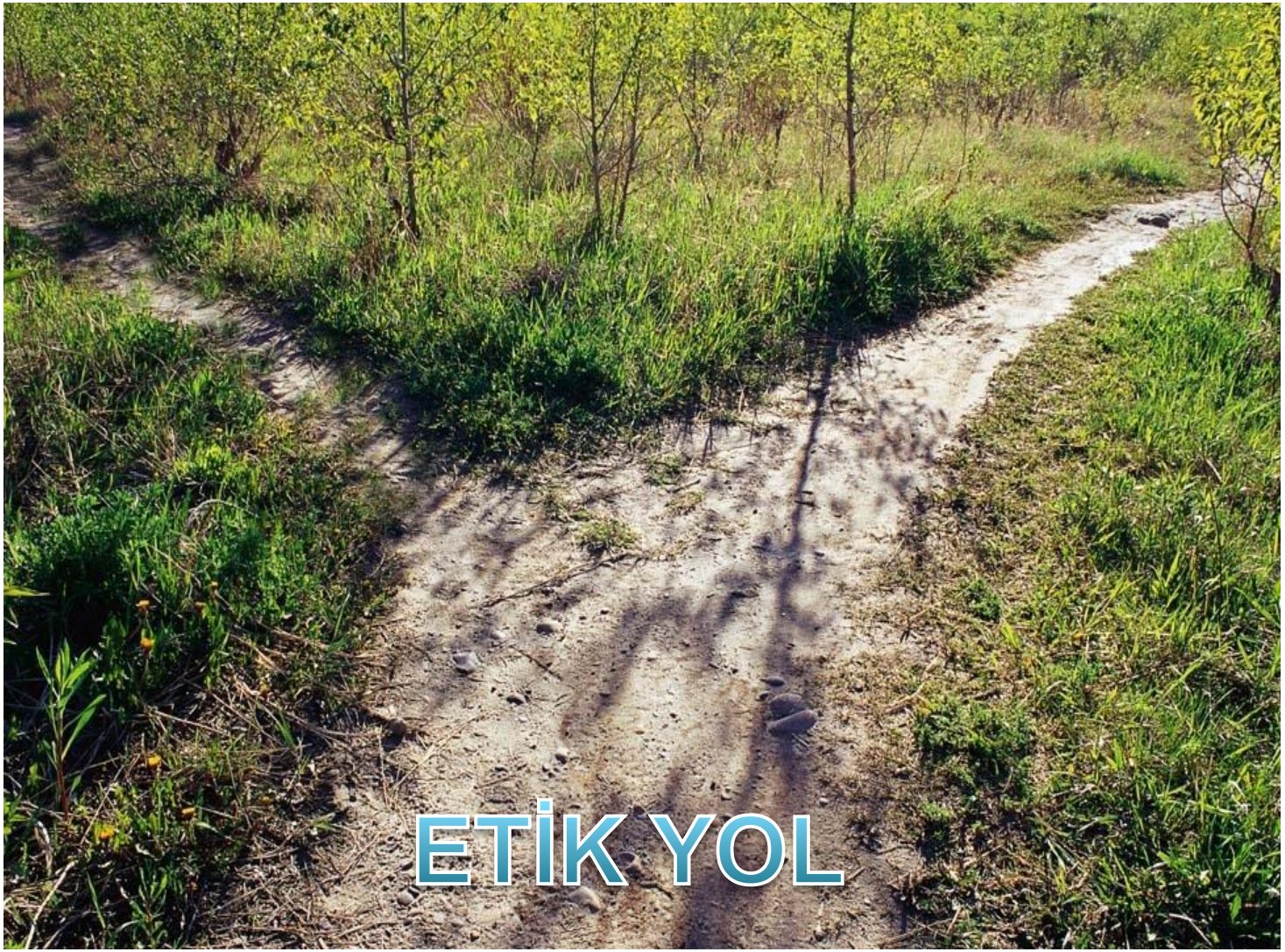
Bölüm 13

İŞ AHLAKI
VE TOPLUMSAL SORUMLULUK

- ÖĞR. GÖR. ORHAN ŞENSES
- •osenses@trabzon.edu.tr


ETİK YOL

ETİK (TÖREL KURALLAR) KAVRAMININ ANLAMI

- Girişimcilerin yaşamı kolay değildir.
- **Bir girişimci** ; **bir işletme çalışanından** daha büyük bir enerji harcamakta
- sermayesini riske sokarak, mal ve hizmet üretmek ve satmak için, birtakım yenilikler peşinde koşmaktadır. (çalışan alacağı maaşı bilir)

osenses@trabzon.edu.tr

- Günlük gerilimler ve güçlükler altında,

girişimci ;

- etik ilkeler ,
- ekonomik gereklilikler ve
- toplumsal sorumluluklar
- arasında ,bir denge kurmak zorundadır.

- **Bu denge**, sıradan bir işletme yöneticisinin bakış açısından çok farklı bir yönde olacaktır.

osenses@trabzon.edu.tr

- Bu durumda, bir yöneticinin sorumluluğu, örgütte yasalar ve ahlak kurallarına uygun bir ortam oluşturmak olmaktadır.
- Yani işletmeler,
- **ekonomik anlamda katlandıkları riskin dışında** ,
  - yeni bir risk çeşidi ile
- **-etik kurallara uyum sağlama riski-** karşı karşıya kalmaktadırlar.

osenses@trabzon.edu.tr

- Girişimciler kendi değer sistemlerinin baskısı altında kalırken,
- toplumun ve rekabetin yarattığı genel toplumsal kurallara karşı da özellikle duyarlı olmak zorundadırlar.

