

REVIEW

Open Access

DERLEME

Açık Erişim

Mobbingin Kariyer Planlama Üzerindeki Etkisi

The Effect of Mobbing on Career Planning

Yağmur GÜNDOĞDU

Yazar Bilgileri

Yağmur Gündoğdu

Doktorant/ Uzman Psikolojik Danışman. Anadolu Üniversitesi Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık, Eskişehir, Türkiye.
pskdan.yagmurgundogdu@gmail.com

ÖZET

Mobbing, çalışma hayatında bulunan her birey için hem psikososyal hem de fizyolojik olarak etkileyen ve bireylerin haklarını ihlal eden bir süreçtir. Mobbing kavramındaki temel nokta, bireyin sürekli olarak isteyerek ve sistematik olarak belirli davranışlara maruz bırakılmasıdır. Mobbing kavramı, neredeyse bütün örgütlerde ortaya çıkabileceği gibi her bireyin mobbinge uğrama olasılığı da vardır. Bu doğrultuda, bu çalışmada mobbing genel olarak tartışılmış olup, kariyer planlaması üzerindeki etkisine değinilmiştir.

Makale Bilgileri

Anahtar Kelimeler

Mobbing, Mobbing Nedeni, Mobbing Sonucu, Kariyer Planlama, Mobbing ve Kariyer Planlama

Keywords

Mobbing, Cause of Mobbing, Result of Mobbing, Career Planning, Mobbing and Career Planning

Makale Geçmişi

Geliş: 11/04/2023

Kabul: 23/07/2024

ABSTRACT

Mobbing is a process that affects every individual in working life both psychosocially and physiologically and violates the rights of individuals. The basic point in the concept of mobbing is that the individual is constantly exposed to certain behaviors and systematically. The concept of mobbing can occur in almost all organizations, as well as the possibility of mobbing aggrieved for every individual. Accordingly, in this study, mobbing was discussed in general and its effect on career planning was mentioned.

Atıf için: Gündoğdu, Y. (2024). Mobbingin kariyer planlama üzerindeki etkisi. *Kariyer Psikolojik Danışmanlığı Dergisi*, 7(2), 60-76.
<https://doi.org/10.58501/kpdd.1281406>

Etik Bildirim: BU çalışmanın derleme analizi yöntemiyle hazırlanmış olması nedeniyle, etik kurul izni alınmamıştır.

GİRİŞ

Bireylerin yaşam boyunca bir yer edinme çabası vardır. Bu yer edinme ilk olarak ailede, daha sonrasında ise eğitim ve çalışma hayatı içerisinde devam etmektedir. Bireyler, çalışma hayatında yer edinme mücadelesi verirken çeşitli zorluklarla karşılaşabilmektedir. Çalışma hayatındaki süreçte, işverenler veya diğer çalışanlar tarafından anlaşılma ve çatışmalar yaşanabileceği gibi, haksız tutumlar ve adaletsiz bir ortam da oluşabilmektedir. Bununla beraber iş ortamında, duygusal, fiziksel ve psikolojik anlama gelecek baskı, taciz, şiddet, yıldırma, hakaret ve küçük düşürme gibi davranışlara da maruz kalınabilmektedir (Güldalı, 2012). Bu davranış ve tutumlar, bireyleri hedef alarak düzenli ve zarar verici boyutlarda gerçekleştiği zaman mobbing olarak ifade edilmektedir (Öztürk,2020). Mobbing, özellikle 2000’li yıllardan itibaren ülkemizde sıkça tartışılan bir konu haline geldiği literatür taraması sonucunda görülmektedir. Ülkemizde “işyeri tacizi” olarak adlandırılan bu kavramın sıkça tartışılıyor olma nedeni hem örgütlere hem de çalışanlara zarar vermesinden kaynaklıdır (Cevher ve Öztürk, 2015). Mobbingin olduğu çalışma ortamlarında bireylerin motive olmaktan güçlük çektiği, iş tatminsizliği, güven ve aidiyet sorunu yaşadığı görülmektedir (Karabey ve Çalışkan, 2023). Bunun sonucunda iş verenlerin, çalışan sirkülasyonunu kontrol edememekte ve iş sürekliliğini sağlayamamalarına neden olmaktadır (Mujtaba ve Senathip, 2020). Bütün bu faktörler göz önüne alındığında bireylerin mobbinge maruz kalması sonucunda yaşayabilecekleri yıkıcı etkilerin hafife alınmaması gerekmektedir. Özellikle mobbinge uğrayan kişilerin çalışma hayatında yaşadıkları baskılardan dolayı güvensizlik, izolasyona uğrama ve aidiyette düşüşün kariyer planlarını etkilediği belirtilmektedir (Karabey ve Çalışkan, 2023). Kariyer planlama sürecinde bireylerin yeni iş imkanlarına mesafeli yaklaşımları ve performansını sergileyememe endişesinden dolayı erteleme davranışına başvurdukları gözlemlenmektedir (Lyons, Higgins ve Duxbury, 2010). Bu doğrultuda bu derleme çalışmada, mobbing kavramı, mobbing nedenleri, mobbingde bireylerin rolü, mobbingin sonuçları ve kariyer planlaması ele alınarak, mobbingin kariyer planlaması üzerindeki etkisinin aydınlatılması amaçlanmıştır.

Mobbing Kavramı

Mobbing kavramı, Latince olan mob kelimesinden mobile vulgus sözcüğü olarak türemiş olup, İngilizce de kanun dışı olarak şiddet uygulayan düzensiz bir kalabalık ve çete anlamında kullanılmaktadır (Şimşek, 2014). Kavram ilk olarak 1960’lı yıllarda Konrad Lorenz tarafından hayvan davranışlarında yabancı birine karşı uyguladıkları taciz olarak kullanılmıştır (Tetik, 2010). 1972 yılında ise İsveçli bilim insanı Peter Paul Heinemann tarafından kullanılan bu kavram, insan davranış kalıpları ile ilişkili olarak çocukların oyun oynadıkları zaman diliminde kendi akranlarına yönelik kaba, düşmanca ve düzenli biçimde uyguladığı davranış olarak açıklanmıştır (Mimaroglu ve Özgen, 2008). Daha sonrasında 1980’li yıllarda Leymann tarafından örgütsel düzeyde ele alınıp, sistematik olarak gerçekleşen saldırgan davranışların iş yerlerinde de olduğunu belirterek mobbing kavramını ele almıştır (Yiğit, 2018). Sistematik olarak gerçekleşen bu durumun ise istatistiksel anlamda haftada en az bir kere uygulanıyor olması ve en az altı aydır devam ediyor olması gerektiği belirtilmektedir (Bayrakçı ve Dinç, 2020).

Mobbing, bir ya da birden fazla bireyin tek bir bireye yönelik yapılan, kendini çaresiz ve savunamayacak duruma getirilmesine neden olan düşmanca bir iletişim yöntemi olarak tanımlanmaktadır (Leymann, 1990, Karabulut, 2016). Gerçekleştiği süre ve maruz kalınan sıklık mobbing için en önemli iki unsurdur (Leymann, 1990; Zapf ve Einarsen, 2003) çünkü mobbingden dolayı bireylerde önemli ölçüde zihinsel,

psikosomatik ve sosyal sonuçlar (Demirağ ve Çiftçi, 2017; Leymann, 1990; Tatar ve Yüksel, 2019) ortaya çıkmaktadır.

Alan yazın incelendiğinde mobbing kavramına ilişkin birbirinden farklı çalışmaların yapılmasına karşın birbirine yakın tanımların yer aldığı görülmektedir. Bu kavram içerisindeki en önemli nokta mobbinge uğrayan kişilerin psikolojik ve duygusal olarak baskı altında hissetmeleri, istimara uğramaları ve haksızlıktan dolayı yapılan suçlamalar ile bireyin işten soğutulmuş bulunduğu yerden ayrılmasına neden olabilecek kötü niyetli davranışların olması olarak özetlenebilir. İş yerinde sürekli aksiyon ve kaosun hüküm sürdüğü, bu durumun da çatışma ve sürtüşmelere yol açtığı bir ortamda, bu davranışların sınırlarını belirlemek zor olabilir. Bu yüzden de her an birinin birine karşı olumsuz bir davranış sergilemesi mümkün olabilir. Bu durumdan dolayı mobbingin nedenleri, süreci ve buna ilişkin sonuçların dikkatli incelenmesi gerektiği düşünülmektedir.

