

**AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ**  
**YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**ANADOLU LİSELERİNDE ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERİN**  
**MOBBİNG UYGULAMALARI İLE İLGİLİ ALGILARI**  
**(Özel ve Devlet Okullarının Karşılaştırılması)**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Dilek Özlenen Esemen**

**Danışman: Yrd. Doç. Dr. Türkan Aksu**

**Antalya- 2015**

Antalya, 2015  
Akdeniz Üniversitesi  
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne,

Dilek Özlenen ESEMEN'in bu çalışması, jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Prof. Dr. İlhan GÜNBAYI

Üye (Danışman) : Yrd. Doç. Dr. Türkan AKSU

Üye : Doç. Dr. Sadık KARTAL

Tez Konusu:

ANADOLU LİSELERİNDE ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERİN MOBBİNG  
UYGULAMALARI İLE İLGİLİ ALGILARI

Onay: Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi: 19/06 / 2015

Mezuniyet Tarihi :...../...../ 20...

Onay

...../...../ 20...

Prof. Dr. Yusuf TEPELİ  
Enstitü Müdürü

## **DOĞRULUK BEYANI**

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum bu çalışmayı, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın yazdığımı, yararlandığım eserlerin kaynakçalardan gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserleri her kullanışında alıntı yaparak yararlandığımı belirtir; bunu onurumla doğrularım. Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

19.06.2015

Dilek Özlenen ESEMEN

## İÇİNDEKİLER

JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI .....	i
DOĞRULUK BEYANI .....	ii
İÇİNDEKİLER LİSTESİ.....	iii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xiii
GRAFİKLER LİSTESİ .....	xiv
ÖZET .....	xv
ABSTRACT .....	xvi
ÖNSÖZ .....	xvii

## BİRİNCİ BÖLÜM

### GİRİŞ

1.1. Problem Durumu .....	1
1.1.1. Problem Cümlesi .....	3
1.1.2. Alt Problemler .....	3
1.2. Araştırmanın Amacı .....	4
1.3. Araştırmanın Önemi.....	4
1.4. Araştırma İle İlgili Sayıtlılar .....	5
1.5. Araştırma İle İlgili Sınırlılıklar .....	6
1.6. Araştırma İle İlgili Tanımlar .....	6
1.7. Araştırmanın İçeriği .....	7

## İKİNCİ BÖLÜM

### KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Mobbingin Kavramsal Temelleri .....	8
2.2. Mobbingin Terim Anlamı .....	8
2.3. Mobbingin Tanımı .....	9
2.4. Mobbingin Tarihi Gelişimi .....	12
2.4.1. Dünya’da Mobbing Kavramının Tarihçesi .....	13
2.4.2. Türkiye’de Mobbing Kavramının Tarihçesi .....	14
2.5. Mobbingin Kapsamı.....	16
2.5.1. Leymann’ın Mobbing Davranışları Tipolojisi .....	17
2.5.2. Mobbing İle İlgili Diğer Modellemeler.....	19
2.6. Mobbingin Özellikleri.....	20
2.6.1. Sıklık ve Süreklilik.....	21
2.6.2. Güç Farklılıkları .....	22
2.7. Mobbingin Aşamaları.....	23
2.7.1. Tanımlama Aşaması.....	25
2.7.2. Anlaşmazlık Aşaması.....	25
2.7.3. Saldırganlık Aşaması.....	25
2.7.4. Kurumsal Güç Aşaması.....	25
2.7.5. İşine Son Verme Aşaması .....	25
2.8. Mobbingin Tarafları .....	26
2.8.1. Mobbing Uygulayıcıları .....	26
2.8.1.1. Narsist Mobbing Uygulayıcıları .....	27
2.8.1.2. Hiddetli, Bağırın Mobbing Uygulayıcıları.....	28
2.8.1.3. İki Yüzlü Yılan Mobbing Uygulayıcıları .....	28
2.8.1.4. Megaloman Mobbing Uygulayıcıları .....	28

2.8.1.5. Hayal Kırıklığına Uğramış Mobbing Uygulayıcıları .....	28
2.8.2. Mobbing Mağdurları .....	28
2.8.3. Mobbing İzleyicileri .....	30
2.9. Mobbingin Türleri .....	31
2.9.1. Dikey Mobbing .....	31
2.9.1.1. Yukarıdan Aşağıya Mobbing .....	32
2.9.1.2. Aşağıdan Yukarıya Mobbing .....	32
2.9.2. Yatay Mobbing.....	33
2.9.3. Çapraz Yönlü Mobbing .....	34
2.10. Mobbingin Dereceleri .....	35
2.10.1. Birinci Derece Mobbing.....	35
2.10.2. İkinci Derece Mobbing.....	35
2.10.3. Üçüncü Derece Mobbing .....	35
2.11. Mobbingin Nedenleri .....	36
2.11.1. Uygulayıcının Kişisel Yapısından Kaynaklanan Nedenler .....	38
2.11.1.1. Paranoid Kişilik Bozukluğu .....	39
2.11.1.2. Obsesif Kişilik Bozukluğu .....	40
2.11.1.3. Narsist Kişilik Bozukluğu .....	40
2.11.1.4. Sadist Kişilik Bozukluğu.....	41
2.11.1.5. Anti-Sosyal Kişilik Bozukluğu.....	42
2.11.2. Mağdurun Kişisel Yapısından Kaynaklanan Nedenler .....	42
2.11.3. Örgüt Yapısı ve İkliminden Kaynaklanan Nedenler .....	44
2.11.4. Toplumsal Değerler ve Kurallardan Kaynaklanan Nedenler .....	46
2.12. Mobbingin Etkileri .....	47
2.12.1. Mobbingin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri .....	48
2.12.2. Mobbingin Örgütler Üzerindeki Etkileri.....	49
2.12.3. Mobbingin Toplum Üzerindeki Etkileri.....	49

2.13. Mobbingin Sonuçları.....	49
2.13.1. Mobbingin Mağdura İlişkin Sonuçları .....	50
2.13.2. Mobbingin Uygulandığı Örgüte İlişkin Sonuçları .....	50
2.14. Mobbing İle Başa Çıkma Yolları .....	52
2.14.1. Mobbing Mağdurlarının Kişisel Başa Çıkma Yolları .....	52
2.14.2. Örgütlerin Mobbing Olgusuyla Başa Çıkma Yolları .....	54
2.15. Hukukta Mobbing İle İlgili Mevzuat .....	54
2.15.1. Dünya Hukukunda Mobbing .....	56
2.15.2. Türk Hukukunda Mobbing .....	58
2.16. Eğitim Sektöründe Mobbing Olgusu .....	61
2.17. Mobbing Üzerine Yapılmış Araştırmalar.....	64
2.17.1. Dünya’da Mobbing Üzerine Yapılmış Araştırmalar .....	64
2.17.2. Türkiye’de Mobbing Üzerine Yapılmış Araştırmalar .....	68

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli ve Kapsamı .....	75
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Grubu .....	76
3.3. Veri Toplama Aracı ve Geliştirilmesi .....	79
3.3.1. Geçerlilik & Güvenirlik Analizi.....	81
3.4. Verilerin Toplanması .....	83
3.5. Verilerin Analizi.....	84
3.5.1. Veri Çözümleme Teknikleri.....	85
3.5.2. Verilerin Değerlendirilmesi.....	85

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### BULGULAR

4.1. Öğretmenlerin İş Yerinde Huzur Kavramı İle İlgili Algıları .....	89
4.1.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin İş Yerinde Huzur Algıları .....	89
4.1.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin İş Yerinde Huzur Algıları .	92
4.1.3 Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin İş Yerinde Huzur Algılarının Karşılaştırılması .....	93
4.2. Öğretmenlerin Mobbing Olgusu İle İlgili Algıları.....	94
4.2.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Algıları .....	95
4.2.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Algıları .....	96
4.2.3 Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Algılarının Karşılaştırılması .....	98
4.3. Öğretmenlerin Mobbinge Maruz Kalma Düzeyleri .....	100
4.3.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Düzeyleri .....	100
4.3.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Düzeyleri .....	101
4.3.3. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz kalma Düzeylerinin Karşılaştırılması .....	103
4.4 Öğretmenlerin Mobbing Uygulayıcıları İle İlgili Algıları .....	103
4.4.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Uygulayıcıları İle İlgili Algıları .....	104
4.4.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Uygulayıcıları İle İlgili Algıları.....	105
4.4.3. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Uygulayıcıları İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması .....	106
4.5. Öğretmenlerin Mobbinge Maruz Kalma Nedenleri İle İlgili Algıları.....	106
4.5.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Nedenleri İle İlgili Algıları.....	107



4.5.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Nedenleri İle İlgili Algıları.....	109
4.5.3. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Nedenleri İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması..	111
4.6. Öğretmenlerin Mobbinge Maruz Kalma Dönemleri İle İlgili Algıları .....	113
4.6.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Dönemleri İle İlgili Algıları .....	113
4.6.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Dönemleri İle İlgili Algıları .....	114
4.6.3. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Dönemleri İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması	116
4.7. Öğretmenlerin Karşılaştıkları Mobbing Türleri İle İlgili Algıları .....	117
4.7.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Mobbing Türleri İle İlgili Algıları .....	117
4.7.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Mobbing Türleri İle İlgili Algıları .....	120
4.7.3. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Mobbing Türleri İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması .....	123
4.8. Öğretmenlerin Mobbinge Verdikleri Tepkiler .....	125
4.8.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Verdikleri Tepkiler .....	125
4.8.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Verdikleri Tepkiler .....	127
4.8.3. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Verdikleri Tepkilerin Karşılaştırılması.....	128
4.9. Öğretmenlerin Mobbingin Bireysel- Özel/Aile ve Sosyal Yaşama Etkileri İle İlgili Algıları .....	129
4.9.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Bireysel-Özel/Aile ve Sosyal Yaşama Etkileri İle İlgili Algıları.....	130
4.9.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Bireysel-Özel/Aile ve Sosyal Yaşama Etkileri İle İlgili Algıları.....	131

4.9.3. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Bireysel- Özel/Aile ve Sosyal Yaşama Etkileri İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması .....	133
4.10. Öğretmenlerin Mobbing Olgusuyla Başa Çıkma Yolları.....	134
4.10.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Olgusuyla Başa Çıkma Yolları .....	135
4.10.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Olgusuyla Başa Çıkma Yolları.....	137
4.10.3. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Olgusuyla Başa Çıkma Yollarının Karşılaştırılması .....	138
4.11. Öğretmenlerin Mobbingin Hangi Kurumlarda Daha Çok Uygulandığı İle İlgili Algıları .....	140
4.11.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Hangi Kurumlarda Daha Çok Uygulandığı İle İlgili Algıları .....	140
4.11.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Hangi Kurumlarda Daha Çok Uygulandığı İle İlgili Algıları .....	142
4.11.3. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Hangi Kurumlarda Daha Çok Uygulandığı İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması .....	143

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1. Araştırmanın Sonuçları ve Tartışma .....	145
5.2. Öneriler .....	152
5.2.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler .....	152
5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler.....	154
<b>KAYNAKÇA</b> .....	156
<b>EKLER</b> .....	172
Ek-1 Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu.....	172

Ek-2 Kişisel Bilgiler Formu .....	172
Ek-3 Görüşme Soruları.....	175
Ek-4 Antalya İl Milli Eğitim Müdürlüğü' nden Alınan İzin Belgesi .....	177
Ek-5 Bildirim.....	178
<b>ÖZGEÇMİŞ</b> .....	179

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1. Mobbinge İlişkin Çeşitli Araştırmacılar Tarafından Yapılmış Tanımlar	11
Tablo 2.2. Mobbingle ilgili kullanılan diğer kavramlar .....	16
Tablo 2.3. Leymann'ın Mobbing Tipolojisi.....	18
Tablo 2.4. Avrupa Ülkelerinde Yapılmış Mobbing Araştırmaları.....	66
Tablo 3.1. Muratpaşa İlçesine Bağlı Özel Lise Öğretmenlerinin Demografik Özellikleri.....	78
Tablo 3.2. Muratpaşa İlçesine Bağlı Devlet Lisesi Öğretmenlerinin Demografik Özellikleri.....	78
Tablo 3.3. Kepez İlçesine Bağlı Özel Lise Öğretmenlerinin Demografik Özellikleri	79
Tablo 3.4. Kepez İlçesine Bağlı Devlet Lisesi Öğretmenlerinin Demografik Özellikleri.....	79
Tablo 4.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin İş Yerinde Huzur Algıları	90
Tablo 4.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin İş Yerinde Huzur Algıları .....	92
Tablo 4.3. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Algıları.....	95
Tablo 4.4. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Algıları .....	97
Tablo 4.5. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Düzeyleri .....	100
Tablo 4.6. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Düzeyleri .....	101
Tablo 4.7. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Uygulayıcıları İle İlgili Algıları .....	104
Tablo 4.8. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Uygulayıcıları İle İlgili Algıları .....	105
Tablo 4.9. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Nedenleri İle İlgili Algıları.....	107

Tablo 4.10. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Nedenleri İle İlgili Algıları.....	109
Tablo 4.11. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Dönemleri İle İlgili Algıları .....	113
Tablo 4.12. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Dönemleri İle İlgili Algıları .....	115
Tablo 4.13. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Mobbing Türleri İle İlgili Algıları .....	118
Tablo 4.14. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Mobbing Türleri İle İlgili Algıları .....	121
Tablo 4.15. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Verdikleri Tepkiler .....	125
Tablo 4.16. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Verdikleri Tepkiler .....	127
Tablo 4.17. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Bireysel-Özel/Aile ve Sosyal Yaşama Etkileri İle İlgili Algıları .....	130
Tablo 4.18. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Bireysel- Özel/Aile ve Sosyal Yaşama Etkileri İle İlgili Algıları .....	132
Tablo 4.19. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Olgusuyla Başa Çıkma Yolları.....	135
Tablo 4.20. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Olgusuyla Başa Çıkma Yolları.....	137
Tablo 4.21. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Hangi Kurumlarda Daha Çok Uygulandığı İle İlgili Algıları.....	140
Tablo 4.22. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Hangi Kurumlarda Daha Çok Uygulandığı İle İlgili Algıları .....	142

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1. Mobbingin Aşamaları .....	23
Şekil 2.2. Akdeniz Ege Modeli Mobbing Aşamaları .....	24
Şekil 2.3. Mobbingin Nedenleri .....	37

## GRAFİKLER LİSTESİ

Şekil 4.1. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin İş Yerinde Huzur Algılarının Karşılaştırılması .....	94
Şekil 4.2. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Algılarının Karşılaştırılması .....	99
Şekil 4.3. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz kalma Düzeylerinin Karşılaştırılması .....	103
Şekil 4.4. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Uygulayıcıları İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması .....	106
Şekil 4.5. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Nedenleri İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması .....	112
Şekil 4.6. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Dönemleri İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması .....	116
Şekil 4.7. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Mobbing Türleri İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması .....	124
Şekil 4.8. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Verdikleri Tepkilerin Karşılaştırılması .....	129
Şekil 4.9. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Bireysel- Özel/Aile ve Sosyal Yaşama Etkileri İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması .....	134
Şekil 4.10. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Olgusuyla Başa Çıkma Yollarının Karşılaştırılması .....	139
Şekil 4.11. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Hangi Kurumlarda Daha Çok Uygulandığı İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması .....	143

## ÖZET

### ANADOLU LİSELERİNDE ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERİN MOBBİNG UYGULAMALARI İLE İLGİLİ ALGILARI

(Özel ve Devlet Okullarının Karşılaştırılması)

Esemen, Dilek Özlenen

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Programı

Tez Yöneticisi: Yrd. Doç. Dr. Türkan Aksu

Haziran 2015, 180 sayfa

Mobbing iş yerinde bir ya da birden fazla kişinin birbirlerine eziyet etmek, yıpratmak ve engel olmak amacıyla tekrarlı ve sürekli olarak uyguladıkları manevi baskılardır. Bu baskılar sonucu mağduru hataya sevk edilerek veriminin düşürülmesi amaçlanmaktadır. Mobbing eğitim kurumlarında da sıkça görülen bir vaka halini almıştır. Bu nedenle son yıllarda eğitim sektöründe mobbing kavramı üzerine pek çok makale ve tezler yazılmıştır.

Nitel desende düzenlenen bu çalışmanın da amacı Anadolu özel ve kamu liselerinde çalışan öğretmenlerin mobbing algılarında bir fark olup olmadığını ortaya çıkarmaktır. Mobbingi ne olarak tanımladıkları, mobbinge maruz kalmanın nedenlerini, dönemlerini, uygulayıcıların kimlerden oluştuğunu, baş etme yollarını sorduğumuz öğretmenlerden aldığımız cevapları doğrultusunda öğretmenlerin çalıştıkları kurumların bu algılarda farklılığa neden olup olmadığı araştırılmıştır. İki özel lise, iki de devlet lisesi olmak üzere dört okulda yürütülen çalışmaya değişik branşlardan toplamda 24 öğretmen katkıda bulunmuştur.

Yapılan analizler sonucunda iş güvencesi ve rekabetten kaynaklı olarak özel Anadolu liseleri öğretmenlerinin mobbingle daha sık karşılaştıkları ve etkilerini de daha fazla hissettikleri belirlenmiştir. Devlet liselerinde de göz ardı edilemeyecek seviyede mobbingle karşılaşmış, fakat gelecek kaygısı taşımayan öğretmenlerin bununla rahatlıkla baş edebildiği sonucu çıkmıştır. Özel ve Devlet liseleri mobbingin çeşitliliği bakımından da büyük farklılıklar göstermişlerdir.

**Anahtar Kelimeler:** Mobbing, Eğitim Kurumları, Devlet Anadolu Liseleri, Özel Anadolu Liseleri



## **ABSTRACT**

### **ANATOLIAN HIGH SCHOOL TEACHERS' PERCEPTIONS OF MOBBING**

#### **(Comparison Study Between Private and Public Schools )**

Esemen, Dilek Özlenen

Master's Degree, Educational Administration and Supervision Programme

Thesis Advisor: Assistant Prof. Dr. Türkan Aksu

June 2015, 180 pages

Mobbing is a kind of pressure applied continuously by one or more than one person in order to torture and to inhibit someone's personality and self image. The main aim of this pressure is to decrease performance of the aggrieved person. Mobbing has been frequently observed in state educational institutions as well as other institutions. Therefore many articles and theses have been written on the concept of mobbing in education sector in recent years.

The objective of this study, organized in a qualitative design, is to reveal whether there is a difference in the teachers' perceptions of mobbing. Teachers have been asked several questions as their mobbing definitions, the cause of being exposed to mobbing, mobbing periods, and how they deal with mobbing. According to the answers received from the teachers, it is studied whether there is a difference between the teachers working at the public schools and the teachers employed at the private schools. 24 teachers from different branches have contributed the study conducted in four schools.

The results of the analyses was determined that the teachers working in the private schools more commonly encounter with mobbing and feel the effects of the mobbing more than public teachers. The pressure felt by private school teachers' derived from competition and job assurance. The study has determined that public school teachers also experience mobbing in various ways, but public teachers without future concerns can cope easily with it. Private and state schools have shown major differences in terms of the diversity of mobbing.

**Anahtar Kelimeler:** Mobbing, Educational intitutions, Public Anatolian High Schools, Private Anatolian High Schools

## ÖNSÖZ

1980’li yılların başından bugüne dünyada önemle ele alınan, ülkemizde de son yıllarda dikkat çeken bir olgu olarak mobbing her türlü çalışma gruplarında görülen bir hastalık halini almıştır. Tüm kurum ve kademelerde baş gösteren bu hastalığın eğitim sektöründe de gözlenebilmesi kaçınılmazdır. Pek tabii ülkemizdeki kamu veya özel okullarda da yaşanan mobbing olgusu henüz kesin bir şekilde çözüme ulaşabilmiş değildir.

İş veriminde ciddi düşüşe neden olan mobbingin öğretmen camiasında nasıl hissedildiğini bilmek ve bu olguyla baş etme taktikler geliştirmek, ülkemizde eğitimin gelişimi için oldukça önemlidir. Eğitim kurumlarında öğretmenler arasında uygulanan mobbingin boyutunun ne olduğunun ortaya konması ve özel ve devlet okulları arasında farklılıkların olup olmadığının saptanması açısından bu araştırma büyük bir önem taşımaktadır.

Akademik kariyerimde bir ilk olan bu çalışmamda bilgi birikimini benden esirgemeyen değerli tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Türkan AKSU hocama yardımlarından ve bu tezin tamamlanmasında gösterdiği titiz çalışmalarından dolayı şükranlarımı sunarım. Yüksek lisans eğitimim boyunca engin bilgilerinden, tecrübelerinden yararlandığım beni her konuda cesaretlendiren ve desteklerini hep arkamda hissettiğim başta Doç. Dr. Kemal KAYIKÇI olmak üzere Prof. Dr. İlhan GÜNBAIYI hocalarıma da buradan teşekkür ederim.

Çalışmamda bana destek sağlayan, bilgisayardaki becerisini, hoşgörüsünü ve güler yüzünü hiç eksik etmeyen bilgisayar öğretmeni değerli meslektaşım Ahmet Bülent YILMAZ’a tüm yardımları için teşekkürü bir borç bilirim.

Hayatımın her anında ve aldığım bütün kararlarda her zaman yanımda olan, çalışmalarım boyunca beni destekleyen, bugünümün mimarları olarak adlandırdığım canım annem Şerife ESEMEN ve babam Mustafa ESEMEN’e sonsuz teşekkür ederim.

Antalya, Haziran, 2015

Dilek Özlenen ESEMEN

## BİRİNCİ BÖLÜM

### GİRİŞ

#### 1.1. Problem Durumu

Eğitim kurumlarında çalışanların performansını etkileyen belkide en önemli faktörlerden biri de mobbing'dir. "Günümüzde çalışma yaşamında sıkça rastlanan bedensel ve zihinsel sorunların profesyoneller tarafından farklı bilim dalları çerçevesinde incelenmesiyle birlikte, birçok araştırmacı bu konuda ortak bir nokta olan "psikolojik yıldırma (mobbing)" konusu üzerinde çalışmaya başlamışlardır. Çünkü mobbing uygulamalarına maruz kalan çalışanlar ortak bulgular göstermekte ve bu bulguların çalışma hayatına oldukça olumsuz etkileri bulunmaktadır" (Dündar ve Acar, 2008, s.111).

"Mobbing (psikolojik şiddet), aslında iş yaşamımızda her zaman var olmuş, ancak yakın zamana kadar adlandırılmamış bir olgudur. Uluslararası araştırma sonuçlarının birleştiği ortak nokta, mobbing (psikolojik şiddet) mağdurlarının, diğer şiddet ve taciz mağdurlarından çok daha fazla sayıda oldukları doğrultusundadır" (Yavuz, 2007, s.15). "İşyerinde psikolojik taciz veya İngilizce söyleniş şekliyle mobbing, çalışma yaşamının var oluşundan bu yana yaşanan, ancak insan doğasının gereğinden ötürü açığa çıkarmaktan kaçınılan, adeta bilinmezden gelen karmaşık, çok boyutlu ve çok disiplinli bir konudur" (Tınaz, 2006, s.13).

"Eğitim örgütlerinin yapısı gereği; emek yoğun, üst ve ast ilişkilerinin devamlı olması ve iş ortamında terfi imkânlarının sınırlı olması nedeni ile eğitim iş görenlerinin duygusal taciz davranışlarına maruz kalabileceği düşünülmektedir." (Ocak, 2008, s.4). Eğitim sektörünün bir kolu olarak farklı özelliklere sahip okullarda çalışan öğretmenlerin beklentilerine uygun ortamlarda çalışmalarını doğal olarak çalışma verimlerine yansıtacaktır. Bu da önemli bir konuyu oluşturmaktadır, çünkü eğitim ve kültür öncüsü rolündeki öğretmenlerin davranışlarının öğrencilere ve çevreye yansıtacağı açıktır. Yeterince güdülenmiş öğretmenler, okulun atılım yapması ve kültürlü, iyi eğitilmiş, kısaca nitelikli öğrenciler ve uzun vadede nitelikli işgücü yetiştirme konularında daha istekli davranabilirler. Güdülenmiş ve doyumlu öğretmenler, öğrencilere örnek olarak, onların da istekli çalışmalarını sağlayabilirler.

Sosyal bir girişim olan eğitimde okul örgütünün iş görenleri olan öğretmenlerin göstereceği performans, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesinin ön adımıdır. Performansı etkileyen önemli etkenler ise iş görenlerin güdülenmesi iş doyumunu ve eğitim örgütlerine karşı duydukları bağlılıktır (Fişek, 1971, s.180; Akt. Zaman, 2006).

Öğretmenlerin çalıştıkları kuruma ve çalışma arkadaşlarına duydukları güven ve huzur akademik başarının artmasında en önemli etkenlerdendir. Çalıştıkları ortamın bir parçası olarak kendilerini hisseden öğretmenler, başarının birlik beraberlikten geçtiğini bilirler. Örgüt ikliminin değerlerinin kişinin özel yaşantısına kadar etki ettiğini bilirler. Huzurun olduğu okul ortamlarında yaratıcılık da kendini gösterir.

Öğretmenler de, diğer alanlarda çalışan iş görenler gibi birçok konuda stres ve gerginlik yaşamaktadır. “Öğretmenlerde stres yaratan durumlar genel olarak; ekonomik sorunlar, ders yükünün fazlalığı, kalabalık sınıflar, disiplin problemleri, yöneticilerin öğretmenlere yönelik tutum ve davranışları, meslektaşlar arasındaki iletişimsizlik, meslekte yükselme olanaklarının sınırlı olması olarak açıklanabilir” (Çivilidağ, 2003, s.13). Birçok sorunla baş etmeye çalışan öğretmen okul ortamında üstleriyle, meslektaşlarıyla, okul personeliyle, velilerle ve öğrencilerle yoğun iletişim ve etkileşim içindedir. Öğretmen, örgütsel bir ortam içinde görevini yaparken zaman zaman iletişimde olduğu insanlarla çatışmalar yaşayabilmektedir. Bazen de öğretmen çevresindeki insanlarla etkileşimleri sonucunda mobbing mağduru olabilmektedir.

Duygusal taciz, yıldırma olarak da bilinen mobbing davranışlarının sıkça görüldüğü çalışma ortamlarından biri olduğu düşünülen eğitim örgütlerinde yapılacak bu çalışmanın, mobbing olgusunun özel ve resmi Anadolu Liseleri’nde görev yapan öğretmenlerin algıları arasındaki farklılıkları bulma ve değerlendirme yapmaya olanak sağlaması beklenmektedir. Bu amaçla, Antalya ilinde Kepez ve Muratpaşa Belediyelerine bağlı iki Özel iki de Resmi Anadolu Lisesinde çalışma yürütülmüştür.

### **1.1.1. Problem Cümlesi**

Bu çalışmada özel ve resmi Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenlerin mobbing olgusu ile ilgili algıları ve bu algılarda çalıştıkları kurum itibariyle bir farklılık olup olmadığı incelenmiştir.

### **1.1.2. Alt Problemler**

Çalışmaya gönüllü olarak katkıda bulunan öğretmenlere okullarda mobbing olgusu ile ilgili çeşitli sorular yöneltilmiştir. Çalışmanın alt problemlerini oluşturan şu sorulara yanıt aranmıştır:

1. Devlet ve özel Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin iş yerinde huzur kavramı ile ilgili algıları nelerdir?
2. Devlet ve özel Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin mobbing kavramı ile ilgili algıları nelerdir?
3. Devlet ve özel Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin mobbing ile alakaları ne düzeydedir?
4. Devlet ve özel Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin mobbing uygulayan kesim ile ilgili algıları nelerdir?
5. Devlet ve özel Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin mobbinge maruz kalma nedenleri ile ilgili algıları nelerdir?
6. Devlet ve özel Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin mobbinge maruz kalma dönemleri ile ilgili algıları nelerdir?
7. Devlet ve özel Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin okullarında en sık rastladıkları mobbing türleri nelerdir?
8. Devlet ve özel Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin mobbing ile karşı karşıya kaldıklarında verdikleri tepkiler nelerdir?
9. Devlet ve özel Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin mobbingin etkileri ile ilgili algıları nelerdir?

10. Devlet ve özel Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin mobbing ile başa çıkma yolları ile ilgili algıları nelerdir?

11. Devlet ve özel Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenler mobbing olgusunun en çok hangi lise türlerinde uygulandığını düşünmektedirler?

### **1.2. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı, “Özel ve Resmi Devlet okullarında Anadolu Lisesi düzeyinde görev yapan öğretmenlerimizin mobbing kavramı ile ilgili algılarını belirleyerek, bu algıların öğretmenlerimizin çalıştıkları kuruma göre farklılık gösterip göstermediğini saptayabilmektir.”

### **1.3. Araştırmanın Önemi**

Günümüz dünyasında rekabetin ön planda olduğu örgütlerde mobbing kavramı üzerine yapılan çalışmalar gün geçtikçe önemini daha da ortaya koymuştur. Çalışma ortamlarının en önemli güç kaynağı olan birlik ve beraberlik olgularına ket vuran rekabet ve bunun sonucu olarak ortaya çıkan mobbing kavramını tanımlamak, bununla başa çıkma yollarını belirlemek örgütler için kaçınılmaz hale gelmiştir.

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) işyerinde mobbing uygulamalarının en hızlı artış gösteren işyeri sorunu olduğunu ifade etmektedir. Amerika Birleşik Devletleri’nde yılda 4 milyondan fazla çalışan mobbinge maruz kalmaktadır. “Söz konusu olumsuz davranışlar üretimden hizmet sektörüne akademik dünyadan sağlık alanına her türlü meslek dalında ortaya çıkmaktadır. Buna karşın mobbinge uğrayan çalışanlar sıklıkla kimseye bu durumdan bahsetmemekte ve bu yüzden mobbing işyerinde fiziksel şiddetten daha az ön plana çıkmaktadır” (Şahin, 2006, s.1).

Okullarda mobbing olgusunun, çalışanlar üzerinde bireysel olarak hissedilmesinden ziyade okul ortamı üzerinde de olumsuz etkileri olduğu aşikâr bir gerçektir. Eğitim camiasında da sıkça hissedilen bir olgu haline gelen mobbing, yönetim gücünü elinde bulunduran kesim tarafından iyi bir şekilde analiz edilir ve gereken tedbirler alınırsa istenilen başarıya rahatça ulaşılmış olunur. Bu nedenle müdürlerin, mobbingin kavramının okullarına vereceği zararların bilmeleri ve ortaya çıkması olası sonuçlara ilişkin bilgilerle donanmış olmaları gerekmektedir. Mobbing uygulanan okullarda

sonuç önce bireyselmış gibi görünse de tüm okul geneline yayılabilecek bir hal alması an meselesidir. Bunun için belirtilerin iyi takip edilmesi yüksek önem taşımaktadır.

Eğitim sektöründe kişisel performansın ölçümünde yöneticiler ile amir pozisyonundaki kişiler etkin rol üstlenmektedirler. Eğer yöneticiler ile meslektaşlarının arasında iletişim problemlerinden doğan bir geçimsizlik söz konusu ise kaçınılmaz olarak mobbing olgusunun başkahramanı olmaktadır.

Eğitim kurumlarındaki gibi katı hiyerarşinin bulunduğu kurumlarda yapılan bu nitel çalışma, Kamu ve Özel Anadolu Liselerinde karşılaşılan yıldırmanın boyutlarının belirlenebilmesi ve kamu çalışanlarının karşılaştığı yıldırma davranışlarının örneklemeden yola çıkılarak ortaya konulması ayrıca bu iki kurum arasındaki benzerliklerin ve farklılıkların incelenmesi, bu farklılıkların ortaya çıkarılarak giderilmesi ve eğitim örgütlerinde mobbing uygulamalarının en aza indirgenmesi açısından büyük önem taşımaktadır.

Mobbing konusunda ülkemizde gelecekte yapılacak araştırmalara hem konunun işleniş sırası ve yöntemi açısından hem de alanyazının geliştirilmesi açısından ışık tutacak niteliktedir.

#### **1.4. Araştırma İle İlgili Sayıtlar**

Araştırmada, lise düzeyindeki özel ve resmi eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin okullarımızda karşılaştıkları mobbing olgusu üzerine algılarını belirlemeye yönelik sorular sorulmuştur. Hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formunun katılımcılar tarafından tam olarak anlaşıldığı, soruların açık net ve çelişki yaratmayacak nitelikte olduğu bu bakımından görüşme formunun alınmak istenen cevaplar bakımından geçerli ve güvenilir olduğu varsayılmaktadır.

Ayrıca, araştırmaya katılan tüm öğretmenlere görüşmeler öncesinde gereken açıklamalar yapılmıştır. Gönüllülük esasına dayanarak araştırmaya katkıda bulunan öğretmenlerin açıklamaları içtenlikle dinledikleri mobbing kavramını anladıkları ve kendi yaşamları üzerinden algılarını paylaştıkları kabul edilmiştir. Araştırma

gönüllülük esasına dayanarak yapılandığından katılan öğretmenlerin tüm soruları özgür iradeleriyle ve hiçbir baskı altında kalmaksızın, içten ve yansız olarak yanıtladıkları varsayılmaktadır.

### **1.5. Araştırma İle İlgili Sınırlılıklar**

Araştırma 2013-2014 eğitim öğretim yılında Antalya Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı beş merkez ilçenin her birinden birer örnek okul seçilerek uygulanmak istenmiştir. Fakat Aksu ilçesine bağlı Anadolu Lisesi düzeyinde eğitim veren özel okul olmayışından dolayı bu merkez ilçe çalışmanın dışında bırakılmıştır. Döşemealtı merkez ilçesinde de Anadolu Lisesi düzeyinde eğitim veren tek özel okul bulunduğu için kurumun deşifre olmaması gereği göz önünde bulundurularak eleme gerçekleştirilmiştir. Konyaaltı Merkez ilçesinde bulunan ve Anadolu Lisesi düzeyinde eğitim veren iki özel okuldan ikisi de çalışmaya katılmak istemediklerini belirttikleri için araştırmanın kapsamı dışına çıkarılmışlardır.

Nitel çalışmaların doğası gereği bir genellemeye varma kaygısı güdülmeyen bu çalışma toplam 24 öğretmenle yapılan görüşmeler sonucunda derlenmiştir. Araştırma, çalışma grubunu oluşturan öğretmenlerin veri toplama araçları kapsamındaki sorulara verdikleri yanıtlarla sınırlıdır.

### **1.6. Araştırma İle İlgili Tanımlar**

**Mobbing:** Baltaş'ın (2006) tanımı ile mobbing:

Yıldırma olarak da bilinen mobbing, iş yerinde belirli kişileri hedef alan sistematik bir dizi duygusal saldırı ve yıpratma hareketidir. Haksız yere suçlama, ima, kinaye, dedikodu yoluyla itibarı sarsma, küçük düşürme, taciz, duygusal istismar ve şiddet uygulayarak, bir kişiyi, işyerinin dışına çıkmaya zorlayan kötü niyetli bir girişimdir. Bu girişimler, doğrudan veya dolaylı, açıkça veya örtülü olabilir. Giderek şiddetlenen bu tür davranışları, kurumlar çoğu kez görmezden gelir, göz yumar ya da bazen teşvik eder. (s.42)

“ Mobbing, 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 karşısındaki toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla, saldırgan bir ortam yaratarak onu işten çıkmaya zorlamasıdır” (Davenport, Swartz ve Elliott, 2003, s.15).

**Mobbing Uygulayan:** İşyerinde Mobbing; (psikolojik şiddet) davranışlarını uygulayan kimsedir.

- Saldırgan,
- Tacizci,
- Duygusal saldırgan,
- Mobbing tacizcisi,
- Zorba vb. ifadeler de aynı anlam doğrultusunda kullanılmaktadır.

**Mobbing Mağduru:** İşyerinde Mobbing; (psikolojik şiddet) davranışlarına maruz kalan kimsedir.

- Duygusal saldırıya uğrayan,
- Mobbing (psikolojik şiddet) kurbanı,
- Mağdur,
- Kurban vb. terimler de aynı maksatla kullanılmaktadır (Çobanoğlu, 2005, s.20).

### **1.7. Araştırmanın İçeriği**

Araştırma toplamda beş ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümünde; giriş, araştırmanın konusu, problem durumu, amacı, önemi, sayıtları, sınırlılıkları, ilgili tanımlara ve içeriği yer verilmiştir. İkinci bölümde ise kuramsal temeller; kavram ve terminoloji, mobbingin günümüze dek gelişimi, işyerinde mobbing davranışları, özellikleri, aşamaları, rol alanlar, türleri, dereceleri ve nedenleri, etkileri ve mücadele yöntemleri aynı zamanda hukuksal bağlamda mobbingin yeri ve son olarak da ilgili araştırmalar ana başlıklar altında irdelenmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde araştırmanın; yöntemi, araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, veri toplama yöntemi, başvuru istatistiksel teknikler hakkında bilgi verilmiştir. Dördüncü bölümde bulgular ve yorumlar ile beşinci bölümde de sonuç ve öneriler sunulmuştur.

## İKİNCİ BÖLÜM

### KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

#### 2.1. Mobbingin Kavramsal Temelleri

Mobbing kavramı ilk defa 19. yüzyılda biyologlar tarafından ortaya atılmıştır. İngilizce bir terim olan mobbing yuvalarını korumak için saldırganın etrafında uçan kuşların davranışlarını betimlemek için kullanılan bir terim olarak kullanılmaya başlanmıştır.

Westhues (2002, s.2) anlatımına göre; mobbing kavramı daha sonraları 1960 yıllarında Konrad Lorenz tarafından da kullanılmıştır. Lorenz kavramı güçlü hayvanların toplu şekilde hareket ederek daha güçlü bir hayvanı uzaklaştırmalarından bahsederken kullanmıştır.

“1980’lerde ise benzer davranışları Profesör Heinz Leymann çalışanlar arasında gözlemleyerek, mobbing (psikolojik şiddet) terimini işyerinde yetişkinler arasındaki grup şiddetini tanımlamak için kullanmıştır”(Davenport ve diğerleri 2003, s.3).

Acar, (2013) araştırmasında mobbing olgusuna şu şekilde değinmiştir:

Mobbing, zayıf kişilikli, mesleki yeterliliği tartışılan, kendine güveni az olan insan ya da insan gruplarının, herhangi bir nedenle başlatıp, kademeli duygusal taciz, planlı bir şekilde yürütülen usandırma, bıktırma ve yok etmedir. Türkçe’ de benzer eylemleri ifade etmek için kullanılan başka terimler de bulunmaktadır: psikolojik şiddet, psikolojik terör, çatışma, yıldırma, psikolojik baskı en çok kullanılanlardandır. Ancak ülkemizde de uluslar arası kabul gören mobbing sözcüğü daha yaygın kullanılmaktadır (s.3).

#### 2.2. Mobbingin Terim Anlamı

“Mob” kelimesinin kökeni Latince’dir. Kelime “möbile vulgus” sözcüklerinden gelmektedir, anlamı da kararsız kalabalık demektir. İngilizce’de kullanım anlamı

“düzenli olmayan veya isyan çıkaran insan topluluğu, kanun dışı şiddet uygulayan kalabalık, büyük insan veya eşya gurubu vb. anlamlara gelmektedir” (Webster's College Dictionary, 1997, s.174).

“Mobbing terimi, birebir karşılığının bulunması zor olduğu için, dünyanın birçok dilinde çeviri yapmaksızın aynen kullanılmaktadır. Bu konuda önemli etkenlerden bir de mobbing ile ilgilenen bilim adamları, anlam kargaşası yaşanmasını istememektedir” (Çobanoğlu, 2005, s. 19).