- Örnek olarak,
- ABD yöneticileri, Avrupa'daki yöneticilere göre daha fazla bireyci ve toplumsal çıkarlara daha az duyarlı (bencil) olarak nitelenebilir

osenses@trabzon.edu.tr

- Küreselleşmenin gelişmesi ve işletmelerin U.A. niteliklerinin artması,
- işletmeler arasında etik yönden oluşan farklılıkları azaltıp,
- benzerlikleri hızla arttırmaktadır.
- (orta yol bulunuyor). (örn. Bir kente üniversitenin gelmesiyle oradaki kültürde değişiyor)

osenses@trabzon.edu.tr

ETİK KAVRAMININ TANIMI

- Etik (ethics) sözcüğü, Yunanca'da gelenek görenek anlamına gelen "êthos" sözcüğünden gelir.
- Bu sözcüğün kökeni, var olmanın temel niteliğini belirleyen bireysel ahlak ve davranışsal alışkanlıklar anlamına gelen "swêdhêthos" olarak belirlenmektedir.

osenses@trabzon.edu.tr

- Yunan filozofları Socrates (İ. Ö. 469-399), Plato (İ. Ö. 427-347) ve Aristotale (İ. Ö. 384-322), günümüzdeki etik kavramlara temel olan yazılar yazmışlardır.
- Günümüz işletmelerinde etik büyük bir önem kazanmaktadır.
- Sürekli olarak karşımıza çıkan;
- işletme odaklı rüşvet,
- yolsuzluk,
- dolandırıcılık,
- yetkilerin kötüye kullanımı,
- ahlak dışı davranışlar,
- kamunun duyarlı olduğu başlıca konular arasındadır.

osenses@trabzon.edu.tr

- **Geniş anlamda etik**,
- **herhangi bir eylemin kabul edilebilir biçimde gerçekleştirilmesini** sağlayan temel kurallar ya da değişkenlerdir.
-
- Etik neyin iyi ya da yanlış olduğunu ortaya koyan davranışsal kurallar topluluğu, ilkeler topluluğudur.
- Ayrıca etik, ahlaki görev ve sorumlulukları da içerir.
- Bu kavramı bütün içeriği ile tanımlamak zordur.

osenses@trabzon.edu.tr

Kavram üzerinde uzlaşamamanın çeşitli nedenlerini şöyle özetleyebiliriz:

1. İşletmeler içeriden ve dışarıdan çeşitli çıkar kümelerinin etkisi altındadır.

- **Örnek olarak** pay sahipleri, tüketiciler, toplum, çalışanlar, devlet, sendikalar, özel çıkar kümeleri işletmeleri çeşitli biçimlerde etkiler.

osenses@trabzon.edu.tr

Kavram üzerinde uzlaşamamanın çeşitli nedenlerini şöyle özetleyebiliriz:

2. Toplum büyük bir hızla değişmektedir.

- Değerler, anlayışlar ve toplumsal normlar son yıllarda hızlı bir evrim geçirmiştir. (toplumda yeme içme otrma kalkma vb. alışkanlıkları değişmekte)

osenses@trabzon.edu.tr

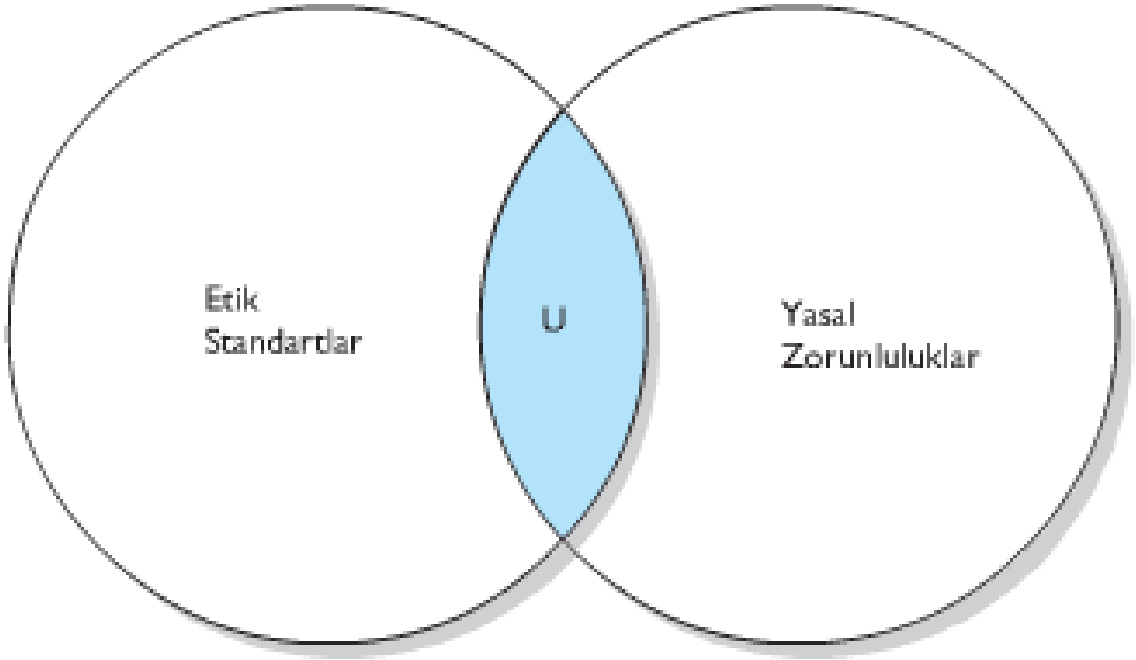
- Türkçe’de etik kavramı, tek bir sözcükle tam anlamıyla karşılanamamaktadır.
- Ahlak, dürüstlük gibi kavramlar etik kavramının içindedir.
- Etik kavramını törel kurallar olarak da belirtebiliriz.

osenses@trabzon.edu.tr

- **Etik ve yasalar her zaman için örtüşmez**.
- Bu iki kavram birbirini kesen iki daire biçiminde gösterilebilir (Şekil 5. 1) .
- İki dairenin kesişmesiyle ortaya çıkan **(U)** alanı, her iki kavramın çakıştığı koşulları gösterir.
- Bu alanda hem etik olarak hem de yasal olarak *tam bir uyum yaşanmaktadır*.

osenses@trabzon.edu.tr

Şekil 5.1 *Etik Standartlar ve Yasal Zorunluluklar Arasındaki İlişki*



- Ancak, bu alanın (uyumlu alan) genelde,
- her iki dairenin *küçük bir bölümünü* oluşturduğu görülmektedir.

