

TC.  
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

MOBBİNGE MARUZ KALMANIN DEMOGRAFİK FAKTÖRLERE GÖRE  
FARKLILAŞMASI: KİLİS İLİ KAMU VE ÖZEL EĞİTİM KURUMLARINDA BİR  
ALAN ARAŞTIRMASI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN  
BETÜL KOYUNCUOĞLU

GAZİANTEP\_2017

**T.C.**  
**HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**MOBBİNGE MARUZ KALMANIN DEMOGRAFİK FAKTÖRLERE GÖRE**  
**FARKLILAŞMASI: KİLİS İLİ KAMU VE ÖZEL EĞİTİM KURUMLARINDA BİR**  
**ALAN ARAŞTIRMASI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**HAZIRLAYAN**  
**BETÜL KOYUNCUOĞLU**

**TEZ DANIŞMANI**  
**DOÇ. DR. İBRAHİM SANİ MERT**

**GAZİANTEP\_ 2017**

## **KABUL VE ONAY**

Betül KOYUNCUOĞLU tarafından hazırlanan “Mobbinge Maruz Kalmanın Demografik Faktörlere Göre Farklılaşması: Kilis İli Kamu ve Özel Eğitim Kurumlarında Bir Alan Araştırması” başlıklı bu çalışma 10/04/2017 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucu başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

**Doç. Dr. İbrahim Sani MERT**

(Başkan)

**Doç. Dr. Mazlum ÇELİK**

(Üye)

**Doç. Dr. Hilmi Erdoğan YAYLA**

(Üye)

### **Onay**

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım 10/04/2017

Doç. Dr. Mazlum ÇELİK

Enstitü Müdürü

## TEZ ETİK BİLDİRİM SAYFASI

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Mobbinge Maruz Kalmannın Demografik Faktörlere Göre Farklılaşması: Kilis İli Kamu ve Özel Eğitim Kurumlarında Bir Alan Araştırması” başlıklı çalışmanın tarafımca bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve onurumla doğrularım.  
10/04/2017

Betül KOYUNCUOĞLU

## ÖNSÖZ

Son zamanlarda adından sıkça bahsettiren mobbing konusunun yaptığım araştırmalar sonucunda kamu ve özel eğitim kurumlarının karşılaştırılmasında yapılan araştırmaların az olduğu dikkatimi çekti ve mobbing konusunu araştırdıkça herkesin bu konu hakkında bilgi sahibi olması gerektiği düşünçesine vardım.

“Mobbinge Maruz Kalmanın Demografik Faktörlere Göre Farklılaşması: Kilis İli Kamu ve Özel Eğitim Kurumlarında Bir Alan Araştırması” konulu yüksek lisans tez çalışmamda bana yardımcı olan ve desteğini esirgemeyen değerli tez danışmanım Doç. Dr. İbrahim Sani MERT’e ve Hasan Kalyoncu Üniversitesi hocalarına teşekkürlerimi sunuyorum.

Her türlü maddi ve manevi desteğini benden esirgemeyen, zor zamanlarımda yanımda olan annem Nurhan ve babam Abdulkadir KOYUNCUOğLU’na teşekkürü bir borç bilirim.

Gaziantep 2017

Betül KOYUNCUOğLU

## ÖZET

Çıkış tarihi 1960'lı yıllara dayanan mobbing olgusu son zamanlarda çok sıkça bahsedilen bir kavram haline gelmiş ve insanların hayatının herhangi bir evresinde karşılaşılabilecekleri, insanlar üzerinde yıkıcı ve yıpratıcı etkiler yaratabilen bir olgu olarak tanımlanmaktadır.

Bu çalışmada; kamu ve özel eğitim kurumlarında çalışanlardan toplanan verilerle yapılan karşılaştırma sonucunda çalışanların demografik özelliklerine göre hangisinin daha çok mobbinge maruz kaldığı araştırılmak istenmiştir. Kilis ilinde bulunan özel eğitim kurumu ve rastgele seçilen kamu eğitim kurumlarının 170 çalışanından anket tekniği ile veri toplanmıştır. Yapılan analizler sonucunda, mobbingin alt boyutu olan sosyal ilişkilere saldırı algısı cinsiyete, eşin çalışma durumu ve kurum türüne göre farklılık gösterdiği sonucu çıkmıştır. Mobbingin alt boyutu olan kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek algısı medeni duruma, eşin çalışma durumuna ve iş tecrübesine göre farklılık gösterdiği sonucu çıkmıştır. Mobbingin alt boyutu olan kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırı algısı çocuk sayısına göre farklılık gösterdiği sonucu çıkmıştır. Mobbingin alt boyutu olan kişinin sağlığına doğrudan saldırı algısı yaş gruplarına göre farklılık gösterdiği sonucu çıkmıştır. Yine çıkan sonuçlara göre genel mobbing algısı sahip olunan çocuk sayısı, aylık gelir seviyesi, eşin çalışma durumuna göre farklılık gösterdiği sonucu çıktığı yapılan analizler sonucunda görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Mobbing, psikolojik şiddet, duygusal taciz, zorbalık.

## ABSTRACT

Mobbing phenomenon, originating from 1960's, has become a constantly mentioned topic in recent years. It was defined as a concept which can happen at any stage of people's life and it can have devastating effects on people.

In this study; by comparing the data which were collected from private and public school employees, it was tried to find out employees exposed to mobbing in terms of demographic characteristics. A questionnaire was used to collect data from 170 employees of private and randomly chosen public schools in the city of Kilis. As a result of analyses, it was found out that there is a difference according the social perception of attack, which is a sub-dimension of mobbing differs according to sex, work status of spouse and institutional type. Perception of showing oneself and affecting communication formation which is a sub-dimension of mobbing differs according to work condition of spouse and work experience. Perception of attack to person's life quality and occupational status which is a sub-dimension of mobbing differs according to number of children. Perception of attack directly to one's health which is a sub-dimension of mobbing differs according to age groups. According to the results general mobbing perception differs according to the number of children owned, monthly income level, work condition of spouse.

**Keywords:** Mobbing, physiological violence, emotional abuse, bullying.

## İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>i</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iii</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>vii</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>ix</b>
<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>x</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1.1. Problem Cümlesi .....	1
1.2. Alt Problemler .....	1
1.3. Araştırmanın Amacı .....	2
1.4. Araştırmanın Önemi .....	2
1.5. Araştırmanın Varsayımları .....	2
1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	2
<b>İKİNCİ BÖLÜM</b> .....	<b>4</b>
<b>MOBBİNGİN KAVRAMI, TARİHÇESİ, TÜRLERİ, SÜRECİ, DAVRANIŞLARI, NEDENLERİ, SONUÇLARI VE MÜCADELE YOLLARI</b> .....	<b>4</b>
2.1. Mobbing Kavramı .....	4
2.2. Mobbing ile İlişkili Kavramlar .....	9
2.2.1. Mobbing ve Çatışma İlişkisi.....	9
2.2.2. Mobbing ile Zorbalık İlişkisi.....	10
2.2.3. Mobbing ile Stres İlişkisi.....	11
2.2.4. Mobbing ile Şiddet İlişkisi .....	11
2.3. Mobbingin Boyutları .....	11
2.4. Mobbingin Tarihsel Gelişimi .....	13
2.5. Mobbingin Türleri .....	15
2.5.1. Hiyerarşik (Dikey) Mobbing .....	15
2.5.1.1. Yukarıdan Aşağıya Doğru Mobbing .....	15
2.5.1.2. Aşağıdan Yukarıya Doğru Mobbing .....	17
2.5.2. Yatay Mobbing .....	18
2.6. Mobbing Süreci .....	18
2.7. Mobbing Davranışları.....	21



2.7.1. Birinci Grup: Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek .	21
2.7.2. İkinci Grup: Sosyal İlişkilere Saldırı .....	21
2.7.3. Üçüncü Grup: İtibara Saldırı .....	22
2.7.4. Dördüncü Grup: Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırıları .....	22
2.7.5. Beşinci Grup: Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırı .....	22
2.8. Mobbingin Nedenleri.....	23
2.8.1. Mobbing Uygulayan Kişinin Özelliklerinden Kaynaklanan Nedenler ...	25
2.8.1.1. Bireyi, Grup Kuralını Kabul Etmeye Zorlamak .....	26
2.8.1.2. Düşmanlıktan Zevk Almak.....	26
2.8.1.3. Sadece Zevk Arayışı.....	27
2.8.1.4. Önyargıyı Desteklemek .....	27
2.8.1.5. Kötü Kişilik .....	27
2.8.1.6. Ayrıcalıklı Hak Sahibi Olduğuna İnanmak .....	27
2.8.1.7. Tehdit Altındaki Benmerkezcilik .....	28
2.8.1.8. Narsist Kişilik .....	28
2.8.2. Kurbanın Özelliklerinden Kaynaklanan Nedenler .....	28
2.8.3. Örgütsel Nedenler.....	29
2.9. Mobbingin Sonuçları .....	31
2.9.1. Mobbinge Maruz Kalan Bireye İlişkin Sonuçlar.....	32
2.9.2. Mobbingin Örgütsel Sonuçları .....	35
2.9.3. Mobbingin Aile ve Yakın Çevre Üzerindeki Sonuçları .....	36
2.9.4. Mobbingin Toplum Üzerindeki Sonuçları.....	38
2.10. Mobbing ile Mücadele Yolları .....	38
2.10.1. Mobbingle Bireysel Mücadele Yöntemleri .....	39
2.10.2. Örgütsel Mücadele Yöntemleri .....	40
2.11. Mobbingle İlgili Hukuksal Düzenlemeler .....	42
2.12. Mobbing İle İlgili Yapılan Araştırmalar.....	48
2.12.1. Türkiye’de Yapılan Araştırmalar .....	48
2.12.2. Dünyada Yapılan Araştırmalar .....	51
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM .....</b>	<b>54</b>
<b>YÖNTEM.....</b>	<b>54</b>
3.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....	54
3.2. Verileri Toplama Araçları .....	54

3.2.1. Mobbing Ölçeği.....	54
3.2.2. Demografik Değişkenler .....	55
3.3. İstatistiksel Analiz .....	55
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM .....</b>	<b>56</b>
<b>BULGULAR .....</b>	<b>56</b>
4.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Değişkenlerine İlişkin Bulgular.....	56
4.2. Araştırma Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizine İlişkin Bulgular .	59
4.3. Araştırma Sorusu ve Hipotezlere İlişkin Bulgular .....	69
<b>BEŞİNCİ BÖLÜM .....</b>	<b>83</b>
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>83</b>
5.1. Sonuç .....	83
5.2. Öneriler.....	89
5.2.1. Araştırmacılara Öneriler .....	89
5.2.2. Yöneticilere ve Çalışanlara Öneriler .....	90
<b>KAYNAKLAR.....</b>	<b>91</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>99</b>

## TABLolar LİSTESİ

	Sayfa No.
<b>Tablo 1.</b> Mobbinge karşılık gelecek kavramlar. ....	5
<b>Tablo 2.</b> İşyerinde psikolojik tacize ilişkin literatürde kullanılan bazı sözcükler ve tanımlar. .	6
<b>Tablo 3.</b> İşyerinde sağlıklı çatışma ve mobbing arasındaki farklılıklar. ....	10
<b>Tablo 4.</b> Psikolojik şiddetin etkileri/ sonuçları. ....	32
<b>Tablo 5.</b> Araştırmaya katılanların cinsiyete göre dağılımı. ....	56
<b>Tablo 6.</b> Araştırmaya katılanların yaş aralığına göre dağılımı. ....	57
<b>Tablo 7.</b> Araştırmaya katılanların meslekte çalışma yıllarına göre dağılımı.....	57
<b>Tablo 8.</b> Araştırmaya katılanların medeni durumlarına göre dağılımı .....	57
<b>Tablo 9.</b> Araştırmaya katılanların eşlerinin çalışma durumuna göre dağılımı .....	58
<b>Tablo 10.</b> Araştırmaya katılan katılımcıların çocuk sayısına göre dağılımı.....	58
<b>Tablo 11.</b> Araştırmaya katılan katılımcıların gelir düzeyine göre dağılımı.....	59
<b>Tablo 12.</b> Araştırmaya katılan katılımcıların kamu ve özel eğitim kurumlarında çalışma durumuna göre dağılımı. ....	59
<b>Tablo 13.</b> Mobbing Ölçeğinin KMO ve Bartlett Değerleri .....	60
<b>Tablo 14.</b> Mobbing ölçeğine ait toplam açıklanan varyans oranları .....	61
<b>Tablo 15.</b> Dönüştürülmüş bileşenler matrisi.....	62
<b>Tablo 16.</b> Doğrulayıcı Faktör Analizi uyum iyiliği kabul değerleri.....	64
<b>Tablo 17.</b> Birinci düzey DFA uyum iyiliği değerleri .....	65
<b>Tablo 18.</b> İkinci düzey DFA uyum iyiliği değerleri .....	66
<b>Tablo 19.</b> Güvenilirlik analizi (Cronbach's Alpha değeri).....	67
<b>Tablo 20.</b> Faktörlerin tanımlayıcı istatistik bilgileri.....	68
<b>Tablo 21.</b> Maddelerin tanımlayıcı istatistik bilgileri .....	69
<b>Tablo 22.</b> Mesleki tecrübe yılına göre faktörlerin Anova testi sonuçları .....	70
<b>Tablo 23.</b> Mesleki tecrübe yılının Tukey testi sonucu.....	71
<b>Tablo 24.</b> Yaş değişkenine göre faktörlerin Anova testi sonuçları.....	72
<b>Tablo 25.</b> Yaşa göre Tukey testi sonucu.....	73
<b>Tablo 26.</b> Çocuk sayısı değişkenine göre faktörlerin Anova testi sonuçları .....	74
<b>Tablo 27.</b> Çocuk sayısı değişkenine göre Tukey testi sonucu .....	75
<b>Tablo 28.</b> Gelir değişkenine göre faktörlerin Anova testi sonuçları.....	76
<b>Tablo 29.</b> Gelir değişkenine göre Tukey testi sonucu .....	77
<b>Tablo 30.</b> Cinsiyet değişkenine göre mobbingin alt faktörlerine yönelik T-testi sonuçları ....	78

<b>Tablo 31.</b> Medeni duruma göre mobbingin alt faktörlerine yönelik T-testi sonuçları .....	79
<b>Tablo 32.</b> Eşin çalışma durumuna göre mobbingin alt faktörlerine yönelik T-testi sonuçları	80
<b>Tablo 33.</b> Kamu ve özel eğitim kurumunda çalışma durumuna göre mobbingin alt faktörlerine yönelik T-testi sonucu .....	81



## ŞEKİLLER LİSTESİ

	<b>Sayfa No.</b>
<b>Şekil 1.</b> Yıldırmanın neden ve sonuçları.....	24
<b>Şekil 2.</b> Mobbingin mağdur üzerindeki fizyolojik ve psikolojik etkileri.....	33
<b>Şekil 3.</b> Birinci düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi sonuçları.....	65
<b>Şekil 4.</b> İkinci düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi .....	66



## KISALTMALAR

- ABD** : Amerika Birleşik Devletleri  
**BBC** : İngiliz Radyo Televizyon Kurumu  
**Df** : Degree of freedom  
**Diğ.** : Diğerleri  
**ILO** : International Labour Office  
**KMO** : Kaiser-Meyer-Olkin  
**Max.** : Maksimum  
**Min.** : Minimum  
**N** : Eleman Sayısı  
**P** : Anlamlılık Düzeyi  
**Sig** : Significant  
**SPSS** : Statistical Package for Social Sciences  
**T** : t-testi  
**TBMM** : Türkiye Büyük Millet Meclisi  
**TCK** : Türk Ceza Kanunu  
**TDK** : Türk Dil Kurumu  
**WHO** : World Heald Organization

## BİRİNCİ BÖLÜM

### GİRİŞ

İnsanlar yaşamlarını devam ettirebilmek için çalışmak zorundadırlar ve günün büyük bölümünü işyerinde geçirmektedirler. Küreselleşmeyle ve hızlı değişimlerle rekabetin arttığı çalışma ortamlarında, örgüt ve çalışanlar üzerlerinde büyük bir baskı oluşmaktadır ve bununla birlikte birçok problem meydana gelmektedir. Bu problemlerden bir tanesi de mobbing olgusudur. Çağımızın en çok dikkat çeken konularından biri olan mobbing, insanlar üzerinde yıkıcı etkiler oluşturan ve hem fiziksel hem de psikolojik sorunlara neden olan psikolojik terör olarak adlandırılmaktadır. Bu olgu sadece birey üzerinde değil örgüt, çalışılan kurum, aile ve toplum üzerinde de olumsuz etkiler yaratmaktadır. İşyerinde karşılaşılan bu davranışa tanık olan diğer çalışanlar ve bu duruma müdahale etmesi gereken birimlerin sessiz kalması veya görmezden gelmesi bu sorunu daha da büyütmede ve zamanında müdahale edilmediği takdirde içinden çıkılmaz bir durum haline gelebilmektedir. Mobbing kişi ayırt etmeksizin üstün asta uyguladığı, eş düzeydeki çalışanların birbirlerine uyguladıkları veya birkaç astın bir araya gelerek amirine uyguladıkları her insanın karşılaşılabileceği olumsuz bir davranış olarak nitelendirilmektedir.

Bu bölümde araştırmanın probleminden, alt problemlerinden, araştırmanın amacından, öneminden, varsayımları ve sınırlılıklarından bahsedilmektedir.

#### 1.1. Problem Cümlesi

Bu çalışmada “Çalışanların mobbinge maruz kalma durumu, demografik faktörlere göre farklılaşmakta mıdır?” sorusu problem cümlesi olarak belirlenmiştir.

#### 1.2. Alt Problemler

Araştırma kapsamında aşağıda sunulan alt problemler belirlenmiştir.

- Çalışanların mobbinge maruz kalma durumu kıdem yılına göre farklılaşmakta mıdır?
- Çalışanların mobbinge maruz kalma durumu medeni durumlarına göre farklılaşmakta mıdır?
- Çalışanların mobbinge maruz kalma durumu eşinin çalışma durumuna göre farklılaşmakta mıdır?
- Çalışanların mobbinge maruz kalma durumu cinsiyetlerine göre farklılaşmakta mıdır?

- Çalışanların mobbinge maruz kalma durumu yaşlarına göre farklılaşmakta mıdır?
- Çalışanların mobbinge maruz kalma durumu çocuk sayısına göre farklılaşmakta mıdır?
- Çalışanların mobbinge maruz kalma durumu gelir seviyesine göre farklılaşmakta mıdır?
- Çalışanların mobbinge maruz kalma durumu kamu veya özel eğitim kurumlarına göre farklılaşmakta mıdır?

### **1.3. Araştırmanın Amacı**

Burada amaç; kamu ve özel eğitim kurumlarında bulunan çalışanların demografik özelliklere göre karşılaştırılması yapılmakta ve özelde çalışanlar mı yoksa kamuda çalışanlar mı daha çok mobbinge maruz kalmaktadır ve çalışanların maruz kaldıkları mobbing davranışları demografik özelliklere göre incelenmek istenmiştir.

### **1.4. Araştırmanın Önemi**

Çağımızın en çok dikkat çeken konularından biri olan mobbing birçok çalışma alanında karşımıza çıkabilmektedir. Fakat buna rağmen eğitim kurumlarında maruz kalınan mobbing hakkında yeterli araştırma yapılmamakla birlikte kamu ve özel eğitim kurumlarında mobbing algısı hakkında çok az araştırma yapıldığı görülmekte ve bu konuda literatüre katkı sağlamak istenmektedir. Aynı zamanda bu çalışmayla mobbing hakkında bilinçlenmeyi ve duyarlılığın artacağı düşünülmektedir.

### **1.5. Araştırmanın Varsayımları**

Ankete katılan tüm kamu ve özel eğitim kurumu çalışanlarının soruları anlayarak, tarafsız ve içtenlikle cevap verdikleri varsayılmaktadır. Ayrıca çıkan sonuçların Kilis ilinde bulunan tüm eğitim kurumları çalışanlarına genellenebileceği varsayılmaktadır.

### **1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Evrende toplanan verilerle yapılan analizler sonucu elde edilen bulgular örnekleme dâhil olan kişilere göre değişebileceğinden dolayı, araştırmanın bulguları verilerin toplandığı örneklem ile sınırlıdır. Bu çalışmada karşılaşılan mobbing davranışları zaman dilimi ile



kısıtlıdır. Ankete verilen cevapların görülebileceği düşüncesiyle anket sorularına objektif cevap vermekten kaçınabilmektedir. Araştırma sadece Kilis ilindeki eğitim kurumlarıyla kısıtlı kalmıştır. Bundan dolayı Türkiye genelindeki eğitim kurumlarıyla genelleme imkânı sınırlıdır.



## **İKİNCİ BÖLÜM**

### **MOBBİNGİN KAVRAMI, TARİHÇESİ, TÜRLERİ, SÜRECİ, DAVRANIŞLARI, NEDENLERİ, SONUÇLARI VE MÜCADELE YOLLARI**

Bu bölümde mobbing kavramının ne anlama geldiğinden kelimenin kökeninden, mobbing davranışının çıkışından günümüze kadar tarihçesinden ve mobbingin türlerinden bahsedilmektedir. Ayrıca bu bölümde mobbingin aşama aşama sürecinden, ortaya çıkış nedenlerinden, mobbing davranışlarından ve bu davranışlar sonucunda ortaya çıkan durumdan ve yarattığı etkilerden bahsedilmektedir. Bu durumla nasıl başa çıkarız ve başa çıkma yolları anlatılmaktadır. Bölümün sonunda ise hukuksal düzenlemelere ve bu alanda demografik özelliklere göre yapılan diğer araştırmacıların çalışmalarına yer verilmiştir.

#### **2.1. Mobbing Kavramı**

“Mob” sözcüğü “mobile vulgus” kelimesinden türeyen Latince “kararsız kalabalık” manasına gelen, İngilizcede “çete” kanun dışı kaba kuvvet uygulayan anlamına gelmektedir (Davenport vd., 2003: 3). Psikolojik şiddet, taciz, baskı gibi kavramlar “mob” sözcüğünün eylem hali olarak kullanılmaktadır (Saruhan ve Yıldız, 2009: 122).

Mobbing kavramı yönetim ve çalışma psikolojisi alanında son dönemlerde çalışanların sıkça başvurdukları bir kavram olarak dikkat çekmektedir. Mobbing çalışanlara örgüt tarafından uygulanan psikolojik baskı ve şiddet olarak da tanımlanmaktadır. Bu girişimler insan psikolojisinde derin yaralanmalara, çalışma ortamında motivasyon ve performans düşüklüğüne sebep olmaktadır. Aynı zamanda mobbing iş görenin kendine olan güveninin kaybolmasına, ruhsal zayıflık ve güçsüzlüğün meydana gelmesine de neden olmaktadır (Tutar, 2015: 113).

Mobbing özellikle Amerika, Almanya, İsveç’te son zamanlarda üzerinde önemle durulan fakat kavramın yeni olması sebebiyle Türkiye’de üzerine fazla araştırma yapılmayan bir konu olarak tanımlanmaktadır. Mobbing kelimesinin kavram olarak tam karşılığı uzmanlar tarafından henüz fikir birliğine varılıp bulunamamıştır. Kelime karşılığı tam olmasa da, gerek iş hayatında gerekse günlük hayatımızda karşılaşılabileceğimiz, uygulayabileceğimiz, tanık olduğumuz veya maruz kalabileceğimiz bir durum olarak belirlenen mobbing olgusuna; sindirme, yıldırma, bastırma, zorbalık, işyerinde psikolojik taciz, duygusal veya psikolojik terör, caydırma, psikolojik şiddet sözcükleri karşılık gelebilmektedir (Kılıç, 2006: 5).

**Tablo 1.** Mobbinge karşılık gelecek kavramlar

<b>KAVRAM</b>	<b>TÜRKÇE KARŞILIĞI</b>
Bullying	Zorbalık
Stalking	Sinsice izlemek
Psycho-terror at workplace	İşyerinde psikolojik terör
Emotional abuse	Duygusal istismar
Workplace syndrome	İşyeri sendromu
Psychological abuse	Psikolojik istismar
Harrassment	Taciz
Work harrassment	İşyeri tacizi
Workplace trauma	İşyeri travması

**Kaynak:** Tayyar, 2008: 3.

Tablo 1’den de anlaşılacağı üzere bu terimler farklılık göstermekte ve bakıldığında hiçbiri mobbinge tam anlamıyla karşılık gelmemektedir. Sadece mobbinge ilgili karşılaşılabilecek süreci anlatmaktadır.

İskandinav ülkelerde genellikle mobbing kavramı kullanılırken, Amerika, İngiltere ve Kanada da genellikle “bullying” kelimesi kullanılmaktadır (Toker, 2009: 2). Mobbing kavramı TDK’da araştırıldığında ise “bezdiri” anlamına karşılık gelmektedir. Fakat tam anlamıyla mobbing kelimesini karşılamamakla birlikte anlam olarak yetersiz kalmaktadır.

**Tablo 2.** İşyerinde psikolojik tacize ilişkin literatürde kullanılan bazı sözcükler ve tanımlar

<b>YAZAR</b>	<b>KULLANILDIĞI TERİM</b>	<b>TANIM</b>
Leymann, 1996	Mobbing: İşyerinde psikolojik taciz/ psychological terror: Psikolojik terör	Bir ya da birden fazla kişinin genellikle bir kişi ile sistematik olarak (en az hafta da bir) uzun dönemde (en az altı ayda) düşmanca ya da etik olmayan iletişim kurması ve devam eden bu iletişim sonucunda, düşmanca davranışlara maruz kalan kişinin kendini yardıma muhtaç ve savunmasız hissetmesidir.
Einarsen, Hoel, Zapf ve Cooper, 2003	Bullying at Work: İşyerinde Zorbalık	Birini taciz etmek, rahatsız etmek, sosyal ilişkiler açısından dışlamak veya birinin görevini, işini yapmasını olumsuz etkilemek gibi durum ve davranışları içermektedir. Bu tip bir davranışın ya da iletişimin işyerinde psikolojik taciz olarak isimlendirilebilmesi için söz konusu davranışın ya da iletişimin sürekli ve düzenli olarak (örneğin haftada bir) yönetilmesi ve belirli bir süredir (yaklaşık altı ay) devam etmesi gerekmektedir. Tek seferlik yaşanan bir tartışma ya da anlaşmazlık, psikolojik taciz kabul edilmemektedir. Tanımda ayrıca, psikolojik tacizin şiddeti giderek yükselen bir süreç olduğu ve bireyin bu sürecin sonucunda kendini çaresiz bir pozisyonda bulunduğu ve sistematik olarak bulunduğu ve sistematik olarak olumsuz davranışların hedefi haline geldiği belirtilmiştir. Buna göre, taraflarının da işyerinde psikolojik taciz olarak isimlendirilemeyeceği öne sürülmüştür.
Salin, 2005	Workplace Bullying: İşyeri Zorbalığı	Bir veya birden fazla kişiye yöneltilen ve tekrar eden olumsuz davranışlar ile açıklanmaktadır. Tanıma göre işyerinde düşmanca bir ortam neden olan bu davranışları uygulayan ve maruz kalan taraf arasında açık bir güç eşitsizliği bulunur.
Brodsky, 1976	Harassment: Taciz	Bir bireyin diğer bir bireye eziyet vermek, onu yıpratmak veya onun tepkisini çekmek amacıyla tekrar eden ve ısrarcı girişimlerde bulunmasıdır.
Wilson, 1991	Workplace Trauma: İşyeri Travması	Bir çalışanın, işverenin veya yöneticisinin, görünen ya da gizli, tekrar eden, kasıtlı ve kötü niyetli davranışlarının sonucunda kişiliğinin parçalanmasıdır.

**Tablo 2.** (Devam) İşyerinde psikolojik tacize ilişkin literatürde kullanılan bazı sözcük ve tanımlar

<b>YAZAR</b>	<b>KULLANDIĞI TERİM</b>	<b>TANIM</b>
Björkvist, Österman ve Hjetback, 1994	Work Harassment: İşyeri tacizi/ Aggression: Saldırganlık	Herhangi bir nedenden ötürü kendini savunmayan bir ya da birden fazla bireye zihinsel (kimi zaman da fiziksel) açıdan zarar vermek amacıyla yöneltilen tekrar eden davranışlardır.
Hoel ve Cooper, 2000	Workplace Bullying: İşyeri zorbalığı	Bir ya da birden fazla bireyin, belirli bir süre içinde devamlı olarak bir ya da birden fazla kişi tarafından olumsuz davranışlara maruz bırakılmasıdır. Tanıma göre, mağdur bu davranışlara karşı mücadele etmekte zorlanacağı bir pozisyonadadır ve tek seferlik olaylar psikolojik taciz olarak kabul edilmemektedir.
Vartia, 2003	Workplace Bullying: İşyeri zorbalığı	Bir veya birkaç kişinin, üstü veya üstleri, astı veya astları, eş değer pozisyonda çalışan bir ya da birden fazla kişi tarafından devamlı ve tekrar eden olumsuz davranışlara maruz bırakıldığı ve hedef kişinin/ kişilerin bu davranışlar karşısında kendisini savunmasız hissettiği bir süreçtir.
Namie ve Namie, 2000	Workplace Bullying: İşyeri zorbalığı	Bir çalışanın (hedef kişinin) bir ya da birden fazla çalışan tarafından sürekli olarak kötü niyetli ve hedef kişinin sağlığını tehlikeye atacak olumsuz davranışlara maruz bırakılmasıdır.
Keashly ve Jagatic, 2003	Workplace Bullying: İşyeri zorbalığı/ Emotional Abuse: Duygusal Taciz	Bir işyerinde çalışan bir ya da birkaç kişiye yöneltilen tekrar eden, düşmanca, sözlü ve sözlü olmayan, çoğu zaman fiziksel olmayan davranışlardır.
Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003	Mobbing: İşyerinde psikolojik taciz/ Emotional Abuse: Duygusal Taciz	Bir kişinin, diğer insanları kendi rızaları ile veya rızaları dışında başka bir kişiye karşı etrafında toplaması ve sürekli kötü niyetli hareketlerde bulunma, ima, alay ve karşısındakinin toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla saldırgan bir ortam yaratarak onu işten çıkmaya zorlamasıdır.
Tınaz, 2006/ 2008	İşyerinde Psikolojik Taciz/ Yıldır Kaçır	İşyerinde diğer çalışanlar veya işveren tarafından tekrarlanan saldırılar şeklinde uygulanan bir çeşit psikolojik terördür ve çalışanlara üstleri, astları veya eşit düzeydeki çalışanlar tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama, gibi davranışları ifade eden anlamlar içermektedir.

**Kaynak:** Karatuna ve Tınaz, 2010: 21.

Mobbing olgusu; davranışlarda gizli ve açık yapılan psikolojik saldırılardan, dedikodudan, yok saymaya kadar farklı özellik göstermesinden dolayı adlandırılmakta zorlanılan bir durum olarak nitelendirilmektedir (Gökçe, 2006: 39).

Mobbing süreci bireyin zararlı, saygısız, nahoş bir davranışın hedefi haline gelmesiyle başlamaktadır. Örgütün veya birkaç kişinin kurban seçilen kişiye uyguladıkları psikolojik şiddet sonucu mağdur, etrafındaki kişilere ve kendisine karşı yabancılaşmaya başlamaktadır (Tınaz, 2011: 8). Bireyin çalışma ortamında yaşadığı çatışmalar birey üzerinde strese neden olmaktadır. İş görenin karşılaştığı aşırı baskı ve stres sonucunda ülser, kalp hastalıkları gibi sorunlara yol açtığı bilinmektedir (Çobanoğlu, 2005: 21).

Bir davranışın mobbing olabilmesi için öncelikle yıpratıcı ve saldırgan bir tutumun sergilenmesi gerekmektedir. Mobbing, kişiye uygulanan psikolojik bir saldırdır, bireyin bu davranışa maruz kalmasıyla başlamaktadır. Genellikle bu olay bir kişinin, başka bir kişiye diğer insanları etrafına toplayarak aşağılayıcı, küçük düşürücü davranışlarla, birey hakkında dedikodu çıkarma, imada bulunma gibi eylemlerle saldırgan bir çalışma ortamı yaratarak kişiyi işten ayrılmaya mecbur bırakmaktadır (Davenport vd., 2003: 15). Önemli bir diğer nokta ise mobbing davranışının olabilmesi için sıklığı ve uzun süreli olması gerekmektedir. Çoğu araştırmacıya göre bir kez uygulanan kötü davranış mobbing olarak adlandırılmamaktadır. Olumsuz bir davranışa mobbing diyebilmemiz için sistemli bir şekilde yapılıp yapılmadığına ve önceden planlanarak uygulanıp uygulanmadığına bakmamız gerekmektedir. Mobbing uygulayıcılarının bu davranışı sergileme sebepleri de önemli görülmektedir. Kişinin hiçbir kusuru yokken de mobbing uygulayıcıları yinede kişiye mobbing uyguluyorlarsa bu muamele planlı bir davranışa dönüşebilmektedir (Gün, 2010: 17-18).

Mobbing aynı zamanda haklardan ve olanaklardan mahrum bırakma psikolojik ve cinsel taciz, adam kayırmacılık şeklinde kendini göstermektedir. Mobbing örgütsel açıdan incelendiğinde performans düşüklüğü, iş devir hızında artış, doyumsuzluk, iş ve yaşama karşı isteksizlik gibi örgüt psikolojisinde de olumsuzluklara neden olmaktadır (Tutar, 2015: 117).