Örneğin; Heinz Leymann, kendi terminolojisinde, “Bullying”i eğitim kurumlarında çocuklar ve ergenler arasındaki şiddeti içeren davranışlar için; “Mobbing”i ise, genel hizmet sektöründe daha sistematik ve bilinçli bir şekilde uygulanan ve nadir de olsa fiziksel şiddet içeren olguyu ifade etmek için kullanılması gerektiğini savunmuştur” (Leymann, 1996, s.184).

### **2.3. Mobbingin Tanımı**

Mobbing kavramını Field (1996) kişilerin kendilerine duydukları güvene ve yeterlilik hislerine uzun süreli saldırı davranışı olarak tanımlamıştır. Mobbing; olgusunun altındaki önde gelen nedenlerin; kaşındaki kişiye üstünlük sağlamak, kişiyi kendi kontrolü altına almak ve onu bitirmek arzusu olarak ifade etmektedir.

“Avrupa İş Güvenliği ve Sağlığı Dairesine göre yıldırma, bir ya da bir grup çalışana karşı yapılan, çalışanın güvenliğini ve sağlığını tehdit eden sebepsiz davranış örüntüleri olarak tanımlanmıştır” (Cassitto, 2003, s. 12).

“Çalışma yaşamında mobbing kavramı, işyerinde bireylere üstleri, eşit düzeydeki çalışanlar veya astları tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışları ifade eden anlamlar içermektedir” (Tınaz, 2006, s.13-14).

Arpacıoğlu (2005) ise, mobbingi "Bir işyerinde başarısı, bilgisi ve olumlu tavırları sebebiyle bazı kişilere tehdit oluşturan bir çalışana, bir veya birkaç kişinin çeteleşerek uyguladığı, sistematik ve uzun süreli duygusal eziyet" olarak tarif ediyor.

Tutar ( 2004)'e göre Mobbing uygulayan kişi; saldırgan, mütecaviz ya da hakaret edici davranışla, gücü kötüye kullanarak kurbanın kendisini tehdit altında, aşağılanmasına neden olmaktadır. Mobbing (psikolojik şiddet)'te amaç, mağdurun özgüvenini zayıfatarak, onun kronik bir endişe içine ve yoğun stres altına girmesidir.

Adams (1992), zorbalık (bullying) terimini “sürekli kusur bulma “ ve “bireyi küçük düşürme” anlamında kullanmaktadır. Namie (2003) 'de; Amerika'da bir yazısında, mobbing kavramı yerine iş yeri zorbalığı (Workplace bullying) ifadesini kullanarak, zorbalığı kasıtlı tekrarlanan, bireyler arasındaki düşmanlık ve hedeflenen kişinin sağlığına ya da ekonomik durumuna şiddetli biçimde zarar vermek olarak açıklamıştır.

Mobbing; çalışanlara manevi baskı uygulayarak veya onları hataya sevk ederek kendi konumunu güçlendirmeye çalışmak ve rakiplerinden kurtulmaktır. (Baykal, 2005, s.1)

Bu tanımların ışığı altında mobbing (Kılıç; 2006, s.6).;

- İş yerinde gerçekleşen,
- Bir veya daha fazla kişi tarafından,
- Bir veya daha fazla kişiye,
- Sistematik bir şekilde,
- Süreklilik gösteren bir sıklıkla,
- Kişiyi sindirme maksadı ile
- Kişinin öz güvenine uygulanan psikolojik saldırgan davranışları ifade etmektedir.

Einarsen (2000, s.382, Akt; Güneri, 2010, s.10), iş yerinde yıldırmanın tanımlarına ilişkin farklı araştırmacıların yapmış oldukları tanımları Tablo 2.1.'de sunmuştur.

Tablo 2.1

*Mobbinge İlişkin Çeşitli Araştırmacılar Tarafından Yapılmış Tanımlar*

REFERANS	TERİM	TANIM
Brodsky (1976)	Harassment (Taciz)	Birine eziyet etmek, yıpratmak ve engel olmak amacıyla tekrarlı ve sürekli olarak yapılan ve sonucunda kişinin kızması, tahrik olması, korkması veya sinmesi ve yılması ile sonuçlanan davranışların tümü olarak tanımlamıştır.
Thylefors (1987)	Scapegoating (Günah Keçisi)	Bir veya birden fazla kişinin bir süre boyunca bir veya daha fazla sayıda kişi tarafından olumsuz davranışlara maruz kalması
Matthiesen, Raknes & Rrokum (1989)	Mobbing	Bir veya daha fazla sayıda kişinin iş yerinde bulunan bir veya daha fazla sayıda kişiye karşı, bir süre içinde devamlı olarak yaptıkları olumsuz davranışlar.
Leymann (1996)	Mobbing	Bir veya birkaç kişinin bir veya daha fazla kişi tarafından, her gün ve birkaç ay süre boyunca düzenli olarak duygusal yönden yaralayıcı davranışlara maruz bırakılması
Kile (1990)	Health endangering Leadership	Bir yönetici tarafından uzun bir süre boyunca düşmanca ve zorbaca yapılan davranışlar.
Wilson (1991)	Workplace trauma (iş yeri travması)	Çalışanın öz benliğinin diğer çalışanlar veya yöneticiler tarafından kasıtlı yapıldığını düşündüğü düşmanca davranışlar sonunda gerçekten çökmesi
Ashforth (1994)	Petty tyranny (Adi zorbalık)	Yöneticinin gücünü yanında çalışanlar üzerinde keyfi ve itibarını yükseltici biçimde kullanması.
Vartia (1993)	Harassment (taciz)	İş yerinde seçilen birinin bir veya daha fazla sayıda çalışan tarafından bir süre boyunca sürekli olumsuz davranışlara maruz bırakılması.
Björkqvist, Österman & Hjelt -Bäck (1994)	Harassment (taciz)	İş yerinde kendini savunamayacak konumda olan birine karşı psikolojik (bazen fiziksel) acı vermeyi amaçlayan tekrarlı davranışlar.
O'Moore, Seigne, McGuire & Smith (1998)	Bullying	Hedef kişilerin özgüvenlerine ve özsaygılarına yönelik sürekli ve acımasız saldırı.

Hoel & Cooper (2000)	Bullying	Kişilerarası iletişim süreci içerisinde göndericinin alıcının kişiliğine veya yaptığı işe yönelik olumsuz ve saldırganlık öğeleri içeren, sözlü veya sözlü olmayan iletişim biçimlerini kısıtladığı bir sosyal etkileşim.
Zapf (1999)	Mobbing	İşyerinde savunmasız durumdaki bir çalışanın diğerleri tarafından düşmanca ve ahlak dışı şekilde sistematik davranışlara maruz bırakılması
Salin (2000)	Bullying	Uzun bir zaman periyodunda, tek bir çalışana yönelik diğer örgüt üyeleri tarafından uygulanan ve mağdurda ciddi anlamda sosyal, psikolojik, mesleki ve/veya fiziksel rahatsızlık ve bozukluklara yol açabilen, sistematik olarak gerçekleşen kötü davranışlar.
Adams (2001)	Bullying (zorbalık)	İş yerinde seçilen kişiye karşı alçaltıcı, aşağılayıcı eleştiri ve kişisel suistimal.

Mobbing bireylere yönelik, mağdurun yaşı, ırkı, cinsiyeti, inancı, milliyeti, engel durumu ve ya hamileliği gibi birçok sebepten dolayı ayrımcılık olmaktan ziyade, rahatsızlık verme, bezdirme, olumsuz hareketlerde bulunmak yoluyla herhangi birine uygulanan saldırgan tavırlardır. Mobbing olgusu çoğunlukla bireyi topluluktan dışlamak için uygulanmaktadır. Yapılan hareketler süreç içerisinde daha da kötü bir hal alabilmektedir. “Kişinin çalıştığı kuruluş bu davranışları sona erdirmeyecek, hatta bunları planlayıp hoş görecektir olursa kurban giderek daha çaresiz durumda kendini bulmaktadır” (Güneri, 2010, s12)

#### 2.4. Mobbingin Tarihi Gelişimi

Mobbing İngilizce’de psikolojik şiddet, taciz, rahatsız etme anlamlarına gelmektedir. 1960’larda terim ilk olarak biyoloji uzmanı Konrad Lorenz’in hayvanları gözlemi sonucu ortaya çıkmıştır. İş hayatında mobbing kavramı ilk olarak 1980’lerde Heinz Leymann tarafından kullanılmış ve mobbing “bir veya birkaç kişi tarafından diğer kişilere yönelik sistematik bir biçimde düşmanca ve ahlak dışı bir iletişim yöneltilmesi olarak ortaya çıkan bir psikolojik terör olarak tanımlanmıştır. İlk başlarda mobbing ve bullying (zorbalık) kavramları birbirine karıştırılmıştır. Ancak mobbing

bulliyinden farklı olarak fiziksel saldırı ve tehdit anlamını içermemektedir denilerek ayırım yapılma yoluna gidilmiştir.

#### **2.4.1. Dünya’da Mobbing Kavramının Tarihçesi**

Mobbing, İsveçli Sosyolog H. Leymann tarafından 1970’li yıllarda çocukların “küçük bir grubun tek bir çocuca karşı yıkıcı davranışlarını” ifade etmek amacı ile kullanılmıştır. 1980’li yıllarda ise, benzer davranışları H. Leymann çalışanlar arasında gözlemleyerek, duygusal taciz (mobbing) terimini işyerinde yetişkinler arasındaki grup şiddetini tanımlamak için kullanmıştır (Bahçeci Geçici ve Sağkal, 2011, s.54).

Doktor Carroll Brodsky, işyerinde Mobbing (psikolojik şiddet) davranışını tanımlayan ilk kitabı -Taciz Edilmiş Çalışan- 1976’da yazmıştır. Brodsky kitabının başlığındaki “taciz“ kelimesi; başkasını yıpratmak, ona eziyet etmek, onu engellemek veya ondan tepki almak amacıyla tekrar tekrar ve sürekli olarak yapılan girişimleri yapmak, sürekli diğer kişiyi kızdırtmak, ona baskı yapmak, onu korkutmak, yıldırma, ya da rahatını kaçıran davranışlarda bulunmak anlamına kullanmıştır. (Davenport ve diğerleri 2003, s.4)

Gökçe (2006), çalışmasında konuyla ilgili olarak şunları belirtmiştir:

Avrupa’da yıldırma 1982’den sonra dikkatleri çekmiştir. İşyerlerinde erkekler tarafından cinsel tacize uğrayan kadınların 15 yıl kadar süren hak arama çabaları, örgütlerde cinsel tacizi konu alan kanunların yürürlüğe girmesini sağlamıştır. Aynı şekilde, iş yerinde ırkçılığın yoğun biçimde yaşanması, bu konuda yapılan hak arama çabalarını beraberinde getirmiş ve bu çabalar, örgütlerde ırkçılığı önleyici kanunların yürürlüğe girmesini sağlamıştır (s.31).

İşyerinde duygusal taciz olgusuyla ilgili ilk araştırma Leymann ve Gustavsson tarafından İsveç’te 1984’te yapılmış ve kavram bilimsel alanda ilgi odağı olarak diğer çalışmaların ortaya çıkışına ön ayak olmuştur. Takipeden yıllarda Norveç’te; 1989’da Matthiesen, Raknes ve Rökkum; 1990’da Kihle; 1991’de Einarsen & Raknes; Finlandiya’da; 1991’de Paanen ve Vartia, 1994’te Björkqvist; Almanya’da; 1993’te

Becker, 1996'da Knorz ve Zapf, yine 1996'da Zapf; Avusturya'da; 1995'te Niedle; Avustralya'da; 1991'de Toohey, 1995'te McCarthy benzer konu ve kavramları içeren çalışmalara imza atmışlardır. Devamında da; Hollanda, İngiltere, Fransa ve İtalya'da benzer araştırmalar görülmeye başlanmıştır. (Yavuz, 2007).

Son yıllarda yıldırma Avrupa dışında da ilgi çekmiş ve irdelenmeye çalışılmıştır. Günümüze kadar, İsveç, Norveç, Almanya gibi kuzey Avrupa ülkelerinde yapılan araştırmalar (Leymann, (1993); Einarsen ve Skogstad, (1996); Zapf, (1999); Hubert ve Veldhoven, (2001); Dick ve Wagner, (2001); Hoel ve diğerleri, (2004); O'Conner (2004) yıldırma'yı bir olgu olarak çeşitli yönleri ile irdelerek yıldırmanın çalışan ve iş yaşamı üzerindeki olumsuz etkilerini ortaya koymaya çalışmıştır (Gökçe, 2012, s. 273)

Cowie, Naylor, Rivers, Smith ve Pereira (2002, s.35-51) ise; örgütlerde iş görenin etkinliğini ve özgüvenini azaltma, güvenilirliğini yok etmek, istenmeyen fiziksel temas, sosyal çevreden izole etme, toplum önünde küçük düşürme ve duygusal taciz gibi davranışların, giderek daha çok farkına varıldığını belirtmişlerdir.

#### **2.4.2. Türkiye'de Mobbing Kavramının Tarihçesi**

Mobbing kavramının, Türkçe karşılığı konusunda henüz bir netlik bulunmamakta ve Türkçe alanyazında bir terminoloji sorunu yaşanmaktadır. Türkiye'de araştırmacılar, mobbing olgusunu bir tek sözcükle ifade etmek yerine bu kavramı; “duygusal taciz”, “psiko-terör”, “psiko-şiddet” ve “çalışanı işyerinde yıldırma”ya yönelik psikolojik saldırı anlamında kullanmaktadırlar.

Mobbing ile ilgili resmi internet sitelerinden biri olan “Mobbing Türkiye” konuyla alakalı olarak:

Türkiye'de, işyerinde zorbalık, yıldırma amaçlı duygusal taciz konusunun (Mobbing) yaygın olduğu, bu olgunun da tıpkı cinsel taciz gibi konuşulması, kurumların ve devletin insanlara sahip çıkması gerektiği bildiriliyor. Uzmanların belirttiğine göre, Türkiye'de çalışanların yaklaşık yüzde 35'i, iş hayatında bireysel veya çete halindeki zorbalığa maruz kalıyor. Yıldırma amaçlı duygusal taciz mağduru kişi, başka bir yere



gitme imkânı yoksa o iş yerinden hasta olup, duygusal dengesi tamamen bozulmuş olarak ayrılıyor. 'Günah keçisi' olarak seçilenlerin ortak özelliği ise, "İçe dönük, iş odaklı, işini çok önemseyen, yüksek değer sahibi kişiler olmaları şeklinde görüş bildirmiştir.

Arpacıoğlu (2009), genellikle zorbalık yapan kişilerin yüzde 81'inin mağdurun üstü, yüzde 14'inin eşiti veya çalışma arkadaşı, yüzde 5'inin astı olduğunu belirtirken, kurbanların ise yüzde 77'sinin kadın olduğunu bildiriyor.

Araştırmaların, erkeklerin yüzde 69 oranında kadınlara, kadınların ise yüzde 84 oranında kadınlara zorbalık yaptığını ortaya koyduğunu kaydeden Arpacıoğlu (2009), "Yani kadının dişi erkeğe değil, kadına geçiyor, erkekle uğraşamıyorlar. Oysa erkeğin dişi kadına hep geçiyor zaten. Dolayısıyla bunlar çok önemli istatistikler" diyor.

Memory Center Nöropsikiyatri Merkezi yöneticisi Psikiyatrist Nevzat Tarhan, mobbing konusuna değindiği 2003 yılında yayınlanan "Psikolojik Savaş – Gri Propaganda" adlı kitabında mobbing, fırça atmak, kurban, mobbinge maruz kalanlar, mobbingzede gibi kavramlar kullanmıştır.

"Mobbing Kavramının Türkçe Serüveni" adlı yazısında Eser (2012) Türkiye'deki yayınlar için şunları belirtmektedir.

2003 yılında yayınlanan bir diğer kitap ise çeviri bir kitap olan Davenport'un kitabı "Mobbing, Emotional Abuse in the American Workplace" Sistem yayıncılıktan piyasaya sürülmüştür. Osman Cem Öneray'ın çevirisi ile yayınlanan kitabın adı "Mobbing – İşyerinde Duygusal Taciz" olarak değiştirilmiştir. Mobbing üzerine ilk telif kitap 2005 yılında Timaş yayınları arasında çıkan "Mobbing – İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri" ile Şaban Çobanoğlu'nun kitabıdır.

Yıldırma konusu ülkemiz tarihinde de yer edinmiş olup, Baykal'ın (2005) yazmış olduğu "Yutucu Rekabet Kanuni Devrindeki Mobbingden Günümüze" adlı kitabında anlatılmaktadır. Kitaptaki bilgilere göre, Kanuni Sultan Süleyman'ın padişah olduğu dönemde, İkinci Vezir Hüsrev Paşa yıldırma mağduriyeti nedeniyle intihar etmiştir.

Ülkemizde kavram henüz tam oturmamıştır. “Bullying”i “zorbalık”, “mobbing”i ise “yıldırma” olarak Türkçeye uyarlamak mümkündür. İşyerinde benzer davranışlar için kullanılan kavramlar ve kullanan yazarlar tablo 2.2’de verilmiştir.

Tablo 2.2

*Mobbingle ilgili kullanılan diğer kavramlar*

<b>YAZAR</b>	<b>KAVRAM</b>
Önertoy (2003)	İşyerinde Duygusal Taciz
Batlaş (2004)	İşyerinde Yıldırma
Baykal (2005)	İşyerinde Ruhsal Taciz
Tutar (2005)	İşyerinde Psikolojik Şiddet
Çobanoğlu (2005)	İşyerinde Duygusal Saldırı
Arpacıoğlu (2005)	İşyerinde Zorbalık
Tınaz (2006)	İşyerinde Psikolojik Taciz

Kaynak: Çam, (2013, s.32)

## **2.5. Mobbingin Kapsamı**

Mobbing olgusu çalışma ortamında karşılaşılan en önemli sosyal problemlerden biri olmasına karşın henüz ülkemizde yeteri kadar bilinmemekte ve çoğu kez yanlış olarak yorumlanmaktadır. Bu olgu genel olarak çalışanlar arasında gerçekleşen günlük tartışmalar ve küçük anlaşmazlıklarla karıştırılabilmektedir.

Heinz Leymann, çalışma ortamlarında mobbing olgusunun varlığından şüphe edebileceğimiz 45 farklı davranış şekli tanımlamıştır. Daha sonraları Knorz ve Zapf da 39 ayrı belirti olduğunu öne sürmüşlerdir.

### **2.5.1. Leymann'ın Mobbing Davranışları Tipolojisi**

Beş ayrı grupta incelenen mobbing topolojisinde çalışanın öncelikle iletişimsel olarak kısıtlandığı ve haklarının yok sayılarak sosyal, mesleki, itibari ve fiziki olarak saldırılara uğradığı görülmektedir. Bu eylemlerin hepsi birlikte olabileceği gibi tek tek uygulanabilmektedir.

Davenport ve diğerleri (2003, s.18-20), duygusal taciz'e ilişkin bu süreci, Leymann tipolojisi tanımıyla tablo 2.3'teki gibi sıralamaktadır:

Tablo 2.3 Leymann'ın Mobbing Tipolojisi

BİRİNCİ GRUP	İKİNCİ GRUP	ÜÇÜNCÜ GRUP	DÖRDÜNCÜ GRUP	BEŞİNCİ GRUP
KENDİNİ GÖSTERMEYE VE İLETİŞİM OLUŞUMUNA SALDIRILAR	SOSYAL İLİŞKİLERE SALDIRILAR	İTİBARA SALDIRILAR	KİŞİNİN YAŞAM KALİTESİ VE MESLEK DURUMUNA SALDIRILAR	KİŞİNİN SAĞLIĞINA DOĞRUDAN SALDIRILAR.
Üstünüz kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.	1. Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar.	1. İnsanlar arkanızdan kötü konuşur.	1. Sizin için hiçbir özel görev yoktur.	1. Fiziksel olarak zor işler yapmaya zorlanırsınız.
2.Sözünüz sürekli kesilir.	2. Kimse ile konuşamazsınız, başkalarına ulaşmanız engellenir.	2. Asılsız söylentiler ortada dolaşır.	2. Verdikleri işleri geri alırlar	2. Fiziksel şiddet tehditleri yapılır.
3. Çalışma arkadaşlarınız tarafından kendinizi göstermeniz kısıtlanır	3. İş ortamınız bir neden olmadan diğerlerinden ayrılır	3. Gülünç durumlara düşürülürsünüz.	3. Sürdürmeniz için anlamsız işler verilir.	3. Göz korkutma amaçlı hafif şiddet uygulanır
4.Suratınıza karşı bağrılarak rencide edirsiniz	4. Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.	4. Akıl hastasıymış gibi davranılır.	4. Yeteneklerinizi göstermeye olanak sağlayan işler sizden alınır	4. Fiziksel zarar verilir.
5.Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.	5. Görmezden gelirsiniz	5. Psikolojik yardım almanız için baskı uygulanır	5. İşiniz sürekli değiştirilir.	5. Doğrudan cinsel taciz uygulanır.
6. Özel yaşamınız sürekli eleştirilir.		6. Bir özrünüzle olay edilir.	6. Özgüveninizi etkileyecek işler size verilir.	
7.Telefonla rahatsız edirsiniz.		7. Taklit edirsiniz	7. İtibarınızı zedeleyen işler size verilir	
8.Sözlü tehditler alırsınız.		8. Dini veya siyasi görünüşünüzle alay edilir.	8. Size mali yük getirecek genel zararlara neden olur.	
9.Yazılı tehditler gönderilir.		9. Özel yaşantınızla alay edilir.	9. Eviniz ve iş yerinize zarar verilir.	
10. Jestler ve bakışlarla ilişki red edilir.		10. Etnik kökeninizle alay edilir.		
11. İmalarla ilişki reddedilir.		11. Öz güveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.		
		12. Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.		
		13. Kararlarınız sürekli sorgulanır.		
		14. Alçaltıcı isimlerle anılırsınız.		
		15. Cinsel imalar.		

Kaynak: Davenport ve diğerleri Çev.: ÖnerToy, 2003, s.19.

## 2.5.2. Mobbing İle İlgili Diğer Modellemeler

Leymann'ın LIPT (Leymann Inventory Of Psychological Terrorisation) modelinde belirttiği davranış modellerinden daha farklı yıldırma eylemleri sınışandırılmaları da yapılmıştır. Örneğın; Zapf (1999)'ın Tipolojisi (bullying) Zapf iş yerindeki bu tarz davranışları açıklamada bullying terimini kullanmıştır. Benzerlikleri elbette var ancak, bullying'in en uç noktasında fiziksel şiddete rastlamaktayız, oysa yıldırma (mobbing), kavramında fiziksel şiddete neredeyse hiç rastlanmaz, onun yerine kurbanı uzaklaştırmak amacıyla daha karmaşık ve sinsi oyunlar söz konusudur.

Zapf'ın yaptığı araştırma sonucunda da yıldırma eylemlerinde karşılaşılan belli baslı davranışlar farklı bir bakış açısı ile ortaya konulmuştur. Zapf, (1999, s.73) bu davranışları, Leymann'ın LIPT'sine benzer şekilde, ancak altı ayrı grupta toplamıştır:

- 1) Örgütsel Önlemler Üzerine Duygusal Taciz: Ağır görevler ile işler verilerek, karar alma yetkisinin engellenmesi veya ortadan kaldırılması
- 2) Sosyal Soyutlama: Kişi ile konuşulmaz ve iletişimi engellenir. Önüne engeller konulur ve çevresi kurbandan uzaklaşır.
- 3) Kişiye ve Onun Özel Alanına Saldırı: Kurbanın özel yaşamı ve yaşayışı ile alay edilir. Toplum içinde gülünç duruma düşürülür.
- 4) Sözlü Tehdit ve Sözlü Saldırı: Kurban diğer insanlar içinde aşağılanır, kendisine bağırlılır ve küçük düşürülür.
- 5) Tehdit veya Fiziksel şiddet Uygulama: Saldırgan tehditlerinin boyutunu ilerletmiştir. İteklemeler, dürtmeler, küfürler meydana gelebildiği gibi, kurban bilinçli olarak bir kavganın içine çekilerek fiziksel zarara uğratılabilir.
- 6) Dedikodu: Kişinin arkasından kötü amaçlı sözler edilir.

Rayner ve Hoel modeline göre yıldırma davranışları beş grupta toplanabilir:

- 1) Profesyonel konuma saldırı: Fikirlerini küçümsemek, toplum içinde mesleki açıdan küçük düşürmek, zayışıkla suçlamak vb.
- 2) Kişisel duruşa saldırı: Alaycı tavır takınma, tedirgin etmek, onurunu kırmak, hakaret etmek, korkutmak vb.

3) Soyutlama: Mesleki eğitimden yoksun bırakmak, bilgi paylaşmamak, fiziksel ve sosyal yalıtma, bilgiye ulaşımı engelleme vb.

4) İş yükü: İşi bitirmesi konusunda ağır baskı yapmak, imkânsız görevler ve gereksiz işler vermek vb.

5) İstikrarsızlık: Sorumluluğunu geri almak, tavsiye mektubu vermemek, hedefinden saptırma vb. (Moayed, 2006, s.313)

Meschkutat'ın (2009) değerlendirmesine göre ise en sık rastlanan yıldırma davranışları; “söylentileri ve gerçek olmayan şeyleri yayma, performansı yanlış değerlendirme, iğneleme, takılıp alay etme, bilgilendirmekten kaçınma, sınırlandırma ve izole etme” şeklindedir.

“Bunlara ilave olarak Niedl'in yedi faktörden (kişinin saygınlığına saldırı, soyutlama, dolaylı ve dolaysız eleştiri, belirli konularda yaptırımlar, tehditler, cinsel tecavüz, kişinin özel alanına saldırı) oluşan modeli; Einarsen ve Raknes'in üç faktörden (kişisel bozulma, işle ilgili taciz, sosyal dışlama) oluşan Negative Acts Questionnaire (NAQ) modeli; Björkqvist, Österman ve Hjelt-Back'in yirmi dört maddeden oluşan Work Harassment Scale (WHS) modeli de bulunmaktadır” (Cowie ve diğerleri, 2002, s.33)

Björkqvist, çalışmasında tipik bir mobbing vakasını üç aşamalı olarak tanımlamıştır:

“Birinci aşama, tanımlanması zor olan imalı ve üstü kapalı davranışlardan oluşur.

İkinci aşamada daha net anlaşılabilen direk hedefe yönelik agresif davranışlar ortaya çıkar. Kurbanlar dışlanır, diğer çalışanlar arasında küçük düşürülür veya komik duruma düşürülür.

Son aşamaya gelindiğinde hem psikolojik hem de fiziksel şiddet kullanılır” (Shelton, 2011, s.10).

## **2.6. Mobbingin Özellikleri**

Mobbing kavramının oluşumunda incelenen üç özellik vardır. Bu özellikler “sıklık”, “süreklilik” ve “güç farklılıkları”dır. Bu kriterler göz önünde bulundurularak mobbing olgusu, “bir kişinin, diğer insanları kendi istekleri ile veya rızaları dışında

başka bir kişiye karşı etrafında toplaması ve sürekli kötü niyetli hareketler, ima, alay ve karşısındakinin toplumsal itibarını azaltma gibi yollarla, saldırgan bir ortam yaratarak o kişiyi işten çıkmaya zorlaması” biçiminde tanımlanabilir (Mansur, 2008, s.33).

Mobbingin oluşumunda önemli olan nokta; negatif eylemlerin belirli bir sıklıkla tekrarlanması, bu eylemlerin uzun süreli (ısrarlı) olması ve ortada bir güç dengesizliğinin bulunmasıdır. Ancak burada güç dengesizliği ile astlık-üstlük tarzı hiyerarşik ilişkiler değil, kurbanın psikolojik olarak daha zayıf olması vurgulanmaya çalışılmaktadır (Öğüt ve Demirsel, 2006, s. 1).

### **2.6.1. Sıklık ve Süreklilik**

“Bir işyerinde çalışan kişilerin sinirlendiği, kavga ettiği, tartıştığı her olayı mobbing olarak nitelendirmek mümkün değildir. Mobbing olabilmesi için bir anlık bir eylem ya da davranıştan ziyade sistematik bir hareket gerekmektedir” (Erdoğan, 2009, s.318).

Leymann (1996) duygusal tacizi ilk olarak tanımladığı zaman, duygusal tacizin bir ya da birkaç kişi tarafından diğer bir kişiye yönelik olarak, sistematik bir biçimde düşmanca ve ahlakdışı bir iletişim yöneltmesi şeklinde, psikolojik bir terör olduğunu vurgulamıştır. Belirli saldırganlık ve yıkıcılık içeren eylemlerin duygusal taciz kapsamında değerlendirilebilmesi için, bu eylemlerin belirli bir süreyi içermesi, belirli bir hedefe yönelik olması ve duygusal tacize maruz kalan kurbanın durumla baş etmekte zorlanıyor olması gerektiği unutulmamalıdır.

Hirigoyen’e (2000) göre; bu hareketlerin yıkıcı nitelik kazanması ancak ısrarla ya da uzun süreli uygulanırsa ortaya çıkmaktadır. Cowie, Naylor, Rivers, Smith ve Pereira’a (2002) göre ise, son altı ay içinde gerçekleştirilen eylemlerin dikkatle incelenmesiyle haftada bir defa yapılmış olmasının yeterli olacağı yönündedir. Hatta bir yıl öncesinden beri son derece ısrarla yapılan eylemlerin araştırılması ile sürecin teşhis edilmesi kolaylaşabilecektir.

Mobbing uygulamaları çalışma ortamlarında herhangi bir kişinin her an karşılama olasılığının olduğu bir kavramdır. Mobbing her zaman mağdur kişiyi yaralacak

seviyelere taşınmayabilir fakat bu durumun zamana yayılması bireye hem psikolojik hem de fizyolojik açılardan zarar verir. “İş yerinde yaşanan olumsuz durumun mobbing olarak nitelendirilebilmesinde “sıklık” ve “süreklilik” genelde araştırmacılar tarafından kabul görmüş bir niteliktir” (Rayner vd., 1999, s. 12)

“Konuyla ilgili yapılan araştırmalarda en kısa mobbing süresinin 6 ay; genelde ortalama uygulama süresinin 15 ay; sürecin kalıcı ağır etkilerinin ortaya çıktığı ana dönemin ise, 29-46 ay olduğu saptanmıştır” (Tınaz, 2006, s. 13). “İş yerinde yaşanan olumsuz davranışın mobbing olarak nitelenebilmesi için o davranışın en az altı ay ve haftada bir tekrarlanması gerekmektedir” (Leyman, 1996, s. 167).

Konuyla ilgili olarak Einarsen, (2000) çalışmasında şunları belirtmektedir:

Mobbing davranışının sürekliliğinin veya sıklığının etkisi mobbingin tanımında olduğu gibi ülkelere ve bölgelere göre farklılık göstermektedir. İskandinav ülkelerinde bir davranışın mobbing olduğunun anlaşılması için o davranışın en az altı ay ve en az haftada bir görülmesi söz konusuyken, Avusturya’da son altı ay içinde haftada sadece bir kez olumsuz davranışın yaşanıyor olması, bu durumun mobbing olmadığı anlamına gelmemektedir (s. 385).

### **2.6.2. Güç Farklılıkları**

Mobbing olgusunu tarif ederken iki tarafın varlığından söz etmek mümkündür. Bunlar mobbing mağduru ve mobbing uygulayıcısıdır. Bu taraflar elbette tek kişiden oluşmak zorunda değildir.

Leymann; “Mobbing Ansiklopedisi” adlı internet sitesinde değindiği üzere, mobbing üzerine yaptığı araştırmalarda şu şekilde ifade etmiştir:

Mağdur sayısının birden fazla kişi olarak görülme sıklığının çok nadir olduğunu bunun yanı sıra mobbing uygulayıcıların ise dörde kadar çıkabileceğini belirtmiştir. Mobbing olgusu yaşanmaya başladığında bu



durumda göz önünde bulundurulursa bir güç dengesizliği olduğu görülmektedir. Bu da maduru git gide daha güçsüz kılmaktadır.

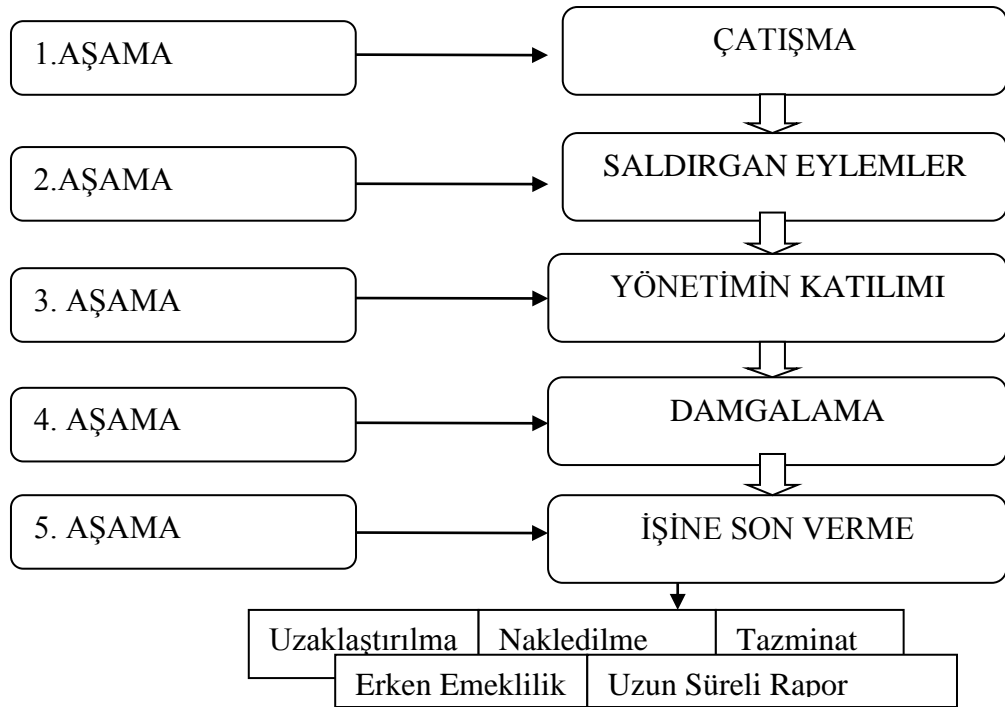
Buradan anlaşılmaktadır ki; ilk safhalarda mağdur ve uygulayıcı eşit güce ve dengeye sahip görünse de süreç devam ettikçe mağdur maruz kaldığı hareketler sonunda sahip olduğu gücü kaybetmekte ve karşı tarafa göre daha zayıf bir konuma itilmektedir. Devamlı olarak uygulanan ve şiddeti fazlalaşan mobbing davranışları mağduru mücadele veremeyecek bir konuma getirmektedir. Durum genel olarak bu şekildedir, fakat asları tarafından mobbinge maruz kalan yönetici ya da işverenler de bulunmaktadır. Ancak, bunların sayısı fazla değildir ( Rayner vd., 1999, s. 12).

## 2.7. Mobbingin Aşamaları

Leymann, mobbing sürecinde 5 aşama belirlemiştir. Şekil 2.1 bu aşamaları göstermektedir.

Şekil 2.1

*Mobbingin Aşamaları*



Kaynak: Leymann, 1993, s.59, Akt: Güneri, 2010, s.16)

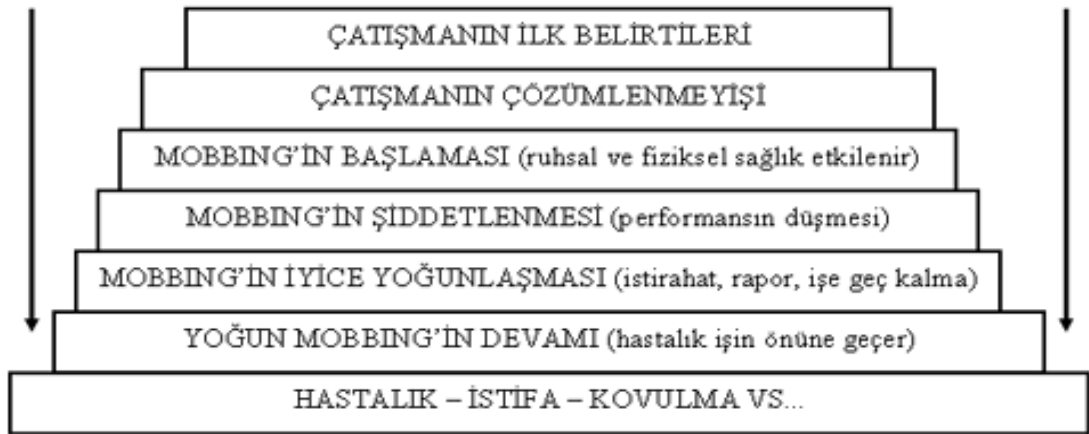
“Mobbing rahatsız edici davranışlarla kendini gösteren, zaman geçtikçe acı vermeye başlayan ve olayların sarmal biçimde hız kazandığı; çeşitli aşamalardan oluşan bir süreçtir. Bu süreç içinde mobbinge işaret eden belirtilerin tanınması büyük önem taşır” (Tınaz, 2006, s.16).

“Örgütlerde duygusal taciz, çeşitli aşamalar içeren bir süreç olarak devam eder. Duygusal taciz sendromu; haksız suçlama, küçük düşürme, genel taciz, duygusal eziyet ve psiko-terör uygulamak yoluyla, bir kişiyi işyerinden dışlamaya amaçlayan kötü niyetli bir dizi eylemlerden oluşan bir süreçtir” (Tutar, 2004, s.16).

“Mobbing’in gelişim evreleri, ülkelerin kültürel farklılıklarına göre de değişebilmektedir. Leymann’ın bahsettiği 5 aşamalı gelişim evresinin daha çok Kuzey Avrupa ülkelerine uyduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte “Akdeniz Ege” modeli olarak bilinen yedi aşamalı başka bir süreçten de bahsetmek mümkündür” (Çobanoğlu, 2005, s.92).

## Şekil 2.2

### *Akdeniz Ege Modeli Mobbing Aşamaları*



Kaynak: Çobanoğlu,2005, s.95

Bu süreci, Leymann ve Gustafsson (1996, s.251-275) beş aşamada incelemiştir:

### **2.7.1. Tanımlama Aşaması**

İlk aşamada, mağdur muhalif, isyankâr ve psikolojik sorunları olan biri olarak damgalanır. Bu aşamada kurbanın itibarını yaralamaya yönelik hareketlerde bulunur. Mağdur kişi mualif yetersiz ya da psikolojik problemleri olan biri olarak tanımlanır. Örgüt içerisinde bu tanımın yayılması girişimi bu aşamada doğar.

### **2.7.2. Anlaşmazlık Aşaması**

Henüz mobbing olarak nitelendirilmeyen bu aşamada bir anlaşmazlık durumu söz konusudur. Kişiler kendi aralarında fikir ayrılıkları olduğunu ve çatışma yaşayabileceklerinin sinyallerini verirler.

### **2.7.3. Saldırganlık Aşaması**

Bu aşamada karşı tarafı rencide edici davranışlar ve psikolojik baskılar, mobbing olgusunun ivme kazandığını gösterir. Kişi ya da kişiler mağdura karşı sistematik olarak mobbing davranışlarından bir ya da birkaçını uygular.

### **2.7.4. Kurumsal Güç Aşaması**

Yönetimde bulunan kişiler, ikinci aşamada mobbing sürecinin içinde değilse de belli bir süre sonra yapılan propagandadan etkilenerek mobbing olgusunun içine girerler. Böylece mağdur çalıştığı kurumun içinde örgütlenmiş güçle baş etmek zorunda bırakılır.

### **2.7.5. İşine Son Verme Aşaması**

Son aşamada, daha önceki dört aşamada mağdur olan kişi kendi isteğiyle işinden ayrılmadıysa boyun eğme dönemi başlar ya da işinden atılır. İşten atılma süreci sonrasında ise mağdur kişiyi travma sonrası stres bozukluğu adı verilen bir süreç beklemektedir.