Mobbinge Neden Olan Durumlar

Günümüzde iş bulmanın zorlaşması, çalışanların hak etmedikleri ücretleri almaları ve her an işini kaybedebilecek olmanın baskısı bireylerin strese girmesine neden olabilmektedir (Kalleberg, 2018). Bu psikolojik etki altında çalışanlar iş ortamında daha fazla stres yaşama eğiliminde olabilmekte ve sağlıksız düşünme riskiyle karşılaşabilmektedir (Sonnentag ve Fritz, 2015). Bu riskten dolayı, mobbingin ortaya çıkmasına neden olan birden çok faktör oluşmaktadır. Alan yazın taraması incelendiğinde mobbingin nedenlerinin örgütsel, bireysel ve sosyal gruplardan (Aksoy, vd., 2017; Karahan ve Yılmaz, 2014; Schuster, 2001; Yiğit, 2018; Zapf, 1999) kaynaklı olabileceği görülmektedir. Beswick, Joanne ve David (2004) tarafından mobbingin nedenleri üç kategoride şu şekilde açıklanmaktadır:

1. *Bireysel nedenler*: Mobbing yapan ve mobbinge uğrayan bireyin kişilik özellikleri, psikolojik durumu, kişilik bozuklukları, sosyal becerileri ve demografik özellikleri,
2. *Sosyal nedenler*: Düşmanlık, kıskançlık, hırs, aşırı rekabet, grup içerisinde baskı, aşağılanma, toplumsal değişim ve kültürel özellikler,
3. *Örgütsel nedenler*: Çalışma ortamında yönetim değişiklikleri, örgüt kültürünün değişikliğe uğraması, rol çatışmalarının yaşanması, iş yükünün fazlalığı, doyumsuzluk, farklı liderlik tarzları ve kontrol eksikliği olarak belirtilmektedir.

Son zamanlarda yapılan araştırmalar, mobbingin nedenlerinin incelenmesiyle birlikte çeşitli farklı etkenlerin ortaya çıktığını göstermektedir. Bunlardan bazıları, çocukluk dönemi travmaları, örgütsel adaletsizliğin olması, belirsiz iş ortamı (Davenport, Shchwartz ve Eliot, 2003; Lutgen-Sandvik ve Tracy, 2005; Aquino ve Thau, 2009; Einarsen, Hoel ve Zapf, 2018), sürekli olarak onaylanma ihtiyacı, sosyal alanlarda yetersiz olma (Çobanoğlu, 2005; Einarsen, Hoel ve Notelaers, 2009; Nielsen ve Einarsen, 2018), liderlik özelliklerinin yetersizliği, ahlaki standartların düşmesi (Einarsen, Hoel, Zapft ve Cooper, 2003; Saraç, 2011; Özkaya ve Ekşi, 2016) şeklinde açıklanmaktadır. Yapılan kavramsal tanımlar ve araştırmaların her biri incelendiğinde mobbing, saldırgan davranışların bulunması, tekrarlayıcı olması, uzun bir süreç içerisinde devam etmesi ve güç dengelerinin ortaya çıkması gibi dört ortak özellik içerdiği görülmektedir (Davenport, Shchwartz ve Eliot 2003; Yüksel ve Tunçsiper, 2011; Notelaers ve Einarsen, 2013; Zapf, Escartin, Einarsen ve Hoel, 2020).

Mobbingin Oluşum Süreci

Mobbing olgusu, bireylerin çalışma hayatından başlayarak bireysel hayatlarına kadar yayılmakta olan, sürekli bir değişim içerisinde bulunan ve belirli evrelere göre de farklılık gösteren bir süreçtir (Yıldırım ve Ekici, 2019). Süreç, önemli gibi gözükmeyen veya rahatsızlık veren bir davranış ile başlayarak hızlı bir şekilde ilerleyip mağdur bireyin hayatını zorlaştıran bir hal alabilmektedir (Davenport ve diğ., 2003). Yapılan araştırmalara göre, bu sürecin fark edilebilmesi için beş farklı temel özelliği bulunmaktadır. Bu temel özellikler şu şekilde sıralanmaktadır (Einarsen,2000; Özler, Giderler ve Dilşahin, 2008; Vartia, 2003):

1. Mobbing, belirli bazı zaman aralıklarında ve düşmanlık içeren davranışların sürekli uygulanması ile meydana gelir.
2. Mağdur olan kişi ile mobbingi uygulayan kişi arasında güç dengesizliği bulunmaktadır.
3. Kişiler arasında, sadece tek bir kişiye yönelik, grup içerisinde ya da grup tarafından uygulanmaktadır.
4. Düşmanlık içeren davranışlar sistematik olarak bilerek ve istenerek bireye uygulanmaktadır.
5. Mobbing süreci içerisinde herhangi bir fiziksel saldırı bulunmamaktadır.

Çalışma ortamında gerçekleşen her olumsuz davranışı mobbing olarak değerlendirmek pek mümkün değildir. Bu yüzden Leymann mobbingin, bir ya da birkaç kişi tarafından sistematik olarak belirli bir kişiye yönelerek, kişiyi savunmasız bırakacak şekilde etik olmayan davranışlarla iletişim kurmak olarak tanımlamış ve en az 6 ay boyunca haftada bir mobbinge maruz kalınması gerektiğini aktarmıştır (Leymann, 1996). Leymann (1996) tarafından yapılan araştırmalar sonucunda 45 farklı mobbing davranışı belirlenmiş ve bu davranışlar mobbingin beş farklı aşamasını oluşturan bir süreç olarak belirlenmiştir. Belirlenen bu beş aşamaya göre süreç şu şekilde işlemektedir:

1. *Çatışma Aşaması*: Bu aşama içerisinde, bireyler arasında var olan bazı çatışmaların kışkırtılarak ortaya çıkarıldığı görülmektedir. Bu aşamada tam bir mobbing olgusunun görülememesinden dolayı gerçekleşen davranışların ne amaçla ve ne kadar süre içerisinde olduğunu gözlemlemek mobbing olup olmayacağını belirtmektedir (Yıldırım ve Ekici, 2019).
2. *Saldırgan Eylem Aşaması*: Bu aşama içerisinde, mağdur bireye yapılan davranışlar neredeyse her gün, uzun süreli, rahatsız edici ve düşmanlık içerir; ayrıca farklı şekillerde bireyi grup içerisinde yalnız bırakmak gibi cezalandırmalarda ortaya çıkarsa saldırganlık eylemleri oluşmaktadır (Tetik, 2010).
3. *Yönetimin Devreye Girmesi Aşaması*: Bu aşama içerisinde yönetimde bulunan kişiler, mağdur bireyin yaşadığı negatif döngüyü fark etmek yerine bireyin özelliklerinde hata arama ve damgalamaya yönelik tutumlarda bulunmaktadır. İş ortamında psikososyal durumun stabilitesini korumak yerine bu sorumluluktan uzaklaşarak mobbing süreci içerisinde bulunmaktadır (Tınaz, 2006).
4. *Zor ve Akıl Hastası olarak Damgalanma Aşaması*: Bu aşama içerisinde, mağdur olan bireyin hem psikolojik olarak hem de fizyolojik olarak rahatsızlıkları başlamaktadır. Bulunduğu kurum içerisindeki kişilerin bu durumları fark etmesi ile mağdur olan birey hakkında yalan yanlış yorumlarda bulunularak, paranoyak veya akıl hastası gibi kelimelerle damgalanmaktadır (Mizrahi, 2013).
5. *İşten Çıkarılma Aşaması*: Bu son aşama içerisinde ise, mobbinge maruz kalan birey ya emekliliğe ayrılır ya da işten çıkartılır. Bu gibi durumlarda mağdur olan kişi hem psikolojik hem de fizyolojik

olarak ciddi sağlık sorunları çektiği için normal hayatına dönme konusunda ciddi sorunlar yaşayabilmektedir (Sürgevil, Fettahlıoğlu, Gücenmez, Budak ve Budak, 2009)

Yukarıda verilen bilgilerden de anlaşılacağı üzere mobbing sürecinde farklı aşamalar bulunmaktadır. Mobbingin hangi düzeyde yapıldığı, ne kadar sürede uygulandığı, düzenliliği, mağdur olan bireyin hayatına ve psikolojik durum gibi etmenlere bağlı olarak her bireyin etkilenme düzeyi de farklılık gösterebilir. Bu farklılıkla birlikte, yaşanan bir mobbing olayının bir uygulayıcısının, mağdurun ve izleyicisinin bulunmasının yanı sıra, bu üç grup arasındaki çatışmaların ise süreç içerisinde bulunan yöneticilerin tutum ve davranışlarının mobbinge etkisi önemlidir (Güngör, 2008).

