



TURİZM SAĞLIK ve HUKUK SEMPOZYUMU

Sempozyum Bildiri Kitapçığı, 3-5 NİSAN 2015 NEVŞEHİR





Saygılarımla...

Zeynep Aslan

Prof. Dr. Zeynep Aslan

TURİZM - SAĞLIK

ve

HUKUK SEMPOZYUMU

Sempozyum Bildiri Kitapçığı

3-5 NİSAN 2015

NEVŞEHİR



Sempozyum Onursal Başkanları

Prof. Dr. Filiz KILIÇ- Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Rektörü

Prof. Dr. Erkan İBİŞ- Ankara Üniversitesi Rektörü

Sempozyum Eş Başkanları

Prof. Dr. Zeynep ASLAN- Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Turizm Fakültesi Dekanı

Prof. Dr. İ. Hamit HANCI- Adli Bilimciler Derneği Başkanı

Sempozyum Sekretaryası

Arş. Gör. Zeynep ÇOKAL

Arş. Gör. Eda Özgül KATLAV

Arş. Gör. Meral BÜYÜKKURU

Av. Cahit DOĞAN

Av. Devrim KARAKÜLAH

Biomüh. Emine Firdevs YILDIRIM

Düzenleme Kurulu

Prof. Dr. Zeynep ASLAN

Prof. Dr. İ. Hamit HANCI

Prof. Dr. Mustafa İSEN

Yrd. Doç. Dr. Aziz Gökhan ÖZKOÇ

Yrd. Doç. Dr. Erdal YERDELEN

Arş. Gör. Yusuf KARAKUŞ

Arş. Gör. Nurgül ÇALIŞKAN

Av. Cahit DOĞAN

Av. Devrim KARAKÜLAH

Biomüh. Emine Firdevs YILDIRIM

Bilimsel Kurul

- Prof. Dr. Recep AKDUR
Prof. Dr. Nevzat ARTIK
Prof. Dr. Zeynep ASLAN
Prof. Dr. Aslıhan AVCI
Prof. Dr. Cevdet AVCIKURT
Prof. Dr. Orhan BATMAN
Prof. Dr. İsmail BEKÇİ
Prof. Dr. Gürsel DELLAL
Prof. Dr. Cengiz DEMİR
Prof. Dr. Murat DOĞAN
Prof. Dr. Ayla Sevim EROL
Prof. Dr. Timur GÜLTEKİN
Prof. Dr. Hamit HANCI
Prof. Dr. Mehmet Ali KILIÇASLAN
Prof. Dr. Meryem AKOĞLAN KOZAK
Prof. Dr. Nazmi KOZAK
Prof. Dr. Fevzi OKUMUŞ
Prof. Dr. Muharrem ÖZEN
Prof. Dr. Asuman SUNGUROĞLU
Prof. Dr. Alp TİMUR
Prof. Dr. Öcal USTA
Doç. Dr. Eşref KÜÇÜK
Doç. Dr. Gökçe ÖZDEMİR
Doç. Dr. Şule AYDIN TÜKELTÜRK
Doç. Dr. İbrahim YILMAZ
Doç. Dr. Nilüfer ŞAHİN PERÇİN
Yrd. Doç. Dr. Lütüf BUYRUK
Yrd. Doç. Dr. Ebru GÜNEREN
Yrd. Doç. Dr. Aziz Gökhan ÖZKOÇ
Yrd. Doç. Dr. Fatih TÜRKMEN
Uzm. Dr. Sinan İBİŞ
Veli SARITOPRAK

Turizm İşletmelerinde Mobbing Sorunları: Sorunun Sağlık ve Hukuk Açısından İncelenmesi

Şule ARDIÇ YETİŞ¹
Nilüfer ŞAHİN PERÇİN²

Giriş

Ekonomik gelişmelerle birlikte daha da güçlenen rekabet ortamı, örgütlerin çalışanlarına baskı yapmalarına ve onları daha çok çalışmaya yönlendirmelerine sebep olmaktadır. Çalışanlar örgütün isteklerine cevap verebilmek uğruna, strese girmekte ve bu durum da örgütte çatışma ortamı oluşmasına neden olmaktadır. Çalışma ortamındaki huzursuzlukların çalışanlara geri dönüşümü ise ne yazık ki psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklar şeklinde kendini göstermektedir. Mobbing, örgüt yapısına zarar veren, çalışanların iş tatminini ve verimliliğini olumsuz yönden etkileyen temel bir sorun olarak görülmektedir. Bir kişinin bir kişiye düşmanlığıyla başlayan ve sonrasında gelişen mobbing sonucunda mağdur olan taraf fiziksel ve psikolojik sorunlar yaşayabilmektedir. Sadece bir kişiye uygulanıyor gibi gözükse de aslında örgütün tamamı üzerinde etkili olabilecek bir olgudur.