Arpacıoğlu (2006), resmi internet sitesinde; yoğun olarak yaşanan depresyonlar ve psikolojik ve ya psikosomatik sorunlar ortaya çıkabilmektedir, demektedir.

Mobbinge uğrayan kişinin işi bırakması yetmez. Mobbinge maruz kalarak emekli olmadan uzun bir süre önce işten çıkarılan kurbanların sosyal maliyetleri oldukça

yüksektir. “Bu aşamada kurban ciddi hastalıklara yakalanır ve uzmanlar tarafından tıbbi ve psikolojik yardım alması gerekmektedir” (Gün, 2010, s.88).

## **2.8. Mobbingin Tarafları**

Mobbing mağduru olmaya aday bireyleri tanımlayan bir sınışıama, henüz geliştirilmiş değildir. Herkes, potansiyel bir mobbing mağdurudur. İşyerlerinde gerçekleşen psikolojik taciz süreci içerisinde üç tip rol ayırt edilir.

- Mobbing uygulayanlar (saldırğanlar, tacizciler).
- Mobbing mağdurları (kurbanlar).
- Mobbing izleyicileri.

Dolayısıyla çalışma yaşamında herkes, bu roller bağlamında mobbing olgusu içinde rol almaya adaydır. Kendine ait rolü oynayan bu üç grubun her birinin, kendi özelliği ve etkinliği var olup, aynı zamanda birbirlerini de etkilemektedirler.

### **2.8.1. Mobbing Uygulayıcıları**

Mobbing uygulayıcısı, hedefediği kişi ya da kişilere mobbing eylemlerini uygulayan kişilerdir. Bu saldırğanların mobbing eylemlerinde bulunmasının nedenleri kişilik yapıları ve psikolojileriyle, mağdurların kişilik yapıları ve psikolojileriyle veya bunların dışındaki henüz net olarak belirlenemeyenlerle ilgili olabilmektedir. Yapılan birçok araştırma mobbing uygulayan kişilerin genel bir resmini ortaya koymaya çalışmışlardır, ancak hiçbir zaman tek bir saldırğan tipi belirlenememiştir. Marais ve Herman’ın 1997’de yaptıkları çalışmada değişik örnekler üzerinden değişik mobbing davranışları sergileyen farklı tiplerdeki mobbing uygulayıcıları belirlenmiştir. Aynı zamanda bu farklı tipteki mobbing eylemlerinin mağdur üzerindeki etkileri de birbirlerinden farklı olmaktadır.

Mobbing uygulayıcılarının genel profillerini ortaya çıkarmaya ilişkin yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre saldırğanlar genellikle,

- genç,
- erkek,

- geçmişinde şiddet görmüş,
- sorunlu bir çocukluk dönemi geçirmiş,
- ciddi ruhsal hastalıkları olan kişilerdir (Elmas,2012, s.30).

Bu konuda araştırmaları ile bilinen Davenport ve arkadaşları (2003) göre mobbing aktörlerinin temel kişilik özellikleri şöyle sıralanabilir (Kök, 2006)

*Narsist kişilik:* Sosyal özürü olarak değerlendirilirler. Korktuğu kişileri denetim altında tutmak için güç kullanan, kendini diğer insanlardan sürekli üstün gören bir davranış bozukluğu gösterirler.

*Antipatik kişilik:* Aşırı denetleyici, sinirli ve korkak bir yapıya sahiptirler. Daha güçlü olma eğilimi içerisindedirler. Kötü niyetli ve hileli eylemlere başvurmadan çekinmezler.

*Tehdit altında benmerkezci kişilik:* Mobbing aktörü şişirilmiş bir benlik olgusuna sahip ise hoş gitmeyen bir durum karşısında aşırı tepki gösterebilir. Çünkü onun şişirilmiş benlik algısı, onun tepki katsayısını artırma potansiyeli taşıyor olabilir.

*Önyargılı ve duygusal kişilik:* Mobbing aktörlerinin davranışlarının rasyonel temeli yoktur. Bu kişiliğe sahip aktörler; dinsel, sosyal, etnik bir nedenle ya da kurbanın gösterdiği yüksek bir performans, elde ettiği bir fırsat, terfi veya ödül vb. sebeplerle harekete geçerek kurban üzerinde şiddete başvurabilir.

*Kendi normlarını örgüt politikaları haline getirmeye çalışan kişilik:* Mobbingi bir politika olarak benimseyen psiko-terör yanlıları, başkalarını baskı altına almak için insiyatiften değil; itaatten, özerk davranışlardan değil; disiplinden, motivasyondan değil; korkudan yanadır. Sürekli kural hatırlatır, yeni kurallar koyarlar.

Gerçek mobbingciler, hiçbir kişilik grubuna tam anlamıyla uygun değildir. Ancak çevrelerinde sergiledikleri davranışlarla tanımlanabilmeleri mümkündür. Tınaz (2006, s.19-20)'a göre en sık rastlanan mobbingci tipleri şunlardır:

#### **2.8.1.1. Narsisist Mobbingciler**

Narsist mobbingciler, acıları ile yüzleşmeyi kabul etmedikleri için, bir diğer kişiye yükleyerek hafiflemeye uğraşan insanlardır. Kendilerini güçlü, son derece akıllı,

mükemmel bir şahsiyet olarak gördüklerinden dolayı, her şeyin en iyisine layık olduklarına inanırlar. İç dünyaları karmaşa ile doludur ve bunu görmezden gelirler.

#### **2.8.1.2. Hiddetli, Bağırğan Mobbingciler**

Bu tarz mobbing uygulayıcıları, içlerinde varolan kızgınlığın önüne geçemedikleri için kendi problemleri ile başa çıkamazlar. Bu nedendir ki başka kişilerle uğraşmayı çok cazip bulurlar. Etrafındakilerin hislerini ve düşünce tarzlarını aşağılarlar. Hedekledikleri kurbanları, eğer gücü de elinde bulunduruyorsa işten atmakla ya da pozisyonlarını değiştirmekle tehdit ederler. Herşeyin onlar nasıl istiyorlarsa öyle olmasını isterler.

#### **2.8.1.3. İki Yüzlü Yılan Mobbingciler**

Kendinden başka kişilerin başarılarını kabul edemediklerinden sürekli olarak kötülük peşinde koşarlar. Yanındaki mağdurunu endişelendirerek onu alt etmek için yeni yollar denerler. Hareketleri son derece bilinçlidir. Saldırgan yapılarını maskelemek için devamlı olarak gülyüzlüdürler. Nadir de olsa iyilik yaparlar. Diğer insanlara kendilerini sempatik bir kişilik olarak aksettirirken mağdur olarak seçtikleri kişileri de eleştirmekten geri kalmazlar.

#### **2.8.1.4. Megaloman Mobbingciler**

Kendilerini olduklarından büyük gösterme ve sürekli yalan atma bu tarz mobbing uygulayıcılarının en belirgin özellikleridir. Kendilerine karşı güvenleri düşüktür, bunu da diğer kişilere karşı haset ve kıskançlık ile gösterirler.

#### **2.8.1.5. Hayal Kırıklığına Uğramış Mobbingciler**

İş ortamının dışında yaşadıkları negatif hisler, yetersizlik duyguları ve üzüntü verici yaşanmışlıklarının hepsini iş ortamına taşırlar. Bu tarz duygularını gizlemek için başkalarına yansıtırlar. Sürekli etrafındakileri kıskanma ve kötü niyetler besleme düşüncesindedirler.

#### **2.8.2. Mobbing Mağdurları**

“Mobbing davranışlarına maruz kalan kişiler mağdur olarak adlandırılır. Genellikle mobbinge uğrayan kişilerin çalışma ortamlarındaki diğer kişilerden bir yönleriyle

daha farklı oldukları görülmektedir. Bu yönler, sosyal yeteneklerde düşüklük, herhangi bir çatışmayı yönetmedeki zayıflık, daha güçsüz bir karaktere sahip olmak gibi unsurlar olabilmektedir” (Naime, 2000, s.3).

“Mobbing sarmalının sorgulanması durumunda, genelde tüm olayların sorumlusu olarak mağdurun uyumsuz kişiliğine vurgu yapılır, zorba ya da destekçileri mağduru suçlayan bir tavır takınarak yaşanan olayların sorumluluklarını üzerinden atmaya çalışırlar” (Yaman, Vidinlioğlu ve Çitemel, 2010, 1138).

Yalım (2005), konu ile ilgili araştırmasında mağdurlarla ilgili görüşünü şu şekilde belirtmiştir:

Mobbingin en yıkıcı etkisi mağdur üzerinde gerçekleşmektedir. Bir veya birkaç kişinin, başka bir kişi veya birkaç kişiye düşmanlığı biçiminde gelişen mobbing eylemlerinin bireyler üzerindeki olumsuz etkileri stresten intihara kadar uzanan geniş bir yelpazede görülebilir. Bu nedenle, kişinin en fazla işine mal olacağını düşünmek büyük bir hatadır. Kişinin, fiziksel ve ruhsal olarak da zarar görmesi kaçınılmazdır (s. 250).

Akgün’e (2008), göre; yapılan araştırmalar, mobbing’e maruz kalan kişilerin çalışma hayatlarında zekâ, dürüstlük, yaratıcılık, başarı gibi bir çok olumlu özellik gösteren duygusal zekası yüksek kişiler olduklarını ortaya koymuştur. Özellikle yaratıcı insanların ürettikleri yeni fikirlerin diğerlerini rahatsız etmesi ve daha yüksek mevkilerde çalışan kişiler için tehdit oluşturdukları nedeni ile seçilmiş kişilerdir. Bu kişiler işini seven, yaptıkları işle bütünleşen, örgütün hedeflerine ve saygınlığına inanan çalışanlardır.

Mobbing mağdurları genel olarak başarılı, yaratıcı, eğitim seviyeleri yüksek kişilerdir. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki bu tarz kişiler özellikle üstleri tarafından kıskançlık ve yerini alma korkusu ile mağdur olarak seçilmektedirler.

Tınaz’a (2008), göre mağdurları dört farklı tipte sınıflandırmak mümkündür. Bunlar:

-*Yalnız bir kişi olmak*: Erkeklerin çoğunlukta olduğu bir çalışma ortamında tek kadın olmak buna örnek olarak gösterilebilir.

-*Acayip bir kişi olmak*: Herhangi bir yönüyle diğerlerinden farklı olan kişilerdir. Grup tarafından genellikle benimsenmezler. Bu farklılık giyim tarzı, düşünce tarzı veya bir gruba dahil olmak gibi unsurlar olabilir.

-*Başarılı olmak*: Burada kişi grubun diğer üyelerine kıyasla daha başarılıdır. Başarılarıyla direkt olarak üst yönetimin dikkatini çeken ve takdir gören kişi, çalışma arkadaşları tarafından kıskanılır. Kişinin arkasından uygulanan planlar ve yayılan asılsız söylentilerle bu başarısı gölgelendirilmeye çalışılır.

-*Yeni gelen biri olmak*: Çalışma ortamına sonradan dahil olan kişi de mobbing kurbanı olmaya aday olabilir. Yerine geldiği kişi örgütte sevilen birisi olabilir veya yeni gelen kişi diğerlerinden farklı özelliklere sahip olabilir (s. 101-103).

### **2.8.3. Mobbing İzleyicileri**

Tınaz, (2008, s.106) mobbing izleyicileri için sürece tam anlamıyla katılmayan, fakat bir şekilde mobbingin farkında olduğu halde görmezden gelen kişilerdir yorumunda bulunmuştur.

Mobbing sürecinde izleyici konumunda bulunan kişileri de soruna çözüm bulmayıp sadece izlemekle yetinmelerinden dolayı mobbing süreci içinde ele almak ve mobbingi uygulayan kişi ile aynı oranda değerlendirmek gerekmektedir. İzleyicilerin bir kısmı, gözlerinin önünde cereyan eden olayları görmezden gelip olaya müdahale etmemektedirler. Sanki olayla alakaları yokmuş gibi davranıp mobbinge uğrayan kişiyi yalnız bırakırlar.

“Bir grup izleyici ise, mobbing olgusuna etkin bir şekilde katılırlar. Kurbanın düşmanı olmasalar bile kurbanı doğrudan doğruya taciz uygularlar. Genelde gerçek mobbingcinin bir düşüncesine inandıkları için bu süreç içerisine dahil olurlar. İzleyicileri mobbingcinin davranışlarına engel olmaktan alıkoyan neden kendi işlerini kaybetme korkuları ya da kendilerinin de aynı davranışlara maruz kalma ihtimalinden dolayıdır” (Bahçe, 2007, s.33).

Tınaz’a (2008) göre mobbinge tanık olan bu izleyicileri, davranış şekillerine göre sınıflandırmak mümkündür:



*-Diplomatik izleyici:* Ara bulucu rolünü oynar ve uzlaşma sağlamaya çalışırlar. Bu nedenle kimileri tarafından sevilirken, kimileri tarafından nefret edilirler. Tavırlarından ötürü bu izleyicinin de mobbing mağduru konumuna geçmesi olasılığı vardır.

*-Yardakçı izleyici:* Mobbing uygulayan kişiye çok sadıktır ve saldırgana destek vermekten kaçınmaz, ancak bu özelliklerinin dışarıdan belli olmamasına gayret eder.

*-Fazla ilgili izleyici:* Başkalarının hayatıyla, onları rahatsız edecek derecede ilgili olan mobbing tanıkları bu sınıfa girer. Hatta mobbing mağdurları bile, kendisine sürekli yaşadıklarıyla ilgili soru soran ve her şeyi bilmek isteyen bu kişiye tahammül etmekte zorlanırlar.

*-Bir şeye karışmayan izleyici:* Bu kişiler mobbinge karışmak istemezler, olaylardan uzak durmak için ne saldırgana ne de mağdura karışırlar. Mobbingi engellemeye yönelik davranışlar sergilemezler. Tek amaçları hiçbir şekilde olaya müdahil olmamaktır.

*-İkiyüzlü yılan izleyici:* En tehlikeli olan izleyici tipidir. Dışarıdan bakıldığında hiçbir şeye karışmıyor gibi gözükse de, aslında içten içe saldırgana destek verir, mağdura yardım etmekten kaçınır. Kendisine bir zarar gelmemesini sağlamaya yönelik olarak elinden geleni yapar (s. 113-117).

## **2.9. Mobbingin Türleri**

Mobbing kavramının özel ve ya kamu fark etmeksizin tüm işyerlerinde oluşması mümkündür. Mobbing mağduru kişi ise herhangi biri olabilir. Mobbing, kurumun hiyerarşik yapısına ve örgüt iklimine göre yatay ya da dikey veyahut çapraz şekilde olabilir.

### **2.9.1. Dikey Mobbing**

Dikey mobbing, üst makamda bulunan biri (amir) tarafından doğrudan mağdura yöneltilen saldırgan davranışlardır. Burada üstün, aşırı güç kullanması söz konusu olup, sadece sert ve otoriter bir üst değil, çalışanlara eşit davranan üstlerinde mobbing uygulaması mümkündür. “Amir, çalışanı üçüncü kişilerin önünde azarlıyorsa, aşağılıyorsa, çalışanların bazılarını yakınlık gösterirken bazılarını soğuk

ve mesafeli davranıyorsa o işyerinde mobbingin bulunduğunu söylemek mümkündür” (Işık, 2007, s.39).

Araştırmasında yapılan araştırmalara yer veren Karyağdı (2007) şunları belirtmektedir:

ABD’de Namie tarafından yapılan bir araştırmada bu mobbing türünün, tüm mobbing vakalarının % 81’ini oluşturduğu görülmüştür. Avrupa’da yapılan araştırmalarda bu oran daha düşük olmakla birlikte; Quine tarafından yapılan araştırmada bu oran % 57, Kistner tarafından yapılan araştırma da ise bu oranın % 47 olduğu görülmektedir. Bir İngiliz çalışmasında ise olayların % 63’ünde yalnızca bir saldırgan bulunmakta ve bunların % 83’ü bir yöneticidir (s.40).

Dikey mobbing demek sadece üst pozisyonundaki kişilerin astlarına uygulamış oldukları psikolojik baskıyı içermemektedir, aynı zaman da alt kademedeki kişilerde üstlerine karşı mobbing uygulayabilmektedirler.

#### **2.9.1.1. Yukarıdan Aşağıya Mobbing**

Yukarıdan aşağıya mobbing, çeşitli sebeplerle üst kademedeki yöneticilerin astları olan mağdur kişiye yönelik, en üst seviyede saldırgan ve kötü hareketleridir. Yönetimdeki kişi elinde bulundurduğu güce dayanarak kendini göstermeye çalışmakta ve astlarına karşı mobbing uygulamaktadır. Bu tarz mobbingi sadece sert mizaçlı kişiler uygulayacak diye bir kaide yoktur, çalışanları ile arkadaş gibi görünen yöneticiler de zaman zaman bu davranışları göstermektedirler.

“Kişiyi azarlayıcı, aşağılayıcı bir davranış her zaman bir mobbing davranışı olmayabilir. Fakat amir astlarındaki bazı kişilere yakın bazılarına ise mesafeli davranıyorsa, mobbing olgusunun ortaya çıkması kaçınılmazdır” (Özcan, 2011, s.21)

#### **2.9.1.2. Aşağıdan Yukarıya Mobbing**

İşyerinde aşağıdan yukarıya doğru mobbing, bir amirin yetkisi astlar tarafından tartışılır duruma geldiği takdirde ortaya çıkar. Aşağıdan yukarıya doğru mobbing olgusunda saldırganlar genelde birden fazladır. Hatta bazen bir bölümdeki tüm çalışanlar, istemedikleri amirlerine karşı adeta bir ayaklanma gibi yıldırma

uygulayabilirler. “Saldırganlar, mağduru örgütün üst yönetimi karşısında zor duruma düşürmek maksadıyla, yıldırmanın en bilinen davranışı olan dışlama stratejisini, sabote etme stratejisi ile birlikte kullanırlar. Amirlerinin talimatlarına uymazlar, daha sonra amirlerini üst yönetime ihbar etmek amacıyla bile bile yanlışlar yaparlar, arkasından kötü konuşup asılsız söylentiler çıkarırlar, isin yapılması için gerekli olan ve kendilerinin bildikleri herhangi bir bilgiyi kendisine bildirmezler” (Tınaz, 2008, s. 143).

Güngör (2008), yıldırma ile ilgili araştırmalarda aşağıdan yukarıya yıldırmaya istisna olabilecek kadar az rastlanılmaktadır, görüşünü belirtmektedir.

### **2.9.2. Yatay Mobbing**

Tutar, resmi internet sitesinde yayınladığı “İşyerinde Psikolojik Şiddet (Mobbing) Türleri” adlı yazısında şunarı belirtmektedir:

Örgütlerde üst kademelerden alt kademelere veya alt kademelerden üst kademelere doğru yapılan psikolojik şiddette, dikey veya “hiyerarşik mobbing” denirken, eşit statüde bulunanlar arasında söz konusu olan psikolojik şiddete, “yatay mobbing” denmektedir. Yatay mobbing, aralarında fonksiyonel ilişkilerin bulunduğu kişiler arasında söz konusu olan şiddet türüdür.

Yatay mobbing, kurumda çekememe, rekabet gibi sebeplerden dolayı ortaya çıkmaktadır. Yatay mobbing mağdurları, yalnız kendileriyle aynı statüdeki kişilerle değil, aynı zamanda üstlerinden de mobbing görebilirler. Bu nedenle mağdur kurumda yalnız bırakılmış olmaktadır.

Bir işyerine yeni alınan, atanan veya terfi ederek gelen yeni birey, kişiliği veya uzmanlığının özellikleriyle bir şekilde gruptaki bilinen ve kabul edilmiş iç dengeleri bozar. Bu, genellikle başarılı, yetenekli, üstün özellikleri olan, duygularını ve heyecanlarını saklamasını bilmeyen bir bireydir. Bu nedenle is ortamında kendisine yapılanlardan ve kişiliğine karşı sergilenen haksız davranışlardan çok acı çeker (Tınaz, 2006, s. 127).

### 2.9.3. Çapraz Yönlü Mobbing

Özellikle büyük işletmelerde yapılan işler ve faaliyetler sadece tek bir birimin sorumluluğunda yürütülmeyebilir. Hiyerarşiden bağımsız olarak da olsa, farklı birimlerde görev yapan çalışanlar birbirini takip eden işler kümesindeki rolleriyle bir işin yapılmasını etkileyebilir. Bu etkileşimler sonucunda personel arasında oluşabilecek olan bazı çatışma durumları, personelin birbirini “başkası veya diğerleri” olarak değerlendirmeleriyle zamanla mobbinge dönüşebilir.

Öğrencisiyle tartışmaya girmiş ve haksız bile olsa kendisine saygısızlık yapıldığı düşüncesine saplanan bir öğretmenin, öğrenciye karşı “haddini bildirme” eylemlerine girişmesi bir başka örnek olabilir. İlk bakışta bu durum yukarıdan aşağıya yönlü bir yıldırma olarak görünse de, öğrencinin dersine giren veya girmeyen diğer öğretmenlerin, öğretmenin telkin ve yönlendirmesiyle öğrenciye karşı tehdit, statü kullanımlı saldırı ve tacizi söz konusu olabilir. Hatta bazı olaylarda öğrenci öğretmeni ile arasını düzeltse bile, farklı derslere giren ve önyargı içerisindeki diğer öğretmenlerin baskısını görmeye devam edebilir. Çapraz yönlü yıldırma olarak adlandırabileceğimiz bu durumda, saldırgan belirgin bir şekilde değişime uğramış, farklı bir yönden gelen saldırılar hiçbir elle tutulur nedene bağlanamaz hale gelmiştir.

Karyağdı (2007), çalışmasında çapraz yönlü mobbing türü için şunları söylemektedir:

Kısaca tanımlamak gerekirse; “çapraz yönlü yıldırma”, düzlemsel hiyerarşiden bağımsız (dikey/yatay hiyerarşi gözetmeyen) şekilde gelişerek, mağdurun savunma yapmasının en zor olduğu dış bölgeden zarar verme ve ortadan kaldırma amacıyla gelen, ahlak dışı ve bilinçli saldırılar bütünüdür. Bu yıldırma türünü şiddetlendirecek bazı etmenler de bulunmaktadır. Birimlerin çeşitli nedenlerle rekabet halinde bulunmaları, birim yöneticilerinin arasındaki belirgin anlaşmazlıkların astları tarafından da örnek alınıp devam ettirilmesi veya iş dışında gerçekleşen olaylar sonucunda kişiselleştirilmiş intikam duyguları mobbing oluşması veya gelişmesi konusunda katalizör görevi görebilir. Savunma yapmayı zorlaştırmakla birlikte, farklı birimlerin uzaklığı ve farklılıkları nedeniyle saldırılar da diğer

mobbing türlerindeki göre daha etkisiz kalabilir. Bu tür yıldırma eylemlerinin sonuçları bakımından genellikle ağır psikolojik veya fizyolojik sıkıntılara neden olmayacağı söylenebilir (s.41-42).

## **2.10. Mobbingin Dereceleri**

Davenport ve diğeri (2003, s.21) mobbingin derecelerini aşağıdaki gibi sıralamıştır:

### **2.10.1. Birinci Derece Mobbing**

Bu aşamada, kişi mobbinge maruz kalmadan kendini kurtarabilir veya aynı işyerinde farklı bir yerde devam edebilir. Mobbinge kendini göstermeye başladı ise de kişi direnç göstermek ister. İlk safhalarda kişi ortamdan uzaklaşır ya da farklı bir ortamda tedavisi uygulanır. Mağdur kişi iş yerinden ve iş arkadaşlarından yavaş yavaş soğur, birinci derece mobbing uygulamalarında kişi; uyku sorunları yaşayabilir, çok alıngan tavırlar sergileyebilir ve sıkça ağlamaya başlayabilir. Bu derecede kişiler konsantre olmakta da güçlük çekebilir.

### **2.10.2. İkinci Derece Mobbing**

Mağdur direnemez, kaçamaz, geçici ya da uzun süren psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklar görülür ve iş gücüne dönmekte zorluk çeker. Bu süreçteki birey, yüksek tansiyon, kalıcı uyku bozuklukları, mide ve bağırsak bozuklukları çekebilir, depresyona girebilmektedir. Kişi aşırı kilo alır ya da kaybeder, alkol ve ilaç bağımlılığı başlayabilir. İş yerine dönmek için sık sık izin ister ve ya rapor alır. Kişi yalnız kalmaktan, otomobil kullanmaktan sebebi belli olmayan bir şekilde korkmaya başlar. Tıbbi yardıma ihtiyaç duyma durumu bu derecede başlamıştır.

### **2.10.3. Üçüncü Derece Mobbing**

Etkilenen kişi iş gücüne geri dönmeyecek durumdadır. Fiziksel ya da ruhsal zararlar rehabilitasyonla bile düzeltilebilecek durumda değildir. Ancak çok özel bir tedavi uygulaması yararlı olabilir çünkü hem kendisine hem de çevresine zarar verebilecek durumdadır. Tıbbi ve psikolojik yardım gerekmektedir. Mağdur şiddetli bir depresyonla karşı karşıyadır. Panik ataklar, kalp krizleri ve kazalar gibi belirtiler oluşur.

## 2.11. Mobbingin Nedenleri

Mobbing uygulamanın nedenleri konusunda, alanda araştırma yapanlar arasında çeşitli fikir ayrılıkları bulunmaktadır. Aslında mobbingin nedenlerini ayrıntılı biçimde ortaya koyan yeterli araştırma bulunmamaktadır. Çünkü bu nedenleri ortaya koyacak tek bir yöntem yoktur. Bu konuda yapılan araştırmalar genelde görüşmeler sonucu elde edilen nitel bilgilerden elde edilmiştir. Bunun sonucunda bol sayıda örnek olay bulunmakta ancak ayrıntılı analiz edilecek veri bulunmamaktadır.

Çam, (2013) mobbingin nedenlerine yer verdiği çalışmasında konu ile ilgili olarak şunları belirtmiştir:

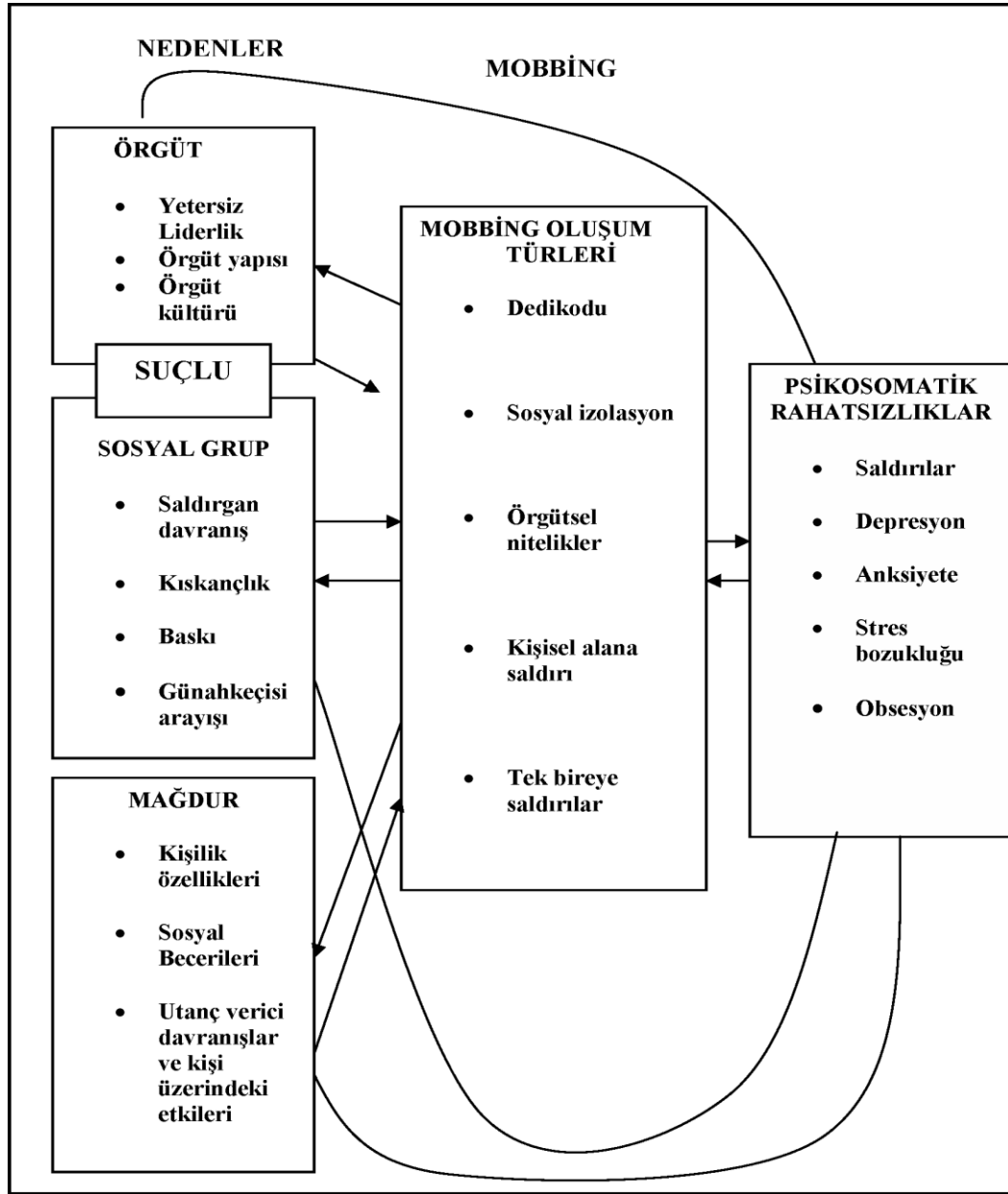
İnsanlar genellikle kişiye değil de o kişinin temsil ettiği özelliklere bakarak onları rahatsız etme yoluna giderler. Kin, kıskançlık, ve rekabet arzusu mobbing uygulamanın ana nedenlerindedir. Örgüt içerisinde çalışanlar iş arkadaşlarının sadece daha iyi çalıştıklarına daha iyi dış görünüşe sahip olduklarına veya daha çok sevildiklerine bakarak kıskanabilirler. Öne çıkan bu özelliklerinden korkarlar. Bu kişiler aynı kurumda bir üst ya da ast olabileceği gibi kişinin eşiti de olabilirler. Bir üsttün yaptığı mobbingin nedeni kurumdaki disiplini sağlamak ve çalışanlarına kuralları hatırlatmak olabilir. Eşit düzeyde çalışanların uyguladıkları mobbingin nedeni ise kıskançlık ve yükselme isteğinden kaynaklanabilir” (s.6)

Mobbing olgusunun açığa çıkmasında tek bir sebep yoktur. Mobbing olarak adlandırılan olgu çoğu zaman birden fazla nedenin bir araya gelerek oluşur (Zapf,1999, 71).

Mobbingin nedenleri ve sonuçları arasındaki ilişki Şekil 2.3’de gösterilmektedir.

Şekil 2.3

*Mobbingin Nedenleri*



Kaynak: Zapf, 1999, s. 71.

Şekil 2.3'e göre yıldırmanın potansiyel nedenlerine karar vermek oldukça güçtür. "Çünkü yıldırma nedeni olabilecek bir faktör, aynı zamanda yıldırma yaşanmasına neden olan suçun kendisi de olabilir. Bu arada, kişinin fiziksel özü veya cinsiyeti, ırkı, yaşı gibi nedenlerle seçilmesi kişinin suçu olamaz. Çünkü bir çalışanın, bu tür nedenlerle, ait olduğu grubu psikolojik olarak etkilemesi söz konusu olamaz. Böyle

bir sonuç ancak grubun farklılıklarla basa çıkamamasının bir sonucudur” (Zapf, 1999, s.72).

Şekil 2.3’te görüldüğü gibi, mobbing olgusuna neden olarak, mobbingi uygulayan kişi ve mobbing mağdurunun olduğu kadar, kurumun örgüt ikliminin de etkili olduğu görülmektedir. Şekil aynı zamanda duygusal taciz araştırmalarının en can alıcı sorununu da açıklamaktadır; bulanık ve belli olmayan bir tablo, sebep-sonuç ilişkisinin soldan sağa bir ilişki olup olmadığıdır.

“Örgütün yapılanma biçiminde duygusal taciz’e sebep olabilecek sorunlar olabilir. Mağdurun tedirgin, depresif veya obsesif hareketleri, grupta olumsuz tepki yaratabilir ki bu da bir süre sonra duygusal taciz’e yol açar” (Cemaloğlu, 2007, s.116).

### **2.11.1. Uygulayıcının Kişisel Yapısından Kaynaklanan Nedenler**

Mobbingi, mağdurların kendilerine olan güvenine ve öz-saygısına sürekli ve acımasız bir saldırı olarak tanımlayan (Field, 1996), bu davranışların altında yatan başlıca nedenlerin; üstünlük kurmak, buyruğu altına almak ve yok etmek arzusu olarak ifade etmektedir. Kısaca “mağdurun benliğini öldürme çabası” olarak tasvir edilebileceğini söylemektedir.

Seigne (1998, Akt.: Einarsen, 1999, s.20) 30 İrlandalı yıldırma mağduru ile görüşmüş ve onların saldırganları zor kişilik özellikleri ile tanımladıklarını ortaya çıkarmıştır. Ayrıca saldırganın mağdurdan daha iyi bir konuma sahip olma isteğinin ve mağdurun niteliklerini kıskanmasının da örgütlerde yıldırma neden olduğunu belirtmiştir. Bu araştırmada her üç yıldırma mağdurundan ikisi, saldırganın kendisini kıskandığını belirtmiştir.

“Okullarda öğretmenler kendilerinden farklı olduğunu veya kendilerinin ait olduğu çevrenin dışından olduğunu düşündükleri meslektaşlarını yıldırma çalışmaktadırlar” (O’conner, 2004, s.5).

Davenport ve diğerleri (2003) belirttiğine göre insanların monnibge başvurmada kendi kişilik özelliklerinden kaynaklanan dört temel neden vardır.



Birisini bir grup kuralını kabul etmeye zorlamak bunlardan ilkidir. Bir gruptaki her üyenin belli ilke ve doğruları aynen kabul ederek kaynaşmış ve güçlü olabileceğine inanırlar. Düşmanlıktan hoşlanmak ise ikinci neden olarak görülmektedir. İnsanların, hoşlanmadıkları kimselerden kurtulmak için yıldırma uyguladıkları görüşü vardır. Üstler, eşitler ya da astlar kişisel hoşnutsuzlukları nedeniyle bu süreci başlatabilirler. Can sıkıntısı içinde zevk arayışında olmak üçüncü nedendir. Asıl amaç birisinden kurtulmak olması şart değildir. “Mağdurun yaşadığı sıkıntı bu tip kişilere zevk verir. Önyargıları pekiştirmek ise son nedendir. İnsanlar belli sosyal, ırksal ya da etnik bir grubun üyesi olduğu için sevmedikleri kimselere karşı mobbing uygulayabilirler” (Davenport ve diğerleri, 2003, s.32).

“Paranoid, obsesif, narsistik, anti-sosyal kişilik bozukluklarını taşıyan kimseler de günlük yaşantılarında ve iş ortamlarında psikolojik taciz yapmaya yatkın yapıda kişilerdir” (Çobanoğlu, 2005, s.39). Mobbing uygulayıcısı konumundaki bu kişilerin özelliklerine temel teşkil eden çeşitli psikolojik rahatsızlıklar ve karakteristikleri tanımlanmıştır.

#### **2.11.1.1. Paranoid Kişilik Bozukluğu**

Paranoid kişilik bozukluğuna sahip kişiler genel olarak geçinmesi kolay olmayan insanlardır. Kişisel ve özel hayatlarında büyük oranda sorunlar yaşarlar, güvensizlikleri sebebiyle uzak durmayı tercih ederler, soğuk görünümlüdürler, sevdiklerini göstermek istemezler. Paranoid kişilik bozukluğunun temel özelliği, diğer kişilerin hareketlerini kötü niyetli olarak algılayıp, devamlı kuşku hissi ile kişilere yaklaşılmasıdır. Geçerli bir nedene dayanmaksızın, başkalarının kendilerini sömürdüğünden, aldattığından ya da kendilerine zarar verdiğinden veya vereceğinden kuşkulanırlar.

“Paranoid saldırgan için dış dünya bir tehdit unsuru ve çevre “potansiyel düşmanlarla dolu” olduğundan, gerçekliği sürekli yanlış algılar ve bu da yıldırma uygulamalarına “meşru” bir zemin hazırlar” (Poussard ve Çamuroğlu, 2009, s.33).

“Tüm kişilik bozuklukları arasında, işyerinde yıldırmaya başvurma olasılığı en yüksek olan gruptur. Çünkü saldırıya uğramadan önce o saldırmak ister. Antisosyal kişilik bozukluğunun tersine saldırmaktan ve zarar vermekten zevk aldığı söylenemez, sadece başka seçeneği yoktur” (Kohut, 2007, s.62).

### **2.11.1.2. Obsesif Kişilik Bozukluğu**

Obsesif kişilik bozukluğu görülen kişiler oldukça dengelidirler. Yaptıklarını düzenli olarak tekrarlama eğilimindedirler. Herhanig bir konuda yanlışa mahal vermemek için her şeyi defalarca kontrol ederler.

“Obsesif-kompulsif kişilik bozukluğu (OKKB) özellikle erkekler arasında görülmektedir. Bu kişilik biçiminin, ayrıntılara dikkat, disiplinli olma, duygusal kontrol, azim ve nezaket gibi özellikleri toplum tarafından hoş karşılanır. Bununla birlikte bazı kişilerde bu özellikler katılık, mükemmeliyetçilik, kuralcılık, kararsızlık gibi uç noktalara ulaşır ve işlevsel olmayan bir bozukluk haline gelerek bireye ve çevresindekilere sıkıntı yaşatır hale gelir” (Beck, Freeman, Davis, 2004, s.325).

Bu tip kişilik bozukluğuna sahip saldırgan koyduğu kurallara uyulmadığında mobbig uygulamaya başlar. Karşı tarafın sınırlarını ihlal edecek derecede sürekli kontrol ve müdahale söz konusu olduğu için karşısındaki kişiyi bunaltır. Obsesif kompulsif yöneticiler eleştiride çok cömert oldukları halde takdir, övgü, terfi ve zam konusunda çok cimridirler.

“Bu kişilik bozukluğuna sahip astlar ise sürekli diğerleri için şikayet dilekçeleri yazarak ve kendi yöntemlerinin doğruluğunda ısrar ederek yöneticilerine yıldırma uygularlar” (Kohut, 2007, s.94).

### **2.11.1.3. Narsistik Kişilik Bozukluğu**

Narsistik kişilik bozukluğuna sahip olan bireyler kendilerinin çok önemli, vazgeçilemez oldukları şeklinde bir düşünceye sahiptirler. Narsistler her zaman ilgi çekmeye, her şeyin en iyisini, en mükemmelini yapmaya çalışırlar. Gösterişçi bir kişliğe sahip olan bu kişilik kendini öven konuşmalar yapmayı severler. Sağlıklı, normal insanlarda da belli bir düzeyde narsistik özellikler bulunabilir fakat mobbing uygulayan biri için bu özellik biraz daha fazladır.