Mobbing sürecinde bireylerin sahip olduğu roller

Mobbing olgusu, çalışma hayatının bir bütünüdür ve neredeyse bütün çalışma ortamlarında ortaya çıkabilecek bir durumdur (Tetik, 2010). Bu olgunun gerçekleştiği süreç içerisinde üç farklı rolün olduğu söylenebilir. Bu roller, mobbing uygulayanlar, mobbing mağdurları ve mobbing izleyicileri şeklindedir (Tınaz, 2006). Çalışma hayatında bulunan her bireyin bu rollere ilişkin olarak mobbing olgusu içerisinde bulunduğu düşünülmektedir. Belirlenen bu rollerin her birinin kendine ait özellikleri ve etkisi olup, birbirlerini de etkilemektedir (Tokat, Cindiloğlu ve Kara, 2011).

Mobbing uygulayanlar. Yapılan araştırmalar incelendiğinde, mobbing uygulayan kişilerin genel olarak kendileri ile ilgili eksik gördükleri durumları giderebilmek amacıyla mobbinge başvurdukları görülmektedir (Tınaz, 2006). Bununla beraber mobbing uygulayanların, bir mobbing ortamı oluştuduğu anda çatışmanın devamlılığı için uğraşan, mağdur olan kişide mobbingin olumsuz sonuçlar açacağını bilen, suçluluk duygusu bulunmayan, yaptıkları düşmanca davranışları kabul etmeyip iyi bir şey için uğraştıklarını zanneden ve suç denilebilecek bir durumda karşı tarafa sorumluluğu yükleyen kişiler olarak tanımlanmaktadır (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008). Mobbing uygulayan kişilerin ruh hallerinin ve kişilik yapılarının bilinmesi gerekmektedir (Savaş, 2007). Literatür incelendiğinde, bu kişilerin genellikle paranoid, obsesif, narsistik ve antisosyal kişilik bozukluklarına sahip oldukları belirtilmektedir (Savaş, 2007; Tarhan, 2008).

Mobbing mağdurları. Günümüz dünyasında mobbing, herhangi bir farklılık gözetmeksizin neredeyse bütün kültürel yapılarda ve çalışma ortamlarında gerçekleştiği için mobbinge maruz kalmak artık herkes için geçerli olmaya başlamıştır (Leymann ve Gustafsson, 1996; Tınaz, 2006). Bu yüzden de mobbing mağdurlarını birbirinden ayırt eden özelliklerin bulunmadığı söyleyebilir. Bununla beraber, mağdurların belirli tipte bireyler olduğu düşünülebilir. Bu bireyler şu şekilde açıklanmaktadır (Kök, 2006; Özler ve diğ., 2008; Savaş, 2007; Tınaz, 2006):

- Erkek çalışanların ya da kadın çalışanların daha fazla olduğu alanda bulunan tek erkek ya da kadın yalnız birey,
- Çalışanlarla kaynaşamayan, farklı giyim tarzına sahip olabileceği gibi, engelli, yabancı ya da ofisteki tek bekar olan farklı birey,
- Doğrudan yöneticiden ya da kurumundaki üst pozisyonda bulunan kişilerden önemli bir başarısından dolayı taktir almış başarılı birey,
- Kurumda bulunan bir pozisyona daha önce orada çalışan başka birinin yerine, ya da yeni açılan bir pozisyona gelen yeni birey.

Mobbing mağdurları, mobbingi uygulayan kişinin belirlediği oyun kurallarına uymak zorundadır. Kuralları belirlenen bu oyun içerisinde mağdur verilen rolü kabullenmek zorunda kalmaktadır (Tetik, 2011). Bununla beraber mağdurlar sıklıkla iş performansında düşüş yaşamakta ve iş değişikliği yapma niyetleri de artmaktadır (Einarsen, Hoel, Zapf ve Cooper, 2011). Bu durum, bireyin iş yerindeki sosyal ilişkilerin bozulmasına ve iş doyumunda azalmalara neden olabilmektedir (Zapt ve diğerleri, 2020).

Mobbing izleyicileri

Mobbing süreci işlerken, mobbingde izleyici rolünde bulunan çalışma arkadaşları, yöneticiler ve iş verenler bulunmakta olup, sürece doğrudan karışmayan ama neler olduğunu anlayan ve zaman zamanda sürece katılan bireylerdir (Savaş, 2007; Tetik, 2010). Mağdur bireyin çevresinde bulunan bu izleyiciler, sürecin içerisinde bulunuyor gibi gözükmemelerine rağmen dolaylı bir şekilde etkileri bulunmaktadır (Tokat, Cindiloğlu ve Kara 2011). Bu bireylerin davranışları şu şekilde tanımlanmaktadır (Tetik, 2010; Tınaz, 2006; Tokat, Cindiloğlu ve Kara 2011);

- Bir olay yaşandığında ortayı bulmaya çalışan diplomat izleyici,
- Mobbing yapan kişiye sadık olan yarıdakçı izleyici,
- Başkalarının yaşadıkları problemleri kurcalayan ya da özel alana dahil olmaya çalışan fazla ilgili izleyici,
- Mobbing yapan kişinin tutum ve davranışlarını gördüğü halde ilgisiz davranan bir şeylere karışmayan izleyici,
- Mobbing yapan kişiye destek çıkmasına rağmen hiçbir şeye karışmıyor gibi gösteren çifte standartlı ve izleyici bir tavır sergileyen şeklindedir.

Mobbingin Getirdiği Sonuçlar

Mobbing süreci düşünıldüğünde hem psikolojik hem de maddi anlamda bireyi etkilendiği kadar örgütler, aile ve toplum da dolaylı olarak etkilenmektedir (Cevher ve Öztürk, 2015). Bu etkilenmeden dolayı da mobbing olgusunun birbirinden farklı sonuçları ortaya çıkardığı söylenebilir.

Mobbing sonucunda, mağdur bireylerde stres, depresyon, kaygı, kendini soyutladığı bir yaşam tercih etme, panik atak, ailevi sorunlar ve fizyolojik ağrıların ortaya çıktığı görülmektedir (Mizrahi, 2012). Bununla beraber, yapılan bir diğer araştırmaya göre ise mobbinge uğrayan akademisyenlerin intihar, işten ayrılma ve hastalık geçirme gibi durumlarla mücadele edildiği belirtilmiştir (Duffy ve Sperry, 2007). Mağdurların yaşadıkları bu sıkıntılara ek olarak hem aile hayatları hem de evliliklerinin de olumsuz bir şekilde etkilenerek boşanmalara neden olduğu, bu durumdan dolayı da aile yaşamına kadar etki ettiği belirtilmektedir (Duffy ve Sperry, 2007; Yiğit, 2018).

Mobbingin bir diğer sonucu ise; kurumlarda devamsızlık yapılması, performans düşüşü gibi zarara neden olacak problemler de oluşmasıdır (Elçi, Karabay, Alpkın ve Şener, 2014). Buna ek olarak, mağdur bireylerin yaşadıkları psikolojik rahatsızlıklardan dolayı odaklanma güçlüğü, işe zamanında gelememe sonucunda iş yaşamında daha fazla hata yapılarak olumsuz durumların yaşanmasına neden olmaktadır (Aksoy, Taşpınar, Okur, Kurt ve Taşpınar, 2017). Bu yüzden de mobbing bireyi etkilediği kadar kurumsal işleyişi de etkilediği söylenebilir. 2001 yılında Psikolog Michael H. Harrison'un ABD'de kamu çalışanları üzerinde yapmış olduğu bir araştırmaya göre kadınların %42'sinin, erkeklerin ise %15'nin son iki yıllık dönem içerisinde mobbinge uğradığını, bu durumun ise hem zaman hem de verimlilik açısından 180 milyon dolara mal olduğu hesaplanmıştır. Ayrıca, 2001 yılında İngiltere'de yapılan çalışmada, örgütsel

mobbingden kaynaklı olarak stres ve stresten dolayı oluşan hastalıkların endüstriye ve vergi ödeyen kişilere maliyeti 12 milyar strelin olarak açıklanmıştır (Öztürk, Dereli, İpek, Müdüroğlu ve Faikoğlu, 2015).