Çalışma alanlarında mobbing uygulayan kişiye tacizci, zorba, psikolojik saldırgan, saldırgan, mobbing tacizcisi gibi kavramlar kullanılmaktadır. Mobbinge maruz kalan kişiye ise mağdur, kurban, psikolojik tacize uğrayan, mobbing mağduru veya kurbanı gibi kavramlar kullanılmaktadır (Çobanoğlu, 2005: 20).

Mobbingin daha çok özel kurumlarda uygulandığı sanılsa da aslında kâr amacı gütmeyen kurumlarda daha fazla görülmekte ve bu durum sağlık sektöründe, okullarda, akademik personeller arasında daha fazla görüldüğü belirtilmektedir. Mobbingin görülme

sebeplerinden biride işsizlik sorunun fazla olduğu ve bununla birlikte iş görenin değersizleştiği ortamlarda meydana çıktığı belirtilmektedir (Gürhan, 2013: 3).

## **2.2. Mobbing ile İlişkili Kavramlar**

Mobbing kelimesinin Türkçede tam karşılığı bulunmadığı için yerine bazı Türkçe sözcükler kullanılmaktadır. Fakat bu sözcükler tek başına mobbingi anlatmaya yeterli bulunmamaktadır. Türkçede mobbinge karşılık olarak; zorbalık, çatışma, stres, psikolojik şiddet, cinsel ve duygusal taciz sözcükleri kullanılabilir. Bu başlık altında mobbingin zorbalık, çatışma, stres ve şiddet kavramlarıyla arasındaki ilişki incelenmektedir.

### **2.2.1. Mobbing ve Çatışma İlişkisi**

Çatışma bireyler arası ortaya çıkan anlaşmazlık olarak tanımlanmaktadır. Daha çok kişilerin çıkarlarının ve karakterlerinin birbirlerine uymamasından kaynaklı oluşmaktadır. Çatışma bireyin hem psikolojisi hem de bulunduğu toplum üzerinde olumsuzluklar yaratmaktadır.

Çatışma kaçınılmaz bir durumdur. Fakat büyük boyutlara varıldığında kaçınılması gerekmektedir. Çatışmanın boyutunun büyümesi bir müddet sonra mobbinge dönüşmesine neden olmaktadır. Mobbing çatışmaya göre büyük zararlar yaratmakta ve ahlak dışı bir davranış olarak değerlendirilmektedir (Tınaz, 2011: 35). Çatışma günlük hayatta süresi ve şiddeti artmadığı müddetçe normal olarak karşılanmaktadır. Fakat mobbingin zararları birey, toplum, aile ve örgütte büyük etkiler yaratmaktadır.

**Tablo 3.** İşyerinde sağlıklı çatışma ve mobbing arasındaki farklılıklar

MOBBİNG ORTAMI	SAĞLIKLI ÇATIŞMA ORTAMI
Roller belirsizdir	Roller ve iş tanımları açıktır
İşbirlikçi olmayan ilişkiler hâkimdir	İşbirlikçiler vardır
İleriyi görmek olanaksızdır	Hedefler ortak ve paylaşılmıştır
İlişkiler belirsizdir	İlişkiler açıktır
Örgütsel aksaklıklar vardır	Sağlıklı bir örgüt yapısı vardır
Uzun süreli ve etik olmayan tepkiler gözlenir	Bazen çatışma ve sürtüşmeler gözlenir
Stratejiler anlamsızdır	Stratejiler açıktır ve samimidir
Çalışmanın varlığı reddedilir ve gizlenir	Çatışmalar ve tartışmalar açıktır
Dolaylı ve baştan savma iletişim vardır	Doğrudan iletişim vardır

**Kaynak:** WHO, 2003: 15.

Çatışma uzun sürer ve önlenmezse belli aşamalardan sonra mobbinge dönüşebilmektedir. Çatışma sonucu mobbing başlangıcı oluşturmakta ve bu da büyük zararlar vermektedir.

### **2.2.2. Mobbing ile Zorbalık İlişkisi**

Zorbalık daha çok okullarda çocukların birbirlerine uyguladıkları fiziksel ve kaba davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Mobbingi anlatırken bazen onun yerine zorbalık kullanılsa da aslında birbirlerinden farklı anlamlara gelmektedirler.

Mobbingde psikolojik ve fiziksel şiddet yer alırken zorbalıkta psikolojik şiddetle beraber fiziksel saldırıda yer almaktadır. Fakat mobbing daha çok yavaş ve fark ettirmeden sinsi işleyen planlar düzeninde uygulanmaktadır (Gün, 2009: 16).

Çalışma ortamında da mobbing sinsi ve karmaşık bir şekilde başlamakta ve mobbing uygulanan kişi bulunduğu ortamda dışlanmaktadır. Zorbalıkta kaba kuvvet, fiziksel şiddet ve hakaret içeren sözcükler kullanırken, mobbing eyleminde yıpratıcı ve zarar verici her çeşit eylem yer almaktadır. Zorbalıkta daha çok fiziksel saldırılar yer alırken, mobbing de bu durumla karşılaşılmamaktadır. Mobbing eyleminde kırıcı ve aşağılayıcı eylem ve tutumlar görülürken, zorbalıkta ise daha çok kaba söz ve davranışlar görülmektedir (Tutar, 2015: 16).



### **2.2.3. Mobbing ile Stres İlişkisi**

Stres psikolojik ve fizyolojik olarak bireyin zorlanması sonucu kendini göstermektedir. Birey karşılaştığı bu durumdan korunmak amacıyla farklı tepkiler verebilmektedir. Kişi ya bu duruma kaçarak ya da bu durumla savaşılarak başa çıkabilmektedir (Baltaş ve Baltaş, 1993: 23). Stres bireyin yaşantısını, olumsuz etkilediği gibi aynı zamanda çalışma performansını ve verimliliğini de olumsuz yönde etkilemektedir. Stresin oluşumunda bazı etkiler söz konusudur. Bunlar kişiden kişiye farklılık gösterebilmektedir. Bazı insanlar karşılaştıkları olumsuzluklardan daha fazla etkilenirken bazıları bu durum karşısında daha az etkilenebilmektedir. Stresin uzun sürmesi halinde mobbingi ortaya çıkartabilmektedir.

### **2.2.4. Mobbing ile Şiddet İlişkisi**

Şiddet birey üzerinde fiziksel ve psikolojik izler bırakabilen bireyin ölümüne dahi sebep olabilen bir davranış olarak nitelendirilmektedir.

Şiddet, kaba kuvvet, saldırı, zorlama, psikolojik veya fiziksel zarar verme, işkence olarak kendini göstermektedir (Artun,1996: 29). Şiddet kelimesi kullanıldığında akla ilk gelen anlam fiziksel şiddet olmaktadır. Fakat şiddet hem fiziksel hem de psikolojik olmakla birlikte başka türleri de bulunmaktadır. Mobbing ise şiddetin soyut hali olmakla birlikte fiziksel şiddeti de içinde bulunduran zorbalıktan daha zarar verici bir olgu olarak belirtilmektedir (Tınaz, 2011: 49). Şiddet örgüt içinde uygulandığında mobbing olarak değerlendirilmektedir (Leymann, 1996: 172).

## **2.3. Mobbingin Boyutları**

Mobbing dünyanın her yerinde var olan ve müdahalelerde bulunulmazsa ciddi boyutlara ulaşılacak bir olgu olarak tanımlanmaktadır. Mobbing olgusu kişi ayırt etmeksizin herkese uygulanabilecek zarar verici bir davranış olarak nitelendirilmektedir. Mobbinge ilgili bazı ülkelerde araştırmalar yapılmış ve hala bu konuda araştırmalar devam etmektedir. Ülkeler bazında incelendiğinde;

Avrupa'da fiziksel şiddete göre psikolojik şiddetin daha fazla görüldüğü belirtilmektedir (Koçak ve Hayran, 2011: 1114). Danimarka'da 2001 yılında kamu çalışanlarına yapılan bir araştırmada psikolojik şiddetin fiziksel şiddete göre daha fazla olduğu belirtilmektedir. Portekiz'de sağlık çalışanlarına yapılan araştırmada psikolojik

şiddetin fiziksel şiddete göre daha fazla görüldüğü belirtilmektedir (Akman, 2014: 35). İsveç'te 1990'da 4,4 kişiye yapılan bir araştırmada %3,5'in mobbinge maruz kaldığı belirtilmektedir (Davenport vd., 2003: 8). Diğer bir araştırmada ise mobbinge maruz kalan kişi sayısının 12 milyondan fazla olduğu belirtilerek, bu sayı mobbinge uğrayan iş görenlerin %8'ini oluşturduğu belirtilmektedir. Mobbing mağdurlarının, İngiltere'de %16, İsveç'te bu oran %10 iken, Fransa ve Finlandiya'da bu oran %9, Almanya ve İrlanda'da %8, İtalya da ise bu oran %4 olarak belirtilmektedir. İsveç ve Almanya'da ki mobbing mağdurlarının bu durumdan etkilenecek erken emekli oldukları veya psikolojik olarak ağır zararlara uğradıkları belirtilmektedir. Bu durum karşısında kalifiye elemanların kaybindan dolayı devlet ve şirket ekonomisinin zarara uğradığı belirtilmektedir. İtalya'da ise 1 milyon iş gören mobbing mağduru olurken, bunun dışında 5-6 milyon bireyinde bir yakınının mobbinge maruz kaldığı belirtilmektedir (Ege, 1997: 12).

Almanya'da Alman Çalışma ve Sosyal İşler Federal Bakanlığının yaptığı bir araştırmaya göre 800.000 kişinin iş yerinde mobbinge maruz kaldığı belirtilmektedir. Yine 2002 yılında Almanya'da Sosyal Araştırmalar Enstitüsünün yapmış olduğu bir araştırmada %75'lik bir oranla kadın iş görenlerin erkek iş görenlere göre daha fazla mobbinge uğradıkları ve iş görenlerin 1/9'unun hayatları boyunca bu baskıyı üzerlerinde hissettikleri belirtilmektedir (Tutar, 2004: 63). İngiltere'de ise çalışanların %50'sinin mobbinge maruz kaldığı belirtilmektedir (Kılıç, 2006: 7). 1997 yılında İngiltere'de yapılan başka bir araştırmaya göre 1137 katılımcının, %53'ünün mobbinge maruz kaldığı, %47'sinin ise mobbinge tanık olduğu belirtilmektedir. Yine 1997'de İngiltere'de yapılan bir araştırmaya göre 761 iş görenden %60'ının 6 ay içerisinde mobbinge maruz kaldığı belirtilmektedir (Rayner, 1997:198-208; 1999: 30). Avrupa ülkeleri içinde en fazla mobbingin görüldüğü ülke İngiltere olduğu belirtilmektedir. Mobbingin sadece bireyi değil örgütü, kurumu ve devlet ekonomisini de etkilediği ve mobbing sonucunda 6 milyar sterlin kayba neden olduğu belirtilmektedir (Tayyar, 2008: 7).

ABD'de mobbing olgusu psikolojik taciz ismiyle geçmekle birlikte 1999 yılında elde edilen tespitlere göre her 20 kişiden biri fiziksel şiddete, 6 iş görenden birinin cinsel tacize, 3 kişiden birinin ise sözlü tacize maruz kaldığı belirtilmektedir (Tınaz, 2011: 43). ABD'de 1999'da 1100 sağlık sektörü çalışanına yapılan bir araştırmada son 1 yılda %38'lik bir kısmın mobbinge maruz kaldığı, %66'lık bir kısmın ise mobbinge maruz kalanlarla birlikte mobbinge şahit oldukları belirtilmektedir. Yapılan başka bir araştırmada iş görenlerin %35'i zorbalıktan şikâyet ederken %50'si mobbinge maruz kalmaktan şikâyet etmektedir. Mobbing uygulayanların %62'si erkek iken, mobbinge maruz kalanların %58'i kadın, mobbingçilerin

%68'i kendi cinslerinden kişilere mobbing uyguladığı, kadınların ise %80'inin kendi cinslerine mobbing uyguladığı belirtilmektedir (Tutar, 2015: 2). Ülkede en fazla endüstri üretimi yapan firmalarda, bankacılık, borsa, medya, sağlık, bilişim sektörlerinde görüldüğü belirtilmektedir. Mobbing mağdurlarının %57'si kadın, mobbing uygulayan kişilerin ise %60'ının erkek olduğu belirtilmektedir. Kadınların ise tacizde bulunduğu kişilerinin yine %71'inin kendi cinsinden oldu belirtilmektedir. Yine ABD'de kamu çalışanlarına yapılan bir araştırmaya göre 9000 kişinin son iki yılda %42'lik bir oranla kadınların, %15'lik bir oranla erkeklerin mobbinge maruz kaldığı ve bunun sonucunda 180 milyon dolarlık bir kaybın oluştuğu belirtilmektedir (Akman, 2014: 34). Bu bilgilere bakıldığında ABD'de en fazla kadınlara mobbing uygulandığı, en çok uygulayanların ise erkekler olduğu görülmektedir.

Türkiye'de mobbingin boyutlarına bakacak olursak; kadın çalışanların erkek çalışanlara oranla mobbinge daha fazla maruz kaldıkları belirtilmektedir. Çoğunlukla %81 oranla üstün, %14 oranla eşit statüdeki çalışanın, %5'lik oranla ise astın mobbing uyguladığı belirtilmektedir. Mobbing mağdurlarının %77'sini kadın çalışanların oluşturduğu ve mobbing uygulayan erkeklerin %69, mobbing uygulayan bayanların ise %84'ü yine kadın çalışanlara mobbing uyguladığı belirtilmektedir (Arpacıoğlu, 2003: 46).

2006 yılında kamuda çalışan 877 kişiye yapılan bir araştırmada, kadınların %16'sının, erkek çalışanların ise %62'sinin bir erkek çalışan tarafından mobbinge uğratıldıkları belirtilmektedir (Çakır, 2008: 35).

Mobbing Bilgilendirme Araştırma ve Destek Merkezi Projesi'nin 2008-2009 yılları arasında 135 kişiye yaptığı araştırmada %66'lık kısmın mobbingle ilk kez karşılaştığını belirtirken, %84'ün mobbinge daha önce iş yerinde tanık olduğunu, yine %84'lük bir kısmın iş yerinde mobbinge maruz kaldığını, %59'luk kısmın altı aydan daha uzun bir süredir bu duruma maruz kaldığı sonucunun çıktığı görülmektedir. %61'lik kısmın mobbinge amiri tarafından, %30'un çalışma arkadaşları tarafından, %9'un astları tarafından maruz kaldığı belirtilmektedir (TBMM, 2011: 16-17).

#### **2.4. Mobbingin Tarihsel Gelişimi**

İlk olarak mobbing kavramı 60'lı yıllarda Konrad Lorenz tarafından sürü halinde gezen küçük hayvanların tek dolaşan büyük ve güçlü hayvanlara ya da kendi türlerinden güçsüz hayvanlara karşı sergiledikleri saldırgan tutumu adlandırmak için kullanıldığı belirtilmektedir. Daha sonraları, İsveçli Doktor Heinz Leymann aynı terimi bir grup çocuğun yalnız ve aciz bir çocuğa karşı sergiledikleri saldırgan ve tehditkâr eylemleri açıklamak

maksadıyla ilk defa 1973 yılında çocuklar için kullandığı görülmektedir (Davenport vd., 2005: 21). Leymann 1984 yılında yaptığı bir çalışmada iş görenlerin aşağılayıcı, küçük düşürücü davranışlara maruz kaldıklarında bilinçli olarak performansının düşmesini sağlayan, bezdiren ve işten ayrılmalarını amaçlayan davranışı mobbing olarak değerlendirdiği belirtilmektedir. İrlanda, Avusturya, Fransa, Macaristan, İtalya, İsveç gibi dünyanın birçok yerinde Leymann'ın araştırmalarından yararlanılarak konuyla ilgili birçok araştırma yapıldığı belirtilmektedir (Çobanoğlu, 2005: 26-28). İş yaşamında mobbing ile başa çıkma konusunda ilk çalışmayı ise yine Leymann'ın yaptığı görülmektedir. Leymann'ın destekleriyle ilk mobbing kliniği 1992 de Almanya'da açılmış olup, bu konuda ciddi bir çalışma ve mücadele başlatması mobbing hakkında önemli bir yer edinmektedir (Tayyar, 2008: 6).

İş yaşamında mobbing kavramıyla ilgili ilk yayın 1972 de Doktor Carroll Brodsky'nin yayınladığı "The Harassed Worker" (Yaralı Çalışan) adındaki eser yerini almaktadır. Bu eserde ilk kez mobbingin özellikleri belirgin olarak tanımlanmış fakat bu kitapta iş görenlerin zor yaşam koşullarından bahsederek aslında stresi tanımladığı belirtilmektedir (Kılıç, 2006: 7).

Andrea Adams'ın 1988 yılında BBC'de yapılan programda mobbing uygulayan kişilerden bahsettiği ve kamuoyunda bu olguya dikkat çeken ilk isimlerden biri olduğu belirtilmektedir. 1992 de "İş Ortamında Zorbalık: Nasıl Karşı Konulur ve Üstesinden Gelinebilir?" adlı kitabını yayınladığı (Çarıkçı ve Özkul, 2010: 486) ve mobbing mağdurlarına yardım amaçlı 1997 yılında Andrea Adams adında bir vakıf kurduğu belirtilmektedir (İlhan, 2010: 1180).

1996 yılında Tim Field'in "Görünürdeki Zorba" kitabında, mobbing kavramını insanların kendilerine saygılarını ve kendilerine güvenlerini hedef alan zorba kişi tarafından sürekli olarak zedelenmesi ve saldırılması olarak tanımlanmaktadır (Gökçe, 2008: 17).

Yapılan bu çalışmalar ışığında diğer ülkelerde mobbinge ilgili yapılan çalışmalara bakılacak olunursa; 1964 yılında ABD yasalarında din, dil, ırk, köken farkı gözetilerek terfi, işten çıkarma, işe alma gibi durumların oluşması yasaklanmış, 1967'de yaşlıları, 1978'de hamile kadınları, 1990'da da engellileri koruyan düzenlemeler yapıldığı belirtilmektedir. Bununla birlikte ABD'de cinsel tacizin yasaklandığı fakat bu yasaklara ve araştırmalara rağmen yinede mobbing konusunda diğer ülkelerin gerisinde kaldığı görülmektedir. 2001 yılında İngiltere'nin haysiyetin korunması yasası çıkartmasına rağmen yeteri kadar yasal önlem alınmamış bu konuda en büyük atılım 1993 yılında İsveç tarafından gerçekleştirildiği belirtilmektedir. Avrupa Birliğinin ise mobbing hakkındaki resmi görüşü, işyerinde psikolojik tacizin büyük bir sorun çıkardığını ve çalışanların bu konuda zarar gördüğünü belirterek yasal

düzenlemelerle iş görenlerin korunması gerektiği belirtilmektedir (Vega ve Comer, 2005: 102).

Ülkemizde ise bu konuyla ilgili Pınar Tınaz, Hasan Tutar, Şaban Çobanoğlu gibi önemli isimlerin çalışmaları bulunmaktadır. Son zamanlarda ülkemizde bu konunun önemi artmakta ve bu konuyla ilgili birçok çalışmalar yapıldığı görülmektedir.

## **2.5. Mobbingin Türleri**

Mobbing eyleminin çalışanlar arasında güç dengesizliğinden kaynaklandığı bilinmektedir. Bu eşitsizlik sadece üst ve ast arasında uygulanan bir eylem olarak değil eşit statüdeki çalışanlar arasında da uygulanabilmektedir. Uygulayan ve uygulanan kişiye göre mobbingin yönü oluşturmaktadır. Aynı zaman da mobbing eylemi çok yönlü uygulandığı da görülmektedir. Bu eylemi mağdurun üstünün uyguladığı gibi aynı zamanda eşit statüdeki çalışanlarda uygulamaktadır. Mağdur hem üst statüde bulunan hem de eşit statüdeki çalışanlar tarafından da mobbinge maruz kalmaktadır.

Uygulayan pozisyonuna göre mobbing üç türde incelenmektedir (Tınaz, 2011: 124). Birinci tür; yatay (fonksiyonel) mobbing, eşit statüdeki kişilerin birbirlerine uyguladıkları mobbing eylemi, ikinci tür; yukarıdan aşağıya doğru uygulanan hiyerarşik mobbing eylemi olarak tanımlanmaktadır. Bu türde üstün asta uyguladığı psikolojik taciz türü olarak nitelendirilmektedir. Üçüncü tür; astın üste uyguladığı yıldırma türü olarak tanımlanmaktadır. Bazı kaynakların ve araştırmaların bu konuyu yatay mobbing ve dikey mobbing olmak üzere iki türde incelediği görülmektedir.

### **2.5.1. Hiyerarşik (Dikey) Mobbing**

Astın üste veya üstün asta dikey olarak uyguladığı mobbing türüne hiyerarşik mobbing denmektedir. Bu mobbing türü yukarıdan aşağıya doğru mobbing ve aşağıdan yukarıya doğru mobbing olarak iki türde incelenmektedir.

#### **2.5.1.1. Yukarıdan Aşağıya Doğru Mobbing**

Hiyerarşik mobbing, farklı sebeplerden dolayı bir yönetici tarafından alt kademedeki bulunan çalışanına karşı doğrudan doğruya saldırgan ve cezalandırıcı bir tutum sergilenmesi olarak tanımlanmaktadır (Tınaz, 2011: 24). Fakat amir kişi kendi örgütünde bulunan bütün

çalışanlara aynı olumsuz davranışı sergiliyorsa bu durumun mobbing olarak algılanmaması gerekmektedir. Eğer amir astlarına farklı davranıp, adam kayırıyorsa bu durumda mobbing olgusu ortaya çıkmaktadır (Ertek, 2009: 33).

Mobbing uygulayan amirlerin çocukluk döneminde mobbinge maruz kaldıkları veya daha önce bu tür davranışlarla karşı karşıya kaldıklarından dolayı sahip oldukları yetkileri kötüye kullanma eğilimlerinin olduğu belirtilmektedir. Bazı araştırmacılar bu durumu hiyerarşik düzenden kaynaklandığını ve hiyerarşinin etkin olduğu örgütlerde daha fazla görüldüğünü belirtmektedir (Savaş, 2007: 35-50).

Üst statüdeki amir, alt statüdeki astının kendisinden genç veya tecrübeli olmasından, yüksek performans sergilemesinden, üstün başarı göstermesinden, yaratıcı fikirler sunmasından rahatsız olup tehdit olarak görebilmektedir (Tutar, 2004: 93). Bir başka sebep olarak da yönetimin istediği gibi düşünmeyen ve davranmayan çalışanın, sürekli sorgulaması ve bu sorgulamayı üstlerinin doğru yönlendirmemesi sonucunda mobbing olgusu ortaya çıkabilmektedir (Tayyar, 2008: 18).

ABD’de yapılan bir araştırmada %81’lik çoğunlukla üstün astına mobbing uyguladığı, Avrupa’da ise bu oranın daha düşük olduğu belirtilmektedir. İngiltere’de ise bu davranışın artış gösterdiği ve ülkede uygulanan %63’lük mobbing eyleminin %83’ünü yöneticilerin astlarına uyguladığı belirtilmektedir (Yüçetürk, 2005: 100).

İşyerinde en çok görülen yukarıdan aşağıya mobbing sebeplerini şu şekilde sıralanmaktadır (Tınaz, 2011: 126-133):

- Sosyal imajın tehdit edilmesi
- Yaş farkı
- Kayırma
- Politik nedenler.

**Sosyal İmajın Tehdit Edilmesi:** Bu durum astın üstünden daha başarılı, daha yaratıcı ve çalışkan olmasından kaynaklanmaktadır. Çalışanın çalışmasına engel olmak ve işteki etkinliğini, başarısını azaltmak istemektedir. Başarılı ve örgüte yararlı olan astını kıskanmakta ve çekememektedir. Astı hakkında kötü planlar kurmaya başlamakta ve son olarak da astın başarısını kendi başarısıymış gibi herkese göstermeye çalışmaktadır.

**Yaş Farkı:** Yaşça kendinden daha küçük olan bir üst astını, örgüt içindeki bulunduğu konum açısından bir tehdit unsuru olarak görebilmektedir. Kendi otoritesini ve örgüt içindeki değerini göstermek için astına mobbing uygulayabilmektedir. Bazen bu durumun tam tersiyle de karşılaşılabilir. Amir kendinden yaşça olgun astına mobbing uygulayabilmektedir.

Amirin mobbing uygulama sebebi kendini astından tecrübesiz görmesinden kaynaklı aşağılık uygusunun oluşması neden olarak belirtilmektedir.

**Kayıрма:** Ast ya da üst kayırılan kişi olabilmektedir. Üstün kayırıldığı durumda arkasındaki güce ve kendi yetkisine dayanarak düşünceleri, görüşleri, bakış açısı, karakteri veya her hangi bir özelliği kendine uymayan amir, astına mobbing uygulayabilmektedir. Kayırılan kişi ast olduğu durumda amirin eline mobbing uygulamak için geçerli bir sebep geçmekte ve astın her durumda yetersiz kaldığı ve başarısızlığını göstermeye çalışmaktadır. Bir başka sebep ise astın yerine başka birini düşünmekte ve bundan dolayı mobbing uygulayabilmektedir.

**Politik Nedenler:** Amirle astın aynı politik görüşe sahip olmamasından kaynaklanmaktadır. Ast ve üst birbirlerine karşı farklı görüşlerini alenen belirtmişse geçerli bir nedenle mobbing ortamı oluşmaktadır. Bu neden kültürle göre farklılık göstermektedir. Türkiye’de bu tür bir mobbing yaygın görülürken bazı ülkelerde buna rastlanmamaktadır. Politik görüş aynı zamanda iltimas ve kişilere ayrıcalık sağlanmasına da neden olabilmektedir.

#### *2.5.1.2. Aşağıdan Yukarıya Doğru Mobbing*

Astın amirine uyguladığı bu mobbing türü genellikle az karşılaşılan bir durum olarak bilinmektedir (Ertek, 2009: 34). Bu mobbing türünde genellikle astlar amirleri hakkında dedikodu çıkarmak, işleri yavaşlatmak, yapılan iyi işleri üst birime iletmemek, iletişimde kopukluk yaratmak, daima başarısız geribildirimlerde bulunmak gibi davranışlar sergilenmektedir (Tutar, 2004: 93).

Bu davranışın ortaya çıkışının altında yatan neden ise astın o göreve kendisinin terfi edeceğini düşünürken dışarıdan birinin atanması veya bilgi ve donanım bakımından yeterli olmayan bireyin kayırma yöntemiyle o göreve gelmesi sonucu oluşan tepkiden kaynaklanmaktadır. Amerika’da yapılan bir araştırma da işletmelerde %85,5 oranla mobbingi daha çok amirlerin astlarına uyguladığı anlaşılmakla birlikte nadirde olsa astlarında amirlerine mobbing uyguladığı belirtilmektedir (Tınaz, 2006: 117).

Hiyerarşik düzenin etkili olduğu iş görenlere fazla söz hakkının tanınmadığı, iş görenlerden çok amirlere değer verildiği işletmelerde ve iş bulma imkanının güçleştiği, işini kaybetme korkusunun bulunduğu ülkelerde bu olgunun ortaya çıkmasının mümkün olmadığı belirtilmektedir (Arsan, 2008: 48).

### **2.5.2. Yatay Mobbing**

Aynı konumdaki iş görenler arasında ki psikolojik taciz, yatay mobbing olarak adlandırılmaktadır (Tutar, 2004: 93). Bir iş yerinde çalışmaya yeni başlayan veya terfi alan bir çalışanın, karakterinin ve çalışma uzmanlığının özellikleri ile grubun benimsediği, kabul ettiği kültürle farklılık göstermesi yatay mobbinge sebep olarak gösterilmektedir. Mağdur genellikle üstün özelliklere sahip, başarılı, heyecanını ve duygularını gizlemeyi bilmeyen, yetenekli ayrıca kendisine sergilenecek olumsuz davranışlardan kötü yönde etkilenebilecek bir kişi olarak tanımlanmaktadır. Yatay mobbing davranışı çoğunlukla geleneksel yapıya sahip çalışma ortamlarında sergilenmektedir (Tınaz, 2011: 134). Bazı araştırmacılara göre bu durum, iş gücünün önem kazandığı piyasalarda, iş bulmanın zor olduğu zamanlarda yatay mobbingin daha da arttığı belirtilmektedir (Ferrari, 2004: 6).

Mağdurun dürüstlüğüne, şerefine ve alanında ki yetkinliğine sürekli olarak saldırılması anlamına gelmektedir. Birey küçümsenme, haksız yere suçlanma, tedirgin edilme yoluyla işten atılmak istenmektedir. Mağdur eşdeğer konumdaki çalışma arkadaşları veya yöneticileri tarafından açıkça suçlandığından kendisine taraf alındığını düşünmekte ve sergilenen bu davranış sonucunda kişi işten kovulmak veya istifa etmek durumunda kalmaktadır (Şen, 2009: 34).

İsveç'te yapılan bir araştırmaya göre %44'lük bir oranla mobbingin en çok eşit statüdeki çalışma arkadaşları arasında yaşandığı, %37'lik bir oranla üstün asta uyguladığı, %10'luk bir oranla da ikisinin bir arada bulunduğu bir sonuç görülmektedir (Aydın ve Özkul, 2007: 174).

### **2.6. Mobbing Süreci**

Mobbing rahatsız edici davranışlarla başlayıp bireye zarar veren ve birbirini izleyen davranışlarla devam eden bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Fakat bu davranış bireyin izin verdiği sürece devam edebilmektedir. Mobbing davranışı en ağır şekilde sonuçlanmadan farklı aşamalarda da bitebilmektedir (Tınaz, 2011: 64). Mobbing sürecinde en büyük etken mobbing davranışının sıklığı, devamlılığı ve uygulama süresi olarak belirtilmiştir. Bu eylemin süresi ve şiddeti arttıkça doğru orantılı olarak kişide bıraktığı etkide artmaktadır. Her insanın bu eyleme dayanma sınırı farklıdır ve herkeste aynı etkiyi yaratmadığı belirtilmektedir (Tekçe, 2010: 8).



Mobbing sürekli değişim gösteren bir süreç olarak belirtilmektedir. Mobbing olgusu bireye yapılan rahatsız edici davranışlarla başlar bu olgunun devam etmesi halinde istifa etme, psikolojik sorunlar yaşama ileriki boyutlarda yaşamına son verme gibi ağır sonuçlarla dahi sonuçlanabilmektedir (Fettahlıoğlu, 2008: 37-38).

Leymann mobbing sürecinin beş aşamadan oluşacağını belirtmektedir (Leymann, 1996: 251-275).

**Birinci Aşama: Çatışma:** Bu süreç çatışma yaratan bir olayın başlamasıyla ortaya çıkmaktadır. Bu aşama mobbing olarak değerlendirilmemektedir. Ancak zamanla mobbing davranışına dönüşebilmektedir. Mağdur birinci evrede henüz belirgin bir rahatsız edici davranış olmadığı için bu davranışlardan etkilenmemektedir.

**İkinci Aşama: Saldırgan Eylemler:** Psikolojik baskılar ve saldırgan davranışla, mobbingin başladığını göstermektedir. Eğer kurban kişi bu duruma sessiz kalırsa kurbanın hakkında dedikodu çıkarma, sözlü taciz, toplantılarda azarlamayla sözünün kesilmesi veya söz hakkı tanınmama gibi durumlar yaşanmaktadır (Kılıç, 2006: 17).

**Üçüncü Aşama: Yönetimin Devreye Girmesi:** Bu süreçte mobbing eylemi iyice kendini göstermektedir (Çobanoğlu, 2005: 93). Artık mobbing eylemi gizli değil açık bir şekilde uygulanmaktadır (Savaş, 2007: 35). Yönetim daha önceki aşamaya direkt katılmamışsa da bu aşamada daha önceki sürecin etkisiyle yanlış yaklaşım da bulunabilmektedir. Yönetim bu aşamada mağduru yalnız bırakıp mobbingçilerin yanında yer alarak negatif döngü içine girmiş bulunmaktadır. Mağdurun iş ile ilgili yetenekleri ve özellikleri yerine karakter özelliklerinde ki olumsuzlukları yargılamaya ve mimlemeye yönelik bir yol izlenmektedir. Bu durum genellikle yönetimin psikolojik çalışma çevresinin sorumluluğunu üstlenmek yerine mobbing eyleminde yerini aldığı belirtilmektedir (Tınaz, 2011: 65). İnsan kaynakları bölümü de yönetimle aynı davranışı sergilemekte ve mağdura adil davranılmamaktadır (Çobanoğlu, 2005: 93). Bu durum karşısında mağdur hem kurumsal hem de örgütsel bir güçle karşı karşıya kalmaktadır. Mağdur bu güçten destek alan mobbingçi karşısında kendini savunmasız hissetmektedir (Tutar, 2015: 137). Sonuç olarak bakıldığında ise bireyin iş hakları çiğnendiği görülmektedir (Savaş, 2007: 50).

**Dördüncü Aşama: Yanlış Yakıştırmalarla veya Tanılarla Damgalama:** Mobbing sebebiyle, mağdur kişi karşılaştığı yıldırıcı davranışlardan dolayı psikolojik destek almaktadır. Yeterli eğitime sahip olmayan örgüt arkadaşları tarafından bu durum yadırganmakta ve yanlış yakıştırmalar yapılabilmektedir. Mağdurlar, zor insan, sorunlu, psikolojik dengesi bozuk, akıl hastası olarak damgalandıkları için bu aşama önemli bir aşama olarak değerlendirilmektedir. Yeteri donanıma sahip olmayan sağlık çalışanlarının yanlış tanısı ve yönetimin yanlış

tutumundan dolayı negatif döngü hızlanmaktadır. Mağdur farklı sağlık merkezlerine iyileşmek için gidebilmektedir. Fakat kişiyi iyileştirecek ortam oluşturulmadığı için uzun süreli izinlerle mağdur iş ortamından uzaklaştırılmaya çalışılmaktadır (Tınaz, 2011: 65-66).

