



# İŞ YERİ ZORBALIĞI VE MOBBİNGLE MÜCADELE

**Eğitim ve Bilim İşgörenleri Sendikası**  
**İzmir 4 No.lu Şube (Yükseköğretim Şubesi)**  
**Dr. Oktay Gökdemir Mobbing Komisyonu**



## Yıkılmaz Sanılan Kalelere Meydan Okuyan

### Bir Don Kişot:

#### Dr. Oktay Gökdemir

Denizlere çıkan sokakların şehrine gelişimin ikinci yılıydı. Her iş günü yoğun mobbinge maruz kaldığım üniversitemden kaçarcasına gittiğim okulda ilgiyle takip ettiğim az sayıdaki hocalarımdan biriydi Oktay Hoca... Tarih Bilimine Giriş dersinin sınavı için E. H. Carr'ın "Tarih Nedir?" kitabını okumamızı isterken, her ders gününün olmazsa olmazı; cumhuriyetin değerlerine saldıran, emekçi düşmanı hükümet politikalarına karşı iki çift söz söylemesiydi. Çıt çıkarmadan onu dinlediğimiz bir gün, eleştirmekten yorulmuş olsa gerek, neden bizim de söz almadığımızı sormuştu. Söz alıp, Anadolu'nun işgali için İzmir'e yollanan Yunan askerlerinin arasında "yıllarca birlikte yaşadığımız Anadolu'daki kardeşlerinize kurşun sıkmayın" çağrısı yapan askerlerin İnciraltı'nda kurşuna dizilmesinden bahsetmiştim. Öğrencilerle birlikte ilgiyle dinlemiş, alıntıladığım kitabın yazarının, arkadaşı olduğunu söylemişti. Şimdi düşününce ne kadar da samimi, bizden biriydi Oktay Hoca. Aslında bu mütevazı insan çok şey başarmıştı.

9 Mayıs 1963 tarihinde Manisa Akhisar'da doğan Oktay Gökdemir, Ege Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Tarih Bölümünü 1985 yılında, yüksek lisans (1988) ve doktorasını (1994) ise Dokuz Eylül Üniversitesinde (DEÜ) tamamlamıştı. Fakültenin mezun olduktan sonra, kısa bir süre Yozgat ili Çayıralan Lisesi'nde tarih öğretmenliği yapmıştı. 1987 yılında okutman olarak DEÜ Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Enstitüsü'nde göreve başlamış, 1990-1996 yılları arasında Buca Eğitim Fakültesi'nde öğretim görevlisi olarak devam etmişti. 1996 yılında Mersin Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Tarih Bölümünün kurucusu olmuş, sonrasında da yardımcı doçent ünvanını almıştı. 1999 yılında Fransa'nın Strasbourg kentinde bulunan Türk Araştırmaları Merkezi'ne konuk öğretim üyesi olarak gitmiş, Paris'te bulunan Arşiv Nasyonal ve Aix-en Provence'de bulunan Archive D'autre Mer ve Marsilya'daki Archive Chambre Of Commerce'de arşiv çalışmalarında bulunmuştu. 2000 yılında DEÜ Fen – Edebiyat Fakültesi Tarih Bölümü kurucuları arasında yer almış,



2004 yılında DEÜ Stratejik Araştırmalar Merkezi Müdürü olmuş, aynı üniversitenin değişik fakültelerinde Cumhuriyet Tarihi üzerine dersler vermişti. 2006 - 2013 yılları arasında İzmir Büyükşehir Belediyesi Ahmet Piriştina Kent Arşivi ve Müzesi Müdürlüğü görevini sürdürmüştü. 2007 yılı içinde Yunanistan'ın Atina kentinde bulunan Centre d'Etudes d'Asie Mineure (Küçük Asya Araştırmaları Merkezi)'de İzmir'le ilgili araştırmalar yapmıştı. Cumhuriyet tarihi konusunda en üretken tarihçilerden biri olan Oktay Gökdemir, çok sayıda kitaba ve makaleye imza atmış, hükümet saflarından gelerek atanan DEÜ Rektörünün demokratik teamülleri hiçe sayarak fakülte dekanlarını ve enstitü müdürlerini görevden almasına karşı tek başına direnmişti. Sosyal medya paylaşımları gerekçe gösterilerek görevden alındığı 2019 yılına kadar da kurucularından olduğu DEÜ Tarih Bölümünde Dr. Öğr. Üyesi olarak çalışmıştı. Eğitim-İş üyesi olan Oktay Hoca, üniversitesinden koparıldığı yıl, İzmir Gazeteciler Cemiyeti'nin Hasan Tahsin Ödülü'ne layık görülmüştü.

Yıllarca süren mobbinge direnen Oktay Hoca, görevden alınması üzerine okulunun önünde yapılan basın açıklamasında:

*“Beni itibarsızlaştırmak için yapmadıkları kalmadı. Buradan ilan ediyorum, bu örgütlü kötülük sona erecek, haklı davamı kazanıp görevime, öğrencilerime geri döneceğim, 30 yılı aşkın öğretim üyesiyim. Bu süre zarfında binlerce öğrenci yetiştirdim. Köy enstitüsü mezunu öğretmen bir babanın çocuğu olarak eğitim süreçlerinde cumhuriyetçi, laik, bilimsel ve çağdaş eğitimin peşinde koştum, bunun için mücadele verdim. İktidarlar soruşturmalar açtı, yılmadım mücadeleye devam ettim. Sözün özü görevime, kürsüme döneceğim. Öğrencilerime kavuşacağım. Hiçbir güç bunu engelleyemeyecek. Bu örgütlü kötülük sona erecek.”* demişti. 14 Şubat 2021 gecesi baskılara yenik düşen kalbi son kez attı.

**Rahat uyu Oktay Hocam. Öğrencilerin ve arkadaşların bıraktığın yerden devam ediyorlar mücadeleye, kavgaya sürüyor.**

**Ozan Akan AKŞAR**



İş yerinde zorbalık veya mobbing şeklinde isimlendirilen şiddet biçimleri tüm dünyada oldukça yaygın ve ciddi bir sorundur. Birçok ülkeden toplanan veriler, çalışan insanların ortalama %20'sinin iş yerlerinde farklı şiddet biçimlerine maruz kaldığını göstermektedir. Eğer iş yerinde zorbalığa maruz kaldığınızı düşünüyorsanız veya iş arkadaşlarınızın maruz kaldığına tanık olmuşsanız lütfen sizin için hazırladığımız bu broşürü dikkatlice okuyun. Bu kılavuz, zorbalığı değerlendirmenize, ona sağlıklı yanıtlar verme ve yardım arama stratejileri geliştirmenize yardımcı olacaktır.