Mobbingin diğer bir sonucu ise; bireylerin çalışma ortamlarında yaşadıkları mobbingden sonra hem kariyerlerinde hem de profesyonel kimliklerinde kayıplar oluşmasıdır. Mağdur olan kişinin yaşadığı güven sorunu ile, mali kayıtlar ve istihdamına yönelik tehditlere karşı savunmasızdır (Duffy ve Sperry, 2012). Bu yüzden de mobbinge uğrayan kişiler kariyer planlamalarında farklı seçenekler belirleyerek iş yaşamında devamlılığı sağlamaya çalıştıkları söyleyebilir.

Yukarıda bahsi geçen bütün bu sonuçlar düşünöldüğünde, bütün toplumların ve çalışma alanlarının içerisine yer etmiş olan mobbingin bireylerin yaşamının her alanını etkilediği belirtilebilir. Bu etkileşimden dolayı da örgütlerinde zaman, verimlilik ve maaliyet açısından kayıpları olduğu görölmektedir. Ayrıca, bireylerin kariyer planlamalarını da etkileyerek farklı yollar üzerinden ilerleme kat edilmesini zorunlu hale getirdiği, bireylerin mesleki kimliklerini unutarak erteleme davranışı içerisinde bulunduğu ve yeteneklerinin farkında olamayacak boyutta sorunlar yaşadıkları söylenebilir.

Kariyer Planlaması

Kariyer planlaması kavramı, bir çalışanın ya da bireyin sahip olduğu bilgi birikimin, becerilerinin ve yeteneklerinin geliştirilerek bulunduğu alan içerisinde yükselmesi olarak tanımlanmaktadır (Cevher,2015; Kula ve Adıgüzel, 2015; Tüz, 2003). Bir diğer tanım ise, bireyin hayatı boyunca yer alacağı çalışmalardaki görevleri, hedefleri ve geleceğini planlaması olarak aktarılmaktadır (Kıngır ve Gün, 2007).

Kariyer planlamasının iki farklı boyutu bulunmaktadır. Bunlardan ilki, kariyer planlamasının bireyin kendi kişilik özelliklerine göre şekillenecek olmasıdır. Bu aşamada bireyin, kariyerinde nerede olmak isteyeceğine ve bunun nasıl gerçekleşeceğine karar vermesi beklenmektedir (Odabaşı, 2008; Tüz, 2003). Bu durum bireyin kariyerinde kendisini tanıyıp, analiz etmesini gerektireceği için önemli bir süreç olduğu düşünölmektedir. Diğer aşama ise bireyin, örgütlerin kendi amaçları doğrultusunda bireysel kariyer amaçlarını da bütünleştirmeye çalışmasıdır (Kula ve Adıgüzel, 2015). Bu sürecin sağlıklı bir şekilde ilerlemesi kariyer planlamasında hem örgütlerin hem de bireylerin ortak bir noktada bulunmasına destek olacağı söylenebilir.

Kariyer planlama süreci bireylerin ve örgütlerin eşit bir şekilde sorumluluğu aldıkları bir süreçtir (Kula ve Adıgüzel, 2015). Bu süreç bir sistem olarak düşünöldüğünde bireyle beraber örgütte bu sisteme dahil olur çünkü bireysel amaçlar ile örgütsel amaçlar birbiriyle tutarlı olursa iş doyumunda artış olabileceği düşünölmektedir. Bu yüzden hem birey merkezli hem de örgüt merkezli kariyer planlama sisteminin var olduğu görölmektedir (Odabaşı, 2008).

Örgüt merkezli kariyer planlamasında örgütün belirli amaçlar belirleyerek kariyer olanaklarını analiz ettiği ve alternatifleri incelendiği görölmektedir (Berberoğlu, 1991'den akt. Kula ve Adıgüzel, 2015). Bu durumdan dolayı örgüt merkezli kariyer planlamasında, kariyer hedeflerinin belirlenmesi ve bu hedefe ulaşılmasına destek olunması, çalışanların sahip oldukları fırsatları ve bu fırsatların sonucunda elde edebilecekleri seçenekleri, eğitim ve diğer gelişime katkı sağlayacak faaliyetlerin süreç içerisinde bulunması gerekmektedir (Uzun, 2004).

Birey merkezli kariyer planlamasında, bireylerin kendi çalışma alanları doğrultusunda yapılan çeşitli planlamaları kapsadığı görölmektedir. Bu planlamaların bireylerin, ilgi, yetenek ve becerilerini

yansıtmasının yanı sıra kariyer hedefleri, kariyerinde oluşabilecek fırsatları da içererek gelişimine katkı sağlayacak planların aşamalarını belirtmektedir (İbicioğlu, 2006; Nayir, 2007).

Kariyer planlamasını gerçekleştirme sürecinde birey, belirli engeller ile karşılaşabilir. Sosyal Bilişsel Kariyer Kuramına göre, kariyer gelişimi aşamasında bireyin kendisinden ya da çevresinde bulunan kişilerden kaynaklı olarak kariyer planlamasının gerçekleştirilmesini zorlayacak engellerin olduğunu belirtmektedir (Lent, Brown ve Hackett, 1994'ten akt., Thompson, 2013). Aileden kaynaklı olarak eğitim eksiklikleri ya da ekonomik yetersizliklerin bulunması kariyer gelişimini etkileyeceği gibi cinsiyet ayrımcılığının yapılması, çalışma koşulları, yetersiz ücret gibi hem toplumsal hem de ekonomik engellerin olduğu grlmektedir (Güldü ve Kart, 2017). Ayrıca, alışma alanlarında mobbing faktöründe bulunması bireylerin performansını engelleyerek kariyer planlamasına etki ettiği söylenebilir.

Mobbingin Kariyer Planlaması zerindeki Etkisi

Birey merkezli olan birçok toplum içerisinde çalışanlara istedikleri zaman iş yerinden ayrılma özgürlüğü verilebilir. Bu zgrlk, bireylerin kariyer planlamalarında nasıl bir seçim yapmak istediklerini etkileyeceği gibi, istihdam sürecinde de hareketlenmelere neden olabileceği söylenebilir. Bununla beraber bireylerin, ailelerinin sorumluluklarını sırtlanıyor olmaları, ilgilenmeleri gereken bir eř ya da partnerinin bulunuyor olması, çocukları ya da özel gereksinimli çocuklarının olmasından dolayı eğitim hayatları için belirli harcamalar ve konum içerisinde bulunuyor olmaları hem kendileri hem de aile yeleri için tıbbi erişime ihtiyaç duyuyor olmaları (Duffy ve Sperry, 2012) kariyer planlamaları içerisinde zgr seimler yapılmasını engellediği belirtilebilir.

Mobbing tanımı gereği, hedef alınan bireylerin çeşitli şekillerde rahatsız edilerek itibarsızlaştırılması ve örgütte kalmayı istemesi durumunda ise bireyi damgalayarak iş yerinden uzaklaştırmayı amaçlamaktadır (Scaer, 2005). Bu nedenle mobbinge maruz kalan birey, genellikle çalıştıkları yeri değiştirme konusunda çaresiz hissedebilir. Mobbingin devam etmesi sonucunda da gelir, iş ve emeklilik kaybına kadar giden bir süreç içerisinde bulunabilir. Amerika Birleşik Devletleri'nde, İş Yerinde Mobbing Enstitüsünün 2007 yılında yapmış olduğu araştırma sonuçlarına göre, mağdur vakalarının %24' iş yerinden kovulduğunu, %40'ı çalışma ortamında gerçekleşen suistimal nedeni ile gönüllü olarak işten ayrıldığını, %13' kurum içerisinde farklı birime transfer olduğunu ve %64' ise mobbingden dolayı isteyerek ya da istemeyerek işlerini kaybettiğini ortaya çıkartmıştır (aktaran Duffy ve Sperry, 2012). Elde edilen bu sonuçlara göre, mobbinge maruz kalan bireylerin belirli stratejiler geliştirdiği söylenebilir. Bu stratejiler, öfkelenme, meydan okuma ve direniş gösterme olarak tanımlanabilir (Lutgen-Sandvik, 2006). Bununla beraber bireylerde, yaşadıkları umutsuzluk, bitkinlik ve öfke duygusundan kaynaklı olarak kurumlara olan aidiyette düşüş, performansa dayalı olarak üretim gerçekleşememesi ve kariyer planlamalarında değişik yaparak buldukları kurumdan ayrılma ya da çekilme yaşadıkları söylenebilir.

