



ÇALIŞANLARIN MOBBİNG ŞİKÂyetLERİ ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

Duygu TERZİ ÇOBAN*

Hasan TUTAR**

Ramazan ORHA***

Nevzat ŞAHİN****

Öz

Bu araştırmada, Mobbinge ile Mücadele Derneğine mobbing şikayetiyle başvuruda bulunanların maruz kaldıkları mobbing davranışları, mobbinge maruz kalma nedenleri ve mobbingin mağdurlar üzerindeki etkilerinin saptanması amaçlanmıştır. Araştırma, nitel araştırma desenlerinden doküman analizi desenine göre tasarlanmıştır. Araştırmanın örnekleme amaçsal örnekleme tekniklerinden ölçüt örnekleme tekniğine göre belirlenmiş, araştırma verileri “Mobbing İle Mücadele Derneği”ne başvuran mobbing mağdurlarının yazılı şikayetlerinden oluşmaktadır. Toplanan veriler içerik analizine göre analiz edilerek çeşitli yorum ve önerilerde bulunulmuştur. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre mobbingin tek ve değişmeyen nedeni yoktur. Kişiler en fazla azarlanma,

* Arş. Gör., Sakarya Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, duyguterzi@sakarya.edu.tr, Sakarya/Türkiye.

** Prof. Dr., Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, hasantutar@ibu.edu.tr, Bolu/Türkiye.

*** Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, Doktora Öğrencisi, ramazanorha@hotmail.com, Sakarya/Türkiye.

**** Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, Doktora Öğrencisi, nevzat.sahin@ogr.sakarya.edu.tr, Sakarya/Türkiye.

eleştirilme ve sözlü tehditlere maruz kalmaktadır. Mobbingin kişiler üzerinde en fazla yarattığı etki yorgunluk ve bitkinliktir.

Anahtar Kelimeler: *Mobbing, Çalışma Barışı, Mobbingle Başa Çıkma, Örgütsel Çatışma.*

A QUALITATIVE RESEARCH ON MOBING COMPLAINTS OF EMPLOYEES

Abstract

In this study, it was aimed to determine the mobbing behaviors, the reasons of exposure to mobbing and the effects of mobbing on the victims of mobbing applicants. The research was designed according to the document analysis design, one of the qualitative research designs. The sample of the study was determined according to the criterion sampling technique, which is one of the purposive sampling techniques. The collected data were analyzed according to content analysis and various comments and suggestions were made. According to the findings of the study, there is no single and unchanging cause of mobbing. Persons are most exposed to reprimand, criticism and verbal threats. Mobbing has the most effect on people fatigue and exhaustion.

Keywords: *Mobbing, Working Peace, Coping with Mobbing, Organizational Conflict.*

1.GİRİŞ

Yıldırma, bastırma, sindirme, yok sayma, görmezlikten gelme gibi farklı şekillerde ifade edilen mobbing, örgütsel çatışmanın (Baillien ve Witte, 2009: 349), motivasyon kaybının, iş tatminsizliğinin hatta işten ayrılma niyetinin güçlenmesinin başlıca nedenleri arasındadır. Mobbingin olduğu yerde çalışanları motive eden, bağlılık oluşturan (Khadi vd., 2009: 275), güven sağlayan, iş tatmini ve çalışma barışına katkı sağlayan her tür olumlu iklim önemli ölçüde yara almakta, mobbing nedeniyle iş tatminsizliği, örgütsel çatışma, işgören devir hızında artış gibi örgütün insan kaynakları açısından rekabet gücünü zayıflatan olumsuz durumlar söz konusu olabilmektedir. Örgütlerde performans ve

verimlilik kayıplarının nedenleri arasında sayılabilecek mobbing, dünyada ve ülkemizde kamu ve özel örgütlerde yaygın bir psikolojisi sorunudur.

Mobbing bir psikolojik şiddet biçimidir; ancak şiddetten söz edildiğinde, genelde fiziksel müdahale veya somut iz bırakan fiili şiddet aklımıza gelir; oysa şiddet sadece fiziksel değil; aynı zamanda siyasal, ekonomik ve psikolojik de olabilir. Bu psikolojik şiddet biçimlerinden biri de mobbingtir. Şiddetin inceltmiş (rafine-sofistike) ve süreklilik kazanmış şekli olan mobbing, çalışanlar üzerinde fiziksel şiddetten daha tehlikeli ve daha kalıcı (Gini ve Pozzoli, 2009: 1059-1065) etkiler bırakabilmektedir. Fiziksel şiddeti ortaya çıkarmak ve tedavi etmek, fiziksel ve psikolojik (psikosomatik) sonuçları olan psikolojik şiddetin kurban üzerindeki tahripkâr etkilerini ortadan kaldırmaktan daha kolaydır. Zira psikolojik şiddetin nedenlerini, kaynaklarını bulmak ve sonuçlarını kestirmek kolay olmamaktadır. Bu durum kurbanın psikolojik hasarını tedavi etmeyi de zorlaştırmaktadır.

Mobbing “işyerinde diğer çalışanlar veya amirler tarafından ısrarlı bir biçimde tekrarlanan saldırılar şeklinde uygulanan psikolojik terör” (Einarsen vd., 1994: 382; Tınaz, 2011: 8) veya psikolojik taciz, diğer bir ifadeyle psikolojik yıldırma. Çalışanların üzerinde sistematik baskı oluşturarak işten ayrılmalarına sebep olan korkutmalar, aşağılamalar tehditler, tacizler, azarlamalar vb. mobbing kapsamında (Samırkaş vd., 2011: 27) değerlendirilir. Mobbingin herhangi bir şiddetten farkı söz konusu taciz ve yıldırma davranışlarının işyerinde yaşanmasıdır. İş yaşamında hemen herkesin maruz kalabileceği, birçok probleme yol açabilen, çalışma yaşamının başlamasıyla birlikte insan yaşamına giren ancak uzun süre göz ardı edilen ve hâlâ çoğu zaman dillendirilmeyen her tür etik dışı davranışlar sistematik biçimde uygulanıyor ise ortada bir mobbing sorunu var demektir.

Bu araştırmada, “Mobbing ile Mücadele Derneği”ne mobbing başvurusunda bulunanların verdikleri yazılı cevaplar ışığında mobbingin nedenleri, türleri (kişilerin maruz kaldığı mobbing davranışları) ve yarattığı fiziksel ve duygusal

etkilerin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma işyerinde insanların iş performanslarını, iş doyumlarını ve verimliliklerini etkileyen faktörleri saptayarak çalışanların iş tatminlerini, örgütsel güven ve bağlılık hislerini güçlendirerek bu yolla verimlilik ve etkinliklerini artırmayı amaçlayan “Endüstri ve Örgüt Psikolojisi” kuramına dayandırılmıştır.

