

**Öz**

Taşıdıkları ünvanlar farklı da olsa, bilgi ve belge yönetimi ile ilgili bir meslekte çalışan herkesin bu mesleği etik davranışlar çerçevesinde icra etme gibi bir sorumluluğu vardır. Çünkü bu meslek belli bir akademik eğitim ve uzmanlık gerektiren, vereceği hizmete toplumun belli bir kesimi tarafından ihtiyaç duyulan, kendi mesleki örgütlerine sahip ve kendi etik kuralları olan profesyonel bir meslektir. Bu mesleği seçen kişi, bir anlamda bu mesleğin gereklerini yerine getirme yükümlülüğünü de üstlenir. Aynı zamanda bu mesleğin onurunu taşır ki bu onur, kişisel onurdan başka ve onun ötesinde bir onurdur.

Çalıştığı işyerinde kendisiyle aynı seviyedeki çalışanlara ya da astlarına çeşitli yöntemlerle sistematik olarak psikolojik taciz sayılabilecek davranışlarda bulunmak, her şeyden önce insan haklarına ve meslek etiğine aykırıdır ve gerekçesi ne olursa olsun hoş görülmemelidir. Psikolojik tacizle karşılaşan kişilerin bu konu hakkında bilinçlenmeleri durumunda yol haritalarını daha kolay çizebilecekleri ve çözüm yönünde gelişmeler kaydedebilecekleri varsayımı, araştırmanın çıkış noktası olmuştur. **Bu çalışmanın amacı**, bilgi ve belge yönetimi ile ilgili alanlarda çalışanların meslek etiğine aykırı bir uygulama olan psikolojik taciz (mobbing) ile ilgili olarak karşılaşabilecekleri durumları saptamak ve bunlara karşı alınabilecek önlemler konusunda bilgilendirmektir. Araştırmada psikolojik tacizle mücadelede Türkiye'deki ve farklı ülkelerdeki uygulamalar ile ilgili örneklemelerle birlikte olay ve olgular vurgulanmaya çalışılmış, yasalar ve yönetmelikler açısından irdelenmiştir. **Sonuç kısmında ise** tacize uğrayan kişinin öncelikli olarak yapması gerekenler, çalışanların yasal hakları, işverenin yükümlülükleri, ceza yasaları içerisindeki yeri, insan hakları açısından değerlendirme vs. elde edilen bulgular çerçevesinde bunlarla ilgili çözüm önerileri de tartışılmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** İşyerinde psikolojik taciz, mobbing, psikolojik yıldırma, duygusal taciz, zorbalık, işyeri travması, etik dışı davranışlar, yasa ve yönetmelikler, çalışma psikolojisi, bilgi ve belge bilimciler.

**Abstract**

Although the professional titles and ranks are different, everyone who is working in the field of information and documentation management has the responsibility of performing this profession in an ethical frame. This profession requires an academical education and specialisation as well as its service is required by certain groups in society; and it has its own professional organisation and ethical rules. Anyone who chooses this profession also carries the responsibilities of it. At the same he/she bears the honour of the profession that is different from any other pride and beyond of it.

To systematically treat the people who work at lower rank in a manner that is hostile which can be accepted as psychological/moral harassment is againsts the human rights and professional ethic; and it cannot be accepted whatever the reason. The starting point of this study is based on a **hypothesis** for which if anyone who is subject to a psychological/moral

<sup>1</sup> Dr. Koç Üniversitesi Kütüphanesi , berrinb1@gmail.com

*harassment is informed about the issue he/she can draw much easier a road map to find a solution to this unpleasant situation. The **aims of this study** are to determine the possible behaviours that will be described as psychological/moral harassment, and possible preventive actions against them; and to inform the people who are working in the field of information and documentation management. In the research some of the moral harassment incidents in Turkey are taken as samples; those of incidents are examined according to the legal issues; and are compared with different overseas applications. As **conclusion**, the immediate actions against moral harassment; the legal rights of workers; responsibilities of employer; legal issues and human rights; and solutions are discussed.*

**Keywords:** *Psychological harassment at work, mobbing, psychological terrorization, emotional abuse, bullying, trauma at work, unethical behaviours, rules and regulations, industrial psychology, information and documentation scientists.*

## **Giriş**

İşyerinde duygusal anlamda her türlü yıpratıcı, bazen zorbalığa kadar varabilen boyutlardaki psikolojik taciz, günümüzden çok daha önce var olmasına rağmen bunun etik dışı bir durum olduğunun farkına varılıp tanımlamalarının yapılması, adının konuluşu ve kapsamının belirlenmesi son yıllarda gerçekleşmiştir. Son yıllarda daha da artmış gibi görünen taciz olayları ise, çalışanın haklarının farkına varmaya başlaması, buna bağlı olarak çıkartılan kanun ve yönetmeliklerle yasal bir güvenceye sahip olması ve herhangi bir durumla karşılaştığında bunu bildirebileceği makamların olması ile ilişkilendirilebilir. Yani bir anlamda iş yaşamında aslında eskiden beri var olan psikolojik taciz, tanımlanması, kapsamının belirlenmesi ve yasalarla girişiyle çalışanlar arasında farkındalığı gittikçe artan bir olgu haline dönüşmüştür.

Psikolojik taciz, diğer adıyla “mobbing” olarak nitelendirilebilecek davranışların ilk olarak ne zaman görüldüğünü tam olarak saptamak mümkün olmasa da, bunun hemen hemen her meslek alanında ve birden fazla kişinin çalıştığı her iş yerinde karşılaşılabilecek bir işyeri hastalığı olduğu söylenebilir. Taciz yalnızca kadınlar ya da erkekler arasında olabildiği gibi, karşı cinsler arasında da görülebilir. Tüm kültürlerde, diğer bir deyişle dünyanın her yerinde karşılaşılabılır.

## **Psikolojik Taciz, ya da Mobbing Nedir?**

Alman çalışma psikoloğu Harald Ege'ye göre psikolojik taciz anlamında kullanılan ve uluslararası literatüre de geçmiş bir kavram olan “mobbing”, ilk kez 19. yüzyılda yuvalarını korumak isteyen kuşların saldırganın etrafında yaptıkları uçuş davranışını betimlemek amacıyla kullanılmıştır. 1960'larda hayvan davranışlarını inceleyen Konrad Lorenz ise bu kavramı güçlü bir hayvana karşı küçük hayvan gruplarının birleşerek tehlikeyi kendilerinden uzaklaştırmaları ya da kuşların önce kendi içlerindeki en zayıf ve güçsüz kuşun aç ve susuz kalmasını sağlaması, sonrada fiziksel saldırılarla ölümüne neden olmaları durumu için kullanmış ve **mobbing** kelimesiyle tanımlamıştır (Tınaz, 2006, s. 10). Bu kavram için “psikolojik yıldırma”, “işyerinde yıldırma”, “psikolojik taciz”, “psikolojik şiddet”, “psikolojik terör”, “duygusal zorbalık”, “bezdiri” vb. terimler kullanılmakla birlikte, mobbing kelimesi de, kelimenin tam karşılığı olan bir kelime bulunamadığı için diğer dillerde olduğu gibi bizim dilimizde de bu şekilde kullanılabilmektedir. Bu nedenle bu çalışmada taciz ve mobbing kelimelerinin her ikisi de kullanılmıştır.

Bu kavramın iş yaşamında ilk kez yer bulmasını ve tanımlanmasını ise, Alman asıllı İsveçli çalışma psikoloğu Heinz Leymann sağlamıştır. 1990’larda yayınlanan bir makalesinde iş yaşamını fiziksel ve ruhsal açılardan incelemesi sonucunda daha önce bilinmeyen bir sorun keşfettiğini, bu durumun “birlik olup birine saldırmak”, “ruhsal terör” ya da “mobbing” olarak adlandırılabilceğini belirtmiş, bu konuya ilişkin olarak örnekler de vermiştir. Bu durum hizipleşmelerle (klikleşmelerle) ortaya çıkar, **mağdur** (kurban) sistematik bir şekilde damgalanmayla karşı karşıya kalır, diğerlerinin yanı sıra yaşadığı adaletsizliklerin (kişinin haklarına tecavüz) sonucunda birkaç yıl sonra söz konusu kişi profesyonel yaşamda iş bulamaz hale gelebilir. Bunun sorumlusu da iş arkadaşları ya da yönetim olabilir (Leymann, 1990, s. 119). Bunu yapan kişiye de **tacizci** ya da (yabancı kökenli bir kelimeye getirilen bir Türkçe ek almasından dolayı dilbilgisi açısından doğru olmamasına rağmen kullanılmakta olan) **mobbingci** denilmektedir.

En genel şekliyle **mobbing**, ya da **taciz**; çalışanı bezdirmek ve o iş yerinden kaçtırmak amacıyla uygulanan psikolojik baskılar olarak tanımlanabilir. Bir kişinin ya da grubun bir başka kişi ya da grubun saygısız ve zarar verici davranışlarına hedef olmasıyla başlar, kişi ya da kişilerin gittikçe ruhsal durumunun bozulmasına, bunun sonucunda da bazı ruhsal ve psikosomatik rahatsızlıklarla karşı karşıya kalmasına kadar gider (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008, s. vii). Mobbingin kişi üzerinde bırakacağı hasarın psikolojik yıkım seviyesine gelmesi ise işi intihara kadar götürebilir.

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından kamuyu bilgilendirme amacıyla hazırlanmış olan rehberde ise mobbing, “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 bütünüdür” (Tözüm Tümer, 2013, s. 10) şeklinde tanımlanmıştır.

Araştırmacılar tarafından mobbing kavramının isim babası sayılan ve tanımları günümüzde de geçerli olan Leymann’a göre “**mobbing**” ve “**bullying**” kavramlarını birbirinden ayırmak gerekir. “Bullying” okul çocukları arasındaki zorbalık ve zararlı davranışlar (akran zorbalığı) için kullanılırken, iş yerlerindeki durumlar için “mobbing” kullanılması daha doğrudur. Olayların meydana geldiği yerler farklı olsa da bugün bunların ikisi de yatay şiddet, psikolojik taciz ve psikolojik yıldırma karşılığı olarak kullanılmaktadır (Leymann, 2014).

