



MOBBİNG

BURSA HALK SAğLIğI MÜDÜRLÜğÜ
ÇALIŞAN SAğLIğI ŞUBESİ



- Mobbing Nedir?



- Mobbing Oluşumu, Süreci ve Etkileri



- Başa Çıkma Yolları



- Hukuki Boyutu ve Davalar



- Kamu Yönetiminde Mobbing

**İşyerinde
Psikolojik
Şiddet**

Bezdiri

Duygusal Taciz

Yıldırma

**Yıldır-
Kaç**

**Psikolojik
Terör**

**İşyeri
Zorbalığı**



MOBBING NEDİR?





“Bireylere; işyerindeki üstleri, eşit düzeyde çalışanlar ya da astları tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışlar”

LEYMANN'A GÖRE;

Bir ya da birden fazla kişinin genellikle bir kişi ile sistematik olarak (en az haftada bir), uzun dönemde (en az altı ay) düşmanca ya da etik olmayan iletişim kurması ve devam eden bu iletişim sonucunda, düşmanca davranışlara maruz kalan kişinin kendini yardıma muhtaç ve savunmasız hissetmesidir.

Bireye iş yerinde üstü - astı veya eşitleri tarafından uygulanan ve bireyi iş yaşamından dışlamak amacıyla taciz, rahatsız etme ve yıldırma davranışlarıyla kasıtlı olarak uzun bir periyotta uygulanan sürekli, sistemli davranışlar bütünüdür ve örgütün bütününde moral, motivasyon, verimlilik, iş tatminini, performansı ve örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilemek suretiyle ciddi ve zararlı etkilere yol açmaktır.

ÖRNEK OLARAK;

- ✓ Bireyi gruptan hariç tutma
- ✓ Aşağılama, alay etme,
- ✓ Dedikodu yapma,
- ✓ Kurbanı karşı meslektaşlarını kışkırtma,
- ✓ Etrafa yalan bilgi yayma (İFTİRA)
- ✓ Tehdit ve şiddet,
- ✓ Sözel taciz şeklinde mobbing yapılabilir.



NE MOBBİNGDİR, NE DEĞİLDİR?

- 1. Kasıt
- 2.Kötü niyet veya düşmanca tavırlar
- 3.Sistematik
- 4.Güç Eşitsizliği
- 5.Tekrar eden sürekli baskı tehdit
- 6.Gizli ve Açık
- 7. Amaç, kurbanın işyerinden, işten uzaklaşması veya pasifize olmasıdır.



Mobbing, kültür, cinsiyet ve hiyerarşi farkı gözetmeksizin tüm işyerlerinde ortaya çıkabilir, i hayatında ve çalışma ortamlarında herkes potansiyel bir mobbing adayıdır. Dolayısıyla mobbinge maruz kalma riski herkes için geçerlidir.

- Özellikle hiyerarşik yapılanmış gruplarda ve kontrolün zayıf olduğu örgütlerde, gücü elinde bulunduran kişinin ya da grubun, diğerlerine psikolojik yollardan, uzun süreli sistematik baskı uygulamasıdır.



BU İŞLERİ BUGÜN
BİTİREMEZSEN KOVULURSUN,
BİTİREBİLİRSEN YARIN
DAHA ÇOK İŞ VERİRİM...



Mobbingin Tipolojisi

- Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek
- Sosyal İlişkilere Saldırıları
- Kişinin İtibarına Saldırıları
- Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırıları
- Kişinin Sağlığına Dokunan Saldırıları

Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek;

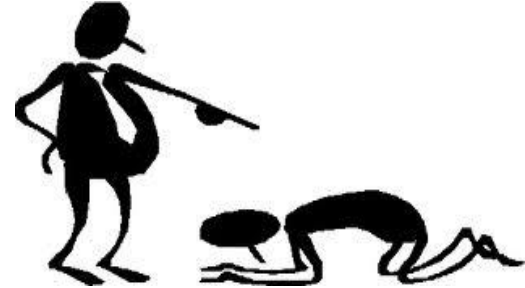
- Kendinizi gösterme olanaklarınız kısıtlanır.
- Sözüünüz sürekli kesilir.
- Yüzünüze bağırılır ve yüksek sesle azarlanırsınız.
- Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.
- Telefonla rahatsız ediliirsiniz.
- Sözlü/Yazılı tehditler gönderilir.