1. KAVRAMSAL VE TEORİK ÇERÇEVE

“Mob” sözcüğü Latince mobile vulgus (kararsız kalabalık) kelimelerinden türemiştir (Tınaz, 2011: 7). Bu sözcük İngilizce’ de çete, kalabalık, ayak takımı anlamlarına gelmektedir. Mobbing ise kötöleme, aşağılama, rahatsız etme, psikolojik şiddet, baskı ve bezdiri anlamlarında kullanılmaktadır (Sesli sözlük, 2016). Kavram, aynı hiyerarşik kademedede çalışanların birbirine; astın üste ya da üstün asta sistematik, kasıtlı ve sürekli olarak uyguladığı örgütsel iklimi ve düzeni bozan psikolojik taciz, baskı, şiddet, saldırı ve tehdit vb. unsurları içermektedir. Sürekli eleştirme, aşağılama, iş ortamından dışlama, alay etme, arkasından konuşma, taciz etme vb. davranışlar da bu kapsamdadır (Chappell vd., 2006: 22). Ayrıca çalışanların haklarına ulaşmalarını engelleme, onları işten soğutma, örgüte karşı aidiyet hissini zayıflatan her tür hukuk ve etik dışı davranışların sistematik biçimde gösterilmesi mobbing olarak değerlendirilir.

Mobbing kavramı ilk kez 19.yy’da “yuvalarını korumak için saldırganın etrafında uçan kuşların davranışlarını betimlemek amacıyla” kullanılmıştır (Zapf vd., 2005: 237; Tınaz, 2011:10). Kavram 1960’lı yıllarda küçük hayvan topluluğunun büyük bir hayvanı uzaklaştırmak ve dışarı atmak için yaptığı saldırıları ifade etmek için kullanılmıştır. Mobbing kavramı Peter-Paul Heinemann tarafından okullarda çocukların birbirlerine karşı sergiledikleri zorbaca davranışları betimlemek için kullanılmıştır. Çalışma hayatında ilk kez 1980’lerin sonunda Alman psikolog Heinz Leymann tarafından araştırılmaya başlanmış ve “işyeri terörü” olarak ifade edilmiştir (Meral, 2010: 134). Leymann’ın bu konuda yaptığı çalışmalar

Dünya’da ve Türkiye’de yapılan pek çok çalışmaya temel oluşturmuş ve konuya olan ilginin artmasını sağlamıştır. Leymann (1996: 168) mobbingi iş yaşamında bir ya da birden fazla kişi tarafından genellikle bir kişiye yönelik olarak, etik dışı ve düşmanca davranışların sistematik biçimde uygulanması olarak tanımlamıştır. Buna göre bir davranışın mobbing olarak nitelendirilebilmesi için en az 6 ay sürmesi ve haftada en az bir kez tekrarlanması gerekliliği üzerinde durmuştur (Leymann, 1996: 168). Ancak bazı araştırmacılar davranışın belli aralıklarla tekrarlanmasının değil “etkilerinin uzun süreli olmasının” mobbing (Zapf vd., 2005: 240) sayılması için yeterli olacağını ileri sürmüşlerdir.

Mobbing kavramı pek çok yazar tarafından farklı şekillerde ifade edilmiştir. Leymann tarafından mobbing; “psikolojik terör”; Einarsen, Hoel, Zapf ve Cooper tarafından “işyerinde zorbalık”, Salin tarafından “işyeri zorbalığı”, Brodsky tarafından “taciz”, Wilson tarafından “işyeri travması”, Davenport, Schwartz, Elliot tarafından “duygusal taciz” Tutar (2000) tarafında “psikolojik şiddet” olarak ifade edilmiştir (Tınaz, 2011: 21). Türkiye’de kavrama ilişkin çeşitli adlandırmalar yapılmıştır. İşyerinde psikolojik taciz, İşyerinde psikolojik şiddet, işyerinde yıldırma, işyerinde duygusal taciz, işyerinde bezdiri kavramları bunlardan bazılarıdır.

Küreselleşme, artan rekabet, kaynak kıtlığı, ekonomik krizler, işsizlik, toplumsallığın yerini bireyselliğin alması, uyum yeteneğini zorlayan sosyo-ekonomik değişimler ve işletmelerin düşük maliyetlerle üretim yapma arzuları, örgütsel yapılar da değişimleri gerekli kılmaktadır (Samırkaş vd., 2011: 28). Her değişim beraberinde çeşitli anlaşmazlıkları ve uyuşmazlıkları getirdiği için söz konusu gelişmeler mobbing davranışlarının yaygınlaşmasına neden olabilmektedir. Aynı zamanda elverişsiz örgütsel iklim, iletişim kanallarında tıkanıklık, yönetilememiş örgütsel çatışmalar, hiyerarşik yapının katılığı, örgütsel vatandaşlık bilincinin oluşmaması, kişinin kendi özel hayatında mutsuz olması ve

bunu iş yerine yansıtması, grup dinamiklerinin yokluğu ve liderlik tarzları (Rahm vd., 2014: 71) gibi faktörler işyerinde mobbing için uygun bir zemin yaratmaktadır. Ayrıca çalışma ortamının niteliği ve çalışma koşulları mobbing davranışlarının ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Einarsen vd. (1994: 384) yaptıkları araştırmada çalışma ortamının niteliğinin mobbingte kritik rol oynadığına işaret etmişlerdir. Zapf vd. (1996: 215) yaptıkları çalışmalarında mobbingin işin içeriği, psikolojik sağlık, sosyal iş çevresi değişkenleri ile ilişkili olduğuna ve örgütsel faktörlerin mobbing davranışlarının ortaya çıkmasına neden olabileceğine dikkat çekmişlerdir. Ertureten vd. (2013:211) ise dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzlarının mobbing davranışlarını azalttığını; otoriter liderlik tarzlarının ise bu davranışları arttırdığını tespit etmiştir.

Mobbingi uygulayan taraf (saldırgan, tacizci) ve mobbinge maruz kalan tarafın (kurban, mağdur) kişisel özellikleri de mobbing olgusunun ortaya çıkmasında önemli bir etmendir (Zapf vd., 1996: 234; Tınaz vd., 2013: 41). Mobbingi uygulayan taraflar, genellikle ayrıcalıklı olduklarına inanmaktadırlar. Bencil, önyargılı, benmerkezci ya da narsist bir kişiliğe sahip olabilmektedirler. İktidarı ele geçirme güdüsüyle hareket etmekte ve çevrelerindeki kişileri kontrol altına almaya çalışmaktadırlar (Samırkaş ve Çalışkan, 2011: 30). Kişisel özellikler bağlamında bireylerin mobbingi uygulama nedenlerini açığa çıkarmaya çalışan araştırmalar, saldırganların kendi yoksunluklarını ortadan kaldırmak, kendilerine güvensizliklerini ve korkularını örtbas etmek için bu yola başvurdukları ortaya çıkmaktadır (Davenport vd., 1999: 58; Tınaz vd., 2013: 68). Yapılan araştırmalar “Hoş, kibar, başarılı, parlak ve savunmasız” kişilik tiplerinin bu tür davranışlara daha çok maruz kaldığını göstermektedir. (Gürhan, 2013: 38) Bir kişinin grup içinde tek başına kalması, farklı bir kişilik özelliğine sahip olması, başarılı olması ya da işletmede yeni çalışmaya başlamış olması mobbinge uğrama olasılığını arttırmaktadır. Bu kişiler “renginden, dilinden dininden, ırkından vb.” nedenlerle mobbinge maruz kalabilmektedirler (Samırkaş ve Çalışkan, 2011: 31). Bu

bağlamda mobbingin tek ve başlıca bir nedeninin olmadığı söylenebilir. Mobbing davranışları her zaman bilinçli ve kasıtlı bir şekilde sergilenmeyebilir (Zapf ve diğerleri, 2005: 241). Bazı durumlarda kasıtsız, bilinçsiz ya da hiçbir neden olmaksızın da ortaya çıkabilmektedir.