**Unutmayın, yalnız değilsiniz, Eğitim-İş ailesi olarak her zaman yanınızdayız!**



## PSİKOLOJİK BAKIŞ

### **İş Yeri Zorbalığı ve Mobbing Nedir? İş Yerinde Yaşadığımız Çatışmaları Nasıl Yorumlamalıyım?**

İnsanlar bazen kasıtlı olmadan incitici veya aşağılayıcı olabilirler; sizler de mutlaka hayatınızın bir noktasında birini incitmişsinizdir. Ara sıra gösterdiğimiz bu duyarsız davranışlar birilerini incitebilir ancak bunlar zorbalık veya mobbing değildir. İş yerlerinde kişiler veya gruplar arası çatışmalar yaşanması da oldukça normaldir. Ancak çatışma da zorbalıkla aynı şey değildir: Genellikle iş yerinde yaşanan çatışmalarda hem siz hem de diğer taraf bir miktar güce sahiptir ve fikirlerde anlaşmazlık olsa da kişisel bir saldırı, kişiye özel düşmanlık yoktur. Ancak bir kişi güçsüz bir konumdaysa veya bir noktada gücünü kaybederse; kişisel saldırılar söz konusuysa, zorbalık içeren bir iş yeri dinamiği de ortaya çıkmaya başlamıştır. Bir zorba size karşı resmi güce sahip olabilir (Örneğin, bir yöneticiniz, amiriniz olarak); davranışları sizi tehdit edebilir (Örneğin, resmi izinlerinizi gerekçesiz ve keyfi olarak onaylamayabilir, görev paylaşımında adaletsizlikler yapabilir.) ve zorbalıkla mücadele yollarımızı tıkayabilir. Hatta bazı durumlarda iş yerinde birkaç kişi size karşı bir araya gelebilir ve el birliğiyle iş yaşamınızı cehenneme çevirmeye çalışabilirler.

İş yeri zorbalığı gibi mobbing de bir kişinin veya grubun diğer bir kişiye bilinçli olarak sürekli tacizde bulunması veya zarar vermesi durumudur. Mobbing, iş yeri hiyerarşisinde çalışanlar, uzmanlar, danışmanlar ya da yöneticiler arasındaki rekabette başkalarının önünü kesme amacı güder. Zorbalığa kıyasla daha çok mesleki bilgiye,



deneyime ve yetkiye dayalı bir karakter içerir. Biz bu kılavuzda iş yerinde yaşanan çok çeşitli şiddet türlerini daha iyi kapsayabildiği için ilk kısımda **iş yeri zorbalığı** kavramını, ancak hukuksal alanda mobbing kavramı daha çok yerleşik olduğundan ikinci kısımda **mobbing** kavramını kullanacağız.

Bazen iş yerinde zorbalığa maruz kalıp kalmadığınızı anlamak oldukça zordur. Çalışma ortamınızda aşağıdaki örneklerle benzer durumlarla sık sık karşılaşıyorsanız, iş yeri zorbalığına maruz kalıyorsunuz demektir:

- Sürekli eleştirilme ve küçük düşürülme, kasıtlı olarak aşağılayıcı muamele,
- Sözlü veya yazılı olarak sürekli olarak hakaret ve tehditlerle karşı karşıya kalma,
- İş arkadaşları veya yöneticiler tarafından dışlanma,
- İş yerinde fiziksel veya duygusal tacize maruz kalma,
- Görevlerin bilerek zorlaştırılması veya engellenmesi, gereken bilgilerin size verilmemesi,
- Üstleriniz veya meslektaşlarınız tarafından sürekli olarak dışlanma veya iş birliği tekliflerinizin reddedilmesi,
- Karar alma süreçlerinde bilinçli olarak dışlanma ve görüşlerinizin ciddiye alınmaması,
- Sahte suçlamalar, iftira.

İş yeri zorbalığına giren davranışların ortak bazı ayırt edici özellikleri vardır. Aşağıda bu özelliklerden önemli olanları sizler için şu şekilde özetledik:

***Kişi tarafından istenmeyen davranışların var olması ve süreklileşmesi:*** Bazen iş yerinde takma adlar hoş karşılanır ve



arkadaşlık duygularını güçlendirirken bazense bu tür davranışlar aşağılayıcı ve süreklileşmiş olabilirler. İstemediğiniz türde incitici davranışlar söz konusuysa zorbalığa maruz kalıp kalmadığınızı daha dikkatli şekilde değerlendirmelisiniz.

Dedikodu da bir tür zorbalık olabilir; ofis sohbetlerinde, e-postalar aracılığıyla veya başka yollarla yapılan dedikodular bazen kişiye özel olarak zarar verme niyeti taşır. Eğer kişilik özellikleriniz veya bir çalışan olarak nitelikleriniz çarpıtılarak ifade ediliyorsa, aksanızın alay konusu yapılıyorsa veya kişisel bilgileriniz size sorulmadan paylaşılıyorsa, bunlar açık zorbalık davranışlarıdır. Bir kişinin özel tıbbi bilgileri utanç duyması için ifşa edilmişse, bu açık bir zorbalık davranışlarıdır.

Bir yöneticinin eleştirilerini tüm çalışanlar önünde karşısındakini sırf küçük düşürmek için paylaşması, hakaret etmesi zorbalıktır. Hatta küçücük hataların bile sürekli olarak daha üst yönetime raporlanması da zarar verme amacı taşır. Başka bir yaygın zorbalık şekli, birisinin diğer meslektaşlarının çalışma ve başarılarını kasıtlı olarak sahiplenmesidir. Tüm bu örneklerin ortak özelliği, kim olursa olsun hiçbir çalışanın başına gelmesini istemeyeceği türde davranışlar içermesidir.

İstenmeyen bu davranışlar eğer seyrek şekilde gerçekleşiyorsa, zorbalık seviyesine ulaşmayabilirler; ancak böyle durumlarda da daha sık olmamaları için önlem alınmalıdır. Örneğin, zarar verici davranış gösterenlerle bu durum konuşulmalıdır. Ancak, aşağılayıcı veya hakaret edici davranış tekrarlanıyorsa (aylık, haftalık veya günlük olarak bir veya birkaç kez hemen hep oluyorsa), bu durum iş yeri zorbalığı kapsamında ele alınmalıdır.



**Gücün kötüye kullanılması:** İş yerinde herkes farklı tür ve düzeyde güç sahibi olabilirler. Çalışanlar bu gücü işlerin sağlıklı yürümesi için kullanmalıdır, ancak kimi durumlarda güç zorbalık için fırsata dönüşebilir. Örneğin, bir idareci, herhangi bir neden belirtmeden, geri bildirim veya destek sağlamadan bir çalışanın işlerini ellerinden alabilir. Çalışanı kadro vermemekle tehdit edebilir. Çalıştığı masa, bilgisayar gibi eşyalarını başkasına verebilir. Böyle bir yönetici çalışanlarını korkutmak için her hareketini izleyeceğini söyleyebilir, tespit ettiği hataları onları işten attırmak veya sürgün ettirmek için kullanacağını beyan edebilir. Bunların her biri açıkça iş yeri zorbalığına giren davranışlardır.

**Zorbalık içeren davranışlar akla yatmaz:** Bir yöneticinin çalışanlara eleştiri de olsa geri bildirim vermesi, iş vermesi, mesleki gereklilik olduğunda iş ve toplantılara erişimlerini kısıtlaması, her izin talebini onaylamaması, yüksek standartlar belirlemesi, disiplin uygulaması, bütçe kısıtlamaları getirmesi makuldür ve her yönetici normal olarak çalışma hayatında çok sayıda hata yapar. İş yerinde çalışanların çelişkili görüşlerini ifade etmesi (kişisel bir saldırı olmadığı sürece) veya birbirlerini sevmemesi (profesyonel kalmak şartıyla) veya kötü bir gün geçirdiğinde kabalaşması normaldir. Bunlarda zorbalık söz konusu değildir.