Narsistik kişilik bozukluğu olan yönetici için, çalışanlar insan değil, görevleri yerine getirmesi gereken makinelerdir. Hem yetenekli kişilerle çalışmayı ve iyi projeler geliştirmelerini isterler; hem de parlak fikirlerle karşılaştıklarında kendilerini tehlikede hisseder ve başarılı gördükleri çalışanları yıldırma yoluna giderler. “Eş düzeyde olan narsist kişi ise paylaşma ve ekip çalışması gibi kavramlardan

habersizdir ve iş arkadaşlarının hayatını, işlerini zorlaştırmaya çalışır. Kendisini kurtarmak için gerekirse hiç düşünmeden başkasına iftira atabilir, yaptığından suçluluk ve pişmanlık da duymaz” (Kontaş, 2011, s.22)

Narsist ast ise elinden geliyorsa yöneticisinin işten çıkarılmasını sağlamaya çalışır. Çünkü hedefi önünde engel olarak gördüğü kişilerden kurtulmak ve yükselmektir. “Bununla birlikte yıldırma davranışlarının açıkça belli olmasından kaçınır. Yöneticisine açıkça savaş açarak ve onunla çatışmaya girerek kendisini belli etmeyecek kadar zeki ve stratejik davranır” (Kohut, 2007, s.41).

#### **2.11.1.4. Sadist Kişilik Bozukluğu**

Bu tarz kişiler etraflarındaki kişileri köşeye sıkıştırmaktan büyük haz alırlar. Diğer bir deyişle “sapkın narsist” olarak adlandırılırlar. Bir kurumda yükselmek için her yolu denemekten çekinmezler. Sadistik kişilik bozukluğunun nedeni tam olarak bilinmemekle birlikte genellikle biyolojik faktörlerden ve erken çocukluk döneminde maruz kalına istismarlardan kaynaklandığı düşünülmektedir. Diğer insanlara karşı zalim, sinirli, çıkarıcı ve küçük düşürücü davranışlar geliştirebilirler.

“Genellikle bu tür kişilik bozukluğu olanlar şiddet, işkence, yaralama, silah gibi konulara ilgi duyarlar. Anti sosyal kişilik bozukluğu olanlar, bir çıkar sağlamak için karşısındakine yıldırma ve taciz uygularlar. Sadistik kişilik bozukluğu olanlar ise acı çektirmekten, diğerlerini zor durumda bırakmaktan hoşlandıkları için yıldırma başvururlar” (Poussard ve Çamuroğlu, 2009, s.38).

İş yaşamında bu tip kişiler hiyerarşik yapıdan güç alarak sadistik eğilimlerinde kendilerini gerçekleştirme fırsatı bulurlar. Direnç gösteren olursa saldırıların boyutu artar. “Saldırganlık kimi zaman üstü kapalı olarak (bilerek bekletmek, toplantıları uzatmak, çıkış saatine yakın çalışanı görüşmeye çağırarak gibi); kimi zaman ise performansın aşırı eleştirilmesi, baskı kurma, işten atma ile tehdit etme gibi davranışlarla açıktan açığa da uygulanabilir. Mağdurun üzüntüsü, ağlaması, isyanı kişiyi besler, sadist duygularını tatmin eder. Hatta bunu gülümseyerek belli eder” (Poussard ve Çamuroğlu, 2009, s.39).

### **2.11.1.5. Anti-Sosyal Kişilik Bozukluğu**

Bu tarz bir probleme sahip kişiler kendilerinden başka kimseye inanmazlar ve etraflarında kendilerine kötü davranacak, küçümseyecek biri olmadığı sürece rahattırlar. Anti sosyal kişiler çevrelerine güler yüzlü ve sevecen olarak görülürler fakat hayatlarında çeşitli bozukluklar gösterebilirler.

Namie ve Namie (2000)'e göre anti sosyaller en tehlikeli kişilerdir; birçok insanın kariyerini sona erdirip, duygusal hayatlarını alt üst edebilirler. Anti sosyaller kuralları çiğnemek ve başkalarına zarar vermekten kaçınmazlar. Hatta bu, onlar için bir haz ve heyecan kaynağıdır. Sadece yakalanmaktan çekinirler.

“Anti-sosyal kişiler, yakalanma durumunda mazeret bulma ve başkalarını suçlama eğilimindedirler. Hatta kendilerinin değil, hedef aldıkları mağdurun suçlu olduğunu ispatlamak için başarılı ve ikna edici bir söylem bile oluşturabilirler ve bundan hiç pişmanlık duymazlar” (Kohut, 2007, s.56).

Anti sosyal yöneticiler, çalışanların şirket kurallarını ihlal etmelerini, etik olmayan hatta yasadışı işler yapmalarını isteyebilirler. Reddeden çalışanların zayıf ve beceriksiz olduğunu düşünür ve yıldırmanın hedefi haline gelirler. “Eş düzey anti sosyaller ise beraber çalıştıkları zayıf karakterli kişilere çok büyük zararlar verebilirler. Kendi görevlerini diğerinin üzerine yıkar; açık arar; sınır kavramı olmadığı için diğerini çantasını, çekmecelerini karıştırarak bulabildikleri her şeyi ona karşı kullanabilir ve tanık olmayan ortamlarda her türlü tacizi uygulayabilirler” (Kontaş, 2011, s.24).

### **2.11.2. Mağdurun Kişisel Yapısından Kaynaklanan Nedenler**

“İşyerinde psikolojik taciz sürecinde psikolojik tacize maruz kalan kişi/mağdur ve psikolojik taciz faili ve/ya failleri olarak iki taraf bulunmaktadır. Bu konuda yapılan araştırmalar göstermektedir ki mağdurun ve failin/faillerin bazı özellikleri psikolojik tacize uygun bir ortam yaratmaktadır. Mobbing olayında sadece psikolojik tacize uğrayan mağdur değil, mobbingcide bu olayın bir tür kurbanı olmaktadır” (Çabuk, 2010, s.15).

“Psikolojik yıldırma mağduru olan kişinin, yeni fikirler üretebilen, farklı bakış açılarıyla dünyayı yorumlayabilen, eğitim, dış görünüş, entelektüel birikim açısından

parlak eleman veya işe yeni başlamış deneyimsiz genç biri olması, rekabetçi ve bencil kişilik sahibi kimseler için yıldırma nedeni olabilmektedir” (Demirci ve Büyük, 2010, s.23).

Araştırmalara göre mobbing mağdurlarının olumsuz bir benlik imajı vardır, sosyal ortamlarda kaygılıdırlar ve kendileri, başkaları ve dünya hakkında olumsuz düşünceler beslemektedirler. “Düzenli, her şeyi körü körüne yerine getiren, kuşkucu, katı, zorlayıcı, saf ve açık sözlü olarak tanımlanan bu kişiler, kendi yeteneklerini, kaynakları ve belirli durumlarla ilgili gereklilikleri gerçekçi bir biçimde değerlendirmeksizin başarılı olmaya çabalayan kimselerdir” (Atalay 2010, s.12).

Başa çıkma ve çatışma çözümü becerileri eksik olan mobbing mağdurları, çatışmalı durumlardan kaçmakta veya başkalarından daha saldırgan hale gelerek tepki göstermektedirler. “Mobbingden ciddi biçimde etkilenmiş kişilerin genel kaygı düzeyinin yükseldiği, belirli olaylardan duydukları korkunun arttığı ve sağlıkla ilgili endişeler taşıdıkları görülmüştür. Mobbinge uğramayanların ise hedef durumunda olanlardan daha bağımsız, dışa dönük, duygusal açıdan dengeli ve rahat oldukları bulunmuştur” (Coyne, Seigne ve Randall, 2000, s.341).

Mobbing mağdurlarının hislerini ve durumlarını daha derinlemesine algılayabilmek için etrafındaki diğer çalışanlar tarafından ne şekilde konumlandırıldıklarını bilmek gerekmektedir. Mobbing mağduru kişi yalnız, farklı, başarılı, ya da kuruma yeni gelmiş biri olabilir.

*Yalnız Kişiler*; Bazı çalışanlar her gün gözlerinin önünde cereyan eden haksızlıkları görmezden gelerek, işyerinde kendi aralarında kurbanın dışarıda bırakıldığı küçük bir grup oluşturabilirler. Bu şekilde kurban, yalnızlığa itilir. Yalnız bırakılan bu kişi, erkeklerin yoğun olduğu bir ofiste çalışan tek bir kadın veya kadınların çok sayıda olduğu bir iş yerinde çalışan tek bir erkek de olabilir (Tınaz, 2006, s.108).

*Farklı ( acayip ) Kişiler*; Herhangi bir yönden diğer kişilerden farklı ve başkalarıyla kaynaşmayan bir kişi söz konusudur. Giyim tarzı, yaşam tarzı, çalışma şekli, konuşma şekli veya milliyeti farklı bir kurban seçilerek mobbingci hedefini belirleyebilir. “Bu, farklı tarzda giyinen bir birey olabileceği gibi, engelli veya yabancı bir kişi de olabilir. Bazen sırf evlilerin bulunduğu bir ofiste tek bekar kişi veya sadece bekarların çalıştığı bir ofiste tek evli kişi olmak dahi, mobbinge maruz

kalmaya yeterli nedendir. Azınlık bir gruba üye olan kişilerin mobbinge uğrama olasılığı çok yüksektir” (Tınaz, 2006, s.109).

*Başarılı Kişiler;* Çok çalışmış gibi görünen mobbingcilerin en sevmediği şey, örgütte diğer çalışan insanların başarısıdır. Örgütteki diğer çalışanların kendilerinden daha yetenekli olması onları korkutur. Yüksek başarıya sahip bir astın varlığına içerleyebilirler ve bu durum mobbing sürecini başlatabilir. “Önemli bir başarı göstermiş, amirinin veya doğrudan yönetimin takdirini kazanmış ya da bir müşterinin övgüsünü almış bir kişi, kolayca çalışma arkadaşları tarafından kıskanılabilir. Bireyin arkasından her türlü oyunlar oynanır, hakkında asılsız söylentiler çıkartılır ve çalışması sabote edilir” (Tutar, 2004, s.42).

*Yeni Gelen Kişiler;* İş sahiplerinin ve yöneticilerin, eleman seçerken öncelikle işini gerçekten ve uzun dönemde de sevecek insanları bulmaya ve işe almaya özen göstermeleri gerekir. “İşini sevmeyen insanları fark ettiklerinde onlarla özel olarak ilgilenerek mümkünse sorunlarını çözmeye eğer değilse işi bırakmalarını sağlamaya çalışmalıdırlar. Çünkü bu tip insanlar diğer çalışanları ve özellikle “işe yeni başlayanları” zehirlemeleri söz konusu olabilir” (Barutçugil, 2006).

### **2.11.3. Örgüt Yapısı ve İkliminden Kaynaklanan Nedenler**

“Kurumlardaki hiyerarşik bir örgüt yapısı çoğu zaman otoriter bir yönetim tarzını da beraberinde getirmekte ve bu durum psikolojik taciz için uygun bir ortam hazırlamaktadır. Diğer taraftan, hiyerarşik örgütlenme, mobbing failinin kendisini saklaması açısından da elverişli bir zemin oluşturmaktadır. Böylece uzun dönemde psikolojik taciz, yönetim biçiminin bir parçası haline gelebilmektedir” (Güngör, 2008, s.1).

“Kötü yönetim, yetersiz iletişim, zayıf liderlik yapısı, stresli ortamın varlığı, insanların kendilerinden beklenenleri yerine getirememesi, yeniden yapılanma, rekabetçi ortamlarda kendi işini kaybetmekten korkma, kendi durumunu koruma durumu, yeni fikirlerin ortaya çıkmaması, sürekli aynı şeylerin tekrarlanması gibi davranışlar işyerinde psikolojik tacize yol açabilmektedir” (İzmir ve Fazlıoğlu, 2010, s.12).

“Rekabeti her şeyden önde tutan, sürekli bireysel başarıyı vurgulayan ve saldırgan davranışları hoşgörüle karşılayan bir yaklaşım, çalışma hayatı içindeki davranışları da olumsuz yönde etkiler. Çünkü bir örgütün kültürü, içinde bulunduğu toplumun çalışma kültüründen yani değer ve normlarından, gelişmişlik düzeyinden etkilenir. Başka bir deyişle örgütün içinde bulunduğu kültüre dair baskın öğeler, psikolojik tacizi hızlandırabilir” (Yıldız ve Kalkış, 2010,s.72).

Leymann’a (1996) göre pek çok psikolojik taciz vakasının altında yatan neden araştırıldığında, bunun kötü organize edilmiş üretim süreçleri ve hatalı çalışma yöntemleri ile zayıf ve ilgisiz yönetim olduğunun ortaya çıkacağını belirtmiştir. Hiyerarşinin belirsiz veya ikili bir yapıda olduğu, karar mercisinin veya karar verme ve uygulama süreçlerinin belirsiz olduğu kurumlarda kolaylıkla çatışmalar çıkabilmektedir. Yöneticilerin ise çatışmayı çözmek yerine taraşardan birini desteklemeleri halinde çatışma daha da derinleşmektedir. Mevcut grup dinamikleri, grubun diğer üyelerini de bir taraf tutmaya yönlendirmektedir. “Yöneticilerin sergiledikleri bir başka davranış tarzı ise mevcut çatışmayı yok saymaktır. Her iki davranış tarzı da çatışmayı ortadan kaldırmadığından, devam eden çatışma daha da derinleşmekte ve belirli bir süre sonra psikolojik tacize dönüşmektedir” (Akt. Güngör, 2008, s.22).

Çalışmasında konuyla ilgili Çam, (2013) şunları belirtmektedir:

Ekonomik sıkıntıların artması da örgütlerde mobbing eylemlerinde yoğunlaşmaya yol açan nedenlerden biridir. Çalışanlar bezdirilerek istifaya zorlanmakta, işletmeler bu şekilde tazminat yükünden kurtulmaya çalışmaktadır. Belirtilen gerekçeyle bu dönemlerde mobbing bir örgüt politikası olarak uygulanabilmektedir. Bu durumda sektörel farklar azalabilmekte, krizden en çok etkilenen ve örgütsel bir strateji olarak bunu uygulayan firmalar bazında farklılıklar oluşabilmektedir. Ülkemizde de özellikle ekonomik kriz dönemlerinde işyerlerinde psikolojik taciz eylemlerinin bir örgüt politikası olarak gerçekleştiği düşünülmektedir (s.22).

#### 2.11.4. Toplumsal Değerler ve Kurallardan Kaynaklanan Nedenler

“İş Yaşamında Mobbing vakalarının görülme sıklığı, toplumun sosyal ekonomik, kültürel ve ahlaki norm ve değerleri ile yakından ilgilidir. Son yıllarda artan göç, yabancılaşma, öz güven yetersizliği, iş yerlerinde liyakata önem verilmeyişi, hemşerilik ağı etkileşimi, işyerlerinde mobbing davranışlarını besleyen bir zemin oluşturmaktadır” (Çukur, 2009, s.11).

Kurumlarda mobbinge neden olan toplumsal değerlerin ilki güçlü her zaman zayıfı yok eder düşüncesidir. Bu nedenle kişilere yapabileceklerinden fazla iş verilmesi, ortak değerlerin ve örgüt ikliminde iş birliğinin göz ardı edilmesi, değişimlerin iş görenlerin lehine kullanılmaması mobbingi doğurur.

Tutar’a (2004, s.103) göre ise; iş yerinde iş ile ilgili ekip çalışmasının olmadığı, herkesin kişisel davrandığı yardımlaşma ve sorun çözme yerine, kişisel yarışma, kayırma ve güç savaşımının egemen olduğu bir örgütsel kültürde yıldırmanın ortaya çıkması kaçınılmaz olur. Böyle bir durumda kendisine sosyal destek sağlayan, kendisinin de bir parçası olduğunu hissettiği bir ortamda değil, sürekli açık veya gizli olarak mücadele vermesi gereken bir ortamda çalışmak zorunda olduğunu düşünür ve ona göre hareket eder.

Bir toplumun zamana bakışı, yardımseverlik, işbirliği, farklı yaşam tarzlarına gösterdiği tolerans hiç şüphesiz işyerlerine de yansımaktadır. Özellikle Amerika, İngiltere, Almanya gibi batı toplumlarında varolan tipik özellikler mobbing davranışlarını tetiklemektedir.

Çobanoğlu (2005, s.67), bu özelliklerin bir kısmını ve yol açtıkları fiziksel ve duygusal tahribatı şu şekilde açıklamıştır:

*Bireysellik:* Aşırı bireyselleşen kurumlarda, çalışanlar kendi davranışlarından sorumludur. İşyerine uyum sağlayıp sağlayamamak bireysel bir sorun olarak görülmektedir.

*Yenilikçilik:* Bir işyerinde yönetim değişiklikleri sonucu bazı yenilikler getirilebilir. Yapılacak sık ve anlamsız değişiklikler mobbing ortamını desteklemektedir.



*Verimlilik:* Verimli olabilmek için insanlardan çok çalışmaları beklenir. Bazı çalışanlar verimli olabilmek için gayret sarf ederken, bir kısım çalışanlar ise işleri olurlarına bırakmaktadırlar. Çok çalışan kişiler vasat kişiler için bir tehdit olarak algılanmaktadır.

*Rekabet:* Kimi durumlarda insanlar ve kurumlar arası rekabet acımasızlığa dönüşebilir. Bunun sonucu olarak çalışanların birbirine saldırması gündeme gelebilir.

*Sınırsız Özgürlük:* Yöneticiler verimli olabilmek ve rekabet koşullarında ayakta kalabilmek için kendilerinde sınırsız bir özgürlük hissine kapılabilmektedirler. Bu his ise yöneticilerin objektif ve insancıl davranmalarına neden olmaktadır.

## **2.12. Mobbingin Etkileri**

Günümüzde çalışma yaşamında sıkça rastlanan bedensel ve zihinsel sorunların profesyoneller tarafından farklı bilim dalları çerçevesinde incelenmesiyle birlikte, birçok araştırmacı bu konuda ortak bir nokta olan “psikolojik yıldırma (mobbing)” konusu üzerinde çalışmaya başlamışlardır.

“Mobbinge maruz kalan çalışanlar ortak bulgular göstermekte ve bu bulguların çalışma hayatına oldukça olumsuz etkileri bulunmaktadır. Çalışma yaşamını ve bireyin sağlığını bu denli etkileyen bir olgunun makro düzeyde toplumsal açıdan vereceği zararları tahmin etmek zor olmamaktadır” (Dündar ve Acar, 2008, s.111).

“Kişiler üzerinde yarattığı olumsuz sonuçlar yanında işletmelerde örgütsel etkinliği ve verimliliği azaltması, kişiler arası ilişkileri bozarak çatışmalara neden olması, çalışanların örgütsel bağlılığını azaltması, işgücü devrine neden olması vb. gibi işletmelerin başarısını dolaylı da olsa olumsuz yönde etkileyebilecek düzeyde sonuçları da bulunmaktadır. Bu nedenle günümüzde yıldırma konusu işletme yöneticilerinin üzerinde dikkatle çalışmaları gereken bir konudur” (Günel, 2010, s.38).

Mobbing davranışları çoğaldıkça, sürecin devamlılığı arttıkça etkileri de gözle görülür derecede artar. Herkesin baskı altında verdikleri mücadele gücü aynı değildir. Bir kişi için dayanması kolay olan bir durum, farklı bir kişi için çok büyük zarara yol açabilir. Mobbing arttıkça mutsuz olan ve içine dönük yaşayan çalışanlar belli bir zaman sonra ailelerini de etkiler hale geleceklerdir.

### 2.12.1. Mobbingin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri

“Psikolojik yıldırmanın mağdur üzerindeki diğer bir olumsuz etkisi ise onu tüm örgütsel kural ve süreçlere karşı yabancılaştırabilmesidir. Özellikle yıldırmaya yönetim de katılıyorsa, bireyin yaşadığı travma daha fazla artmaktadır” (Can, 2007, s.13).

Duygusal taciz kurbanları ilk zamanlar baslarına gelene inanmakta güçlük çekmektedirler. Duygusal taciz baskısı kurbanların kafasını karıştırmaktadır. Yaşadıkları sorunu başkalarına anlatmaya çekinirler. Kurbanlar uyuşturulmuş gibi olurlar, kafalarındaki boşluklardan ve düşünmek için çektikleri zorluklardan şikayetçi olurlar. Kurbanlar baslarına gelenlerin nedenini aramaktadırlar, bulamadıkları zaman da kendilerine olan güvenlerini kaybederler, sinirli ya da saldırgan hale gelebilmektedirler. Sürekli kendilerini sorgulamaktadırlar, duygusal tacize uğrama sebeplerini ararlar, mantıklı açıklamalar bulmaya çalışırlar ve yaşadıkları olaydan kendilerini sorumlu görmektedirler.

Mobbing çok önemli bir stres etkenidir. Psikolojik baskının sebep olduğu strese bağlı olarak kişilerde; uyku problemleri, bir çok sinir bozukluğu belirtileri, depresyon hali, sosyal anlamda korkular, kendini yalnızlaştırma, konsantre olmakta güçlük, beğenmeme, umutsuzluk, çaresizlik hissi, sinirlilik, öfke, huzursuzluk gibi psikolojik sorunlar ortaya çıkmaktadır. “Zayıflık, güç kaybı, kronikleşmiş yorgunluk, hafıza kaybı, aşırı duyarlılık, intihar düşüncesinin baş göstermesi, bireyin hoşlandığı şeylerde bir azalma, ilgi kaybı, kendini üzgün ve hüzünlü hissetme, aşırı uyuma ya da uyuyamama, kararsızlık, kendini değersiz hissetme, çalışma güç ve veriminde düşüş, cinsel ilgide azalma gibi psikolojik belirtiler de görülebilmektedir” (Aktop, 2006, s.48).

“Duygusal tacizin şiddetine göre de kurbanın yaşadığı derin yalnızlık ve yalıtılmışlık hissi ile güven ihtiyacı artmaktadır” (Huse ve Cummings, 1985, s.146). Sutherland ve Cooper’a (1990) göre duygusal açlığı giderecek ve sosyal destek bulabileceği bir zeminden mahrum kalmak, kurbanda güvensizlik hissi oluşturmaktadır. “Hiçlik duygusu, kişisel güven eksikliği, azalan kişisel saygı hissi, depresyon, iste düşük motivasyon, artan kan basıncı ve nabız oranı, isten ayrılma isteği, iş tatminsizliğine yol açabilmektedir” (Hirigoyen, Çev.: Bucak, 2000, s.38).

### **2.12.2. Mobbingin Örgütler Üzerindeki Etkileri**

Mobbing olgusu, mağdur olan kişinin yanı sıra bulunulan kurumları da negatif yönde etkilemektedir. Sosyal problemlerin yanı sıra ekonomik olarak da zarara uğrayacak olan örgütün ta kendisidir. Mobbing mağdurlarının doğal olarak verimlerinde düşüklük olacaktır. Bu sebeple örgütlerin iş kapasitesi de azalacaktır. Ayrıca mağdur kişinin maruz kaldığı davranışları başkalarına aktarması da kurumun imajını kötü yönde etkileyecektir. İletişimin düzeyli olmadığı iş ortamlarında odaklanmada problemler yaşanabilir. Bununla birlikte hukuki yönden haklarını aramaya çalışan mağdurların olması örgütlere ek maliyet anlamına gelmektedir.

### **2.12.3. Mobbingin Toplum Üzerindeki Etkileri**

Çalışma hayatında sıkça görülen vakalardan biri haline gelen mobbing, sadece mağduru değil aynı zaman da ailelerini de etkilemektedir. Çalıştığı ortamda karşılaştığı bir mobbing davranışı ile baş edemeyen bir kişi bunu ailesine yansıtabilir ve sonucunda da karı-koca ilişkilerini, ebeveyn-çocuk ilişkilerini ve ailede yetişen çocukların ruhsal gelişimini olumsuz olarak etkiler.

Mobbing'in sebep olduğu toplumsal maliyetlerin basında; öncelikle yaşanan sağlık problemleri nedeniyle yapılan sağlık harcamalarının artması, sigorta masraflarında artış, işsizlik, nitelikler ve yeteneklerin altında çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları, devletin sağladığı yardım programlarına yönelen talebin çoğalması ve erken emeklilik oranının artması, tüm toplumun katlanmak zorunda olduğu ekonomik maliyet olarak belirtilebilmektedir”(Tınaz, 2006, s.184).

### **2.13. Mobbingin Sonuçları**

Takım çalışması anlayışının oluşmadığı, adaletsiz uygulamalarının yoğun olduğu, yandaş yaklaşımının öne çıktığı güç mücadelelerinin ve rekabetin gün geçtikçe tırmandığı bir iş ortamında psikolojik şiddet ‘in oluşmaması mümkün değildir. “Bu şekilde çalışılan bir ortamda çalışan bireyler sürekli kendini tehdit altında hissedeceği için tedirgin bir ortamda çalışırlar ve enerjilerini sürekli bu mücadeleye harcadıkları için işten tam verim alınamaz” (Çam, 2013, s.20).

Mobbing olgusunun maddi sonuçları da göz ardı edilemeyecek boyutlardadır. Örneğin; İngiltere’de ‘97 yılında depresyon ve depresyon nedenli hastalıkların tüm endüstri ve vergi kefillerine maliyeti 12 milyar sterlin olarak belirlenmiştir. “Depresyon ve depresyonun neden olduğu hastalıkların örgütlerde duygusal şiddet eylemlerine maruz kalma nedeniyle olduğu tahmin edilmektedir. Bu duruma göre, Duygusal şiddetin İngiltere’ye yıllık maliyeti 6 milyar sterlindir” (Arpacıoğlu, 2003, s.45).

### **2.13.1. Mobbingin Mağdura İlişkin Sonuçları**

Çalışma hayatında mobbinge maruz kalan kişi en fazla zarara uğrayan kişidir. Bilerek ve sürekli bir şekilde tekrar eden mobbing olgusu, kişi üzerinde yavaş yavaş oluşan fakat birikerek çoğalan bir hal alır. Mobbing kişiler üzerinde ilk baş ekonomik ve sosyal sonuçlar doğurur. Gittikçe ruhsal ve fiziksel sağlığını yitiren kişi bunlara tekrar kavuşabilmek için hastaneye gitmektedir. Görülen doktorlara ve ilaçlara ödene ücretler mobbingin ekonomik sonuçlarıdır denilebilir. Mağdurun işten ayrılması ya da çıkarılması da düzeli bir gelirin yitirilmesi anlamına gelmektedir.

Mobbingin sosyal sonuçlarına bakıldığında ise, mağdurun sosyal imajının zedelendiği görülmektedir. Kurbanın depresif tarzda konuşması ve davranmasından sıkılan iş ya da yakın arkadaşları artık onu yavaş yavaş terk etmeye başlamaktadırlar. “Çevresindeki bireyler artık onu “başarısız, elindekileri yitirmiş bir birey” olarak algılamaktadırlar. İş ortamında dışlanmış ve kariyer kimliğini kaybetmiş birey, artık sosyal ve aile çevresindeki yerini de kaybetmektedir” (Tınaz, 2008, s.155-156).

“Mobbingin bireyler üzerindeki davranışsal sonuçları; düzensiz beslenmek, aşırı derecede alkol kullanımı, yüksek oranda sigara tüketimi, sosyal yalıtım, uykuya dalmada zorluk, sabah rahat uyanamama, gün boyu kendini yorgun hissetme, zihinsel çöküntü hali, çeşitli sinir belirtileri, melankoli, yoğunlaşma eksikliği, sosyal fobi, olayları hatırlamada güçlük çekme diye sıralanabilir” (Gökçe, 2008, s.47).

### **2.13.2. Mobbingin Uygulandığı Örgüte İlişkin Sonuçları**

Mobbing olgusunun çalışılan örgüte olan etkileri çok büyük önem taşır. Bu süreç, örgütün tüm kademelerini huzursuz eder ve çatışmaların çıkmasına sebep olur.

Mobbing ile karşılaşılan örgütlerde verim ve işin kalitesi anında düşer. Bu süreçte sadece amaçlar değil aynı zamanda çalışma grupları da zarar görmektedir.

Çalışılan örgütte gittikçe huzursuzlaşan ortamdan uzaklaşmak isteyen kişiler olmaya başlayacaktır. Kişiler, işlerine ve çalıştıkları kuruma karşı hissettikleri aidiyeti kaybetmeye ve başka yerlerde iş aramaya çalışmaktadırlar.

Sonuç olarak; Karagöz, (2010) konuyla ilgili olarak şunları belirtmiştir:

Belli bir süre kurumda yetişmiş kişilerin işten çıkmaları örgüt için büyük bir boşluk demektir. Bunun sonucu olarak iş gücü ve kalitesi kaybı kaybı yaşamakta, aynı zamanda yeni gelen kişilerin eğitilmesi için de ek kaynaklar hazırlamak gerekmektedir. Aynı zamanda işten ayrılmak isteyen ya da çıkarılan kişilerin tazminatları da örgüte ayrı bir külfet haline gelmektedir (s.63).

Ülkemizde mobbing olgusu yasalarla tam olarak düzenlenmemiştir, fakat bazı devletler mobbingin neden olduğu tahribatı karşılamak amaçlı kişilere tazminat ödemeyi kabul etmişlerdir. Hukuki yönden yaşanan mücadele de yine maliyetlerde artışa sebep olacaktır.

“Mobbing davranışları sonucunda örgütlerde bir takım maliyetler ortaya çıkmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir” (Kirel, 2008, s.67):

- 1- Hastalıklar sonucunda işe devamsızlıkların artması,
- 2- Yüksek derecede iş gücü devri,
- 3- İş tatminlerinin azalması,
- 4- Üretimin ve performansın düşmesi,
- 5- Sigorta primlerinin artması,
- 6- Erken emeklilik,
- 7- Hukuki maliyetler,
- 8- Halkın ve çalışanların örgüte güvenlerinin azalması,

9- Hastalık izinlerinin artması,

10- İş tatminsizliğinin olumsuz etkisi sonucunda demoralize olmak,

11- Şikâyetler, haksızlıklar ve hukuki davaların artması.

## **2.14. Mobbing İle Başa Çıkma Yolları**

Yıldırma ile basa çıkabilmek için hem bireylerin hem de örgütlerin çaba göstermesi gerekmektedir. Birey, öncelikle yapılan davranışları doğru tanımlamalı, başa çıkmak için de özellikle kendisini geliştirmeli ve atması gereken adımların farkında olmalıdır.

“Kurbanın özgüveninin düşük olduğu veya depresyon yaşadığı durumlarda kurban yaşadığı olayı kendisiyle ilişkilendirmektedir. Buna bağlı olarak özellikle erken çocukluk dönemine ait çözümlenmemiş kayıp-yas ve çatışmaları olan kurbanların yaşadıkları olayla başa çıkmada zorlanmaları beklenmektedir” (Solmuş, 2005).

Örgütlerde ise öncelikle sorun doğru tanımlanmalı, liderlik becerileri geliştirilmeli, roller net olarak belirlenmelidir. Yıldırma davranışlarının sergilendiği bir ortamda hem mağdur hem de örgüt bununla basa çıkmak için çalışırsa sonuçları ağır olmayacaktır.

### **2.14.1. Mobbing Mağdurlarının Kişisel Başa Çıkma Yolları**

“Mobbing ile bireysel başa çıkmak için kurban öncelikle kendi kişiliğini geliştirecek, direncini arttıracak çabalar içinde olmalıdır. Bu amaçla atılabilecek bazı adımlar şunlar olabilir” (Aktan, 2014, s.6):

*Öz saygının geliştirilmesi:* Herkesin kişiliğine göre, değişen bir mücadele stratejisi vardır. Ne kadar kendiniz olabiliyorsanız, mobbinge karşı koyma yeteneğiniz o oranda yüksek olacaktır.

*Denge bölgeleri oluşturmak:* Mobbing, mağdurun istikrarını ve yaşam düzenini bozar. Denge bölgesi, her tür istikrarsızlığın ve güvensizliğin ortadan kalktığı, kurbanın kendini güven ve esenlik içinde hissettiği bir ortamdır. Söz konusu istikrarsızlığa karşı “denge bölgeleri” psikolojik şiddetle başa çıkmaya yardımcı olur.

*Mesleki beceri ve nitelikleri geliştirmek:* Psikolojik şiddetin oluşturduğu psikolojik gerilimi azaltmanın bir başka yolu, kişisel ve mesleki nitelikleri, m¼mk¼n olduğu kadar hatalardan arındırarak geliştirmektir. Bu tavır, kurbanın kendisine karşı duyduğu güveni ve ¼zsaygısını y¼kseltir.

*Ruh sağlığını korumak:* Geliştirilen g¼çlü psikolojik uyum, kurbanın psikolojik yaralanmasını engeller ve psikolojik şiddet karşısında onu daha donanımlı kılar.

*Algılama stratejilerini g¼çlendirmek:* Her t¼r yıldırma fakt¼r¼ insanın kişilik s¼zgecinden geçer. Bu kişilik onun psikolojik şiddete tepkisinin ne kadar g¼çlü olacağını belirler. Kurbanın direncinin ¼l¼s¼, yıldırma yı tolere etme katsayısıdır.

*Değerleri açıklamak:* Kişisel değerlerin bilincine varmak ve yaşamın bu değerlerle doğal bir uyum içinde olduğundan emin olmak, yıldırma karşı direnç göstermede etkin bir yoldur. Mağdur değerleri nedeniyle kurban seçildiğini unutmamalıdır. Mağdur, değerlerinden vazgeçerek bu saldırıyı ortadan kaldıramaz. Kendini kurtaracak en g¼çlü silahın, sahip olduğu değerleri olduğunu bilmelidir.

Mobbing mağduru kimselere azami şekilde zarara uğramaları için birçok araştırmacı değişik tavsiyeler vermişlerdir. Kişinin kendine ve bu olguyla baş edebileceğine karşı inançlı olması gerekmektedir.

Tabii ki bu durumdan kurtulmak için bir plan yapmak ve bu plana sadık kalmak gerekir. Doğru planlar yapmak ve durumu net algılamak için is yeri ile aranızda bir mesafe koyun ve geniş bir bakış açısı edinin. Mağdur, sosyal ortamlara girmeli ve kendini yalıtılmamalıdır. Aile ve arkadaşlardan destek alınmalıdır. İnsanlarla bir arada bulunarak ¼zg¼veni geliştirecek şeyler yapılmalıdır. Hobilerle ilgilenilmeli, yapmaktan hoşlanılan şeylere zaman ayrılarak kuvvet toplanmalıdır.

“Var olan beceriler gön¼ll¼ işler gibi başka şekillerde kullanılabilir. Bu, başarı ve işe yarama hissi verecek ve ¼zg¼veni arttıracaktır. Kurban zihniyetinin bırakılması gerekmektedir. Kontrol¼n kişide olduğuna ve seçenekler olduğuna inanılmalıdır” (akır, 2006, s.29)

### **2.14.2. Örgütlerin Mobbing Olgusuyla Başa Çıkma Yolları**

Mobbing olgusunun idari kadrolar tarafından göz ardı edilmesi bu davranışların büyümesine etki etmektedir. Küçük gibi görünen bir anlaşmazlık büyüyerek kontrolden çıkabilir ve kişiler çözüm yolu için nereye gideceklerini bilemeyebilirler. Bu durum dikkate alındığında mobbing ile başa çıkma yollarını destekleyecek örgütsel yolların olduğunu da bilmek gerekmektedir.

“Liderlik vasfının güçlü olmadığı kurumlarda mobbing ile daha fazla karşılaşıldığı araştırmalarla belirlenmiştir. İdarecinin beşeri ilişkilerdeki zayıf karakteri ve duygusal kapasitesinin düşük oluşu, mobbingin oluşmasına katkıda bulunur. Lider kişi mobbingin tarafları arasında barışı sağlayıp, bu olguyu yok etmezse, gün geçtikçe şiddet daha yaygın ve köklü hale gelir” (Koçak, 2011, s.121).

Çalışma ortamında mobbingin yok edilebilmesi için, liderlik ruhu olan bir yönetici, her iki tarafı da tatmin edecek bir sonuç için ortak bir yol bulmayı bilmelidir. İşletmelerde katılımcı yönetim, açık iletişim, kişisel başarıların ödüllendirilmesi yerine grup veya takım çalışmasının ön plana çıkarılması gerekir. Kurumun hedefleri ve iş görenlere nasıl davranılacağını açıklayan bir dizi liste yapması gerekmektedir. İletişim ne şekilde olacağı ve aksi takdirde yapılan kötü davranışların rapor edilme şekli açık bir şekilde tanımlanmalıdır. Takım ruhunun oluşması için seminerler yapılmalı, beşeri ilişkiler ve iletişim kuralları ile ilgili eğitimler verilmelidir. Çalışan kişilerin görevlerini ve sorumluluklarını en ince detaylarıyla bilmeleri gerekmektedir.

Acar’a (2013) göre; personel politikası, beklenen davranışları ve ahlak standartlarını da içeren, kapsamlı aynı zamanda sürekli olmalı ve yasalara dayandırılmalıdır. Her düzeydeki sorunu çözmek için bir mekanizma bulunması; sorunun gerçekten çözülüp çözülmediğinin takip edilmesi gerekmektedir.

### **2.15. Hukukta Mobbing İle İlgili Mevzuat**

Günümüzde pek çok kurumda mobbing ile ilgili çatışmalar yaşanmasına karşın bunlar, birer hastalık gibi gözlenmekte; herhangi bir önlem alınmamakta ya da daha iyi bir ortam sağlanması için çalışılmamaktadır. Hedef, mobbing hakkında bilgi sahibi bir toplum elde edebilmektedir.



Bunun için yargı ve kanun koyucuların gözünde, mobbingin iyi bir şekilde analiz edilmesi ve mevcut vakalara daha yetkin bir şekilde bakılabilecek bilgiye sahip olunması gerekmektedir.

Hukuk yasalarının en önemli amacı, toplum yaşamını düzeltmek, bunun yanı sıra yeterli güce sahip olmayanların hor görülmesine engel olmaktır. Bu sebeplerden dolayı barışın hakim olduğu bir yaşamın sağlanması, kişilerin yaşamlarını devam ettirebilmek için özgürlüklerinden feragat etmemeleri çok önemlidir.

“Barınma, yeme içme gibi temel ihtiyaçların sorun olmaktan çıktığı modern toplumlarda bu temel ihtiyaçlara yaşam kalitesi ve iç huzuru da dahil olmaktadır. Bu nedenle iş yaşamına ve hayata bakışımız değiştiğinde, insanların iş ve çalışmadan olan beklentileri de yeni şekiller alabilmektedir. Hukuk bu beklentileri düzenleyecek ve koruyacak düzenlemelerle hayata yetişmelidir” (Demir, 2009, s.145)

“Psikolojik tacizin çalışma yaşamındaki varlığı inkâr edilemeyen bir gerçektir. Çalışma ortamında mobbing durumu ortaya çıktıktan sonra, organizasyonlar tarafından uygulanabilecek çözüm yöntemleri ve hukuki düzenlemeler mevcut olmalıdır” (Kırel, 2008, s.98). Mobbinge maruz kalan kişilere yasalarda ne gibi haklar tanındığı konusu iyi bilinmemektedir. “Mobbing sürecinde patronların, yöneticilerin ve diğer görevlilerin iş etiği ve insan ilişkileri konusunda titiz davranmaları ve bunun sonucunda bu sürecin insanların kişiliklerine zarar vermemesi beklenir” (Çobanoğlu, 2005, s.197).

Diğer disiplinlerden farklı olarak mobbingin hukuksal boyutu yakın zamanlara kadar fazla dikkat çekmemiştir. Hukukçuların çekimserliği, kavram karmaşıklığına ve mobbingin hukuksal açıdan zor kavranan bir olgu olmasına dayanmaktadır. “Uzunca bir süreç içerisinde gerçekleşen mobbing, gerek bunu gerçekleştiren ve gerekse buna maruz kalan kişi açısından bireysel davranışlardan oluşmaktadır. Oysa hukuk ve bu arada ceza hukuku, geleneksel olarak süreç içerisinde gerçekleşen davranışları bir bütün olarak ele almamakta, bireysel davranışı göz önünde bulundurmaktadır” (Fehr, 2005, s.19)

Ülkemiz yasalarında iş görenlere yönelik genel bir düzenleme yapılmıştır. Bunlarda bireyleirn çalışma hayatlarında fiziksel ve ruhsal sağlıklarını, itibarlarını, saygınlıklarını korumak amaçlı kanun maddeleri bulunmaktadır. Bu tarz

uygulamalarda bulunanlara da ağır müeyyide cezasını vermeyi öngören düzeltmeler vardır. Bireylere hitafen, ayırmacı, küçük düşürücü davranışlar yasak olarak adlandırılmış, kişinin özel hayatına yönelik hakaretlerin cezasız kalmayacağı kanunlarla belirlenmiştir.