Leymann mobbingi meydana getiren davranışları beş grupta toplamıştır (Leymann, 1996: 170): Kurbanın (mağdurun) psikolojik sağlığına yönelik saldırılar, kurbanın mesleki hayatına ve kariyerine yönelik saldırılar (iş konusunda eziyet etme vb.), kurbanın kişisel itibarına yönelik saldırılar (uygunsuz tekliflerde bulunma, aşağılama, küçük düşürme vb.), kurbanın sosyal ilişkilerine yönelik saldırılar (iş arkadaşlarıyla konuşmasına izin vermeme, dışlama vb.), Kurbanın kendisini ifade etmesini, iletişim kurmasını engellemeye yönelik saldırılar (Mağdura bağırma, sözünü kesme, konuşmasına izin vermeme, tehdit etme, tenkit etme vb.)

Mobbing olgusu, bireyi ekonomik, psikolojik, fizyolojik, duygusal ve sosyal olarak olumsuz yönde etkilemektedir (Bartlett vd., 2011: 77). Ekonomik anlamda birey işini kaybetmekte ve yaşamını sürdüreceği gelirden mahrum kalmaktadır. Sosyal olarak arkadaşları ve ailesi ile ilişkileri bozulmakta ve özgüven problemleri yaşamaktadır. Mağdurun sosyal itibarı bozulduğu için çevresindeki insanlar ondan uzaklaşmaktadır. Aynı zamanda psikolojik ve fizyolojik olarak pek çok sorunla karşılaşmakta; panik ataklar, yüksek tansiyon, el ve ayaklarda titreme, dikkat dağınıklıkları, baş ve sırt ağrıları, bağışıklık sisteminde zayıflama, mide problemleri, deri hastalıkları, kilo kaybı veya kilo alma, uyku bozuklukları gibi rahatsızlıklar mobbing mağdurlarının yaşadığı çeşitli psikosomatik rahatsızlıklar arasındadır. Carnero vd. (2012: 335) yaptıkları çalışmada mobbinge maruz kalanların sağlık durumlarının bu davranışa maruz kalmayan çalışanlara göre daha kötü olduğunu göstermiştir.

Örgütler, mobbing sonucu başarılı çalışanları kaybetmekte, çalışanların üretkenliğinde düşüş yaşanmakta, iş gücü devir hızı ve çalışanların devamsızlığı artmakta, örgütte güven problemleri ortaya çıkmaktadır (Bartlett vd., 2011: 76). Mobbing mağdurlarında örgütsel bağlılık azalmakta, örgütsel iklim bozulmakta ve hastalık izinleri gibi nedenlerle işyeri maliyetleri artmaktadır (Yüksel vd., 2011: 62). Mobbing, örgütleri ekonomik açıdan zayıflattığı ve örgütsel imajı bozduğu için dolaylı olarak toplumu, çalışanları huzursuz ettiği için örgütte yaşanan sorunlar ev ortamına ve çalışanın yakın çevresine taşınarak iş-aile huzursuzluklarını doğrudan etkilemektedir. Bu tür davranışların yaygınlaşması ve bunun sonucunda yaşanan psikolojik bozukluklar toplumda mutsuz ve sağlıksız bireylerin artmasına neden olmaktadır (Tınaz, 2011: 186) Ayrıca yaşanan sağlık problemleri sağlık harcamalarını arttırmakta bu da topluma ekonomik olarak ilave yük getirmektedir.

3. YÖNTEM

Bu araştırma nitel araştırma desenlerinden doküman incelemesi desenine göre tasarlanmış bir araştırmadır. Araştırmada nitel yöntem tercih edilme gerekçesi bu tür araştırmaların; “gözlem”, “görüşme” ve “doküman analizi” gibi temel nitel verilere dayalı olarak yürütülmeye elverişli olmasının yanında, olguların ve olayların doğal ortamında ve bağlama bağlı olarak incelenmesine uygunluğundan (Yıldırım ve Şimşek, 2018: 45) kaynaklanmaktadır. Araştırmada “doküman analizi” desenin tercih edilme gerekçesi ise, bu desenin hem bir araştırma deseni, hem de veri analizi tekniği olmasının (Yıldırım ve Şimşek, 2018: 189) McMillan, 2004; McMillan ve Schumacher, 2014) yanında, araştırmanın amacına ve araştırma sorusunun cevaplandırılmasına uygunluğudur. Nitel araştırmalarda bilgi ve mesaj taşıyan her tür belge “doküman” olarak kabul edilmektedir (Corbetta, 2003: 285). Doküman incelemesinde her tür bilgi ve mesajın bir sistematik çerçevesinde açığa

ıkarılmaya alışılır. Mobbinge uğrayanlarla ilgili olarak yürütölen bu araştırmada doküman analizi tekniği; incelenen dokümanların araştırmacının eylem ve algısından bağımsız olarak nesnel veri olmasının yanında, ikinci verilerin araştırmacıdan bağımsız olarak üretilmiş olması, “tepkisiz olmaları” (nonreaktive), belge niteliğinde olması (Geray, 2006: 183) gibi üstün yanları nedeniyle tercih edilmiştir.

Araştırma Verileri ve Verilerin Toplanması

Nitel araştırmalarda kullanılabilecek en elverişli tekniklerden biri olan “doküman analizi” (belgesel gözlem, belgesel tarama), araştırılan olgu veya olaylar hakkında bilgi veren her tür doküman (kitap, dergi, web siteleri, magazinler, dilekçe, Őikayet yazıları, günlükler, gazete, sesli ve görüntölü her tür belge) inceleme nesnesi haline getirilebilir (Hodder, 2002; Merriam, 2001; Silverman, 2001; Creswell, 2003 Krippendorff 2004; Turgut, 2011: 239; Fraenkel, Wallen ve Hyun, 2006). Bu araştırmada mobbing mağdurlarının “Mobbing Derneği”ne maruz kaldıkları mobbingi ifade etmek amacıyla yazdıkları “Şikâyet yazıları” araştırmanın veri malzemesini (örneklem) oluşturmuştur. Araştırma Mobbing ile Mücadele Derneğine başvuruda bulunan 32 kişinin Şikâyet yazılarına dayandırılmıştır.

Verilerin analizi

Araştırma verileri, içerik analizine göre analiz edilmeye çalışılmıştır. Bu amaçla; doğrulanabilir, aktarılabilir ve inandırıcılığı olan dokümanlar (veriler) toplanarak içerik analizi yoluyla sistematik biçimde incelenerek (Watkins, Meiers ve Visser, 2012) araştırma bulguları Şeklinde yansıtılmaya çalışılmıştır. Bu süreçte dokümanlardaki mesajın bir sistem dâhilinde düz ve yalın anlamının ötesinde, taşıdığı ve ima ettiği örtük bilginin açığa çıkarılması (Cohen, Manion ve Morrison, 2011; Merriam, 2016; Çepni, 2010: 106; Sönmez ve Alacapınar, 2011:

83) amaçlanmıştır. Bu amaçla Mobbing Derneği'ne şikâyet amacıyla başvuruda bulunanların ifadelerindeki örtük bilgi ve bu bilgilerin ima ettiği anlam içerikleri açığa çıkarılarak araştırma sorusu cevaplandırılmaya çalışılmıştır. Araştırmada verilerin analizi sürecinde Forster'in (1994) geliştirdiği; dokümana ulaşma, dokümanın orijinalliğini kontrol etme, dokümanları tekrar tekrar okuyup içeriğine vakıf olma, dokümanları analiz etme ve sonuçları raporlaştırma aşamaları takip edilmiştir.