Bayan çalışanlarda pasif ve aktif cinsel taciz dahi görülebilmektedir. Mağdur psikolojik sorunlar, özgüven eksikliği, sabrının tükenmesi ve değerlerini kaybetme gibi olumsuzluklar yaşayabilmektedir. Bu sürecin sonunda da büyük çoğunlukla zorunlu istifa veya işten çıkarma gibi sorunlar yaşanmaktadır (Kılıç, 2006: 18).

**Beşinci Aşama: İşine Son Verilme:** Mobbing sürecinin son aşamasıdır. Kurban bu aşamada işten ayrılma, işten çıkarılma veya emekliliğe zorlanma gibi durumlar yaşayabilmektedir. Kurbanın intihar etmesi veya yaşadığı travmatik olaylar sonucunda mobbing uygulayan kişiye saldırması veya kişinin yaşamına son vermesiyle de sonuçlanabilmektedir (Çobanoğlu, 2005: 94).

Leymann'ın oluşturduğu beş aşamalı mobbing süreci, kültürler arası farklılıktan dolayı Akdeniz ülkelerinde bazı boşlukları dolduramamış ve yetersiz kalmıştır. Bunun üzerine Harald Ege, Leymann'ın beş aşamalı mobbing sürecini geliştirerek altı aşamalı Harald Ege Modelini oluşturmuş ve bu altı aşamaya sıfır durum ve çift taraflı mobbing süreçlerini eklemiştir (Kul, 2010: 56-57).

Çatışma, saldırgan davranışlar, ilk psikomatik belirtiler, insan kaynakları yönetiminin hataları, sağlığın bozulması ve çalışma yaşamından uzaklaşma Harald Ege'nin sırasıyla altı aşamalı mobbing sürecini oluşturmaktadır (Bayram vd., 2008: 33). Bu modelin Türk kültürüne daha uygun olduğu belirtilmektedir (Çobanoğlu, 2005: 94).

Bazı araştırmacılar beş aşamada incelerken bazı araştırmacılar bu süreci, başlangıç, devam etme, gelişme ve sonuç olarak incelemektedirler. Bazı araştırmacılara göre ise ikinci evreden üçüncü evreye geçerken mağdurun üzerinde oluşan ilk psikomatik belirtiler mobbing süreci içinde yer alması gerektiğini savunmaktadırlar. Bazı araştırmacılar bu aşamalardan önce sıfır mobbing durumunun bulunması gerektiğini belirtmektedirler (Fettahlıoğlu, 2008: 38-39).

**Sıfır Durumu:** İşletmelerin çoğunda görülebilen bu durum çalışma hayatının olağan akışını yansıtmaktadır. Çatışmanın açık ve anlaşılır bir şekilde görülebildiği işletmelerde genellikle bir kişinin değil de bütün çalışanların birbirlerine karşı olduğu ve bu iş ortamında bir kişiyi hedef alıp ona psikolojik baskı uygulamaktan çok kişilerin kendilerini üstün ve başarılı gösterme çabası olarak tanımlanmaktadır (Kocaoğlu, 2007: 19-20).

**Çift Taraflı Mobbing:** İtalyan kültürüne özgü bir kavram olduğu, Türk kültürü ve aile yapısı da İtalyan kültür ve aile yapısına benzediği için Türkiye'de de görülebilir bir olgu

olarak nitelendirilmektedir. Bu kültüre sahip ülkelerde aile, bireyin hayatı, yaşantısı üzerinde belirleyici rol üstlenmektedir. Kişi iş hayatında ağır bir psikolojik baskıya maruz kaldığında aileden destek görmek isterken ailesinin bu konuda ona destek vermemesi ve yardımlarını kesmesi gibi bir durumla karşılaştıklarında yalnızlık, çaresizlik ve dışlanmışlık hissetmeye başlarlar ve bu durumda çift taraflı mobbing kendini göstermektedir (Bayram vd., 2008: 35).

## **2.7. Mobbing Davranışları**

Heinz Leymann Kuzey Avrupa ülkelerinde mobberlerin, mobbing mağdurlarına uyguladığı 45 davranış tespit etmiş olup bu davranışları 5 farklı gruba ayırmaktadır (Leymann, 1996: 170-174).

### ***2.7.1. Birinci Grup: Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek***

- Üstü tarafından, kişinin kendini göstermesi kısıtlanmaktadır.
- Sözü sürekli kesilmektedir.
- Devamlı olarak birlikte çalıştığı çalışma arkadaşları ve meslektaşları tarafından kişinin kendini gösterme olanakları kısıtlanmaktadır.
- Kişinin yüzüne bağırılmakta ve sürekli azarlanmaktadır.
- Yaptığı iş sürekli eleştirilmektedir.
- Kişinin özel yaşamı sürekli eleştirilmektedir.
- Birey telefonla rahatsız edilmektedir.
- Sözlü tehditler almaktadır.
- Yazılı tehditler gönderilmektedir.
- Bakışlar ve jestlerle ilişki reddedilmektedir.
- İmlalarla ilişki reddedilmektedir.

### ***2.7.2. İkinci Grup: Sosyal İlişkilere Saldırı***

- Çevredeki insanlar bireyle konuşmaktan kaçınmaktadırlar.
- Birey görüşme ve konuşma hakkından mahrum bırakılmaktadır.
- Bireye diğer çalışanlardan ayrı bir yer verilmektedir.
- Meslektaşlarının kişiyle konuşması yasaklanmaktadır.
- Kişi sanki orada yokmuş gibi davranılmaktadır.

### **2.7.3. Üçüncü Grup: İtibara Saldırı**

- Bireyin arkasından kötü konuşulmaktadır.
- Bireyin hakkında asılsız söylentiler çıkarılmaktadır.
- Birey gülünç duruma düşürülmek istenmektedir.
- Akıl hastasıymış gibi davranılmaktadır.
- Bireye psikolojik tedavi görmesi için baskı yapılmaktadır.
- Bireyin bir özrü varsa bununla alay edilmektedir.
- Gülünç duruma düşürmek için yürüyüşü, jestleri ve ses tonu taklit edilmektedir.
- Bireyin siyasi ve dini inanışıyla alay edilmektedir.
- Bireyin özel yaşamıyla alay edilmektedir.
- Kişinin milliyetiyle alay edilmektedir.
- Bireyin özgüvenini olumsuz etkileyecek işler yapmaya zorlanmaktadır.
- Bireyin çabaları yanlış ve küçültücü bir şekilde yargılanmaktadır.
- Birey alçaltıcı isimlerle anılmaktadır.
- Bireye cinsel imalarda bulunulmaktadır.

### **2.7.4. Dördüncü Grup: Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırı**

- Birey için hiçbir özel görev verilmemektedir.
- Verilen işler geri alınmaktadır.
- Sürdürülmesi için anlamsız işler verilmektedir.
- Bireyin yeteneklerinden daha az görevler verilmektedir.
- Bireyin işi sürekli değiştirilmektedir.
- Bireyin özgüvenini etkileyecek işler verilmektedir.
- Bireyin nitelikleri dışında görevler verilerek itibarı zedelenmektedir.
- Bireye mali yük getirecek genel zararlara sebep olunmaktadır.
- Bireyin evine veya iş yerine zarar verilmektedir.

### **2.7.5. Beşinci Grup: Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırı**

- Birey fiziksel olarak zorlanacağı işler yapmaya zorlanmaktadır.
- Bireye karşı fiziksel şiddet tehditleri yapılmaktadır.

- Bireyin gözünü korkutmak için hafif şiddet uygulanmaktadır.
- Bireye fiziksel zarar verilmektedir.
- Bireye doğrudan cinsel taciz uygulanmaktadır.

Bu davranışlar bir kereye mahsus uygulandığında kabul edilebilirken sürekli hale gelmesi ve sistematik bir şekilde uygulanması durumunda mobbing davranışı olarak değerlendirilmektedir (Davenport vd., 2005: 47).

Amerika’da 1998 yılında yapılan bir araştırmada en çok görülen on mobbing davranışı tespit edilmiş ve bunlar (Çobanoğlu, 2005: 88);

- Bireye mantık dışı görevler verilmesi,
- Yapılan yanlışlardan bireyi sorumlu tutma,
- Bireyin yeteneğinin eleştirilmesi,
- Bireyin görevini kaybedeceğine dair tehditler,
- Bireyi birbiriyle çelişen kurallara itaat ettirme,
- Bireyi küçük düşürme ve hakarete maruz bırakma,
- Bireyin işten çıkarılması,
- Bireye bağırma,
- Başarının az gösterilmesi,
- Bireyin şerefının lekelenmesi olarak sıralanmaktadır.

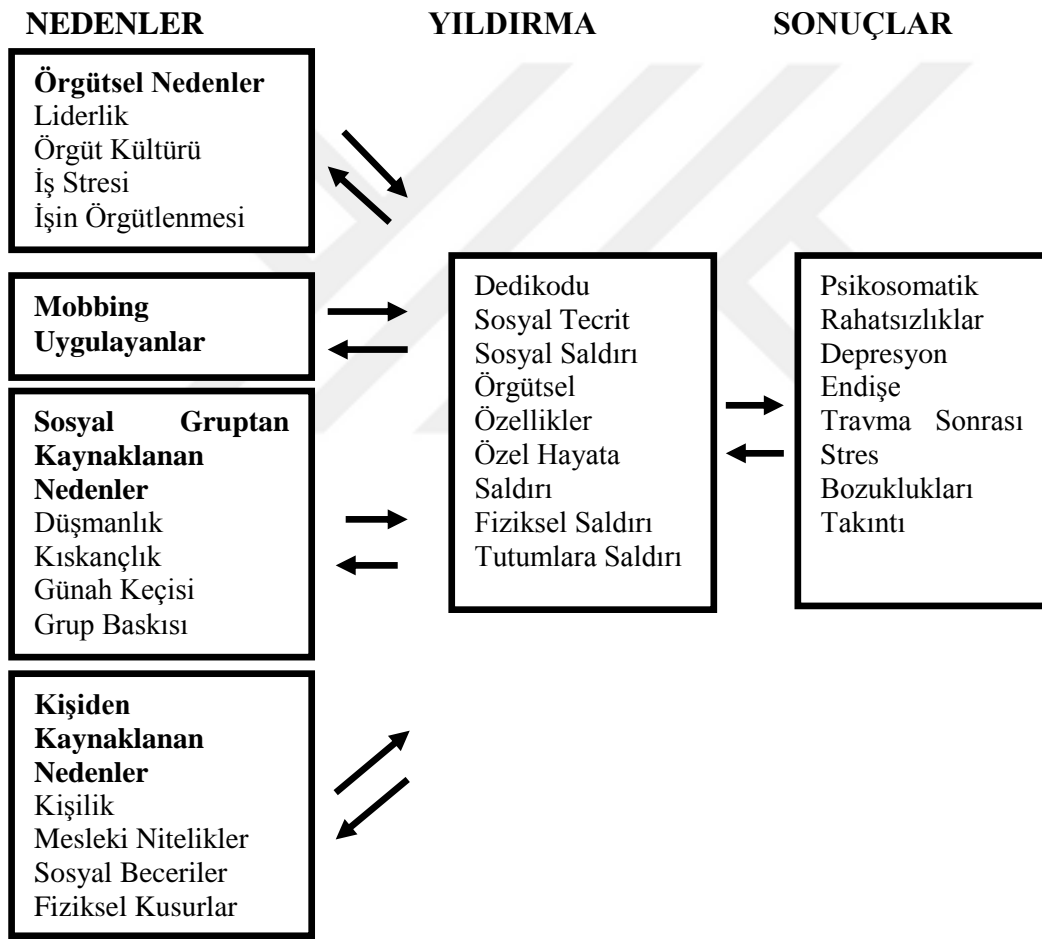
## **2.8. Mobbingin Nedenleri**

Mobbing davranışının bilinen net bir sebebi olmamakla birlikte, iki çalışan arasında çıkan geçimsizlik ve bu geçimsizlik sonucu mağdur kişinin direnerek, boyun eğmemesiyle mobbing uygulayan kişinin tepkisini çekmekte ve mobbing davranışı kendini göstermeye başlamaktadır. Mobbing uygulayan kişinin burada tek bir hedefi vardır o da direnç gösteren mağduru iş yerinden uzaklaştırmak ve dışlamak istemesidir (Tutar, 2004: 94).

Mobbinge maruz kalan birey, erkeklerin çoğunlukta olduğu bir işyerinde bir bayan çalışanın bulunması veya bunun tam tersi durum da görülebilmektedir. Bazen giyim tarzının farklılığı, farklı bir ırktan oluşu veya herhangi bir engelinin bulunması, çoğunluğun evli bulunduğu bir çalışma ortamında bir tane bekârın bulunması veya çoğunluğun bekârken bir evlinin bulunması gibi durumlarda da kişiler mobbinge maruz kalabilmektedirler (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007: 345-365).

Mobbingin nedenleri genel olarak; kişisel ve kişisel olmayan etkenler olarak ikiye ayrılmaktadır. Saldırgan ve mağdurun karakter özellikleri, psikolojisi kişisel etkenleri oluştururken örgüt içi çatışmalar, örgüt kültürü, organizasyon yapısı, yönetimin çatışmalara tepkisi, toplumsal değer ve kurallar, kurum dışı rekabet ve bu rekabetin kuruma yansımaları, sosyo-ekonomik durum yapısı da kişisel olmayan etkenleri oluşturmaktadır (Güngör, 2008: 14).

Mobbing uygulayan kişilerin genelinin kendi eksiklerini, hatalarını, yanlışlarını, kusurlarını, beceriksizliklerini, iş bilmezliklerini, başkalarını hafife alma isteği gibi sebeplerden dolayı ortaya çıktığı söylenebilmektedir (Baltaş, 2003: 490).



Şekil 1. Yıldırmanın neden ve sonuçları

Kaynak: Zapf, 1999: 71.

### ***2.8.1.Mobbing Uygulayan Kişinin Özelliklerinden Kaynaklanan Nedenler***

Mobbing uygulayan kişiler nevroitik, korkak, aşırı kontrolcü, hükmetme arzusu yüksek olan kişiler olarak da tanımlanmaktadır. Mobbing uygulama sebepleri olarak korku, güven eksikliği, kıskançlık duygusunun ağır basmasından kaynaklandığı belirtilmektedir (Davenport vd., 2003: 38). Bazen de kişinin kendi eksikliğini kapatmak için de bu davranışları sergiledikleri belirtilmektedir (Leymann, 1996: 28).

Bu kişiler mobbing davranışını alışkanlık edinmişlerdir ve kurban bulmakta zorlanmamaktadırlar. Mobbing uygulayan kişiler için mobbingin sebebi önemli değildir ve kendi eksikliğini tatmin etmek için küçük nedenlerden büyük olaylar yaratıp kavga çıkartabilmektedirler (Tutar, 2004: 41).

Mobbingçiler saldırgan tavır içinde bulduklarından yenme, savunma içgüdüleri kuvvetlidir ve algıları daima açık kişiler olarak tanımlanmaktadır. Kendilerine güvenleri yoktur ve sürekli kendilerini tehdit altında hissetmektedirler. Bu kişiler kendilerine yoktan düşmanlar var etmektedirler. Bu kişiler sürekli tasdik edilmek istemektedirler. Ayrıca bu kişiler çocukluk ve gençlik dönemlerinde yaşadıkları olumsuzluklardan dolayı da bu davranışları sergileyebilmektedir (Çobanoğlu, 2005: 35).

Mobberlerin özellikleri ise (Yaman, 2009: 36-37):

- Kişileri fiziksel eylemlerle kontrol altına almak veya sözlü tehditlerde bulunmak,
- Diğer insanlara göre daha çabuk sinirlenen ve güç kullanan,
- Kurbanlarla olan ilişkilerinde onların problemlerini tam anlayamamak,
- Birçok aile sorununun olması,
- Saldırgan davranışlar sergileyen kişileri örnek almak ve saldırgan davranışlar sergilemek,
- Başka insanların davranışlarında art niyet aramak,
- Agresif ve kindar olmak,
- Ailesinde ki iletişim modelini örnek almak,
- Anne ve babasının sorunları çözme konusundaki olumsuz tutumu,
- Saldırgan gruplar arasında yer almak,
- Benliğini korumak için saldırganlık duygusunu ön plana çıkartmak,
- Evde disiplin uygulamasında tutarsız davranmak,
- Dış görünüşün kontrol ve güç duygusunda önemli rol aldığını düşünmek,

- Anne ve babanın çocuğun ne yaptığından, nerede olduğundan habersiz oluşu,
- Evde duygusal ve fiziksel istismara maruz kalmak,
- Kuralcı ve takıntılı davranışlarda bulunmak,
- Öfke uyandıran düşünceleri kafaya takmak,
- Örgüt içinde engellemek ve küslük duyguları ortaya koymaktır.

Psikolojik olarak rahatsız olan mobbingçiler buldukları mevkiden ve kurumdan uzaklaştırılmaması önemli bir mobbing sebebi olarak belirtilmektedir. Bu kişiler buldukları konumun gücünü kullanarak mağdur üzerinde daha fazla yıldırıcı davranışlarda bulunabilmektedirler. Genellikle kamu kurumlarında bu tür durumlarla karşılaşmaktadır. Bu kişilerin arkasında güvendikleri siyasi bir güç bulunmaktadır (Gökçe, 2008: 51).

Mobbingin başlamasının altında yatan bazı gerçekler bulunmaktadır. Bunlar şu şekilde sıralanabilmektedir (Tınaz, 2011: 89).

#### *2.8.1.1. Bireyi, Grup Kuralını Kabul Etmeye Zorlamak*

Örgüte bağlılığın sağlanması için ve örgütü kılmak için bazı gruplar kuralların olması gerektiğini savunmaktadırlar. Böyle düşünen örgütlerde herkesin bu kurala uymak mecburiyetinde olduğunu ileri sürmektedirler. Bu kurallara uymayan birey, ya bu kurallara uyması için mecbur kılınacak ya da işten ayrılma mecburiyetinde bırakılacaktır. Bu örgütlere göre kişi bu işte zorla tutulmamaktadır, gitmekte özgürdür düşüncesi yer almaktadır (Tınaz, 2011: 89). Bu tarz bir düşünceyle mobber kurallara uymayan bireye mobbing uygulayabilmektedir (Reichert, 2003: 7).

#### *2.8.1.2. Düşmanlıktan Zevk Almak*

Örgütteki bireyler hangi konumda olursa olsun mobbing davranışına maruz kalabilmektedirler. Mobbing uygulayan kişi astta olsa üstte olsa mobbing süreci hemen hemen aynı seyrinde devam etmektedir. Mobbingden zevk alan bireyler mobbingi yok etmek istememektedirler (Reichert, 2003: 7).

Bu bireyler daha çok ilgiye ve övgüye ihtiyaç duyan zayıf karakterli kişilerdir. Kendi kendilerine sürekli bir düşman yaratmakta ve negatif düşünmektedirler. Sevmedikleri kişinin kendilerinden üstün olmasını çekemezler. Bu kişileri yıldırma için her türlü şeyi yapmaktadırlar (Tınaz, 2011: 90).



### *2.8.1.3. Sadece Zevk Arayışı*

Sadist bir karaktere sahip olan mobber, mağdura sergilediği baskıcı, olumsuz davranışlardan haz alan kişi olarak tanımlanmaktadır. Kurbanın mutsuz olması, bu yıldırıcı davranışlardan dolayı psikolojik sorunlar yaşaması mobbere mutluluk vermektedir (Karakale, 2011: 43).

### *2.8.1.4. Önyargıyı Desteklemek*

Genellikle mobberler önyargılı davranmaktadırlar. Mobbing uygulamalarının geçerli bir sebebinin olamamasıyla birlikte kişi, mağdurun siyasi görüşü, farklı bir bölgeden, şehirden oluşu, farklı bir dine mensup oluşu veya ırk farklılığından dolayı mobbing uygulayabilmektedir. Bazen bu davranışın sebebi olarak kişinin işteki başarısı, bu başarının karşılığında elde ettiği konum, kıdem de mobberlerin dikkatlerini çekmesini sağlamaktadır. Mağdurun mobbere hoşlanmadığı bir kişiyi hatırlatması bile, mobbing davranışı için bir sebep oluşturmaktadır (Tınaz, 2011: 92).

### *2.8.1.5. Kötü Kişilik*

Kişiler kendi kötü, hastalıklı karakterlerinin varlığını devam ettirmek ve korumak amacıyla diğer bireylerin psikolojisini bozmayı bu kötü kişilikleriyle amaçlamaktadırlar. Bu kişiler kendini kurtarmak ve korumak amacıyla diğer insanları rahatlıkla gözden çıkarabilmektedirler (Davenport vd., 2003: 38).

### *2.8.1.6. Ayrıcalıklı Hak Sahibi Olduğuna İnanmak*

Bunlar üst konumda yer alan kişilerdir. Buldukları konumdan dolayı ve kendilerinden üst bir denetleyen birinin olmadığından ellerinde bulundurdukları gücü kullanarak diğer bireylere mobbing uygulayabilmektedirler (Davenport vd., 2003: 38). Böyle bir durum yüksek performans ve duygusal gerilimin fazla olduğu çalışma alanlarında kendini daha çok göstermektedir (Fettahlıoğlu, 2008: 65).

### ***2.8.1.7. Tehdit Altındaki Benmerkezcilik***

Mobbingçi kişiler kendilerinden daha iyi, daha başarılı kişileri ve iş deneyimi olarak kendinden daha iyi, yaşça büyük çalışanları tehdit olarak görmekte ve mobbing davranışı ortaya çıkmaktadır (Davenport vd., 2003: 538).

### ***2.8.1.8. Narsist Kişilik***

Asosyal olan, çekindiği bireyleri denetimi altında tutmak amacıyla mevcut olan güçlerini kullanmayı hak gören, gerçek üstü bir hayal dünyasında yaşayan ve kendini mükemmel gören, bunun herkes tarafından kabul görmesini bekleyen kişilerde bulunan akıl hastalığı olarak açıklanmaktadır (Wyatt ve Hare, 1997: 223).

Çalışma ortamında bireyleri mobbing uygulamaya sevk eden diğer sebeplere bakıldığında (Çobanoğlu, 2005: 24);

- İş yerinde bayanların çoğunlukta olduğu sadece bir erkeğin bulunduğu çalışma ortamlarında veya bunun tam tersi durumda,
- İyi bir özgeçmişinin bulunması,
- Dikkat çekici bir güzelliğinin olması,
- Milliyet ve etnik yapı farklılığı,
- Konuşulan dillerin farklılığı,
- Örgüt içinde farklı grupların yer alması,
- Bulduğu çalışma ortamında yaşının diğerlerine göre ya çok genç olması ya da çok olgun olması olarak sıralanabilmektedir.

### ***2.8.2. Kurbanın Özelliklerinden Kaynaklanan Nedenler***

Mobbinge maruz kalan kişilerin, işlerinde başarılı, zeki, güvenilir ve yeni fikirler üretebilmek gibi üstün özelliklerinin bulunduğu belirtilmektedir. Bu kişilerin kurban olarak seçilmesinin sebebi işyerindeki üstün başarı ve yeteneklerinin başkalarının hoşuna gitmemesi ve üst kademedeki çalışan bireylerin bu kişiyi tehlike olarak görmelerinden kaynaklanmaktadır (Altınöz vd., 2010: 65).

Başka bir tanımda ise kurbanlar, duygusal zekâ yönünden gelişmiş, yaptıklarını sürekli kontrol eden bir yanlışları olduğunda düzeltmeye çalışan kişiler olarak tanımlanmaktadır. Bu

kişilerin örgüte bağlılığı yüksektir ve kendine has kuralları bulunmaktadır (Yüçetürk, 2002: 250).

Yapılan araştırmalarda mobbing uygulayan kişilerin genellikle üst düzey yöneticiler oldukları belirtilmektedir. Yıldırma maruz kalan kişilerin ise genellikle yüksek lisans, doktora eğitimi almış donanımlı bireyler oldukları belirtilmektedir (Çobanoğlu, 2005: 22).

Kişinin yıldırma maruz kalabilmesi için iki tür rol belirlenmektedir. Bunlardan birincisi kışkırtıcı kurban rolü, ikincisi ise uysal kurban rolü olduğu belirtilmektedir. Kışkırtıcı kurban rolü, bazı bireylerin saldırgan davranışlarının sonucunda bu olumsuz davranışları üzerlerine çekebilmektedirler. Uysal kurban rolü ise, özgüven ve özsaygı eksikliği olan kişilerde görülen davranış biçimidir (Aquino ve Lamertz, 2004: 1026). Yapılan araştırmalar sonucunda genellikle mağdurların uysal kurban rolünü yansıttığı sonucu ortaya çıktığı belirtilmektedir. Bu davranış diğer saldırganların tepkisini çekerek olumsuz davranışları kurban kendine yöneltmektedir (Einarsen, 2000: 388).

### **2.8.3. Örgütsel Nedenler**

Daha önce kişi veya kişilerin uyguladığı mobbing, bu defa emek verdiği kurum tarafından uygulanmaktadır. Kurumun bu davranışları sergilemesinin altında yatan sebeplere bakıldığında ise kurumun maddi sıkıntılar yaşaması, yüksek maaşlı eski çalışan yerine düşük maaşlı yeni, genç ve dinamik bir kişinin işe alınması gibi durumlardan kaynaklı örgütlerin bireylere mobbing uyguladıkları belirtilmektedir (Tınaz, 2011: 146). Örgütlerin yönetimsel yapısında bir anda yapılan değişiklik ve bundan dolayı iş görenler arasında oluşacak yeni terfiler, işten çıkarmalar ve yerine yenilerinin alınması iş görenler arasında bazı olumsuzluklar oluşturmakta ve böyle durumlarda örgüt içinde yıldırma davranışı ortaya çıkmaktadır (Arpacıoğlu, 2005: 249).

İş görenlere gösterilen değer, çalışan verimliliğini arttırmak adına yapılan çalışmalar, teşkilat yapısı, örgüt içi uygulanan kurallar yıldırma eyleminin oluşumunda önem arz etmektedir. Örgüt için uyulması gereken ilkeler, yöntemler, iş koşullarının zorlaşması, saldırgan bir örgüt kültürü yaratabilmektedir (Altuntaş, 2010: 67). Kâr amacı gütmeyen işletmelerde, sağlık kurumlarında, eğitim kurumlarında, küçük büyük birçok işletmede ve kurumda yıldırma davranışıyla karşılaşılabilir. Fakat yıldırma olgusu en fazla kâr amaçlamayan kurumlarda kendini göstermektedir (Tınaz, 2011: 121).

Mobbing davranışı ayrıca, iş görenin performansını, iş doyumunu olumsuz yönde etkilemekte ve iş görenler arasında geçimsizlik yaratarak örgüt iklimini kötü etkilemektedir.

Örgüt içinde uygulanan bu davranışlar mağduru olumsuz etkilemekte, teşkilattan uzaklaştırılmalarına neden olmakta ve bunun sonucunda birçok mağdur iş göremez ve başka bir iş bulamaz hale gelmektedir (Şenturan ve Mankan, 2009: 154).

Örgütlerde yıldırma sebepleri; yöneticinin eğitiminin yetersizliği veya bulunduğu konumla alakası olmayan eğitimi, yetiştirilmesi gereken işin yarattığı stres, yetersiz yönetim, mobbing uygulayan kişinin saldırgan karakteri ve duygusal tutarsızlığı, çalışma ortamının veya yapılan işin gerilimli oluşu, gergin çalışma arkadaşları, gelir seviyesinin düşük olması, yöneticinin gerekenden fazla çalışma düzeni ve kaideciliği, örgüt kültürünün ve ikliminin zayıf olması, çalışan sayısının ve kalitesinin istenilen düzeyde olmaması, kurumsal sağlık şartlarının bulunmaması, baskıcı yönetim tarzı yıldırmanın örgütsel nedenleri olarak sayılmaktadır (Tutar, 2015: 144).

Bir kurumlarda çok fazla örgütsel problem varsa ve belirsizlik çok fazlaysa örgüt içinde mobbing yaşama ihtimalinin yüksek olduğu belirtilmektedir. Bu örgütlerde gerilimin fazla yaşanması mobbing olgusunu daha da ortaya çıkartmaktadır. Böyle bir ortamda, çalışan işle ilgili hatalar yapmakta ve bu hatalardan dolayı iş gören her şeyin sorumlusu kendisiymiş gibi davranılmaktadır (Cemaloğlu, 2007: 114).

Mobbing olgusunun yaşanmasında ki diğer sebepte yönetimin mobbing karşısında ki duruşundan kaynaklanmaktadır. Bir kişinin başka bir bireye mobbing uygulayabilmesi için o kurumun yönetimi tarafından bu olaya göz yumulması veya görmezlikten gelmesiyle de ortaya çıkabilmektedir. Bu durumda yöneticiler bir nevi mobbing davranışına destek vermiş olmaktadır. Mobbing davranışı yönetimin kendinden alt konumdaki yöneticiye bu yöneticilerinde astlarına uygulaması şeklinde de ortaya çıkmaktadır.

Ekip çalışmasının bulunmadığı ortamlarda mobbinge rastlanmaktadır. Bunun nedeni ise ekip çalışmasında ben duygusu yerine biz duygusu yer almaktadır ve başarı kişinin değil tüm ekibin başarısı anlayışı bulunmaktadır. Ekibin bulunmadığı örgütlerde kişi kendi çıkar ve başarılarını düşündüğü için rekabet ortamı oluşmakta ve bu ortamlar örgütte mobbingin çıkışına neden olmaktadır (Çobanoğlu, 2005: 56).

Başka bir neden ise iş koşullarının iyi olmaması, rekabetçi çalışma ortamında iş kaybetme korkusu kişi üzerinde yarattığı stres ve stres kaynaklı kişinin örgüt içinden bir kurban seçmesiyle de gerçekleşebilmektedir. Bu da örgüt içi mobbinge neden olmaktadır ve bu çalışma ortamlarında herkes mobbing tehdidiyle karşı karşıya kalabilmektedir.

Mobbinge neden olan bazı örgütsel faktörler şu şekilde sıralanmaktadır (Tutar, 2015: 147-148):

- Kötü Yönetim

- Ahlak Dışı Uygulamalar
- Ödüllendirme Sistemi
- Yöneticinin Duygusal Zekâdan Yoksunluğu

## **2.9. Mobbingin Sonuçları**

Mobbing mağdurlar üzerinde yıkıcı etkiler bırakabilen zararlı ve tehlikeli bir davranıştır. Mobber burada mağduru yıldırma, bezdirmek ve psikolojik olarak çökertmeği amaçlamaktadır. Bu davranışlara maruz kalan mağdur da psikolojik ve fiziksel olarak hastalanmaktadır.

Mağdurun karşılaştığı psikolojik baskının etkilerini ortaya çıkaracak tek bir yöntemin bulunmamasıyla beraber, genellikle araştırmacılar daha çok örgütler ve kişiler üzerinde bıraktığı etkilerini incelemektedirler (Becker ve Groeblichhoff, 1996: 278). Psikolojik şiddete uğrayan mağdurlar, çalışma ortamında karşılaştıkları bu olumsuz davranışların etkisiyle psikolojik olarak zarar görür ve bu kişi hasta olarak değil, zarar görmüş bireyler olarak adlandırılmaktadırlar (Davenport vd., 2003: 16).

Mobbing yapılan araştırmalara göre verimliliğin ve performansın düşmesine, strese, istifa etme veya kovulma hatta daha ileri boyutlarda ölüme bile sebep olabileceği belirtilmektedir. İş görenin davranışlarıyla örgüt davranışları arasında farklılıkların, bazı uyumsuzlukların yaşanacağı belirtilmektedir (Hall, 1996: 32).

Kişi üzerinde psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklara, ekonomik ve sosyal yaşantısının olumsuz yönde etkilenmesine sebep olurken kurum için ise sürekli işten izin alma, işe gelmeme, personel devrinin artması, verimliliğin düşmesi, yaratıcılığın azalması gibi olumsuz etkiler yarattığı belirtilmektedir (Akça ve İrmış, 2006: 181).