Mobbing, hem örgütte hem de çalışanlar üzerinde çözümü zor ve uzun zaman alan büyük hasarlar oluşturabilmektedir. Susturulmuş ve yalıtılmış olan mağdur; hatayı kendisinde bulmakta, kendini suçlu hissetmekte ve kendi kendine bu düşüncelerle zarar verebilmektedir. Bu sürecin sonunda, istifa etmesi ya da işten çıkarılması ve tüm bunların yanında tedavi görmek zorunda kalması gibi olumsuz sonuçlar

¹ Arş. Gör. Nevşehir H.B.V. Üniversitesi Turizm Fakültesi Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü

² Doç. Dr. Nevşehir H.B.V. Üniversitesi Turizm Fakültesi Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölüm Başkanı

da ortaya çıkabilmektedir. Çalışma hayatında her geçen gün yaygınlaşan mobbing uygulamalarının, mağdurlar üzerinde fiziksel ve psikolojik sağlık problemleri yarattığı, bu nedenle mağdurların mutsuz ve huzursuz oldukları hatta intihar etmelerine neden olacak kadar büyük ve olumsuz olaylarla karşılaştığı yapılan araştırmalar neticesinde ortaya konulmaktadır. İşyerinde mobbinge uğrayan çalışanın hukuksal açıdan yaşadığı en önemli sorun mobbing ispatıdır. Çünkü yapılan davranışlar yazılı bir belgeye dayanmamaktadır. Bu noktada, çalışanın açacağı davada mobbingin ispatında usul kurallarının zorlandığı görülmektedir.

Bu çalışmada, mobbing kavramına değinilerek turizm işletmeleri açısından sağlık ve hukuk açısından sorunlarına değinilecek ve çözüm önerileri sunulacaktır.

Mobbing Kavramı

Kararsız kalabalık ve şiddete yönelmiş topluluk gibi anlamlar taşıyan mobbing kelimesi Latince "mobile vulgus" sözcüğünden türetilmiştir. Mob fiili İngilizcede bir yerde toplanmak, saldırmak ve rahatsız etmek gibi manalara gelmektedir. Birçok dilde bu terim çeviri yapılmaksızın, aynen mobbing olarak kullanılmaktadır. Bunun sebebi terimin birebir karşılığının bulunmasının zorluğudur. Psikolojik yıldırma, psikolojik şiddet, baskı, psikolojik terör, kuşatma, taciz, rahatsız etme veya sıkıntı verme ve bezdiri gibi anlamları içinde barındırmaktadır ve yine bu anlamlar mobbing yerine de kullanılmaktadır (Karcioğlu ve Akbaş, 2010: 141-142; Gül, 2009: 516; Tınaz vd., 2008: 4; Çobanoğlu, 2005: 19;). İş hayatında mobbing kavramı ilk olarak 1984 yılında İsveç'te "İş Hayatında Güvenlik ve Sağlık" konulu bir raporun içinde Dr. Leymann tarafından ileri sürülmüştür. Mobbing, bir veya birkaç kişi tarafından etik olmayan davranışlarla birlikte, sistematik olarak yapılan psikolojik terör olarak tanımlanmıştır. (Özdemir ve Açıkgöz, 2007: 912; Yıldırım vd., 2007: 447; Leymann, 1996: 168). Mobbingde davranışın kaynağı bir olaya değil, bir kişiye odaklanmıştır. Kasıtlı olarak kötü davranışlarda bulunma, sistematik olarak tekrarlama ve uzun zaman devam ettirme söz konusudur (Laçiner, 2007: 1; Gökçe, 2008: 69).

Mobbingde belirgin, net bir olgu vardır ki o da saldırgan tarafından kasıtlı, tasarlanarak uygulanmakta olmasıdır. Mobbingci, işyerinde çalışan meslektaşlarına bilinçli ve kötü niyetli olarak yaklaşır ve zarar verici davranışlarda bulunur. Haksız ve art niyetli bir çaba sarf ederek mesaisinin çoğunu bu tip davranışları planlayarak geçirir (Sheehan, 2004: 4). Mobbing kavramı zorbalık kavramı ile ilişkilendirilmektedir. Zorbalık kavramı başka bir ifadeyle, bir kişi tarafından uygulanan fiziksel saldırı olarak da tanımlanmaktadır. Bu bir kişi çoğunlukla yönetici pozisyonundaki kişi olmaktadır (Zapf, 1999: 70). Mobbing'de zorbalık da anlam olarak kişiye yapılan psikolojik ve fiziksel şiddeti içermektedir, ancak zorbalık terimi içinde daha çok psikolojik saldırı ile birlikte fiziksel şiddet de vardır. Mobbingde ise psikolojik sinsi planlar daha fazla yer almaktadır. Özellikle özel sektörde faaliyet gösteren firmalar, işine son vermek istedikleri çalışanlarına mobbing uygulayarak onları bir nevi istifaya zorlamaktadırlar (Gün, 2009: 16; Campo ve Fattorini, 2007: 38).