Güvenirlilik ve geçerlilik

Doküman incelemesine dayalı olarak yürütülen bu araştırmanın güvenilirliği ve geçerliliğini sağlamak amacıyla tutarlılık, teyit edilebilirlik, inandırıcılık ve aktarılabirlik (transfer edilebilirlik) ölçütlerinden yararlanılmıştır (Lincoln ve Guba, 1985). Tutarlılığı sağlamak için araştırmacılar önce bireysel olarak kodlamalar yapmış, daha sonra da yaptıkları kodları birlikte değerlendirerek üzerinde uzlaşılan kodlara ulaşmışlardır. Nitel araştırmaların güvenilirliğini artırmanın diğer bir yolu da *"teyit edilebilirlik"* tir. Araştırmada teyit edilebilirlik amacıyla bağımsız bir uzmanın araştırma verilerine, verilerin elde edilmesi ve analizi tekniğine ilişkin görüşlerinin alınmasıyla (Erlandson vd., 1993: 142) sağlanmaya çalışılmıştır. Güvenirliliği artırmanın diğer bir yolu ise *inandırıcılıktır* Creswell (2013: 201-202) ve bu araştırmada inandırıcılığı sağlamak için gözlem ve doküman incelemesinden ve uzman görüşünden yararlanılmıştır. Güvenirliliği artırmanın diğer bir yolu ise aktarılabirliktir. Araştırmada aktarılabirliği (genellenebilirlik) sağlamak amacıyla ayrıntılı betimlemeler ve dokümanlardan doğrudan alıntılar yapılmış, elde edilen ham verilere dayalı kavram, kod ve temalara ulaşılmıştır.

4.BULGULAR

Araştırmanın katılımcılarına ilişkin demografik bilgiler Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Araştırmaya katılan yöneticilerin demografik özellikleri

Katılımcı Kodu	Yaş	Cinsiyeti	Katılımcı kodu	Yaş	Cinsiyeti
K1	57	Kadın	K 17	34	Erkek
K2	42	Erkek	K18	22	Kadın
K3	30	Erkek	K19	40	Kadın
K4	28	Erkek	K20	38	Erkek
K5	25	Kadın	K21	50	Kadın
K6	49	Kadın	K22	23	Kadın
K7	41	Kadın	K23	37	Kadın
K8	52	Kadın	K24	29	Erkek
K9	55	Kadın	K25	35	Kadın
K10	44	Erkek	K26	31	Kadın
K11	32	Kadın	K27	42	Kadın
K12	46	Kadın	K28	21	Erkek
K13	25	Kadın	K29	33	Kadın
K14	35	Kadın	K30	29	Erkek
K15	29	Erkek	K31	45	Kadın
K16	26	Kadın	K32	39	Kadın

Mobbing derneğine destek için başvuran kişilerden % 68.75'i kadın % 31.25'i 3erkektir. Katılımcıların yaşları 21 ile 57 arasında değişmektedir. Tablo 2'de Mobbing ile Mücadele Derneğine başvuran kişilere göre mobbingin sebepleri yer almaktadır. Tablo 2 detaylı bir şekilde incelendiğinde kişilerin mobbing sebeplerinin büyük ölçüde farklılaştığı görülmektedir. Katılımcı 4'e göre sessiz bir kişiliğe sahip olması ve alt kademedeki yer alıyor olması; katılımcı 6'ya göre kadın ve engelli oluşu; katılımcı 19'a göre siyasi görüş farklılıkları ve haksızlıklara karşı durması; katılımcı 28'e göre amirine içme suyu yerine musluk suyu takdim etmesi mobbing sebebi olarak görülmektedir. Bu verilerden hareketle kavramsal ve teorik çerçevede de belirtildiği gibi şu yorum yapılabilir: "Mobbingin tek, değişmeyen ve belli bir nedeni yoktur." Mağdur olan tarafların içinde buldukları durumlar ve koşullara göre sebepler de farklılaşabilmektedir.

Tablo 2: Mobbing ile Mücadele Derneğine Başvuran Kişilere Göre Mobbingin Sebepleri

SİZE GÖRE TARAFINIZA MOBBİNG UYGULAMALARININ SEBEBİ:
1. Kendi başka sorunları ve başkalarına yansıtmadığı agresif tavırları ast olduğumuz için bize uygulamaları.
2. Üzerimde otorite kurulmaya çalışılıyor.
3. İşimi düzgün yapıyor olmam. Onların kurallarına uymamam. Mükemmeliyetçi olmam. Mobbing uygulayanlardan daha bilgili ve başarılı olmam kanunlara ve işime sadık olmam ve asla taviz vermemem.
4. Sessiz bir kişiliğim ve alt olmam.
5. Benden başka ellerinde eleman yok. Her türlü işi yaptığım oluyor. Sürekli bir iş bitmeden yenisi isteniyor. Bu yüzden de işler tam kontrol edilmeden verildiğinden hatalar oluyor. Yazdığım dediği şeyleri yazmıyor. Ben yazmıştım sen yazmamışsın diyor. Sanki benim hatamış gibi dışarıya yansıtıyor.
6. Kadın ve engelli oluşum
7. Genç başarılı üretken ve sürekli olarak kendime geliştirme gayretimden dolayı beni kendisine rakip olarak görmesi, kendi koltuğundan korkması
8. Haksızlıklar karşısında susmamak arkadaşlarımin hakkını ve kendi hakkımı aramak Bir olay karşısında gördüğüm ve duyduğum doğruları söylemek
9. Doğum sonrası 2 yıl süreyle nöbet tutmama hakkımı kullanmam nedeniyle
10. Bakanlığa şikâyetinde bulundum
11. Şirket mali nedenlerden dolayı bütçe kısıntısına gidiyor
12. Uzm. Dr. Bayan ZZZZ'in benim onun önüne geçeceğini düşünmesi
13. Boyun eğmemem. Yanlışları dile getirerek karşı çıkmam, Hakkımı yedirmeyerek güçlü durmam.
14. İş arkadaşşıma yapılan mobbing e direnmem, karşı gelmem. Ve 2 ay sonrasında Bay XXXX tarafından tarafıma yapılan cinsel taciz
15. Bay AAA'nın iktidar açlığı olduğunu ve beni kendine rakip gördüğünü düşünüyorum ayrıca göze girmek için insanları şikâyet etmekten çekinmediğini düşünüyorum.
16. Aldığımız maaş fazla olduğu için onu çekememeleri ve yaptığımız işi küçük görmeleri kabullenmemeleri
17. Yöneticilerimin tutumundan rahatsız olduğum için şirketimizin insan kaynaklarıyla görüşüm.
18. Bütün bunlar sadece doğum iznine çıktığım için başıma geldi.
19. Siyasi görüş ayrılığı, Haksızlıklara karşı duruş.
20. Bilgi birikimim doğrultusunda aldıkları kararlara yasalara etik kurallara uymaması halinde itiraz etmem. Yapmak istedikleri her şeye koşulsuz emriniz olur dememem.
21. Hafta sonu çalışma günüm olmamasına rağmen sık sık çalışmaktaydım, bir hafta sonu yeğenime bakmam gerektiği için işe gidememem yöneticimin bir gün içinde bana olan tutumunu değiştirdi.
22. Sendikal faaliyeti okulda ilk başlatan bendim.
23. Çalışanları tam olarak sözlerinden çıkmayan köleye dönüştürmek, işleri böyle yürütmek, egolarını tatmin etmek ve birkaç yıllık olmuş personeli canından bezdirip istifa etmesini sağlamak. deneyimli bir personele tazminat vermemek için daha önce