- Bu çakışma alanının dışında kalan bölgeler etik ve yasalar arasındaki farkın büyüklüğünü gösterir.

osenses@trabzon.edu.tr

- **Yasalar ve etik arasında üç çeşit ilişkiden söz edilebilir:**

- **1.** Yasalar zamana göre değiştiğinden ,
- etikle bağlantıları da değişmektedir.

- Yasak olan bir eylem daha sonra yasak olmayabilir. (başörtüsü kamuda yasaktı şimdi serbest ,askerde cep telefonu yasaktı şimdi serbest, Arabistan vb bazı ülkelerde kadınların çalışması yasaktı serbest olanlar var..vb.)

- Ayrıca kimi etik standartları yasalarla ilgisizdir.
- Örnek olarak, yalan söylemek yasal bir yaptırım gerektirmez.

osenses@trabzon.edu.tr

- **Yasalar ve etik arasında üç çeşit ilişkiden söz edilebilir:**

- **2.** Yasalar kimi davranışları olumsuz görürken etik ilkeler olumlu olabilir. (yakın akraba evlilikleri gibi)
- Veyahut tam tersi ;
- Yasalar kimi davranışları olumlu görürken etik ilkeler olumlu karşılamayabilir. (karısını çok sevdiği için öldüren kocaya indirim, tecavüz edilen kadının izni olmadan devletin affetmesi vb.)

osenses@trabzon.edu.tr

- **Yasalar ve etik arasında üç çeşit ilişkiden söz edilebilir:**

- **3.** Yasalar ile toplumun etik standartları arasında önemli bir açıklık bulunur;
- yasalar toplumun gelişimine ayak uyduramaz.

osenses@trabzon.edu.tr

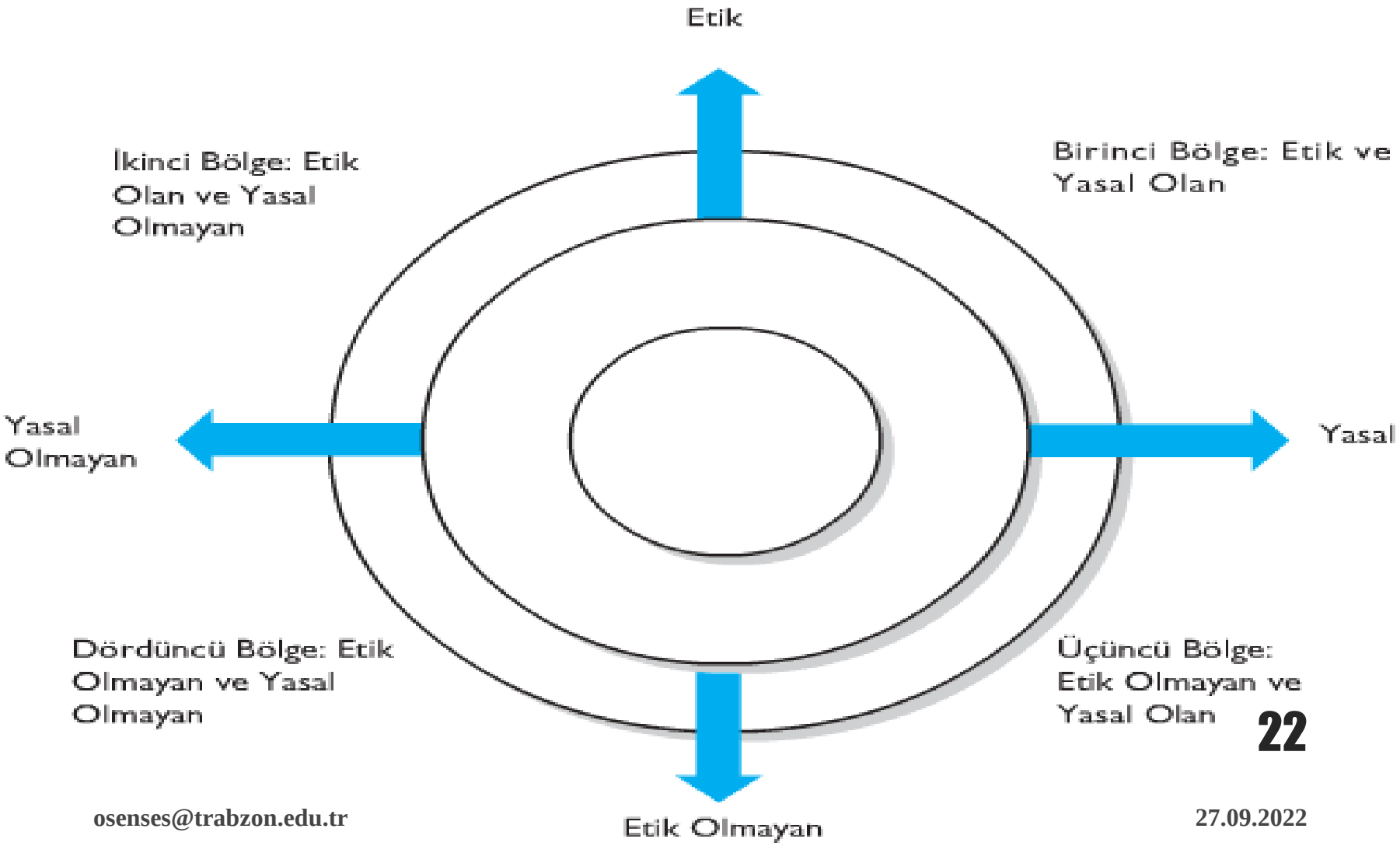
- Şekil 5. 2 değişen çevre koşullarında etik ve yasalar arasındaki ilişkiyi daha ayrıntılı olarak göstermektedir.