Ülkemizde, özellikle ekonomik kriz nedeniyle işten çıkarmalar ve bu bağlamda bireylerin işlerini yitirme korku ve endişeleri, çalışanların psikolojik tacizi katlanılması gereken bir süreç olarak görmelerine ve böylece mobbingin etkilerinin daha da ağırlaşmasına neden olmaktadır. “2003 yılında yürürlüğe giren 4857 sayılı İş Kanunu yeni olmasına rağmen, işçi sağlığının psikolojik yanı açısından yeterince tatmin edici hükümler içermemektedir” (Laçiner, ve Uludağ, 2012).

### **2.15.1. Dünya Hukukunda Mobbing**

Çalışma hayatında vuku bulan mobbing olgusu Avrupa ülkelerinde 1980’lerde fark edilerek incelenmeye başlanmıştır. Kavram olarak belirli bir biliç sağlandıktan sonra farklı ülkeler İş Kanunu ve Ceza Kanunları’nda mobbinge gerekli düzenlemeleri yaparak yer vermişlerdir.

Yıldırma, ilk olarak İsveç’te 1993’te çıkarılan ‘İşyerinde Kişilerin Mağdur Edilmesi’ adlı kanun ile hukuki bir boyut kazanmıştır. İşyerinde yıldırama, Avrupa’da İskandinavya ve Almanca konuşulan ülkelerde günlük dile yerleşmiştir. İskandinav ülkelerinde yapılan araştırmalar toplumdaki büyük destek görmüş, bu araştırmalar 1993’te İsveç’te, 1994’te Norveç’te iş yerinde yıldırmaya karşı önleyici ve koruyucu yasaların yürürlüğe girmesini sağlamıştır. “Konu ile ilgili araştırmalar hükümet ve sendikaların da desteğini almıştır. ABD’de, 2000 yılından itibaren iş yerinde yıldırama konusunda konferanslar düzenlenmeye başlanmış ve yıldırama karşıtı politikalar oluşmaya başlamıştır” (Gökçe, 2006, s. 33).

Günümüzde İsveç, Fransa, İngiltere, Belçika ve Polonya mobbingi açık bir yasal düzenlemeye konu eden başlıca ülkelerdir. Almanya, Avusturya, İsviçre, İtalya ve Amerika Birleşik Devletleri gibi bazı ülkelerde ise, mobbinge karşı açık koruma öngören bir yasal düzenlemeye rastlanmamakta ancak söz konusu ülkelerin mobbing olgusunu tanıyıp konuya dair çok sayıda araştırma yaptıkları ve bu tür bir tacize uğrayanları, çeşitli mevcut düzenlemelerle korumaya çalıştıkları görülmektedir. “Ayrıca, Avrupa Birliği’ne üye ülkelerde işverenlerin çalışanları fiziksel, psiko-

sosyal ve/veya cinsel şiddet ve tacize karşı koruma yükümlülüğüne ilişkin yasal düzenlemeler getirme yükümlülüğü de söz konusudur” (İlhan, 2010, s.1180)

“İsveç Borçlar Hukukununun 328. ve İş Kanununun 6. Maddesinde, çalışanların kişilik haklarının korunmasının, işverenin görevi olduğu belirtilmektedir” (Apak, 2009, s.36).

1998’de yürürlüğe giren Alman yasasına göre, işveren iş yerinde yaşanan yıldırma eylemlerini engelleyemiyorsa, burada yöneticinin görevlerini yerine getirme vasfının zayıf olduğuna kanaat getirileceği ifade edilmiştir. 2002 yılında yürürlüğe giren kanun hükümlerinde ise, taciz hükümleri daha da sertleştirilmiş ve yıldırma eylemlerini engellemeyen işverenin hukuki sorumluluğu artırılmış ve tacize dayalı olan tazminat hakları genişletilmiştir. “Ayrıca işverenin kendisinin yıldırma eylemlerini uygulaması durumunda, iş görenin tazminat talep hakkı bulunmaktadır Bu duruma verilebilecek en somut örnek Thüringen İş Mahkemesi’nde “Genel kişilik haklarını yargılamaktan” açılan davada, işverenin yıldırma eylemlerine karşı önlem almadığı gerekçesiyle ceza almış olmasıdır” (Uzunçarşılı ve Yoloğlu, 2007, s.5-6)

Avrupa’da sendikaların girişimleri ile son yıllarda Avrupa Parlamentosu, Avrupa Komisyonu, Avrupa Sağlık ve Güvenlik Ajansı gibi kurumlar bu sorunla ilgili olarak bir dizi girişimde bulunmuştur. Örneğin Avrupa Komisyonu 2000 yılında işyeri stresi ile ilgili bir Avrupa rehberi yayınlayarak bu konuya yer vermiştir. 2001 yılında ise Avrupa Parlamentosu işyerinde tacizle ilgili bir rapor yayınlamıştır. Aynı yılın Kasım ayında Danışma Komitesi de işyerinde şiddet bulunduğuna ilişkin görüşü kabul etmiştir. Bunlara benzer faaliyetler günümüzde de sürmektedir.

Gelişmiş ülkelerdeki yıldırma karşıtı hukuki düzenlemelerin, diğer ülkelere göre daha erken gelişmiş olması, bu ülkelerde yıldırma eylemlerine karşı toplumsal bilincin oluşması ve ilgili çevrelerin özellikle de sendikaların etkin rol üstlenmeleriyle sağlanmıştır. “Medyanın bu konuda duyarlı olması, meslek birliklerinin sorunla ilgilenmesi, bilim çevrelerinin araştırmaları ve yayınları, sendikaların üyelerini bilgilendirmeye dönük çeşitli çabaları, yasal düzenlemelerin hızla tamamlanmasına yol açmıştır” (Yüctürk: 2012, s.52).

## 2.15.2. Türk Hukukunda Mobbing

Ülkemizde cinsel tacize dair, İş Kanununda ve Ceza Kanununda çeşitli düzenlemeler mevcuttur. Diğer yandan örneğin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu ve 2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu'nda yıldırma konusu ile ilgili hiçbir hüküm bulunmamaktadır.

Türk yasalarına ilk olarak Türk Borçlar Kanunu'nun bir maddesi olarak giren psikolojik taciz kelimesi "işçinin kişiliğinin korunması" maddesinin altında yer almıştır. Bu düzenleme ile çalışan kişinin çalışma ortamındaki mobbinge karşı hukuki koruma altına alınması hakkında çok önemli bir gelişme olmuştur. İşverenin bu yasaya uymaması sonucunda meydana gelebilecek zararların tazmini, yapılan sözleşmeye aykırı gelmekten doğabilecek tüm sorumluluk hükümlerine tabi tutulmuştur.

Gazi Üniversitesi üniversite birimleri içerisinde özel olarak "Mobbing Birimi" oluşturmuş ve resmi sitelerinde yer vermiştir. Sitenin açıklama metninde şunlar belirtilmektedir:

Psikolojik taciz, Türk Medenî Kanunu'nda açıkça düzenlenmemiş olmakla birlikte; "Dürüst Davranma" başlıklı 2'inci maddesindeki "Herkes, haklarını kullanırken ve borçlarını yerine getirirken dürüstlük kurallarına uymak zorundadır" şeklindeki temel ilkeden başlayarak; kişiliği vazgeçme ve aşırı sınırlamaya karşı koruyan 23'üncü madde, saldırılara karşı koruyan 24'üncü madde ve bu konuda açılacak davaları düzenleyen "Davalar" başlıklı 25'inci madde kapsamında ele alınabilmektedir.

Türk Ceza Kanunu'nun amaçları arasında yer alan "kişi hak ve özgürlüklerinin korunması" kapsamında, psikolojik tacize konu eylemlerin işleniş biçimleri ve sonuçlarına göre her biri ayrı ayrı değerlendirilmek üzere 96. maddesindeki Eziyet, 105. maddesindeki Cinsel Taciz, 106. maddesindeki Tehdit, 107. maddesindeki Şantaj, 117. Maddesindeki İş ve çalışma hürriyetinin ihlali, 122. maddesindeki Ayrımcılık, 125. maddesindeki Hakaret, 123.maddesindeki Kişilerin huzur ve sükûnunu bozma, 124. maddesindeki Haberleşmenin

engellenmesi, 132. Maddesindeki Haberleşmenin gizliliğini ihlal, 133. maddesindeki Kişiler arasındaki konuşmaların dinlenmesi ve kayda alınması, 134. Maddesindeki Özel hayatın gizliliğini ihlal, 135. maddesindeki Kişisel verilerin kaydedilmesi TCK'da suç olarak sayılan fiiller arasında yer almaktadır.

“657 sayılı Devlet Memurları Kanununda yıldırma kavramı olmasa bile 125. maddesinde “iş arkadaşları veya iş sahiplerine hakarete bulunmak veya bunları tehdit etmek, amirine veya maiyetindekilere karşı küçük düşürücü veya aşağılayıcı fiil ve hareketler yapmak” gibi tanımlar cezai müeyyide gerektiren fiiller olarak tanımlanmıştır” (Turhan, 2013, s.96). Biliyoruz ki yıldırma sadece fiziki eylem ve hareketlerle sınırlı değildir. Çalışanların mağdurla konuşmaması, dışlama, gereksiz aşırı yerme de yıldırma eylemi olup, verimliliği ve çalışma düzenini bozan unsurlardır.

“Yıldırma (mobbing) tanımı ve olgusu, hukuksal çerçevede ilk kez Ankara 8. İş Mahkemesinin 20.12.2006 tarih ve 2006/19-625 no’lu kararında yer almış, işçinin maruz kaldığı haksız yıldırma davranışı karşısında manevi tazminat talep edebileceğine hükmolunmuştur. Karar, temyiz edilmesinin ardından, Yargıtay 9. Hukuk Dairesi tarafından 30.05.2008 tarih ve 2008/13307 karar no’su ile onanmıştır. Böylece, ülkemizde yeni bir gerçek olan yıldırma, hukuk sistemimiz içerisinde yerini almıştır” (Köse ve Uysal, 2010, s.265-266).

Daha sonra birçok mahkeme kararında yer alan mobbing konusunda en son yapılan düzenleme olarak 19 Mart 2011 tarihli “İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi” konusundaki Başbakanlık Genelgesidir. Genelgeye bakılacak olursa psikolojik yıldırma (mobbing) konusunda genel ifadelerle yer verilmekte ve yapılacak olanlar sıralanmaktadır” (Aygün, 2012, s.102).

Türkiye Cumhuriyeti kanunlarında yapılan düzenlemelerde mobbing kavramı isim olarak yer almasa da bu kavram kötü muamele, örgütsel baskı, psikolojik taciz gibi anlamlara sahip olduğundan, bu konuda yapılan düzenlemeleri de bu kapsamda saymak gerekmektedir. “Mobbing kişinin ruhuna yapılan bir eziyettir. Kanunlarda da kişiye yapılan her türlü kötü muamele, eziyet yasaklanmıştır, bunu uygulayanların

hem maddi anlamda cezalandırılmaları hem de hapis cezası ile cezalandırılmaları öngörülmüştür” (Gün, 2010, s.232).

Yıldız ve Kılıks, (2010) Konuya ilgili araştırmalarında şunlardan bahsetmektedirler:

Avrupa normları da Türkiye için bağlayıcıdır. Avrupa Konseyi Sosyal Şartı'nın onaylanması yanında, AB yönergesi de AB is hukukunun müktesebatına dahil olduğu ve tam üyelik görüşmeleri süreci de devam ettiği için Türkiye iç hukukunu bu yönerge ile uyumlu hale getirmek zorundadır. Bu bağlamda, Türk Borçlar Kanunu Tasarısı'nın 'İşçinin Kişiliğinin Korunması' başlıklı 417. maddesinde cinsel tacizle ilgili hüküm genişletilerek, İşveren, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu nevi tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür' şeklinde değiştirilmiştir. Maddenin gerekçesinde cinsel tacizin yanında psikolojik tacizin de kişilik değerlerini ihlal eden sebepler arasında sayıldığı ifade edilmektedir” (s.86).

2003 yılında yürürlüğe giren 4857 sayılı İş Kanunu yeni olmasına rağmen, işçi sağlığının psikolojik yanı açısından yeterince tatmin edici hükümler içermemektedir. Yasa hükmüne açıklık getiren, ne 9 Aralık 2003 tarihli “İş Sağlığı İş Güvenliği Yönetmeliği'nde, ne de 7 Nisan 2004 tarihli “Çalışanların İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimlerinin Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelikte işçilerin karşılaşılabilecekleri mesleki psikolojik rahatsızlıklardan, bunların önlemlerinden ya da bu konuda işverenlerin sorumluluğundan bahsedilmemektedir.

“İşyerinde gerçekleşen psikolojik taciz işçinin ruhsal veya fiziksel sağlığını bozacak nitelikte yakın, acil ve hayati bir tehlike yaratıyorsa İş Kanunu'nun 83. maddesine dayanarak taciz eylemini sona erdirecek uygun önlemlerin alınmasına kadar çalışmaktan kaçınabilir” (Savaş, 2007, s.62). İş Kanunu'nun 83. maddesinde işyerinde işçinin sağlığını bozacak veya vücut bütünlüğünü tehlikeye sokacak yakın, acil veya hayati bir tehlike ile karşı karşıya kalan işçinin İş Sağlığı ve Güvenliği Kuruluna başvurma, durumu tespit ettirme ve gerekli önlemlerin alınmasına karar verilmesini talep etme hakkı düzenlenmiştir.

Bunun yanında İş Kanunu'nun 24. maddesinde, cinsel tacize maruz kalan işçiye, belirli veya belirsiz süreli iş sözleşmesini fesih hakkını tanıırken, aynı Kanun'un 25. maddesi, işyerinde cinsel tacizde bulunan işçinin iş sözleşmesinin herhangi bir tazminat ödemeksizin işverence haklı nedenle feshini düzenlemektedir. Yine, Ceza Kanunununun 105. maddesi de, bir kimseyi cinsel amaçlı olarak taciz edenler hakkında hapis veya adli para cezası öngörmektedir.

657 sayılı Devlet Memurları Kanunu 125. Maddesinde sayılan disiplin cezaları bulunmaktadır. Mobbing olgusu, buraya işlenerek karşılığında kademe ilerlemesinin durdurulması, aylıktan kesme ve hatta belli sayıda tekrarlanması durumunda memuriyete son verme gibi önemli cezalar verilebilir.

## **2.16. Eğitim Sektöründe Mobbing Olgusu**

Mobbing'in oldukça etkin olarak görüldüğü başka bir sektör de eğitim sektörüdür. Öğretmen, öğrenci, idareci üçgeninde çoğu zaman öğrenciler; bazı durumlarda da genç, hür düşünceli ve medeni cesareti yüksek öğretmenler yıldırma politikasına maruz kalmaktadırlar. "Nadiren öğrencilerin tacizi nedeniyle meslekten soğuyarak istifa eden ya da tayinini isteyen öğretmenler de bulunmaktadır" (Bucuklar, 2007, s.32)

Öğretmenlerin en fazla okul yöneticileri tarafından yıldırılmalarının nedeni, bazı okul yöneticilerinin yıldırma bir yönetim biçimi olarak algılamaları (O'Conner, 2004, s.2) olabilir. "Literatüre bakıldığında öğretmenlerin okul yöneticileri tarafından 'kendileri orada yokmuş gibi davranılarak' ve 'haksızca eleştirilerek' yıldırıldıkları" (Dick ve Wagner, 2001, s.247) görülmektedir.

Ayrıca bazı okul yöneticileri, öğretmenlerin yıldırma çalışıldığını ve bu konudaki şikâyetlerini önemsememektedir. Bu tür durumlarda, bu öğretmenlerin, okul yöneticileri tarafından da medeni haklarına zarar verilerek yıldırıldıkları söylenebilir.

Eğitim sektöründe diğer sektörlerden farklı olarak tacizci konumundaki kişiler, yaptıklarının bir duygusal saldırı değil, disiplin uygulaması olduğunu düşünmektedirler. Öğretmen ve idareciler, öğrencilere karşı aşağıdaki yöntemleri uygulayarak, üstünlük gösterme ve otorite kurma çabasına girişebilirler:

- Sınıfın huzurunda aleni olarak öğrenciyi azarlamak (öğrencinin itibarına saldırı)
- Öğrencinin yetenekleriyle alay etmek, “Gördün mü bu kadar basit bir soruyu bile yapamadın...” gibi ifadelerle öğrenciyi küçük düşürmek.

Bu olay, 3-4 kez tekrar edilirse çocukların dayanma gücü yetişkinlere oranla oldukça düşük olması nedeniyle, duygusal saldırı yapılmış kabul edilir (Tanhan, 2011, s.20).

- Öğrenciye habersiz sözlü yapıp, zor sorular sormak.
- Sınav sırasında en küçük hareketi dahi kopya olarak değerlendirmek.
- Öğrenciye göz dağı vermek. “Böyle giderse senin benden çekeceğin var...” , “Benden zor geçersin sen...”
- Ad takmak, alay etmek. (Üçkağıtçı ...)

Eğitim kurumlarında öğrencilerin öğretmenlerine mobbing uygulamasında öğretmenlerin kişilik özellikleri etki eden bir faktör olabilir. Mobbing, genellikle mağdur olarak belirlenen öğretmenin bir şekilde diğer öğretmenlerden farklı olması sebebine dayanmaktadır. Mağdur öğretmen okulun genel kültüründen ve etnik yapısından farklı bir kişilik olabilir. Öğretmen aynı zamanda diğerlerine nazaran daha genç, ya da yaşlı yahut görünür bir engele sahip olabilir.

Öğrenciler çoğunlukla yaptıklarının karşısında aciz kalabilecek tarzda öğretmenleri kendilerine hedef olarak seçmektedirler. Öğrencilerin mobbing davranışları cinsel taciz, etnik ayırım olabilir. Kurban olarak belirlenen öğretmenin kişisel eşyalarına zarar vermek de mobbing davranışlarından biridir. “Böyle durumlarda en büyük zorluk da mağdur öğretmenin bu davranışları, ciddi bir zarar görene kadar okul yöneticisine bildirmede isteksiz olmasıdır. Çünkü bu durumu yasayan biri genelde yönetime karşı öğrenciler ile başa çıkamayacak kadar yetersiz görülme istemez” (Toker, 2006, s.59)

Okullarda mobbing konusu ile ilgili çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Pasquale (2002) yaptığı bir çalışmada farklı iş alanlarında mobbing mağdurların oranını belirlemeye çalışmış, en fazla, ofis çalışanlarının (%13.22 )daha sonra sağlık alanı iş görenlerinin



(%4.10) izlediğini 5. sırada ise %2.45 ile öğretmen ve eğitim personelinin yer aldığını saptamıştır (Akt. Işık, 2007, s.50). Yapılan bir çalışmada eğitim sektöründe çalışanlar arasında mağdurların oranı %37.3 olarak bulunmuştur (Hubert ve Veldhoven, 2001). Litvanya’da 475 öğretmenin katılımıyla yapılan araştırmada; öğretmenlerin %25.6’sı işyerinde psikolojik tacize maruz kaldıklarını bildirmişlerdir (Malinauskiene, Obelenis, ve Dopagiene, 2005, s.20). Hırvatistan’da ilk ve ortaokul öğretmenleri ile yapılan araştırmada, araştırmanın yapıldığı son bir yıl içinde öğretmenlerin 164’ü %22.4 oranında psikolojik tacize maruz kaldığı, 192’si %31.7 oranında psikolojik tacize şahit oldukları belirlenmiştir (Russo., Knezevic, Mulic, ve Mustajbegovic, 2008, s.545).

Türkiye’de Edirne’de ilköğretim ve ortaöğretim öğretmenlerinde mobbingin araştırıldığı bir çalışmada; erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre ve 6-10 yıl ve 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin diğer öğretmenlere göre işyerinde psikolojik tacize anlamlı düzeyde daha fazla maruz kaldıkları (Ocak, 2008, s.93) , İzmir’de ilköğretim öğretmenleri ile yapılan başka bir çalışmada; işyerinde psikolojik taciz ile cinsiyet, mesleki kıdem, branş ve eğitim düzeyi arasında anlamlı düzeyde bir farklılık bulunmadığı (Aksu ve Balcı, 2009, s.1374-1378), Ankara’da ilköğretimde çalışan öğretmenler üzerinde yapılan bir diğer araştırmada; erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre işyerinde psikolojik tacize anlamlı düzeyde daha fazla maruz kaldığı (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007, s.119), Şanlıurfa’da ilköğretim öğretmenleri üzerinde yapılan başka bir araştırmada kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre işyerinde psikolojik tacize anlamlı düzeyde daha fazla maruz kaldıkları (Kılıç, 2009, s. 876), Türkiye’nin altı farklı ilde ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerin işyerinde psikolojik taciz (mobbing) düzeyinin incelendiği bir başka araştırmada; cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin mobbing puanlarının anlamlı düzeyde farklılık göstermediği belirlenirken, özel ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin, 25 yaşın altındaki öğretmenlerin ve meslekteki çalışma yılları 6-10 arası olan öğretmenlerin anlamlı düzeyde diğer öğretmenlere göre daha fazla mobbinge maruz kaldıkları belirlenmiştir (Bulut, 2007, s.85-86).

(Tehrani, 2004); "Mobbing (psikolojik şiddet) yüksek eğitimli kişiler arasında; varlığı güç fark edilen, zekice, fakat yaygın olan bir gerçektir." diyerek bu konuda, akademik çevreninde aynı sorunla karşı karşıya olduğunu vurgulamaktadır. Yine

aynı şekilde; (Lewis, 2004), örnek olay metotlu çalışmasında, 15 üniversite eğitmeni ile görüşerek, bu alandaki Mobbing (psikolojik şiddet) davranışların belirlemeye çalışmıştır.

## **2.17. Mobbing Üzerine Yapılmış Araştırmalar**

‘Ulusal ve Uluslararası arenada yapılan tüm araştırma sonuçlarının birleştiği ortak nokta, mobbing mağdurlarının, diğer şiddet ve taciz mağdurlarından çok daha fazla sayıda oldukları doğrudur’ (Tınaz, 2006, s.15).

Bu bölüm akademik alanda mobbing olgusu ile ilgili yapılmış araştırmalar ve bu araştırmaların sonuçlarını içermektedir.

### **2.17.1. Dünya’da Mobbing Üzerine Yapılmış Araştırmalar**

İşyerinde Mobbing (psikolojik şiddet) olgusuyla ilgili ilk araştırma Leymann ve Gustavsson tarafından İsveç’te 1984’te yapılmış ve kavram bilimsel alanda ilgi odağı olarak diğer çalışmaların ortaya çıkışına ön ayak olmuştur. Takip eden yıllarda Yavuz (2007) aktarımına göre, Norveç’te; 1989’da Matthiesen, Raknes ve Rökkum; 1990’da Kihle; 1991’de Einarsen & Raknes; Finlandiya’da; 1991’de Paanen ve Vartia, 1994’te Björkqvist; Almanya’da; 1993’te Becker, 1996’da Knorz ve Zapf, yine 1996’da Zapf; Avusturya’da; 1995’te Niedle; Avusturalya’da; 1991’de Toohey, 1995’te McCarthy benzer konu ve kavramları içeren çalışmalara imza atmışlardır. Devamında da; Hollanda, İngiltere, Fransa ve İtalya’da benzer araştırmalar görülmeye başlanmıştır.

Finlandiya’da yapılan bir çalışmada, yaşlı çalışanların gençlerden daha fazla iş yerinde yıldırma mağduru oldukları ortaya çıkmıştır. Araştırmacılar bunun nedenini, yaşlı çalışanların, yeni iş bulmada, gençlere oranla daha az şanslarının olmasına bağlamaktadırlar. Yeni iş bulmada gençlere göre daha az şansları olduğunu düşünen yaşlı çalışanlar yıldırma yasadıklarında daha az savunmada kalabilmektedir (Einarsen ve Skogstad, 1996, s.196).

Spratlan (1995) tarafından Amerika’da 806 akademisyen üzerinde yapılan çalışmada akademisyenlerin %23’ünün işyerlerindeki ilk 18 ay boyunca kötü muameleye maruz kaldığı belirtilmiştir.

Namie'ye (1999) göre, yıldırımaya başvuran bir işgörene karşı karşıya kalan işgörendenlerin % 82'si örgütten ayrılmaktadır. Bunların % 34'ü yıldırma sonucunda ortaya çıkan sağlık nedenlerinden, % 44'ü ise örgütün performans değerlendirme sisteminin, kendilerini kolayca "yetersiz" olarak belirlemesi, ya da yönetimin kararıyla örgütten ayrılmaktadır.

Avrupa Birliği tarafından yaptırılan bir araştırmada (Avrupa'da 2000 yılı yaşam ve çalışma koşulları anketi – Lüksemburg–2001), bir organizasyonda herkesin mobbing kurbanı olma riskinin varlığı ortaya çıkmıştır. Çalışma Avrupa'da çalışan ve anket yapılanların %9'unun yani genelleme yapılırsa 12 milyon çalışanın 2000 yılı boyunca mobbinge maruz kaldıklarını göstermektedir.

2002 yılında Cowie tarafından İngiltere'de yapılan araştırmada eğitim sektöründe çalışanların % 38'inin mobbingden etkilendiğini görülmüştür. Yine Hubert 2001 yılında yaptığı araştırmadan Hollanda'da eğitim alanında çalışanlar arasında mağdurların oranının %37,3 olduğunu bulmuştur.

Haziran 2002'de SFS Sosyal araştırmalar enstitüsünün Almanya'da yayınladığı bir araştırmaya göre Almanya'da çalışanların % 2,7 si sistematik olarak bu mobbing durumundan etkilenmektedir. Bu rakam da bütün çalışanlar içinden 800 bin çalışanın mobbingden etkilendiğini göstermektedir. Yapılan istatistiklere göre de durum böyle devam ederse her 9 kişiden 1'i yani % 11,3 oranında her çalışan mobbing riskine maruz kalma ihtimaline sahip olacaktır.

Salin (2003) tarafından yapılan çalışmada katılımcılar iş yaşamındaki üniversite mezunlarıdır. Çalışanlar arasında, yıldırımaya uğrama oranı %8,8, yıldırımaya şahit olma oranı %30,4 olarak tespit edilmiştir. Ölçek olarak NAQ kullanılmış, Leymann Tipolojisi'nden de iki kalem eklenmiştir.

Westhues (2004), akademik örgütlerde yıldırma üzerine bir kitap yazmış ve kitabında yirmi üniversiteden yıldırımaya ilişkin yaşanan olayları anlatmıştır.

Kadın çalışanların iş yaşamında çoğunlukla yönetilen, erkek çalışanların ise yönetici pozisyonda olmaları da mobbing eyleminin oluşumunda cinsiyetler arası farklılığın oluşumunu tetiklemektedir (Kelly, 2006, s.7; Scutt, 2005, s.2). Tablo 2.4'te cinsiyetin mobbinge bir etkisi olup olmadığı araştırmaları ve sonuçları verilmiştir.

Tablo 2.4

*Avrupa Ülkelerinde Yapılmış Mobbing Araştırmaları*

ÜLKE ADI	REFERANS	ERKEK %	KADIN %	ÖRNEKLEM (n)
AVUSTURYA	Niedl, 1995 (Hastane) Niedl, 1995 (Araştırma enstitüsü)	37 18	63 82	98 11
DANİMARKA	Mikkelsen ve Einarsen, 2002	9	91	118
FİNLANDİYA	Björqvist, 1994 Salin, 2001 Vartia, 1993 Vartia ve Hyyti, 2002 Kivimaki, 2000 Nuutinen, 1999	39 33 33 86 12 35	61 67 67 14 88 65	70 6 95 145 302 84
ALMANYA	Zapf, 1999b (Bielefeld çalışması) Zapf, 1999b (DAG çalışması) Dick ve Dulz, 1994 Zapf, 1999b (GieBen çalışması) Halama ve Möckel, 1995 Zapf, 1999b (Konstanz çalışması) Mackensen von Asfeld, 2000 Zapf, 1996b	35 32 26 30 25 44 41 38	65 68 74 70 75 56 59 62	99 56 200 50 183 86 115 183
İRLANDA	O'Moore, 1998	30	70	30
İTALYA	Ege, 1998	51	49	51
NORVEÇ	Einarsen ve Skogstad, 1996 Matthiesen ve Einarsen, 2001	46 23	54 77	96 85
İSVEÇ	Leymann ve Gustafsson, 1996 Leymann ve Tallgren, 1990 Leymann, 1992	31 50 45	69 50 55	64 24 85
İSVİÇRE	Holzen Beusch	32	68	28
İNGİLTERE	Rayner, 1997 Quine, 1999 Hoel ve Cooper, 2000	53 18 48	47 82 52	581 418 553

Kaynak: Zapf, 2003, Akt: Onbaş, 2007, s.27.

Fox ve Stallworth (2005: 438)'un, Amerika'daki işyerlerindeki mobbing ve ırkçılık arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yaptığı araştırmada ise çalışanların yüzde 81'inin yöneticilerden, yüzde 18'inin de iş arkadaşlarından mobbing içeren davranışlar gördüğü, fakat yöneticiler tarafından uygulanan mobbing davranışlarının, çalışanları olumsuz anlamda daha çok etkilediği ve mobbinge başa çıkmak için örgütün önlem alacağına inanmadıkları görülmüştür.

Malinauskiene ve diğerleri (2005)'nin Litvanya'da 475 ortaöğretim öğretmenin katılımıyla yaptıkları araştırmada, katılımcıların %2,6'sının bir önceki altı ay içinde kendilerini zorbalık mağduru olarak algıladıklarını, %23'ü zaman zaman zorbalığa

uğradıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca iş yerindeki zorbalığın katılımcıların sağlıkları üzerindeki etkileri de araştırmacılar tarafından araştırılmış ve zorbalığın katılımcıların önceki altı ay içerisinde bir hekim tarafından tanısı koyulan bazı hastalıkları üzerinde önemli bir etkisi olduğu bulunmuştur.

McCormack ve diğ.(2006) Çin’de tam zamanlı çalışan 142 öğretmenden aldıkları verilere göre iş yeri yıldırmasının, amirden memnuniyetin ve eş çalışanlardan memnuniyetin duygusal bağlılık üzerinde etkisinin olup olmadığını araştırmışlardır. Araştırmanın bulgularına göre iş yeri yıldırması ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır. Ancak amirden memnuniyet ve eş çalışanlardan memnuniyet puanları ile duygusal bağlılık arasında anlamlı pozitif ilişki vardır. Ayrıca iş yeri yıldırması, amirden memnuniyet ve eş çalışanlardan memnuniyet puanlarının duygusal bağlılık üzerinde anlamlı etkileri mevcuttur.

Djurkovic ve Mc Cormack, (2008) algılanan örgütsel desteğin (perceived organizational support, POS) iş yeri yıldırması ile kurbanların işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi hafifletip hafifletmediğini araştırmıştır. 335 öğretmenden alınan verilere hiyerarşik regresyon analizi uygulanmış ve bulgulara göre algılanan örgütsel destek (pos) yıldırmanın işten ayrılma niyetine olan etkisini azaltmaktadır. Ayrıca yapılan tek değişkenli regresyon analizine göre işten ayrılma niyetine yıldırmanın etkisi algılanan örgütsel desteğin (POS) düşük düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bulunurken algılanan örgütsel desteğin yüksek düzeylerinde anlamlı bulunmamıştır.

Carneo, Martinez ve Sanchez, (2010) 2003 yılı boyunca İspanya’daki mobbing problemlerini analiz ettikleri çalışmalarında çalışanların yaklaşık %5’inin işyerlerindeki düşmanca tavırlardan rahatsız olduklarını belirtmişlerdir. Aynı çalışmada kurbanın cinsiyetinin mobbinge uğrama olasılığı üzerinde etkili olduğu ve özellikle erkeklerin düşmanca tavırlarla daha çok karşılaştığı dile getirilmiştir.

Namie ve Sandvik (2010), yaptıkları çalışmada yıldırma karşı direniş hareketleri ve bunların riskleri üzerinde durmuşlardır. Direnişte bulunanların sık sık cezalandırıldıkları, örgütsel otoriteler olaya müdahale ettiklerinde işten ayrılma ya da yıldırmanın sürekliliğinin yaşandığı belirtilmiştir.

### 2.17.2. Türkiye’de Mobbing Üzerine Yapılmış Araştırmalar

“2002 yılında Elif Yüçetürk ve Acar Baltaş’ın konuyla ilgili makaleleri yayınlanmıştır. Üstün Dökmen’in yeni çalışması “Küçük Şeyler” de bir bölüm yıldırımaya ayrılmıştır” (Tanoğlu:2006, s.31)

Türkiye’de bu konuda yapılan çeşitli araştırmalar (Ocak, 2008; Otrar ve Özen, 2009; Tutar, 2004; Yılmaz, Özler ve Mercan, 2008; Koç ve Bulut, 2009), mobbingin, özellikle hizmet sektöründe ve kamu kurumlarında daha fazla rastlanan bir sorun olduğuna işaret etmektedir. Ancak hem kamu hem de özel kesimde faaliyet gösteren örgütlerde psikolojik şiddet-yıldırma uygulamaları sıkça görülmesine karşın iş yerlerinde yaşanan bu sürecin ne anlama geldiği henüz pek bilinmemektedir.

Polat ve Pakiş (2012) konu ile ilgili araştırmalarında şu konuya da değinmişlerdir:

İnsankaynaklari.com ile İstanbul Bilgi Üniversitesi’nin birlikte yaptığı anket, Türkiye’de %42 oranında mobbing mağduru olduğunu göstermiştir. 2252 katılımcının cevapladığı ankete göre, bugün Türkiye’de çalışanların yarısı genellikle veya sürekli olarak işten çıkarılma endişesi taşımaktadır. Türkiye için daha da önemli olan veri, mağdurların yaklaşık %70’inin bundan kimseye bahsetmemiş olmasıdır. Bu sonuç; Türkiye’de, devletin yeni yasalar çıkararak, firmaların yeni uygulamalara giderek, çalışanların ise bilinçlendirilmesi sağlanarak, mobbing konusunun daha hassasiyetle ele alınması gerektiğini göstermiştir (s.214).

Ülkemizde ise, konu üzerine ilk yayın, 2003 yılında Noa Davenport, Ruth Distler Schwartz ve Gail Pursell Elliot’ın “MOBBING: Emotional Abuse in the American Workplace” adlı kitabı, “Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz” adıyla Osman Cem ÖnerToy’un çevirisi ile Sistem Yayıncılık’tan çıkmıştır. Bunu 2005 yılından itibaren, Tutar, Çobanoğlu, Baykal ve Tınaz’ın kitapları takip etmiştir.

Çiçek (2006)’in Şanlıurfa il merkezindeki 21 ilköğretim okulundan 58 öğretmenle yapmış olduğu araştırma bulgularına göre ilköğretim okullarında öğretmenlerin karşılaştıkları psikolojik davranışlar; konuşmanın kesilmesi, bağırılma, azarlanma, çaba ve başarının haksız bir biçimde değerlendirilmesi, başarının olduğundan az

gösterilmesi, yeteneğine uymayan işler ve görevler verilerek bireyin başarısız duruma düşürülmesi, önemli görevler verilmemesi, söz konusu kişinin dışlanması, onunla konuşulmaması, konuşanlara baskı yapılması ve ona karşı kışkırtma yapılması şeklindedir.

“26 Ekim 2006 tarihinde www.memurlar.net adresinde yapılan ‘işyerinde psikolojik yıldırma, duygusal şiddet ve baskı yaşıyor musunuz? Anket sorusuna 3 gün 14 saatte 824 kişi oy kullandı. Buna göre %55,7 (459 oy) oranında evet, %37,9 (312 oy) hayır , %6,4 (53 oy) oranında bilmiyorum, fikrim yok cevabının verildiği görülmektedir” (Koçak ve Hayran, 2011, s.1115)

Eğitim alanında mobbinge ilgili yapılmış olan çalışmaların en kapsamlısının Gökçe (2006)'ye ait olduğu söylenebilir. Bu akademik araştırma, Türkiye'nin farklı bölgelerindeki özel ve resmi ilköğretim okullarında görev yapan 1842 yönetici ve öğretmen üzerinden yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, özel ve resmi okullarda zaman zaman mobbing yaşanmakta olduğu ve yaşanan mobbing düzeyinde, okul türlerine göre anlamlı bir fark oluşmadığı tespit edilmiştir. Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin en sık yaşadıkları mobbing davranışları, "sözünün kesilmesi, yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi ve başarılarının küçümsenmesi" şeklinde ifade edilmiştir. Öğretmenlerin karşılaştıkları bu davranışlar, cinsiyete göre farklılık göstermektedir. Kadın öğretmenler, sosyal ilişkilere ve mesleki konulara yönelik, erkek öğretmenler ise daha çok kişisel ve şiddete yönelik mobbing davranışlarıyla karşılaşmaktadırlar. Yaş faktörüne göre öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin mobbinge maruz kalmalarında farklılık ortaya çıkmamaktadır. Araştırmadan elde edilen diğer bulgulara göre hem öğretmenler hem de okul yöneticileri en fazla amirleri tarafından mobbing içeren davranışlara maruz kalmakta ve mobbinge maruz kalmada öğretmenlerin branşı önemli bir etkiye sahip olmamaktadır. Ayrıca hem öğretmenler hem de okul yöneticileri, mobbinge en çok mağdurun kendisinin yol açtığını düşünmektedir.

Bulut (2007)'un, ortaöğretim okullarında çalışan 396 öğretmenin görüşüne dayalı olarak yaptığı araştırmanın sonucunda, öğretmenlerin daha çok yaşam kalitesine dönük mobbinge maruz kaldığı görülmüştür. Ortaöğretim kurumlarında erkek

öğretmenlerin, müdür yardımcısı olarak görev yapanların, 25 yaş altı çalışanlarla kıdemi 6-10 yıl arasında olan öğretmenlerin, özel okullarda görev yapanların, sosyo ekonomik düzeylerini düşük algılayanların ve lisansüstü eğitim yapan öğretmenlerin daha fazla mobbinge maruz kaldığı araştırmadan elde edilen diğer bulgular arasında yer almıştır.

Onbaş (2007)'ın, 470 ilköğretim okulu öğretmenin görüşüne dayalı olarak yaptığı araştırma sonuçlarına göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin, yaklaşık yüzde 17'si mobbing mağdurudur. Araştırmaya katılan öğretmenlerin, yüzde 23.5'i iletişim biçimine, yüzde 12'si sosyal ilişkilere, yüzde 13.5'i itibara, yüzde 16.5'i ise göreve yönelik saldırılar boyutunda mobbinge maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir.

Cemaloğlu ve Ertürk (2007, s.357) tarafından yapılan öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eyleminin cinsiyet yönünden incelenmesi adlı çalışmalarında “Kendini Gösterme ve iletişim”, “Sosyal ilişkiler”, “İtibara Saygı” ve “Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durum” alt boyutlarında yaşanan yıldırma ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu bulgu erkeklerin, kadınlara göre daha fazla yıldırma maruz kaldığını göstermektedir.

