etme ve kötü davranış yoluyla herhangi bir kişiye yönelik duygusal saldırganlıktır. Başka bir deyişle, çoğunlukla işyerlerinde bazen bir kişinin, bazen bir grubun, bir çalışan üzerinde uzun bir süre yani aylar veya yıllar boyu, sistematik bir baskı uygulaması olup, kişiyi iş yaşamından dışlamak amacıyla kasıtlı olarak yapılmaktadır.

Çalışma yaşamında hep var olan fakat görmezden gelinen mobbing, birçok iş yerinde hala çok sayıda çalışanın kâbusu olmaya devam etmektedir. Bazen hakaretle, aşağılamayla bazen de normalin üzerinde aşırı iş yükü yükleyerek kendini gösteren bu davranışa maruz kalmak çalışanın hem psikolojik hem de fizyolojik olarak etkilenmesine neden olabilmektedir.

Mobbing olgusu çalışma hayatının önemli sorunlarından biridir. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Komisyonumuzun bu çalışmasından esinlenerek mobbing konusunu önemsemiş, Komisyonumuzla işbirliği içerisinde bir Başbakanlık Genelgesinin yürürlüğe girmesine zemin hazırlamıştır. Bu bağlamda, işyerinde psikolojik taciz (mobbing) ile ilgili 19.03.2011 tarihli Resmî

Gazete’de yayımlanmış olan 2011/2 sayılı genelge konu ile ilgili bir çok soruna çözüm getirecek niteliktedir.

Komisyonumuz; mobbing olgusundan ne anlaşılması gerektiğini, mobbingin nedenleri ve sonuçları, bireyleri nasıl etkilediği, mobbing mağdurunun, mağduriyetini nasıl ispatlayacağı, hangi yasal yollara başvurabileceği konularında tespitler yaptığı gibi mevcut durumu ortaya koyup, bu sorun alanına ilişkin yasama sürecinde neler yapılabileceği, işveren tarafından uygulanan mobbingin nasıl engellenebileceği, toplumda nasıl farkındalık yaratılabileceği gibi konulara ilişkin çözüm önerileri de geliştirmiştir.

Bu bağlamda "İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Raporu", "İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Olgusu", "İlgili Ulusal ve Uluslararası Mevzuat", "Alt Komisyon Toplantılarında Dinlenen Uzmanların Sunumları", "Çalışma Ziyareti", "Sonuç ve Çözüm Önerileri" olmak üzere beş bölümden oluşmaktadır.

Bu çalışmayı başta ilgili kurum ve kuruluşlar olmak üzere akademisyenler ve sivil toplum kuruluşlarının incelemesine sunarken, raporun hazırlanmasında emeği geçen başta Alt Komisyon Başkanı Trabzon Milletvekili Safiye SEYMENOĞLU olmak üzere, alt komisyon üyeleri, Adana Milletvekili Nevin Gaye BATUR, Aksaray Milletvekili İknur İNCEÖZ, Manisa Milletvekili Ahmet ORHAN ve Ordu Milletvekili Mustafa HAMARAT ile Komisyon uzmanlarından Gökalp İZMİR ve Aygül FAZLIOĞLU’na katkılarından dolayı teşekkür ederim.

Güldal AKŞİT  
Kadın Erkek Fırsat Eşitliği  
Komisyonu Başkanı

## KADIN ERKEK FIRSAT EŞİTLİĞİ KOMİYSONU ÜYELERİ

Üyenin Adı Soyadı	Komisyon Görevi	
Güldal AKŞİT	Başkan	
Kemalettin AYDIN	Başkanvekili	
Nevin Gaye ERBATUR	Başkanvekili	
Fatih ÖZTÜRK	Sözcü	
Őenol BAL	Kâtip	
Öznur ÇALIK	Üye	
Mustafa HAMARAT	Üye	
Safiye SEYMENOĞLU	Üye	
Ahmet ERSİN	Üye	
Cânân ARITMAN	Üye	
Ahmet ORHAN	Üye	
Fatma Salman KOTAN	Üye	
İlknur İNCEÖZ	Üye	
Ali KOYUNCU	Üye	
Ahmet AYDOĐMUŐ	Üye	
Özlem MÜFTÜOĐLU	Üye	
Sebahat TUNCEL	Üye	

## İŞYERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ (MOBBİNG) VE

### ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

### KOMİSYON RAPORU

TBMM Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu'nun 14.10.2010 tarihli 16'ncı toplantısında “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Ve Çözüm Önerileri Alt Komisyonu” kurulmasına karar verilmiştir.

Alt Komisyonunda görev yapacak Komisyon üyeleri aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

ADI VE SOYADI	UNVANI	PARTİSİ	SEÇİM BÖLGESİ
Safiye SEYMENOĞLU	Başkan	AK Parti	Trabzon
Nevin Gaye BATUR	Üye	CHP	Adana
İlknur İNCEÖZ	Üye	AK Parti	Aksaray
Ahmet ORHAN	Üye	MHP	Manisa
Mustafa HAMARAT	Üye	AK Parti	Ordu

Alt Komisyon, çalışma süresi içerisinde TBMM'de alt komisyon başkanının seçimi ve komisyon çalışma planının belirlenmesine yönelik bir (1) toplantı, konuyla ilgili kamu kurumu temsilcilerinden, sivil toplum örgütleri ve üniversitelerden gelen uzmanların yanı sıra mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) mağdurlarının da dinlendiği iki (2) olmak üzere toplama üç (3) toplantı ve Fransa'ya bir çalışma ziyareti gerçekleştirmiştir.

Alt Komisyon tarafından yapılan toplantılar ile bu toplantılara Alt Komisyonu bilgilendirmek üzere katılan kurum, kuruluş ve kişiler aşağıda yer almaktadır:

**TOPLANTI NO/TARİHİ****DİNLENEN KURUM VE KİŞİLER**

1. TOPLANTI (03/12/2010)

Alt Komisyon Başkanının Seçimi ve Komisyon Çalışmalarında İzlenecek Yöntem

2. TOPLANTI (17/12/2010)

1) Cengiz ÇUKUR

TBMM Yasama Uzmanı

2) Çağlar ÇABUK

Mobbing Eğitim ve Destek Merkezi Kurucusu

3) Ayşe ALTIPARMAK

Avukat

3. TOPLANTI (27/01/2011)

1) Doç. Dr. Salih EMRİ

Hacettepe Üniversitesi Tıp Fakültesi

2) Prof. Dr. Hamit HANCI

Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi

3) Hüseyin GÜN

Mobbing ile Mücadele Derneği Başkanı

4) Sefa BULUT

Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi

5) Nebahat Gülcü BULUT

Abant İzzet Baysal Üniversitesi Tıp Fakültesi

6) Volkan ÇAKMAK

Danıştay Tetkik Hakimi

7) Demet TÜRKMENOĞLU

Ankara 19. İş Mahkemesi Hakimi

8) Devrim KARAKÜLAH

Avukat

9) Tülin YILDIRIM

Mobbing mağduru

Alt Komisyonun gerçekleştirdiği çalışma ziyaretine ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır.

**ÇALIŞMA ZİYARETİ TARİHİ**

**ÇALIŞMA ZİYATİ YAPILAN ÜLKE**

9-12/03/2011

Fransa

## GİRİŞ

Mobbing işyerinde çalışanların bir başka kişiye ve/ya kişileri rahatsız edici, ahlak dışı ve sistematik söz ve davranışlarla taciz etmesidir. Mobbing özellikle hiyerarşik bir yapılaşmanın olduğu gruplarda, zayıf bir kontrolün olduğu kurumlarda güçlünün altta kalanlara psikolojik yollardan baskı yapmasıdır.

Gelişmiş ülkelerde cinsel tacizin de önüne geçen mobbing çoğunlukla üst düzey yönetim kademesinde çalışanlar tarafından uygulanmakta ve üst düzey yöneticilerde bir meslek hastalığı olarak görülmektedir.

Bu olgu ile ilgilenen tüm araştırmacılar, uygulanan mobbingin dahi cinsiyetler açısından farklı olduğu görüşünde birleşmektedirler. Kadın ve erkeğin çocukluktaki yetiştirme tarzları ve kişilik gelişimindeki farklılıklar nedeniyle, hem çatışmada verdikleri tepkilerde hem de mobbing uygulama tarzlarında farklılık göstermektedir. Genelde erkek çocuklarının, araba, top, tabanca vb. oyuncaklarla, kız çocuklarının ise bebek, makyaj çantaları, mutfak malzemeleri vb. ile oynamaları teşvik edilmektedir. Erkek çocukları aralarındaki çatışmayı, dövüşme, kavga etme gibi saldırgan davranışlarla çözmeye çalışırken, kız çocukları genellikle çatışmayı, darılma, arkadan konuşma ya da büyüklerine şikayet olarak çözmeyi tercih etmektedir.

Genelde kadın-erkek oranının eşit olduğu işyerlerinde fiziksel taciz, daha az oranda ortaya çıkmaktadır. Erkek yoğun iş çevrelerinde fiziksel şiddet daha yoğunken, kadınların yoğun olduğu iş yerlerinde ise psikolojik taciz daha sıklıkla görülmektedir. Mobbingin kamu sektörünün sağlık, eğitim, sosyal yardım kurumları gibi kadın yoğun işyerlerinde daha çok görülmesi, kadınların özellikle diğer kadınlara karşı pasif-saldırgan davranışlar sergilemesi ile açıklanmaktadır. Yine, cinsiyet açısından, her ne kadar bazı çalışmalarda aksi bir sonuç olsa da, genel olarak kadınlar, erkeklerden daha fazla psikolojik tacize maruz kalmaktadır.

Türkiye mobbing kavramı ile ilk defa; işverene işyerinde psikolojik tacizi engelleme yükümlülüğü getiren Borçlar Kanunu Tasarısı ile tanışmıştır. Genelde kadınlar üzerinden yürüdüğü sanılan mobbing erkekleri de aynı şiddette mağdur etmektedir. Mağdurları genelde kadın olmasına rağmen, Ülkemizdeki ilk mobbing davasını bir erkek bürokrat açmıştır -Toprak Mahsulleri Ofisi'nden Ş.T uğradığı psikolojik baskı yüzünden kendisinin ve ailesinin depresyona girdiği gerekçesiyle, yöneticilerinden 15 bin TL tazminat talep etmiştir. İstifası istenen, rütbesi düşürülen, göreve iadesi için açtığı davayı kazanmasına rağmen baskı ve yıldırmaya maruz kalan T. mobbing gerekçesiyle ilk davayı açan kişi olarak Türk Hukuk tarihine girmiştir.



Genellikle nitelikli kişilere karşı niteliksiz üstlerin uyguladığı kötü, istenmeyen bir davranış olarak karşımıza çıkan mobbingin yeri, zamanı, iş kolu ayrımı olmadığı ama yoğunlukla hizmet sektöründeki alanlarda faaliyet gösteren iş kollarında yaygın olduğu, bu sebeple sağlık sektörü ve üniversitelerde çok yüksek düzeylerde olduğu bilinmektedir.

Yapılan araştırmalar, mobbinge maruz kalan kişilerin çalışma hayatlarında zeka, dürüstlük, yaratıcılık, başarı gibi bir çok olumlu özellik gösteren duygusal zekası yüksek kişiler olduklarını ortaya koymakta ve yasal dayanak olmadığı ve yasalarda tanımlanmadığı için, ispatı çok kolay olmayan, kişiyi yalnızlaştırdığını açıklamaktadır. Mobbing uygulayanlar ise, aşırı kontrolcü, korkak, işleri için vazgeçilmez olduğunu düşünen, ayrıcalıklı olmak isteyen ve iktidar açlığı olan kişiler olarak tanımlanmaktadır. Mobbing herkesin başına gelebileceği gibi, pek çok araştırmacı, mobbing mağduru olan kişilerle yaptıkları görüşmelerde, bu kişilerin birtakım benzer özellikler gösterdiklerini ileri sürmüşlerdir.

Günümüzde gelişen teknolojinin ürünleri sayesinde de sanal ortamlarda da insanlar birbirini tehdit etme fırsatı yakalamaktadır. Bu durum, "sanal mobbing" olarak ifade edilmektedir. Cep telefonu ile çekilen görüntü ve fotoğrafların internet üzerinden yayımlanması sanal mobbingin tipik örnekleri arasında gösterilmektedir. Dolayısıyla sanal mobbing klasik mobbingin çerçevesini genişleterek, üst üste psikolojik yıldırma çabasının ötesinde, mobbing uygulamak isteyenlerin eline daha da farklı enstrümanlar sunmakta, ayrıca internet yoluyla elde edilen bilgiler kişilerin aleyhinde kullanılması da yine birçok kişi için baskı unsuru olabilmektedir.

Hangi şekilde olursa olsun veya hangi amaca hizmet ederse etsin mobbing, kişiyi psikolojik ve ekonomik hasarlarla dolu bir uçuruma sürüklemekte hatta intiharlara dahi yol açabilmektedir.

## **I. BÖLÜM: MOBBING (İŞYERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ) OLGUSU**

### **1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

Mobbing kavramı, İngilizce “mob” kökünden gelmekte olup, “Mob” sözcüğü, aşırı şiddetle ilişkili ve yasaya uygun olmayan kalabalık anlamındadır. Sözcük Latince “mobile vulgus”dan türemiştir. İş yaşamında maddi manevi çok büyük zarara yol açan duygusal taciz, ancak yakın geçmişte başlı başına bir olgu olarak tanımlanmış ve Kuzey Amerika'dan Avrupa ülkelerine, oradan Japonya'ya kabul gören bir isme kavuşmuştur: **MOBBING**. Günümüzde mobbing, sözcüğü bir kimseyi sıkıştırmak, çevresini kuşatmak, rahatsız etmek ve sıkıntı vermek anlamında kullanılmaktadır

İşyerinde uygulanan psikolojik taciz konusunda uzman Alman İş Psikoloğu Harald EGE'e göre mobbing, yuvalarını korumak için saldırganın etrafında uçan kuşların davranışlarını betimlemek amacıyla 19. Yüzyılda biyologlar tarafından kullanılan İngilizce bir terimdir. Mobbing kavramı ilk olarak 1960'larda hayvan davranışlarını inceleyen etholog Konrad LORENZ tarafından bazı hayvan hareketlerini tarif etmek için kullanılmıştır. Lorenz bu kavramı "büyük bir hayvanın tehdidine karşı, daha küçük hayvan gruplarının gösterdiği tepki"yi ifade etmek amacıyla kullanmıştır. Daha sonraları çocukların okullarda birbirlerine karşı hareket tarzını inceleyen İsveçli doktor Peter-Paul HEINEMANN da aynı terimi "bir grup çocuğun, tek bir çocuğa karşı yıkıcı hareketlerini" açıklamak için 1972'de kullanmıştır.

İş yaşamında ise mobbing kavramı ilk kez, 1980'li yılların başında İsveç'te yaşayan Alman endüstri psikoloğu Heinz LEYMAN tarafından "duygusal taciz" olarak ortaya atılmıştır. LEYMAN, iş yerinde mobbing davranışının varlığını belirtmekle kalmamış, davranışın özel niteliklerini, ortaya çıkış şeklini, uygulanan şiddetten en fazla etkilenen kişileri doğabilecek sonuçları da vurgulamıştır.

Terminolojide işyerlerindeki benzeri eylemleri ifade etmek için " Bullying" (zorbalık), "Workplace Bullying" (İşyeri Zorbalığı), Bullying at Work" (İşyerinde Zorbalık), "Work or Employee Abuse" (İş yada İşgören Tacizi), "Mistreatment" (Kötü Muamele), "Emotional Abuse" (Duygusal Taciz), "Victimization" (Kurban Etme), Intimidation" (Gözdağı Verme), "Verbal Abuse" (Sözlü Taciz), Work Harassment" (İşyeri Tacizi), "Horizontal Violence" (Yatay Şiddet) gibi kavramlar kullanılmaktadır. Ancak bu kavramlar arasında en yaygın olarak kullanılan "bullying", "mobbing" den farklı olarak; fiziksel saldırı tehdit anlamını da içermektedir.

Kısaca kavram olarak bullying; okullarda çocuklar ve gençler arasındaki zarar veren eylemler için, mobbing ise, işyerlerinde yetişkinler arasında görülen düşmanca davranışlar için kullanılmaktadır.

İngiltere'de ve İngilizce konuşulan bazı ülkelerde, mobbing davranışları olarak adlandırılan pek çok davranışı ifade etmek için "bullying" (zorbalık) kavramı kullanılırken, ABD'de ise "bullying" kavramı daha çok okullarda şiddeti ifade ederken, çalışma yaşamında ise "work abuse" ve/ya "harassment at work" ( işyeri tacizi) kavramları tercih edilmektedir.

Mobbing literatüre yeni giren bir kavram olduğu için, Türkçe karşılığı konusunda henüz bir netlik bulunmamaktadır. Türkçe karşılık olarak "işyerinde psikolojik şiddet", "işyerinde psikolojik taciz", "işyerinde manevi taciz", "duygusal şiddet", "yıldırma" gibi kavramlar kullanılmaktadır. Ancak mobbing olgusunun birinci değışmez özelliği işyerinde gerçekleşmesidir.

Ülkemizde yaygın olarak "işyerinde psikolojik taciz" (mobbing) ifadesi kullanılmaktadır. Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu olarak ortak bir tanım konusunda fikir birlikteliğine varmak adına Türk Dil Kurumu'ndan talepte bulunulmuştur. Türk Dil Kurumu tarafından işyerinde psikolojik taciz olgusu; "**Bezdiri**" olarak tanımlanmıştır.

## **1.1. Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz ) Nedir?**

Latince "mobile vulgus" dan türeyen Mobbing terimi; işyerinde duygusal taciz ya da bireyi işyerinden ihraç etme amacıyla uygulanan psikolojik baskılar olarak tanımlanmaktadır. Psiko-sosyal bir stres şeklinde ortaya çıkan olgu işyerinde uygulanan psikolojik şiddetin, terörün bir sonucudur.

Mobbing, sistemli bir şekilde, süreklilik arzeden bir sıklıkta çalışanı sindirme maksadı ile kişinin özgüvenine uygulanan psikolojik ve hatta fiziksel saldırgan davranışı ifade etmektedir. Başka bir ifade ile işyerinde bir kişinin ve ya birkaç kişinin, istenmeyen kişi olarak ilan ettikleri bir kişiyi, dışlayarak, sözlü ya da fiziksel tacizde bulunarak mutlak itaate zorlamak yıldırım ve bezdirmektir.

Mobbinge maruz kalan kişiler gördükleri zararın büyüklüğü ve etkisiyle, işlerini yapamaz duruma gelmektedirler. Konu ile ilgili yapılan araştırmalar göstermiştir ki, en kısa mobbing süresi 6 ay, genelde ortalama süre 15 ay, sürecin kalıcı ağır etkilerinin ortaya çıktığı dönem ise, 29-46 aydır.

Hangi işyerlerinde ve hangi kişilerin mobbinge uğradığına bakıldığında -araştırmalara göre- kar amacı gütmeyen kuruluşlar, öncelikle sağlık ve eğitim sektöründe yaygın olduğu ve özellikle de üniversitelerde bunun çok daha sıklıkla yaşandığı görülmektedir.

İşsizliğin yüksek olması ve çalışanın değersiz görülmesi de mobbingin olduğu işyeri sayısını artırmaktadır. Sonuçta mobbingin ile her işyerinde ve her türlü kuruluşta karşılaşılabilir. Organizasyon bozukluğunun daha fazla olduğu işyerlerinde ise disiplin getirmek, verimliliği artırmak, refleksleri koşullandırma (askeri disiplin) amacıyla psikolojik taciz uygulanmaktadır.

## **1.2. Mobbing (İşyerinde Psikolojik Tacizle) İle İlgili Diğer Kavramlar**

Mobbing kavramı; son yıllarda sıkça gündeme gelen genelde bir ve birden fazla kişi tarafından ağırlıklı olarak bir kişiye yönelik düşmanca ve iş etiğine aykırı davranışları içeren öncelikle bir çatışma sürecidir. Ancak çoğu zaman içeriği tam olarak anlaşılammış bir kavram olduğundan, bazı benzer kavramlar psikolojik tacizle karıştırılabilmektedir. Bu kavramlar; çatışma, şiddet ve kabalık davranışlarıdır.

### 1.2.1. İşyerinde Çatışma

Çatışma kavramı, iki veya daha fazla kişi ya da grup arasındaki çeşitli kaynaklardan doğan anlaşmazlıktır. Bunun yanı sıra çatışma, faaliyetleri engelleyen, doğal olmayan, kontrol edilmesi ve değiştirilmesi gereken davranışsal bir sapma olarak da algılanmaktadır<sup>1</sup>.

LEYMANN'a göre, çatışma ve mobbing kavramlarının birbirinden farkı, olayın ne olduğu veya nasıl olduğu değil olayların sıklığı, süreci ve olayların etkisiyle açık bir şekilde ortaya çıkan psikolojik, psikomatik ve patolojik sonuçlardır. Belli bir düzeydeki çatışma, günlük yaşam içinde normal ve hatta yararlıdır. Örgütlerde bir yenilik, değişim ve hareketten bahsedebilmek için çatışmanın olması gerekir. Ancak işyerinde psikolojik taciz, temelde iki yönden, sıradan bir çatışmadan ayrılır. Birincisi, işyerinde psikolojik taciz ahlak dışıdır. İkincisi ise, çatışmanın yararları yerine mobbingin büyük zararlara yol açıcı bir etkisi vardır<sup>2</sup>.

Normal bir çatışmayla psikolojik tacizi ayıran temel nokta, taraflar arasındaki güç dengesizliği ile söz konusu davranışların hangi sıklıkta gerçekleştiği ve ne kadar zamandır devam ettiği. Psikolojik tacizde, ısrarla tekrarlanan ve sürekli devam eden davranışlar söz konusudur, bu nedenle, sıradan bağımsız çatışma davranışları psikolojik taciz oluşturmaz<sup>3</sup>.

*S. "bir üniversitenin Göğüs Hastalıkları Anabilim Dalında akademik hayatıma başladım. 1991 yılında doçent oldum, 1992 yılında kadrolu atandım. On yıldır kadrolu doçent olarak profesörlük için gerekli koşullara sahip olmama rağmen, örgütlü olarak yükseliş kararım sürekli engellenmektedir. Bununla birlikte bölümde hiç bir akademik olayda yer almama müsaade edilmemekte, asistan arkadaşlarla çalışma yapmam engellenmekte, hangi arkadaşla bir çalışma teklifi ile gittiğimde bana dolu olduklarını ve çalışamayacakları bildirmektedir. 1998 yılından beri bölümde tez yönetmem izin verilmemekte, böylece asistanlarla pratik olarak bu bölümde çalışmadığım dikte edilerek bana karşı tavır almaları sağlanmaktadır. Ayrıca yayın etiği açısından da yok sayma ve hiç çalışmıyor havası sürdürülmektedir.*

*Kendini bana emanet eden hastaların takip ve tedavisinde konsey kararları gibi bir takım örgütlü çıkışlarla hastalarım yanlış ve bilimsel olmayan tedavilere yönlendirilmeye çalışılmaktadır. Uyku ile ilgili solunum hastalıkları konusunda ABD'de eğitim görmeme ve bu konuda bir de tez yönetmeme, 1994-1998 yılları arasında ilk laboratuvarı kurup çalıştırmama rağmen şu an kliniğimiz bünyesinde laboratuvara girmem engellenmekte ve*

<sup>1</sup> Çukur, C. (2009). Türk Hukuku Ve Karşılaştırmalı Hukukta İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ( Uzmanlık Tezi), TBMM.s.11.

<sup>2</sup> Tez, P. (2008). İşyerinde Psikolojik Taciz, Beta Yayınları, 2. Baskı, İstanbul. s.37.

<sup>3</sup> Salin, D (2003). "Ways of Explaining Workplace Bullying: A Review of Enabling, Motivating and Precipitating Structures and Processes in the Work Environment", **Human Relations**, Sage Publications, Vol.56/10, s.1215.

***devlete parası ile alınan bu aletleri kullanmam ve kendimi bilimsel olarak geliştirmeme izin verilmemektedir”***

Sağlıklı bir çatışma ortamında doğrudan bir iletişim, işbirliğine dayanan ilişki, ortak hedef ve paylaşımlar bulunurken, mobbing ortamında ise belirsiz, işbirliğinin olmadığı, rol ve sorumlulukların açık ve net tanımlanmadığı ilişkiler, düşmanca davranışlar ve çatışmanın gizlendiği bir ortam söz konusu olmaktadır.

### **1.2.2. İşyerinde Şiddet**

Şiddet; güç ve kontrol kazanmak amacıyla birey ya da bir grup üzerinde oluşturulan, psikolojik, fiziksel, ekonomik, cinsel ve sözel hareketlerin tümü olarak tanımlanmaktadır.

İşyerinde şiddet olarak adlandırılabilen davranış çeşitlerinin tamamını içeren bir açıklama yapmak ve bu davranışların sınırını çizmek zordur. Zira farklı ortamlarda ve kültürlerde neyin şiddet olduğunun algılanması çok farklıdır. Ancak, genel olarak, işyeri şiddeti olarak tanımlanan başlıca davranışlar; cinayet, tecavüz, soygun, silahla yaralama, dayak, dışlama, tehdit, sinir gösterileri, bağırma, isim takma küfür etme, kaba davranışlar vb. olarak sayılabilir<sup>4</sup>. İşyeri şiddetinin en hızlı yayılan şekli mobbingdir.

İşyerinde şiddet ve işyerinde psikolojik taciz olgularının her ikisinde de güç ve yetki kötüye kullanılmaktadır. Ancak iki olguyu birbirinden ayıran bazı temel noktalar bulunmaktadır. Öyle ki, işyerinde şiddet davranışları genellikle saldırı, fiili taciz, tehdit, eşyaya zarar verme, açık saçık konuşma ve cinsel taciz gibi ağır suç oluşturan davranışlarla açıklanırken; iş yerinde psikolojik davranışlarının nadiren ağır suç teşkil ettiği öne sürülmektedir. Diğer taraftan işyerinde psikolojik taciz, tekrar eden bir dizi davranış olarak tanımlanırken, işyeri şiddetine ise tek bir davranış bile yeterli olabilmektedir<sup>5</sup>.

***“Bir kamu kuruluşunda birim sorumlusu olarak görev yapmakta idim. Kurumda sekreter olarak çalışan bir kadın bizim birimde uzman olarak çalışmak istediğini, bende bu birimin teknik olduğunu ve çok fazla saha çalışması gerektiğini, böyle bir şeyin mümkün olmayacağını kendisine ve kurum yöneticisine söyledim. Kısa bir süre içinde, kurum yöneticisi kadını başka bir birime atadı. Benimle uzun bir süre hiç iletişim kurmadı, dışladı, odamı değiştirdi, yurt içi ve yurt dışı görevlerden tamamıyla yoksun bıraktı.”***

---

<sup>4</sup> Tınaz, age, s.45-46

<sup>5</sup> Türk-İş, (2010). İşyerinde Psikolojik Taciz, Sağlık Sektöründe Kesitsel Bir Araştırma, Ziraat Grup Matbaacılık A.Ş. s.22.