- Şekilde yasal olanla etik olan arasındaki çelişki de ortaya konulmaktadır.

- En uygun ortamın yaşandığı 1. bölgede, etik kurallara ve yasaya uyum söz konusudur. Ancak bu bölgeden öteki bölgelere doğru sürekli bir kayma vardır.

osenses@trabzon.edu.tr

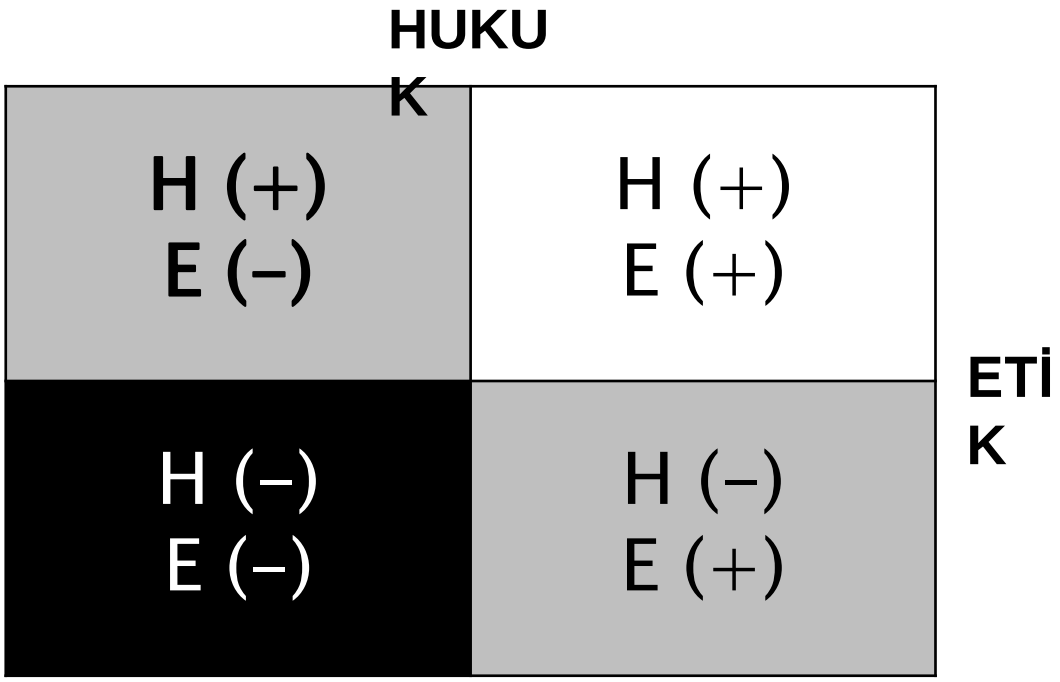
Şekil 5.2 *Yasalar ve Etik Kurallar İlişkisi*



osenses@trabzon.edu.tr

Salih MEMECAN

Etik – Hukuk İlişkisi



- Yasallık toplumsal standartlara uyumu ortaya koymasına karşın;
- Etik, sorunların çözümünü her zaman sağlamamaktadır.
- Bu yüzden, işletme kararları şekilde görüldüğü gibi;
- kimi zaman; etik olmayan ama yasal olan bir yapıya,
- kimi zaman; etik olan ama yasa dışı bir yapıya,
- kimi zaman da; hem etik olmayan hem de yasal olmayan bir yapıya dönüşebilmektedir.

- Girişimcinin en önemli açmazlarından biri, yasa ile etik arasındaki çelişkidir.
- Bir girişimci işletmesini kurarken en yüksek başarıya götürecek bir düzenleme yapmak ister.
- Ancak yasalar, işletmelerin kuruluş ve işleyişine ilişkin birçok sınırlama getirmiştir.
- Bu sınırlamaları aşma çabası, etik ile yasa arasında çelişkiye yol açabilir.

İŞLETMELERDE ETİK AÇIDAN SORGULANACAK DAVRANIŞLAR

- İşletmeler için olumlu ya da olumsuz sonuçlar doğuracak çeşitli davranışlar, etik açısından yerinde olmayan davranış biçimlerine dönüşebilmektedir.
- Bunları toplu olarak Çizelge 5. 1′de ele alabiliriz.

osenses@trabzon.edu.tr

Çizelge 5.1 *İşletmelerde Etik Açıdan Sorgulanacak Davranışlar*

Davranış	Etki	Örnekler
Denetim dışı	İşletme için olumsuz davranış	Harcamalarda sahtecilik yapmak, zimmet, hırsızlık
Görevde hatalı davranma	İşletme için olumsuz	İşini yetersiz yapma, sahtecilikleri ve olumsuzlukları görmezden gelme, yetersiz çalışanlara göz yumma
Görevi kötüye kullanma	İşletme için olumlu	Rüşvet verme, fiyat anlaşmaları yapma, pazarda spekülasyon yapma
Görevi bilinçle sürekli kötüye kullanma	İşletme için olumlu	Güvensiz nükleer enerji kullanımı, sağlığa aykırı mal üretme, el altından yasak mal üretimi ve dağıtımı

osenses@trabzon.edu.tr

- **Bu davranış biçimlerini inceleyelim.**

- Birinci davranış biçimi olarak,
- işletmelerde yöneticilerin denetimi dışında kalacak biçimde çalışanlar,
- çeşitli sahtecilikler yapabilirler.
- Zimmet ve hırsızlık bu davranışın örnekleridir.

osenses@trabzon.edu.tr

- İkinci davranış biçimi bilinçli ya da bilinçsiz olarak yapılır.
- İşine gereği kadar kendini vermeme, başkalarının yanlışlarına göz yumma, kötü çalışanları görmezden gelme bu davranışın örnekleridir.