Mobbingin Sağlık Açısından İncelenmesi

Mobbingde, kişinin iş ve özel hayatı sürekli olarak eleştirilmektedir. Sosyal ilişkilerini zayıflatmak için, o yokmuş gibi davranılmaktadır. Arkasından dedikodu yayarak, onu küçümseyici konuşmalar yaparak, sosyal itibarı zedelenmeye çalışılmaktadır. İftira atılarak, gözdağı verilerek, korkutularak, mağdur sosyal hayattan dışlanmaktadır. Kendi işi dışında başkalarının işlerini de yapmaya zorlanarak, kendi işine zaman ayıramaz duruma getirilmek istenir ve yaşam ve iş kalitesi alt üst edilmeye çalışılır. Fiziksel olarak mağdurun altından kalkamayacağı işler verilerek, kişinin sağlığını tehlikeye atmak için uğraşmaktadır. Bu durum çalışanlar arasında huzursuzluk, uyumsuzluk ve de ayrımcılık oluşturmaktadır (Zukauskas ve Veinhardt, 2009: 104; Doğan, 2009: 870; Tekin vd., 2009: 105; Fisher-Blando, 2008: 14; Uzunçarşılı ve Yoloğlu, 2007: 2). Bununla birlikte mobbing uygulamalarında, mobbing uygulayan kişi bazen yalnız bazen yanına başka kişileri de dahil ederek kişiyi tamamen çaresiz bırakabilmektedir. Mobbingci kendi tarafında yer alanların da yardımını alarak, işyerinde kişinin performansını engellemeye ve olumsuz çalışma ortamı oluşturmaya çalışmaktadır. Bilinçli ve sistematik bir şekilde, mağdur

kişiyi utandırmaya, rencide etmeye çalışmakta ve mağdurun diğer çalışanlardan yardım istemesini engellemektedir (Özkul ve Çarıkcı, 2010: 483-484).

Mobbingde amaç sadece bir kişiyi yalnız bırakmak, onu izole etmek de değildir. Bunun yanında zaman içinde gelişen ve şekillenen olumsuz davranışları da içermektedir (Bulutlar ve Oz, 2008: 275). Mobbingde gittikçe şiddeti artan bir süreç söz konusudur. Hedef seçilen kişi olumsuz, sosyal açıdan dışlayıcı davranışlara maruz bırakılır. Her geçen zaman, yaşatılan stresin ve korkunun dozu artırılır ve tüm bu süreç içinde iki tarafında eşit güce sahip olduğu söylenemez (Saam, 2009: 2). Aynı zamanda çalışanların birbirlerini rahatsız ve huzursuz edici davranışlarla taciz etmeleriyle başlayıp, birbirlerine kötü davranmaları, hakaret etmeleri gibi kişilerarası psikolojik şiddet uygulamaları mobbing sürecini şekillendirmektedir. Mobbing, örgüt içinde gerilimin ve çatışmalı bir iklimin oluşmasına neden olan tüm psikolojik faktörlerin birleşimi sonucunda ortaya çıkar, örgüt sağlığını bozan, çalışanların iş doyumunu ve çalışma barışını olumsuz yönde etkileyen temel bir örgütsel sorundur (Acar ve Dünder, 2008: 112).

Mobbing mağduru, kendisine yönelik kötü davranışlar konusunda sürekli kafası karışık bir şekilde çalışmaya devam etmektedir. Zamanla bu zarar verici davranışlar öyle bir duruma gelir ki artık mağdur çalışmakta, işe adapte olmakta ve dikkatini toplamakta zorluk çeker. Sonuçta işini kaybetme ve finansal olarak kayıplar yaşama noktasına gelmektedir (Duffy ve Sperry, 2007: 401). Mobbing olayları karşısında kendini savunması çok zorlaşır ve sürekli tekrar eden kötü davranışlar karşısında nasıl davranacağını şaşırır ve geri çekilir (Einarsen vd., 1994: 383). Mobbing sürecinde en fazla zarar gören taraf mağdurdur. Mobbinge karşı karşıya kalan kişi, önüne geçilemez biçimde yıldırılmaktadır. Süreç içerisinde kişide hastalık belirtileri baş gösterir, işe gelemmez ve işine son verilir. Yoğun stres altında kalır. Ağır depresyon yaşar ve intiharı düşünebilir. (Tınaz, 2008: 101).

Yapılan araştırmalarda, mobbing mağdurlarının zeki, duygusal zekası yüksek, yetenekli, yaratıcı, başarılı, dürüst, iyi niyetli, güvenilir, üretken, adil, merhametli ve politik davranmayan kişiler olduğu ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda kurban olarak seçilen kişiler; dalgın,

neşeli, dost canlısı, hassas, korkak, alıngan, kendini beğenmiş, paranoyak, tutsak, katı, kendine güvenen, içe dönük, hırslı olarak da tanımlanmıştır (Tınaz vd., 2008: 45-47; Yavaş, 2008: 4; Kök, 2006: 438;). Etkili bir özgeçmişe sahip olarak örgütte fark edilebilen bireylerdir. Kolay ve çabuk terfi basamaklarını çıkabilecekleri için yönetim ve rakipleri tarafından tehdit olarak algılanabilmektedirler (Öztürk vd., 2008: 436). Tüm bu özellikler birbirinden farklıdır ve dolayısıyla bunlara sahip olan ve mobbing mağduru olan kişilerde birbirlerine benzememektedirler.