Son zamanlarda özellikle kamu kurumlarında kaba şiddetin kabul edilemezliğinden dolayı psikolojik tacizin uygulanması yaygınlaşmaktadır. Psikolojik tacize maruz kalan bireyler; bıktırma, yıldırma, dışlanma, kurumun hizmetlerinden yoksun bırakılma, aşağılanma, izin ve görevlendirilmelerde yararlandırılmama, zorla tayin gibi psikolojik tacize neden olabilecek tutum ve davranışlara maruz kalabilmektedir

*Bir sivil toplum örgütünde çalışan bir uzmana, giderleri davet eden kuruluş tarafından karşılanan yurt dışında düzenlenen bir eğitim programına davet gelir. Ancak uzmanın yönetici tarafından toplantıya İngilizcesinin yeterli olmadığı belirtilerek engellenmek istenir. Davet eden kuruluşun uzman üzerinde ısrar etmesi üzerine uzman yurt dışına gider.*

### **1.2.3. İşyerinde Kabalık**

İşyerinde kabalık olgusu da, psikolojik tacizle en fazla karıştırılan kavramlardan biridir. Hemen her kurumda çalışanların birbirleriyle kurdukları iletişimde ve birbirlerine karşı davranışlarında asgari saygı kurallarına uymaları gerekmektedir. Çalışanların saygı kurallarına aykırı biçimde hareket etmeleri işyerinde kabalık olarak tanımlanır. İşyerinde kabalık kavramının, psikolojik tacizden ayrıldığı nokta, daha genel bir davranış biçimi olmasıdır.

*“Arkadaşın gelmiş, odada seni bekliyor. Biz önemli bir konu üzerinde çalışıyoruz. Sen ona çay kahve ikram et. Sen ikramı çok güzel yaparsın.”*

İşyerinde psikolojik taciz, bir veya birkaç kişiye yönelik olarak gerçekleştirilebilmekte iken, işyerinde kabalık herkese yönelik olabilmektedir<sup>6</sup>. Psikolojik tacizde, kötü muameleye maruz kalan kişi mağdur olarak tanımlanırken, işyeri kabalığında hedef olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla, kaba davranışlar kişiyi rahatsız etmekle birlikte, sonuçta psikolojik tacizin yarattığı etkilere neden olmamaktadır

*“ odamı üç kişi ile paylaşıyorum. Oda arkadaşlarımdan biri, odamıza bir misafir geldiğinde hemen telefona sarılıp, yüksek sesle konuşmaya başlıyor.”*

---

<sup>6</sup> Çukur, age, s.14-15

### **1.3. Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) Çeşitleri**

**1.Düşey Psikolojik Taciz:** Üst konumda yer alanların astlarına yönelik olarak gerçekleştirdikleri psikolojik taciz vakalarıdır. Üstler sahip oldukları kurumsal gücü, astlarını ezerek, onları kurumun dışına iterek kullanmasıdır.

**2.Yatay Psikolojik Taciz:** İşyerinde psikolojik tacizin fail veya faileri mağdur ile benzer görevlerde ve benzer olanaklara sahip, aynı konumdaki iş arkadaşlarıdır. Örneğin; eşit koşullar içinde bulunan çalışanların çekememezliği, rekabet, çıkar çatışması, kişisel hoşnutsuzluklar gibi.

**3.Dikey Psikolojik Taciz:** Çalışanın yöneticiye psikolojik şiddet uygulamasıdır. Nadir görülen bir durumdur. Örneğin, çalışanların yöneticiyi kabullenememesi, eski yöneticiye duyulan bağlılık, kıskançlık gibi.

## **2. MOBBİNGİN (İŞYERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ) NEDENLERİ**

### **2.1.Kişisel Nedenler**

İşyerinde psikolojik taciz sürecinde psikolojik tacize maruz kalan kişi/mağdur ve psikolojik taciz faili ve/ya faileri olarak iki taraf bulunmaktadır. Bu konuda yapılan araştırmalara göstermektedir ki mağdurun ve failin/faillerin bazı özellikleri psikolojik tacize uygun bir ortam yaratmaktadır.

Mobbing olayında sadece psikolojik tacize uğrayan mağdur değil, mobbingcide bu olayın bir tür kurbanı olmaktadır<sup>7</sup>.

Psikolojik tacizin nedenlerine ilişkin farklı görüşler ileri sürülmektedir. Mobbing mağdurları üzerinde çalışma yapan psikologlar, bu olumsuz sürecin ortaya çıkmasından mağdurların davranışlarını sorumlu tutmaktadır. Mobbing bir anlaşmazlıkla başlayıp, bu işin akışına ilişkin ya da bir davranışa ilişkin olabilmektedir. Daha sonra mobbing uygulayan kişi saldırgan eylemlerine yönetimi ve/ya iş arkadaşlarını da katabilmektedir. Sonuçta psikolojik şiddete uğrayan kişinin ya işine son verilmekte ya da kişi işinden yarılmak zorunda kalmaktadır. Ancak ayrılmak ya da işe son verilmesi de çoğunlukla psikolojik şiddetin bitmesine izin vermemekte, çünkü genellikle benzer bir iş kolunda çalışılacağından artık referanslar olumsuz olmakta, sonuçta ya kötü huylu ya asi ya da işten anlamaz olarak artık damgalanmaktadır.

*H. Adli Tıp Uzmanı olup, 2001 yılında bir üniversitenin Adli Tıp Anabilim Dalında Profesör öğretim üyesi olarak atanmış ve yine 2001 yılında itibaren de aynı bölümün Anabilim Dalı Başkanlığı görevini yürütmüştür. Çeşitli üniversitelerde ve kurumlarda ders vermiş, yurt içi ve dışında bir çok bilimsel kongre, sempozyum, panel gibi etkinliklere*

<sup>7</sup> Çabuk, Ç. (2010). Sıfıra Sıfır, Elde Var Mobbing, İş Yaşamının Çağdaş Hastalığında İlk Yardım, Elma Yayınevi, s.15

***katılmıştır. Yönetimle arası açılınca etkinliklere gönderilmemeye ve izinleri iptal edilmeye başlanmış ve görev süresi dolmadan da görevden alınmıştır.***

Mobbing mağdurlarının kişilikleri ve mobbingin psikolojik nedenlerine odaklanan çalışmalarda, mağdurların hakkını aramaktan çekinen, çatışmadan kaçan, dürüst ve iyi niyetli kişiler oldukları görülmektedir. Sosyal davranışlarında sorunlar olan bu bireylerin meslektaşlarından daha düşük sosyal becerilere sahip olmaları nedeni ile mobbinge hedef olma olasılıkları yüksektir. Bu konuda yapılan bazı başka araştırmalar ise, işyerinde psikolojik taciz mağdurlarının genellikle dürüst, çalışkan, kendilerini başkasına beğendirme ihtiyacı içinde olmayan, özgüveni yüksek, girişken, nitelikli, kısmen yargılayıcı ancak suçlayıcı olmayan, kişilerle ve olaylarla değil düşüncelerle uğraşmayı seven insanlar olduğunu ortaya koymaktadır. Noa DAVENPORT ve arkadaşlarına göre, özellikle yaratıcı insanların, ürettikleri yeni fikirlerin diğerlerini rahatsız etmesi nedeniyle psikolojik taciz davranışlarına maruz kalma olasılıkları daha fazladır. Çoğu durumda mağdurlar, daha yüksek mevkilerdekilere tehdit oluşturdukları için seçilmiş kişilerdir. Duygusal zekâları yüksek, dolayısıyla, esnek, hassas ve kendi davranışlarını gözden geçirebilen, başkalarının davranış ve duygularını yüksek seviyede hissedebilen, yeni fikirler üretebilen, farklı bakış açıları ile dünyayı yorumlayabilen kişilerin mobbinge daha fazla maruz kaldıkları ifade edilmektedir<sup>8</sup>.

***Yönetici koridorda olan imza kartonunu kendi odasına getirir. Bu şekilde personel üzerinde daha fazla otorite kurmaya çalışır, çalışanların geliş gidişlerini kontrol etmeye çalışır.***

Bireylerin neden psikolojik taciz davranışlarına başvurdukları üzerine yapılan araştırmalar, bu kişilerin kendi eksikliklerini gidermek amacıyla mobbinge başvurduklarını göstermektedir. Başka bir ifade ile, psikolojik taciz failleri, genellikle ilgiye susayan, övgüye aşırı ihtiyaç duyan, kendi konularını destekleyenlere karşı övücü davranan ve yapıcı eleştirilerine asla tahammül edemeyendir.

Bazı durumlarda, mobbing faillerinin, kötü bir çocukluk geçirmeleri, toplumsal ve aile baskısı yaşamaları veya başa çıkamadıkları çeşitli olayların kurbanı olmaları ve bunu mobbing davranışları olarak dışarıya yansıtmaları da söz konusu olabilmektedir. Ayrıca tacizcinin kötü kişiliği, yönetici olması nedeniyle kendisinde hak görmesi, şişirilmiş ben merkezilik ve narsist kişilik yapısı, mobbing uygulaması için neden oluşturabilmektedir.

## **2.2. Kurumsal Nedenler**

Kurumlardaki hiyerarşik bir örgüt yapısı çoğu zaman otoriter bir yönetim tarzını da beraberinde getirmekte ve bu durum psikolojik taciz için uygun bir ortam hazırlamaktadır. Diğer taraftan, hiyerarşik örgütlenme, mobbing failinin kendisini saklaması açısından da elverişli bir zemin oluşturmaktadır. Böylece uzun dönemde psikolojik taciz, yönetim biçiminin bir parçası haline gelebilmektedir<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> Çukur, age. s.18-19

<sup>9</sup> Güngör, M. (2008), Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz, Derin Yayınları, İstanbul, 2008, s.1.



Yatay örgütlenmede ise, hiyerarşik örgüt yapısında bulunan tabiiyet ilişkisi söz konusu olmadığından, geniş bir esneklik söz konusu olabilmektedir. Bazı durumlarda çalışan aynı anda birden fazla yöneticiye bağlı olarak çalışabilmektedir, bu nedenle yetki çatışmalarının yaşanması oldukça doğaldır. Bu tür örgütlerde, hiyerarşik örgütlere nazaran daha fazla belirsizlik hâkimdir. Yatay örgütlenmede, psikolojik tacize zemin hazırlayan aslında örgüt içindeki belirsizlik ortamıdır<sup>10</sup>.

Kötü yönetim, yetersiz iletişim, zayıf liderlik yapısı, stresli ortamın varlığı, insanların kendilerinden beklenenleri yerine getirememesi, yeniden yapılanma, rekabetçi ortamlarda kendi işini kaybetmekten korkma, kendi durumunu koruma durumu, yeni fikirlerin ortaya çıkmaması, sürekli aynı şeylerin tekrarlanması gibi davranışlar işyerinde psikolojik tacize yol açabilmektedir.

***S. 1990'ların sonu kamuya tahsis edilen burs programı kapsamında yurtdışından bir eğitim bursu kazanır. Ancak söz konusu bursu alabilmesi için kurumun fark ödemesi gerekir. Kurum daha önce bu eğitim bursunu çalışanlarından altı kişiyi gönderir ve her bir çalışanı için aradaki farkı da öder. S. için ise aynı uygulama yapılmaz, bunun üzerine S. hakkını yasal yollardan arar, ancak kuruma açtığı davayı çekmesi aksi takdirde kendisinin başka bir ildeki Bölge müdürlüğüne tayini çıkartılacağı yönetimce kendisine iletilir. Nihayetinde S.'nin tayini çıkarılır. S. yasal yollardan hakkını kazanır. Kendisi esas görev yerine döndüğü gün personelden sorumlu yetkili görevden alınmıştır. S. gerek bireysel gerekse mesleki anlamda mevcut yasanın işletilmemesi nedeniyle ciddi sorunlar yaşamıştır.***

Yöneticilerin işyerinde psikolojik tacizin varlığına inanmamaları söz konusu davranışın sürmesine neden olabilmektedir.

### **2.3. Sosyal Nedenler**

İş yaşamında psikolojik taciz vakalarının görülme sıklığı, toplumun sosyal, ekonomik kültürel ve ahlaki norm ve değerleri ile yakından ilgilidir. Son yıllarda artan göç, yabancılaşma, öz güven yetersizliği, işyerlerinde liyakata önem verilmeyişi, hemşerilik ağının etkileşimi, işyerlerinde psikolojik taciz davranışlarını besleyen bir zemin oluşturmaktadır.

***Yönetici kadın konulu bir toplantı için gelen davet mektubunu kendisi şehir dışında olduğu için katılmayacağı, kadınla ilgili uzmanların da Ankara dışında oldukları (doğru değil) için katılmayacakları şeklinde yanıtlar.***

İşyerinde psikolojik tacize zemin oluşturan toplumsal norm ve değerler başında güçlü olanın zayıf olanı yok etme algısı, bireylere kapasitesinin üzerinde iş yüklenmesi, ortak duyarlılık alanları ve ortak çalışma kültürünün yok sayılması, değişim ve yeniliklerin çalışanların aleyhine kullanılması gelmektedir.

---

<sup>10</sup> Çukur, age.s.22

### 3. MOBBİNG (İŞYERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ) SAYILABİLECEK KOŞULLAR

İş yerinde yaşanan her çatışma yada her anlaşmazlık psikolojik taciz olarak değerlendirilmemelidir. İş yerinden psikolojik tacizin varlığından söz edebilmek için öncelikle bir iş yerinde gerçekleşmesi gerekmektedir. Ayrıca bir olguya işyerinde psikolojik taciz diye bakabilmek için davranışların ayda birkaç kez tekrarlanması, birbiri ardına birtakım evreler içinde geçmiş olması ve bunun tekrarlama sıklığı ve uzun süre devam etmesi ve davranış tarzlarının kişiye kötü muamele şeklinde olması gerekmektedir.

*“Bir kamu kuruluşunda dokuz yıl uzman olarak çalıştım. Koordinatör olan kişi ile aynı odayı paylaştım. Zaman içinde o olmadığına yerine vekalet ettim. Ne var ki, üst yöneticilerin zaman zaman onun yerine benden bilgi almaları, beni yanlarına çağırmaları onu çok rahatsız etmeye başladı. Sonrasında da benden bilgi saklamaya, odada sürekli sigara içmeye, beni toplantılara göndermemeye, üzerime çok fazla işimizle direk ilgili olmayan işler yüklemeye ve sözlü tacizlerde bulunmaya başladı. Bazen çalışma arkadaşlarımla yanında hakarete bile uğradığım oldu. Geleceğimi düşünüp sustukça üstüme gelmeler de arttı. Bir süre sonra da yönetim değişikliği oldu, ben onun yönetici durumuna getirildim.”*

Bir ya da birden fazla kişiye yöneltilen ve tekrar eden olumsuz davranışlarda iletişim olgusu olduğu için iki taraf vardır. Tacizi yapan ve hedef kişi arasında açık bir güç eşitsizliği bulunmaktadır. Kurban konumundaki kişi devamlı kaybeden kişi konumundadır.

Bir tacize mobbing denilebilmesi için en azından, kasıtlılık, süreklilik ve sistemlilik niteliklerini taşımaları ve bunların varlığının teşhisi içinse, çatışmanın, kurum kültürünün ve taciz sürecinin incelenmesi gerekmektedir.

### 4. MOBBİNGİN (İŞYERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ) GENEL BELİRTİLERİ

İşyerinde psikolojik taciz davranışları sadece sosyo-ekonomik, kültürel ve fiziksel yönden zayıf olan çalışanlara yönelik değil, aynı zamanda farklı, başarılı ve yeni işe başlamış çalışanlara karşı da olabilmektedir. Bu tür davranışlar olumsuz ve istenmeyen davranışlar olup, bir çok araştırmacı tarafından birbirine yakın tanımlamalar farklı gruplandırılmıştır.

Heinz LEYMAN, işyerinde psikolojik taciz davranışlarını mağdur üzerinde etkileri açısından beş grupta toplamıştır<sup>11</sup>.

1. Kendini göstermeyi engelleme; sözünü kesmek, yüksek sesle azarlamak şeklinde gerçekleşen davranışlar, sürekli eleştiri,

<sup>11</sup> Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work”, European Journal of Work and Organizational Psychology, s.170

2. Sosyal ilişkilere saldırı; çalışan iş ortamında yokmuş gibi davranılması, iletişimin kesilmesi

3. İtibara saldırı; asılsız söylenti, hoş olmayan imalar,

4. Mesleki durumuna saldırı; nitelikli iş verilmemesi, anlamsız işler verilip sürekli yer değiştirilmesi,

5. Kişinin sağlığına doğrudan saldırı; ağır işler verilmesi, fiziksel şiddet tehdidi, cinsel taciz gibi,

EİNARSEN ve RAKNES tarafından olumsuz davranışlar olarak işyerinde psikolojik taciz davranışları aşağıdaki gibi gruplandırılmıştır<sup>12</sup>.

1. Kişiyeye yönelik psikolojik taciz

2. İşe yönelik psikolojik taciz

3. Sosyal yalnızlaştırma

4. Fiziksel şiddet

5. Cinsel taciz

Bir başka araştırmacı ZAPF ise, işyerinde psikolojik davranışları beş kategoriye ayırmıştır.

1. İşe yönelik psikolojik taciz; bu tür davranışlar mağdurun kendisini gereksiz hissetmesine ve dışlanmasına neden olur.

2. Sosyal dışlanma: mağdur çalışma yaşamında yalnızlaştırılır.

3. Kişiliğe yönelik saldırılar; mağdur dil, din, etnik yapı ve fiziksel özellikleri nedeniyle hakarete uğrar.

4. Sözlü tehdit; mağdur herkesin önünde küçük düşürülür.

5. İtibarı zedelemeye yönelik psikolojik taciz; mağdurunun onuru ve itibarı zedelenir.

Mobbing eylemi içinde; yaş, ırk, cinsiyet gibi bir ayrımcılık saiki gözetmeksizin salt taciz aşağılama dışlama rahatsız etme yoluyla yönelen bir saldırganlık yer almaktadır.

---

<sup>12</sup> Tınaz ve Karatuna, age. s. 32-34

## 5. MOBBİNGİN (İŞYERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ) YAYGINLIĞI VE SÜRECİ

Mobbing olgusu durağan olmayıp, sürekli değişen bir süreçtir. LEYMANN, mobbing süresinin en az ortalama 6 ay, en uzun ortalama 15 ay olduğunu ve işgücü piyasasında 30 yıllık sürede bir kişinin mobbinge maruz kalma riskinin %25 olduğunu belirtmektedir. Amerika'da Workplace Bullying Institute (WBI) tarafından yapılan bir araştırmada Amerika'da çalışanların %13'ü yakın bir zamanda mobbinge maruz kaldığını, %24'ü geçmiş, %12'sinin ise tanık olduğunu belirtmiştir. Başka bir ifade ile çalışanların yaklaşık yarısı (%49) mobbinge maruz kalmaktadır<sup>13</sup>.

İrlanda'da 3.579 kişinin katılımı ile gerçekleştirilen bir araştırmaya göre, katılımcıların %7.9'u son altı ay içinde fiziksel ve psikolojik saldırılara maruz kalmıştır. Norveç'te yapılan bir araştırmada 7.787 çalışanın %8.6'sının işyerinde psikolojik tacize maruz kaldığı belirtilmiştir. İsveç'de de 2.400 çalışana kapsayan bir araştırmada işyerinde psikolojik tacize maruz kalma oranı %3.5 olarak saptanmıştır. İspanya'da 5.236 çalışan ile yapılan çalışmada ise katılımcıların %5'inin işyerinde düşmanca davranışlara karşılaştığı, Avustralya'da da 350.000 çalışanın uzun süreli psikolojik taciz mağduru olduğu belirlenmiştir. 25 Avrupa ülkesi genelinde işyerinde psikolojik tacize maruz kalma oranının %5 olduğu ve her 20 çalışandan birinin, son bir yıl içinde psikolojik tacizle karşılaştığı belirtilmiştir. İşyerinde psikolojik tacizi geliştirmekte olan ülkeleri de tehdit eden önemli bir sorundur. Örneğin; Bosna Hersek'te 511 doktorun %26'si, Litvanya'da 475 öğretmenin %2.6'si, Macaristan'da çalışanların %5-6'sının psikolojik tacize maruz kaldığı saptanmıştır. Türkiye'de bu alanda yapılan çalışma sonuçları da benzerlik göstermektedir. Örneğin; Bursa'da sağlık, eğitim ve güvenlik sektöründe yapılan bir çalışmada, 944 kişinin %55'inin son bir yıl içinde psikolojik tacizle karşılaştığı, %47'sinin ise tanık olduğu belirlenmiştir. Yine Aksaray-Yalova- Esenköy eğitim merkezlerinde çalışan 315 ilköğretim öğretmenin %50'sin işyerinde psikolojik tacizle karşılaştığı saptanmıştır. İstanbul'da 505 hemşireyi kapsayan bir çalışmada da hemşirelerin %86'sının psikolojik tacize maruz kaldığı kaydedilmiştir<sup>14</sup>.

Human Resources Management'in, 2008 yılında Türkiye'deki mobbing vakalarını araştırmak amacıyla "yenibiris.com" üzerinden bir anket düzenlemiştir. Söz konusu ankete 100 kişi katılmış, katılanların % 56'sını erkekler, % 44'ünü ise kadınlar oluşturmuştur. İş hayatında mobbingle karşılaştıklarını söyleyenler, % 81 ile en büyük dilimi oluştururken, hiç karşılaşmayanların oranı ise % 2'de kalmıştır. Ankete katılanların % 70'i, bu davranışı, yöneticisi konumunda olan kişi ya da kişilerden, % 25'i aynı seviyedeki çalışma arkadaşları tarafından gördüklerini ifade etmişlerdir.

Anket sonuçlarına göre; bu vakaların, % 27'si istifa, % 25'i bilmezden gelip işe devam %18'i işten çıkarılma, %17'si ise bu durumu üst yönetim ya da insan kaynakları yetkilisine iletme ile sonuçlanmıştır. Geri kalan küçük bir oran ise, farklı sonuçlara ulaşmış; örneğin üst yönetim ile konuşup değişiklik olmayınca istifa etmiş, durumu ilk amirleriyle paylaşmış ya da benzer bir tavırla karşılık vermişlerdir.

<sup>13</sup> Gün, H. (2010). Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz, Mobbing/Bullying, İşyeri Sendromu, Ankara, Lazer Yayıncılık. S.83-84

<sup>14</sup> Tınaz ve Karatuna, age. s.43-44

İşyerinde psikolojik tacize kalma riski bazı sektörler ve meslek grupları için daha fazladır. 2005 Avrupa Çalışma Koşulları Anketi sonuçlarına göre, işyerinde psikolojik ve fiziksel şiddetle karşılaşma riski özel sektörde çalışanlara karşılık (%4) kamu sektöründe (%6) daha yüksektir. Bunun nedenleri arasında kamu sektöründe işten çıkarılma riskinin az olması ve çalışanların işlerini kolay kolay terk edememeleri sayılabilir. İşyerinde psikolojik şiddetin sıklıkla yaşandığı sektörlerin başında sağlık sektörü olduğu ve sağlık çalışanlarının şiddet uğram riskinin diğer hizmet sektörüne meslek gruplarına göre 16 kat daha fazla olduğu belirlenmiştir. Avrupa’da yapılan çalışmalar, sağlık hizmetleri, sosyal hizmetler, kamu daireleri, eğitim, bankacılık ve sigorta sektörlerinde çalışanların daha sık psikolojik tacize maruz kaldığını göstermektedir. Bu grupların daha fazla psikolojik tacize maruz kamaları işlerinin daha karmaşık ve daha fazla iletişim gerektirmesi ile açıklanmaktadır. Ayrıca üniversite çalışanları da sıklıkla psikolojik tacizle karşı karşıya kalmaktadır. ABD’de 1.158 üniversite çalışanı ile yapılan çalışmada katılımcıların %55’inin psikolojik taciz davranışlarına maruz kaldığı, %2’nün ise mağdur olduğu belirlenmiştir. Yine Avrupa Çalışma Koşulları Anketi sonuçları kadınların (%6), erkeklere (%4) göre daha fazla psikolojik taciz mağduru olduğunu göstermektedir<sup>15</sup>. Üniversite çalışanlarını kapsayan bir diğer çalışmada da kadınlar erkeklere göre daha sık psikolojik taciz ile karşılaşmaktadır.

Psikolojik tacizin varlığını tespit etmek bugüne kadar yapılan çalışmalarda, psikolojik tacizin hangi davranışlarla gerçekleştirildiğine ilişkin çeşitli davranış türleri tespit edilmiştir. Örneğin, PALAZ ve arkadaşları tarafından (2007) yapılan bir araştırma sonucuna göre; en fazla karşılaşılan psikolojik taciz davranışı %33,62 ile “işyerinde yapılan işlerin sürekli eleştirilmesi”, %33 ile “işyerinde sözün sürekli kesilmesi” ve %31 ile “üstlerine kendini gösterme olanaklarının kısıtlanması”<sup>16</sup> davranışlarıdır.

Sonuç olarak mobbing, kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda, okullarda ve sağlık sektöründe daha yaygın olmakla birlikte, her işyerinde ve her türlü kuruluşta da görülebilmektedir. Nitekim yönetim zaafiyetinin ve organizasyon bozukluğunun daha fazla olduğu işyerlerinde, disiplin getirmek, verimliliği artırmak, refleksleri koşullandırma öne sürülerek yapılmakta ve meşrulaştırılmaktadır.

## 6. MOBBİNGİN (İŞYERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ) ETKİLERİ

Modern hayatın getirdiği temel sorunlarından birisi haline gelen işyerinde psikolojik tacizin sonuçları ve etki alanı oldukça geniştir. Bireyler, böyle bir sorunu bilmekte, yaşamakta, ancak tanımlama ve çözüm konusunda bir adım atamamaktadır.

İşyerinde psikolojik taciz, bireyin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlamakta ve daha sonra tacizcinin saldırgan eylemleriyle devam etmektedir. Bir sonraki aşamada da

<sup>15</sup> Tınaz ve Karatuna, age. s.46-48

<sup>16</sup> Palaz, S.vd., (2008). “İşyerinde Psikolojik Taciz (mobbing) Davranışları Üzerine Bir Araştırma; Bandırma Örneği”, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt:10, Sayı:4

mağdur, sorunun kaynağı, problemleri ya da akıl hastası olarak damgalanmaktadır Zaman zaman saldırganlığa tacizcinin dışında yönetim veya iş arkadaşları da katılabilmektedir. Genellikle bireyin toplumsal itibarını düşürmeye yönelik saldırgan bir ortam oluşturulmakta ve sistematik olarak baskı yaratılıp işten ayrılması sağlanmaktadır. Bazen özel taktiklerle bazen de zorbaca kişilerin performanslarını ve dayanma güçlerini yok edilerek, süreç, işe son verilmesi ya da kişinin ayrılması ile tamamlanmaktadır.

