



**Cumhur Sinan ÖZDEMİR**  
İş Başmüfettişi

İşyerinde psikolojik şiddet, işyeri zorbalığı anlamına gelen mobbing, kendine güveni olmayan yöneticilerin uyguladığı bir yöntem olarak tanımlanır.

### GİRİŞ

Uluslararası Çalışma Örgütüne göre mobbing, bir veya bir grup işçiyi sabote etmek için yapılan, zalimce, kötü niyetli, intikamcı, aşağılayıcı ve eleştirici tavırlarla kendini gösteren davranış biçimi, şeklinde tanımlanmaktadır. Mobbingi; stres, tükenmişlik sendromu, işyeri kabalığı, iş tatminsizliği ya da doyumsuzluğu gibi olgulardan ayıran husus, belli kişinin belli bir amaca yönelik olarak hedef alınması, yapılan haksızlığın sürekli, sistematik ve sık oluşudur. Bir olay nedeniyle kişilik haklarının zarar görmüş olması, acı çekilmesi halinde, bu acı karşılığı ödenmesi

uygun görülen paraya manevi tazminat denilir. Kişilik haklarının ihlali hallerinde manevi tazminata hükmedilir. Mobbing kavramının etimolojik anlamına ve tarihsel gelişimine bakıldığında; aynı ortamda bulunan veya aynı organizasyona bağlı olan bir veya birden fazla kimsenin bir kişiye belli bir amaçla, sistematik bir şekilde, yılmak, korku, tedirginlik, endişe, bunalım, bıkkınlık, sıkıntı veya kaygı oluşturacak söz, tutum veya davranışlarla psikolojik ve duygusal baskı kurarak onu belli şekilde davranmaya ya da davranmamaya, ortak alandan uzaklaştırmaya, güçsüzleştirmeye, değersizleştirmeye, aşağılamaya, küçük düşürmeye veya pa-

# Kamu İşyerinde Mobbing ve Tazminat

sifize etmeye yönelik çabalarına mobbing denilir. İşyerinde psikolojik taciz ya da İngilizce deyişimle mobbing, çalışma hayatında işyerlerinde işçi ile işveren arasında ya da işçilerin kendi aralarındaki psikolojik şiddeti ifade eden bir kavram olarak nitelendirilmektedir. Mobbing; stres, tükenmişlik sendromu, işyeri kabalığı, iş tatminsizliği ya da doyumsuzluğu gibi olgulardan ayıran husus, belli kişinin belli bir amaca yönelik olarak hedef alınması, yapılan haksızlığın sürekli, sistematik ve sık oluşudur.

## 1. MOBBİNG

İşyerinde psikolojik şiddet, işyeri zorbalığı anlamına gelen mobbing, kendine güveni olmayan yöneticilerin uyguladığı bir yöntem olarak tanımlanır. Psikolojik taciz, çalışanların itibarını ve onurunu zedelemekte, verimliliğini azaltmakta ve sağlığını kaybetmesine neden olarak çalışma hayatını olumsuz etkilemektedir. Mobbing, kültür farkı gözetmeksizin tüm işyerlerinde ortaya çıkabilen bir olgudur. Mobbing mağduru olmaya aday bireyleri tanımlayan bir sınıflama, henüz geliştirilmiş değildir. Herkes, potansiyel bir mobbing mağdurudur. Çalışma yaşamında ise mobbing kavramının ilk kez, 80'li yılların başında İsveçli endüstri psikoloğu Heinz Leymann tarafından kullanıldığı bilinmektedir. Leymann'ın çalışanlar arasında benzer tipte uzun dönemli düşmanca ve saldırgan davranışların varlığına dair yaptığı saptamalar

sonucunda, bu kavramı kullandığı görülmektedir. Mobbing, sistematik olarak bireyin iş yaşamında psikolojik tacize uğramasıdır. Burada, davranışın kaynağı bir olaya değil, bir kişiye odaklanmıştır. Mobbingin belirleyici özellikleri; kasıtlı olarak yapılması, sistematik olarak tekrarlanması ve uzun bir zamandan beri (en azından altı ay) devam ediyor olmasıdır. Yöneticiler sürekli baskı, haksız eleştiri, hata bulma, tecrit etmek, iftira, çarpıtma, hakaret, alay gibi yöntemlerle kurbanın özgüvenini zayıflatır. Sonuçta mağdur psikolojik rahatsızlık yaşamaya başlar.