Zorbalık kasıtlı olarak, sistematik bir şekilde zarar verme amacı güder. Elbette birinin niyetini kanıtlamak çok zordur, hatta çoğu zaman mümkün de değildir. Ancak makul bir insanın neyin uygun olmayan davranış olduğunu bilmesi gerekir. Durduk yere, yeterli bir gerekçesi olmadığı halde gösterilen



zarar verici davranışlar süreklilik gösteriyorsa zorbalık olarak değerlendirilmelidir.

## **İş Yeri Zorbalığının Türleri**

İş yeri zorbalığı, birçok farklı şekilde ortaya çıkabilir. En sık karşılaşılan zorbalık türlerini sizin için şu şekilde özetledik:

**Duygusal Zorbalık:** Duygusal zorbalık, bir kişinin değerini sürekli olarak aşağılaması, küçümsemesi, tehdit etmesi, sözlü olarak taciz etmesi veya hakaret etmesi şeklinde gerçekleşebilir. Bir kişinin değerini sürekli olarak manipüle etmesi, korkutması, alay etmesi veya oyunlar çevirerek rahatsız etmesi şeklinde de gerçekleşebilir. Bu zorbalık türü gözle görülmesi zor ama psikolojik olarak en zarar verici türdür. Kimi durumlarda travmatik etkiler bile gösterebilir.

**Fiziksel Zorbalık:** Fiziksel zorbalık, bir kişinin değerine fiziksel olarak zarar vermesi veya fiziksel olarak zarar vermekle tehdit etmesi şeklinde gerçekleşebilir.

**Sosyal Zorbalık:** Sosyal zorbalık, bir kişinin değerini dışlaması, çalışma ortamından izole etmesi, dedikodu yapması veya arkadaşlarından koparması şeklinde gerçekleşebilir. Bu tür zorbalık davranışları, çalışanların sosyal ilişkilerini olumsuz etkilemektedir.

**İş Yerinde Cinsel Taciz:** Cinsel taciz de iş yeri zorbalığının bir türüdür ve bir kişinin değerine cinsel amaçlı istenmeyen davranışlarda bulunması veya taleplerde bulunması şeklinde gerçekleşir. Cinsel taciz, mağdurun bedensel ve ruhsal sağlığını ciddi şekilde etkiler. İspatlaması en zor taciz türlerinden biridir,



ancak örgütlü bir tutumla önüne geçilebilir ve iş ortamından temizlenebilir.

Bu saydıklarımıza ek olarak iş yeri zorbalığı çalışma alanının kendisine özgü biçimlere de bürünebilir. Örneğin akademik personel için mobbing bilimsel araştırmalar çevresinde şekillenebilir:

- Akademik çalışmalarınızın sürekli olarak eleştirilmesi ve küçümsenmesi,
- Akademik ünvan veya pozisyonunuzu kötülemeye yönelik dedikoduların yayılması,
- Araştırma projelerinden ve önemli toplantılardan bilinçli olarak dışlanma,
- Yayınlarınızın veya projelerinizin başkalarınca sahiplenilmesi ve/veya yayın haklarınızın gasp edilmesi,
- Yüksek lisans/doktora sınavlarında size görev verilmemesi,
- Gerçek olmayan sebeplerle soruşturma açılması,
- Doçentlik ilanı aldığınızda veya profesörlük zamanınız geldiğinde kasıtlı olarak kadronuzun açılmaması; alanınızda profesörlük/doçentlik ilanı verilmemesi, kadro verilmeme ile tehdit edilmeniz,
- Teşkilat Kanunu'na uyulmaması,
- Azarlanmak, aşağılanmak, iş günü dışında görev verilmesi, servis imkânından yararlanmanızın engellenmesi, haksız uyarılar yapılması,
- 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 13-b/4 maddesi kapsamında haksız görevlendirmeler yapılması.



Kamu kurumlarında tüm emekçilerin en sık maruz kaldığı zorbalık biçimleri ise şu şekilde sıralanabilir:

- Çalışanı, yeterli çabayı göstermemekle suçlamak,
- Çalışanı, yaşından dolayı deneyimsizlikle itham etmek ve aşağılamak,
- Çalışana yaşından dolayı işe yaramaz olduğunu hissettirmek, yaşlı olduğu algısı yaratmak,
- İş yeri imkânlarından faydalanmasını engellemek,
- Aşırı iş yüklemek, makul olmayan sürelerde işin bitirilmesini talep etmek,
- Çalışana, görevi ile ilgili olmayan ya da başarısız olacağı işler vermek,
- Çalışana sürekli hatalarını hatırlatmak,
- İşle ilgili düşüncesini açıklamasına izin vermemek,
- İş arkadaşları gibi üçüncü kişilerin önünde hakaret etmek ya da küçük düşürmek,
- İş performansı hakkında ağır ithamlarda bulunmak,
- Disiplin cezası vermekle, düşük sicil vermekle tehdit etmek,
- Çalışanın telefon ya da e-postalarına cevap vermemek,
- Çalışanı, bulunması gerekli toplantılardan haberdar etmemek ya da uygun iletişim kanallarını kullanmadan toplantıyı katılımı sağlayamayacak şekilde duyuruyu yapmak,
- Çalışanın iş arkadaşlarıyla iletişim kurmasını engellemek, izole edecek fiziksel bir iş ortamı yaratmak,
- Çalışan hakkında söylenti yaymak ya da dedikodu yapmak,



- Çalışana sahip olduğu yetkinliğin ya da uzmanlığın gerektirdiğinden basit ya da az görev vermek, dengesiz görev dağıtmak,
- Çalışana fiziksel şiddet uygulamak ya da uygulanacağına dair tehdit etmek,
- Çalışanın psikolojik sağlığı hakkında imalarda bulunmak, alay etmek.

### **Zorbalığın Birçok Nedeni Vardır Fakat Mazereti Yoktur!**

İş yerinde zorbalığın hedefi neden başkaları değil de sizsiniz? Zorbalığa maruz kalan kişilerin çoğu vicdanlı ve yetkin kişilerdir. Bazı durumlarda, bu iyi çalışanlar narsist veya saldırgan bir kişiyle çalışmak durumunda kalabilir ve bir şekilde o kişinin egosunu tehdit edebilirler. Kendisini tehdit altında hisseden zorba böylece eyleme geçerek sözde 'kendini savunur'.

Bazen kişi-örgüt uyumsuzluğu denen bir durum yaşanır. Tipik bir örnek, kuralcı ve disiplinli bir kişinin, iş konusunda daha özgür bırakılma yaklaşımını benimseyen bir gruba yerleştirilmesi ve bu kişinin grubun normlarını tehdit eden biri olarak görülmesidir. İnsanlar genellikle grubun bir parçası olmak için uyum sağlarlar ve sosyal grupların ortak kurallarına uymadığını düşündükleri kişileri cezalandırırlar. Bu tür durumların olmaması için çalışanların birlikte sosyalleşmesi, açık diyaloglar kurabilmesi ve tehdit olarak algılanmayacak toplantıların yapılabilmesi gerekir.