aylarca mobbing yaptıklarına tanık oldum

24. Oğlunun evine temizlik yapmaya gönderdiğini kabul etmemem.

25. Ben rektörlük seçimlerinde mevcut rektöre oy vermediğim için mobbinge maruz kalmaya başladım.

26. Okulumdaki yanlış ve uygunsuz hatta usulsüz ders görevlendirilmelerine karşı çıkmam.

27. Özellikle hastane yöneticisinin kanunsuz ve uygunsuz isteklerine boyun eğmediğim ve dürüst davrandığım için bunlara maruz kalıyorum.

28. Musluktan su doldurarak götürdüm.

29. Siyasi görüş ve yaşam tarzı farklılıkları.

30. Beni sessiz dişine göre bulduğunu bağırduğunda önceleri karşılık vermediğim için.

31. Ofis içinde Muhasebe Müdürüm ve Çalışma arkadaşlarımdan bir kişiye de mobbing yapılması ve onların yalnızlaştırma sürecinde yanlarında olmam.

32. Karargâhta ilk defa çalışıyor olmam ve benden 40 yıllık karargâhta çalışan bir subay gibi davranmamı beklemeleri.

Tablo 3’te Mobbing ile Mücadele Derneğine mobbing başvurusunda bulunan kişilerin maruz kaldığı mobbing davranışlarına yer verilmiştir. Buna göre en çok maruz kalınan davranışlar başvuranlar tarafından şu şekilde ifade edilmiştir:

“Yüzüme bağırıldığı ve/veya yüksek sesle azarlandığım oluyor. Yaptığım iş sürekli olumsuz yönde eleştiriliyor. Sözlü tehditler aldığım oluyor. İnsanların arkamdan kötü konuştuğunu duyuyorum. Hakkımda söylentiler çıktığını duyuyorum. Kararlarım sürekli sorgulanıyor.”

En az maruz kalınan davranışlar ise şu şekildedir:

“Psikolojik destek almam için baskı yapıldığı zamanlar oluyor. Özümlü alay edildiği oluyor. Özel yaşamımla alay edildiği zamanlar oluyor. Cinsel içerikli imalarla karşılaştığım oluyor. İş arkadaşlarım bana mali yük getirecek zararlara sebep olduğu zamanlar oluyor. Bana fiziksel olarak zarar verildiği oluyor.”

Verilen bu cevaplardan hareketle fiziksel bir tacizden çok psikolojik anlamda bir tacizin uygulandığı söylenebilir. Ağır eleştirilere maruz kalma, azarlanma sözlü tehditler alma, kişinin aldığı kararların sorgulanması vb. bunun göstergeleridir.

Tablo 3: Mobbing ile Mücadele Derneğine Mobbing Başvuranların Maruz Kaldığı Mobbing Davranışları

MOBBİNG BAŞVURUSUNDA BULUNAN KİŞİLERİN İFADELERİ	FREKANS
Yüzüme bağırdığı ve/veya yüksek sesle azarlandığım oluyor.	20
Yaptığım iş sürekli olumsuz yönde eleştiriliyor.	20
Sözlü tehditler aldığım oluyor.	20
İnsanların arkamdan kötü konuştuğunu duyuyorum.	20
Çabalarımın beni küçük düşürecek şekilde yargılandığı zamanlar oluyor.	20
İmalar yoluyla ilişki kurmamın engellendiği zamanlar oluyor.	19
Hakkımda söylentiler çıktığını duyuyorum.	19
Kararlarım sürekli sorgulanıyor.	19
Sanki orada yokmuşum gibi davranıldığı zamanlar oluyor.	18
Bana özgüvenimi olumsuz etkileyecek işler verildiği zamanlar oluyor.	16
Bana itibarımı düşürecek şekilde, niteliklerim dışında işler verildiği oluyor.	16
Jestler ve bakışlarla ilişki kurmamın engellendiği zamanlar oluyor.	16
Özgüvenimi olumsuz etkileyen işleri yapmaya zorlandığım zamanlar oluyor.	16
Psikolojik sorunlarım varmış gibi davranıldığı oluyor.	15
Kimseyle konuşmıyorum, başkalarına ulaşmam engelleniyor.	15
İş arkadaşlarımın benimle konuşması yasaklanıyor.	15
Çevremdeki insanlar benimle konuşmuyor.	13
Kapasitemin altında işler verildiği zamanlar oluyor.	13
İşyerinde bana özel bir görev verilmiyor.	12
Birlikte çalıştığım kişilerin kendimi gösterme olanaklarını kısıtladığı oluyor.	10
Yazılı tehditler aldığım oluyor.	9
İşim sürekli değiştiriliyor.	9

Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlandığım zamanlar oluyor.	9
İş arkadaşlarımdan soyutlanmış iş alanlarında çalıştırılıyorum.	8
Fiziksel şiddet tehditleri aldığım oluyor.	8
Beni gülünç duruma düşürmek için davranışlarımın taklit edildiği zamanlar oluyor.	7
Dini veya siyasi görüşlerimle alay edildiği zamanlar oluyor.	7
Evime, özel eşyalarımın müdahale edildiği veya zarar verildiği oluyor.	6
Gözümü korkutmak için hafif şiddet uygulandığı zamanlar oluyor.	6
Özrümle alay edildiği oluyor.	4
Özel yaşamımla alay edildiği zamanlar oluyor.	4
İş arkadaşlarımdan bana mali yük getirecek zararlara sebep olduğu zamanlar oluyor.	4
Cinsel içerikli imalarla karşılaştığım oluyor.	3
Bana fiziksel olarak zarar verildiği oluyor.	3
Psikolojik destek almam için baskı yapıldığı zamanlar oluyor.	2

Tablo 4'te ise Mobbing ile Mücadele Derneğine mobbing başvurusunda bulunan kişilerin yaşadığı fiziksel ve duygusal değişimlere (mobbingin sonuçlarına) yer verilmiştir. Bu tabloya göre en çok yaşanan değişimler şu şekilde sıralanabilir: “Sinirlilik duygusu, uyku bozuklukları, somatik yakınmalar (sebepsiz baş ağrısı, mide problemleri vb.), olayları hatırlama sıklığında azalmalar ve yorgunluk ve bitkinlik”... En az yaşanan değişimler ise suçluluk duygusu, kendini suçlama, kendini cezalandırma arzusu, intihar etme düşüncesi ve yalnızlık duygusu olarak ifade edilebilir. Buradan hareketle mobbinge maruz kalan kişilerin daha az suçluluk duygusu hissettiği bunun yerine daha çok öfkeye kapıldığı ya da fizyolojik rahatsızlıklar yaşadığı yorumu yapılabilir.