Mobbinge maruz kalanların mobbing sürecinde tepkileri de farklı olmaktadır. Farklı tolerans düzeyleri nedeniyle bazı çalışanlar durumu kabullenirken, bazıları çatışmayı göze almaktadır. Çoğu zaman kurbanlar pes etmekte ve kendini ortamdaki soyutlamaktadır. Kaçarak ortamdaki uzaklaşmaya çalışırlar. Psikolojileri bozulur ve işlerini kaybetme riskiyle karşı karşıya kalabilirler. Süreç, işe karşı kayıtsızlık, bıkkınlık, yılgınlık, performans düşüklüğü ile başlar ve işinden istifa etmeye kadar gidebilir. İnatla ciddiye alınmayan, göz ardı edilen bu işyeri terörünün kişinin en fazla işine mal olacağını düşünülerek aslında büyük bir hata yapılmaktadır (Çobanoğlu, 2005: 53; Özdemir ve Açıkgoz, 2007: 914). Yapılan araştırmalarda belirgin bir şekilde mağdurun cinsiyet ve kişilik profili saptanmamakla birlikte her mağdurun mobbingden kendi kişilik özelliklerine göre etkilendiği ve bu özellikler çerçevesinde tepki verdiği belirtilmektedir. Bir kişinin endişeli, saplantılı, huzursuz ve kaygılı yapıya sahip olması da onun mobbing davranışlarını çekmesine neden olabilmektedir. Düşük özgüven ve yüksek kaygı seviyesi gibi özelliklere sahip mağdurlar kendilerini mobbing karşısında daha fazla yaralı hissetmekte ve kendilerini daha zor savunma yoluna gitmektedirler (Zapf, 1999: 72; Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 47).

Mobbinge maruz kalan bireyler mobbingle birlikte iştahsızlık, uyku bozuklukları, cilt problemleri ve kalp çarpıntıları gibi rahatsızlıklarla karşı karşıya kalırlar. Bunların yanında strese bağlı olarak çeşitli sinir bozukluğu belirtileri, melankoli, duygusuzluk, sosyal fobi, sosyal izolasyon, konsantrasyon bozukluğu, depresyon, çaresizlik ve sinirlilik gibi psikolojik sorunlar yaşamaktadırlar (Giga vd., 2005:

15; Keser vd., 2009: 345-346). Sık sık panik atak yaşarlar ve normal yaşantılarını düzgün sürdüremez hale gelirler. Mobbinge karşılaşmadan önce, hayatta kalmak ve ölmek gibi bir sorunu olmayan kişiler bu ikisi arasında tercih yapamayacak derecede yaşama karşı yılgınlık duyarlar. Toplumsal ilişkileri zayıflar ve insanlardan uzak durmaya başlarlar (Tutar, 2004: 56- 57). Hiçbir şeyden zevk almaz ve sevdiğine karşı kayıtsız kalma durumunda olurlar. Artık hayat onlar için anlamını yitirmiştir. Sadece işyerinde yaşadıklarına takılı bir halde, çaresizce bu durumdan kurtulmaya çalışırlar. Oysa onların bu çaresizliğini hisseden mobbing uygulayıcıları mobbingin şiddetini daha da arttırabilirler. Bu durumda yaşananlar daha da ağır bir şekilde devam etmektedir.

Mobbingin Hukuki Açısından İncelenmesi

Mobbing iş hayatında her aşamada yaşandığı bilinen ama konuşulmayan önemli bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. İş hayatında hastanelerde ve diğer kamu kurumlarında yaşanabildiği gibi özel sektörün en üst düzeyde görev yapan beyaz yakalılarında bile bu konuda yakındığı ve maruz bırakıldığı sıkıntıların başında gelmektedir. İşyerinde çalışan kişi ve kişiler üzerinde sistemli bir biçimde baskı yaratarak bunaltma, korkutma, tehdit, cephe alma, duygusal saldırıda bulunma gibi davranışların haftada en az bir kez görülmesi ve en az altı ay sürmesi durumunda bireylere zorbalık uygulandığı kabul edilmektedir (Yıldız ve Yıldız, 2009: 135; www.kabanhukuk.com.tr). Mobbinge uğrayan bir çalışan çoğu zaman bu durumdan kaçabilmek için işinden ayrılarak yapılan iş akdini sonlandırmak zorunda kalmaktadır. Kendi isteği ile sonlandırması nedeniyle kıdem ve ihbar tazminatı haklarını kullanamadıkları görülmektedir. Böyle bir durumda, hangi davranışların veya fiillerin mobbingi oluşturduğu, iş davalarında mobbing olarak konu edilen davranışların kategorik biçimlerinin neler olduğu bilinmelidir. Kötü muamele, şiddet, tehdit, aşağılama başlıklarının ön plana çıktığı görülmektedir (Kaban, 2014). Mobbing kavramı 6098, 4857, 657 ve 2011/2 sayılı kanunların içerisinde belirtilmiş ve bununla ilgili düzenlemelere yer verilmiştir (www.csgb.gov.tr).