Sosyal İlişkilere Saldırıları;

- Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar.
- Kimseyle konuşamazsınız, başkalarıyla konuşmanız engellenir.
- Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.
- Sanki orada değilmişsiniz gibi davranılır.

Kişinin İtibarına Saldırılar;

- İnsanlar arkanızdan kötü konuşur.
- Bir özrünüzle alay edilir.
- Dini ve siyasi görüşünüzle alay edilir.
- Milliyetinizle alay edilir.
- Özgüveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.
- Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.
- Kararlarınız sürekli sorgulanır.



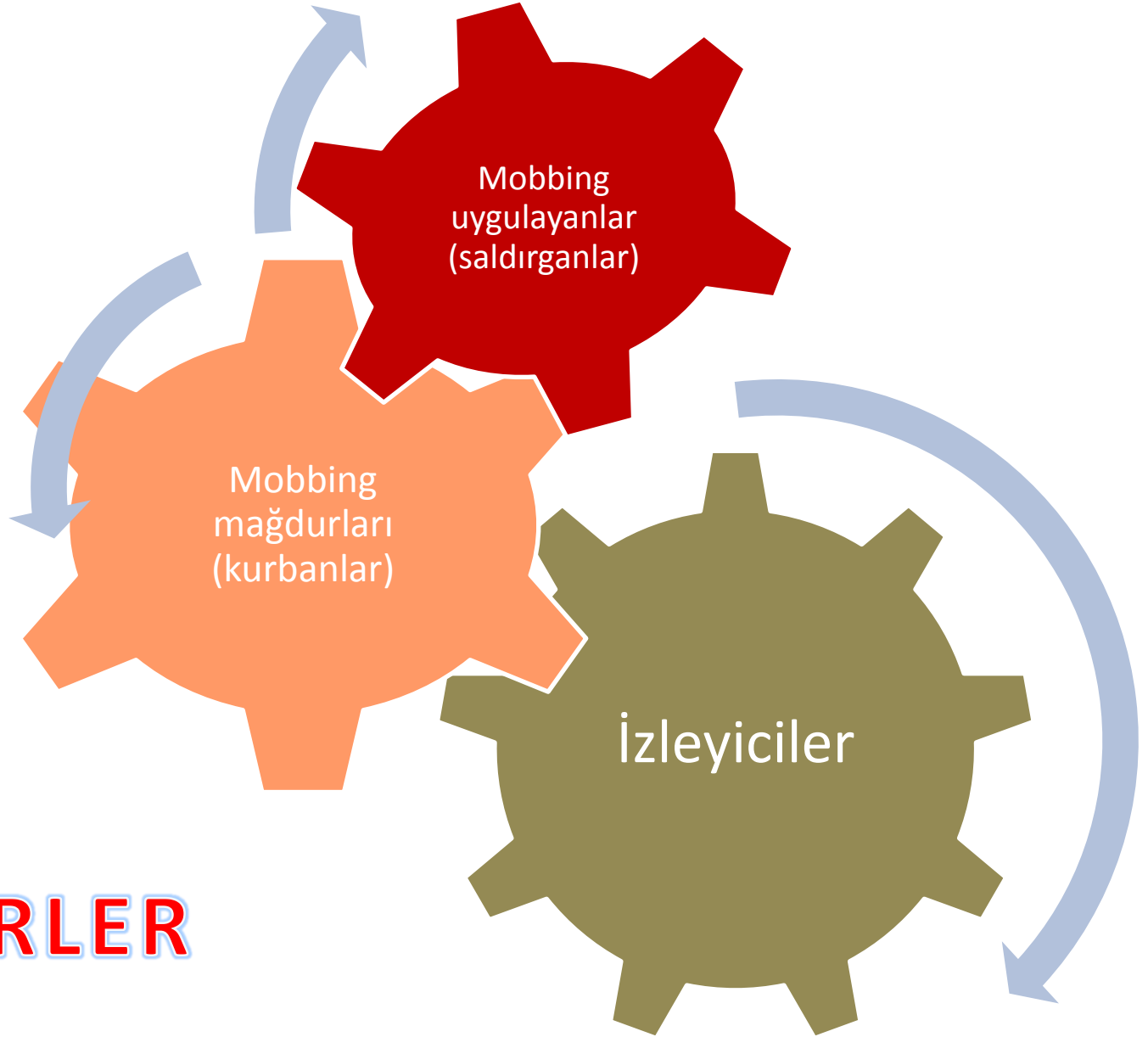
Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırıları;

