



**İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİNDE MOBBİNG FAKTÖRÜ VE ÇALIŞMA
HAYATINA ETKİSİ: OSTİM SANAYİ BÖLGESİ UYGULAMASI**

KASIM SAMET SÖZEN

EYLÜL 2019

**İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİNDE MOBBİNG FAKTÖRÜ VE ÇALIŞMA
HAYATINA ETKİSİ: OSTİM SANAYİ BÖLGESİ UYGULAMASI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
ÇANKAYA ÜNİVERSİTESİ**


**HAZIRLAYAN
KASIM SAMET SÖZEN**

İŞ SAĞLIĞI VE İŞ GÜVENLİĞİ ANABİLİM DALI


EYLÜL 2019

**Tezin Başlığı: İş Sağlığı ve Güvenliğinde Mobbing Faktörü ve Çalışma Hayatına
Etkisi: Ostim Sanayi Bölgesi Uygulaması**
Hazırlayan: **Kasım Samet SÖZEN**


Çankaya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü onayı.


Prof. Dr. Can ÇOĞUN
Müdür

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum


Doç. Dr. Aslı ER AKAN
Anabilim Dalı Başkanı

Bu tezi okuduğumuzu ve bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyoruz.


Prof. Dr. Mahir NAKİP
Danışman

Tez Savunma Tarihi: 20/09/2019

Tez Jüri Üyeleri

Prof. Dr. Mahir NAKİP (Çankaya Üniv.)



Doç. Dr. Mehmet BAŞ (Hacı Bayram Veli Üniv.)



Dr. Öğr. Üyesi Ömer YURTSEVEN (Çankaya Üniv.)



ÇANKAYA ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları alıntılıdığımı ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim. **15.10.2019**

Ad, Soyad : **Kasım Samet SÖZEN**

İmza :



ÖZET

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİNDE MOBBİNG FAKTÖRÜ VE ÇALIŞMA HAYATINA ETKİSİ: OSTİM SANAYİ BÖLGESİ UYGULAMASI

SÖZEN, Kasım Samet

Yüksek Lisans,

İş Sağlığı ve Güvenliği Anabilim Dalı

Tez Yöneticisi : Prof. Dr. Mahir NAKİP

Eylül 2019, 115 sayfa

Çalışma hayatının sağlıklı bir şekilde işlevini devam ettirebilmesi öncelikle iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanmasına bağlıdır. İş sağlığı ve güvenliği çerçevesinde alınan tedbirler sayesinde çalışanların sağlık ve güvenlikleri koruma altına alınmakta, işletmelerin muhtemel kayıpları önlenmiş olmalarının yanında iş performansları da artmaktadır. Öte yandan çalışanların sağlık ve güvenliklerinin korunmasında sadece fiziksel tedbirlerin yeterli olmadığı görülmektedir. Yapılan araştırmalar göstermiştir ki, çalışma hayatında sıkça rastlanan mobbing gibi psiko-sosyal faktörlerin de iş sağlığı ve güvenliği bağlamında en az fiziksel faktörler kadar dikkate alınması gerekmektedir. Mobbing davranışları yatay veya dikey olarak işletmelerin her kademesinde görülebilmektedir ve iş performansı düşebilmektedir. Çalışma hayatının tüm bileşenlerinin zarar gördüğü böyle bir süreçten işletmeler de nasibini almakta, gerek iş performansı kaybı nedeniyle üretim kaynaklı maddi zararlar gerekse de itibar kaybı gibi sebeplerle manevi zararlar yaşanmaktadır. Mobbingin iş performansını ne kadar ve nasıl etkilediğini ölçmeye çalışan bu araştırma ortaya koymuştur ki azar, eleştiri ve baskı, çözüm ve başarı performansını negatif bir şekilde etkilemektedir. Bu durum işyerinde azarlama, eleştiri ve baskının çalışma performansını düşürdüğünü göstermektedir. İletişimin kısıtlanması ve rahatsız edilmenin, takdir ve değer vermeyi negatif bir şekilde etkilediği ortaya çıkmıştır. Bu durum işyerinde iletişimin kısıtlanması ve rahatsız edilmenin çalışmanın performansını düşürdüğünü göstermektedir. İletişim çağında, özellikle gençler arasında iletişim çok önemli olup bunun kısıtlanması performansı diğerlerinden çok daha fazla etkilemektedir.

Anlamsız ve zoraki işler verilmesi de takdir ve değer vermeyi negatif bir şekilde etkilemiştir ki bu da işyerinde anlamsız ve zoraki işler verilmesinin çalışmanın performansını düşürdüğünü göstermektedir. Öte yandan fiziki şiddet, alay ve taciz gibi durumların iş performansını olumlu etkilediği sonucuna ulaşılmış, ancak genel beklentinin aksine çıkan bu sonuç çalışanların baskı altında olduklarını göstermesi bakımından dikkat çekici bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, İş Performansı, Ostim



ABSTRACT

THE MOBBING FACTOR IN OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY AND ITS EFFECT ON BUSINESS LIFE: A CASE STUDY ON OSTIM INDUSTRIAL ZONE

SÖZEN, Kasım Samet

M.S.c., Department of Occupational Health and Occupational Safety

Supervisor : Prof. Dr. Mahir NAKİP

September 2019, 115 pages

The healthful maintenance of business life's function depends primarily on enabling occupational health and safety. Thanks to the measures taken within the framework of occupational health and safety, health and safety of employees are being taken under protection and probable losses of firms are being prevented. However, it is seen that physical measures are not adequate in protecting employee's health and safety. Researches have shown that psycho-social factors commonly seen in business life such as mobbing should be considered as much as physical factors within the context of occupational health and safety. Mobbing behaviours can be seen vertically or horizontally in each level of firms. In mobbing period the mobber acts in a hostile manner, the hostile behaviours are repeated systematically and the victim is damaged because of these behaviours. The phsicolgical or economical damages are not limited with victims, surroundings of victims, other employees and even mobbers are negatively affected by mobbing period. The firms are also being affected by mobbing such as all elements of business life. The research which aims to measure the effects of mobbing on business performance has shown that scolding, criticism, and oppression effect the performance of solution and success negatively. This situation has indicated that scolding, criticism, and oppression in workplace decrease the business performance. It is proven that limitation of communication and being disturbed effect appreciation ve dignification negatively. This situation has indicated that limitation of communication and being disturbed in workplace decrease the business performance. Giving meaningless and constrained works also negatively effects appreciation ve dignification and this situation has shown that

giving meaningless and constrained works decreases the business performance. On the other hand, it is found that physical violence, ridicule and abuse effect the business performance positively. The result which is contrary to the general expectation, is remarkable because of that it shows the employees are under pressure.

Keywords: Mobbing, Business Performance, Ostim.



TEŞEKKÜR

Bu alıőmanın gerekleőtirilmesinde, değerli bilgilerini benimle paylaőarak katkıda bulunan, saygıdeğer tez danıőmanım Prof. Dr. Mahir NAKİP'e, beni yetiőtiren ve yaőamımın her evresinde benden desteklerini esirgemeyen, her daim yanımda olacaklarını bildiğim kıymetli aileme, alıőma sũresince tũm zorlukları benimle gũęũsleyen değerli annem Gũlően SÖZEN'e sonsuz teőekkũrlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	iv
ABSTRACT	vi
TEŞEKKÜR	viii
İÇİNDEKİLER	ix
KISALTMALAR	xiv
TABLolar LİSTESİ.....	xv
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xvi
GİRİŞ	1
1. BÖLÜM	3
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ YAKLAŞIMININ GENEL ÇERÇEVESİ.....	3
1.1 İş Sağlığı ve İş Güvenliği Kavramları	3
1.1.1 Genel Olarak	3
1.1.2 İş Sağlığı Kavramı	4
1.1.3 İş Güvenliği Kavramı.....	5
1.2 İş Sağlığı ve Güvenliğinin Amacı	6
1.3 İş Sağlığı ve Güvenliğinin Önemi	7
1.4 İş Sağlığı ve Güvenliğini Etkileyen İşletme İçi Faktörler	9
1.4.1 İşletme İçi Fiziksel Faktörler	9
1.4.2 İşletme İçi Psiko-Sosyal Faktörler	9
1.5 Türkiye’de İş Sağlığı ve Güvenliğine İlişkin Hukuki Çerçeve	10
1.5.1 Uluslararası Düzenlemeler.....	10
1.5.2 Ulusal Düzenlemeler.....	11
1.6 İş Sağlığı ve Güvenliğinde İşverenin Yükümlülükleri	14
1.6.1 Genel Olarak	14

1.6.2 İş Sağlığı ve Güvenliği Tedbirlerine Uyulup Uyulmadığını Denetleme Yükümlülüğü	16
1.6.3 Çalışanlara Eğitim Verme ve Çalışanları Bilgilendirme Yükümlülüğü	17
1.6.4 Çalışanların Görüşlerini Alma ve Katılımlarını Temin Etme Yükümlülüğü....	18
1.6.5 Risk Değerlendirmesi Yapma Yükümlülüğü.....	19
1.6.6 İş Sağlık Gözetimini Yerine Getirme Yükümlülüğü	20
1.6.7 İş Kazasını Bildirme ve Kayıtları Tutma Yükümlülüğü.....	21
1.6.8 Acil Durum Planları, Yangınla Mücadele, İlk Yardım Yapma ve Tahliye Yükümlülüğü	21
1.6.9 İş Sağlığı ve Güvenliğine İlişkin Birimleri Oluşturma Yükümlülüğü.....	22
2. BÖLÜM.....	24
KAVRAMSAL OLARAK MOBBİNG	24
2.1 Mobbing Kavramının Tanımı.....	24
2.2 Mobbing Kavramının Tarihsel Gelişimi	26
2.3 Mobbing Türleri.....	27
2.3.1 Dikey Mobbing	27
2.3.1.1 Yukarıdan Aşağıya Mobbing	28
2.3.1.2 Aşağıdan Yukarıya Mobbing	29
2.3.2 Yatay Mobbing	29
2.4 Mobbingin Tarafları.....	30
2.4.1 Mobbing Mağduru	30
2.4.2 Mobbing Faili.....	31
2.4.3 Seyirciler	32
2.5 Mobbingin Unsurları	33
2.5.1 Düşmanca ve Ahlak Dışı Davranış Unsuru	33
2.5.2 Kast Unsuru	34
2.5.3 Süreklilik Unsuru.....	34
2.5.4 İşyeri Unsuru.....	35
2.6 Mobbing Sürecinin Aşamaları.....	36
2.6.1 Kritik Olay	36
2.6.2 Saldırgan Davranışlar.....	36

2.6.3 Yönetimin Katılımı ve Damgalama	36
2.6.4 İşine Son Verme.....	37
2.7 Türkiye’de Mobbing ve Hukuki Çerçeve	37
3. BÖLÜM.....	41
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ BAĞLAMINDA MOBBING FAKTÖRÜNÜN ÇALIŞMA HAYATINA ETKİLERİ	41
3.1 Genel Olarak	41
3.2 İşyeri Üzerindeki Etkileri	42
3.2.1 Psikolojik Etkiler	42
3.2.2 Ekonomik Etkiler	43
3.3 Mağdur Üzerindeki Etkileri.....	44
3.3.1 Psikolojik Etkiler	44
3.3.2 Ekonomik Etkiler.....	47
3.4 Mağdurun Çevresi Üzerindeki Etkileri.....	47
3.4.1 Psikolojik Etkiler	47
3.4.2 Ekonomik Etkiler.....	47
3.5 Ülke ve Toplum Üzerindeki Etkileri	48
3.5.1 Psikolojik Etkiler	48
3.5.2 Ekonomik Etkiler	48
3.6 İş Performansına Etkileri	49
3.6.1 Mobbing Failleri Bakımından.....	49
3.6.2 Mobbing Mağdurları Bakımından	50
3.6.3 Mobbing Seyircileri Bakımından.....	52
3.6.4 Genel Olarak İşletmeler Bakımından.....	52
4. BÖLÜM	55
MOBBING FAKTÖRÜ VE ÇALIŞMA HAYATINA ETKİSİ: OSTİM SANAYİ BÖLGESİ UYGULAMASI.....	55
4.1 Mobbing Faktörünün Çalışma Hayatına Etkilerine İlişkin Yapılan Araştırmalar .	55
4.1.1 İmalat Sektöründe Yapılan Örnek Araştırma	55
4.1.1.1 Araştırmanın Amacı.....	55

4.1.1.2	Araştırmada Kullanılan Hipotezler	56
4.1.1.3	Araştırma Evreni	56
4.1.1.4	Araştırmada Kullanılan İstatiksel Metot	56
4.1.1.5	Araştırmada Kullanılan Ölçekler	56
4.1.1.6	Araştırmanın Bulguları.....	57
4.1.2	Sağlık Sektöründe Yapılan Örnek Araştırma	57
4.1.2.1	Araştırmanın Amacı	57
4.1.2.2	Araştırmada Kullanılan Hipotezler	58
4.1.2.3	Araştırma Evreni	58
4.1.2.4	Araştırmada Kullanılan İstatiksel Metot	58
4.1.2.5	Araştırmada Kullanılan Ölçekler	59
4.1.2.6	Araştırmanın Bulguları.....	59
4.1.3	Eğitim Sektöründe Yapılan Örnek Araştırma.....	59
4.1.3.1	Araştırmanın Amacı	59
4.1.3.2	Araştırmanın Varsayımları.....	60
4.1.3.3	Araştırma Evreni	60
4.1.3.4	Araştırmada Kullanılan Model.....	60
4.1.3.5	Araştırmada Kullanılan Ölçekler	60
4.1.3.6	Araştırmanın Bulguları.....	61
4.1.4	Turizm Sektöründe Yapılan Örnek Araştırma	61
4.1.4.1	Araştırmanın Amacı	61
4.1.4.2	Araştırmada Kullanılan Hipotezler	62
4.1.4.3	Araştırma Evreni	62
4.1.4.4	Araştırmada Kullanılan İstatiksel Metot	62
4.1.4.5	Araştırmada Kullanılan Ölçekler	63
4.1.4.6	Araştırmanın Bulguları.....	63
4.2	Ostim Sanayi Bölgesi Uygulaması Araştırması	63
4.2.1	Araştırmanın Amacı ve Sınırlılıkları	64
4.2.2	Araştırmanın Modeli ve Örneklem	64
4.2.3	Araştırmanın Hipotezleri	66
4.2.4	Veri Toplama ve Analiz Yöntemleri.....	66

4.2.5 Verilerin Analizi ve Bulgular.....	67
4.2.5.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	68
4.2.5.2 Mobbing Frekans Tabloları.....	72
4.2.5.3 Çalışma Performansı Frekans Tabloları.....	77
4.2.5.4 Mobbing Ölçen İfadelerin Sınıflandırılması.....	79
4.2.5.3.1 Mobbing İfadelerinin Sınırlandırılması.....	80
4.2.5.3.2 Çalışma Performansını Ölçen İfadelerin Sınıflandırılması.....	86
4.2.5.4 Mobbing Türlerinin Farklı İş Performansları Çeşitlerini Etkilemesi.....	89
4.2.5.4.1 Mobbing Faktörlerinin Çözüm ve Başarı Performansını Etkilemesi ...	90
4.2.5.4.2 Mobbing Faktörlerinin Takdir ve Değer Verme Üzerine Etkileri.....	92
SONUÇ.....	96
KAYNAKÇA.....	100
EKLER.....	109
EK 1: ANKET.....	109
EK 2: ÖZGEÇMİŞ.....	114

KISALTMALAR

ABD	Amerika Birleşik Devletleri
ASSAM	Adaleti Savunanlar Stratejik Araştırmalar Merkezi
AÜHFD	Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi
C.	Cilt
ÇASGEM	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim Araştırma Merkezi
E.	Esas
HD	Hukuk Dairesi
HGK	Hukuk Genel Kurulu
ILO	Uluslararası Çalışma Örgütü
İİBF	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
K.	Karar
S.	Sayı
SBF	Siyasal Bilgiler Fakültesi
SGK	Sosyal Güvenlik Kurumu
WHO	Dünya Sağlık Örgütü
Y.	Yıl

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1 Anket Soru Grupları.....	67
Tablo 2 Örnek Kitlenin Cinsiyete Göre Dağılımı	68
Tablo 3 Örnek Kitlenin Medeni Duruma Göre Dağılımı	69
Tablo 4 Örnek Kitlenin Yaş Aralıkları.....	70
Tablo 5 Örnek Kitlenin Eğitim Durumu	70
Tablo 6 Örnek Kitlenin Çalışma Süreleri Aralıkları	71
Tablo 7 Örnek Kitlenin İş Konumuna Göre Dağılımı.....	72
Tablo 8 Mobbing ve Çalışma Performansı ile İlgili Dağılımlar.....	73
Tablo 9 Yaş Gruplarının Anlamsız İş Yüklemelerine Göre Dağılımı.....	75
Tablo 10 Yaş Gruplarının Aşırı İş Yüklemelerine Göre Dağılımı	76
Tablo 11 Yaş Aralıkları İtibariyle Özgüveni Olumsuz Etkileme Durumuna Göre Dağılımı.....	77
Tablo 12 Çalışan Performansı Frekans Tabloları.....	78
Tablo 13 KMO ve Bartlett Testi (Mobbing)	80
Tablo 14 Açıklanan Toplam Varyans.....	81
Tablo 15 Rotasyon Değişken Matrisi ^a	82
Tablo 16 Rotasyon Değişken Matrisi ^a	84
Tablo 17 KMO ve Bartlett Testi (Çalışma Performansı)	86
Tablo 18 Açıklanan Toplam Varyans.....	87
Tablo 19 Rotasyon Değişken Matrisi ^a	88
Tablo 20 Model Özeti ^b	90
Tablo 21 ANOVA (Çözüm ve Başarı Performansı) ^a	90
Tablo 22 Katsayılar ^a	91
Tablo 23 Model Özeti ^b	92
Tablo 24 ANOVA (Takdir ve Değer Verme) ^a	92
Tablo 25 Katsayılar ^a	93

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1 Çalışmanın Modeli	65
Şekil 2 Örnek Kitlenin Cinsiyete Göre Dağılımı.....	68
Şekil 3 Örnek Kitlenin Medeni Duruma Göre Dağılımı.....	69
Şekil 4 Örnek Kitlenin Yaş Aralıkları	70
Şekil 5 Örnek Kitlenin Çalışma Süreleri Aralıkları.....	71
Şekil 6 Örnek Kitlenin İş Konumuna Göre Dağılımı	72

GİRİŞ

Çalışma hayatı işveren ve çalışan gibi birçok unsurun mal veya hizmet üretimi gerçekleştirmek üzere faaliyette bulunduğu bir alandır. Çalışma hayatının sağlıklı bir şekilde işlevini devam ettirebilmesi öncelikle iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanmasına bağlıdır. İş sağlığı ve güvenliği çerçevesinde alınan tedbirler sayesinde çalışanların sağlık ve güvenlikleri koruma altına alınmakta, işletmelerin muhtemel kayıpları önlenmiş olmaktadır. Öte yandan çalışanların sağlık ve güvenliklerinin korunmasında sadece fiziksel tedbirlerin yeterli olmadığı görülmektedir. Yapılan araştırmalar göstermiştir ki, çalışma hayatında sıkça rastlanan mobbing gibi psiko-sosyal faktörlerin de iş sağlığı ve güvenliği bağlamında en az fiziksel faktörler kadar dikkate alınması gerekmektedir.

Mobbing davranışları yatay veya dikey olarak işletmelerin her kademesinde görülebilmektedir. Mobbing sürecinde mobbing faili tarafından düşmanca davranışlar uygulanmakta, ilgili davranışlar sistematik biçimde tekrarlanmakta ve mağdur bu tür davranışlardan zarar görmektedir. Bununla birlikte gerek psikolojik gerekse de ekonomik anlamda karşılaşılan zararlar sadece mağdurlar ile sınırlı kalmamakta, mağdurun çevresi, diğer çalışanlar, hatta mobbing failleri dahi mobbing sürecinden olumsuz etkilenmektedir. Çalışma hayatının tüm bileşenlerinin zarar gördüğü böyle bir süreçten işletmeler de nasibini almakta, gerek iş performansı kaybı nedeniyle üretim kaynaklı maddi zararlar gerekse de itibar kaybı gibi sebeplerle manevi zararlar yaşanmaktadır.

Yüksek lisans tez konusu olarak “İş Sağlığı ve Güvenliğinde Mobbing Faktörü ve Çalışma Hayatına Etkisi: OSTİM Sanayi Bölgesi Uygulaması” konusunun seçilmiş olmasının temel amacı, çalışanlara psikolojik, ekonomik ve fiziksel bakımdan önemli zararlar veren mobbing davranışlarına karşı çalışanların ve toplumun duyarlı hale getirilmesine ve mobbingin önlenmesine yönelik çalışmalara katkı sağlanmasıdır.

Bu kapsamda, tez çalışmasının amacının belirtildiği Giriş bölümünü müteakip ikinci bölümde iş sağlığı ve güvenliği yaklaşımının genel çerçevesi çizilmiş, üçüncü bölümde mobbing faktörü ele alınmış, dördüncü bölümde mobbing faktörünün çalışma hayatına etkileri incelenmiştir. Beşinci bölümde ise önce farklı sektörlerde mobbing faktörünün çalışma hayatına etkilerine ilişkin araştırmalar hakkında bilgi verilmiş, daha sonra OSTİM Sanayi Bölgesi Uygulaması Araştırmasına ilişkin ayrıntılar paylaşılmıştır. Altıncı bölüm olan Sonuç bölümünde ise tez çalışmasından elde edilmiş olan sonuç ve değerlendirmeler özet olarak belirtilmiştir.



1. BÖLÜM

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ YAKLAŞIMININ GENEL ÇERÇEVESİ

1.1 İş Sağlığı ve İş Güvenliği Kavramları

1.1.1 Genel Olarak

Sanayi Devrimi gerçekleşmeden önce yalnızca bireysel ihtiyaçlar için üretim yapılmış, söz konusu üretim kapsamında da tarımsal ürünlerin yetiştirilmesi amaçlanmıştır. Sanayi Devrimi ile birlikte çalışma yaşamında meydana gelen büyük dönüşümler çerçevesinde makineler kullanılmaya başlanmış ve fabrika sistemi ortaya çıkmıştır [1-113].

Tarımsal ürünlerin yetiştirilmesinde sağlık ve güvenlik kavramlarının önemi çok fazla anlaşılamamış olsa da makineleşmeyle birlikte iş kazalarının meydana gelmesi, çalışanların psiko-sosyal olaylardan etkilenmeleri gibi sebepler bu tür kavramların tanınmasını ve tanımlanmasını gerekli kılmıştır [2-3].

Üretimi artırma isteği ve devletin çalışma hayatına müdahale etmede çekimser davranması çalışanların kötü şartlarda uzun süre çalışmaları sonucunu doğurmuştur. Çalışanların sağlığına ve güvenliğine gerekli önemin verilmediği bu dönemde söz konusu kötü koşulların daha fazla sürmesinin getireceği zararlı sonuçlar dikkate alınarak, Batıda başlayan sendikalaşma hareketlerinin de etkisiyle iş sağlığı ve güvenliği koşullarını düzenleyen önlemler alınmaya başlanmıştır. Bu kapsamda çalışanların çalışma yerlerinde daha sağlıklı çalışma koşulları teşkil edilmiş, kadın ve çocuk çalışanlar için elverişli koşullar geliştirilmiştir [29].

Sağlık ve güvenlik kavramları, iş koşullarının düzgün olduğu bir işletmenin en önemli ilgi alanları arasında yer almaktadır [4-14]. Çalışanların fiziksel, ruhsal ve sosyal bakımlardan iyi seviyede olması ve bu seviyenin sürdürülmesi iş sağlığı ve güvenliği sayesinde mümkün olabilmektedir [5].

1.1.2 İş Sağlığı Kavramı

İş kazaları ve meslek hastalıklarında yaşanan hızlı artış iş sağlığının önemini her geçen gün daha da artırmaktadır [6]. İş sağlığı, çalışanların fiziksel ve psikolojik olarak başkalarına muhtaç olmadan çalışma hayatlarını sürdürebilmeleri anlamına gelmektedir. Dünya Sağlık Örgütü (WHO) ve Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) iş sağlığını “*çalışanların fiziksel, ruhsal, moral ve sosyal yönden tam anlamıyla en iyi seviyeye getirilmesini ve bu seviyede devam ettirilmesini, çalışma koşulları ve kullanılan zararlı maddelerin çalışan sağlığına etkilerinin önlenmesini, çalışanın ergonomisine uygun yerlerde çalışmasının sağlanmasını ve işin çalışana, çalışanın işe uyumunu hedefleyen tıp bilimi*” şeklinde tanımlamaktadır [7]. WHO’ya göre iş sağlığı, işçiyi yaptığı işten ötürü meydana gelebilecek sağlık sorunlarına ve meslek hastalıklarına karşı koruma çabasıdır [8].

Tunçomağ/Centel iş sağlığı kavramının işçinin sağlığının korunmasını konu alan tüm çalışmaları içerisinde barındıran geniş ve kapsamlı bir kavram olduğunu, söz konusu kavramın çalışan bir kişinin çalışma şartları ile kullanılan araç ve gereçlerden doğabilecek tehlikelerden arınmış veya tehlikelerin en aza indirildiği bir iş çevresinde huzurlu ve güvenli bir biçimde yaşayabilmesi anlamına geldiğini açıklamaktadır [9].

Söz konusu tanımlamalar, iş sağlığı kavramının yalnızca fiziksel sağlık anlamını taşımadığı, aynı zamanda psikolojik sağlığı da kapsadığını göstermektedir. Bu itibarla, işçilerin fiziksel ve ruhsal yönden kendi özelliklerine uygun şekilde istihdam edilmesi ve işçi-iş uyumunun sağlanması iş sağlığının üzerinde durduğu temel konular arasında yer almaktadır.

1.1.3 İş Güvenliği Kavramı

İş güvenliği, çalışanların güvenliklerini tehlikeye atabilecek ve sağlıklarını bozabilecek çalışma yeri koşullarının, kullanılan cihazların ve iş ilişkilerinin çalışanlar için elverişli hale getirilmesi anlamına gelmektedir [2]. Başka bir deyişle iş güvenliği, işin ifası sırasında çalışanların karşılaştıkları tehlikelerin ortadan kaldırılmasına veya azaltılmasına dönük teknik kuralları kapsayan sistemli çalışmalardır [7-11]. İnsan yaşamının taşıdığı değer nedeniyle işyeri ve üretim güvenliğinden önce öncelikli olarak çalışan güvenliği esas alınmaktadır [12].

İş yapılmasından kaynaklanan tehlikelerin bertaraf edilmesi veya asgariye düşürülmesi için gereken yolların araştırılması ve bu şekilde ilgili mevzuat hükümlerinin geliştirilmesi iş güvenliğinin konusunu teşkil etmektedir. Bu çerçevede işverenin ilgili mevzuattan doğan yükümlülüklerini yerine getirmesi, idarenin ise işverenin yükümlülüklerini yerine getirip getirmediğini denetlemesi gerekmektedir [10].

Daha ziyade mühendisliğin kapsam alanında yer alan iş güvenliği, işverenin henüz planlama aşamasında teknik girişimlerde bulunmasını zorunlu kılmaktadır [9]. Öte yandan üretim araçlarının risk teşkil eden unsurlarının kapatılması, taşıma araçlarının bakımlarının yaptırılması gibi bazı teknik konular da doğrudan iş güvenliğinin kapsam sahasına girmektedir [13].

Görüldüğü üzere “iş sağlığı ve güvenliği”, fiziksel sağlığın yanında psikolojik sağlığı da kapsayan ve tıbbi yönü ağır basan iş sağlığı ile teknik yönü baskın olan iş güvenliği kavramlarını bir araya getiren çok yönlü bir alandır. Söz konusu kavramın kapsam alanında davranış bilimleri, hukuk, mühendislik ve tıp bilimleri gibi değişik uzmanlık alanları yer almaktadır. Bu itibarla iş sağlığı ve güvenliği kavramını anlamaya çalışırken birbirinden bağımsız birçok disiplinin dikkate alınması gerektiği değerlendirilmektedir.

1.2 İş Sağlığı ve Güvenliğinin Amacı

6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu'nun genel gerekçesinde bu düzenlemenin amacı “işle bağlantılı olan veya işin yürütümü sırasında ortaya çıkan kaza ve yaralanmaların, çalışma ortamında bulunan risklerin, önlenmesi ve/veya önlenemeyen riskleri asgari seviyeye indirerek sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamının sağlanması” olarak açıklanmıştır.

Güçlü'ye göre, iş sağlığı ve güvenliğinin esas amacı, bir işletme içerisinde bütün çalışanların sağlık ve güvenliklerinin temin edilerek dolaylı olarak onların işlerinden memnun olmalarıdır. Zira yazara göre çalışanların kendilerini rahat ve güvende hissettikleri bir ortamda çalışmalarını, sağlıklarını iş ortamındaki sebeplerden ötürü kaybetmemeleri önemli bir amaç haline gelmektedir [15].

Şahin'e göre, iş sağlığı ve güvenliğinin genel amaçlarının haricinde başka amaçları da bulunmaktadır. Bu kapsamda; çalışanların maddi ve manevi bakımdan uygun işe yerleştirilmesi, iş kazalarının ve meslek hastalıklarının ortadan kaldırılarak veya asgari seviyeye indirilerek üretim güvenliğinin sağlanması, karşılaşılan zararların derecesinin objektif ve bilimsel yollarla belirlenip değerlendirilmesi, işyeri ortamında çalışanların sağlıklarını ve güvenliklerini riske atacak durumların uygun yollarla ortadan kaldırılması gerekmektedir [2]. *Özen* ise iş sağlığı ve güvenliğiyle çalışanların sağlık, güvenlik ve refahları için en yüksek korunma seviyesinin sağlanmasının amaçlandığını belirtmektedir [16].

Çalışan sağlığının tüm çalışma alanlarında fiziki, sosyal ve ruhsal açıdan azami seviyeye çıkarılması, çalışma koşullarından ötürü sağlıklarının bozulmasının önlenmesi, yaptıkları işe uyum sağlamalarının temin edilmesi, iş sağlığı ve güvenliğinin temel amaçları arasında yer almaktadır. Ayrıca, işyerinde sağlığa zararı olan unsurların bertaraf edilmesi, tehlike ve hastalıkların tespit edilerek tedavinin gerçekleştirilmesi, yaşanan iş kazası veya meslek hastalığı sonucu tedavi gören çalışanlara tedavi sonrasında çalışabilecekleri iş

imkânının verilmesi, yaşanan kazaların sonuçlarının reel ve tarafsız olarak değerlendirilmesi de diğer amaçlar olarak göze çarpmaktadır [5].

Kanaatimizce iş sağlığı ve güvenliğinin öncelikli amacı çalışanların sağlıklarının ve güvenliklerinin korunması, ikincil amacı ise çalışan ailelerinin, işletmelerin ve ülke ekonomisinin muhtemel kayıplarının önlenmesidir. Söz konusu amaçlar çerçevesinde hukuki düzenlemelerin ve sivil toplum kuruluşlarının katkılarıyla iş sağlığı ve güvenliği konusunda toplumsal bir bilinç oluşturulmasının, bu bilincin güvenlik kültürü haline dönüştürülmesinin hedeflenmesi gerektiği değerlendirilmektedir.

1.3 İş Sağlığı ve Güvenliğinin Önemi

Günümüzde yaşanan teknolojik gelişmelere rağmen iş sağlığı ve iş güvenliği alanında gerekli tedbirlerin alınmaması ve alınmış tedbirlere yeterince uyulmaması nedeniyle iş kazaları ve meslek hastalıklarıyla sık sık karşılaşılmaktadır [10]. İş sağlığı ve iş güvenliğine önem verilmemesi ve gerekli tedbirlerin alınmaması durumunda iş kazaları ve meslek hastalıklarına bağlı ortaya çıkan kayıp ve maliyetler oldukça büyük olmaktadır [17].

İş sağlığı ve güvenliği, hem sağlıklı ve güvenli işyeri ortamının oluşmasını sağlaması ve bu şekilde çalışanların refahını, işyerlerinin verimliliğini ve çalışma barışını temin etmesi, hem de ülke ekonomisinin kalkınması ve kıt kaynakların etkin kullanımı gibi hususlar bakımından büyük önem taşımaktadır [18]. İş sağlığı ve güvenliği, çalışanlara yönelik fiziki bir koruma sağlamanın yanında temel maliyet unsurlarını da bertaraf etmektedir [19].

Misal olarak, fabrikada kullanılan baskı makinesinde iş sağlığı ve güvenliği çerçevesinde çift elle kontrol sisteminin bulunması gerekmektedir. Aksi takdirde çalışanların herhangi bir uzvunun baskı makinesine sıkıştırılması kaçınılmaz olmaktadır. Söz konusu makinede çift el kontrol sisteminin bulunmaması halinde çalışma sırasında iş kazasının meydana gelmesi birçok maliyet kalemini beraberinde getirmektedir.