Türkiye’de de psikiyatrist Samancı tarafından, işyerlerinde baskı gören hastalar üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Samancı, özellikle ekonomik krizin yaşandığı dönemlerde işyerlerindeki ruhsal tacizin arttığına dikkat çekmektedir. Bu sayede çalışanlar, karşı karşıya kaldıkları psikolojik baskı ve zorba eylemler sonucu istifaya zorlanmaktadır. “Bu durum çalışanlarca da kanıksanmakta şikâyet konusu yapılmamaktadır. Böylece, mobbing eylemleri “işten çıkarma tazminatından” kurtulmanın bir aracı olarak görülmekte ve işten çıkarma, ülkemizde mobbing sürecinin ilk amacı durumuna gelmektedir” (Ehi, 2011, s.26)

Öğretmenlerin, mobbinge ilişkin görüşlerine dayanan bir araştırma da Sağlam (2008) tarafından gerçekleştirilmiştir. Yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılan bu araştırmada 58 ilköğretim okulu öğretmenine, okullarda en çok karşılaştıkları mobbing davranışlarının neler olduğu, bu davranışların daha çok kimler tarafından uygulandığı ve bu tür davranışlara maruz kalan öğretmenlerin bu süreçten çok ciddi



şekilde zarar görmeden çıkabilmeleri için neler yapabilecekleri konusunda sorular ve seçenekler yöneltilmiştir. Öğretmenlerden, şimdiye kadar görev yaptıkları tüm okul ortamlarını göz önünde bulundurmaları, kendilerine olmasa bile diğer iş arkadaşlarına yönelik yapılmış olan mobbing davranışlarını da dikkate alarak soruları cevaplamaları istenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin en sık karşılaştıkları mobbing saldırıları şunlardır: Konuşmanın kesilmesi, bağırlama, azarlanma, çaba ve başarının haksız biçimde değerlendirilmesi, başarının olduğundan az gösterilmesi, yeteneklerine uymayan işler ve görevler vererek kişiyi başarısız duruma düşürme, önemli görevler vermeme, söz konusu kişiyi dışlama, onunla konuşmak istememe, konuşanlara baskı yapma ve ona karşı kıskırtma.

Karagöz (2008), Bursa ilinde 747 öğretmenin katıldığı bir araştırma yapmıştır. Öğretmenlerin okullarına yönelik adanmışlıkları, öğretmenlik mesleğine yönelik adanmışlıklarından daha düşük düzeyde çıkmıştır. İlköğretim öğretmenlerinin duygusal adanmışlık düzeyleri, meslek lisesi ve Anadolu lisesi öğretmenlerinden daha yüksektir. İlköğretim okulu öğretmenlerinin, meslek lisesi ve Anadolu lisesi öğretmenlerine göre daha fazla normatif adanmışlık yaşadıkları ve genel lise öğretmenlerinin, meslek lisesi öğretmenlerine göre daha fazla normatif adanmışlık yaşadıkları sonucu bulunmuştur.

Erkan Yaman'ın Türkiye'de öğretim elemanlarının maruz kaldığı mobbing olgusunu araştırmak amacıyla, 6'sı erkek, 9'u bayan; ünvan bakımından 5'i araştırma görevlisi; 4'ü yardımcı doçent doktor; 2'si doçent doktor; 4'ü ise profesör doktor olmak üzere toplam 15 öğretim elemanı ile yaptığı mülakat çalışması sonucunda da önemli verilere ulaşılmıştır. "Araştırmanın bulgularında öğretim elemanları, genel olarak yönetim anlayışının baskıcı olduğunu ifade etmiş, bu baskı ortamında akademik verim alınamayacağını ve yapılan işlerin göstermelik olacağını belirtmişlerdir" (Yaman, 2009, s.114).

Aksu ve Balcı (2009), tarafından 373 İlköğretim okulu öğretmeni ile çalışmalar yapılmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin psikolojik yıldırma düşük düzeyde algıladıkları belirlenmiştir. Öğretmenler psikolojik yıldırma ile baş etmeyi yüksek

düzyeyde algılamaktadırlar. Araştırma sonuçlarına göre psikolojik yıldırma ile baş etme puanlarının, psikolojik yıldırma puanları üzerinde etkisi bulunmamaktadır.

Koç ve Urasoğlu (2009)'nun yaptığı “Ortaöğretim Öğretmenlerinde Mobbing: Cinsiyet Yaş ve Lise Türü Değişkenleri Açısından İncelenmesi” isimli çalışmada; orta öğretim öğretmenlerine yönelik uygulanan mobbingin daha çok öğretmenlerin yaşam kalitesine yönelik olduğu, mobbingin daha çok erkek öğretmenlere uygulandığı ortaöğretim kurumlarında görev yapan 25 yaşın altındaki öğretmenlerin daha fazla mobbinge maruz kaldığı, özel öğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin devlet okullarında çalışan öğretmenlere göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı vurgulanmıştır.

Okan (2010), ortaöğretim okullarında çalışan 257 öğretmenin katıldığı araştırmada elde edilen bulgular sonucunda istatistiksel olarak öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri, öğretmenlerin yaşı, cinsiyet, medeni durum, kıdem, görev yapılan okul türü değişkenlerine göre anlamlı bir fark göstermemektedir. Ayrıca yıldırma eylemleri ile iş doyumunu arasındaki korelasyon sonuçlarına göre anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Yıldırıcı davranışlara maruz kalan öğretmenler arasında yapılan, istatistiksel analiz sonuçlarına bakıldığında ise yıldırıcı davranış ölçeği sonuçları ile öğretmenlerin cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark görölmektedir.

Akkar (2010), meslek liselerinde 224 yönetici ve öğretmene uyguladığı araştırmada araştırmanın yapıldığı liselerde görev alan, yönetici ve öğretmenlerin bir kısmının farklı sıklıklarda yıldırma davranışlarıyla karşılaştıklarını ifade etmiştir. Bu davranışların uygulanmasının cinsiyet, medeni durum, kurum içindeki pozisyon, yaş, eğitim durumu, haftalık girilen ders saati sayısı, öğretmenlik yılı ve okulunda bulunma süresi gibi değişkenlere göre anlamlı farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir.

Yaman ve diğerlerinin (2010) yılında “Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi” için hazırladıkları yazılarında, okulda mobbinge maruz kalan öğretmenlerin algılarıyla işyerinde psikoşiddet, motivasyon ve huzur üzerine bir çalışma yapmışlardır.

Sonuçlar; mobbingin, okullarda huzur olgusunun varlığını engelleyen en önemli handikaplardan biri olduğu gerçeğini bir kez daha kanıtlanmıştır.

Ehi (2011), Şanlıurfa il merkezinde 13 ortaöğretim okulunda görev yapmakta olan 500 öğretmenin katıldığı araştırmasında öğretmenlerin mesleki yaşama dönük saldırılar boyutunda yer alan yıldırma davranışlarına ilişkin görüşleri cinsiyet, kıdem, medeni durum ve yıldırmaya karşı verilen tepki değişkenlerine göre farklılaşmazken yıldırma uygulayıcısı değişkenine göre farklılaşmıştır. Öğretmenlerin, en çok müdür ya da müdür yardımcıları tarafından yıldırıldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin sosyal yaşama dönük saldırılar boyutunda yer alan yıldırma davranışlarına ilişkin görüşleri kıdem, medeni durum ve yıldırmaya karşı verilen tepki değişkenlerine göre farklılaşmazken cinsiyet ve yıldırmanın kimden görüldüğü değişkenine göre farklılaşmaktadır. Buna göre erkek öğretmenler, kadın öğretmenlerden daha fazla yıldırmaya maruz kalmakta ve öğretmenler, müdür ya da müdür yardımcılarında yıldırma görmektedirler. Öğretmenlerinin şahsa yönelik saldırılar boyutunda yer alan yıldırma davranışlarına ilişkin görüşleri kıdem, medeni durum, yıldırmanın kimden görüldüğü ve yıldırmaya karşı verilen tepki değişkenlerine göre farklılaşmazken cinsiyet değişkenine göre farklılaşmıştır. Buna göre erkek öğretmenlerin, kadın öğretmenlere göre daha fazla yıldırmaya maruz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çivilidağ ve Sargın (2011)'in yaptığı araştırmada farklı ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin işyerinde psikolojik tacize maruz kalma düzeylerini belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre; okul türü ve cinsiyet değişkenine göre işyerinde psikolojik taciz (mobbing) puan ortalamalarının anlamlı düzeyde bir farklılık göstermediği belirlenirken, mesleki kıdem değişkenine göre 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin işyerinde psikolojik tacizin sosyal ilişkilere saldırı alt boyutunun 0-10 yıl ve 11-20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Ayan (2011) Gazi, Kocaeli ve Cumhuriyet üniversitelerinde toplam 189 araştırma görevlisinin yıldırmaya uğrayıp uğramadığını belirlemek ve yıldırmaya uğramalarında etkili olabileceği düşünülen demografik özellikleri ve örgütsel

koşulları saptamayı amaçlamıştır. Araştırma bulgularına göre araştırma görevlileri çalıştıkları üniversitelerde ortalamanın üzerinde yıldırımaya maruz kalmaktadırlar. Ölçekte yer alan maddelerin puan ortalamalarına bakıldığında araştırma görevlilerinin iş yerinde en çok “kendi görev ve yetkileri dışında basit ve gereksiz işlere zorlanma” (o=1.79), “arkasından bakma ve dedikodu yapma”(o=1.79), “azarlanma” (o=1.69), jest ve göz hareketleri ile örgütlerdekiyle iletişim kurmasının engellenmesi” (o=1.65), “verdiği kararların sürekli eleştirilmesi” (o=1.62), “söz, bakış ve hareketlerle işini yapmadığının hissettirilmesi” (o=1.62) gibi taciz davranışlarına maruz kaldıkları bulgular arasında yer almıştır.

Araştırma üçüncü bölüm yöntem ile devam edecektir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Deseni ve Kapsamı

Yapılan araştırma nitel desende oluşturulmuştur. “Nitel araştırma yöntemi, doğal ortamda gerçekleştirildiği için yaşananları anlama, anlamlandırma ve daha sağlıklı yorumlamalar getirmeye elverişli bir yöntem türüdür” (Yaman ve Irmak, 2010, s.165).

“Olgubilim deseni, aslında bildiğimiz fakat açıklamada bulunurken bilimsel bulgulara dayalı olarak net söylemler üretmediğimiz olguları derinlemesine inceleme fırsatı sunan ve zengin söylemler oluşturarak yorumlamalarda bulunma olanağı veren bir araştırma desendir” (Yaman ve Irmak, 2010, s.166).

Araştırmada esnekliği nedeniyle daha uygun olacağı düşünülen yarı yapılandırılmış görüşme tekniği uygulanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği doğası gereği, yapılandırılmış görüşme tekniğinden daha derin bilgi, deneyim ve düşüncelerin elde edilebileceği bir teknik olduğundan araştırmada kullanılmaya uygun görülmüştür.

Yapılan araştırmada kapsamında görüşme formundaki sorular, kolay anlaşılabilir, kişileri yönlendirmeyecek biçimde ve açık uçlu olarak ifade edilmeye çalışılmıştır. Nitel araştırma yönteminde açık uçlu soru yazma süreci, araştırma konusuna ilişkin genel bir soru ile başlar ve buradan hareketle veri toplanır (Yıldırım ve Şimşek, 2006, s.92). Araştırmanın genel sorusu “*İşyerinde huzur sizin için ne anlama gelmektedir?*” olarak belirlenmiştir.

Bu sorudan yola çıkarak ve alan yazınından elde edilen bilgilere dayanarak aşağıdaki araştırma sorularına ulaşılmıştır:

- 1- Mobbingi ne olarak tanımlarsınız?
- 2- Mobbing ile alakanız ne düzeyde?
- 3- Mobbingi en çok uygulayan kesimin kimlerden oluştuğunu düşünüyorsunuz?
- 4- Mobbinge maruz kalmanın nedenleri sizce neler olabilir?

5- Mobbinge maruz kalmanın belirli dönemleri olduğunu düşünüyor musunuz?

6- Okullarımızda en sık karşılanan mobbing türlerinin neler olduğunu düşünüyorsunuz?

7- Mobbinge karşı karşıya kaldığınızda verdiğiniz tepkiler nelerdir? (Kurban –Tanık olarak)

8- Mobbing mağduru biri olarak ya da tanıklık etmiş biri olarak sizce mobbingin bireysel- özel/aile ve sosyal yaşama etkileri nelerdir?

9- Mobbinge başlıca başa çıkma yolları sizce nelerdir?

Araştırmanın son sorusu amacına uygun olarak öğretmenlerin görüşlerini de almak için “*Sizce mobbing en çok hangi kurumda uygulanmaktadır? –Nedenleriyle açıklar mısınız?*” olarak düzenlenmiştir.

### **3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Grubu**

“Olgu bilim araştırmalarında veri kaynakları, araştırmanın odaklandığı olguyu yaşayan ve bu olguyu dışa vurabilecek veya yansıtabilecek bireyler ya da gruplardır. Alanda yapılacak gözlemler ve görüşmeler sonucu çalışma grubu belirlenir. Bu tür çalışmalar, uzun görüşmeler gerektirdiğinden çalışma grubunun sınırlı kalması doğaldır” (Yıldırım ve Şimşek, 2005, s.74).

Nitel şekilde desenlendirilmiş bu araştırmada olasılık temelli olmayan (amaçlı) örnekleme yöntemi çeşitlerinden biri olan maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. Buradaki amaç, görel olarak küçük bir örneklem oluşturmak ve bu örnekleme çalışılan probleme taraf olabilecek bireylerin çeşitliliğini maksimum derecede yansıtmaktır.

“Amaç, genelleme yapmak için çeşitliliği sağlamak değildir; tam tersine, çeşitlilik gösteren durumlar arasında ortak ya da paylaşılan olguların ve ayrılıkların olup olmadığını bulmaya çalışmak ve çeşitliliğe göre problemin farklı boyutlarını ortaya koymaktır” (Erdoğan, 1998, s.46).

Maksimum çeşitlilik sağlanması amacıyla Antalya iline bağlı beş merkez ilçede faaliyet gösteren özel ve resmi genel liselerin listesi hazırlanmıştır. Beş merkez ilçe

olan Aksu ilçesinde özel lise bulunmadığından araştırma kapsamına alınamamıştır. Diğer bir merkez ilçe olan Döşemealtı ilçesinde ise eğitim öğretim faaliyeti gösteren tek bir özel lise olmasından dolayı kurumun gizliliği korunamayacağından araştırmanın örnekleminin dışında bırakılmak zorunda kalınmıştır.

Konyaaltı Belediyesi sınırları içerisindeki iki Özel kurumdan ilki eğitim öğretimde henüz 2. yılında olduğundan yeterli öğretmen ve öğrenci sayısına erişemediklerini sadece 9. Sınıf öğrencilerinin olduğunu ve öğretmen kadrolarının da henüz oturmadığını belirterek araştırmaya sağlıklı bir katkılarının olmayacağını belirterek geri çevirmişlerdir. Diğer Özel Lise ise yönetim kaynaklı sebeplerden dolayı çalışmaya yardımcı olamayacaklarını belirterek araştırmaya katılmayacaklarını iletmışlerdir.

Sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel açıdan kozmopolit iki merkez ilçe olan Muratpaşa, Kepez Belediyelerine bağlı özel ve resmi kurumların seçiminde verdikleri hizmet yılları göz önünde bulundurularak köklü ve rağbet gören okullardan olmasına dikkat edilmiştir. Çalışma kapsamındaki tüm okulların müdürlerinin cinsiyetleri erkektir. Tüm resmi okulların öğretmen sayıları 70 ve üstü, buna karşılık özel okulların öğretmen sayıları da 41-50 arasındadır.

Resmi ve özel kurumlar olmak üzere her iki okul çeşidinden sayısal, sözel ve genel yetenek derslerinden bir kadın bir erkek olmak üzere toplamda altışar gönüllü öğretmen görüşmelere alınmıştır. Görüşmelerden önce yarı yapılandırılmış görüşme formları öğretmenlere verilmiş gerekli yerleri doldurmaları istenmiş ve okullarımızda mobbing olgusu hakkında kısa bazı bilgilendirmeler yapılmıştır.

Çalışma grubunu toplamda 24 lise öğretmeni oluşturmaktadır. Bunların 12'si özel liselerde, diğer 12'si de devlet liselerinde öğretmenlik yapmaktadırlar. Cinsiyet değişkeni de göz önünde bulundurularak her branştan bir erkek bir kadın öğretmen seçilmiştir. Mobbing'e maruz kalmak ve ya tanık olmak belirli bir kıdem ölçütüne dayanmadığı için çeşitlilik sağlaması amacıyla öğretmenlerin kıdemleri dikkate alınmamıştır.

Çalışma grubuna ait diğer demografik bilgiler aşağıdaki şekillerdeki gibi bir dağılım göstermektedir.

Tablo 3.1

*Muratpaşa İlçesine Bağlı Özel Lise Öğretmenlerinin Demografik Özellikleri*

<b>Muratpaşa İlçesine Bağlı Özel Lise Öğretmenleri</b>						
<b>Branş</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>M. Hal</b>	<b>Yaş</b>	<b>M. Kıdem</b>	<b>Ö. Durumu</b>	<b>Ç. Süresi</b>
Sözel	Erkek	Boşanmış	41-50	16-20	Y. Okul	1-5
	Kadın	Bekâr	31-40	6-10	Lisans	1-5
Sayısal	Erkek	Evli	51 üstü	26 üstü	Y. Okul	6-10
	Kadın	Boşanmış	31-40	11-15	Lisans	1-5
G. Yetenek	Erkek	Evli	51 üstü	26 üstü	Y. Okul	1-5
	Kadın	Evli	41-50	26 üstü	Lisans	1-5

Tablo 3.2

*Muratpaşa İlçesine Bağlı Devlet Lisesi Öğretmenlerinin Demografik Özellikleri*

<b>Muratpaşa İlçesine Bağlı Devlet Lisesi Öğretmenleri</b>						
<b>Branş</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>M. Hal</b>	<b>Yaş</b>	<b>M. Kıdem</b>	<b>Ö. Durumu</b>	<b>Ç. Süresi</b>
Sözel	Erkek	Evli	51 üstü	26 üstü	Y. Okul	11 üzeri
	Kadın	Evli	41-50	21-25	Lisans	1-5
Sayısal	Erkek	Bekâr	41-50	26 üstü	Lisans	11 üzeri
	Kadın	Bekâr	41-50	26 üstü	Lisans	11 üzeri
G. Yetenek	Erkek	Evli	41-50	16-20	Lisans	11 üzeri
	Kadın	Evli	41-50	16-20	Lisans	11 üzeri



Tablo 3.3

*Kepez İlçesine Bağlı Özel Lise Öğretmenlerinin Demografik Özellikleri*

<b>Kepez İlçesine Bağlı Özel Lise Öğretmenleri</b>						
<b>Branş</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>M. Hal</b>	<b>Yaş</b>	<b>M. Kıdem</b>	<b>Ö. Durumu</b>	<b>Ç. Süresi</b>
Sözel	Erkek	Evli	41-50	16-20	Lisans	6-10
	Kadın	Bekâr	21-30	6-10	Lisans	1-5
Sayısal	Erkek	Bekâr	31-40	1-5	Lisans	1-5
	Kadın	Evli	31-40	11-15	Lisans	1-5
G. Yetenek	Erkek	Evli	41-50	16-20	Lisans	11 üzeri
	Kadın	Bekâr	21-30	1-5	Lisans	1-5

Tablo 3.4

*Kepez İlçesine Bağlı Devlet Lisesi Öğretmenlerinin Demografik Özellikleri*

<b>Kepez İlçesine Bağlı Devlet Lisesi Öğretmenleri</b>						
<b>Branş</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>M. Hal</b>	<b>Yaş</b>	<b>M. Kıdem</b>	<b>Ö. Durumu</b>	<b>Ç. Süresi</b>
Sözel	Erkek	Evli	21-30	6-10	Y.Lisans	1-5
	Kadın	Bekâr	31-40	6-10	Y.Lisans	1-5
Sayısal	Erkek	Bekâr	31-40	6-10	Lisans	1-5
	Kadın	Evli	31-40	11-15	Lisans	1-5
G. Yetenek	Erkek	Evli	31-40	1-5	Lisans	1-5
	Kadın	Boşanmış	41-50	16-20	Lisans	6-10

**3.3. Veri Toplama Aracı ve Geliştirilmesi**

“Nitel araştırmanın en önemli basamağı “nitel veri” oluşturmaktadır. Nitel veri, belirli amaçlar doğrultusunda, doğal ortamda, gözlem ve görüşme gibi çeşitli teknikler yoluyla elde edilen ve kişilerin olaylara ilişkin algı ve düşüncelerini içeren her türlü bilgidir” (Leech ve Onwuegbuzie, 2007).

“Bu haliyle nitel verinin nicel araştırmalarda yapıldığı gibi sayılara indirgenmesi amaçlanmaz. Nitel veri ile araştırmacı, araştırılan konu hakkında okuyucuya betimsel ve gerçekçi bir resim sunmayı amaçlamaktadır. Bu nedenle de nitel verinin ayrıntılı ve belirli bir derinliğe sahip olması büyük önem taşımaktadır” (Yıldırım ve Şimşek, 2003, s. 36).

Görüşme tekniğı kendi içinde yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış ve yapılandırılmamış görüşmeler olarak sınıflamak mümkündür. Görüşme tekniğinin uygulandığı bu araştırmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formları düzenlenmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme formları, yapılandırılmış görüşme formlarından daha esnek bir yapıya sahip olup, içerdikleri açık uçlu sorular ve bunlara ait sonda niteliğı taşıyan sorularla daha derinlemesine bilgilere ulaşabilecek bir veri toplama aracıdır.

Ekiz, (2003) bu teknikten bahsederken şu kounlara değinmiştir:

Bu teknikte, araştırmacı önceden sormayı planladığı soruları içeren görüşme protokolünü hazırlar. Buna karşın araştırmacı görüşmenin akışına bağılı olarak değışik yan ya da alt sorularla görüşmenin akışını etkileyebilir ve kişinin yanıtlarını açmasını ve ayrıntılandırmasını sağlayabilir. Eğer kişi görüşme esnasında belli soruların yanıtlarını başka soruların içerisinde yanıtlamış ise araştırmacı bu soruları sormayabilir. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniğı sahip olduğı belirli düzeyde standartlık ve aynı zamanda esneklik nedeni ile eğitim bilim araştırmalarında daha uygun bir teknik görünümü vermektedir (s.38).

Araştırmada kapsamında cevap aranan sorular alan yazından edinilen bilgiler ışığında düzenlenmiş ve yarı yapılandırılmış formlarda son hallerini almışlardır. Araştırmada kullanılan veri toplama aracının oluşturulması, düzenlenmesi ve geliştirilmesi için izlenen adımlara aşağıdaki bölümlerde detaylı bir şekilde değinilmiştir.

### 3.3.1. Geçerlilik ve Güvenirlik Analizi

“Nitel araştırmada “geçerlik” bilimsel bulguların doğruluğu, “güvenirlik” ise bilimsel bulguların tekrarlanabilirliği ile ilgilidir” (Yıldırım ve Şimşek, 2011, s.45). Bu doğrultuda araştırmanın geçerliği ve güvenirliği artırmak için bazı önlemler alınmıştır.

a) Araştırmanın iç geçerliğini (inandırıcılığını) artırmak için görüşme formu geliştirilirken ilgili literatür incelemesi sonucunda konu ile ilgili bir kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. Hem görüşmelerin sonunda katılımcılara eklemek veya çıkarmak istedikleri bir bölüm olup olmadığı sorulmuş, hem de katılımcıların söyledikleri yazılı metin haline getirilip kendilerine gönderilmiş ve kontrol etmeleri istenmiştir. Böylece katılımcı teyidi sağlanmıştır. Görüşme yapılan öğretmenlerle gerçekleştirilen görüşmelerin süresi uzun tutularak da uzun süreli etkileşim yoluyla da iç geçerlik sağlanmaya çalışılmıştır.

b) Araştırmanın dış geçerliğini (aktarılabirliğini) artırmak için araştırma süreci ve bu süreçte yapılanlar ayrıntılı bir şekilde açıklanmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda, araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama aracı, veri toplama süreci, verilerin çözümlenmesi ve yorumlanması ayrıntılı bir biçimde tanımlanmıştır.

c) Araştırmanın iç güvenirliğini (tutarlılığını) sağlamak amacıyla araştırma soruları açık bir biçimde ifade edilmiş ve araştırma aşamalarının araştırma soruları ile tutarlı olmasına özen gösterilmiştir. Ayrıca iç güvenirliği artırmak için bulguların tamamı doğrudan verilmiştir.

d) Araştırmanın dış güvenirliğini (teyit edilebilirliğini) artırmak için araştırmacı, süreçte yapılanları ayrıntılı bir biçimde tanımlamıştır. Ayrıca elde edilen ham veriler ve kodlamalar başkaları tarafından incelenebilecek şekilde araştırmacı tarafından saklanmaktadır.

Nitel araştırmalarda geçerlik konusu, güvenirlik konusuna göre daha önceliklidir. Yıldırım ve Şimşek (2006), araştırmanın geçerliğinin, güvenirliğini belirleyen önemli bir etken olduğunu vurgulamaktadır. Nitel araştırmanın temel özellikleri, geçerlik açısından önemli avantaj sağlamaktadır. Örneğin araştırmacının esnek olma ilkesi önemli bir kazanımdır. “Daha önceden planlanmayan yeni görüşmeler ve yeni

sorular ekleyebilmesi, yüz yüze görüşme olanağı ile ayrıntılı ve derinlemesine bilgi toplanabilmesi, ek bilgiye ulaşma fırsatının olması, nitel araştırmada geçerliği sağlayan önemli özelliklerdir” (Yıldırım ve Şimşek, 2006, s.256).

Araştırmada kullanılan veri toplama aracının geçerliğini artırmak için hemen her sorunun farklı biçimde sorulmasına olanak sağlayacak alternatif sorular üretilmiştir. Aynı zamanda soruya açıklık getirmek için her sorunun devamına sonda niteliğinde ek sorular eklenerek görüşme yapılan öğretmenlerden daha derinlemesine bilgi aktarımı sağlanması amaçlanmıştır.

“Görüşme sürecinin kendisi de geçerliği etkileyen önemli etkenlerden biridir. Bu yüzden görüşülecek kişiyle güven ilişkisine girilmelidir” (Yıldırım, Şimşek, 2006, s. 259). Kimliğinin hiçbir koşulda deşifre edilmeyeceğine ve elde edilen bilgilerin sadece bilim adına kullanılacağına inanan kişi araştırma adına gerçekliği kesin bilgiler verir ve dolayısı ile yapılan araştırmanın geçerliğini arttırmış olur. Bu fikirden hareketle öğretmenler kendilerine iletilen görüşme formlarında ve görüşme esnasında paylaştıkları tüm bilgi, deneyim ve düşüncelerinin kesinlikle sadece araştırmacı ile aralarında kalacağına ve çalıştıkları kurumların ve kimliklerinin hiçbir koşulda deşifre edilmeyeceğine dair yazılı güvence verilerek ikna edilmişlerdir.

“Nitel araştırmada geçerlilik araştırmacının araştırdığı olguyu, olduğu biçimiyle olabildiğince yansız gözlemesi anlamına gelmektedir. Görüşülen bireylerden doğrudan alıntılara yer vermek ve bunlardan yola çıkarak sonuçlar açıklamak geçerlilik için önemli olmaktadır” (Yıldırım & Şimşek, 2005, s.34). Araştırmada kodların ve kategorilerin elde edildiği katılımcılardan birebir alıntı yapılarak geçerlilik sağlanmıştır.

“Nitel araştırmalarda araştırmanın güvenilirliğini sağlamanın ise iki temel yolu vardır. Bunlardan birincisi olayların farklı gözlemciler tarafından aynı kategoriye bağlanması ya da aynı gözlemci tarafından farklı zamanlarda aynı kategori ile ilişkilendirilmesidir” (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2010, s.36).

Güvenirliği sağlamanın diğer yolu ise araştırmacının bir başka gözlemciyle yani araştırmacıyla birlikte çalışmasıdır. “Bu tip çalışmalarda araştırmacılar, aynı veri setini kodlar ve ortaya çıkan kodlama benzerliklerini ve farklılıklarını sayısal olarak karşılaştırarak bir kodlama yüzdesine ulaşırlar. Analizler sonunda en az %70

düzeyinde bir güvenilirlik yüzdesine ulaşmak gerekir” (Yıldırım ve Şimşek, 2005, s.38).

Görüşme tekniğine ait bir başka güvenilirlik basamağı ise görüşme sürecinde kasete alınan konuşmaların yazıya dökümü sürecindeki tutarlılıktır. Bu yüzden kayıtlı konuşmaların farklı zamanlarda çözümlenerek her çözümlene sürecindeki tutarlılığa bakılmalıdır.

Görüşme tekniğine ait bir başka güvenilirlik basamağı ise kasetlerdeki konuşmaların çözümlenmesinden sonra sayfalar dolusu verinin belirli kategorilere kodlanması sürecindeki güvenilirliktir. Değişik araştırmacıların ya da aynı araştırmacının farklı zaman dilimlerindeki kategorilere kodlamasındaki tutarlılık da güvenilirlik açısından önemli bir sorundur.

Görüşme formları yardımıyla elde edilen veriler öncelikle bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Görüşme formları ve bilgisayar kayıtları bir uzmana verilerek bilgisayar ortamına doğru aktarılıp aktarılmadığı hakkında görüş alınmıştır. Onay alındıktan sonra Yapılan araştırmanın güvenilirliğini arttırmak amaçlı olarak görüşme esnasında elde edilen veri setinde doğrudan görülmeyen, ancak kavramsal kodlama ve sınıflama yoluyla ulaşılan temalar oluşturulmuş ve bu temalar arası anlamlı ilişkilerin ortaya çıkarılması için çalışmalar yapılmıştır. Yapılan kodlamalar sonucu elde edilen temalar uzmanların da görüşleri alınarak görüşmeyi yürüten araştırmacının kodlamaları ile hocalarımızın kodlamaları arasında güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Böylelikle elde edilen bulgular son hallerini almışlardır.

### **3.4. Verilerin Toplanması**

“Olgu bilim deseninde en çok kullanılan veri toplama aracı görüşmedir” (Yıldırım ve Şimşek, 2006, s.42). Görüşme, alan yazında birçok sınıflama ve farklı tiplerde karşımıza çıkmaktadır. Bu araştırmada Mayring (2000)’in önerdiği problem merkezli görüşme veri toplama yöntemi olarak seçilmiştir. Problem merkezli görüşme akış şeması, problem analizi, görüşme formunun yapılandırılması, pilot uygulama ile görüşme sorularının denenmesi, görüşmenin uygulanması (Görüşme soruları, sondalar, spontan sorular) ve kayıt altına alma aşamalarından oluşmaktadır.

Toplanan veriler çevresel veriler, süreçle ilgili veriler olabileceği gibi algılara ilişkin verilerden de oluşabilmektedir. Özel ve Devlet liselerinde öğretmenlik yapmakta olan katılımcıların mobbing’le ilgili algılarına yer verilen bu araştırmada da veriler görüşme yoluyla toplanmıştır. Görüşmeler, öncelikle okullara gidilerek gönüllülük esasına göre öğretmenler belirlenmiş, ardından randevu alınarak belirlenen gün ve saatlerde araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiştir. Görüşmeyi kabul eden öğretmenler bilgilendirilip rızaları alındıktan sonra sesleri kayıt altına alınmış ve sonrasında kâğıda dökülerek analizleri yapılmaya başlanmıştır.

### **3.5. Verilerin Analizi**

Nitel veri analizi, araştırmacının verileri düzenlediği, analiz birimlerine ayırdığı, sentezlediği, biçimleri (pattern) ortaya çıkardığı, önemli değişkenleri keşfettiği ve hangi bilgileri rapora yansıtacağına karar verdiği bir süreçtir (Bogdan ve Biklen, 1992). Diğer bir deyişle nitel araştırmalarda, araştırmacı alandan toplamış olduğu verilerden hareket ederek bu veriler içerisinde saklı duran bilgiyi keşfetmeye ve ortaya çıkartmaya çabalamaktadır.

İçerik analizi yaklaşımı, nitel mülakat verilerinin ve açık uçlu soruların analizinde sıkça kullanılmaktadır. Araştırmamızda içerik analizi türlerinden kategorisel analiz kullanılmıştır. Kategorisel analiz, genel olarak belirli bir mesajın önce birimlere bölünmesi ve ardından bu birimlerin önceden saptanmış ölçütlere göre kategoriler hâlinde gruplandırılmasıdır (Tavşancıl ve Aslan, 2001, s.11).

Punch, (2001) yaptığı araştırmada konuyla ilgili şu açıklamaları getirmiştir:

Konuşma çözümlemesi, söylem çözümlemesi ve gösterge bilim, nitel araştırmalarda önemli ve yeni bakış açılarının önünü açmıştır. Konuşma çözümlemesi, sözlü konuşmaya odaklanırken diğerleri hem yazılı hem de sözlü ifadelendirmelere uygulanabilir. İster sözlü isterse yazılı dille uygulansın, yazıya dökülmüş söz veya metin, araştırmada artık ikinci bir statüde değildir. Nitel araştırmada veriler, özellikle kelimeler biçiminde olduğundan dil, merkezi bir konumdadır. Konuşma, sosyal etkileşimin temel aracıdır ve dil, nitel sosyal araştırmaların inşa edildiği temel malzemedir. Nitel alan araştırması, özelliği itibari ile dilseldir; gözlemler, metinler ve görüşmelerin tümü dil odaklıdır ve dile dayanır (s.46).

### **3.5.1. Veri Çözümleme Teknikleri**

Nitel araştırma yaklaşımı doğrultusunda tasarlanan bu araştırmada “içerik analizi” yapılmıştır. Veriler dört aşamada analiz edilmiştir: 1. Verilerin kodlanması, 2. Kodlanan verilerin temalarının belirlenmesi, 3. Kodların ve temaların düzenlenmesi, 4. Bulguların tanımlanması ve yorumlanması (Yıldırım ve Şimşek, 2008, s. 228).

Öğretmenlerin görüşlerinin analizinde, ifadelerin benzerliğine göre gruplamalar yapılmıştır. Çözümlemelerde görüşüne başvurulmuş öğretmenlere birer kod numarası verilerek (MÖ,Sy,E gibi) açıklamalar yapılmıştır. Görüşme tekniği ile elde edilen veriler sayısallaştırılarak frekans ve yüzde olarak ifade edilmiştir. İfadelerdeki benzer öğeler gruplandırılmış ve gruba uygun olarak temalandırılarak, bütünlük sağlanmasına azami çaba gösterilmiştir. Ana temaya bağlı olarak alt temaların kodlanması yapılmıştır. Alt temalar tamamen öğretmen ifadelerinden yola çıkılarak yani araştırma verilerine dayalı olarak belirlenmiştir. Öğretmenler tarafından en çok önem verilen alt temaların hangileri olduğunu belirleyebilmek için alt temaların yinelenme sıklıkları (frekansları) hesaplanmıştır. Alt temalara bağlı olarak ve yine araştırma verilerine dayalı olarak, kavramsal kodlamalar yapılmıştır. Aynı zamanda her bir tema kapsamında belirlenen alt temaları içeren öğretmen ifadelerinden aktarmalara yer verilmiştir. Araştırmanın dış geçerliliğini (aktarılabiliğini) artırmak için araştırma süreci ve bu süreçte yapılanlar ayrıntılı bir şekilde açıklanmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda araştırmanın modeli, deseni, çalışma grubu, veri toplama aracı, verilerin analizi ve yorumlanması ayrıntılı bir biçimde tanımlanmıştır.

### **3.5.2. Verilerin Değerlendirilmesi**

Araştırmada nitel veriler, mülakat formu verilerine dayalı olarak ses kayıt cihazı ile elde edilmiş ardından yazıya dökülen ses kayıtları, kodlar ve kategoriler dikkate alınarak çözümlenmiştir. Mülakat kayıtlarının değerlendirilmesinde içerik analizi kullanılmıştır. Araştırmada içerik analizi türlerinden “kategorisel analiz” kullanılmıştır. “Kategorisel analizde önce veriler kodlanmıştır. Kodlar, kelime gruplarını sınıflandırmak ya da gruplandırmak için kullanılan semboller; araştırma sorularıyla ilgili olan kavramlardır” (Robson, 2001, s.56). Ardından kodları genel düzeyde açıklayan kategoriler (temalar) belirlenmiş ve bulgular yorumlanmıştır.

Çalışmada da veriler toplanırken bir yandan mobbingle ilgili kategoriler oluşturulmaya; sözel verilerdeki, soruyla ilgili olmayan bölümler ayıklanmaya çalışılmıştır. Görüşmelerin tümü tamamlandıktan sonra, araştırmaya başlarken problemde ve alt problemlerde yer almış olan konulara ilişkin kodları açıkça ortaya koyabilmek için yüzlerce sayfalık görüşme verisinin tümü okunmuş, verilerin kısıyına notlar düşülmüştür (Miles ve Huberman, 1994, s.279). Veriler ve kodlar defalarca gözden geçirilerek netleştirilmeye çalışılmış, daha sonra bunlar kendi içlerinde gruplandırılmıştır.

Bu aşamada, elde edilen bütün veriler kodlara göre işlenmiş, frekans ve yüzde hesaplamaları yapılmıştır. Her soru için katılımcılar, genellikle birden fazla atıfta bulunduğundan kişi sayısından daha çok frekans ortaya çıkmıştır. Bulguları yorumlarken hem frekans ve yüzdelerden, hem de doğrudan alıntılar yapılarak katılımcıların kendi ifadelerinden yararlanılmıştır.

Verilerin analizi ve değerlendirilmesi sonucu ortaya çıkan tema ve kodlar şu şekilde derlenmiştir.