LEYMANN, psikolojik tacizin birey üzerindeki duygusal ve fiziksel etkilerini; uykusuzluk, sinir bozukluğu, melankoli hali, konsantrasyon bozukluğu, sosyal izolasyon, kendini küçümseme ve aşağılama, sosyal uyumsuzluk, çeşitli psikosomatik rahatsızlıklar, depresyon, umutsuzluk ve çaresizlik hissi, sinirlilik, öfke, huzursuzluk ve derin keder hali <sup>17</sup> olarak tanımlamaktadır.

İşyerinde psikolojik tacizde en önemli etken iletişimsizlik olup, hem mağdur hem de bireyin ailesi ve çalıştığı kurum da yaşanan mobbing sürecinden olumsuz etkilenmektedir. Dolayısıyla, psikolojik taciz sadece fail veya failer ile mağdur arasında gelişen, bir defada meydana gelip biten bir şiddet türü değil, uzun bir süreçte yavaş yavaş gelişen ve gerek biçimi gerekse sonuçları açısından giderek ağırlaşan bir şiddet biçimidir.

## 7. MOBBİNGİN (İŞYERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ) MALİYETİ

Mobbingin (İşyerinde Psikolojik Taciz) doğrudan maliyeti çalışanların katlanmak zorunda olduğu iş kaybı ve güvenlik boyutu ile birlikte, bireyin ruhsal ve fiziksel sağlığıyla ödemek zorunda kaldığı ağır bedeldir. Bu olgunun dolaylı maliyeti ise, işveren ve toplumun katlanmak zorunda kaldığı düşük verim ve üretim ürün kalitesinin bozulması, kurumunun/şirketin saygınlığının yitirilmesi ve müşteri sayısında azalma şeklinde kendini göstermektedir.

Ulusal İşyeri Güvenliği Enstitüsü Raporuna göre, ABD’de işyeri şiddetinin çalışanlara toplam maliyeti 1992 yılında 4 milyar dolardan fazladır<sup>18</sup>.

28 Kasım 1996 tarihinde Kişisel ve Gelişim Enstitüsü’nün (IPD) yayımlanmış olduğu araştırmaya göre, 3 milyon kişi üzerinde yapılan araştırmaya göre son beş yılda her 8 kişiden biri işyerinde mobbinge (İşyerinde Psikolojik Taciz) uğramaktadır. Mobbinge (İşyerinde Psikolojik Taciz) maruz kalanların yarısı kendi şirketlerinde bunun yaygın olduğunu, çeyreği ise son yıllarda mobbingin (İşyerinde Psikolojik Taciz) gittikçe arttığını belirtmiştir.

<sup>17</sup> Leymann, H. (1990). “Mobbing and Psychological Terror at Workplaces”, Violence and Victims, Springer Publishing Company, Volume 5, No:2, s.122 vd., [http://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990\(3\)](http://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990(3)). (erişim tarihi:22.10.2010).

<sup>18</sup> Tınaz, age. s. 176 -177.

Avustralya Griffith Üniversitesi Yönetim Bölümünün hazırlamış olduğu rapora göre Avustralya’da mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) işverenlere yıllık 36 milyar dolara mal olmaktadır.

İngiltere Ticaret Odasının 2000 yılında yapmış olduğu çalışmaya göre mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) İngiltere endüstrisine her yıl 2 milyar dolar yük getirmektedir. Bu araştırmaya göre yaklaşık 19 milyon gün mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) sebebiyle hastalananların gelmemesi, dikkatsizlikten dolayı meydana gelen kazalar, kayıp üretim ve verimlilik ve yüksek istihdam maliyetleri sebebiyle kaybedilmiştir. İngiltere’de 1990’dan beri işyeri kazalarında bir azalma yaşanmasına rağmen iş ile ilgili hastalıklarda artış görülmektedir. Bu işçiyeye uygulanan mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) ile doğru orantılı bir sonuçtur.

Sonuç olarak mobbingin (İşyerinde Psikolojik Taciz) maliyetini dörde (4) ayırabiliriz.

- 1- Endüstri ve vergi mükellefleri açısından
- 2- İşverenler açısından
- 3- Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) mağduru ve ailesi açısından
- 4- Mahkeme ve avukat masrafları açısından<sup>19</sup>

Mobbingin (İşyerinde Psikolojik Taciz) maliyeti yukarıda sayılan dört sebep için de milyar dolarlarla ifade edilebilecek ölçüde büyüktür. Psikolojik olarak rahatsız olan çalışanın üretime katacağı katkı sorunsuz bir çalışandan çok daha az olacaktır. Hastalık sebebiyle işgücü kayıpları ülke ekonomilerinde büyük kayıplara sebep olmaktadır.

Dünyada her sene 6 milyon çalışma günü kaybı yaşanmaktadır (HSE- Information about Health and Safety at Work). Bu yaşanan kayıpların sebebi (İşyerinde Psikolojik Taciz) mağdurlarının meslek güvensizliği, iş değişikliği ve uzun çalışma saatleri ve bu zor çalışma koşulları sebebiyle yaşanan çalışma kayıplarıdır. Dünya genelinde stres ve stres ile ilgili olan hastalıkların maliyetine baktığımızda 5 milyar (TUC- Trades Union Congress) dolardan 12 milyar (IPD- Institute of Personnel and Development) dolara yükselen bir grafik karşımıza çıkmaktadır. Bu denli maliyeti olan mobbingin (İşyerinde Psikolojik Taciz) önlenmesi için mevzuatta ve uygulamada yapılacak değişikliklerin çalışma hayatına yansıtılması sağlanmalıdır.

---

<sup>19</sup> <http://www.bullyonline.org/workbully/costs.htm#Employer>. (erişim tarihi: 31/03/2011)

## II. BÖLÜM: ULUSAL VE ULUSLARARASI MEVZUAT

### 1. HUKUKİ AÇIDAN MOBBİNG

#### 1.1. Anayasa

Anayasa'nın 12. maddesi temel hak ve hürriyetlerin niteliğini düzenlemektedir. Buna göre; madde 12- Herkes, kişiliğine bağlı, dokunulmaz, devredilmez, vazgeçilmez temel hak ve hürriyetlere sahiptir.

#### I. Kişinin dokunulmazlığı, maddî ve manevî varlığı

Madde 17- Herkes, yaşama, maddî ve manevî varlığını koruma ve geliştirme hakkına sahiptir.

...

Kimseye işkence ve eziyet yapılamaz; kimse insan haysiyetiyle bağdaşmayan bir cezaya veya muameleye tâbi tutulamaz.

#### VI. Din ve vicdan hürriyeti

Madde 24- Herkes, vicdan, dinî inanç ve kanaat hürriyetine sahiptir.

...

Kimse, ibadete, dinî âyin ve törenlere katılmaya, dinî inanç ve kanaatlerini açıklamaya zorlanamaz; dinî inanç ve kanaatlerinden dolayı kınanamaz ve suçlanamaz.

#### VII. Düşünce ve kanaat hürriyeti

Madde 25- Herkes, düşünce ve kanaat hürriyetine sahiptir.

Her ne sebep ve amaçla olursa olsun kimse, düşünce ve kanaatlerini açıklamaya zorlanamaz; düşünce ve kanaatleri sebebiyle kınanamaz ve suçlanamaz.

#### IV. Çalışma ve sözleşme hürriyeti

Madde 48- Herkes, dilediği alanda çalışma ve sözleşme hürriyetlerine sahiptir. Özel teşebbüsler kurmak serbesttir.

#### V. Çalışma ile ilgili hükümler

##### A. Çalışma hakkı ve ödevi

Madde 49- Çalışma, herkesin hakkı ve ödevidir.

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 alır.

##### B. Çalışma şartları ve dinlenme hakkı

Madde 50- Kimse, yaşına, cinsiyetine ve gücüne uymayan işlerde çalıştırılmaz.



Küçükler ve kadınlar ile bedenî ve ruhî yetersizliği olanlar çalışma şartları bakımından özel olarak korunurlar.

## **1.2.Türk Ceza Kanunu**

### **Ceza Kanununun Amacı**

Madde 1 - (1) Ceza Kanununun amacı; kişi hak ve özgürlüklerini, kamu düzen ve güvenliğini, hukuk devletini, kamu sağlığını ve çevreyi, toplum barışını korumak, suç işlenmesini önlemektir. Kanunda, bu amacın gerçekleştirilmesi için ceza sorumluluğunun temel esasları ile suçlar, ceza ve güvenlik tedbirlerinin türleri düzenlenmiştir.

### **Suçta ve Cezada Kanunilik İlkesi**

Madde 2 - (1) Kanunun açıkça suç saymadığı bir fiil için kimseye ceza verilemez ve güvenlik tedbiri uygulanamaz. Kanunda yazılı cezalardan ve güvenlik tedbirlerinden başka bir ceza ve güvenlik tedbirine hükmolunamaz.

(2) İdarenin düzenleyici işlemleriyle suç ve ceza konulamaz.

(3) Kanunların suç ve ceza içeren hükümlerinin uygulanmasında kıyas yapılamaz. Suç ve ceza içeren hükümler, kıyasa yol açacak biçimde geniş yorumlanamaz

Türk Ceza Kanununda suç olarak tanımlanmış mobbing aracı olarak kullanılan fiiller ise aşağıdaki gibi sayılabilir;

#### **1- Kasten öldürme**

Madde 81 - (1) Bir insanı kasten öldüren kişi, müebbet hapis cezası ile cezalandırılır.

#### **2- Kasten Yaralama**

Madde 86 - (1) Kasten başkasının vücuduna acı veren veya sağlığının ya da algılama yeteneğinin bozulmasına neden olan kişi, bir yıldan üç yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır.

(2) Kasten yaralama fiilinin kişi üzerindeki etkisinin basit bir tıbbi müdahaleyle giderilebilecek ölçüde hafif olması halinde, mağdurun şikayeti üzerine, dört aydan bir yıla kadar hapis veya adli para cezasına hükmolunur.

### 3- İşkence

Madde 94 - (1) Bir kişiye karşı insan onuruyla bağdaşmayan ve bedensel veya ruhsal yönden acı çekmesine, algılama veya irade yeteneğinin etkilenmesine, aşağılanmasına yol açacak davranışları gerçekleştiren kamu görevlisi hakkında üç yıldan oniki yıla kadar hapis cezasına hükmolunur.

(2) Suçun;

a) Çocuğa, beden veya ruh bakımından kendisini savunamayacak durumda bulunan kişiye ya da gebe kadına karşı,

b) Avukata veya diğerk kamu görevlisine karşı görevi dolayısıyla,

İşlenmesi halinde, sekiz yıldan onbeş yıla kadar hapis cezasına hükmolunur.

(3) Fiilin cinsel yönden taciz şeklinde gerçekleşmesi halinde, on yıldan onbeş yıla kadar hapis cezasına hükmolunur.

(4) Bu suçun işlenişine iştirak eden diğerk kişiler de kamu görevlisi gibi cezalandırılır.

(5) Bu suçun ihmali davranışla işlenmesi halinde, verilecek cezada bu nedenle indirim yapılmaz.

### Eziyet

Madde 96 - (1) Bir kimsenin eziyet çekmesine yol açacak davranışları gerçekleştiren kişi hakkında iki yıldan beş yıla kadar hapis cezasına hükmolunur.

(2) Yukarıdaki fıkra kapsamına giren fiillerin;

a) Çocuğa, beden veya ruh bakımından kendisini savunamayacak durumda bulunan kişiye ya da gebe kadına karşı,

b) Üstsoy veya altsoya, babalık veya analığa ya da eşe karşı,

İşlenmesi halinde, kişi hakkında üç yıldan sekiz yıla kadar hapis cezasına hükmolunur.

### Cinsel Saldırı

Madde 102 - (1) Cinsel davranışlarla bir kimsenin vücut dokunulmazlığını ihlal eden kişi, mağdurun şikayeti üzerine, iki yıldan yedi yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır.

(2) Fiilin vücuda organ veya sair bir cisim sokulması suretiyle işlenmesi durumunda, yedi yıldan oniki yıla kadar hapis cezasına hükmolunur. Bu fiilin eşe karşı işlenmesi halinde, soruşturma ve kovuşturmanın yapılması mağdurun şikayetine bağlıdır.

## Cinsel Taciz

Madde 105 - (1) Bir kimseyi cinsel amaçlı olarak taciz eden kişi hakkında, mağdurun şikayeti üzerine, üç aydan iki yıla kadar hapis cezasına veya adli para cezasına hükmolunur.

(2) Bu fiiller; hiyerarşi, hizmet veya eğitim ve öğretim ilişkisinden ya da aile içi ilişkiden kaynaklanan nüfuz kötüye kullanılmak suretiyle ya da aynı işyerinde çalışmanın sağladığı kolaylıktan yararlanılarak işlendiği takdirde, yukarıdaki fıkraya göre verilecek ceza yarı oranında artırılır. Bu fiil nedeniyle mağdur; işi bırakmak, okuldan veya ailesinden ayrılmak zorunda kalmış ise, verilecek ceza bir yıldan az olamaz.

Tüm bu suçların dışında TCK 106. maddesindeki tehdit suçu, TCK 107. maddesindeki şantaj suçu, TCK 114. maddesindeki Siyasi hakların kullanılmasının engellenmesi suçu, TCK 115. maddesindeki İnanç, düşünce ve kanaat hürriyetinin kullanılmasını engelleme suçu, TCK 117. maddesindeki İş ve çalışma hürriyetinin ihlali suçu, TCK 118. maddesindeki Sendikal hakların kullanılmasının engellenmesi suçu, TCK 120. maddesindeki haksız arama suçu, TCK 121. maddesinde düzenlenen olan Dilekçe hakkının kullanılmasının engellenmesi suçu, TCK 122. maddesindeki ayrımcılık suçu, TCK 124. maddesindeki Haberleşmenin engellenmesi suçu, TCK 125. maddedeki Hakaret suçu, TCK 132. maddesindeki Haberleşmenin gizliliğini ihlal suçu, TCK 133. maddesindeki Kişiler arasındaki konuşmaların dinlenmesi ve kayda alınması suçu, TCK 134. maddesindeki Özel hayatın gizliliğini ihlal suçu, TCK 135. maddesindeki Kişisel verilerin kaydedilmesi suçu, TCK 151. maddesindeki Mala Zarar Verme suçu, TCK 257. Maddesindeki Görevi kötüye kullanma suçu, TCK 281. maddesindeki Suç delillerini yok etme, gizleme veya değiştirme suçu, TCK 283. maddesindeki Suçluyu kayırma suçu TCK'da suç olarak düzenlenmiş mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) aracı olarak kullanılan fiiller olarak sayılabilir.

## 1.3. İş Kanunu

4857 sayılı İş Kanunu'nun 77'nci maddesinin 1'nci fıkrası hükmü uyarınca, işverenler, işyerlerinde işçi sağlığı ve iş güvenliğinin sağlanması için gerekli olan her türlü tedbiri almak ve bu tedbirlere ilişkin araç ve gereçleri eksiksiz olarak bulundurmaları zorundadırlar. Söz konusu maddenin 2'nci fıkrasına göre ise, işyerinde alınan işçi sağlığı ve iş güvenliği önlemlerine uyulup uyulmadığını denetlemek; işçileri, mesleki riskler, bu risklere karşı alınacak önlemler ve haiz oldukları hak ve sorumluluklar konusunda bilgilendirmek ve işçilere işçi sağlığı ve iş güvenliği eğitimi vermek de işverenlerin bu kapsamdaki sorumlulukları arasındadır.

İşverenin işçi sağlığı ve iş güvenliğini sağlama yükümlülüğü, psikolojik tacizi önleme yükümlülüğünü de içermektedir. İşverenin gözetim borcu gereği, işçilerin fiziksel olduğu kadar psikolojik sağlığını koruma yükümlülüğünün de bulunduğu konusunda hiçbir duraksamaya düşülmemelidir.

4857 sayılı İş Kanunu'nun 5'inci maddesinde, işverenin işçilere karşı eşit davranma yükümlülüğü oldukça geniş bir biçimde düzenlenmiştir. Kaynağını İnsan Hakları Sözleşmesi, Uluslararası Çalışma Örgütü ve Avrupa Birliği tüzük ve yönergeleriyle Anayasa'nın 10'uncu maddesinden alan eşit davranma ilkesi başlıklı 5'inci maddeye göre; "İş ilişkisinde dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamaz.

İş sözleşmesinde işçinin yapacağı işin konusu belirlenmişse, kural olarak işveren yönetim hakkına dayanarak işçinin yapacağı işi değiştiremez. İş Kanunu'nun 22'inci maddesinin 2'inci fıkrası hükmü gereği iş sözleşmesi tarafları ancak aralarında anlaşmak suretiyle çalışma koşullarını değiştirebilirler. Ayrıca işveren, işçinin hâlihazırda yaptığı işten daha ağır bir işte çalıştırılması gibi, iş görme borcunda esaslı bir değişiklik yapamayacaktır.

#### **1.4. Borçlar Kanunu**

6098 sayılı Yeni Borçlar Kanunu'nun 417.maddesi psikolojik taciz olarak nitelendirilebilecek "mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz)" kavramını düzenlemiştir. 818 sayılı halen yürürlükte bulunan Borçlar Kanunu'nun 332.maddesine karşılık gelen bu maddede işçinin kişiliğinin genel olarak korunması düzenlenmiştir.

#### **Taslağın Gerekçesi**

**Madde 416-** 818 sayılı Borçlar Kanununun 332 nci maddesini karşılamaktadır.

Tasarımın üç fıkradan oluşan 416 ncı maddesinde, işçinin kişiliğinin genel olarak korunması düzenlenmektedir.

818 sayılı Borçlar Kanununun 332 nci maddesinin kenar başlığında kullanılan "4. Tedbirler ve mesai mahalleri" ibaresi, Tasarıda "IV. İşçinin kişiliğinin korunması / 1. Genel olarak" şekline dönüştürülmüştür.

Maddenin birinci fıkrasında, işverenin işçinin kişiliğini koruması, kişiliğine saygı göstermesi, sağlığını gözetmesi, işyerinde ahlâka uygun bir düzenin gerçekleşmesini sağlama yükümlülüğü öngörülmektedir. Gerçekten, işverenin, işçinin sağlığını korumak amacıyla hastalandığında onu çalışmaya zorlamama, tedavisi için gerekli izinleri verme, gerektiğinde işyerinde acil tedavi imkânlarını sağlama gibi yükümlülükleri söz konusudur. Böylece, işçilerin rahat ve huzur içinde çalışabilecekleri bir ortamın sağlanması amaçlanmıştır. Bunun bir ölçüsü olarak işverenin işyerinde "ahlâka uygun bir düzeni gerçekleştirmekle" yükümlü olduğu kabul edilmiştir. Bu yükümlülüğünün diğer bir görünümünü ise, işverenin, işçilerin cinsel tacize uğramamaları için gerekli önlemleri alması oluşturmaktadır. İşveren, bu amaçla, işçilerin derhâl yardım isteyebilecekleri bir güvenlik sistemi kurma, güvenlik personeli bulundurma gibi, cinsel tacizle karşılaşma tehlikesini ortadan kaldırmaya yönelik uygun önlemleri almakla yükümlüdür.

Maddenin ikinci fıkrasında, işverenin, işçinin yaşam, sağlık ve bedensel bütünlüğünü korumak için gerekli önlemleri alma yükümlülüğü öngörülmektedir. Fıkraya göre, işverenin özellikle iş kazalarına karşı gerekli önlemleri alma yükümlülüğü söz konusudur. "Buna göre işveren, hizmet ilişkisinin ve yapılan işin niteliği göz önünde tutulduğunda, hakkaniyet gereği kendisinden beklenen; deneyimlerin zorunlu kıldığı, teknik açıdan uygulanabilir ve işyerinin özelliklerine uygun olan

önlemleri almakla yükümlüdür.” Nitekim, 4857 sayılı İş Kanununun “İş verenlerin ve işçilerin yükümlülükleri” kenar başlıklı 77 nci maddesinin birinci fıkrasında da benzer bir düzenlemeye yer verilmiştir.

Maddenin son fıkrasında, işverenin bu önlemleri almaması nedeniyle işçinin ölmesi durumunda işçinin desteğinden yoksun kalanların tazminat alacaklarının, sözleşmeye aykırılıktan doğan sorumluluk hükümlerine tâbi olduğu belirtilmektedir. Fıkroda, sözleşmeye aykırılık nedeniyle tazminat sorumluluğuna ilişkin hükümlere yollama yapılmıştır. Bunun bir sonucu olarak, bu tür zararların giderilmesinde, haksız fiillere ilişkin zamanaşımı süreleri değil, sözleşmeye aykırılık nedeniyle zamanaşımına ilişkin hükümler uygulanacaktır.

Maddenin düzenlenmesinde, kaynak İsviçre Borçlar Kanununun 328 inci maddesi göz önünde tutulmuştur.

### **Komisyunun Değişiklik Gerekçesi**

Tasarının 416 ncı maddesinin tamamını kapsayan değişiklikle, işçinin onur ve saygı gösterilmek dâhil bütün kişilik değerlerinin korunması yükümlülüğü düzenlenmiş, cinsel tacizin yanında diğer psikolojik tacizler de (mobbing-işyerinde psikolojik taciz) kişilik değerlerini ihlal eden sebepler kategorisinde sayılmış, yürürlükteki İş Kanununun 77 nci maddesi ile Borçlar Kanununun konuya ilişkin düzenlemeleri arasında bir bütünlük sağlanmış, hizmet akdinden kaynaklanan sorumluluğun hukuki niteliği konusunda yaşanan tartışmalar, düzenleme ile sona erdirilmiş, sözleşmeye aykırılıktan kaynaklanan ölüme ve vücut bütünlüğünün zedelenmesine veya kişilik haklarının ihlaline bağlı zararların tazmininde sözleşmeden doğan sorumluluk hukuku hükümlerinin uygulanacağı kararlaştırılmış ve madde teselsül nedeniyle 417 nci madde olarak kabul edilmiştir.

## **IV. İşçinin kişiliğinin korunması**

### **1. Genel olarak**

MADDE 417- İşveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve işyerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzeni sağlamakla, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları 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 noksansız bulundurmak; işçiler de iş sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlüdür.

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

### **1.5. Türk Medeni Kanunu**

Türk Medeni Kanunu, kişilik hakkının konusuna giren kişisel değerleri tek tek sayma yoluna gitmemiş, genel nitelikte bir hüküm getirme yolunu seçmiştir. Medeni Kanun'un 24'üncü maddesine göre; "Hukuka aykırı olarak kişilik hakkına saldırılan kimse, hâkimden, saldırıda bulunanlara karşı korunmasını isteyebilir".

### **1.6. Sendikalar Kanunu**

2821 Sayılı Sendikalar Kanunu'nun sendikal nedenlerle işçiler arasında ayırım yasağını düzenleyen 31'inci maddesinin 3 ila 6'ncı fıkraları da eşit davranma ilkesine ilişkin hükümler içermektedir. Söz konusu maddenin 3'üncü fıkrasında; "İşveren, bir sendikaya üye olan işçilerle sendika üyesi olmayan işçiler veya ayrı sendikalara üye olan işçiler arasında, işin sevk ve dağıtımında, işçinin mesleki ilerlemesinde, işçinin ücret, ikramiye ve primlerinde, sosyal yardım ve disiplin hükümlerinde ve diğer hususlara ilişkin hükümlerin uygulanması veya çalıştırmaya son verilmesi bakımından herhangi bir ayırım yapamaz." hükmüne yer verilmiştir.

### **1.7. 2822 Sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanunu**

Bu kanunun 38'inci maddesinin 2'inci fıkrasında da ayrımcılık yapılmamasına ilişkin şöyle bir hüküm yer almaktadır: "Greve katılmayan veya katılmaktan vazgeçenlerin işyerinde çalışmaları, hiç bir şekilde engellenemez. Greve katılan veya lokavta maruz kalan işçilerin, işyerine giriş çıkışı engellemeleri veya işyeri önünde topluluk teşkil etmeleri yasaktır".

### III. BÖLÜM: ALT KOMİSYON TOPLANTILARINDA DİNLENEN UZMANLARIN SUNUMLARI

#### 1. Cengiz ÇUKUR, TBMM Yasama Uzmanı

17/12/2010 tarihli alt komisyon toplantısında Türk Hukuku Ve Karşılaştırmalı Hukukta İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Tezi Yazarı Yasama Uzmanı Cengiz ÇUKUR dinlenilmiştir.

ÇUKUR, işyerinde psikolojik tacizin, çalışma hayatının en önemli sorunlarından birisi olduğunu, bu kavramın çalışma hayatındaki herkes tarafından doğru bir biçimde anlaşılması gerektiğini belirtmiştir. Bu kavramın doğru anlaşılmasının, mobbing ile mücadelede başvurulacak yasal yolların tespit edilmesi veya yasama organınca çıkarılacak yasal düzenlemelerin içeriğinin belirlenmesinde çok önemli olduğunu dile getirmiştir.

ÇUKUR'a göre mobbing; çalışanlara, üstleri, astları veya eşit düzeydeki diğer çalışanlar tarafından sistematik biçimde uygulanan, her türlü kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışları içeren bir çeşit psikolojik terördür. Bu davranışlar belli bir sıklıkta ve uzun bir zaman periyodunda yapılıyor olmalıdır. Düşmanca davranışların yüksek sıklıkta ve uzun bir süre yapılıyor olması nedeniyle, bu kötü muameleler, ciddi ruhsal, fiziksel ve sosyal sorunlara yol açmaktadır. Bu kavramı çalışma hayatına sokan İsveçli endüstri psikologu Heinz LEYMANN'dır.

ÇUKUR'a göre birbirleriyle etkileşim halinde olan mobbing nedenleri şunlardır:

- **Kişisel nedenler (mağdurun ve failin kişisel özellikleri):** Mağdurlar, genellikle çatışmadan kaçan, dürüst, iyi niyetli, çalışkan, kendisini beğendirme ihtiyacı içinde olmayan kişilerdir. Failler ise, genellikle ilgi açlığı çeken, yanlışları üzerine düşünmeyen, başkalarının niyetlerinden aşırı kuşku duyan ve benmerkezci kişilerdir.

- **Kurumsal nedenler (kurumsal yapı, örgüt kültürü ve iklimi):** Kötü yönetim, yoğun stresli çalışma ortamı, monotonluk, yöneticilerin destek olmaması, zayıf örgüt kültürü ve kapalı örgüt iklimi.