**Tablo 4.** Psikolojik şiddetin etkileri/ sonuçları

ETKİ ALANI	PSİKOLOJİK SONUÇLAR	MADDİ SONUÇLAR
Bireyler	Stres Duygusal Rahatsızlıklar Fiziksel Rahatsızlıklar Kazalar Sakatlıklar Tecrit Etme Ayrılık Acıları Mesleki Kimlik Kaybı Arkadaşlıkların Kaybı İntihar/ Cinayet	İlaçla Ayakta Tedavi Terapi Tedavi Masrafları Sigorta Primleri Avukat Ücretleri İşsizlik Kapasite Altı Çalışma İş Arama Taşınma
Aileler	Çaresiz Kalma Acısı Karmaşa ve Çatışmalar Ayrılık ve Boşanma Acısı Çocuklar Üzerindeki Etkileri	Ailenin Gelir Kaybı Ayrılma/ Boşanma Masrafları Terapi Masrafları
Örgütler	Anlaşmazlıklar Sağlıksız Şirket Kültürü Düşük Moral Kısıtlanmış Yaratıcılık	Hastalık İzinlerinin Artması Yüksek İşgücü Devir Oranı Düşük Verim ve İş Kalitesi Uzmanlık Kaybı Çalışanlara Tazminat Ödenmesi İşsizlik Maliyetleri Yasal İşlem Masrafları Erken Emeklilik Yükselen Personel Yönetim Maliyetleri
Toplum	Mutsuz Bireyler Politik Kayıtsızlık	Sağlık Masrafları Sigorta Masrafları İşsizlik veya Kapasite Altı Çalıştırmalardan Doğan Vergi Kaybı Malulen Emeklilik Taleplerinde Artış

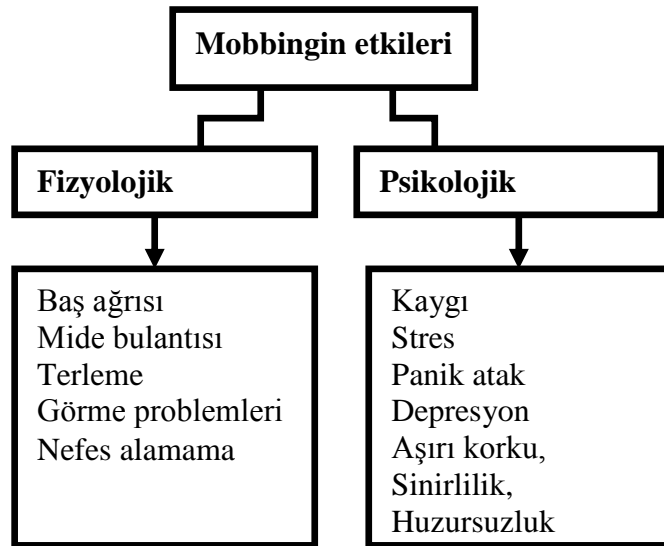
**Kaynak:** Davenport vd., 2003: 147.

### **2.9.1. Mobbinge Maruz Kalan Bireye İlişkin Sonuçlar**

Mobbingden en fazla etkilenen, acı çeken mağdur durumundaki kişi olarak belirtilmektedir. Düzenli olarak ve bilerek uygulanan mobbing mağdur üzerinde bir müddet sonra büyük etkiler yaratmaktadır (Tetik, 2010: 86). Mobbinge maruz kalan bireyler bir müddet sonra özgüvenlerini kaybetmekte ve çoğu mağdur maruz kaldığı bu durumdan kendisini suçlayarak sorunun kendisinden kaynaklı olduğunu düşünmektedir. Bireyler

yaşadığı bu olumsuzluklar sonucunda kendilerini toplumdan ve çevresinden soyutlanmış hissetmektedirler (Doğru, 2015: 29). Mobbinge maruz kalan birey öncelikle ruhsal ve fiziksel olarak sağlık sorunları yaşamaktadır. Mobbing bireyde stres, uyku problemleri, mide rahatsızlıkları, nefes almakta güçlük çekme, bunalma, terleme, görme problemleri, bayılma, unutkanlık gibi etkiler yaratmaktadır (Çobanoğlu, 2005: 100). Bu durumun uzun sürmesi sonucunda genellikle bireyle de Travma Sonucu Stres Bozukluğu yaşamasına neden olmaktadır. Bunlar (Davenport vd., 2003: 72):

- Yaşanan olumsuzlukların sürekli olarak tekrar yaşanması,
- Aşırı korku, sinirlilik ve huzursuzluk
- Uyku problemi
- Yaşama kaderci yaklaşma
- Kâbuslar görme
- Daima kaygılanma
- İstem dışı hareketler
- Olaylara geç tepki verme
- Adaptasyon düşüklüğü
- Panik atak
- Ölmeye veya öldürmeye eğilimli oluşu.



Şekil 2. Mobbingin mağdur üzerindeki fizyolojik ve psikolojik etkileri

Yapılan araştırmalara göre insan kaynakları yönetimi, mobbing sonucunda mağdurların %27'lik kısmı işten ayrılmayı tercih ederken, %25'lik kısım ise mobbing

davranışı yokmuş gibi davranıp işlerine devam ettiklerini belirtmektedirler (Tokat vd., 2011: 58).

Mobbingin birey üzerindeki psikolojik ve fizyolojik etkilerine bakıldığında Leymann'ın üç türde incelediği görülmektedir (Kaya, 2012: 34-35).

**Birinci Derece Mobbing:** Çalışma arkadaşlarının rencide edici davranışları kişiyi şaşırtmakta ve iş yerinde ruhsal yorgunluk yaşamasına neden olmaktadır. Bu duruma bazı bireyler karşı koyarken bazıları bu durumu algılamaya çalışmaktadır (Kaya, 2012:34). Çevresindeki insanlarla olan ilişkisi bu durumdan etkilenmemektedir. Kişi de adaptasyon sorunu, üzüntü, uyku düzensizliği, sebepsizce ağlama durumu, çabuk alınma gibi durumlar görülmektedir (Doğru, 2015: 18). Bu etkilerin devam etmesi durumunda ikinci derece mobbing başlayabilmektedir.

**İkinci Derece Mobbing:** Bu evrede birey direnememekte, karşı koyamamakta ruhsal ve zihinsel olarak kısa süreli veya uzun süreli sıkıntılar yaşamakta, istese de eski durumuna dönmekte güçlük çekmektedir. Birey sık ve uzun süre mobbinge maruz kaldığında mide bağırsak problemleri, uyku düzensizliği, adaptasyon sorunu, aşırı tansiyon, aşırı kilo kaybı veya kilo alma problemi, depresyon, sağlığa zararlı kötü alışkanlıklar edinmek, sürekli izin veya işe geç gitmek gibi etkiler görülmektedir. Bireyin yakın çevresindeki insanların bir problem olduğunu fark etmekte fakat bu problemi önemsiz görmektedirler. Bu kişilerin yaşadığı sağlık sorunları bireyin çalışma hayatını etkilemektedir ve artık tedavi görmesi gerektiği işareti kendini göstermektedir (Kaya, 2012: 35).

**Üçüncü Derece Mobbing:** Kişi yaşadıklarının etkisiyle çalışma hayatına geri dönemez duruma gelmektedir. Yaşadığı ağır sağlık problemleri sadece çok özel tedavilerle olumlu sonuç gösterebilmektedir. Kişi o kadar kötü durumdadır ki olaylara karşı koyamamakta ve tepki gösterememektedir. İşe gitmek istemez. Bu kişilerde ağır depresyon, kalp krizi, ağır hastalıklar, panik atak veya ölme isteği veya kazalar gibi etkiler görülmektedir. Yakın çevresi tarafından bu etkiler önemli sinyaller olarak anlaşılması gerekmektedir. Kişinin ciddi anlamda tedavi görmesi gerekmektedir (Kaya, 2012: 35).

Mobbingin süresi ve sıklığı arttıkça etkisi de doğru orantılı olarak artmaktadır. Fakat etki kişiden kişiye farklılık gösterir. Bazı kişiler bu olumsuz davranışlara daha güçlü direnç gösterebilirken bazı kişiler ise bu duruma dayanamamaktadır. Bu kişiler kendilerini kimsesiz hissetmekte ve güven problemi yaşamaktadırlar. Bu kişilerde korku, kızgınlık, yetersizlik, huzursuzluk ve kaygı gibi olumsuz duygular bulunabilmektedir (Davenport vd., 2003: 21).



### **2.9.2. Mobbingin Örgütsel Sonuçları**

Mobbing örgüt için kanser hastalığına benzetilmektedir. Zararlı hücre bütün örgütün önemli yerlerine yayılmakta ve karşı konulmadığı veya önlem alınmadığı sürece bütün örgütü sarmaktadır. Bunun sonucunda örgütte ilk olarak örgüt içi stres artmaktadır. Bu durum çalışanlarda bıkkınlık, zihinsel ve bedensel yorgunluk, baskıya sebep olmaktadır (Tutar, 2004: 108-109).

Mobbing aynı zamanda örgütün imajını da etkilemekte örgütün kötü anılmasına da neden olmaktadır (Yüçetürk, 2005: 248). Bir işyerinin kötü ünle anılması o işyerini her yönden olumsuz etkilemektedir. Mobbinge maruz kalan alanında uzman iş gören kötü üne sahip bir işyerinde çalışmak istememekte ve bu da kurum için bir kayıp oluşturmaktadır (Baykal, 2005: 206). Dünyaca ünlü bir ilaç firmasına mobbinge ilgili açılan bir davada şirket imajını kurtarmak için yüklü miktarda para ödemeyi kabul ederek şirket imajının zedelenmesini önlemeyi amaçladığı belirtilmektedir (Aydemir, 2007: 115).

İş görenin çalıştığı işi sevmesi, yaptığı işten zevk alması, çalışma koşullarının uygunluğu, çalışma arkadaşlarından memnun olması bireyin örgüt içinde ve özel yaşamında başarılı ve sağlıklı olmasını sağlamaktadır. Bir çalışanın çalışma ortamı ne kadar iyi olursa buna bağlı olarak çalışanda o kadar motive olmakta ve verimliliği artmaktadır. Fakat kişi mobbinge maruz kaldığında bu durumun tam tersi görülmektedir. Bu durum karşısında örgüt performansı düşmekte, izin almalarda artışlar, motivasyon da düşüş yaşanması ve iş tatmininin azalması, personel devir hızının artması gibi durumlar yaşanmaktadır (Fettahioğlu, 2008: 137-140). Bu durum çalışanın kariyer planlarını da olumsuz etkileyebilmektedir. Sadece bu yaşananlardan mağdur değil buna tanık olan kişilerde etkilenebilmekte ve iş tatminini, örgüt sadakatini azaltmaktadır. Mobbing örgüt içi kin ve nefret duygularının kendini göstermesiyle ekip çalışmalarında da olumsuz sonuçlar yaratmaktadır (Aydemir, 2007: 112-114).

Çalışanına önem veren ve akılcı davranan örgütlerde mobbing davranışı diğer örgütlere oranla daha az görülmektedir. Yönetimlerin büyük çoğunluğunun iş gücüne, verimliliğe, disipline, kârlılığa önem vermesi, yapılan çalışmaların üstünün örtülmesi, iletişimin, ekip çalışmalarının olmadığı ve bir olayla ilgili bir suçlu seçilip bütün suçların ona yüklenilmesini adet edinmiş örgütlerde mobbing olgusuyla karşılaşılmasının mümkün olduğu belirtilmektedir (Tutar, 2004: 101).

Mobbingin şirket veya kurum için yarattığı sonuçlara baktığımızda (Kaymaz, 2007: 84);

- Kalite düşmekte

- İmalat azalmakta
- Maliyet artmakta
- Verimlilik düşmekte
- Karlılık azalmakta
- Aynı zamanda şirketler arasında rekabet gücü azalmaktadır.

Bu durum karşısında ürün veya hizmetin hem nicelik açısından hem de nitelik açısından değer kaybetmesine sebep olmaktadır (Aydemir, 2007: 111).

Yıldırma sonucunda örgütte meydana gelecek bazı psikolojik ve maddi maliyetler aşağıda verilmektedir (Tınaz, 2011: 164).

Mobbing sonucu örgütte meydana gelen psikolojik maliyetler;

- Kişiler arası meydana gelen çatışmalar ve anlaşmazlıklar
- Güvensizlik ortamı
- İş görenlerde meydana gelen isteksizlik sonucunda yaratıcılığın azalması
- Örgüt ikliminde olumsuzluklar oluşması
- Örgüt kültürü değerlerinde çöküş.

Mobbing sonucu örgütte meydana gelen ekonomik maliyetler;

- Sık sık hastalık izinlerinin alınması
- Alanında yetkin iş görenlerin işi bırakması
- İş bırakan sayısının fazlalaşmasıyla yerine yenisinin alınması ile oluşan maliyet
- Yeni işe başlayan çalışanların eğitim masrafları
- Genel performansın azalması
- İş kalitesinin azalması
- İşten ayrılan iş görenlere ödenen tazminatlar
- İşsizlik maliyetleri
- İşletmenin mobbing uyguladığına dair veya işi zorla bıraktırdığını savunan mağdur bireyin çalıştığı kuruma dava açması sonucu oluşan mahkeme masrafları
- Erken emekliye ayrılan çalışana yapılan ödeme.

### ***2.9.3. Mobbingin Aile ve Yakın Çevre Üzerindeki Sonuçları***

Birey üzerinde ailenin desteği büyük yer almaktadır. Özellikle Türk aile yapısında aile bireylerinin birbirlerine olan bağlılığı ve iyi günde, kötü günde bir birlerine destek oluşları her an bireyin yardımına koşabilecekleri bir aile yapısı bulunmaktadır. Bu durum her kültür için

geçerli olmadığı belirtilmektedir. Türk aile yapısına benzer aile yapısının bulunduğu bazı Akdeniz ülkelerinde bu durum söz konusuysen Avrupa'nın bazı ülkelerinde ise bu durumun varlığı yer almamaktadır. Türk kültüründe birey herhangi olumsuz bir durumla karşı karşıya kaldığında ilk destek beklediği kişiler yakın çevresi olmaktadır ve bireyin karşılaştığı bu duruma ilk üzülecek kişilerde yine ailesi olmaktadır.

Birey yaşadığı mağduriyeti ailesiyle paylaşmakta ve çalışma ortamında sahip olamadığı ilgiyi aile ortamında bulmak istemektedir. Mobbing eylemi sistemli olarak uygulandığı için mağdur kişi çaresiz, bitkin ve yıpranmış hissedene kadar süren zalimce bir davranış biçimi olarak belirtilmektedir. Birey yaşadığı bu durumu bir müddet aile bireylerine yansıtmakta ve mağdur iş yerinde yaşadığı bu psikolojik baskıyı ailesinin sevgisi ve yardımıyla ayakta kalmaya çalışmaktadır (Tınaz, 2011: 173). Fakat aile desteğini alamayan mobbing mağdurları ise bu durum karşısında zorlanmakta ve kendilerini yalnız hissetmektedirler. Bu kişiler yaşadıkları durumun ağırlığını alkol, uyuşturucu gibi kötü alışkanlıklarla gidermeye çalışmaktadır (Davenport vd., 2003: 95-96).

Kişiler bazen ailesinin ve yakın çevresinin yardımını alsa da bu durumun hepsini değil sadece küçük bir kısmını anlatabilmektedirler. Bu sebeple bireyler içine kapanmakta ve depresyon yaşayabilmektedirler (Arpacıoğlu, 2005: 265). Aile desteği ne kadar çok olursa depresyon derecesi o kadar düşük olmaktadır. Kısacası aile desteği ve bağlarının güçlü olması mobbingin etkisini azaltmaktadır (Davenport vd., 2003: 95-96).

Bazen de destek veren aile bir müddet sonra davranışlarını değiştirebilmektedir. Kişi bir anda aile üyelerini olumsuz etkileyen biri olarak düşünülebilmektedir. Fakat bu durum bilinçli ve istekli yapılan bir davranış olmamakla birlikte iş ortamında sıkıntı yaşayan kişi artık ailesinden de destek göremeyen biri haline gelmektedir. Aile artık bireyi suçlamakta veya kendine uygun olmayan bir mesleği seçtiğini düşünmektedir. Ailenin yardımını kaybeden birey iş de maruz kaldığı mobbingin yanında bir de ailesi tarafından mobbinge maruz kalmaktadır (Tınaz, 2011: 176-177).

Birey yaşadığı olumsuzluklar sebebiyle bir müddet sonra ailesine karşı agresif hatta bazen can acıtıcı olabilmektedir. Evde yaşanan olumsuzluklar sebebiyle çocukların başarısı kötü etkilenmekte ve sonuç olarak eşler arası geçimsizlikten boşanmalar yaşanabilmektedir. Sonuç olarak bu durumdan sadece birey değil bireyin ailesi de olumsuz etkilenmektedir (Gökçe, 2008: 62).

#### **2.9.4. Mobbingin Toplum Üzerindeki Sonuçları**

Mobbing davranışı kişi, örgüt ve aile üzerinde olumsuz etkiler yarattığı gibi toplum üzerinde de büyük, yıkıcı etkiler yaratmaktadır. En önemlisi de mutsuz insan sayısında artışların yaşanması, işsizlik durumunun artması, insanların kayıtsız oluşu, yaşamına son verme isteği gibi olumsuzluklar toplumun ve ailenin psikolojik sağlığını tehdit etmektedir. Kişinin üzerinde yarattığı etkiler sebebiyle bireyin sağlık harcamaları, bundan dolayı oluşan vergi kayıpları, sağlık güvencesi talebinin artışı, psikolojik sorunların artması ve bunun sonucunda erken emekliliklerini istemesi mali yönden bütün toplumu etkilemektedir (Çobanoğlu, 2005: 99).

#### **2.10. Mobbing ile Mücadele Yolları**

Mobbing davranışları ve karşılığında verilen tepkiler bir probleme dönüşebilmektedir. Bir süre sonra mobbingin ortaya çıkış sebebi unutulmakta ve bu davranışın ana kaynağı değil diğer sebepleri incelenmekte ve bunun sonucunda eğer duruma çözüm bulunamazsa sorunun daha da büyümesi kaçınılmaz olmaktadır. Mobbing davranışının çözümlenememesi, mobbingi daha da arttırmakta ve mobbingçi kişilerin bu eylemleri devam ettirmesine, şiddetini arttırmasına sebep olmaktadır. Mobbinge maruz kişinin bu davranışa karşı koyabilmesi için, hukuk ve ahlak kurallarına uygun, zamanını ve yöntemini kendi oluşturduğu bir yol belirlemesi gerekmekte ve savunmanın haricinde bir de savaş vermesi gerekmektedir (Tutar, 2015: 195). Kişi kendine göre plan belirlerken öncelikle problemi bulması ve tanımlamasının iyi bir başlangıç olacağı belirtilmektedir (Davenport vd., 2003: 87).

Mobbing davranışı fark edilse bile bazı şeyler için geç kalınmış olabilmektedir. Mobbinge başa çıkabilmek için yardım edebilecek iki yöntemi bulunmaktadır. Bunlardan birincisi önlem almakken, ikincisi ise bilgilendirmek olarak belirtilmektedir. Mobbinge başa çıkabilmek için öncelikle bu konuyla ilgili bilgi sahibi olunması gerekmektedir. Bu konuyla ilgili sadece maruz kalan kişi değil kurum çalışanları, yöneticiler ve tüm toplumun bilgilendirilmesi gerekmektedir ki bu durumla karşılaşıldığında herkes farkına varabilmeli ve duruma müdahale edebilmelidir. Bu duruma karşı koyulmadığı müddetçe sadece mağdur kişiye değil tüm topluma zarar verebilmektedir. Bilinçlenen toplum, çalışanlar ve işverenler bu durumla karşılaştıklarında oluşacak zararı daha aza indirerek etkisinin de azalacağı belirtilmektedir. Yapılan araştırmalarda bu uygulamanın yapıldığı yabancı ülkelerde iş gören ve kurumun doyumunu, örgüte bağlılığı arttığı ve yapılan personel harcamalarının azaldığı ve

bundan kaynaklı zararın minimum seviyeye indiği belirtilmektedir. Mobbingin mağdur üzerinde bıraktığı izler derin olduğundan bu duruma önceden işletmeler, sendikalar, bu konuyla ilgilenmesi gereken uzman kişiler ve kurumlar önceden önlem alıp ilerlemeden müdahale etmeleri gerekmektedir (Tınaz, 2011: 189-190).

Bu durumda insan kaynakları yönetiminin de bazı sorumlulukları bulunmaktadır. Mobbinge karşılaşıldığında önceden fark etmesi ve duruma müdahale ederek mağdurun ve işletmenin zarar almadan bu durumdan kurtulmalarını sağlaması gerekmektedir.

Mobbingin oluşturacağı zararları önlemek için uygulanacak mücadele yöntemleri kişinin ırkına, milliyetine, yaşına ve eğitimine göre farklılık gösterebilmektedir (Çobanoğlu, 2005: 105).

### ***2.10.1. Mobbinge Bireysel Mücadele Yöntemleri***

Mobbinge maruz kalan birey bu yapılanlara karşı sessiz kalıp hiçbir şey yapmaz ise daha ağır durumlar ve davranışlarla karşılaşabilmektedir. Yapılan bu psikolojik teröre karşı bulunduğu duruma göre stratejiler oluşturarak mücadele etmesi gerekmektedir. Tabi bu aşamada çalışma arkadaşları, hukuksal yöntemleri ve aile bireylerinin de desteğini almak istemektedir. Strateji oluştururken mağdurun bulunduğu konum veya mobbing uygulayan kişinin konumu, örgüt içindeki çalışanlar arasında ki konumu, mobbingin şiddetinin de önemli olduğu belirtilmektedir.

Mobbing mağduru birey öncelikle nasıl bir yerde, bir çalışma ortamında çalışmak istiyorsa onu hedef edinmesi gerekmektedir. Daha sonra yapması gereken strateji belirlemesi gerekmektedir (Çabuk, 2009: 4). Bunun yanında kişi yapılan bu davranışlara plansız, düşünmeden tepki yerine, düşünerek, planlı bir şekilde tepkiler vermesi gerekmektedir. Tabi kişi ilk önce kendinin farkına varmalı, güçlü ve zayıf taraflarının farkında olması gerekmektedir (Çobanoğlu, 2005: 106).

Her birey mobbinge karşı aynı direnci gösteremeyebilmektedir. Buna birçok faktör etkili olabilmektedir. Kişinin yaşı, cinsiyeti, karakteri, mücadele yeteneği gibi etkenler mobbinge başa çıkmada etkili rol almaktadır.

Bireyin kendi başına mobbinge mücadele edebilmesi için üç yöntem bulunmaktadır. Bunlar (Tutar, 2015: 196-197);

- Mobbinge anlayış gösterme yöntemi. Eğer mobbing davranışı gittikçe şiddetleniyorsa bu duruma anlayış gösteriliyor karşı konulmuyorsa yanlış bir davranış olarak belirtilmektedir.

- Geri çekilme. Birey eğer mobbing uygulayan kişiye göre daha güçsüz ve karşı koyamayacak durumdaysa bazen bu durumda geriye çekilmenin daha doğru olacağı belirtilmektedir.
- Karşı savaş vermek. Kişi karşı koyarken etik kuralları çerçevesinde davranması gerekmektedir. Bu davranışlara maruz kalmasına sebep olan özelliklerini yargılamadan, bu özelliklerine sahip çıkarak güçlü bir kişilik oluşturması gerekmektedir.

Mağdur bu durumla başa çıkabilmek için önce belirli yol ve yöntemler geliştirmesi gerekmektedir. Bunun için yapılabilecekler şu şekilde sıralanmaktadır (Davenport ve diğ., 2003: 82-87);

- Kendine güvenmesi,
- Yaşadığı üzüntüyü yaşaması ve üzüntüsünün farkına varması,
- Yakın çevresinden destek istemesi,
- Birey kendini soyutlamamalı,
- Birey sevdiği, hoşuna giden şeylerle uğraşması,
- Kendinin ve yapabileceklerinin farkına varması,
- “Kurban” düşüncesinden kurtulmalı,
- Çalıştığı kurumdan ve çalışma arkadaşlarından yardım istemesi,
- Yetenek ve becerilerini kullanması,
- Hakkını yasalar yoluyla aramasıdır.

Birey mobbinge direnç gösterebilmesi ve özgüvenini kaybetmemesi için uygulayabileceği diğer yöntemler ise kişi kendisiyle barışık olmalı, sürekli pozitif düşünmeli, risk almaktan çekinmemeli, kişiyi psikolojik ve zihinsel olarak yoracak düşünce ve etkinliklerden uzak durması, kendini rahat hissedebileceği aktiviteler yapması ve hobiler edinmesi gibi etkinliklerle kişi kendini toparlayarak daha etkin olabileceği belirtilmektedir.

### ***2.10.2. Örgütsel Mücadele Yöntemleri***

Örgütlerde mobbingin oluşumunu engellemek için ilk önce neden kaynaklandığını bulmak gerekmektedir. Kaynak bulunduktan sonra bu davranışı ortadan kaldırmak için önlemler alınması gerekmektedir. Mobbing davranışı için tedbir alınmadığı sürece davranış büyüyerek devam etmekte ve hem birey için hem de kurum için kötü sonuçlar ortaya çıkmaktadır.

Örgüt içinde mobbing davranışını engellemek için mobbing uygulayan kişi ve mağdur birbirlerinden uzak bölümlerde konumlandırılması etkili bir çözüm olarak düşünülmektedir. Son çare olarak eğer bu davranışı sergileyen kişiler örgüte zarar veriyorsa disiplin cezalarıyla cezalandırma yöntemine başvurulabilmektedir. Yapılan bu uygulamalardan sonra daha etkin mücadele yöntemleri belirlenerek bir plan dâhilin de bu durumun tekrarlanmasını engelleyecek önlemler alınması gerektiği belirtilmektedir (Tutar, 2015: 210-211). Engellenmediği müddetçe kişi bu davranışlarına devam edebilmekte ve başkalarını da kendine kurban seçebilmektedir (Akar vd., 2011: 181). Aynı zamanda bu durum örgütü de kötü etkilemekte ve çalışan performansında ve verimlilikte düşüşe neden olmaktadır. Yaşanan bu düşüş sonucunda kurum mali ve yasal olarak risk altına girmektedir (Gök, 2011: 320).

Psikolojik tacizle baş edebilmek için öncelikle mobbingin tanımlanması ve bu davranışların bariz bir şekilde kendini göstermesi gerekmektedir. Mobbing hakkında bilgi sahibi olunması alınacak önlemlerden bir tanesi olarak belirtilmektedir.

Kurumların mobbingi engellemek için alabilecekleri önlemler şunlardır (Çobanoğlu, 2005: 118);

- İş görenlere kurumun ileride ulaşmak istediği yeri, konumu ve amacı açık bir şekilde anlatılmalıdır.
- İş görenlerin örgüt bağlılığı arttırılmalı ve örgüt kültürü oluşturulmalıdır.
- İş görenlerin iş tanımı açık yapılmalı ve görevleri açık bir şekilde bildirilmelidir.
- Kurum, iş görenlerine önemli olduklarını hissettirmelidir.
- Yönetim iş görenlerini takdir etmeli, adil davranmalıdır.
- Kurum içi iletişim ağı gelişmiş olmalıdır.
- İş gören fikir ve görüşlerine değer verildiğini hissetmelidir.
- Yönetici pozisyonundaki iş görenlere iş etiği, örgüt kültürü, iletişim ve kriz konularında bazı eğitimler vermelidir.
- İş görenlerin ahlaklı ve iş etiğine uygun çalıştığı müddetçe kurumun kendisini desteklediğinin farkında olmalıdır.

Mobbingle örgütsel başa çıkabilmenin bir başka yolu da; söz konusu bir psikolojik tacize karşı örgütsel politika oluşturarak bu durumla başa çıkabilmek, karşılaştıkları kötü muameleyi şikâyet edip çözüm bulabilecekleri etkin bir şikâyet sisteminin oluşturulması gerektiği belirtilmektedir (Aydemir, 2007: 135). Mobbingle mücadele sürecinde insan kaynakları yönetimi, sendikalar, üst kademe yönetim de etkin rol almaktadır.

Yöneticilerin örgüt çalışanlarına adil ve eşit düzeyde davrandıkları müddetçe mobbing kontrolü sağlanmış olmaktadır. Psikolojik tacizi önlemek için örgüt içinde her şey net ve açık olması gerekmektedir (Gül, 2009: 517).

Mobbinge maruz kalan kişilerin şikâyetlerini bir kurala göre gerçekleştirmesi gerekmektedir. Mobbing mağduru birey şikâyetini bir üst amirine bildirmesi gerekmektedir. Eğer şikâyet edeceği kişi amiriyse onunda üstündeki yetkiliye yapması gerekmektedir. Birey şikâyetini yazılı olarak bildirmesi gerekmektedir. Şikâyet inandırıcılığı bulunduğu müddetçe sözlüde yapılabilmektedir. Yapılan yazılı şikâyette kişi olayı, olayın gerçekleştiği yeri, zamanını ve olayın tanıklarını bildiriye eklemesi gerekmektedir. Şikâyeti değerlendirirken sorumlu olan kişi gizlilik esasına göre yapması gerekmektedir. Olay açığa çıktığı anda ortaya çıkacak olumsuzluktan bu durumda yetkili kişi sorumlu tutulmaktadır. Olayın gerçekliği tespit edildikten sonra mobbing uygulayan kişi veya kişiler işledikleri suçlara göre disiplin cezasıyla cezalandırılmaktadır. Bu durumdan olumsuz etkilenen herkes Türk Borçlar Kanunu, Türk Medeni Kanunu ve Türk Ceza kanununa başvurabilmekte ve tazminat talep edebilmektedir. Somutlaştırılmayan davranışlar hakkında bazen disiplin cezası uygulanamadığı belirtilmektedir. Bu durum karşısında sendikalara da büyük sorumluluklar düşmektedir. Bireyin mobbinge maruz kaldığı tespit edildiğinde sendika idari ve hukuksal süreci başlatmaktadır (Tutar, 2015: 213-215).

Sonuç olarak mobbing davranışından sadece birey değil, örgüt ve kurumda olumsuz etkilenmekte ve zarara uğramaktadır. Bu durum ortaya çıktığı anda veya fark edildiğinde müdahale edilmesi gerekmekte ve eğer müdahale edilmezse daha kötü sonuçların ortaya çıkabileceği belirtilmektedir.

## **2.11. Mobbinge İlgili Hukuksal Düzenlemeler**

Son zamanlarda üzerinde en çok durulan konulardan biri olan mobbing olgusu hakkında hukuksal yönden de mücadelede kendini fazlasıyla göstermektedir. Bu olgunun son zamanlarda çok bahsedilmesi ve hemen hemen herkesin karşılaştığı veya tanık olduğu bir kavram olduğu için bazı ülkelerin bu konuda hukuksal düzenlemelerde buldukları belirtilmektedir.

Her ülkenin toplum düzeni ve toplumsal yapısı farklı olduğundan dolayı yapılan düzenlemelerde bu farklılıklar göz önüne alınarak yapılmaktadır. Her ülke kendine göre bu konuda yasal düzenlemelerde bulunduğu belirtilmektedir.



Avrupa Birliği bu konuda bazı hukuksal önlemler almakta ve bu konu hakkında iki direktif oluşturmuştur. Bunlardan birincisi; ırk ve etnik köken ayrımı yapılmadan herkesin eşit muamele görmesi ikincisi ise; kadın erkek ayrımı yapmadan herkesin eşit olarak terfiler ve eğitimler alması olarak belirtilmektedir (Yüçetürk ve Öke, 2005: 66).

Bu konuda ILO tarafından çalışma güvenliği açısından yapılan sözleşmelerde 111, 115 ve 161 sayılı sözleşmelerin önem arz ettiği belirtilmektedir.

111 sayılı sözleşme ayrımcılık sözleşmesi olarak; ırk, din, cinsiyet, siyasi görüş, renk ayırtmaksızın herkesin eşit olduğu belirtilmektedir. 2. Maddesinde ise Sözleşmeci Devletlerin, her çeşit ayrımı ortadan kaldırmak için iş veya meslek edindirmede ve edinilecek iş ve mesleklere tabi olunacak muamelede eşitliği geliştirmeyi amaçlayan milli bir politika tespit ve takip etmeği kabul ve taahhüt ettikleri belirtilmektedir.

115 sayılı sözleşmede iş sağlığı ve güvenliği ve çalışma ortamı olarak, 4. maddesinde “Her üye devletin, ulusal koşullar ve uygulamaya göre ve en fazla temsil kabiliyetine sahip işçi ve işveren kuruluşlarına danışarak iş güvenliği, iş sağlığı ve çalışma ortamına ilişkin tutarlı bir ulusal politika geliştirmesi, uygulaması ve periyodik olarak gözden geçirmesi gerekmektedir.”

161 sayılı sözleşmede iş sağlığı hizmetleriyle ilgili düzenlemelerde bulunmaktadır. İşle ilgili en uygun fiziksel ve zihinsel sağlık koşullarını sağlayacak düzeyde, güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturmak ve bunu sürdürmek için gereksinimlerinin sağlanması gerekliliği ve işin, işçilerin fiziksel ve zihinsel sağlık durumlarını dikkate alacak şekilde, bireylerin yeteneklerine uygun biçimde uygulanması konularında tavsiyede bulunma sorumluluğu olan hizmetler yer almaktadır.

Avrupa Birliği Temel Haklar Şartının 31. maddesinin 1. fıkrasında: “Her işçinin sağlığını, güvenliğini ve saygınlığını gözeterek çalışma koşullarına sahip olma hakkı vardır”, denirken 1. maddesinde ise: “İnsan saygınlığı ihlal edilemez, saygı gösterilmeli ve korunmalıdır.” maddesi yer almaktadır. 21. maddesinin birinci fıkrasında ise: “Cinsiyet, ırk, renk, etnik veya sosyal köken, genetik özellikler, din, dil veya inanç, siyasi veya diğer her türlü düşünce, bir ulusal azınlığa mensubiyet, servet, doğum, sakatlık, yaş veya cinsel eğilime dayalı her türlü ayrımcılık yasaktır.” maddesi yer almaktadır.