Tablo 4: Mobbing ile Mücadele Derneğine Mobbing Başvurusunda Bulunan Kişilerin Yaşadığı Fiziksel ve Duygusal Değişimler (Mobbingin Sonuçları)

FİZİKSEL VE DUYGUSAL DEĞİŞİMLER	FREKANS
Yorgunluk-Bitkinlik	32
Yaşadığınız olayları hatırlama sıklığı?	31
Somatik Yakınmalar (sebepsiz başağrısı, mide problemi vb)	30
Sinirlilik Duygusu	28
Uyku Bozuklukları	27
İştahın artması veya azalması	26
Birçok durumdan/kişiden şüphe duyma	24
Alınganlık ve aşırı hassasiyet	24
Yalnızlık Duygusu	24
Kötümserlik	23
Çalışabilirliğin ketlenmesi	23
Yaşama Hevesini Kaybetme	23
Karşı tarafı cezalandırma isteği duyuyor musunuz?	21
Ağlama Nöbetleri	20
Kilo Kaybı veya Artması	20
Kararsızlık	19
Başarısızlık Duygusu	18
Cezalandırılma Duygusu	17
Herkesten Nefret Etme	16
Birine Yakınlık duyma İsteği	16
Cinsel Dürtü Kaybı	16
Kendini Suçlama	15
Suçluluk Duygusu	12
Kendinden Nefret Etme	12
Hiç intihar etmeyi düşündünüz mü?	11
Kendini Cezalandırma arzusu	10

Mobbing ile mücadele eden mağdurların en çok sorun yaşadıkları konulardan birisi işlerini kaybetme korkusudur. Mağdurların verdikleri cevaplar da buna işaret etmektedir. Örneğin “Katılımcı 1” bu korkuyu şu şekilde ifade etmektedir:

“Yaşadığım en büyük problem, özel hizmet alım personeli olmam ve bu nedenle iş güvencemin olmamasıdır. Dolayısıyla hakkımı aramakta ve kendimi savunmakta sorunlar yaşıyorum. Üst makama veya ilgili bir merciye başvuru yaptığımda şahsıma yönelik olarak yetkileri dâhilinde her türlü baskı, zorlama vb. uygulamalarla, hatta şirkete talimat vererek iş akdimi feshetme yoluyla beni uzaklaştırma ihtimalleri var. Bu nedenle ben ve benim gibi daha birçok kişi korktuğu için herhangi bir başvuru yapamamaktadır.”

Bu kişiler işlerini kaybetme korkularını yenerek ya da baskı ve tehditlere göğüs gererek gerekli başvuruları yapsalar dahi (itiraz etmek, dilekçe yazmak, Alo170’i aramak, Mobbing ile Mücadele Derneğine başvurmak vb.) sonucun değişmediğini görmektedirler. Bu bağlamda Katılımcı 3’ün ifadeleri de durumu desteklemektedir:

“Alo 170’i aradım, 657 Sayılı DMK kanununa tabi olduğum için bir üst amirime gitmemi önerdiler. Şikâyetimi sözlü olarak amirime daha sonra onun bir üstüne ilettim. Amirim sana inanıyorum, söz seni koruyacağım derken bir üst amirim “Mobbing uygulandığını ispat edemezsin” dedi, soruşturma açılmasını istedim ama benim tayinim çıkarıldı. Daha sonra Başkanlığa sorumluların cezalandırılması için dilekçe verdim. Henüz bir sonuç alamadım.”

Son olarak katılımcıların verdiği cevaplardan hareketle mobbing olgusunun hemen hemen her kurumda (işletmeler, okullar, hastaneler, üniversiteler vb.) ortaya çıktığı söylenebilir. Bunun bazı örnekleri aşağıda sıralanmıştır:

“Cerrahi bir branşın en kıdemli asistanı olduğum halde ağustos ayından beri ameliyathaneye inmem ve vaka yapmam yasaklandı. Eğitim alma hakkım engelleniyor. En son bugün bana yüksek tonda öğrettiklerinin çok bile olduğu son 3 ay içerisinde hiçbir şey yaptırmayacaklarını söylediler. (Katılımcı 9)”

“Muhasebe & finans departmanında çalışıyorum. Yöneticim tarafından fiş hatalarım -ben hariç- ofis içinde neredeyse herkese düzeltiliriyor. Hakkımda sürekli benim hedef alındığım imalı konuşmalar yapılıyor. Sebepsiz yere tartışma yaratarak kendimi savunmak zorunda bırakılıyor. Yöneticim benimle konuşmuyor. Kapa çeneni, konuşma diyerek azarlanıyor konuşurken dilimi içeri sokmam konusunda ithamlarla yaftalanıyorum. İki tartışmada yöneticim hiddetle ayağa kalkıp masasındaki ofis eşyalarını sağa, sola çarparak üzerime yürüdü. (Katılımcı 31)”

“Okul müdürü benimle kesinlikle sözlü diyalog kurmuyor, ya yazılı olarak ya da müdür yardımcıları aracılığıyla söylemek istediklerini iletiyor. Bu yıla kadar, sınıf öğretmenliği vermedi okulda düzenlenen etkinliklerde mecbur kalmadığı sürece bana görev vermemeye özen gösteriyor. Başka öğretmenler izin istediğinde çözüme yönelik yaklaşımları olduğu halde benden mazeretimi ispatlamamı istiyor. Toplantılarda söz aldığımda ben konuşurken ilgilenmiyormuş, dinlemiyormuş, önemsemiyormuş gibi yaparak bana kendimi kötü hissettirmeye çalışıyor. (Katılımcı 13)”

3. TARTIŞMA ve SONUÇ

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre mobbingin tek ve değişmeyen nedeni yoktur. Kadın olmak, siyasi ve yaşam tarzındaki farklılıklar, kanunsuz emirlere uymamak, sessiz, başarılı olmak, ilgili mercilere şikâyetinde bulunmak, rakip görülmek, haksızlıklar karşısında susmamak, engelli olmak vb. durumlar mobbinge uğrama sebepleri arasındadır. Kişiler mobbing sürecinde, en fazla azarlanma, eleştirilme, hakkında kötü konuşulma ve sözlü tehditlere maruz kalmaktadır. Mobbingin kişiler üzerinde en fazla yarattığı etki yorgunluk, bitkinlik, somatik yakınmalar, sinirlilik duygusu ve hafızayla ilgili problemlerdir.