- **Sosyal nedenler:** Artan sosyal bozulma, belirsizlik, rekabetçi ortam, verimlilik baskısı, bireysellik, devamlı değişim ve yenilik.

LEYMANN, mobbing davranışlarını, mağdur üzerindeki etkilerine göre 5 gruba ayırmış ve 45 farklı davranış kalıbı tanımlamıştır. İletişime Yönelik Saldırıları, Sosyal İlişkilere Saldırıları, Sosyal Konuma Saldırıları, Mesleki ve Özel Yaşama Yönelik Saldırıları, Sağlığa Yönelik Saldırıları

ÇUKUR tezinde karşılaştırmalı hukukta mobbingi de incelemiş ve aşağıdaki sonuçlara varmıştır.

Avrupa Konseyi Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı: Türkiye bu Şartı 2006 yılında kabul etmiştir. Şart'ın "Onurlu Çalışma Hakkı" başlıklı 26'ncı maddesinde mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) ismen belirtilmesi de bu konuya ilişkin hükümlere yer verilmiştir.

Avrupa Birliği'nin 2001/2339/INI Sayılı Parlamento Kararı: "İşyerinde Taciz" başlıklı kararda, mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz), iş sağlığı ve güvenliği çerçevesinde ele alınmıştır. Bu karar bağlayıcı nitelikte olmamakla birlikte, yol gösterici niteliktedir.

Çeşitli ülkelerde psikolojik tacize ilişkin yasal düzenlemeler ve diğer uygulamalar ve işyerinde psikolojik tacizle mücadele yolları genel olarak üç grupta incelenebilir:

#### **i) Yasal Düzenlemeler:**

Yasal düzenlemeler yoluyla mücadele de 4 şekilde olabilmektedir, bunlar;

- (1) doğrudan doğruya psikolojik tacizi düzenleyen özel yasalar çıkarılması,
- (2) iş yasalarına bu konuyu düzenleyen hükümler eklenmesi veya mevcut hükümlerde değişiklikler yapılması,
- (3) özel düzenleme yapmadan iş yasalarında mevcut olan gözetme borcu, eşit davranma borcu gibi hükümlere başvurulması veya
- (4) yine özel düzenleme olmaksızın daha genel yasal düzenlemelere (medeni kanun vb.) başvurulması.

#### **ii) Toplu İş Sözleşmeleri:**

Bazı ülkelerde, yasal düzenlemelere aykırı olmamak şartıyla, toplu iş sözleşmelerine bu konuyu düzenleyen kurallar konulması yoluna gidilmesi de söz konusu olabilmektedir.

#### **iii) İşyeri Yönetmelikleri:**

Bazı ülkelerde, yerel kuruluşlar, sendikalar veya bazı kamu idareleri, işyeri yönetmelikleri ile işçi ve işverenlerin yasal yükümlülüklerine açıklık getirmektedir.

#### **İsveç**

İsveç, psikolojik tacize karşı özel yasal düzenleme yapan ilk AB ülkesidir. 1993 tarihli İşyerinde Mağduriyet Hakkında Kararname'de psikolojik taciz, sosyal dışlama ve cinsel taciz gibi saldırgan tutum ve davranışlar mağduriyet kapsamında değerlendirilmektedir.



## **Fransa**

Sosyal Modernleşme Yasası (2001) ile, İş Kanunu ve Ceza Kanunu'na psikolojik ve cinsel tacize ilişkin hükümler eklenmiştir.

## **Almanya**

2006 tarihli Eşit Davranma Yasası; ırk, etnik köken, cinsiyet, din, yaş vb. nedenlere dayalı her türlü ayrımcılığı önlemek ve ortadan kaldırmak amacıyla çıkarılmıştır.

## **İsviçre**

İsviçre Borçlar Kanunu'nun "Kişiliğin Korunması" başlıklı 328'inci maddesine göre, işverenin, iş ilişkilerinde işçilerin fiziksel ve ruhsal sağlıklarını koruma ve bunlara saygı gösterme yükümlülüğü vardır.

## **İtalya**

Psikolojik tacize karşı ülke genelinde koruma, genel yasalar kapsamında sağlanmaktadır. Bununla birlikte, psikolojik tacizle mücadelede önlemler içeren bölgesel yasalar kabul edilmiştir. Yasal düzenlemelerden başka, psikolojik tacize, pek çok toplu iş sözleşmesinde de yer verilmektedir.

## **2. Çağlar ÇABUK, Mobbing Eğitim ve Destek Merkezi Kurucusu**

17 Aralık 2010 tarihinde Mobbing Eğitim ve Destek Merkezi Kurucusu Çağlar ÇABUK, Alt Komisyon tarafından dinlenilmiştir.

Çağlar ÇABUK Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) ile ilgili ilk merkez kurucusu mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) ile ilgili sunumunda aşağıdaki hususlara değinmiştir:

ÇABUK'a göre mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz), en kısa tanımıyla; "*işyerinde psikolojik taciz ve yıldırma*" demektir. Her taciz mobbing değildir. Mobbingin oluşumu ve gelişim aşamalarını 4 başlık altında incelenebilir. Bunlar işyerinde net olarak tanımlanmamış görev ve roller, kuşaklar arası yönetim farklılıkları, çalışanların, sınırlarının nerede başladığı ve bittiğiyle ilgili kişisel bilinç düzeylerinin yetersizliği, yanlış ve çarpık bir işyeri kültürüdür.

Mobbingin gelişim aşamalarını ise; kişisel antipati, bireyler arasındaki sosyal farklılıklar (ırk, din, dil, mezhep, etnik), cinsel ayrımcılık (cinsel kimlik farklılıkları), rekabet, şirket kültürü, kıskançlık, önünde engel olarak görme ego tatmini olarak görmektedir.

Mobbingin gelişim aşamalarında, taciz sistematik ve sürekli hale dönüşür, yönetim devreye girer, mağdur hukuksal ya da psikolojik destek arayışına girebilir, sürecini iyi yönetemeyen mağdur

bir kat daha mağdur olabilir. Mobbing sonucunda mağdur, istifa edebilir, hastalık sebebiyle uzaklaşabilir, iş akdi fesh edilebilir.

ÇABUK'a göre mobbing saldırılarının belirli yöntemleri vardır. Bunlar;

**İşe yönelik saldırılar;** mobbing sırasında mağdurun işine ve pozisyonuna yönelik aşağılanması ve yıpratılması çeşitli şekillerde farklı nedenlere dayanarak, farklı biçimlerde kendini gösterebilir. Eğitim durumuna saldırı, yetkinliklerine saldırı, çalışma tarzına saldırı olabilir.

**Kişiliğe yönelik saldırılar;** inancına, etnik kimliğine, fiziksel görünümüne, dili, şivesine, sosyal çevresine, özel hayatına, kılık kıyafetine, davranış biçimlerine yönelik olabilir.

Heinz LEYMANN'ın belirlediği "Davranış Tarzları" ise;

**İletişime yönelik saldırılar,** mağdurun kendini ifade etme olanağı sınırlanır, mağdur konuşmaya başladığında daima sözü kesilir, çalışma arkadaşları, kurbanın kendini ifade etme olanağını sınırlarlar, mağdur azarlanır ve veya küçümsenir, mağdurun yaptığı işler sürekli eleştirilir

**Sosyal ilişkilere yönelik saldırılar,** mağdurla konuşulmaz, mağdura herhangi bir söz yöneltmez, çalışma arkadaşlarından uzakta bir ofiste ya da alanda çalışmak zorunda bırakılır, çalışma arkadaşlarının kendisiyle konuşmaları engellenir, sanki o yokmuş gibi davranılır, arkasından konuşulur, mağdurla ilgili çeşitli dedikodular yapılır, gülünç duruma düşürülür, mağdurun akıl hastası olduğuna dair kuşku yaratılır, psikiyatru ya da psikologa gitmesi için ikna edilmeye çalışılır, fiziksel engelinden dolayı kendisiyle alay edilir, mağdurun yürüyüşü ya da konuşması taklit edilerek alay edilir.

**Sosyal imaja yönelik saldırılar,** politik ya da dini inançlarına saldırılır, özel yaşamıyla alay edilir, milliyetiyle alay edilir, onurunu zedeleyici işler yapmak zorunda bırakılır, yaptığı iş, yanlış ve yaralayıcı bir tarzda yargılanır, aldığı kararlardan şüphe edilir, mağdura karşı küfür ya da aşağılayıcı sözler sarf edilir, mağdura karşı sözlü ve sözsüz cinsel talepler yöneltir.

**Mesleki konumuna yönelik saldırılar,** mağdura iş verilmemeye başlanır, işini artık yaratıcı anlamda yapamaması için her türlü çalışma faaliyeti engellenir, kendisine anlamsız işler verilir, kendisine uzmanlık alanının çok altında işler verilir, kendisine aşağılayıcı işler verilir, mağdurun beceriksizliğini ortaya koymak amacıyla kendisine yeteneklerinin / yetkinliklerinin çok üstünde görevler verilir.

**Sağlığa Yönelik Saldırılar,** mağdur, sağlığına zararlı işlerde çalışmak zorunda bırakılır, mağdur, fiziksel şiddetle tehdit edilir, mağdura ders vermek amacıyla ufak bir şiddet (tokat veya itme gibi) hareketinde bulunulabilir, daha ağır fiziksel şiddete maruz kalmasına çalışılır, mağduru zarara

sokmak için amacıyla çeşitli girişimlerde bulunulabilir, evine veya işyerine zarar verilebilir, mağdura cinsel tacizde bulunulabilir.

### **Mobing Yöntemleri**

Birden fazla yöntem izleyebilirler. Bu yöntemler mobingcinin kişilik özelliklerine bağlı olarak ortaya çıkabilir.

- 1- İzolasyon;** yok sayma, görmezlikten gelme, dikkate almama, söz yöneltmeme, mağdurun sorduğu bir soruyu başkasına dönerek ya da ortaya cevaplama.
- 2- Hakaret;** mesleki ya da kişisel konumunu hedef alan argo ya da küfür içeren sözler söyleme. Ortaya kaba, yüz kızartıcı laflar atma.
- 3- İğneleme;** belli aralıklarla mağdurun canının nasıl acıyacağını bilerek yakıcı sözler söyleme. Şok etkisi yaratan bu sözler doğrudan ya da dolaylı olarak yöneltilir.
- 4- Aşağılama;** mağduru işi ya da kişiliği üzerinden küçük görerek, mobingciyle eşit olmadığını ima edildiği sözler söylenir.
- 5- Sürekli olumsuz eleştirme;** hiç takdir ya da teşekkür etmeme. İş eksiksiz yapılırsa bile bir tarafına kulp takma.
- 6- İş yükleme;** mevcut sorumluluk ve günlük iş yükünün üzerine mantıklı olmayan, istenen sürede bitirilmesi güç işler yüklemek. Bilgi ve becerisinin üstünde ya da altında işler talep etme.
- 7- İş eksiltme;** mağdur hiçbir iş yapmadan bomboş oturacağı güne dek işleri üzerinden yavaş yavaş alma, bu işleri başkalarına dağıtma.
- 8- Söylenti yayma;** mağdur hakkında doğru ya da yalan bilgileri şirket içine yayma, duyurma. Mağdurun işi ya da özel yaşamıyla ilgili bilgileri izinsiz üçüncü kişilere aktarma.
- 9- Kınama;** mağdurun bir düşüncesinden, davranışından ya da tutumundan dolayı kınanması ve devamında yaftalanarak dışlanması.
- 10- Fiziksel şiddet;** mağdurun mobingci ya da destekçileri tarafından masasına, sandalyesine, özel eşyalarına sertçe vurulması, elle ya da ayakla itilmesinden başlayarak kazaymış gibi çarpılması, itilmesi, çelme takılması, hatta tartaklanması, tokat atılması ve dövülmesine kadar uzanabilen bir zincir.
- 11- Cinsel taciz;** mağdura mimik, jest ve sözle cinsel imalarda bulunulması, fiziksel olarak sandalyesine, masasına ve vücuduna haddinden fazla yaklaşarak cinsel sataşma ya da önerilerde bulunulması, elle sarkıntılık, zor kullanarak تنها bir yere götürülmek istenmesi.

## **Mobbingin (İşyerinde Psikolojik Taciz) Etki ve Sonuçları**

Mağdur birey açısından; bireyde hastalık semptomları ortaya çıkar, hastalanır, işe gelmez, işine son verilir. Stres yaşar ve buna bağlı olarak ağır depresyon yaşar, intiharı düşünebilir hatta girişimde bulunabilir. Rolünü, geri rol olarak adlandırır ve “beni aralarına almıyorlar” der. Bir yandan suçu olmadığına inanır. Diğer taraftan her şeyi her zaman yanlış yaptığını inanır. Kendine güveni olmadığı gibi, genel bir kararsızlık içindedir. İçinde bulunduğu durumdan dolayı her türlü sorumluluğu reddeder ya da her şeyden kendini sorumlu tutar. Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) tehdidi alabilecek kişiler genellikle yalnız, ilginç, başarılı veya kuruma yeni gelen kimselerdir.

Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) mağdurunun tepkilerini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz.

- 1- Korku, kaygı duygusu ile içe kapanma
- 2- Kendini saldırılara karşı koruma duygusuyla defansa geçme
- 3- Mobbingciyi çekiştirme, şikayet etme girişiminde bulunma
- 4- Destekçi arayışı
- 5- Aşırı stres
- 6- Duruma etkisinin olamayacağını kabullenme
- 7- Hastalık izinleri, işe geç gelmeler

Mobbingle mücadelede, olmazsa olmaz etken **kanıtlamadır**. Bununla birlikte öyküde tutarlılık ve kayda geçirme önemli ispat araçlarıdır.

## **Türkiye’de Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) Ne Kadar Yaygın?**

Bu konuda yapılmış anket çalışmalarından birinin özeti ve analizi aşağıda yer almaktadır.

**2008-2009 arasında MBADMP\*ne yapılan 135 başvurunun sahibine uygulanan anketin sonuçları (\*Mobbing Bilgilendirme Araştırma ve Destek Merkezi Projesi)**

### **Cinsiyet**

Kadın	% 67
Erkek	% 33

**Yaş**

61- üstü	% 1
51-60	% 7
41-50	% 17
31-40	% 36
21-30	% 35
0-20	% 4

**Eğitim Düzeyi**

Yüksek lisans	% 32
Üniversite	% 57
Lise	% 11

**Gelir Düzeyi**

5000 TL –üstü	% 13
2500 -5000 TL	% 23
1000-2500 TL	% 45
550-1000 TL	% 11
Asgari ücret	% 8

**Çalışma Alanı**

Özel sektör	% 70
Kamu	% 28
Sivil toplum örgütleri	% 1

**Görev ve Pozisyon**

Genel Müdür / Koordinatör	% 4
Şef / Müdür / Proje yöneticisi	% 36
Memur / Eleman /Uzman	% 60

### **Çalışılan İşletmenin Personel Sayısı**

250 kişiden fazla	% 46
100 – 250 kişi	% 18
20 – 99 kişi	% 16
10-19 kişi	% 8
1-9 kişi	% 12

### **Mobing (İşyerinde Psikolojik Taciz) Kavramıyla İlk Kez mi Karşılaşıyorsunuz?**

Hayır	% 66
Evet	% 34

### **Hiç Psikolojik Tacize Tanık Oldunuz mu? Olduysanız Nerede?**

İşyerinde	% 84
Okulda	% 6
Hiç olmadım	% 10

### **Hiç Psikolojik Tacize Uğradınız mı? Uğradıysanız Nerede?**

İşyerinde	% 84
Okulda	% 6
Hiç uğramadım	% 10

### **Bu durumu ne kadar zamandır yaşıyorsunuz?**

6 aydan fazla	% 59
6 ay	% 8
3 ay	% 6
1 ay	% 1
1 hafta	% 27

**Uğradığınızı düşündüğünüz psikolojik tacizi yapan kim/ler?**

Amir/ler	% 61
Çalışma arkadaşları	% 30
Astlar	% 9

**Mobinge Uğradığınızı Düşünüyorsanız, Üzerinizdeki Sonuçları Neler?, Durumunuza Denk Düşen Yasal bir Düzenleme Olup Olmadığını Biliyor musunuz?**

Hayır	% 51
Evet	% 49

**İşyerinizde Psikolojik Tacize Karşı “etik” Bir Kural ya da Kurallar Var mı?**

Evet	% 21
Hayır	% 79

**3. Ayşe ALTIPARMAK, Avukat**

17 Aralık 2010 tarihinde mobbing ile ilgili ilk davayı açan ve kazanan Avukat Ayşe ALTIPARMAK, Alt Komisyon tarafından dinlenilmiştir

ALTIPARMAK’a göre, mobbing, (Ankara 8. İş Mahkemesi 2006/19 E ve 2006/625 K nolu kararında da belirtildiği üzere “İşyerinde bireylere üstleri, eşit düzeyde çalışanlar yada astları tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama vb. davranışları içermektedir.”

Bu bağlamda hukuki gerekçeler;

- İşverenin en temel yükümlülüklerinden biri olan işçiyi gözetme borcudur.
- Medeni Kanun’un 23 üncü maddesi ile Borçlar Kanun’unun 49 uncu maddelerinin iş hukukuna bir yansımasıdır. İşçiyi gözetme borcu işçinin kişiliğine saygı gösterme ve işçinin kişiliğini koruma borcunu da içerir.
- İşyerinde dışlanma, diğer çalışanlarla insani ilişkisini koparmaya yönelik her türlü işveren davranışı ve işlemi de kişilik haklarına saygısızlık olarak değerlendirilmelidir.

5547 Sayılı (Gözden Geçirilmiş) Avrupa Sosyal Şartının Onaylanmasının Uygun Bulunduğuna Dair Kanun;

- 26. maddesi onurlu çalışma hakkını düzenlemektedir.
- *“Onurlu çalışma hakkı*
- *Çalışanların birey olarak işyerinde ya da işle bağlantılı olarak maruz kaldıkları kınanılacak ya da açıkça olumsuz 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.”*

Borçlar Kanunu Tasarısı

- *Madde 416- İşveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek, sağlığını gerektirdiği ölçüde gözetmek ve işyerinde ahlâka 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.*

ALTIPARMAK, açılabilir davalara ilişkin istenebilecek hususları ,

- Manevi Tazminat
- Tacizin durdurulması
- İş akdinin haklı nedenle feshi
- Soruşturma açılmasını isteme /delil toplama olarak sıralamıştır.

ALTIPARMAK, bir memur tarafından açılmış olan davada ise,

- Ankara 7. İdare mahkemesi'nin 2007/875 E. 2008/2297 K. sayılı dosyasında ilk defa mobbingin (İşyerinde Psikolojik Taziz) karşı oy olarak yer aldığını belirtmiş ve“davacının sürekli hak arama arayışı ve girişimi içerisine sokulduğu ve bu yolda ölçsüz bir güvensizlik hissini yarattığı görülmekle” mobbing iddiasının hukuki gerekçelerinin oluştuğu kanısına varılmıştır, şeklinde belirtmiştir.

#### **4. Hüseyin GÜN, Mobbing Mücadele Derneği Başkanı**

27 Ocak 2011 tarihinde Mobbing ile Mücadele Derneği Yönetim Kurulu Başkanı Hüseyin GÜN, Alt Komisyon tarafından dinlenilmiştir.



Mobbing ile Mücadele Derneği Yönetim Kurulu adına söz alan Başkan Hüseyin GÜN, ilk olarak kısa vadeli tedbirlerden önleyici tedbirleri açıkladı. GÜN, bilinçlendirme eğitimleri kapsamında kamu ve özel sektör kuruluşlarında çalışan her statüdeki personel ve yöneticinin işe başladıkları tarihten itibaren ilk altı aylık süre içinde mobbing -motivasyon-verimlilik ilişkisi konusunda en az 15 saat eğitime tabi tutulması gerektiğini ifade etti. GÜN, mobbing olan eylemler ile mobbingin kişiye, aileye, kuruluşa, devlete verdiği zararların söz konusu eğitimin konuları olduğunu belirtti. Bu eğitimlerde görev alacak kurum ve kuruluşlar ise şöyle sıralandı: Milli Eğitim Bakanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı, Üniversiteler, Mesleki Yeterlilik Kurumu, Kamu Görevlileri Etik Kurulu, Aile Araştırma Kurumu, Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, SHÇEK, Sendikalar, Meslek odaları, bu alanda kurulmuş Sivil Toplum kuruluşları ve özel şirketler, Başbakanlık İnsan Hakları Başkanlığı, Devlet Personel Başkanlığı, Diyanet İşleri Başkanlığı, TRT ve Basın.

Bilinçlendirmede hedef kitle okullarda çocuklar, gençler, aileler, çalışanlar, işverenler ve yöneticiler, mobbing davalarına bakan hâkim ve savcılar, hastanelerin psikiyatr klinikleri, Adli Tıp Ana Bilim Dalları olarak açıklayan GÜN, kamu ve özel sektör işverenlerinin mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) konusunda bilinçlendirilmesi ve kurum ve kuruluşlarda çalışanlar ve yöneticilerin mobbingin (İşyerinde Psikolojik Taciz) verimlilik, motivasyon, organizasyon, zaman ve finans maliyeti yönünden eğitime tabi tutularak sertifikalandırılması gerektiğini belirtti. GÜN, ayrıca, kamuda ya da özel sektörde çalışanların işe başlamadan önce mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) yapmayacağına dair yemin belgesi imzalamasını, imzalı belgenin bir suretinin dosyasına bir suretinin ise kendisine verilmesi gerektiğini ifade etti.

Hüseyin GÜN, koruyucu tedbirler kapsamındaki kurumsal tedbirleri ise şöyle sıraladı: Kamu kurumu ya da özel kuruluşun organizasyon yapısından kaynaklanabilecek psikolojik taciz söz konusu olabileceğinden kurumun ya da kuruluşun işleyişi psikolojik tacize neden olmayacak şekilde organize edilmelidir. Kurum mevzuatında psikolojik tacize yol açacak hususlar düzenlenmelidir. Kurum ve kuruluşlar psikolojik tacizi KYS'nin bir parçası olarak ele almalıdır. Belirli büyüklükteki işletmelerde mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) konusunda uzmanlaşmış bir ekip oluşturulabilir. Herhangi bir kişi psikolojik tacize uğramış ise kuruluş içinde oluşturulan bu birime başvurabilir. Hastanelerin bünyesinde psikolojik taciz destek klinikleri oluşturulmalıdır. Psikolojik tacize maruz kalanlara gerekli tıbbi yardım ücretsiz verilmeli, tedavi süresince ilaç ve tedavi katılım payı alınmamalı, aylık ve ücretlerinde kesinti yapılmamalıdır. Psikolojik taciz konusunda Sağlık Bakanlığınca ihtisaslaşmış klinikler açılmalı, psikolojik tacize maruz kalarak çalışma gücünü çalışamayacak kadar kaybedenler bu kliniklerde tedavi edilmelidir.

GÜN'e göre mobbing konusunda gerekli düzenlemeler şu şekilde olmalıdır:

**Başbakanlık Genelgesi:** İmzalı kapsamlı bir genelge yayımlanmalıdır. Bu genelge ile Türkiye'de kardeşlik projesi kapsamında her türlü ayrımcılık, psikolojik taciz, baskı, şiddet vb. kötü muameleye karşı eğitim seferberliği başlatılmalıdır. Bu genelge ile insanlara her ne sebeple olursa

olsun kötü muamelede bulunanların, haklarını vermeyenlerin, mutlaka cezalandırılması emredilmelidir. Bu genelge ile ailede, okullarda, sosyal ortamda ve işyerlerinde mobbinge / bullyinge karşı etkili çözümler üretilmesi düzenlenmelidir.

**Borçlar Kanununda 417. md:** Düzenleme yeterli değildir. Sebepsiz zenginleşme hükümlerine bağlı olmaksızın tazminata hükmedilmelidir. Kanun değişikliği şarttır.

**2477 sayılı İdari Yargılama Usulü Kanunu:** Kamuda psikolojik taciz yapanlarla ilgili açılacak tazminat davaları Borçlar Kanununda, sebepsiz zenginleşme hükümleri dışında tutulmalı, hâkim tarafından hükmedilecek tazminat tutarı doğrudan zorbalık yapan kişiye ve önlemekte yetkisi olduğu halde önlemeyenlere ayrı ayrı rucü edilmelidir.

**Türk Ceza Kanunu:** Psikolojik tacizin açık, net bir tanımı yapılarak Türk Ceza Kanunu kapsamında alt sınırı 2 yıl 6 ay olmak üzere hapis cezası öngörülmelidir. Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) suçu işleyenlere ayrıca en az on bin lira para cezası verilmelidir. Bu ceza psikolojik taciz yapanları caydırıcı nitelikte olacaktır. Psikolojik taciz yapanlar, yapılmasında yetkisi olduğu halde bilerek önlemeyenler ve psikolojik taciz yapılmasına doğrudan ya da dolaylı katkıda bulunanlar hakkında da cezai yaptırım getirilmelidir. Psikolojik taciz yapanlara ve bunu önlemekte yetkisi olduğu halde önlemeyenlere, psikolojik taciz yapılmasına katkıda bulunanlara ayrıca en az on bin lira para cezası da getirilmelidir.

#### **657 DMK ve Diğer Personel Kanunları:**

a) Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) disiplin suçu sayılmalıdır: 657 sayılı DMK'da ve kamuda çalışan personelin disiplin hukukunu düzenleyen kanun maddeleri içinde mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) açık ve seçik olarak disiplin suçu kapsamına alınarak yasal düzenlemeler yapılmalıdır. Psikolojik taciz yapanlar, yapılmasında yetkisi olduğu halde bilerek önlemeyenler ve psikolojik taciz yapılmasına doğrudan ya da dolaylı katkıda bulunanlar hakkında da yaptırım uygulanmalıdır.

b) Soruşturmalar kurum dışına taşınmalıdır: Zorbalar, mağdur hakkında sudan bahanelerle soruşturma açmakta, mağdura suç uydurulmakta, uydurulan suça disiplin cezaları uydurulmaktadır. Suç isnat eden de, cezayı veren de zorbanın kendisidir. Bu mağdurun daha mağdur, zorbanın daha da zorba olmasının yolunu açmaktadır. Soruşturmaların tümüyle kurum dışından konunun uzmanları muhakkikler tarafından yapılması için yasal düzenleme yapılmalıdır.

c) Disiplin kurulları kurum/kuruluş bünyesinde oluşturulmamalıdır: 657 sayılı Kanun uyarınca kurum/kuruluş bünyesinde oluşturulan disiplin kurulları işlevselliği bitmiş, sadece üst amirin yaptığı hukuksuzluğu onaylayan kurullar haline gelmiştir. Hem merkez disiplin kurulları hem de yüksek disiplin kurulları, suçluyu koruyan, mağdura verilen cezayı onaylayan bir kurum durumundadırlar. Bu kurullar kesinlikle kurum dışında çalışanlardan oluşturulmalıdır. Bunun için 657 sayılı DMK'da yasal düzenleme yapılmalıdır.