- **Sizin için hiçbir özel görev yoktur.**
- **Sürdürmeniz için size anlamsız işler verilir.**
- **Özgüveninizi etkileyecek işler verilir.**
- **İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir.**
- **Evinize ya da işyerinize zarar verilir.**

Kişinin Sağlığına Dokunan Saldırıları;

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

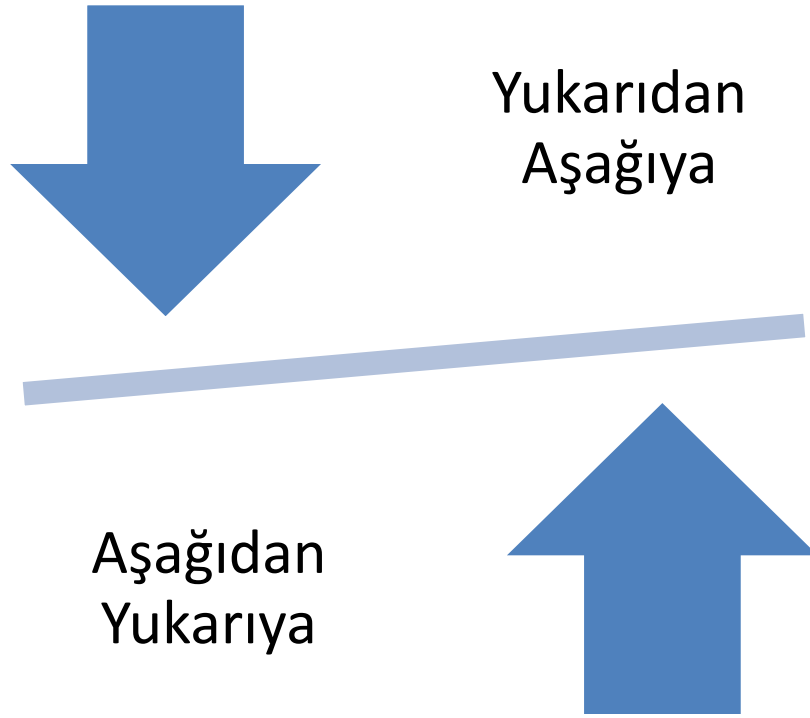




AKTÖRLER

MOBBİNGİN TÜRLERİ

1. Dikey (Hiyerarşik) Mobbing



2. Yatay (Eşitler Arası) Mobbing

En Çok Rastlanılan Yukarıdan Aşağıya Mobbing Örnekleri

- Amirinden daha fazla çalışan ve daha başarılı bir astın varlığı
- Yaş Farkı (Üst yaşlı ast genç rakip, ast gençse deneyimsizlik kompleksi)
- Kayırma; Arkasında onu koruyan kişilerin bulunduğuna emin olduğu için gücüne güvenmekte ve istediği her şeyi yapmakta
- Üst ve ast, birbirlerine karşıt veya düşmanca olan politik görüşleri var.

Çalışanların üstlerine karşı mobbing eyleminde bulunmasının nedenleri

- Yeni ve arzu edilmeyen bir amirin varlığı,
- Amirin davranışlarının, hastalıklı, rahatsız edici, haksız ve otoriter olması,
- Amirin görevini devralabilmek için onun gözden düşürülmesinin sağlanması.