Dünyada yapılan mobbinge ilgili hukuksal düzenlemelere bakacak olursak; mobbing hakkında ilk yasal düzenlemeyi yapan ülkelerden birisi Hollanda olarak belirtilmiş ve 1994’te Çalışma Koşulları Yasasında mobbing kavramı işyerinde şiddet olarak adlandırıldığı belirtilmektedir. Bu yasa ile işverenler çalışanlarını bu durumdan korumakla yükümlendirilmiş ve işverenlerin mobbingi engellemeye yönelik politikalar geliştirmek zorunda olduğu

belirtilmektedir. Fransa'nın 2002 yılında çıkarttığı Sosyal Modernleşme Yasası ile bu çerçevede düzenlemelerde bulunduğu belirtilmektedir (Güngör, 2008: 165-167). Ülkeler arasında 2002 yılında en kapsamlı düzenlemeği yapan ülke ise Belçika olarak belirtilmektedir. Japonya'da mobbinge ilgili yasal düzenleme yapılmadığı belirtilmektedir ve işten çıkarmanın işverenler tarafından zor ve maliyetli oluşundan dolayı işverenler mobbing yöntemine başvurumaktadırlar. ABD'de yapılan yasal düzenlemelere baktığımızda ise, Avrupa ülkeleri kadar ayrıntılı ve geniş düzenlemelerde bulunmamakla birlikte ABD ortak hukuku mobbingi hâlâ haksız fiil olarak adlandırmamaktadır. Mobbing yer almamasına rağmen çalışanlar mevcut yasalardan yararlanabilmektedirler. ABD'de bu durum ayrımcılığın bir çeşidi olarak tanımlanmaktadır. Bu duruma maruz kalan kişiler ileri ayrımcılık karşıtı düzenlemelerle korunmaktadırlar. (Yıldız ve Kılıkış, 2010: 83-84).

Türkiye'ye baktığımızda, Türk hukuk sisteminde henüz mobbingi ifade eden veya mobbinge ilgili hazırlanmış ve uygulanmış bir kanun bulunmamaktadır. Fakat son yıllarda mobbingi tanıyan, kabul eden yargı kararları bulunmakla birlikte mobbingin tartışıldığı, araştırıldığı fark edilmektedir. Mobbinge ilgili açık bir yasa bulunmamakta, fakat Anayasa, Medeni Kanun, İş Kanunu, Ceza Kanunu ve Borçlar Kanunu'nda mobbinge maruz kalan bireyleri korumak adına bir takım hükümlerin yer aldığı belirtilmektedir (Karakale, 2011: 75).

Bu konuyla ilgili kanunlara baktığımızda (TBMM, 2011: 21-28);

Anayasa'da; kişinin temel hak ve hürriyetlerini düzenleyen yasada "Madde 12- Herkes, kişiliğine bağlı, dokunulmaz, devredilmez, vazgeçilmez temel hak ve hürriyetlere sahiptir." yasası yer alırken kişinin dokunulmazlığı, maddi ve manevi varlığına yönelik yasada "Madde 17- Herkes yaşama, maddi ve manevi varlığını koruma ve geliştirme hakkına sahiptir. Kimseye işkence ve eziyet yapılamaz; kimse insan eziyetiyle bağdaşmayan bir ceza veya muameleye tabi tutulamaz." yasası yer almaktadır. Din ve vicdan hürriyetini düzenleyen yasaya baktığımızda "Madde 24- Herkes vicdan, dini inanç ve kanaat hürriyetine sahiptir. Kimse ibadete, dini ayin ve törenlere katılmaya, dini inanç ve kanaatlerini açıklamaya zorlanamaz; dini inanç ve kanaatlerinden dolayı kınanamaz ve suçlanamaz." yer almaktadır. Düşünce ve kanaat hürriyetini düzenleyen yasaya baktığımızda "Madde 25- Herkes düşünce ve kanaat hürriyetine sahiptir. Her ne sebep ve amaçla olursa olsun kimse düşünce ve kanaatlerini açıklamaya zorlanamaz; düşünce ve kanaatleri sebebiyle kınanamaz ve suçlanamaz." yasası yer alırken çalışma ve sözleşme hürriyeti yasasına baktığımızda "Madde 48- Herkes dilediği alanda çalışma ve sözleşme hürriyetine sahiptir. Özel teşebbüsle kurmak serbesttir." yer almaktadır. Anayasa'nın çalışma ile ilgili hükümlerine baktığımızda çalışma hakkı ve ödevi kapsamında "Madde 49- Çalışma herkesin hakkı ve ödevidir. Devlet,

çalışanların hayat seviyesini yükseltmek, çalışma hayatını geliştirmek için çalışanları ve işsizleri korumak, çalışmayı desteklemek, işsizliği önlemeye elverişli ekonomik bir ortam yaratmak ve çalışma barışını sağlamak için gerekli tedbirleri alır.” yer alırken çalışma şartları ve dinlenme hakkı kapsamında “Madde 50- Kimse yaşına, cinsiyetine ve gücüne uymayan işlerde çalıştırılmaz. Küçükler ve kadınlar ile bedeni ve ruhi yetersizliği olanlar çalışma şartları bakımından özel olarak korunurlar.” yasaları yer almaktadır.

Türk Ceza Kanunu’nda yer alan yasalara baktığımızda ise; “Madde 1- (1) Ceza Kanunun amacı; kişi hak ve özgürlüklerini, kamu düzen ve güvenliğini, hukuk devletini, kamu sağlığını ve çevreyi, toplum barışını korumak, suç işlenmesini önlemektir.” Maddesi yer alırken suçta ve cezada kanunilik ilkesi kapsamında “Madde 2- (1) Kanun açıkça suç saymadığı bir fiil için kimseye ceza verilemez ve güvenlik tedbiri uygulanamaz. Kanunda yazılı cezalardan ve güvenlik tedbirlerinden başka bir ceza ve güvenlik tedbirine hükmolunamaz. (2) İdarenin düzenleyici işlemleriyle suç ve ceza konulamaz. (3) Kanunların suç ve ceza içeren hükümlerinin uygulanmasında kıyas yapılamaz. Suç ve ceza içeren hükümler, kıyasa yol açacak biçimde geniş yorumlanamaz.” yer almaktadır. Mobbing davranışında Türk Ceza Kanununa göre suç teşkil eden eylemlere baktığımızda kasten öldürme “Madde 81- (1) Bir insanı kasten öldüren kişi, müebbet hapis cezası ile cezalandırılır.”, kasten yaralama “Madde 86- (1) Kasten başkasının vücuduna acı veren veya sağlığının ya da algılama yeteneğinin bozulmasına neden olan kişi, bir yıldan üç yıla kadar hapis cezasıyla cezalandırılır. (2) Kasten yaralama fiilinin kişi üzerindeki etkisinin basit bir tıbbi müdahaleyle giderilebilecek ölçüde hafif olması halinde, mağdurun şikâyeti üzerine, dört aydan bir yıla kadar hapis veya adli para cezasına hükmolunur.”, İşkence “Madde 94- (1) Bir kişiye karşı insan onuruyla bağdaşmayan ve bedensel veya ruhsal yönden acı çekmesine, algılama veya irade yeteneğinin etkilenmesine, aşağılanmasına yol açacak davranışları gerçekleştiren kamu görevlisi hakkında üç yıldan on iki yıla kadar hapisle hükmolunur. (2) Suçun a) Çocuğa, beden veya ruh bakımından kendini savunamayacak durumda bulunan kişiye ya da gebe kadına karşı, b) Avukata veya diğer kamu görevlisine karşı görevi dolayısıyla, işlenmesi halinde sekiz yıldan on beş yıla kadar hapisle hükmolunur. (3) Fiilin cinsel yönden taciz şeklinde gerçekleşmesi halinde on yıldan on beş yıla kadar hapis cezasıyla hükmolunur. (4) Bu suçun işlenişine iştirak eden diğer kişiler de kamu görevlisi gibi cezalandırılır. (5) Bu suçun ihmali davranışla incelenmesi halinde, verilecek ceza da bu nedenle indirim yapılmaz.”, eziyet “Madde 96- (1) Bir kimsenin eziyet çekmesine yol açacak davranışları gerçekleştiren kişi hakkında iki yıldan beş yıla kadar hapis cezasına hükmolunur. (2) Yukarıdaki fıkra kapsamına giren fiillerin; a) Çocuğa, beden veya ruh bakımından

kendisini savunamayacak durumda bulunan kişiye ya da gebe kadına karşı, b) Üstsoy veya altsoya, babalık veya analığa ya da eşe karşı, İşlenmesi halinde, kişi hakkında üç yıldan sekiz yıla kadar hapis cezasına hükmolunur.”, cinsel saldırı “Madde 102- (1) Cinsel davranışlarla bir kimsenin vücut dokunulmazlığını ihlal eden kişi, mağdurun şikâyeti üzerine, iki yıldan yedi yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır. (2) Fiilin vücuda organ veya sair bir cisim sokulması suretiyle işlenmesi durumunda, yedi yıldan on iki yıla kadar hapis cezasına hükmolunur. Bu fiilin eşe karşı işlenmesi halinde, soruşturma ve kovuşturmanın yapılması mağdurun şikâyetine bağlıdır.” ve cinsel taciz “Madde 105- (1) Bir kimseyi cinsel amaçlı olarak taciz eden kişi hakkında, mağdurun şikâyeti üzerine, üç aydan iki yıla kadar hapis cezasına veya adli para cezasına hükmolunur. (2) Bu fiiller; hiyerarşi, hizmet veya eğitim ve öğretim ilişkisinden ya da aile içi ilişkiden kaynaklanan nüfuz kötüye kullanılmak suretiyle ya da aynı işyerinde çalışmanın sağladığı kolaylıktan yararlanılarak işlendiği takdirde, yukarıdaki fıkraya göre verilecek ceza yarı oranında arttırılır. Bu fiili nedeniyle mağdur; işi bırakmak, okuldan veya ailesinden ayrılmak zorunda kalmış ise, verilecek ceza bir yıldan az olamaz.” maddeleri yer almaktadır.

Bunların haricinde TCK 106. maddesindeki tehdit suçu, TCK 107. maddesindeki şantaj suçu, TCK 114. maddesindeki Siyasi hakların kullanılmasının engellenmesi suçu, TCK 115. maddesindeki inanç, düşünce ve kanaat hürriyetinin kullanılmasını engelleme suçu, TCK 117. maddesindeki iş ve çalışma hürriyetinin ihlali suçu, TCK 118. maddesindeki sendikal hakların kullanılmasının engellenmesi suçu, TCK 120. maddesindeki haksız arama suçu, TCK 121. maddesinde düzenlenmiş olan dilekçe hakkının kullanılmasının engellenmesi suçu, TCK 122. maddesindeki ayrımcılık suçu, TCK 124. maddesindeki haberleşmesinin engellenmesi suçu, TCK 125. maddesindeki hakaret suçu, TCK 132. maddesindeki haberleşmenin gizliliğini ihlal suçu, TCK 133. maddesindeki kişiler arasındaki konuşmaların dinlenmesi ve kayda alınması suçu, TCK 134. maddesindeki özel hayatın gizliliğini ihlal suçu, TCK 135. maddesindeki kişisel verilerin kaydedilmesi suçu, TCK 151. maddesindeki mala zarar verme suçu, TCK 257. maddesindeki görevi kötüye kullanma suçu, TCK 281. maddesindeki suç delillerini yok etme, gizleme veya değiştirme suçu, TCK 283. maddesindeki suçluyu kayırma gibi suçlar mobbing davranışında kullanılan eylemler olarak gösterilebilmektedir.

İş Kanunu'nda yer alan yasalara baktığımızda; 4857 sayılı İş Kanunu'nun 77. maddesinin 1. fıkrası hükmünce, “İşverenler, işyerinde işçi sağlığı ve iş güvenliğinin sağlanması için gerekli olan her türlü tedbiri almak ve bu tedbirlere ilişkin araç ve gereçleri eksiksiz olarak bulundurmak zorundadırlar.” maddenin 2. fıkrasında ise, “İşyerinde alınan işçi sağlığı ve güvenliği önlemlerine uyulup uyulmadığını denetlemek; işçileri, mesleki riskler, bu

risklere karşı alınacak önlemler ve haiz oldukları hak ve sorumluluklar konusunda bilgilendirmek ve işçilere işçi sağlığı ve iş güvenliği eğitimi vermek de işverenlerin bu kapsamdaki sorumlulukları arasında bulunmaktadır.”. İş Kanunu’nun 22. maddesinin 2. fıkrası hükmü gereği “İş sözleşmesi tarafları ancak aralarında anlaşmak suretiyle çalışma koşullarını değiştirebilmektedirler.”.

Borçlar Kanunu’nda bu konuya baktığımızda 1.7.2012 tarihinde yürürlüğe giren 6098 sayılı yeni Borçlar Kanunu’nun 417. maddesinde mobbinge ilgili bazı düzenlemelerde bulunulmuştur. 818 sayılı yürürlükte bulunan Borçlar Kanununun 332. maddesine karşılık gelerek işçinin kişiliğinin genel olarak korunması olarak düzenlenmiştir. Komisyonun değişiklik gerekçesi ise tasarının 416. maddesinin tamamını kapsayan değişiklikle, işçinin onur ve saygı gösterilmek dâhil bütün kişilik değerlerinin korunması yükümlülüğü düzenlenmiş, cinsel tacizin diğer mobbing davranışları da kişilik değerlerini ihlal eden sebepler kategorisinde sayılmış, yürürlükteki İş Kanununun 77. maddesi ile Borçlar Kanununun konuya ilişkin düzenlemeleri arasında bir bütünlük sağlanmış, hizmet akdinden kaynaklanan sorumluluğun hukuki niteliği konusunda yaşanan tartışmalar, düzenleme ile sona erdirilmiş, sözleşmeye aykırılıktan kaynaklanan ölüme ve vücut bütünlüğünün zedelenmesine veya kişilik haklarının ihlaline bağlı zararların tazmininde sözleşmeden doğan sorumluluk hukuku hükümlerinin uygulanacağı kararlaştırılmış ve madde teselsül nedeniyle 417. madde olarak kabul edilmiştir.

Türk Medeni Kanunu’nda ise “Medeni Kanunun 24. maddesine göre; Hukuka aykırı olarak kişilik hakkına saldırılan kimse, hâkimden, saldırıda bulunanlara karşı korunmasını isteyebilir.” maddesi yer almaktadır.

Sendikalar Kanunu’nda ise bu konuyla ilgili 2821 sayılı Sendikalar Kanunu’nun sendikal nedenlerle işçiler arasında ayırım yasağını düzenleyen 31. maddesinin 3’le 6. fıkraları da eşit davranma ilkesine ilişkin hükümler içermektedir. Bu maddenin 3. fıkrasında; “İşveren, bir sendikaya üye olan işçilerle sendika üyesi olmayan işçiler veya ayrı sendikalara üye olan işçiler arasında, işin sevk ve dağıtımında, işçinin mesleki ilerlemesinde, işçinin ücret, ikramiye ve primlerinde, sosyal yardım ve disiplin hükümlerinde ve diğer hususlara ilişkin hükümlerin uygulanması veya çalıştırmaya son verilmesi bakımından herhangi bir ayırım yapamaz.” hükmü yer almaktadır.

2822 Sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanunu’nda ise “38. maddesinin 2. fıkrasında da ayrımcılığa yer verilmiş olup: greve katılmayan veya katılmaktan vazgeçenlerin işyerinde çalışmaları, hiçbir şekilde engellenemez. Greve katılan veya lokavta maruz kalan

işçilerin, işyerine giriş çıkışı engellemeleri veya işyeri önünde topluluk teşkil etmeleri yasaktır.” yasası yer almaktadır.

## **2.12. Mobbing İle İlgili Yapılan Araştırmalar**

Araştırmacılar sürekli ve sistemli olarak uygulanan mobbing davranışının herhangi bir sınır tanımadığı, mobbingin sektör, yaş, cinsiyet, mesleki durumu ve coğrafya ayrımı yapmaksızın herhangi bir zaman herhangi bir kişiye veya herhangi bir yerde bu davranışa maruz kalınabilmektedir.

Yapılan çalışmalar işyerinde mobbingin sektörlere göre dağılımı, mobbinge maruz kalanların yaşları, cinsiyet ve mesleki durumu hakkında rakamsal sonuçlar ortaya koyması açısından önem arz etmektedir. Hangi demografik özelliklere sahip kişilerin mobbinge maruz kaldıkları hakkında fikir vermesinden dolayı yarar sağlamaktadır.

Bu bölümde ülkemizde ve dünyada mobbingle ilgili yapılan araştırmalara yer verilecektir.

### **2.12.1. Türkiye’de Yapılan Araştırmalar**

Yapılan tez çalışması süresince Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinde yapılan araştırmalar sonucunda ulaşılan araştırmalara baktığımızda;

Bingöl’ün (2007) yaptığı “İşyerinde Yıldırma (Mobbing) ve Yıldırma Üzerine Bir Araştırma” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında işyerinde en sık maruz kalınan yıldırma davranışları tespit edilmek istenmiş ve yıldırmanın oluşumunu, nedenlerini ve etkilerini saptamak istemiştir. Çalışmayı 32 mobbing mağduruna uygulamıştır. Yapılan çalışma sonucunda genç yaş olarak değerlendirilen 26-32 yaş grubunun mobbinge daha fazla maruz kaldığı buna sebep olarak da iş yaşamıyla yeni tanıştıklarından dolayı olabileceği, katılanların %53,1’i mobbing mağdurlarının mobbinge maruz kaldıkları kurumda 1-5 yıl aralığında çalışanlar olduğu yine bu kişilerin genç yaş grubunu oluşturan kişiler olduğundan dolayı, mobbing mağdurlarının %56,3’ünün üniversite mezunu olduğu sonucu çıktığı görülmüştür. En çok karşılaşılan mobbing davranışları ise imalar, bakışlar ve jestler yoluyla kendileriyle iletişim kurmayı reddettikleri, sanki orada değilmiş gibi davranışlara maruz kaldıkları, işyerinde çabalarının yanlış ve küçültücü bir şekilde yargılandığını, anlamsız görevler verildiği mobbing davranışlarıyla karşılaştıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Fettahlıoğlu'nun (2008) "Örgütlerde Psikolojik Şiddet (Mobbing): Üniversitelerde Bir Uygulama" başlıklı doktora tez çalışmasında 197 kişi Dokuz Eylül Üniversitesi (DEÜ) ve 40 kişi Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi'nde (KSÜ) çalışan akademik personel üzerinde yaptığı araştırmada DEÜ ve KSÜ'de çalışan akademik personellerin yarısından fazlasının mobbinge ya maruz kaldıkları ya da mobbing davranışına şahit oldukları sonucu çıkmıştır. KSÜ'de DEÜ'ye göre daha fazla mobbing davranışı görüldüğü sonucu çıkmıştır. İki üniversitede de yapılan araştırma sonucunda hiyerarşinin alt basamağında yer alan akademisyenlerin daha fazla mobbinge maruz kaldıkları, boşanmış ve bekâr olanların daha fazla mobbinge maruz kaldıkları, 1-5 yıl aralığında görev yapanların diğerlerine göre daha fazla mobbinge maruz kaldıkları ve cinsiyete göre kadınların erkeklere göre daha fazla mobbinge maruz kaldıkları sonucuna ulaştığı görülmektedir.

Arsan'ın (2008) yaptığı "İşyerinde Psikolojik Taciz Olgusu (Tacizcilerin Kişilik Özellikleri Üzerine Bir Çalışma)" başlıklı yüksek lisans tezinde tacizcilerin ve mağdurların özelliklerini incelemiş olup özel iki firmada 105 çalışana uygulanan anket çalışması analiz sonuçlarında mobbinge maruz kalanların ağırlıklı olarak 21-35 yaş aralığında, lisans mezunu, bekâr, uzman pozisyonundaki kadınlardan oluştuğu, deneyim süresine baktığımızda ise en fazla 5-8 yıl arası deneyime sahip olan çalışanların daha fazla mobbinge maruz kaldıkları sonucunun çıktığı görülmektedir. Mobbing uygulayan tacizcilerin özellikleri ise 31 yaş ve üzeri, lisans mezunu, evli, amir pozisyonundaki kişiler olarak çıktığı görülmüştür.

Ocak'ın (2008) yaptığı "Öğretmenlerin Duygusal Tacize (Mobbing) İlişkin Algıları (Edirne İli Örneği)" başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında 486 öğretmene uyguladığı anket analizleri sonucunda erkek öğretmenlerin bayan öğretmenlere göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı çalıştıkları okulun müdürü erkek olan öğretmenlerin daha fazla mobbinge maruz kaldıkları, 6-10 yıl kıdemdeki öğretmenlerin mobbinge daha fazla maruz kaldığı ve okulda çalışan öğretmen sayısının artması mobbinge maruz kalma durumunu arttıracığı sonucuna ulaşılmıştır.

Ertek'in (2009) yaptığı "Yıldırma ve Yıldırma Mağduru Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma" başlıklı yüksek lisans tezinde öğretmenler üzerine yaptığı çalışmada genç öğretmenlerin mobbinge daha çok maruz kaldığı ve mobbinge en fazla kadın öğretmenlerin maruz kaldığı bunun sebebi olarak da kadınların çalışma hayatına sonradan girdikleri veya ataerkil toplum yapısına uygun erkeklerin, kadınlarla aynı pozisyonda olmak istememeleri olarak belirtildiği görülmektedir. Medeni duruma göre bakıldığında çıkan sonuçlarda evli öğretmenlerin daha fazla mobbinge maruz kaldıkları sonucunun çıktığı görülmüştür.

Şahin'in (2010) yılında yaptığı "Hizmet İşletmelerinde Mobbing ve Sağlık Sektörüne Yönelik Bir Araştırma" başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında Konya'da bulunan bir araştırma hastanesinde 172 sağlık personeline uygulanan anket çalışması sonucunda erkeklerin kadınlardan daha fazla mobbinge maruz kaldığı, hekimlerin ve teknik elemanların hemşirelere göre daha fazla mobbinge maruz kaldıkları sonucunun çıktığı görülmektedir.

Çomak'ın (2011) yaptığı "İlköğretim Öğretmenlerinin İlköğretim Okullarında Yaşadıkları Yıldıma Durumları" başlıklı yüksek lisans tezinde 382 öğretmene yaptığı çalışmasında erkelerin kadınlara göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı ve 20-30 yaş ve 51 yaş üzerindeki diğer yaş gruplarına göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı ve 0-5 yıl kıdemle 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin daha fazla mobbinge maruz kaldıkları sonucunun çıktığı görülmektedir. Aynı zamanda sınıf öğretmenlerin branş öğretmenlerine göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı ve sözleşmeli öğretmenlerin kadrolu öğretmenlere göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı sonucu çıktığı görülmüştür.

Ertürk'ün (2011) "İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmen ve Yöneticilere Yönelik Duygusal Yıldıma Davranışlarının İncelenmesi" başlıklı doktora tezinde 1482 öğretmene uygulanan çalışmada erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha çok mobbinge maruz kaldığı fakat kadın öğretmenler kendilerini daha çok mağdur olarak tanımladıkları sonucunun çıktığı görülmektedir.

Kaya'nın (2012) "Cerrahi Hemşirelerin Mobbinge Maruz Kalma Durumlarının Belirlenmesi ve Mobbingin Hemşirelerin Motivasyonları Üzerine Olan Etkisinin İncelenmesi" başlıklı yüksek lisans tezinde 79 sağlık çalışanına uyguladığı anket sonuçlarına göre sağlık çalışanlarının da 36-40 yaş arası hemşirenin daha çok mobbinge maruz kaldığı, çalışılan kurumun türüne göre incelendiğinde ise devlet hastanelerinde çalışanların daha çok mobbinge maruz kaldığı sonucuna ulaşıldığı ve bayanların daha fazla mobbinge maruz kaldığı sonuçlarının çıktığı görülmektedir. En fazla maruz kaldıkları davranış ise özel yaşantıya ve mesleki saygınlığa yönelik olduğu sonucunun çıktığı görülmektedir.

Çam'ın (2013) yaptığı "Özel ve Resmi İlkokul ve Ortaokullarda Görevli Öğretmen ve Yöneticilerin Psikolojik Taciz Algısı" başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında 263 öğretmene ve yöneticiye uygulanan anket çalışması sonucunda erkek yönetici ve öğretmenlerin daha fazla mobbinge maruz kaldıkları ve bu maruz kaldıkları davranışları paylaşmaktan çekindikleri, mobbinge uygulayanların %43'ünü erkeklerin oluşturduğu, mobbing uygulayanların %43'ü üst kademe ve eş düzeydeki öğretmenler olduğu, 35-43 yaş aralığında bulunanların en az mobbinge maruz kalan ve en az mobbing uygulayan grup olduğu sonucunun çıktığı görülmektedir.



Görgülü'nün (2013) yaptığı "Mobbing'in (Bezdiri) Sağlık Çalışanları Üzerine Etkileri" başlıklı yüksek lisans tezinde 911 sağlık personeline uygulanmış olduğu anket sonuçlarında kadınların mobbinge daha fazla maruz kaldığı, evli olan katılımcıların bekarlara göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı sonucuna varıldığı görülmektedir.

Kaya'nın (2014) yaptığı "Okulöncesi Öğretmenlerin Karşılaştıkları Psikolojik Yıldırma Davranışları (Mobbing) ve İş Tatmini Arasındaki İlişki (Adıyaman İl Örneği)" başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında 130 okulöncesi öğretmene uyguladığı anket sonucuna bakıldığında erkeklerin kadınlara göre daha fazla mobbinge maruz kaldıkları ve lisans ve ön lisans mezunu öğretmenlerin yüksek lisans ve doktora mezunu öğretmenlere göre daha fazla mobbinge maruz kaldıkları görülmektedir.

Kuş'un (2015) yaptığı "Mobbingin Motivasyona Etkisi ve Bir Kamu Kuruluşunda Uygulama" başlıklı yüksek lisans tezinde 52 yüksek seçim kurulu personeline uygulanmış olup mobbing mağdurlarının daha çok yöneticiler tarafından mobbing mağduru olduğu sonucunun çıktığı görülmektedir.

Temiz'in (2016) yaptığı "Mobbingin Yaşam Kalitesine Etkisi: Kobi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" başlıklı yüksek lisans tezi çalışmasında 200 kişiye yapılan anket çalışmasının sonuçlarına bakıldığında kadınlar erkeklere göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı sonucunun çıktığı görülmektedir.

### ***2.12.2. Dünyada Yapılan Araştırmalar***

Mobbingle ilgili dünyada yapılan çalışmalara baktığımızda;

Matthiesen, Rakness ve Rokkum (1989) tarafından yapılan araştırmada Norveç'te psikiyatri bölümünde çalışan hemşire asistanı ve hemşireler üzerine yapılmış olan araştırma sonucunda %10'unun mobbinge maruz kaldığı, mobbing ve zorbalığın; psikolojik şikâyetler, psikolojik rahatsızlıklar ve kişilerde tükenmişlik duygusunun yaşandığı sonucunun çıktığı belirtilmektedir (Çomak, 2011: 64).

Olweus'un (1993) ilk ve orta dereceli okullarda yapmış olduğu araştırmada, Öğrenciler arasındaki mobbing davranışını tanımlamak için zorbalık manasına gelen "Bullying" kelimesini kullanmış ve okullarda bu öğrencilerin %15'inin bu duruma maruz kaldığı veya zorbalık uyguladığı sonucunun çıktığı belirtilmektedir.

Einarsen, Raknes ve Matthiesen (1994), yapmış olduğu araştırmada, işyerinde zorbalığa ve tacize uğrayan 137 Norveçli çalışanın maruz kaldığı davranışlara bakıldığında, ihraç, sosyal izolasyon, baskı ve eziyet, çalışanın yaptığı işi ve sarf ettiği gayreti

küçümsemesi, aşağılanma, küçümsenme, az rastlansa da cinsel istismar ve çağrışımlara maruz kalmak olarak belirlenmiştir.

Zapf'ın (1999) yapmış olduğu mobbingin nedenleri hakkındaki çalışmasında, mobbing sebebi olarak örgüt yapısı ve kültürü, yetersiz liderlik, baskı, suçu yıkacak birini arama, çekememezlik, saldırgan davranışlar, mağdurun kişiliği ve sosyal becerileri olarak belirlenmiştir.

Einarsen'in (2000) Norveç'te 2.215 sendikalı çalışana yaptığı araştırma sonucunda, mobbing ile örgütsel şartların önemli derecede ilişkisinin bulunduğu sonucu çıktığı belirtilmektedir. Bunların örgütte rol çatışmalarının yaşanması liderlik anlayışı, denetim, sosyal iklimin çalışanları tatmin etmemesi gibi etmenlerden kaynaklandığı belirtilmektedir. Aynı zamanda var olan durumun belirsizliği, çalışanla uyuşmayan istekler, örgüt içinde adam kayırma, görevlendirmeler, verilen iş üzerindeki beklentiler, yapılan haksızlıklar sonucunda meydana gelen çatışmalar ve hayal kırıklıkları mobbingin ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Einarsen'in (2000) yaptığı başka bir çalışmada ise Norveç'te 7986 çalışan üzerine yapmış olduğu araştırmada cinsiyete göre mobbinge uğrama durumuna göre aralarında fark görülmediği, mağdurların mobbinge %49 oranında erkeklerden, %30'unun ise kadınlar tarafından maruz kaldığını ve %21'lik kısmı ise hem kadınlar tarafından hem de erkekler tarafından mobbinge maruz kaldığı sonucunun çıktığı belirtilmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda erkek mağdurların yine erkekler tarafından mobbinge maruz kaldığı kadın mağdurların ise hem erkekler tarafından hem de kadınlar tarafından mobbinge maruz kaldığı belirtilmektedir.

Dick ve Wagner (2001) tarafından İngiltere'de öğretmenlerde iş stresi ve mobbing üzerine yapılan araştırmasında; öğretmenlerin yaşadıkları stres sonucunda oluşan yorgunluk ve fiziksel rahatsızlıklar sonucunda iş devamsızlığının arttığı ve bundan dolayı verimliliğin düştüğü belirtilmiş, aynı zamanda yöneticiler tarafından haksız eleştirilere maruz kaldıkları ve orda yokmuş gibi davranıldığına, öğretmenler tarafından maruz kaldıkları davranışlar ise kişinin dedikodusunun yapılması, düzenlenen sosyal aktivitelere ve etkinliklere davet etmeme gibi davranışlara maruz kaldıkları belirtilmektedir.

Beswick (2004) tarafından ABD'de yapılan araştırmada mobbingin nedenlerini tespit etmek istemiştir. Mobbingin nedenlerini ise kişisel, sosyal ve örgütsel olmak üzere 3'e ayırmıştır. Kişisel nedenlerde; mobbing uygulayıcısının ve mağdurun kişilik özelliklerinden kaynaklı; sosyal nedenlerde; örgüt ikliminin ve kültürünün düşmanca oluşu ile modern kültürün güçlükleri; örgütsel nedenlerde ise; rol çatışması ve belirsizliği, yöneticinin değişikliği veya örgüt içi büyük çaplı değişiklik, liderin düşük iş doyumuna neden olması

veya umursamaz tarzda oluğu, olumsuz iş çevresi, özerklik ve kontrolden yoksunluk olarak belirtmiştir (omak, 2011: 68).



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNTEM

Bu bölümde yapılan araştırmanın evreni ve örnekleme, veri toplama araçları, istatistiksel analiz ve araştırmanın bulguları yer almaktadır.

#### 3.1. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Bu araştırmanın evreni Kilis ilindeki kamu ve özel eğitim kurumlarında çalışanları kapsamaktadır. Kilis ilinde kamu ve özel eğitim kurumunda yaklaşık 1660 çalışan bulunmakla birlikte 3 tane özel eğitim kurumu bulunmakta ve bu özel eğitim kurumlarında toplam 58 kişi çalışmaktadır. Anket, basit rastgele örnekleme yöntemiyle uygulanmıştır. Anketler örnekleme elden dağıtılarak uygulanmıştır.

Bu araştırmanın örnekleminde ise kamu eğitim kurumlarında çalışan 119 çalışana uygulanmış olup özel eğitim kurumunda bulunan 51 çalışana uygulanmıştır. Kamu ve özel eğitim kurumlarında çalışanlara uygulanan anketin 170 tanesi geçerli sayılmıştır.

#### 3.2. Verileri Toplama Araçları

##### 3.2.1. Mobbing Ölçeği

Leymann'ın 1996 yılında geliştirdiği 45 sorudan oluşan "Leymann Inventory of Psychological Terrorization" anketinin Yavuz'un (2007) "Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: SDÜ Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma" başlıklı tezinde kullandığı 36 sorudan oluşan, 5 farklı kategorinin bulunduğu anket kullanılmıştır (Yavuz, 2007: 113-115). Soruların belirlenmesinde ve kategorize edilmesinde Leymann'ın (1996) tipolojisi esas alınmıştır (Leymann, 1996: 18-19). 5'li likert tipi ölçek(1: Hiçbir zaman, 2:Çok seyrek, 3: Bazen, 4: Sık sık, 5: Her zaman) kullanılan 36 sorunun tamamı olumlu ifadelerden oluşmaktadır. Ölçeğin "Kendini göstermeği ve iletişim oluşumunu etkilemek", "Sosyal ilişkilere saldırı", "İtibara saldırı", "Kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırı", "Kişinin sağlığına doğrudan saldırı" olmak üzere beş alt boyutu bulunmaktadır. Katılımcıların verdikleri cevapların ortalaması ilgili boyutunda mobbingin düzeyini yansıtmaktadır. Puanların yüksek olması mobbing davranışının yüksek olduğunu göstermektedir.

