



# MOBBİNG

## İş Yerinde Psikolojik Şiddet





# Mobbing nedir?

---

- İngilizcede "mob" kökünden gelen aşırı şiddete yönelmiş kalabalık anlamındaki sözcüğün eylem biçimi olan "mobbing" birine karşı cephe oluşturma, duygusal saldırıda bulunma, psikolojik terör olarak ifade edilmektedir.
- Mobbingin sözcük anlamı ise, psikolojik şiddet, baskı, kuşatma, taciz, rahatsız etme veya sıkıntı verme anlamına gelmektedir.



## Mobbing nedir?

---

- Mobbing kavramının Batı literatürüne yeni giren bir kavram olması nedeniyle, Türkçe karşılığı konusunda henüz bir netlik bulunmamakta ve Türkçe literatürde bir terminoloji sorunu yaşanmaktadır.

Mobbing üzerine araştırma yapanlar, Türkçe'de mobbing olgusunu bir tek sözcükle ifade etmek yerine kavramı; "duygusal taciz", "psiko-terör", "psiko-şiddet" ve çalışanı işyerinde "yıldırma"ya yönelik her tür psikolojik saldırı anlamında kullanmaktadırlar.



# Mobbing nedir?

---

- Psikolojik saldırıdır
- Sistemik olarak kişiye karşı yürütölen bir yıldırma politikasıdır.
- Psikolojik süreklı şiddeti içerir
- Tacizdir
- Psikolojik kuşatmadır
- Aşağılayıcı ve psikolojik travma ile zarar vericidir



# Özetle mobbing

---

- İşyerinde gerçekleşen,
- Bir veya daha fazla kişi tarafından,
- Bir veya daha fazla kişiye,
- Sistemli bir şekilde,
- Düşmanca ve ahlakdışı bir yaklaşımla,
- Süreklilik gösteren bir sıklıkla,
- Çok çeşitli sebepleri olabilen,
- Kişiyi sindirme maksadı ile,
- Kişinin özgüvenine uygulanan psikolojik ve hatta fiziksel saldırgan davranışları ifade etmektedir.



# Mobbing ile asıl hedeflenen

---

Kişinin onur ve saygınlığıdır.



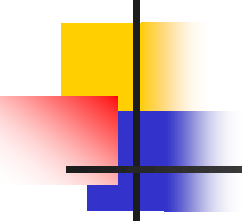
# Mobbing ne değildir?

---

- İş hayatında yaşanan her çatışma bir mobbing vakası değildir.
- Mobbing bir çözümsüzlük içermez, doğru tespit edildiği durumda; belirsizlik taşımaz.
- Mobbing vakalarında; ilgili sosyal çevre ve toplum artık duyarsız değildir.
- Bu tür bir saldırıya uğrayan kişi yalnız değildir.
- **Konuşulmaması gereken ve sindirilmesi gereken bir durum hiç değildir.**



# Mobbing Çeşitleri

- 
- a- **Düşey Psikoşiddet** (Mobbing): Sadece üst yönetimden alt kademelere yöneltilmiştir.
  - b- **Yatay (Fonksiyonel)** Mobbing: Genelde eşit koşullar içinde bulunan çalışanların çekememezlik, rekabet, kişisel hoşnutsuzluk gibi gerekçelerle birbirlerine uyguladıkları psikolojik şiddettir.
  - c- **Dikey Psikoşiddet**: Çalışanın yöneticiye psikolojik şiddet uygulamasıdır.



# Mobbing

---

- özellikle hiyerarşik bir yapılaşmanın olduğu gruplarda güçlünün zayıfa,
- yönetim ya da komuta kademesindekilerin alt kademedekilere,
- bazen aynı titre sahip olanların ve alt kademedekilerin bile bir çalışana psikolojik yollardan baskı yapması
- genellikle nitelikli kişilere karşı niteliksiz üstlerin uyguladığı bir yöntem



# Mobbinge uğrayanların özellikleri

---

- İşini çok iyi, hatta mükemmel yapan,
- İlişkileri olumlu olan ve çevresindekilerce sevilen,
- Çalışma ilkeleri ve değerleri sağlam, bunlardan ödün vermeyen,
- Dürüst ve güvenilir, kuruluşa sadık,
- Bağımsız ve yaratıcı,
- Duygusal zekası yüksek,
- Zorbanın yeteneklerinden üstün özelliklere sahip olan kişilere yönelmektedir.