Bu kapsamda; çalışanın parmaklarını ve kolunu sıkıştırarak yaralanması, işverenin tedavi masraflarını karşılaması, makinenin bozulmuş olması halinde onarılması veya yenisinin alınması, sakatlanan çalışanın işten ve üretimden uzaklaşması, çalışanın bir daha işine geri dönememesi durumunda işverenin yeni eleman için zaman ve emek harcaması, işverenin kusuru varsa çalışana maddi ve manevi tazminat ödemesi ve devletin yaptırımlarına maruz kalması, çalışanın işe dönebilmesi halinde eskiye göre verim kaybı yaşaması, işyerindeki diğer çalışanların kaza nedeniyle daha tedirgin çalışması ve üretim kayıplarının yaşanması, hukuki süreçlere ilişkin masrafların ortaya çıkması, işverenin kurumsal itibarının zedelenmesi ve işletmenin kötü itibarı nedeniyle müşteri kaybının yaşanması gibi daha birçok maliyet durumu söz konusu olabilmektedir [2-20].

Gerçekten de dünyada her gün yaklaşık bir milyon iş kazasının yaşandığı, her yıl yaklaşık iki milyondan fazla insanın iş kazası ve meslek hastalıkları sonucunda hayatını kaybettiği ve iş kazalarının ve meslek hastalıklarının büyük maddi kayıplara neden olduğu dikkate alındığında iş sağlığı ve güvenliğinin önemi daha iyi anlaşılmaktadır. Bu kapsamda ILO araştırmalarına göre iş kazası ve meslek hastalıklarının her yıl ülke gayri safı milli hasıllarının % 1 ile % 4'ü oranında kayıplara yol açtığı tespit edilmiş, buna göre dünyadaki yıllık kaybın 600 milyar dolar ile 2,4 trilyon dolar arasında olduğu sonucuna varılmıştır. Nitekim Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) verilerine göre ülkemizde 1992-2011 yılları arasında iş kazası ya da meslek hastalığı sebeplerinden dolayı 24.607 kişinin hayatını kaybettiği tespit edilmiştir. Bu itibarla iş sağlığı ve güvenliği tedbirlerinden maliyet nedeniyle kaçınmanın uzun vadede gerek işletmeler gerekse de ülkeler bakımından daha büyük maliyetlere neden olduğu görülmektedir [6]. Ayrıca şunu da belirtmek gerekir ki, çalışanların sağlık ve güvenliklerinin yüksek seviyede korunması sayesinde, üretim verimliliğine katkıları artmakta, bu durum işyeri karlılığını da olumlu yönde etkilemektedir [21].

Sonuç olarak, her ne kadar iş sağlığına ve güvenliğine ilişkin tedbirler işverenler açısından ek maliyetler çıkarsa da, bu maliyetlere katlanılması sonucunda gerek ülke ekonomisi gerekse de işletmeler bakımından daha büyük zararların meydana gelmesi engellenmiş olmaktadır. Bu itibarla önemle vurgulamak gerekir ki, iş sağlığı ve güvenliği

fiziki bir koruma sağlamasının yanı sıra temel maliyet unsurlarını ortadan kaldıran önemli bir unsurdur.

1.4 İş Sağlığı ve Güvenliğini Etkileyen İşletme İçi Faktörler

İş sağlığı ve güvenliğini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörler arasında özellikle işletme içi faktörlerin önemli bir ağırlığı söz konusudur.

1.4.1 İşletme İçi Fiziksel Faktörler

Yapılan işin bedenen aşırı yorucu olması, iş rotasyonunun yapılmaması ve işin genişletilmemesi, yetersiz çalışan istihdamı, aşırı fazla mesainin yapılması, dinlenme sürelerinin yetersiz olması, alternatif çalışma yöntemlerinin uygulanmaması, çalışanlara yönelik eğitim çalışmalarının gerçekleştirilmemesi, çalışanın görev tanımının yapılmamış olması, çalışma ortamında ışıklandırmanın yetersiz veya fazla olması, ortamın gereğinden fazla sıcak olması, ortamın gürültülü, nemli veya kirli olması, iş ekipmanlarının ergonomik olmaması, kullanılan malzemelerden kaynaklı kimyasal ve biyolojik risk etmenlerinin bulunması, iş yerinde yeme içme ihtiyacını yeterince karşılanmaması, eşit işe eşit maaş verilmemesi veya maaşların geç verilmesi gibi nedenler çalışanların iş sağlığı ve güvenliğini etkileyen işletme içi fiziksel faktörlerdir [22-23].

1.4.2 İşletme İçi Psiko-Sosyal Faktörler

Çalışanlar üzerindeki iş ve zaman baskısı, işin aşırı dikkat gerektirmesi, iş yeri çalışma ortamının arkadaşlık ve sosyal açıdan olumsuz olması, iş yerinde yaşanan iş kazaları ve meslek hastalıklarının çalışanlarda moral motivasyon bozulmasına neden olması, çalışanın kendini geliştirme imkanlarının bulunmaması, çalışanların aile bütünlüğünün sağlanamaması, çalışana amirleri veya iş arkadaşları tarafından mobbing yapılması gibi sebepler çalışanların iş sağlığı ve güvenliğini etkileyen işletme içi psiko-sosyal faktörler olarak sayılabilmektedir [22].

İşletmelere yönelik yapılan risk değerlendirme çalışmalarında iş sağlığı ve güvenliği bakımından fiziksel faktörlerin yanı sıra psiko-sosyal faktörler de büyük önem taşımaktadır. Zira insan hayatında sadece fiziksel olaylar değil ruhi ve psikolojik gelişmeler de önemli yer tutmaktadır. Bu nedenle ilk başta fiziksel faktörlerin etkili olduğu düşünülen iş kazaları ve hastalıklarında psikolojik faktörlerin en az fiziksel faktörler kadar etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Bu itibarla işletme içi risk değerlendirme süreçlerinde psiko-sosyal faktörlerin de en az fiziksel faktörler kadar dikkate alınması, bu faktörlerin ortadan kaldırılması veya asgariye düşürülmesi için gerekli tedbirlerin tespit edilip uygulanması gerektiği değerlendirilmektedir.

1.5 Türkiye’de İş Sağlığı ve Güvenliğine İlişkin Hukuki Çerçeve

1.5.1 Uluslararası Düzenlemeler

Türkiye’de yürürlükte olan iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili hukuki kurallar Türkiye’nin de taraf olduğu uluslararası düzenlemelerden esinlenerek hazırlanmıştır.1932 yılında Milletler Cemiyetine üye olan Türkiye, 1919 Versailles Barış Antlaşmasıyla oluşturulan ILO’ya da Antlaşma kapsamında üye olmuş ve günümüze kadar bu üyeliğini sürdürmüştür. İş sağlığı ve güvenliği standartlarını düzenleyen ILO Sözleşmeleri iş sağlığı ve güvenliği alanındaki uluslararası kaynakların başında gelmektedir. 155 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği ve Çalışma Ortamı Hakkında Sözleşme, 161 sayılı İş Sağlığı ve Hizmetleri Hakkında Sözleşme, 152 sayılı Liman İşlerinde Sağlık ve Güvenlik Hakkında Sözleşme, 42 sayılı Mesleki Hastalıkların Tazmini Hakkında Sözleşme, 55 sayılı Gemi Adamlarının Hastalanması, Yaralanması ya da Ölümü Halinde Armatörlerin Sorumluluğu Hakkında Sözleşme, 88 sayılı İş ve İşçi Bulma Servisi Kurulması Hakkında Sözleşme ve 100 sayılı Eşit Ücret Sözleşmesi Hakkında Sözleşme ILO Sözleşmeleri arasında yer almaktadır [6].

Ayrıca ülkemiz tarafından 1954 yılında onaylanarak yürürlüğe giren İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi’nin 22. maddesinde yer alan “*Herkesin, toplumun bir üyesi olarak sosyal güvenliğe hakkı vardır. Ulusal çabalarla ve uluslararası işbirliği yoluyla ve her*

devletin örgütlenmesine ve kaynaklarına göre, herkes onur ve kişiliğinin serbestçe gelişimi için gerekli olan ekonomik, sosyal ve kültürel hakların gerçekleştirilmesi hakkına sahiptir.” hükmü uyarınca çalışanlara iş sağlığı ve güvenliği hakkı tanınmıştır [24].

Avrupa Konseyi üyesi ülkeler tarafından kabul edilen ve ülkemizin de 1989 yılında taraf olduğu Avrupa Sosyal Şartı ile insan hakları ve temel özgürlüklerin gerçekleştirilmesi bağlamında herkesin sosyal haklardan yararlanması gerektiği düzenlenmiştir. Zamanla meydana gelen değişimler nedeniyle söz konusu düzenleme gözden geçirilmiş, ülkemiz bu düzenlemeyi 2007 yılında kabul etmiştir. Gözden geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı’nda, çalışanların iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili hükümlere yer verilmiş, bu kapsamda adil çalışma koşulları hakkı, güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları hakkı, sosyal güvenlik hakkı, sağlık yardımı gibi hususlar düzenleme altına alınmıştır. Avrupa Sosyal Şartı ilk defa uluslararası bir düzenlemede çalışanların sağlıklı ve güvenli bir iş ortamında çalışma haklarının olduğundan bahsedilmesi yönüyle büyük önem taşımaktadır [25].

1.5.2 Ulusal Düzenlemeler

İş sağlığı ve güvenliği hakkı, işçinin sağlık ve yaşam hakkının çalışma hayatındaki yansımaları şeklinde değerlendirilmektedir. Söz konusu hak Anayasa, kanun ve diğer ilgili düzenlemeler çerçevesinde korunmaktadır. Nitekim Anayasa’nın 17. maddesinin birinci fıkrasında yer alan *“Herkes, yaşama, maddi ve manevi varlığını koruma ve geliştirme hakkına sahiptir.”* hükmü, 50. maddesinde yer alan *“Kimse, yaşına, cinsiyetine ve gücüne uymayan işlerde çalıştırılmaz.”* hükmü, 56. maddesinde geçen *“Herkes, sağlıklı ve dengeli bir çevrede yaşama hakkına sahiptir.”* hükmü iş sağlığı ve güvenliğinin anayasal dayanaklarını teşkil etmektedir.

6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu’nun 417. maddesinin ikinci fıkrasında yer alan *“İşveren, işyerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak, araç ve gereçleri noksatsız bulundurmak; işçiler de iş sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlüdür.”* hükmü uyarınca iş sağlığı ve

güvenliğinin sağlanmasında işverene, işverenin alacağı önlemlere uyma konusunda da işçiye sorumluluk yüklenmiştir.

Öte yandan iş sağlığı ve güvenliği konusu 2012 yılına kadar 4857 sayılı İş Kanunu'nun ilgili maddelerinde düzenlenmiştir. Ancak 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu'nun 30/6/2012 tarihli ve 28339 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmesiyle birlikte 4857 sayılı İş Kanunu'nun iş sağlığı ve güvenliği hükümleri yürürlükten kaldırılmıştır. Bu şekilde konuya ilişkin düzenlemeler özel kanun niteliğindeki 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu çatısı altında toplanmıştır.

6331 sayılı Kanun'un 1. maddesi uyarınca, işyerlerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması ve mevcut sağlık ve güvenlik şartlarının iyileştirilmesi için işveren ve çalışanların görev, yetki, sorumluluk, hak ve yükümlülüklerinin düzenlenmesi amaçlanmaktadır. Kanun'un 2. maddesine göre bu kanun, kamu ve özel sektöre ait bütün işlere ve işyerlerine, bu işyerlerinin işverenleri ile işveren vekillerine, çırak ve stajyerler de dâhil olmak üzere tüm çalışanlarına faaliyet konularına bakılmaksızın uygulanması gerekmektedir. Bu itibarla İş Kanunu'na tâbi çalışanların yanı sıra, memurlar da kanunun kapsamında yer almaktadır.

Kanun'un 4. maddesinde yer alan *“İşveren, çalışanların işle ilgili sağlık ve güvenliğini sağlamakla yükümlü olup bu çerçevede; a) Mesleki risklerin önlenmesi, eğitim ve bilgi verilmesi dâhil her türlü tedbirin alınması, organizasyonun yapılması, gerekli araç ve gereçlerin sağlanması, sağlık ve güvenlik tedbirlerinin değişen şartlara uygun hale getirilmesi ve mevcut durumun iyileştirilmesi için çalışmalar yapar. b) İşyerinde alınan iş sağlığı ve güvenliği tedbirlerine uyulup uyulmadığını izler, denetler ve uygunsuzlukların giderilmesini sağlar. c) Risk değerlendirmesi yapar veya yaptırır. ç) Çalışana görev verirken, çalışanın sağlık ve güvenlik yönünden işe uygunluğunu göz önüne alır. d) Yeterli bilgi ve talimat verilenler dışındaki çalışanların hayati ve özel tehlike bulunan yerlere girmemesi için gerekli tedbirleri alır.”* hükmü uyarınca işverenlerin iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin yükümlülükleri düzenleme altına alınmıştır.

Kanun'un 5. maddesinde yer alan *“İşverenin yükümlülüklerinin yerine getirilmesinde aşağıdaki ilkeler göz önünde bulundurulur: a) Risklerden kaçınmak. b) Kaçınılması mümkün olmayan riskleri analiz etmek. c) Risklerle kaynağında mücadele etmek. ç) İşin kişilere uygun hale getirilmesi için işyerlerinin tasarımı ile iş ekipmanı, çalışma şekli ve üretim metotlarının seçiminde özen göstermek, özellikle tekdüze çalışma ve üretim temposunun sağlık ve güvenliğe olumsuz etkilerini önlemek, önlenemiyor ise en aza indirmek. d) Teknik gelişmelere uyum sağlamak. e) Tehlikeli olanı, tehlikesiz veya daha az tehlikeli olanla değiştirmek. f) Teknoloji, iş organizasyonu, çalışma şartları, sosyal ilişkiler ve çalışma ortamı ile ilgili faktörlerin etkilerini kapsayan tutarlı ve genel bir önleme politikası geliştirmek. g) Toplu korunma tedbirlerine, kişisel korunma tedbirlerine göre öncelik vermek. ğ) Çalışanlara uygun talimatlar vermek.”* hükmü uyarınca işverenin yükümlülüklerinin yerine getirilmesinde hangi ilkelerin gözetilmesi gerektiği düzenlenmiştir.

Kanun'un 16. maddesi kapsamında işyerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması ve sürdürülebilmesi maksadıyla işverene çalışanları ve çalışan temsilcilerini bilgilendirme yükümlülüğü getirilmiştir. Ayrıca işveren, işyerinde iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili yapıyı yapmakla yükümlü kılınmıştır.

Kanun uyarınca çıkarılan İş Sağlığı ve Güvenliği Risk Değerlendirmesi Yönetmeliği'nin 5. maddesine göre işverenin çalışma ortamının ve çalışanların sağlık ve güvenliğini sağlama, sürdürme ve geliştirme amacı ile iş sağlığı ve güvenliği yönünden risk değerlendirmesi yapması veya yaptırması gerektiği, risk değerlendirmesinin gerçekleştirilmiş olmasının işverenin, işyerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması yükümlülüğünü ortadan kaldırmayacağı düzenlenmiştir.

Söz konusu düzenlemeler çalışanların fiziksel olduğu kadar psikolojik sağlık ve güvenliğinin de korunması gerektiğini ortaya koymaktadır. Nitekim Yargıtay da bir kararında [26] *“İşçinin beden ve ruh sağlığının korunmasında önemli olan yön, bu tedbirin alınmasının hakkaniyet ölçüleri içinde işverenden istenip istenemeyeceği değil, aklın, ilmin, fen ve tekniğin böyle bir tedbirin alınmasını gerekli görüp görmediği*

hususlarıdır. Bu itibarla işveren, mevzuatın kendisine yüklediği tedbirleri, işçinin tecrübeli oluşu veya dikkatli çalıştığı takdirde gerekmeyeceği gibi bir düşünce ile almaktan çekinemeyecektir. Çalışma hayatında süre gelen kötü alışkanlık ve geleneklerin varlığı, işverenin önlem alma ödevini etkilemez. İşveren, iş disiplinini sağlamak, çalıştırdığı sigortalının beden ve ruh tamlığını korumak için yararlı her önlemi, amaca uygun biçimde almak, uygulamak, uygulatmak ve denetlemekle yükümlüdür.” demek suretiyle bu durumu teyit etmektedir.

1.6 İş Sağlığı ve Güvenliğinde İşverenin Yükümlülükleri

1.6.1 Genel Olarak

İşyerinde iş sağlığı ve güvenliğini sağlama yükümlülüğü esas olarak işverene aittir. İşverenin söz konusu yükümlülüğü özel hukuk ve kamu hukuku kurallarına dayanmaktadır. Başka bir anlatımla, işyerinde iş sağlığı ve güvenliği tedbirlerinin alınması yükümlülüğü iş sözleşmesinin tarafı olarak işverenin çalışana gözetme borcunun bir parçası niteliği taşımaktadır. Özel hukuktan kaynaklanan bu yükümlülük, kamu hukuku düzenlemeleriyle birlikte iyice güçlendirilmiştir [27].

İş sözleşmesinden kaynaklanan gözetme borcu çerçevesinde işveren, işyerinde çalışanın yaşam, sağlık ve beden bütünlüğünün korunması için gerekli tedbirleri almakla yükümlüdür [28]. Söz konusu yükümlülükler kapsamında çalışanın fiziki ve ruhi bütünlüğü korunmuş olmaktadır. Bu durumda işveren tarafından işletmede alınması gereken bu tedbirler iş sağlığı ve güvenliği önlemleri olarak nitelendirilmektedir [29].

İşverenin ilgili mevzuatta yer alan tedbirleri almasının yanı sıra, mevzuatta öngörülmediği halde bilim ve tekniğin gerekli kıldığı diğer iş sağlığı ve güvenliği önlemlerini de alması icap etmektedir [6]. Nitekim Yargıtay bir içtihadında [30] “...İşçi sağlığı ve iş güvenliği mevzuat hükümleri; iş yerleri ve eklerinde bulunması çıkabilecek hastalıklara engel olarak alınacak tedbirleri, aynı şekilde işyerinde iş kazalarını önlemek üzere bulundurulması gerekli araçların ve alınacak güvenlik tedbirlerinin neler olduğu

belirtilmektedir. Burada amaçlanan, yapılmakta olan iş sebebiyle işçinin vücut tamlığı ve yaşama hakkının önündeki tüm engellerin giderilmesidir.” ve başka bir kararında [31] “İşverenler, çalıştırdığı sigortalıların beden ve ruh bütünlüğünü korumak için yararlı her önlemi, amaca uygun biçimde almak, uygulamak ve uygulatmakla yükümlüdür.” demek suretiyle mevzuatta öngörülmediği halde bilim ve tekniğin gerekli kıldığı diğer iş sağlığı ve güvenliği önlemlerinin de alınması gerektiği sonucuna varmıştır.

6331 sayılı Kanun'un 4. maddesinin birinci fıkrası hükmü uyarınca işverenin çalışanların işle ilgili sağlık ve güvenliğini sağlamakla yükümlü olduğu genel bir yükümlülük olarak düzenlenmiştir. Bu kapsamda işveren “mesleki risklerin önlenmesi, eğitim ve bilgi verilmesi dâhil her türlü tedbirin alınması, organizasyonun yapılması, gerekli araç ve gereçlerin sağlanması, sağlık ve güvenlik tedbirlerinin değişen şartlara uygun hale getirilmesi ve mevcut durumun iyileştirilmesi için çalışmalar” yapması gerekmektedir.

Aynı maddenin ikinci fıkrasına göre işletme dışındaki uzman kişi ve kuruluşlardan hizmet alınmasının işverenin sorumluluklarını ortadan kaldırmayacağı belirtilmiştir. Üçüncü fıkra ise, çalışanların iş sağlığı ve güvenliği alanındaki yükümlülüklerinin işverenin sorumluluklarını etkilemeyeceği düzenleme altına alınmıştır. Bununla birlikte, iş kazasının meydana gelmesi halinde işçinin yükümlülüğünü yerine getirmemiş olması, işverenin sorumluluğunu etkilemekte ve işçinin kusuru oranında ödenecek tazminattan indirim yapılması gerekmektedir [32].

Dördüncü fıkra uyarınca işverenin iş sağlığı ve güvenliği tedbirlerinin maliyetini çalışanlara yansıtamaması icap etmektedir. Bu nedenle, işverenin, sağlık ve güvenlik tedbirleri için katılım payı olarak çalışanların ücretlerinden kesinti yapmaması gerekmektedir [6].

1.6.2 İş Sağlığı ve Güvenliği Tedbirlerine Uyulup Uyulmadığını Denetleme Yükümlülüğü

6331 sayılı Kanun'un 4. maddesinin birinci fıkrasının (b) bendi uyarınca işveren, işyerinde alınan iş sağlığı ve güvenliği tedbirlerine uyulup uyulmadığını izlemek, denetlemek ve uygunsuzlukların giderilmesini sağlamak ile yükümlü kılınmıştır.

İşveren, çalışanların iş sağlığı ve güvenliği önlemlerine uyup uymadıklarını bizzat veya vekil aracılığıyla sürekli denetlemesi gerekmektedir [33]. Her türlü koruma önlemlerinin alınmasına karşın çalışanın kendi kusuru ile kazaya uğraması veya kazanın meydana gelmesine neden olması halinde kural olarak işverenin sorumluluğu bulunmamaktadır [34]. Nitekim Yargıtay da birçok kararında [35] kusurun kime ait olduğunu ve oranının hiçbir kuşkuyla yer verilmeyecek şekilde belirlenmesi gerektiğini belirtmektedir.

İşveren, işletmede her türlü tedbiri almış olmasına rağmen yükümlülüğü sona ermemekte, ayrıca çalışanların bu tedbirlere uyup uymadığını denetlemesi gerekmektedir. Misal olarak, işverenin işin ifası sırasında gerekli olan koruyucu malzemeleri işçiye temin etmesi yeterli olmamakta, söz konusu malzemelerin usulüne uygun olarak çalışanlar tarafından kullanılıp kullanılmadığını denetlemesi ve tedbirlere uymayan çalışanlara disiplin cezası uygulaması icap etmektedir [6].

Nitekim Yargıtay bir kararında [36] *“İşçi sağlığı, iş güvenliği ve yapılmakta olan iş nedeniyle işçinin eğitimi, bir kısım mevzuatı hükümlerini içerir belgelerin kendilerine verilmesini değil, eylemli olarak, bu bilgilerin aktarımı ve öneminin kavratılması ile sağlanabilir. Eğitimden sonraki aşama ise, işçi sağlığı ve iş güvenliği ile ilgili önlemlerin alındığının ve uygulandığının denetlenmesidir... İşverenlerce, iş güvenliği açısından hayati öneme haiz bulunan araç ve gereçlerin anılan kazalı tarafından kullanılması sağlandığında, kazalanma olasılığının tamamen ortadan kaldırılabilceği yadsınamaz bir gerçektir. İşçinin aynı işi uzun yıllardır yapıyor olması, işvereni tüm bu yükümlülükleri almaktan bağışık hale getiremez...”* demek suretiyle bu durumu teyit etmektedir.

1.6.3 Çalışanlara Eğitim Verme ve Çalışanları Bilgilendirme Yükümlülüğü

ILO'nun bir araştırmasına göre, iş kazalarının yaklaşık % 88'i tehlikeli hareketlerden, % 10'u tehlikeli durumlardan ve % 2'si mücbir sebeplerden kaynaklanmaktadır [6]. Bu verilerin en önemli nedeni çalışanlara yeterli eğitim verilmemesidir. Bu itibarla, çalışanların sağlık ve güvenlik kurallarına uygun olmayan davranışlarda bulunması sonucunda ortaya çıkan iş kazası ve meslek hastalıklarında eğitim eksikliğinin büyük bir payı bulunmaktadır.

Nitekim Yargıtay bir kararında [37] *“İşyerinde iş güvenliği önlemlerini alma, çalışanları eğitime tabi tutma, önlemlere uyulmasının sağlanmasına yönelik etkin bir denetim mekanizması oluşturma yetki ve yükümlülüğü işverene aittir.”* ve başka bir kararında [38] *“İşçileri karşı karşıya buldukları mesleki riskler, alınması gerekli tedbirler, yasal hak ve sorumlulukları konusunda bilgilendirmek ve gerekli iş sağlığı ve güvenliği eğitimini vermek zorundadır.”* demek suretiyle konunun önemini vurgulamaktadır.

Bu nedenle kanun koyucu iş sağlığı ve güvenliği konusunda işçilerin yeterli bilgi ve bilinç düzeyine ulaşmasını teminen, 6331 sayılı Kanun'un 4. maddesinin birinci fıkrasının (a) bendinde yer alan *“ ... eğitim ve bilgi verilmesi dâhil her türlü tedbirin alınması,”* hükmü uyarınca işverenleri çalışanlara eğitim vermek ve çalışanları bilgilendirmek ile yükümlü kılmıştır [39].

Bu kapsamda çalışanların bilgilendirilmesi bu Kanun'un 16. maddesinde, eğitimi ise 17. madde kapsamında düzenlenmiştir. Söz konusu kanuni düzenlemeler çerçevesinde çıkarılan Çalışanların İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimlerinin Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik kapsamında ise konuyla ilgili eğitim verebilecek kişi ve kuruluşlar, iş sağlığı ve güvenliği eğitim programlanma hazırlanması, eğitimin temel prensipleri, eğitim verilecek yerin niteliği ve eğitimlerin belgelendirilmesi gibi konularda ayrıntılı düzenlemelere yer verilmiştir.

1.6.4 Çalışanların Görüşlerini Alma ve Katılımlarını Temin Etme Yükümlülüğü

Çalışanların iş sağlığı ve güvenliği konusunda görüşlerinin alınması ve bu süreçlere katılımlarının sağlanması büyük önem taşımaktadır. Böyle bir durum üretimi ve verimliliği olumlu şekilde etkilemekte, işçi ile işveren arasında çalışma barışının sağlanmasına vesile teşkil etmektedir [40]. Bu nedenle, iş sağlığı ve güvenliği konularında, çalışanların görüşlerinin alınması ve katılımlarının temin etkili bir koruma ve önleme için oldukça önemlidir [41].

Çalışanların görüşlerinin alınması ve katılımlarının sağlanması Kanun'un 18. maddesinde düzenlenmiştir. Söz konusu maddenin birinci fıkrasına göre; işveren, görüş alma ve katılımın sağlanması konusunda, çalışanlara veya iki ve daha fazla çalışan temsilcisinin bulunduğu işyerlerinde varsa işyeri yetkili sendika temsilcilerine yoksa çalışan temsilcilerine iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili konularda görüşlerinin alınması, teklif getirme hakkının tanınması ve bu konulardaki görüşmelerde yer alma ve katılımlarının sağlanması, yeni teknolojilerin uygulanması, seçilecek iş ekipmanı, çalışma ortamı ve şartlarının çalışanların sağlık ve güvenliğine etkisi konularında görüşlerinin alınması gibi imkânları sağlamakla yükümlü kılınmıştır.

Bu maddenin ikinci fıkrası uyarınca işverenin; işyerinden görevlendirilecek veya işyeri dışından hizmet alınacak işyeri hekimi, iş güvenliği uzmanı ve diğer personel ile ilk yardım, yangınla mücadele ve tahliye işleri için kişilerin görevlendirilmesi, risk değerlendirmesi yapılarak, alınması gereken koruyucu ve önleyici tedbirlerin ve kullanılması gereken koruyucu donanım ve ekipmanın belirlenmesi, sağlık ve güvenlik risklerinin önlenmesi ve koruyucu hizmetlerin yürütülmesi, çalışanların bilgilendirilmesi ve çalışanlara verilecek eğitimin planlanması konularında destek elemanları ile çalışan temsilcilerinin önceden görüşlerinin alınmasını sağlaması gerekmektedir [34].

1.6.5 Risk Değerlendirmesi Yapma Yükümlülüğü

İş sağlığı ve güvenliğine yönelik proaktif yaklaşım çerçevesinde, iş kazalarına yönelik tespit ve tedavi aşamalarının yanı sıra çalışanların sağlık ve huzurunu tehdit eden tehlikelere kaynağında mani olma amacı güdülmektedir [12].

6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu'nun 3. maddesinin birinci fıkrasının (o) bendi uyarınca risk kavramı “*Tehlikeden kaynaklanacak kayıp, yaralanma ya da başka zararlı sonuç meydana gelme ihtimali*”, aynı Kanun maddesinin birinci fıkrasının (ö) bendi uyarınca risk değerlendirme kavramı “*İşyerinde var olan ya da dışarıdan gelebilecek tehlikelerin belirlenmesi, bu tehlikelerin riske dönüşmesine yol açan faktörler ile tehlikelerden kaynaklanan risklerin analiz edilerek derecelendirilmesi ve kontrol tedbirlerinin kararlaştırılması amacıyla yapılması gerekli çalışmalar*” şeklinde tanımlanmıştır. Başka bir anlatımla risk değerlendirme, işyerinde tehlikelerin tespit edilmesini müteakip çalışanların sağlıklarına ve güvenliklerine zarar verebilecek durumların ortadan kaldırılması amacıyla gerekli tedbirlerin alınması anlamına gelmektedir.

6331 sayılı Kanun'un 10. maddesinde yer alan “(1) İşveren, iş sağlığı ve güvenliği yönünden risk değerlendirme yapmak veya yaptırmakla yükümlüdür. Risk değerlendirme yapılırken aşağıdaki hususlar dikkate alınır:

- a) Belirli risklerden etkilenecek çalışanların durumu.
 - b) Kullanılacak iş ekipmanı ile kimyasal madde ve müstahzarların seçimi.
 - c) İşyerinin tertip ve düzeni.
 - ç) Genç, yaşlı, engelli, gebe veya emziren çalışanlar gibi özel politika gerektiren gruplar ile kadın çalışanların durumu.
- (2) İşveren, yapılacak risk değerlendirme sonucu alınacak iş sağlığı ve güvenliği tedbirleri ile kullanılması gereken koruyucu donanım veya ekipmanı belirler.
- (3) İşyerinde uygulanacak iş sağlığı ve güvenliği tedbirleri, çalışma şekilleri ve üretim yöntemleri; çalışanların sağlık ve güvenlik yönünden korunma düzeyini yükseltecek ve işyerinin idari yapılanmasının her kademesinde uygulanabilir nitelikte olmalıdır.

(4) İşveren, iş sağlığı ve güvenliği yönünden çalışma ortamına ve çalışanların bu ortamda maruz kaldığı risklerin belirlenmesine yönelik gerekli kontrol, ölçüm, inceleme ve araştırmaların yapılmasını sağlar.” hükmü uyarınca risk değerlendirmesine ilişkin hususlar düzenleme altına alınmıştır.

Buna göre risk değerlendirmesi süreci bazı aşamalardan oluşmaktadır. İlk olarak tehlikelerin tespit edilmesi, hangi çalışanların nasıl zarar görebileceğinin belirlenmesi ve bu kapsamda riskin değerlendirilmesi gerekmektedir. Daha sonra tespit edilen risklere yönelik alınan mevcut tedbirlerin neler olduğunun ve bunların riskleri önlemek için yeterli olup olmadığına karar verilmesi icap etmektedir. Ayrıca elde edilen bulguların kayıt altına alınması, bu değerlendirmenin düzenli aralıklarla gözden geçirilmesi ve alınan tedbirlerin etkisinin incelenmesi gerekmektedir [42].

1.6.6 İş Sağlık Gözetimini Yerine Getirme Yükümlülüğü

Çalışanların işe girişlerinde veya işin devamı boyunca sağlık gözetimine tabi tutulması ve yapacakları işin fiziksel ve ruhsal durumlarına elverişli olması iş sağlığı ve güvenliği bakımından büyük önem taşımaktadır [32].

6331 sayılı Kanun'un 15. maddesi uyarınca işverene, çalışanların işyerinde maruz kalacakları sağlık ve güvenlik risklerine karşı gözetim yükümlülüğü getirilmiştir. Bu kapsamda işveren, işe girişlerde, iş değişikliğinde, iş kazası, meslek hastalığı veya sağlık nedeniyle tekrarlanan işten uzaklaşmalarından sonra işe dönüşlerde talep edilmesi hâlinde ve işin devamı süresince, çalışanın ve işin niteliği ile işyerinin tehlike sınıfına göre Bakanlıkça belirlenen düzenli aralıklarla çalışanların sağlık muayenelerinin yapılmasını sağlamak zorundadır. Aynı madde kapsamında işveren, hiçbir şekilde tehlikeli ve çok tehlikeli sınıfta yer alan işlerde çalışacak çalışanları, yapacakları işe uygun olduklarını belirten sağlık raporu olmadan işe başlatamamaktadır.

1.6.7 İş Kazasını Bildirme ve Kayıtları Tutma Yükümlülüğü

6331 sayılı Kanun'un 14. maddesi uyarınca işverenlere iş kazalarının ve meslek hastalıklarının kaydını tutma, gerekli incelemeleri yaparak bunlar ile ilgili raporları düzenleme yükümlülüğü getirilmiştir. Bu kayıtlar sayesinde işveren işyerinde meydana gelen iş kazaları ve meslek hastalıkları konusunda bilgi sahibi olmakta, alınması gereken tedbirler alınabilmektedir. Ayrıca, iş kazalarının alınmayan tedbirler veya çalışanların iş sağlığı ve güvenliği kurallarına riayet etmemesi nedeniyle meydana geldiğini tespit etmek ve buna uygun tedbirler almak mümkün olabilmektedir [6].