Kütüphaneciler arasında yapılmış ilk mobbing araştırmalarından birini yayınlamış olan T.E.Hacker bu kavram karmaşasına da değinmiş, Leymann’ın esas araştırmalarının İngilizce’ye çevrilmemiş oluşunun bir sıkıntı yarattığını söylemiş, ancak Davenport’un kitabının adına da atıfta bulunarak (Mobbing: Emotional Abuse in the American Workplace) kütüphanecilik taramalarında bunun kullanılabileceğini belirtmiştir (Hecker, 2007, s. 439). Leiding ise kütüphanede mobbingi konu alan çalışmada bu kavramı çalışanın bir başka meslekdaşı tarafından hedef alınarak saygısızca bir kampanya ile sürdürülen ve düşmanca davranışlar içeren bir iş yeri hastalığı olarak tanımlamıştır (Leiding, 2010, s. 364).

Almanya, Avusturya ve İtalya’da özgün şekli ile benimsenerek kullanılan mobbing kavramı A.B.D.’nde fazla benimsenmemiş, bunun yerine bullying ya da işyeri tacizi kullanılması tercih edilmiştir. Daha önce de belirtildiği üzere, aslında bullying daha çok fiziksel zorbalık, saldırı ve tehdit gibi kaba davranışlar içerir. Mobbing ise soyut bir şekilde başlar, küçük düşüren ve inciten davranışlar ile devam eder. Mobbing mağduru gittikçe sosyal ortamdan uzaklaşır. Bu nedenle bu çalışmanın konusuna daha uygun oluşundan dolayı psikolojik taciz, yani mobbing kullanılması tercih edilmiştir. Bütün tanımların ortak noktası, mobbingin işyerinde gerçekleşmesidir. Linda Schallcross’a göre fiziksel şiddetin çok nadir görüldüğü mobbingde kişi karşı karşıya kaldığı psikolojik veya manevi şiddet nedeniyle hem psikolojik, hem de fiziksel zarar görebilir (Tınaz ve diğerleri, 2008, ss.7-9).

## Psikolojik Tacizin (Mobbing) Ülkelere Göre Değerlendirilmesi ve Literatüre Girişi

1996 yılında İsveç'te ve İsviçre'de yapılan araştırmalar sonucunda her iki ülkede de toplam çalışan nüfusun %3,5'unun mobbing kurbanı olduğunu görülmüştür (Ertürk, 2013, s. 172). Workplace Bullying Institute (WBI) tarafından 2014 yılının başında yapılmış olan bir araştırmada ortaya çıkan sonuçlar, zaman içerisinde bu konunun öneminin daha da artmış olduğunu göstermiştir. Bu araştırmaya göre A.B.D.'nde çalışan nüfusun %27'si işyerinde bizzat kendisi ahlak dışı bir davranış ile karşılaşmışken, %21'i de bir başkasının böyle bir davranışla karşı karşıya kalma durumu hakkında bilgisi olduğunu söylemiştir. %27'nin %7'si son bir yıl içerisinde doğrudan böyle bir davranış ile karşılaşmışken, %20'lik kısmı ise, geçmişteki iş yaşamında bu tür davranışlar ile karşılaşmışlardır. Araştırmaya katılanların kişilerin %72'si ise işyerlerinde böyle olayların olduğunu farkında olduklarını söylemişlerdir (Namie, 2014).

Mobbing olaylarının görülme sıklığı ülkelere göre değişkenlik göstermektedir. Eurofound tarafından yapılan ve 27 Avrupa Birliği ülkesi ile birlikte aday ülke olma sıfatıyla Türkiye'nin verilerinin de değerlendirildiği bir araştırmada mobbing olaylarının en fazla görüldüğü ülkelerin Avusturya (%22) ve Finlandiya (%21), en az görüldüğü ülkelerin ise Kosova (%3) ve Türkiye (%5) olduğu saptanmıştır (Parent-Thirion ve diğerleri, 2012). Ancak burada mobbing olaylarının yüksek oranda görüldüğü ülkeler sınıfında yer alan Avusturya ve Finlandiya'nın mobbingin uzun yıllardan beri farkına varıldığı ve bilimsel araştırmaların yapıldığı ülkeler olması, çalışanların bu konuda bilinçli olması ve mağdurları koruyan hukuki dayanakların olmasından dolayı da resmi kayıtlara geçmiş çok olay olması, böyle bir sonucu ortaya çıkarmıştır. Türkiye'de bu rakamın bu kadar düşük oluşunun nedeni de olayların azlığından değil, çoğunun resmi kayıtlara geçmemiş oluşundan dolayı istatistiklerde yer almamasındandır.

Yapılan araştırmalar psikolojik tacizin neredeyse tarih boyunca var olduğuna dair birçok örnek ortaya koymuştur. Bunlardan birisi de, bizim tarihimizden alınmış çarpıcı bir örnektir. Yaptığı araştırma ile yaklaşık 500 yıl önce Kanuni Sultan Süleyman döneminde yaşanmış ve bugün mobbing olarak adlandırılabilir tarihsel bir olayı kitaplaştırarak bilim dünyasına kazandıran araştırmacı yazar Adnan Nur Baykal, sonu intihar ile biten bu üzücü durum ile bugünkü algı arasında adeta bir köprü kurmaktadır (Baykal, 2005, s.2). Osmanlı İmparatorluğu'nda ikinci vezirlik gibi çok önemli bir konumda görev yapan Hüsrev Paşa, o dönemin bakanlar kurulu sayılan Divan toplantılarından birinde kışkırtmalarında etkisiyle Veziriazam Süleyman Paşa ile arasında meydana gelen bir olay sonucunda görevinden alınır. Çiftliğine çekilen Paşa adeta dünyaya küser, yemeden içmeden kesilir ve bu açlık grevi sonucunda da ölür. Onu İslam inancına göre günah kabul edilen intiharı seçecek kadar çaresizliğe sürükleyen ne olmuştur? Tarihin karanlığında kalan bu olayı araştıran yazar tarihi belgelerden sağlam bir iş ahlakına sahip olduğunu anladığı Paşa'nın Hürrem Sultan ve arka planında Paşa'nın yerine geçmek isteyen Damat Rüstem Paşa'nın bir komplosu ile karşı karşıya kalarak haksız yere gözden düşürülmesi, haksızlığı kabullenememesi sonucunda da ölümü seçtiği sonucuna varmıştır (Baykal, 2005, s. 154). Ancak burada aynı durumla karşılaşan Süleyman Paşa'nın üzerinde böyle bir etkinin en azından bu boyutta olmaması, kişilerin psikolojik taciz davranışlarından etkilenme durumlarında farklılıklar olabileceğini göstermektedir.

Konuyla ilgili yazılı kaynaklar incelendiğinde bir insanı intihara sürükleyebilecek kadar etkileyebilen psikolojik taciz, yani mobbing hakkında çok eski yıllara dayanan örnekler olmasına rağmen tüm dünyada farkındalığı, tanımlanması, bilimsel yayınlarda yer alışı ve yasalara girişinin oldukça yeni olduğu görülür. Kavram olarak mobbing kelimesini kullanmamış olsa da, bu konuya yönelik olarak yapılan ilk araştırma, Amerikalı psikiyatrist ve antropolog Carrol Brodsky'nin yayınladığı "The Harrested Worker" (Brodsky, 1976) adlı kitaptır. Bu kitapta işten ayrılan ya da ayrılmak zorunda kalan işçilerin açtıkları tazminat davaları incelenmiş, birçoğunun altında yatan nedenin mobbing olduğu irdelenmiştir. Brodsky'e göre birlikte çalışılan iş arkadaşları, işverenler ya da müşteriler tarafından yapılan kötü davranışlar, kişiyi fiziksel rahatsızlıklardan daha fazla

etkilemektedir (Güveyi, 2013, s.1458). Bu olgu hakkında doğrudan bu konuya yönelik olarak çıkan ilk Türkçe yayın ise, 2003 yılında Noa Davenport, Ruth Distler Schwartz ve Gail Pursell Elliot'ın "MOBBING: Emotional Abuse in the American Workplace" adlı kitabının Osman Cem Önerioy tarafından "Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz" adıyla yapılmış olan çevirisidir (Davenport, 2003).

Psikolojik taciz kavramı mesleki örgütler ve kütüphane ve bilgi merkezleri çalışanları açısından değerlendirildiğinde genel olarak ortaya şöyle bir durumun çıktığı görülür: Kütüphanecilik, yeni adı ile Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü mezunlarının mesleki uygulama alanı olan kütüphane ve bilgi merkezleri, meslek eğitimi görmüş kişilerin yanı sıra, eğitimlerini farklı alanlarda yapmış kişilerin de bir arada çalıştıkları iş yerleridir. Önlisans, lisans ve yüksek lisans düzeyindeki mesleki eğitim kurumlarına sahip olan bu mesleğin profesyonelleri, aynı zamanda kendi meslek örgütlerine de sahiptir. Bu örgütlerin tüzüklerinde psikolojik taciz ile ilgili herhangi bir kural olup olmadığı incelendiğinde ise, bu konuya henüz yeterince yer verilmediği görülür.

Tür ayrımı yapmaksızın tüm kütüphane ve bilgi merkezi çalışanlarını çatısı altında toplayan bir mesleki örgüt olan Türk Kütüphaneciler Derneği'nin tüzüğünün (Dernek, 2008) 3. maddesi "bilgi-belge merkezi çalışanlarının bilimsel ve mesleki çalışmaları sırasında karşılaştıkları güçlüklerin giderilmesine yardımcı olmak" ve "mesleki ahlak ilkelerine uymalarını sağlamak", mesleki etik kurallarını içeren 4. maddesi ise "nesnel verilere dayanmayan, haksız karalamalarla meslek elemanlarının, genel olarak meslek grubunun ya da bir bilgi merkezinin saygınlığını zedeleyecek söylem ve davranışlarda bulunamaz" ve "mesleğini ve görevini kişisel çıkarları için kötü amaçlarla kullanamaz" maddelerine yer vermesinden, mesleki etiğe uygun olmayan her türlü davranışa, dolaylı yoldan da olsa psikolojik tacize de izin vermeyeceği çıkarımı yapılabilir.