Çalışmanın sonuçlarına göre, çalışanların mobbinge uğrama nedenleri farklı olsa da ülkemizde hemen hemen her kurumda mobbing bir örgütsel davranış sorunu olarak sürüp gitmektedir. Mobbing olgusu hem bireysel anlamda hem örgütsel anlamda hem de toplumsal anlamda pek çok olumsuz sonuç doğurmaktadır. Çalışanları olumsuz eylemlerin konusu haline getirmekte ve onları savunmasız bırakmaktadır (Einarsen vd., 1994: 383). Çalışanların performansında düşmelere, yılgınlığa ve işi bırakmalara sebep olmakta ve yaşam kalitelerini bozmaktadır. Kimi durumlarda işverenlerin tazminat yükümlülüğünü ortadan kaldırmakta ve bu sebeple de işverenler açısından bir çözüm yolu olarak görülebilmektedir (Samırkaş vd., 2011: 28). Örgütte çatışma ve huzursuzluklara, çalışanların verimliliğinde azalmalara sebep olmaktadır. Örgütün imajını bozmakta ve örgütü ekonomik yönden zayıflatmaktadır.

Mobbingin olduğu yerlerde çalışanların iş tatmini düşmekte, işten ayrılma niyetleri güçlenmekte, yaşamdan duydukları doyum azalmaktadır. Mobbing konusunda yapılan çalışmalarda mobbing faktörleri ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Söz konusu araştırmalarda mobbinge maruz kalma sıklığı arttıkça çalışanların iş tatminleri azalmakta, işten ayrılma niyeti artmaktadır (Çoban, 2007; Çalışkan ve Tepeci, 2008). İş tatmininin

yüksek olduğu durumlarda genellikle işten ayrılma niyetinin daha düşük olduğu görülmektedir (Shalley vd., 2000).

Mobbing, çalışanların iş tatminini ve işe olan bağlılığını düşürerek, işten ayrılma niyetinin güçlenmesine ve verim düşüklüğüne yol açabilmektedir (Einarsen, 2000). Mobbingin olduğu ortamlarda, çalışanları motive eden, güven veren, örgütsel bağlanmayı, kişi ile örgütü arasında psikolojik temas kurmayı sağlayan iklim önemli ölçüde bozulmakta, işgörenin örgütüne karşı duyduğu aidiyet duygusu zayıflamakta, mağdurun iş ve özel yaşama karşı soğuma hisleri ile işten ayrılma niyeti güçlenmektedir ki bu araştırmanın sonuçları da bunu göstermektedir (Kingma, 2001: 129).

Mobbingin tek ve değişmeyen nedeninin olmayışı sorunun çözümü konusunda da farklı yollara başvurma ihtiyacını beraberinde getirmektedir. Mobbing ile mücadelede sadece mağdurun kendisine değil; çalışma arkadaşlarına, işverene ve en nihayetinde topluma önemli sorumluluklar düşmektedir. En başta ilgili kesimler farkındalık taşımalı ve bu problemin mücadelesinde geri durmamalıdır. Bunun yanında toplum bilinçlendirilmeli ve duyarlılığı arttırılmalıdır. Özellikle mağdurun bu sorunla başa çıkabilmesi açısından bu sorunun ne olduğundan haberdar olması, haklarının bilincinde olması ve gerekli durumlarda bir uzmandan yardım alması önem taşımaktadır. Bununla birlikte örgütler de mobbingi engellemeye yönelik çeşitli önlemler almalı ve mobbing uygulayan kişileri cezalandırmalıdır.

KAYNAKÇA

Baillien E. ve De Witte H. (2009). Why is organizational change related to workplace bullying? Role conflict and job insecurity as mediators. *Economic and Industrial Democracy*, 30: 348–371.

- Bartlett J. ve Bartlett M. (2011). “ Workplace bullying: An interactive Literature review.” *Advances in Developing Human Resources*, 13: 69-84.
- Carnero A., Martinez B. ve Mangas R. (2012). Mobbing and Workers’ Health: Empirical Analysis for Spain. *International Journal of Manpower*, 33(3): 322-339.
- Chappell, D. and Di Martino, V. (2006). *Violence at Work*, International Labour Organization, Geneva.
- Cohen, L., Manion, L. ve Morrison, K. (2011). *Research methods in education*. New York: Routledge.
- Corbetta, P. (2003). *Social Research; Theory, Methods And Techniques*. London: Sage Publications.
- CNN Türk (2017). “İşyerinde Tacizin Adı Bezdire Oldu” 25.12.2017 tarihinde <http://www.cnnturk.com> adresinden alınmıştır.
- Creswell, J. W. (2003). *Qualitative, quantitative, and mixed method approaches* (2. bs.). Lincoln: Sage Publications.
- Çalışkan O. Ve Tepeci, M. (2008). Otel İşletmelerinde Ortaya Çıkan Yıldırma Davranışlarının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyetlerine Etkileri. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(2): 135-148.
- Çalışkan, O. ve Samırkaş, M. (2011). Örgütlerde İşyeri Terörü: Yıldırma Kavramı ve Önleme Çabaları, *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(7): 27-37.
- Çepni, S. (2010). *Araştırma ve Proje Çalışmalarına Giriş*. (5. Baskı). Trabzon.

- Çoban, S. (2007). Yıldırma Sorununun Çözümüne Yönelik Bir Yaklaşım: İçsel Pazarlama. *Verimlilik Dergisi*, 2: 37-53.
- Davenport N., Schwartz R. ve Elliot P. (1999). *Mobbing Emotional Abuse in the American Work Place*, Civil Society Publishing.
- Dündar, G. ve Acar, A. (2008). İşyerinde psikolojik yıldırma (mobbing) maruz kalma sıklığı ile demografik özellikler arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 111-120.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach. *Aggression and Violent Behavior*, 5(4): 379-401.
- Einarsen, S. ve Matthiesen S. B.(1994). Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality: An Exploratory Study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 4(4): 381-401.
- Erlanson, D.A., Harris, E.L., Skipper, B.L. ve Allen, S.D. (1993). *Doing naturalistic inquiry: A guide to methods*. Newbury Park, California: Sage Publications.
- Ertureten A., Cemalcilar Z. Ve Aycan Z. (2013). The relationship of downward mobbing with leadership style and organizational attitudes. *Journal of Business Ethics*, 116: 205-216.
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. (2006). *How To Design And Evaluate Research In Education*. New York: Mcgraw-Hill.

- Forster, N. (1994). *The analysis of company documentation*. C.Cassell and G. Symon (Eds.) *Qualitative methods in organizational research: A practical guide*. London: Sage.
- Geray, H. (2006). *Toplumsal Araştırmalarda Nicel ve Nitel Yöntemlere Giriş*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Gini, G., ve Pozzoli, T. (2009). Association between bullying and psychosomatic problems: A metaanalysis. *Pediatrics*, 123: 1059–1065.
- Hodder, I. (2002). The Interpretation of Documents and Material Culture. In D. Weinberg (Eds.). *Qualitative Research Methods*. (s. 266-279). Oxford: Blackwell Publications.
- Khatibi, A., Asadi, H. ve Hamidi, M. (2009). The, relationship between job stress and organizational commitment in National Olympic and Paralympic Academy. *World Journal of Sport Sci.*, 2(4): 272-278.
- Kingma M. (2011). *Workplace Violence in the Health Sector: A Problem of Epidemic Proportion*. *International Nursing Review*, 48(3): 129-130.
- Krippendorff, K. (2004). *Content analysis: An introduction to its methodology*. (Second Edition). California: Sage.
- Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.
- Lincoln, Y.S. ve Guba, E.G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, California: Sage Publications.