**Kamu Görevlileri Etik Mevzuatı:** 5176 sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması Hakkında Kanun ve bu kanuna istinaden çıkarılan yönetmelik kapsamında, mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz), açık suç sayılmalıdır. Zorbalık yapanlar, zorbaya yardım edenler ve ayrıca zorbalık yapıldığını bildiği halde bunu önlemeyen üst amirler de aynı suçu işlemiş olarak kabul edilmeli ve etik kurulunca ifşa edilmelidir; çünkü zorbalık yapanlar genelde korkak insanlardır. Kamuoyunda birkaç kişinin bile ifşa edilmesi çoğu zorbayı etkisi altına alır, korkutur.

**Zorbaların tedavisi yasal olarak zorunlu hale getirilmelidir:** İşyerinde mağdurdan daha çok zorbanın destek tedavisine ihtiyacı olduğundan hareketle zorbaların tedavisini zorunlu kılan yasal düzenlemeler yapılmalıdır. Sorunun kaynağı zorbalık yapan insanların adaletsiz ve demokratik olmayan davranışlarıdır. Verilen süre içinde tedavisini yaptırmayan zorbalar yasal olarak tedaviye zorlanmalıdır.

### **İş Kanunu:**

a) 4857 sayılı İş Kanununda mobbing yasaklanmalıdır: 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 şikâyetinde bulunanlar ile tanıkların korunmasına yönelik olarak yasal düzenleme yapılmalıdır.

b) Kıdem ve ihbar tazminatı: İşçiyi ve işvereni karşı karşıya getiren husus genelde kıdem tazminatı ve ihbar öneli ücretidir. Kıdem tazminatı ve ihbar öneli ücretinin ödemesini işverenden ayrı bir müessese içinde düzenlemek gerekir. İşçiyi istifaya zorlamak için yapılan mobbing azaltılmış olur.

c) İş Kanunu gereğince İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Kurulu kurulmalıdır: Bu kurul işçi-işveren-Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı temsilcilerinden oluşturulmalıdır. Bu kurul, işveren ve işveren vekillerini, işçileri, işçi sağlığı ve iş güvenliği kapsamında kurala bağlayarak bilinçlendirme eğitimine tabi tutmalıdır. Bu kurul yazılı uyarıya rağmen mobbing yapan, yapılmasına müsaade eden işverenlere yaptırım uygulayabilmelidir. İşçisine psikolojik taciz yaptığı sabit olan işverenler belirli sürelerde bazı kredi, teşvik vb. olanaklardan yoksun bırakılmalıdır. Örneğin bir işçisine psikolojik taciz yapan işveren 5 yıl süreyle bazı hak ve imkânlardan men edilmelidir.

**Bilgi Edinme Hakkı Kanunu:** Bilgi Edinme Hakkı Kanunu uyarınca istenen bilgi ve belgeler kasten verilmemekte, eksik verilmekte, mağdur durumundaki kişi, bilgisizliğe boğulmaktadır. Bilgi Edinme Hakkı Kanunu uyarınca, bilgi ve belgeyi kasıtlı olarak vermeyen kamu görevlilerine ağır disiplin cezası konulmalıdır. Mağdur, Başbakanlık Bilgi Edinme ve Değerlendirme Kuruluna müracaat ettiğinde bu Kurul da zaman zaman mağdurun istediği evrakların verilmesi yönünde karar vermemektedir. Bilgi edinme yasası uyarınca suç işleyenler hakkında kamu davası açılabilir.

**Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) iş kazaları ve meslek hastalığı kapsamına alınmalıdır:** Psikolojik taciz gördüğü için çalışma gücünü belli oranlarda kaybedenler iş kazası ve meslek hastalıkları kapsamında değerlendirilmeli, malulen emekliye ayrılabilme imkânı getirilmelidir.

**Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) mağduru hem dava açabilmeli hem de aynı konuda şikâyet edebilmelidir:** Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) mağdurlarının en çok zorlandıkları konu yasal yollara veya şikâyete başvurma konusunda seçime zorlanmalarıdır. Yasal yollara başvurulduğunda şikâyetiniz dikkate alınmamaktadır. Bu sorunun çözülmesi gerekir. Mağdur yasal yollara başvurduğunda bu süreç çok uzun sürmekte, yasal yola başvurulduğu için de mağdura daha farklı taktiklerle taciz yapılmaktadır.

**Dilekçe hakkının kullanılması:** Şikâyet ve müracaat yolunu açık tutmak için şikâyetin ve müracaatın bir hak olduğu, bu hakkı engellenmenin suç olduğu yasal olarak düzenlenmelidir. Şikâyet ve müracaat ettiği için daha sonra cezalandırılacakları koruyucu yasal düzenleme yapılmalıdır. Şikâyet ve müracaat ettiği için iş akdi feshedilen, istifaya zorlanan, başka yere geçici ya da daimi tayin edilenlere koruyucu yasal düzenleme getirilmelidir. Tanıkların korunması için yasal düzenleme şarttır.

**4483 sayılı Memurun Muhakematı Hakkında Kanun:** Bu kanun memurların yargılanmasını düzenleyen kanundur. Mobbing mağduru kamu davası açılması için savcılığa başvurduğunda, savcı, hakkında suç duyurusunda bulunulan zorba yönetici veya işbirlikçileri ile ilgili kamu davası açabilmek için ilgilinin bir üst amirinden lüzumu muhakeme talep etmekte ancak zorbanın ve işbirlikçilerin üst amirleri meni muhakeme kararı vererek zorbayı ve yandaşlarını korumaktadır. Hukuka sığınmak isteyen mağdurun eli kolu bağlanmaktadır. Bu durum mağdurun tamamen zorbalığa teslim edilmesi anlamına gelmektedir. Her başvurduğu kapının yüzüne kapandığını gören, her başvurduğu kapıda zorbanın gücünü hisseden mağdur psikolojik olarak tamamen çökmektedir. Kamu görevlilerinin yargılanması hakkında kanunda zorbalara zırh oluşturan maddenin değişmesi şarttır. Aksi halde zorbalar kanunla korunarak binlerce insanımız mağdur edilerek hayatları sönecek ve yuvaları dağılmaya devam edecektir.

**İş Sözleşmeleri:** İşçi sendikaları ile yapılan toplu iş sözleşmelerine ve memur sendikaları ile yapılan toplu sözleşmelere mobbinge karşı alınacak önlemler konulmalıdır. Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) ile mücadele kapsamında mutlaka hizmet içi eğitimler verilmesi karara bağlanmalıdır. Toplu iş sözleşmelerine mobbing ile ilgili yaptırımı ön gören hükümler konulmalıdır.

**Mobbing ile ilgi yapılacak düzenlemelerde, zorbaların eline yeni silahlar verilmemelidir:** Mobbing yasalarında düzenlenirken yeni mağduriyetlere yol açılmamalıdır. Yasal düzenlemeler, açık ve anlaşılır olmalıdır.

**Mobbing düzenlemelerinde iftiraya karşı koruma:** İftira ve karalama amaçlı olarak kendisine mobbing yapıldığını iddia eden ancak iddiasının gerçek dışı olduğu açıkça ortaya çıkan kişilere de cezai yaptırım getirilmelidir.

**Uyarı müessesesi çalıştırılmalıdır:** Psikolojik taciz yapıldığını iddia eden kişinin şikâyetini inceleyen ve sonuçlandıran aracı bir kuruma görev verilmelidir. Kendisine işyerinde mobbing yapıldığını iddia eden çalışanların şikâyeti bu kurum tarafından incelenerek şikâyetçinin haklı olması durumunda şikâyetçinin de rızası alınarak öncelikle dava ya da başkaca yaptırım yoluna gitmeden mobbing davranışının ortadan kaldırılması istenmelidir. Psikolojik taciz yapanlar, bilgisi olduğu halde mobbingi önlemeyenler öncelikli olarak uyarılmalıdır. Psikolojik taciz yapanların üstleri de yazılı işyeri açmadan önce en az 15 saat mobbing verimlilik ilişkisi, mobbing -motivasyon ilişkisi konusunda eğitim almalıdır. Bu eğitimi alanlara ruhsatları teslim edilmelidir.

Kamu ve özel sektörde on ve daha fazla işçi çalıştıran işyerlerinde, yeni hazırlanan işçi sağlığı ve iş güvenliği yasa taslağına işveren ve işveren vekillerinin sorumlulukları kapsamında psikolojik tacizi önleyici tedbirler getirilmelidir. Psikolojik taciz yapan ve yapılmasına kayıtsız kalanlara Çalışma Bakanlığınca ağır para cezaları uygulama imkânı getirilmelidir.

**Mobbing araştırmaları teşvik edilmelidir:** Mobbing konusu, meslekler, sektörler ve makro düzeyde araştırılmalıdır. Türkiye’de sektörler ve meslekler itibariyle geniş çaplı araştırma yapılması için akademisyenler teşvik edilmeli maddi yönden destek sağlanmalıdır. Türkiye’de makro düzeyde mobbing araştırmaları yapılmalıdır.

Hüseyin GÜN, daha sonra üniversitelerde alınması gerekli tedbirleri sıralamıştır: Buna göre, üniversitenin karar organı olan Yönetim Kurulu için üniversitedeki doçent ve profesörler arasından, öğretim üye ve görevlileri ile öğrenci temsilcileri tarafından 7 asil 7 yedek 14 kişiden en çok oyu alandan başlamak üzere biri yönetim kurulu başkanı olarak 7 kişi Cumhurbaşkanınca atanır. Diğer 7 kişi ise yedek yönetim kurulu üyelerini oluşturur. Rektörlük, rektör ve yardımcıları ile dekanlıklar ve bölüm başkanları, okul müdürleri ve idari personelden oluşur. Yürütmeye ilişkin işleri yapar.

GÜN, emniyet teşkilatı için ayrı bir düzenlemenin getirilmesi gerektiğini belirtti. Emniyet teşkilatında psikolojik tacize maruz kalanların şikâyetlerini mobbing konusunda ihtisaslaşmış en az üç kişiden oluşan mülkiye müfettişleri kurulunun incelemesi gerektiğini ifade eden Gün, emniyet teşkilatında psikolojik tacize maruz kalanların, şikâyetten sonra zarar görmemeleri için gerekli tedbirler alınmasının şart olduğunu söyledi.

Kamu yönetiminde hukuk devleti ilkesine kesin uyumun gerekliliğine vurgu yapan GÜN, mobbing kamu görevlilerinde genelde; istifaya zorlamak, tayin işlemine karşı dava açılmasını önlemek, görevden almadan önce gözdağı vermek, görevden alınanların mahkeme kararı ile görev dönüşünü önlemek, görevden alındıktan sonra veya tayin edildikten sonra mahkeme kararıyla önceki

görevine dönenleri istifaya zorlamak için yapılmaktadır dedi. Gün'e göre, bürokraside atanma, görev değişimi, açık ve net kurallara bağlanmalıdır. Belirli bir seviyeden sonra bir kişinin o makamda kalacağı süre yasalarla belirlenmelidir. Bürokraside en çok yargı kararlarının uygulanmaması için mobbing yapılmaktadır. Bu duruma hukuk devleti çerçevesinde kesin kalıcı çözümler bulunmalıdır. Bir dönem mağdur olanlar, bir sonraki dönem için kin ve nefretle dolmakta, gücü ele geçirdiğinde kendisine yapılan hukuksuzlukları ötekiler olarak gördüğü ve düşman koltuğuna oturttuğu farklı siyasi, dini görüşlere sahip olanlara veya bölge ya da ırk farklılığı olan insanlara karşı uygulamaktadır.

Bu kısa vadeli tedbirlere ek olarak uzun vadeli tedbirlere de değinen GÜN, Mobbing ile Mücadele Kurumu adı altında ayrı bir kurum kurulması gerektiğini belirtti. Buna göre, Türk Silahlı Kuvvetleri ile Milli İstihbarat Teşkilatı hariç olmak üzere, kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör kuruluşlarında çalışanların işyerlerinde maruz kalabilecekleri psikolojik tacizin önlenmesi ve tacize maruz kalanların korunmasını sağlamak amacıyla karar organı işçi-işveren-devlet-üniversite-baro temsilcilerinden, Başbakanlığın ilişkili kurumu olarak faaliyet gösterecek Mobbing ile Mücadele Kurumu kurulmalıdır.

GÜN, diğer yasal düzenlemeler kapsamında aile kurumunun sağlam temeller üzerine kurulması için kişilerin birbirlerine ve topluma karşı hak ve ödevleri kapsamında evlilik kurumu oluşturulmadan önce evlenecek kişilerin ailenin önemi, çocuk yetiştirme, problem çözme, öfke kontrolü v.b. konularda eğitimler almasının, medeni kanunda yasal olarak düzenlenmesi gerektiğini ifade etti. GÜN, eğitim müfredatında ortaöğretimde eğitici ve öğretici dersler konulmalıdır dedi.

GÜN, mobbingin milli bir mesele olarak ele alınması ve çözüm bulunması gerektiğini ifade etti. GÜN'e göre, mobbingin beşeri sermaye ve sosyal sermayeye verdiği zararlar öğretilmeli, mobbing devlet tarafından milli bir politika olarak kabul edilmeli, kamuoyunun gündemine taşınmalıdır. Beşeri sermaye, bir ülkede yaşayan insanların bilgi birikimi ile tecrübeleri toplamından oluşur. Psikolojik taciz ile donanımlı insanlar işgücü piyasası dışına itilmekte, çalışma azmi yok edilmektedir. Bu konu milli bir mesele olarak ele alınmalı ve çözüme kavuşturulmalıdır. Sosyal sermaye, bir ülkede yaşayan gerçek ve tüzel kişilerin birbirleri olan ilişkilerinin 'güven' temeli üzerine kurulu olmasıdır. Psikolojik taciz bu güven duygusunu yıktığından, verimlilik makro düzeyde zayıflatılmış olur. Bu açıdan da mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) milli bir mesele olarak ele alınmalı ve çözülmelidir.

GÜN, ayrıca, mobbingin yabancı sermaye girişine engel olduğunu belirtti. Para ve sermaye piyasasına fon sağlayan yatırımcıların yatırım yapacakları ülkenin hazine bonusu ve tahvilini almak, şirketlerin hissesini alarak ortak olmak, banka bonoları ve özel sektör tahvillerine yatırım yapmak ya da firmaya kredi vermek suretiyle fon sağlamak üzere karar verirken hisse senedinin alınacağı şirketin saydamlığı, personel politikaları, yöneticilerin yaş, eğitim ve tecrübeleri gibi bir takım kriterlere baktıklarını aktaran GÜN, son yıllarda gelişmiş ülkelerde, firmalarda yaşanan mobbing olayları sonucunda bu konuda daha hassas davranıldığını, şirketin finansal durumu ne kadar iyi durumda olursa olsun mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) konusunda ayrıca incelemeler yapıldığını ifade etti.

GÜN, gelişmiş ülkelerde şirketlerin bu nedenle “bu işyerinde mobbing yoktur sertifikası” almaya başladığını belirtti.

Hüseyin GÜN göre, işyerinde psikolojik taciz ortamının olmadığına sertifikalandırılması gerektiğini ifade edip, kurum ve kuruluşlar denetlenmeli, sonrasında yetkin kuruluşlardan “bu işyerinde mobbing ortamı yoktur” sertifikası alınmalıdır.

## **5. Sefa BULUT, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Öğretim Üyesi**

27 Ocak 2011 tarihinde Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Öğretim Üyesi Sefa BULUT, Alt Komisyon tarafından dinlenmiştir.

Sefa BULUT konuşmasında mobbingin mağdur ruh sağlığı üzerine etkilerini aktarmıştır. Buna göre, mobbingin önemi, tek bir kişi üzerindeki etkisinin aileler, kuruluşlar, toplum ve bütün insanlık üzerinde negatif dalgalanmalar yaratmasından kaynaklanmaktadır. Mobbing, çok yaygın ve gittikçe artan bir olgudur. AB ülkelerinde yaygınlık oranları % 2 ile 15 arasında değişmektedir. Ülkemizde ise bazı sendikalar ve STK’larda % 50’lik bir oran olduğu iddia edilmektedir.

BULUT, mobbingin en çok üniversiteler, sağlık kuruluşları, gönüllü kuruluşlar, hizmet, sağlık ve eğitim sektörleri ile insanların yakın ilişki içinde çalıştıkları, ekip, grup çalışması gerektiren yerlerde görüldüğünü ifade etmiştir.

BULUT, mobbingte amaçlananın, özgüveni zayıflatmak, şüphe uyandırmak, kişinin kendine saygısını yok etmek, benliğini sıkıştırmak, parçalamak, benliğin savunmalarını çökertmek, itaat ettirmek, gruba uydurmak-istenileni yaptırtmak, yoğun stres yaratmak, dışlamak, yalnızlaştırmak olduğunu belirtmiştir. Bulut, kurbanların genelde yalnız, farklı, başarılı ve yeni gelen kişilerden seçildiğini ifade etmiştir.

Mobbing, kurbanın psikolojik, fiziksel, sosyal ve ekonomik refahını etkilemektedir. Bulut’a göre, psikolojik tacize maruz kalan kişiler pek çok farklı tutum ve tepkiler sergiler. Kurbanlar bazen yaşadıklarını çevrelerindeki insanlarla paylaşır, kimi zaman ise kendileri bile anlayamaz, kimseye anlatamaz, durumun ciddiyetini tam olarak kavrayamazlar.

BULUT’a göre, işimizin, yetkilerimizi, sosyal statümüzü, rollerimizi belirlemesi, kimliğimizin ve kişiliğimizin bir parçası olması ve zamanımızın çoğunu işte geçirmemiz gibi nedenlerle mobbingten etkileniriz. Kişi acı verici bu süreçte şok, inkar, belirsizlik, anlayamama, kabullenememe gibi tepkiler geliştirir. İlk olarak kendinden şüphe etme, kendine güvenin sarsılması, iş performansından emin olamama, ne yaptığını bilmeme, sürekli dikkatli davranma, sürekli kendini

kontrol etme, sürekli tetikte olma-bekleme gibi tepkiler veren kişi daha sonra benliğin dağılması, benliğin zayıflaması, realite duygusunun kaybolması, benlik tasarımının değişmesi, dissosiyatif kimlik bozukluğu gibi tepkiler verir.

BULUT, fiziksel hastalıkların yavaş yavaş birikerek olduklarını, kolay fark edilemediklerini, duygusal rahatsızlıkları gizlediklerini, daha kolay açıklandıklarını, bunlara daha kolay rapor/izin verildiğini ve fiziksel hastalığa dayanmanın ruhsal hastalığa dayanmaktan kolay olduğunu ifade etti. Bulut, organik tepkileri ise şöyle sıraladı: terleme ve titreme, iç daralması (kaygı, anksiyete, bunaltı), bağışıklık sisteminde düşüş, sık sık hasta olma, gastrit, ülser, baş, boyun, sırt ağrıları, sindirim sistemi bozuklukları, kabızlık, sedef hastalığı, bayılmalar. Uzun süreli stres ve uyarılmışlık haliyle birlikte beyin kimyası ve hormonları bozulur. Kişi, ayrıca, sürekli yorgunluk, yaşam enerjisinin azalması, hafıza zayıflaması, konsantrasyon kayıpları, motivasyon eksikliği, sağlıklı karar verememe, yaratıcılığın/ orijinalitenin azalması, üretkenliğin azalması, iş veriminin azalması gibi depresif belirtiler gösterir. İştah kaybı, yememe, aşırı yeme-kilo alma-obezite gibi yemekle ilgili sıkıntılar olurken cinselliğe ilginin azalması, libido enerjisinin azalması, kendini güzel-çekici olarak görmeme, kendi bedenini negatif algılama gibi cinsellikle ilgili sorunlar da ortaya çıkar. Kişi, sebepsiz öfke, öfke patlamaları, kızgınlık, iritabilite, saldırganlık, çaresizlik, tuzağa düşmüşlük duygusu, intihar düşünceleri ya da intihar, başkalarını öldürme, iş yeri şiddeti gibi öfkeyle ilgili sıkıntılar yaşarken uykuya dalmada güçlük, uykuda kalmada zorluk, çok erken uyanma, hiç uyuyamama, kâbuslar görme, yaşanan olumsuz olayı rüyada görme, başkası ile yatamama- eşini de uyutmama gibi uyku sorunlarına sahip olabilir.

Mobbingin ruhsal veya fiziksel travmaya benzediğini iddia eden BULUT, sloganı olarak da “yaşam artık eskisi gibi değil”, “hiçbir şey artık eskisi gibi değil” gibi ifadeleri gösterdi.

BULUT, doğal afetler, teknolojik kazalar ve devrim-ihtilal, kaçırılma, esir alma, cinsel taciz-tecavüz gibi insan eliyle yapılanlar olmak üzere travma nedenlerini belirtti. İnsan eliyle yapılan travmaların etkisi en derin ve en uzun süreli olanlar olduğunu ifade eden BULUT, bunların niyetli, istekli, planlı, organize, önlenebilir, affedilemeyen özellikte olduklarını vurguladı. Bulut travma türlerini ise şöyle sıraladı: basit travma: bir kez, uzamış travma: uzun bir süre, kompleks travma: kısa-uzun, doğal-istemli, ertelenmiş travma: 6 ay sonra, yıllar sonra, dalgalı travma: gelip giden, kuşaklar arası travma.

BULUT, akut stres bozukluğunu şu şekilde tarif etti: tekrar tekrar yaşama, zihninden atamama, dalgınlık, çevreye duyarsızlık, gerçek değilmiş gibi algılama, kısmi unutmalar, kendini anlayamama-çözülme. Travma sonrası stres bozuklu ise şöyle açıklandı: tehdit - çaresizlik duygusu 1) olayı yeniden yaşama 2) kaçınma -duygusal küntlük- 3) aşırı uyarılmışlık, rüyalarda olayı hatırlama, yaşamdan eskisi kadar zevk alamama, gelecekte beklenmesinin olmaması, fizyolojik belirtiler. Bulut, kurbanların hikayelerini dinlemenin, duymanın, şahit olmanın, onlarla birlikte yaşayan, eşleri, aile üyelerini, çocukları da aynı şekilde etkilediğini ve bunun ikincil travma olduğunu ifade etti. Kişilerin travma ve depresyonla beraber madde bağımlılığı, ilaç bağımlılığı, tütün- alkol kullanımında artış ve bağımlılık,



boşanma (mobbing devam ederken de olabilir), aile içi şiddet gibi sonuçlarla karşı karşıya kalabildikleri belirtildi.

Genel kaygı bozukluğu yaşayan bireylerde, kötü bir şey olacakmış beklentisi, kronik endişe semptomları, sürekli kaygılı ve gergin olma, figitide, gergin ve ağrılı kaslar, sürekli yorgunluk gözlendiğini aktaran BULUT, süreç içerisinde kurbanın zor insan, paranoyak kişilik, akıl hastası olarak damgalandığını ve bunun da kurbanın profesyonel yardım almasını zorlaştırdığını ifade etti.

Sosyal saldırganlık/ilişkisel saldırganlık sonucu kurbanın insan onuru zedelenir, hakkında iftira atılır, var olanlar abartılır, hakkında dedikodu yapılır. Sosyal sağlık ve çevre ile ilişkilerinde de kurbanların sorunlar yaşadığını ifade eden BULUT, olayları tekrar tekrar anlatmasının insanları bıktırıp uzaklaştırdığını, anlatsa bile anlaşılmadığını “sende mi bir sorun var” denildiğini, ilişkileri dalgalandırdığını, sevdiklerine güvenleri azalttığını, süre uzadıkça eşlerin de destek vermekten yorulduğunu, ayrılmalar, boşanmalar olduğunu, yakın çevrede de çaresizlik duygusu yaşandığını, yakınların da nasıl davranacaklarını bilemediklerini ifade etti.

BULUT, sonuç olarak olayın tüm boyutları, tüm dinamikleri anlaşıldığında aradan yıllar geçmiş olacağını, bireylerin bu süreci yaşarken ne olduğunu fark edemediklerini belirtti. Mobbingin (İşyerinde Psikolojik Taciz) sadece bireyin ruh sağlığını değil, çevresini, ailesini, kariyerini ve ekonomik refahını olumsuz olarak etkilediğini ifade eden Bulut, etkisinin yıllarca devam ettiğini ve yok olmadığını, tam bir tedavi ve iyileşmenin olmadığını vurguladı.

BULUT, yasal olarak ABD’de ve AB ülkelerinde, travma sonrası stres bozukluğunun malülen emekli olmak için geçerli bir sebep sayıldığını, buna sebep olan kişi yada kurumların tazminat ve tedavi masraflarının ödendiğini belirtti. Ülkemizde ise değerlendirme ofisinin, başvuracak bir makamın, psikolojik destek ve rehabilitasyonu yapacak bir birimin ya da kurumun, telefon yardım hattının bulunmadığını belirten BULUT, konuyu bilen uzman sayısı çok sınırlı olduğundan uzmanların eğitilmesinin, zorbalık yapanlara psikolojik değerlendirme yapılmasının, mağdurlar için uzun süreli psikoterapi ve sosyal rehabilitasyon tedavilerinin uygulanmasının ve mobbingin (İşyerinde Psikolojik Taciz) uzun dönem etkilerinin incelenmesinin gerektiğini ifade etti.

## **6. Demet TÜRK MENOĞLU, Ankara 19. İş Mahkemesi Hakimi**

27 Ocak 2011 tarihinde Ankara 19. İş Mahkemesi Hakimi Demet TÜRK MENOĞLU, Alt Komisyon tarafından dinlenilmiştir.

Ankara 19. İş Mahkemesi Hakimi Demet TÜRK MENOĞLU’nun mobbing ile ilgili düşünceleri aşağıda yer almaktadır.

İsveçli Bilim adamı Heinz LEYMAN tarafından mobbing, “çalışanın işyerinde dışlandığı ve ruh sağlığının bozulmasına sebebiyet verecek seviyede kötü muameleyle maruz bırakıldığı, olumsuz davranış yaklaşımı ve sonucu” olarak tanımlanmaktadır.