İnsan kaynağına dayalı bir meslek olan kütüphanecilikte insanın bulunduğu her iş ortamında rastlanabilen psikolojik taciz örneklerine rastlanmaması mümkün değildir. Kütüphane ve bilgi merkezi çalışanları arasında da görülen bir olgu olan psikolojik taciz henüz Türkçe mesleki yayınlarda henüz hak ettiği yeri bulamamışsa da, mesleğin icracıları arasında varlığı bilinen bir sorundur. İlginç olan taraf, yalnızca Türkçe kaynaklarda değil, İngilizce kaynaklarda da mesleğin uygulayıcıları arasındaki mobbing olaylarını inceleyen pek fazla bir çalışma yapılmamış olmamasıdır. Bu konu ile ilgili ilk geniş kapsamlı çalışma (baş taraftaki kavram karmaşasından bahsedilen bölümde de irdelendiği üzere) Thomas E. Hecker tarafından yapılmış ve makale olarak yayınlanmış (Hecker, 2007), onu Reba Leiding'in makalesi (Leiding, 2010) izlemiştir.

Örnek olayların varlığı bilindiği halde neden bu konunun bu kadar az işlenmiş oluşunun nedenlerine daha sonra değinilecektir. Ancak mesleki yayınların azlığına karşın bu tür olayların kişiler üzerinde bıraktığı izler düşünüldüğünde, konunun önemi açıkça ortaya çıkar. Bu nedenle bu çalışmada psikolojik tacizin ele alınması uygun görülmüştür. Bu araştırmanın mesleğin profesyonelleri üzerinde bir farkındalık yaratması, konuya ilişkin kişisel ve toplumsal bazda bilinci artırma ve iş yaşamındaki belli başlı yasa ve yönetmelikler konusunda kütüphane ve bilgi merkezi çalışanlarını bilgilendirme açısından literatüre katkı sağlaması ve bu anlamda bir öncü olması da beklenmektedir.

### **Hangi Davranışlar Mobbing Sayılabilir?**

İş hayatında psikolojik yıldırma ya da taciz, yani mobbing olarak adlandırılan davranışlar çoğunlukla bir kişi ya da grubun bir başkasıyla kurduğu düşmanca ve etik olmayan bir iletişimidir. Ancak bu açıdan değerlendirilebilen her davranış mobbing olmayabilir. Bu kapsamda sayılabilmesi için bu eylemlerin sıklıkla tekrarlanması ve bir süre devam etmesi gerekir (bu süre bazı araştırmacılara göre en az altı ay olması gerekirken, bazı araştırmacılar da 3 aydan iki yıla kadar uzayabilir demektedir). Geçici çatışmalar, tartışmalar ve fikir anlaşmazlıkları bu kapsamda değerlendirilmemelidir.

Davranışların doğru bir şekilde tanımlanması, geçici bir çatışmadan psikosomatik sorunlar ve ruhsal ve sosyal bir çöküntüyle sonuçlanabilecek psikiyatrik ve/veya patolojik bir durumun ortaya çıkabileceği bir duruma geçişi belirleyebilmek açısından mobbingin sıklığı ve süresi önemlidir, çünkü böyle bir durum söz konusu olduğunda, bir kişi ya da grubun kasıtlı olarak hedef alındığı da anlaşılır.

İş ile ilgili sürtüşme olarak kabul edilebilecek davranışlar, örneğin bir yöneticiye ya da çalışana hatalarından dolayı uyarılarda bulunmak, daha başarılı olması için baskı yapmak, mobbing olarak değerlendirilmemelidir. Şirket ve kişinin kendisi açısından yararlı olmasına yönelik olan bu durum, istenilen sonuca ulaşıldığında sona erer. Çünkü burada mobbingdeki gibi haksız suçlamalar, küçük düşürmeler, dedikodu vb. yollarla kişiyi psikolojik olarak çöküntüye uğratmak ve perişan bir duruma düşürmek gibi bir amaç yoktur (Baykal, 2005, s. 8). Bazen kendi hata ve eksikliklerinin ortaya konulmasından hoşlanmayan çalışanlar kendilerine mobbing yapıldığını ileri sürebilirler. Mobbingin bu tür kişilerce savunma mekanizması olarak kullanılmaması gerekir. Ayrıca cinsel taciz, fiziksel saldırı, hakaret, eşyaya zarar verme gibi çoğu kez cezai soruşturma ve yargıya gitmeyi gerektiren davranışlar da, mobbing olarak değerlendirilmemelidir.

Açıkça ya da gizli olarak yapılan ve mobbing olarak nitelendirilebilecek olan tutum ve davranışlar şu başlıklar altında toplanabilir:

- Kişiyi tedirgin etme, aşağılama, ima, küçümseme, kınama, iğneleme,
- Etnik kökeniyle, dini inancı/inançsızlığı ile, giyimiyle, konuşmasıyla, fiziksel özellikleri ya da herhangi bir engeliyle vs. alay etme,
- Hakkında dedikodular çıkarma, özel yaşamına ilişkin bilgileri yayma,
- Görüşlerine değer vermeme, işi için çaba göstermemekle suçlama,
- Lakap takma, damgalama,
- Bağıрма, hakaret etme, azarlama, sürekli sözünü kesme ya da kasıtlı olarak sessiz kalma,
- Yok sayma, yalnız bırakma,
- Kendini geliştirmesine engel olma, mesleki eğitim, toplantı vb. yerlere göndermeme,
- İşle ilgili konularda yardımcı olmama veya kullanılan malzeme, araç-gereç kullanımını engelleme,
- İş yükünü artırma, sorumluluklar yükleyip işi bitirme konusunda baskı yapma, ya da sorumluluklarını elinden alma, iş vermeme,
- Yapılan işi beğenmeme, sürekli bir kusur ya da açık arama ve haksız yönde eleştirme,
- Diğer çalışanların ve/veya üst yönetimin gözünde itibarsızlaştırmaya çalışma,
- Performans değerlendirmesinde kişinin hak ettiğinden daha düşük bir derecelendirme yapma,
- İş ilgili bir engel olmamasına rağmen kişinin izne o istediği zaman değil, işine yaramayacağı farklı bir zamanda çıkma zorunda bırakma vb.

Bu davranışlardan birisi bir kere yapılırsa, bunu mobbing olarak değerlendirmek doğru olmaz. Bunun için çalışanlardan birinin ya da bir grubun bir başka kişi ya da gruba bu sayılan davranışları karşı tarafa zarar vermek amacıyla en az altı aylık bir süreçte, aynı kişiler arasında birden fazla tekrarlanmış olması önemlidir, yani sürekliliği olmalıdır. Ayrıca bu davranışların işyerinde gerçekleşmesi ve yıldırma, sindirme, işten uzaklaştırma gibi amaçlarla kasıtlı olarak yapılması, sonuçta da mağdurun ruh ve beden sağlığının etkilenecek mesleğinin gereklerini yerine getirmesine engel olan sorunların ortaya çıkmasına kadar gitmesi gerekir.

### **Mobbingin Evreleri ve Orta Çıkan Sonuçlar**

İş yerlerindeki çeşitli boyut ve seviyelerde yapılan etik dışı davranışları inceleyen araştırma sonuçları değerlendirildiğinde, mobbing olaylarının ve mağdurlarının sayısının cinsel taciz, fiziksel şiddet vb. diğer tür etik dışı olaylara oranla çok daha fazla olduğu görülür. Bu durum konunun önemini daha da artırmaktadır.

Mobbing daha başlarda fark edilirse (<sup>2</sup>yatay tacizse yöneticinin, dikey tacizse bir başka yöneticinin fark edip müdahale etmesiyle) durdurulabilir. Bazı durumlarda başlarda tacizin kimi hedef aldığı tam olarak belli olmayabilir. Zaman içerisinde taraflar belli olur ve çatışmanın taraflarından birisi üstünlük kazanır. Mobbing yıllarca da devam edebilir. Bir tetikleme ile başlayan ve zamanında önlenemeyen çatışmalar kişilere ve örgüte zarar verebilecek şekle, yani mobbinge dönüşmeye başlar. Bunun maliyeti çok daha büyük olur (Hecker, 2007, s.439). Leymann'a göre bir mobbing olayındaki sürecin tamamını dört evrede incelemek mümkündür (Leymann, 1990, s. 121):

- Birinci evre: **hassas bir durumun oluşması**: Mobbinge neden olabilecek bazı çatışmaları tetikleyen durumlar vardır, ancak bunların gelecekte neye dönüşeceği henüz fazla bilinmemektedir. Oldukça kısa süren bu evrede mobbinge dönüşüm varsayımlardan öteye gitmez.
- İkinci evre: **küçük düşürme, kınama, damgalama ve mobbing**: Sistematikleşerek uzun sürecek bir taciz olgusu bir takım rahatsız edici ve incitici davranışlarla şekillenmeye başlar. Düşmanca tutumlarla kasıtlı olarak yapılan tüm bu psikolojik saldırı eylemlerin ortak paydası, kişiyi sinirlendirmek ve/veya cezalandırmaktır.
- Üçüncü evre: **personel yönetimi**: Araştırmalar bu evrede ciddi adaletsizlikler ile karşılaşıldığını göstermiştir. Yönetim durumu mağdurun iş arkadaşlarının önyargılarının da etkisiyle yanlış yönde değerlendirme, mobbing ile ilgili bir sorumluluk almama eğilimindedir. Mağdur mimlenir, çevreye düzenli olarak sorunun kaynağının o olduğu söylentisi yayılır, hatta suçlanır. Mağdurun kendini savunmak için yaptığı her şey onun kişilik problemi gibi algılanır.
- Dördüncü evre: **uzaklaştırma**: Bu önemli evrede işyeri mobbing senaryosunu da dikkate alarak mağduru zor kişi, hatta iş yaşamından ve sosyal yaşamdan uzaklaştırılması gereken ve psikiyatrik sorunları olan kişi olarak nitelendirir ve erken emekliliğe/istifaya zorlar, ya da işten çıkartır. Bazı ülkelerde (geçmişte İskandinav ülkelerinde olduğu gibi) işten çıkarmamak, ancak uzun süreli hastalık izni verme, onur kırıcı başka işler yaptırmak üzere yerini değiştirme, psikiyatrik tedavi vb. uygulamalar vardır.