1.6.8 Acil Durum Planları, Yangınla Mücadele, İlk Yardım Yapma ve Tahliye Yükümlülüğü

6331 sayılı Kanun'un 11. maddesi uyarınca acil durum planları, yangınla mücadele ve ilk yardım konularında, 12. maddesi uyarınca ise tahliye konusunda işverene yükümlülükler getirilmiştir.

11. maddeye göre işverenin çalışma ortamı, kullanılan maddeler, iş ekipmanı ile çevre şartlarını dikkate alarak meydana gelebilecek acil durumları önceden değerlendirerek, çalışanları ve çalışma çevresini etkilemesi mümkün ve muhtemel acil durumları belirlemesi ve bunların olumsuz etkilerini önleyici ve sınırlandırıcı tedbirleri alması, acil durumların olumsuz etkilerinden korunmak üzere gerekli ölçüm ve değerlendirmeleri yapması, acil durum planlarını hazırlaması, acil durumlarla mücadele için işyerinin büyüklüğü ve taşıdığı özel tehlikeler, yapılan işin niteliği, çalışan sayısı ile işyerinde bulunan diğer kişileri dikkate alarak; önleme, koruma, tahliye, yangınla mücadele, ilk yardım ve benzeri konularda uygun donanımına sahip ve bu konularda eğitimli yeterli sayıda kişiyi görevlendirmesi, araç ve gereçleri sağlayarak eğitim ve tatbikatları yaptırması ve ekiplerin her zaman hazır bulunmalarını sağlaması, özellikle ilk yardım, acil tıbbi müdahale, kurtarma ve yangınla mücadele konularında, işyeri dışındaki kuruluşlarla irtibatı sağlayacak gerekli düzenlemeleri yapması gerekmektedir.

12. madde uyarınca ciddi, yakın ve önlenemeyen tehlikenin meydana gelmesi durumunda işverenin; çalışanların işi bırakarak derhal çalışma yerlerinden ayrılıp güvenli bir yere gidebilmeleri için, önceden gerekli düzenlemeleri yapması ve çalışanlara gerekli talimatları vermesi gerekmektedir. Durumun devam etmesi hâlinde, zorunluluk olmadıkça, işveren gerekli donanımına sahip ve özel olarak görevlendirilenler dışındaki çalışanlardan işlerine devam etmelerini isteyememektedir. İşveren, çalışanların kendileri veya diğer kişilerin güvenliği için ciddi ve yakın bir tehlike ile karşılaştıkları ve amirine hemen haber veremedikleri durumlarda; istenmeyen sonuçların önlenmesi için, bilgileri ve mevcut teknik donanımları çerçevesinde müdahale edebilmelerine imkân sağlaması gerekmektedir [41].

1.6.9 İş Sağlığı ve Güvenliğine İlişkin Birimleri Oluşturma Yükümlülüğü

İş sağlığı ve güvenliği konusunda işverenin yükümlülüklerinden bir diğeri de işletmenin iş güvenliği konusunda iyi bir şekilde örgütlenmesini sağlamasıdır. Çalışanların sağlığını ve güvenliğini korumak maksadıyla işletme dışında ve işletme düzeyinde olmak üzere farklı organlardan oluşan iş sağlığı ve güvenliği birimleri oluşturulmuştur. İş sağlığı ve güvenliği konusunda etkin bir şekilde örgütlenen ve iş denetimi sağlayan işletmeler iş kazaları ve meslek hastalıklarının önlenmesi konusunda önemli gelişmeler kaydetmektedir [43].

Bu itibarla iş sağlığı ve güvenliği alanında işverenin en önemli yükümlülüklerinden birisi işyerinin iş sağlığı ve güvenliği konusunda örgütlenmesini temin etmesidir. İşverenin, konunun önemini dikkate alarak gereken önlemleri almak ve işletme örgütlenmesini sağlamak ile yükümlüdür [40].

6331 sayılı Kanun'un 22. maddesinin birinci fıkrasında yer alan “*Elli ve daha fazla çalışanın bulunduğu ve altı aydan fazla süren sürekli işlerin yapıldığı işyerlerinde işveren, iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili çalışmalarda bulunmak üzere kurul oluşturur. İşveren, iş sağlığı ve güvenliği mevzuatına uygun kurul kararlarını uygular.*” hükmü uyarınca işveren tarafından iş sağlığı ve güvenliği kurulunun teşkil edilmesi

gerekmektedir. Ayrıca belirtmek gerekir ki, iş sağlığı ve güvenliği kurulu bir danışma organı niteliği taşımamakta, işveren iş sağlığı ve güvenliği mevzuatına uygun kurul kararlarını uygulaması gerekmekte, bu yükümlülüklere uymaması halinde de idari para cezası ile karşılaşmaktadır [41]. Bu kapsamda iş sağlığı ve güvenliği kurulu oluşturmanın dışında işverenin işyerinde iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili birimleri oluşturma, işyeri hekimi, iş güvenliği uzmanı istihdam etme ve işyeri sağlık birimi oluşturma yükümlülükleri de bulunmaktadır.

Sonuç olarak, işveren çalışanı gözetme borcu çerçevesinde işyerinde iş sağlığı ve güvenliği tedbirlerini almakla kanunen yükümlü kılınmıştır. Bununla birlikte kanun koyucu alınması gereken tedbirleri tek tek saymamış, mesleki risklerin önlenmesi, eğitim ve bilgi verilmesi gibi örnek tedbirler üzerinden şartların gerekli kıldığı tüm tedbirlerin alınması gerektiğini belirtmiştir.

Bu çerçevede işverenin genel olarak; iş sağlığı ve güvenliği tedbirlerine uyulup uyulmadığını denetleme, çalışanlara eğitim verme ve çalışanları bilgilendirme, çalışanların görüşlerini alma ve katılımlarını temin etme, risk değerlendirmesi yapma, iş sağlık gözetimini yerine getirme, iş kazasını bildirme ve kayıtları tutma, acil durum planları, yangınla mücadele, ilk yardım yapma ve tahliye ve iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin birimleri oluşturma yükümlülükleri bulunmaktadır. Ayrıca söz konusu düzenlemelerde işverenlerin bu tedbirleri üçüncü kişilerden hizmet alma yoluyla hayata geçirebilecekleri, ancak bu durumun işverenlerin sorumluluğunu ortadan kaldırmayacağı hüküm altına alınmıştır.

2. BÖLÜM

KAVRAMSAL OLARAK MOBBİNG

2.1 Mobbing Kavramının Tanımı

Günümüzde işletmelerde uygulanan risk değerlendirme yöntemi kapsamında fiziksel faktörler ayrıntılı olarak değerlendirilmekte, ancak psikolojik risk faktörleri ihmal edilmektedir. Hâlbuki iş kazalarının ve hastalıklarının meydana gelmesinde psikolojik faktörler en az fiziksel faktörler kadar önemli rol oynamaktadır.

Örneğin işyerindeki amirle ve çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkiler veya görev tanımı ile yapılan iş arasındaki uyum gibi psikolojik faktörlerin bir işletmenin risk değerlendirmesi kapsamında yer alması gerekmektedir. Zira amirinden veya çalışma arkadaşlarından sürekli kötü söz işiten, görev tanımı haricinde, işiyle ilgisiz konularda çalıştırılan çalışanların huzursuz ve sinirli hale geldiği, bu durumun da ilgili kişilerin işinde dikkatsiz olmasına ve meslek hastalığı kapsamındaki psikolojik rahatsızlıklar yaşamasına neden olduğu görülmektedir. Bu itibarla iş sağlığı ve güvenliği bağlamında çalışanları en az fiziksel faktörler kadar yıpratıcı ve çalışanlara zarar veren psikolojik faktörler arasında yer alan mobbing kavramının özellikle üzerinde durulması gerekmektedir [2].

Leymann çalışma hayatında mobbingi “bir veya birden fazla kişi tarafından, sistematik olarak genellikle bir kişiye yöneltilen ve bu kişiyi çaresiz ve savunmasız bir duruma iten ahlak dışı ve süreklilik arz eden eylemler aracılığıyla kurulan iletişim biçimi” olarak tanımlamaktadır [44]. *Davenport, Elliot, Schwartz* mobbing kavramını “Bir kişinin, diğer insanları kendi rızaları ile veya rızaları dışında başka bir kişiye karşı etrafında top

lanması ve sürekli kötü niyetli hareketlerde bulunma, ima, alay ve karşısındakinin toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla, saldırgan bir ortam yaratarak onu işten çıkmaya zorlaması” olarak değerlendirmektedir [45]. *Hirigoyen* mobbing kavramını “*bir kişinin kişiliğine, onuruna veya fiziki ve ruhsal bütünlüğüne zarar veren, kişinin işini tehlikeye sokan ya da çalışma ortamını bozan, her türlü davranışı, sözü, eylemi, hareketi ve yazıyı kapsayan kötü niyetli bir girişim*” olarak görmektedir [46].

Şahin mobbing kavramını, “*bazı çalışanları fiziksel ve ruhsal yönden tehlikeye düşürecek şekilde, belirli davranış kalıplarına maruz bırakarak ona yıldırma politikası uygulanması*” şeklinde tanımlamaktadır [2]. *Tutar* ise mobbingi “*İşyerinde kurbanlara ve mağdurlara üstleri, eşit düzeyde çalışanlar ya da astları tarafından sistematik biçimde uygulanan tehdit, şiddet, aşağılama, küçük düşürme ve bezdirme şeklindeki her tür kötü muamele*” olarak tarif etmektedir [47].

27879 sayılı ve 19/03/2011 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan İşyerlerinde Psikolojik Tacizin Engellenmesi Genelgesi’ne göre söz konusu kavram “*Kasıtlı ve sistematik olarak belirli bir süre çalışanın aşağılanması, küçümsenmesi, dışlanması, kişiliğinin ve saygınlığının zedelenmesi, kötü muameleye tabi tutulması, yıldırılması ve benzer şekillerde ortaya çıkan psikolojik taciz*” olarak nitelendirilmektedir. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Mobbing Bilgilendirme Rehberi’nde mobbing kavramı “*İşyerlerinde bir veya birden fazla kişi tarafından diğer kişi ya da kişilere yönelik gerçekleştirilen, belirli bir süre sistematik biçimde devam eden, yıldırma, pasifize etme veya işten uzaklaştırmayı amaçlayan; mağdur ya da mağdurların kişilik değerlerine, mesleki durumlarına, sosyal ilişkilerine veya sağlıklarına zarar veren; kötü niyetli, kasıtlı, olumsuz tutum ve davranışlar bütünü*” şeklinde tanımlanmıştır [48]. Yargıtay Hukuk Genel Kurulu bir içtihadında [49] mobbing kavramını “*işyerinde çalışanlar veya işverenler tarafından sistematik biçimde uygulanan tekrarlanan her türlü kötü muamele tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışlar*” şeklinde tarif etmiştir.

Mobbing kavramıyla ilgili yapılan farklı tanımlamalardan ortak unsurların çıkarılması mümkündür. Mobbing kapsamında mağdura dönük düşmanca davranışlar söz konusu

olmakta, mağdur bu tür davranışlardan olumsuz etkilenmekte, ilgili davranışlar sistematik biçimde tekrarlanan davranış niteliğinde olmakta, taraflar arasında açık bir güç dengesizliği bulunmakta ve koşullar eşit olsa da mağdur kendini savunamayacağı düşüncesine kapılmaktadır.

2.2 Mobbing Kavramının Tarihsel Gelişimi

Mobbing kavramının Latince’de “kararsız kalabalık” anlamına gelen “mobile vulgus” kelimelerinden meydana geldiği bilinmektedir [50]. Söz konusu kavram, İngilizce’de şiddet ve şiddet türü davranışları uygulamak amacıyla bir araya gelmiş kızgın kalabalık anlamına gelen “mob” kelimesinden türemiştir [45]. Kullanım yaygınlığı nedeniyle mobbing kavramı Türkçe’de orijinal haliyle kullanılmış olsa da, mobbing kavramı yerine “duygusal taciz”, “psikolojik taciz”, “psikolojik terör” veya “işyerinde yıldırma” gibi ibareler de kullanılmaktadır [51].

Mobbing kavramı ilk defa İsveçli çocuk hekimi Peter-Paul Heinemann tarafından kullanılmıştır [52]. Heinemann, çocuklardan meydana gelen küçük grupların tek ve zayıf bir çocuğa karşı giriştiği zarar verici saldırgan davranışları mobbing kavramı ile nitelendirmiştir [44]. Heinemann 1972 yılında yayınladığı “Mobbing: Çocuklar Arasında Grup Şiddeti” isimli kitabında arkadaşları tarafından mobbinge uğrayan çocukların ümitsizlik ve yalıtılmış olma hissine kapılmaları sonucu intiharı düşünebileceklerini belirterek konunun önemini yansıtmıştır [45].

Brodsky 1970’li yılların sonlarında yapmış olduğu araştırmalar ile mobbing yaklaşımına katkıda bulunmuştur. 1976 yılında iş ortamında mobbing hakkındaki “Taciz Edilmiş Çalışan” isimli kitabı yazan Brodsky, mobbing kavramını “*bir bireyin bir başkasını yıpratmak, engel olmak ya da eziyet etmek için sürekli ve tekrar eden davranışlarda bulunması*” olarak tanımlamış, mobbing davranışlarının diğer insanlar üzerinde baskı kuracağını, onları sindireceğini, onlara rahatsızlık vereceğini belirtmiştir [53].

Çalışma yaşamında ise mobbing kavramı ilk defa 1980’li yıllarda Alman iş psikoloğu Leymann tarafından kullanılmıştır [54]. Dünyanın ilk İş Travması Kliniği’ni açan

Leymann uluslararası anti-psikolojik taciz hareketini de başlatmıştır [55]. Leymann, Heinemann'ın araştırmaları çerçevesinde işyerlerinde çalışanlar arasında da benzer türde grup şiddetinin yaşandığını tespit etmiştir. Leymann konuyla ilgili ilk çalışmasını 1984'te sonuca ulaşan bir bilimsel raporla yayınlamıştır [44]. Leymann'ın yaklaşımları mobbing ile ilgili gelişmelerin esasını teşkil etmektedir.

2.3 Mobbing Türleri

Çalışma yaşamında mobbing davranışları dikey ve yatay mobbing olmak üzere iki şekilde görülmektedir [56]. Aralarında ast üst ilişkisi bulunan çalışanların birbirlerine uyguladıkları mobbing davranışları dikey mobbing, aynı konumda çalışan kişilerin birbirlerine uyguladıkları davranışlar ise yatay mobbing olarak nitelendirilmektedir [57].

Mobbing davranışlarının güç ile ilişkisi dikkate alındığında, hiyerarşik örgüt yapılarında mobbing davranışlarının genelde üst düzey çalışanlar tarafından astlarına uygulandığı akla gelmektedir [58-59]. Bununla birlikte bir örgütte aynı seviyede bulunan kişiler arasında da güç ilişkisi söz konusu olabileceğinden aynı düzeydeki çalışma arkadaşları arasında da mobbing davranışları görülebilmektedir [61].

2.3.1 Dikey Mobbing

Hiyerarşik mobbing olarak da bilinen dikey mobbing, örgütlerde en çok rastlanan mobbing türüdür. Genel olarak belirtmek gerekirse dikey mobbing, hiyerarşik olarak üst düzeyde bulunan çalışanların astlarına uyguladıkları veya astların hiyerarşik üstlerine uyguladıkları psikolojik taciz niteliği taşıyan davranışlardır. Bu itibarla dikey mobbing yukarıdan aşağıya mobbing ve aşağıdan yukarıya mobbing olarak iki başlık altında incelenmektedir.

2.3.1.1 Yukarıdan Aşağıya Mobbing

Yukarıdan aşağıya mobbing, hiyerarşik olarak üst konumda bulunan çalışanların alt pozisyonlardaki çalışanlara uyguladıkları mobbing davranışlarıdır. Bu kapsamda üstler astlarını ezmek, onları bastırarak kurumdan uzaklaştırmak maksadıyla işletmedeki nüfuzlarını fazlasıyla kullanmaktadır [62].

Üstlerin astlarına mobbing uygulaması; astlar ile yaşanan kişisel sorunlar, işyerinde yaşanan anlaşmazlıklar, başarılı olduğu düşünülen çalışanların gelecekte kendilerine rakip olabileceği düşüncesi, subjektif görüşler ve önyargılar veya işinde başarısız olduğu düşünülen çalışanların görevine son verilmesi gibi sebeplerden kaynaklanmaktadır [57].

Tınaz ise yukarıdan aşağıya mobbingin sebeplerini alt başlıklar altında belirtmiştir. Yazara göre yukarıdan aşağıya mobbingin ilk sebebi astın üstünden daha fazla çalıştığı durumlarda üstün sosyal imajının tehdit altında olduğunu düşünmesidir. Böyle bir düşünceye kapılan üst, astının iş verimliliğini olumsuz etkilemeye çalışmaktadır. Örneğin üst çalışandan gereğinden daha çok iş istemekte, astını tembellik ve yavaşlıkla suçlamakta veya başka bir astının yaptığı işleri sahiplenerek söz konusu işleri kendi başarısı gibi göstermektedir.

Yukarıdan aşağıya mobbingin ikinci sebebi, üstün kendisinden yaş olarak daha genç ve dinamik bir astla çalışması nedeniyle çalışanı işletme içerisinde kendisine rakip olarak görmesi ve çalışanı kendisine karşı bir tehdit olarak algılamasıdır. Bu duruma benzer şekilde, üstün asta göre daha genç olması durumunda üst kendini daha tecrübesiz görerek komplekse kapılmaktadır. Yaş farkından kaynaklanan bu tip durumlarda üst kendisini ispatlamak ve üstlüğünü göstermek amacıyla mobbing uygulamaktadır.

Üçüncü sebep üstün başka birileri tarafından kayırıldığının ve desteklendiğinin farkında olmasıdır. Böyle bir farkındalık üstün kişiliği, zekâ seviyesi veya yaklaşımları kendisinden farklı bir olan bir astıyla uğraşmasına neden olabilmektedir. Politik

görüşlerin rahatlıkla paylaşıldığı toplumlarda yukarıdan aşağıya mobbingin diğer bir sebebi de politik anlaşmazlıklardır [54].

2.3.1.2 Aşağıdan Yukarıya Mobbing

Özellikle işsizlik oranlarının yüksek olduğu, insanların güçlkle iş bulabildiği toplumlarda aşağıdan yukarıya mobbing yukarıdan aşağıya mobbinge göre istisnai sayılabilecek bir mobbing türüdür [59]. Alt düzey çalışanların üstlerini tanımadığı hallerde söz konusu çalışanlar üstlerini sabote etmektedir. Aşağıdan yukarıya mobbing davranışları; astların kendilerine verilen işleri yapmamaları, işlerini savsaklamaları, üstleri tarafından alınan kararlara saygı duymamaları, sürekli üstlerinin kusurlarını aramaları, en ufak bir hatada üstlerin üzerine gitmeleri şeklinde görülebilmektedir. Söz konusu davranışlar kişisel olarak değil, grup olarak üstlere uygulanabilen davranışlardır [63].

2.3.2 Yatay Mobbing

Fonsiyonel veya eşitler arası mobbing olarak da nitelendirilen yatay mobbing, yukarıdan aşağıya mobbingten sonra en çok rastlanan mobbing türüdür [57]. Yatay mobbing, bir işletmede aynı hiyerarşik seviyede bulunan çalışanların birbirlerine karşı uyguladıkları mobbing davranışlarıdır [64]. Yatay mobbing bilhassa işletmede işe yeni başlayan bireylerin maruz kaldığı saldırgan davranışlardır [59]. Yatay mobbing davranışları; kişiler arasındaki menfaat çatışmaları, çalışanlar arasındaki rekabet gibi farklı nedenlerden kaynaklanmaktadır [65]. Mobbing uygulanan çalışan iftira atılma, rahatsız edilme, küçük düşürülme gibi davranışlara maruz kalabilmektedir [66].

Öte yandan işletmenin kendine özgü yapılanması da yatay mobbing uygulamalarına sebep olabilmektedir. Bilhassa yatay şekilde yapılan işletmelerde eşit düzeyde çalışan kişiler sık sık karşı karşıya gelebilmektedir. Zira yatay yapılarda belirsizlik ve yoğun rekabet faktörlerinin baskın olması eşitler arası mobbing uygulamalarının sıkça görülmesine neden olmaktadır [57]. Dikey mobbing davranışları genelde daha belirgin

bir şekilde uygulanırken, eşit koşullarda çalışanlar arasında uygulanan yatay mobbingde ise çalışanlar iş verimliliğini arttırmak gibi bahanelerle mobbing davranışlarını meşru hale getirmeye çalışmaktadır [50-54].

Sonuç olarak, bir işletmede ast veya üstler birbirlerine karşı mobbing uygulayabildikleri gibi, benzer konum ve statüde bulunan kişiler de farklı sebeplerle birbirlerine mobbing tarzında davranışlarda bulunabilmektedir. Mobbing yatay veya dikey olarak işletmelerin her kademesinde görülebilmekte, bu durum mobbing davranışlarıyla sıklıkla karşılaşılmasının nedenini de açıklamaktadır.

2.4 Mobbingin Tarafları

Mobbing sürecinde diğer sosyal ilişkilerden farklı olarak fail, mağdur ve seyirci olmak üzere üç taraf bulunmaktadır. Mobbing faili işyerinde mağdura karşı psikolojik şiddet davranışlarında bulunmaktadır. Mobbing sürecinde yer alan tarafların süreç bakımından farklı özellikleri bulursa da bu kişiler birbirinden etkilenmektedir. Zira bu taraflardan birinde yer alan kişi başka bir tarafın adayı olabilmektedir. Başka bir anlatımla mobbing sürecinde tarafları belirlemek ve bu tarafları birbirinden ayırt etmek her zaman mümkün olamamaktadır [67]. Zira bir çalışma ortamında mağdur olan kişi başka bir çalışma ortamında saldırgan davranışlarda bulunarak fail rolüne bürünebilmektedir [68].

2.4.1 Mobbing Mağduru

Mobbing sürecinde mağdur olan kişinin çalışan olması gerekmektedir. Başka bir anlatımla işyerlerinde çalışan herkes için mobbing potansiyel bir tehlike teşkil etmekte, bütün çalışanlar mobbing mağduru olabilmektedir [69]. Öte yandan kişilerin bazı nitelikleri bu kişiler için mağduriyet riskini arttırmaktadır. Cinsiyet, kıdem, eğitim, güzellik, yaş, kültür gibi hususlar kişilerin mobbing hedefi olmasını kolaylaştırmaktadır [70].

Mobbing hedefi olarak belirlenen kişiler genelde “yaratıcı, dürüst, başarılı, dışa dönük, kendini işine adanmış” mesleki bakımdan üstün kişiler olmaktadır [71]. Söz konusu kişiler yöneticilerin takdir ettiği, yükselme potansiyeli olan, kendileri ve çevreleriyle barışık ve diğerleri tarafından sevilen kişiler oldukları için bu kişiler iş ortamındaki diğer kişilerin dikkatini çekmekte ve hedef haline gelmektedir [72-73]. Başarılı ve sevilen kişilerin yanı sıra çalışma ortamında rekabetçi bir davranış yansıtmayan, içe dönük, pasif çalışanlar da mobbing mağduru olabilmektedir. Zira kendi halindeki bu tür kişiler sosyal ilişkiler bakımından saldırılara maruz kalabilmektedir [74-75-76].

İşyerinde çalışmaya yeni başlayan, diğer çalışanlarla anlaşmakta sıkıntı yaşayan ve tek başlarına kalan kişiler de mobbing mağduru olabilmektedir. Bu tür kişiler diğerleri tarafından dışlanıp hakkında dedikodular çıkarılmak ve yönetime karşı olumsuz yansıtılmak suretiyle mobbing mağduru haline getirilmektedir [54].

Öte yandan kişilerin olumlu veya olumsuz dış görünüşleri de kişilerin mobbing mağduru olması için yeterli olabilmektedir. Güzellik, şişmanlık veya kellik gibi özellikler çalışanların dışlanmalarına ve mobbinge maruz kalmalarına sebep teşkil etmektedir. Ayrıca hamile kadın çalışanlar, iş kazasına uğrayan çalışanlar, işten çıkarılmaları sonucu yüksek miktarda işçilik hakları kazanacak çalışanlar ile yeniden yapılanma sürecinde yüksek ücret alan eski çalışanlar da mobbing mağduru olabilmektedir [77].

2.4.2 Mobbing Faili

Mobbing süreci failin saldırgan ve ahlaka aykırı davranışlarından kaynaklanmaktadır. Söz konusu davranışlar bir veya birden fazla kişi tarafından gerçekleştirilebilmektedir [77]. Leymann, mobbing uygulayan kişilerin genelde kendi eksikliklerini kapatmak üzere bu davranışlarına başvurduklarını, bu kişilerin kendi konumlarını kaybetmemek için başka birine karşı aşağılatıcı davranışlara giriştiklerini belirtmektedir [78].

Mobbing failleri mobbing davranışlarını bir strateji olarak uygulamakta, kendilerine rakip olarak gördükleri kişileri saf dışı bırakabilmek ve onları başarısızlığa mahkûm etmek

maksadıyla hareket etmektedir [78]. Mobbing sürecinin failleri genelde “paranoid, obsesif, narsistik ve anti-sosyal kişilik bozukluğu” olan kişilerdir. Bu itibarla söz konusu kişiler güvensiz, kuşkucu, alıngan, kinci, öfkeli karakterlerdir [71-77].

En çok karşılaşılan mobbing failleri; narsist, hiddetli ve bağırgan, ikiyüzlü megaloman, hayal kırıklığına uğramış ve eleştiri hastası kişilerdir [69]. Walter, mobbing faillerini “*İki davranış seçeneği arasında en fazla saldırgan olanı seçen, bir psikolojik taciz ortamı yakaladıkları zaman, çatışmanın devam etmesi ve kızıışması için ellerinden geleni yapan, psikolojik tacizin, karşısındaki kişide yaratacağı olumsuz sonuçları umursamaz şekilde bilen ve kabul eden, hiçbir sorumluluk duygusu duymayan, sadece suçsuz olduklarına inanmakla kalmayıp, aynı zamanda iyi bir şey yaptıklarını da zanneden, suçu başkalarına yükleyen, sadece kışkırtmalara tepki olarak bu şekilde davrandığına inanan*” kişiler olarak görmektedir [79].

2.4.3 Seyirciler

Mobbing sürecinde mağdur ve fail haricindeki üçüncü taraf olan kişiler “seyirci” olarak nitelendirilmektedir. Doğrudan mobbing içinde yer almamalarına karşın, durumu anladıkları andan itibaren bir şekilde mobbingi algılamakta, etkilerini görmekte ve ona katılmakta olan bu kişiler seyirci vasfı taşımaktadır. Söz konusu kişiler ast veya üst konumundaki kişiler gibi doğrudan sürece katılmayan fakat sürecin farkında olup bir şekilde sürece dâhil olan kişilerdir [69].

Mobbing sürecini anlamak bazı durumlarda güç olabildiğinden, sürecin ilk aşamalarında tepkisiz kalmaları normal karşılanabilecek üçüncü kişilerin durumu fark etmesiyle birlikte sessizlik ve tepkisizliklerini muhafaza etmeleri uygulanan mobbing davranışlarını örtülü olarak kabul ettikleri anlamına gelmektedir. Susarak mobbingi onaylamış olan seyirciler sürece pasif katkı sağlamış olmaktadır [77].

Seyirciler mobbinge karşı verdikleri tepki çerçevesinde sürece farklı şekillerde katılabilmektedir. Pasif seyirciler, mobbing davranışlarına tepki göstermesi halinde

mağdurun yerine geçeceğinden endişe ederek veya bu durumdan rahatsızlık duymayarak sessiz kalanlardır. Aktif seyirciler ise failin yanında durması halinde bazı menfaatlere sahip olacaklarını düşünerek doğrudan sürece katılan kişilerdir [78].

İşverenin bilgisi olmaksızın gerçekleşen mobbing davranışlarında, işverenin daha sonradan durumu öğrenmesine rağmen herhangi bir tepki göstermemesi halinde işveren pasif seyirci konumunda yer almaktadır. İşverenin pasif seyirci olması işyerinde çalışanı koruyacak bir mekanizmanın söz konusu olmadığını göstermektedir [80].

Sonuç olarak belirtmek gerekir ki, mobbing süreci temelde failin mağdura yönelik sistematik olumsuz davranışlarda bulunmasıyla gerçekleşmektedir. Bununla birlikte mobbing sürecini başka süreçlerden ayırtıran en önemli unsur seyirci faktörüdür. Zira seyirciler yaklaşımlarıyla mobbing sürecine aktif veya pasif olarak destek vermekte, diğer bir deyişle mobbing failinin suçuna ortak olmaktadır. Özellikle işverenin seyirci rolüne girdiği işletmelerde mağdur gördüğü baskı ve yıldırma eylemlerini daha ağır bir şekilde yaşamaktadır. Bu itibarla mobbing davranışlarını incelerken taraflardan sadece failin değil aynı zamanda söz konusu davranışları engelleme gücü ve yetkisi varken bu imkânları kullanmayan seyircilerin de davranışlarının dikkate alınması gerektiği değerlendirilmektedir.

2.5 Mobbingin Unsurları

İşletmelerde meydana gelen her taciz davranışının mobbing olarak tanımlanması mümkün değildir. Bu noktada birbirinden farklı fiiller arasında ortak bazı kriterler geliştirilerek mobbingin çerçevesi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu çerçevede bir fiilin mobbing olarak sayılması için bazı unsurların söz konusu olması gerekmektedir [68].

2.5.1 Düşmanca ve Ahlak Dışı Davranış Unsuru

Bir hareketin mobbing olarak değerlendirilmesi öncelikle bir kişiye yönelik tehdit, şiddet, aşağılama, hakaret, ayrımcılık, ağır eleştiri, taciz ve çalışma şartlarının ağırlaştırılması

şeklinde bir davranışta bulunulmasına bağlıdır [81]. Ayrıca hedeflenen kişiye yönelmiş düşmanca davranışların hedef kişi üzerinde olumsuz etki yapması gerekmektedir [82].

Mobbing failinin mağdura karşı düşmanca ve ahlak dışı davranışlarda bulunması neticesinde mağdur çalışan bakımından çalışma ortamının kötüleşme tehlikesinin ortaya çıkması, mağdurun kendisine yönelik davranışlardan rahatsız olması, incinmesi veya üzülmeye yeterli olmakta, mağdurun söz konusu davranışlardan açıkça zarar görmesi gerekmemektedir. Başka bir anlatımla, mobbing teşkil eden davranışların objektif olarak zarar verici vasıfta olması gerekmekte, fakat bu davranışların mağdur üzerinde somut bir zarara sebep olması gerekmemektedir [80].

2.5.2 Kast Unsuru

Bir işletmede çalışana yönelik düşmanca ve ahlak dışı davranışların bilinçli bir şekilde yapılması gerekmektedir. Zira her düşmanca hareket her zaman bilinçli şekilde ve bir amaca yönelik yapılmamaktadır ki böyle durumlarda mobbingden söz edilmesi mümkün değildir. İşyerinde uygulanan söz konusu davranışların mağduru küçük düşürmek, yıldırım, yıpratmak, ona rahatsızlık vermek ve sonucunda işten ayrılmasını sağlamak amacıyla gerçekleştirildikleri durumlarda mobbingin varlığından bahsetmek mümkün olmaktadır [68].

Bu itibarla mobbing niteliği taşıyan davranışın çalışana yönelmiş, hareket, söz ve tutumların kasten yapılmış olması gerekmektedir [83]. Yani belli bir amaçla gerçekleştirilmemiş davranışların kast unsurundan yoksun olması nedeniyle bu gibi davranışların mobbing ile ilgisi bulunmamaktadır [84].

2.5.3 Süreklilik Unsuru

İşyerlerinde görülen anlaşmazlık ve uyuşmazlıkların çoklu ortamların tabiatından kaynaklandığı dikkate alındığında ara sıra meydana gelen düşmanca davranışların mobbing olarak görülemeyeceği kabul edilmektedir. Zira bir davranışın mobbing olarak

sayılmasının bir koşulu da söz konusu davranışın sistematik ve süreklilik arz etmesidir [80]. Bu nedenle anlık meydana gelen, sürekli olmayan veya tesadüfi nitelikteki davranışlar mobbinge esas teşkil etmemektedir [81].

Nitekim Yargıtay bir kararında [85] “...kişilik haklarının zedelenmesine yol açan her türlü davranışın psikolojik taciz anlamına gelmeyeceğini ifade etmiştir. Anlık, tek bir olaydan kaynaklı ihtar veya ikaz ile kasıtlı olmayan davranışlar da mobbing olarak kabul edilemeyecektir...” demek suretiyle süreklilik unsuruna vurgu yapmıştır. Yüksek Mahkeme başka bir kararında [86] “...Anlık öfke ile süreklilik göstermeyen geçici davranışlar değildir. Hareketin mobbing sayılabilmesi için sistematik, sürekli ve kasıtlı olması gerekir. Ayrıca hareketin amacı da doğru tespit edilmelidir. Çünkü mobbingde amaç, iş ilişkisi içinde bulunduğu mağdurdan kurtulmak veya ona zarar vermek, onu yıldırmaaktır. Kişiyi iş yaşamından dışlamak amacıyla kasıtlı olarak yapılır. Örneğin, yöneticinin otoriter olması tek başına mobbing uygulandığı anlamına gelmez...” demek suretiyle süreklilik unsurunun varlığına işaret etmiştir.