### **3.2.2. Demografik Değişkenler**

Çalışmada katılımcıların demografik özellikleri konusunda da veriler toplanılmıştır. Bu özellikler beş sorudan oluşmaktadır. Bu bölümde; katılımcıların, meslekteki çalışma yılı, medeni durumu, evli olanların eşlerinin çalışma durumu, çocuk sayısı, cinsiyeti, yaşı, gelir düzeyi ve çalıştığı eğitim kurumunun türü soruları sorulmuştur

### **3.3. İstatistiksel Analiz**

Araştırmada mobbing faktörleri bağımlı değişken olarak ele alınmış ve demografik özelliklere göre eğitim kurumu türüne göre hangi tür eğitim kurumunda çalışanlar daha fazla mobbinge maruz kalmaktadır araştırılmıştır. Araştırmadan elde edilen verilerin analizi için SPSS 20.00 ve AMOS programlarından yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında toplanan verilerle öncelikle örneklem grubunun demografik özelliklerinin görülebilmesi için betimleyici istatistik kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS programlarından yararlanılarak yapılan frekans analizleri, güvenilirlik testleri, keşfedici faktör analizi, bağımsız örneklem t-testi, One Way Anova testi ile beraber, AMOS programı ile yapılan doğrulayıcı faktör analizleri kullanılarak değerlendirilmiştir.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### BULGULAR

Bu bölümde kamu ve özel eğitim kurumlarında çalışanlara yapılan anketler sonucunda toplanan verilerin analizi neticesinde elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Yapılan analizler frekans analizi, keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış; ölçeğe ilişkin güvenilirlik analizi yapılmıştır. Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla t-testi ve anova testleri yapılmıştır. Ayrıca değişkenlerin tanımlayıcı istatistik bilgilerine yer verilmiştir.

#### 4.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Değişkenlerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde Kilis'te bulunan kamu ve özel eğitim kurumlarında çalışan bireylere uygulanmış olup özel eğitim kurumlarında 51 çalışana, kamu eğitim kurumlarında 119 çalışana yapılan ankette demografik özelliklere yer verilmektedir. Bireylerin, meslekteki çalışma yılı, yaş aralıkları, cinsiyetleri, medeni durumları, evli olanların kaç çocuğunun olduğu, eşlerinin çalışma durumu, gelir düzeyleri ve kamu eğitim kurumları çalışanlarıyla özel eğitim kurumu çalışanlarını ayırt edebileceğimiz kurum türü soruları sorulmuş ve bu soruların frekans ve yüzdeleri tablollaştırılarak yorumlanmaktadır.

**Tablo 5.** Araştırmaya katılanların cinsiyete göre dağılımı

Cinsiyet	Frekanslar (N)	Yüzde (%)	Kümülatif Yüzde
Erkek	77	45,3	45.3
Kadın	93	54,7	100.0
Toplam	170	100,0	

Tablo 5 incelendiğinde 77 erkek, 93 kadın araştırmaya katılmış olup toplam 170 eğitim kurumu çalışanın yer aldığı görülmekte ve bu sayı oranlandığında erkekler bu araştırmanın %45,3'ünü oluştururken kadınlar %54,7'sini oluşturmaktadır. Oranlara bakıldığında kadın katılımcıların erkek katılımcılardan fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo 6.** Araştırmaya katılanların yaş aralığına göre dağılımı

Yaş	Frekans (N)	Yüzde (%)	Kümülatif Yüzde
22-28	55	32,4	32.4
29-35	49	28,8	61.2
36-42	27	15,9	77.1
43 ve üzeri	39	22,9	100.0
<b>Toplam</b>	170	100,0	

Tablo 6’da yapılan anket sonucunda bireylerin yaş aralıkları verilmiş olup 55 kişi 22-28 yaş aralığı, 49 kişi 29-35 yaş aralığı, 27 kişi 36-42 yaş aralığı ve 39 kişi 43 ve üzeri yaş aralığında yer aldığı yüzdeliklerine baktığımızda ise %38,4’ü 22-28 yaş aralığında olduğu, %29,6’sının 29-35 yaş aralığında, %12,8’inin 36-42 yaş aralığında olduğu ve %19,2’sinin ise 43 ve üzeri yaş aralığında olduğu sonucu çıkmıştır. Bu oranlara bakıldığında anketimize en fazla 22-28 yaş grubunun katıldığı görülmektedir.

**Tablo 7.** Araştırmaya katılanların meslekte çalışma yıllarına göre dağılımı

Meslekte çalışma yılı	Frekans (N)	Yüzde (%)	Kümülatif Yüzde
0-5	52	30,6	30.6
6-11	44	25,9	56.5
12-17	28	16,5	72.9
18 ve üzeri	46	27,1	100.0
<b>Toplam</b>	170	100,0	

Tablo 7’de yapılan anket sonucunda bireylerin meslekte çalışma yılları verilmiş olup 52 kişinin 0-5 yıl aralığın da, 44 kişinin 6-11 yıl aralığın da, 28 kişinin 12-17 yıl aralığında, 46 kişinin 18 ve üzeri yıl aralığında çalıştıkları yüzdeliklerine baktığımızda ise %30,6’sı 0-5 yıl aralığın da, %25,9’u 6-11 yıl aralığın da, %16,5’inin 12-17 yıl aralığın da, %27,1’inin 18 yıl ve üzeri aralığında çalıştığı sonucu çıkmıştır. Bu oranlara bakıldığında 0-5 yıl aralığında çalışan kişilerin daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo 8.** Araştırmaya katılanların medeni durumlarına göre dağılımı

Medeni durum	Frekans (N)	Yüzde (%)	Kümülatif Yüzde
Evli	113	66,5	66.5
Bekâr	57	33,5	100.0
<b>Toplam</b>	170	100,0	

Tablo 8’de kişilerin medeni durumlarına yer verilmiştir. Tabloya bakıldığında 113 kişinin evli, 57 kişinin bekâr olduğu görülmektedir. Yüzdelerine baktığımızda %66,5’inin evli, %33,5’i bekâr olduğu ve evli katılımcıların bekâr katılımcılardan fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo 9.** Araştırmaya katılanların eşlerinin çalışma durumuna göre dağılımı

<b>Eşin çalışma durumu</b>	<b>Frekans (N)</b>	<b>Yüzde(%)</b>	<b>Kümülatif Yüzde</b>
<b>Çalışıyor</b>	87	51,2	75.0
<b>Çalışmıyor</b>	29	17,1	100.0
<b>Total</b>	116	68,2	
<b>Boş bırakılan</b>	54	31,8	
<b>Toplam</b>	170	100,0	

Tablo 9’da evli olan çalışanların eşlerinin çalışma durumlarına yer verilmiştir. Tabloya bakıldığında 87 çalışanın eşinin çalıştığı, 29 çalışanın eşinin çalışmadığı ve 54 çalışanın bekâr olduğu görülmektedir. Yüzdelerine baktığımızda 116 evli kişinin %51’inin eşinin çalıştığı, %17’nin eşinin çalışmadığı ve eşi çalışanların eşi çalışmayanlara göre daha fazla olduğu sonucu görülmektedir.

**Tablo 10.** Araştırmaya katılan katılımcıların çocuk sayısına göre dağılımı

<b>Çocuk sayısı</b>	<b>Frekans (N)</b>	<b>Yüzdeler (%)</b>	<b>Kümülatif Yüzde</b>
<b>1 tane</b>	28	16,85	27.2
<b>2 tane</b>	44	25,9	69.9
<b>3 ve üzeri</b>	31	18,2	100.0
<b>Toplam</b>	103	60,6	
<b>Boş bırakılan</b>	67	39,4	
<b>Toplam</b>	170	100,0	

Tablo 10’da evli olanların çocuk sayıları sorulmuş ve çocuk sayısına verilen cevapların analizi yapıldığında 1 tane çocuğu olan 28 kişi, 2 tane çocuğu olan 44 kişi, 3 ve üzeri çocuğu olanlar ise 31 ve toplam çocuğu olan çalışan sayısı ise 103 kişi olarak belirlenmiştir. Yüzdelerine bakıldığında ise 1 tane çocuk sahibi olan %16,8’lik bir oran oluştururken, 2 tane çocuk sahibi olanlar %23,2’lik, 3 ve üzeri çocuk sahibi olanlar ise %15,2’lik kısmı oluşturmaktadır. Bu oranlara göre en fazla iki çocuk sahibi olanların yer aldığı görülmektedir.



**Tablo 11.** Araştırmaya katılan katılımcıların gelir düzeyine göre dağılımı

Gelir düzeyi	Frekans (N)	Yüzdeler (%)	Kümülatif Yüzde
1300-2000	19	15,2	11.2
2000-3000	82	48,2	59.4
3000-4000	48	28,2	87.6
4000 ve üzeri	21	12,4	100.0
<b>Toplam</b>	125	100,0	

Tablo 11’de bireylerin gelir durumuna ilişkin sorulan soru karşısında verilen cevaplar sonucunda 1300-2000 arası gelire sahip 19 kişinin yer aldığı, 2000-3000 arası 82 kişi olduğu, 3000-4000 arası 46 kişi olduğu 4000 ve üzeri gelire sahip olanlar ise 21 kişi olduğu belirlenmiştir. Bu verilerin yüzdelerine bakılacak olursa, 1300-2000 arası gelire sahip olanların yüzdesi %15,2, 2000-3000 arası gelire sahip olanlar %48,2, 3000-4000 arası gelire sahip olanlar %28,2, 4000 ve üzeri gelire sahip olanların ise %12,4 olduğu görülmektedir. Tablo incelendiğinde 2000-3000 arası gelir seviyesinde daha çok kişinin yer aldığı görülmektedir.

**Tablo 12.** Araştırmaya katılan katılımcıların kamu ve özel eğitim kurumlarında çalışma durumuna göre dağılımı.

Kamu ve Özel	Frekans (N)	Yüzdeler (%)	Kümülatif Yüzde
Kamu	119	70,0	70.0
Özel	51	30,0	100.0
<b>Toplam</b>	170	100,0	

Tablo 12’de incelediğimizde 119 çalışanın kamu eğitim kurumu çalışanı olduğu, 51 çalışanın ise özel eğitim kurumu çalışanı olduğu görülmüştür. Bu verilerin oranlarına baktığımızda ise kamu eğitim kurumu çalışanı olanlar %70’lik kısmı oluştururken, %30’luk kısmı ise özel eğitim kurumu çalışanı oluşturmaktadır.

#### **4.2. Araştırma Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizine İlişkin Bulgular**

Keşfedici faktör analizi; değişkenleri tanımlamak, tanımlanan değişkenleri özetlemek ve değişkenler üzerinde çalışabilmek için faktörleri belirlemek adına yapılan analiz türüdür (Gürbüz ve Şahin, 2015: 303). Keşfedici faktör analizlerinde, “bağımsızlık, yorumlamada açıklık ve anlamlılık” sağlamak amacıyla elde edilen faktörlere eksen döndürme teknikleri

uygulanabilmektedir. Böylelikle faktörlerin kendi aralarındaki ilişkilerinde, yüksek ilişki olup olmadığı ortaya çıkarılabilmektedir (Türköz, 2010: 116). Bu nedenle üzerinde çalışma yaptığımız ölçekte olduğu gibi temel bileşenler analizi ile dik döndürme tekniklerinden en sık kullanılan Varimax Döndürme Tekniği kullanılmıştır. Verilerin yapılarının, yapılacak olan faktör analizleri için uygun olup olmadığı KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi ile incelenmiştir. KMO değeri 0 ile 1 arasındayken, 1 değerine ne kadar çok yaklaşırsa, verilerin faktör analizi için o kadar uygun olduğunu göstermektedir (Türköz, 2010: 116).

Faktör analizinde ortaya çıkan faktörlerin yorumlanması ve isimlendirilmesini kolaylaştırmak için faktörleri temsil eden eksenlerde çeşitli döndürme teknikleri kullanılmaktadır (Altunışık vd., 2010: 276).

Bu çalışmada da faktörlerin yorumlanmasında sağladığı kolaylık nedeniyle en sık kullanılan Varimax Döndürme Yöntemi kullanılmıştır. Ayrıca veri setine faktör analizi uygulanabilirliğinin test edilmesi amacıyla KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) Örnekleme yeteneğinin Ölçüm Testi ve Bartlett'in (Bartlett's Test of Sphericity) Küresellik Testi'nden yararlanılmıştır. KMO değerinin 0,60 ve üstünde olması örneklemin faktör analizi için yeterli olacağına işaret etmekteyken, Hutcheson ve Sofroniou (1999) bu değer 0,5 ile 0,7 arası normal; 0,7 ile 0,8 arasının iyi; 0,8 ile 0,9 arasının çok iyi; 0,9 ve üzerinin ise mükemmel olduğunu belirtmektedir (Dağlı, 2015: 2005).

Bartlett'in Küresellik Testi ise korelasyon matrisindeki ilişkilerin faktör analizi yapacak ölçüde yeterli olup olmadığını test etmektedir. Bu test sonucunun anlamlı olması ( $p < 0,05$ ) değişkenler arası ilişkilerin oluşturduğu matrisin faktör analizi için anlamlı olduğu ve faktör analizi yazabileceğini göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 303).

Mobbing ölçeğinin keşfedici faktör analizi sonucunda elde edilen KMO değeri ile ilgili bulgular Tablo 13'te verilmiştir.

**Tablo 13.** Mobbing ölçeğinin KMO ve Bartlett değerleri

<b>Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örnekleme Yeterliliğinin Ölçümü</b>		.672
<b>Bartlett'in Küresellik Testi</b>	Yaklaşık Ki-Kare	1041.504
	Serbestlik Derecesi	153
	Anlamlılık	.000

Tablo 13'te görüldüğü gibi ölçeğin KMO analizi sonucunda örneklem yeterlilik değerinin 0,672 olarak bulunmuş ve bu değer örneklemin faktör analizi için yeterli olduğuna

işaret etmektedir. Aynı tabloda yer alan Bartlett's Küresellik Testi sonucunun anlamlı olması maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Keşfedici faktör analizi sonucunda elde edilen ölçeğe ait toplam açıklanan varyans oranları Tablo 14'te verilmiştir.

**Tablo 14.** Mobbing ölçeğine ait toplam açıklanan varyans oranları

İfadeler	Başlangıç Eigen Değeri			Karesi Alınmış Toplamların Çıkarımı			Karesi Alınmış Toplamların Rotasyonu		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	4.282	23.787	23.787	4.282	23.787	23.787	3.020	16.779	16.779
2	2.433	13.516	37.304	2.433	13.516	37.304	2.359	13.103	29.882
3	1.626	9.033	46.337	1.626	9.033	46.337	2.077	11.537	41.419
4	1.505	8.363	54.699	1.505	8.363	54.699	1.937	10.762	52.181
5	1.176	6.536	61.235	1.176	6.536	61.235	1.630	9.054	61.235
6	.988	5.488	66.723						
7	.876	4.867	71.590						
8	.818	4.542	76.132						
9	.744	4.133	80.265						
10	.681	3.782	84.047						
11	.581	3.230	87.277						
12	.542	3.009	90.286						
13	.435	2.415	92.701						
14	.347	1.928	94.629						
15	.296	1.644	96.273						
16	.276	1.534	97.807						
17	.201	1.115	98.922						
18	.194	1.078	100.000						

Tablo 14'de görüldüğü gibi 18 madde üzerinden yapılan keşfedici faktör analizi neticesinde, maddelerin öz değerleri 1'den büyük olan beş faktörden oluşan, toplam varyansın %61,235' ini açıklayan bir yapıda olduğu görülmüştür.

Keşfedici faktör analizi sonucu elde edilen döndürülmüş bileşenler matrisi Tablo 15'de verilmiştir.

**Tablo 15.** Dönüştürülmüş bileşenler matrisi

Maddeler	Faktörler				
	Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumunu Etkileme	Sosyal İlişkilere Saldırı	İtibara Saldırı	Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırı	Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırı
S1	.592				
S3	.709				
S5	.652				
S8		.601			
S12		.658			
S13		.705			
S14			.738		
S18			.788		
S19			.795		
S20			.830		
S23			.836		
S26				.759	
S27				.649	
S30				.771	
S31					.673
S34					.483
S35					.868
S36					.857

Tablo 15'te faktör yükleri ile ilgili bilgiler verilmektedir. Keşfedici faktör analizi neticesinde faktör yüklerinin 0,32'nin üzerinde olmasının beklenmesi (Gürbüz ve Şahin, 2015: 304) nedeniyle faktör yükü düşük olan ve iki faktöre birden yüklenen 18 madde (S2, S4, S6, S7, S9, S10, S11, S15, S16, S17, S21, S22, S24, S25, S28, S29, S33, S33) analizden çıkarılmış ve analize 18 madde ile devam edilmiştir.

Keşfedici faktör analizi sonucunda elde edilen faktör yapılarını doğrulamak amacıyla Doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı Faktör Analizi daha önce geliştirilmiş veya sağlam bir kurumsal temele dayalı olan ölçek ve yapıların veri ile doğrulanması amacıyla

kullanılır (Gürbüz ve Şahin, 2015: 326). DFA ile doğrulanmaya çalışılan modelin uyum yeterliliğini test amacıyla çeşitli uyum indeksleri kullanılmaktadır. Bu uyum indeksleri arasında en çok  $\chi^2$  (Relative Chi Square Index), RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation), GFI (Goodness of Fit Index), AGFI (Adjustment Goodness of Fit Index), CFI (Comparative Fit Index), NFI (Normed Fit Index), TLI (Tucker-Lewis Index) veya NNFI (Non-Normed Fit Index) indeksleri kullanılmaktadır (Olupak ve Çakmak, 2009: 150).

$\chi^2$  (Relative Chi Squqre Index): Ki-kare uyum testi değeri, araştırmacının kurumsal olarak önermiş olduğu model ile örneklemden elde edilen verinin uyumlu olup olmadığını test etmektedir.  $\chi^2/df$  değerinin 3 ve altında olması modelin iyi bir uyum gösterdiğini, 3-5 arasında bir değer alması ise modelin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 329).

RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation): Yaklaşık hataların ortalama karekökü şeklinde tanımlanan ve modelin örneklem ile uyumlu olup olmadığını test eden bu değer, 0 ile 1 arasında değerler alır. Sıfıra yakın değerler vermesi istenir. 0.08'e kadar olan değerlerin kabul edilebilir uyuma sahip olduğunu gösterir (Meydan ve Şeşen, 2015: 34).

GFI (Goodness of Fit Index): İyilik uyum indeksi olarak ifade edilen bu değer, model uyumunu örneklem büyüklüğünden bağımsız olarak test etmektedir. 0 ile 1 değerleri arasında değişmektedir. 0.90 ve üzeri değerler oldukça iyi uyum gösterirken 0.85 ve üzeri değerler ise kabul edilebilir değerler olarak görülmektedir (Meydan ve Şeşen, 2015: 34).

AGFI (Adjustment Goodness of Fit Index): Düzeltilmiş iyilik uyum indeksi olarak tanımlanan bu değer, örneklem genişliği dikkate alınarak düzeltilmiş GFI değeridir. 0.90 ve üzeri değerler iyi uyumu, 0.85 ve üzeri değerler ise kabul edilebilir uyumu göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 329).

CFI (Comparative Fit Index): Karşılaştırmalı uyum indeksi olarak bilinen CFI, serbestlik derecesi ( $\chi^2$ ) ve örneklem büyüklüğünü dikkate alarak test edilen modelin, temel modele göre karşılaştırmasını yapar. Bu değer 1'e yakın olması uyumun iyiliğine işaret eder. CFI'nın 0.90 ve üzerinde olması modelin kabul edilebileceğine işaret etmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 329).

NFI (Normed Fit Index): Normlaştırılmış uyum indeksi olarak tanımlanan bu değer, test edilen modelin ki-kare değerinin, bağımsız modelin ki-kare değerine bölünmesi ile bulunur. İndeksin alacağı 0.90 ve üzeri değerler kabul edilebilir uyumu göstermektedir (Meydan ve Şeşen, 2015: 33).

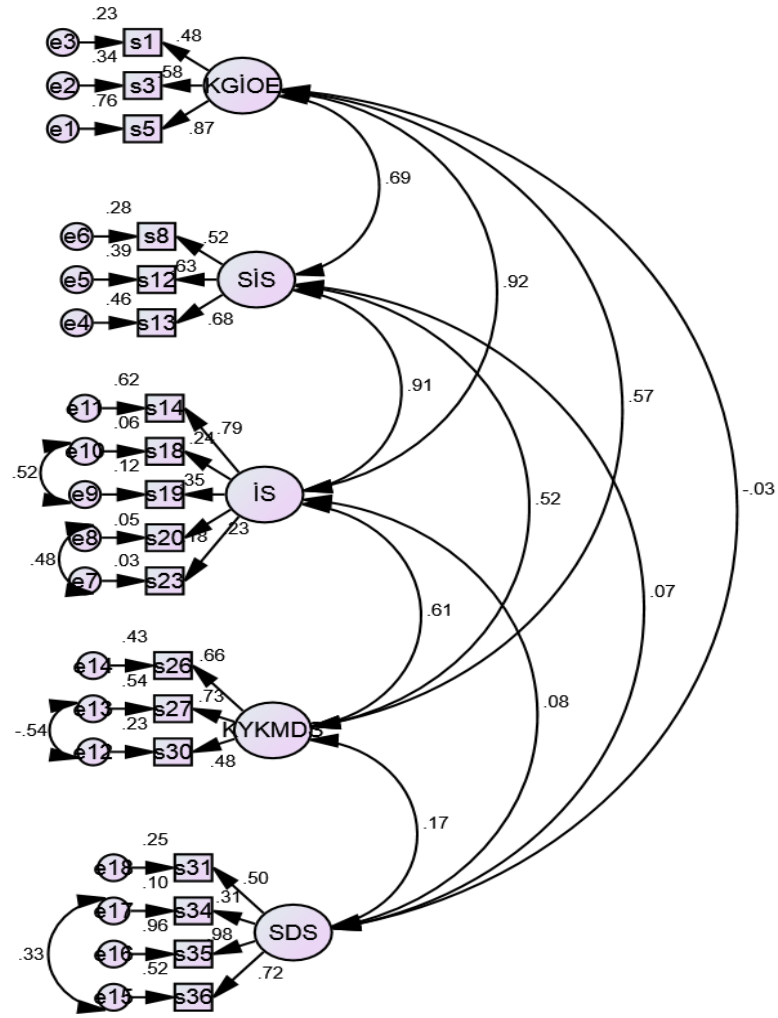
TLI (Tucker-Lewis Index) veya NNFI (Non-Normed Fit Index): Normlaştırılmamış uyum indeksi, NFI'nin serbestlik derecesi dikkate alınarak hesaplanmış halidir. Bu değerin 0.90 ve üzeri olması kabul edilebilir uyumu göstermektedir (Meydan ve Şeşen, 2015: 33).

Ayrıca doğrulayıcı faktör analizlerinde kullanılan uyum iyiliği değerleri Tablo 16'da verilmiştir.

**Tablo 16.** Doğrulayıcı Faktör Analizi uyum iyiliği kabul değerleri

Uyum İndeksleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
<b>CMIN/DF</b>	$\leq 3$	$\leq 5$
<b>RMSEA</b>	$\leq 0,05$	$\leq 0,08$
<b>GFI</b>	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$
<b>AGFI</b>	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$
<b>NFI</b>	$\geq 0,95$	$\geq 0,90$
<b>CFI</b>	$\geq 0,97$	$\geq 0,90$
<b>TLI</b>	$\geq 0,95$	$\geq 0,90$

Mobbing ölçeğinin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Şekil 3'te verilmiştir.



Şekil 3. Birinci düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi sonuçları

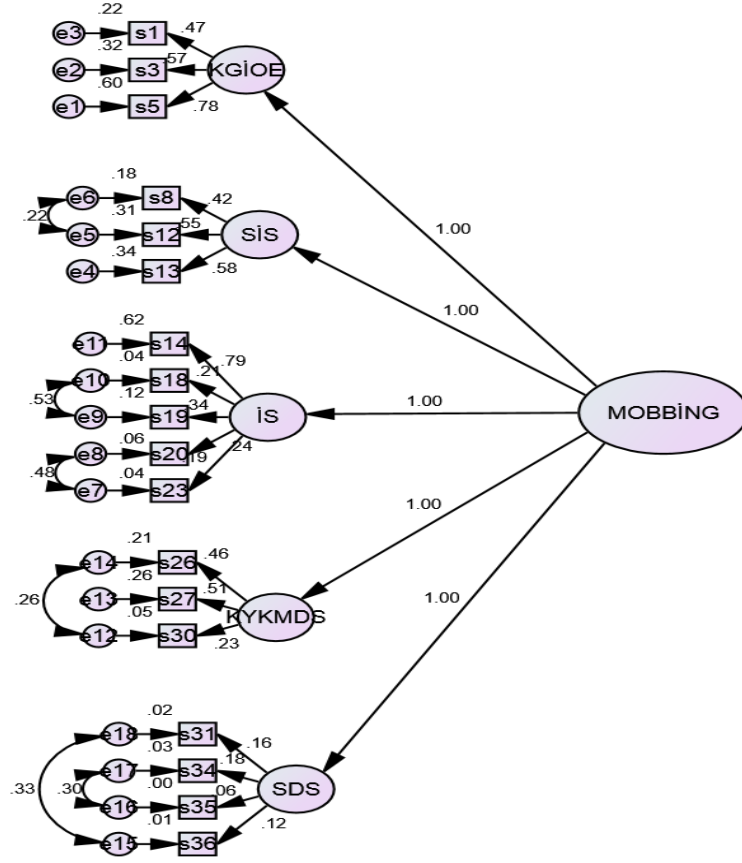
Birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17. Birinci düzey DFA uyum iyiliği değerleri

Değişken	$\chi^2$	df	CMIN/ DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
Mobbing	105.811	104	1.017	0.94	0.901	0.998	0.903	0.997	0.01

Tablo 17’de görüldüğü gibi birinci düzey DFA sonucu elde edilen uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir değerleri sağladığı ve ölçeğin iyi uyum gösterdiği görülmektedir.

Genel mobbing ölçeğinin kullanılabilirliğini test etmek amacı ile ikinci düzey DFA yapılmış ve ölçeğin ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Şekil 4’te verilmiştir.



Şekil 4. İkinci düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

İkinci düzey DFA sonucu elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18. İkinci düzey DFA uyum iyiliği değerleri

Değişken	$\chi^2$	df	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
Mobbing	119.999	108	1.111	0.933	0.894	0.987	0.889	0.982	0.026



Tablo 18’de görüldüğü gibi sadece NFI değeri kabul edilebilir sınırın altında bir değer almış diğer değerler ise kabul edilebilir sınırdan yer almıştır. NFI değerinin de 0,90’a çok yakın bir değer almış olması nedeniyle mobbing ölçeğinin ikinci düzey DFA sonucunda iyi uyum gösterdiği görülmüştür.

Güvenilirlik, ölçme aracı olarak kullanılan ölçeğin soruları arasındaki ilişkiyi göz önüne alarak ölçümün içsel tutarlılığının tespit edilmesidir (Çelik, 2007: 207). Bu çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerini tespit etmek için Cronbach’s Alpha katsayısı ( $\alpha$ ); kullanılmıştır.

Güvenilirlik, bir ölçme aracında bütün soruların birbirleriyle tutarlılığını, ele alınan oluşumu ölçmede türdeşliğini (homojenlik) ortaya koyan bir kavramdır (Özdamar, 2002: 662). Cronbach’s Alpha değerinde ( $\alpha$ ) katsayısı  $0,00 \leq \alpha < 0,40$  ise ölçek güvenilir değildir,  $0,40 \leq \alpha < 0,60$  ise ölçeğin güvenilirliği düşük,  $0,60 \leq \alpha < 0,80$  aralığın da ise ölçek oldukça güvenilirdir, eğer  $0,80 \leq \alpha < 1,00$  ise yüksek derecede ölçeğin güvenilir olduğunu göstermiştir (Kayış, 2010: 405).

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda mobbing ölçeği için elde edilen Cronbach’s Alpha katsayısı değerleri Tablo 19’da verilmiştir.

**Tablo 19.** Güvenilirlik analizi (Cronbach’s Alpha değeri)

Faktörler		Cronbach's Alpha Değeri
1	Kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek	0,650
2	Sosyal ilişkilere saldırı	0,635
3	İtibara saldırı	0,642
4	Kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar	0,631
5	Kişinin sağlığına doğrudan saldırı	0,612
<b>MOBBİNG</b>		0,800

Tablo 19’da görüldüğü gibi mobbing ölçeğinin alt boyutları için bulunan Cronbach’s Alpha katsayısı değerleri oldukça güvenilir olduğu; genel mobbing değişkeni için bulunan Cronbach’s Alpha değeri ise genel mobbing ölçeğinin yüksek güvenilir olduğunu göstermektedir.

Ölçeklere ilişkin tanımlayıcı istatistik değerleri Tablo 20’de verilmiştir.

**Tablo 20.** Faktörlerin tanımlayıcı istatistik bilgileri

	Min.	Max.	Toplam	Ortalama	Std. Sapma	Variance	Çarpıklık	Basıklık
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic
<b>Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek</b>	1.00	3.67	330.00	1.9412	.65004	.423	.368	-.456
<b>Sosyal İlişkilere Saldırı</b>	1.00	3.33	276.67	1.6275	.56273	.317	.807	.165
<b>İtibara Saldırı</b>	1.00	2.60	219.80	1.2929	.37378	.140	1.349	1.324
<b>Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırı</b>	1.00	3.00	242.33	1.4255	.52046	.271	1.060	.307
<b>Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırı</b>	1.00	2.00	173.50	1.0206	.10329	.011	1.689	.102
<b>MOBBING</b>	1.00	2.50	241.11	1.4183	.30687	.094	.551	-.184

Tablo 20’de ölçek ortalama değerlerinden katılımcılar ölçek sorularına ağırlıklı olarak hiçbir zaman ve çok seyrek ifadelerini kullandığı görülmektedir. Ölçeklerin basıklık ve çarpıklık değerleri -2 ile +2 aralığında değerler aldığından ölçeğin normal dağıldığı bulgusu elde edilmiştir.

Analize konu olan soruların tanımlayıcı istatistik bilgileri ise Tablo 21’de verilmiştir.

**Tablo 21.** Maddelerin tanımlayıcı istatistik bilgileri

	Minimum	Maximum	Toplam	Ortalama		Std. Sapma	Variance
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Hata	Statistic	Statistic
s1	1.00	4.00	407.00	2.3941	.06425	.83770	.702
s3	1.00	5.00	274.00	1.6118	.06527	.85095	.724
s5	1.00	4.00	309.00	1.8176	.06552	.85432	.730
s8	1.00	3.00	295.00	1.7353	.05873	.76572	.586
s12	1.00	3.00	220.00	1.2941	.04466	.58225	.339
s13	1.00	4.00	315.00	1.8529	.06498	.84728	.718
s14	1.00	3.00	278.00	1.6353	.05999	.78215	.612
s18	1.00	3.00	203.00	1.1941	.03940	.51368	.264
s19	1.00	5.00	252.00	1.4824	.06942	.90510	.819
s20	1.00	5.00	182.00	1.0706	.03074	.40083	.161
s23	1.00	3.00	184.00	1.0824	.02694	.35122	.123
s26	1.00	3.00	240.00	1.4118	.05316	.69306	.480
s27	1.00	4.00	283.00	1.6647	.06827	.89008	.792
s30	1.00	4.00	204.00	1.2000	.04222	.55042	.303
s31	1.00	3.00	176.00	1.0353	.01646	.21467	.046
s34	1.00	2.00	175.00	1.0294	.01300	.16946	.029
s35	1.00	2.00	172.00	1.0118	.00829	.10814	.012
s36	1.00	2.00	171.00	1.0059	.00588	.07670	.006

Tablo 21’de görüleceği gibi sorulara ortalama hiçbir zaman ve çok seyrek cevapları verilmiştir (ankette 1: Hiçbir zaman, 2: Çok seyrek, 3: Bazen, 4: Sık sık, 5: Her zaman olarak puanlandırılmıştır.).

### 4.3. Araştırma Sorusu ve Hipotezlere İlişkin Bulgular

Bu bölümde iki ve daha fazla grupların t-testi ve One Way Anova testine göre incelenip yorumlanması yapılmaktadır. Değişkenlerin faktörlere göre dağılımı ve anlamlılık düzeyleri incelenmiş olup tablolaştırılarak yorumlanmaktadır. İkili gruplarda t-testi kullanılırken üç ve üçten fazla gruplarda One Way Anova testi kullanılmaktadır.

Burada bağımsız değişkenlerimiz ve bağımlı değişken olan faktörlerimizin analizi yapılmaktadır. Yapılacak olan bu analizler iki farklı grubun ortalamaları karşılaştırılacağından dolayı bağımsız örneklem t-testi kullanılmaktadır. Cinsiyet, medeni durum, evli olan katılımcıların eşlerinin çalışma durumu ve kadro durumu arasında anket sorularının gruplandırılarak oluşturulan beş faktörün değişip değişmediği incelenmektedir. One Way Anova testinde ise meslekteki çalışma yılı, yaş, çocuk sayısı ve gelir seviyesi ile beş faktör arasında fark olup olmadığı incelenmektedir. Bu durumda yaş, cinsiyet, çocuk sayısı, gelir

seviyesi, kadro durumu, meslekteki tecrübe yılı, medeni durumu ve eşin çalışma durumu ile beş faktörümüz arasında ki algının değişip değişmediği test edilmektedir.

Değişkenlerin meslekteki tecrübe yılına göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini test etmek için Anova testi yapılmıştır. Test sonuçları Tablo 22’de verilmiştir.