Bu süreç içerisinde yaşadığı gerginlikler gitgide travmaya dönüşen mağdurun özellikle dördüncü evre sonrasında psikosomatik hastalıklarının ortaya çıkması adeta kaçınılmaz hale gelir. Bu ağır yükü kaldıramayan mağdurda saldırganlık, hatta cinayet gibi suç unsuru olabilecek davranışlar gelişebilir, ya da kendini tamamen dış dünyadan soyutlayarak intihara sürüklenebilir. Her yıl İsveç'teki intihar olaylarının arkasında %10 ile 15 arasında değişen oranlarda böyle bir sebebin olduğu saptanmıştır.

H.Ege, Leymann'ın saptadığı bu evrelerinin Alman kültüründen kaynaklanan durumların İsveç'teki iş yaşamına uyarlaması olduğunu, ancak her kültüre (örneğin İtalyan iş yaşamına) tam olarak uyamayacağını belirterek bunu geliştirmiş ve evreleri altıya çıkartarak ilk evrenin başına bir "sıfır durumu" eklemiştir. Bunlar (Tınaz ve diğerleri, s.33-34):

- **Sıfır durumu**: Aslında Leymann'ın birinci evresi ile benzerlikler göstermekle birlikte, özellikle de İtalya ve Türkiye gibi Güney Avrupa ülkelerinde çok fazla görülen, belli bir kişiye yönelik olmayan tartışma, suçlama, iğneleme, kendini daha üstün gösterme çabaları gibi mobbinge zemin hazırlayan durumların yaşandığı dönemdir. Arkadaşlar arasında sanki varmış gibi gözükken ama aslında var olmayan samimiyet, takdir gibi davranışlar etik olmayan bir rekabet ortamı yaratır.

Ege'ye göre mobbingin ilk evresi olan "hedefli çatışma", "sıfır durumu" sonrasında başlar. Bunu ikinci evre olan "işyerinde psikolojik tacizin başlaması", üçüncü evre "ilk psikosomatik belirtiler", dördüncü evre "insan kaynakları veya personel yönetim bölümünün hataları", beşinci evre "kurbanın psikofizik sağlığının iyiden iyiye bozulması" izler, "çalışma yaşamından uzaklaşma" evresi ise altıncı ve son evredir. Yine Ege'ye göre Kuzey Avrupa ülkelerinde görülmeyen, Akdeniz bölgesine özgü, dolayısıyla Türk aile yapısına da çok uyan, birbirine sıkı bağlarla bağlı aile yapısından kaynaklanan

<sup>2</sup> Yatay taciz aynı seviyelerdeki kişiler arasında, dikey taciz ise ast-üst seviyeler arasında görülür.



“çift taraflı mobbing” durumu vardır. Mağdur iş yerinde yaşadığı olumsuzluklardan ailesiyle paylaşarak kendini rahatlatmak, çözüm önerileri, destek, yani onlardan psikolojik anlamda güç almak ister, aile bir çeşit koruyucu aileye dönüşür. Bazen de tam aksine aile mağduru başarısızlıkla, beceriksizlikle, geçimsizlikle vs. suçlar, ve farkında olmadan tacizcilerle işbirliği yapmış gibi olur. Kendisini aşağılanmış ve dışlanmış hisseden mağdur, adeta çifte mobbing ile karşı karşıya kalır. Harald Ege’nin modeli, Türk çalışma geleneklerine Leymann’inkinden çok daha uygundur (Tınaz ve diğerleri, s.36).

Mobbingin olası sonuçları şöyle sıralanabilir (Leymann, 1990, s. 122):

- **Sosyal açıdan:** Sosyal dışlanma, damgalanma, gönüllü işsizlik, sosyal uyumsuzluk.
- **Sosyo-psikolojik açıdan:** Bunların üstesinden gelebilmeyi sağlayacak olan kaynakların yok olması, sosyal durumlara bağlı olarak olumsuz yönde değişme.
- **Psikolojik açıdan:** Kendini tamamiyle çaresiz, derin bir kaygı ve umutsuzluk içerisinde hissetme, öfke duyma, anti depresan kullanımı.
- **Psikosomatik ve psikiyatrik açıdan:** Psikolojik çöküntü, hiperaktivite, baskı, intihar, psikosomatik hastalıklar, bağışıklık sistemi üzerinde etki.

Mağdurlarda özellikle de mobbingin ilk aşamalarında uyku bozukluğu, nedensiz ağlama nöbetleri, sinirlilik ve dikkat eksikliği, ikinci aşamada mide rahatsızlıkları, yüksek tansiyon, depresyon, işe gitmek istememe ya da geç kalma, üçüncü aşamada ise panik atak, derin kaygı ve depresyonda artış durumları ortaya çıkar. Sürecin son aşamasında kazalar ve intihar eğilimleri görülür (Gül, 2009, s.517 ve ). Depresyona bağlı olarak kilo alma, mide ve barsak hastalıkları, kalp krizleri gibi hastalıklar görülebilir.

Mobbingin etkileri yalnızca sağlık sorunları ile sınırlı değildir. Aynı zamanda mağdurun ailesi, iş ve sosyal çevresi de bundan etkilenir. Kişi o bozuk ruh hali ile yakın çevresini tamamen kaybedebileceği davranışlar içerisine girebilir, aile huzuru bozulur. Alkol ya da madde bağımlısı olabilir. İş çevresinde ve yaşadığı toplum içerisinde kişisel ve mesleki imajı zedelenebilir. İşsiz kalması, ya da oldukça yüksek maliyetli bir tedavi gerektiren psikolojik destek almak zorunda olması, maddi durumunu da bozabilir.

Mutsuz kütüphaneci ister istemez ruh halini zaman zaman yaptığı işe (dikkat dağınıklığı, okuyucuya karşı sinirlilik gösterme, isteksizlik vb.) yansıtır ve bu durum kütüphane kullanıcısının gözünde meslek onurunu zedeleyici bir imaj yaratabilir, diğer çalışanlarla ve/veya üst kademe ile olan ilişkileri olumsuz yönde etkileyebilir.

Gittikçe artan çatışma ve gerginlik kaynaklı huzursuzluk örgütsel yapıyı da etkiler. Belki başlangıçta iki kişinin arasındaki kıskançlıkla başlayan mobbing zaman içerisinde iş ortamını da etkiler. Mağdurun performansındaki düşüklük ile başlayıp sürekli rapor kullanma, istifa, kovulma veya iş göremez hale gelmeye kadar devam eden süreç her şeyden önce yetişmiş iş gücü kaybıdır. Bu ayrılmanın mahkeme masrafları, tazminat gibi örgüte başka maddi maliyetleri olabilir (Gül, 2009, s.518). Ayrıca yetişmiş bir elemanın işten ayrılması, yeni bir elemanı yerine alma, onun yetişmesi, örgüt için ayrı bir maliyettir. Bu durumda kısa ya da uzun süreli olarak verimliliğin düşmesi de söz konusu olabilir. Konu kurumun dışına taşarsa mesleki camiada itibar kaybı olabilir. Hem tacize uğrayana, hem kuruma, hem de mesleğe zarar veren bu tür davranışların mutlaka çözümü bulunmalıdır.

### **Kimler, Neden Mobbing Yapar?**

Mobbing sürecinin başlangıcında genellikle mobbingi uygulayan/lar (tacizci ya da zorba), mobbinge maruz kalan/lar (mağdur ya da kurban) vardır. Süreç içerisinde bunlara bir üçüncü grup, yani bu taciz durumunu izleyenler dahil olur. İzleyiciler aynı zamanda tanık da olurlar.



Mobbing uygulamalarını **yatay** ve **dikey taciz** olmak üzere iki kısma ayırmak mümkündür (Tözüm Tümer, 2013, s.14) :

- Yatay psikolojik taciz aynı görevi yapan ya da ayrı görevleri yapıyor olsalar da aynı konumda olan kişiler/gruplar arasında olur.
- Dikey taciz ise üst düzeydeki kişilerin astlara yönelik olarak yaptıkları mobbing sayılabilen davranışlardır. Nadiren de olsa, bazen astında kişi ya da grup olarak birleşerek üste, yani aşağıdan yukarıya psikolojik tacizde bulunduğu olaylar da görülebilir. Burada kişilerden çok mevkiler önemlidir.

Her ne kadar henüz tacizcinin kişilik özelliklerini ortaya koyan sistematik bir çalışma yapılmamış olsa da, konuya ilişkin olarak yapılmış bazı bilimsel araştırmalarının bulgularından ortak kişilik özellikleri saptanabilmektedir. Bu çalışmada bunlardan iki tanesi örnek olarak verilmiştir. Birinci örneğe göre tacizciler (Gül, 2009, s. 517):

- Genellikle iş yaşamında normal davranışlar sergileyen, çok mükemmel görünen ve asıl kimliklerini bir maske altında saklamayı başarabilen,
- Genel olarak ilgi açlığı çeken, hep övülmek isteyen,
- Şişmiş benlik algısıyla kendi eksiklerinin telafisini karşısındaki kişiyi yıldırarak sağlamaya çalışan, suçlayıcı ve yargılayıcı kişilerdir.

Prof.Dr. Nevzat Tarhan'a göre ikna yöntemini uygulamada başarısız olan, yetersiz yöneticiler mobbinge başvurmak suretiyle egolarını tatmin ederler (Yetersiz, 2013). Çalışanları motive edemedikleri için onları baskıyla kontrol altında tutmaya ve kaçtırmaya çalışırlar. Diğer taraftan da tüm ayrıcalıkları liyakate göre değil, sadakate göre yapmayı tercih eder. Çünkü etrafında ne kadar taraftar olursa, kendisini o kadar güçlü hisseder.