Kimi durumlarda iş yeri politikaları çalışanlar arasında zorbalığı kışkırtabilir. Rekabetçi iş ortamları, aşırı iş yükü, gerçek dışı yüksek hedefler, adaletsiz görev dağılımları,



yükselmelerde kayırmacılık gibi sayısız yönetsel sorun çoğu durumda iş yeri zorbalığının ortaya çıkması için uygun ortamlar yaratır. “Ezmeyen ezilir” gibi gözle görülmez bir kural tüm çalışanlar arasında yaygınlaşabilir. Bu nedenle, zorbalıkla örgütlü bir mücadele daha kalıcı ve gerçekçi çözümler üretebilir.

Bu ve benzeri nedenleri özetlemek gerekirse, iş yeri zorbalığının nedenleri şunlar olabilir:

- Psikolojik tacizin, disiplinin ve verimin artırılmasında kolay araç olarak kullanılması,
- İnsan kaynakları ve meslek içi eğitim masraflarının düşürülmek istenmesi,
- Hiyerarşik yapı,
- İletişim kanallarının zayıflığı,
- Sorunları çözme ya da yönetmedeki yetersizlikler,
- Şikâyet prosedürünün işletilememesi,
- Liderlik vasıflarında zayıflık,
- Birini suçlama ve suçlu bulmaya dair toplumsal alışkanlıklar,
- Takım çalışması anlayışının olmaması ya da düşük olması,
- Örgüt içi eğitimlerin önemsenmemesi,
- Yöneticilerin yükselme aşamasında liyakat olmaması,
- “Biz” ve “onlar” şeklinde idari menfaat örgütlenmesidir.

Daha sayısız zorbalık türü ve nedeni sıralanabilir ve her zorbalık deneyimi diğerlerinden farklı kendine has özellikler taşıyor olabilir. Önemli olan, iş yeri zorbalığının her türüne karşı sıfır tolerans politikasını benimsemek ve zorbalığı



engelleyici kurumsal değişiklikler yaratmaktır. Unutmayın, sağlıklı bir çalışma veya öğrenme ortamı herkesin hakkıdır.

### **İş Yerinde Zorbalık Bir Sağlık Sorunudur: Psikolojik Olarak Kendimizi Nasıl Koruyabiliriz?**

İş yerinde zorbalık sıklıkla temel psikolojik ihtiyaçları ihlal eder. Size değer veren bir grubun parçası olma ihtiyacı; grubunuz içinde özgüven geliştirme ihtiyacı; hayatınız üzerinde kontrol sahibi olma ihtiyacı ve zevk arama ve sıkıntıdan kaçınma ihtiyacı temel insani ihtiyaçlarımızdır. Sağlıksız bir iş yeri ortamı bu ihtiyaçları karşılamamıza engel olur. Bu ihtiyaçlar ihlal edildiğinde stres artar ve zamanla birikerek zihinsel ve fiziksel sağlığınız üzerinde ciddi etkiler yaratabilir. Zorbalığa maruz kalmak endişeli hissetmenize, odaklanamamanıza, hakaret veya utanç duymanıza neden olabilir. Ayrıca kötü uyku, sinirlilik veya aşırı tetikte olma şeklinde de ortaya çıkabilir. Hatta zorbalık sebebiyle gastrit, ülser, kalp sağlığı sorunları gibi çok sayıda fiziksel sağlık problemi yaşanabilmektedir. İş yeri zorbalığının mağdurlar üzerinde psikolojik açıdan birçok olumsuz etkisi vardır. Bu etkiler arasında depresyon, anksiyete, stres, motivasyon kaybı, bitmeyen yorgunluk, tükenmişlik, travma sayılabilir. Hatta intihar riski söz konusu olabilir.

Hukuksal ve örgütsel olarak yapılabileceklerin yanına kendinize iyi gelecek kişisel adımları da atmanızda fayda vardır. Maruz kalınan zorbalığın olumsuz etkisini azaltmak için yaşamınızda kimi değişikliklere gitmeniz gerekebilir. Önemli adımlardan biri yeterince uyuduğunuzdan emin olmaktır; uyku düzeninizi yeniden kazanmakta zorlanıyorsanız ihmal etmeden doktordan yardım alın. Fiziksel aktivite birçok sağlıklı



etkisinin yanı sıra etkili bir stres azaltıcıdır. O yüzden doğa yürüyüşüne çıkmak, köpeğinizi gezdirmek veya bahçe işleri yapmak gibi rutin aktivitelerden koşma, yüzme veya diğer sporlara kadar her tür fiziksel aktivite psikolojik olarak sizi daha dayanıklı kılacaktır. Sessiz düşünme zamanları yaratmak, nefes egzersizleri veya yoga yapmak, günlük tutmak da sizi rahatlatılabilir. Herkes için stresi azaltan etkinlikler farklılık gösterir, ancak iş yeri zorbalığına maruz kalıyorsanız psikolojik sağlığınıza her zamankinden daha fazla dikkat etmelisiniz.

Ayrıca arkadaşlarınızdan ve ailenizden destek istemekten çekinmeyin. Güvendiğiniz birine, iş yerinde uğraştığınız şeyleri kendisiyle konuşmak istediğinizi söyleyin. Onlara sorunu sizin için çözmelerine gerek olmadığını, sadece biraz desteğe ihtiyacınız olduğunu söyleyin. Onlardan çözüm değil, anlayış isteyin. Burada amaç, zorbalık deneyimlerinizi açığa çıkarmaktır, aynı deneyimleri tekrar tekrar yaşamak değildir.

Yaşadığımız zorbalığa ilişkin olumsuz düşünceleriniz sizi rahatsız ediyorsa psikolojik adımlar faydalı olacaktır. Olumsuz düşüncelerinizi tanımlayın ve bunların mantıklı olup olmadığını değerlendirin. Örneğin, düşüncelerinizin özeti “kendimi yetersiz ve başarısız biri olarak görüyorum” olabilir. Nesnel kriterlere göre gerçekten başarısız mısınız? Çoğu meslektaşınıza göre gerçekten yetersiz misiniz? Yoksa uğradığınız zorbalık sizin kendinize güveninizi mi zedeledi?

Bazen içimizden geçen olumsuz düşüncelerin mantıklı olmadığını biliriz. Ama bu sefer de “çok hassasım ya da başa çıkamadığım için zayıfım” düşünceleri aklımızda dönüp durmaya başlar. Bu düşünceler genellikle doğru değildir. Kendinize ayna karşısında sık sık söyleyin. “İncitici bir



durumla karşılaştım ve elimden gelenin en iyisini yaptım”. Her insan reddedilmeye ve istismara karşı duyarlıdır ve bu normal bir insan tepkisidir. Yalnız, eksik veya zayıf değilsiniz!”.