Mobbingin Ortaya Çıkma Nedenleri

Kişisel Nedenler

Saldırganın Kişiliği ve Psikolojik Yapısı

Mağdurun Kişiliği ve Psikolojik Yapısı

Örgütsel Nedenler

Kötü Yönetim

Kurumsallaşmamış Kurumlar

Stres

Liderin Duygusal Zekadan Yoksunluğu

Monotonluk

Mobbing Süreci

**Birinci Aşama: Kritik
Olaylar ve Çatışma**



**İkinci Aşama: Saldırgan
Eylemler**

Üçüncü Aşama: Yönetimin Devreye Girmesi

- Mobbing davranışları gizli değil, herkesin ortasında işlenmeye başlanmaktadır.
- Yönetim, sürecin ikinci aşamasında doğrudan doğruya yer almamışsa da, bir önceki aşamada ortaya çıkan duruma önyargı ile yaklaşabilmektedir.

Dördüncü Aşama: Yanlış Yakaştırmalarla veya Tanılarla Damgalama

- Psikolojik veya psikolojik kökenli sorunlar
- Ancak, kişinin iş arkadaşları bu durumdan haberdar olursa kişinin durumu hakkında geliştirilen **yanlış yorumlar** artmaktadır.

Beşinci Aşama: İşine Son Verilme

- Kurbanın başka bir birime gönderilmesi, kovulması, istifa etmesi ya da ettirilmesi, erken emekliliğe zorlanması, işsiz kalması, yaşadığı rahatsızlıklar yüzünden çalışamaz hale gelmesi ya da daha büyük travmatik olaylarla (intihar, işyerine, tacizciye zarar verme, hatta cinayet) sonuçlanmaktadır.



Mobbingin Etkileri

Birinci Derece Mobbing

- Ağlama,
- Zaman zaman uyku bozuklukları,
- Alınganlık
- Konsantrasyon bozukluğu

İkinci Derece Mobbing

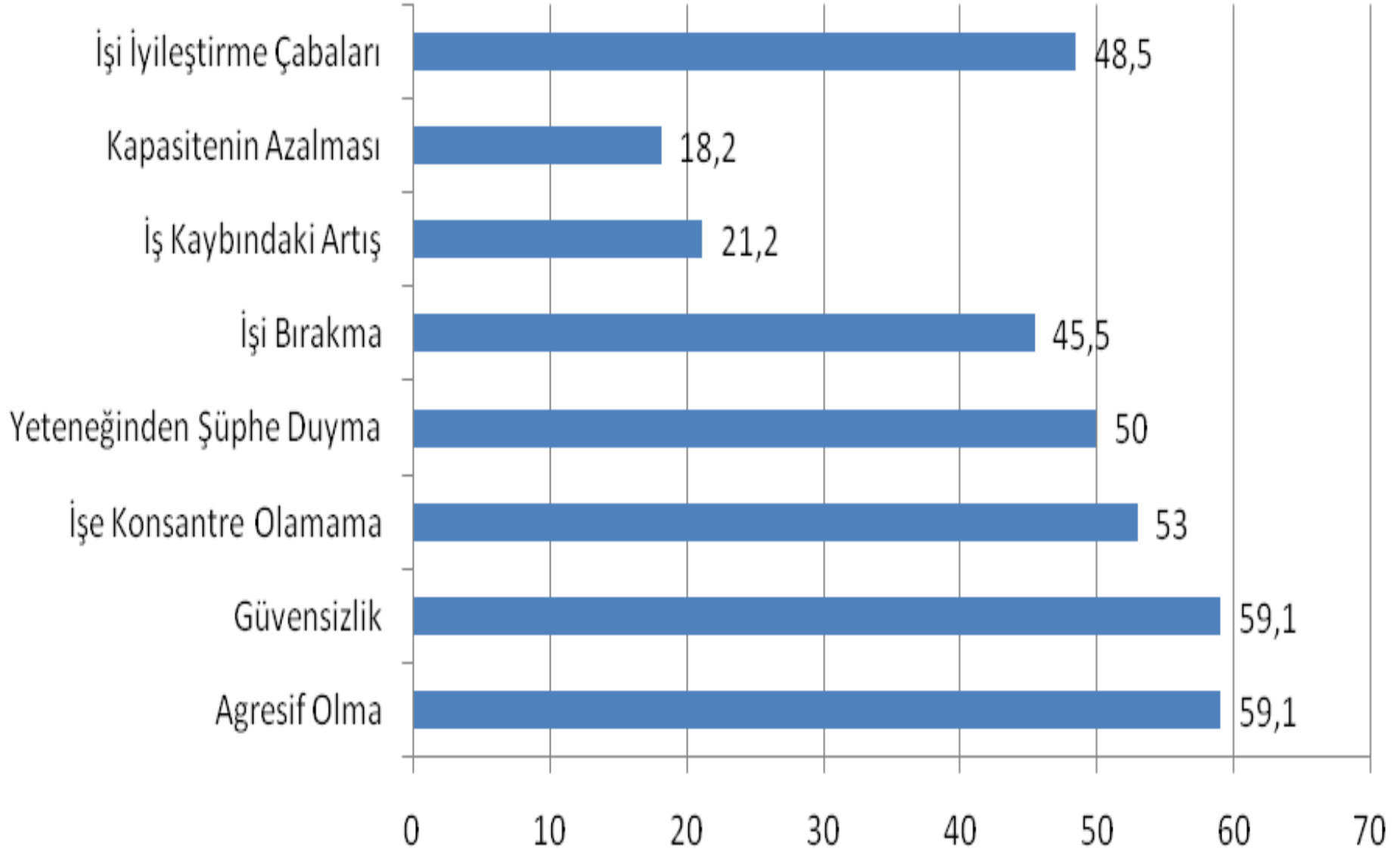
- Yüksek tansiyon,
- Kalıcı uyku bozuklukları,
- Mide bağırsak sorunları,
- Konsantrasyon bozuklukları,
- Aşırı kilo alma veya verme,