İkinci örnekte ise Tınaz, kişilik özelliklerine göre tacizcileri altı ana grupta toplamıştır. Buna göre (Tınaz, 2002, 59-92):

- **Narsist tacizci** : Kendilerini çok güçlü, deha derecesinde zeki, güzel ve mükemmel gördükleri için her şeyi hakkettiklerine inanırlar. Kendini beğenmiş tavır ve küçümseyici tutumlar sergilerken diğer taraftan da kendilerini ancak kendi gibi özel ve üstün kişilerin anlayabileceği düşüncesiyle bu tür insanlara yaklaşır, öbürleriyle aralarına mesafe koyarlar. Sapkın narsist de denilen bu kişiler semptom (belirti) vermezler ve mükemmelliklerini takdir etmeyenlere içten içe hınç duyarlar.
- **Öfkeli, bağırıcı tacizci** : Karakterleri nedeniyle duygularını kontrol edemedikleri için yok yere bağırıp çağıran, çalışanlara orada yöneticinin kim olduğunu sık sık hatırlatan, tehdit eden, sonrada bir şey yokmuş gibi işine dönen bencil ve öfkeli kişilerdir.
- **İki yüzlü yılan tacizci** : Başkalarının üstünlüğünü, başarılarını, yükselmelerini hazmedemediklerinden dolayı karşısındakini strese sokmak ve mahvetmek için sürekli yeni kötülüklerin peşinde koşan, acımasız, ama saldırganlıklarını gizlemek için gülümseyen ve arada bir iyilik yapan, sevecenlik gösteren, suçu rahatlıkla başkalarının üzerine atıp yemin bile edebilen ve yaptığı her şeyin çok iyi bilincinde olan kişilerdir.
- **Megaloman tacizci** : Kendisini çok beğenen bu kişiler aslında bilinçaltılarındaki kendilerine olan güvensizliklerini başkalarına karşı nefret, kıskançlık ve saldırganlık olarak yansıtan, bireysel farklılıklara ve başkalarının yetenek ve becerilerine önem vermeyen, her işte kendisinden onay alınmasını isteyen, mağdurlara sessiz işkence uygulayan, koşullara göre kural uyduran kişilerdir. İsteddiği şekilde davranmayanlarla ilişkileri kesip onların toplantı, kurs vs. yerlere katılımını engelleyerek onların kariyer yollarını kapatırlar.
- **Eleştirici tacizci** : Herşeyde olumsuzluk ve hata arayan, sürekli konuşan, eleştirileriyle etrafını bıktıran, ancak etrafındakileri sürekli çalıştırdıkları için kendi yöneticileri tarafından sevilen kişilerdir.

- **Hayal kırıklığı içerisinde olan tacizci** : İş ve özel yaşamındaki sorunlar ve çatışmalar kendilerinde hayal kırıklığı yaratmış ve bu olumsuz duygularını, kötü deneyimlerini ve yetersizliklerini etrafına boşaltan, onlara karşı kıskançlık duyguları besleyen haset insanlardır. Bu tip tacizcilere kadınlar arasında daha sık rastlandığı söylenilebilir.

İş yaşamında herkes psikolojik tacize uğrayabilir, bunların belirgin bir ayırt edici özelliği yoktur. Ancak genel özellikler açısından değerlendirildiklerinde mağdurların çalışkan, dürüst, yüksek idealli, kendisini geliştirme yönünde çaba sarfeden, başarılı ve üretken insanlar olmalarından dolayı başarıları kıskanıldığı için ilerlemeleri engellenen insanlar oldukları görülür. Araştırmalara göre çoğu mağdur yüksek lisans, doktora gibi derecelere sahip, yani parlak ve etkileyici bir eğitim altyapısı olan, iyi bir kariyer sahibi, duygusal zekaları yüksek, dürüstlük, merhamet ve adalet hisleri gelişmiş, işini seven ve yaptığı işle bütünleşen, kurumsal bağlılığı olan ve bu özelliklere sahip olmaları nedeniyle de kurum için gelecek vadeden kişilerdir. Bu özelliklerinden dolayı da, özellikle de eski yönetim anlayışında kalmış yöneticiler için tehlikedir. Bu arada başkaları arasında olan bu olaylara tanık olan, buna karşın sorumluluklarından kaçmayı tercih ederek herhangi bir müdahalede bulunmayan izleyiciler de **pasif tacizci** olarak adlandırılırlar (Çobanoğlu, 2005, s.22-24).

**Mobbingin yapılış nedenleri** konusunda yapılan araştırmalarda uygulamada yöntemler ya da nedenler farklı olsa da, amacın benzer olduğu ortaya çıkmıştır. **Temel amaç**; kişinin bir şekilde rahatsız olmasını sağlamaya çalışmak, yani huzursuz etmek, bezdirmek, bıktırmak, yıldırma, korkutma, çaresiz hissettirmek ve sonunda o ortamdan uzaklaştırmaktır. İşin içerisinde “psikolojik” bir durumun olması, mobbingi tek bir nedenle açıklanamayacak kadar karmaşık ve kapsamlı bir süreç haline getirmektedir. Mağdurun ve tacizcinin kişilik özellikleri, iş yerindeki konumları ve örgütsel ve sosyo-ekonomik koşullar, mobbingin etki alanını belirleyen başlıca unsurlardır.

Mobbingin diğer nedenleri cinsiyet, ırk, etnik köken, dini inanç/inançsızlık, siyasal düşüncede farklılık veya ulus farkı olabilirken, herhangi bir nedenle bir araya gelmiş ve dayanışma içerisine girmiş bir grubun bu gruba dahil olmayanlara karşı oluşturdıkları karşıtıktan da kaynaklanabilir. Ancak ne olursa olsun hem Leymann’ın, hem de Davenport’un üzerinde birleştikleri ortak nokta yaratıcı, ilkeli ama biraz içe dönük, sakın yaradılışlı, uzlaşmacı kişilerin mobbing için hedef seçilmeye daha eğilimli olduklarıdır. Çünkü onlar mantıksızca veya etik dışı davranış ve politikaları kabul etmektense, kovulmayı tercih ederler (Hecker, 2007, s.443). Yetkinlik düzeyleri yüksek, yaratıcı tarafları da gelişmiş oldukları için getirdikleri yeni fikirler, özellikle gelenekçi çalışanlar tarafından hoş karşılanmaz (Baş ve Oral, s.13). Bazıları ise bu özelliklerin onu ön plana çıkardığını düşünerek kıskançlık duygusuna kapılabilirler. Özellikle de kütüphanelerinde dahil olduğu akademik çevrelerde kıskançlık ile ilgili bir çok örnek vardır (Yelgeçen Tigrel ve Kokalan, 2009, s.317).

Bazı durumlarda işin özellikleri, örneğin aşırı stresli, monoton vs. olması, nöbet tutmayı gerektirmesi, özellikle de özel sektör kütüphanelerinde görülen bir durum olan bağlı bulunduğu kurumun küçülmeye gitme kararı sonucunda işten çıkartmaların olması, organizasyon şemasında yeniden yapılanmaya bağlı değişiklikler, şirket evlilikleri, kurumsal yapı, örgüt kültürü vb. durumlar mobbingi tetikleyen davranışların ortaya çıkışına ve gelişmesine ortam yaratabilir.

Mobbing ile ilişkilendirilebilecek olayları kimlerin neden yaptığını ve etkilerini inceleyen bazı araştırmalar yapılmaktadır. Bunlardan biri, farklı sektörlerden ve en az altı aydan beri doğrudan bir yöneticiye bağlı olarak çalışan 219 beyaz yaka çalışanın katıldığı bir araştırmadır. Burada yöneticinin liderlik tipi ile mobbing arasındaki ilişki ile çalışanların işe zorunlu ve duygusal bağlılıkları, iş memnuniyeti ve işten ayrılma konusundaki niyeti arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın bulgularına göre (Ertüreten, 2008, s. iv):

- Transformasyonel (kendini ve ekibini geliştiren, yeniliklere ve değişime açık, vizyon sahibi), transaksyonel (gelenekçi ve geçmişe daha bağlı) ve babacan liderlik ile mobbing arasında olumsuz, otoriter liderlik ile mobbing arasında ise olumlu bir ilişki bulunmuştur.

- İş memnuniyeti ile mobbing ve örgüte duygusal bağlılık arasında olumsuz, ayrılma niyeti ve örgüte zorunlu bağlılık arasında ise olumlu bir ilişki saptanmıştır.
- Mobbing ile çalışanların örgütsel tutumları ve iş arkadaşlarından aldıkları sosyal destek ile algılanan ve varolan örgütsel desteğin herhangi bir moderatör etkisi görülmemiştir.

Bu araştırmanın sonuçlarına göre çalışanına babacan bir yaklaşımla yaklaşan yöneticiye göre otoriter bir şekilde yaklaşan yöneticinin mobbing yapma olasılığının daha fazla olduğunun saptanmasında, babacan yöneticinin anketi yanıtlayan kişiler üzerinde oluşturduğu sempati etkisinin rolü olduğunu düşündürebilir (Ertüreten, Cemalcılar ve Aycan, 2013, s.211).

Kütüphane benzeri bir entelektüel çevre olması dolayısı ile ele alınan ikinci örnek ise, Mustafa Kemal Üniversitesi'nde yapılan ve akademisyenlere uygulanan psikolojik tacize yönelik bir araştırmadır. Bu araştırmaya göre öğretim elemanlarının tacizden etkilenme oranının en fazla olduğu yaş aralığı 25-45'tir. Bu sonuç araştırmacıları, Türk toplumunun ataerkil yapısından dolayı orta yaşın üstündeki grubun daha fazla saygı görmesi nedeniyle tacizinde daha az görüldüğü sonucuna götürmüştür. Bunun bir başka nedeni de, orta ve üstü yaş grubunun konumlarının örgütsel yapı üzerinde daha az tacize uğrayabilecekleri bir yerde olmasıdır. Çünkü taciz olaylarının çok büyük bir kısmı astın üste değil, üst kademedekinin asta yaptığı olaylardır. Aynı araştırmada boşanmış kişilerde tacize uğrama oranının daha yüksek olduğu görülmüş ve medeni hal ile tacize uğrama arasında da bir ilişki olduğu saptanmıştır (Özyer ve Orhan, 2012, s. 516).

Ülkemizde mobbing olayının farkına varılmaya başlandığının ve ne kadar yaygın olduğunun bir göstergesi, Başbakanlık Genelgesi uyarınca faaliyete başlayan ALO 170 hattına gelen başvuru istatistiklerinden rahatlıkla anlaşılabilmektedir. Buna göre (Yetersiz, 2013):

- 2011'de 2001, 2012'de 2850, 2013'te ise 5093 başvuru olmuştur.
- Şikayetlerin çoğu özel sektör çalışanlarından gelmiştir (%69)
- Özel sektörden başvuranların %42'si kadın, %58'i erkek iken, kamudan gelen %31'lik başvuruda kadın-erkek oranları eşittir.
- En fazla şikayet edilen konular istifaya zorlama, ayrımcılık, sözlü taciz, kötü muamele, görev yerini değiştirme, iftira ve hakarettir.