- McMillan, J. (2004). *Educational research: Fundamentals for the consumer* (Fourth Edition). New Jersey: Pearson Education.
- McMillan, J. ve Schumacher, S. (2014). *Research in education: Evidence-based inquiry* (Seventh Edition). New Jersey: Pearson Education.
- Meral, İ. (2010). *Her yönü ile işyerinde psikolojik mücadele ve taciz (mobbing)*, 1.Baskı, Ankara: Barış Kitabevi.
- Merriam, S. B. (2001). *Qualitative research and case study applications in education*. San Francisco: JosseyBass
- Rahm G. ve Strandmark M. (2014). Development, İmplementation and Evaluation of Process to Prevent and Combat Workplace Bullying. *Scandinavian Journal of Public Health*, 66-73.
- Sesli Sözlük (2018, 11.02.2018 tarihinde <https://www.seslisozluk.net/en/what-is-the-meaning-of-mobbing/> adresinden alınmıştır.
- Shalley, C. E, Gilson, L. L. ve Blum, T. C. (2000). Matching Creativity Requirements and the Work Environment: Effects on Satisfaction and Intentions to Leave. *Academy of Management Journal*, 43(2): 215-223.
- Silverman, D. (2001). *Interpreting Qualitative Data: Methods For Analysing Talk, Text And Interaction*. London: SAGE Publication.
- Sönmez, V. ve Alacapınar, F. G. (2011). *Örneklendirilmiş bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.

- Yüksel M. ve Tunçsiper B. (2011). The Relationship Between Mobbing and Organizational Commitment in Workplace. *International Review of Management and Marketing*, 1(3): 54-64 .
- Tınaz, P. (2011). *İşyerinde Psikolojik Taciz (mobbing)*, 3. Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Tınaz, P., Gök, S. ve Karatuna, I. (2013). Sosyal Güvenlik Kurumu Çalışanlarının İşyerinde Psikolojik Taciz Algıları: Yaygınlık, Türler, Nedenler ve Bireysel Mücadele Yöntemleri. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 4(1): 39-53.
- Turgut, Y. (2011). *Verilerin Kaydedilmesi, Analizi, Yorumlanması: Nicel Ve Nitel*. İçinde A. Tanrıöğen (Ed.), *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (1. Baskı). (Ss. 193-247). Ankara: Anı Yayıncılık
- Tutar, H. (2004). İşyerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı: Nedenleri ve Sonuçları, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2): 101-128.
- Türk Dil Kurumu, 21.12.2018 tarihinde http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&kelime= adresinden alınmıştır.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (Genişletilmiş 10. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Akademik ve Mesleki Yayınlar.
- Zapf D., Knorz C. ve Kulla M. (1996). On the Relationship Between Mobbing Factors, and Job Content, Social Work Environment, and Health

Outcomes. *European Journal of Work And Organizational Psychology*, 5(2): 215-237.

Z Zapf, D. ve Einarsen, S. (2005). *Mobbing at Work: Escalated Conflicts in Organizations*. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (pp. 237-270). Washington, DC, US: American Psychological Association.

Watkins, R., Meiers, M. W. ve Visser, Y. L. (2012). *A guide to assessing needs*. Washington DC: International Bank for Reconstruction and Development.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

The aim of this study was to determine the causes, types (mobbing behaviors of individuals) and physical and emotional effects of mobbing. The phenomenon of mobbing, also known as psychological harassment at workplace, intimidation, is a kind of unethical behavior that can be exposed to almost everyone in the working life and can cause serious consequences, such as physiological and psychological problems, give up working and suicide. Therefore, in recent years it has been intensively forming the subject of researches. Mobbing, characterized in different ways, such as mobbing, suppression, intimidation, ignoring, harassment or psychological violence, is one of the main reasons for organizational conflict (Baillien and Witte, 2009: 349), job dissatisfaction, loss of motivation or even quitting. Where there is mobbing, all the tools that motivate the employees, create professional and organizational commitment (Khadi et al., 2009: 275), eliminate all the tools that provide confidence, dissatisfaction, organizational conflict, increase in employee turnover and inefficiency in general. In the case of systematic and continuous implementation, mobbing turns into psychological warfare and the victims have no choice but to leave the work. Mobbing, which is one of the most important reasons of organizational inefficiency and low performance, continues as an example of maltreatment in all the public and private organizations in the world and in our country. Mobbing is psychological terror, which is carried out in the form of repeated attacks by other employees or superiors in the workplace (Einarsen et al., 1994: 382; Tınaz, 2011: 8). Frightening, insults, threats, harassment, reprimands, etc. in this context (Samırkaş et al., 2011: 27). They are all kinds of unethical behaviors that can be exposed to almost everyone in business life, which can lead to many problems, enter human life with the beginning of working life, but which are ignored for a long time and still not spoken. These behaviors have many negative effects on employees.

Method

The research is a qualitative research design which is designed according to document analysis design. The reason for choosing a document analysis "pattern in the research is its suitability for the purpose of the research and the answer of the research question. The general population of the study consists of those who apply to the Mobbing Association. The sample consists of 32 people who applied to the association. Data were collected in the fall term of 2017. The answers were categorized under the causes of mobbing, the mobbing

behaviors and the effects of mobbing. The answers on the forms were grouped and analyzed. Descriptive analysis was used to analyze the data.

Findings (Results)

According to the findings of the study, there is no single and unchanging cause of mobbing. Being a woman, political and lifestyle differences, not obeying unlawful orders, silent, successful, to complain to the relevant authorities, to see the competitor, not to remain in the face of injustice, disabled are among the reasons to be mobbing. In the process of mobbing, people are subjected to the most rebuke, criticism, bad speech and verbal threats. The most common effect of mobbing on people is fatigue, fatigue, somatic complaints, nervousness and memory related problems. The least experienced changes can be expressed as feelings of guilt, self-blame, self-punishment, suicidal thoughts and loneliness.

Conclusion and Discussion

According to the results of the study, although the reasons for the mobbing of employees are different, mobbing in almost every institution in our country continues as a problem of organizational behavior. The phenomenon of mobbing has many negative consequences both in the individual sense and in the organizational sense. It makes employees vulnerable to negative actions and leaves them vulnerable (Einarsen et al., 1994: 383). It causes employees to lose their performance, deprivation, and quit their job and impair their quality of life. In some cases, it eliminates the obligation of the employers to compensate and therefore can be seen as a solution for employers (Samırkaş et al., 2011: 28). It causes conflicts and unrest in the organization and decreases the productivity of the employees. It disrupts the image of the organization and weakens the organization economically. In places where mobbing exists, the job satisfaction of the employees is decreasing, the intention to leave the work becomes stronger, and the satisfaction with the life decreases. There is a negative relationship between mobbing factors and job satisfaction. As the frequency of exposure to mobbing increases, the job satisfaction of the employees decreases and the intention to leave the job increases (Çoban, 2007; Çalışkan and Tepeci, 2008). When job satisfaction is high, it is generally seen that the intention to quit is lower (Shalley et al., 2000). Mobbing can lead to a decrease in employee satisfaction and commitment to work, leading to a stronger intention to quit and a decrease in productivity (Einarsen, 2000). In environments where mobbing occurs, the climate deteriorates significantly, the sense of belonging that the employee feels towards his organization is weakening, and the intention to quit is strengthened and the results of this research indicate this (Kingma, 2001: 129).