2.5.4 İşyeri Unsuru

Mobbing süreci işyerinde meydana gelen psikolojik şiddet, taciz ve yıldırma gibi düşmanca davranışlarla ilgilidir. Bu nedenle mobbingden söz edebilmek için düşmanca davranışların bir işyerinde gerçekleşmesi gerekmektedir. İşyeri kavramından anlaşılması gereken İş Kanunu kapsamında tanımlanmış işyeri ve işyeri sayılan yerlerdir. Bununla birlikte mobbing davranışının her zaman fiziki olarak işyerlerinde gerçekleşme zorunluluğu bulunmamaktadır. Zira çalışanların sadece işyerinde fiilen çalıştıkları sürede değil, işyeri dışında işverenin emri altında buldukları sırada yani işyeri sayılan yerlerde gerçekleşen davranışların da mobbing olarak değerlendirilmesi gerekmektedir [59-60].

Sonuç olarak belirtmek gerekir ki, çalışanlara yönelik her olumsuz davranış mobbing olarak görülmemelidir. Mobbingden söz edebilmek için düşmanca ve ahlak dışı davranış, kast, süreklilik ve işyeri unsurlarının birlikte bulunması gerektiği değerlendirilmektedir.

2.6 Mobbing Sürecinin Aşamaları

Mobbing süreci, zaman, kültür ve sosyal yapı gibi hususlara göre farklılık göstermektedir. Mobbing süreci, ilişkilerin değişken olduğu bir ortamda ağır bir şekilde ilerlemektedir. Mobbing failleri hedeflerine birdenbire kötü davranmamakta, bazen itici, bazen de doğal davranmaktadır [50]. Leymann Kuzey Avrupa'da yapılan araştırmaların neticesinde mobbing sürecinde görülebilen dört aşamaya yer vermiştir [44].

2.6.1 Kritik Olay

Mobbing sürecinde ilk aşamayı, ilgili taraflar arasında bir anlaşmazlığı yansıtan kritik bir olay teşkil etmektedir. İlk aşamada her ne kadar bir çatışma ortamı yaşanmış olsa da çatışmayı mobbinge dönüştüren neden belirsizliğini korumaktadır. Bu aşamada yaşanan anlaşmazlıkların kısa bir süre içinde mobbinge dönüşebilme ihtimali söz konusudur. Kritik olay aşaması mağdurun herhangi bir psikolojik veya fiziksel değişiklik ve rahatsızlık hissetmediği bir durumu temsil etmektedir [87].

2.6.2 Saldırgan Davranışlar

Sonraki aşamada mobbing olarak görülebilecek saldırgan davranışlar sistematik olarak uygulanmaktadır. Süreç içerisinde meydana gelen her olumsuz olay mobbing sayılmayacağı için, saldırgan davranışların sürekli ve sistemli bir şekilde devam etmesi ve mobbinge maruz kalan bireyin fizyolojik ve psikolojik olarak etkilendiğini hissetmeye başlaması mobbingin aktif olarak gerçekleşmeye başladığının işaretleridir [88].

2.6.3 Yönetimin Katılımı ve Damgalama

Üçüncü aşamada mobbing sürecine işletme yönetimi tamamen iştirak etmektedir. Yönetimin katılımı aşamasında yönetim ve çalışma arkadaşları mağduru işi ile ilgili temel nitelikleri ve kabiliyetleri ile değerlendirmemekte, bunun yerine kişisel özellikleri ile ilgili hatalar bulmaya ve mağduru damgalamaya çalışan açıklamalar yapmaktadır.

Hâlbuki mobbinge maruz kalmış olan çalışanın kişisel özellikleri de yıpranmış olduğundan, mağdur aslında normal ruh halatine göre değil, deforme olmuş ruh haline göre değerlendirilmektedir. Bu itibarla, yönetimin mobbingi görmezden gelmesi ve hatta mobbinge destek vermesi nedeniyle mobbing faili arkasında bir güç hissetmekte ve bu durum mağduru daha da zor durumda bırakmaktadır [56].

2.6.4 İşine Son Verme

Son aşama ise mağdurun işine son verilme aşamasıdır. Çalışanın mobbing sürecinde yaşadığı olaylar stres bozukluğuyla birlikte farklı sağlık sorunları yaşamasına da neden olmaktadır. Bu sebeple, mobbing mağduru çalışanlar genellikle emekli olmadan önce iş hayatından çekilmek zorunda kalmaktadır. Öte yandan mağdur sadece işinden değil, fiziksel veya ruhsal sağlığından da olmaktadır [89].

2.7 Türkiye’de Mobbing ve Hukuki Çerçeve

Türkiye’de mobbing kavramına ilişkin ilk farkındalık yargı kararları sayesinde olmuştur. Ankara 8. İş Mahkemesi 2006 yılında vermiş olduğu bir kararda [90] mobbing kavramını “işyerinde bireylere üstleri, eşit düzeyde çalışanlar ya da astları tarafından sistematik biçimde uygulanan her türlü kötü muamele, tehdit, şiddet” olarak tarif etmiştir. Yargıtay konu ile ilgili 2008 tarihli bir kararında [91] mobbing kavramını “...işçilerin birbirine sistematik olarak düşmanlık beslemesi, kasten güçlük çıkarması, eziyet etmesi veya bu eylemlerin işveren veya işveren vekilleri tarafından gerçekleştirilmesi...” şeklinde tanımlamıştır.

Yargıtay yine 2008 yılında vermiş olduğu bir kararında [92] “... Dava, disiplin cezalarının kaldırılması ve işyerinde duygusal taciz (mobbing) nedeniyle istenen manevi tazminat talebine ilişkindir. İşveren kişisel nedenlerle davacı işçinin yanında çalışmasını istememekte olup, kendisinden bir yıl içinde 5 kez yazılı savunma talep etmiştir. İşveren işçisini gözetme yükümlülüğüne uymayarak davacıyı iş arkadaşları önünde sürekli olarak küçük düşürmüş, bağırması ve işleri beceremediğini ifade etmiştir. Davacı mesai sonrası

ağlama krizleri geçirmiş, psikolojik tedavi görmüştür. Mobbing kavramı, işyerinde bireylere üstleri, eşit düzeyde çalışanlar ya da astları tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama vb., davranışları içermektedir. Açıklanan olaylar ışığında davacının davasının kabulü gerekir...” demek suretiyle mobbinge uğrayan çalışanın iş sözleşmesini haklı olarak feshedebileceğini kabul ederek mağdura tazminat verilmesi gerektiğini hüküm altına almıştır.

Mobbing davranışlarının kişinin kişilik haklarına saldırı niteliği taşıdığı ve mobbing davranışlarına maruz kalan bireylerin olumsuz etkilendiği dikkate alındığında, 4721 sayılı Türk Medeni Kanunu'nun 24. maddesinde yer alan “*Hukuka aykırı olarak kişiliğine saldırılan kimse, hâkimden saldırıda bulunanlara karşı korunmasını isteyebilir. Kişilik hakkı zedelenen kimsenin rızası, daha üstün nitelikte özel veya kamusal yarar ya da kanunun verdiği yetkinin kullanılması sebeplerinden biriyle haklı kılınmadıkça, kişilik haklarına yapılan her saldırı hukuka aykırıdır.*” ve 25. maddesinde yer alan “*Kişilik hakkı ihlal edilen kimse, saldırı devam etmekte ise buna son verilmemesini; saldırı sona ermiş ancak etkileri devam etmekte ise. bunun hukuka aykırılığının tespitini mahkemeden isteyebilir.*” hükümleri çerçevesinde, söz konusu davranışların hukuka aykırı olduğu ve bu aykırılığın mahkemeden tespitinin istenebileceği anlaşılmaktadır.

4857 sayılı İş Kanunu'nun 77. maddesinin ilk iki fıkrasında yer alan “*İşverenler işyerlerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak, araç ve gereçleri noksansız bulundurmamak, işçiler de iş sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlüdürler.*”

İşverenler işyerinde alınan iş sağlığı ve güvenliği önlemlerine uyulup uyulmadığını denetlemek, işçileri karşı karşıya buldukları mesleki riskler, alınması gerekli tedbirler, yasal hak ve sorumlulukları konusunda bilgilendirmek ve gerekli iş sağlığı ve güvenliği eğitimini vermek zorundadırlar. Yapılacak eğitimin usul ve esasları Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığınca çıkarılacak yönetmelikle düzenlenir.” hükümleri uyarınca, işverenin çalışanların hem fiziksel hem de psikolojik olarak sağlığını koruma sorumluluğu kapsamında mobbing davranışlarını önleme yükümlülüğünün bulunduğu görülmektedir.

6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu'nun 417. maddesinde yer alan “İşveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve işyerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzen 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 güvenliğini 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 dahil, kanuna ve sözleşmeye aykırı davranışı nedeniyle işçinin ölümü, vücut bütünlüğünün zedelenmesi veya kişilik haklarının ihlaline bağlı zararların tazmini, sözleşmeye aykırılıktan doğan sorumluluk hükümlerine tabidir.” hükmü uyarınca açıkça mobbing kavramına yer verilmemiş olsa da, çalışanlara yönelik psikolojik ve cinsel taciz eylemlerinin mobbing davranışı sayıldığı dikkate alındığında bu hükümlerle işverenlere mobbing davranışlarına karşı çalışanları koruma yükümlülüğünün getirildiği sonucu çıkmaktadır [93].

Mobbinge ilgili dolaylı yasal düzenlemelerin dışında, mobbinge mücadele adına atılan en somut idari adım kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör işyerlerinde karşılaşılan mobbing sorununa karşı alınması gereken tedbirlerin düzenlendiği, 19 Mart 2011 tarihli ve 27879 sayılı Resmi Gazete’de Başbakanlık tarafından yayımlanan İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi Genelgesi’dir.

Söz konusu düzenleme ile işyerinde mobbinge mücadelenin öncelikle işverenin sorumluluğunda olduğu, işverenlerin çalışanların tacize maruz kalmamaları için gerekli bütün önlemleri alacağı, çalışanların mobbing olarak değerlendirilebilecek her türlü eylem ve davranışlardan uzak durmaları gerektiği, toplu iş sözleşmelerine işyerinde mobbing olaylarının meydana gelmemesi için önleyici ve caydırıcı nitelik taşıyan hükümler konulmasına özen gösterileceği, mobbinge mücadeleye yardımcı olmak için Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi, Alo 170 hattı ile uzman psikologlar yardımıyla çalışanlara destek sağlanacağı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı bünyesinde “Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu” kurulacağı belirtilmiştir [94].

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı verilerine göre, Alo 170 hattına 19.03.2011-06.04.2014 tarihleri arasında toplam 11.393 adet mobbing şikâyeti gelmiştir. Şikâyette bulunan kişilerin % 70'inin kamu çalışanı % 30'unun ise özel sektör çalışanı olduğu tespit edilmiştir. Mobbing şikâyetiyle başvuran çalışanların % 42'si kadın, % 58'i erkeklerden oluşmaktadır. Söz konusu verilere göre şikâyette bulunan çalışanların en çok 29-33 yaş aralığında olduğu görülmektedir [48].

Sonuç olarak Türkiye'de mobbing sürecine ilişkin ilk tepkinin yargı kararlarıyla ortaya çıktığı görülmektedir. Ayrıca 4721 sayılı Türk Medeni Kanunu, 4857 sayılı İş Kanunu ve 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu kapsamında kişiyi mobbingden koruyabilecek hükümler yer almaktadır. Bununla birlikte gerek dolaylı yasal düzenlemeler, gerekse de yargı kararlarında mobbing kavramına temas edilmesi mobbinge mücadelede yasal boşluk olduğu gerçeğini değiştirmemektedir. Zira yukarıdaki verilerden; Türkiye'de mobbing davranışlarının kamu sektöründe yoğunlaştığı, kamu sektörüne yeni girmiş genç, başarılı ve kapasiteli çalışanların mobbing davranışlarına maruz kaldığı anlaşılmaktadır. Ülkemizin genç, başarılı ve kapasiteli insan kaynağının yaygın bir şekilde mobbinge maruz kaldığı dikkate alındığında bu konuya özgü yasal bir düzenleme yapılmasının gerekli olduğu değerlendirilmektedir.

3. BÖLÜM

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ BAĞLAMINDA MOBBING FAKTÖRÜNÜN ÇALIŞMA HAYATINA ETKİLERİ

3.1 Genel Olarak

İş sağlığı ve güvenliği, işle bağlantılı olan veya iş sırasında ortaya çıkan kaza ve yaralanmaların, çalışma ortamında bulunan risklerin önlenmesi veya önlenemeyen risklerin asgari seviyeye indirilerek sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamının sağlanması amacıyla gerçekleştirilen sistemli çalışmalar bütünüdür. Bu itibarla işyerinde yapılan risk değerlendirmesi kapsamında işyerinde bulunan her faktörün analiz edilmesi, söz konusu faktörlerin olumsuz etkilerinin bulunması halinde bunların ortadan kaldırılması veya asgariye indirilmesi gerekmektedir.

Başka bir anlatımla, risk değerlendirmesi sayesinde, işyerinde mevcut olan her faktör değerlendirilmekte, sağlık veya güvenlik bakımından sorunlara yol açacağı düşünülen hususlara müdahale edilmekte, bu şekilde ileride meydana gelebilecek iş kazaları veya meslek hastalıklarının önüne geçilmiş olmaktadır. Dolayısıyla birçok çalışanın sağlık ve güvenliği teminat altına alınmakta, ailelerin, işletmelerin ve toplumun maruz kalabileceği maddi ve manevi kayıplar engellenmiş olmaktadır.

Bununla birlikte, iş sağlığı ve güvenliği yaklaşımında iş kazaları veya meslek hastalıklarının engellenmesi yönünde alınacak tedbirlerin kapsamında psikolojik faktörlerin de dikkate alınması gerektiği değerlendirilmektedir. Zira çalışana etkileyecek olan psikolojik faktörler sebebiyle fiziksel olarak görülmesi mümkün olmadığı halde

etkileri kişi üzerinde zamanla gözlemlenebilecek sonuçlar meydana gelebilmektedir. Söz konusu faktörlerin çalışan üzerindeki olumsuz etkileri sonucunda iş kazaları ve meslek hastalıklarının yoğun bir şekilde yaşandığı görülmektedir. Bu itibarla işletmelerin risk değerlendirme uygulamasında mobbing gibi psiko-sosyal faktörlerin de dikkate alınması büyük önem arz etmektedir.

Mobbing faktörü sonuçları bakımından çalışma hayatını olumsuz yönde etkilemektedir. Mobbing süreci; mağdurlara, mağdurların çevresindeki insanlara, işletmelere ve ülkeye gerek psikolojik gerekse de ekonomik büyük zararlar vermektedir. Çalışanları, çalışanların ailelerini, işletmeleri ve ülke ekonomisini korumayı amaçlayan iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarında mobbing faktörünün de dikkate alınması sayesinde mobbingin neden olduğu iş kazası ve meslek hastalığı gibi sonuçların en aza indirilmesi mümkün olabilmektedir [2].

3.2 İşyeri Üzerindeki Etkileri

3.2.1 Psikolojik Etkiler

Mobbing, işletme içinde gerilimin ortaya çıkmasına ve çatışma ortamının oluşmasına sebep olmakta, bu durum çalışma barışını olumsuz yönde etkilemektedir. Diğer bir anlatımla mobbingin işletme için yıkıcı etkileri söz konusu olabilmektedir [54].

Mobbing yüzünden çalışanlar arasında uyuşmazlıklar ve çatışmalar artmaktadır. Söz konusu anlaşmazlıklar işletmede olumsuz bir iklimin ve güvensizlik ortamının oluşmasına neden olmaktadır. Böyle bir iklimin yaşandığı bir işletmede çalışanların birbirlerine saygısı azalmakta, çalışanların çalışma motivasyonu düşmekte, takım ruhu ise bozulmaktadır. Çalışanların yaratıcılıklarının da kaybolduğu böylesine olumsuz bir ortamda işletme kültürü değerlerinde çöküş yaşanmaktadır [95]. Mobbing işyerinde şiddetli bir rekabet ortamının meydana gelmesine neden olmakta ve bu şekilde çalışanlar işyerini başarıya ulaştırma amacından ayrılarak işyerinde tutunma mücadelesi vermeye başlamaktadır. Bu durumun sonucunda çalışanların işe bağlılığı zayıflamaktadır [2].

Mobbing sürecinin sadece işletme içi değil işletme dışında da psikolojik etkileri söz konusudur. Mobbing mağdurlarının veya seyircilerinin işletmede yaşadıkları sorunları kurum dışına aktarma durumunda işletmenin piyasadaki itibarı zarar görmüş olmaktadır. İşletme içinden aktarılan konulardan çevrelerin de mobbing uygulanan işletme hakkındaki olumsuz yaklaşımı büyümekte, işletmenin mobbingci görüntüsü daha da pekişmektedir [95].

Başka bir deyişle, mobbing sonucu yetkin ve deneyim sahibi çalışanların kaybedilmesi ve konunun işyeri dışına taşınması durumunda işletmenin saygınlığı ve marka değerinin zarar görmesi söz konusu olmaktadır. Ayrıca mobbing sonucunda meydana gelen iş kazaları ve bu tür kazaların altında yatan sebepler diğer çalışanların da işletmeye güvensizlik duymalarına ve işverene karşı bir tepki göstermelerine yol açabilmektedir [48].

3.2.2 Ekonomik Etkiler

İşveren mobbing nedeniyle işinden ayrılmak zorunda kalan, iş kazası geçiren veya meslek hastalığına yakalanan çalışanlar yerine yeni kişiler bulmak zorunda kalmaktadır. Bu şekilde işverenin yeni çalışan arama maliyetine katlanması ve yeni çalışana işe alıştırmaya eğitimi sağlaması gerekmektedir. Ayrıca yeni işe alınan kişinin işleri yeni öğrenmesi sebebiyle ücretine göre daha az iş yapması, söz konusu kişinin işi iyi bilmemesi durumunda işte hataların ve kazaların meydana gelmesi, işten ayrılan çalışanın işten ayrıldığı günden itibaren yeni işe alınan personelin işe başlayamaması ve işe geç başlamasından kaynaklanan boş kapasite üretim kaybı, işe yeni başlayan personelin kullandığı araçlara yeni uyum sağlaması nedeniyle, belirli bir dönem kullanılmayışının üretimde doğurabileceği verim kaybı gibi gerekçeler mobbing neticesinde meydana gelen ekonomik etkileri yansıtmaktadır [114].

İnsan kaynakları maliyetinin yanında işveren üretimin uzun süre durması halinde ciddi gelir kaybına da uğrayabilmektedir. Ayrıca iş kazası meydana gelmesi halinde makinelerin kullanılamaz hale gelmesiyle birlikte işverenin yeni makine alma maliyetine katlanması gerekmektedir [2]. Ayrıca çalışanların işten çıkarılması durumunda ödenen

tazminatlar, performans iyileştirmesi için yapılan harcamalar, izin sırasında ödenen maaşlar ve sağlık harcamalarındaki artışlar mobbingin işletme üzerindeki ekonomik etkilerinin oldukça yüksek olduğunu göstermektedir [45].

Mobbing mağdurlarının mağduriyetlerini ispatlamak ve mağduriyetlerini gidermek için hukuki yollara başvurmaları da işletmeyi ekonomik anlamda olumsuz etkilemektedir. Söz konusu kayıpların da ötesinde bazı durumlarda intihar olaylarına hatta cinayet vakalarına kadar varan elim hadiseler yaşanabilmektedir. Bu olumsuzluklar bazen işletmelerin iflasına dahi neden olabilmektedir. Bilhassa mobbing nedeniyle yüksek tazminat cezalarına çarptırılan işletmelerin borsa hareketleri yönünden önemli zararlara uğradığı görülmektedir [114].

3.3 Mağdur Üzerindeki Etkileri

3.3.1 Psikolojik Etkiler

Çalışanlara uygulanan mobbing her kişide farklı sürelerde ortaya çıkmakta ve farklı sorunlara neden olmaktadır. Sistemli ve sürekli bir şekilde uygulanan mobbing davranışları mağdur üzerinde yavaş yavaş etkilerini göstermekte ve zaman geçtikçe birikimli olarak mağdurda tezahür etmektedir. Mobbing neticesinde ilk olarak birey sosyal imaj zedelenmesi yaşamakta, bunun sonucunda arkadaşları ile arasına mesafe koymaya başlamaktadır. Öte yandan işyerinde yaşadığı dışlanmışlık duygusu ve mesleki kimliğini kaybetmiş olma hissi nedeniyle ailesinde ve sosyal çevresinde de kendisini yalnız ve sahipsiz olarak görmektedir. Dolayısıyla mağdur yaşadığı bu gelişmelerden kendisini sorumlu hissetmekte ve kendisini suçlamaya başlamaktadır. Psikolojik dünyasında yaşadığı çöküşün sonunda mağdurun sağlığı ile ilgili bazı sorunlar ortaya çıkmaya başlamaktadır [54]. Özel hayattaki aksamalar iş yaşantısını da etkilemekte ve çift yönlü bir etkiyle sorunlar daha da büyümektedir. Bu şekilde bir kişi üzerinde toplanan baskı çok büyük boyutlara ulaşmaktadır [98].

Mobbingin yoğunluğuna, mobbing mağdurlarının psikolojik yapılarına, mobbinge direnç gösterme seviyelerine ve cesaret düzeylerine göre mobbingden etkilenme dereceleri farklılık göstermektedir [47]. Birinci derece mobbingde mağdurlar yaşamlarında sıradan bir stres yaşadıklarında etkilendikleri gibi etkilenmektedir. Bu itibarla mağdurlar gerek aileleri gerekse de arkadaşlarıyla ilişkilerinde bir farklılık yaşamamakta ancak alınganlık, yoğunlaşma bozuklukları, zaman zaman yaşanan uyku bozuklukları ve ağlama gibi olaylar yaygın bir şekilde görülmektedir [47].

İkinci derece mobbingde mağdurda yüksek tansiyon, uyku bozuklukları, yoğunlaşma bozuklukları, depresyon, aşırı kilo değişiklikleri, alkol veya ilaç kullanma alışkanlığı, mide ve bağırsak rahatsızlıkları, iş yerinden bulunmama arzusu gibi durumlar söz konusudur. Bu durumlar nedeniyle mağdur çevresi ve ailesiyle ilişkilerinde bir takım değişiklikler yaşamakta, bunlar neticesinde ortaya çıkan sağlık sorunları kendini göstermektedir. Söz konusu sorunlar mağdurun iş yerindeki çalışma performansını da etkilemektedir [45].

Üçüncü derece mobbingde ise mağdurda yoğun depresyon belirtileri, kalp krizi gibi bir takım ciddi hastalıklar, panik atak, kaza yapma riski, üçüncü kişilere şiddet uygulamaya eğilim söz konusu olabilmektedir. Mobbing süreci kapsamında yaptığı işler sürekli eleştirilen mağdur, kendini işe yaramaz hissedebilmekte, stres ve sıkıntı içinde ruhi bunalıma girebilmekte ve kendini çaresiz hissedebilmektedir. Söz konusu faktörler mağduru intihar etmeye kadar götürebilmektedir [2].

Bu aşamada bulunan mağdur artık psikolojik olarak tükenmişlik yaşamaktadır. Gerek kendisine gerekse de çevresine ciddi zararlar verebilecek bir psikoloji ile hayatını sürdürmeye çalışan mağdur mobbing faillerinin hareketlerine daha da açık hale gelmektedir [47]. Mobbinge maruz kalan çalışanlarda kendini güvensiz hissetme, şahsına yönelik olumsuz davranışlar sergilendiğini düşünme, sürekli olarak haksızlığa uğradığını düşünme, uykusuzluk ve kronik yorgunluk gibi sorunlar ortaya çıkmaktadır [97].

Öte yandan müdahale edilmemiş ve oldukça ileri seviyedeki mobbing mağduriyetlerinde “yeme-içme bozuklukları, travma sonrası stres bozukluğu, beyin (panik atak, baş ağrısı, baş dönmesi, hafıza kayıpları, dikkat toplayamama), deri (kaşıntı, kızarıklık, pullanma, döküntü), göz (göz kararması, bulanık görme), kas, sindirim (mide yanması, ülser), bağışıklık sistemi, solunum ve kalp rahatsızlıkları” gibi sorunlar ortaya çıkabilmektedir [50].

Leymann 1992’de yaptığı bir çalışmanın sonucunda, mobbinge maruz kalanların travma sonrası stres bozukluğu yaşadıklarını tespit etmiş ve bu sorunları yedi grupta toplamıştır: [99].

- “1. Grup: Zihin bulanıklığı, konsantrasyon kaybı, hareketsizlik, agresifleşme, huzursuzluk, saldırganlık, alınganlık ve güvensizlik.
2. Grup: Kâbuslar, mide ve karın ağrıları, ishal, kusma veya bulantı, hastalık hissi, iştah kaybı, yalnızlık, iletişimsizlik.
3. Grup: Göğüs ağrısı, terleme, ağız kuruluğu, kalp çarpıntıları, nefes darlığı ve tansiyon rahatsızlıkları.
4. Grup: Boyun, sırt ve kas ağrıları.
5. Grup: Çeşitli uyku düzensizlikleri.
6. Grup: Kollarda dermansızlık, güçsüzlük.
7. Grup: Baygınlık, titreme ve ürperti.”

Travma sonrası stres bozukluğu teşhisi konulan mobbing mağdurları, gün içinde yaşadıkları olumsuz olayları uyurken sanki tekrar yaşıyormuş hissine kapılmakta, duygusuzlaşmaya bağlı olarak mobbing davranışlarına tepki göstermemekte, aşırı uyarılma sebebiyle abartılı duygusal ve fiziksel davranışlar sergilemekte, içinde buldukları durumdan kaynaklanan motivasyon ve dikkat dağınıklığı sebebiyle kaza ve yaralanmalara daha açık olmakta, sürekli başkasına muhtaç olmak gibi davranışlar içinde bulunmaktadır [100].

3.3.2 Ekonomik Etkiler

Mobbing sürecinin mağdur bakımından psikolojik etkilerinin yanı sıra ekonomik etkileri de söz konusudur. Mağdurun yitirdiği ruhsal ve fiziksel sağlığını kazanmak maksadıyla tedavi ve ilaçlara yaptığı giderler mobbingin ekonomik etkileri arasında yer almaktadır. Ayrıca mobbing sürecinin ilerleyen aşamalarında mağdurun istifa veya kovulma sebebiyle işini kaybetmesi, sahip olduğu ve hayatını devam ettirmesini sağlayan düzenli bir gelirden yoksun kalması da söz konusu olmaktadır [54]. Dahası, mağdurun mobbinge mücadele için sarf etmesi gereken hukuki masraflar mobbingin ekonomik etkileri arasında yer almaktadır [2].

3.4 Mağdurun Çevresi Üzerindeki Etkileri

3.4.1 Psikolojik Etkiler

Mobbing davranışlarına maruz kalan çalışanın işyerindeki huzurunun ve verimliliğinin yanında özel yaşamı da olumsuz etkilenmektedir. Zira mağdurun işyerinde yaşadığı sıkıntılar, eşi ve çocuklarıyla ilişkilerine veya çocukların psikolojik gelişimlerine olumsuz yansımaktadır. Çalıştığı işyerinde dışlanan, küçük düşürülen ve eleştirilen çalışan, kendi ailesinde eşine ve çocuklarına karşı fiziksel ve psikolojik şiddet uygulayabilmektedir. [2]. Mağdurun kendi kayıpları haricinde, mağdurun bakmakla yükümlü olduğu aile fertleri de en az çalışan kadar etkilenmekte ve aile birliği dağılabilmektedir. Mobbing nedeniyle mağdurlar sorunlarını olumsuz davranışlarıyla aile fertlerine yansıtarak ailevi olarak hem maddi hem de manevi önemli kayıplar yaşamaktadır [2].

3.4.2 Ekonomik Etkiler

Maddi olarak gelir sağlayan kişinin mobbing sonucunda iş kazası yaşaması ve gelirin kesilmesi ailesini sıkıntıya sokmakta, belki de başkalarına muhtaç hale getirmektedir.

Ayrıca ilgili aile fertlerinin tedavi görmeleri neticesinde daha fazla sağlık harcaması yapılmaktadır [2].

3.5 Ülke ve Toplum Üzerindeki Etkileri

Mobbing süreci işyeri ve mağdurlar bakımından olduğu kadar uzun vadede toplum açısından da kayıplara neden olmaktadır. Bu itibarla mobbing dar anlamda işyerinde geniş anlamda ise toplumda doğrudan veya dolaylı sonuçlar doğurmaktadır [68].

3.5.1 Psikolojik Etkiler

Mobbing davranışları mağduru, mağdurun çevresi ve işyeri ile birlikte aslında toplumun genelinde etkili olan sonuçlar doğurmaktadır. Zira mobbing süreciyle birlikte toplumun en temel yapı taşı olan ailelerin bundan olumsuz etkilenmesi toplumsal sorunların yaşanmasına neden olmaktadır. İşini yitirmiş, kendisini sorunlu gören bireylerin bulunduğu bir toplumda toplumsal sorunların yaşanması kaçınılmazdır [101].

Mobbingin toplum ve ülke bakımından en önemli etkilerinden birisi ülkede kaos ortamına neden olmasıdır. Zira mobbing davranışlarının yaygın hale gelmesi ve devlet otoritesinin mağdurları koruyamaması bireylerin devlete güvenmemelerine ve devletin gereksiz olduğuna inanmalarına neden olabilmektedir [2].

3.5.2 Ekonomik Etkiler

Mobbing orta ve uzun vadede ülke ekonomisine de önemli zararlar vermektedir. Leymann'ın İsveç'te yaptığı bir araştırma kapsamında, işyerinde mobbingin kişi başına düşen maliyetinin yaklaşık 30.000 ile 100.000 dolar olduğu tespit edilmiştir. Uluslararası Çalışma Örgütü'nün 2000 tarihli raporuna göre, Almanya'da her yıl psikolojik sağlık sorunları gerekçesiyle alınan izinlerin 2,2 milyon dolarlık maliyete neden olduğu sonucuna varılmıştır. Almanya'da yapılan bir çalışmaya göre, 1,5 milyon çalışanın

işyerinde mobbing mağduru olduğu, bu mağduriyetin ülke ekonomisine maliyetinin yaklaşık 13 milyar Euro olduğu belirlenmiştir [48].

Ulusal İşyeri Güvenliği Enstitüsü uzman raporuna göre, Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'de mobbingin toplam maliyetinin 1992 yılında 4 milyar dolardan fazla olduğu tespit edilmiştir [114]. Londra Ticaret Odası'nın tespitlerine göre, 2000 yılı itibariyle mobbingin İngiltere ekonomisine olan zararı yıllık 2 milyar sterlin olarak açıklanmıştır. Ayrıca mobbing sonucu meydana gelen iş kazaları, artan hastalık izinleri, düşük verimlilik ve yüksek istihdam maliyetlerinin yaklaşık 19 milyon iş günü kaybına sebep olduğu belirlenmiştir [114].

Mobbing nedeniyle yaşanan sağlık sorunlarına ilişkin giderlerin ve sigorta masraflarının artması, işsizlik faktörü, çalışanların nitelik ve yeteneklerinin altında çalıştırılmasından kaynaklanan vergi kayıpları, devlet tarafından sağlanan yardım programlarına taleplerin artması, erken emeklilik oranlarının yükselmesi ekonomik olarak tüm toplumu etkileyen sonuçlardır. Ayrıca mobbinge maruz kalan kişilerin mesleki yeterliliğini kaybetmesi, bu kişilerin psikolojik yönden tükenmiş sağlıksız bireylere dönüşmesi söz konusu bireylerin atıl kapasiteye dönüştüğü bir toplum sonucunu doğurmaktadır. Mobbing nedeniyle bireysel anlamda yaşanan tüm sorunlar zincirleme olarak tüm toplumu etkisi altına alabilmektedir. Bu itibarla gerek işgücü kayıpları, gerekse de azalan verimlilik nedeniyle toplumdaki yaşam kalitesi düşmekte, mutsuz ve sorunlu bireylerin ortaya çıkmasıyla topluma ve ülke ekonomisine zarar verilmiş olmaktadır [79].

3.6 İş Performansına Etkileri

3.6.1 Mobbing Failleri Bakımından

Mobbing sürecinin baş sorumlusu mobbing failleri olmasına rağmen, bu kişilerin iş performansı mobbing davranışları yüzünden büyük kayba uğramaktadır. Zira mobbing sürecinin sürekli ve sistematik olarak yürütülmesi gereken davranışlardan oluştuğu dikkate alındığında, mobbing failinin bunları uygulayabilmek için iş performansının

önemli bir kısmını mobbing için ayırması gerektiği açıktır [47]. Bu itibarla mobbing davranışları nedeniyle mobbing faili kendi iş performansına büyük zarar vermiş olmaktadır [45].