Leymann'a göre **mobbing okul, üniversite ve kütüphane gibi entelektüel ortamlarda diğer iş yerlerine oranla iki kat fazla görülmektedir.** Çünkü bu mesleklerde bir fabrikadaki gibi riskler, tehlikeler yoktur ama kütüphaneciler konum olarak duygusal anlamda daha fazla yorumlar yapabilirler. Bu da çatışmaları daha kişiselleştirir ve daha kalıcı kötü sonuçlar doğurabilir. Hecker'a göre akademik dünya sözde özgür araştırmaları ve iletişimi desteklerken, entelektüel ve etik farklardan dolayı mobbing olarak nitelendirilebilecek grup dinamiklerini de harekete geçirebilir (Hecker, 2007, s.442). Hangi meslek gruplarının daha fazla mobbing ile karşı karşıya kaldıklarına dair yapılmış olan bir araştırmada ise kütüphaneci, öğretmen, sağlık sektöründe çalışan ve sosyal hizmet uzmanı gibi doğrudan insana yardımı gerektiren mesleklerde daha çok görüldüğü saptanmıştır. Buna neden olarak da, yüksek baskı unsuru içeren ve durağanlığı daha az olan meslekler olması gösterilmiştir (Yelgeçen Tigril ve Kokalan, 2009, s.316) Dolayısıyla mobbing olaylarının bu kadar çok olduğu bir meslekte önlem almak gerektiğinde öncelikli olarak buna neden olan durumlar araştırılmalıdır.

### **Kütüphane ve Bilgi Merkezlerinde Mobbing Nasıl Önlenir?**

Bu çok boyutlu zararları olan bozuk iletişim biçiminin hiç oluşmaması için yapılabilecek şeyler olup olmadığı açısından bakıldığında, mobbinge neden olabilecek ortamın oluşmasına engel olmak, çatışma oluşması durumunda da zamanında çözüm üretmek bunun yerleşik ve sürekli bir hal almasını önlemek, ilk akla gelen önlemlerdir. Burada kurum içi dinamiklerin önemi ortaya çıkmaktadır.

Her işletmede olduğu gibi kütüphane ve bilgi merkezlerinde de mobbingi önlemede esas çıkış noktası, olduktan sonra çare aramak değil, oluşmasını önlemek olmalıdır. Bunun için önce kurumun iç

dinamiklerinin değerlendirilerek çatışmalara ve mobbinge alt yapı hazırlayabilecek stres ortamlarının oluşmasına engel olmak en doğru yaklaşımdır.

Mobbingi önleme konusunda kütüphane ve bilgi merkezlerinin alabileceği önlemler:

- Öncelikli olarak çalışılan fiziksel ortam stres yaratmaktan uzak, çalışanların ruh ve beden sağlığı üzerinde olumsuz etkiler yapmayan bir ortam olmalıdır. Çünkü yapılan araştırmalar bina ile insan arasında bir sağlık ilişkisi olduğunu ortaya koymuştur (Küçükcan, 2007, s. 248). Bu şekilde çatışmalara kaynak olabilecek stres azaltılabilir.
- Kütüphanenin mevcut pozisyonlarına o pozisyona uygun doğru kişilerin yerleştirilmiş olması kurum içi adaleti sağladığı gibi, aynı zamanda çalışanların örgüte olan saygısını ve güvenini de besler. Motivasyonu artan kütüphanecinin iş verimi de artar. Bu da haksız rekabeti ve stresi biraz olsun önleyebilir.
- Herkes emeğinin karşılığını almak ister. Örgüt içerisindeki ücretlendirme politikasındaki adaletsizlik çatışma ortamı yaratabilir ve kişiler kendilerine verilmeyen ücreti alana karşı hınç duyabilirler. Performans değerlendirme, ödül sistemi vb. konularda örgütün sağlam bir politikasının olması yararlıdır.
- Kütüphaneler genellikle diğer iş yerlerinden çok daha uzun süre açık kalan yerlerdir. Nöbet düzenlemelerindeki haksızlık ve kayırmalar stres ve çatışma nedeni olabilir.
- Kişilerin mesleki toplantılara katılımındaki adaletsizlikler ve buna benzer kayırmalar hem aynı düzeydeki çalışanlar arasında, hem de astlar ile yönetici arasında çatışma nedeni olabilir.
- Stresi önlemek kadar önemli olan bir diğer konu da çatışmaları yönetmedir. Uyuşmazlık nedenleri araştırılarak çözüm üretilmeli, bunu yaparken de kişilere değil, çatışmanın nedenlerine odaklanmalıdır. Gerekirse bir görev değişikliğine gidilmelidir.
- Stres yönetimi konusunda çalışanlara eğitim aldirmek yararlı olabilir. Örgüt içerisinde personel (ya da insan kaynakları) ile ilgili birimler mobbing konusunda çalışanları bilinçlendirici eğitim seminerleri düzenleyebilirler.
- Sürekli huzursuzluk çıkarmaya çalışan, öfkeden beslenen ve saldırganlığa yatkın kişilerin gerekiyorsa psikolojik yardım almaları sağlanabilir.
- İşyerlerinde çalışanların stres atabilecekleri spor merkezlerinin olması negatif enerjileri uzaklaştıracığı için stres azaltmaya yardımcı olur.
- Kütüphanenin çalışanların iş ortamı dışında da bir araya gelip sohbet edebilecekleri ve eğlenerek birlikte stres atabilecekleri sosyal ve kültürel etkinlikler düzenlemesi, insan ilişkilerine olumlu katkı sağlar.

Görülen odur ki, kurumsallaşma, mobbingin önünde önemli bir engeldir. Çünkü (istisnalar olmakla birlikte) kurumsallaşma, bir takım yasa ve yönetmeliklerin doğru ve adaletli bir şekilde uygulanabileceği ortamı sağlar. Bu da tacizci için caydırıcılık unsurudur. Ayrıca kurumsallaşmış şirketlerde daha en baştan, işe eleman alımında adama göre iş değil, işe göre adam alındığı ve bununla birlikte kurum içi terfiler de belli bir liyakate göre yapıldığı için bir kişinin hak etmediği bir mevkiye gelmesi daha zordur. Ancak bulunduğu pozisyona bu yollardan geçerek geldiği halde daha önce bahsedilen kişilik özelliklerinden dolayı ya da bir şekilde yerini sağlamlaştırma kaygısıyla gelecekte kendisine rakip olabileceğini düşündüğü kişilere mobbing uygulayan yöneticilerin varlığı da bilinmektedir.

Mağdurun haklarının insan hakları ve yasalar çerçevesinde korunmaya başlaması ve özel sektördeki bazı şirketlerde ve üniversitelerde etik kurulların oluşturulması, önemli gelişmelerdir. Artık mobbing ile karşılaşan kişinin başvurabileceği birimler vardır. Bu kurumların bünyelerindeki kütüphane ve bilgi merkezi çalışanları da bu haklardan yararlanabilir. İç hukuk yolları denendiği halde soruna çözüm bulunamaması durumunda ise yargıya başvurulabilir.

Tüm bunlar çerçevesinde kütüphanenin kendine özel olarak geliştireceği başka yöntemler de işin içine katılarak etik değerlere dayalı sağlam bir örgüt kültürü oluşturmak, bunu yerleştirmek, yani

kişiyi bağılı uygulama olarak değil, kurumsallaşmayı sağlamak, mobbinge karşı alınabilecek temel önlemler arasındadır.

Mobbinge engel olmak için kurumsal bazda alınabilecek olan bu önlemlerin yanı sıra, kişi bazında da yapılabilecek şeyler vardır. Bunlar şöyle sıralanabilir (Tözüm Tümer, 2013, s.22) :

- Önce içinde bulunduğu durumu sakince değerlendirmeli ve davranışların mobbing kapsamına girip girmediğine karar vermelidir.

- Çatışma ve gerilim yaratıcı ortamlardan kaçınmalı, sakin olmaya çalışmalıdır.

- Taciz üst yönetimden gelmiyorsa konuyu uygun bir şekilde onlara iletmelidir.

- Mobbing kapsamına girecek tüm yazışma, not, mesaj, e-posta gibi belgeleri saklamalı, yaşanan sürece ilişkin günlük tutmalıdır.

- Yaşanılan sürece şahit olan/olabilecek izleyici konumundaki kişilerle görüşmelidir.

- Eğer bir sendikaya ya da mesleki bir derneğe üyeyse durumu onlara iletip destek istemelidir.

- Tıbbi ve hukuki destek almaya gereksinim duyarsa bunu yapmaktan kaçınmamalıdır.

- ÇSGB'nın İletişim Merkezi olan Alo 170'i arayarak bu konuda uzman psikologlardan destek almalıdır.

- İş yerindeki karşılaştığı bu sorunu yine iş yerinde çözemez ise, konuyu yargıya taşımaktan çekinmemelidir.

Bazı araştırmacılar mobbing mağdurlarının aile ya da arkadaşlarından yardım almasını, kanıt oluşturma amacıyla şahit edinmesini, tacizci ile görüşerek şikayetini ona iletmesini, kendisine yapılanları listelemesini ve psikolojik yardım almasını önermektedir (Erdemir, 2012, s.156). Ancak bunlar her mobbing olayı için geçerli değildir. Yararlı sonuçlar doğurması beklenirken tam aksi bir sonuç ile karşılaşmamak için dikkatle davranılmalıdır.