Neden hedef alındığınızı merak edebilirsiniz. Ama bu muhtemelen sizin yetkinliğiniz ve vicdanlılığınızdan kaynaklanıyordu, sizin kötü bir özelliğiniz yüzünden gerçekleşmedi. Zorbalıkla ilgili olumsuz düşüncelerle uğraşırken kendinize şunları hatırlatabilirsiniz: “Ben iyi ve vicdanlı bir insanım. İyileşebilir ve kendime bakabilirim. Birinin olumsuz özelliklerini, içindeki kötülüğü harekete geçirmiş olabilirim, ancak olumsuz yanlarını yönetmek onların sorumluluğunda. Herkes iyi olmak için çabalamak zorundadır ve kötü davrandıklarında sorumlusu yine kendileridir.”

Bazen dikkat odağınızı değiştirmek size iyi gelebilir. Aynı türden olumsuz düşünceleri tekrar tekrar düşünmeye devam ettiğinizi fark ettiğinizde, kendinize bir kez daha bu olumsuz düşünceler için izin verin. Bu esnada, düşüncelerinizde yeni bir bilgi, yeni bir bakış açısı olup olmadığını kontrol edin. Eğer aklınızdan geçenlerden yeni bir bilgi ortaya çıkmazsa, başka bir şeye odaklanmaya karar verin. Olumlu bir odak noktası bulmaya çalışın. Örneğin bir bulmaca veya oyun, podcast veya TV şovu gibi zihninizi meşgul edecek bir etkinliğe bilinçli olarak yönelin. Sosyal medyada geçirdiğiniz ve olup bitenler hakkında başkalarıyla konuştuğunuz zamanı sınırlayın.

Son olarak, bir danışman veya terapistle konuşmak, iş yerinde zorbalığa maruz kaldığımızda sağlığınızı korumanın hayati bir yolu olabilir. Üniversite bünyesinde psikolojik hizmetlerden ücretsiz yararlanabileceğinizi aklınızda tutun. Zorbalığın yaygın bir etkisi başkalarına olan güvenin azalması



olduğundan, terapistinize güven duymanız biraz zaman alabilir. Bu yüzden terapistte bir şans verirseniz bunu hep aklınızda bulundurun. İlk seansta ilerleme kaydetmeniz mümkün olmayabilir.

Bazı insanlar için, durumdan ve stresten uzaklaşmak için işten bir süre izin almak yararlı olabilir. Bu seçimi yapmak zor olabilir, ancak işten uzakta geçirilen zaman sinir sisteminizi sıfırlamanıza yardımcı olabilir. Eğer ara vermeye karar verirseniz, ilk başta 'dinlenmeniz ve olayları sindirmeniz' gerekebilir. Bunun için iyi uyumanızı, yaşadıklarınızın acısını çekmeniz için kendinize izin vermenizi, nefes egzersizleri, yoga veya yürüyüş gibi onarıcı faaliyetlere katılmanızı ve başkalarıyla sohbet etmenizi öneririz.

### **İş Yeri Zorbalığına Karşı Nasıl Mücadele Edilmelidir?**

Zorbalığa maruz kalmak size tuzığa düşmüş gibi çaresiz ve zayıf hissettirebilir, ancak durumunuzu iyileştirmek için atabileceğiniz bir dizi adım bulunmaktadır. İş yerlerinde atılması gereken ilk adımlar şu şekildedir:

- Zorbalığı tespit etmek ve kayıt altına almak
- İlgili taraflara durumu bildirmek
- Kurum içinde zorbalığa karşı eğitim programları düzenlemek
- Sorunun çözümü için kurum içi politikaları güçlendirmek
- Hukuki haklar doğrultusunda gerekli adımları atmak

Eğer taciz edildiğinizi düşünüyorsanız, size bir günlük tutmanızı ve olayları kaydetmenizi öneririz: Kim ne yaptı veya



ne söyledi ve ne zaman? Bir tetikleyici olay var mıydı? Tanıklar veya kanıtlar var mı? Birinin davranışının zorbalık olarak kabul edilip edilemeyeceğini belirlemek ilk adımınızdır. İş yerindeki zorbalık deneyimlerini tespit etmek bazen zor olabilir ve insanlara, saldırgan şeyler söylediklerinde veya yaptıklarında şüphe duyma eğiliminde olabilirsiniz. Bir günlük tutmanız durumu sağlıklı şekilde değerlendirmenizi kolaylaştıracaktır ve daha ileriki aşamalarda elinizi güçlendirecektir.

Bu nedenle ne deneyimlediğinizi ve bu davranışa ne sıklıkta maruz kaldığınızı (örneğin ara sıra, aylık, haftalık, günlük) düşünerek başlayın. Bu davranışın sizi nasıl etkilediğini düşünmek için zaman ayırın. Daha sonra bazı deneyimlerinizi yazılı olarak not alın. Kimin dahil olduğunu, ne olduğunu ve sonuç olarak nasıl hissettiğinizi yazın. Zorbalığın özelliklerini düşünün. Davranış tekrarlandı mı? Gücün kötüye kullanımı söz konusu mu? Mantık dışı bir tutum mu var? Bu durum sizde duygusal sıkıntıya veya başka türde zararlara neden oldu mu? Bu sorulara cevabınız 'evet' ise muhtemelen iş yerinde zorbalığa maruz kalmış veya kalıyorsunuz demektir.

Zorbalığa uğradığınızdan şüpheleniyorsanız, daha sonraki zorbalık davranışlarının da kaydını tutmanızı tavsiye ederiz. Karşılaştığımız her örneği aşağıdakilere dikkat ederek özel olarak belgelemeniz önemlidir:

Tarih:

Olayın gerçekleştiği yer:

Kim dahil oldu:

Buna tanık olan var mı, ne dediler ya da yaptılar:



Ben ne yaptım:

Olayın üzerimdeki etkisi:

Kamu kurumlarında yazılı delil olmaksızın mobbing uygulamasının ispatı oldukça zordur. Bu sebeple, mağdur mümkün olduğu kadar yazılı delil toplamalı ve maruz kaldığı eylemlere ilişkin olarak günlük notlar almalıdır. Nitekim mağdurun maruz kaldığı davranışların sistematik ve sürekli olduğunu gösterebilmesi için birden fazla olguyu ispat edebilmesi gerekmektedir.

Yaşadığınız zorbalığa dair belgelendirme yapın. Zorbalığa maruz kaldığınıza dair delilleri toplayın ve durumu belgelerle destekleyin. E-postalar, mesajlar, notlar veya tanıklar ile destekleyebileceğiniz her türlü belgeyi saklayın. Bu tür kayıtları evinizde tutun. İş yerindeki kilitli çekmeceler bile güvenli olmayabilir. Belgeleme işi size bunaltıcı gelebilir ancak birkaç nedenden dolayı gereklidir. Zorbalığı bildirmek ve yardım istemek için zorbalık etkileşimleri ve davranışlarına ilişkin örnekler vermeniz gerekebilir. Zorbalığa maruz kalan pek çok kişi deneyimlerini anlatmakta zorluk çekmektedir, bu nedenle bunları yaşandıktan hemen sonra yazmak faydalı olabilir. Çoğu kurum, bir müdahale istiyorsanız sizden belge talep eder. Sonunda yasal yollara başvurmaya karar verirseniz, yaşadıklarınızın ayrıntılı bir kaydına ihtiyacınız olacaktır.