6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu'nun, 417'nci maddesi gereği; işveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve işyerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzeni sağlamakla, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu tür tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür. İşveren, işyerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak, araç ve gereçleri noksansız bulundurmak; işçiler de iş sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlüdür. İşverenin yukarıdaki hükümler dâhil, kanuna ve sözleşmeye aykırı davranışı nedeniyle işçinin ölümü, vücut bütünlüğünün zedelenmesi veya kişilik haklarının ihlaline bağlı zararların tazmini, sözleşmeye aykırılıktan doğan sorumluluk hükümlerine tabidir.

İşverenlik kasıtlı olarak mobbing uygulayabilir ve bunu işyeri yönetim stratejisi olarak seçebilir. İşverenlerin bu tarz bir stratejiye başvurusundaki ilk akla gelen gerekçe ekonomik nedenlerdir. Özellikle, ekonomik kriz dönemlerinde, işverenlerin ilk başvurdukları yol genellikle personel sayısında azaltmaya gitmeleridir. Küçülme politikası nedeniyle istihdamın daraltılması, işgücünün genç çalışanlardan oluşturulması ekonomik nedenlerle yapılan mobbinge örnek oluşturabilir.

Bir işyerinde mobbingin varlığına işaret eden belirtiler, davranışsal düzeyde ve fizyolojik düzeyde olmak üzere iki grupta irdelenmektedir.

**Davranışsal Belirtiler:** Telefon, bilgisayar ve lamba gibi işyerinde bulunan kişiye ait eşyalar, birdenbire kaybolur veya bozulur; yerine yenileri konulmaz. Çalışma arkadaşlarıyla aralarında çıkan tartışmalar, her zamankinden çok daha fazla olmaya başlar. Kişinin sigara kokusu ve dumandan çok rahatsız olduğunu bile bile yanındaki masaya çok sigara içen biri yerleştirilir. Kişi, başkalarının ofisine girdiğinde konuşma hemen kesilir; konu değiştirilir. Kişi, işle ilgili önemli gelişmeler ve haberlerin dışında bırakılır. Kişinin arkasından çeşitli söylentiler çıkarılır; kulaktan kulağa fısıltılar yayılır. Kendisine yetenek ve becerilerinin çok altında veya uzmanlık alanına girmeyen işler verilir. Birey, her yaptığı işin ince ince gözlemlendiğini hisse-



der. İşe geliş gidiş saatleri, telefon konuşmaları, çay ya da kahve molasında geçirdiği zaman ayrıntılarıyla kontrol edilir. Birey, diğerleri tarafından sürekli eleştirilir veya küçümsenir. Birey, sözlü veya yazılı soru ve taleplerine yanıt alamaz. Birey, üstleri veya iş arkadaşları tarafından kontrol dışı tepki göstermeye kışkırtılır. Birey, şirketin özel kutlamaları veya diğer sosyal etkinliklerine kasıtlı olarak çağırılmaz. Bireyin dış görünüşü veya giyim tarzıyla alay edilir. Bireyin işle ilgili tüm önerileri reddedilir. Kendisinden daha alt düzeydeki görevlerde çalışanlardan daha düşük ücret alır.

**Fizyolojik Belirtiler:** Beyinle ilgili; sıkıntı, panik atak, depresyon, yarım baş ağrısı, baş dönmesi, hafıza kaybı, dikkati toplayamama ve uykusuzluk. Deriyle ilgili; kaşınma, kızarma, pullanma veya döküntü gibi deri hastalıkları. Gözlerle ilgi-

li; ansızın göz kararması, görmede bulanıklık. Boyun ve sırtla ilgili; boyun kaslarında ve sırtta ağrı. Kalple ilgili; hızlı ve düzensiz çarpıntılar, kalp krizi. Eklemlerle ilgili; titreme, terleme, bacaklarda halsizlik hissetme, kas ağrıları. Sindirim sistemiyle ilgili; yanma, ekşime, hazım zorluğu gibi mide rahatsızlıkları, ülser. Solunum sistemiyle ilgili; nefessiz kalma, nefes alamama gibi solunum sorunları. Bağışıklık sistemiyle ilgili; organizmanın savunma yapılarında zayıflama, hastalıklara çok çabuk yakalanabilme.