### **Hukuki Boyutları İle Mobbing**

Daha öncede belirtildiği üzere iş hayatında oldukça eski bir olgu olan mobbingin yasa ve yönetmeliklerde yer alışı oldukça yenidir. A.B.D.'nde yasalar doğrudan mobbing üzerine olmayıp işin içinde cinsiyet ya da ırkçılık olması durumunda uygulanacak şekilde düzenlenmiştir. Almanya'da ise olası etkileri azaltılarak yer verilmiş, mobbing durumları sınıflandırılmamıştır (Hecker, 2007, s.443). Ancak son yıllarda bu konudaki yasal eksiklikler fark edilmiş, hızla bunların tamamlanması yoluna gidilerek çok önemli ilerlemeler kaydedilmiştir. Ülke genelinde tüm çalışan nüfusta bir bilinç olduğu görülür. Bu olgu hakkında neredeyse herkesin bilgisi vardır ve böyle bir durumla karşılaşıldığında kişi ne yapması gerektiğini bilmektedir. Toplu sözleşmelerde mobbingin toplu iş ihlali olduğuna dair maddelerin eklenmiş olmasında sendikal çalışmaların büyük rolü olmuştur. İşletmelerin çoğu kendi bünyelerinde mobbing mağdurlarının doğrudan başvurabileceği birimler olduğu gibi, ülke genelinde de başvurulabilecek bir çok kamusal merkez vardır. Psikolojik taciz üniversitelerde çalışma psikolojisi bilimi altında değerlendirilmekte ve ders olarak okutulmaktadır. Çünkü Alman yasalarına göre mobbing, bir meslek hastalığıdır ve erken emeklilik sebebidir (Tınaz ve diğerleri, 2008, ss.17-18).

Türkiye'de mobbing ile ilgili olarak düzenlenmiş ayrı bir yasa yoktur. Ancak özel sektörde çalışan mağdur İş Kanunu'nun 24. maddesi kapsamında "bildirimsiz haklı fesih" hakkını kullanabilirken, devlet memuru olan mağdurun izlemesi gereken yol memur disiplin hukukudur. Çünkü mağdura yönelik gerçekleştirilen mobbing uygulamaları genellikle haksız ve asılsız disiplin soruşturmaları ve cezalarıyla sonuçlanmaktadır. Bu durumda yapılacak şey, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu yanı sıra, eğer var ise mağdur olan memurun bağlı bulunduğu özel kanunda yer alan hükümler de kendi içerisinde bu somut olaya göre irdelenmelidir (Güveyi, 2013, s. 1474). Amir astına emir verme, onun işlerini denetleme, atama-yükseltme yapabilme, disiplin kararı verme gibi yetkilerini astına karşı kötüye kullanması durumunda kanunun 10/2-3. maddesine aykırı davranmış olur (Kasapoğlu Turhan, 2013, s. 97). Amirlerin kamu görevlilerini geçici görevlendirme, naklen

atama, disiplin cezası verme gibi kararlarında haksızlık, ayrımcılık vs. yaptığı saptanırsa, bu da mobbing kapsamında değerlendirilir.

Anayasa'nın 124. maddesi uyarınca mağdur mobbing uygulaması ile karşı karşıya olduğu gerekçesi ile dava açabileceği gibi, 125, 128 ve 129. maddeler de memur disiplin hukuku ile ilgilidir. İç hukuk yollarının yanı sıra Anayasa Mahkemesi'nin hazırladığı rehberde belirtilen diğer koşullarında sağlanması durumunda 6216 sayılı Kanun kapsamında 23 Eylül 2012 tarihinde yürürlüğe girmiş olan bireysel başvuru hakkını kullanarak Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi'ne de başvurulabilir (Güveyi, 2013, s. 1475).

Türk hukukunda psikolojik taciz kavramına yer verilen ilk kanun, 4 Şubat 2011 tarih ve 27836 sayılı ile kabul edilen 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu'dur. Kanunun "İşçinin kişiliğinin korunması" başlığı altındaki 417. maddesi şöyle der (Türk, 2011) : "İşveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve işyerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzeni sağlamakla, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu tür tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür. İşveren, işyerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak, araç ve gereçleri noksansız bulundurmak; işçiler de iş sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlüdür. İşverenin yukarıdaki hükümler dâhil, kanuna ve sözleşmeye aykırı davranışı nedeniyle işçinin ölümü, vücut bütünlüğünün zedelenmesi veya kişilik haklarının ihlaline bağlı zararların tazmini, sözleşmeye aykırılıktan doğan sorumluluk hükümlerine tabidir"

Her sektörde görülebilen mobbingin bilimsel araştırmalara konu olması ve hem çalışanlara, hem de kuruma zarar veren boyutları ile açıkça ortaya konulması Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nı da (ÇSGB) harekete geçirmiş, "İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi" konulu 2011/2 sayılı Başbakanlık Genelgesi 19 Mart 2011 tarih ve 27879 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. Bu genelgede mobbingin çalışanın saygınlığını ve onurunu zedelediği, verimliliği azalttığı ve sağlığını kaybetmesine yol açtığı vurgulanmış, gerek iş sağlığı, gerekse çalışma barışının geliştirilmesi açısından önlemi belirtilmiştir. Bu genelgede amaç; mobbingin önüne geçmektir. Genel olarak tüm iş kollarını kapsayan bu genelgenin içeriği aşağıdaki şekildedir (İşyerlerinde, 2011) :

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

8. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Devlet Personel Başkanlığı ve sosyal taraflar, işyerlerinde psikolojik tacize yönelik farkındalık yaratmak amacıyla eğitim ve bilgilendirme toplantıları ile seminerler düzenleyeceklerdir.”

Bu genelgenin yürürlüğe girişinin ardından 5. maddede bahsi geçen Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu oluşturulmuş olup, çalışanların uğradığı taciz olayları başvurular doğrultusunda bu kurul tarafından izlenmekte, değerlendirmekte, önlem almaya yönelik politikalar geliştirmekte ve eğitim ve kamuoyunu bilgilendirme faaliyetleri yürütülmektedir. Bu Kurul “İşyerlerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesi Genelgesi Uygulama Eylem Planı (2012-2014)’nı hazırlamıştır. Bu plan, “İşyerlerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesine İlişkin Kurumsal Kapasite Çalışmaları”, “İşyerlerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesine İlişkin Eğitim ve Farkındalık Artırma Çalışmaları”, “İşyerlerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesine İlişkin Veri Toplama, İzleme ve Değerlendirme Çalışmaları” ve “İşyerlerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesine İlişkin Mevzuat Geliştirme Çalışmaları” başlıklı dört öncelik alanından oluşmaktadır. Aynı Kurul konuyla ilgili başka kurumların da desteğiyle “İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi”ni hazırlamış, bu rehberde hangi davranışların mobbing sayılabileceğine, sürecine, kişiye ve topluma olan olası etkilerine ve yasal uygulamalara yer vermiştir (Tözüm Tümer, 2013, s. 8).

Türkiye’de mobbing konusunda 2006 yılında Ankara 8.İş Mahkemesi tarafından verilen ve davacı olan işçiye işverenin tazminat vermesi ve aleyhine verilmiş tüm disiplin cezalarının iptaline hükmetmesi ile sonuçlanan ve 2007’de onanan dava, mobbing uygulamasının Türk yargı sisteminde tanındığı ilk davadır (Mobbing, 2014).

Konuya insan hakları açısından bakıldığında ise, bu yaklaşımın 22.11.2001 tarih ve 4721 sayılı Türk Medeni Kanunu’nun kişiyi kişilik haklarına üçüncü kişilerden gelebilecek saldırılara karşı koruma amacı güden 24. ve 25. maddelerinde yer aldığı görülür (Türk, 2001). Kanunun 24. maddesi “Hukuka aykırı olarak kişilik hakkına saldıran kimse, hakimden, saldırıda bulunanlara karşı korunmasını isteyebilir. Kişilik hakkı zedelenen kimsenin rızası, daha üstün nitelikte özel ve kamusal yarar ya da kanunun verdiği yetkinin kullanılması sebeplerinden biriyle haklı kılınmadıkça, kişilik haklarına yapılan her saldırı hukuka aykırıdır” derken 25. madde de, “Davacı, hakimden saldırı tehlikesinin önlenmesini, sürmekte olan saldırıya son verilmesini, sona ermiş olsa bile etkileri devam eden saldırının hukuka aykırılığının tesbitini isteyebilir” demektedir.

Mobbing, tazminat hukuku açısından da değerlendirilmesi gereken bir konudur. Çünkü işveren ile çalışan, yani mağdur arasında iş sözleşmesinden kaynaklanan hukuki bir ilişki vardır. Buna göre tarafların yükümlülüklerini yerine getirmeme, iş yerinde ayrımcılık yapma, başkasının kişilik haklarını ihlal etme (haksız fiil), kasıtlı olarak ahlaka aykırı bir şekilde başkasına ruhsal ve fiziksel zararlar verme ve hakaret gibi konular, Türk Ceza Kanunları nezdinde kişilere tazminat hakkı doğurur. Ancak özellikle de onuru zedeleyici ifadeler ve hakaret ile ilgili durumlarda mağdur 3 yıl içinde dava talebinde bulunmazsa, zaman aşımına uğrar (Tınaz ve diğerleri, ss. 216-222).

### **Sonuç**

Yalnızca kütüphane ve bilgi belge merkezlerinde değil, tüm iş yerlerinde çalışan kişiler arasındaki ilişkileri, işyerinin ve çalışanların verimini ve mağdurun sağlığını olumsuz yönde etkileyen mobbing, önemli bir işyeri sorunu olarak karşımıza çıkmaktadır. Soyut şiddet olarak da adlandırılabilen mobbingin ruh sağlığı üzerindeki etkisi fiziksel şiddetten daha etkili ve kalıcıdır. Psikosomatik etkileri açısından bakıldığında ise travma olarak nitelendirilmesi daha doğru olur.

Mobbing, her şeyden önce hem kişi ya da kişilere, hem de kuruma, yani kütüphaneye zarar verir. Mağdurların genel profiline bakıldığında genellikle alt kadrolardaki yetenekli ve başarılı kişilere uygulandığı görülür. Mobbing, bu kişilerin işten/meslekten uzaklaşmalarına neden olmaktadır. Kurum



bu şekilde yetişmiş ve gelecek vadeden elemanını kaybederek insan kaynağı açısından zayıflamaya başlar. Bireyler arasındaki çatışmalardan hem diğer çalışanlar etkilendiği için verim düşüklüğü olabilir, hem de kurum kültürü etkilenecek işyerinde bir güvensizlik ortamı oluşur. Bu tür psikolojik etkilerin yanı sıra psikolojik yardım alma gereksinimi, hastalık izinlerindeki artış, yetişmiş meslek elemanlarının işten ayrılması, işten çıkartmanın kuruma olan maliyeti, yasal yollara başvurulması durumunda bunların maliyeti vb. durumlar, görülebilecek diğer olumsuzluklar arasında sayılabilir.