Düşünce ve inanç özgürlüğüne değer vermeyen, cinsiyet ayrımı gözetmeyen, duygusal zekadan yoksun, düşmanlıktan hoşlanan, can sıkıntısı içinde zevk arayışı içinde olan, kişileri grup kurallarını kabul etmeye zorlayan, nevrotik, etik değerlerden uzak, kuşkucu, anti-sosyal ve empati yetenekleri gelişmemiş, iktidar açlığı olan yönetici konumundaki kişiler kendilerine güvenmedikleri için her şeyi tehdit olarak algırlar. Birlikte çalıştıkları insanlardan mutlak itaat ve sadakat bekleyen, korku verip yıldırarak kontrol sağlamaya çalışan, kendilerinin güç uygulama ayrıcalığına sahip olduklarına inanan bu kişiler; işlerini seven başarılı, dürüst, ilkel, güvenilir, yaratıcı, yetenekli, kendinden emin, kişilikli insanlarla birlikte çalışmaktan hoşlanmazlar. Ve bu kişilere kasıtlı olarak uzun süreli sistematik baskı uygulamak suretiyle, iş yaşamından dışlayarak işten çıkmaya zorlarlar. Bunu, çalışanın sürekli sözünü kesmek, eleştirmek şeklinde, jest ve bakışlarla, yazılı yada sözlü tehditler ve asılsız söylentiler çıkarmak suretiyle yada çalışanın sahip olduğundan daha az yetenek gerektiren işler verilmek, yaptığı iş sürekli değiştirilmek, eleştirilmek, fiziksel olarak ağır işler verilmek yada fiziksel şiddet uygulamak, cinsel tacizde bulunmak yada verilen süre içinde başarılması zor görevler vermek, bilgi saklamak, kuralları sıkça değiştirmek, çalışanın yetkilerini azaltmak, öncesinde hata görülmemeyen şeyleri hata gibi göstermek, dayanağı olmaksızın sürekli disiplin cezaları vermek, çalışanın şerefine, mesleki yeteneğine saldırılmak suretiyle çalışanın saygınlığını, onurunu, itibarını yitirmeye, kafasını karıştırmaya, yıldırma, yanıltmaya ve dışlamaya akabinde işyerinden ayrılmayı çalışanın kendi isteğiymiş gibi göstermeye çalışırlar.

İstanbul Kültür Üniversitesi Öğretim görevlisi Dr.Şaban ÇAKANOĞLU'nun çalışmalarında, Türkiye'deki mobbing mağdurlarının çalışan nüfusun % 20'sini oluşturduğu belirtilmiştir.

Mobbing ile asıl hedef çalışanın onur ve saygınlığıdır. Mobbing uygulaması sonucu mobbing mağdurunun, özgüveni kaybolmakta, verimliliği ve performansı düşerek iş yapamaz duruma gelmekte ve ruh sağlığı bozulmasına neden olmaktadır. LEYHMAN'ın araştırmalarına göre, İsveç'teki intiharların % 15'i mobbingten kaynaklanmaktadır. Bunların yanı sıra, mobbing mağdurunun aile yakınlarında maddi ve manevi olarak olumsuz yönde etkilenmekte, evliliklerin çoğu boşanmayla sonuçlanmakta; pasifize olan mobbing mağdurunun yetiştirdiği çocuklar, demokrasinin önemini kavrayamamış, korkak, mutsuz, haksızlıkları sinesine çeken, hak arayışı içinde olmayan bireyler olarak yetişmekte; dolayısıyla toplum sağlığı, huzuru da giderek kaybolmaktadır.

LEYHMAN, mobbinge uğrayan bazı insanların zor insanlar olarak değerlendirildiğini, aslında bu insanların zor insanlar olmadıklarını fakat örgütün yapısal özellikleri ve kültürü tarafından oluşturulan şartların bu kişileri zor insanlar haline getirdiğini ve bir kere bu niteliğin yakıştırıldığı bireyleri yok etmek için gerekli olan diğer nedenleri de işyerinin oluşturduğunu belirtmektedir.

Mobbing, işin akışına yada davranışa ilişkin bir anlaşmazlıkla başlar, daha sonra zorbanın saldırgan eylemleriyle devam eder, saldırganlığa zorbanın dışında yönetim veya iş arkadaşları da katılabilir. Bir sonraki aşamada kurban, sorunun kaynağı, problemlili yada akıl hastası olarak damgalanır. Bu süreç, işe son verilmesi yada kişinin ayrılması ile tamamlanır.

Mobbing genelde yöneticiler tarafından gerçekleştirilmekte ise de, eşit düzeydeki çalışanlar arasında gerçekleşebildiği gibi, kendisinden yüksek meziyetli insanların altında çalışmaktan kompleks duyan, zayıf yapılı, hazımsız çalışanların da diğer çalışanları ezmek suretiyle mobbing uyguladıkları görülmektedir.

Mobbing, bir kişiden diğer bir kişiye yada gruba karşı olabileceği gibi, nadiren de olsa bir gruptan bir kişiye yada gruba karşı da gerçekleştirilebilir.

Mobbing, 3 farklı derece halinde sınıflandırılabilir. Bunlar;

1.derece mobbing; ağlama, zaman zaman uyku bozuklukları, alınganlık, konstrasyon bozukluğu şeklinde gerçekleşir, bu aşamada mağdurun sosyal ilişkileri etkilenmez.

2.derece mobbing; mağdur direnemez, kaçamaz, geçici ve uzun süreli zihinsel ve veya fiziksel rahatsızlıklar çeker.

3.derece mobbing; Mağdur iş gücüne geri dönemez, fiziksel ve ruhsal zarar görür. Bu durumda rehabilitasyon bile yetmez, tıbbi ve psikolojik yardım gerekir.

Mobbing, kurumsal kadrolaşma maksatlıda olabilmekte, işletmelerin işleyişini de etkilemektedir. Mobbing uygulanan kişiler genelde başarılı kişiler olduğundan kaliteli çalışanların işletmeden ayrılmasına yerine yetersiz elemanların alınmasına akabinde işletmenin, profesyonel ve ilkeli işleyen işletmeler karşısındaki rekabet gücünü kaybederek zarar etmesine, hatta kapanmasına yol açmaktadır.

Mobbing uygulamasına, sadece özel işletmelerde değil, kamuya ait ticari ve hizmet sektöründeki işyerlerinde de sıklıkla karşılaşılmakta; yetersiz, kişiliksiz yöneticiler nedeniyle kaliteli çalışanlar işten ayrılmakta yada performansını yeterli derecede gösteremeyeceği yeteneği ile alakasız birimlerde çalıştırılmakta, mobbing mağdurunun yerine alınan personelin yetersizliği nedeniyle kamu işleri aksamakta, hatalı işlemler çoğalmakta, bu nedenle vatandaş kamu hizmetini kısa zamanda ve yeterli derecede alamamakta, yanlış işlemler nedeniyle pek çok dava açılmasına sebebiyet verilmekte, vatandaş ancak uzun süre devam eden yargılamalar sonucunda hakkını alabilmekte öte yandan

kaybedilen davalar nedeniyle Devlet, büyük miktarlarda tazminat, faiz, yargılama gideri ve vekalet ücreti ödemek durumunda kalmaktadır.

Mobbing uygulamasının en fazla olduğu işletmeler kamuya ait ticari ve hizmet sektöründeki işyerlerinde gerçekleşmektedir.

### **Yapılması Gerekenler**

Yönetici durumunda olan kişilerin, kişilik, deneyim ve bilgi donanımı itibariyle yeterlilik taşıyan kişilerden seçilmesi, yöneticilik sürelerinin sınırlandırılması; çalışanların terfi, tayin, disiplin işlemlerinin belli kurallar çerçevesinde gerçekleştirilerek ve dayanakları belirtilmek suretiyle geniş bir kurulca karara bağlanması, böylece çalışanın üstü tarafından sürekli işten çıkarma, terfi ettirilmeme yada disiplin cezası alma tehdidinden kurtarılması gerekmektedir.

Belli sayının üzerinde işçi yada memur çalıştırılan işyerlerin de psikolog bulundurulmak suretiyle, çalışanın mobbing ile uğradığı tacizin kendisinden kaynaklanmadığının ayrıca mobbingin bir işyeri sendromu olduğunun anlaşılmasını sağlamak; gerek duyulması halinde çalışanların rehabilite merkezine sevk edilerek, rehabilite edilmesini sağlamak; radyo, televizyon gibi iletişim araçlarıyla yada konferanslar düzenlenmek suretiyle çalışanları bilgilendirmek, haklarını öğretmek; işyerlerin de ve Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nda şikayet büroları oluşturularak, isimli yada isimsiz şikayet dilekçesi verilmesini sağlamak, bu şikayetlerin Devletin oluşturacağı kurullarla incelenerek sonucunda, gerekirse mobbing uygulayıcısı hakkında disiplin soruşturması yada cezai soruşturma açılarak, akabinde mobbing uygulayıcısı hakkında disiplin cezası, para cezası yada hapis cezası verilmesini sağlamaya yönelik gerekli yasal düzenlemeyi gerçekleştirmek gerekir. Yine mobbing mağduru lehine ise maddi ve manevi tazminata hükümlenmesini sağlamaya yönelik gerekli yasal düzenlemeyi gerçekleştirmek gerekir.

Türk Ceza Kanunu, Medeni Kanun ve Borçlar Kanunun'da mobbinge ilişkin düzenlemeler yer almakta ise de; bunlar yetersiz olup, mobbingin tüm unsurlarını içerir şekilde İş Kanunu, Devlet Memurları Hakkındaki Kanunda ve Ceza Kanununda yeni düzenlemeler yapılmalıdır.

Öte yandan çalışanların özel hayatlarında yaşamış olduğu boşanma, ölüm vb.gibi durumlarda, çalışanların içinde buldukları ruhsal çöküntünün en kısa sürede giderilmesi için, çalışana belli bir dönem rahat tempolu işler verilerek rahat bir çalışma ortamı sağlanması, buna ilişkin hukuki düzenlemeler yapılarak, çalışanın güvence altına alınması gerekirken; kişiliksiz ve yetersiz yöneticiler tarafından, bu durumlar bahane gösterilerek çalışanlar daha da aşağılanmakta, ezilmekte çalışanın içinde bulunduğu ruhsal çöküntü onarılamayacak duruma girmektedir.

## 7. Volkan ÇAKMAK, Danıştay 8. Dairesi Tetkik Hakimi

27 Ocak 2011 tarihinde Danıştay 8. Dairesi Tetkik Hakimi Volkan ÇAKMAK, Alt Komisyon tarafından dinlenilmiştir.

Danıştay 8. Dairesi Tetkik Hakimi Volkan ÇAKMAK “mobbing” işyerinde psikolojik taciz kavramının idari yargı yolu yönünden ele almıştır. Yapmış olduğu sunumda aşağıdaki hususlara dikkat çekmiştir.

### a) Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) kavramı

Mobbing kavramı en genel anlamda işveren veya bir işçi tarafından (burada idari yargı terminolojisi açısından yönetici ve çalışan-personel- kavramlarını kullanmak daha yerinde olacaktır) bir diğer çalışan üzerinde yapılan sistematik olarak ve belli süreyi kapsayacak şekilde yapılan psikolojik baskı olarak tanımlanmaktadır. Mobbing latince “mobile vulgus” kelimesinden gelmekte ve şiddete yönelmiş topluluk, kalabalık anlamını taşımaktadır. İngilizce de ise “mob” eylem olarak bir yerde toplanmak, saldırmak, rahatsız etmek anlamına gelmektedir.

Mobbing kavramı ilk kez 1960 lı yıllarda Avusturyalı bilim insanı Konrad LORENZ tarafından, hayvanların kendi aralarında veya sürü dışı bir yabancı hayvana karşı uyguladıkları taciz eylemi için kullanılmıştır. 1970 li yıllarda ise mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) kavramı İsveç’te okul yaşantısında öğrenciler arasında görülen zorbalık ve taciz eylemleri için Peter Paul Heinmann tarafından yazılan kitabın adında yer almıştır.

Mobbing kavramı ilk kez 1980’li yıllarda yine İsveç vatandaşı bir bilim insanı olan Heinz LEYMANN tarafından iş hayatındaki baskı şiddet yıldırma hareketleri için kullanılmaya başlanmıştır.

Özellikle hiyerarşik yapılanmanın bulunduğu ve kontrolün çok etkili olmadığı örgütlenmelerde gücü elinde bulunduranın diğer çalışanlara uyguladığı sistemli baskı olan mobbing eyleminin bir takım kendine özgü nitelikleri mevcut. bir çalışana yönelmiş baskı,yıldırma eyleminin mobbing olarak adlandırılabilmesi için bu eylemin öncelikle kasıtlı olarak yerine getirilmesi gerekli olup belli bir düzen içinde sistematik olarak uygulanması şarttır ve bu eylemin nihai amacının eylemin konusu olan çalışanın işten uzaklaştırılması olması gerekmektedir. **(ancak her baskı eyleminin işten uzaklaştırma amacına yönelmesi pek mümkün görünmemektedir, örneğin bir kişinin daha üst kadroları hak ettiği halde hep alt görevlerde tutulması da sistematik ve uzun süreli olması itibariyle mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) kavramını oluşturabilir, bu bizim açımızdan kodifikasyonun ne ölçüde dışa bağımlı olacağı ile ilintili, kavramın kaynağına ne kadar sadık kalınacağı ile ilgili).**

Bu bağlamda işyerlerinde meydana gelen kişilerin tartıştığı, anlaşmazlığa düştüğü ve baskı, psikolojik taciz ile vucut bulan eylemin mobbing olarak nitelenmesi mümkün değildir.

Mobbing eyleminin özellikle yöneldiği kişiler, ekonomik kültürel fiziksel yönden zayıf olan çalışanlar olup; yalnız, farklı, başarılı ve yeni işe başlamış çalışanların da mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) eylemine maruz kalma olasılıklarının yüksek olduğu belirtilmektedir.

Mobbing eylemini çalışma yaşamı için kullanan Heinz Leymann mobbing davranış türlerini beş grupta toplamıştır.

-Kendini göstermeyi engelleme: sözünü kesmek, yüksek sesle azarlamak şeklinde gerçekleşen davranışlar, sürekli eleştiri

-Sosyal ilişkilere saldırı: çalışan iş ortamında yokmuş gibi davranılması, iletişimin kesilmesi

-İtibara saldırı: asılsız söylenti, hoş olmayan imalar

-Mesleki durumuna saldırı: nitelikli iş verilmemesi, anlamsız işler verilip sürekli yer değiştirilmesi

-Kişinin sağlığına doğrudan saldırı: ağır işler verilmesi, fiziksel şiddet tehdidi

Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) eylemi içinde; yaş, ırk, cinsiyet gibi bir ayrımcılık saiki gözetmeksizin salt taciz aşağılama dışlama rahatsız etme yoluyla yönelen bir saldırganlık yer almaktadır. Dolayısıyla temelinde her hangi ayrımcı bir fikir olan davranış biçimi bu haliyle mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) eylemine karşılık gelmemektedir. Ancak bu durum ülkemiz şartları dikkate alınarak yasal veya idari yönden mobbing kavramının içi doldurulurken dikkate alınmalı ya çok kazuistik düzenlenmemeli ya da kazuistik düzenlenirse bu husus gözden kaçırılmamalı çünkü dışlama ve aşağılama pek tabi temelinde bir ayrımcılığı barındırarak yapılabilir.

Bir araştırmaya göre ise mobbing, kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda, okullarda ve sağlık sektöründe daha yaygındır. Yüksek işsizlik oranları ve dolayısıyla çalışanın değersiz görülmesi mobbingin artmasına neden olmaktadır. Sonuç olarak her işyerinde ve her türlü kuruluşta rastlanabilir. Organizasyon bozukluğunun daha fazla olduğu işyerlerinde, disiplin getirmek, verimliliği artırmak, refleksi koşullandırma öne sürülerek yapılmakta ve meşrulaştırılmaktadır.

Yukarıda gruplar halinde sayılan mobbing eylemi işyerinde kişinin saygısız ve aşağılayıcı davranışların hedefi olmasıyla başlar (somut bir kaç örnek verilecek olursa, kişinin eşyalarının kaybolması, tartışmaların artması, kişi hakkında söylentiler çıkarılması, başarılı olduğu halde başarısız gösterilmesi, dedikodu ve imaların yapılması, hareketlerinin işe giriş çıkış saatlerinin sürekli gözlenmesi önemsiz işler verilmesi şeklinde tezahür eden ve kişinin onurunu saygınlığını zedeleyen

mobbing eylemi genelde kişinin işini kaybetmesi ile sonuçlanır.(Burada, kişinin çalıştığı yerin bir başka biriminde veya görece daha alt kademesinde görev alması da kişinin işini kaybetmesi olarak algılanabilir mi. kanımca dışlamaya yönelik taciz eyleminin konusunu kişiyi yükselmesine izin vermeden alt kadrolarda tutmak da oluşturabilir.)

**b) Ülkemiz pozitif hukukundaki yeri ve pozitif hukukumuzda bu kavramla ilintilendirilebilecek olan koruyucu, cezalandırıcı düzenlemeler**

Doğrudan ve salt taciz, psikolojik baskıya yönelik olmasa da hukuk düzenimizde insanların, mobbingin (İşyerinde Psikolojik Taciz) bir eylem olarak yöneldiği manevi değerlerini, onuru, saygınlığı koruyan düzenlemeler anayasal düzeyde mevcuttur (Tabi bunlar mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) için de kullanılabilen dolaylı düzenlemeler).

Anayasanın 5.maddesinde devletin temel amaç ve görevleri arasında; kişilerin ve toplumun refah, huzur ve mutluluğunu sağlamak; kişinin temel hak ve hürriyetlerini, sosyal hukuk devleti ve adalet ilkeleriyle bağdaşmayacak surette sınırlayan siyasal, ekonomik ve sosyal engelleri kaldırmaya, insanın maddi ve manevi varlığının gelişmesi için gerekli şartları hazırlamaya çalışmak hükmüne yer verilmiş, 12.maddesinde; herkesin, kişiliğine bağlı, dokunulmaz, devredilmez, vazgeçilmez temel hak ve hürriyetlere sahip olduğu belirtilmiş ve 17.maddesinde de; herkesin yaşama, maddi ve manevi varlığını koruma ve geliştirme hakkına sahip olduğu belirtildikten sonra kimseye işkence ve eziyet yapılamayacağı, kimsenin insan haysiyeti ile bağdaşmayan bir ceza ya da muameleye tabi tutulamayacağı hüküm altına alınmıştır.Konuyla ilgili olarak Anayasa 10., 50., ve 55. maddelerde çok önemlidir.

Bu bağlamda, devletin 3 erkini de bağlayan temel hukuk kuralı niteliğindeki anayasa hükümleri, kişinin manevi değerlerine, onuruna, kişiliğine yönelik psikolojik taciz eylemine karşı kendini savunmakta ve hak aramakta başvurabileceği en temel norm olarak karşımıza çıkmaktadır.

Ülkemizin taraf olup onaylaması suretiyle anayasanın 90.maddesi uyarınca iç hukuka kattığı Avrupa Sosyal Şartı ve İLO sözleşmelerinde(1966-1967-1981-1985) mobbinge (İşyerinde Psikolojik Taciz) neden olan ayrımcı davranışların sözleşmeye aykırı olduğunun belirlenmesi, onurlu çalışma hakkının sağlanması gerektiği gibi maddeler ile mobbing/psikolojik taciz açısından koruyucu düzenlemeler yapılması için devletlere pozitif yükümlülükler getirilmektedir.

Ülkemiz pozitif hukukunda mobbing/psikolojik taciz kavramının doğrudan ifade bulduğu bir yasal düzenleme bulunmamaktadır. Bu konuda görebildiğim kadarıyla mobbing/psikolojik taciz kavramının doğrudan ifade bulduğu tek norm bir idari düzenleme olan **Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği ana yönetmeliğinin** (1/7/2010 gün ve 27628 sayılı resmi gazetede yayımlanan Türk mühendis ve Mimar Odaları Birliği ana yönetmeliğinde değişiklik yapılmasına ilişkin yönetmelik ile değişik) **90.maddesidir**. Bu madde metninde; *Odalara bağlı meslek mensuplarından 6235 sayılı*

*TMMOB Kanununa ve bu Ana Yönetmeliğe aykırı hareketi görülenlerle, üyelerden ve tüm meslek mensuplarından, meslekle ilgili işlerde, gerek kasten ve gerekse ihmal göstermek suretiyle zarara yol açan ya da kabullendiği anlaşmalara uymayan ya da meslek onurunu bozan durumları saptananlara, üye ve çalışanlara karşı psikolojik yıldırma/baskı/taciz uygulayanlara, kadın üye ve kadın çalışanlara karşı cinsiyet ayrımcılığı yapanlara, cinsel tacizde bulunanlara kayıtlı ya da ilgili buldukları Oda Onur Kurulunca aşağıda yazılı disiplin cezaları verilir. a) Yazılı uyarıma, b) Kanunda belirtilen hafif para cezası, c) Kanunda belirlenen ağır para cezası, d) On beş günden, altı aya kadar serbest meslek uygulamasından uzaklaştırma e) Odadan çıkarma ya da üye olam zorunluluğu bulunmayanlar için meslekten men, Bu cezaların verilmesinde sıra gözetilmez. Ancak nedeni oluşturan olayın içeriği ve sonuçlarına göre bu cezalardan biri uygulanır.*

Ayrıca tam anlamıyla mobbing/psikolojik taciz olarak ifade bulmasa da ve mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) kavramının karşılık geldiği davranış biçimlerini ifade etmese de diğer düzenlemeler içinde de mobbing/psikolojik taciz kavramı ile ilintilendirebileceğimiz daha çok taciz ve saldırı, kötü muamele gibi kavramlarına yönelik düzenlemeler bulunmaktadır.

İlk olarak yükseköğretim mevzuatından örnek vermek gerekirse; yükseköğretim kurumları yönetici öğretim elemanı ve memurları disiplin yönetmeliğinin 6.maddesinde; *iş arkadaşlarına, maiyetindeki personele, iş sahiplerine veya öğrencilere kötü muamelede bulunmak, iş arkadaşlarına ve iş sahiplerine söz veya hareketle sataşmak, kınama cezasını gerektiren eylemler arasında;* 8.maddesinde; *hizmet içinde taşıdığı resmi sıfatın gerektirdiği itibar ve güven duygusunu sarsacak nitelikte davranışlarda bulunmak aylıktan kesme cezasını gerektiren eylemler arasında,*9.maddesinde; *Amirine ve maiyetindekilere karşı küçük düşürücü veya aşağılayıcı fiil ve hareketler yapmak, Görevin yerine getirilmesinde dil, ırk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ayırımı yapmak, kişilerin yarar veya zararını hedef tutan davranışlarda bulunmak, Amirine, maiyetindekilere, iş arkadaşları veya iş sahiplerine hakarete bulunmak veya bunları tehdit etmek, kademe ilerlemesinin durdurulması cezasını gerektiren eylemler arasında, 11.madde de ise Amirine, maiyetindekilere, iş arkadaşlarına veya öğrencilere fiili tecavüzde bulunmak, kamu görevinden çıkarma cezasını gerektiren eylemler arasında sayılmıştır.*

2547 sayılı yasanın 13.maddesinde yönetici durumundaki rektörün görev yetki ve sorumlulukları arasında üniversite birimleri ve her düzeyde personel üzerinde gözetim ve denetim görevini yapmak hükmüne yer verilmiş olup akademik teşkilat yönetmeliğinde de dekan ve bölüm başkanı için de benzer ifadelerle yer verilmiştir. bu gibi ifadelerden ancak dolaylı bir biçimde mobbingin (İşyerinde Psikolojik Taciz) önlenmesi görevini çıkarsayacağımız açıktır.

Buna karşılık taciz saldırı gibi eylemleri cezalandıran hükümlerin yanında bu gibi eylemlerden çalışanları korumaya yönelik olarak yöneticilere yükümlükler getiren düzenlemeler de mevcuttur. Hatta 2547 sayılı yasa ve akademik teşkilat yönetmeliğinde yöneticilere açıkça huzurlu çalışma veya huzur bozucu hareketleri engelleme gibi görev verilmemişse de norm yapma tekniğinin bir sonucu olarak disiplin yönetmeliğinde konu daha da detaylandırılarak yükseköğretim kurumları yönetici öğretim elemanı ve memurları disiplin yönetmeliğinin 7. maddesinde, yönetimi ile sorumlu olduğu



verde verimli veya huzurlu çalışmayı sağlamak için gerekli önlemleri almamak veya huzuru bozacak hareketlere göz yummak veya bu çeşit hareketleri tahrik, teşvik etmek veya desteklemek yönetim görevinden ayırma cezasını gerektiren eylemler arasında sayılmıştır.

Bu konuda 657 sayılı devlet memurları yasasından da bir örnek verilebilir, 657 sayılı yasanın 10.maddesinde; *Devlet memurları amiri oldukları kuruluş ve hizmet birimlerinde kanun, tüzük ve yönetmeliklerle belirlenen görevleri zamanında ve eksiksiz olarak yapmaktan ve yaptırmaktan, maiyetindeki memurlarını yetiştirmekten, hal ve hareketlerini takip ve kontrol etmekten görevli sorumludurlar.Amir, maiyetindeki memurlara hakkaniyet ve eşitlik içinde davranır.* hükmüne yer verilmiştir.

Ayrıca yine 657 sayılı yasanın 21.maddesinde memurların amirleri veya kurumları tarafından kendilerine uygulanan idari eylem ve işlemlerden dolayı şikayet ve dava açma hakkına sahip oldukları hüküm altına alınmıştır. (bu yönetimin çeşitli argümanlarla yapabileceği mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) için aslında iyi bir koruma olabilir).

Yine dolaylı da olsa mobbing ile ilintilendirilebilecek bir düzenleme; Türk Tabipleri Birliği Disiplin Yönetmeliğinin 5.maddesinin (a) bendinde; meslektaşlara, diğer sağlık meslek mensuplarına veya hastalara fiili saldırıda bulunmak, (b) bendinde de; meslektaşlara, diğer sağlık meslek mensuplarına veya hastalara cinsel tacizde bulunmak geçici olarak meslekten alıkoyma cezasını gerektiren fiiller arasında sayılmıştır.

Bununla birlikte sunulan kamu hizmetini yürütenler yani çalışan personel açısından olmasa da bir başka ifadeyle mobbing kavramını eylemin yöneldiği kişi açısından karşılamasa da hizmetten yararlanan kişilere tacize ilişkin düzenleme getiren idari normlarda mevcuttur. sosyal hizmetler ve çocuk esirgeme kurumuna bağlı kadın konukevleri yönetmeliğinin(r.g. 12/7/1998) 14.maddesinde kurum içinde uyulması gereken kurallar arasında kurumda kalan diğer kadın ve çocuklara **fiziksel,duygusal,cinsel tacizde** bulunmamak kuralına yer verilmiştir. (1998 tarihli bu yönetmelikte duygusal taciz kavramına yer verilmesi önemli). Yine aynı şekilde emekli sandığı genel müdürlüğü dinlenme ve bakımevleri yönetmeliğinin(r.g 10/10/2010) 33.maddesinde; kurum sakinlerine veya görevlilere fiili saldırı da bulunmak yaralamak veya **her türlü tacizde** bulunmak bakımevinden çıkarılma nedeni olarak düzenlenmiştir.