1. İş yerinde huzur kavramına ilişkin görüşler
  - 1.1 Bireye bağlı huzura ilişkin görüşler
  - 1.2 Kişilerarası ilişkilere bağlı huzura ilişkin görüşler
2. Mobbingin tanımına ilişkin görüşler
  - 2.1 İletişimi bozan davranışlara ilişkin görüşler
  - 2.2 Mesleki etkinliğine yönelik davranışlara ilişkin görüşler
  - 2.3 Kişisel özelliklere yönelik davranışlara ilişkin görüşler
  - 2.4 Yönetimsel gücü kullanarak gösterilen davranışlara yönelik görüşler
3. Mobbing maruz kalmaya ilişkin görüşler
  - 3.1 Mobbinge maruz kaldığını düşünenler
  - 3.2 Mobbinge maruz kalmadığını düşünenler
  - 3.3 Mobbing olgusunu gözlemlediğini düşünenler
4. Mobbing uygulayıcılarına ilişkin görüşler
  - 4.1 İdari kadronun mobbing uyguladığını düşünenler



- 4.2 Öğretmenlerin mobbing uyguladığını düşünenler
- 4.3 Velilerin mobbing uyguladığını düşünenler
- 4.4 Öğrencilerin mobbing uyguladığını düşünenler
- 4.5 Çalışan memurların ve hizmetlilerin mobbing uyguladığını düşünenler
- 5. Mobbingin nedenlerine ilişkin görüşler
  - 5.1. Mağdura bağlı nedenlere ilişkin görüşler
  - 5.2. Kuruma-ortama bağlı nedenlere ilişkin görüşler
  - 5.3. Mobbingi uygulayana bağlı nedenlere ilişkin görüşler
- 6. Mobbinging dönemlerine ilişkin görüşler
  - 6.1 Mesleğin ilk yıllarında olduğunu düşünenler
  - 6.2 Meslekte yükselmekte bulunduğu dönemde olduğunu düşünenler
  - 6.3 Mesleğin son yılların olduğunu düşünenler
  - 6.4 Sözleşme yenileme döneminde olduğunu düşünenler
- 7. Okullarımızda sık rastlanan mobbing uygulamalarına ilişkin görüşler
  - 7.1. İletişimi engellemeye ilişkin görüşler
  - 7.2. Sosyal ilişkilere saldırıya ilişkin görüşler
  - 7.3. İtibara saldırılara ilişkin görüşler
  - 7.4. Mesleki duruma saldırılara ilişkin görüşler
  - 7.5. Sağlığa yönelik saldırılara ilişkin görüşler
- 8. Mobbinge karşı verilen tepkilere ilişkin görüşler
  - 8.1 Bireysel yöntemlerle verilen tepkiler
  - 8.2 Hukuki yoldan verilen tepkiler
- 9. Mobbing uygulamalarının etkilerine ilişkin görüşler
  - 9.1. Bireysel etkilerine ilişkin görüşler
  - 9.2. Ailevi etkilerine ilişkin görüşler
  - 9.3. Örgütsel etkilere ilişkin görüşler
- 10. Mobbinge baş etme yöntemlerine ilişkin görüşler
  - 10.1. Bireysel baş etme yöntemlerine ilişkin görüşler

## 10.2. Hukuksal mücadeleye ilişkin görüşler

11. Mobbing olgusunun en çok hangi kurumda uygulandığına ilişkin görüşler

11.1 Mobbing en çok resmi devlet liselerde uygulanıyordur şeklinde düşünenler

11.2 Mobbing en çok resmi özel liselerde uygulanıyordur şeklinde düşünenler

Verilerin desteklenmesi esnasında katılımcıların görüşlerinden alıntılar sunulurken, gizlilik esasına dayanılarak, isimleri verilmeden kodlanarak aktarılmıştır. Buna göre öğretmen görüşlerinden alıntı yapılırken kullanılacak kısaltmaların açılımı şu şekildedir;

Muratpaşa Belediyesine bağlı özel lise için: MÖ

Muratpaşa Belediyesine bağlı Devlet lisesi için: MD

Kepez Belediyesine bağlı özel lise için: KÖ

Kepez Belediyesine bağlı devlet lisesi için: KD

Her katılımcıya kodunun yanında branşına uygun kısaltmalar verilmiştir. Buna göre;

Sözel branş için: Sz

Sayısal branş için: Sy

Genel yetenek branşı için: Gy

kısaltmaları kullanılacaktır. Son değişken olarak belirlenen cinsiyet için ise;

Kadın öğretmenler için: K

Eekek öğretmenler için: E

harflerinin kullanılması uygun görülmüştür. Buna göre yapılan alıntılarda parantez içinde örneğin (MÖ, Sz, K) kullanılmışsa, Muratpaşa belediyesine bağlı özel liseden sözel branştaki kadın hocamızın görüşlerine yer verildiğini anlamamız kolay hale gelmiş olacaktır.

Araştırma bulgular bölümü ile devam etmektedir.

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **BULGULAR**

Bu bölümde, yapılan analizler yoluyla elde edilmiş olan bulgular sunulacaktır. Sırasıyla her bir alt başlıkta hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formunun soruları ile ilgili analizler ve bunlara bağlı olarak yapılan yorumlar yer alacaktır.

Elde edilen bu kategoriler bulguların daha kolay anlaşılması için tablolar ve grafikler halinde sunulmuş ve tablolardaki veriler araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşmelerinde kaydedilen konuşma metinleri ile desteklenmiştir.

Araştırmanın bu bölümünde, görüşme formunda yer alan sorular alt problemlere göre gruplanmış ve bulgular sunulmuştur.

Araştırmada verilerinin sunumunda zaman zaman yüzde (%) oranları kullanılmıştır.

#### **4.1. Öğretmenlerin İş Yerinde Huzur Kavramı İle İlgili Algıları**

Araştırmanın yöntemine uygun şekilde yapılan yarı yapılandırılmış görüşmelerin sonucunda ilk olarak öğretmenlerin iş yerindeki huzur kavramı ile ilgili görüşleri alınmıştır. Yapılan analizler ve değerlendirmeler sonucunda bu alt problemin üç alt teması ortaya çıkmıştır: bireye bağlı huzura ilişkin görüşler, kişilerarası ilişkilere bağlı huzura ilişkin görüşler fiziki ortama bağlı huzura ilişkin görüşler.

##### **4.1.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin İş Yerinde Huzur Algıları**

Devlet kurumlarındaki lise öğretmenlerinin iş yerinde huzur algıları tablo 4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1

## Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin İş Yerinde Huzur Algıları

TEMALAR	KODLAR	KATILIMCILAR											SIKLIK	%	
		MD,Sz,K	MD,Sz,E	MD,Sy,K	MD,Sy,E	MD,Gy,K	MD,Gy,E	KD,Sz,K	KD,Sz,E	KD,Sy,K	KD,Sy,E	KD,Gy,K			KD,Gy,E
Kişisel Huzur	Rahat Ortam		•	•	•		•				•			6	50
	Emeğinin karşılığını alma		•							•				2	16
	Kararlara dâhil edilmek		•		•									2	16
	Takdir Görme								•					1	8
Kişilerarası Huzur	Hoşgörü	•		•	•	•	•		•		•	•	•	9	75
	Adalet	•	•	•			•	•	•		•	•		8	66
	Disiplin	•	•				•	•			•			5	42
	Saygı	•	•			•			•		•			5	42
	Sağlıklı İletişim	•		•	•					•	•			5	42
	İşbirliği				•	•					•			3	25
	Dürüstlük			•										1	8
	Güven			•										1	8

Tablo 4,1’de de görüldüğü üzere araştırmanın bulgularına göre iki alt tema incelendiğinde devlet kadrolarında iş gören lise öğretmenlerinin iş yerindeki huzur kavramı ile ilgili görüşleri içerisinde en fazla değindikleri unsurun %75’le “hoşgörü” faktörü olduğu ortaya çıkmıştır. Hemen ardından %66 ile “adalet” gelmektedir. En düşük frekans ise %8 ile “takdir görme” ve “dürüstlük” ilkeleri olmuştur. Devlet liselerinde öğretmenlerimizin iş yerinde huzur kavramı ile ilgili ifadeleri şu şekildedir.

MD,Sz,K; “...huzur adalet demek. Evet, idarenin öğretmenler arasında adaletli davranması uuu kişilerin birbirine saygılı olması hoşgörülü olması uuu öğretmenler ve idare arasında uuu iletişimin gelişmiş olması gerekir samimi ve disiplinli olmak önemli...”. şeklinde pek çok kodu tek bir cümlede toplamıştır. MD,Gy,E; “...özel durumlarda yetkililerin yardımcı olması benim için huzurun karşılığı budur... insani ilişkilerde bazen kuralları esnetmek.” şeklinde ifadesiyle hoşgörünün önemini

vurgulamıştır. MD,Sy,K; “yani herkes senin düşündüğün gibi düşünüp senin düşündüğün gibi davranış modeli sergilemek zorunda değil..” şeklinde kendisini ifade etmiştir. KD,Gy,K ise “Fikirlere karşı çalışanların arasında hoşgörü olması gerekiyor yalnızca fikirlere karşı değil ırklara karşı fiziksel özelliklere karşı her türlü duruma hoşgörü ile yaklaşılması gerekir adalet ve hoşgörü benim için huzurun başı.” diyerek hoşgörü ve adaletin önemini açıklamıştır. KD,Sz,E ise hoşgörü ile ilgili olarak; “...ama saygı kayıp edilmediği sürece herkes kendi görüşünü dile getirebilir.” ifadesinde bulunmuştur.

Huzurun diğer bir karşılığı olarak görülen “adalet” kavramı ile ilgili ise; MD,Sz,E; “Tabi ki yönetim tarafsız, yansız olması gerek...”, MD,Sy,K ise “...birlikte çalıştığı öğretmenleri idare ederken adalet duygusundan yoksun olmayacak...” ve KD,Sy,E “...yani eşit davranılma huzur için kesinlikle lazımdır...” şeklinde görüş bildirmişlerdir.

Kişilerarası huzur temasının en yüksek frekansa sahip üçüncü kodu ise %42 ile “sağlıklı iletişim”, “disiplin” ve “saygı” olmuştur. Bu kodlar sırasıyla KD,Sy,K; “Huzur öncelikle çalışma ortamındaki arkadaşlarımla iyi iletişim kurabilme en azından günaydın dediğim de selam alacak insanlarla sabah geldiğimde konuşabilmek derdini yada sıkıntını anlattığım da dinleyen insanları karşında görebilmek.”, MD,Sz,E “İş yerinin kurallarının düzeninin yerli yerinde olması...” KD,Sy,E “İş yerinde huzurun sağlanması için bir kere insanların birbirine saygılı ve yardımsever olması kesinlikle gerekir...” şeklinde yorumlanmıştır.

Kişisel huzur temasının en yüksek frekansa sahip kodu ise % 50 ile “rahat ortam”dır. Öğretmenlerden MD,Sy,E; “sıcak sohbetlerin olduğu yöneticilerin de öğretmenlerine ve ya çalışanlarına sanki emreder bir şeyi emrivaki yaptıran dayatan bir görüntü olmaması gerekiyor.” derken, KD,Gy,E ise “İş yerinde huzur işte meslektaşlarımızın işte derslerin başlarında okula gelme mesailerini başladığında derse girdiğimde herhangi bir ama psikolojik ama maddî ama manevi herhangi bir sorundan etkilenmeden kendi branşı dahilinde öğrencilerine bilgi verme...” diyerek fikrini beyan etmiştir.

#### 4.1.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin İş Yerinde Huzur Algıları

Özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin iş yerinde huzur algıları tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2

##### Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin İş Yerinde Huzur Algıları

TEMALAR	KODLAR	KATILIMCILAR										SIKLIK	%		
		MÖ,Sz,K	MÖ,Sz,E	MÖ,Sy,K	MÖ,Sy,E	MÖ,Gy,K	MÖ,Gy,E	KÖ,Sz,K	KÖ,Sz,E	KÖ,Sy,K	KÖ,Sy,E			KÖ,Gy,K	KÖ,Gy,E
Kişisel Huzur	Rahat Ortam	•	•	•				•			•	•	•	7	58%
	İş Güvencesi		•	•			•				•			4	34%
	Emeğinin karşılığını alma						•		•		•			3	25%
	Takdir Görme						•			•				2	%16
Kişilerarası Huzur	Saygı	•			•	•	•		•	•				6	50%
	İşbirliği	•		•	•	•		•	•					6	50%
	Adalet		•	•	•	•				•				5	42%
	Sağlıklı İletişim	•		•			•			•			•	5	42%
	Hoşgörü	•			•					•			•	4	34%
	Güven								•		•		•	3	25%
	Disiplin								•					1	8%
	Dürüstlük					•								1	8%

Araştırmanın bulgularına göre iki alt tema incelendiğinde özel sektörde iş gören lise öğretmenlerinin iş yerindeki huzur kavramı ile ilgili görüşleri içerisinde en fazla değindikleri unsurun %58 ile kişisel çatışmalardan, rekabetten uzak “rahat ortam” faktörü olduğu ortaya çıkmıştır. Hemen ardından yine kişilerarası huzur temasının altında %50’şer sıklıkla “saygı” ve “işbirliği” kodları bulunmaktadır. En düşük frekans ise %8 ile “dürüstlük” ve “disiplin” ilkeleri olmuştur. Öğretmenlerin görüşleri aşağıda verilmektedir.

MÖ,Sz,E; “Başka şeylerle uğraşmadan sade öğretmen olarak tarih öğretmenliği yapabilmek. Huzurdan anladığım şey bu.” şeklinde görüş bildirmiştir. MÖ,Sz,K ise

*“...herkesin kendi işini yapması bence huzur. Zaten herkes işini yaparsa huzur bozucu bir şey olmayacağını düşünüyorum.”* ifade etmiştir. KÖ;Sz,K *“Stres olmadan çalışma ortamı bulabilmeli insanlar. Kendini ifade edebileceğin özgür bir ortam olmalı. Öğrencilerle aran iyi olmalı yani çalıştığın iş neyse o alanda işte sorun yaşamamalısın.”* demiştir. KÖ,Gy,E; *“Yani huzurlu bir iş ortamı hiç kimse birbirine karışmayacak herkes kendi işini yapacak. Ben branşımda yeterliysem yapıyorsam gelip bana kimse karışmayacak ve ya başka birisine ben karışmayacağım.”* şeklinde konuşarak rahat bir ortamın huzur için ne kadar önemli olduğunu anlatmaya çalışmıştır.

Kişilerarası huzur temasının en yüksek frekansa sahip iki kodu vardır. %50 ile saygı ve işbirliği. Öğretmenler saygı ile ilgili; MÖ,Gy,E *“...saygı olduğu ölçüde huzursuzluktan söz edilmesi mümkün değildir, çünkü herkes ayarını bilir saygılı konuştuktan sonra açılmayacak kapı yoktur.”* derken, KÖ,Sz;E de *“siz karşı tarafa saygı gösterirseniz ve yahut ona saygı gösterirseniz siz de saygı görürsünüz.”* diyerek saygıdan bahsetmişlerdir. İşbirliği için ise MÖ,Sy,E *“Hırsın olmadığı, birlikteliğin olduğu diyebiliriz...”* ve KÖ,SZ,K; *“Huzurlu bir iş yerinin özelliği ilk önce yardımlaşma olmalı arkadaşlar arasında dayanışma olmalı.”* ifadesini kullanarak işbirliğinin huzur için ne kadar önemli olduğunu vurgulamıştır.

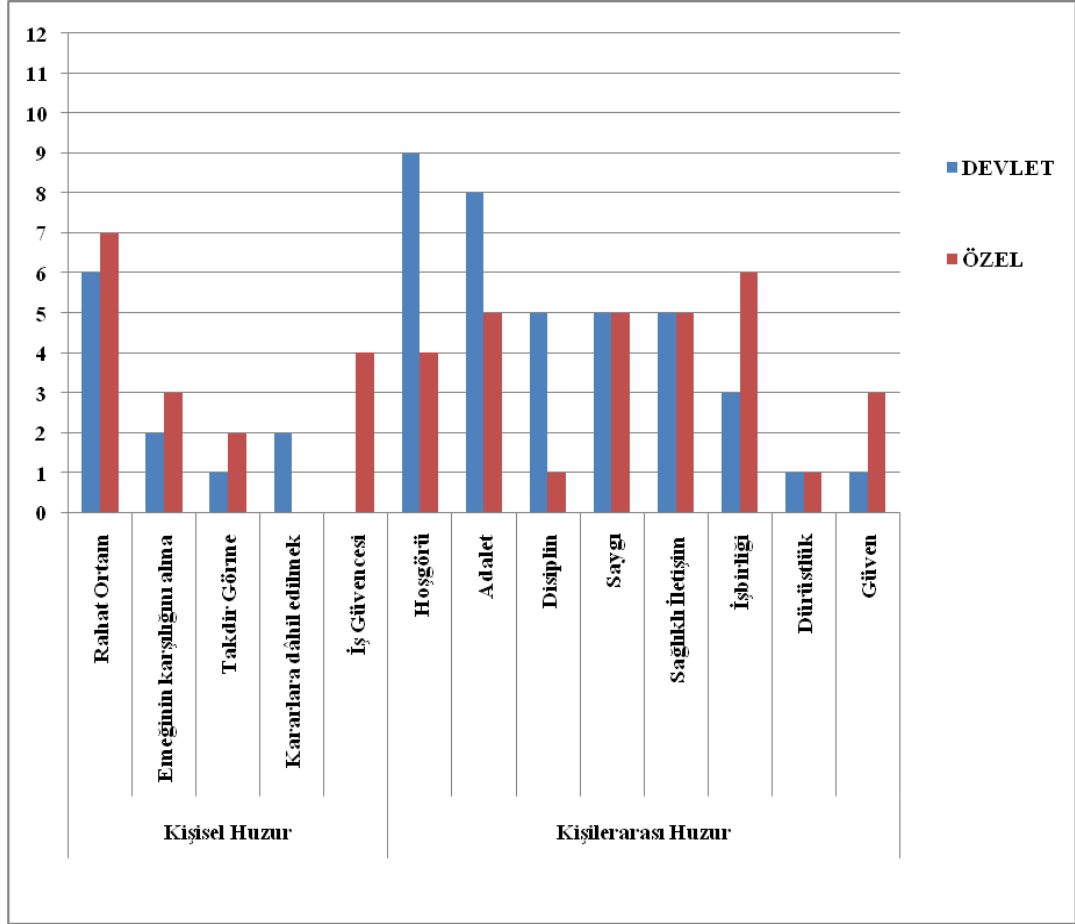
Kişisel huzur temasının altında rahat ortam kodunu %34 ile “iş güvencesi” faktörü izlemektedir. Öğretmenlerin gelecek kaygısı hissetmeme ile ilgili görüşleri şu şekildedir. MÖ,Sz,E, *“Benim üstün performansım onların performansını düşük gösterir. Onların yüksek performansı benimkini düşürebilir...Ve durumları için tehdit algısı geliştirebilirler. Bi kere olgunluk gerekiyor. İş güvencesi gerekiyor...”* KÖ,Sy,E ise *“Gelecek endişesini çok fazla hissetmeme... Sonraki yıllarda burada devam edebileceğimi bu iş yerinde devam edeceğimi bilme...”*

#### **4.1.3 Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin İş Yerinde Huzur Algılarının Karşılaştırılması**

Devlet kurumlarındaki ve özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin iş yerinde huzur algılarının karşılaştırılması ile ilgili değerler grafik 4.1’de verilmiştir.

Grafik 4.1

*Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin İş Yerinde Huzur Algılarının Karşılaştırılması*



Devlet liselerinde huzur kavramının karşılığı “hoşgörü” ve “adalet” faktörleri olarak karşımıza çıkıyorken, özel liseler de ise “saygı” ve “işbirliği” huzur kavramını karşılayan özellikler olarak belirtilmektedir.

İlk soruda göze çarpan en büyük fark kişisel huzur temasının altında devlet lisesinde çalışan öğretmenlerin “kararlara dâhil edilmek isteği” dururken, özel lisede çalışan öğretmenler ise “iş güvencesi isteği” yer almaktadır.

#### 4.2. Öğretmenlerin Mobbing Olgusu İle İlgili Algıları

Görüşmenin ikinci sorusu olarak öğretmenlerden mobbing olgusunu kendi cümleleri ile tarif edecek olsalar nasıl anlatırlardı diyerek mobbing olgusunun kendilerinde çağrıştırdığı algılar derlenmek istenmiştir. Mobbing denilince aklınıza ilk gelen



davranışlar nelerdir sorusuna verilen cevaplara yapılan analizler ve değerlendirmeler sonucunda bu alt problemin dört alt teması ortaya çıkmıştır: iletişim engellemeye yönelik davranışlar, mesleki etkinliğe yönelik davranışlar, Kişisel özelliklere yönelik davranışlar ve gücü kötüye kullanılarak sergilenen davranışlar.

#### 4.2.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Algıları

Devlet kurumlarındaki lise öğretmenlerinin mobbing algıları tablo 4.3'te verilmiştir. Tablo 4.3

*Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Algıları*

TEMALAR	KODLAR	KATILIMCILAR												SIKLIK	%		
		MD,Sz,K	MD,Sz,E	MD,Sy,K	MD,Sy,E	MD,Gy,K	MD,Gy,E	KD,Sz,K	KD,Sz,E	KD,Sy,K	KD,Sy,E	KD,Gy,K	KD,Gy,E				
İletişimi Engellemeye Yönelik	Kötü Hal ve Hareket			•	•	•		•					•			5	42
	Sözlü Taciz	•	•		•											3	25
	Bilerek Rahatsız Etme												•			1	8
Mesleki Etkinliğe Yönelik							•	•					•				
	Açık Arama															3	25
Kişisel Özelliklere Yönelik	Dışlama	•											•			2	16
	Görmezden Gelme						•									1	8
	Küçük Görme								•							1	8
	Dedikodu		•													2	8
Yönetim Gücü Kullanılarak	Psikolojik Baskı	•				•		•		•	•	•	•	•		7	58
	Adaletsizlik	•								•						2	16
	Aşırı İş Yüğü	•											•			2	16

Araştırmanın bulgularına göre dört alt tema incelendiğinde devlet sektöründe iş gören lise öğretmenlerinin mobbing olgusu ile ilgili görüşleri içerisinde en fazla değindikleri unsurun %58 ile “psikolojik baskı” faktörü olduğu ortaya çıkmıştır. En düşük frekansı ise %8 ile “bilerek rahatsız etme”, “küçük görme”, “görmezden gelme” ilkeleri paylaşmıştır.

Yönetim gücünü elinde bulunduran kişilerin bu güçlerini karşı taraf için bir baskı aracı olarak kullanmaları ile ilgili öğretmenlerin görüşleri şu şekildedir. MD,Gy,K,

*“...psikolojik şiddet uygulama gibi algılıyorum.”* ifadesini kullanmıştır. KD,Sy,E; *“Kişinin elinde bulundurduğu yetkiyi kullanarak ya da gücü kullanarak bunu kötüye kullanması ve karşı tarafa hükmetme isteği.”* şeklinde yorumlamıştır. Aynı liseden KD,Gy,E ise *“...amirlerin uı alt... alt çalışan elemanlarına uygulamış olduğu bir baskı...”* şeklinde düşüncesini ifade etmiştir.

İletişimi engellemeye yönelik baskılar temasında ise en yüksek frekans %42 ile *“kötü hal ve hareketler”* koduna aittir. Öğretmenlerimizden MD,Sy,K; *“...senin motivasyonunu engelleyen uı olumsuz hareketler diye tanımlayabilirim.”* derken MD,Sy,E; *“...o bir toplulukta konuşurken işte ona kinayeli bir söz yaparak onu orda uı zor bir durumda bırakabilir kontrpiyede bırakabilir.”* demiştir. KD,Sz,K ise *“...onun yaptığı işleri eleştiren onu sürekli idarenin önünde zor duruma düşüren yada sürekli açığı kollayıp da bunu şikayet tarzı yansıtan tavır ve davranışlar sergilemişler.”* ifadesini kullanmıştır.

En yüksek frekansa sahip üçüncü kod %25 ile mesleki etkinliğe ket vurmaya yönelik davranışlar temasından *“açık arama”* kodudur. Bununla ilgili KD,Sy,E; *“E şimdi hem idare hem öğretmen belirli açıkları bilerek giderken özellikle idari kadro bunu çok yapıyor bu açığı sonra iki gün sonra aranız bozulduğunda bu açığı kullanarak benim üzerime geliyor. Diyo ki işte bak senin böyle böyle açıkların var bunları yapmazsan senin hakkında tutanak tutarım...”* şeklinde görüş bildirmiştir.

Kişisel özelliklere yönelik mobbing temasındaki %16 frekansa sahip kodu *“dışlamadır”*, bununla ilgili MD,Sz,K *“...kişilerle iletişim kuramamak konuşamamak...”* ifadesini dile getirmiştir.

#### **4.2.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Algıları**

Özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin mobbing algıları tablo 4.4’te verilmiştir.

Tablo 4.4

## Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Algıları

TEMALAR	KODLAR	KATILIMCILAR										SIKLIK	%		
		MÖ,Sz,K	MÖ,Sz,E	MÖ,Sy,K	MÖ,Sy,E	MÖ,Gy,K	MÖ,Gy,E	KÖ,Sz,K	KÖ,Sz,E	KÖ,Sy,K	KÖ,Sy,E			KÖ,Gy,K	KÖ,Gy,E
İletişimi Engellenmeye Yönelik	Yıpratma Pes Ettirme	•	•					•		•				4	34
	Kötü Hal ve Hareket	•			•						•		•	4	34
	Bilerek Rahatsız Etme					•					•			2	16
	Sözlü Taciz									•				1	8
Mesleki Etkinliğe Yönelik	Açık Arama					•		•				•		3	25
	Velilerden Baskı		•	•								•		3	25
Kişisel Özelliklere Yönelik	Küçük Görme				•				•	•		•		4	34
	Çekememezlik Rekabet								•	•	•			3	25
	Dışlama								•		•			2	16
	Dedikodu				•					•				2	16
	Görmezden Gelme	•									•			2	16
Yönetim Gücü Kullanılarak	Psikolojik Baskı	•	•	•	•		•					•		6	50
	Yalın Emirle Hitap						•							1	8
	Aşırı İş Yüğü							•						1	8
	Adaletsizlik							•						1	8

Araştırmanın bulgularına göre dört alt tema incelendiğinde özel sektörde iş gören lise öğretmenlerinin mobbing ile ilgili görüşleri içerisinde en fazla değindikleri unsurun %50 ile “psikolojik baskı” faktörü olduğu ortaya çıkmıştır. En düşük frekans ise %8 ile “sözlü taciz”, “yalın emirle hitap etme”, “aşırı iş yükü” ve “adaletsizlik” ilkeleri olmuştur.

Yönetim gücünü elde bulunduranların kullandığı mobbing algısı ile ilgili öğretmenlerden MÖ,Sz,K; “Zorla yaptırılan istenmese de yapmak zorunda olduğumuz şeyler...”, MÖ,Sz,E “...üst makam alt makam ya da insanların birbirleri üzerinde etkinlik kurması baskı kurması...” ve KÖ,Gy,K “psikolojik taciz diye düşünüyorum... örnek verecek olursam bir idarecinin beni mesela rahatsız etmesi benim için mobbingtir.” şeklinde görüşlerini bildirmişlerdir.

İletişimi engellemeye yönelik davranışlar teması altında %34 ile en yüksek frekansı “kötü hal ve hareketler” ve “yıpratma, pes ettirmeye çalışma” kodları paylaşmışlardır. Kötü hal ve hareketlere örnek olarak; MÖ,Sy,E “...*öğretmeni aşağılamak gibi böyle bir sözcüklerle ve ya neden az çalışıyorsun işte ortalaman düşük çıktı gibi yani...*” ve KÖ,Gy,E “*Mobbing yani insanın sevmediği kişiye karşı yapmış olduğu kötü hal ve hareketler.*” tanımlarını kullanmışlardır. Yıpratma ile ilgili ise MÖ,Sz,E; “*..kişiyi bezdirmek için yıpratmak için baskı uygulamak*” ve KÖ,Sz,K “*psikolojik olarak pes ettirmede denebilir işveren bazı yaptırımlar uygulayıp çalışanı pes ettirmeye çalışıyor olabilir.*” ifadeleri kullanılmıştır.

Mesleğe yönelik mobbing temasında % 25 frekansla “açık arama” hakkında MÖ,Gy,K; “*...onun her gün bu yanlış hocam cümlesi kurması bana mobbingtir.*” ve KÖ,Gy,K; “*...işte sürekli eksik görerek. Sürek beni düzeltmeye çalışarak öğrencinin yanında beni rencide etmeye çalışarak böyle bir şey yapıyor ise benim için tam anlamıyla...*” örneklerini vermişlerdir.

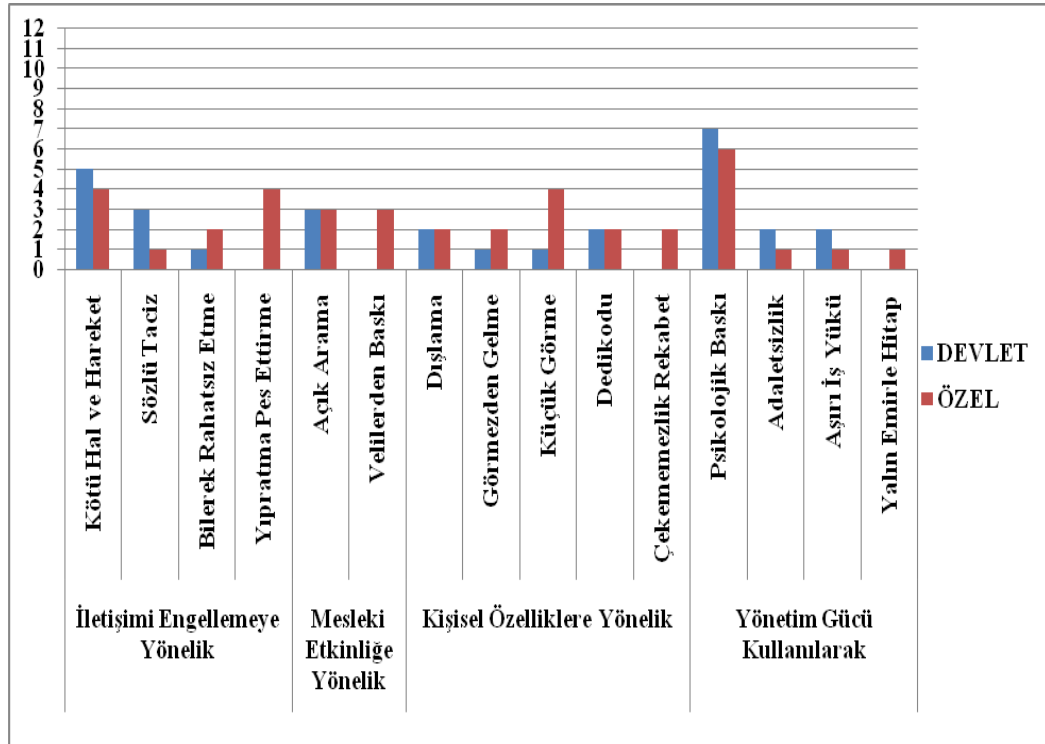
Kişisel özellikler kullanılarak kişiyi rencide etmeye yönelik temanın en yüksek frekansa sahip kodu “küçük görme”dir. Bununla ilgili; KÖ,Sz,E “*...tabi kişileri hakir görmek küçük görmek kişilere yukarıdan bakmak efendim onların davranışlarını küçümsemek benimsememek kendine göre yani beğenmemek anlamında yani düşünüyorum.*” ve KÖ,Sy,K “*Burun kıvrımlar, üstten bakmalar, kıskançlık.*” şeklinde konuşmuşlardır.

#### **4.2.3 Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Algılarının Karşılaştırılması**

Özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin mobbing algılarının karşılaştırılması ile ilgili değerler grafik 4.2’de verilmiştir.

Grafik 4.2

Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Algılarının Karşılaştırılması



Devlet liselerinde çalışan öğretmenler mesleğe yönelik uygulanan mobbing türlerinden bahsederken veliden gelen mobbing türüne değinmemişlerdir. Buna karşılık olarak; özel sektörde çalışan öğretmenlerimizden, MÖ,Sz,E “*Yada birilerinin sizin üzerinizde baskı kurarak çocuğuna özel ilgi istemesi mobbing olarak tanımlanabilir.*” ve KÖ,Gy,K, “*Ayrıca bir velinin ... çocuğunun ısrarla iyi olduğunu savunuyorsa bana ve ben de kötü olduğunu söylüyorsa, o da bunun aksini idaa ediyorsa o da mobbinge girer bence.*” şeklinde görüşünü belirtmiştir. MÖ,Sy,K; “*veliler...çocuğunun kapasitesine bakmaksızın bununla ilgili bir baskı var üzerimizde yani*” diyerek veli baskısını hissettiklerine dikkat çekmiştir.

Ayrıca devlet liselerinde “çekememezlik, rekabet” faktörüne değinilmemişken özel sektördeki öğretmenlerden KÖ,Sy,E; “*...branşınızda kaliteli iseniz öğrenciyle velinin ... dikkat çekiyorsanız bu iş veren açısından iyidir de bu arkadaşlar açısından bazen çok da istenen bir durum olmuyor yani.*” şeklinde dile getirmiştir.

### 4.3. Öğretmenlerin Mobbinge Maruz Kalma Düzeyleri

Görüşme formunun üçüncü sorusu öğretmenlerin mobbing olgusu ile alakalarını belirleyebilmek için meslek hayatınızda hiç mobbinge maruz kaldınız mı ya da mobbinge maruz kalan bir meslektaşınıza tanık oldunuz mu olarak geliştirilmiştir. Sorunun üç seçeneği bulunmaktadır: maruz kaldım, maruz kalmadım (tanık da olmadım), maruz kalmadım fakat tanık oldum.

#### 4.3.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Düzeyleri

Devlet kurumlarındaki lise öğretmenlerinin mobbinge maruz kalma düzeyleri tablo 4.5'te verilmiştir.

Tablo 4.5

*Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Düzeyleri*

SEÇENEK	KATILIMCILAR												SIKLIK	%
	MD,Sz,K	MD,Sz,E	MD,Sy,K	MD,Sy,E	MD,Gy,K	MD,Gy,E	KD,Sz,K	KD,Sz,E	KD,Sy,K	KD,Sy,E	KD,Gy,K	KD,Gy,E		
Kaldım	•	•	•	•			•	•	•	•	•		9	75
Kalmadım					•	•							2	16
Tanık Oldum												•	1	8

Yapılan görüşmeler sonucunda devlet kadrolarında iş gören 12 öğretmenden 9'unun meslek hayatlarının belirli dönemlerinde belirli bir süreyle mobbinge maruz kaldığı belirlenmiştir. 1 öğretmen mobbinge maruz kalmadığını fakat tanık olduğunu belirtmiştir. Kalan 2 öğretmen de mobbing olgusuyla daha önce hiçbir şekilde karşı karşıya gelmediklerini öne sürmüşlerdir.

Mobbing mağduru öğretmenlerden gelen çarpıcı yanıtlar şu şekildedir. MD,Sz,K; *“Rize’deki bir yılım olmuştu orda işte müdürümle küstük hiçbir şey yokken kötü davranmadı da yani o bana sözlü olarak sürekli işte beni vurgulayarak uuu laf sokmaya çalıştı bende ona cevap verdim böylece tabi birbirimize girdiğimiz anlar oldu...”* MD,Sy,K; *“Adını vermeyeceğim olayı açıklamayacağım ama kaldım...ciddi*

anlamda haksızlığa uğradığım bir dönem...”. KD, Gy,K; “...çok yakın bir arkadaşım evet kaldı. Ondan dolayı biraz bana da tabi tepki gösterildi çünkü ben ezilenin tarafında olmak istedim güçsüzün tarafında...”. KD,Sz,E; “...öğretmenliğe ilk atandığım zamanlardan bahsediyorum o zaman protokol sırasıyla ilgili bi sıkıntı yaşamıştım hani neyin ne olduğunu daha bilmiyorsun yavaş yavaş öğreniyorsun çünkü... çok güzel bir program sonucunda hani çok herkes sevdiği halde herkes beğendiği halde ya taktir göreceğime kınama almıştım.” KD,Sy,E; “devlete ilk atandığım dönem ne yaptığımı da bilmiyorum nasıl olacağını da bilmiyorum işin prosedürünün... bir teftiş geliyor kulüp planları ortada yok, hemen üzerine yüklenip hakkınızda sözlü uyarı cezası veriliyor.”.

Mobbing tanığı öğretmen ise; KD,Gy,E “...etnik ayırım oluyor yani olmuyor diyemeyiz... maruz kalmadım ama hissediyordum mesela.” diyerek görüşünü belirtmiştir.

Mobbing yaşamadığını ve tanık olmadığını MD,Gy,K “Kendimle ilgili öyle bir şey hiç yaşamadım. Tanık da olmadım.” sözleriyle dile getirmiştir.

#### 4.3.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Düzeyleri

Özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin mobbinge maruz kalma düzeyleri tablo 4.6’da verilmiştir.

Tablo 4.6

#### Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Düzeyleri

SEÇENEK	KATILIMCILAR											SIKLIK	%	
	MÖ,Sz,K	MÖ,Sz,E	MÖ,Sy,K	MÖ,Sy,E	MÖ,Gy,K	MÖ,Gy,E	KÖ,Sz,K	KÖ,Sz,E	KÖ,Sy,K	KÖ,Sy,E	KÖ,Gy,K			KÖ,Gy,E
Kaldım		•	•		•		•	•	•	•		•	8	66
Tanık Oldum	•			•		•						•	4	34
Kalmadım													0	0

Yapılan görüşmeler sonucunda özel sektörde iş gören 12 öğretmenden 8'inin meslek hayatlarının belirli dönemlerinde belirli bir süreyle mobbinge maruz kaldığı belirlenmiştir. Kalan 4 öğretmen mobbinge maruz kalmadıklarını fakat tanık olduklarını belirtmişlerdir. Mobbing olgusuyla daha önce hiçbir şekilde karşılaşmamış öğretmen yoktur.

Halen mobbing ile yüzleşen öğretmen MÖ,Gy,K; “...son 3 aydır yaşıyorum yoğun bir şekilde...şuanda bunu çok yoğun yaşıyorum ...kişinin niyeti kötüyse hiçbir şey değiştiremiyorsunuz...elinizden araçlarınız gereçleriniz alınıyor.” şeklinde yaşadığı mobbingi dile getirmiştir. MÖ,Sz,E, “Kaldım da tanık oldum da ikisi de oldu hıhı...Yani daha çok çıkar gruplarıyla ilişkiler anlamında çıkar gruplarına uymazsanız, kişilerin çıkarlarına uymazsanız bakış açılarına uymazsanız istediklerini yapmazsanız kişisel fikirlerinizi düşüncenizi ortaya koymaya kalkarsanız ya da kişiliğinizi kimliğinizi somut ve katı bir biçimde ortaya koymaya kalkarsanız mutlaka onu görüyorsunuz.” .

Mobbinge halen baş etmeye çalışan bir diğer öğretmenimiz KÖ,Gy,E “Yani maruz kalan biziz. Sadece ben değil bütün zümre arkadaşlarımla ...uğraşan kişiler var. Yani hal ve hareketleriyle değil artık sözlü şeye de geçmiş durumdadır.”. KÖ,Sy,K ise yaşadığı mobbing hakkında “İlk yılımdı... o yıl bence sıkıntılı psikolojik anlamda sıkıntılı olan bir kurucumuz vardı. Öğrencinin yanında soru sorduğunda soruya bakarken yavrum bir tanem gel ben seni bir öpeyim o anca zaten kendi bir anlasın bir çözmeye çalışsın soruyu da ... tarzında bir cümlelerle küçük düşürme ya da aşağılama ya da hakir görme durumları söz konusuydu” şeklinde bilgi vermiştir.

Mobbing olgusunu tanık olarak tecrübe etmiş öğretmenler gözlemlerini şu şekilde dile getirmişlerdir. MÖ,Gy,E; “maruz kalmadım... ama haksız yere mesela bölüm başkanı tarafından başka bölümlerin bölüm başkanları tarafından kendi bölümlerine mobbing uygulayan öğretmenlere şahit oldum.” KÖ,Gy,K ise “...buna maruz kalmadım. Ama maruz kalan arkadaşlarım çevremde gördüğüm insanlar oldular.” demiştir.

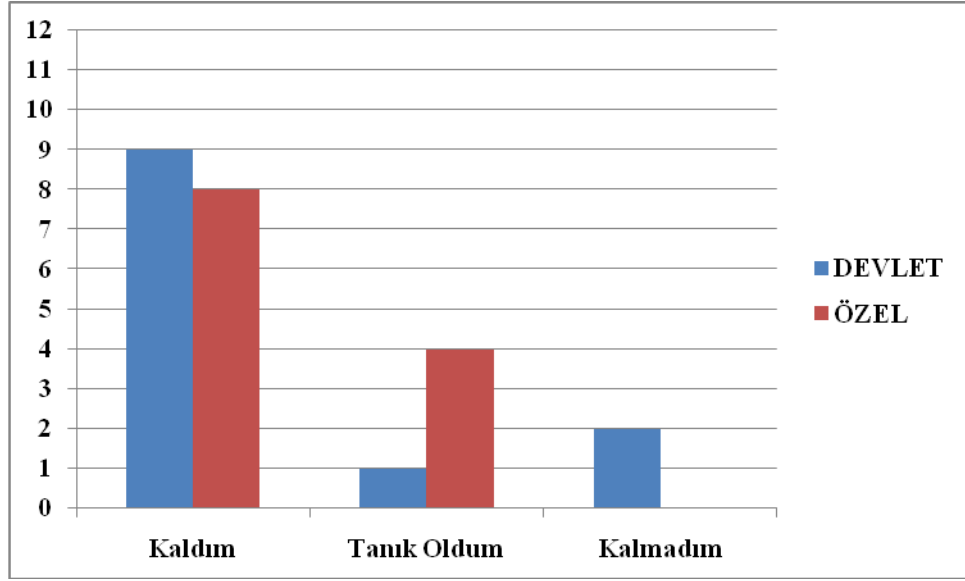


### 4.3.3. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Düzeylerinin Karşılaştırılması

Devlet kurumlarındaki ve özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin mobbinge maruz kalma düzeylerinin karşılaştırılması ile ilgili değerler grafik 4.3'te verilmiştir.