Geçmişte genellikle tacize uğrayanın yeterli bilinç düzeyinde olmaması, bu tür olaylar karşısında haklarını arayabileceği platformların yetersizliği, açığa çıkması halinde içinde bulunduğu durumu daha da zora sokabileceği endişesi, işsiz kalma korkusu vb. nedenlerle su yüzüne çıkmayan, ya da bir şekilde çalışanın birimini, işyerini vs. değiştirmesi, emekli olması ile sonuçlanan durumlar, bugün artık farklı bir yöne doğru gitmektedir. Hecker'e göre, eğer kütüphane profesyonelleri arasında mobbing konusunda farkındalık artarsa, yönetici ve sicil amirlerine karşı savunmasız olan birey için bir grup hareketinin işaret ve belirtileri görülür (Hecker, 2007, s.442). Konuya yönelik bilincin artması, daha önceleri çaresiz kalarak tercihlerini durumu kabullenme ile çekip gitme arasında kullananların kurum içerisinde, bundan sonuç alamama durumunda da yasal yollarla hakkını aramalarına olanak tanımıştır.

Akademik çevrelerin ve sivil toplum kuruluşlarının konuya olan ilgisi de bir baskı unsuru oluşturmuş, sosyal yardım örgütleri kurulmuş, hem konuya ilişkin yasalar çıkarılmış, hem de çalışan haklarını düzenleyen yönetmeliklerle psikolojik tacize yasal bir boyut kazandırılmıştır. Uygulamada bazen aksaklıklarla karşılaşılıyor olsa da, bu konunun yargıya taşınabilir hale gelmiş olmasının önemli bir aşama olduğu ve tacizciler için de bir caydırıcılık taşıdığı söylenebilir.

Mobbingin her kesimi ilgilendiren bir sorun olması nedeniyle Türk Kütüphaneciler Derneği, Üniversite ve Araştırma Kütüphanecileri Derneği ve Okul Kütüphanecileri Derneği başta olmak üzere tüm mesleki oluşumların gündeminde olması gerekir. Bugüne kadar mesleki örgütlerden bu konuya ilişkin herhangi bir önemli atılım görülmemiştir. Onlardan beklenenler konu hakkında mesleğin uygulamacıları arasında farkındalık oluşturmaya yönelik iş sağlığı ve güvenliği eğitimleri vermek, hizmet içi eğitim, seminer, bilimsel etkinlik vs. kapsamında çalışanları bilgilendirmek, bu konularda yapılacak mesleğe yönelik örnekler de içeren yayınları desteklemek ve konu ile ilişkili diğer sivil toplum örgütleri ile işbirliği yapmaktır.

Bu çalışma sürecinde Türkiye'de kütüphane ve bilgi merkezi çalışanlarına yönelik olarak yapılmış kapsamlı bir alan araştırmasının eksikliği fark edilmiş olup, bu eksikğin akademik çevreler ve uygulamacılar tarafından giderilmesi beklenmektedir. Bakanlık ve üniversiteler başta olmak üzere ilgili kurumlarda bu konularda bilimsel araştırmalar yapılmalı, mağdurlarda bir çok sağlık sorununun mobbinge bağlı olarak ortaya çıktığına dair elde edilen bulgular önemsenmeli ve önlem alınmalıdır.

Üniversitelerde bilgi ve belge yönetimi ile ilgili mesleki eğitim veren bölümlerin ders programlarında öğrencilerin mezun olduktan sonraki iş yaşamında karşılaşabilecekleri en önemli sorunlardan biri olan mobbing konusuna da yer verilmesi, konu hakkında farkındalık oluşturmaya katkı sağlar.

Çalışmaya başlarken psikolojik tacizle karşılaşan kişilerin bu konu hakkında bilinçlenmeleri durumunda yol haritalarını daha kolay çizebilecekleri ve çözüm yönünde gelişmeler kaydedebilecekleri yönündeki varsayım, konu ile ilgili kaynaklar tarandıktan, dünyadaki ve Türkiye'deki örnekler incelendikten ve hukuki durum araştırıldıktan sonra doğrulanmıştır. Farkındalığın yerleştiği ülkelerde resmi kayıtlara geçen olay oranının yüksekliği, konu hakkında bilinçlenmenin farkını ortaya koymuştur. Bundan sonra Türkiye'de de durumun böyle olması beklenmektedir. Çünkü artık burada da böyle bir durumla karşılaşan kişilerin hakları yasalar nezdinde korunmakta, buna dair açılan davalarda mağdur lehine kararlar verilebilmektedir.

Taciz mağdurunun başvurabileceği kurumların varlığı ve haklarının hukuken korunabiliyor olması elbette çok önemlidir. Ancak daha önemli olan bu durum için gerekli ortamın oluşmasına

meydan vermemek, yapılıyorsa durdurmak ve tekrarını önlemektir. Doğrudan insana, bilime hizmet ederek çok önemli ve kutsal sayılabilecek bir görevi yerine getiren kütüphanecilerin bu tür davranışlar içerisine girmemeleri gerektiği yönünde bir algı oluşması kuramsal olarak olası görünmekle birlikte, uygulamada bu tür olayların görülebiliyor olması, etik davranışlar açısından geleceğe yönelik kaygılar oluşturmakta ve önlemler alınmasını gerektirmektedir.

#### Kaynakça :

- Baş, N. ve Oral, T. (2012). Mobbing Davranışı ve Kişilik Özellikleri İle İlişkisi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21 (11-24).
- Baykal, A. N. (2005). *Yutucu Reket: Kanuni Devrindeki Mobbing'den Günümüze*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Brodsky, C. M. (1976). *The Harrasted Worker*. Massachusetts: Lexington Books.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve MücadeleYöntemleri* . İstanbul : Timaş.
- Davenport, N., Swartz, R. D. ve Eliot, G. P. (2003). *Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Ertüreten, A., Cemalcılar, Z., & Aycan, Z. (2013). The Relationship of Downward Mobbing with Leadership Style and Organizational Attitudes. *Journal Of Business Ethics*, 116(1), 205-216.
- Güveyi, Ü. (2013). Memur Disiplin Hukukunda Mobbing. *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, XVII (1-2), 1455-1481.
- Erdemir, B. (2013). Dünyada ve Türkiye’de Yükseköğretimde Psikolojik Taciz (Mobing) ve Yasal Mevzuat. *Yükseköğretim Dergisi*, 2 (3), 151-158.
- Ertüreten, A. (2008). *The Relationship of downward mobbing with leadership and work-related attitudes*. Unpublished master thesis, Koç University, İstanbul.
- Ertürk, A. (2013). Mobbing Behaviour: Victims and the Affected. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 13 (1), 169-173.
- Gül, H. (2009). İş Sağlığında Önemli Bir Psikososyal Risk: Mobbing-Psikolojik Yıldırma. *TAV Preventive Medicine Bulletin*, 8 (6), 515-520.
- Hecker, T. E. (2007). Workplace Mobbing: A Discussion for Librarians. *Journal of Academic Librarianship*, 33(4), 439-445.
- Leiding, R. R. (2010). Mobbing in the library workplace: What it is and how to prevent it. *College And Research Libraries News*, 71(7), 364-366+384.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. *Violence and Victims*, 5 (2), 119-126.
- Leymann, H. (2014). *The Mobbing Encyclopaedia; Bullying; Whistleblowing; Psychological terrorization - the Problem of Terminology*. 12 Ocak 2014 tarihinde <http://www.leymann.se/English/frame.html> adresinden erişildi.
- İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi (2011). *T.C. Resmi Gazete* (27879, 19 Mart 2011).
- Kasapoğlu Turhan, M. (2013). Kamu Görevlileri Bakımından İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Hukuki Korunma Yolları. *Türkiye Barolar Birliği Dergisi* , (105) 89-128.
- Küçükcan, B. (2007). *Üniversite Kütüphane Binaları Kullanım Verimliliğinin Yapı Biyolojisi Açısından İncelenmesi*. İstanbul: Türk Kütüphaneciler Derneği İstanbul Şubesi.
- Mobbing İle Mücadele Sempozyumu Kapanış Bildirgesi*. (2014) 24 Ocak 2014 tarihinde <http://www.mobbing.org.tr/tr/mobbing-mucadele-sempozyumu-kapanis-bildirgesi/> adresinden erişildi.
- Namie, G. (2014). *2014 WBI U.S. Workplace Bullying Survey*. 2 Mart 2014 tarihinde <http://workplacebullying.org/multi/pdf/WBI-2014-US-Survey.pdf> adresinden erişildi.

- Özyer, K. ve Orhan, U. (2012). Akademisyenlere Uygulanan Psikolojik Tacize Yönelik Ampirik Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 12 (4) 511-518.
- Parent-Thirion, A., Vermeylen, G., Houten, G. Van, Lyly-Yrjänäinen, M., Biletta, I., Cabrita, J. (2012). 18 Şubat 2014 tarihinde <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2011/82/en/1/EF1182EN.pdf> adresinden erişildi.
- Tınaz, P. (2006). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. İstanbul: Beta.
- Tınaz, P., Bayram, F. ve Ergin, H. (2008). *Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. İstanbul: Beta.
- Tözüm Tümer, E. (Yay. Haz.). (2013). *İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi*. Ankara: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı.
- Türk Borçlar Kanunu (2011), *T.C. Resmi Gazete* (27836, 4 Şubat 2011).
- Türk Medeni Kanunu (2001), *T.C. Resmi Gazete* (4721, 22 Kasım 2001).
- Türk Kütüphaneciler Derneği Anatüzük (2008), <http://www.kutuphaneci.org.tr/dernek-tuzugu> adresinden erişildi.
- Yetersiz Yöneticilerin En Sevdiği Davranış: Mobbing. (2013). 18 Ocak 2014 tarihinde <http://www.kigem.com/yetersiz-yoneticilerin-en-sevdigi-davranis-mobbing.html> adresinden erişildi.
- Yelgeçen Tigrel, E. ve Kokalan, O. (2009). Academic Mobbing in Turkey. *World Academy of Science, Engineering and Technology. International Journal of Social, Human Science and Engineering*. 3 (7), 312-320.