**Tablo 22.** Mesleki tecrübe yılına göre faktörlerin Anova testi sonuçları

		<b>Kareler Toplamı</b>	<b>df</b>	<b>Kareler Ortalaması</b>	<b>F</b>	<b>Anlamlılık</b>
<b>Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek</b>	<b>Gruplar içi</b>	3.627	3	1.209	2.961	.034
	<b>Gruplar arası</b>	67.785	166	.408		
	<b>Toplam</b>	71.412	169			
<b>Sosyal İlişkilere Saldırı</b>	<b>Gruplar içi</b>	.270	3	.090	.281	.839
	<b>Gruplar arası</b>	53.246	166	.321		
	<b>Toplam</b>	53.516	169			
<b>İtibara Saldırı</b>	<b>Gruplar içi</b>	.385	3	.128	.916	.434
	<b>Gruplar arası</b>	23.227	166	.140		
	<b>Toplam</b>	23.612	169			
<b>Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırı</b>	<b>Gruplar içi</b>	1.577	3	.526	1.974	.120
	<b>Gruplar arası</b>	44.201	166	.266		
	<b>Toplam</b>	45.778	169			
<b>Kişinin Sağığına Doğrudan Saldırı</b>	<b>Gruplar içi</b>	.033	3	.011	1.036	.378
	<b>Gruplar arası</b>	1.770	166	.011		
	<b>Toplam</b>	1.803	169			
<b>MOBBİNG</b>	<b>Gruplar içi</b>	.364	3	.121	1.293	.278
	<b>Gruplar arası</b>	15.551	166	.094		
	<b>Toplam</b>	15.915	169			

Tablo 22’de görüldüğü gibi kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek algısı mesleki tecrübe yılına göre anlamlı farklılık göstermektedir ( $p<0.05$ ). Bu anlamlı farklılığın yönünü görmek için Anova testinde Tukey seçeneği işaretlenmiştir ve Tukey testi sonuçları Tablo 23’te verilmiştir.

**Tablo 23.** Mesleki tecrübe yılının Tukey testi sonucu

Bağımlı Değişken			Ortalama Fark	Std. Hata	Sig.	95% Güven Aralığı	
						Düşük	Yüksek
Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek	0-5	6-11	.07751	.13089	.934	-.2622	.4172
		12-17	-.08700	.14979	.938	-.4757	.3017
		18 ve üzeri	.31466	.12934	.075	-.0210	.6503
	6-11	0-5	-.07751	.13089	.934	-.4172	.2622
		12-17	-.16450	.15448	.711	-.5654	.2364
		18 ve üzeri	.23715	.13475	.296	-.1126	.5869
	12-17	0-5	.08700	.14979	.938	-.3017	.4757
		6-11	.16450	.15448	.711	-.2364	.5654
		18 ve üzeri	.40166*	.15317	.047	.0041	.7992
	18 ve üzeri	0-5	-.31466	.12934	.075	-.6503	.0210
		6-11	-.23715	.13475	.296	-.5869	.1126
		12-17	-.40166*	.15317	.047	-.7992	-.0041

\* 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı

Tablo 23’te görüldüğü gibi 12-17 yıl arası mesleki tecrübeye sahip olanlar ile 18 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip olanların 12-17 yıl arası tecrübe ortalamasının 2,1190 ve 18 yıl ve üzeri tecrübe ortalamasının 1,7174 olması nedeni ile 12-17 yıl arası tecrübeye sahip olanlar lehine kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek algısı anlamlı farklılık göstermektedir. Yani analize göre “Kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek algısı, mesleki tecrübe yılına göre anlamlı farklılık göstermektedir.” sonucu çıkmıştır.

Değişkenlerin yaşa göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini test etmek amacı ile Anova testi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 24’te verilmiştir.

**Tablo 24.** Yaş değişkenine göre faktörlerin Anova testi sonuçları

		<b>Kareler Toplamı</b>	<b>df</b>	<b>Kareler Ortalaması</b>	<b>F</b>	<b>Anlamlılık</b>
<b>Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek</b>	<b>Gruplar içi</b>	2.425	3	.808	1.945	.124
	<b>Gruplar arası</b>	68.987	166	.416		
	<b>Toplam</b>	71.412	169			
<b>Sosyal İlişkilere Saldırı</b>	<b>Gruplar içi</b>	.482	3	.161	.503	.681
	<b>Gruplar arası</b>	53.034	166	.319		
	<b>Toplam</b>	53.516	169			
<b>İtibara Saldırı</b>	<b>Gruplar içi</b>	.285	3	.095	.676	.568
	<b>Gruplar arası</b>	23.327	166	.141		
	<b>Toplam</b>	23.612	169			
<b>Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırı</b>	<b>Gruplar içi</b>	1.483	3	.494	1.853	.140
	<b>Gruplar arası</b>	44.295	166	.267		
	<b>Toplam</b>	45.778	169			
<b>Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırı</b>	<b>Gruplar içi</b>	.104	3	.035	3.383	.020
	<b>Gruplar arası</b>	1.699	166	.010		
	<b>Toplam</b>	1.803	169			
<b>MOBBİNG</b>	<b>Gruplar içi</b>	.427	3	.142	1.525	.210
	<b>Gruplar arası</b>	15.488	166	.093		
	<b>Toplam</b>	15.915	169			

Tablo 24’te görüldüğü gibi kişinin sağlığına doğrudan saldırı algısı yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir ( $p < 0,05$ ). Farklılığın hangi yaş grupları arasında olduğu bilgisi ise Tukey testi ile analiz edilmiş ve analiz sonuçları Tablo 24’te verilmiştir.

**Tablo 25.** Yaşa göre Tukey testi sonucu

Bağımlı Değişken		Ortalama Fark	Std. Hata	Sig.	95% Güven Aralığı		
					Düşük	Yüksek	
Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırı	22-28	29-35	-.03571	.01987	.278	-.0873	.0159
		36-42	-,06481 *	.02377	.035	-.1265	-.0031
		43 ve üzeri	0.00000	.02118	1.000	-.0550	.0550
	29-35	22-28	.03571	.01987	.278	-.0159	.0873
		36-42	-.02910	.02425	.628	-.0920	.0338
		43 ve üzeri	.03571	.02171	.356	-.0206	.0921
	36-42	22-28	,06481 *	.02377	.035	.0031	.1265
		29-35	.02910	.02425	.628	-.0338	.0920
		43 ve üzeri	.06481	.02533	.055	-.0009	.1305
	43 ve üzeri	22-28	0.00000	.02118	1.000	-.0550	.0550
		29-35	-.03571	.02171	.356	-.0921	.0206
		36-42	-.06481	.02533	.055	-.1305	.0009

\* 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı

Tablo 25'te görüldüğü gibi 22-28 yaş aralığından olanlar ile 36-42 yaş aralığında olanların 22-28 yaş aralığı ortalamasının 1,00 ve 36-42 yaş aralığı ortalamasının 1,064 olması nedeni ile 36-42 yaş aralığında olanlar lehine kişinin sağlığına doğrudan saldırı algısı anlamlı farklılık göstermektedir. Yani analize göre “Kişinin sağlığına doğrudan saldırı, yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.” sonucu çıkmıştır.

Değişkenlerin sahip olunan çocuk sayısına göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini analiz etmek için Anova testi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 26'da verilmiştir.

**Tablo 26.** Çocuk sayısı değişkenine göre faktörlerin Anova testi sonuçları

		<b>Kareler Toplamı</b>	<b>df</b>	<b>Kareler Ortalaması</b>	<b>F</b>	<b>Anlamlılık</b>
<b>Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek</b>	<b>Gruplar içi</b>	1.880	2	.940	2.567	.082
	<b>Gruplar arası</b>	36.612	100	.366		
	<b>Toplam</b>	38.492	102			
<b>Sosyal İlişkilere Saldırı</b>	<b>Gruplar içi</b>	1.462	2	.731	2.723	.071
	<b>Gruplar arası</b>	26.841	100	.268		
	<b>Toplam</b>	28.302	102			
<b>İtibara Saldırı</b>	<b>Gruplar içi</b>	.416	2	.208	1.671	.193
	<b>Gruplar arası</b>	12.441	100	.124		
	<b>Toplam</b>	12.857	102			
<b>Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırı</b>	<b>Gruplar içi</b>	5.453	2	2.726	12.454	.000
	<b>Gruplar arası</b>	21.893	100	.219		
	<b>Toplam</b>	27.346	102			
<b>Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırı</b>	<b>Gruplar içi</b>	.010	2	.005	.292	.747
	<b>Gruplar arası</b>	1.746	100	.017		
	<b>Toplam</b>	1.756	102			
<b>MOBBİNG</b>	<b>Gruplar içi</b>	.545	2	.272	3.344	.039
	<b>Gruplar arası</b>	8.145	100	.081		
	<b>Toplam</b>	8.690	102			

Tablo 26’da görüldüğü gibi kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırı algısı ile genel mobbing algısı sahip olunan çocuk sayısına göre anlamlı farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ). Farklılığın hangi değerler arasında olduğunu test etmek için Tukey testi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 27’de verilmiştir.



**Tablo 27.** Çocuk sayısı değişkenine göre Tukey testi sonucu

Bağımlı Değişken			Ortalama Fark	Std. Hata	Sig.	95% Güven Aralığı	
						Düşük	Yüksek
Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırı	1 tane	2 tane	,50108	.11311	.000	.2320	.7702
		3 ve üzeri	,53725*	.12199	.000	.2470	.8275
	2 tane	1 tane	-.50108	.11311	.000	-.7702	-.2320
		3 ve üzeri	.03617	.10972	.942	-.2249	.2972
	3 ve üzeri	1 tane	-,53725*	.12199	.000	-.8275	-.2470
		2 tane	-.03617	.10972	.942	-.2972	.2249
MOBBİNG	1 tane	2 tane	.03247	.06899	.885	-.1317	.1966
		3 ve üzeri	.17571*	.07441	.052	-.0013	.3528
	2 tane	1 tane	-.03247	.06899	.885	-.1966	.1317
		3 ve üzeri	.14329	.06692	.087	-.0159	.3025
	3 ve üzeri	1 tane	-.17578*	.07441	.052	-.3528	.0013
		2 tane	-.14329	.06692	.087	-.3025	.0159

\* 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı

Tablo 27’de görüldüğü gibi 1 çocuğa sahip olanlar ile 3 ve üzeri çocuğa sahip olanların 1 çocuğa sahip olmanın ortalamasının 1,7738 ve 3 ve üzeri çocuğa sahip olmanın ortalamasının 1,2366 olması nedeniyle 1 çocuğa sahip olanlar lehine kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırı algısında anlamlı farklılık olduğu bulgusu elde edilmiştir. Yine bir çocuğa sahip olanlar ile 3 ve üzeri çocuğa sahip olanlar arasında 1 çocuğa sahip olanların ortalaması 1,4643 ve 3 ve üzeri çocuğa sahip olanların ortalaması 1,2885 olması nedeni ile 1 çocuğu olanlar lehine genel mobbing algısında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Analiz sonuçlarına göre “Mobbing sahip olunan çocuk sayısına göre anlamlılık göstermektedir.” ve “Kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırı, sahip olunan çocuk sayısına göre anlamlı farklılık göstermektedir.” desteklenmiştir.

Değişkenlerin gelire göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini analiz etmek için Anova testi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 28’de verilmiştir.

**Tablo 28.** Gelir değişkenine göre faktörlerin Anova testi sonuçları

		<b>Kareler Toplamı</b>	<b>df</b>	<b>Kareler Ortalaması</b>	<b>F</b>	<b>Anlamlılık</b>
<b>Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek</b>	<b>Gruplar içi</b>	1.583	3	.528	1.254	.292
	<b>Gruplar arası</b>	69.829	166	.421		
	<b>Toplam</b>	71.412	169			
<b>Sosyal İlişkilere Saldırı</b>	<b>Gruplar içi</b>	1.548	3	.516	1.648	.180
	<b>Gruplar arası</b>	51.969	166	.313		
	<b>Toplam</b>	53.516	169			
<b>İtibara Saldırı</b>	<b>Gruplar içi</b>	.722	3	.241	1.745	.160
	<b>Gruplar arası</b>	22.890	166	.138		
	<b>Toplam</b>	23.612	169			
<b>Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırı</b>	<b>Gruplar içi</b>	1.460	3	.487	1.823	.145
	<b>Gruplar arası</b>	44.318	166	.267		
	<b>Toplam</b>	45.778	169			
<b>Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırı</b>	<b>Gruplar içi</b>	.024	3	.008	.734	.533
	<b>Gruplar arası</b>	1.779	166	.011		
	<b>Toplam</b>	1.803	169			
<b>MOBBİNG</b>	<b>Gruplar içi</b>	.745	3	.248	2.718	.046
	<b>Gruplar arası</b>	15.170	166	.091		
	<b>Toplam</b>	15.915	169			

Tablo 28’de görüldüğü gibi genel mobbing algısı gelire göre anlamlı farklılık göstermektedir ( $p < 0,05$ ). Farklılığın hangi gelir grupları arasında olduğunu test etmek için Tukey testi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 29’da verilmiştir.

**Tablo 29.** Gelir değişkenine göre Tukey testi sonucu

Bağımlı Değişken			Ortalama Fark	Std. Hata	Sig.	95% Güven Aralığı	
						Düşük	Yüksek
MOBBİNG	1300-2000	2000-3000	-.08644	.07697	.676	-.2862	.1133
		3000-4000	-.05976	.08194	.885	-.2724	.1529
		4000 ve üzeri	.11766	.09571	.609	-.1307	.3661
	2000-3000	1300-2000	.08644	.07697	.676	-.1133	.2862
		3000-4000	.02668	.05494	.962	-.1159	.1693
		4000 ve üzeri	.20409*	.07393	.032	.0122	.3960
	3000-4000	1300-2000	.05976	.08194	.885	-.1529	.2724
		2000-3000	-.02668	.05494	.962	-.1693	.1159
		4000 ve üzeri	.17741	.07909	.116	-.0278	.3827
	4000 ve üzeri	1300-2000	-.11766	.09571	.609	-.3661	.1307
		2000-3000	-.20409*	.07393	.032	-.3960	-.0122
		3000-4000	-.17741	.07909	.116	-.3827	.0278

\* 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı

Tablo 29’da görüldüğü gibi aylık geliri 2000-3000 arası olanlar ile 4000 ve üzeri olanlar arasında 2000-3000 arası gelirin ortalaması 1,4607 ve 4000 ve üzeri gelirin ortalaması 1,2566 olması edeni ile geliri 2000-3000 arası olanlar lehine genel Mobbing algısı anlamlı farklılık göstermektedir. Yani analiz sonuçlarına göre “Mobbing, gelire göre anlamlı farklılık göstermektedir.” desteklenmektedir.

Değişkenlerin cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini test etmek için t-testi yapılmış ve farklılığın kadınlar mı yoksa erkekler mi lehine olduğu bulgusu için analiz sonuçları Tablo 30’da verilmiştir.

**Tablo 30.** Cinsiyet değişkenine göre mobbingin alt faktörlerine yönelik T-testi sonuçları

Cinsiyet		N	Ortalama	Std. Sapma	S.D	t	P
<b>Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek</b>	<b>Erkek</b>	77	1.9524	.66164	168	.204	.839
	<b>Kadın</b>	93	1.9319	.64373			
<b>Sosyal İlişkilere Saldırı</b>	<b>Erkek</b>	77	1.7403	.65029	168	2.412	.017
	<b>Kadın</b>	93	1.5341	.46141			
<b>İtibara Saldırı</b>	<b>Erkek</b>	77	1.3013	.34584	168	.265	.792
	<b>Kadın</b>	93	1.2860	.39716			
<b>Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırı</b>	<b>Erkek</b>	77	1.4286	.50395	168	.070	.944
	<b>Kadın</b>	93	1.4229	.53645			
<b>Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırı</b>	<b>Erkek</b>	77	1.0292	.13435	168	.992	.323
	<b>Kadın</b>	93	1.0134	.06762			
<b>MOBBİNG</b>	<b>Erkek</b>	77	1.4437	.32638	168	.983	.327
	<b>Kadın</b>	93	1.3973	.28983			

Tablo 30’da görüldüğü gibi Sosyal ilişkilere saldırı faktörü cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir ( $p < 0,05$ ). Farklılığın kadınlar lehine mi yoksa erkekler lehine mi olduğunu anlamak için ortalamalara baktığımızda sosyal ilişkilere saldırı değişkeninin erkeklerde 1,7403 ve kadınlar için ortalaması ise 1,5341 olması nedeni ile sosyal ilişkilere saldırı algısı erkeklerin lehine olduğu, erkekler ve kadınlar arasında anlamlı farklılığın olduğunu göstermektedir. Yani analize göre “sosyal ilişkilere saldırı, cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.” sonucu çıkmıştır.

Değişkenlerin medeni duruma göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini test etmek için t-testi yapılmış ve farklılığın bekârlar lehine mi yoksa evliler lehine mi olduğunu görebilmek için grup istatistiği değerleri Tablo 31’de verilmiştir.

**Tablo 31.** Medeni duruma göre mobbingin alt faktörlerine yönelik T-testi sonuçları

Medeni Durumu		N	Ortalama	Std. Sapma	S.D.	t	P
<b>Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek</b>	<b>Evli</b>	113	1.8732	.59980	168	-1.937	.044
	<b>Bekâr</b>	57	2.0760	.72653			
<b>Sosyal İlişkilere Saldırı</b>	<b>Evli</b>	113	1.5811	.51712	168	-1.517	.131
	<b>Bekâr</b>	57	1.7193	.63867			
<b>İtibara Saldırı</b>	<b>Evli</b>	113	1.2708	.34941	168	-1.088	.278
	<b>Bekâr</b>	57	1.3368	.41775			
<b>Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırı</b>	<b>Evli</b>	113	1.3894	.51351	168	-1.276	.204
	<b>Bekâr</b>	57	1.4971	.53126			
<b>Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırı</b>	<b>Evli</b>	113	1.0310	.12559	168	1.859	.065
	<b>Bekâr</b>	57	1.0000	0.00000			
<b>MOBBİNG</b>	<b>Evli</b>	113	1.3894	.28815	168	-1.740	.084
	<b>Bekâr</b>	57	1.4756	.33630			

Tablo 31’de görüldüğü gibi kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek değişkeni evli ve bekârlar arasında anlamlı farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ). Kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek değişkeninde evlilerin ortalaması 1,8732 ve bekârların ortalaması 2,0760 olması nedeni ile kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek algısı bekârlar lehine olduğu, evliler ve bakarlar arasında anlamlı farklılık

göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre “Kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek, medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermektedir.” sonucu çıkmıştır.

Değişkenlerin, eşleri çalışanlar ve çalışmayanlar arasında anlamlı farklılık gösterip göstermediğini test etmek için t-testi yapılmış ve farklılığın hangi taraf lehine olduğunu görebilmek için grup istatistiği değerleri Tablo 32’de verilmiştir.

**Tablo 32.** Eşin çalışma durumuna göre mobbingin alt faktörlerine yönelik T-testi sonuçları

Eşin Çalışma Durumu		N	Ortalama	Std. Sapma	S.D.	t	P
Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumunu Etkilemek	Evet	87	1.8276	.54716	114	-2.049	.043
	Hayır	29	2.0920	.74481			
Sosyal İlişkilere Saldırı	Evet	87	1.5364	.44709	114	-2.200	.030
	Hayır	29	1.7816	.69736			
İtibara Saldırı	Evet	87	1.2667	.33780	114	-.578	.565
	Hayır	29	1.3103	.39492			
Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırı	Evet	87	1.3640	.49450	114	-1.192	.236
	Hayır	29	1.4943	.55364			
Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırı	Evet	87	1.0316	.13099	114	.215	.830
	Hayır	29	1.0259	.10231			
MOBBİNG	Evet	87	1.3691	.25557	114	-1.908	.049
	Hayır	29	1.4866	.36751			

Tablo 32’de görüldüğü gibi kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek, sosyal ilişkilere saldırı ve genel mobbing değişkenleri eşi çalışan ve çalışmayanlar arasında anlamlı farklılık göstermektedir. Farklılığın hangi taraf lehine olduğunu görebilmek için ortalamalarına baktığımızda kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek değişkeninin ortalaması eşi çalışanlar için 1,8276 ve eşi çalışmayanlar için 2,0920 olması nedeni ile kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek algısı eşi çalışmayanlar lehine

olduğu görülmüş ve eşi çalışanlarla çalışmayanlar arasında anlamlı farklılık göstermektedir. Sosyal ilişkilere saldırı değişkeni ortalaması eşi çalışanlar için 1,5364 ve eşi çalışmayanlar için 1,7816 olması nedeniyle sosyal ilişkilere saldırı algısı eşi çalışmayanlar lehine olduğu görülmüş ve çalışanlarla çalışmayanlar arasında anlamlı farklılık görülmektedir. Genel mobbing değişkeni ortalaması eşi çalışanlar için 1,3691 ve eşi çalışmayanlar için 1,4866 olması nedeniyle genel mobbing algısı eşi çalışmayanlar lehine eşi çalışan ve çalışmayanlar arasında anlamlı farklılık göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre “Mobbing, eşin çalışma durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir.”, “Kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek, eşin çalışma durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir.” ve “Sosyal ilişkilere saldırı, eşin çalışma durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir.” sonuçları çıkmıştır.

Değişkenlerin kamu eğitim kurumlarında ve özel eğitim kurumlarında çalışanlar arasında anlamlı farklılık gösterip göstermediğini test etmek için t-testi yapılmış ve farklılığın hangi taraf lehine olduğunu görebilmek için gruplar istatistik değerleri Tablo 33’te verilmiştir.

**Tablo 33.** Kamu ve özel eğitim kurumunda çalışma durumuna göre mobbingin alt faktörlerine yönelik T-testi sonucu

Kamu ve Özel		N	Ortalama	Std. Sapma	S.D.	t	P
Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumunu Etkilemek	Kamu	119	1.9748	.67531	168	1.030	.304
	Özel	51	1.8627	.58567			
Sosyal İlişkilere Saldırı	Kamu	119	1.7031	.56713	168	2.727	.007
	Özel	51	1.4510	.51564			
İtibara Saldırı	Kamu	119	1.2790	.34368	168	-.742	.459
	Özel	51	1.3255	.43811			
Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırı	Kamu	119	1.4314	.48780	168	.224	.823
	Özel	51	1.4118	.59475			
Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırı	Kamu	119	1.0189	.08078	168	-.323	.747
	Özel	51	1.0245	.14366			
MOBBİNG	Kamu	119	1.4332	.29844	168	.969	.334
	Özel	51	1.3834	.32608			

Tablo 33’te görüldüğü gibi sosyal ilişkilere saldırı algısı kamu ve özel eğitim kurum çalışanları arasında anlamlı farklılık göstermektedir. Sosyal ilişkilere saldırı değişkeninin ortalamasına bakıldığında kamu eğitim kurumlarında çalışanların 1,7031 ve özel eğitim kurumlarında çalışanların 1,4510 olması nedeniyle sosyal ilişkilere saldırı algısı kamu eğitim kurumlarında çalışanlar lehine olduğu kamu ve özel eğitim kurum çalışanları arasında anlamlı farklılık görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre “Sosyal ilişkilere saldırı, kurum türüne göre anlamlı farklılık göstermektedir.





## BEŞİNCİ BÖLÜM

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Bir önceki bölüme bakıldığında güvenilirlik, frekans, t-testi ve One Way Anova testleri sonucunda elde edilen bulgulara yer verildiği görülmektedir. Bu bölümde ise elde edilen bulgulara dayalı olarak sonuç, tartışma ve öneri kısmı yer almaktadır.

#### 5.1. Sonuç

Bu çalışmada Kilis'teki kamu ve özel eğitim kurumunda 170 çalışan üzerinde yapılan araştırma ile çalışanların mobbing algılarının demografik özelliklerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Araştırmaya katılanların %30,6'sı (n:52) 0-5 yıl arası; %25,9'u (n:44) 6-11 yıl arası; %16,5'i (n:28) 12-17 yıl arası ve %27,1'i (n:46) 18 yıl ve üzeri bu mesleği yapmaktadır. Katılımcıların oranına baktığımızda en fazla 0-5 yıl arası bu meslekte çalışanların daha fazla olduğu görülmüştür. Katılımcıların yaş aralıklarına baktığımızda %32,4'ü (n:55) 22-28 yaş aralığında; %28,8'i (n:49) 29-35 yaş aralığında; %15,9'u (n:27) 36-42 yaş aralığında ve %22,9'u (n:39) 43 ve üzeri yaş aralığında olduğu ve 22-28 yaş aralığında bulunan katılımcıların daha fazla olduğu ve bunu 29-35 yaş grubunun izlediği yani genç yaş grubu olarak nitelendirebileceğimiz katılımcıların daha fazla olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların cinsiyet dağılımlarına baktığımızda %45,3'ü (n:77) erkek ve %54,7'si (n:93) kadın olduğu ve bu sonuca göre kadın katılımcıların çoğunlukta olduğu görülmektedir. Medeni durumlarına baktığımızda %66,5'i (n:113) evli ve %33,5'i (n:57) bekârdır; evli çalışanların eşlerinin çalışma durumuna bakıldığında %51,2'sinin (n:87) eşi çalışmakta ve %17,1'inin (n:29) eşi çalışmamaktadır. Evli olan katılımcıların çocuk sayılarına bakıldığında; %16,5'i (n:28) 1 tane, %25,9'u (n:44) 2 tane, %18,2'si (n:31) 3 tane ve üzeri çocuğa sahiptir. 1 tane çocuğu olan katılımcıların daha fazla olduğu görülmektedir. Aylık gelir durumuna göre baktığımızda; %11,2'si (n:19) aylık 1300-2000lira arası; %48,2'si (n:82) aylık 2000-3000 lira arası, %28,2'si (n:48) aylık 3000-4000 lira arası ve %12,4'ü (n:21) aylık 4000 lira ve üzeri gelire sahip olduğu görülmektedir. Oranlara baktığımızda en fazla 2000-3000 lira arası gelire sahip olan yani orta gelir düzeyine sahip katılımcıların fazla olduğu görülmektedir. Katılımcıların %70'i (n:119) kamu eğitim kurumlarında, %30'u ise (n:51) özel eğitim kurumlarında çalışmaktadır.

Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla Anova ve t-testleri yapılmıştır. Analizler neticesinde 12-17 yıl arası mesleki tecrübeye sahip olanlar ile 18 yıl ve üzeri

mesleki tecrübeye sahip olanların 12-17 yıl arası tecrübeye sahip olanlar lehine kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek algısının anlamlı farklılık gösterdiği çıkmıştır. Yani 12-17 yıl arası mesleki tecrübeye sahip olanların mobbingin alt faktörü olan kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek algısı 18 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip olanlara göre daha fazla hissetmektedir. Buna sebep olarak 12-17 yıl arası iş tecrübesine sahip olanlar 18 yıl ve üzeri iş tecrübesine sahip olanlara göre işte daha tecrübesiz ve daha genç olmalarından kaynaklı olabileceği düşünülmektedir.

Yaşa göre mobbing algısı durumuna bakıldığında; 22-28 yaş aralığında olanlar ile 36-42 yaş aralığında olanların 36-42 yaş aralığında olanlar lehine kişinin sağlığına doğrudan saldırı algısının anlamlı farklılık gösterdiği çıkmıştır. Yani 36-42 yaş aralığında bulunanların mobbingin alt faktörü olan kişinin sağlığına doğrudan saldırı algısını 22-28 yaş aralığındakilere göre daha fazla hissetmektedir. Bu durumun sebebi olarak orta yaş gurubundaki insanların yaş ilerledikçe bazı durum ve olumsuz davranışlara katlanamayarak mobbing algısını daha fazla hissedebilecekleri düşünülmektedir.

Çocuk sayısına göre mobbing algısı durumuna baktığımızda; 1 çocuğa sahip olanlar ile 3 ve üzeri çocuğa sahip olanların 1 çocuğa sahip olanlar lehine kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırı algısında anlamlı farklılık olduğu sonucu çıkmıştır. Yani 1 çocuğa sahip olanlar mobbingin alt faktörü olan kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırı algısını 3 ve üzeri çocuğu olan çalışanlara göre daha fazla hissetmektedir. Yine 1 çocuğa sahip olanlar ile 3 ve üzeri çocuğa sahip olanlar arasında 1 çocuğa sahip olanlar lehine genel mobbing algısının anlamlı farklılık gösterdiği çıkmıştır. Yani 1 çocuğa sahip olanlar 3 ve üzeri çocuğa sahip olanlara göre mobbing algısını daha fazla hissetmektedir. Bu duruma kültürel değerlerin ve bölgesel ikamet edilen yerlerin etkisinin olabileceği düşünülmektedir.

Aylık gelire göre mobbing algısı durumuna bakıldığında; aylık geliri 2000-3000 arası olanlar ile 4000 ve üzeri olanlar arasında aylık geliri 2000-3000 arası olanlar lehine genel mobbing algısının anlamlı farklılık gösterdiği sonucu çıkmıştır. Yani 2000-3000 arası gelire sahip olanlar 4000 ve üzeri gelire sahip olanlara göre mobbing algısını daha fazla hissetmektedir. Buna sebep olarak gelir seviyesi düşük olanlar gelir seviyesi yüksek olanlara göre daha fazla maddi gelecek kaygısı yaşayabilmekte ve bu durumun stresiyle mobbing algısını daha fazla hissedebileceği düşünülmektedir.

Cinsiyete göre sosyal ilişkilere saldırı algısının erkekler lehine erkekler ve kadınlar arasında anlamlı farklılık göstermektedir. Yani erkekler mobbingin alt faktörü olan sosyal ilişkilere saldırı algısını kadınlara göre daha fazla hissettiği sonucu çıkmıştır. Buna neden olarak kadın çalışanların çoğunlukta olduğu çalışma ortamlarında erkeklerin azınlıkta olması,

erkek çalışanlarda dışlanmışlık hissi uyandırabileceğinden dolayı erkek çalışanların mobbing algısını kadınlara göre daha fazla hissedebileceği düşünülmektedir.

Medeni duruma göre kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek algısının bekârlar lehine evliler ve bekârlar arasında anlamlı farklılık gösterdiği sonucu çıkmıştır. Yani bekâr çalışanlar mobbingin alt faktörü olan kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek algısını daha fazla hissetmektedir. Bu duruma neden olarak bekârlara daha fazla iş yükü yüklenebileceği ve daha fazla görev verilebileceği etkisinin olabileceği düşünülmektedir.

Eşin çalışma durumuna göre kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek algısı eşi çalışmayanlar lehine eşi çalışan ve çalışmayanlar arasında anlamlı farklılık gösterdiği sonucu çıkmış, sosyal ilişkilere saldırı algısının eşi çalışmayanların lehine eşi çalışan ve çalışmayanlar arasında anlamlı bir farklılık gösterdiği ve genel mobbing algısının eşi çalışmayanlar lehine eşi çalışanlar ve çalışmayanlar arasında anlamlı farklılık göstermektedir. Yani eşi çalışmayanlar mobbing algısını eşi çalışanlara göre daha fazla hissetmektedir. Mobbingin alt faktörlerinden ise kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek algısı ve sosyal ilişkilere saldırı algısı açısından eşi çalışmayanlar çalışanlara göre daha fazla hissetmektedir. Bu duruma neden olarak tek maaşla geçim kaygısı, evin yükünün omuzlarında olması sebebiyle karşılaşılan olumsuz davranışlarda işi bırakamamasından dolayı mobbingi daha fazla hissedebilecekleri düşünülmektedir.

Çalışılan eğitim kurumuna göre sosyal ilişkilere saldırı algısının kamu eğitim kurumlarında çalışanlar lehine kamu ve özel eğitim kurumu çalışanları arasında anlamlı farklılık gösterdiği sonuçları elde edilmiştir. Yani mobbingin alt faktörü olan sosyal ilişkilere saldırı algısı kamu eğitim kurumunda çalışanlarda daha fazla hissedilmektedir. Kamu eğitim kurumları çalışanlarında bu durumun daha fazla görülmesinin sebebi olarak kâr amacı gütmeyen kurumlarda mobbingin daha fazla görülebileceği düşünülmektedir.

Mobbingle ilgili literatürde birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmada Kilis ilinde bulunan kamu ve özel eğitim kurumları çalışanlarının alt faktörlere göre mobbinge uğrayıp uğramadıklarına dair elde edilen bulgulara göre hipotezleri destekleyen ve desteklemeyen araştırmalara yer verilmiştir.

Nanto'nun (2015) ilkokul ve ortaokulda görev yapan sözleşmeli ve kadrolu öğretmenler üzerine yaptığı mobbing araştırmasında mesleki tecrübeye göre mobbinge maruz kalma algısı arasında anlamlı farklılık sonucunun çıktığı, Çomak'ın (2011) yaptığı ilköğretimde çalışan öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma durumları araştırmasında mesleki tecrübeye göre mobbinge uğrama algısı arasında anlamlı bir fark görüldüğü, 0-5 yıl arası

kıdeme sahip olan öğretmenlerle 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan öğretmenlerin mobbing algısını daha fazla hissettiği, Ertek'in (2009) yıldırma mağduru olan öğretmenler üzerine yaptığı araştırmada kıdem yılı az olan öğretmenlerin mobbinge daha fazla maruz kaldığı sonucu, yapılan analiz sonucunda ortaya çıkan mobbingin alt boyutu olan kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek algısı, mesleki tecrübe yılına göre anlamlı farklılık göstermektedir hipotezini destekler nitelikte olduğu sonucu çıkmıştır. Fakat Şahin'in (2015) ilkokul ve ortaokul öğretmenlerine yapmış olduğu mobbing çalışmasında mobbingin alt faktörü olan kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek ile çalışma yılı arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı, Kaya'nın (2014) okulöncesi öğretmenlerinin karşılaştıkları mobbing davranışları ile iş doyumu arasındaki etki ve demografik özelliklerle bağlantısı üzerine yaptığı araştırmada öğretmenlerin mobbinge maruz kalma durumu ile kıdem arasında anlamlı bir farklılık görülmediği, Karakoç'un (2016) öğretmenlerin, okul içerisinde karşılaştıkları yıldırma davranış düzeyleri ile ilgili görüş ve maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının örgütsel bağlılıklarıyla ilişkisi hakkında yaptığı araştırmada kıdem değişkeni açısından anlamlı farklılık bulunmadığı sonucu yapılan araştırmada bulunan hipotezi desteklememektedir.