Bu bağlamda öğrencilere ilişkin olarak Milli Eğitim Bakanlığı ilköğretim kurumları yönetmeliğinin 109. madesinde okul değiştirme yaptırımını gerektiren davranışlar arasında; **taciz etmek** fiiline yer verilmiş ve yine aynı şekilde Milli Eğitim Bakanlığı ortaöğretim kurumları ödül ve disiplin yönetmeliğinin 6.maddesinde öğrencilerin **her türlü taciz ve olumsuz davranıştan** korunması yönetici ve öğretmenlere verilmiş bir yükümlülük olarak karşımıza çıkmaktadır.

Konuya ilişkin gerek (mobbing olmasa da) idareyi taciz davranışından koruyucu önlemler alma yönünde yükümlülüklerle bağlayan gerekse taciz davranışını cezalandırıcı düzenlemelere ilişkin

örnekler çoğaltılabilir. Burada önemli olan husus ise ithal edilen bu kavramın tanımı ile ne kadar bağlı kalacağız, bir başka ifadeyle psikolojik baskı, yıldırma eyleminin muhatabı hizmetten yararlanan, hasta, öğrenci gibi kişiler olduğunda da bunu mobbing olarak değerlendirmemize imkan veren bir yasa olacak mı? Yoksa salt iş yaşamı, çalışan için getirilecek bir düzenleme mi olacak.

### c) Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) kavramının idari yargı alanındaki yansımaları

İdari yargı alanında mobbing kavramının kanımca iki taraflı bir biçimde ele alınması gerekiyor. Öncelikle disiplin boyutu bir başka ifadeyle eylemi gerçekleştirenin disiplin cezası ile tecziye edilmesine ilişkin olan kısım, diğer bir boyutu ise idari birimlerin idare hukuku araçları ile (işlem, işlemler silsilesi) çalışanı yıldırması.

Bu bağlamda mobbing kavramının (çalıştığım dairenin görev alanını daha çok dikkate alarak) şu alanlarda idari işlem ile vücut bulabileceğini görüyoruz.

- sicil
  - geçici görevlendirme(görev yeri değişikliği)
  - mesleğin(unvanın) gerektirdiği görevleri vermeme
  - atama(atamama)
  - özlük haklarının yerine getirilmemesi
  - disiplin soruşturması açılması\*
- ve bunlardan ayrı tazminat

\*Disiplin soruşturması; mobbing kavramı söz konusu olduğunda idari yargı açısından iki yönlü bir kavram olarak düşünülebilir. Disiplin soruşturması mobbing eyleminin önlenmesi (caydırıcılık) ve cezalandırılması için eylemi yapan amir ya da çalışana yönelen bir süreç olmakla birlikte aynı zamanda bir işlem olması nedeniyle mobbingde (İşyerinde Psikolojik Taciz) bulunmak için yönetim tarafından kullanılan bir araç olarak da karşımıza çıkabilir.

İdari yargı alanında davacıların mobbing ile karşılaşmaları durumunda başvuracakları iki yol var (şikayeti unutmama, şikayet ret ise dava açılınca buna daire ehliyetli görüyor) birincisi iptal davası (mobbing oluşturan işlemler silsilesinin iptal edilmesi için) ikincisi tam yargı bir başka ifade ile tazminat davası. Tazminat davaları için burada şu hususu belirtmekte fayda var idari yargıda bir kamu hukuku ilişkisinden kaynaklanan uyuşmazlıklar idari yargı kolunun görev alanını oluşturduğu ve kişilere ya da özel hukuk tüzel kişilerine karşı dava açılmadığı için burada açılacak tazminat davaları mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) eylemini yaptığı ileri sürülen yönetici veya çalışana yöneltilemez, burada tazminat davası mobbing eylemini yapan idare ajanının kurumuna bir başka ifadeyle çalışılmakta olan kuruma(üniversite, meslek odası gibi) karşı açılabilir ancak burada yine bir

ikili ayırım gerekiyor eğer taciz işlem tesis edilmesi suretiyle yönetim tarafından yapılıyorsa zaten mobbingi oluşturan idari işlemler nedeniyle uğranılan manevi zarar hukuki dayanak alınarak dava açılması söz konusu ancak bir çalışanın eylemi ile kişisel kusuru ile taciz oluşmakta ise burada idareye karşı açılacak dava için ancak idarenin gözetim ve denetim yükümlülüğüne ilişkin maddeler dayanak alınarak ve hukukun genel ilkelerine(idare ajanı olması nedeniyle) anayasal düzenlemelere gidilerek dava açılması söz konusu olabilir. İşte burada önemli olan nokta mobbing yasası burada idareye koruma yükümü getirirse hukuki dayanak daha kuvvetli özel nitelikteki (spesifik) bir düzenleme olur ve hak arama yönünde kolaylık sağlayabilir yargı mercilerine de hukuki norm sağlar, yol gösterir.

Bugüne kadar açıkça mobbing iddiasıyla (bu terminolojiyi kullanarak) açılan dava oldukça az ve insanlar bu kavramı kullanmasalar da kendilerini “benimle uğraşılıyor, baskı altında tutuluyorum, ayrımcılığa uğruyorum” gibi iddialarla ifade ederek dava açtığı görülüyor.

Bu idari yargıya yansımış veya yansımaları muhtemel olayları da yukarıda değinildiği üzere ikiye ayırarak dile getirilirse daha aydınlatıcı olur. Öncelikle eylemi yapanın cezalandırılmasına (görevden alma ya da disiplin cezası) ilişkin mobbing ile ilintilendirilebilecek örnekler.

Bu örnekler daha çok cinsel taciz veya fiili saldırı olarak karşımıza çıkıyor. ve genelde çalıştığım dairenin görev alanı itibariyle bu tip örneklere yükseköğretim kurumları içinde rastlıyoruz. Yargıya yansımış bu uyuşmazlıklarda mobbing kavramı tam anlamıyla ifade bulmasa da yakın örnekler olması ve konuya yargının yaklaşımını belirlemesi açısından dikkate alınabilir.

İlk örnek dairemın görev alanı dışından ve karara yansımaya da dosya içeriğinden davacının görevinden alınma sebebi olarak mobbing kavramına yakın eylemlerde bulunduğu iddiaların varlığı söz konusu. Davacı bir yurtdışında bürokrat olarak ülkemizi temsilen çalışıyor ve hakkındaki cinsel taciz, maiyetindeki çalışanları aşağılama, tehdit, hakaret gibi iddiaların sabit bulunduğu kanaatine varılarak bakanlar kurulu kararı ile merkeze alınıyor. Bu işlemin iptali istemiyle açılan davada, Danıştay ilgili dairesi iddiaların soyut olduğu somut olarak ortaya konamadığı gerekçesiyle işlemin yürürlüğünü durduruyor. Ancak idari dava daireler kurulu davacının hakkındaki iddiaların (söz kesme, hakaret aşağılama,cinsel taciz, personelin huzurunun bozulması ve ağlaması gibi mobbinge temel olan davranış biçimlerinin) soruşturma raporunda yer alan bilgi ve belgelerden sübut bulunduğu kanaatine varılarak yürütme kararını kaldırıyor.

Bu kararda önemli olan husus mobbing konusunun açıkça dile getirilebilir olmayışı , işlemin kamu görevlisine yakışmayan hareket veya göreviyle bağdaşmayan bir davranış biçiminden veya disiplin suçu oluşturan bir hareket nedeniyle işlem yapılması ve işlemin bu davranışın sabit olduğu kanaatine varılarak hukuka uygun bulunması. Yani disiplin cezası verilmesini sağlayan davranış sahibinin kusuru bizi karara götürüyor, mağduriyet değil. yasa ile mağduriyet kavramı da iptal davaları için hukuki gerekçe oluşturmak adına yararlanılabilecek bir kavram olabilir.

#### 2\* nolu karar

Davacı bir okulda müdür ve maiyetindekilere karşı küçük düşürücü, aşağılayıcı davranışlarda bulunması nedeniyle 1 yıl kademe ilerlemesinin durdurulması cezası ile cezalandırılıyor. Bu işlemin iptali istemiyle açılan davada ise soruşturma raporunda yer alan bilgi ve belgelerden -başka gerekçeler olsada- davacının bir öğretmene iftira ederek görev yerinin değiştirilmesini sağlaması yönündeki iddianın subut bulunduğu kanaatine varılması davanın reddine dayanak alınan hususlardan birini oluşturmuştur ve ret kararı Danıştay tarafından onanmıştır.

#### 3\* nolu karar

Okul müdürü olan davacının müdür yardımcısını istifaya zorlamak hakkında soruşturma açmak suretiyle görevden ayrılması için baskı yaptığından bahisle 1/30 oranında aylıktan kesme cezası ile cezalandırılır bu işlemin iptali istemiyle açılan dava ise yine tanık ifadeleri ve soruşturma raporundan hareketle eylemin subut bulunduğu gerekçesiyle reddedilmiş ve karar Danıştayca onanmıştır.

#### 4\* no lu karar,

Bu olayda da yine aynı şekilde davacı SSK genel müdürlüğünde çalışan davacı devlet memurunun güven ve itibarını sarsacak bir davranışta bulunması nedeniyle 657 sayılı Yasanın 125. maddesinin c bendinin 1.fıkrası uyarınca aylıktan kesme cezası ile cezalandırılıyor, bu işlemin iptali istemiyle açılan davada idare mahkemesi davacının personele haksız davranarak aşırı ölçüde disiplin cezası vermesi hususunun sabit olduğu gerekçesiyle dava reddediliyor ve karar Danıştay tarafından onanıyor.

Bu kararlarda işlemin gerekçesini 657 sayılı Yasanın 125. maddesinin c bendinin 1.fıkrası oluşturmaktadır.ancak bu fıkra taciz saldırı yıldırma gibi eylemlere yer verilmemiştir. İşleminde 1.fıkranın bendi belirtilmemiş ise de tahminimce burada devlet memurunun güven ve itibarını sarsacak bir davranışta bulunma fıkrasından hareket edilmiştir. Halbuki burada somut olay taciz. Varmak istediğim nokta şu, tacize yıldırma ile ilişkin bir düzleme yokluğunda bu tacize yakın davranışlar farklı eylemleri tanımlayan maddeler nedeniyle disiplin cezasına tabi kınıyor. Mobbing kavramı başka fiili tanımlayan maddenin içine sokuluyor.Ve yargılamada da her ne kadar baskı ve taciz dosya içinden anlaşılrsa da yasal dayanak olmadığı için bu cezanın tanımlandığı maddeye fiilin uyup uymadığı değerlendirilip gerekçeye alınıyor. Mobbing bu madde içinde değerlendiriliyor. Bir başka ifade ile tacizin gerçekleşmesi hakim kararına yansıtmadığı saklı gerekçesi olabiliyor.

#### 5\* nolu karar

Posta işletmesi genel müdür yardımcısı olan davacının hakkında yapılan şikayetler nedeniyle (ki bu şikayetler arasında aynı kurumda çalışan bir bayandan para almak için onu zorlaması ve görevden almak ile tehdit ettiği iddiaları var) görevinden alınmasına ilişkin işlem tesis edilir Danıştay bu işlemin iptali istemiyle açılan davayı reddeder(soyut iddialar,subjektif nedenli atama). Ancak Danıştay İdari Dava Daireleri Kurulu görevden alma kararının kamu yararına uygun olduğu ve takdir hakkının hukuka uygun kullanımı sonucu alındığı gerekçesiyle kararı bozar.

Burada da ilk kararda belirttiğim gibi taciz kavramı iddk kararına girmiyor burada değerlendirilen atama işleminin kendisi ama karara yansımada da atama işlemi hukuka uygun bulunurken davacının taciz eyleminin varlığı atamayı-bir nevi cezayı hukukileştiriyor temel sağlıyor. Mobbinge ilişkin düzenleme buradaki gerekçeyi güçlendirebilir.

İdari yargı alanında mobbing kavramının diğer açıdan kanımca ele alınması gereken biçimi yukarıda belirttiğim gibi idari işlemlerin bir mobbing aracı olarak kullanılması suretiyle ortaya çıkan uyuşmazlıklar. bu örneklerde belki tam olarak mobbing tanımını karşılamasa da idare idari işlemi kullanarak çalışan üzerinde baskı oluşturmaya çalışıyor diyebiliriz.

İlk örnek doğrudan mobbing kavramının azlık oyunda da olsa karar metninde yer aldığı bir karar.

#### 6\* nolu karar

Bu olayda davacı komiser yardımcısı olarak çalışıyor ve hak ettiği halde komiser olarak terfi ettirilmediğini, anayasal eşitlik ilkesine aykırı davranıldığını ileri sürerek bu terfi ettirilmeme işlemine karşı dava açıyor. Ankara 7.idare mahkemesi, emniyet teşkilatı yasası ve bu yasa uyarınca çıkarılan ilgili yönetmeliklerin terfiye ilişkin hükümlerinden hareketle davacının terfi ettirilmesi için gerekli şartlara sahip olduğu ve engel bir halin bulunmadığı gerekçesiyle işlemin iptaline karar veriyor. Mahkeme başkanı karara katılmakla birlikte mobbing iddiasının değerlendirilmesi bu hususunda karara eklenmesi gerektiği yönünde azlık oyu yazıyor ve bu azlık oyunda mobbing kelimesine açıkça yer veriyor. Azlık oyunda mahkeme başkanı öncelikle anayasanın kişinin manevi varlığını geliştirme hakkını, temel kişilik haklarını ele alan maddelerine değiniyor ve davacının amiriyle yaşadığı bir olayın nedeniyle amirini yasal işlem yapılması amacıyla şikayet etmesinin ardından davacının terfi ettirilmediğini ve sürekli hakkında soruşturma açıldığını, davacının kurumunca resen psikiyatri kliniğine sevk edildiğini bu yolla da davacının sürekli hak arama girişimi içine sokularak güvensizlik hissi yaratıldığını ve bu nedenle mobbing iddiasının temelsiz olmadığını davacının psikolojik baskı altında tutulduğunun açık olduğunu belirtiyor.

Bu karar mobbing kavramının açıkça kullanılması açısından önem taşımaktadır. Görüldüğü gibi mobbinge ilişkin bir norm bulunmasa da yargı mercileri tarafından mobbing iddiaları değerlendirilmektedir.

#### 7\* nolu karar

Davacı bir üniversitenin meslek yüksekokulunda görev yaparken sosyal bilimler enstitüsüne atanıyor, Davacının bu atama işleminin iptali istemiyle açtığı davada idare mahkemesi davacının tehdit altında verdiğini ifade ettiği dilekçesi dikkate alınarak kazanılmış hakları gözetilmeden ve hakkında görevinde başarısız olduğu yönünde bir iddia olmadan tesis edilen işlemde hukuka uyarlık bulunmadığı gerekçesi ile iptal ediyor ve karar Danıştayca onanıyor.

Bir başka davada, yine bir üniversite bünyesinde çalışan davacının talebi olmadan 2547 sayılı yasanın 13/b/4 maddesi uyarınca geçici olarak bir başka birimde görevlendirilmesi söz konusu, idare mahkemesi çalışma ortamının huzuru için –disiplin soruşturması- tesis edilen işlemde kamu yararı ve hizmet gereklerine aykırılık bulunmadığından davanın reddine karar veriyor ancak bu karar Danıştay tarafından geçici görevlendirme yapılırken bu görevlendirmenin geçici görevlendirme şartlarını taşımadığı ve davacıyı görevinden uzaklaştırma amacıyla tesis edildiği gerekçesiyle mahkeme kararını bozuyor.

Bir başka uyuşmazlıkta ise bir vergi dairesinde şef olarak görev yapan davacının sendikal faaliyetleri nedeniyle asli görevini yapamadığından bahisle başka bir ilçeye atanması üzerine açılan davada idare mahkemesi idarenin davacının atanmasına neden olarak sunduğu iddialarının somut olarak ortaya konulamamış bulunması ve sendikal faaliyetin engellenmesi amacıyla görev değişikliği yapılmasının kamu yararı ve hizmet gerekleri ile bağdaşmadığı gerekçesiyle işlemin iptaline karar vermiş ve bu karar Danıştay tarafından onanmıştır.

Tüm bu örneklerde de görüldüğü üzere yargı yerlerinin mobbing olarak kullanıldığı ileri sürülen işlemleri hukuki değerlendirmesi bizzat mobbing eylemi değildir, değerlendirmedeki asıl norm işlemin tesis edilmesine temel olan normdur atamanın atama şartlarını taşıyıp taşımadığıdır, kamu yararı ve hizmet gereklerine uyup uymadığıdır. bu doğal bir sonucu yargılamanın. eleştirilecek bir şey değil ve zaten sonuç olarak yine davacıların lehine sonuç veriyor. ancak mobbing iddiası da mahkemelerce değerlendirilmekte ama pek azında gerekçeye konulmaktadır. yani saklı bir gerekçe gibi. aslında yargılama esnasında değerlendiriliyor ama gerekçede çoğu zaman olmuyor. İşte burada eğer yasal bir düzenlemeye gidilirse kararlara daha çok girmeye başlar sanırım. Öyle ki işlemin mobbing uygulaması sonucu tesis edildiği ifadesi bile belki yer bulabilir.

#### 8\*nolu karar

Bu uyuşmazlıkta ise bir üniversite bünyesinde öğretim üyesi olan davacının kendisine ders görevi verilmediği ve meslekten bu yolla uzaklaştırılmaya çalıştığı iddialarıyla açılan davada idare mahkemesi davacının maddi tazminat istemini reddetmekle beraber hakkında açılan disiplin cezaları ve geçici görevlendirme işlemlerinin yargı kararıyla iptal edilmesi nedeniyle manevi zarara uğradığına kanaat getirerek 5000 tl manevi tazminata hükmetmiş ve bu karar Danıştayca onanmıştır.

Bu karar içinde yukarıdaki yorum yapılabilir. Bir başka ifade ile yine hukuki değerlendirme davacı hakkında yapılan işlemlerin haksız olduğunun yargı kararı ile ortaya konulması üzerinden yapılmış olup mobbing ancak gerekçeye ulaşmada somut olayı algılamada mahkeme heyetine ışık tutmuştur. Yukarıda da dediğim gibi norm düzenleme bu kavramı gerekçedeki bir ifade haline getirebilir.

9\* nolu karar.

Son örnek belki de işlemler silsilesi ile baskı kurulabilceğine bir örnek teşkil edebilir. Burada elimde aynı kişiye ilişkin çok sayıda karar var. Bu kişi bir üniversite içinde öğretim görevlisi ve hakkında çok kısa aralıklarla kendi görev yaptığı fakülteden başka fakültele görevlendirme işlemleri tesis ediliyor, görev süresi uzatılmıyor ve atanmak için başvurduğu yardımcı doçentlik kadrosuna ataması yapılmıyor. Ancak bu saydığım işlemler için ayrı ayrı açtığı çok sayıda dava ya ilk aşamada iptal yada Danıştay aşamasındaki bozma kararı ile lehine sonuçlanıyor. Ancak davacı hakkında işlemler silsilesi ile bir baskı kurulduğu fikri akla gelse bile mobbing ifadesi yer almıyor. Yine gayet doğal olarak dava konusu işlemlerin tesis edilmesine temel olan norma uygunluğu kamu yararına uygunluğu, işlemin normda(atama, görevlendirme) belirlenen gerekli şartlar dahilinde yapıp yapılmadığı dikkate alınıyor. Dediğim gibi tahmin ediyorum ki yargıçların aklından bu davacı ile bir şekilde uğraşıldığı geçmiş olabilir ancak bu fikir gerekçe olmamakta sadece olayın kristalize olması için yardımcı olmaktadır. Yasal düzenleme bu konuda farklı bir hukuki süreç hak arama süreci yaratabilir. Ancak mevcut durumda da mobbing adı konulması da gerek kişi hakları gerekse idarenin yükümlülükleri ve işlemlerinin yargı önüne getirildiğinde yetki şekil sebep konu amaç yönünden hukuka uygunluğunun ele alınması çerçevesinde bir koruma olduğu söylenebilir. Ayrıca şunu da belirtiyim bu konularda idari yargıda ispat sorunu mevcut idari yargılama yazılı bir yargılama usulüne sahip ve duruşma yapılsa da tanık dinlenilmesi söz konusu değil bu nedenle mobbing vakalarında tutanak, soruşturma raporu bizim için oldukça önemli-işlem silsilesi ile de anlaşılabilir.

Son olarak şu hususları belirtmek isterim;

Konunun norm bazında nasıl düzenleneceği tabiki yasama organının takdirinde bu konu ister yasa düzeyinde, ister tüzük ister diğer idari düzenlemelerle ele alınsın tanımı ve sınırları iyi çizilmeli, kimleri kapsadığı önemli. İthal bir kavram olduğu için aslına sıkı sıkıya bağlı kalınacak mı yoksa ülkemiz şartlarında yeniden yorumlanarak sadece çalışanları değil hizmetten yararlananlarında kapsayacak şekilde geniş tutulacak mı bu konular iyi belirlenmeli aksi halde kavram kargaşası olacaktır uyumsuzluklarda.

Ayrıca şu üç husus dikkate alınmalı kanımca, 1-idarenin yönetimin hiyerarşik gücün mobbinge yol açacak işlemler tesis etmemesi sağlanmalı,yasaklanmalı 2- Mobbing eylemi için caydırıcılığı sağlamak adına disiplin cezası öngörülmesi 3- Çalışanın mobbingten korunmak yönünde hak talep edebileceği şekilde idareye yükümlülük verilmeli.

Böyle bir düzenleme ile çalışanlar diğer dolaylı olarak bağlantı kurulan normlar üzerinden hak talep etmek yerine doğrudan bu konuyu düzenleyen bir norm ile hak talep edebilecekler ve yargı mercileri de yargılama sırasında bu mobbing vakasını bu konuda ihdas edilen bir norm üzerinden değerlendirme imkanına kavuşacak.

## 8. Devrim KARAKÜLAH, Avukat

27 Ocak 2011 tarihinde avukat Devrim KARAKÜLAH, Alt Komisyon tarafından dinlenilmiştir.

Devrim KARAKÜLAH'a göre; mobbing bir veya birkaç kişi tarafından, bir diğer kişiye yönelik (nedeni, düşünce ve inanç ayrılığından kıskançlık ve cinsiyet ayrımına kadar çok çeşitli olabilen), sistematik bir biçimde düşmanca ve ahlak dışı bir iletişim yöneltmesi şeklinde ortaya çıkan bir çeşit psikolojik terördür. Mobbing ile ilgili çok olmasa da emsal teşkil edebilecek bazı yargı kararları vardır. Bunlardan bir tanesini Ankara 7. İdare Mahkemesi vermiştir. Buna göre;

İşyerinde uygulanan psikolojik moral manevi taciz olarak tanımlanmakta, işyerinde yıldırma sonucu yaratan her türlü uygulama mobbing olarak değerlendirilmektedir.

Mobbing kişinin manevi düzeyinin çok daha ilerisine giden mesleğine öz saygısına öz güvenine psikofizik ve sosyal bütünlüğüne yönelik ağır bir saldırıdır.

Psikolojik tacizin hedefindeki psikolojik değer, onur ve saygınlıktır.

Yargıtay 9. Dairesi ise mobbing ile ilgili kararında şu cümlelere yer vermiştir:

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.

Alman yargı kararlarına göre: “mobbingcinin daha önce bunun için plan yapması gerekli değildir; fırsatların değerlendirilerek davranışın devam ettirilmesi mobbingin (İşyerinde Psikolojik Taciz) varlığı için yeterlidir. Mobbing, sistematik, insan onuruna saygı göstermeyen ve kişilik haklarını zedeleyen davranıştır ve bu davranışın amacı mağduru yanlış bir harekette bulunması için kışkırtmaktır. Mobbing, tecrit edilmiş bir ortamda iş ilişkisinin işveren tarafından sona erdirilmesi sonucunu doğurabilir ya da bununla işçinin devamlı yıpratılması sonucunda gönüllü olarak işinden vazgeçmesini sağlamak amacı güdülür.”

Almanya Federal İş Mahkemesi bir kararında: mobbingi “çalışanlar arasında ya da amirler aracılığıyla gerçekleştirilen sistematik aleyhte faaliyetlerde bulunmak, eziyet etmek veya ayrımcılık yapmak” şeklinde tarif etmiştir. Genel Eşit Muamele Kanunu'nun yürürlüğe girmesinden sonra, mobbing kavramının tanımı için, adı geçen kanunun 3. maddesinin 3. fıkrasına göre taciz tanımı kullanılmıştır. Buna göre, mobbing “ilgili şahsın onurunun çiğnenmesini amaçlayan ya da bu sonuçları



doğuran, korkutma, düşmanlık, aşağılama, küçük düşürme veya hakaret biçiminde gerçekleşen istenmeyen davranışlar” olarak ifade edilmiştir.

### **9.Tülin YILDIRIM, Jeoloji Mühendisi (Mağdur)**

27 Ocak 2011 tarihinde Türkiye’deki ilk mobbing davasını açarak kazanan Jeoloji Mühendisi Tülin YILDIRIM, Alt Komisyon tarafından dinlenilmiştir.

YILDIRIM, mobbing mağduru olarak yaşadıklarını aşağıda yer alan şekliyle paylaşmıştır.

“Bir meslek örgütünde 7 yıl çalıştım. Son iki yılında mobbinge uğradım. Bir makalede mobbing kavramına rastlayınca benim yaşadıklarımın da mobbing olduğunu anladım ve bunun üzerine konuyu daha detaylı incelemeye karar verdim. Yaşadıklarım Prof. Dr. Heinz LEYMANN tarafından tanımlanan mobbinge birebir örtüşüyordu. Psikolojik baskıyı durdurmak için dava açmaya karar verdim ve hala işime devam ediyorken davayı Avukatım Ayşen ALTIPARMAK ile açtık.

Davanın hazırlık aşamasında delilleri topladık. Son iki yıl içinde tarafımdan 7 ayrı savunma istendi ve bu savunmalar neticesinde bir uyarı ve bir kınama cezası verildi. Bu cezalar Toplu İş Sözleşmesinin ilgili hükümleri tarafından oluşturulan Disiplin Kurulu tarafından verildi. Fakat verilen iki cezaya da Sendika tarafının olumsuz oy kullanmasına rağmen İşverenin oy hakkının bir fazla olması sayesinde kuruldan bu kararları çıkarabildiler.

İşveren Disiplin cezalarına ve tarafıma yöneltilen diğer soruşturmaların hepsine yanıt vermeme rağmen mobbing yapmaya devam etti. Haksız yapılan muamelelerde de İşyerinde çalışan arkadaşlarımla tutanak tutup durumu belgeledim.