osenses@trabzon.edu.tr

- Üçüncü davranış biçimi, yöneticilerin işletme çıkarları doğrultusunda başvurdukları çeşitli girişimleri içerir.
- İş yaptırmak için rüşvet verilmesi, rakiplerle anlaşarak yüksek fiyat belirlenmesi, arz kısıtlamalarına gidilmesi,
- bu davranışın örnekleridir.

osenses@trabzon.edu.tr

- Dördüncü davranış biçimi, işletme çıkarları için sürekli ve bilinçli olarak yasa ve etik sınırlarını aşmaktır.
- Sağlığa ve güvenliğe aykırı mal üretip pazara sunmak, ambargo konan bir ülkeye el altından silah, uyuşturucu ve mal satmak bunun örnekleridir.

osenses@trabzon.edu.tr

Toplumsal Sorumluluk ve Etik

- Toplumsal sorumluluk ve etik kavramları aynı olmamalarına karşın,
- birbirlerinin yerine kullanılırlar.
- **Toplumsal sorumluluk**,
- bir işletmenin topluma karşı duyması gereken sorumluluklardır.
- Toplumsal olarak sorumlu olmak, toplum üzerinde olumlu etkileri en üst düzeye çıkarıp, olumsuz etkileri en aza indirmektir.

osenses@trabzon.edu.tr

- **İşletmelerin toplumsal sorumluluğu;**
- ekonomik,
- hukuksal,
- etik ve
- gönüllü
- olmak üzere dört yönden incelenebilir.

osenses@trabzon.edu.tr

- **Bir işletmenin ekonomik sorumluluğu**,

- toplumun istediği ve gereksindiği mal ve hizmetleri işletmenin sürekliliğini sağlayacak ve yatırımcılara karşı sorumlulukları yerine getirecek uygun bir fiyatla üretmektir.

osenses@trabzon.edu.tr

- **İşletmelerin hukuksal sorumluluğu**, işletmelerin var olan yasalara uymasıdır.

- **İşletmelerin etik sorumluluğu**,
- yasalarda belirtilmeyen ancak bir işletmeden toplumun beklediği davranışlar ve eylemlerdir.

osenses@trabzon.edu.tr

- **İşletmelerin gönüllü sorumluluğu** toplumun işletmelerden beklediği çeşitli katkılardır.

- Örnek olarak, işletmelerin çeşitli toplumsal etkinlikleri desteklemesi, çevreye ilişkin projelere katkılarda bulunması bu sorumluluk gereğidir.

osenses@trabzon.edu.tr

- Toplumsal sorumluluk konusu 1960'larda değişen toplumsal değerlere bağlı olarak önem kazanmaya başlamıştır.
- İşletmeler, toplumla işletmeler arasında hangi ilişkiler, sorumluluklar ve görevler olduğunu saptamaya çalışmışlardır.

osenses@trabzon.edu.tr

- Toplumsal sorumluluk, toplumla işletmeler arasındaki bir toplumsal anlaşmadır.

- Oysaki etik, bireysel karar almayı ilgilendiren ahlak kurallarıyla bağlantılıdır.

- İşletme etiği bireysel kararların ahlaksal kurallar ve ilkeler üzerindeki etkisiyle ilgiliyken;
- toplumsal sorumluluk örgütsel kararlar ve bu kararların toplum üzerindeki etkileriyle bağlantılıdır.

osenses@trabzon.edu.tr

İŞLETMELERDE MOBBING

MOBBİNG

- ✓ Mobbing iş yaşamının var oluşundan bu yana yaşanan
- ✓ Yakın zamana kadar adlandırılamamış bir olgudur.
- ✓ Kültür farkı gözetmez
- ✓ Cinsiyet farkı gözetmez

MOBBİNG

Türkçe karşılığı “Yıldırma”, Psikolojik Taciz”, “Psikolojik Terör”, “Ofis İçi Şiddet” gibi kavramlarla tanımlanmaktadır.

Örgütlerde yaşanan psikolojik taciz kavramını ilk dikkat çeken 1990 yılında

Leyman olmuştur.

MOBBİNG

Türkçe karşılığı

- “ İş yerinde psikolojik taciz ”
- “ İş yerinde psikolojik şiddet”
- “ İş yerinde duygusal linç”
- “ İş yerinde psikolojik terör ”
- “ İş yerinde zorbalık”
- “ Yıldır kaçır ”

MOBBİNG

Çalışma yaşamında mobbing kavramı ilk kez,

- ✓ 1984 yılında
- ✓ Endüstriyel psikobilimci ve Psikiyatrist Dr. Heinz Leymann tarafından tanımlanmıştır

Heinz Leymann
1932-1999

Mobbing, Latincede “kararsız kalabalık” anlamına gelen “mobile vulgus” sözcüğünden türeyen “mob” sözcüğü, İngilizce “*Kanun dışı şiddet uygulayan düzensiz kalabalık veya çete*” anlamına gelmektedir.

İngilizce eylem biçimi olan “mobbing” ise; *psikolojik şiddet, kuşatma, taciz, rahatsız etme veya sıkıntı verme* anlamına gelmektedir.

Mobbing, örgütlerde;

iş görenlerin kendi aralarında

veya

işverenler tarafından iş görenlere

tekrarlanan saldırılar şeklinde uygulanan bir çeşit *psikolojik terördür.*

Bu süreçte amaç;

kişinin, özgüveni ve özsaygısını acımasızca yok etmeye çalışmaktır.

Mobbingle İlgili İstatistikler AB (1998)

Kaynak: ILO Report 1998

Gözlenen	f	%
Fiziksel Şiddet	6 000 000	4
Cinsel Taciz	12 000 000	8
Mobbing	12 000 000	8

MOBBİNG

- ✓ Tüm işyerlerinde, herkesin maruz kalabileceği, sonuçları ağır bir durumdur.

ÇALIŞAN NÜFUSA GÖRE MOBBİNG

- ✓ İngiltere %16
- ✓ İsveç %10
- ✓ Fransa, Finlandiya %9
- ✓ İrlanda, Almanya %8
- ✓ İtalya %4

MOBBİNG

İsveç
1 yıl içinde gerçekleşen
intiharların % 10-15'inin nedeni mobbingdir.