## Mobbing uygulayanlar (saldırganlar, tacizciler)

---

- **Pasif saldırgan**

kötü davranışlarını örtmek için uygun ortamlarda anlayışlı ve samimi davranışlar sergilerler

- **Aktif saldırgan**

ima ve alayla, karşısındakinin toplumsal itibarını düşürmeye yönelik saldırgan bir ortam yaratarak kişiyi işten ayrılmaya zorlar



## Mobbing uygulayanların özellikleri

---

- patron olarak yaptıklarını hak görmesi,
- şişirilmiş benmerkezcilik,
- narsist kişilik,
- çocukluk travmaları,
- güç konusunda hırslı,
- o kurum ya da birim için vazgeçilmez olduğunu düşünen,
- ayrıcalıklı olmak isteyen,
- kendine güven ve benlik değerlerinde boşluklar olan,
- başkaları üzerinde kontrol kurarak otoriter hissetmeye ihtiyaç duyan,
- aile yaşantılarından memnun olmayan,
- mesleki deneyimleri oldukça iyi ancak teorik bilgi eksiklikleri bulunan kişiler



# Mobbingin yaşandığı sektörler

---

- Medya
- **Sağlık**
- Eğitim
- STK vb. organizasyon ve ticari amaçlı olmayan kuruluşlar
- Kamu kurum ve kuruluşları

# İşyerinde En Çok Uygulanan Psikolojik Şiddet Davranışları

- Yapılan yanlışlardan sorumlu tutulma,
- Kişiyeye mantıksız görevler verilmesi,
- Yeteneğinin eleştirilmesi,
- Birbiriyle çelişkili kurallara itaat ettirilme,
- Görevin kaybettirileceğine ilişkin tehditler,
- Küçük düşürülme ve hakarete uğrama,
- Başarının olduğundan az gösterilmesi,
- İşten çıkarılma (ayağının kaydırılması)
- Bağırılma,
- Şerefının lekelenmesi

# Mobbingin iletişimsel aşamaları

- Çatışmanın İlk Belirtileri (sözel, işitsel, cinsel,vb)
- Çatışmanın Çözömlenmeyışı (iletişimin kopması)
- Mobbingin Başlaması (Ruhsal ve fiziksel olumsuz etkilerinin belirmesi)
- Mobbingin Şiddetlenmesi (birey üzerindeki gözle görölür etkisinin artması)
- Mobbingin Yoğunlaşması, frekansının artması (işine devam edemez hale gelerek, toplumsal iletişim kanallarını da kapatması)
- Hastalık-İstifa-Kovulma vs. Krizin tırmandığı en üst nokta





# Mobbingin kişisel etkileri

---

Şiddetin süresi ve sıklığı, kişilerin yetiştirme şekilleri, geçmiş deneyimler, tolerans ve genel koşullar göz önüne olarak kişiler üzerinde yarattığı etkilere göre;

- **Birinci Derece Mobbing:** Ağlama, zaman zaman uyku bozuklukları, alınganlık, konsantrasyon bozukluğu. Henüz sosyal ilişkileri etkilenmemiştir.
- **İkinci Derece Mobbing:** Direnememe, kaçamama, geçici veya uzun süreli zihinsel ve / veya fiziksel rahatsızlıklar.
- **Üçüncü Derece Mobbing:** Mağdurun işgücüne geri dönememesi. Fiziksel ve ruhsal zarar görme, rehabilitasyonla bile düzeltilememe. Tıbbi ve psikolojik yardıma ihtiyaç duyma.

Başta mobbinge uğrayan birey olmak üzere, bireyin ailesi ve çalıştığı kurum da yaşanan mobbing sürecinden etkilenmektedir.



# Mobbing toplumsal açıdan neye yol açar

---

- İş hayatına soru işaretleriyle bakan yeni generasyon yaklaşımına
- İlgili kurumun itibarının azalmasına
- Sosyal hayatta; genel güvensizliğe
- Hiyerarşik yapılarda, genel bir meydan okumaya
- Şirket içi organizasyon yapılarında sallantılara
- Genel işgücü kalitesinin düşmesine ve verimliliğin doğrudan düşmesine
- Personel üzerinde psikolojik olumsuz etkilere
- Personel sadakatinin azalmasına



# Mobbingi Önleme

---

Asıl olan Mobbingin olmadan önlenmesidir.

- **Birincil önleme:** Ortaya çıkmadan mobbingin önlenmesi, daha çok örgütsel konulara yöneliktir.
- **İkincil önleme:** Acil durumlara yöneliktir.
- **Üçüncül önleme:** Rehabilitasyon gibi uzun erimli, bakıma, ruhsal sorunları azaltma ve desteğe yöneliktir.

# Mobbingi Önleme

## Kişiler;

- Hem özel, hem de mesleki yaşamında insan ilişkilerine özen göstermelidir. Kendi sınırlarını çizmeli, başkalarının kendileri için çizdikleri sınırlara saygı 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.
- Süpervizyon hizmeti ile duygusal yüklenişler azaltılmalı, nedenleri birey ve grup tarafından daha iyi anlaşılmalı, çözüm birlikte aranmalıdır.
- Sporda olduğu gibi, iş yaşamında da kurallar net ve adil olmalıdır.