**Hukuksal Açıdan İş Yeri Zorbalığını Kanıtlama:** Olay mahkemeye intikal ettiyse, mağdur elinde bulunmayan belgelerin getirtilmesini veya yerinde incelenmesini mahkemeden talep edebilmektedir. Mobbinge maruz kalan kişinin kendi lehine delil toplamak için başka ispat yöntemi



kalmadığında kendisiyle ilgili ses ve görüntü kayıtlarını mahkemeye sunması hukuka aykırı delil sayılamaz.

Yine özellikle eğitim sektöründe görülen mobbinglerde mağdura yönelik başlatılan haksız disiplin soruşturmaları ve disiplin cezalarına ilişkin belgeler ispat açısından önem taşımaktadır.

Varsa iş yeri kamera kayıtlarının delil olarak gösterilmesi, günlük tutulması, notların saklanması, e-postaların saklanması, psikolog ve psikiyatrist gibi sağlık uzmanlarından alınan hizmetlerin ve bu tedaviler esnasında kullanılan ilaç faturalarının saklanması, iş yerinde aynı pozisyonda çalışan kişilere verilen görevlendirmeler, verilen işler ile ilgili belge örneklerinin alınması, varsa tanıklarla birlikte olayların tutanak altına alınması ve bu tutanaklar ile birlikte tanıkların yazılı ifadelerinin idari yargıda açılan davalara sunulması etkin bir yargılama için önemlidir.

Hakaret içerikli ya da sizi küçük düşürmeye yönelik istekler içeren, çalışma arkadaşlarınız arasında saygınlığınızı ve itibarınızı yok etme amacı taşıyan tüm kurum içi yazışmaları kaydedin ve basılı kopyalarını alın. Yöneticiler tarafından kurulmuş olan “Whatsapp grubu” konuşmaları ve bu konuşmaların saati ayrıca önemlidir. Mesai saatleri dışında SMS, Whatsapp, e-posta yoluyla geç saatlerde kurulan iletişim de ayrıca bir psikolojik taciz boyutunu oluşturur. Farklı tarihlerdeki ve mesai saatinden sonra, geç saatlerdeki Whatsapp konuşmalarının yapılma saatini de gösterir ekran görüntülerinin alınarak çıktılarının mahkemeye sunulması sürekli bir tacizin kanıtı açısından önemlidir.



Yapılan tüm eylemlerin sistematik ve belli bir süredir devam ettiğini kanıtlamak zorundasınız. Amirin zamansız telefon aramaları olduysa bunlara ait dökümleri kullandığınız telefon operatöründen mutlaka temin edin. Özellikle mobbing yapılmadan önceki döneme ait dökümler ile mobbing yapılmaya başlanan döneme ait dökümleri temin edin ve bu iki döneme ait karşılaştırmayı da yaparak mahkemeye sunun.

Mobbing nedeniyle psikolojik açıdan zarar gördüyseniz bunu gösterir nitelikte bir doktor raporu alın. Bu rapor, mobbingin ispatında çok önemli bir belgedir.

Dikkatli olunması gereken bir nokta da iş yerinde zorbalığa maruz kalan birçok kişi, deneyimlerini doğrulamak için ve bazen de bir intikam biçimi olarak bunu olaya karışmayan iş arkadaşlarıyla paylaşmak ister. Deneyimlerinizi kiminle paylaştığınıza dikkat edin. Eğer olayların dışında kalan biriyle konuşmayı seçerseniz, önce kendinize ne kazanmayı umduğunuzu sorun. Bu kişi, hayran olduğunuz güvenilir bir meslektaşınızsa veya benzer şeyler yaşamış tanıdığımız biriye, onunla konuşmak içgörü veya şefkat kazanmanıza yardımcı olabilir. Özellikle zorbayla iyi bir ilişkisi varsa, birinden sizin adınıza zorbayla konuşmasını isteyebilirsiniz. Ancak motivasyonunuz bir zorbanın itibarını zedelemek veya intikam ise, konuyla ilgisi olmayan insanlarla konuşmak muhtemelen konuyu daha karmaşıklaştıracak ve sonunda size de zarar verecektir.



## **Sendikaların İş Yeri Zorbalığıyla Mücadelede Sorumlulukları ve Yapabilecekleri Nelerdir?**

Sendikalar, çalışanların haklarını korumak, adaleti sağlamak ve işyerlerindeki olumsuz durumlarla mücadele etmek amacıyla kurulan örgütlerdir. Sendikaların iş yeri zorbalığı ile mücadelede en önemli sorumlulukları şu şekildedir:

**Bilinçlendirme Çalışmaları ve Eğitimler:** Sendikalar, başta üyeleri olmak üzere tüm halkı iş yeri zorbalığı konusunda bilgilendirmeli ve farkındalıklarını artırmalıdır. İş yeri zorbalığının ne olduğu, türleri, etkileri ve nasıl önüne geçilebileceği konularında düzenli olarak eğitim programları düzenlemelidirler. Medya, sosyal medya ve diğer iletişim araçları aracılığıyla iş yeri zorbalığının zararları ve önleme yollarını aktararak toplumun desteğini ve duyarlılığını artırmalıdır.

**Destek ve Danışmanlık Hizmetleri:** İş yeri zorbalığına maruz kalan üyelerine destek olmak ve danışmanlık hizmetleri sağlamak sendikaların görevlerinden biridir. Mağdurlara hukuki destek vererek iş yerindeki haklarını savunma konularında yardımcı olurlar.

**İş Yeri Zorbalığını Tespit Etmek ve Örgütsel Mücadele Kanalları Açmak:** Sendikalar, üyelerinden gelen iş yeri zorbalığı şikayetlerini ciddiye almalı, sorunu titizlikle araştırmalı ve raporlaştırmalıdır. Zorbalığa yol açan kurumsal, yönetsel ve hukuksal eksik ve sorunları tespit etmeli, sorunun çözümü için örgütlü gücünü harekete geçirebilmelidir. Sendikalar, zorbalığı önlemek ve onunla mücadele etmek için



iş yerlerinde etkili kurumsal politikaların oluşturulmasına ön ayak olurlar.

Ayrıca her bir Eğitim-İş üyesi, iş yeri zorbalığına karşı mağdurların yanında olmalıdır. Çevrenizde birisinin zorbalığa maruz kaldığına tanık olduğunuzda nasıl davrandığınız, sandığınızdan çok daha önemlidir. Zorbalık yaşayan kişiye aşağıdaki eylemlerle yardımcı olabilirsiniz:

- Zorbalıktan etkilenen kişiyle konuşun.
- Harekete geçmelerini teşvik edin ve saldırılara karşı kendilerini savunmalarına yardımcı olun.
- Zorbalığı yöneticilere bildirin.
- Olayın soruşturulması durumunda tanık olarak kendinizi hazır tutun.
- Toplumsal cesaret gösterin: Zorbalık diline ve şakalarına gülmeyin. Komik bulmadığımızı söyleyin.