Kaynak:Chappell,Di Martino, p.2.

MOBBİNG

Avrupa birliğine üye ülkelerin birçoğu işyerinde uygulanan psikolojik taciz için

- ✓ Düzenleyici önlemler almış olup,
- ✓ Ortak bir anlaşma üzerinde çalışmaktadır.

MOBBİNG

Almanya

- ✓ Yasal düzeyde tanınmasında sendikalar etkili olmuştur
- ✓ Toplu iş sözleşmelerine mobbingin toplu sözleşmenin ihlali olduğuna dair maddeler eklenmiştir
- ✓ Mobbing mağduru erken emekliliğini isteyebilmektedir

MOBBİNG

Almanya

- ✓ Meslek hastalığı olarak kabul edilen mobbing olgusuna maruz kalmanın getireceği tüm masrafları işveren karşılamak zorundadır
- ✓ Üniversitelerde çalışma psikolojisi kapsamında ders olarak okutulmaktadır

MOBBİNG

Fransa

- ✓ Adli bir suçtur
- ✓ Cezası 1 Yıl hapis ve 15000 Euro'dur
- ✓ 1994 yılında üniversitede mobbing mağdurları ile ilgili olarak **"victimology" kürsüsü kurulmuştur**.
- ✓ Victim: kurban

MOBBİNG

İtalya

- ✓ Mobbing karşıtı yasalar yürürlüğe girmiş
- ✓ Mobbing nedeniyle ortaya çıkan rahatsızlıklar **iş kazası kapsamına alınmıştır**

MOBBİNG

Türkiye

MOBBİNG

Türkiye – Avrupa Konseyi(1996)

- ✓ “Onurlu Çalışma Hakkı” başlığını taşıyan 26. maddenin 2. fıkrası
- ✓ İşyerinde psikolojik tacize karşı koruma hakkını düzenlemektedir.
- ✓ Sözlü taciz yada kasıtlı yıldırma biçimlerini kapsamaktadır

MOBBİNG

- İşverenin yada iş arkadaşlarının sevmemesi gibi nedenlerle işyerinde işin düzenlenmesi konusundaki görüşmelerden sistemli biçimde dışlanan
- benzer nedenlerle kendisine çalışma odası verilmeyen
- mesleki ünvanına uygun görevler verilmeyen bir çalışanın durumu bu fıkranın tanımladığı eylemler kapsamına girer.

MOBBİNG

- ✓ Türkiye Gözden Geçirilmiş Sosyal Şartı imzalamış ancak henüz onaylamamıştır
- ✓ Onay işleminin gerçekleşmesinden sonra Onurlu Çalışma Hakkı anayasanın 90. maddesi uyarınca iç hukukumuza dahil olacaktır

TÜRKİYE - SON DURUM

Türk Borçlar Kanunu

- ✓ “417. Madde İşçinin kişiliğinin korunması”
- ✓ İşverenin bu maddeye aykırı davranışları sonucu ortaya çıkan zararların tazmini, sözleşmeye aykırılıktan doğan sorumluluk hükümlerine tabi tutulmuştur.
- ✓ 2011/2 sayılı İşyerinde psikolojik tacizin önlenmesi genelgesi.

ALO 170

ALO 170

- ✓ 19.03.2011-19.03.2013
- ✓ Alo 170'e toplam 5890 adet işyerinde psikolojik taciz başvurusu yapılmıştır.

Mobbing Sürecinin Aktörleri

A. Mobbing uygulayanlar (zorbalar)
B. Mobbing mağdurları (kurbanlar)
C. Mobbing izleyicileri

İş yeri şiddeti olarak tanımlanan çeşitli davranışlar vardır. Bu davranışlar;

- Cinayet
- Tecavüz
- Soygun
- Silahla yaralama
- Dayak
- Fiziksel saldırı
- Tekmeleme
- Isırma
- Yumruklama
- Tükürme
- Tırnaklama
- Sıkma, sıkıştırma
- Sinsice yaklaşma
- Din ve ırkla ilgili kabadayılık

- **Mobbing**

İş yeri şiddeti olarak tanımlanan çeşitli davranışlar vardır. Bu davranışlar;

- Eziyet etmek, zulmetmek ve mağdur etmek
- Yıldırmak
- Tehdit etmek
- Dışlama
- Rahatsız edici mesajlar bırakmak
- Sinir gösterileri
- Kaba davranışlar iş araç-gereç ve gerekliliklerivle ilgili engellemeler
- Düşmanca davranışlar
- Küfür etmek
- Bağırmak
- İsim takmak
- Kısıtlı sessizlik
- Kabul edilmez dolaylı imalar.

MOBBİNG UYGULAYAN KİŞİNİN ÖRGÜT İÇİNDEKİ YERİ

- ✓ Dikey Mobbing
- ✓ Yatay Mobbing
- ✓ Aşağıdan Yukarıya Doğru Mobbing

DİKEY MOBBİNG

Amir tarafından

- ✓ son derece saldırgan
- ✓ cezalandırıcı davranışların uygulanmasıdır.

Dikey (Downword and Upword) Mobbing

YATAY MOBBİNG

Mobbingci ve kurban benzer görevlerde ve benzer olanaklara sahiptir

Mağdur genellikle

✓Başarılı

✓Yetenekli

✓Üstün özelliklidir.

Yatay (Horizontal) Mobbing

AŞAĞIDAN YUKARIYA DOĞRU MOBBİNG

✓Amirin yetkesi astlar tarafından tartışılır duruma geldiğinde ortaya çıkar

✓Dışlama ve sabote etme stratejisini birlikte kullanırlar. (özellikle futbol takımlarında antrenörün gitmesi için…)

✓ Amirlerinin talimatlarına uymazlar, iş için gerekli bilgileri amirlerine vermezler

✓Hiyerarşik kademeye uymayarak makam atlar bir üst makama ulaşırlar.