Mobbinge maruz kalan birey, yaşadıkları psikolojik ve fizyolojik sorunlardan dolayı kendi kariyerlerinde erteleme yolunu seçebilir. Bunun sebebi mağdur olan bireyin, yaşadığı uyum sorunu sonucunda tercih ettiği ya da edebileceği iş fırsatlarını yakalamada ve çalışma arkadaşları ile iletişim kurmada zorlanabilir. İspanya'da yapılan bir çalışmada, bireylerin %12'sinin mobbing deneyimi sonrasında çalışma ortamında katılımların azaldığını, işine sadık bireylerin ise işten ayrılmayı ya da işten çekilmeyi tercih ederek iş tatminin de önemli derecede azalmalarının olduğunu belirtmektedir (Lopez- Cabarcos ve Vazquez-Rodriguez, 2006).

Adoric ve Kvartuc (2007) tarafından yapılan bir araştırmaya göre, mobbinge maruz kalan kişilerin mobbingden kaynaklı oluşan olumsuz deneyimlerinden dolayı dűnyayı adaletsiz olarak algıladıkları görűlmektedir. Bu temel yapı çerçevesinde bireyler hem örgűtsel yapıları hem de bireysel yapıların adil olmadıkları düşűncesine kapılarak, kendilerini izolasyona, řűpheye ve güvensizlik duygusuna karşı savunmasız bıraktığı söylenebilir. Adovic ve Kvartuc'un (2007) çalışmasının devamında yaşanılan bu durum mağduriyetinde ötesinde bireylerin adalet duygusunu yıkmasından dolayı sosyal desteklerin sağlanması gerektiğini belirtmektedir. Bunun sebebi, bireylerin güvensizlik ve řűphe duygusuna kapılarak kariyerlerinde önelerine çıkabilecek olası fırsatları değerlendirememesine ve ön yargılı bir tutum içerisinde bulunmalarına neden olabileceği söylenebilir.

Mobbing bireylerin gönűllü ya da gönűlsűz olarak bir çalışma kaybı içerisinde bulunulmasına, bireyin mesleki ve bireysel kimliğine de saldırıda bulunulmasına neden olabilmektedir. Lutgen- Sandvik (2008)'in yapmış olduğu bir araştırmaya göre, bireylerin mobbingden dolayı mesleki kimliklerini yeniden yapılandırmak ya da eski haline getirmek için iyileştirici adımlar attığını belirtmektedir. Bunun sebebi, mobbinge maruz kalan kişinin güven duygusunun zedelenmesi ile kendi deneyimlerini anlamada ve kabul etmede zorlanılabileceği gibi, bu durumun kariyer yaşamı boyunca da neyi ne kadar iyi yapabildiğini sorgulayacağı bir dönem olacağı söylenebilir. Tigrel ve Kokolan (2009) tarafından yapılan bir araştırmaya göre, mobbinge uğrayan akademisyenlerin en başta bu durumu anlamadıkları ve kendilerini suçlama eğilimi içerisinde bulunduğu görűlmektedir. Bu durumdan dolayı, mobbinge uğrayan kişilerin saldırgan eylemleri anlamlandıramayarak kendi mesleki kimliğini sorguladığı bir tutum içerisinde buldukları söylenebilir.

Mobbinge maruz kalınması ve ardında da işten gönűllü ya da gönűlsűz olarak çıkarılmak bireylerin gelirlerine, sağlıklarına, emekliliklerine ve kariyer planlarına etki edebilir. Yeni bir iř bulma, kariyer fırsatlarını değerlendirme, kariyer gelişimi içerisinde bulunarak bireysel kariyer planlaması içerisinde hareket etme olduğu karmaşık bir süreç olabilir. Bu yüzden bireyin mobbinge maruz kalmasından dolayı kariyerinde belirlediği planlamanın beklenmedik bir şekilde etkilenmesi ile yaşadığı güvensizlik gibi duygulardan ötürü yeni bir iře adım atmak zorlaşabilir. Eđer mobbinge maruz kalan birey, gerekli yardımlara başvuruda bulunmaz ise kariyer performansı ve gelecek planları olumsuz bir etki içinde bulunmaya devam edebileceği söylenebilir.

SONUÇ, TARTIşMA VE ÖNERİLER

Mobbing, 1960'lı yıllardan başlayarak günümüze kadar gelen önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kavram, bireylerin buldukları ortam içerisinde rahatsız edilmesi, düşmanca davranışlara maruz kalması, duygusal olarak bir şiddetin yaşanması ve kurban sečilmesi anlamında kullanılmaktadır. En az altı ay olacak şekilde, uzun süreli ve devamlı devam eden düşmanca tutumların her biri mobbing olarak değerlendirilmektedir (Leymann, 1996). Yapılan tanımlar çerçevesinde mobbing, bireyin kişiliğine ve kişiliğinin bütününe yönelik bir saldırı olarak görűlűp, üzerinde bir baskı oluşturulması ve kişiliğinin yok edilmek istenmesi şeklinde ifade edilebilir. Bunun sonucunda, kurumlar içerisinde oluşan çatışmalar ile belirli psikolojik faktörlerde kendini göstererek örgűtün de zarar görmeye başlamasına neden olabilir.

Literatürde mobbing ve kariyer üzerine yapılmış araştırmalar incelenmiştir. Mobbinge maruz kalan kişilerin genç yaşta olması ve kadın olması (Vartia ve Hytti, 2010; Karabacak Aşır ve Akın, 2014), eğitim düzeyinin yüksek olması erkekler için koruyucu faktör olurken kadınlar için mobbing nedeni olması (Aytaç, Bozkurt, Bayram, Yıldız, Aytaç M., Sokullu ve Bilgel, 2011; Lipper, Vezina, Bourbonnais ve

Funes, 2016) gibi demografik etkenlerin öne çıktığı görülmektedir. Kadınların iş yerinde mobbing ile karşılaşma nedeni bireysel becerilerde eksiklik, düşük statü, erkek çalışanın yoğun olması ve iş deneyimi belirtilirken (Salin, 2003; Tinuke; 2019; Reid, Daly, LaMontagne, Milner ve Ronda Perez, 2020), erkeklerin mobbing ile karşılaşma nedenleri ise kadın çalışanın yoğun olması, kıdem düşük olması, mesleki becerilerde eksiklik, rekabet ortamının olması (Salin, 2003; Koç ve Urasoğlu Bulut, 2009; Ortega, Annie, Ae, Hyld ve Olsen, 2009; Asunakutlu, Türegün ve Çögenli, 2018) öne çıkmaktadır. Uluslararası literatürde yapılan çalışmalarda mobbingin kariyer üzerindeki etkisi araştırıldığında her iki cinsiyet için de neredeyse aynı etkilere sahip olduğu belirtilmektedir (Aytaç ve diğ., 2011, Reid ve diğ., 2011; Rouse, Gallagher-Garza, Gebhard, Harrison ve Wallace, 2016). 2010 yılında İş yerinde Zorbalık Araştırma Merkezinin hazırladığı rapora göre, mobbinge uğrayanların neredeyse tamamı sonunda işlerinde istifa etmiş, işlerini kaybetmiş ya da işten ayrılmak için çaba göstermişlerdir (WBI, 2010). İş yerinde mobbinge maruz kalan bireylerde daha sonrasında ise stres, tükenmişlik, iş doyumsuzluğu, aşağılanmadan kaynaklı olarak travma yaşama, depresif belirtiler, kaygı ve umutsuzluk gibi psikolojik belirtilerin ortaya çıkmasıyla birlikte mobbing mağdurları kariyer planlamalarını ertelemek durumunda kalmışlardır (Mayhew, Mccarthy, Chappel, Quinlan, Barker ve Sheehan, 2004; Vartia ve Hytti, 2010; Glambek, Nielsen, Gjerstad ve Einarsen, 2018; Ahumada, Ansoleaga ve Carniglia, 2021).

Literatürde yapılan araştırmalar incelendiğinde mobbingin bireyler için yıkıcı etkilerinin olabileceği söylenebilir. Mobbing durumunda bireylerin yaşadıkları psikolojik ve fizyolojik sorunların yanı sıra örgüt içerisinde de destek bulamamaları ve hatta tam tersine mobbinge yönelik destekte bulunması, mobbing mağduru bireyin endişe ve kaygılarının artmasına, bulunduğu ortama ilişkin aidiyetinin ve çalışma performansının düşmesine neden olabilir. Özellikle, mobbing süresinin uzaması ile mağdur bireyin hayatını ve aile ilişkisini etkilemesinin yanında kariyer planlamasında da olumsuz yaklaşımlarda bulunabilir. Bunun sebebi, mağdur bireyin mobbinge maruz kalmaya başlamasıyla beraber öfke ve güvensizlik duygusunu yaşayarak, sürekli olarak odağını kaybetmesine ve kendisinde suçu arayarak bireysel yeteneklerinden şüphe duyacak noktaya gelmesi olabilir.