Üçüncü Derece Mobbing

- Şiddetli depresyon,
- Panik ataklar,
- Kalp krizleri,
- Diğer ciddi hastalıklar,
- Kazalar,
- İntihar girişimleri
- Üçüncü bir kişiye yönelik şiddet.



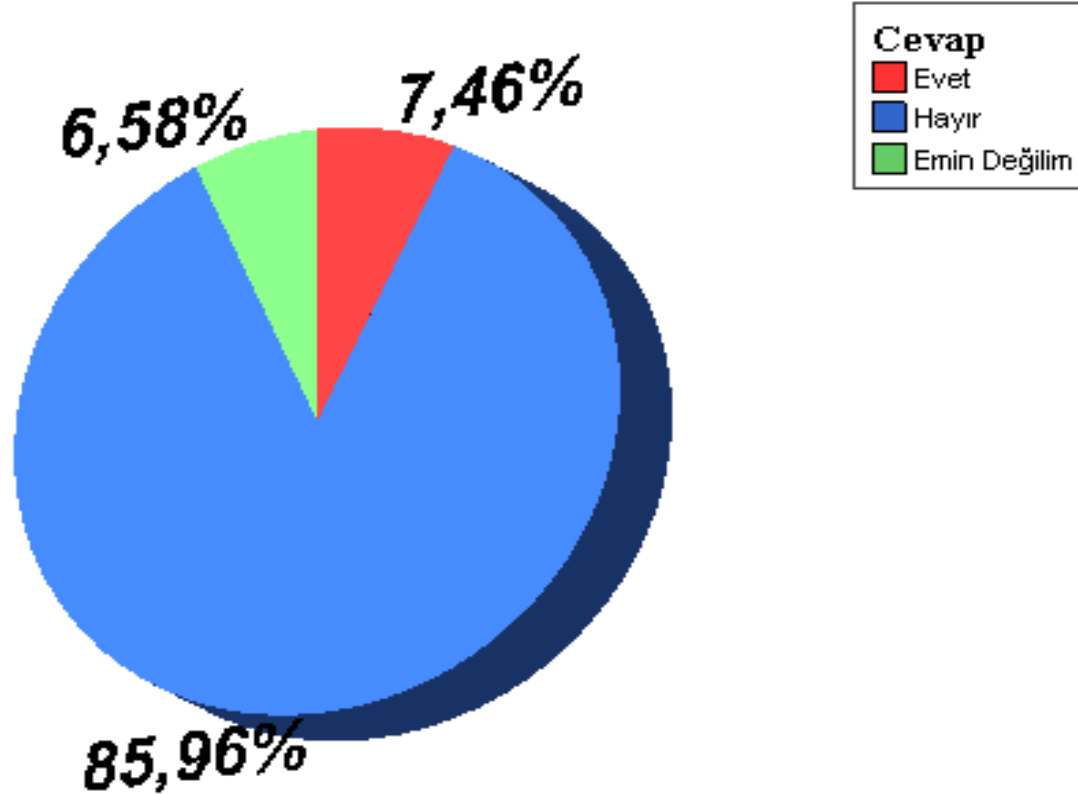
Mobbingin Mağdurlar Üzerindeki Etkileri



55 yaş ve üzerindeki tüm işgücünün % 25'lik bir bölümünün mobbing nedeniyle erken emekliye ayrıldığı bulgusuna ulaşılmıştır.



Yapılan araştırmada mobbinge maruz kalma oranları





Mobbinge Başa ıkma Yolları Ve özüm Teknikleri

- Mobbingin öncelikle **bilgilenme** ve tüm çalışanların **seminerler, yayınlar, makaleler** ve **tartışma** toplantıları ile bilgilendirilmesi gerektiğini mobbingin ortaya çıkmasının ardından da mağdurun desteklenmesi gerektiğini vurgulamaktadır.



BİREYSEL OLARAK MOBBİNGİ ÖNLEMELİK İÇİN;

Kişilerin sürece karşı mücadelelerinde üç farklı seçenekleri olduğu öne sürölmüştür. Bu tepkilerden

- **Birincisi** istifa ederek, süreçten kaçmak;
- **İkincisi**, finansal veya benzer nedenlere bağlı olarak süreci kabullenmek;
- **Üçüncüsü** ise işyerinde kalıp, sürece karşı mücadele etmektir



- Hem özel, hem de mesleki yaşamında insan ilişkilerine özen göstermelidir.
- Kendisinin ve başkasının güçsüz yanlarını kabul etmelidir.
- Başkasının sesi olunmamalı, kendisinin sesi olma başarılmalıdır.