BİR ÖRGÜT STRATEJİSİ OLARAK MOBBİNGİN UYGULANMASI

Amaç

- ✓ İşletmenin küçülme politikası
- ✓ İşgücünün genç çalışanlardan oluşturulması
- ✓ İstenmeyen bir kişiden kurtulmak
- ✓ Politik nedenler (Kamu)

Mobbing Sürecinin Aşamaları

- **ÇATIŞMA**

- Çözümlenmemiş Çatışma
  (Mobbingin ilk işaretleri su yüzüne çıkabilir)
- Kişi kendini altüst olmuş, gergin ve depresif hisseder, Fiziksel sağlığı etkilenebilir.
  (Mobbing başlar)
- Tatmin edici olmayan performans
  (Mobbing şiddetlenir)
- Çatışma tırmanır. Zihinsel/fiziksel sağlık daha da bozulur.
  (Yoğunlaşmış mobbing)
- Çatışma devam eder. Hastalık, üretken çalışmanın önüne geçer.
  (Yoğun mobbing sürer)
- **İstifa/kovulma**

Hemen her zaman, mobbing süreci sonunda;

Yıldırmaya Başvuranların Özellikleri

Baltaş (2003): Yıldırma hareketine başvuranların çoğunlukla, kendi eksik taraflarını, korku ve güvensizliklerini,

bir başkasını küçük düşürerek telafi etmeye çalışan, farklılıklara karşı hoşgörüsüz, ikiyüzlü, kendini üstün gören ya da göstermek isteyen, aşırı denetleyici ve kıskanç kişiler olduklarını, hedef aldıkları kişinin zor durumlarıyla alay ederek, kendi yetersizlik duygularını yenmeye çalıştıklarını ileri sürmektedir.

Mobbingci Tipleri

- Narsisist mobbingci
- Hiddetli, bağıran mobbingci,
- İki yüzlü yılan mobbingci,
- Megaloman mobbingci,
- Eleştirici mobbingci
- Hayal kırıklığına uğramış mobbingci,

Kaynak: Tınaz, P. (2006) İşyerinde Psikolojik Taciz. İstanbul. Beta Yayınları.

- Narsisizm veya özseverlik, kişinin kendisine tapması, kabaca tabirle kişinin kendisine aşık olması olarak tanımlanan bir terimdir

Mobbing Dereceleri

- **Birinci Derece Mobbing;**
- kişi direnmeye çalışır, erken aşamalarda başlar.
- **İkinci Derece Mobbing;**
- kişi direnmez, kaçamaz, geçici veya uzun süren zihinsel ve/veya fiziksel rahatsızlıklar çeker ve işyerine gitmek istemez.
- **Üçüncü Derece Mobbing;**
- Etkilenen kişi işyerine geri dönmez. Fiziksel ve ruhsal zarar görmüştür. Özel tedaviye ihtiyaç duyulur (Davenport, Sachwartz ve Elliott, 2003:21).

MOBBİNG DAVRANIŞLARI VE SINIFLANDIRILMASI

Birinci Kategori: İletişime Yönelik Saldırılar.

- ✓ Amir kurbanın kendini ifade etme olanağını sınırlar.
- ✓ Kurban konuşmaya başladığında daima sözü kesilir.
- ✓ Çalışma arkadaşları kurbanın kendisini ifade etme olanağını sınırlarlar.
- ✓ Kurban azarlanır veya küçümsenir.
- ✓ Kurbanın yaptığı işler sürekli eleştirilir.

Birinci Kategori: İletişime Yönelik Saldırılar.

- ✓ Kurbanın özel yaşantısı sürekli eleştirilir.
- ✓ Kurban sessiz veya tehdit edici telefonlar alır.
- ✓ Sözlü tehditlere maruz kalır.
- ✓ Yazılı tehditler alır.
- ✓ Uzaklaştırıcı bakışlar ve davranışlar yönelterek kurbanla temas reddedilir.
- ✓ Dolaylı imalarda bulunarak kurbanla temas reddedilir.

İkinci Kategori: Sosyal İlişkilere Saldırılar.

- ✓ Kurbanla konuşulmaz.
- ✓ Kurbana herhangi bir söz yöneltilmez.
- ✓ Çalışma arkadaşlarından uzakta bir ofiste çalışmak zorunda bırakılır.
- ✓ Çalışma arkadaşlarının kendisiyle konuşmaları yasaklanır.
- ✓ Sanki o yokmuş gibi davranılır.

Üçüncü Kategori: Sosyal Konuma Saldırılar.

- ✓ Arkasından konuşulur.
- ✓ Kurbanla ilgili çeşitli dedikodular yayılır.
- ✓ Gülünç duruma düşürülür.
- ✓ Kurbanın akıl hastası olduğuna dair kuşku yaratılır.
- ✓ Psikiyatri doktoruna gidip muayene olması için kendisini ikna etmeye çalışılır.

Üçüncü Kategori: Sosyal Konuma Saldırılar.

- ✓ Fiziksel engelinden dolayı kendisiyle alay edilir.
- ✓ Kurbanla alay etmek için yürüyüş veya konuşma tarzı taklit edilir.
- ✓ Politik veya dini inançlarına saldırılır.
- ✓ Özel yaşamıyla alay edilir.

Üçüncü Kategori: Sosyal Konuma Saldırılar.

- ✓ Onurunu zedeleyici işler yapmak zorunda bırakılır.
- ✓ Yaptığı iş yanlış ve yaralayıcı bir tarzda yargılanır.
- ✓ Aldığı kararlardan şüphe edilir.
- ✓ Kurbana karşı küfür veya aşağılayıcı sözler sarf edilir.

Dördüncü Kategori: Mesleki ve Özel Yaşamın Niteliğine Yönelik Saldırılar.