6098 sayılı Borçlar Kanununun 417. Maddesinde, işçinin hem kişiliğinin, hem de yaşam ve vücut bütünlüğünün korunmasına yönelik olarak düzenleme yapılmıştır. Maddede, işveren-işçi hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak, saygı göstermek, işyerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzeni sağlamak, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu tür tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür hükmüne yer verilmiştir (www.iskanunu.com). Bir işyerinde çalışanın adaletsiz ücretlendirildiğini düşünerek ya da prim tarzi ödemelerini eksik aldığını savunarak olay çıkarması, bu konuda şantaj yapması mobbing olarak değerlendirilemez. İşyerinde diğer meslektaşlarının terfi alması ya da ikramiyesinin fazla olması üzerine çatışma yaratan, hakkını aramak için huzursuzluk yaratan kişiler için de mobbing uygulanıyor denemez. Bu olaylar izlenir, süresi ve gidişatı göz önüne alınarak mobbing olup, olmadığı kanısına varılır (Seydl, 2006: 182).

Turizm İşletmelerinde Mobbing İle İlgili Çalışmalar

Yapılan çalışmaların çoğunluğunda mobbingin çalışanların üzerinde yarattığı etkiler, iş tatmini ve işte devam etme gibi konulardaki etkisi incelenmiştir. Turizm sektörü de mobbing konusunda çalışma yapılan alanlardan biridir. Özellikle çalışma saatlerinin düzensizliği, sektörün geçici süreliği ve ast-üst ilişkisinin yoğun yaşanması çalışma alanı olarak seçilmesinde önemli noktalardan bazılarıdır (Tükeltürk vd, 2014: 310).

Aydın ve Özkul (2007), çalışmalarında konaklama işletmeleri açısından mobbing kavramının kapsamı ve nedenlerine yönelik çözüm yolları aramıştır. Belirsizliklerin ortadan kalkması, tedbirlerin alınması ve sürekli eğitimi mobbingi önleyici noktalar olarak belirtmiştir. Çalışkan ve Tepeci (2008), Antalya, Kapadokya ve Bodrum çalışanlara yönelik çalışmada mobbinge maruz kalanlar olduğu ortaya çıkmıştır ve mobbinge uğrayanların iş tatmininin ve işte devam etme niyetinin etkilendiği belirlenmiştir.

Avcı ve Kaya (2010), İzmir Bölgesi'nde 5 yıldızlı otellerde çalışanların mobbingin işgörenin kişilik özelliğine göre farklılık gösterip

göstermediğini araştırmıştır. Buna göre çalışanların kişilik özelliğine göre mobbingi ifade eden saldırılar farklılaşmaktadır. Pelit ve Kılıç (2014) Türkiye ve Kazakistan'daki 5 yıldızlı otellerde çalışanların mobbing ile örgütsel bağlılık ilişkisi araştırmıştır. Buna göre mobbing örgütsel bağlılığı negatif etkilemektedir. Erkek çalışanlar kadınlara göre daha fazla mobbinge uğradığı belirtilmiştir.

Turizm İşletmelerinde Mobbinge Başa Çıkma Yolları

Mobbing davranışları hedef alınan mağdurun sağlığında, onurunda, gururunda, ailesi ve arkadaşlarıyla olan ilişkisinde, ekonomik durumunda ya da tüm bunların birleşiminde hasar oluşturmaktadır (Yüçetürk ve Oke, 2005: 61). Aynı zamanda mağdurun sosyal çevresi de mağdurun yaşadıklarından dolayı olarak etkilenmektedir. Mobbing sadece kişinin bireysel mücadelesiyle başa çıkabileceği bir olgu gibi görülmektedir. Mobbinge savaşta herkesin desteği sağlanmalıdır.

Mobbinge Bireysel Mücadele Yolları

Bir kişi işyerinde mobbinge uğradığını düşünüyorsa ve gittikçe hedef olduğu kesinleşiyorsa, öncelikle karşı karşıya kaldığı kötü davranışları hak etmediğine inanmalıdır. İkinci olarak da mobbing esnasında ona yapılan söz ve davranışları not etmelidir. Aynı zamanda mobbing olayları olduğu sırada şahit olan tanıklarda unutulmamalıdır. Onlardan bu konuda destek olmaları, yaşananları kaydetmeleri, sözlü olarak tanıklık etmeleri istenebilir. Üçüncü olarak, yaşanan mobbingin aile ve yakın arkadaşlar tarafından bilinmesine izin verilmelidir. Onların mağduru dinlemesi ve destek olması, mağdurun cevap aradığı soruların çözümüne yardımcı olmaları önemlidir. Mağdur tek başına anlam veremediği davranışları ailesi ve çevresiyle birlikte daha rahat anlayabilir. Onların bu konuda araştırma yapması, mağduru bilgilendirici kitaplar bulması mağdurun mobbinge mücadelesinde önem teşkil etmektedir (Hubbs Motin, 2009: 292; Vandekerckhove ve Commers, 2003: 6).