## 2. KAMU İŞYERİNDE MOBBİNG VE TAZMİNAT

Birçok olguda işyeri stresinin çalışanların sağlığı üzerinde mobbinge benzer etkiler oluşturduğu bilinen bir husustur. Mobbingin varlığı ve kabulü için mağdurda psikolojik

rahatsızlığın meydana gelmesi zorunlu olmadığı gibi, her psikolojik rahatsızlığın nedeni de mobbing değildir. Çalışanlar üzerinde olumsuz etki yaparak, onların davranışlarını, verimliliklerini ve sosyal ilişkilerini etkileyen olgu, stres olarak tanımlanır ve rahatsızlık belirtileri birçok yerde mobbinge benzerdir. Mobbing oluşturan eylemler, mağdur üzerinde psikolojik baskı oluştursa ve bunun sonucunda bir kısım sağlık sorunlarına neden olsa da, her psikolojik baskıyı ve rahatsızlığı mobbinge bağlamak doğru değildir. Bir işyerinde yaşanan belli yoğunluktaki stres, kaba, kırıcı ve küçümseyici davranışlar, çalışanları mutsuz yapsa, onların psikolojik ve ruhsal sağlığında bozulmalar meydana getirirse de, kanaatimce diğer unsurlara bakılmadan mobbing olarak kabul edilemez. Örneğin, nezaket ve saygının yokluğu

olan işyeri kabalığı, doğal olarak kişiye bağlı, beğenilmeyen, çirkin görülen, rahatsız edici ve hoş karşılanmayan söz, tutum ve davranışlardan oluşmaktadır. Yargıtay kararına göre bir işyerinde yaşanan belli yoğunluktaki stres, kaba, kırıcı ve küçümseyici davranışlar, çalışanları mutsuz yapsa, onların psikolojik ve ruhsal sağlığında bozulmalar meydana getirirse dahi diğer unsurlara bakılmadan mobbing olarak kabul edilemez. İşçiye haklı nedenle, derhal fesih hakkı veren 4857 sayılı İş Kanunu'nun, 24/II(b) maddesinde "işveren işçinin veya ailesi üyelerinden birinin şeref ve namusuna dokunacak şekilde sözler söyler, davranışlarda bulunursa veya işçiye cinsel tacizde bulunursa" hükmünde yer alan davranışlar kapsamında, işverenin işçiye uyguladığı psikolojik şiddet ve saldırılarda (mobbing) kanaatimce yer alır. İşverenin işçiye uyguladığı baskı, şiddet, psikolojik (manevi) taciz bu kapsamda değerlendirilmelidir. İşveren tarafından mobbinge uğrayan işçi, İş Kanunu'nda öngörülen süre içerisinde iş sözleşmesini haklı nedenle derhal feshedebilecek, kendisine mobbing uygulandığını ispat etmesi ve kıdem tazminatına hak kazanma şartlarını taşıması halinde işverenden kıdem tazminatını isteyecektir. İş Kanunu'nun, 26'ncı maddesi gereğince, 24'üncü maddede gösterilen ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan hallere dayanarak işçiye tanınmış olan sözleşmeyi fesih yetkisi, işçinin işverenin bu çeşit davranışlarda bulunduğunu öğrendiği günden başlayarak altı iş günü geçtikten ve her halde fiilin gerçekleşmesinden itibaren bir yıl sonra kullanılamayacaktır. İşçinin kıdem tazminatı ile karşılanamayan ek zararları varsa genel hükümlere göre bu zararların tazminini talep etme hakkı da bulunmaktadır. Mobbing işçinin kişilik haklarını ihlal etmiş, onurunu ze-

Birçok olguda işyeri stresinin çalışanların sağlığı üzerinde mobbinge benzer etkiler oluşturduğu bilinen bir husustur.

delemişse bu durumlar da Borçlar Kanunu hükümlerine göre ayrıca manevi tazminat talebinde bulunabilecektir. Uygulamada sıkça rastlanılan çalışma koşullarının ağırlaştırılması ve kişinin aşırı bir yük altına sokulması manevi taciz türüdür.