## HUKUKİ BAKIŞ

### İş Yeri Zorbalığı ve Mobbing Hukuksal Mücadele

#### Resmi Soruşturma

İş yeri zorbalığında hukuksal ilk adım kurum içerisinde resmi bir soruşturma açılması için gerekli başvuruların yapılmasıdır. İş yerlerinde iş yeri yönetmeliği veya benzeri hukuksal düzenleyici tedbirlerle mobbinge mücadele edilebilir. Kurum ve kuruluşlarda mobbinge müsamaha gösterilmeyeceğini belirten hukuksal düzenlemeler (genelge ve yönetmelik) hazırlanmalıdır. Her kurum ve kurum içi birimde resmi soruşturma süreç ve yönetmelikleri farklılıklar gösterebilir. Resmi soruşturma süreçlerinde Eğitim-İş Sendikası mutlaka yanınızda olacaktır.

Resmi bir soruşturma tamamlandıktan sonra raporun ve sunulan tavsiyelerin bir kopyasını almalısınız. Soruşturmanın yürütülme biçiminden veya sonucundan memnun değilseniz, buna itiraz edebilirsiniz. Sonuçta, kuruluşun adil bir şekilde ve uygun bir süreçle yanıt vermediğini düşünüyorsanız, yargı alanınıza bağlı olarak sorunları yasal olarak çözümlenme yolları olabilir. Hukuki bir yola başvurursanız avukata ihtiyacınız olacaktır. Biliniz ki Eğitim-İş Sendikası üyeleri herhangi bir ücret ödemeksizin sendikamız avukatları aracılığıyla etkin bir hukuki hizmete erişebilmektedirler.

Hukuksal süreçler karmaşık ve yorucu olabilir ve sıklıkla deliller medeni hukukun gerekliliklerini karşılamaz. Gerek İş Kanunu'nda gerekse 657 sayılı Devlet Memurları Kanunun'da mobbing, yani iş yerinde psikolojik tacize ilişkin doğrudan ve



açıkça herhangi bir düzenleme bulunmamaktadır. İş yeri zorbalığı veya mobbing sadece bu kanunları ilgilendiren bir konu olmayıp, aynı zamanda Borçlar Kanunu, Medeni Kanun ve Ceza Kanunu açısından da netice doğurmaktadır. Mobbing kavramı ayrıca uluslararası hukukla da bağlantılıdır.

### **İç Hukuk Açısından Değerlendirme**

Yasalarda doğrudan bir mobbing tanımı yapılmamıştır. Açık bir mobbing tanımı ve karşılığı olmamasına rağmen çalışma hayatını çekilmez hale getiren, yaşam kalitesini düşüren, manevi çöküntü ve travma etkileri doğuran bu sistematik hareketlere maruz kalan çalışana Yüksek Mahkeme Kararları ile bazı haklar tanınmıştır.

### **Cumhuriyet Başsavcılığına Şikâyetle Bulunma**

İşyerinde psikolojik taciz olarak nitelendirilen davranışlar, aynı zamanda suç oluşturabilmektedir. Ancak, psikolojik tacizde bulunan kamu görevlisinin yargılanabilmesi için, bu kişi hakkında idare tarafından soruşturma izni verilmesi gerekmektedir.

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nda farklı bir usul öngörüldüğünden (md.53/c), 4483 sayılı Kanun hükümlerinin Yükseköğretim Kanunu'na tabi personel hakkında uygulanması mümkün değildir. Bu sebeple aşağıdaki hususlar Yükseköğretim Kurumlarında çalışan emekçiler açısından önem taşımaktadır.

### **Türk Medeni Kanunu (TMK) Açısından Durum**

4721 sayılı Türk Medeni Kanunu'na göre hukuki ilişkilerin kapsamı, “dürüst davranma” ve “iyi niyet kurallarına” göre

belirlenmektedir. Kanun'un "Dürüst Davranma" başlığı altında düzenlenen 2/1. Maddesine göre "Herkes, haklarını kullanırken ve borçlarını yerine getirirken dürüstlük kurallarına uymak zorundadır", "İyi niyet" başlığını taşıyan 3.maddesine göre ise "Kanunun iyi niyete hukuki bir sonuç bağladığı durumlarda, asıl olan iyi niyetin varlığıdır".

Bu nedenle işçiler ve işverenler, iş yerindeki iş ilişkilerinin ifası sırasında birbirlerine, kanunun 2. ve 3. maddesinde bulunan amir hüküm gereği, dürüstlük ve iyi niyet kurallarına uygun şekilde davranmak zorundadırlar.

### **Borçlar Kanunu (BK) Açısından Durum**

İş yerinde uygulanan mobbing, borçlar hukuku açısından "haksız fiil" oluşturmaktadır. Şahsiyet hakkı hukuka aykırı bir şekilde tecavüze uğrayan mobbing mağduru da BK'nın 49. maddesine göre, uğradığı manevi zarara karşılık manevi tazminat namıyla bir miktar para ödenmesini dava edebilir. Ayrıca tazminat bedelinin devlet sorumluluğunda olduğu hallerde, bu bedelin mobbing failine rücu edilmesinin sağlanması ve takibi de sonraki failerin bunu düşünmesine sebep olacaktır.

### **Türk Ceza Kanunu Açısından Durum**

Türk Ceza Kanunun amaçları arasında yer alan "kişi hak ve özgürlüklerinin korunması" kapsamında, mobbinge konu eylemlerin işleniş biçimleri ve sonuçlarına göre her biri ayrı ayrı değerlendirilmelidir.

Cinsel taciz, genel olarak cinsel anlam taşıyan ya da cinsel temele dayalı mağdur tarafından istenmeyen bir davranışı ifade



etmektedir. Cinsel taciz, bir kişinin kendi isteği dışında cinsel içerikli tekliflere, şakalara, hareketlere ve/veya bunları içeren görsel, sözlü ya da fiziksel davranışlara maruz kalmasıdır. Cinsel taciz doğrudan mobbing olmadığı gibi, her mobbing de cinsel tacizi barındırmaz. Ancak sırf birini yıldırma ve bu yolla işverenden uzaklaşmasını sağlamak saikiyle ortaya konan cinsel taciz fiilleri mobbing sayılır. Dolayısıyla cinsel taciz ile mobbingin birbirlerinden kesin olarak ayrıldıkları da söylenemez.

### **Psikolojik Taciz Nedeniyle Uğranılan Zararın Tazmini İstemiyle Tazminat Davası Açılması**

Kamu görevlileri, baskı yapma amacıyla haklarında tesis edilen geçici görevlendirme, naklen atama, disiplin cezası verme gibi idari işlemlerin iptali istemiyle idari yargıda iptal davası açabilirler. Ancak psikolojik taciz olarak nitelendirilebilecek işlem veya eylem niteliğindeki davranışlardan kaynaklanan zararların tazmini, iptal davasıyla talep edilemez.

Psikolojik tacize maruz kalan kamu görevlisinin uğradığı zarar iki şekilde tazmin edilebilir.

Psikolojik taciz nedeniyle uğranılan zararın tazmini istemiyle, kamu görevlisinin kişisel kusurundan dolayı, doğrudan doğruya kamu görevlisine karşı adli yargıda tazminat davası açılabilir.

Hizmet kusuru nedeniyle idareye karşı idari yargıda tam yargı davası açılabilir. İdare ise tazminatı ödedikten sonra, kusuru oranında kamu görevlisine rücu edecektir.