Mobbingle Örgütsel Mücadele

Kurumda yaşanan mobbing olayı, mağdurla birlikte orada çalışanlarla birlikte kurumun yapısını da etkilemektedir. Mobbinge maruz kalan kişinin yaşadıkları onun psikolojisini bozduğu gibi diğer çalışma arkadaşları da bu durumdan olumsuz yönde etkilenmektedir. Bir sonraki mağdur olabilirim telaşı içinde çalışanlar hata yapabilmektedir. Bu da çalışmanın verimliliğini önemli ölçüde etkilemektedir. Kurum bundan dolayı oluşabilecek kayıpları önlemek için birtakım önlemler almalıdır.

Mobbingi önlemek için kurumların yapabilecekleri şu şekilde sıralanabilir (Çobanoğlu, 2005: 117-118; Davenport vd., 2003: 140):

- Bir kurum kültürü oluşturulmalıdır. Kurumun vizyon ve misyonu anlaşılır biçimde tüm çalışanlara anlatılmalıdır.
- Çalışanların görev ve sorumlulukları net belirlenmelidir.
- Kurum, çalışanına değer verdiğini hissettirmelidir. Çalışanlar üst yönetimden takdir, övgü, güven ve adalet duygusunu alabilmelidir.
- Yönetici konumunda çalışanlara iş kültürü, iş ahlakı, kriz ve iletişim konularında eğitim verilmelidir. Toplantılardan ve eğitimlerden her çalışan haberdar olmalıdır. Çalışanlar fikir ve düşüncelerinin önemsendiğini fark etmelidir.
- Açık kapı politikası uygulanmalıdır. Çalışanlar, kapalı kapılar ardında neler planlandığını düşünerek güven sorunu yaşamamalıdır.
- Çalışanlara çatışma yönetimi ve/veya arabuluculuk konusunda eğitim verilmelidir. Bu konuda bilgilendirilmelidirler. Örgüt içinde arabuluculuk merkezi kurulabilir.
- Örgüt içinde hukukçu veya tıp personeli gibi bir arabulucu kadrolu olarak bulundurmaya çalışılabilir.
- Mobbingle mücadelede sivil toplum kuruluşlarının ve sendikaların yaptığı çalışmalar da önemlidir. Aynı zamanda yalnızca mobbingle mücadele amacıyla oluşturulmuş pek çok kuruluş da bu olguyla baş etmede önemli bir yere sahiptir.

Sonuç

Mobbing, çalışma hayatında rastlanan basit bir çatışmadan çok daha fazlası olarak görülmektedir. Görmezden gelmek ya da bana da sıra gelir düşüncesiyle mağdurdan uzak durmak, bu süreci olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Her şeyden önce mobbing davranışlarının insan haklarına aykırı nitelikte oldukları unutulmamalıdır. Mobbing uygulayanlar, her ne kadar açık bir cezası olmasa da, suç işlemektedirler. Bir örgütte yönetici ya da amir statüsünde çalışıyor olmak hiçbir şekilde çalışanlara bu şekilde davranma hakkını vermemelidir.

Örgütler çalışma hayatında varlıklarını devam ettirmek ve istikrarlı büyüme sağlamak istiyorlarsa, çalışanlarına huzurlu ve rahat bir şekilde çalışma ortamı sağlamak zorundadırlar. Bir tek kaliteli çalışanın bile mobbing yüzünden kaybedilmesi, örgütte sanıldığından daha büyük olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Bir çalışanın mağdur olması, ileride başka çalışanlarında maruz kalabileceği izlenimi oluşturmaktadır. Bu sebeple örgüt mobbing konusunda hassas olmalı ve onu önleyici tedbirler almalıdır.

Mobbing sürecinde mağdurun fiziksel ve psikolojik sağlığı bozulmaktadır. Ekonomik ve sosyal yönden zarar görmektedir. (Tetik, 2010: 86). Bu zarar da sadece kişiyi değil, ailesini de etkilemektedir (Mercanlıoğlu, 2010: 40). Mağdurun yaşadığı olaylar, ailesinin de duygularını etkilemekte onlar da mağdur için üzülmekte ve ona yardımcı olmaya çalışmaktadırlar. Mağdur, ailesinden aldığı destekle olaylara daha çok direnç gösterebilmektedir (Tınaz, 2008: 174). Yakın çevrenin mağdurun içinde bulunduğu duygu, düşünce ve durumu anlaması ve destekleyici bir tutum takınması, duyguların paylaşılmasına ve problemin çözülmesine yardımcı olur. Mağduru dinlemek, onun güçlü yanlarını tekrar keşfetmesini sağlamak, özgüvenini tazelenmesine yardımcı olmak, aile ve arkadaşların verebileceği en önemli destektir (Çobanoğlu, 2005: 114).