Dava açarken İş Kanunu 77. Maddede belirtilen “İşverenler işyerlerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak, araç ve gereçleri noksansız bulundurmak, işçiler de iş sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlüdürler” hükmü doğrultusunda psikolojik sağlığını da koruması gerektiğini davamızda dayanak olarak kullandık. Ayrıca Medeni Kanun 25. Madde, Borçlar Kanunu 49. Madde ve Avrupa Sosyal Şartı “Onurlu Çalışma Hakkı” da dava metnine eklenmiştir. Ayrıca dava dosyasına mobbingi anlatan bir de kitap eklenmiştir.

Dava süreci boyunca;

- Mobbing konusunda değişik gruplara “Mobbing nedir ve nasıl mücadele edilir?” konusunda çok sayıda eğitim düzenlenmiştir.
- 70 kişinin katıldığı mobbing Forumu düzenlenmiştir.
- Medyaya dava ile ilgili bilgiler aktarılmış bu konuda kamuoyu bilinçlendirilmiştir.
- Bu davanın Çalışma hayatındaki önemine dair birçok röportaj yapılmıştır.
- Dava duruşmaları çok sayıda insanın katılımıyla toplu olarak izlenmiştir.
- Mobbing ile ilgili bilgilendirme makaleleri yazılmıştır.
- Dava sonuçlandıktan sonra Televizyon programlarında neler yapıldığı anlatılmış ve ardından da Yargıtay’da da onanarak içtihatlarla da girmiştir.

Sonuç: Türkiye’de 2006 Ocak ayında açılan dava, Aralık 2006’da karara bağlanarak ilk defa bir mahkeme mobbing yaptığı gerekçesiyle işvereni tazminata mahkum etmiştir. Ankara 8. İş Mahkemesinde verilen karar da mobbing kavramı tanımı ile beraber yer almış ve İş veren 1000 YTL tazminat ödemek zorunda kalmıştır. Bu süreç Borçlar Kanunu’nda mobbingin yer almasına da öncülük etmiştir.

## IV.BÖLÜM: ÇALIŞMA ZİYARETİ

### 1. FRANSA

Alt Komisyon heyeti, konu ile ilgili olarak Fransa’ya 9-12 Mart 2011 tarihleri arasında bir çalışma ziyareti gerçekleştirmiştir. Fransa’nın alt komisyon tarafından seçilmiş olmasının temel sebebi, **Avrupa’da işyerinde psikolojik şiddet ile ilgili ilk hukuki düzenlemeleri yapan ülkelerin başında gelmiş olması ve arabuluculuk sistemini kabul etmiş olmasıdır.** Bununla birlikte Fransa’da son zamanlarda işyerinde intihar vakalarının artmış olması ve işyerindeki psikolojik şiddetin çok sık konuşulup tartışılması bu ülkenin seçilmesinde etkili olmuştur.

Alt Komisyon heyeti, ilk görüşmesini Fransa senatosunda Ulusal İşler Komisyonu Başkanı Sayın Pierre MEHAİGNERİE ve komisyon üyeleri ile gerçekleştirmiştir. 38 yıldır milletvekili olduğunu söyleyen MEHAİGNERİE, mecliste 8 komisyon olduğunu, kendi komisyonlarının emekliler, gençler, işsizler ve iş hukukuna odaklandığını söylemiştir. MEHAİGNERİE, son 10 aydır işyerlerinde intihar vakaları görülmeye başladığını söyleyerek intihar vakalarının fazla yaşanmasının parlamentoda işçilerin psikolojik sorunların tartışılmasını gündeme getirdiğini söylemiştir. Yaşanan bu intihar olaylarının işverenden mi yoksa işçiden mi kaynaklandığını bulmaya çalıştıklarını belirtmiştir.

MEHAİGNERİE devamında şu hususları belirtmiştir: Fransa Yargıtay’ı mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) ile ilgili işçi lehine kararlar vermiş, 26 Mart 2010’da işyerindeki psikolojik şiddete karşı anlaşma sağlanmış ve bu anlaşma tüm sendikalar tarafından imzalanmıştır. Fransız kanunları mobbingi ayrıntılı bir şekilde tanımlamış ve mağdurların mahkemelere başvurma şekil ve yollarını düzenlemiştir. Kanunlar, işçiye tazminat talep etme hakkının yanı sıra işverenin mobbingi kabul etmemesi üzerine çalışanın işyerini terk etme hakkını ve yasal tedbirler uygulanmasını isteme hakkını düzenlemiştir. İşçi mobbingi

ispatlayabilir ve 12 aylık maaşını işverene ödettirmek zorunda bırakabilir. Kanıt bu durumlarda en büyük problemdir. Kanun işçinin somut kanıt getirmesini istemekte bu da ispat ta büyük sorunlara yol açıyor. Çalışan somut bir kanıt getirirse bile işveren de aksi kanıtları ortaya koyabiliyor bu karışık bir sistemdir. Çalışan iş arkadaşlarını getirerek bunu ispatlayabilir. Büyük şirketlerin içinde arabuluculuk sistemi oluşturulmuştur. Bağımsız bir idari sistem kurulmuş bu Yüksek Otorite olarak geçiyor, mobbing ile ilgili işçiler buraya başvuru yapabiliyor. Bu otorite sadece işçi ile işveren arasında değil işçiler arasında da arabuluculuk yapmaktadır.

Çok büyük şirketlerden -500 işçi çalıştıran- sosyal bilanço istenmektedir. Acaba şirketlerde çeşitlilik sağlanıyor mu? Çalışanın orijini nedir? Cinsiyet ayrımı yapıyor mu? %30 un üzerinde göçmen var mı? gibi sorular sorulmaktadır. Kurallara uymayanlara ya arabuluculuk ya da ödeme sistemi önerilmektedir. Hakim ile birlikte çalışan ile işçi arasında bir uyumun sağlanması çok önemlidir. Ayrımcılıktan dolayı Adalet Bakanlığı'na gelen dosya sayısı artmaktadır. Ayrımcılık kurbanı olan kişiye hükümet yardım etmekte, faillere karşı yaptırımlar uygulanmaktadır.

İnsan Hakları Mahkemesi'nde bu konuda her yıl 100'ü den fazla dosya olduğunu, işyerinde şiddet ile ilgili 2 Temmuz 2010 tarihinde ilgi yasa çıkardıklarını söyleyen MEHAİGNERİE, psikolojik, fiziksel ve seksüel normları belirlemenin zor olduğunu, ancak bunları belirlemek için hiyerarşik sorumluları bulunmasını ve bunun içinde sendikaların çok önemli olduğunu ve hazırlanan yasada, işyerinde ayrımcılık, cinsel taciz ve psikolojik şiddetin tanımlandığını açıklamıştır.

MEHAİGNERİE'e göre mobbing ile ilgili 4 çözüm yolu vardır. Bunlardan birincisi şirketler arası arabuluculuk sistemi, ikincisi mağdurların başvurabileceği İnsan Hakları Mahkemesi, üçüncüsü Ayrımcılık Yüksek Otoritesi, dördüncüsü normal mahkemelere başvuru Fransa'da sendikaya üye olduğu için uygulanan mobbing çok açık kanıt olmakta, dolayısıyla sendikaya üye olmak işçiler için çok önemli hale gelmektedir.

Mobbinge uğrayan kişileri nasıl ayırt ediyorsunuz? Mobbingi nasıl kanıtlıyorsunuz? sorusuna MEHAİGNERİE “ *çalışanların şahitlik yapması isteniyor, hakim inceliyor, hakim konuyu algılamasına göre davanın sonucu değişebilmektedir. Ayrıca Fransa'da işveren ve çalışanların hakime sundukları dosyadaki argümanlara bakılıyor. Sendikalar önemli, ücretlerin ödenmesinde ayrımcılık yasasına bakılıyor -sendikalara ödenen ücret bellidir. Çalışanlara ödenen ücret daha az ise bu açık ayrımcılıktır- Bazı sendikalarda bazı çalışanlar benimsenmedikleri için ücretleri düşüktür*” şeklinde cevaplamıştır.

MEHAİGNERİE. ‘Yüksek Otorite kimlerden oluşur ? Nasıl çalışır? sorusuna , “*Hükümet, Meclis, Anayasa Mahkemesi üyelerinin hukukçu olanlarından seçilmektedir. Başkanı da bir ay öncesine kadar K.Afrika kökenli bir göçmendi. Amaç farklı etnik gruba mensup kişileri seçip ayrımcılığı önlemektir. Ayrımcılığa Karşı Eşitlik İçin Yüksek Otorite (HAİDE), arabuluculuk ile sorunları çözmeye çalışıyor*” diye cevaplamıştır.

Kadın erkek ayrımı var mı ? Mobbinge daha çok kimler uğruyor?, Farklı siyasi görüşte olanların başka yerler tayini oluyor mu? gibi sorulara MEHAİGNERİE ve çalışma arkadaşları, kadınların erkeklere göre daha fazla mobbinge uğradığı, Fransa'da farklı görüşte olanların başka bir yere tayinlerin söz konusu olmadığı, devlet memurluğunun sınavla olduğu ve medyatik bir baskınında olmadığı ifade edilmiştir.

Fransa çalışma ziyareti kapsamında Dayanışma ve Sosyal Uyum Bakanlığı'na bağlı Kadın Hakları ve Kadın Erkek Eşitliği Birimi ve Kadın ve Erkek arasındaki Mesleki Eşitlik Yüksek Konseyi Birim Şefi Elisabeth Tome GERTHEİNİRİCHS ve çalışma ekibi ile görüşülmüştür. GERTHEİNİRİCHS işyerindeki psikolojik şiddetin kadın erkek eşitliğinden başladığını belirtmiştir. Fransa'da kadınların erkeklere oranla %10 oranında daha az maaş aldığını, kamu sektöründe % 19 oranında kadınlara az ücret ödendiğini açıklayan GERTHEİNİRİCHS, kadınların belirli sektörlerde (%12'lik sektörde) ağırlıklı olarak görüldüğünü ve kadınların erkeklere ayrılmış görülen sektörlerde de çalışması gerektiğini vurgulamıştır. GERTHEİNİRİCHS, 1972'den beri özel şirketlerin kadın çalıştırmasını teşvik etmek için 6 yasa onaylanmış olduğunu, kanunların pek işe yaramadığı açıklamıştır.

GERTHEİNİRİCHS göre şirket üst yöneticilerinde kadınların oranı az, yasalara uymayan şirketlere cezai yaptırım uygulanmalı, cinsel taciz bitirilmeden, işyerinde şiddet bitmeyeceğini belirtmiştir.

2007 yılında AB'de kadın erkek eşitliğinde problemler olduğu görüldü ve Fransa'nın bazı komisyon direktiflerine uymadığı görüldü ve Fransa bunun üzerine konu ile ilgili düzenleme yapmaya ağırlık verdi.

GERTHEİNİRİCHS, mobbing mağdurları için çözüm yolunu 3 başlık altında sıraladı. Bunlar: 1) Mahkemeye başvuru 2) Arabuluculuk, arabuluculuk da 2 yöntem vardır. Bunlardan birincisi mobbing mağdurunun işyerinin doktoruna başvurması, ikincisi ise müfettiştir. Müfettiş konu ile ilgili gözlemci raporu yazabilir ve sorun devam ettiği takdirde mahkemeye bu raporunu delil olarak sunabilir. 3) Yüksek Otorite, Yüksek Otorite 2004'te kanun ile kurulmuş AB'nin direktifleri üzerine oluşturulmuş bir kurum aynı zamanda gereksiz yere suçlanan işverenleri koruyan yasal düzenlemelerde mevcuttur. Yüksek Otorite'nin diğer seçeneklere göre daha bağımsız mağdura yardımcı olabilecek bir seçenek olduğunu belirttikten sonra ödeme ve yaptırım uygulatabilen bu seçeneğin de çok önemli olduğunu belirtmiştir. Yüksek Otorite tavsiye niteliğinde karar veriyor eğer bunu işveren uygulamazsa mahkemeye başvurabiliyor.

Siyasette parite uygulanıyor, bu niçin işyerinde uygulanmıyor? sorusuna GERTHEİNİRİCHS *"bu konuda antlaşma sağlanamıyor, kadın erkek eşitliği konusunda en etkili yolu bulmaya çalışıyoruz. Bazıları parite koymanın eşitliği engellediğini, baskı kurulduğunu düşünüyor. Parite ile ilgili yazılar bir karşı koyma refleksi yarattı. Ön yargılar üzerinde çalışılmalı, sanki kadın üzerinde bir savaş var"* şeklinde cevaplamıştır.

Kamuda ve özel sektörde çalışan kadın oranı, ücretler durumu, işyerinde psikolojik taciz olgusu ve Fransa'da yaygınlığı ve ne tür önlemlerin alındığı vb. sorulara ise GERTHEİNİRİCHS ve çalışma arkadaşları *"Dünyada %65 oranında kamuda çalışan kadın var. Bunlar %15 oranında iyi kadrolarda yer almaktadır. Fransa'da yarı zamanlı çalışılmaktadır. Özel sektörde ücretlerde eşitsizlikler var. Devlet sektöründe de erkeklere göre kadınların maaşları değişken olabilmektedir. Psikolojik taciz ile ilgili Fransa'da yasa var. Psikolojik şiddet tekrar eden bir davranıştır. Bu konuda AB yasaları tacize uğrayan kişiler korunmak zorundadır der. Cinsel tacizi yok etmek için bir çok cezai yaptırımlar var. En az bir yıl hapis ve 15 bin euro para cezası öngörülmektedir"* şeklinde açıklama getirmiştir.

Cinsel Ve Psikolojik Şiddet İle İlgili Fransa'da Yapılan Çalışmalar Aşağıda Belirtilmiştir.

Fransa yıllardır ayrımcılığa karşı önemli yasal tertibatlara sahiptir ama kadın ve erkek arasındaki eşitliği sağlama konusundaki kamu hukuku bize daha ileriye gitme imkanı sağladı.

Kamu Hukuku temelde ayrımcılığa karşı ve kadın erkek eşitliğinin ilerlemesi konusunda teşvik edicidir, eşit davranma üzerine Avrupa direktiflerinin bazı hükümlerinde başarısızlık olduğu için Fransa gibi birçok Avrupa Birliği ülkesi 2007 yılında Avrupa Komisyonu'nun öngördüğü bu düzenlemeyi başlatmıştır.

Kamu hukukuna sıkı sıkıya uymak için, 27 Mayıs 2008 yasa ayrımcılığa karşı gelme alanında kamu hukukunun uygulanması için birçok farklı düzenleme içermektedir. Bu yasa özellikle ayrımcılığa karşı ve cinsel ve psikolojik tacize karşı korunmada bir adım daha ileri atılmasını sağlamıştır.

Ayrıca, işyerinde tacize ve şiddete karşı 26 Nisan 2007'deki Avrupa Çerçeve Anlaşması Fransa hukukuna 26 Mart 2010 tarihli bir anlaşmayla aktarılmıştır.

Bu anlaşmalar sosyal ortakların aşağıdaki konularla ilgili taahhütlerini gösterir : tacize karşı işverenlerin çalışanların ve onların temsilcilerinin işyerinde tacize ve şiddete karşı duyarlılıklarını arttırmak ve anlayışlarını geliştirmek, işverenlere, çalışanlara ve onların temsilcilerine işyerinde şiddeti ve tacizi her düzeyde tanımak, öngörmek ve kavramak konusunda somut eylemler öneren bir çerçeve sağlamak.

Bu amaçla, ayrıca şirketin kaza halinde gerekli prosedürü uygulaması ve faillere yaptırım getirmesini öngörüyor.

Son olarak, Fransa parlamentosu inisiyatifiyle Hükümet tarafından destek gören ve şiddete uğramış kadın kurbanların korunması ile ilgili 9 Temmuz 2010 tarihinde özellikle kadına yapılan şiddete karşı bir yasa geliştirilmesine izin vermiştir.

#### **Cinsel tacize ilişkin kanun durumu**

Psikolojik tacizin niteliğinin belirlenmesinde, zorbalık, aşağılama, hakaret, tehdit, sistematik eleştirel yaklaşım, iş vermeme veya ek iş istismarı, dolaba kaldırma, çelişkili talimatlar, her türlü iletişimin reddedilmesi gibi değişik hareket biçimleri içermektedir.

Psikolojik tacizin yasal tanımı : Konusu ve etkisi itibariyle kişinin çalışma koşullarında, hak ettiği maaşı almasında ve haysiyetinde alçalma, fiziksel veya zihinsel sağlığını bozma veya gelecekteki profesyonel hayatını tehlikeye sokacak tekrar edilen davranış biçimleridir.(İŞ KANUNU L1152-1-2)

Cinsel taciz : Cinsiyete ve cinselliğe bağı tüm davranışlarla kişi üzerinde onun haysiyetine zarar verecek veya düşman bir çevre oluşturacak utanç verici, aşağılayıcı, küçük düşürücü davranışlar bütünüdür.

2008 yasası ile cinsel tacizin önüne daha geniş bir şekilde geçmiştir: İş alanında önüne geçildiği gibi eşit şekilde mal ve hizmetlere erişim konusu bu kapsama dahil edilmiştir. Tek bir ciddi ve karakterize edilmiş davranış taciz adlandırılmasına sebebiyet verebilir.

### ***Yasal koruma kapsamı nedir ?***

Yasal koruma, tacize uğrayan veya uğramayı reddeden her kişiyi aynı zamanda bu tip bir davranışa tanıklık edenleri içerir, özellikle çalışanlar, iş adayları, staj adayları veya şirkette formasyon eğitimi görenlerden oluşmaktadır.

Taciz yasaktır ve yaptırımlarla cezalandırılır.

### ***Hangi yaptırımlar?***

Cezai müeyyide

Eğer İŞ KANUNU MADDE L 1152-1 ve MADDE L 1153-1 deki gibi bir durum sözkonusu ise taciz bir yıllık hapis ve 15 000 Euro para cezası ile cezalandırılır (İŞ KANUNU MADDE L 1155-2- CEZA KANUNU MADDE 222-33-2 Mahkeme ayrıca farklı durumlarda suçlu kişinin aleyhine ek ceza verilmesini emredebilir.

Sivil müeyyide, Taciz konusuyla ilgili suçlu olan kişi, ücretli işçi veya işveren, kurbanı sözkonusu zararı ödemek üzere cezalandırılabilir.

Disiplinle ilgili müeyyide, Tacize sebebiyet veren davranışlarda bulunan ücretli işçi görevini kötüye kullanma sebebiyle görevden alınmasına kadar gidebilecek disiplin cezasına çarptırılabilir.

Fransa'da mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) mağdurlarının mağduriyetleri sebebiyle başvurabileceği 8 makam belirlenmiştir. Bunlar yargı yoluna başvuru, işçi temsilcileri, işveren, sendikalar(İş Kanunu Madde L1154-2), dernekler, iş doktoru, arabulucu, Ayrımcılığa Karşı Eşitlikten Yana Yüksek Otorite'dir.

## **Yargı yoluna başvuru**

İspat yükünün düzenlenmesi ( kamu hukukunun bir mecburiyeti). Kurban olduğunu iddia eden kişi, tacizin varlığını ispatlayacak olayları açığa çıkarmalıdır. Bu faktörler gözönüne alındığında, davalı bu davranışların herhangi bir taciz hali teşkil etmediğini savunmak ve bu fikrini nesnel unsurlarla ispatlamak zorundadır.

Farklı başvuru şekilleri de mümkündür. Fransa'da mobbing ile ilgili işçi ve işverenin sorumlulukları aşağıdaki gibidir:

### **İşçi temsilcileri**

İşçi temsilcilikleri bir çalışanın ruhsal ve fiziksel sağlığına zarar verebilecek davranışlar konusunda harekete geçebilir. Bu konuyla önlem alınması için soruşturma açılması ve çeşitli düzenlemelerde bulunulması konusunda yardımcı olabilir. (İş kanunu L 2313-2 maddesi).

### **İşverenin rolü**

İşveren, ücretli işçinin fiziksel ve zihinsel sağlığını koruyacak önlemleri almalıdır (İş kanunu L 4121-1 maddesi)

- Tacizi oluşturabilecek tüm davranışları öngörüp engellemek zorundadır. (İş kanunu L 1152-4 maddesi ).

- Taciz davranışlarına karşı yaptırımlar oluşturabilecek disiplinsel güce sahiptir.(İş kanunu L1152-5 maddesi).

-Şirketler ve 20'den fazla ücretli işçiye sahip olan kuruluşlar iç tüzüklerinde tacize sebebiyet verebilecek tüm davranışlara karşı düzenlemeler bulundurmaları zorundadırlar.(İş kanunu L1321-2 maddesi). Bu düzenlemeleri iş yerinde afişe etmelidirler..

- İşçi temsilcileri tacizi oluşturan davranışla ilgili uyarı bildirdiğinde vakit geçirmeden soruşturma başlatmalıdır.

Arbuluculuk sistemi İş Kanununun L1152-6 maddesinde düzenlenmiştir. Arbulucunun ilgili maddeye göre konuya girdiği ve suçlu bulunduğu durumlarda İŞ KANUNU MADDE L-1155-1 e göre bir yıllık hapis cezası ve 3750 Euro tazminat ödenmesiyle suçlu cezalandırılır

## AYRIMCILIĞA KARŞI EŞİTLİK İÇİN YÜKSEK OTORİTE

Ayrımcılığa Karşı Eşitlik İçin Yüksek Otorite” adında bağımsız bir idari otorite kuruldu.

Direkt veya dolaylı olarak yasayla veya Fransa’nın da bir parçası olduğu uluslararası bir düzenlemeyle yasaklanmış tüm ayrımcılıkları tanımak için yetkiye sahiptir.

Cumhurbaşkanı kararnamesiyle atanan 11 üyeden oluşur:

- 2 üye Cumhurbaşkanı tarafından seçilir
- 2 üye Senato Başkanı tarafından seçilir
- 2 üye Millet Meclisi başkanı tarafından seçilir
- 2 üye Başbakan tarafından seçilir
- 1 Üye Devlet Konseyi başkanvekili tarafından seçilir
- 1 üye Yargıtay birinci başkanı tarafından seçilir
- 1 üye ekonomik ve sosyal konsey tarafından seçilir

Kendisini ayrımcılığın kurbanı olarak gören herkes yüksek otoriteye başvuruda bulunabilir.

Yüksek otorite olayın ispatı ve tanımıyla ilgili tüm bilgileri toplar

Kamu servisi verme yükümüne sahip kamu otoriteleri ve organizmaları kendi altlarındaki memurlara yüksek otoritenin tüm isteklerine cevap verme konusunda yetki verirler.

Yüksek otorite ayrımcılık kurbanına gerekli prosedürleri tamamlaması konusunda yardımcı olur.

Yüksek otorite olayın geçtiği yerde araştırma yapmak ve ispat konusunda yardımcı olmak için bölgede görevli memurlar çalıştırabilir.

Konuyla ilgisi olduğu belirlenen kişilere tanımlanan bir sürede cevap vermesi gereken sorular yöneltir.

Yüksek otorite aynı zamanda ayrımcılığa sebebiyet verebilecek davranış ve olaylara karşı tavsiyeler oluşturabilir veya yenilenmesini önüne geçebilir.

Yüksek otoritenin bilgisine sunulan olayların bir suç oluşturduğuna kanaat getirilirse konuyla ilgili Cumhuriyet’i bilgilendirir.

Cumhuriyetin bilgilendirilmesinin ardından yasal süreç başlatılırsa ayrımcılıkla ilgili yüksek otoritenin veya onun temsilcisinin gözlemlerini aktarması istenir.

Yüksek otorite eşitliğin sağlanması için iletişim ve bilgi aktarımı sürecini yürütür.



Yüksek otorite her yıl Cumhurbaşkanı'na, Parlamento'ya ve Başbakan'a misyonlarının yerine getirildiğiyle ilgili bir rapor sunar.

Görevini yerine getirmesi için gerekli olan bütçe sosyal işlerden sorumlu bakanlık tarafından karşılanır.

## V. BÖLÜM: SONUÇ VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Türkiye, adı yeni konmuş olsa da mobbingin yaygın olduğu ülkelerden biridir. Ülkemizde mobbing kavram olarak bilinmemekte çoğu zaman günlük iş çatışmalarıyla karıştırılmaktadır. Mobbing, daha çok işverenin, işçinin kendiliğinden işten ayrılmasını sağlamak için başvurduğu yöntemler olarak görülmektedir. Oysa haksız eleştiri, hata bulmak, dışlamak, yok saymak, sosyal toplantılara çağırılmamak, odaya girdiğinde konuyu değiştirmek, alay etmek, kılık kıyafetiyle dalga geçmek, masasının üzerinden eşyaları yok etmek gibi davranışlar da psikolojik taciz sayılmaktadır.

Mobbing işyerlerinde yaygın olarak görülmesinin nedenleri arasında işyeri ve var olan yönetimin davranışları, hatalı personel seçimi, işe alım süreci, dönemsel işçi istihdamı, işyerindeki sayılı pozisyonları elde edebilmek için bireyler arasında yaşanan acımasız rekabet, yetersiz liderlik, çatışma çözümü yeteneklerinin zayıflığı ve çatışma yönetimi ya da işlemlerinin yetersizliği, “kapalı kapı” politikasının uygulanması ve hiyerarşik yapının fazlalığı sayılabilir.

Mobbingi aslında durdurmak ya da engellemekten önce bu sorunun varlığını anlamak gerekmektedir. Bu bağlamda mobbingin psikolojik bir saldırı olduğu düşünülürse psikolojik savunma yöntemlerinin geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Böylece alınan yaranın derinleşmesi önlenebilir ve iş yaşamının dışına atılmaktan kurtulunabilir.

Mobbing aslında sıkça karşılaşılan “**BEZDİRME/YILDIRMA**” kavramından çok uzak gibi görünmemektedir. Bu nedenle hem olayın psikolojik boyutlarına hem de korunma ve önlemlerine bakılmalıdır. İşyerinde psikolojik tacizle, hem bireysel, hem de kurumsal olarak mücadele edilmelidir. Bütün bu mücadele yollarından ayrı olarak, yasal yollara başvurmaktan da kaçınılmamalıdır.

Aşağıda işyerinde psikolojik taciz ile mücadele konusunda dört sorun alanı belirlenip, her bir sorun alanına ilişkin çözüm önerileri geliştirilmiştir.

### 1.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.

## 2. Mağdur Yönünden

1. Mobbingcinin ilk yararlanmaya çalışacağı alan iş becerisi ve performans olacağından mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) başlayana kadar ki iş yapma biçimi ile, mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) başladıktan sonraki iş yapma biçimleri karşılaştırılmalı, aradaki fark ortaya çıkartılarak, mobbinge 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 ve/ya 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 kaynaklandığı 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, bilgilendirilmesi 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.

### **3. 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.

### **4.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 akitleri 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 DMK'da 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 Görevliler 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 imkanı 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 şikayet edebilmelidir. Şikayet ve müracaat yolunu açık tutmak için şikayetin 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. Şikayet 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 Yönetmelięi" adlı bir yönetmelikte daha ayrıntılı bir şekilde düzenlenmelidir.