# İşyerinde;

---

- Bireysel saygıya dayalı işyeri kültürü geliştirilmeli
- Açık, anlaşılır, şeffaf bir politika izlenmeli
- Farkındalık arttırılmalı
- İşyeri sürekli izlenmeli ve değerlendirilmeli
- Rapor ve tüm olayların kayıt altına alınmalı
- Çalışanların düzenli geri bildirimini sağlanmalı
- Periyodik olarak ortak yönetim-çalışan toplantıları gerçekleştirilmeli
- Yönetim planının düzenli aralıklarla gözden geçirilmesi sağlanmalıdır.



# Personel Hakları Bildirisi

---

- Saygı görme hakkı,
- Hata yapma hakkı,
- Hayır deme hakkı,
- Bir başkasının kötü davranışlarından dolayı sorumlu tutulmama hakkı,
- Kızgınlığını gösterebilme hakkı,
- Kendi fikirlerine sahip olma hakkı,
- Duygusal destek isteme hakkı,
- Adaletsiz davranışlara karşı koyma hakkı,

**kurumlara asılmalıdır**



# Avrupa Konseyinin 1996 Tarihli Gözden Geçirilmiş Sosyal Şartı

---

- **Onurlu Çalışma Hakkı (Madde 26)**

“Çalışanların birey olarak işyerinde ya da işle bağlantılı olarak maruz kaldıkları kınanılacak ya da açıkça olumsuz ya da suç oluşturan, yinelenen eylemler konusunda bilinçlenmesi, bilgilenmesi ve bunların engellenmesini desteklemeyi ve çalışanları bu tür davranışlardan korumaya yönelik tüm uygun önlemleri almayı; taahhüt ederler.”

- **22 Mart 2007 tarihinde Türkiye tarafından onaylanmıştır**

(5547 sayılı -Gözden geçirilmiş- Avrupa Sosyal Şartının Onaylanmasının Uygun Bulunduğuna Dair Kanun)

# TCK'da Suç olarak Düzenlenmiş Mobbing Aracı Olarak Kullanılan Fiiller

- **Kasten Yaralama MADDE 86**
- **Eziyet MADDE 96**
- **Cinsel Saldırı MADDE 102**
- **Tehdit MADDE 106**
- **Şantaj MADDE 107**
- **Siyasi hakların kullanılmasının engellenmesi MADDE 114**
- **İnanç, düşünce ve kanaat hürriyetinin kullanılmasını engelleme MADDE 115**
- **İş ve çalışma hürriyetinin ihlali MADDE 117**
- **Sendikal hakların kullanılmasının engellenmesi MADDE 118**
- **Haksız arama MADDE 120**
- **Dilekçe hakkının kullanılmasının engellenmesi MADDE 121**
- **Ayrımcılık MADDE 122**
- **Hakaret MADDE 125**
- **Haberleşmenin gizliliğini ihlal MADDE 132**
- **Mala Zarar Verme MADDE 151**
- **Görevi kötüye kullanma MADDE 257**
- **Suç delillerini yok etme, gizleme veya değiştirme MADDE 281**
- **Suçluyu kayırma MADDE 283**





# Mobbing davaları

---

- **Ankara 8. İş Mahkemesi 2006/19 E ve 2006/625 K nolu kararı**

“İşyerinde bireylere üstleri, eşit düzeyde çalışanlar ya da astları tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama vb. davranışları içermektedir.”
- 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.



# Mobbing davaları

---

Avrupa'da konuyla ilgili çok sayıda dava bulunmakta ve ağır para cezaları uygulanmaktadır.

- **İsviçre Federal Mahkemesi**
- **Avusturya Mahkeme Kararları**
- **Federal İş Mahkemesi (Almanya)**
- **Fransız Ceza Kanunu Madde 222-33-2**

# SONUÇ OLARAK

İletişimci bakış açısıyla  
Bireysel psikolojik saldırı olarak algılanan  
MOBBING

Bir toplumsal sorundur ve  
ancak toplumsal sorumluluk olarak  
algılanarak;  
bilinçlendirme ile aşılabılır.



---

**Karşınızdakinin kazanmasını  
istemiyorsanız,**

**Bu yolda yürümenin dikenli yolda  
yürümek gibi olduğunu ve her  
aşamada canınız daha fazla  
yanacağını bilerek,**

**Bu yolu yürümek gerektiği bilincini  
kendinizde oluşturmalsınız.**



---

# **MOBBİNGSİZ GÜNLER DİLEĞİYLE**