3.6.2 Mobbing Mağdurları Bakımından

Mobbing yüzünden mağdurlar işleri zamanında yetiştirememekte, iş kazaları artış göstermekte, gergin ve stresli çalışma ortamı sonucunda performans düşüklüğü yaşanmaktadır [104]. Mobbing mağduru içinde bulunduğu menfi durumdan etkilendiği için görevlerini gerektiği şekilde ifa edememektedir. Mobbing failinin mobbing mağdurunu iş göremez hale getirme hedefi çerçevesinde çalışanların iş performansı bitirilmiş olmaktadır [113]. İş tatmininin düşüklüğünden dolayı çalışanlarda meydana gelen işe karşı isteksizlik yaratıcılığın öldürülmesini beraberinde getirmektedir [118].

Bilhassa mobbing mağdurunun psikolojik ve sosyal bakımdan yaşadığı büyük çöküşten ötürü mağdurun iş performansı hızla düşmektedir. İşletmede yaşadığı olumsuzlukların etkisiyle karşılaştığı baskıyı dengelemeye gayret eden mağdur işe geç gelme ve sık sık izin kullanmak gibi iş performansını düşürmeye yönelik davranışlar sergilemeye başlamaktadır. Başka bir anlatımla devamsızlıklarda, izinlerde ve sağlık raporlarında artış görülmekte, zamanla kurumsal bağlılık azalmakta hatta yok olmaktadır. Ayrıca mobbingden dolayı işletmede iş kazaları ve meslek hastalıklarında da artışlar görülmektedir. Nitekim iş kazası ve meslek hastalığına neden olan faktörlerin bir kısmının psikolojik nedenlerle meydana geldiği bilinen bir gerçektir [2].

Mobbing, mobbing mağdurlarının iş stresine, performansına, motivasyonuna ve iş doyumuna etki eden önemli bir faktördür. Mobbing davranışlarının mağdurun iş performansı üzerindeki etkileri araştırmacılar tarafından farklı şekillerde incelenmiştir [107].

2009 yılında Ankara'da finans sektöründe faaliyet gösteren bir kamu kurumunun genel müdürlüğünde görev yapan üst, orta kademe yöneticiler ve astlar üzerinde yapılan bir

araştırma kapsamında, mobbing algılarından itibaren saldırı algısının iş performansını doğrudan olumsuz etkilediği, tüm mobbing etkenlerinin amirden kaynaklanan iş stresini artırdığı ve bu durumun iş performansını dolaylı olarak olumsuz etkilediği tespit edilmiştir [107]. 2016 yılında Malatya ilindeki faaliyet gösteren iletişim şirketinde ve çağrı merkezinde çalışan 460 müşteri temsilcisi üzerinde yapılan çalışmaya göre, çalışanların mobbing davranışlarına maruz kalmasının bu kişilerin iş performanslarını olumsuz yönde etkilediği belirlenmiştir [116].

2017 yılında mobbing davranışlarının il belediyelerinde çalışan personel üzerindeki örgütsel bağlılık düzeyi bağlamındaki etkilerinin incelendiği bir çalışmada, belediye çalışanlarının mobbing algılarıyla örgütsel bağlılık algı düzeylerinin zıt yönde ilişkiye sahip olduğu neticesine varılmıştır [108]. 2010 yılında Erzurum ili içerisindeki dört hastanede görev yapan 395 sağlık çalışanı üzerinde yapılan bir çalışmada mobbing ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiştir. Söz konusu araştırma sonucunda, mobbinge maruz kalma durumu ile iş tatmini arasında ters yönde anlamlı bir ilişki olduğu teyit edilmiştir [109]. 2016-2017 yıllarında İstanbul'da yaşayan 243 banka çalışanı üzerine gerçekleştirilen bir çalışmada, mobbingin algılanan stres ve performansı etkilediği belirlenmiştir [117].

Dünya çapında yapılan araştırmalar ortaya koymaktadır ki işinden tatmin olan çalışanların işletmedeki performans ve verimliliği çok daha fazla olmaktadır. Başka bir anlatımla mobbing gibi sebeplerle iş tatmini düşen çalışanların iş performansı da azalmaktadır. Örneğin Norveç'te 745 asistan hemşire üzerinde yapılan çalışmada mobbinge maruz kalan asistan hemşirelerin mobbinge maruz kalmayan hemşireler ile kıyaslandıklarında mağdurların iş tatmininin oldukça düşük olduğu, bu durumun iş performanslarını olumsuz etkilediği tespit edilmiştir [110].

Hırvatistan'da 2005 yılında yapılan bir çalışmada, mobbing davranışlarının sağlık personelinin iş performanslarını olumsuz şekilde etkilediği belirlenmiştir [111]. İsveç'te 2003 yılında hemşirelerle yapılan bir çalışmada, iş tatminindeki azalma ile mobbinge maruziyet arasında ters yönlü bir orantı olduğu ispat edilmiştir [112].

İtalya Mobbinge Karşı Dayanışma Derneğinin gerçekleştirdiği bir araştırmaya göre, İtalya'da bir işyerinde mobbinge maruz kalmış iki çalışanın altı ay içinde iş performanslarının yarı yarıya azaldığı belirlenmiştir. Mağdurlardan birinin sekiz, diğerinin ise on hafta süre ile işten uzak kalması sonucunda işletmenin üretim kapasitesinin bu süre zarfında % 5 oranında düştüğü tespit edilmiştir [114].

3.6.3 Mobbing Seyircileri Bakımından

Mobbing sonucunda diğer çalışanlar yani seyirciler işlerini zamanında yapamamakta, bu kişiler arasında iş kazaları daha sık görülmekte, kısacası performans düşüklüğü yaşanmaktadır [104]. Yaşanan gergin ortam nedeniyle diğer çalışanların işe devamsızlıklarında, izin taleplerinde ve sağlık raporlarında artış görülmektedir. Bu durum diğer çalışanların zamanla kurumsal bağlılığını azaltmaktadır [2].

İşyerinde çalışan diğer kişiler mobbing davranışları sebebiyle kendilerini potansiyel mağdur olarak görmeye başlamakta, işletmeye ve yöneticilere karşı güven ve bağlılıkları azalmaktadır [98]. Bu durum diğer çalışanların sık sık izin kullanmak istemesine, hatta istifa etmesine ve erken emeklilik talep etmelerine yol açmakta, dolayısıyla mobbing süreci yüzünden diğer çalışanların da iş performansı önemli ölçüde olumsuz etkilenmektedir [106]. Nitekim İngiltere'de gerçekleştirilen bir çalışmada, işletmelerde meydana gelen mobbing vakalarına en az iki kişinin şahit olduğu ve şahit olanların beşte birinin işten ayrıldığı tespit edilmiştir [114].

3.6.4 Genel Olarak İşletmeler Bakımından

Mobbing süreci sonucunda; çalışanlar arasında uyuşmazlıklar ve çatışmalar artmakta, işletmede güvensizlik ortamı meydana gelmekte, çalışanların birbirlerine saygısı ve çalışma motivasyonu azalmakta ve takım ruhu bozulmaktadır. Çalışanların yeni şeyler üretme azminin de kaybolduğu böylesine olumsuz bir ortamda işletme kültürü değerlerinde çöküş yaşanmaktadır [95]. Dolayısıyla mobbing süreci, zahiren yalnızca

mağdur çalışanları etkiliyor gibi gözükse de bu sürecin etkileri ilgili taraflarla sınırlı kalmamakta, bir süre sonra işletmenin genel iş performansı üzerinde olumsuz sonuçlar meydana getirmektedir [114].

Söz konusu durumlar neticesinde işletmelerde mobbing faillerinin, mağdurların ve diğer çalışanların verimliliklerinin ve işe verdikleri önemin azaldığı görülmektedir. Bu itibarla işletme bakımından maddi zararların yanı sıra iş performansı noktasında da büyük kayıplar söz konusudur [102]. İş performansı ve verim kaybı işletmenin kârlılığını da olumsuz etkilemektedir. Nitekim yapılan bir araştırmada, mobbing davranışlarının işletmedeki performans düzeyini olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir [103]. Dolayısıyla mobbing davranışları sadece mağdurların değil, işletmeyi teşkil eden tüm bileşenlerin iş performansını olumsuz etkilemektedir [96].

Mobbing sürecinde yaşanan olumsuzluklar özelde mobbinge maruz kalan çalışanın biriminde, işletmenin genelinde ise genel iş performansını önemli ölçüde azaltmaktadır. Bilhassa, mobbing uygulanan çalışanların ellerinden yetki ve güçleri alınarak üretim kapasiteleri ve verimlilikleri engellendiği için işletme performansı da mobbing uygulamalarından doğrudan olumsuz olarak etkilenmektedir [95].

Nitekim bir araştırmaya göre, Almanya’da bin kişinin çalıştığı bir işletmeye mobbingin doğrudan maliyetinin 112 bin dolar, dolaylı maliyetinin ise 56 bin dolar olduğu belirlenmiştir [105]. 2001 yılında ABD’de 9000 kamu çalışanı üzerinde yapılan çalışmada, kadın çalışanların % 42’sinin, erkek çalışanların ise % 15’inin iki yılda mobbinge maruz kaldığını, bu durumun işletmelere maliyetinin iş performansı bakımından yaklaşık 180 milyon dolar olduğu tespit edilmiştir [113].

2001 yılında Avustralya’da yapılan uluslararası bir çalışmada mobbingin Avustralyalı ortalama bir işletmeye maliyeti iş performansı açısından incelenmiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre mobbing vakaları nedeniyle yaşanan performans kaybının Avustralyalı işletme başı maliyetinin en az AU\$ 16.977 Avustralya doları olduğu belirlenmiştir [115].

Sonuç olarak belirtmek gerekir ki, mobbing süreci öncelikle mağdurlara büyük zararlar vermektedir. Ancak gerek psikolojik gerekse de ekonomik anlamda karşılaşılan zararlar sadece mağdurlar ile sınırlı kalmamakta, mağdurun çevresi başta olmak üzere sürecin diğer aktörlerine de sirayet etmektedir. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki mobbing davranışları mobbing mağdurlarının ve diğer çalışanların iş performansını önemli ölçüde olumsuz etkilemektedir. Bu durum işletmeler için üretim, kurumsal itibar, iş performansı ve gelir kaybı anlamına gelmektedir. Başka bir anlatımla mikro planda çalışanların mobbinge maruz kalması neticesinde domino etkisiyle önce işletmeler sonra da genel olarak toplum zarar görmektedir.

Mobbing sürecinin tek galibi olarak gözüken mobbing failleri sürecin sonunda hedeflerine ulaşırsalar bile, elde ettikleri zafer kendilerine kişisel itibar ve iş performansı kaybı olarak geri dönmektedir. Mobbing failinin bizzat işletme yönetimi olması halinde ise, işletmenin kaybettiği maddi ve manevi değerler dikkate alındığında işletmenin sözde başarısı aslında “Pirus Zaferi”¹ niteliği taşımaktadır. Bu itibarla mobbing süreci kazananı olmayan, sürecin içinde yer alan tüm tarafların büyük kayıplar yaşadığı bir süreçtir.

¹ MÖ 280 ve MÖ 279 yıllarında Grek kolonisi Tarentum Kralı Pirus Roma’ya saldırmış ve ne pahasına olursa olsun savaşı kazanmak için her şeyini feda etmiştir. Yıkıcı büyüklükte kayıplar pahasına kazanılan bir başarı olan Pirus Zaferi, kazanılan zaferin verilen kayıplardan sonra anlamsız hale gelmesini ifade etmektedir.

4. BÖLÜM

MOBBING FAKTÖRÜ VE ÇALIŞMA HAYATINA ETKİSİ: OSTİM SANAYİ BÖLGESİ UYGULAMASI

4.1 Mobbing Faktörünün Çalışma Hayatına Etkilerine İlişkin Yapılan Araştırmalar

Çalışmamızın konusunu teşkil eden OSTİM Sanayi Uygulaması Araştırmasının sonuçlarını incelemeden önce, farklı sektörlere ilişkin örnek araştırmaların literatür taramasına aşağıda yer verilmektedir.

4.1.1 İmalat Sektöründe Yapılan Örnek Araştırma

4.1.1.1 Araştırmanın Amacı

Bu çalışma² ile ülkemizde mobbing konusundaki çalışmalarla ilgili boşluğu doldurabilecek literatür çalışmasının zenginleştirilmesine katkı sağlamak, araştırmaya dayalı bulguların ortaya konmasını sağlamak, mobbing olgusuyla ilgili hem bireysel hem de toplumsal duyarlılığın geliştirilmesine katkıda bulunmak ve işyerinde mobbinge maruz kalmış, yüksek düzeyde duygusal zekâya sahip ancak gördüğü muameleye bir anlam veremeyen, konuyla ilgili yardım alma cesareti gösteremeyen ve iş arkadaşları tarafından damga yemek istemeyen işçörenlere mobbing kavramını tanıtmak gibi hususlar amaçlanmıştır.

² Şubat 2006- Mayıs 2007 tarihleri arasında Sakarya'da otomotiv ana ve yan sanayi, tekstil, makine ve metal-çelik sektörlerinde faaliyet gösteren on dört işletmedeki beyaz ve mavi yakalı çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. (Kaymakçı, H., (2008), "Çalışma Hayatında Mobbing (Sakarya İmalat Sektöründe Bir Araştırma)", Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Doktora Tezi, Sakarya)

4.1.1.2 Araştırmada Kullanılan Hipotezler

Araştırmada kullanılan hipotezlere; ana hipotez, alt hipotezler ve demografik değişkenlere bağlı hipotezler olmak üzere üç bölüm halinde çalışmada yer verilmiştir. Demografik değişkenlere bağlı hipotezler ise mobbing mağduruna ve mobbing uygulayıcısına ait hipotezler olarak incelenmiştir.

4.1.1.3 Araştırma Evreni

Bu araştırma şubat 2006- Mayıs 2007 tarihleri arasında Sakarya’da otomotiv ana ve yan sanayi, tekstil, makine ve metal-elik sektörlerinde faaliyet gösteren on dört işletmedeki beyaz ve mavi yakalı çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir.

4.1.1.4 Araştırmada Kullanılan İstatiksel Metot

Alan araştırması olarak yapılmış olan bu araştırmada, bilgi toplama vasıta ve teknikleri olarak “anket tekniği”, elde edilen bilgiyi düzenleme ve yorumlama metodu olarak ise “fenomenolojik yorumlama (dinamik metot) kullanılmıştır. Bilimsel araştırma metot ve teknikleri açısından bu çalışma, “tarama modeli (survey metodu)” içerisinde yer alan anket tekniğinde “örneklem surveyi yöntemi” ile araştırılmıştır. Örneklem seçiminde ise, “basit tesadüfi örnekleme” metodu kullanılmıştır. Analiz aşamasında ise, araştırmada parametrik olmayan “betimsel istatistik teknikleri” kullanılarak istatistiksel açıdan anlamlılık sınaması yoluyla sonuca gidilmeye çalışılmıştır.

4.1.1.5 Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmanın amacına uygun olarak mobbingin yaygınlığını, uygulanan mobbing türünü, mobbingin çalışanların verimini, performansını, aile hayatını, işe devamını, psikolojisini ve işyeri mutluluğunu etkileyip etkilemediğini ve mobbing uygulayıcılarının özelliklerini belirlemek amacıyla anket tekniği kullanılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmuş, anket formunda toplam 55 soru yer almıştır.

4.1.1.6 Araştırmanın Bulguları

Bu çalışma kapsamında; mobbing davranışları ile sektör, işletmelerin kurumsal ve yönetimsel yapıları arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. İmalat sektöründe dikey mobbingin yaygın olduğu da saptanmıştır. Üstler tarafından uygulanan mobbing yaygınlık oranı % 57 iken yatay mobbing oranı % 27 olarak tespit edilmiştir. Aynı anda hem dikey hem de yatay mobbinge maruz kaldıklarını ifade edenlerin oranı da % 16 olarak bulunmuştur. Araştırma konusu işletmelerde yoğunluklu olarak amir pozisyonundaki çalışanlar tarafından mobbing uygulandığı belirlenmiştir. Yapılan çalışmada, kendini mobbing mağduru olarak ifade eden çalışanların % 73'ü uğradığı mobbing davranışlarının aile hayatı üzerinde olumsuz etki yarattığını ifade etmiştir. İşyerinde maruz kaldığı mobbing davranışlarının kendisi üzerinde bıraktığı olumsuzlukları aile bireylerine yansıttıklarını ifade eden mağdurların oranı ise % 53'tür. Mobbing mağdurlarının son altı ayda kendilerini psikolojik olarak iyi hissetmediklerinden dolayı doktora gitme oranları % 16 olarak saptanmıştır. Mağdurların % 24'ü halen çalıştıkları işlerini değiştirmeyi düşündüklerini, % 85'i iş verimliliklerinin mobbing nedeniyle olumsuz etkilendiğini, mağdurların % 91'i işteki performanslarının azaldığını, % 66'sı ise kendilerini işyerlerinde çaresiz hissettiklerini belirtmiştir [95].

4.1.2 Sağlık Sektöründe Yapılan Örnek Araştırma

4.1.2.1 Araştırmanın Amacı

Bu araştırma³, çalışma yaşamı için son derece önemli olan işyerinde mobbing ve iş tatmini ile ilişkisi konusunu incelemeyi amaçlamıştır.

³ Erzurum ili merkezinde bulunan T.C Sağlık Bakanlığına bağlı kamu, üniversite ve özel sektörde faaliyet gösteren A,B,C ve D hastane çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. (Karcıoğlu F., Akbaş S., (2010), "İşyerinde Psikolojik Şiddet ve İş Tatmini İlişkisi", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 24, Sayı: 3, ss.139-161)

4.1.2.2 Araştırmada Kullanılan Hipotezler

Araştırma modelinden yola çıkılarak oluşturulan hipotezler ise aşağıdaki gibidir.

H₁: Psikolojik şiddet uygulamalarına maruz kalma düzeyi ile iş tatmin düzeyi arasında negatif yönde bir ilişki vardır.

H_{1-a}: Psikolojik şiddete maruz kalma düzeyi düştükçe, iş tatmin düzeyi artar.

H_{1-b}: Psikolojik şiddete maruz kalma düzeyi arttıkça, iş tatmin düzeyi azalır.

H₂: Farklı demografik özelliklere sahip olan bireylerin psikolojik şiddete maruz kalma ve iş tatmin düzeylerine ilişkin algılarında farklılık vardır.

4.1.2.3 Araştırma Evreni

Araştırma evreni, Erzurum ili merkezinde bulunan T.C Sağlık Bakanlığına bağlı kamu, üniversite ve özel sektörde faaliyet gösteren A,B,C ve D hastane çalışanlarıdır. Sonuç olarak araştırma evreninde bulunan toplam sağlık çalışanı sayısı 1442'dir. Verileri toplamak için geliştirilen anketler, 2008 yılının Ağustos ve Eylül aylarında, izin alınan 4 hastanede uygulanmış ve hastane personeli tarafından doldurulmuştur.

4.1.2.4 Araştırmada Kullanılan İstatiksel Metot

Toplanan bilgilerin, veri topluluğu içindeki diğer bilgilerle karmaşık ilişkisi göz önüne alınarak, toplanan çok sayıdaki verinin analiz ve yorumunu kolaylaştırmak amacıyla, büyük ölçüde istatistiksel tekniklerden yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan başlıca istatistiksel yöntemler; frekans, korelasyon analizi, standart sapma ve Cronbach Alpha, tek yönlü varyans (anova) ve çoklu karşılaştırma tabloları ile (crosstab) en küçük anlamlı fark testi (LSD) Post Hoc analizleri kullanılmıştır.

4.1.2.5 Araştırmada Kullanılan Ölçekler

“Psikolojik Şiddeti Betimleme Anketi” soruları Leymann’a ait LIPT ölçeğinde yer alan psikolojik şiddetin uygulanma biçimini ortaya koyan sorulardan hazırlanmıştır. Sorular hazırlanırken Leymann’ın 45 ayrı ifadeyi mağdurun iletişimine karşı, mağdurun sosyal ilişkilerine karşı, mağdurun itibarına karşı, mağdurun mesleki konumuna karşı ve mağdurun sağlığına yönelik olarak yapılan eylemler şeklinde beş aşamada gruplandığı dikkate alınmış ve 45 ifadeden bu beş aşamada yer alan 22 soru seçilmiştir. Bu sorulara son altı ay içerisinde karşılaşıp karşılaşılmadığının ölçülmesinde sıklık derecesinin belirlenmesi için 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte, “hiçbir zaman”(1), “ayda birkaç kez”(2), “haftada birkaç kez”(3), “hemen her hafta”(4) ve “hemen her gün”(5) ifadeleri ankette yer almıştır.

4.1.2.6 Araştırmanın Bulguları

Mobbinge maruz kalma durum ile iş tatmini arasında ters yönde anlamlı bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Mobbing uygulamalarının, bu uygulamalara maruz kalan bireylerin sağlıklı bir iletişim geliştirmelerine ve sağlık sektöründeki görevlerini içtenlik ve samimiyetle yerine getirmelerine büyük engel teşkil ettiği belirlenmiştir [109].

4.1.3 Eğitim Sektöründe Yapılan Örnek Araştırma

4.1.3.1 Araştırmanın Amacı

Bu arařtırmanın⁴ amacı Atatürk Üniversitesi öğretim elemanlarının mobbinge neden olan saldırgan davranışlara maruz kalıp kalmadıklarını ve hangi tür mobbing davranışlarına maruz kaldıklarını belirlemektir.

⁴ Atatürk Üniversitesi öğretim elemanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. (Çögenli M. Z., (2010), “Üniversitelerde Psikolojik Şiddet (Mobbing) Maruziyeti ve Akademik Personel Üzerine Bir Uygulama”, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum)

4.1.3.2 Araştırmanın Varsayımları

Bu araştırmada aşağıdaki varsayımlardan yola çıkılmıştır:

1. Araştırma esnasında fikirleri alınan ve anket sorularına cevap veren kişiler güvenilir ve yeterli bilgiler vermişlerdir.
2. Alınan örneklem, ana kütleyi temsil etmektedir.

4.1.3.3 Araştırma Evreni

Araştırmanın evreni 12 Fakülte ve 1 Meslek Yüksekokulunda görev yapan 565 Araştırma Görevlisi, 83 Öğretim Görevlisi/Okutman/Uzman, 448 Yardımcı Doçent Doktor, 285 Doçent Doktor ve 320 Profesör Doktor olmak üzere toplam 1701 öğretim elemanından oluşmaktadır.

4.1.3.4 Araştırmada Kullanılan Model

Araştırma, mevcut durumu tespit etmeyi amaçladığı için tarama modeli türlerinden genel tarama modeli ile desenlenmiştir.

4.1.3.5 Araştırmada Kullanılan Ölçekler

5 boyutta toplam 45 davranış ölçen anketten bazı maddeler çıkartılarak 38'e düşürülmüştür. Anketin ilk 5 maddesi katılımcıların demografik özelliklerini (cinsiyet, yaş, medeni durum, unvan, fakülte) belirlemeye yönelik sorulardan oluşmaktadır. Diğer 38 madde ise katılımcıların mobbinge neden olan saldırgan davranışlara hangi sıklıkta maruz kaldıkları belirlemeye yöneliktir. 5'li Likert tipi ölçekte sıklıklar "(1) Hiçbir Zaman, (2) Nadiren, (3) Bazen, (4) Sıklıkla, (5) Her Zaman" şeklindedir. Anket Formu EK-1'de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach's Alpha kat sayısı .965 olarak bulunmuştur.

4.1.3.6 Araştırmanın Bulguları

Sonuç olarak yapılan analizlerde mobbinge neden olan saldırgan davranışların bütünü ele alındığında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Buna ek olarak alt boyutlar ayrı ayrı ele alındığında ise akademik konumları daha düşük öğretim elemanlarının bu davranışlara daha fazla maruz kaldıkları ve özellikle öğretim görevlisi, okutman ve uzman unvanlarındaki öğretim elemanlarının işyerlerinde kendilerini yalnız hissettiklerini ve çeşitli psikolojik zararlara uğradıkları ortaya çıkmıştır. Üniversitelerde görev yapan öğretim elemanlarının akademik kariyerleri gereği bir hiyerarşi söz konusu olduğu düşünüldüğünde, yoğun ve aşırı ders yükü ile çok fazla sorumluluk yüklenmesinden dolayı öğretim görevlisi, okutman ve uzman unvanlarındaki öğretim elemanlarının kariyerlerine çok fazla vakit ayıramamaları, psikolojik olarak etkilenmeleriyle sonuçlanabilmektedir. Ayrıca unvan bakımından daha yüksek seviyedeki öğretim elemanları, daha düşük unvan seviyesindeki öğretim elemanlarına göre mesleki yeterliliklerini tamamlamış olmaları nedeni ile bu tür saldırgan davranışlara maruz kalmamış olabilmektedir [99].

4.1.4 Turizm Sektöründe Yapılan Örnek Araştırma

4.1.4.1 Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacı⁵, mobbing davranışına maruz kalma düzeyinin çalışanın kişilik özelliğine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir.

⁵ İzmir ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı şehir otellerinin bir yıl ve daha uzun süredir istihdam edilen çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. (Avcı U., Kaya U., (2010), “Yıldırma (Mobbing) ve Kişilik İlişkisi: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi, C.12, S.2)

4.1.4.2 Araştırmada Kullanılan Hipotezler

Mobbing davranışlarını tanımlamada kullanılan beş boyutun her birinin algılanmasının A veya B tipi kişiliğe göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiş ve aşağıdaki hipotezler test edilmiştir:

H₁: Sosyal ilişkilere yönelik saldırıların algılanması kişilik tipine göre farklılık göstermektedir.

H₂: İtibara yönelik saldırıların algılanması kişilik tipine göre farklılık göstermektedir.

H₃: Kendini göstermeye yönelik saldırıların algılanması kişilik tipine göre farklılık göstermektedir.

H₄: Çalışma yaşam kalitesine yönelik saldırıların algılanması kişilik tipine göre farklılık göstermektedir.

H₅: Özel yaşam ve kişisel unsurlara yönelik saldırıların algılanması kişilik tipine göre farklılık göstermektedir.

4.1.4.3 Araştırma Evreni

Araştırmanın rneklemini İzmir ilinde faaliyet gösteren beş yıldıızlı Şehir otellerinin bir yıl ve daha uzun süredir istihdam edilen çalışanları oluşturmaktadır.

4.1.4.4 Araştırmada Kullanılan İstatiksel Metot

Çalışmada, anketi yanıtlayanların özelliklerini ortaya koymak amacıyla frekans izelgesi yapılmıştır. Mobbing davranışlarını ölçmek için Leymann (1996) tarafından geliştirilmiş 45 ifadeli ölçek faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktör analizi uygulanma nedeni, anket formunun farklı bir kültürde ve farklı bir sektörde uygulanmasının ortaya çıkardığı sorunları elimine etme düşüncesidir. Son aşamada, mobbing davranışlarına maruz kalmanın çalışanın kişilik özelliğine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için *t testi* yapılmıştır.

4.1.4.5 Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırma verilerinin toplanmasında kullanılan anket formu üç kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda, mobbing davranışlarını ölçmeye yönelik 45 ifade yer almaktadır. Psikolojik Terör Ölçeği beş kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda, çalışanın kendini göstermesine ve iletişim kurmasına ilişkin engeller; ikinci kısımda, sosyal ilişkilere yönelik saldırılar; üçüncü kısımda, itibara yönelik saldırılar; dördüncü kısımda, iş ve yaşam kalitesine yönelik ifadeler; beşinci kısımda ise, bireyin doğrudan sağlığına yönelik davranışları içeren ifadeler yer almaktadır. Anketin bu bölümünde 7'li Likert Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte; 1-Hiç Katılmıyorum ve 7-Tamamen Katılıyorum yargılarına rast gelmektedir. Anket formunun ikinci bölümü, katılımcıların A tipi mi B tipi mi kişilik yapısına sahip olduğunu belirlemek için kullanılan 7 ifadeden oluşmaktadır.

4.1.4.6 Araştırmanın Bulguları

Araştırma sonucunda, yıldırma davranışlarını temsil eden beş boyut içinden sadece kendini göstermeye yönelik saldırıların ve sosyal ilişkilere yönelik saldırıların çalışanın kişilik özelliğine göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Bu bağlamda, A tipi kişilik özelliğine sahip çalışanlarda kendini göstermeye yönelik saldırılar (3.77) anlamlı farklılık yaratacak düzeyde fazladır. B tipi kişilik özelliği gösteren çalışanlarda ise, sosyal ilişkilere yönelik saldırılar (2.76) anlamlı farklılık yaratacak düzeyde farklılık göstermektedir [74].

4.2 Ostim Sanayi Bölgesi Uygulaması Araştırması

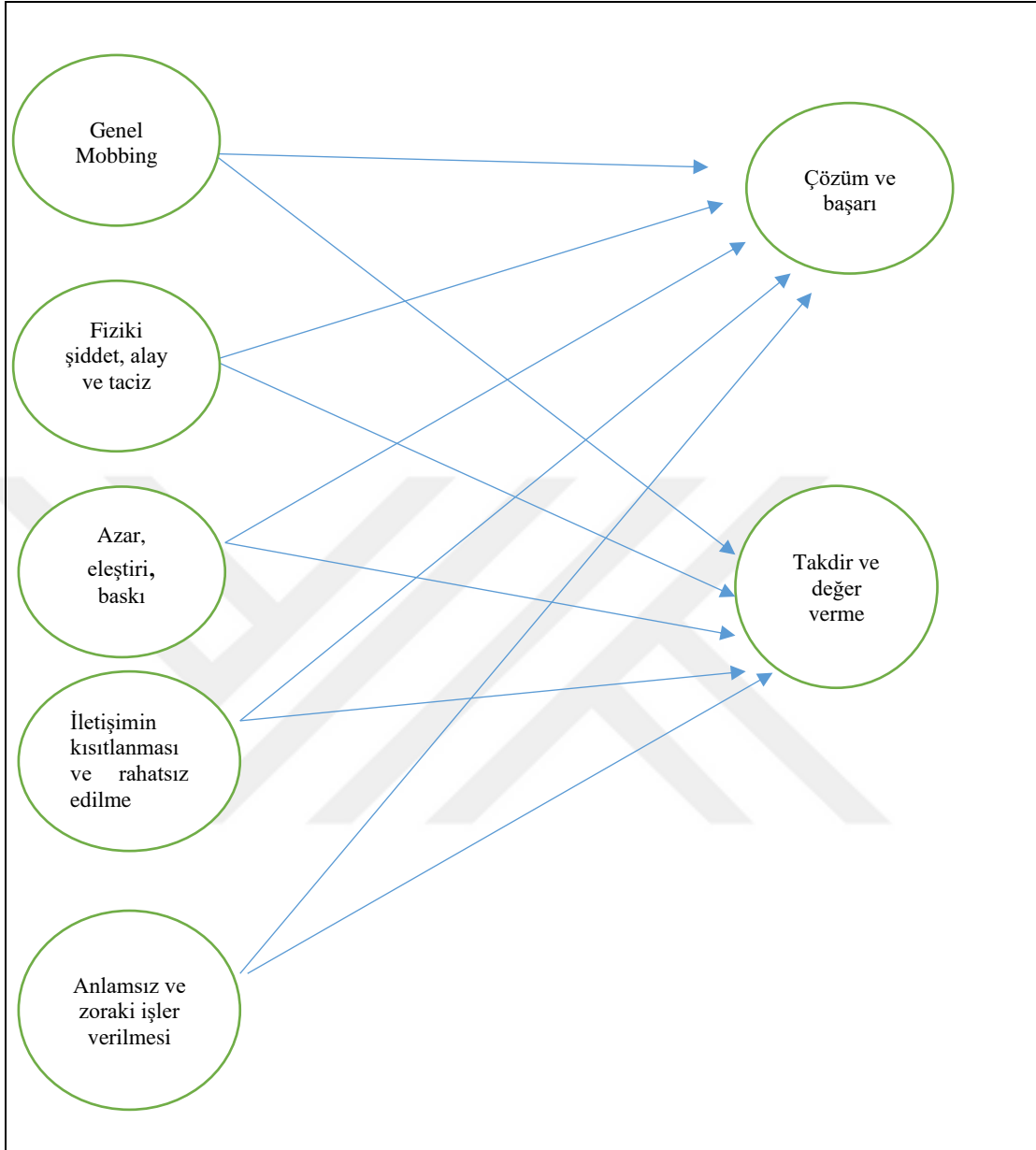
Bu bölümde mobbing ve çalışma performansı ile ilgili yaptığımız araştırmanın amacı ve sınırlılıkları, anakütle ve örneklem, araştırma hipotezleri, veri toplama ve analiz yöntemleri, verilerin analizi ve bulgular incelenecektir.