- ✓ Kurbana iş verilmemeye başlanır.
- ✓ İşini artık yaratıcı anlamda yapamaması için her türlü çalışma faaliyeti engellenir.
- ✓ Kendisine anlamsız işler verilir.
- ✓ Kendisine uzmanlık alanının çok altında işler verilir.
- ✓ Kendisine aşağılayıcı işler verilir.
- ✓ Kurbanın beceriksizliğini ortaya koymak amacıyla kendisine yeteneklerinin çok üstünde görevler verilir.

Beşinci Kategori: Sağlığa Yönelik Saldırılar.

- ✓ Kurban sağlığına zararlı işlerde çalışmak zorunda bırakılır.
- ✓ Kurban fiziksel şiddetle tehdit edilir.
- ✓ Kurbana ders vermek amacıyla ufak bir şiddet hareketinde bulunulabilir.
- ✓ Daha ağır fiziksel şiddete maruz kalmasına çalışılır.
- ✓ Kurbanı zarara sokmak amacıyla çeşitli girişimlerde bulunulabilir.
- ✓ Evine veya işyerine zarar verilebilir

Yıldırma Mağdurunun Özellikleri

Baltaş (2003) Yıldırmaya hedef olan kişilerin çoğunlukla üstün meslekî özelliklere sahip, yetkinlik düzeyleri yüksek, yaratıcı, dürüst, başarı yönelimli, kendilerini işlerine adamış kişilerdir.

Bu özellikleri bazı kişileri rahatsız edebilir ve şimşekleri üstlerine çekebilir.

BALTAŞ, A. (2003). "*Adı Yeni Konmuş Bir Olgu: İşyerindeYıldırma*" .http://www.baltasbaltas.com

Yıldırma Mağdurunun Özellikleri

Bu tür kişiler,

insanlara güven duyar,

iyi niyetlidir,

politik davranmayı bilmez.

Örgütlerine çok bağlıdırlar ve işleriyle özdeşleşmişlerdir.

İşlerini kaybetmek, onları daha da derinden etkiler.

Stresle başa çıkamadıkları için özel yaşamları da bozulur. Sağlık sorunları baş gösterir.

BALTAŞ, A. (2003). "*Adı Yeni Konmuş Bir Olgu: İşyerindeYıldırma*" .http://www.baltasbaltas.com

Mobbingin Bireyler Üzerindeki Etkisi

- İşyerlerinde mobbingin, sistemli olarak uygulanması durumunda;
- psikolojik savaşa dönüşmekte ve kurbanların işten ayrılmalarının dışında başka bir seçenekleri kalmamaktadır.
- Mobbing bir psikolojik şiddet veya psiko-terördür; ancak şiddetten söz edildiğinde, genelde fiziksel müdahale ve somut iz bırakan fiili şiddet aklımıza gelmektedir.
- (www.canaktan.org).

Mobbingin Bireyler Üzerindeki Etkisi

- Oysa şiddet sadece kaba biçimi ile fiziksel olmayıp ekonomik, siyasal ve psikolojik olabilmektedir.
- Şiddetin inceltilmiş biçimi olan mobbing, fiziki şiddetten daha tehlikeli ve daha kalıcı psikosomatik etkiler bırakabilmektedir
- (www.canaktan.org).

Mobbing Mağdurlarında Görülen Sorunlar

- Kaygı
- Kendini beğenmeme
- Korku,
- Uykusuzluk,
- Konsantrasyon bozukluğu,
- Bunalım,
- Kronik yorgunluk,
- Mide sorunları,

- Baş ve bel ağrısı,
- Sinirlilik,
- Kendinden nefret etme,
- İntihar,
- Melankoli,
- Tükenmişlik,
- Umutsuzluk,
- Güvensizlik,
- Travma sonrası stres bozukluğu,
- Depresyon,
- Panik atak krizleri,
- Deri üzerinde döküntüler,

Mobbingin Örgütlere Psikolojik Maliyetleri

- Bireyler arası anlaşmazlık ve çatışmalar,
- Olumsuz örgüt iklimi,
- Örgüt kültürü ve değerlerinde çöküş,
- Güvensizlik ortamı,
- Genel saygı duygularında azalma,
- Çalışanlarda isteksizlik nedeniyle yaratıcılığın azalması,

Mobbingin Örgütlere Ekonomik Maliyetleri

- Hastalık izinleri nin artması,
- Yetişmiş işgücünün örgütten ayrılması,
- İşten ayrılmaların artmasıyla yeni çalışan alımının getirdiği maliyet,
- İşten ayrılmaların artmasıyla eğitim etkinliklerinin maliyeti,
- Genel performans düşüklüğü,
- İş kalitesinde düşüklük,

- Çalışanlara ödenen tazminatlar,
- İşsizlik maliyetleri,
- Yasal işlem ve mahkeme masrafları,
- Erken emeklilik ödemeleri,

Mobbingin Aileye Etkileri

- Aile içi huzursuzluk,
- Yön değiştirme,
- Aile içi fiziksel şiddet,
- Boşanma vb.

Sağlıklı Çalışma Ortamı ile Mobbing Ortamı Arasındaki Farklar

SAĞLIKLI ORTAM	MOBBING ORTAMI
Roller ve iş tanımları açıktır.	Roller belirsizdir.
İşbirlikçi ilişkiler vardır.	İşbirlikçi olmayan ilişkiler hakimdir
Hedefler ortak ve paylaşılmıştır.	İleriyi görmek olanaksızdır.
İlişkiler açıktır.	İlişkiler belirsizdir.
Sağlıklı bir örgüt yapısı vardır.	Örgütsel aksaklıklar vardır.
Bazen çatışma ve sürtüşmeler olabilir.	Uzun süreli ve etik olmayan tepkiler gözlenir
Stratejiler açık ve samimidir.	Stratejiler anlamsızdır
Çatışmalar ve tartışmalar açıktır.	Çatışmanın varlığı reddedilir ve gizlenir.
Doğrudan iletişim vardır	Dolaylı ve baştan savma bir iletişim vardır.

TEŞEKKÜRLER…