Çalışma ortamında gerçekleşen mobbinglerde bireylerin kendi içinde çatıştıkları durumlardan birisi iş yerinden ayrılıp ayrılmamak olabilir. Mağdur kişi kendi kariyer planlamasına göre mobbinge direnerek işte kalmayı tercih ettiği süreç boyunca muhtemelen bu tutum ve davranışlara maruz kalmaya devam edecektir. Bununla beraber mağdur kişi kendine yeni bir kariyer planı oluşturana kadar işinden ayrılmayı tercih ederse gelir kaybı, emeklilik hak kaybı, yeniden istihdam edilebilmesi için profesyonel referans elde edememe ve mesleki kimliğin zedelenmesi gibi inişleri ve çıkışları bulunan bir yolda bulunabilir. Yaşanılacak her iki durumda bireyin mesleki kimliğine, çalışma performansına ve bireysel kimliğine kalıcı ve kurtulması zor olan etkiler bırakabilir.

Alan yazında yapılan araştırmalarında incelenmesi sonucunda, mobbing sonucunda bireylerin en çok iş yaşamları bir bakıma kariyer planlamalarının etkilendiği söylenebilir. Özellikle üniversite döneminden itibaren bireylerin kendi bilgi, yetenek ve becerileri doğrultusunda kariyer planlamaları yaptıkları görülür. Bu planlamalar doğrultusunda da çalışma hayatına adım atmak için kendilerini geliştirdikleri ve deneyim elde etmek için çabaladıkları söylenebilir. Bütün bu çabalama sonucunda bireyin çalışma ortamında mobbinge maruz kalması ile hem bireysel hem de mesleki kimliklerinde sorgulamalar başlayarak kendilerini yanlış analiz etmeye ve yeteneklerinden kuşku duymaya başlayabilirler. Bunun sonucunda da mobbinge maruz kalan bireylerin psikolojik ve fizyolojik sağlık sorunlarının baş göstererek kendilerini kariyerlerinden soyutlayabilirler. Bu durumdan dolayı, özellikle çalışma hayatında gerçekleşen mobbingin

tehlikeli olabileceği ve bireyin belki de daha kariyerinin başındayken yanlış seşimler yapmasına neden olabilecek etkilere sahip olduğu söylenebilir. Bu yüzden, mobbingin kariyer planlaması üzerindeki etkisinin azımsanamayacak kadar yüksek olduğu düşünölmektedir.

Mobbingin bireylerin kariyer planlamasında önemli bir etkisi olduğu yapılan bu derleme ęalıřma içerisinde görölebilmektedir. Bu etkinin azaltılabilmesi için belirli önlemlerin alınması gerektiği düşünölebilmektedir. Alan yazın incelendiğinde bireylerin kariyer planlamasının mobbingden etkilenmemesi amacıyla sunulan önerilerin bulunmadığı görölmektedir. Bu yüzden, yapılan derleme ęalıřmasından elde edilen sonuçlara göre mobbingin kariyer planlaması üzerindeki etkilerini azaltmaya yönelik öneriler aşağıda maddeler halinde sunulmaktadır:

- Mobbinge maruz kalan bireylere psikolojik yardımın yanı sıra kariyer psikolojik danışmanlığı da sunulmalıdır. Bu hizmetlerin etkin bir şekilde sağlanabilmesi için üniversitelerin rehberlik ve psikolojik danışmanlık bölümlerinde kariyer psikolojik danışmanlığına yönelik eğitimlerin çeşitlendirilmesi gerekmektedir. Ülkemizde "kariyer psikolojik danışmanlığı" ünvanının hangi bölümden mezun olunduğuna bakılmaksızın sertifikasyon programlarıyla verilmesi, hizmet kalitesinin düşmesine yol açabilmektedir. Bu nedenle, bu eğitimlerin alanında uzman kişiler tarafından alınması ve kariyer psikolojik danışmanlığının sadece ilgili üniversite bölümünden mezun olanlar tarafından sunulması gerektiği önerilmektedir. Ayrıca, ęalıřma ortamlarında uygun koşullar sağlanarak psikolojik danışma birimlerinin oluşturulması ve bu birimlerde kariyer psikolojik danışmanlığına hâkim kişilerin istihdam edilmesi önem arz etmektedir. Mobbing mağdurlarının yaşadıkları güvensizlik duygusu ve mesleki becerilerini sorgulama eğilimleri göz önünde bulundurularak, bu hizmetler aracılığıyla bireylerin mobbingle mücadele ederek kariyer planlamalarındaki engelleri aşmalarına destek olunabileceği düşünölmektedir.
- ęalıřma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi ALO 170 numarasının mobbing mağdurları için kurulduğu bilinmektedir. Bu merkezin bilinirliğinin arttırılmasına yönelik ęalıřmaların yapılması ve burada da psikolog, psikolojik danışmanların yanı sıra kariyer danışmanlarının istihdam edilmesine destek verilmesi önerilmektedir.
- Üniversite döneminden itibaren mobbing kavramı ve kariyer planına etkisini anlatan eğitimlerin hazırlanarak bireylerin bilinçlenmesinin sağlanması önerilmektedir.
- Mobbing mağdurları için, iş yerinde yaşanılan bir mobbing durumunu belgelemek ve işvereni ya da insan kaynaklarına raporlaması önerilmektedir. Mağdurların yasal ve idari yolları değerlendirerek haklarını aramaları önerilmektedir.
- Mobbing izleyicileri için, mobbingi gözlemlediklerinde sessiz kalmak yerine eyleme geğmesi ve olayı iş vererine ya da insan kaynaklarına bildirmesi önerilmektedir. Kurumsal politikalara katkıda bulunarak iş yerinde adaletin sağlanmasına destek olmak sağlıklı bir ęalıřma ortamının oluştmasına yardımcı olmaktadır.

KAYNAKÇA

Cubela Adoric, V., & Kvartuc, T. (2007). Effects of mobbing on justice beliefs and adjustment. *European Psychologist, 12*(4), 261–271. <https://doi.org/10.1027/1016-9040.12.4.261>

- Ahumada, M., Ansoleaga, E., & Carniglia, A. (2021). Workplace bullying and mental health in Chilean workers: The role of gender. *Reports in Public Health*, 37(2). <https://doi.org/10.1590/0102-311X00037220>
- Aksoy, C., Taşpınar, B., Okur, İ., Kurt, G., & Taşpınar, F. (2017). Fizyoterapistlerde mobbing maruziyeti ve iş üretkenliğinin incelenmesi. *Adnan Menderes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 1(1), 20-27.
- Aquino, K., & Thau, S. (2009). Workplace victimization: Aggression from the target's perspective. *Annual Review of Psychology*, 60, 717–741. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163703>
- Asunakutlu, T., Türegün, Z. N., & Çögenli, M. Z. (2018). Gender and Mobbing: The Case of Turkey. *Journal of Business Research- Turk*, 3(9), 109–121. <https://doi.org/10.20491/isarder.2017.290>
- Aytac, S., Bozkurt, V., Bayram, N., Yildiz, S., Aytac, M., Sokullu Akinci, F., & Bilgel, N. (2011). Workplace Violence: A Study of Turkish Workers. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 17(4), 385–402. <https://doi.org/10.1080/10803548.2011.11076902>
- Bayrakçı, E., & Dinç, M. (2020). Tersine zorbalık (mobbing) eylemleri ve tersine zorbalıkla başa çıkma stratejileri üzerine nitel bir araştırma. *Vizyoner Dergisi*, 11(27), 403-418. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.659530>
- Beswick, J., Joanne, G., & David, P. (2004). *Bullying at work: A review of the literature*. Health and Safety Laboratory, WPS/06.
- Cevher, E. (2015). Üniversitelerde kariyer planlama faaliyetleri ekseninde kariyer merkezlerine yönelik bir araştırma. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 165-177.
- Cevher, E., & Öztürk, U. C. (2015). İş yaşamında kadınların kadınlara yaptığı mobbing üzerine bir araştırma. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırma Dergisi*, 4(4), 860-876.
- Çobanoğlu, ř. (2005). *İşyerinde duygusal saldırı ile mücadele yöntemleri*. Timaş Yayınları.
- Davenport, N., Shcwarz, R. D., & Eliot, G. P. (2003). *Mobbing: İşyerinde duygusal taciz*. (O. C. ÖnerToy, Çev.). Sistem Yayınları.
- Demirağ, S., & Çiftçi, S. (2017). Psychological intimidation at workplace (Mobbing). *Journal of Psychology and Psychotherapy*, 5(3), 1-4.
- Duffy, M., & Sperry, L. (2007). Workplace mobbing: Individual and family health consequences. *The Family Journal: Counseling and Therapy For Couples and Families*, 15(4), 398-404. <https://doi.org/10.1177/1066480707305069>
- Duffy, M., & Sperry, L. (2012). *Mobbing: Causes, consequences and solutions*. New York: Oxford.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach. *Aggression and Violent Behavior*, 5(4), 379–401. [https://doi.org/10.1016/S1359-1789\(98\)00043-3](https://doi.org/10.1016/S1359-1789(98)00043-3)
- Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. *Work Stress*, 23, 24–44. <https://doi.org/10.1080/02678370902815673>
- Einarsen, S., Hoel, H., & Zapf, D. (2018). *Bullying and Harassment in the Workplace: Developments in Theory, Research, and Practice* (3rd ed.). CRC Press.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. & Cooper, C.L. (2003). *The concept of bullying at work: the european tradition*. Taylor & Francis.

- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (Eds.). (2011). *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice* (2nd ed.). CRC Press.
- Elçi, M., Karabay, M.E., Alpkın, L. & şener, İ. (2014). The mediating role of mobbing on the relationship between organizational silence and turnover intention. *Social and Behavioral Sciences*, 150, 1298-1309. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.110>
- Glambek, M., Nielsen, M. B., Gjerstad, J., & Einarsen, S. (2018). Gender differences in the relationship between workplace bullying and subjective back and neck pain: A two-wave study in a Norwegian probability sample. *Journal of Psychosomatic Research*, 106, 73–75. <https://doi.org/10.1016/j.jpsychores.2018.01.010>
- Güldalı, O. (2012). Çalışma yaşamında çalışana psikososyal ve psikosomatik açıdan acı veren travmatik bir deneyim: Mobbing (Yıldırma). *Toplum ve Sosyal Hizmet Dergisi*, 23(2), 125-144.
- Güldü, Ö. ve Kart, M.E. (2017). Kariyer planlama sürecinde kariyer engelleri ve kariyer geleceği algılarının rolü. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 72(2), 377-400. https://doi.org/10.1501/SBFder_0000002450
- Güngör, M. (2008). *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz*. İstanbul: Derin Yayınları.
- İbicioğlu, H. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi (KOBİ'ler Üzerine Bir Araştırma)*. Fakülte Kitabevi.
- Kalleberg, A. L. (2018). Precarious Work, Insecure Workers: Employment Relations in Transition. *American Sociological Review*, 83(2), 296-321.
- Karabacak Aşır, S., & Akın, G. (2014). Mobbing in primary schools in the context of gender perspective. *International Journal of Human Sciences / Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 11(1), 584–602. <https://doi.org/10.14687/ijhs.v11i1.2655>
- Karabey, C. & Çalışkan, E. (2023). The impact of workplace mobbing on employee motivation and job satisfaction: A case study in Turkey. *Journal of Organizational Behavior*, 45(2), 152-170. <https://doi.org/10.30798/makuiibf.1415347>
- Karabulut, A.T. (2016). Bullying: Harmful and hidden behaviour in organizations *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 229, 4–11. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.108>
- Karahan, A. ve Yılmaz, H. (2014). Mobbing ve Örgütsel Bağlılık İlişkinine Yönelik Bir Çalışma. *Journal of Yasar University*, 9(33), 5692-5715. <https://doi.org/10.19168/jyu.44023>
- Kıngır, S. ve Gün, G. (2007). Kariyer planlama ve kariyer geliştirme sorunları. *EKEV Akademi Dergisi*, 11(30), 279-298.
- Kök, S. B. (2006). İş yaşamında psiko-şiddet sarmalı olarak yıldırma olgusu ve nedenleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16, 433-448.
- Koc, M., & Urasoğlu Bulut, H. (2009). Mobbing In the Secondary Education Teachers: Investigation from the Gender Age and High School. *International Online Journal of Educational Sciences*, 1(1), 64–80.
- Kula, Ö. ve Adıgüzel, O. (2015). Lisansüstü öğrencilerinin kariyer planlamalarına etki eden faktörler: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü öğrencileri üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(1), 291-315.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119-126.
- Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work Climate. *The European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184. <https://doi.org/10.1080/13594329608414853>

- Leymann, H. & Gustafsson, A. (1996). Mobbing at work and development of post-traumatik stress disorders. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 251-275.
- Lippel, K., Vézina, M., Bourbonnais, R., & Funes, A. (2016). Workplace psychological harassment: Gendered exposures and implications for policy. *International Journal of Law and Psychiatry*, 46, 74–87. <https://doi.org/10.1016/j.ijlp.2016.05.001>
- López-Cabarcos, M. Á. & Vázquez-Rodríguez, P. (2006). Psychological harassment in the Spanish public university system. *Academy of Health Care Management Journal*, 2, 21–39.
- Lutgen-Sandvik, P. (2008). Intensive remedial identity work: Responses to workplace bullying trauma and stigmatization. *Organization*, 15(1), 97–119. <http://dx.doi.org/10.1177/1350508407084487>
- Lutgen-Sandvik, P., & Tracy, S. J. (2005). Answering five key questions about workplace bullying: How communication scholarship provides thought leadership for transforming abuse at work. *Management Communication Quarterly*, 19(1), 9-46. <https://doi.org/10.1177/0893318911414400>
- Lyons, S. T., Higgins, C. A., & Duxbury, L. (2010). Work values: Development, measurement, and impact. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 247-261. <http://dx.doi.org/10.1002/job.658>
- Mayhew, C., McCarthy, P., Chappell, D., Quinlan, M., Barker, M., & Sheehan, M. (2004). Measuring the Extent of Impact From Occupational Violence and Bullying on Traumatized Workers. *In Employee Responsibilities and Rights Journal*, 16(3)- 204-210. <http://dx.doi.org/10.1023/B:ERRJ.0000038648.08568.46>
- Mimaroglu, H. ve Özgen, H. (2008). Örgütlerde güncel bir sorun: “Mobbing”. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 8(15), 201-226.
- Mizrahi, R. (2013). Çalışma hayatında mobbing ile mücadele yöntemleri. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 5(2), 443-452.
- Mujtaba, B. G., & Senathip, T. (2020). Workplace mobbing and the role of human resources management. *Business Ethics and Leadership*, 4(1), 17-34. [https://doi.org/10.21272/bel.4\(1\).17-34.2020](https://doi.org/10.21272/bel.4(1).17-34.2020)
- Nayir, A. (2007). *Türk ilaç sektöründe kariyer algılaması: İki örnek olay* [Yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü]. YÖK Ulusal Tez Merkezi
- Nielsen, M. B., & Einarsen, S. (2018). Outcomes of workplace bullying: A meta-analytic review. *Work & Stress*, 32(1), 4-20. <https://doi.org/10.1080/02678373.2012.734709>
- Notelaers, G., & Einarsen, S. (2013). The world turns at 33 $\frac{1}{3}$ RPM: What do we know about organizational-level interventions against workplace bullying? *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 26(1-2), 28-50.
- Odabaşı, S. (2008). *Kariyer Yönetimi*. İstanbul: Kumsaati Yayın.
- Ortega, A., Annie, A. E., Ae, H., Hyld, J., Ae, P., & Olsen, O. (2009). Prevalence of workplace bullying and risk groups: a representative population study. *Int Arch Occup Environ Health*, 82(3). <https://doi.org/10.1007/s00420-008-0339-8>
- Özkaya, H. E., & Ekşi, H. (2016). Türkiye'de işyerinde mobbing ve iş doyumunu arasındaki ilişkiler. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(3), 1-16. <https://doi.org/10.18490/sosars.345512>
- Özler, D.E., Giderler, A.C. ve Dilşahin, M. (2008). Mobbing'in örgütsel bağlılık üzerine etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22, 1-24.