İdareye yüklenebilecek bir kusur söz konusu değilse, bu durumda, tacizde bulunan kamu görevlisine karşı doğrudan doğruya adli yargı tazminat davası açılması gerekecektir.

### **Mahkemede İş Yeri Zorbalığını veya Mobbingi İspatlama**

Mobbingin hukuken önemli sorunlarından biri ispatıdır; bu yüzden çoğu mobbing mağduru mobbingi ispatlanmasının zor olabileceğini düşünerek yargı yoluna başvurmamaktadır. Bu zorluğun aşılabilmesi için, belge toplama, vakaların kaydını yapma gibi önlemler alınmalıdır. Aslında mobbing için başvuruda ya da sonuç almada bir sorun yoktur, sorun mobbing sürecinin belgelenmesidir. Mobbing maruz kalınması kolay bir iş yeri mağduriyetidir, sık sık yaşanma ihtimali olmasına karşın kayıtlara az sayıda geçmektedir. Bunun sebebi mobbingin kişiyi yalnızlaştırması, hukuki sürecin bu yalnızlaşma ile daha zor gelmesidir.

Yargıtay'ın ilke kararlarına göre, mobbingin varlığı için kişilik haklarının ağır şekilde ihlaline gerek olmayıp, kişilik haklarına yönelik haksızlığın tespiti yeterlidir. Mobbing iddialarında şüpheden uzak kesin delil aranmamaktadır. Çalışanın kendisine iş yerinde mobbing uyguladığına dair kuşku uyandıracak olguları ileri sürmesi yeterlidir.

#### **1) İspat Kriteri**

Hukuk yargılamasında ve özellikle mobbinge dayanan iddialarda yüzde yüzlük bir ispatın aranmamakla birlikte, şüpheden uzak delil aramanın ceza yargılamasına ait olduğu, özel hukuk, iş hukuku, idare hukuku yargılamasında vicdani kanaatin oluşmasına yetecek kadar bir ispatın yeterli olduğu,



tarafarla ileri sürülen delillerden tereddüt edilmesi durumunda, çalışan lehine yorum yapılması gerekmektedir.

Mobbing gibi diğer dava türlerine göre ispatı nispeten daha zor olan bir konuda kesin ve mutlak bir ispatın aranmaması, bu konuda çalışan lehine ispat kolaylığı gösterme, hakkaniyet ve adalete daha uygun olacaktır.

## 2) İspat Yükü Kavramı

Dava, iddia ve savunma olmak üzere iki kısımdan oluşur. Davacı, talebini çeşitli iddialara dayandırmaya çalışırken, davalı da bu iddialara karşı kendisini savunur. Bu iddia ve savunma olarak ileri sürülen olguları kimin ispat edeceği sorunu ortaya çıkmaktadır. İspat yükü ilkesine göre, kanunda aksine hüküm bulunmadıkça, bir davanın taraflarından her biri, hakkını dayandırdığı olguların varlığını ispatla yükümlüdür.

Mobbing konusunda ise ispat yükü, mobbingin varlığını gösteren olguların mahkemeye sunulması halinde, mobbingin gerçekleşmediğini ispat külfeti davalıya (yöneticiye/idareye) düşer. Bir başka deyişle, çalışan kuşku uyandıracak olguları ileri sürmesi halinde, ispat yükü yer değiştirir ve idare mobbing yapmadığını ispatlamakla yükümlü hale gelir.

## SONUÇ OLARAK

Mobbing ile mücadelede çalışanın yapması gerekenler, ilk olarak mobbing mağduru, işverene, idareye ya da mahkemeye başvurarak, mobbingin tespit edilmesini ve durdurulmasını talep edebilir. İkinci olarak da mobbinge uğrayan personel, maddi ve manevi tazminat yoluyla uğradığı zararın tazminini isteyebileceği gibi ceza davası da açabilir. Öte yandan,



personelin “mobbing günlüğü” tutarak kendilerine yapılan baskıyı ve davranışları tarih, yer ve saat ile tespit edebilecek bir yöntem geliştirdikleri halde kendi adlarına olumlu sonuçlar doğuracaktır. Sözü edilen “mobbing günlüğünde” çatışmanın hangi tarihte ve kimle başladığını, hangi konu ile başladığı ve akabinde yer, tarih ve mümkünse saat vererek aşama aşama, gün gün nasıl devam ettiğini, bu olaylar gerçekleşirken kimlerin tanık olduğu gibi unsurları yazmaları, yine mobbingin varlığına işaret edecek her türlü belgeyi ve delili de toplamaları lehe sonuç doğuracaktır.

Her şeyden önce muhtemel maruz kaldığınız haksız eylemden sonra, olayı içinize atmak yerine örgütlü mücadelenin gereği olarak sendikanıza ve bağlı olduğu hukukçuya derhal danışmalı, yaşadıklarınızı kronolojik hikayesi ile anlatmalısınız. Böylece yaşadığınız haksız muamele sonrasında yalnızlaşma yerine, en az hasarla süreci atlatmanızı sağlayacak ve hatta sizden sonra, sizden başka kişilere aynı muamelenin olmasına da engel olmuş olacaksınız.

Çoğu durumda biz emekçilerin yaşadığı iş yeri zorbalıkları sistemin kendisinden kaynaklanır ve sistemsel sorunlar güçlü örgütlü mücadeleler sayesinde çözülebilir. Eğitim-İş Sendikası olarak üyelerimizin iş yerinde bireysel olarak yaşadıkları sorunlarda her zaman yanlarındayız. Ama daha da önemlisi, tüm emekçilerin sağlıklı ve huzurlu bir iş ortamına kavuşması için örgütlü bir mücadele vermekteyiz. İş yerinde haksızlık, hukuksuzluk ve şiddete yol veren tüm hukuksal, kurumsal ve politik unsurla kararlı ve süreklileşmiş bir mücadele yürütmekteyiz. Huzurlu bir iş ortamı her emekçinin hakkıdır ve hakkımızı alana kadar da durmayacağız!



## Bize Ulaşın

[hukukizmir4@egitimsizmir4.org](mailto:hukukizmir4@egitimsizmir4.org)

<https://www.egitimsizmir4.org/belgeler/Mobbing.html>

## HAZIRLAYANLAR

### Elbey KALE

Eğitim İş İzmir 4 No.lu Şube (Yükseköğretim Şubesi)  
Şube Başkanı

### Ozan KARAKAYA

Eğitim ve Bilim İşgörenleri Sendikası  
İzmir Bölge Avukatı

### Prof. Dr. İnci BOYACIOĞLU

Eğitim İş İzmir 4 No.lu Şube (Yükseköğretim Şubesi)  
Mobbing Komisyonu Üyesi

### Prof. Dr. Burcu GÜLER

Eğitim İş İzmir 4 No.lu Şube (Yükseköğretim Şubesi) Mobbing  
Komisyonu Üyesi

### Dr. Metin AKBULUT

Eğitim İş İzmir 4 No.lu Şube (Yükseköğretim Şubesi)  
Eğitim Sekreteri

### Ozan Akan AKŞAR

Eğitim İş İzmir 4 No.lu Şube (Yükseköğretim Şubesi)  
Özlük-Hukuk ve TİS Sekreteri