4.2.1 Araştırmanın Amacı ve Sınırlılıkları

Araştırmanın temel amacı, mobbing ve çalışan performansı arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu amaca bağlı olarak, araştırmada izlenen metodolojiye ilişkin bilgiler ve ayrıntılar verilmiştir. Daha önceki yapılan çalışmalarda böyle bir ilişkinin var olduğu ve mobbingin çalışan performansını etkilediği görülmektedir. Bu araştırma da, yeni verilerle bu düşüncüyü desteklemek gayesindedir. Benzer araştırmalardan farklı olarak bu araştırmanın temel amacı farklı mobbing türlerinin farklı iş performanslarını ne ölçüde etkilediğini ortaya koymaktır. Bir diğer amacı ise makina ve talaşlı imalat sektöründe bu etkinin nasıl değiştiğini ortaya koymaktır. Araştırma yaparken araştırma yaptığımız alanın somut olması gözlem yapmayı kolaylaştırmış ve daha net ve kolay sonuçlar alınmıştır. Mobbing konusunda ise doğrudan bilgi edinilmemekte, tam anlamıyla bir ölçek bulunmamakta ve değerlendirmeler kişiden kişiye, örgütten örgüte değişmektedir. Ayrıca mobbing konusu etik kapsamlı bir konu olup bu da birçok belirsizliği ve sorunu beraberinde getirmektedir. Bu araştırmada da en önemli sınırlılık anketleri yanıtlarken insanların duygu ve düşüncelerini tam ifade edememesi ve her doğruyu söylemekten çekinmeleridir. Bu kapsamda kişiler işletmede yapılan anketlerden rahatsız olmuş ve isimlerinin kullanılmasını istememiştir. Bununla birlikte ankete katılan katılımcıların soruları doğru algıladıkları ve baskı hissetmeden soruları cevapladıkları varsayımı altında çalışmalar yürütülmüştür.

4.2.2 Araştırmanın Modeli ve Örneklem

Araştırmanın modeli Şekil 1’de gösterilmektedir.



Şekil 1 Çalışmanın Modeli

Uygulama OSTİM makina ve talaşlı imalat sektöründe uygulanmıştır. Bu alanda toplam 210 firma tespit edilmiştir. Kolayca örnekleme yöntemi ile yarısından fazlasına ve her firmadan en az 1 kişiye anket uygulanmıştır.

4.2.3 Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacına bağlı olarak test edilmek için aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₁: Farklı mobbing türleri çalışanların çözüm ve başarı performanslarını olumsuz yönde etkilemektedir.

H₂: Farklı mobbing türleri çalışanların takdir ve değer verme performanslarını olumsuz yönde etkilemektedir.

H₃: Farklı mobbing türleri çalışanların çözüm ve başarı performanslarını aynı düzeyde etkilememektedir.

H₄: Farklı mobbing türleri çalışanların takdir ve değer verme performanslarını aynı düzeyde etkilememektedir.

4.2.4 Veri Toplama ve Analiz Yöntemleri

Anket formunun birinci bölümünde bulunan 6 adet soru, katılımcılara ilişkin kişisel bilgileri öğrenmeye yönelik olarak hazırlanmıştır. İkinci bölümde, katılımcıların mobbing davranışlarına maruz kalıp kalmadığını belirlemek üzere 29 soru, üçüncü bölümde ise katılımcıların performanslarını ölçmek amacıyla 13 soru sorularak, 5'li Likert tipi (1: Kesinlikle katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum ve 5: Kesinlikle katılıyorum) olarak ölçeklendirilen toplam 42 adet soru bulunmaktadır. Daha sonra araştırmadan elde edilen veriler SPSS 22 programına aktarılarak analiz edilmiştir. Burada çalışanların performans ve mobbing davranışlarını ölçen sorulardan alınan sonuçlara ilişkin frekans dağılımları hesaplanmıştır. Sonrasında çoklu regresyon analizini daha kolay yapabilmek için mobbing ve çalışma performansı soruları üzerine faktör analizi yapılmış ve mobbing soruları 5 faktöre, çalışma performansı soruları 2 faktöre indirgenmiştir. Daha sonra da mobbingin çalışma performansına etkisini görmek için bu faktörler üzerinden çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 1 Anket Soru Grupları

Anket Soru Grupları	Soru Sayısı	Cronbach's Alpha Değeri
Mobbing Ölçeği	29	0,939
Çalışan Performansı Ölçeği	13	0,909
Mobbing ve Çalışan Performans Ölçeği	42	0,908

Ölçeklerin güvenilirliğini belirlemek amacıyla likert tipi ölçekler için en uygun olan Cronbach's alpha katsayısı SPSS programıyla hesaplanmıştır. Mobbing ölçeğine ait anketlerin güvenilirliği 0,939 olarak, çalışan performansı anketlerinin ise güvenilirliği 0,909 olarak hesaplanmıştır. Hem mobbing hem de çalışan performansı anketlerine birlikte bakıldığında güvenilirlik 0,908 olarak hesaplanmıştır. Güvenilirlik sonuçlarına bakıldığında anket sorularının ve araştırma verilerinin güvenilir olduğu görülmektedir.

Yapılan güvenilirlik analizinde 29 ifadeden oluşan mobbing ölçeği anlamlı olup Cronbach Alpha katsayısı 0,939 çıkmıştır. Buna karşılık Hotelling T Testi de değeri 283 olup %1 anlamlılık düzeyinin altındadır. Böylelikle seçmiş olduğumuz örnek hacminin bundan sonraki analizleri yapmada yeterli olduğunu söyleyebiliriz.

4.2.5 Verilerin Analizi ve Bulgular

Bu kısımda araştırma sonuçları ile ilgili analizlere yer verilecektir. İlk olarak ankete katılan kişilere yönelik cinsiyetleri, medeni durumları, yaş aralıkları, eğitim durumları gibi tanıtıcı istatistiklere ve analizlere yer verilecektir. Sonrasında çoklu regresyon analizini daha kolay yapabilmek için mobbing ve çalışma performansı soruları üzerine faktör analizi yapılmış ve mobbing soruları 5 faktöre, çalışma performansı soruları 2 faktöre indirgenmiştir. Daha sonra da mobbingin çalışma performansına etkisini görmek için bu faktörler üzerinden çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

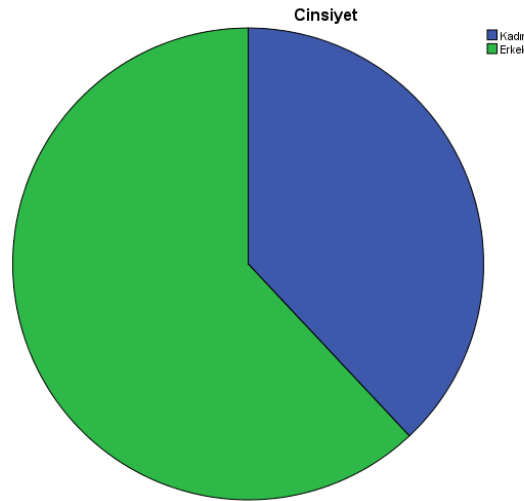
4.2.5.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri

Bu bölümde anket katılımcılarının kişisel özellikleri istatistiksel olarak değerlendirilecektir. Bu kapsamda ankete katılan kişilerin cinsiyetleri, medeni durumları, yaş aralıkları, eğitim durumları, çalışma süreleri ve çalıştıkları pozisyonlar incelenecektir. Bu incelemede ankete katılanların genel özellikleri öğrenmek için frekans dağılımlarına bakılacak ve yüzdeler dilimlerine göre yorumlar yapılacaktır.

Tablo 5-2'ye bakıldığında araştırmaya katılan kişilerde erkeklerin fazla olduğu gözükmektedir. Ankete katılanların %62'si erkek, % 38'i kadındır. Bu da ülkemizde çalışma ortamlarında erkeklerin fazla olmasının genel bir sonucudur.

Tablo 2 Örnek Kitlenin Cinsiyete Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Kadın	57	38,0	38,0
Erkek	93	62,0	100,0
Toplam	150	100,0	

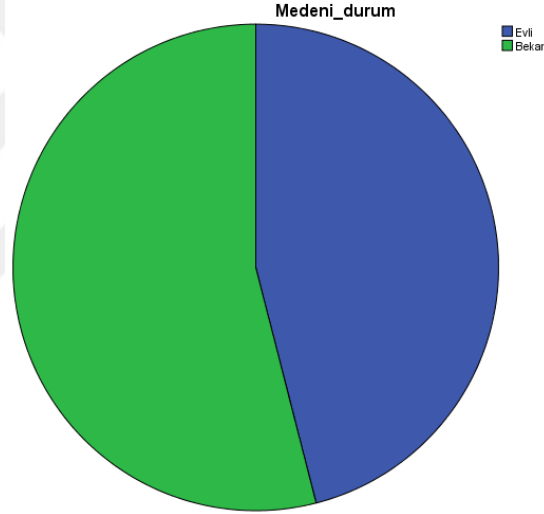


Şekil 2 Örnek Kitlenin Cinsiyete Göre Dağılımı

Ankete katılanların medeni durumları incelendiğinde evli ve bekar oranları yakın olup ankete katılanların %54'ü bekar, %46'sı evlidir.

Tablo 3 Örnek Kitlenin Medeni Duruma Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evli	69	46,0	46,0
Bekar	81	54,0	100,0
Toplam	150	100,0	

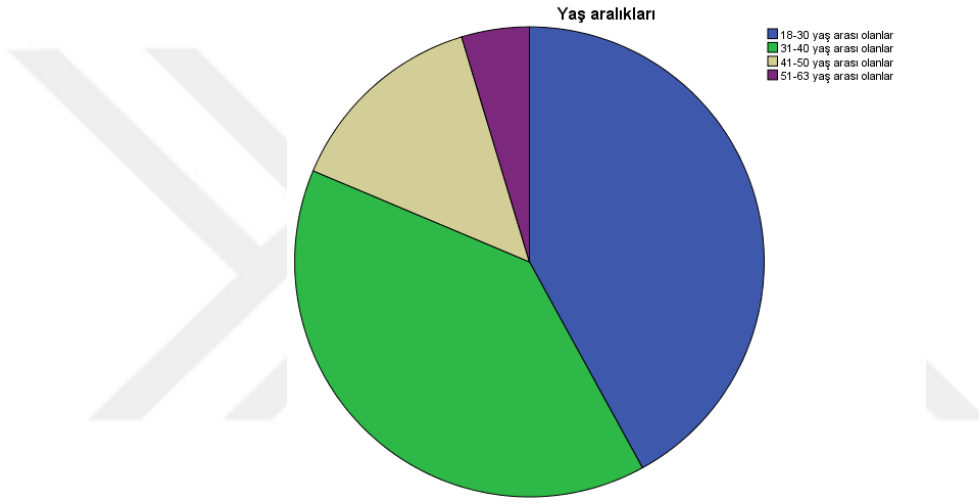


Şekil 3 Örnek Kitlenin Medeni Duruma Göre Dağılımı

Ankete katılanların yaş aralıkları incelendiğinde ise 18-40 arasındaki katılımcıların ağırlığı gözükmemektedir. Ankete katılanları % 42'si 18-30 yaş arasında, % 39,3'ü 31-40 yaş arasında, % 14'ü 41-50 yaş arasında ve % 4,3'ü 51-63 yaş arasındadır.

Tablo 4 Örnek Kitlenin Yaş Aralıkları

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
18-30 yaş arası olanlar	63	42,0	42,0
31-40 yaş arası olanlar	59	39,3	81,3
41-50 yaş arası olanlar	21	14,0	95,3
51-63 yaş arası olanlar	7	4,7	100,0
Toplam	150	100,0	



Şekil 4 Örnek Kitlenin Yaş Aralıkları

Ankete katılanların % 42,7'si lisans mezunu iken % 16'sı önlisans, % 26'sı lise mezunudur.

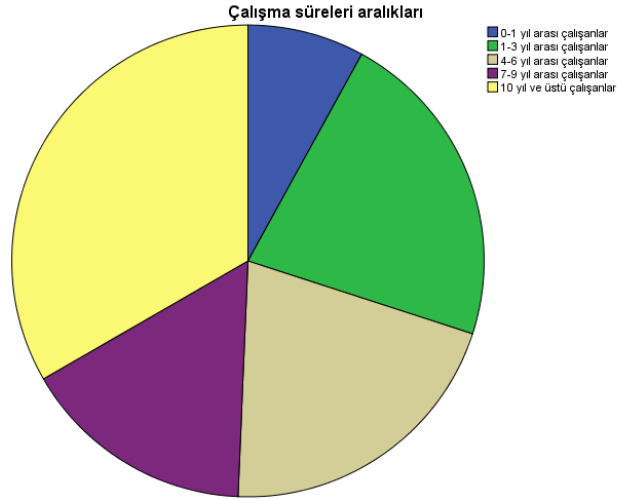
Tablo 5 Örnek Kitlenin Eğitim Durumu

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Lise	39	26,0	26,0
Önlisans	24	16,0	42,0
Lisans	64	42,7	84,7
diğer	23	15,3	100,0
Toplam	150	100,0	

Ankete katılanların %33,3'ü 10 yıl ve üstü çalışmaktadır. % 22'sinin çalıştığı kurumda 1-3 yıl iş deneyimi, %20,7'sinin 4-6 yıl iş deneyimi vardır.

Tablo 6 Örnek Kitlenin Çalışma Süreleri Aralıkları

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-1 yıl arası çalışanlar	12	8,0	8,0
1-3 yıl arası çalışanlar	33	22,0	30,0
4-6 yıl arası çalışanlar	31	20,7	50,7
7-9 yıl arası çalışanlar	24	16,0	66,7
10 yıl ve üstü çalışanlar	50	33,3	100,0
Toplam	150	100,0	

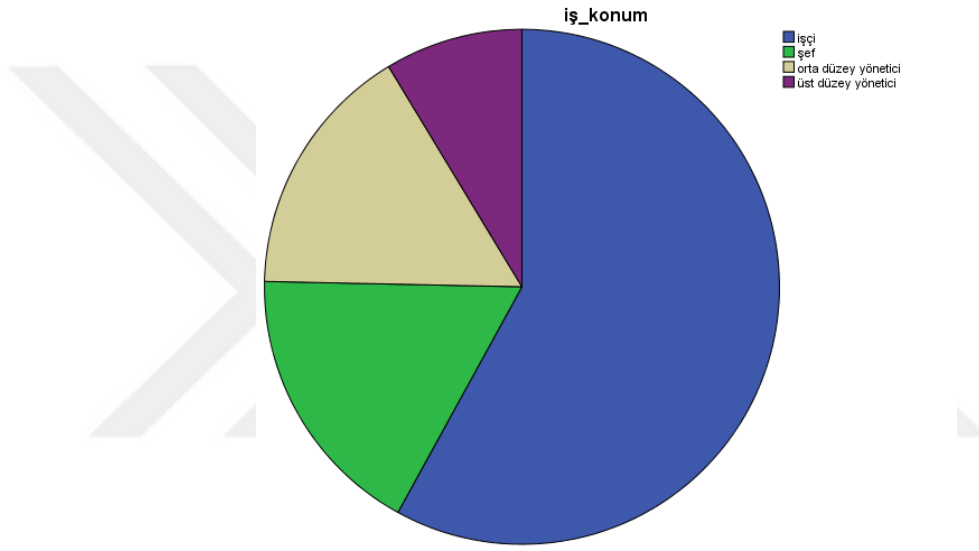


Şekil 5 Örnek Kitlenin Çalışma Süreleri Aralıkları

Anket katılımcıları arasında % 58 ile işçilerin ağırlığı gözükmemektedir. İşçileri % 17,3 ile şefler takip etmektedir.

Tablo 7 Örnek Kitlenin İş Konumuna Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
İşçi	87	58,0	58,0
Şef	26	17,3	75,3
Orta düzey yönetici	24	16,0	91,3
Üst düzey yönetici	13	8,7	100,0
Toplam	150	100,0	



Şekil 6 Örnek Kitlenin İş Konumuna Göre Dağılımı

4.2.5.2 Mobbing Frekans Tabloları

Bu bölümde mobbing ile ilgili dağılımlara yer verilmiştir. Aşağıdaki tablolar mobbing sorularına katılımcıların verdikleri cevapların yüzdelerle dağılımlarını göstermektedir. Burada katılımcıların mobbing yapılması ile ilgili 29 farklı soruya verdiği cevaplarda, katılımcıların “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde verdiği cevapların yüzdeleri mobbing açısından önemli olup bu konuda bir fikir verecektir. Ayrıca sorularda kararsızların yüzdeleri sorularda kendisini baskı altında hisseden ve cevap vermeye çekinen katılımcıları göstereceği için önemlidir.

Tablo 8 Mobbing ve Çalışma Performansı ile İlgili Dağılımlar

Mobbing	Ortalama	Standart Sapma		Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Kendimi ifade etme olanaklarım kısıtlanıyor	2,26	1,05	33	22	75	50	16	10,7	22	14,7	4	2,7	
Konusurken sözüm sürekli kesiliyor.	2,25	1,00	30	20	83	55,3	8	5,3	28	18,7	1	0,7	
Yüzüme bağırlıyor ve yüksek sesle azarlanıyorum.	2,19	1,07	38	25,3	77	51,3	9	6	21	14	5	3,3	
Yaptığım işler sürekli eleştiriliyor.	2,39	1,13	34	22,7	63	42	19	12,7	29	19,3	5	3,3	
Özel hayatım sürekli eleştiriliyor.	2,17	1,12	48	32	60	40	12	8	28	18,7	2	1,3	
Telefonla rahatsız ediliyorum.	1,92	1,02	57	38	68	45,3	9	6	14	9,3	1	0,7	
Sözlü veya yazılı olarak tehdit ediliyorum.	1,65	0,75	70	46,7	69	46	7	4,7	2	1,3	2	1,3	
Hastalık izni, yıllık izin gibi yasal hakları talep etmemem yönünde baskı görüyorum.	2,30	1,17	42	28	57	38	19	12,7	25	16,7	6	4	
Başkalarıyla iletişim kurmam jestler, bakışlar veya imalar yoluyla reddediliyor.	2,08	0,99	42	28	77	51,3	10	6,7	19	12,7	2	1,3	
Çevremdeki insanların benimle konuşması engelleniyor.	1,99	0,86	43	28,7	77	51,3	18	12	12	8	0	0	
Kimseyle konuşmadığım gibi başkalarına ulaşma girişimim de engelleniyor.	1,93	0,90	53	35,3	66	44	20	13,3	10	6,7	1	0,7	
Bana sanki orada değilmişim gibi davranılıyor.	2,25	0,98	34	22,7	67	44,7	29	19,3	18	12	2	1,3	
Arkamdan kötü konuşuluyor.	2,35	0,99	28	18,7	66	44	34	22,7	19	12,7	3	2	
Hakkımda asılsız söylentiler dolaşiyor.	2,15	0,89	32	21,3	77	51,3	29	19,3	8	5,3	3	2	
Bana akıl hastasıymışım gibi davranılıyor.	1,86	0,84	52	34,7	76	50,7	16	10,7	3	2	3	2	
Bir özümlle alay ediliyor.	1,87	0,89	51	34	83	55,3	5	3,3	7	4,7	4	2,7	
Beni gülünç duruma düşürmek için yürüyüşüm, jestlerim veya sesim taklit ediliyor.	2,15	1,08	43	28,7	69	46	18	12	13	8,7	7	4,7	
Dini veya siyasi görüşümle alay ediliyor.	1,77	0,87	66	44	63	42	13	8,7	6	4	2	1,3	
Cinsel tacizlere veya imalara maruz kalıyorum.	1,47	0,81	97	64,7	44	29,3	3	2	3	2	3	2	
Bana yapmam için anlamsız işler veriliyor.	2,57	1,30	39	26	46	30,7	16	10,7	39	26	10	6,7	

Tablo 9 Mobbing ve Çalışma Performansı ile İlgili Dağılımlar (Devamı)

	Ortalama	Standart Sapma	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
			F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Fiziksel şiddet tehditlerine maruz kalyorum.	1,69	0,81	71	47,3	63	42	9	6	6	4	1	0,7
Bana, aileme ve yakınlarıma küfür gibi ağır sözler ediliyor.	1,61	0,86	80	53,3	61	40,7	1	0,7	5	3,3	3	2
Bana fiziksel zarar veriliyor.	1,65	0,84	76	50,7	58	38,7	11	7,3	2	1,3	3	2
Üstesinden gelemeyeceğim kadar aşırı iş yükü altında bırakılıyorum.	2,62	1,36	39	26	44	29,3	18	12	33	22	16	10,7
Bana kasıtlı olarak diğer çalışanlardan ayrı bir çalışma ortamı veriliyor.	2,19	1,09	41	27,3	67	44,7	22	14,7	12	8	8	5,3
Özgüvenimi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanıyorum.	2,44	1,19	37	24,7	54	36	21	14	32	21,3	6	4
Bana verilen işlerin geri alındığı ve yeni işlerin verilmediği oluyor.	2,15	0,99	41	27,3	65	43,3	26	17,3	16	10,7	2	1,3
İşim sürekli değiştiriliyor.	2,37	1,21	44	29,3	48	32	21	14	32	21,3	5	3,3
Bana mali yük getirecek genel zararlara sebep olunuyor.	2,21	1,06	40	26,7	65	43,3	22	14,7	19	12,7	4	2,7

Tablo 5-8'e bakıldığında anketlerin yapıldığı işyerinde bazı mobbing davranışlarına rastlanmaktadır. Katılımcıların verdikleri cevaplara göre, ankete katılanların:

- % 17,4'ü kendilerini ifade etme olanaklarının kısıtlandığını,
- % 18,4'ü konuşurken sürekli sözünün kesildiğini,
- % 17,3'ü kendisine sürekli bağırdığını ve yüksek sesle azarlandığını,
- % 22,6'sı yaptığı işlerin sürekli eleştirildiğini,
- % 20'si özel hayatının sürekli eleştirildiğini,
- % 20,7'si hastalık izni ve yıllık izin gibi yasal izinleri kullanmama konusunda baskı gördüğünü,
- % 32,7'si kendisine yapması için anlamsız işler verildiğini,
- % 32,7'si üstesinden gelemeyeceği kadar aşırı iş yükü altında bırakıldığını,
- % 25,3'ü özgüvenini olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlandığını,

- % 24,6'sı işinin sürekli değiştiğini

ifade etmektedir. Burada dikkat çeken husus, özellikle çalışanlara verilen işlerde daha dikkatli olunması ve işverenlerin bu konuda tedbir almaları gerektiği söylenebilir. Burada ayrıca bazı sorularda kararsızların fazla olduğu gözlenmektedir. Mesela arkasından konuşulduğu konusunda % 22,7 kararsız varken, hakkında asılsız şeyler dolaştığı ve kendisine orada değilmişim gibi davranıldığı konularında % 19,3 kararsız vardır. Toplamda da % 13 gibi bir kararsız kitle vardır. Bu da mobbing konusunun hassasiyetinden kaynaklanmaktadır.

Ayrıca burada dikkat çeken bir diğer husus mobbing konusunda şikayet eden katılımcıların ağırlığını 31-40 yaş arası grubu oluşturmaktadır. Mesela “Bana yapmam için anlamsız işler veriliyor.” sorusuna “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” diyen katılımcıların % 49’unu 31-40 yaş arası olan katılımcılar oluşturmaktadır. Onu % 29 ile 18-30 yaş arası olanlar takip etmektedir. Bu soruda kararsızların % 62,5’ini 18-30 yaş arası grubun oluşturması genç çalışanların bu tarz soruları cevaplamakta kendilerini daha çok baskı altında hissettiklerini göstermektedir. (Tabloda yüzdeler sütunlar üzerinden verilmiştir.)

Tablo 10 Yaş Gruplarının Anlamsız İş Yüklemelerine Göre Dağılımı

		Bana yapmam için anlamsız işler veriliyor.					Toplam
		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Yaş aralıkları	18-30 yaş arası olanlar	17 43,6%	22 47,8%	10 62,5%	13 33,3%	1 10,0%	63 42,0%
	31-40 yaş arası olanlar	15 38,5%	17 37,0%	3 18,8%	19 48,7%	5 50,0%	59 39,3%
	41-50 yaş arası olanlar	4 10,3%	6 13,0%	3 18,8%	5 12,8%	3 30,0%	21 14,0%
	51-63 yaş arası olanlar	3 7,7%	1 2,2%	0 0,0%	2 5,1%	1 10,0%	7 4,7%
	Toplam	39 100,0%	46 100,0%	16 100,0%	39 100,0%	10 100,0%	150 100,0%

Yine “Üstesinden gelemeyeceğim kadar aşırı iş yükü altında bırakılıyorum.” sorusuna “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” diyen katılımcıların % 45’ini 31-40 yaş arası olan katılımcılar oluşturmaktadır. Onu % 31 ile 18-30 yaş arası olanlar takip etmektedir. Yine bu soruda kararsızların % 61,1’ini 18-30 yaş arası grubu oluşturmaktadır.

Tablo 11 Yaş Gruplarının Aşırı İş Yüklemelerine Göre Dağılımı

		Üstesinden gelemeyeceğim kadar aşırı iş yükü altında bırakılıyorum.					Toplam
		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Yaş aralıkları	18-30 yaş arası olanlar	17 43,6%	20 45,5%	11 61,1%	15 45,5%	0 0,0%	63 42,0%
	31-40 yaş arası olanlar	15 38,5%	17 38,6%	5 27,8%	11 33,3%	11 68,8%	59 39,3%
	41-50 yaş arası olanlar	4 10,3%	6 13,6%	2 11,1%	4 12,1%	5 31,3%	21 14,0%
	51-63 yaş arası olanlar	3 7,7%	1 2,3%	0 0,0%	3 9,1%	0 0,0%	7 4,7%
Toplam		39 100,0%	44 100,0%	18 100,0%	33 100,0%	16 100,0%	150 100,0%

Yine “Özgüvenimi olumsuz etkileyen iş yapmaya zorlanıyorum.” sorusunda da daha önceki analizlere benzer sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 12 Yaş Aralıkları İtibariyle Özgüveni Olumsuz Etkileme Durumuna Göre Dağılımı

		Özgüvenimi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanıyorum.					Toplam
		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
Yaş aralıkları	18-30 yaş arası olanlar	12 32,4%	28 51,9%	10 47,6%	10 31,3%	3 50,0%	63 42,0%
	31-40 yaş arası olanlar	15 40,5%	18 33,3%	8 38,1%	16 50,0%	2 33,3%	59 39,3%
	41-50 yaş arası olanlar	7 18,9%	6 11,1%	3 14,3%	4 12,5%	1 16,7%	21 14,0%
	51-63 yaş arası olanlar	3 8,1%	2 3,7%	0 0,0%	2 6,3%	0 0,0%	7 4,7%
Toplam		37	54	21	32	6	150

4.2.5.3 Çalışma Performansı Frekans Tabloları

Bu bölümde çalışma performansı ile ilgili dağılımlara yer verilmiştir. Aşağıda yer verilen tablolar çalışma performansı sorularına katılımcıların verdikleri cevapların yüzdeler dağılımlarını göstermektedir. Burada katılımcıların çalışma performansı ile ilgili 13 farklı soruya verdiği cevaplarda, katılımcıların “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde verdiği cevapların yüzdeleri katılımcıların kendi performanslarını nasıl gördükleri konusunda fikir vermektedir.

Tablo 13 Çalışan Performansı Frekans Tabloları

Çalışan Performansı	Ortalama	Standart Sapma	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
			F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
İşlerimi zamanında tamamlarım.	4,04	0,79	3	2	8	5,3	2	1,3	104	69,3	33	22
İşlerimle ilgili hedefleri gerçekleştirebilmekteyim.	3,96	0,83	2	1,3	9	6	15	10	90	60	33	22
İşlerimle ilgili problem çıktığında hızlı bir şekilde çözerim.	4,03	0,82	3	2	6	4	11	7,3	92	61,3	37	24,7
İşimle ilgili hedefleri aşarım.	3,87	0,86	3	2	9	6	21	14	88	58,7	29	19,3
Yaptığım işte başarılıyım.	3,99	0,94	6	4	6	4	13	8,7	84	56	41	27,3
Yaptığım işle ilgili sorumluluğa sahibim.	4,06	0,85	3	2	7	4,7	9	6	91	60,7	39	26
Çalışma arkadaşlarım çalışmalarımın dolayı beni takdir ederler.	2,93	1,08	14	9,3	41	27,3	45	30	41	27,3	9	6
Yaptığım işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum.	3,58	1,01	2	1,3	26	17,3	30	20	67	44,7	25	16,7
İşimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olduğuma inanıyorum.	3,41	1,12	9	6	27	18	29	19,3	63	42	22	14,7
Yaptığım işin saygın bir iş olduğuna inanıyorum.	3,45	1,133	4	2,7	36	24	27	18	54	36	29	19,3
Kendimi çalıştığım işletmenin önemli bir çalışanı olarak görüyorum.	3,27	1,245	15	10	31	20,7	26	17,3	53	35,3	24	16
Bana verilen yeni veya farklı görevlere hemen uyum sağlarım.	3,94	0,964	6	4	6	4	20	13,3	77	51,3	41	27,3
Kurum içi ve kurum dışı ilişkilerimde başarılıyım.	4,02	1,013	6	4	8	5,3	15	10	69	46	52	34,7

Tablo 5-12'ye bakıldığında katılımcıların çalışma performansı anketlerine göre, katılımcıların büyük bir bölümü iyi bir performans sergilediklerine dair cevaplar vermişlerdir. Burada şu iki istatistik dikkat çekmektedir. Katılımcıların %36,6'sı "Çalışma arkadaşlarım çalışmalarımın dolayı beni takdir ederler." konusuna olumsuz cevap vermişlerdir. Ayrıca katılımcıların % 30,7'si kendini çalıştığı işletmenin önemli bir

çalışanı olarak görmemektedir. Bunun yanında çalışanların % 26,7'si yaptığı işin saygın bir iş olduğunu düşünmemektedir.

4.2.5.4 Mobbingi Ölçen İfadelerin Sınıflandırılması

Faktör analizi özellikle son otuz yılda çok değişkenli analizlerde değişken sayılarının artmasıyla kullanılması gelişme göstermiştir. Faktör analizi 20. yüzyılın başlarında Spearman tarafından geliştirilmiş ve bilgisayar kullanımı ile daha da yaygınlaşmıştır. Faktör analizinin temel amacı, değişkenler arasında birbiri ile korelasyonlu olanları bir kategoriye toplayarak, daha az sayıda faktör elde etmek ve değişken sayısını azaltmaktır. Bu sayede direk olarak ölçülemeyen gizli değişkenler ölçülmeye çalışılır. Kısacası faktör analizi bir veri azaltma tekniğidir. Araştırmacılar özellikle çok fazla sorunun olduğu ve datanın büyük olduğu, analiz yapmanın zor olduğu durumlarda bu tekniğe başvurmuşlardır.

Faktör analizi yapabilmemiz için verilerin uygunluğunun değerlendirilmesi gerekir. Bunun için yapılması gerekenler:

- Korelasyon matrisine bakmak
- Bartlett Küresellik Testi ile korelasyon matrisinin birim matrisine eşit olup olmadığını test etmek
- Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ile de örneklem ölçümümüzün yeterli olup olmadığına bakmak.

Faktör analizi yaparken temel olarak yapılan birbiri ile bağımlı yani korelasyonu yüksek olan değişkenleri bir araya toplayıp bir faktörde birleştirmektir. Yani burada değişkenlerin birbiri ile bağımlılıkları önemlidir. Bağımlılık arandığı için de değişkenlerin birbiri ile korelasyonları incelenmektedir. Bunun için de ilk olarak korelasyon matrisi oluşturulmaktadır. Burada istenilen değişkenlerin korelasyonunun sıfırdan farklı olmasıdır. Dolayısıyla da korelasyon matrisinin köşegenlerin 1 diğer verilerin 0 olduğu

birim matrizen farklı olmasını aranmaktadır. Eğer korelasyon birim matrise eşitse veri setinin faktör analizine uygun olmadığı sonucu çıkmaktadır. Barlett Küresellik Testi korelasyon matrisinin birim matrise eşit olup olmadığını test etmektedir. Faktör analizi için bu test anlamlı olmalıdır yani anlamlılık katsayısı $p < 0,05$ olmalıdır. Bunun yanında yeterli örneklem büyüklüğü Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ile test edilir. Eğer Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi sonucu elde ettiğimiz değerimiz 0,5 ten büyük çıkarsa (0,7-0,8 iyi, 0,5-0,7 arası orta, en az 0,5 olmalı) örneklem büyüklüğü faktör analizi için yeterlidir.

Çalışmada mobbing soruları ve çalışma performansı soruları için faktör analizi uygulanacaktır. Faktör analizi ile 29 mobbing sorusunu 5 faktör altında, 13 çalışma performansı sorusu 2 faktör altında toplanacaktır. Daha sonra bulunan faktörler üzerinden regresyon analizi yapılacaktır.

4.2.5.3.1 Mobbing İfadelerinin Sınırlandırılması

Mobbing ölçeği üzerinde yapılan faktör analizi 0.01'in altında anlamlı çıkmış ve KMO değeri 0.05 anlamlılık düzeyinde 0.87 çıkmıştır. Ayrıca Barnett Küresellik Testinde $p < 0,05$ çıkmıştır. Böylece mobbing ölçeği üzerindeki faktör analizinin geçerli olduğunu söyleyebiliriz. Açıklanan toplan varyans tablosunda özdeğeri 1'den büyük olan 5 faktör tespit edilmiştir. 5 faktörün açıkladığı toplam varyans 69.16 olup %50'nin üzerinde olması göz önüne alınarak yeterli bir açıklama olduğunu söyleyebiliriz.