Çalışanların hukuki olarak iş tanımlarını ve haklarının belirtilmesi, mobbing ve başka durumlar karşısında kendilerini nasıl savu-

nabileceklerini çeşitli eğitimler ile işletmelerde öğretilmesi örgüt devamlılığı için önemlidir. İşletmelerde mobbingi engelleyici politika ve stratejiler uygulanmalıdır. Örgütsel sadakatin sağlanması için çalışanına değer veren, onu dinleyen ve fikirlerine önem veren bir yapı oluşturulmalıdır. Onların sağlığını ve güvenliğini tehlikeye atacak durumlardan kaçınmalıdırlar.

Kaynaklar

- Acar, Aslı B., Gönen Dünder, 2008. İşyerinde Psikolojik Yıldırmaya (Mobbing) Maruz Kalma Sıklığı İle Demografik Özellikler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt/Vol:37, Sayı/No:2.
- Avcı, U., Kaya, U., 2010. Yıldırma (Mobbing) ve Kişilik İlişkisi: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, Afyon Kocatepe Üniversitesi İ. İ.B.F. Dergisi, 11(2).
- Bulutlar, Füsün, Unler Oz, Ela, 2008. The Effects of Ethical Climates on Bullying Behaviour in the Workplace, Journal of Business Ethics, 86, Spring.
- Campo, G., Fattorini E., 2007. Human Resource Management in Organizational Change and the Issue of Mobbing: An Italian Experience, Italian National Institute for Occupational Safety and Prevention (ISPESL), Vol. 3, no. 2, Prevention Today – April- June.
- Çalışkan, O., Tepeci, M., 2008. Otel İşletmelerinde Ortaya Çıkan Yıldırma Davranışlarının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyetlerine Etkileri, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 19(2).
- Çobanoğlu, Şaban 2005. Mobbing -İş Yerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri, Timaş Yayınları, İstanbul.
- Aydın, Şule, Özkul Emrah, 2007. İş Yerinde Yaşanan Psikolojik Şiddetin Yapısı ve Boyutları: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Cilt/Vol:7- Sayı/No: 2.
- Davenport, Noa., Schwartz, Ruth Distler, Elliot, Gail Pursell, 2003. Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz, Çev., Osman Cem Öner Toy, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Duffy, Maureen, Len Sperry, 2007. Workplace Mobbing: Individual and Family Health Consequences, The Family Journal: Counseling and Therapy For Couples and Families, Vol. 15 No. 4, October.

- Einarsen, Stale, Bjorn Inge Raknes, Matthiesen, Stig Berge, 1994. Bullying and Harresment at Work and Their Relations to Work Environment Quality: An Exploratory Study, *European Work and Organizational Psychologist*, Vol. 4 (4).
- Fisher-Blando, Lynn., Judith, 2008. Workplace Bullying: Aggressive Behavior and Its Effect on Job Satisfaction and Productivityd. M., University Of Phoenix, 156.
- Giga, Sabir, Terry Lippiatt, Kennedy, Elaine, 2005. Guide, Bullying at Work, Chartered Institute of Personnel and Development, The Broadway London, April.
- Gökçe Toker, Asiye, 2008. Mobbing: İşyerinde Yıldırma Nedenleri ve Başa Çıkma Yöntemleri, 1. Baskı, Pegem Akademi Yayın Dağıtım, Ankara.
- Gül, Hülya, 2009. İş Sağlığında Önemli Bir Psikososyal Risk: Mobbing-Psikolojik Yıldırma, *TAF Preventive Medicine Bulletin*.
- Gün, Hüseyin, 2009. Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz İşyeri Sendromu (Mobbing/Bullying), *Lazer Yayıncılık*, Ankara.
- Hubbs Motin, Susan 2009. Bullying or Mobbing: Is it Happening in Your Academic Library?, *ACRL Fourteenth National Conference*, March 12-15, Seattle, Washington.
- Kaban, Özkan (2014), Mobbing Nedir? www.kabanhukuk.com/tr/10/61/mobbing-nedir-mobbing-davas-nedir-mobbinge-ugrayan-iscinin-kdem-tazminat-ihbar-tazminat_manevi-tazminat-talep-etme-hakk-var-mdr.html, Erişim Tarihi: 05.02.2015.
- Karcioğlu, Fatih, Akbaş, Sevil, 2010. İşyerinde Psikolojik Şiddet ve İş Tatmini İlişkisi, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 24, Sayı: 3.
- Keser, Aşkın, Yılmaz, Gözde, Yürür Senay, 2009. Çalışma Yaşamında Davranış, 1. Basım, *Umuttepe Yayınları*, Kocaeli.
- Kılıç, Doğan, Elife, 2009. Psychological Violence in Learning Organizations: A Case Study in Sanliurfa, Turkey, *Social Behavior and Personality*, 37(7).
- Kök Bayrak, Sabahat, 2006. İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu Ve Nedenleri, *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirimi*, Erzurum.
- Laçiner, Vedat, 2007. Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz), http://www.bbdanismanlik.com.tr/forum/printer_friendly_posts.asp?TID=434, (Erişim Tarihi 23.02.2015).
- Leymann, Heinz, 1996. The Content and Development of Mobbing at Work, *European Journal of Work and Organizational Psychology* 5(2), University of Umea, Sweden.