- Başkalarının sözüne göre konuşulmamalı ve davranılmamalıdır.
- Kurumlar da “Bizim işyerimizde böyle bir şey olmaz” dememelidir.
- Diyalog teşvik edilmeli, eleştiriye hak tanınmalı, eleştiren işaretlenmemelidir.
- İş yaşamında kurallar net ve adil olmalıdır.



Örgüt Üzerindeki Etkileri

- Yalnız mobbinge maruz kalanlar ve ayrılanlar değil, süreç içerisindeki **olaylara tanık olan** çalışanlar da, bir gün kendilerinin de **mobbinge maruz kalacaklarını düşünerek örgüte olan güvenlerini** yitirirler. Deneyimli çalışanların işten ayrılması nedeniyle yeni işe alma ve eğitim masrafları artar.

KURUM OLARAK MOBBİNGİ ÖNLEMENİN AMACIYLA YAPILMASI GEREKENLER;

İlk adım, örgüt bünyesindeki rahatsızlıkları **zamanında** belirleyebilmektir. Bunun için de yöneticiler, mobbing eylemleriyle ilgili olarak **erken uyarı** belirtilerini izlemeli ve gereken önlemleri almalıdır.



Açık ve net

- Çalışanlara verilen görev ve yetkiler, çalışanlardan beklentiler açık ve net bir şekilde belirlenmelidir. Çalışanların süreç içerisinde **sorumluluk almaları** sağlanmalı, **başarılı** çalışmaları **takdir** edilmelidir. Kişilerin görevleri ve görev yerleri ne çok sık değiştirilmeli ne de çok uzun süre aynı kalmalıdır.
- Son olarak uygulaması gereken ise **şikayetlerin adil ve tarafsız** bir şekilde **soruşturulmasıdır**.