Tablo 14 KMO ve Bartlett Testi (Mobbing)

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliğinin Ölçümü.		,873
Bartlett's Küresellik Testi	Yaklaşık Chi-Kare	3230,054
	Df	406
	Sig.	,000

Faktör analizi yapmak için ilk önce faktör sayısını bulmak için açıklanan toplam varyans tablosuna bakılacaktır:

Tablo 15 Açıklanan Toplam Varyans

Katsayı	İlk Özdeğerler			Kare Yüklerin Çekme Toplamları			Kare Yüklerin Dönme Toplamları		
	Toplam	% Varyans	Kümülatif %	Total	Toplam	% Varyans	Kümülatif %	% of Variance	Toplam
1	11,242	38,766	38,766	11,242	38,766	38,766	5,086	17,538	17,538
2	3,674	12,671	51,436	3,674	12,671	51,436	4,943	17,046	34,584
3	2,108	7,267	58,704	2,108	7,267	58,704	4,932	17,008	51,591
4	1,670	5,758	64,462	1,670	5,758	64,462	2,953	10,182	61,774
5	1,363	4,701	69,163	1,363	4,701	69,163	2,143	7,390	69,163
6	,988	3,407	72,570						
7	,801	2,763	75,333						
8	,792	2,732	78,065						
9	,673	2,321	80,386						
10	,602	2,077	82,463						
11	,524	1,809	84,271						
12	,501	1,728	85,999						
13	,480	1,654	87,653						
14	,394	1,360	89,013						
15	,368	1,269	90,281						
16	,339	1,168	91,449						
17	,311	1,072	92,521						
18	,296	1,022	93,543						
19	,268	,924	94,467						
20	,244	,843	95,310						
21	,224	,774	96,084						
22	,192	,662	96,746						
23	,179	,616	97,362						
24	,160	,553	97,915						
25	,149	,513	98,428						
26	,136	,469	98,897						
27	,130	,447	99,344						
28	,115	,395	99,739						
29	,076	,261	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Tablo 5-15'e göre özdeğeri 1'in üzerinde olan 5 değer olduğu için sorularımızı 5 faktör altında toplanmıştır. Bu beş grup toplam varyansın yüzde 69'unu açıklamaktadır

Sorularımızın faktörlere dağılımını daha anlamlı hale getirmek için varimax rotasyon yöntemini kullanılmakta ve sonuç olarak aşağıdaki tablo elde edilmektedir:

Tablo 16 Rotasyon Değişken Matrisi^a

	Değişken				
	1	2	3	4	5
Cinsel tacizlere veya imalara maruz kalıyorum.	,833				
Bana akıl hastasıymışım gibi davranılıyor.	,827				
Bir özürle alay ediliyor.	,789				
Bana fiziksel zarar veriliyor.	,704				
Bana, aileme ve yakınlarıma küfür gibi ağır sözler ediliyor.	,700	,491			
Dini veya siyasi görüşümle alay ediliyor.	,678	,455			
Fiziksel şiddet tehditlerine maruz kalıyorum.	,602	,317			
Bana kasıtlı olarak diğer çalışanlardan ayrı bir çalışma ortamı veriliyor.		,758			
Arkamdan kötü konuşuluyor.		,752			
Üstesinden gelemeyeceğim kadar aşırı iş yükü altında bırakılıyorum.		,741			
Bana mali yük getirecek genel zararlara sebep olunuyor.	,390	,691	,319		
İşim sürekli değiştiriliyor.	,366	,654			
Bana sanki orada değilmişim gibi davranılıyor.	,371	,645	,341		
Bana verilen işlerin geri alındığı ve yeni işlerin verilmediği oluyor.	,352	,641			
Hakkımda asılsız söylentiler dolaşiyor.	,311	,568			
Yüzüme bağırlıyor ve yüksek sesle azarlanıyorum.			,903		
Konuşurken sözüm sürekli kesiliyor.			,894		
Kendimi ifade etme olanaklarım kısıtlanıyor			,865		
Yaptığım işler sürekli eleştiriliyor.			,774		
Özel hayatım sürekli eleştiriliyor.			,670	,429	
Hastalık izni, yıllık izin gibi yasal hakları talep etmemem yönünde baskı görüyorum.			,584	,316	
Çevremdeki insanların benimle konuşması engelleniyor.			,552	,497	
Sözlü veya yazılı olarak tehdit ediliyorum.				,784	
Telefonla rahatsız ediliyorum.				,758	
Kimseyle konuşamadığım gibi başkalarına ulaşma girişimim de engelleniyor.				,709	,342
Başkalarıyla iletişim kurmam jestler, bakışlar veya imalar yoluyla reddediliyor.			,365	,661	
Bana yapmam için anlamsız işler veriliyor.					,808
Özgüvenimi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanıyorum.		,307			,736
Beni gülünç duruma düşürmek için yürüyüşüm, jestlerim veya sesim taklit ediliyor.	,491	,303			,496

Ekstraksiyon Metodu: Temel Değişken Analizi.

Rotasyon Metodu: Kaiser Normalizasyonu ile Varimax methodu

a. Rotasyon 7 yinelemede oluşturuldu.

Bu tabloda “Çevremdeki insanların benimle konuşması engelleniyor.” sorusunun dağılımı faktör 3 ve faktör 4 e çok yakın olduğu için bu soruyu faktör analizinden çıkarıp tekrar faktör analizi yapılmaktadır. Daha sonra yine dağılımı düzenli olmayan “Beni gülünç duruma düşürmek için yürüyüşüm, jestlerim veya sesim taklit ediliyor.” sorusunu da faktör analizinden çıkarıp 27 soru üzerinden faktör analizi yapıyoruz ve sonuç olarak şu rotasyon değişken matrisi elde edilmektedir:



Tablo 17 Rotasyon Değişken Matrisi^a

	Değişken				
	1	2	3	4	5
Arkandan kötü konuşuluyor.	,764				
Bana kasıtlı olarak diğer çalışanlardan ayrı bir çalışma ortamı veriliyor.	,758				
Üstesinden gelemeyeceğim kadar aşırı iş yükü altında bırakılıyorum.	,739				
Bana mali yük getirecek genel zararlara sebep olunuyor.	,700	,380	,311		
İşim sürekli değiştiriliyor.	,661	,360			
Bana sanki orada değilmişim gibi davranılıyor.	,658	,361	,336		
Bana verilen işlerin geri alındığı ve yeni işlerin verilmediği oluyor.	,649	,345			
Hakkımda asılsız söylentiler dolaşiyor.	,584				
Cinsel tacizlere veya imalara maruz kalıyorum.		,837			
Bana akıl hastasıymışım gibi davranılıyor.		,825			
Bir özümlle alay ediliyor.		,790			
Bana fiziksel zarar veriliyor.		,704			
Bana, aileme ve yakınlarıma küfür gibi ağır sözler ediliyor.	,503	,690			
Dini veya siyasi görtüşümle alay ediliyor.	,471	,667			
Fiziksel şiddet tehditlerine maruz kalıyorum.	,322	,607			
Yüzüme bağırlıyor ve yüksek sesle azarlanıyorum.			,906		
Konuşurken sözüm sürekli kesiliyor.			,897		
Kendimi ifade etme olanaklarım kısıtlanıyor			,862		
Yaptığım işler sürekli eleştiriliyor.			,772		
Özel hayatım sürekli eleştiriliyor.			,672	,431	
Hastalık izni, yıllık izin gibi yasal hakları talep etmemem yönünde baskı görüyorum.			,580	,320	
Sözlü veya yazılı olarak tehdit ediliyorum.				,799	
Telefonla rahatsız ediliyorum.				,774	
Kimseyle konuşmadığım gibi başkalarına ulaşma girişimim de engelleniyor.				,692	,343
Başkalarıyla iletişim kurmam jestler, bakışlar veya imalar yoluyla reddediliyor.			,363	,654	
Bana yapmam için anlamsız işler veriliyor.					,821
Özgüvenimi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanıyorum.	,320				,708

Ekstraksiyon Metodu: Temel Değişken Analizi.

Rotasyon Metodu: Kaiser Normalizasyonu ile Varimax methodu

a. Rotasyon 7 yinelemede oluşturuldu.

Bu matriste de bazı sorular farklı faktörlere dağılım göstermiş olsalar da aradaki farklar yeterli olduğu için bu dağılımı kabul edebiliriz. Sonuç olarak soruların faktörlere dağılımı şu şekilde olmuştur:

Faktör 1:

12. Soru: Bana sanki orada değilmişim gibi davranılıyor.
13. Soru: Arkamdan kötü konuşuluyor.
14. Soru: Hakkımda asılsız söylentiler dolaşüyor.
24. Soru: Üstesinden gelemeyeceğim kadar aşırı iş yükü altında bırakılıyorum.
25. Soru: Bana kasıtlı olarak diğer çalışanlardan ayrı bir çalışma ortamı veriliyor.
27. Soru: Bana verilen işlerin geri alındığı ve yeni işlerin verilmediği oluyor.
28. Soru: İşim sürekli değiştiriliyor.
29. Soru: Bana mali yük getirecek genel zararlara sebep olunuyor.

Faktör 2:

15. Soru: Bana akıl hastasıymışım gibi davranılıyor.
16. Soru: Bir özümlle alay ediliyor.
18. Soru: Dini veya siyasi görüşümle alay ediliyor.
19. Soru: Cinsel tacizlere veya imalara maruz kalıyorum.
21. Soru: Fiziksel şiddet tehditlerine maruz kalıyorum.
22. Soru: Bana, aileme ve yakınlarıma küfür gibi ağır sözler ediliyor.
23. Soru: Bana fiziksel zarar veriliyor.

Faktör 3:

1. Soru: Kendimi ifade etme olanaklarım kısıtlanıyor
2. Soru: Konuşurken sözüm sürekli kesiliyor.
- 3.Soru: Yüzüme bağırılıyor ve yüksek sesle azarlanıyorum.
- 4.Soru: Yaptığım işler sürekli eleştiriliyor.
5. Soru: Özel hayatım sürekli eleştiriliyor.
- 8.Soru: Hastalık izni, yıllık izin gibi yasal hakları talep etmemem yönünde baskı görüyorum.

Faktör 4:

6.Soru: Telefonla rahatsız ediliyorum.

7.Soru: Sözlü veya yazılı olarak tehdit ediliyorum.

9. Soru: Başkalarıyla iletişim kurmam jestler, bakışlar veya imalar yoluyla reddediliyor.

11. Soru: Kimseyle konuşamadığım gibi başkalarına ulaşma girişimim de engelleniyor.

Faktör 5:

20. Soru: Bana yapmam için anlamsız işler veriliyor.

26. Soru: Özgüvenimi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanıyorum.

Faktörler kategorilerine göre şu şekilde isimlendirilmiştir:

Faktör 1: Genel Mobbing

Faktör 2: Fiziki Şiddet, Alay ve Taciz

Faktör 3: Azar, Eleştiri, Baskı

Faktör 4: İletişimin Kısıtlanması ve Rahatsız Edilme

Faktör 5: Anlamsız ve Zoraki İşler Verilmesi

4.2.5.3.2 Çalışma Performansını Ölçen İfadelerin Sınıflandırılması

Çalışma Performansı ölçeği üzerinde yapılan faktör analizi 0.01'in altında anlamlı çıkmış ve KMO değeri 0.05 anlamlılık düzeyinde 0.86 çıkmıştır. Ayrıca Barnett Küresellik Testinde $p < 0,05$ çıkmıştır. Böylece mobbing ölçeği üzerindeki faktör analizinin geçerli olduğunu söyleyebiliriz. Açıklanan toplan varyans tablosunda özdeğeri 1'den büyük olan 2 faktör tespit edilmiştir. 5 faktörün açıkladığı toplam varyans 67.45 olup %50'nin üzerinde olması göz önüne alınarak yeterli bir açıklama olduğunu söyleyebiliriz.

Tablo 18 KMO ve Bartlett Testi (Çalışma Performansı)

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliğinin Ölçümü.		,864
Bartlett's Küresellik Testi	Yaklaşık Chi-Kare	1366,002
	Df	78
	Sig.	,000

Faktör analizi yapmak için ilk önce faktör sayısını bulmak için açıklanan toplam varyans tablosuna bakılmaktadır:

Tablo 19 Açıklanan Toplam Varyans

Katsayı	İlk Özdeğerler			Kare Yüklerin Çekme Toplamları			Kare Yüklerin Dönme Toplamları		
	Toplam	% Varyans	Kümülatif %	Total	Toplam	% Varyans	Kümülatif %	% of Variance	Toplam
1	6,373	49,026	49,026	6,373	49,026	49,026	4,491	34,545	34,545
2	2,395	18,424	67,449	2,395	18,424	67,449	4,278	32,905	67,449
3	,897	6,902	74,352						
4	,625	4,811	79,162						
5	,559	4,300	83,462						
6	,455	3,500	86,962						
7	,423	3,256	90,219						
8	,294	2,261	92,480						
9	,286	2,197	94,677						
10	,234	1,797	96,474						
11	,190	1,464	97,938						
12	,147	1,128	99,066						
13	,121	,934	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Bu tabloya göre özdeğeri 1'in üzerinde olan 2 değer olduğu için sorular 2 faktör altında toplanacak ve yüzde olarak da toplamda varyansın % 67'sini temsil etmesi faktör analizimizin iyi olduğunu göstermektedir.

Sorularımızın faktörlere dağılımını daha anlamlı hale getirmek için varimax rotasyon yöntemini kullanıyoruz ve sonuç olarak aşağıdaki tabloyu elde ediyoruz.

Tablo 20 Rotasyon Değişken Matrisi^a

	Değişken	
	1	2
İşlerimle ilgili problem çıktığında hızlı bir şekilde çözerim.	,883	
Yaptığım işle ilgili sorumluluğa sahibim.	,834	
Yaptığım işte başarılıyım.	,824	
İşimle ilgili hedefleri aşarım.	,810	
İşlerimi zamanında tamamlarım.	,780	
İşlerimle ilgili hedefleri gerçekleştirebilmekteyim.	,764	
Kendimi çalıştığım işletmenin önemli bir çalışanı olarak görüyorum.		,891
Yaptığım işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum.		,861
Yaptığım işin saygın bir iş olduğuna inanıyorum.		,844
Çalışma arkadaşlarım çalışmalarımın dolay beni takdir ederler.		,736
İşimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olduğuma inanıyorum.		,731
Kurum içi ve kurum dışı ilişkilerimde başarılıyım.	,445	,624
Bana verilen yeni veya farklı görevlere hemen uyum sağlarım.	,395	,600

Ekstraksiyon Metodu: Temel Değişken Analizi.

Rotasyon Methodu: Kaiser Normalizasyonu ile Varimax methodu

a. Rotasyon 3 yinelemede oluşturuldu.

Burada 2 soruda 2 faktöre de dağılım olsa da aradaki fark yeterli olduğu için bu soruları çıkarmaya gerek görülmemiştir. Buna göre soruların faktörlere dağılımı şu şekilde oluyor:

Faktör 1:

1. Soru: İşlerimi zamanında tamamlarım.
2. Soru: İşlerimle ilgili hedefleri gerçekleştirebilmekteyim.
3. Soru: İşlerimle ilgili problem çıktığında hızlı bir şekilde çözerim.
4. Soru: İşimle ilgili hedefleri aşarım.
5. Soru: Yaptığım işte başarılıyım.
6. Soru: Yaptığım işle ilgili sorumluluğa sahibim.

Faktör 2:

7. Soru: Çalışma arkadaşlarım çalışmalarımın dolay beni takdir ederler.
8. Soru: Yaptığım işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum.
9. Soru: İşimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olduğuma inanıyorum.
10. Soru: Yaptığım işin saygın bir iş olduğuna inanıyorum.
11. Soru: Kendimi çalıştığım işletmenin önemli bir çalışanı olarak görüyorum.
12. Soru: Bana verilen yeni veya farklı görevlere hemen uyum sağlarım.
13. Soru: Kurum içi ve kurum dışı ilişkilerimde başarılıyım.

Burada da Faktör 1'i 'Çözüm ve Başarı Performansı', Faktör 2 yi 'Takdir ve Değer Verme' olarak adlandıracağız. Bu aşamada mobbing ve çalışma performansı arasındaki ilişki için regresyon analizine geçilecektir.

4.2.5.4 Mobbing Türlerinin Farklı İş Performansları Çeşitlerini Etkilemesi

Regresyon analizi, değişkenler arasında neden-sonuç ilişkisini bulmaya imkan veren bir analiz yöntemidir. Biz burada çoklu regresyon analizi kullanacağız. Çoklu regresyonda bağımlı değişken üzerinde birden fazla bağımsız değişkenin etkisi araştırılır. Biz burada çalışma performansına mobbingin etkisini araştıracağız. Bizim çalışmamızda çalışma performansı yani bağımlı değişkenimiz iki tane olduğu için (Faktör analizi ile 13 soruluk çalışma performansı değerlendirmesini 2 faktöre indirgemistik.) iki ayrı regresyon analizi yapılmıştır. İlk analizimizde 'Çözüm ve Başarı Performansı' için ikinci çalışmamızda 'Takdir ve Değer Verme' için regresyon analizi yapacağız. Bağımsız değişkenlerimiz ise mobbing faktör analizi çalışmamızda bulduğumuz 5 faktör olacak. İlk önce 'Çözüm ve Başarı Performansı' için regresyon analizi yapılacaktır:

4.2.5.4.1 Mobbing Faktörlerinin Çözüm ve Başarı Performansını Etkilemesi

Tablo 21 Model Özeti^b

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	YaklaşıkStd. d. Hata	Değişim İstatistikleri				
					R Kare Değişim	F Değişim	df1	df2	Sig. F Değişim
1	.308 ^a	.095	.062	.67162	.095	2.930	5	140	.015

a. Öngöstergeler: (Sabit), Anlamsız ve Zoraki İşler Verilmesi, Azar, Eleştiri, Baskı, Fiziki Şiddet, Alay ve Taciz, İletişimin Kısıtlanması ve Rahatsız Edilme, Genel Mobbing

b. Bağımlı Değişken: Çözüm ve Başarı Performansı

Tablo 22 ANOVA (Çözüm ve Başarı Performansı)^a

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamanın Karesi	F	Anlamlılık.
1	Regresyon	16,381	5	3,276	3,751	.003 ^b
	Residual	121,414	139	.873		
	Toplam	137,795	144			

a. Bağımlı Değişken: Çözüm ve Başarı Performansı

b. Öngöstergeler: (Sabit), Anlamsız ve Zoraki İşler Verilmesi, Azar, Eleştiri, Baskı, Fiziki Şiddet, Alay ve Taciz, İletişimin Kısıtlanması ve Rahatsız Edilme, Genel Mobbing

Bu tabloda çıkan sonuca göre Model-1 bütün olarak anlamlıdır ve 0.015 düzeyinde geçerlidir. Mobbing faktörleri ile performans arasındaki toplam korelasyon %31 olup zayıf görünmektedir. Buna paralel olarak ayarlanmış determinasyon katsayısı R^2 %6 çıkmıştır. Demek ki çözüm ve başarı performansındaki değişmelerin %94'ü başka faktörlerce belirlenmektedir. Diğer taraftan çözüm ve başarı performansındaki değişmelerin sadece %6'sı mobbing faktörü tarafından belirlenmektedir. Normal şartlar altında %6 oranının çok daha yüksek olması beklenirken, anket katılımcılarının mesleki endişelerden dolayı objektif cevaplar verememiş olması, başka bir anlatımla işe yönelik kaygılar nedeniyle böyle bir sonuç ortaya çıkmıştır. Bu sonuç normal kabul edilip esas başka teşvik faktörlerinin performansı etkilediğini göstermektedir.

Tablo 23 Katsayılar^a

Model	Standartlanmamış Katsayılar		Standartlanmış Katsayılar	T	Anlamlılık
	B	Std. Hata	B		
1	(Sabit)	4.066	.199	20.393	.000
	Genel Mobbing	-.045	.114	-.044	.697
	Fiziki Şiddet, Alay ve Taciz	.201	.100	.243	.048
	Azar, Eleştiri, Baskı	-.195	.084	-.243	.022
	İletişimin Kısıtlanması ve Rahatsız Edilme	-.126	.095	-.132	.189
	Anlamsız ve Zoraki İşler Verilmesi	.097	.074	.139	.191

a. Bağımlı Değişken: Çözüm ve Başarı Performansı

Birinci regresyon modelimize göre “Genel mobbing”, “İletişimin Kısıtlanması ve Rahatsız Edilme” ve “Anlamsız ve Zoraki İşler Verilmesi ” faktörlerinin performansa hiçbir nedensel etkisi yoktur. Çözüm ve başarı performansı faktörleri içerisinde performansla nedensellik ilişkisi olan “Fiziki Şiddet, Alay ve Taciz” ve “Azar, Eleştiri, Baskı” şeklinde söylenebilir. Bu modele göre “Fiziki Şiddet, Alay ve Taciz”te bir birim artış performansta 0.201 birimlik artışa sebebiyet verir. Bu ilişki pozitif bir ilişkidir. Burada anlamlı ve negatif bir ilişki beklenebilirdi. Bu durum çalışanların fiziki şiddet, alay ve taciz gibi mobbingin en üst seviye konularında ciddi baskı hissettikleri ve bu soruları objektif bir şekilde cevaplayamadıklarından kaynaklanmış olabilir.

Diğer taraftan “Azar, Eleştiri, Baskı” 1 birim arttığı takdirde performans da 0.195 birimlik düşüş meydana gelmektedir. Bu da gösteriyor ki “Azar, Eleştiri, Baskı” performansı düşürmektedir.

Buraya kadarki analizler H₁ ve H₃ hipotezlerini destekler niteliktedir. Öte yandan “Fiziki Şiddet, Alay ve Taciz”de artışın iş performansını artırması gibi bir sonucun çıkması, çalışanların fiziki şiddet, alay ve taciz gibi mobbing türleri nedeniyle ciddi bir baskı altında olduklarını, bu yüzden sorulara objektif ve mantıklı bir şekilde cevap vermediklerini göstermektedir.

4.2.5.4.2 Mobbing Faktörlerinin Takdir ve Değer Verme Üzerine Etkileri

Tabloda yer alan verilerden ‘Çözüm ve Başarı Performansı’ in alabileceği değer aşağıdaki şekilde formüle edilebilir:

$$Y = 4.066 - 0.045 X_1 + 0.201 X_2 - 0.195 X_3 - 0.126 X_4 + 0.097 X_5$$

Şimdi aynı regresyon analizini ‘Takdir ve Değer Verme’ için yapacağız.

Tablo 24 Model Özeti^b

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	Yaklaşık Std. Hata	Değişim İstatistikleri				
					R Kare Değişim	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.526 ^a	.276	.251	.72835	.276	10.764	5	141	.000

a. Öngöstergeler: (Sabit), Anlamsız ve Zoraki İşler Verilmesi, Azar, Eleştiri, Baskı, Fiziki Şiddet, Alay ve Taciz, İletişimin Kısıtlanması ve Rahatsız Edilme, Genel Mobbing

b. Bağımlı Değişken: Takdir ve Değer Verme

Tablo 25 ANOVA (Takdir ve Değer Verme)^a

Model		Kareler Toplamı	df	Ortalamanın Karesi	F	Sig.
1	Regresyon	28,550	5	5,710	10,764	.000 ^b
	Kalan	74,800	141	.530		
	Toplam	103,351	146			

a. Bağımlı Değişken: Takdir ve Değer Verme

b. Öngöstergeler: (Sabit), Anlamsız ve Zoraki İşler Verilmesi, Azar, Eleştiri, Baskı, Fiziki Şiddet, Alay ve Taciz, İletişimin Kısıtlanması ve Rahatsız Edilme, Genel Mobbing

Bu tabloda çıkan sonuca göre Model-2 bütün olarak anlamlıdır. Mobbing faktörleri ile performans arasındaki toplam korelasyon %53 olup orta görünmektedir. Buna paralel olarak ayarlanmış determinasyon katsayısı R^2 %25 çıkmıştır. Bu da demektir ki performanstaki değişmelerin sadece %25’i mobbing faktörleri ile açıklanmaktadır. Bu sonuç normal kabul edilip esas başka teşvik faktörlerinin performansı etkilediğini göstermektedir. Genel beklentinin aksine, fiziki şiddetin iş performansını pozitif etkilemesi sonucunun bulunması, çalışanların sorulara cevap verirken baskı altında olmalarından kaynaklanmaktadır. Bu sonuç mobbinge ilişkin araştırmalarda sağlıklı verilere erişimin ne denli güç olduğunu ortaya koyması bakımından dikkat çekicidir. Şimdi katsayı tablosuna bakalım:

Tablo 26 Katsayılar^a

Model	Standartlanmamış Katsayılar		Standartlanmış Katsayılar	T	Sig.	
	B	Std. Error	B			
1						
	(Constant)	4.084	.218		18.744	.000
	Genel Mobbing	.198	.124	.159	1.603	.111
	Fiziki Şiddet, Alay ve Taciz	.230	.109	.227	2.101	.037
	Azar, Eleştiri, Baskı	.129	.092	.132	1.403	.163
	İletişimin Kısıtlanması ve Rahatsız Edilme	-.401	.103	-.344	-3.878	.000
	Anlamsız ve Zoraki İşler Verilmesi	-.392	.080	-.461	-4.926	.000

a. Bağımlı Değişken: Takdir ve Değer Verme

İkinci regresyon modelimize göre “Genel mobbing”, “Azar, Eleştiri, Baskı” faktörlerinin performansa hiçbir nedensel etkisi yoktur. Takdir ve değer verme faktörleri içerisinde performansla nedensellik ilişkisi olan “Fiziki Şiddet, Alay ve Taciz”, “İletişimin Kısıtlanması ve Rahatsız Edilme” ve “Anlamsız ve Zoraki İşler Verilmesi” şeklinde söylenebilir. Bu modele göre “Fiziki Şiddet, Alay ve Taciz”te bir birim artış performansta 0.230 birimlik artışa sebebiyet verir. Bu ilişki pozitif bir ilişkidir. Burada anlamlı ve negatif bir ilişki beklenebilirdi. Bu durum çalışanların fiziki şiddet, alay ve

taciz gibi mobbingin en üst seviye konularında ciddi baskı hissettikleri ve bu soruları objektif bir şekilde cevaplayamadıklarından kaynaklanmış olabilir.

Diğer taraftan “İletişimin Kısıtlanması ve Rahatsız Edilme” ve “Anlamsız ve Zoraki İşler Verilmesi” 1 birim arttığı takdirde performansta 0,401 ve 0,392 birimlik düşüşler meydana gelmektedir. Bu da gösteriyor ki “İletişimin Kısıtlanması ve Rahatsız Edilme” ve “Anlamsız ve Zoraki İşler Verilmesi” performansı düşürmektedir.

Tabloda yer alan verilerden ‘Takdir ve Değer Verme’nin alabileceği değer aşağıdaki şekilde formüle edilebilir:

$$Y = 4,084 + 0,198 X_1 + 0,230 X_2 + 0,129 X_3 - 0,401 X_4 - 0,392 X_5$$

Buradaki sonuçlara göre şu şekilde yorumlar yapabiliriz:

- Fiziki şiddet, alay ve taciz gibi durumları içeren mobbingde “fiziki şiddet, alay ve taciz” ile ifade ettiğimiz sorular istatistiksel olarak her iki regresyon analizimizde anlamlı ve pozitif bir ilişki söz konusudur. Burada anlamlı ve negatif bir ilişki beklenebilirdi. Bu durum çalışanların fiziki şiddet, alay ve taciz gibi mobbingin en üst seviye konularında ciddi baskı hissettiklerinden ve bu soruları objektif bir şekilde cevaplayamadıklarından kaynaklanmış olabilir.
- Azar, eleştiri ve baskı, birinci analizimizde çözüm ve başarı performansını negatif bir şekilde etkilemiştir ki bu da işyerinde azarlama, eleştiri ve baskının çalışma performansını düşürdüğünü göstermektedir. Bu da işverenlerin çalışanlarına karşı eleştirinin düzeyini ayarlama konusunda daha dikkatli olmaları gerektiği sonucunu ortaya koymaktadır.
- İletişimin kısıtlanması ve rahatsız edilme, ikinci analizimizde takdir ve değer vermeyi negatif bir şekilde etkilemiştir ki bu da işyerinde iletişimin kısıtlanması ve rahatsız edilmenin çalışmanın performansını düşürdüğünü göstermektedir. İletişim çağında, özellikle gençler arasında iletişim çok önemli olup bunun

kısıtlanması performansını diğerlerinden çok daha fazla etkilemektedir. Bu konuda da işverenlerin çalışanlarına karşı daha dikkatli olmaları gerekmektedir.

- Anlamsız ve zoraki işler verilmesi de , ikinci analizimizde takdir ve değer vermeyi negatif bir şekilde etkilemiştir ki bu da işyerinde anlamsız ve zoraki işler verilmesinin çalışmanın performansını düşürdüğünü göstermektedir.

Sonuç olarak hipotezimizin doğruluğu kanıtlanmıştır. Her ne kadar aralarında yüksek bir korelasyon olmasa da mobbingin çalışma performansını etkilediğini söyleyebiliriz. Ankete katılanlar bu konuda baskı hissetmeseler ve daha rahat soruları cevaplasalar bu ilişkinin yüzdesi çok daha fazla olacağını ifade edebiliriz.

SONUÇ

İş sağlığı ve güvenliği ile çalışanların sağlıklarının ve güvenliklerinin korunması, çalışan ailelerinin, işletmelerin ve ülke ekonomisinin muhtemel kayıplarının önlenmesi amaçlanmaktadır. İş sağlığına ve güvenliğine ilişkin tedbirler işverenler açısından ek maliyetler çıkarmasına rağmen, bu maliyetlere katlanması sonucunda gerek ülke ekonomisi gerekse de işletmeler bakımından daha büyük zararlar önlenmiş olmaktadır. Bu nedenle, iş sağlığı ve güvenliği fiziki bir koruma sağlamanın yanında temel maliyet unsurlarını ortadan kaldıran önemli bir unsurdur.

İşverenin çalışmanı gözetme borcu çerçevesinde işletmeler iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin tedbirleri almakla yükümlü tutulmuştur. İlgili kanuni düzenlemede alınması gereken tedbirler tek tek sayılmak yerine mesleki risklerin önlenmesi, eğitim ve bilgi verilmesi gibi örnek tedbirler üzerinden şartların gerekli kıldığı tüm tedbirlerin alınması gerektiği hüküm altına alınmıştır.

İş sağlığı ve güvenliği, fiziksel sağlığın yanında psikolojik sağlığı da kapsayan multi disiplinler bir alandır. Bu itibarla, işletmelere yönelik yapılan risk değerlendirme çalışmalarında iş sağlığı ve güvenliği bakımından fiziksel faktörlerin yanı sıra psiko-sosyal faktörler de büyük önem taşımaktadır. Nitekim yapılan araştırmalar sonucunda, fiziksel faktörlerin etkili olduğu düşünülen iş kazaları ve hastalıklarında psikolojik faktörlerin en az fiziksel faktörler kadar etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Bu nedenle işletme içi risk değerlendirme süreçlerinde mobbing gibi psiko-sosyal faktörlerin de en az fiziksel faktörler kadar dikkate alınması, bu faktörlerin ortadan kaldırılması veya asgariye düşürülmesi için gerekli tedbirlerin tespit edilip uygulanması gerektiği değerlendirilmektedir.

Çalışanlar için iş sağlığı ve güvenliği bakımından risk teşkil eden faktörlerin başında mobbing davranışları gelmektedir. Bir işletmede ast veya üstler birbirlerine karşı mobbing uygulayabildikleri gibi, benzer konum ve statüde bulunan kişiler de farklı sebeplerle birbirlerine mobbing tarzında davranışlarda bulunabilmektedir. Mobbing süreci kapsamında fail tarafından mağdura yönelik sistematik biçimde tekrarlanan düşmanca davranışlar gerçekleştirilmekte, mağdur bu tür davranışlardan olumsuz şekilde etkilenmekte, taraflar arasında açık bir güç dengesizliği bulunmakta ve koşullar eşit olsa da mağdur kendini savunamayacağı hissiyatına kapılmaktadır. Öte yandan, çalışanlara yönelik her olumsuz davranışın mobbing olarak görülmemesi, mobbingden söz edebilmek için düşmanca ve ahlak dışı davranış, kast, süreklilik ve işyeri unsurlarının birlikte bulunması gerektiği değerlendirilmektedir.

Ayrıca belirtmek gerekir ki, mobbing süreci failin mağdura yönelik sistematik olumsuz davranışlarda bulunmasıyla gerçekleşmektedir. Öte yandan seyirci konumunda bulunan kişiler yaklaşımlarıyla mobbing sürecine aktif veya pasif olarak destek vererek mobbing failinin suçuna ortak olmaktadır. Bilhassa işverenin mobbing sürecinde seyirci rolüne girdiği işletmelerde mağdur gördüğü baskı ve yıldırma eylemlerini daha ağır bir şekilde hissetmektedir. Bu itibarla mobbing davranışlarını incelerken taraflardan sadece failin değil aynı zamanda söz konusu davranışları engelleme gücü ve yetkisi varken bu imkânları kullanmayan seyircilerin davranışlarının da dikkate alınması gerektiği değerlendirilmektedir.