- Mercanlıoğlu, Çiğdem 2010. Çalışma Hayatında Psikolojik Tacizin (Mobbing) Nedenleri, Sonuçları ve Türkiye'deki Hukuksal Gelişimi, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt 2, Sayı 2.
- Özdemir, Muhsin, Açıkgöz Betül, 2007. Mobbing'e Maruz Kalanların Tepki Seviyelerinin Ölçümü, Sakarya Üniversitesi XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, Sakarya.
- Özkul, Burcu, Çarıkçı, İlker H., 2010. Mobbing ve Türk Hukuku Açısından Değerlendirilmesi, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Y.2010, C.15, S.1.
- Oztürk, Havva, Sökmen, Serap, Yılmaz, Fatma, Çilingir, Dilek, 2008. Measuring Mobbing Experiences Of Academic Nurses: Development Of A Mobbing Scale, Journal of the American Academy of Nurse Practitioners 20.
- Pelit, E., Kılıç, İ., 2014. Çalışma Hayatının Bir Sorunun Olarak Mobbing ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Türkiye ve Kazakistan Otellerinde Bir Uygulama, Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi, 9(1).
- Poussard Minibaş, Jale, İdiş Çamuroğlu, Meltem, 2009. Psikolojik Taciz İş Yeriindeki Kabus, 1. Basım, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Saam, Nicole J., 2009. Interventions in Workplace Bullying: A Multilevel Approach, European Journal of Work and Organizational Psychology, 1.
- Seydl, Christoph, 2006. Workplace Mobbing/Bullying: A Deviant Conflict Redirection, The Fifth International Conference on Workplace Bullying and Harassment in the Workplace, Dublin: Anti-Bullying Research and Resource Centre.
- Sheehan, Michael, 2004. Workplace Mobbing: A Proactive Response, Department of Management Griffith University, Presented at the Workplace Mobbing Conference Brisbane, Australia, 14th - 15th October.
- Tetik, Semra, 2010. Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 12 (18).
- Tınaz, Pınar, 2008. İş Yeriinde Psikolojik Taciz (Mobbing), 2. Baskı, Beta Basım Yayın Dağıtım A. Ş., İstanbul.
- Tınaz, Pınar., Bayram, Fuat, Hediye, Ergin, 2008. Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz (mobbing), 1. Bası, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Tutar, Hasan, 2004. İş Yeriinde Psikolojik Şiddet, 3. Baskı, Barış Kitap Basım Yayın Dağıtım, Ankara.
- Uzunçarşılı, Ülkü, Yoloğlu, Nurhayat 2007. Mobbing/ İş Yeriinde Duygusal Taciz: Ulusal ve Uluslararası Boyutu ile Çatışma Yüklü Bir İletişim Biçimi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 7, Sayı: 27, Ocak.

- Vandekerckhove, Wim, Commers, M.S. Ronald 2003. Downward Workplace Mobbing: A Sign of the Times?, Journal of Business Ethics, Vol. 45, No. 1/2, Jun.
- www.csgb.gov.tr/csgbPortal/ShowProperty/WLP%20Repository/csgb/dosyalar/kitap/kitap07_mobbing, Erişim Tarihi: 05.02.2015.
- <http://iskanunu.com/haberler/1194-mobbing-karsisinda-calisanlarin-haklari-nedir> Erişim Tarihi: 05.02.2015.
- Yavaş, Elif, 2008. İş Yerinde Kabus: "Mobbing", <http://e-psikoloji.com/forum/showthread.php?3996-%DD%FE-Yerinde-Kabus-%91Mobbing%92-> (Erişim Tarihi: 25.02.2015).
- Yıldırım, Dilek, Yıldırım, Aytolan, Timuçin, Arzu, 2007. Mobbing Behaviors Encountered By Nurse Teaching Staff, Nursing Ethics, 14 (4).
- Yıldız, Sebahattin, Yıldız, Sevda Elif, 2009. Bullying ve Depresyon Arasındaki İlişki : Kars İlindeki Sağlık Çalışanlarında Bir Araştırma, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Yıl: 8 Sayı: 15.
- Yüçetürk, E, 2005. Türkiye'de İş Yaşam Kalitesini ve Verimliliği Azaltan Gizlibir Sendrom: Mobbing (Yıldırma), İktisat İşletme ve Finans Dergisi, 97.
- Zapf, Dieter, 1999. Organisational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work, Johann Wolfgang Goethe-Universität, Frankfurt, Germany, MCB University Press International Journal of Manpower, 20, 1/2.
- Zukauskas, Pranas, Vveinhardt, Jolita, 2009. Diagnosis of Mobbing as Discrimination in Employee Relations, Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics{4), Work Humansim.