Çam'ın (2013) özel ve resmi ilkokul ve ortaokulda çalışan öğretmenlerin ve yöneticilerin mobbing algısı üzerine yaptığı çalışmada genç yaş grubu öğretmenlerin mobbingi daha fazla hissettikleri ve yaş grubuna göre mobbinge maruz kalma arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu, Nanto'nun (2015) ilkokul ve ortaokulda görev yapan sözleşmeli ve kadrolu öğretmenler üzerine yaptığı mobbing çalışmasında öğretmenlerin yaşlarına göre mobbinge maruz kalma durumu arasında anlamlı bir farkın olduğu ve genç yaş grubu öğretmenlerin mobbing algısını daha fazla hissettikleri sonucu, yapılan araştırmada ortaya çıkan mobbingin alt boyutu olan kişinin sağlığına doğrudan saldırı yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir hipotezini destekler niteliktedir. Fakat Kaya'nın (2014) okulöncesi eğitimde görevli öğretmenlerin karşılaştıkları mobbing davranışları ile iş doyumu arasındaki etki ve demografik özelliklerle bağlantısı üzerine yaptığı araştırmada öğretmenlerin mobbinge maruz kalma durumu yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermediği, Şahin'in (2015) ilkokul ve ortaokul öğretmenlerine yapmış olduğu mobbing çalışmasında mobbingin alt boyutu olan kişinin sağlığına doğrudan saldırı ile yaş arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucu bulunan hipotezi desteklememektedir.

Yapılan araştırmada mobbingin sahip olunan çocuk sayısına göre anlamlılık gösterdiği sonucu çıkmıştır. Aynı zamanda mobbingin alt boyutu olan kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırı, sahip olunan çocuk sayısına göre anlamlı farklılık gösterdiği sonucu

çıkmiştir. Literatürde yapılan çalışmalardan farklı olarak bu türde çocuk sayısına göre mobbinge uğrama davranışı üzerinde etkisi olup olmadığının tartışılmadığı görülmektedir.

Karakoç'un (2016) öğretmenlerin, okul içerisinde karşılaştıkları yıldırma davranış düzeyleri ile ilgili görüş ve maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının örgütsel bağlılıklarıyla ilişkisi hakkında yaptığı araştırmada 359 öğretmene uyguladığı anket sonucunda gelir düzeyinin anlamlı olduğu, Şahin'in (2015) ilköğretim ve ortaokul öğretmenlerine yapmış olduğu çalışmada öğretmenlerin demografik özelliklerine göre mobbinge uğrayıp uğramadığını araştırmış ve 454 öğretmene yapılan anket çalışması sonucunda gelir düzeylerine göre mobbinge maruz kaldıkları sonucuna ulaşıldığı görülmüş ve yapılan çalışmada elde edilen bulgu sonucunda mobbing gelire göre anlamlı farklılık göstermektedir hipotezini destekler nitelikte olduğu görülmüştür. Fakat Ertek'in (2009) yıldırma mağduru 38 öğretmene yapmış olduğu anket çalışması sonucunda gelir düzeyinin mobbinge uğramada etken olmadığı, öğretmenlerin gelir düzeyine bağlı olmaksızın mobbinge maruz kaldıkları sonucuna ulaşması bulunan hipotezi desteklememektedir.

Çomak'ın (2011) ilköğretimde çalışan öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma durumları hakkında yaptığı araştırmada erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı, Kaya'nın (2014) okulöncesi eğitimde görevli öğretmenlerin karşılaştıkları mobbing davranışları ile iş doyumu arasındaki etki ve bazı demografik özelliklerle bağlantısı üzerine yaptığı araştırmada öğretmenlerin yıldırıcı davranışları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark olduğu erkek öğretmenlerin mobbinge daha fazla maruz kaldıkları, Çam'ın (2013) özel ve resmi ilköğretim ve ortaokulda çalışan öğretmenlerin ve yöneticilerin mobbing algısı üzerine yapılan çalışmada mobbing algısının cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği, erkek öğretmenlerin daha fazla mobbinge maruz kaldığı, Nanto'nun (2015) ilköğretim ve ortaokulda görev yapan kadrolu ve sözleşmeli öğretmenler üzerine yaptığı mobbing araştırmasında öğretmenlerin mobbinge uğrama durumu cinsiyete göre farklılaştığı ve erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı sonucu çıkmış ve yapılan araştırmada elde edilen bulgular sonucunda mobbingin alt boyutu olan sosyal ilişkilere saldırı, cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir hipotezini destekler nitelikte olduğu görülmektedir. Fakat Karakoç'un (2016) öğretmenlerin, okul içerisinde karşılaştıkları yıldırma davranış, düzeyleri ile ilgili görüş ve maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının örgütsel bağlılıklarıyla ilişkisi hakkında yaptığı araştırmada 359 öğretmene uyguladığı anket sonucunda cinsiyet değişkenine göre yıldırma boyutları arasında anlamlı farklılık görülmediği, Şahin'in (2015) ilköğretim ve ortaokul öğretmenlerine yapmış olduğu çalışmada öğretmenlerin demografik özelliklerine göre mobbinge uğrama durumunu

araştırmış ve araştırma sonucunda cinsiyete göre mobbingin alt faktörü olan sosyal ilişkilere saldırı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı, Arslan'ın (2015) Ortaokul kurumlarında görev yapan görsel sanatlar öğretmenlerinin mobbing (yıldırma) yaşama düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki hakkında yapmış olduğu çalışmada görsel sanatlar öğretmenlerinin cinsiyet değişkeni açısından mobbinge maruz kalma arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucu, hipotezi desteklememektedir.

Ertek'in (2009) mobbinge maruz kalan öğretmenler üzerine yaptığı çalışmasında medeni duruma göre mobbinge maruz kalma arasında anlamlı bir fark olduğu bekâr öğretmenlerin daha fazla mobbinge maruz kaldıkları sonucu çıktığı görülmüş, yapılan araştırmada ortaya çıkan mobbingin alt boyutu olan kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek, medeni duruma göre anlamlı farklılık gösterdiği sonucu çıkmıştır. Fakat Karakoç'un (2016) öğretmenlerin, okul içerisinde karşılaştıkları mobbing davranış düzeyleri ile ilgili görüşleri ve maruz kaldıkları davranışların örgütsel bağlılıklarıyla ilişkisi hakkında yaptığı araştırmada medeni duruma göre mobbinge maruz kalma durumu arasında anlamlı bir farkın olmadığı yani mobbinge maruz kalma durumunun evli veya bekâr olmalarıyla bir ilgisinin olmadığı, Şahin'in (2015) ilköğretim ve ortaokul öğretmenlerine yapmış olduğu mobbing çalışmasında mobbingin alt faktörü olan kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek ile medeni durum arasında anlamlı bir farkın olmadığı, Kaya'nın (2015) okulöncesi eğitimde görevli öğretmenlerin karşılaştıkları mobbing davranışı ile iş doyumunu arasındaki etki ve bazı demografik özelliklerle bağlantısı üzerine yaptığı araştırmada öğretmenlerin yıldırıcı davranışlar ile medeni duruma göre aralarında anlamlı bir fark olmadığı elde edilen hipotezi desteklememektedir.

Eşin çalışma durumuna göre baktığımızda; mobbing, eşin çalışma durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir ve mobbingin alt boyutlarından olan "kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek" ve "sosyal ilişkilere saldırı" boyutlarına göre eşin çalışma durumu anlamlı çıkmıştır. Literatürde yapılan çalışmalardan farklı olarak bu türde eşin çalışma durumunun mobbinge uğrama davranışı üzerine etkisi olup olmadığının tartışılmadığı görülmektedir.

Arslanhan'ın (2014) ortaokul öğretmenlerinin mobbing davranışlarına maruz kalma düzeyleri ile örgütsel adanmışlık arasındaki ilişki hakkında yaptığı araştırmada, kamu okulunda çalışan öğretmenlerin özel okullarda çalışan öğretmenlere göre daha fazla mobbinge maruz kaldıkları, Gökçe'nin (2006) özel okul ve resmi okullarda çalışan öğretmen ve yöneticiler üzerine yaptığı mobbing çalışmasında resmi okulda çalışan öğretmenlerin özel okulda çalışan öğretmenlere göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı sonucu araştırmada elde

edilen verilere göre ortaya çıkan mobbingin alt boyutu olan sosyal ilişkilere saldırı, kurum türüne göre farklılık göstermektedir hipotezini destekler nitelikte olduğu görülmektedir. Fakat Arslan'ın (2015) ortaokul kurumlarında görev yapan görsel sanatlar öğretmenlerinin mobbing yaşama düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi hakkında yaptığı çalışmada okul türünün mobbinge maruz kalmayla arasında anlamlı bir farkın olmadığı, Gülle'nin (2013) beden eğitimi öğretmenlerinin okul ortamında maruz kaldıkları mobbing algıları ve örgütsel bağlılık düzeyleri hakkında yaptığı çalışmada okul türünün mobbinge maruz kalmayla arasında anlamlı bir farkın olmadığı, Apak'ın (2012) yıldırma eylemleri ve örgütsel adanmışlık hakkında ilköğretim okulu öğretmenleri üzerine yaptığı araştırmada çalışılan okul türü ile mobbinge uğrama arasında anlamlı bir farkın olmadığı sonucu yapılan çalışmadan elde edilen hipotezi desteklememektedir.

## **5.2. Öneriler**

### **5.2.1. Araştırmacılara Öneriler**

Bu çalışma Kilis'te bulunan kamu ve özel eğitim kurumu çalışanlarına yapılmıştır. Mobbing kamu ve özel sektördeki hemen hemen bütün meslekleri ilgilendiren bir konudur. Öncelikle çalışmanın farklı illerde görev yapan öğretmenler üzerinde de yapılması ardından üniversiteleri de kapsayacak şekilde bütün eğitim kurumlarına uygulanması yerinde olacaktır ve literatüre önemli katkılar sağlayacaktır.

Mobbing hakkında yapılan araştırmada çoğu eğitim kurumu çalışanının bu konu hakkında bilgi sahibi olmadıkları görülmüştür ve araştırma yapacak araştırmacıların anketi uygulayacakları kişilere daha önceden mobbing hakkında bilgi vermeleri gerekmektedir.

Anket çalışması öncesinde ankette bulunan soruların (mobbing davranışlarının) çalışma ortamı, yöneticilerin bireye karşı yaklaşımı, diğer çalışanların bireye karşı yaklaşımları göz önünde bulundurularak cevaplanması gerektiğinin belirtilmesi gerekmektedir.

Yapılan araştırmada çocuk sayısı ve evli olan çalışanların eşinin çalışma durumuna göre hipotezler elde edilmiş fakat daha önce yapılan çalışmalar incelendiğinde bu demografik özellikler hakkında araştırma yapılmadığı görülmüş ve bu konuda daha fazla araştırma yapılması literatüre önemli katkı sağlayacaktır.

### ***5.2.2. Yöneticilere ve Çalışanlara Öneriler***

Yapılan anket çalışmasında öğretmenlerin mobbing hakkında pek bilgi sahibi olmadıkları görülmüş ve öğretmenler mobbing hakkında hizmet içi eğitimlerle mobbing nedir, hangi davranışlar mobbing davranışları içine girmektedir, bu durum karşısında nasıl tepki verilmelidir bunlar hakkında bilinçlendirilmelidir.

Yapılan analizler sonucunda kamu eğitim kurumlarında çalışanların daha fazla mobbinge maruz kaldıklarını hissettikleri sonucuna varılmıştır. Bu olumsuz davranışlarla karşı karşıya kalan kamu eğitim kurumu çalışanları önce sebebini tespit etmeye çalışmalı sonra mobbing uygulayan kişiye karşı nasıl baş etmesi gerektiği hakkında strateji oluşturmalı veya idarecisine şikâyet etmelidir. Eğer idarecisi mobbing uyguluyorsa bir üst kademedeki amirine şikâyet etmelidir. Kamu eğitim kurumları idarecileri açısından bu durum değerlendirildiğinde; eğer bir çalışan başka bir çalışana mobbing uyguluyorsa idareci bunu fark ettiğinde mobbing uygulayan kişiyi uyarmalı, durum hala devam ediyorsa disiplin cezası veya başka cezalandırma yöntemleriyle cezalandırılmalıdır.



## KAYNAKLAR

- Akar Yapıcı, N., Anafarta, N. ve Sarven, F. (2011). Causes, dimensions and organizational consequences of mobbing: An empirical study. *Ege Akademik Bakış/ Ege Academic Review*, 11(1), 181.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (7. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Altuntaş, C. (2010). Çalışan destek programları. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(1), 67.
- Akça, B. ve İrmış, A. (2006). Yıldırma davranışının algılama boyutu: Üniversite öğrencileri üzerine bir araştırma. *14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 25-27 Mayıs (ss. 181). Erzurum: Atatürk Üniversitesi.
- Akman, G. (2014). *Türkiye’de Mobbingle İlgili Düzenlemeler ve Bir Kamu Hastanesinde Taşeron Çalışanlara Yönelik Mobbing Araştırması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Altınöz, M., Barlas, M., Çakıroğlu, D., Çalışkan, G., Özdil, G. ve Parıldar, C. (2010). İşyeri eğitimi esnasında karşılaşılan yıldırma: İşyeri yöneticisi kadın ve erkek olan stajyer öğrencilerin algıladıkları yıldırma düzeyinin karşılaştırılması: Hacettepe Üniversitesi örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(1), 65.
- Apak, A. (2008). *Yıldırma Eylemleri ve Adanmışlık İlişkisi, İlköğretim Okulu Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi İstanbul.
- Arpacıoğlu, G. (2003). İşyerinde stresin gizli kaynağı: Zorbalık ve duygusal taciz. *Human Resources*, 10-11, 46.
- Arpacıoğlu, G. (2005). Türkiye’de zorbalık bir çalışma biçimi. D. Yalın (Ed.), *İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler* (ss. 249,265). İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Arsan, T. (2008). *İşyerinde Psikolojik Taciz Olgusu (Tacizcilerin Kişilik Özelliklerine Yönelik Bir Çalışma)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Arslan, S. (2015). *İstanbul’da Bulunan Ortaokul Kurumlarında Görev Yapan Görsel Sanatlar Öğretmenlerinin Mobbing (Yıldırma) Yaşama Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Aydın Üniversitesi, İstanbul.

- Arslanhan, Ü. (2014). *Ortaokul Öğretmenlerinin Yıldıрма Eylemlerine Maruz Kalma Düzeyleri ile Örgütsel Adanmışlık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Artun, Ü. (1996). Genişletilmiş bir şiddet tipolojisi. *Cogito*, 6-7, 29
- Aydemir, M. (2007). *İşyerinde Cinsel Taciz Davranışı*. Bursa: Ekin Yayınları.
- Aydın, Ş. ve Özkul, E. (2007). İşyerinde yaşanan psikolojik şiddetin yapısı ve boyutları: 4-5 yıldızlı otel işletmeleri örneği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 174.
- Aquino, K. ve Lamertz, K. (2004). A relational model of workplace victimization: Social roles and patterns of victimization in dyadic relationship. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 1026.
- Batlaş, A. (2003). Adı Yeni Konmuş Bir Olgu: İşyerinde Yıldıрма, <http://www.baltasgrubu.com/Makaleler/adi-yeni-konmus-bir-olgu--isyerinde-yildirma-mobbing.html> . (01.04.2016).
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (1993). *Stresle Başa Çıkma Yolları*. İstanbul: Remzi Kitabevi, ss. 23.
- Baykal, A. N. (2005). *Yutucu Rekabet Kanuni Devrindeki Psikolojik Şiddetten Günümüze*. İstanbul: Sistem Yayınları.
- Bayram, F., Ergin, H. ve Tınaz P. (2008). *Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Becker, M. ve Groeblichhoff, D. (1996). A case study of psikolojik şiddet and the clinical treatment of psychological violance victims. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 278.
- Bingöl, B. (2007). *İşyerinde Yıldıрма (Mobbing) ve Yıldıрма Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve yıldıрма arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3, 114.
- Cemaloğlu, N. ve Ertürk, A. (2007). Öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldıрма eylemlerinin cinsiyet yönünden incelenmesi. *Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimler Fakültesi Türk Eğitim Bilimler Dergisi*, 5(2), 345-365.
- Comer, G. ve Vega, G. (2005). Sticks and Stones may break your bones, but words can break your spirit: Bullying in the workplace. *Journal of Bussiness Ethics*, 58, 102
- Çabuk, Ç. (2009). *Öğrenilmiş Güçlük ve Çalışma Yaşamı, Çalışma Yaşamında Davranış*. Kocaeli: Umut Tepe Yayınları.
- Çakır, Ö. (2008). Türkiye’de kadının çalışma yaşamından dışlanması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31: 35.

- Çam, A. (2013). *Özel ve Resmi İlkokul ve Ortaokullarda Görevli Öğretmen ve Yöneticilerin Psikolojik Taciz Algısı*. Yayınlanmamış yüksek lisan tezi, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Çarıkcı, İ. H. ve Özkul, B. (2010). Mobbing ve Türk Hukuku açısından değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1), 486.
- Çelik, M. (2007). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Yayınlanmamış doktora tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing, İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Çomak, E. (2011). *İlköğretim Öğretmenlerinin İlköğretim Okullarında Yaşadıkları Yıldıрма Durumları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Mersin Üniversitesi, Mersin.
- Davenport, N., Schwartz, R.D. ve Elliott, G.P. (2003). *Psikolojik Şiddet İşyerinde Duygusal Taciz*. İstanbul: Sistem Yayınları.
- Davenport, N., Schwartz, R.D. ve Elliott, G.P. (2005). *Emotional Abuse in the American Workplace*. Civil Society Publishing, Ames Iowa, pp. 21, 47.
- Dennick, R. ve Tavakol, M. (2011). Making sense of Crombach's Alpha. *International Journal of Medical Education*, 2(54):54.
- Dick, V.R. and Wagner, U. (2001). Öğretmede stres ve gerginlik: Bir yapısal eşitleme yaklaşımı. *British Journal of Educational Psychology*, 71: 243-259.
- Doğru, M. (2015). *Psikolojik Yıldıрма ve Örgütsel Adaletsizliğin Çalışanların Stres ve performansına etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gebze Teknik Üniversitesi, Gebze.
- Einarsen, S., Raknes B.I. and Matthiesen S.B. (1994). Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: An exploratory study. *European Work and Organizational Psychologist*, 4: 281-401.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: A review of the scandinavian approach. *Aggression and Violent Behavior A Review Journal*, 5(4): 388.
- Ege, H. (1997). *II. Mobbing in Italia introduzione al mobbing culturale*. Bologna: Pitagora editrice, ss. 12.
- Ertek, S.Ş. (2009). *Yıldıрма ve Yıldıрма Mağduru Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Ertürk, A. (2011). *İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmen ve Yöneticilere Yönelik Duygusal Yıldıрма Davranışlarının İncelenmesi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

- Ferrari, E. (2004). Raising awareness on mobbing AN EU perspektive. *Daphne Programme, European Comission*, Brussels April, pp. 6.
- Fetahlioğlu, O.Ö. (2008). *Örgütlerde Psikolojik Şiddet (Mobbing): Üniversitelerde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Gök, S. (2011). Prevalence and types of mobbing behavior: A research on banking employees. *International Journal of Human Sciences*, 7(2): 320
- Gökçe, T. A. (2006). *İşyerinde Yıldırma: Özel ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticileri Üzerine Yapılan Bir Araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Gökçe, T. A. (2008). *Mobbing: İşyerinde Yıldırma Nedenleri ve Başa Çıkma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Görgülü, N. (2013). *Mobbing'in (Bezdiri) Sağlık Çalışanları Üzerine Etkileri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Okan Üniversitesi, İstanbul.
- Gül, H. (2009). İş sağlığında önemli bir psiko-sosyal risk: Mobbing- psikolojik yıldırma. *Journal of TAF preventive medicine bulletin*, pp. 517.
- Gülle, M. (2013). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Yıldırma Alguları ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Gün, H. (2010). *Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz, Mobbing, Bullying, İşyeri Sendromu*. Ankara: Lazer Yayıncılık.
- Güngör, M. (2008). *Çalışan Hayatında Psikolojik Taciz*. İstanbul: Derin Yayınları.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz* (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürhan, N. (2013). *A'dan Z'ye Mobbing*. Ankara: Akademisyen Kitapevi.
- Hall, G. N. C. (1996). Theory- Based Assessment, treatment and prevention of sexual aggression.  
[https://books.google.com.tr/books?hl=en&lr=&id=mmL5hgKbHbMC&oi=fnd&pg=PR9&dq=info:hr\\_TheEVLsAJ:scholar.google.com&ots=eEDv\\_M14Rd&sig=34Gi0jlPF\\_MnQSdbFqWeKzF--t0&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.tr/books?hl=en&lr=&id=mmL5hgKbHbMC&oi=fnd&pg=PR9&dq=info:hr_TheEVLsAJ:scholar.google.com&ots=eEDv_M14Rd&sig=34Gi0jlPF_MnQSdbFqWeKzF--t0&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false) . (08.05.2016).
- İlhan, Ü. (2010). İşyerinde psikolojik tacizin (mobbing) tarihsel arka planı ve Türk hukuk sisteminde yeri. *Ege Akademik Bakış*, 10(4), 1180.
- Karakale, B. S. (2011). *Mobbing ve Mobbingle Başa Çıkma Yöntemleri: Mobbing Mağdurlarına Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Yalova Üniversitesi, Yalova.

- Karakoç, B. (2016). *Öğretmenlerin Okulda Karşılaştıkları Yıldıırma Davranışları ile Örgütsel Bağlılıklarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.
- Karatuna, I. ve Tınaz, P. (2010). *İşyerinde Psikolojik Taciz: Sağlık Sektöründe Kesitsel Bir Araştırma*. Ankara: Türk-İş Yayınları, ss. 21-22.
- Kaya, Ç. (2012). *Cerrahi Hemşirelerinin Mobbinge Maruz Kalma Durumlarının Belirlenmesi ve Mobbingin Hemşirelerinin Motivasyonları Üzerine Olan Etkisinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Kaya, H. (2014). *Okulöncesi Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Psikolojik Yıldıırma Davranışları (Mobbing) ve İş Tatmini Arasındaki İlişki (Adıyaman İli Örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Ankara.
- Kayış, A. (2010). Güvenilirlik analizi. Ş. Kalaycı (Ed.), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (ss. 405). Ankara: Asil Yayıncılık.
- Kılıç, T. (2006). *Mobbing (İşyerinde Psikolojik Şiddet) Sanayi Sektöründe Yaşanan Mobbing Uygulamaları, Kişisel Etkileri, Örgütsel Maliyetleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Kılıkış, İ. ve Yıldız, S. (2010). Psikolojik taciz olgusuna 4857 sayılı iş kanunu açısından bir bakış. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 1(1), 83-84.
- Kocaoğlu, M. (2007). *Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz, Yıldıırma) Uygulamaları ve Motivasyon Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Koçak, O. ve Hayran, N. (2011). Çalışma Hayatında Kadına Yönelik Taciz (Mobbing): Kocaeli- Körfez İlçesi Örneği. *Uluslararası 9.Bilgi* (ss. 1114). Kocaeli: Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildirimleri.
- Kul, M. (2010). *Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Yıldıırma (Mobbing) Yaşama Düzeyleri, Örgütsel bağlılıkları ve İş Doyumu Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Kuş, E. (2015). *Mobbingin Motivasyona Etkisi ve Bir Kamu Kuruluşunda Uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Ankara.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2): 18-19, 28, 170-174, 251-275.
- Nanto, Z. (2015). *Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldıırma Durumlarının Çeşitli Değişkenlere Göre incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.

- Ocak, S. (2008). *Öğretmenlerin Duygusal Taciz (Mobbing)'e İlişkin Algıları (Edirne İli Örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Olpak, Y.Z. ve Çakmak E.K. (2009). Öğrenme ortamları için sosyal bulunmuşluk ölçeğinin uyarlama çalışması. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, VI(1), 150.
- Olweus, D. (1993). *Bullying At School . What We Know and What We Can Do*. Blackwell Publishers, Oxford.
- Özdamar, K. (2002). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi-1, SPSS-Minitab* (4. Baskı). Eskisehir: Kaan Kitapevi.
- Rayner, C. (1997). The incidence of workplace bullying. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7(3), 198-208.
- Rayner, C. (1999). From research to implementation finding leverage for prevention. *International Journal of Manpower*, 20(1/1), 30.
- Reichert, R. (2003). Workplace mobbing: A new frontier for the social work profession. *Professional Development: The International Journal of Continuing Social Work Education*, 5(3), 7.
- Saruhan, S. C. ve Yıldız, M. L. (2009). *Çağdaş Yönetim Bilimi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Savaş, F. (2007). *İşyerinde Manevi Taciz*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Şahin, M. (2010). *Hizmet İşletmelerinde Mobbing ve Sağlık Sektörüne Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Şahin, D. (2015). *Örgütlerde Mobbing ve Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.
- Şen, S. (2009). Psikolojik taciz ve iş kanunu boyutu. *Çimento İşveren Dergisi*, 23(5), 34.
- Şenturan, Ş. ve Mankan, E. (2009). Ücretin işyerindeki yıldırma olgusu üzerindeki etkisi. *Bilgi Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 50/ Yaz: 154.
- Tayyar, S. (2008). *İşletmelerde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) ve Etkilerine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gebze Teknik Üniversitesi, Kocaeli.
- TBMM, (2011). *İş yerinde psikolojik taciz (mobbing) ve çözüm önerileri komisyon raporu* (No:6). Ankara: Erkek Kadın Fırsat Eşitliği Komisyonu Yayınları, ss: 16-17, 21-28.
- Tekçe, E.A. (2010). *Yıldırma Olgusu ve Yıldırma ile Kişilik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Bankacılık Sektörü Örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Temiz, N. (2016). *Mobbingin Yaşam Kalitesine Etkisi: Kobi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Ankara.

- Tetik, S. (2010). Mobbing kavramı: Birey ve örgütler açısından önemi. *Karamanoğlu Mehmet Bey Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(18): 86.
- Tınaz, P. (2006). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Psikolojik Şiddet)-1*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Tınaz, P. (2011). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Tokat, M. B., Cindiloğlu, M. ve Kara, H. (2011). *Değerlerin Psikolojik Kuşatması Mobbing*. Kütahya: Ekin Yayınları.
- Toker, G. A. (2009). Mobbing: İşyerinde yıldırma kavramsal çerçeve. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 9(2): 2.
- Tutar, H. (2004). *İşyerinde psikolojik şiddet*. Ankara: Platin Yayınları.
- Tutar, H. (2015). *Mobbing, Nedenleri ve Başa Çıkma Stratejileri: Kurumsal Yaklaşım*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Türköz, T. (2010). *Çalışanların Liderlik Algısının İzlenim Yönetimi Taktiklerini Kullanımlarına Olan Etkileri: Savunma Sanayinde Uygulamalı Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Yaman, E. (2009). *Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psiko-Şiddet (Mobbing)*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Yavuz, H. (2007). *Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: SDÜ Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Yılmaz, E. (2015). *Hastanelerde Kadın Çalışanlara Yönelik Psikolojik Yıldırma (Mobbing) ve İş Tatminine Etkisi: Isparta İlinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Yüçetürk, E. E. (2002). Örgütlerde küresel bir yönetim sorunu: Yıldırma (mobbing) ve cinsiyet ilişkisi. A. Keser (Ed.), *Çalışma yaşamında dönüşümler* (ss. 250). Bursa: Ezgi Yayınları.
- Yüçetürk, E. E. (2005). Türkiye’de iş yaşam kalitesi ve verimliliği azaltan gizli bir sendrom: Yıldırma (mobbing). *İktisat, İşletme ve Finans Dergisi*, 20(231): 100, 248.
- Yüçetürk, E. E., Öke, M. K. (2005). Mobbing and bullying: Legal aspects relating to workplace bullying in Turkey. *South East Europe Review For Labour and Social Affairs*, 8(2): 66.
- Zapf, D. (1999). Organizational, work group related and personel causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20(1/2): 70-85.

WHO (World Health Organization), (2003). *Occupational and environmental health programme, raising awareness of psychological harassment at work (No:6)*. Protecting Workers Health Series, ss.15.

Wyatt, J. ve Harle, C. (1997). *Work Abuse: How to Recognize and Survive It*. Canada: Schhankman Books.





## EKLER

### EK.1:

### ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Aşağıdaki ankette sizinle ve çalışma ortamınızla ilgili sorular bulunmaktadır. Yapılacak olan bu çalışmanın amacı çalışma koşullarınız hakkında bilgi almaktır. Ankete katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. Katılımcılardan kimliklerini açıklayacak herhangi bir bilgi istenmemektedir. Toplanan tüm bilgiler anonim olarak kalacaktır. Anket çoğunluğu çok seçmeli sorulardan oluşmaktadır. Lütfen size uygun olan seçeneği X şeklinde işaretleyiniz. Deneyimlerinizi bizimle paylaştığınız için şimdiden teşekkür ederiz.

**Betül KOYUNCUOĞLU**

**Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans Öğrencisi**

		Hiçbir zaman	Çok sık	Bazen	Sık sık	Her zaman
1)	Siz konuşurken sebepsiz yere çevrenizdekilerce sözünüz kesiliyor mu?					
2)	Üstleriniz, kendinizi rahatça ifade etmenizi engelliyor mu?					
3)	Birlikte çalıştığınız kişiler, kendinizi rahatça ifade etmenizi engelliyor mu?					
4)	Toplum önünde yüksek sesle azarlandınız mı?					
5)	Yaptığınız iş haksız yere eleştirildi mi?					
6)	Kötü söz veya küfre maruz kaldınız mı?					
7)	Yazılı veya sözlü tehditler aldınız mı?					
8)	Çevrenizdeki insanların sizinle konuşmadıkları oldu mu?					
9)	Yönetim kademesinden birisiyle görüşme isteğiniz/girişiminiz engellendi mi?					
10)	İstenmeyen zor işlerin size verildiği oldu mu?					
11)	Diğer çalışanların sizinle konuşmaları yasaklandı mı?					
12)	İş arkadaşlarınız siz orada değilmişsiniz gibi davrandılar mı?					
13)	İnsanların arkanızdan kötü konuştuğunu düşündüğünüz oldu mu?					

14)	Hakkınızda asılsız söylentiler ortaya atıldığını düşündünüz oldu mu?					
15)	Gülünç durumlara düşürüldünüz mü?					
16)	Size sanki akıl hastasıymış gibi davranıldığını düşündüğünüz oluyor mu?					
17)	Sizi gülünç duruma düşürmek için bir takım davranışlarınız taklit edildi mi?					
18)	Dini inançlarınızdan dolayı herhangi bir baskı veya zorlama gördünüz mü?					
19)	Siyasi görüşünüzden dolayı herhangi bir zorlama veya baskı gördünüz mü?					
20)	Utanç verici işleri yapmaya zorlandınız mı?					
21)	Çabalarınızın karşılığını alamadığınız oldu mu?					
22)	İşlerinizle ilgili kararlarınıza gereken önemin gösterilmediği oldu mu?					
23)	Küçük düşürücü isimlerle çağrıldınız mı?					
24)	Şahsınıza sözle veya davranışla cinsel imalarda bulunulduğu oldu mu?					
25)	Size verilen işler, yapamadığınız bahane edilerek, alınıp başkasına verildi mi?					
26)	Anlamsız görevler verildi mi?					
27)	Sahip olduğuz yetenekten daha az yetenek gerektiren işler aldınız mı?					
28)	Görev yeriniz değiştirildi mi?					
29)	Yaptığınız hatalar sebep gösterilerek, para( veya herhangi maddi bir yaptırım) cezası verildi mi?					
30)	Gereksiz yere, fazla mesaiye bırakıldınız mı?					
31)	Disiplin cezası aldınız mı?					
32)	Fiziksel olarak, görevinizin gerektirdiğinden daha ağır işler yapmaya zorlandınız mı?					
33)	Fiziksel şiddet tehditleri aldınız mı?					
34)	Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulandı mı?					
35)	Fiziksel şiddete maruz kaldınız mı?					
36)	Doğrudan cinsel tacize uğradınız mı?					

37) Bu meslekte kaç yıldır çalışıyorsunuz?

0-5  6-11  12-17  18 ve üzeri

38) Yaş aralığınız nedir?

22-28  29-35  36-42  43 ve üzeri

39) Cinsiyetiniz?

Erkek  Kadın

40) Medeni durumunuz?

Evli  Bekâr

41) Eğer evliyseniz eşiniz çalışıyor mu?

Evet  Hayır

43) Eğer evliyseniz kaç çocuğunuz var?

.....

44) Gelir seviyeniz?

0-1300  1300-2000  2000-3000  3000-4000  4000 ve üzeri

41) Çalıştığınız eğitim kurumunu türü?

Kamu  Özel