Türkiye’de mobbing sürecine ilişkin ilk tepkiler yargı kararları vasıtasıyla ortaya çıkmıştır. Ayrıca 4721 sayılı Türk Medeni Kanunu, 4857 sayılı İş Kanunu ve 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu kapsamında kişiyi mobbingden koruyabilecek hükümlere dolaylı bir şekilde yer verilmiştir. Bununla birlikte gerek dolaylı yasal düzenlemeler, gerekse de yargı kararlarında mobbing kavramına temas edilmesi mobbinge mücadelede yasal boşluk olduğu gerçeğini değiştirmemektedir. Bu itibarla mobbing alanına özgü yasal bir düzenleme yapılmasının gerekli olduğu değerlendirilmektedir.

Sonuç olarak belirtmek gerekir ki, mobbing süreci öncelikle mağdurlara büyük zararlar vermektedir. Ancak gerek psikolojik gerekse de ekonomik anlamda karşılaşılan zararlar sadece mağdurlar ile sınırlı kalmamakta, mağdurun çevresi başta olmak üzere sürecin diğer aktörlerine de sirayet etmektedir. Gerek önceden yapılan gerekse de bu çalışma kapsamında yapılan Ostim Sanayi Bölgesi Uygulaması Araştırması göstermektedir ki mobbing davranışları mobbing mağdurlarının ve diğer çalışanların iş performansını önemli ölçüde olumsuz etkilemektedir.

Bu durum işletmeler için üretim, kurumsal itibar, iş performansı ve gelir kaybı anlamına gelmektedir. Başka bir anlatımla mikro planda çalışanların mobbinge maruz kalması neticesinde domino etkisiyle önce işletmeler sonra da genel olarak toplum zarar görmektedir. Mobbing sürecinin tek galibi olarak gözüken mobbing failleri sürecin sonunda hedeflerine ulaşırsalar bile, elde ettikleri zafer kendilerine kişisel itibar ve iş performansı kaybı olarak geri dönmektedir. Mobbing failinin bizzat işletme yönetimi olması halinde ise, işletmenin kaybettiği maddi ve manevi değerler dikkate alındığında işletmenin sözde başarısı aslında “Pirus Zaferi” niteliği taşımaktadır. Bu itibarla mobbing süreci kazananı olmayan, sürecin içinde yer alan tüm tarafların büyük kayıplar yaşadığı, çalışma hayatına büyük darbeler vuran bir süreçtir.

Mobbingin iş performansını ne kadar ve nasıl etkilediğini ölçmeye çalışan bu araştırma ortaya koymuştur ki azar, eleştiri ve baskı, çözüm ve başarı performansını negatif bir şekilde etkilemektedir. Bu durum işyerinde azarlama, eleştiri ve baskının çalışma performansını düşürdüğünü göstermektedir. İletişimin kısıtlanması ve rahatsız edilmenin, takdir ve değer vermeyi negatif bir şekilde etkilediği ortaya çıkmıştır. Bu durum işyerinde iletişimin kısıtlanması ve rahatsız edilmenin çalışmanın performansını düşürdüğünü göstermektedir. İletişim çağında, özellikle gençler arasında iletişim çok önemli olup bunun kısıtlanması performansı diğerlerinden çok daha fazla etkilemektedir. Anlamsız ve zoraki işler verilmesi de takdir ve değer vermeyi negatif bir şekilde etkilemiştir ki bu da işyerinde anlamsız ve zoraki işler verilmesinin çalışmanın performansını düşürdüğünü göstermektedir. Öte yandan fiziki şiddet, alay ve taciz gibi durumların iş performansını

olumlu etkilediği sonucuna ulaşılmış, ancak genel beklentinin aksine çıkan bu sonuç çalışanların baskı altında olduklarını göstermesi bakımından dikkat çekici bulunmuştur.

İmalat, turizm, sağlık ve eğitim alanlarında yapılan örnek araştırmalar göstermektedir ki, mobbing davranışları genel olarak iş performansını olumsuz etkilemektedir. Bu sonuç genel olarak bu çalışma kapsamında yapılan araştırmanın sonuçlarıyla uyum göstermektedir. Bununla birlikte bu çalışmada fiziki şiddet, alay ve taciz gibi durumların iş performansını olumlu etkilediği bulgusu, bu çalışmayı diğer örnek çalışmalardan ayırılmaktadır. Zira genel olarak fiziki şiddet, alay ve taciz gibi durumların iş performansını olumsuz etkilemesi beklenmektedir. Bu sonuç araştırmaya katılan çalışanların özgür bir şekilde cevap veremediklerini, bu durumun ise mobbingin yoğunluğundan kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Ayrıca bu çalışmada mobbing konusunda şikayet eden katılımcıların ağırlılığının 31-40 yaş arası grubu oluşturduğu görölmektedir. Sorulan sorulara kararsız kalan kişilerin büyük çoğunluğunun 18-30 yaş arası grubun oluşturması genç çalışanların bu tarz soruları cevaplamakta kendilerini daha çok baskı altında hissettiklerini göstermektedir. Bu itibarla mobbingin çalışma performansı üzerindeki etkilerini ölçmeyi amaçlayan bundan sonraki çalışmalarda daha sağlıklı bulgulara ulaşılabilmesi için 31-40 yaş arası grubunun özellikle dikkate alınması gerektiği değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

1. **Süzek S.**, (2017), “*İş Hukuku Genel Esaslar - Bireysel İş Hukuku*”, 13. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul. (s. 7, 8)
2. **Şahin S.**, (Mart 2015), “*Yeni Bir Yaklaşım: İş Sağlığı ve Güvenliği’nde Mobbing Faktörünün Önemi ve Etkisi*”, Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl: 3, Sayı: 9.
3. **Mollamahmutoğlu H.**, (2008), “*İş Hukuku*”, 3. Baskı, Turhan Kitabevi, Ankara.
4. **Matias J. C. De O., Denis A.C.**, (2002), “*The Integration of the Standards Systems of Quality Management, Environmental Management and Occupational Health and Ty Management*”, International Journal of Production Research, 40/15, 3857–3866
5. **Yılmaz F.**, (2009), “*Avrupa Birliği ve Türkiye’de İş Sağlığı ve Güvenliği: Türkiye’de İş Sağlığı ve Güvenliği Kurullarının Etkinlik Düzeyinin Ölçülmesi*”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.
6. **Sayıntürk H.**, (2014), “*İş Sağlığı ve Güvenliği Yükümlülüklerine Aykırı Davranan İşveren Karşısında İşçilerin Hakları*”, Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
7. **Aytaç S.**, (2011), “*İş Kazalarını Önlemede Güvenlik Kültürünün Önemi*”, Türkmatal Dergisi, Ekim 2011 ve Kasım 2011.
8. **ÇASGEM**, (2018), “*İş Sağlığı ve Güvenliği ILO Standartları Sağlıklı ve Güvenli Bir Çalışma Ortamının Geliştirilmesi*”, ÇASGEM Yayınları.
9. **Tunçomağ K., Centel T.**, (2016), “*İş Hukukunun Esasları*”, Beta Basım Yayım, İstanbul.
10. **Durdu A.**, (2006), “*İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Düzenlemeleri ile ilgili İşgörenlerin Tutumlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
11. **Balkır Z. G.**, (2012), “*İş Sağlığı ve Güvenliği Hakkının Korunması: İşverenin İş Sağlığı ve Güvenliği Organizasyonu*”, Sosyal Güvenlik Dergisi, 2012/1. 57, 58.

12. **Tozkoparan G., Taşoğlu J.**, (2011), “*İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları ile İlgili İşgörenlerin Tutumlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*”, Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt. XXX, Sayı. 1, 181-209.
13. **Fişek G.**, (1995), “*Çok Bilimli Eksende İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği*”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, C. 50, S. 3, 167-172.
14. **Yılmaz F.**, (2009), “*İş Sağlığı ve Güvenliğinde Okul Eğitiminin Önemi: Modern Örnekler Işığında İş Sağlığı ve Güvenliği Lisans Eğitiminin Ülkemizde Uygulanabilirliği*”, Kamu-İş; C:11, S:1/2009, 110-111.
15. **Güçlü M.**, (2007), “*OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi*”, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya.
16. **Özen A.**, (2015), “*İş Sağlığı ve İş Güvenliği Tarihçesi*”, <https://docplayer.biz.tr/1454434-Bolum-1-is-sagligi-ve-is-guvenligi-tarihcesi.html>, Erişim Tarihi: 09.06.2019.
17. **Erol S.**, (2015), “*İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda İşveren, Çalışan ve Devletin Rolü*”, ASSAM, S:4, 118-120.
18. **Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu**, (2015), “*İş Sağlığı ve Güvenliği Ders Notları (2014)*”, Gurup Matbaacılık.
19. **Karacan E., Erdoğan Ö. N.**, (2011), “*İşçi Sağlığı ve İş Güvenliğine İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonları Açısından Çözümsel Bir Yaklaşım*”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C. 21,104.
20. **Tanyel O.**, (2019), “*Oto Sanayi Sitelerinde İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları*”, Üsküdar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
21. **Özaslan B. Ö.**, (2011), “*İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi ve Lojistik Sektöründe Faaliyet Gösteren İşletmelerde Bir Araştırma*”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.
22. **Ekşioğlu M.**, (2015), “*Türkiye’de İş Sağlığı ve Güvenliğinin Genel Durumu, Öneriler ve Sistem Yaklaşımı*”, Boğaziçi Üniversitesi Soma Araştırma Grubu Raporu, <https://busomarastirmagrubu.boun.edu.tr/sites/busomarastirmagrubu.boun.edu.tr/files/issagligiguvenligi.pdf>, Erişim Tarihi: 09.06.2019.
23. **Mebilgi**, (2019), “*İşçi Sağlığını Olumsuz Etkileyen Faktörler*”, <https://www.mebilgi.com/isci-sagligini-olumsuz-etkileyen-faktorler/>, Erişim Tarihi: 09.06.2019.
24. **Turan E.**, (2003), “*Sosyal Güvenlik Hakkı*”, Kamu-İş; C: 7, S: 3/2003.
25. **Koçak O., Koray N.**, (2018), “*İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda Avrupa Birliği Uygulamaları ve Türkiye’ye Yansımaları*”, OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, Yıl: 8, Cilt:8, Sayı:15, 1784.

26. Yargıtay 10. HD, 23.03.2010, E. 2008/17190, K. 2010/4177, www.kazanci.com.tr, Erişim Tarihi: 09.06.2019.
27. **Baycık G.**, (2013), “*Çalışanların İş Sağlığı ve Güvenliğine İlişkin Haklarında Yeni Düzenlemeler*”, Ankara Barosu Dergisi, 2013/3, 107-108.
28. **İren E.**, (2011), “*Geçici İş İlişkisinde İşverenlerin İş Sağlığı ve Güvenliği Önlemleri Alma Yükümlülüğü*”, AÜHFD, 60 (2), 281-307.
29. **Uz Z.**, (2004), “*İşletmelerde İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Uygulamalarının Etkinliği*”, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Afyon.
30. Yargıtay 10. HD, 24.10.2011, E. 2010/6843, K. 2011/14500, www.kazanci.com.tr, Erişim Tarihi: 09.06.2019.
31. Yargıtay 10. HD, 23.5.2011, E. 2010/679, K. 2011/7340, www.kazanci.com.tr, Erişim Tarihi: 09.06.2019.
32. **Akı E.**, (2014), “*6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ve Çalışma Yaşamına Etkileri*”, Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt: 15, Özel S., 3-24.
33. Yargıtay 10. HD, 24.10.2011, E. 2010/6843, K. 2011/14500, www.kazanci.com.tr, Erişim Tarihi: 09.06.2019.
34. **Güzel A., Çatalkaya D. U.**, (2011), “*İşverenin İş Kazasından Doğan Sorumluluğunun Niteliği ve Sınırları (Karar İncelemesi)*”, <http://calismatoplum.org/sayi34/ali%20deniz.pdf>, Erişim Tarihi: 09.06.2019. (s. 157)
35. Yargıtay 21. HD, 15.12.2005, E. 2005/11315, K. 2005/13218; Yargıtay 10. HD, 20.9.2010, E. 2009/4985, K. 2010/11673, www.kazanci.com.tr, Erişim Tarihi: 09.06.2019.
36. Yargıtay HGK, 16.6.20014, E. 2004/21-365, K. 2004/369, www.kazanci.com.tr, Erişim Tarihi: 09.06.2019.
37. Yargıtay 10. HD, 12.12.2006, E. 2006/12058, K. 2006/16341, www.kazanci.com.tr, Erişim Tarihi: 09.06.2019.
38. Yargıtay 10. HD, 3.5.2011, E. 2010/9539, K. 2011/6523, www.kazanci.com.tr, Erişim Tarihi: 09.06.2019.
39. **Alpagut G.**, (2014), “*6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanununun Genel Esasları*”, İÜHFM, C. 72, S. 2, 31-46.
40. **Özbek Ö. H.**, (2009), “*İş Sağlığı ve Güvenliği Yükümlülüklerine Uymamanın Sonuçları*”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

41. **Mollamahmutoğlu H., Astarlı M.,** (2012), “*İş Hukuku*”, Turhan Kitabevi, Ankara.
42. **Korkut G., Tetik A.,** (2013), “*6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu’nun Getirdiği Yenilikler ve Temel Sorunlar*”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.18, S.3, 455-474.
43. **Güzel A.,** (2003), “*Dünya’da ve Ülkemizde İşyeri Hekimliğine Yaklaşım, Sorunlar ve Çözüm Önerileri*”, Uluslararası ve Ulusal Hukuk Sisteminde İşyeri Hekimliği Sempozyumu, Türk Tabipler Birliği Yayınları, Ankara, ss.9- 64. (s. 21, 22)
44. **Leymann H.,** (1996), “*The Content of Development of Mobbing at Work*”, European Journal of Work and Organizational Psychology, 165-171.
45. **Davenport Schwartz R.D., Elliot G. P.,** (2014), “*Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz*”, Çev: Cem Önertoy, Ray Yayıncılık, İstanbul.
46. **Hirigoyen M. F.,** (2001), “*Manevi Taciz Günümüzde Sapkın Şiddet*”, Çev: Heval Bucak, Araştırma Kitaplığı Dizisi, Güncel Yayınları, İstanbul.
47. **Tutar H.,** (2015), “*Mobbing Nedenleri ve Başa Çıkma Stratejileri: Kuramsal Yaklaşım*”, Detay Yayıncılık, Ankara.
48. **Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı,** (2014), “*İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi*”, Ankara.
49. Yargıtay HGK, 25.09.2013, E. 2012/9- 1925, K. 2013/1407, www.kazanci.com.tr, Erişim Tarihi: 09.06.2019.
50. **Çorbacıoğlu F. F.** (2018), “*İşyerinde Mobbingin Çalışan Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma*”, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
51. **Yılmaz E.,** (2015), “*Hastanelerde Kadın Çalışanlara Yönelik Psikolojik Yıldırma (Mobbing) ve İş Tatminine Etkisi: Isparta İlinde Bir Uygulama*”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
52. **Tınaz P.,** (2013), “*Çalışma Psikolojisi Boyutlarıyla Mobbing Tanım ve Tanı*”, 1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı, 23 Mayıs 2013, (Derleyen: İsmail Akgün), Ankara.
53. **Laleoğlu A., Özmete E.,** (Temmuz - Aralık 2013), “*Mobbing Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, Sosyal Politika Çalışmaları*”, Yıl:13, Sayı: 31.
54. **Tınaz P.,** (2011), “*İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*”, 3. Baskı, Beta Basım Yayım, İstanbul.
55. **Akgeyik T., Güngör M., Uşen Ş., Omay U.,** (2007), “*İşyerinde Psikolojik Taciz Fenomeni: Uluslararası Deneyimler ve Perspektifler*”, Sosyal Siyaset

Konferansları Prof. Dr. Haşmet Başar'a Armağan Özel Sayısı, 53. Kitap, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul.

56. **Karshoğlu G., (2011),** “*İşyerinde Mobbing (Psikolojik Taciz) ve Çalışan Motivasyonu Üzerindeki Etkisi*”, Gazi Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
57. **Mimaroğlu H., Özgen H., (2007),** “*Örgütlerde Güncel Bir Sorun: ‘Mobbing’*”, Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 55-58.
58. **Tutar H., (2004),** “*İşyerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı: Nedenleri ve Sonuçları*”, Journal of Administration Sciences, 2(2), 101-128.
59. **Kantarcı N. G., (2016),** “*Türk İş Hukukunda Mobbing*”, Adalet Yayınevi, Ankara.
60. **Tınaz P., Bayram F., Ergin H., (2008),** “*Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*”, Beta Basım, İstanbul.
61. **Bingöl B., (2007),** “*İşyerinde Yıldırma(Mobbing) ve Yıldırma Üzerine Bir Araştırma*”, Dokuz Eylül Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
62. **Atman Ü.,** “*İşyerinde Psikolojik Terör: Mobbing*”, Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi, Sayı 3, 157-174.
63. **Şimşek A. S., (2013),** “*Mobbing Kaderimiz Midir?*”, Barış Araştırmaları ve Çatışma Çözümleri Dergisi, Cilt 1, Sayı 2,39.)
64. **Ertürk A., (2013),** “*Yıldırma Davranışları, Nedenleri ve Sonuçları*”, Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, S.1, 153.
65. **İzmir G., Fazlıoğlu A., (2011),** “*İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu*”, Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu Yayınları, No. 6, TBMM Basınevi, Ankara.
66. **Şen S., (2009),** “*Psikolojik Taciz ve İş Kanunu Boyutu*”, Çimento İşveren Dergisi, Cilt 23, Sayı 5, 46-68.
67. **Sağun A., (2015),** “*İşyerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Hukuksal Temelleri ve Sonuçları*”, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
68. **Işkın G., (2010),** “*İşyerinde Psikolojik Taciz*”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
69. **Günel Ö. D., (2010),** “*İşletmelerde Yıldırma Olgusu ve Yıldırma Mağdurlarının Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma*”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.12, S.3, 37-65.

70. **Gedikkaya M. T.**, (2013), “*Kamu Personelinin Maruz Kaldığı Psikolojik Tacizin Önlenmesine Yönelik Mevzuat Analizi*”, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
71. **Szigety T.**, (2010), “*Early Predictors of Workplace Mobbing*”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 33, 418-422.
72. **Okutan E., Sütütemiz Nihal.**, (2015), “*Mobbing (Yıldırma) ve Kişilik İlişkisi: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Örnek Olay İncelemesi*”, *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, C.10, S.1,12.
73. **Namie G.**, (2007), “*The Challenge of The Workplace Bullying*”, *Employment Relations Today*, 34(2), 43-51.
74. **Avcı U., Kaya U.**, (2010), “*Yıldırma (Mobbing) ve Kişilik İlişkisi: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, C.12, S.2, 70-71.
75. **Şen N.**, (Aralık 2017), “*İş Hayatında Psikolojik Şiddet (Mobbing): Trabzon Örneği*”, *İMGELEM*, , Sayı 1.
76. **Glaso L., Matthiesen S. B., Nielsen M. B., Einarsen S.**, (2007), “*Do Targets of Workplace Bullying Portray a General Victim Personality Profile?*”, *Scandinavian Journal of Psychology*, 48, 313-319.
77. **Savaş F. B.**, (2007), “*İşyerinde Manevi Taciz*”, Beta Basım, İstanbul.
78. **Ermumcu S.**, (2011), “*İşyerinde Psikolojik Taciz*”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İzmir.
79. **Ürgenç C.**, (2018), “*İşçi İşveren İlişkilerinde Mobbing*”, Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
80. **Taşkın A.**, (2016), “*İş Hukuku Açısından İşyeri ve İşletmelerde Mobbing*”, Yetkin Yayınları, Ankara.
81. **Lokmanoğlu S. Y.**, (2016), “*İşyerinde Psikolojik Taciz*”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Konya.
82. **Gökçek Karaca N.**, (2009), “*AB Ülkelerinde İşyerinde Psikolojik Tacizin Boyutları, Psikolojik Tacizle Mücadele ve Bu Mücadelede Sendikaların Rolü*”, *Çimento İşveren Dergisi*, C.23, S.5.
83. **Çelebi Ö.**, (2004), “*İş İlişkilerinde Manevi Taciz*”, İstanbul, Galatasaray Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Prof. Dr. Erden Kuntalp’e Armağan, C.1, Y.3, S.1.
84. **Keskin İšoğlu B.**, (2015), “*Hukuki Boyutuyla İşyerinde Psikolojik Taciz*”, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Mersin.

85. Yargıtay 9. HD, 04.02.2014, E. 2014/2473, K. 2014/2959, www.kazanci.com.tr, Erişim Tarihi: 09.06.2019.
86. Yargıtay 9. HD, 12.02.2013, E. 2012/38293, K. 2013/5390, www.kazanci.com.tr, Erişim Tarihi: 09.06.2019.
87. **Özkan G. V.**, (2011), “*İş Yerinde Yıldırma (Mobbing) ve İş Doyumu İlişkisi*”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
88. **Yıldız D.**, (2012), “*Çalışma Yaşamında Mobbingin (Psikolojik Şiddet) Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Niğde İlinde Bir Araştırma*”, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Niğde.
89. **Saraç E.**, (2011), “*İş Ortamında Psikolojik Tacizin (Mobbing) Çalışanlar Üzerinde Etkileri*”, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
90. **Sevinç P.**, (2018), “*İş Hukukunda Mobbing*”, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
91. Yargıtay 9. HD, 14.03.2008, E. 2008/3122, K. 2008/4922, www.kazanci.com.tr, Erişim Tarihi: 09.06.2019.
92. Yargıtay 9. HD, 30.05.2008, E. 2007/9154, K. 2008/13307, www.kazanci.com.tr, Erişim Tarihi: 09.06.2019.
93. **Eren F.**, (2017), “*Borçlar Hukuku Genel Hükümler*”, 22. Baskı, Yetkin Yayınları, Ankara.
94. **Taşkın A.**, (2016), “*Mobbing Davalarında İspat Sorunu*”, Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, C. 20, S. 2.
95. **Kaymakçı, H.**, (2008), “*Çalışma Hayatında Mobbing (Sakarya İmalat Sektöründe Bir Araştırma)*”, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Doktora Tezi, Sakarya.
96. **Minibaş-Paussard J., Çamuroğlu M. İ.**, (2015), “*Psikolojik Taciz*”, 1. Baskı, Akılçelen Kitaplar.
97. **Borritz M., Rugulies R., Bjorner J. B., Villadsen E., Mikkelsen O. A., Kristensen T. S.**, (2006), “*Burnout Among Employees in Human Service Work: Design and Baseline Findings of the Puma Study*”, Scandinavian Journal of Social Medicine, 34(1), 49-58.
98. **Çobanoğlu Ş.**, (2005), “*Mobbing-İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*”, Timaş Yayınları, İstanbul.
99. **Çögenli M. Z.**, (2010), “*Üniversitelerde Psikolojik Şiddet (Mobbing) Maruziyeti ve Akademik Personel Üzerine Bir Uygulama*”, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.

100. **Tigrel E. Y., Kokalan O.**, (2009), “*Academic Mobbing in Turkey*”, International Journal of Behavioral, Cognitive, Educational and Psychological Sciences, 1.2, 91-99.
101. **Çavdarıcı A.**, (2011), “*Kamu Örgütlerinde Mobbing Algılamaları: Antalya-Isparta-Burdur Yüksek Öğrenim Yurtları Yöneticileri ve Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
102. **Yavuz H.**, (2007), “*Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: Süleyman Demirel Üniversitesi Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma*”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
103. **Güloğlu F. C.**, (2014), “*İşyerinde Psikolojik Yıldıрма (Mobbing Olgusunun Verimlilik Üzerine Etkisi)*”, Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
104. **Özler Ergun D., Mercan N.**, (2009), “*Yönetimsel ve Örgütsel Açısından Mobbing Psikolojik Terör*”, Detay Yayıncılık.
105. **Dokuzer B.**, (Haziran, 2018), “*Mobbing Algısının Çalışan Performansı Üzerindeki Etkileri (Niğde İli Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama)*”, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Niğde.
106. **Tetik S.**, (2010), “*Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi*”, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt 12, Sayı 18, 81-89.
107. **Demir Y.**, (2009), “*Mobbing’in Kişisel ve Örgütsel Etkileri Üzerine Bir Araştırma*”, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 3, Bahar 2009, 99-111.
108. **Güven A.**, (2017), “*Mobbingin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Belediyelerde Bir Araştırma*”, The Journal of Academic Social Science Studies, Number: 64, Winter III 2017, 303-315.
109. **Karcioğlu F., Akbaş S.**, (2010), “*İşyerinde Psikolojik Şiddet ve İş Tatmini İlişkisi*”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 24, Sayı: 3, 139-161.
110. **Einersan S. M., Berge S., Anders S.**, (1998), “*Bullying, Burnout and Well-Being Among Assistant Nurses*”, J. Occup Health Safety, 6 (14), 563-568.
111. **Jelic Z. J., Stoini E., Bunikic S. C.**, (2005), “*The Effect of Mobbing on Medical Staff Performance*”, Acta Clin Croat, 44, 4, Zagreb.
112. **Vaananen M. V.**, (2003), “*Workplaces Bullying-A Study on the Work Environment, Well-Being and Health*”, University of Helsinki.
113. **Öztürk H., Dereli E. E., İpek N., Müdüroğlu A., Faikoğlu R.**, (2015), “*Mobbing (Psikolojik Yıldıрма), Örgüt Üzerindeki Etkileri ve Çözüm Önerileri*”, Sağlık Akademisyenleri Dergisi, 2(1), 27-33.
114. **Kaya M.**, (2015), “*Mobbingin Kurumsal Etkileri ve Maliyeti*”, Sayıştay Dergisi, Sayı: 97, Nisan-Haziran 2015, 82-85.
115. **Sheehan M., McCarthy P., Barker M., Henderson M.**, (2001), “*A Model for Assessing the Impacts and Costs of Workplace Bullying*”, Paper presented at the

Standing Conference on Organizational Symbolism (SCOS), Trinity College Dublin, 30th June to 4th July 2001.

116. **Çalış Duman M., Akdemir B.**, (2016), “*Mobbing ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*”, Akademik Yaklaşımlar Dergisi Kış, Cilt: 7, Sayı: 2. (s. 29)
117. **Kesebir M.**, (2018), “*Mobbing’in Çalışanların Performansı Üzerine Etkisi: İstanbul’da Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Uygulama*”, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl: 11, Sayı: Haziran-2018, 154-169.
118. **Tınaz P.**, (2006), “*Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz*”, Çalışma ve Toplum, 2006/3.



EKLER

EK 1: ANKET

<p>1. BÖLÜM: DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER</p> <p>Lütfen size uygun cevapları işaretleyiniz.</p>
<p>Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek</p>
<p>Medeni Durumunuz: () Evli () Bekâr</p>
<p>Yaşınız: ...</p>
<p>Eğitim Durumunuz : () Lise () Ön Lisans () Lisans () Diğer</p>
<p>İşyerindeki Konumunuz: () İşçi () Şef () Orta Düzey Yönetici () Üst Düzey Yönetici</p>
<p>Toplam Çalışma Süreniz: ... yıl</p>

2. BÖLÜM: MOBBING DAVRANIŞLARI

Çalışmakta olduğunuz işyerinde 6 ay süreklilik gösterecek şekilde aşağıda belirtilen davranışlara maruz kalıp kalmadığınızı belirtiniz.

Mobbing Davranış Türleri	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Kendimi ifade etme olanaklarım kısıtlanıyor.					
2. Konuşurken sözüm sürekli kesiliyor.					
3. Yüzüme bağırlıyor ve yüksek sesle azarlanıyorum.					
4. Yaptığım işler sürekli eleştiriliyor.					
5. Özel hayatım sürekli eleştiriliyor.					
6. Telefonla rahatsız ediliyorum.					
7. Sözlü veya yazılı olarak tehdit ediliyorum.					
8. Hastalık izni, yıllık izin gibi yasal hakları talep etmemem yönünde baskı görüyorum.					
9. Başkalarıyla iletişim kurmam jestler, bakışlar veya imalar yoluyla reddediliyor.					
10. Çevremdeki insanların benimle konuşması engelleniyor.					
11. Kimseyle konuşmadığım gibi başkalarına ulaşma girişimim de engelleniyor.					

12. Bana sanki orada değilmişim gibi davranılıyor.					
13. Arkamdan kötü konuşuluyor.					
14. Hakkımda asılsız söylentiler dolaşıyor.					
15. Bana akıl hastasıymışım gibi davranılıyor.					
16. Bir özümlle alay ediliyor.					
17. Beni gülünç duruma düşürmek için yürüyüşüm, jestlerim veya sesim taklit ediliyor.					
18. Dini veya siyasi görüşümle alay ediliyor.					
19. Cinsel tacizlere veya imalara maruz kalıyorum.					
20. Bana yapmam için anlamsız işler veriliyor.					
21. Fiziksel şiddet tehditlerine maruz kalıyorum.					
22. Bana, aileme ve yakınlarıma küfür gibi ağır sözler ediliyor.					
23. Bana fiziksel zarar veriliyor.					
24. Üstesinden gelemeyeceğim kadar aşırı iş yükü altında bırakılıyorum.					
25. Bana kasıtlı olarak diğer çalışanlardan ayrı bir çalışma ortamı veriliyor.					
26. Özgüvenimi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanıyorum.					
27. Bana verilen işlerin geri alındığı ve yeni işlerin verilmediği oluyor.					
28. İşim sürekli değiştiriliyor.					
29. Bana mali yük getirecek genel zararlara sebep olunuyor.					

3. BÖLÜM: ÇALIŞANIN İŞ PERFORMANSI

Aşağıdaki yargılar çalışan performansı ile ilgilidir. Lütfen katılım düzeyini belirtiniz.

Çalışanın Genel İş Performansı	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. İşlerimi zamanında tamamlarım.					
2. İşlerimle ilgili hedefleri gerçekleştirebilmekteyim.					
3. İşlerimle ilgili problem çıktığında hızlı bir şekilde çözerim.					
4. İşimle ilgili hedefleri aşarım.					
5. Yaptığım işte başarılıyım.					
6. Yaptığım işle ilgili sorumluluğa sahibim.					
7. Çalışma arkadaşlarım çalışmalarımın dolaylı beni takdir ederler.					
8. Yaptığım işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum.					
9. İşimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olduğuma inanıyorum.					
10. Yaptığım işin saygın bir iş olduğuna inanıyorum.					
11. Kendimi çalıştığım işletmenin önemli bir çalışanı olarak görüyorum.					

12. Bana verilen yeni veya farklı görevlere hemen uyum sağladım.					
13. Kurum içi ve kurum dışı ilişkilerimde başarılıyım.					



EK 2: ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Soyadı, Adı: Sözen, Kasım Samet

Doğum Tarihi: 17/06/1992

Medeni Durum: Bekar

Tel: 0532 766 47 92

E-mail: sozensamet@gmail.com

EĞİTİM BİLGİLERİ

Derece	Kurum	Mezuniyet Yılı
İlk Öğrenim	Mehmet Akif İlköğretim Okulu	2006
Orta öğrenim	Muradiye Anadolu Lisesi	2010
İşletme Bölümü	Turgut Özal Üniversitesi	2014
Adalet Bölümü	Anadolu Üniversitesi	2014
Yüksek Lisans (İş Sağlığı ve Güvenliği Bölümü)	Çankaya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü	2019
İş Sağlığı ve Güvenliği Bölümü	Atatürk Üniversitesi	2016
Sosyoloji	Anadolu Üniversitesi	2018-

İŞ DENEYİMİ

Yıl	Kurum	Pozisyon
1	Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği	Kurumsal İlişkiler Koordinatörlüğü
1	Setrms	Mağaza Müdür Yardımcısı
	Türk Hava Yolları	Stajyer

YABANCI DİLLER

İngilizce (Orta Seviye), Çince (Başlangıç Seviyesi)

HOBİLER

* Yurtdışına seyahat yapmak. (Bu ilgi doğrultusunda gidilmiş olan ülkeler; Almanya, Fransa, Hollanda, Avusturya, Suudi Arabistan)

* İnternet araştırmaları (Yeni girişimler, mobil uygulamalar, inovasyonlar vb.)

SERTİFİKA VE EĞİTİM PROGRAMLARI

- * KOSGEP Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi 2014 (64 saat)
- * PCM Proje Yönetimi Eğitimi (42 saat)
- * Ankara Ticaret Odası-“Genç Dış Ticaretçiler Meclisi” Dış Ticaret ve Uluslararası Pazarlama Eğitimi (60 saat)
- * Leonardo Da Vinci Hareketlilik Projesi Hazırlık İngilizce Eğitimi (70 saat)
- * Leonardo Da Vinci Hareketlilik Projesi “Endüstriyel Yiyecek İçecek Hizmetlerinde Hijyen ve Sanitasyon” isimli programı (Almanya – Cuxhaven 20 gün)
- * Ankara Ticaret Odası - Reklamcılar ve Halka İlişkiler Komitesi-Ankara Markalar Buluşması (Katılım Sertifikası)
- * Kariyer Planlama ve Geliştirmede Yenilikçi Yaklaşımlar ve Yenilikçi Uygulamalar (Yeni İş Arama Teknikleri)