Bir olay nedeniyle kişilik haklarının zarar görmüş olması, acı çekilmesi halinde, bu acı karşılığı ödenmesi uygun görülen paraya manevi tazminat denilir. Manevi zarar, kişilik değerlerinde oluşan eksilmedir. Manevi zararın tazmini için öncelikle sorumluluk sebeplerinden birinin gerçekleşmesi gerekir. Bu kusur sorumluluğu olabileceği gibi bir kusursuz sorumluluk hali de olabilir. Hangi sorumluluk söz konusu ise onun şartları gerçekleşmiş olmalıdır. Manevi tazminat için ayrıca özel bir kusur şartı aranmaktadır. Aynı ortamda bulunan veya aynı organizasyona bağlı olan

Bir olay nedeniyle kişilik haklarının zarar görmüş olması, acı çekilmesi halinde, bu acı karşılığı ödenmesi uygun görülen paraya manevi tazminat denilir.

bir veya birden fazla kimsenin, bir kişiye belli bir amaçla, sistematik bir şekilde, yığınlık, korku, tedirginlik, endişe, bunalım, bıkkınlık, sıkıntı veya kaygı oluşturacak söz, tutum veya davranışlarla psikolojik ve duygusal baskı kurarak onu belli şekilde davranmaya ya da davranmamaya, ortak alandan uzaklaştırmaya, güçsüzleştirmeye, değersizleştirmeye, aşağılamaya, küçük düşürmeye veya pasifize etmeye yönelik çabalarına mobbing denilir. İşyerinde mobbing, belirli kişi ya da kişilerin zarar verici söz, tutum ve davranışlarına maruz kalınmasıyla başlayan yıldırma, yıpratma, sindirme, bıktırma ve belli şekilde davranmaya mecbur bırakma sürecini içermektedir. Bu sürecin başından sonuna kadar hedef alınan kişi veya kişilere sistemli bir şekilde psikolojik, duygusal ve sosyal saldırı gerçekleştirilmektedir. Hedef alınan kişinin şeref, kişilik, karakter, inanç, değer, yetenek, tecrübe, düşünce, tercih, yaşam biçimi ve kültür gibi yönlerine topluca bir saldırı söz konusudur. Bu saldırı, dedikodu ve söylenti çıkarma, iftira atma, çalışanlar önünde küçük düşürme, hafife alma, karalama, kötüleme ve yok sayma gibi kişiyi zihinsel, ruhsal, fiziksel ve bedensel olarak etkileyebilecek eylemlerle yapılmaktadır. Uluslararası Çalışma Örgütüne göre mobbing, "bir veya bir grup işçiye sabotaj etmek için yapılan, zalimce, kötü niyetli, intikamcı, aşağılayıcı ve eleştirici tavırlarla kendini gösteren davranış biçimi" şeklinde tanımlanmaktadır. Mobbing; stres, tükenmişlik sendromu, işyeri kabalığı, iş tatminsizliği ya da doyumсуzluđu gibi olgulardan ayıran husus, belli kişinin belli bir amaca yönelik olarak hedef alınması, yapılan haksızlığın sürekli, sistematik ve sık oluşudur. Süreklilik göstermeyen, belli aralıklarla sık sık tekrarlanmayan, ara sıra münferit olarak meydana gelmiş birkaç haksız, kaba, nezaket-

siz veya etik dışı davranış mobbing olarak nitelendirilemez. Mobbingin varlığı için kişilik haklarının ağır şekilde ihlaline gerek yoktur. Kişilik haklarına yönelik bir haksızlığın varlığı yeterlidir. Ayrıca, mobbing gibi diğer dava türlerine göre ispatı nispeten daha zor olan bir konuda, kesin ve mutlak bir ispat şartı aranmamalıdır. İşçinin, kendisine işyerinde mobbing uygulandığına dair kuşku uyandıracak olguları ileri sürmesi yeterlidir. İşyerinde mobbingin varlığını gösteren olguların mahkemeye sunulması halinde, işyerinde mobbingin gerçekleşmediğini ispat külfetinin işverene düştüğü kabul edilmelidir. Konuya ilişkin Yargıtay<sup>1</sup> "...Davacı, belediye başkan yardımcısı olduğunu, davalının Belediye Başkanlığına seçilmesini müteakip kendisi ile çalışmak istemediğini söyleyerek istifa etmesini istediğini, istifa etmeyi kabul etmeyince farklı görevlere atamasının yapıldığını, her atama kararından sonra işlemin iptali istemiyle idare mahkemesin-