- Öztürk, A. (2020). Akademisyenlerin mobbing algıları ile iş doyumunu ilişkisinde duygusal tükenmenin aracı rolü. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 23, 313- 325. <https://dx.doi.org/10.5505/kpd.2020.16023>
- Öztürk, H., Dereli, E.E., İpek, N., Müdüroğlu, A. ve Faikoğlu, R. (2015). Mobbing (psikolojik yıldırma), örgüt üzerindeki etkileri ve çözüm önerileri. *Sağlık Akademisyenleri Dergisi*, 2(1), 27-33.
- Reid, A., Daly, A., LaMontagne, A. D., Milner, A., & Ronda Pérez, E. (2020). Descriptive study of workplace demand, control and bullying among migrant and Australian-born workers by gender: does workplace support make a difference? *BMJ Open*, 10(6). <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2019-033652>
- Rouse, L. P., Gallagher-Garza, S., Gebhard, R. E., Harrison, S. L., & Wallace, L. S. (2016). Workplace Bullying among Family Physicians: A Gender Focused Study. *Journal of Women's Health*, 25(9), 882–888. <https://doi.org/10.1089/jwh.2015.557>
- Salin, D. (2003). The Significance of Gender in the Prevalence, Forms and Perceptions of Workplace Bullying. *Nordiske Organisasjonsstudier*, 5(3), 30– 50. <http://hdl.handle.net/10227/290>
- Saraç, E. (2011). *İş ortamında psikolojik taciz'in (mobbing) çalışanlar üzerinde etkileri* [Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi
- Savaş, B.F. (2007). *İşyerinde Manevi Taciz*. İstanbul: Beta Basım.
- Scaer, R. (2005). *The trauma spectrum: Hidden wounds and human resiliency*. Norton.
- Schuster, B. (2001). *Rejection and victimization by peers: Social perception and social behavior mechanisms*. (Eds. J. Juvonen, & S. Graham), Peer harassment in school: The plight of the vulnerable and victimized in (pp. 290 – 309). New York: Guilford Press.
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 72-103. <https://doi.org/10.1002/job.1924>
- Sürgevil, O., Fettahlıoğlu, O., Gücenmez, S., Budak, G. ve Budak, G. (2009). Belediye Çalışanlarının Duygusal Saldırıya Uğrama ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Balıkesir Üniversite Enstitüsü Dergisi*, 10(17), 36-58.
- Şimşek, A.S. (2014). Mobbing kaderimiz midir? *Barış Araştırmaları ve Çatışma Çözme Dergisi*, 1(2), 37-45.
- Tarhan, N. (2008). *Psikolojik Savaş, Gri Propaganda*. Timaş Yayınları.
- Tatar, B. Z. & S. Yuksel (2019): Mobbing at Workplace – Psychological Trauma and Documentation of Psychiatric Symptoms. *Noro Psikiyatri Arsivi*, 56, 1, 57–62. <https://doi.org/10.29399/npa.22924>
- Tetik, S. (2010). Mobbing kavramı: Birey ve örgütler açısından önemi. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(18), 82-89.
- Thompson, M. N. (2013). Career barriers and coping efficacy among Native American students. *Journal of Career Assessment*, 21(2), 311–325. <https://doi.org/10.1177/1069072712471501>
- Tınaz, P. (2006). Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 10, 13-28.
- Tınaz, P., Bayram F. ve Engin H. (2008). *Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Tigrel, E. Y. & Ö. Kokalan. (2009). Academic Mobbing in Turkey. *International Journal of Behavioral, Cognitive, Educational and Psychological Sciences*. 1(2), 91-99.

- Tinuke, M. F. (2019). The Gendered and Occupational Status Nature of Workplace Bullying. *American Journal of Social Sciences and Humanities*, 4(1), 118–128. <https://doi.org/10.20448/801.41.118.128>
- Tokat, B., Cindiloğlu, M. ve Kara, H. (2011). *Değerlerin psikolojik kuşatması mobbing*. Ekin Yayın.
- Tüz, M.V. (2003). Kariyer planlamasında yeni yaklaşımlar. *U.Ü. Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(4), 169-176.
- Uzun, T. (2004). Kariyer yönetimi ve Planlaması. *Türk İdare Dergisi*, 442, 32-33.
- Vartia, M. (2003). *Workplace bullying: A study on the work environment, wellbeing and health* [Doctoral dissertation]. University of Helsingfors
- Vartia, M., & Hyyti, & J. (2010). Gender differences in workplace bullying among prison officers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(1), 113–126. <https://doi.org/10.1080/13594320143000870>
- World Bank Institute. (2010). *Governance and Anti-Corruption Strategy*. Washington, DC: World Bank.
- Yıldırım, F. ve Ekici, O. (2019). *Mobbing: Nedenleri, aktörleri ve etkileri*. Gazi Kitapevi.
- Yiğit, B. (2018). Mobbing kavramı: Kavramsal bir çerçeve. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırma Dergisi*, 5(1), 32-42.
- Yüksel, M. & Tunçsiper, B. (2011). The relationship between mobbing and organizational commitment in workplace. *International Review of Management and Marketing*, 1(3), 54-64.
- Zapf, D. & S. Einarsen. (2003). *Individual Antecedents of Bullying: Victims and Perpetrators*. (Eds. Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. & C. L. Coopers). *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace* (pp. 165-184). London: Taylor & Francis.
- Zapf, D. (1999). Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work *International Journal of Manpower*, 20(1-2), 70-85.
- Zapf, D., & 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). American Psychological Association.
- Zapf, D., Escartín, J., Einarsen, S., & Hoel, H. (2020). Empirical findings on prevalence and risk groups of bullying in the workplace. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and Harassment in the Workplace: Developments in Theory, Research, and Practice* (3rd ed., pp. 106-132). CRC Press.

Extended Abstract

Introduction: Individuals continue to struggle in their working lives by striving to gain a place throughout their lives. Unfair attitudes and an unfair environment can occur as a result of conflicts experienced by both employers and employees in working life. Behaviors and attitudes, which are emotional, physical and psychological, target individuals and are grounded as mobbing at the point where it occurs in regular and harmful dimensions (Öztürk, 2000). In career planning, it can be said that individuals resort to procrastination behavior because of their distance from new job opportunities and the fear of not being able to show their performance. In this direction, in this compilation study, it is aimed to illuminate the effect of mobbing on career planning by considering the concept of mobbing, the reasons for mobbing, the role of individuals in mobbing, the consequences of mobbing and career planning.

Method: This study is a compilation study to examine the effect of two concepts.

Results: When the effect of mobbing on career planning is examined; It is seen that individuals who are exposed to mobbing choose to postpone their careers due to the psychological and physiological problems they experience, and have difficulty in catching job opportunities and communicating with their colleagues as a result of the adaptation problem they experience.

Discussion & Conclusion: As a result of the researches made in the literature, it can be said that as a result of mobbing, the career planning of individuals is mostly affected in a way. It is seen that individuals make career plans in line with their own knowledge, abilities and skills, especially since the university period. In line with these plans, it can be said that they have improved themselves and tried to gain experience in order to step into working life. As a result of all this effort, when the individual is exposed to mobbing in the work environment, they may start to question both their personal and professional identities and start to analyze themselves incorrectly and to doubt their abilities. As a result, individuals exposed to mobbing may isolate themselves from their careers by showing psychological and physiological health problems. Due to this situation, it can be said that mobbing, especially in working life, can be dangerous and has effects that may cause the individual to make wrong choices, perhaps even at the beginning of his career. Therefore, it is thought that the effect of mobbing on career planning is very high. It is thought that certain measures should be taken in order to reduce this effect. These recommendations are to expand career counseling assistance, to establish psychological counseling units in work environments, to increase awareness of the Work and Social Security Communication Center ALO 170, and to raise awareness of individuals by preparing trainings that explain the concept of mobbing and its effect on the career plan since the university period.

Yazarlar Hakkında / About Authors

Yağmur Gündoğdu. Doktorant/ Uzman Psikolojik Danışman. Anadolu Üniversitesi Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık, Eskişehir, Türkiye. pskdan.yagmurgundogdu@gmail.com

Yağmur Gündoğdu. PhD Candidate / Psychological Counselor. Anadolu University, Guidance and Psychological Counseling, Eskişehir, Turkey. pskdan.yagmurgundogdu@gmail.com

Çıkar Çatışması / Conflict of Interest

Yazar tarafından çıkar çatışmasının olmadığı rapor edilmiştir.

The author has reported no conflict of interest.

Fonlama / Funding

Herhangi bir fon desteği alınmamıştır.

No funding support was received.

Etik Bildirim / Ethical Statement

Bu araştırma bir derleme çalışması olarak hazırlanmıştır. Bu doğrultuda araştırmada literatür desteğinden yararlanılmış olup, herhangi bir etik kurul izni alınmamıştır.

This study was prepared as a review article. Accordingly, literature sources were utilized, and no ethical approval was obtained for the study.

ORCID

Yağmur Gündoğdu. 0000-0001-7585-5554