- ✓ Örgütte bir sorun çıktığında, sorumluluk hep aynı kişiye mi yükleniyor?
- ✓ Önemli görevleri üstlenen çalışanlarda ani işten ayrılmalar var mı?
- ✓ Çalışanlar sık sık izin kullanıyorlar mı?
- ✓ Örgütte çalışanlarda genel olarak bir mutsuzluk gözleniyor mu?
- ✓ Bugün sorun çıkardığı düşünülen çalışanın daha önceki performansı yüksek miydi?
- ✓ Özellikle yöneticiler buldukları mevkii için yeteneksiz ve deneyimsiz mi?
- ✓ Çalışanlar arasında iletişim ve işbirliği eksikliği var mı?



T.C.
BAŞBAKANLIK
Personel ve Prensipler Genel Müdürlüğü

Sayı : B.02.0.PPG.0.12-010-06/3351

18 MART 2011

Konu : İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi.

GENELGE
2011/2

Kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör işyerlerinde gerçekleşen psikolojik taciz, çalışanların itibarını ve omurunu zedelemekte, verimliliğini azaltmakta ve sağlığını kaybetmesine neden olarak çalışma hayatını olumsuz etkilemektedir.

Kasıtlı ve sistematik olarak belirli bir süre çalışanın aşağılanması, küçümsenmesi, dışlanması, kişiliğinin ve saygınlığının zedelenmesi, kötü muameleye tabi tutulması, yıldırılması ve benzeri şekillerde ortaya çıkan psikolojik tacizin önlenmesi gerek iş sağlığı ve güvenliği gerekse çalışma barışının geliştirilmesi açısından çok önemlidir.

Bu doğrultuda, çalışanların psikolojik tacizden korunması amacıyla aşağıdaki tedbirlerin alınması uygun görülmüştür.

1. İşyerinde psikolojik tacizle mücadele öncelikle işverenin sorumluluğunda olup işverenler çalışanların tacize maruz kalmamaları için gerekli bütün önlemleri alacaktır.
2. Bütün çalışanlar psikolojik taciz olarak değerlendirilebilecek her türlü eylem ve davranışlardan uzak duracaklardır.
3. Toplu iş sözleşmelerine işyerinde psikolojik taciz vakalarının yaşanmaması için önleyici nitelikte hükümler konulmasına özen gösterilecektir.
4. Psikolojik tacizle mücadeleyi güçlendirmek üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi, ALO 170 üzerinden psikologlar vasıtasıyla çalışanlara yardım ve destek sağlanacaktır.
5. Çalışanların uğradığı psikolojik taciz olaylarını izlemek, değerlendirmek ve önleyici politikalar üretmek üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı bünyesinde Devlet Personel Başkanlığı, sivil toplum kuruluşları ve ilgili tarafların katılımıyla "Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu" kurulacaktır.
6. Denetim elemanları, psikolojik taciz şikâyetlerini titizlikle inceleyip en kısa sürede sonuçlandıracaktır.
7. Psikolojik taciz iddialarıyla ilgili yürütülen iş ve işlemlerde kişilerin özel yaşamlarının korunmasına azami özen gösterilecektir.
8. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Devlet Personel Başkanlığı ve sosyal taraflar, işyerlerinde psikolojik tacize yönelik farkındalık yaratmak amacıyla eğitim ve bilgilendirme toplantıları ile seminerler düzenleyeceklerdir.

Bilgilerini ve gereğini rica ederim.

Recep Tayyip ERDOĞAN
Başbakan

6098 sayılı Borçlar Kanununun 417. Maddesinde,

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.

ÇALIŞMA VE
SOSYAL GÜVENLİK
İLETİŞİM MERKEZİ

ALO
170

7
gün

24
saat

hizmetinizdeyiz...



TEŞEKKÜRLER