de açılan davaların kabul edilerek görevine iade edildiğini, davalının anılan eylemleri ile kamu hizmeti yapmasını engellediğini, mahkeme kararlarını yerine getirmediğini, psikolojik baskı ve mobbing uyguladığını, özlük, mali, idari ve sosyal haklarını vermediğini belirterek uğradığı manevi zararın davalıya ödetilmesi isteminde bulunmuştur. Davalı ise, davanın reddine karar verilmesini istemiştir. Mahkemece; manevi tazminat isteminin kısmen kabulüne karar verilerek 10.000 TL manevi tazminatın davalıdan tahsiline karar verilmiştir. Kişilik hakları hukuka aykırı olarak saldırıya uğrayan kimse manevi tazminat ödetilmesini isteyebilir. Yargıç, manevi tazminatın tutarını belirlerken, saldırı oluşturan eylem ve olayın özelliği yanında tarafların kusur oranını, sıfatını, işgal ettikleri makamı ve diğer sosyal ve ekonomik durumlarını da dikkate almalıdır. Tutarın belirlenmesinde her olaya göre değişebilecek özel durum ve koşulların bulunacağı da gözetilerek takdir hakkını etkileyecek nedenleri karar yerinde nesnel (objektif) olarak

göstermelidir. Çünkü yasanın takdir hakkı verdiği durumlarda yargıcın, hukuk ve adalete uygun (hak ve nasfetle) karar vereceği Medeni Yasanın 4'üncü maddesinde belirtilmiştir. Takdir edilecek bu para, zarara uğrayanda manevi huzuru doğurmayı gerçekleştirecek tazminata benzer bir işlevi (fonksiyonu) olan özgün bir nitelik taşır. Bir ceza olmadığı gibi malvarlığı hukukuna ilişkin bir zararın karşılanması da amaç edinmemiştir. O halde bu tazminatın sınırı onun amacına göre belirlenmelidir. Takdir edilecek tutar, var olan durumda elde edilmek istenilen doyum (tatmin) duygusunun etkisine ulaşmak için gerekli olan kadar olmalıdır. Davaya konu olayda, olay tarihi, olayın gelişimi, tarafların konumu ile yukarıda anılan ilkeler gözetildiğinde davacı yararına takdir edilen 10.000 TL manevi tazminat fazladır. Daha alt düzeyde manevi tazminat takdir edilmek üzere kararın bozulması gerekmiştir..." kararında da belirtildiği üzere kişilik haklarının ihlali hallerinde manevi tazminata hükmedilebilecektir.

1 Yargıtay 4.HD-E:2013/18184-K:2014/12151-T:24.09.2014

## SONUÇ

*İşyerinde psikolojik şiddet, işyeri zorbalığı anlamına gelen mobbing, kendine güveni olmayan yöneticilerin uyguladığı bir yöntem olarak tanımlanır. Mobbing, kültür farkı gözetmeksizin tüm işyerlerinde ortaya çıkabilen bir olgudur. Mobbing mağduru olmaya aday bireyleri tanımlayan bir sınıflama, henüz geliştirilmiş değildir. Herkes, potansiyel bir mobbing mağduru. Mobbingin varlığı için kişilik haklarının ağır şekilde ihlaline gerek yoktur. Kişilik haklarına yönelik bir haksızlığın varlığı yeterlidir. Ayrıca, mobbing gibi diğer dava türlerine göre ispatı nispeten daha zor*

*olan bir konuda, kesin ve mutlak bir ispat şartı aranmamalıdır. Kamu çalışanının, kendisine işyerinde mobbing uygulandığına dair kuşku uyandıracak olguları ileri sürmesi yeterlidir. İşyerinde mobbingin varlığını gösteren olguların mahkemeye sunulması halinde, işyerinde mobbingin gerçekleşmediğini ispat külfetinin işverene düştüğü kabul edilmelidir. Manevi zarar, kişilik değerlerinde oluşan ek-silmedir. Manevi zararın tazmini için öncelikle sorumluluk sebeplerinden birinin gerçekleşmesi gerekir. Bu kusur sorumluluğu olabileceği gibi bir kusursuz sorumluluk hali de olabilir. Hangi sorumluluk söz konusu ise onun şartları gerçekleşmiş olmalıdır.*

*Manevi tazminat için ayrıca özel bir kusur şartı aranmamaktadır.*

## KAYNAKÇA

- 4857 sayılı İş Kanunu
- 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu
- Yargıtay 4.HD-E:2013/18184-K:2014/12151-T:24.09.2014
- Özdemir, C. S. (2011) Açıklamalı, İçtihatlı İş Mevzuatı Rehberi, İstanbul, Maliye Hesap Uzmanları Derneği Yayını, Mayıs-2011
- Özdemir, C. S. (2018) Soru-Cevap ve İçtihatlı İş Mevzuatı Rehberi, Ankara, Adalet Yayınevi, Mayıs-2018