Grafik 4.3

*Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Düzeylerinin Karşılaştırılması*



Grafik 4.3'e bakıldığında ilk dikkat çeken bilgi devlet liselerinde mobbinge maruz kaldıklarını belirten öğretmenlerimizin yüzdelерinin daha fazla olmasıdır. Buna karşılık devlette mobbinge ne maruz kaldım ne de tanık oldum diyen 2 öğretmen bulunurken özel sektörde tüm öğretmenlerin mağdur ya da tanık olarak bir şekilde mobbingle bir bağlantılarının olduğu belirlenmiştir.

### 4.4 Öğretmenlerin Mobbing Uygulayıcıları İle İlgili Algıları

Bir diğer soru okullarda mobbingi uygulayan kesimin en çok kimlerden oluştuğunu belirleyebilmek adına sorulmuş ve öğretmenlerden alınan cevaplar doğrultusunda beş seçenek oluşturulmuştur: idari kadro, öğretmenler, veliler, öğrenciler, çalışan personeller.

#### 4.4.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Uygulayıcıları İle İlgili Algıları

Devlet kurumlarındaki lise öğretmenlerinin mobbing uygulayıcıları ile ilgili algıları tablo 4.7’de verilmiştir.

Tablo 4.7

*Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Uygulayıcıları İle İlgili Algıları*

SEÇENEK	KATILIMCILAR												SIKLIK	%
	MD,Sz,K	MD,Sz,E	MD,Sy,K	MD,Sy,E	MD,Gy,K	MD,Gy,E	KD,Sz,K	KD,Sz,E	KD,Sy,K	KD,Sy,E	KD,Gy,K	KD,Gy,E		
İdari Kadro	•		•	•	•			•	•	•	•	•	10	84
Öğretmen		•	•			•	•	•			•		6	50
Veli													0	0
Öğrenci													0	0
Çalışan													0	0

Araştırmanın bulgularına göre devlet lisesindeki öğretmenlerin %75’i mobbingi idari kadronun uyguladığını belirtmişlerdir. %50 frekansla öğretmenler ikinci sırada gelmektedir. Veli, öğrenci, çalışan seçenekleri hiçbir öğretmenin ifadelerinde geçmemiştir.

Konuyla ilgili; MD,Gy,K “...okulda e tabi şimdi üst olanlar alt gruba uygular gibi geliyor.” derken MD,Sy,E “Bana kalırsa idaredir.” diyerek görüş bildirmiştir. KD,Sy,K ise görüşünü bildirirken “müdür, müdür yardımcılardan yapacaksınız şeklinde öğretmenlere uygulanıyor” ifadesini kullanmıştır. KD,Gy,E de “Müdür sorumludur yani idare sorumludur taşın altında eli olan idare olduğu için u ve eğer personel içinde sorumluluğunu yerine getirmeyen bazı ciddi olmayan öğretmenler varsa idare öğretmenlere biraz daha yatkın gibi geliyor.” ifadesini kullanmıştır.

Öğretmenlerin birbirlerine daha fazla mobbing uyguladığını savunan öğretmenler; MD,Sz,E “Öğretmenler arasında çoktur yani. Onlar daha kalabalık olduğu için yani bi de üst üste koyduğun zaman daha çok tutar.” KD,Sz,K “Aynı seviyedeki insanlarda daha fazla ...eşit düzeydeki insan ben senden daha iyiyim ben bunu

senden daha iyi yaparım senden buna göre daha iyiyim sen geridesin tarzı bence benim bakış açımaya göre öyle...” şeklinde ifadeler kullanmışlardır.

#### 4.4.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Uygulayıcıları İle İlgili Algıları

Özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin mobbing uygulayıcıları ile ilgili algıları tablo 4.8’de verilmiştir.

Tablo 4.8

##### Özle Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Uygulayıcıları İle İlgili Algıları

SEÇENEK	KATILIMCILAR											SKLIK	%	
	MÖ,Sz,K	MÖ,Sz,E	MÖ,Sy,K	MÖ,Sy,E	MÖ,Gy,K	MÖ,Gy,E	KÖ,Sz,K	KÖ,Sz,E	KÖ,Sy,K	KÖ,Sy,E	KÖ,Gy,K			KÖ,Gy,E
İdari Kadro	•	•	•	•			•	•	•	•	•	•	10	84
Veli			•			•	•	•	•				5	42
Öğretmen		•			•								2	16
Çalışan											•		1	8
Öğrenci													0	0

Araştırmanın bulgularına göre özel sektörde çalışan 12 öğretmenle yapılan görüşmelerde 10 öğretmenin idari kadronun mobbing uygulamaya daha yatkın oldukları ifadesi kullanılmıştır. Bunlardan MÖ,Sz,E; “Yönetici kesim yani müdür yardımcılarınız müdürleriniz hatta kurucularınız anlamda en yoğun olarak uygulayanlar onlardır.” derken MÖ,Sy,K da “...hiyerarşik olarak da daha üst düzeyde oldukları için ee idareciler ve kurum sahipleri...” şeklinde görüşlerini bildirmişlerdir. KÖ,Sy,E “...genel müdür herhalde burada yani iş veren olarak sözleşme yenileyici açısından en fazla o uygulama şansına sahip diye düşünüyorum. İşte kurumun müdürüdür müdür yardımcısı...” KÖ,Gy,E; “bizde üst düzeydeki yöneticilerden...”

Velilerden mobbingin daha sık uygulandığını söyleyen öğretmenlerimiz ise ifadelerinde şunları söylemişlerdir. MÖ,Gy,E; “...özel okuldaysanız özel şirketlerde çalışıyorsanız, eğer okulsanız size velilerden mobbing uygulanabilir. İşte etüt ver şunu yap bunu yap diyen olabilir.” ve KÖ,Sy,K; “Veli daha çok kullanmaya başladı

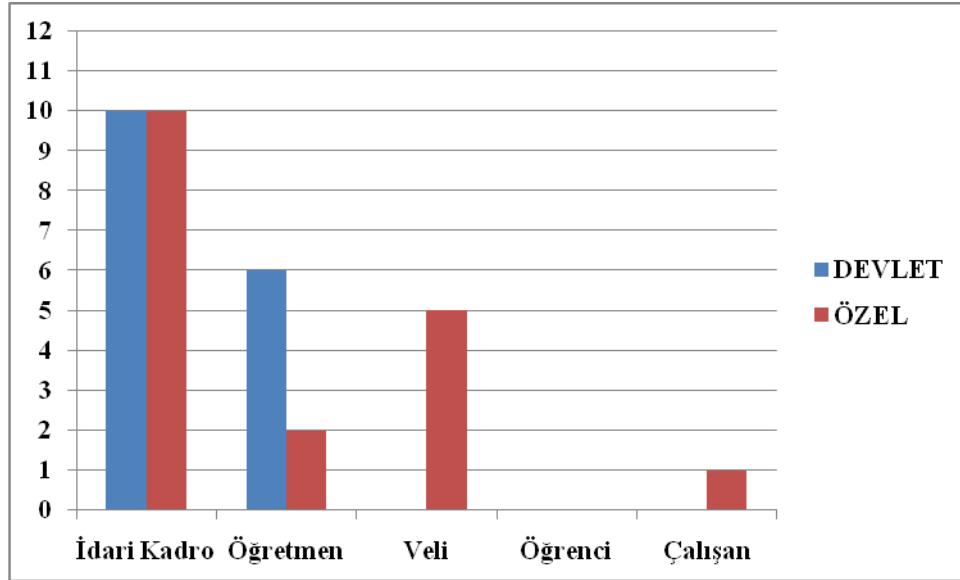
*“çünkü kendi çocuğunun dünyanın merkezi olduğunu düşünüyor.”* fikrini savunmuşlardır.

#### **4.4.3. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Uygulayıcıları İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması**

Devlet kurumlarındaki ve özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin mobbing uygulayıcıları ile ilgili algılarının karşılaştırılması grafik 4.4’te yapılmıştır.

Grafik 4.4

*Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Uygulayıcıları İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması*



Araştırmanın 4. sorusu öğretmenlerin algılarının en farklı gözlemlendiği soru olmuştur. Devlet liselerinde “veli, öğrenci, çalışan” seçenekleri hiçbir ifadeye geçmezken özel sektörde “veli” seçeneğinin %42 ile en yüksek ikinci frekansa sahip olduğu gözlenmiştir.

#### **4.5. Öğretmenlerin Mobbinge Maruz Kalma Nedenleri İle İlgili Algıları**

Yapılan görüşmelerde beşinci soru olarak mobbinge maruz kalma nedenleri ile ilgili görüşleri alınmıştır. Yapılan analizler ve değerlendirmeler sonucunda bu alt problemin üç alt teması ortaya çıkmıştır: mağdura ilişkin nedenler, uygulayıcıya ilişkin nedenler, kurum ortamına ilişkin nedenler.

#### 4.5.2. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Nedenleri İle İlgili Algıları

Devlet kurumlarındaki lise öğretmenlerinin mobbinge maruz kalma nedenleri ile ilgili algıları tablo 4.9’da verilmiştir.

Tablo 4.9

*Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Nedenleri İle İlgili Algıları*

TEMALAR	KODLAR	KATILIMCILAR											SIKLIK	%	
		MD,Sz,K	MD,Sz,E	MD,Sy,K	MD,Sy,E	MD,Gy,K	MD,Gy,E	KD,Sz,K	KD,Sz,E	KD,Sy,K	KD,Sy,E	KD,Gy,K			KD,Gy,E
Mağdura İlişkin Nedenler	Tecrübesizlik		•	•				•	•		•	•	•	7	58
	Alçak Gönüllülük		•	•		•		•		•				5	42
	Medeni Hal	•		•	•			•						4	34
	Cinsiyet		•			•	•					•		4	34
	Ezilebilirlik Hissi Verme	•				•				•				3	25
	Olaylara Seyirci Kalmamak						•				•	•		3	25
	Mesleki Yetersizlik											•	•	2	16
	Alınganlık							•						1	8
Uygulayıcıya İlişkin Nedenler	Fikir Çatışmaları (Siyasi, Yaşam Tarzı vb.)	•		•	•		•		•	•	•	•	•	10	84
	Gücün Kötüye Kullanımı	•		•				•			•			4	34
Kurum Ortamına İlişkin Nedenler	Çekememezlik	•	•							•		•	•	5	42
	Çıkar Çatışması								•			•	•	3	25

Yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen bulgulara göre devlet liselerinde mobbing olgusunun en büyük sebebi %84 frekansla “fikir çatışmaları” kodu olmuştur. En yüksek ikinci frekansa sahip kod ise %58 ile “tecrübesizlik” olarak belirlenmiştir. Kurum ortamına ilişkin nedenler temasının altındaki “çekememezlik” kodu ise % 42 ile üçüncü yüksek frekanslı unsurdur. En düşük kod ise %8 ile “alınganlık” olarak belirlenmiştir.

Uygulayıcıya ilişkin nedenlerden temasından “fikir çatışmaları ile ilgili” öğretmenler MD,Sy,E; “*Siyasi görüşler çok etkili çünkü bunu ciddi olarak yaşadığım için söylüyorum...*” , MD,Gy,E; “*Yaşam tarzı toplumla örtüşmeyen insanlar her zaman için...*” ve MD,Sz,K; “*Siyasi görüşler. Mesela ben bunlarla ilgili yaşamadım ama tabi ki bunlarla ilgili de olabilir. Mesela Sivas Zara’ya gitmiştim ben orda aşırı derecede Alevi Suni şeyi var. Daha gittiğim ilk gün müdür dedi ki siz alevi misiniz suni misiniz dedi.*” ifadelerini kullanmışlardır. Bunlarla birlikte; KD,Sy,E; “*Bazen siyasi görüşleri insanların devreye giriyor bu hatalı olmasını düşünmemize rağmen bunu yapan özellikle çok. Görüşten kaynaklı mobbing uygulayanlar maalesef çok oluyor.*” derken KD,Gy,K; “*...bazen de ırksal ayrıklıktan da bu kaynaklandı devlet okulunda da bu başıma geldi. Arkadaşımın şivesi, İstanbul tabi İstanbul biraz daha çok şiveye dikkat eden bir şehir. Ee doğudan geldiği için öğretmen arkadaş ama heceleme telaffuzu farklı bazı yerel kelimeler kullanıyor diyelim çok alay edildiğini giyim tarzı biraz daha vasat olduğu için işte grup ta ona haber verilmemesi yadırganması arkasından dedikodusu yapıp alay edilmesi yüzüne karşıda dediğim gibi hoş tavırlar olmaması...*” ve KD,Gy,E de “*İnanç ayrımı olabilir sen alevisin ben sünniyim hanefiyim falan filan dini ayrımlar olabilir.*” şeklinde fikirlerini sunmuşlardır.

Mağdura ilişkin nedenler temasının en sık rastlanan kodu %58 frekansla “tecrübesizlik” olarak belirlenmiştir. Tecrübesizlik ile ilgili öğretmenler şu ifadelerde bulunmuşlardır. MD,Sy,K; “*tecrübesizlik... bir sebeptir ama ha ben öyle bir şeyle karşılaşmadım tecrübesiz olduğum yıllarda..*”. KD,Sy,E; “*Kendini kurtarmak için bir kurbanın sürülmesi lazım diyor o da tabi acemi olan kişi. Onu kurban olarak sürüyor.*” . Aynı temanın bir diğer sık kullanılan kodu “alçak gönüllülük” olmuştur. Bununla ilgili; MD,Sz,E; “*...alçak gönüllülüğten olabilir. Hâlbuki yumuşak huylu atın çiftesi pek olur yani hiç belli olmaz ona da kanmamak lazım.*” ve KD,Sz,K; “*...biraz daha mütevaziyseviz çünkü bizim Türk insanı mütevaziliği kaldırabilecek olgunlukta değil o yüzden dalınıza daha çok biniyorlar...*” şeklinde görüş belirtmişlerdir.

Kurum ortamına ilişkin nedenler temasının en yüksek frekanslı teması “çekememezlik”tir. Öğretmenler görüşlerini şu şekilde beyan etmişlerdir. MD,Sz,K; “*Başarılysa kalabilir... çekememezlikten olabilir... insanlar tarafından onun bir*

*zayıf tarafı yakalanmışsa yumuşak karın olarak değerlendirilip uygulanabilir.” ve MD,Gy,K; “Aslında bazen kıskançlıktan da bu kaynaklanıyor olarak düşünüyorum. O kişinin başarılı ve idealist olması görevini tam yapması bunun sonucunda bazı manevi de olabilir kazançlar elde etmesi terfi etmesi bu durumu diğerleri yapamadığı için onunda ayağına bir çelme takmak onun da olmamasını sağlamak bunun karşılaştım gördüm.”*

#### 4.5.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Nedenleri İle İlgili Algıları

Özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin mobbinge maruz kalma nedenleri ile ilgili algıları tablo 4.10’da verilmiştir.

Tablo 4.10

*Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Nedenleri İle İlgili Algıları*

TEMALAR	KODLAR	KATILIMCILAR										SIKLIK	%		
		MÖ,Sz,K	MÖ,Sz,E	MÖ,Sy,K	MÖ,Sy,E	MÖ,Gy,K	MÖ,Gy,E	KÖ,Sz,K	KÖ,Sz,E	KÖ,Sy,K	KÖ,Sy,E			KÖ,Gy,K	KÖ,Gy,E
Mağdura İlişkin Nedenler	Ezilebilirlik Hissi Verme	•		•	•	•	•	•	•	•		•		9	75
	Tecrübesizlik	•	•		•		•	•	•	•		•		8	66
	Medeni Hal	•		•		•			•	•	•	•		7	58
	Cinsiyet	•					•	•		•	•			5	42
	Alçak Gönüllülük			•		•		•		•		•		5	42
	Mesleki Yetersizlik		•	•	•				•					4	34
	Alınganlık			•	•									2	16
Uygulayıcıya İlişkin Nedenler	Fikir Çatışmaları (Siyasi, Yaşam Tarzı vb.)	•		•		•	•				•	•	•	7	58
	Gücün Kötüye Kullanımı	•		•	•	•				•	•			6	50
Kurum Ortamına İlişkin Nedenler	Rekabet		•	•			•		•	•	•			6	50
	Çekememezlik			•		•			•			•		4	34
	Çıkar Çatışması		•		•		•	•						4	34

Araştırmanın bulgularına göre tabloda da görüldüğü üzere sık olarak geçen kodlar sırası ile; %75 “karşı tarafa ezilebilirlik hissi verme” %66 “tecrübesizlik” ve %58 ile “medeni hal”, “fikir çatışması” olarak belirlenmiştir. Kurum ortamına ilişkin nedenler temasının en sık rastlanan kodu ise %50 frekansla “rekabet” olmuştur.

Özel sektörde çalışan lise öğretmenlerimiz “mağdura ilişkin nedenler temasından” “ezilebilirlik hissi vermek” kodu ile ilgili görüşme alıntıları şu şekildedir. MÖ,Gy,K; “... kendimle alakalı ezilebilirlik hissi... karşı tarafa bana bunu yapabilirsin hissi veriyorum demek ki, bunu bana hak görüyor...” şeklinde konuşmuştur. MÖ,Sy,E; “...basitsen ve hani zayıf karakterli bir şey yaratıyorsan diğer ortama karşı taraf için de mobbing uygulamak çok rahat olabilecek...” ve MÖ,Sy,K; “...mesela iki öğretmen düşünün bir görev verilecek pasif olana vermek daha kolaydır çünkü diğeri hakkını arar ve savunur. Onun için pasif olana vermek tercih edilir ve sürekli mobbing uygulanır.” şeklinde görüşünü belirtmiştir. KÖ,Gy,K; “Sizler yumuşak durursanız öğrenci çok rahat size karşı siz de biliyorsunuz siz de öğretmensiniz çok rahat üstünüze çıkabilir.” şeklinde fikir beyan etmiştir. KÖ,Sy,K ise “Hani çocukların çok kullandığı kendi aralarında bir deyim var ezik görünmek bu da hani karşı tarafı sizin size her şeyi uygulayabileceklerini hissini veriyor.” görüşünü savunmuştur. KÖ,Sz,E “Yani kendi haklarını müdafaa edememe, ondan sonra söylenilenlere yani yeterli miktarda karşılık vermeme...” ifadesini kullanmıştır.

Öğretmenler tecrübesizlikle ilgili şunları dile getirmişlerdir. MÖ,Sz,K; “...stajyer arkadaşların mesleğin ilk yıllarının tecrübesizlik ya da işte bir yılı böyle iyi kötü geçireyim. İlk yıllarda görülme oranı daha yüksek diye düşünüyorum.” derken KÖ,Sz,K; “Tecrübesizlik kesinlikle olabilir diye düşünüyorum hani işinde çok iyi değildir alanında yeterli değildir tecrübe sahibi olmadığı için ya da ilk yıllarıdır ondan sonra silik bir kişilik sergileyebilir ...” şeklinde bir ifade kullanmıştır.

Uygulayıcıya ilişkin nedenler temasında “fikir çatışması” kodu öne çıkmıştır. Öğretmenler; MÖ,Gy,E “Özel hayata mobbinge baskı yapmayı düşündüler bizim idarecimiz. Örneğin, biriyle çıkıyordu bekar bir öğretmen arkadaş öğretmen. Çıkmaması gerektiğini çıkarsa bu okuldan atılması gerektiğine kadar varan özel hayata bir müdahale oldu.” ve KÖ,Sy,E “Fikir çatışması diyebiliriz belki. Hani bu fikir çatışmasının altında siyasi ekonomik ondan sonra inanç gibi şeyler olabilir.



*Etnik köken gibi oluşumlar olabilir. Kendinizi yakın düşünen arkadaşlarla aykırı düşünen arkadaşlar dışlayabilir.” şeklinde kendilerini ifade etmişlerdir.*

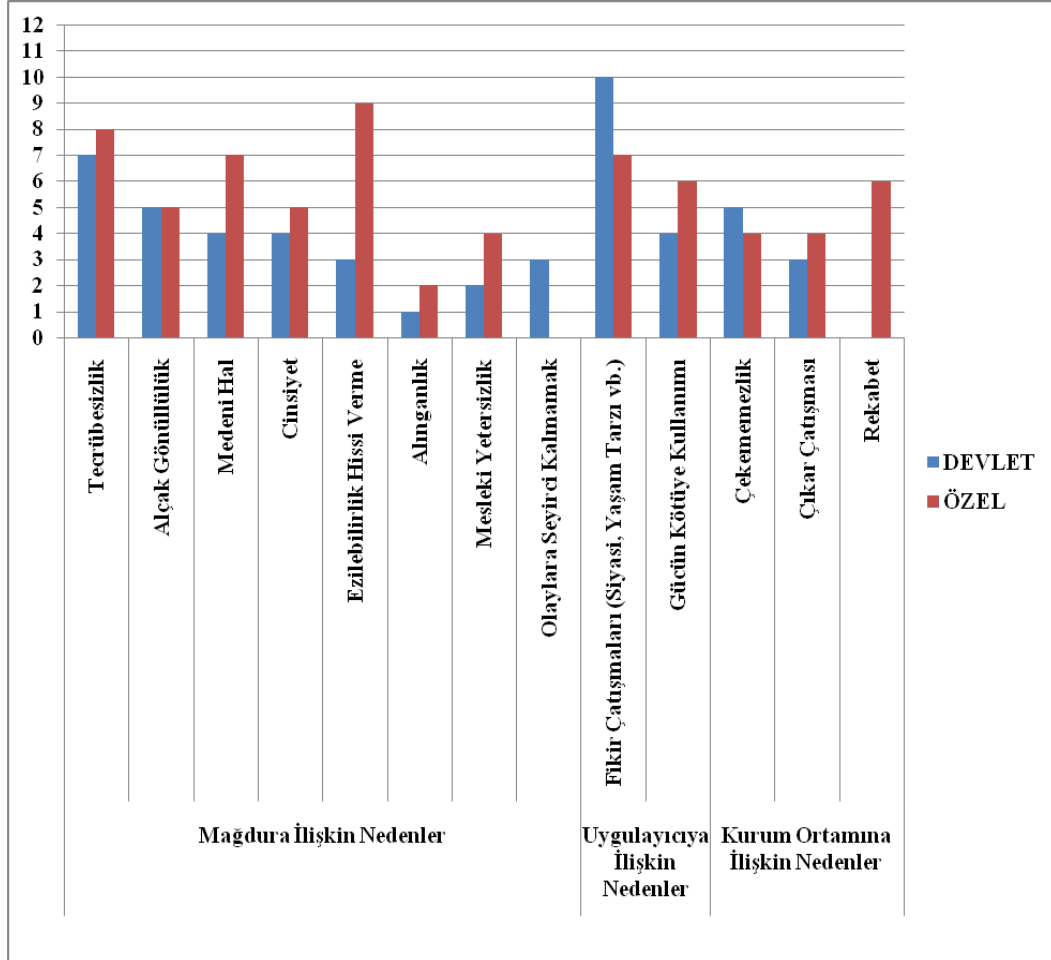
Kurum ortamına ilişkin nedenler temasında “rekabet” kodu en sık kullanılan unsur olmuştur. MÖ,Sy,K; “...bi şekilde ya çıkara ya gruba tehdit oluşturmamamız gerekiyor. Bunu oluşturmadığınız zaman sizinle çok uğraşmıyorlar.”, KÖ,Sy,E; “Aşağıya çekme işini yapamaz duruma getirmek dolayısıyla o makama başkasının gelmesini sağlamak.” ve son olarak da KÖ,Sz,E; “...gelen kişi zümresiyse eğer onda bir parıltı gördüyse onun yanında sönük kalacaksa... açık aramaya yönelmiş oluyor. Yani kendisini gölgede bırakmamak için...” şeklinde rekabetin boyutlarını göz önüne sermişlerdir.

#### **4.5.3. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Nedenleri İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması**

Devlet kurumlarındaki ve özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin mobbinge maruz kalma nedenleri ile ilgili algılarının karşılaştırılması grafik 4.5’teki gibidir.

Grafik 4.5

*Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Nedenleri İle İlgili Algularının Karşılaştırılması*



Araştırmanın bulgularına göre devlet liselerinde mobbinge maruz kalmanın sebebi fikir çatışmaları ve tecrübesizlikken, özel sektör öğretmenlerinin görüşlerine göre ise ezilebilirlik hissi verme ve tecrübesizlik olarak değişiklik göstermektedir.

“Olaylara seyirci kalmamak” faktörü devlet liselerinde öğretmenlerimiz için mobbinge uğramak için bir sebep olarak görülürken bu kod özel sektör öğretmenleri tarafından hiç kullanılmamıştır. Bununla birlikte özel okullarda “rekabet” faktörü %50’lik bir frekansa sahipken, devlet liselerindeki öğretmenler mobbinge bir sebep olarak rekabetten hiç bahsetmemişlerdir.

#### 4.6. Öğretmenlerin Mobbinge Maruz Kalma Dönemleri İle İlgili Algıları

Mobbinge maruz kalmanın belirli dönemleri olup olmadığını ve varsa bu dönemlerin neler olduğunu sorduğumuz öğretmenlerden alınan cevaplar doğrultusunda bu alt problemin beş seçeneği ortaya çıkmıştır: mesleğe atılan ilk yıllar, meslekte yükselmeye başlanıldığı dönem, mesleğin son yıllarında, bir okula ilk atıldığı dönem, önemli denetlemelerin ve sözleşmelerin yapıldığı dönemler.

##### 4.6.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Dönemleri İle İlgili Algıları

Devlet kurumlarındaki lise öğretmenlerinin mobbinge maruz kalma dönemleri ile ilgili algıları tablo 4.11’de verilmiştir.

Tablo 4.11

*Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Dönemleri İle İlgili Algıları*

SEÇENEK	KATILIMCILAR												SIKLIK	%
	MD,Sz,K	MD,Sz,E	MD,Sy,K	MD,Sy,E	MD,Gy,K	MD,Gy,E	KD,Sz,K	KD,Sz,E	KD,Sy,K	KD,Sy,E	KD,Gy,K	KD,Gy,E		
İlk Yıllarda	•	•	•		•		•	•	•		•		8	66
Yükselme Dönemlerinde		•		•						•	•		4	34
Son Yıllarda		•		•		•							3	25
Denetleme Dönemlerinde									•	•			2	16
Okula İlk Atanıldığında												•	1	8

Yapılan görüşmeler sonucunda 12 öğretmenin 8’unun “mesleğe atılan ilk yıllarda” mobbinge daha çok maruz kaldığı yönünde görüş bildirmişlerdir. Devlet liselerinde ikinci olarak ise “yükselme dönemi” mobbinge en sık maruz kalınan dönem olarak belirtilmiştir.

İlk yıllarda mobbing olgusunun daha sık görüleceğini savunan öğretmenlerimizden; MD,Sy,K “...muhtemelen ilk öğretmenlik yıllarıdır diye düşünüyorum hani bu evet toysun tecrübesizsin kişilik tam oturmamış nerde nasıl reaksiyon vereceğini çok daha iyi bilmiyorsun.”, MD,Gy,K “...mesleğin ilk yıllarında mobbinge maruz kalma oranı

*daha çoktur diye düşünüyorum.” KD,Sy,K “Tabi ki ilk yıllarında. Çünkü hiçbir şey bilmez hiçbir şey bilmediği için her şeye sessiz kalır. Yönetmeliği bilmez uygulayacağı kurallar nedir bilmez daha çok kabullenicidir.” ve KD,Sz,E “...meslek hayatının ilk yılları diyebiliriz yani konuştuğumuz şeylere binaen tecrübesizlikten kaynaklı olarak meslek hayatının ilk yıllarında mobbinge daha fazla maruz kalıyorsun.” şeklinde ifadeler kullanmışlardır.*

Konuya değişik bir yorum getiren MD,Sz,E fikrini şu şekilde dile getirmiştir; *“İlk yıllarda tecrübesizsiniz horlanırsınız. Daha sonra belli alanlarda başarılı olursunuz ivme yakalarsınız kıskanırsınız. Efendime söyleyeyim daha üst düzey belli yerlere geldikten sonra ne biliyim yani bu adam da artık burada dinazor oldu diyebilirler.”*

Yükselme döneminde daha fazla mobbing uygulanır diyen öğretmenlerimizin görüşleri şu şekildedir. MD,Sy,E; *“Yükselmeye başlarken kıskançlık hazımsızlık diyebileceğimiz kavramlarla kendisini gösteriyor.”* ifadesini kullanmıştır. KD,Sy,E ise *“Kariyer basamakları olarak düşünüyorsak, tam yükseldiğimiz dönem maruz kalırız çünkü hani o mevkiye birden fazla talip varsa biri diğerlerini yok etmek için nedense elinden geleni yapıyor.”* şeklinde konuşmuştur.

Denetleme dönemleri mobbing daha da artıyor diyen MD,Sy,K; *“...mesela bir meslek yılında en çok tam işlerin sıkıştığı ...müfettiş geldiği anda kişiler birbirini üzerine sorumluluğu yıkabilmek için burada da mobbing uyguluyorlar”*. şeklinde görüşünü bildirmiştir.

MD,Gy,E; *“Bir çok iş yerinde son gelen insana herkesin daha önce ki çalışanlar birbirlerini biliyorlardır bir paylaşımları vardır. Yeni gelen adamın hiçbir paylaşımı yoktur...Önyargılardan dolayı...”* şeklinde ifadesiyle bir “işyerinde yeni olmanın” mobbinge maruz kalmada etkisi olduğunu belirtmiştir.

#### **4.6.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Dönemleri İle İlgili Algıları**

Özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin mobbinge maruz kalma dönemleri ile ilgili algıları tablo 4.12’de verilmiştir.

Tablo 4.12

*Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Dönemleri İle İlgili Algıları*

SEÇENEK	KATILIMCILAR												SIKLIK	%
	MÖ,Sz,K	MÖ,Sz,E	MÖ,Sy,K	MÖ,Sy,E	MÖ,Gy,K	MÖ,Gy,E	KÖ,Sz,K	KÖ,Sz,E	KÖ,Sy,K	KÖ,Sy,E	KÖ,Gy,K	KÖ,Gy,E		
İlk Yıllarda	•		•	•	•		•	•	•	•	•		9	75
Yükselme Döneminde		•			•							•	3	25
Son Yıllarda								•		•			2	16
Okula İlk Atanıldığında				•		•							2	16
Sözleşme / Sınav Döneminde		•	•										2	16

Araştırmanın bulguları doğrultusunda oluşturulan tabloda da görüldüğü üzere görüşme yapılan 12 öğretmenden 9 tanesi özel liselerde “mesleğin ilk yıllarında” mobbing olgusu ile daha fazla karşı karşıya kaldığını belirtmişlerdir. Hemen ardından en sık karşılaşılan cevap olarak “meslekte yükselme dönemi” verilmiştir.

İlk yıllarda mobbing daha çok hissedilir diyen öğretmenlerimizden; MÖ,Gy,K “...meslek hayatının ilk yıllarında tecrübesizlikten maruz kalınabilir.” ve MÖ,Sy,E “...öyle bir şey olursa da başlangıçta olacağını düşünüyorum.” şeklinde ifade etmişlerdir. Bununla birlikte; KÖ,Gy,K “...ilk yıldır, stajyerdir sesini çıkarmaması gerektiğini düşünüyordur, çıkarırsa işte üzüleceğini ondan sonra dışlanacağı hissi çok önemli dışlanmamak için...” ve KÖ,Sy,E “...mesleğe ilk başladığımızda çünkü hani daha işi öğreneceğimiz için size her türlü iş yaptırılmaya çalışılır burada kendinizle ilgili sorumluluğunuz olmayan...” şeklinde görüş bildirmişlerdir.

“Yükselme döneminde” mobbing daha fazladır diyen MÖ,Gy,K “...yükseldiğiniz dönemde kıskançlıktan dolayı yapabilir insanlar...” ve KÖ,Gy,E “... biz yeni olduğumuz için ve ya yeni mezun olduğumuz için anlamıyorduk bir şekilde böyle diyorduk... artık tecrübe kazanıyorsun görüyorsun..” ifadelerinde bulunmuşlardır.

“Son yıllarda” da mobbingin sık uygulanabileceğini düşünen KÖ,Sz,E konuyla ilgili “...belirli bir yaştan sonra artık sizi çevrenizdeki gençler şey görebilir artık yani ne

*gerek var siz gitseniz de önümüzden biz hani daha rahat hareket etsek...” şeklinde konuşmuştur.*

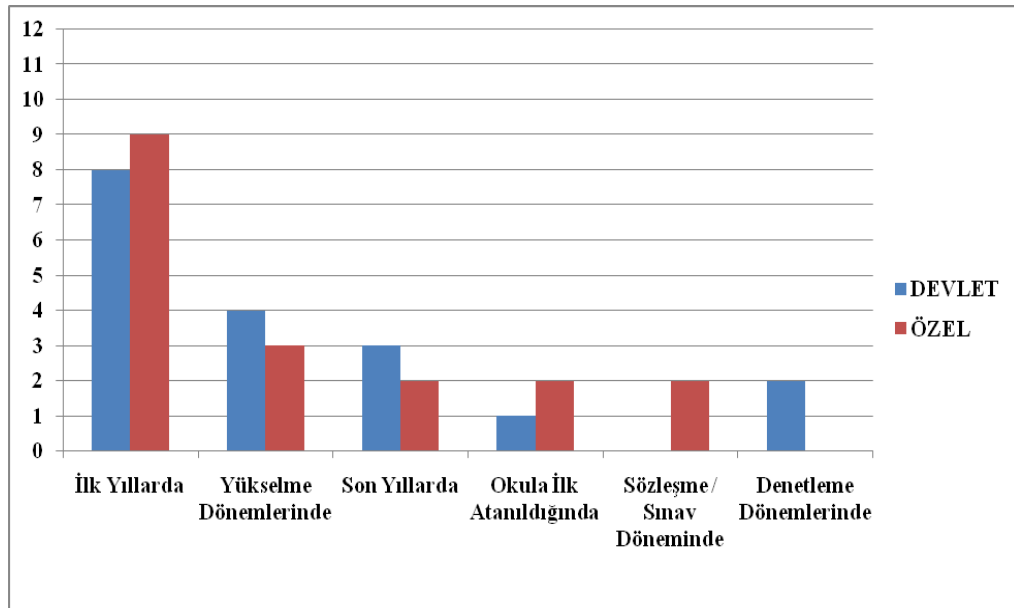
“Sözleşme döneminde” mobbing daha sık hissedilir diyen MÖ,Sz,E konu ile ilgili *“...bizim en yoğun olduğumuz dönemler sözleşme dönemleridir, bu dönemlerde yoğunlaşır. Bizim Şubat ayıyla haziran ayı arasındaki dönemimiz çok gergindir.”* şeklinde kendini ifade etmiştir.

#### **4.6.3. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Dönemleri İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması**

Devlet kurumlarındaki ve özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin mobbinge maruz kalma dönemleri ile ilgili algılarının karşılaştırılması grafik 4.6’da gösterilmektedir.

Grafik 4.6

*Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Maruz Kalma Dönemleri İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması*



Yüzdeleri değişmekle birlikte “mesleğin ilk yılları” ve “meslekte yükselme dönemi” her iki kurum içinde ilk iki sırada yer almıştır. Farklılığı yaratan faktörler ise “okula ilk atandıgında” ve “son yıllarda” mobbing uygulamalarının yüzdelerinde gerçekleşmiştir. Devlette bu değerler %25 ve %8 iken özel sektörde bu iki seçenek de %16 frekans ile değer kazanmıştır.

#### **4.7. Öğretmenlerin Karşılaştıkları Mobbing Türleri İle İlgili Algıları**

Araştırmanın yedinci sorusu okullardaki mobbing türlerini belirlemek adına yöneltilmiştir. Yapılan görüşmelerde öğretmenlerden kendilerine uygulanan ya da uygulandığına tanık oldukları mobbing davranışlarını anlatmaları istenmiştir. Verilen cevaplar üzerinde yapılan analiz ve değerlendirmelere göre Leymann'ın mobbing tipolojisine de bağlı kalarak beş alt tema oluşturulmuştur. Bunlar: kendini göstermeye ve iletişim oluşumuna saldırılar, sosyal ilişkilere saldırılar, itibara saldırılar, kişinin yaşam kalitesi ve meslek durumuna saldırılar, kişinin sağlığına doğrudan saldırılardır.

##### **4.7.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Mobbing Türleri İle İlgili Algıları**

Devlet kurumlarındaki lise öğretmenlerinin karşılaştıkları mobbing türleri ile ilgili algıları tablo 4.13'te verilmiştir.

Tablo 4.13

*Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Mobbing Türleri İle İlgili Algıları*

TEMALAR	KODLAR	KATILIMCILAR												SIKLIK	%	
		MD,Sz,K	MD,Sz,E	MD,Sy,K	MD,Sy,E	MD,Gy,K	MD,Gy,E	KD,Sz,K	KD,Sz,E	KD,Sy,K	KD,Sy,E	KD,Gy,K	KD,Gy,E			
İletişim Engelleme Yönelik	Konuşmalarınız Ciddiye Alınmaz	•		•	•				•	•			•	•	7	58
	İmalı Sözlerle Motivasyon Düşürülür		•						•				•		3	25
	Kendini Göstermen Kısıtlanır				•								•		2	16
	Sözlü Tehditler				•					•					2	16
	Jest, Mimiklerle Rahatsız Edilir			•							•				2	16
	Yüksek Ses Tonu ile Hitap Edilir	•													1	8
Sosyal İlişkilere Saldırı	Dışlanırsınız	•	•					•					•	•	5	42
	İftira Atma											•			1	8
İftibara Saldırı	Dedikodunuz Yapılır		•	•	•			•				•	•	•	7	58
	Dini, Siyasi Görüşler Eleştirilir	•			•				•	•			•	•	6	50
	Rencide Edici Yorumlar Yapılır		•						•			•	•		4	34
	Özgüveninizi Olumsuz Etkileyerek Görevler Verilir	•	•							•					3	25
	Emir Cümleleri İle Hitap Edilir										•			•	2	16
	Çabalarınız Küçük Düşürücü Şekilde Yargılanır											•			1	8
Mesleki Duruma Saldırı	Kendi Göreviniz Dışında Görevler Verilir	•				•			•	•	•	•		•	7	58
	Ders Planlarınız Kullanılarak Bezdirme Yoluna Gidilir		•	•										•	3	25
	Açık Arama				•				•						2	16
Sağlığa Yönelik Saldırı	Fiziksel Saldırı				•										1	8
	Rahatsız Edici Cinsel İçerikli Hareketler												•		1	8

Yapılan görüşmelerin bulgularına göre beş alt tema incelendiğinde devlet kadrolarında iş gören lise öğretmenlerinin okullarda karşılaştıkları mobbing türleri ile ilgili görüşleri içerisinde en fazla değindikleri üç unsur göze çarpmaktadır. Bunlar %58 frekans değeri ile “Konuşmaların ciddiye alınmaması, görmezden gelinme”, “dedikoduların yapılması” ve “kişinin görevi olmayan görevler verilerek iş yükünün



arttırılması” olarak belirlenmiştir. Hemen ardından %50 ile “dini siyasi etnik görüşlerin eleştirilmesi” gelmektedir. En düşük frekans ise %8 ile “bağırma”, “iftira atma”, fiziksel saldırı” ve “rahatsız edici cinsel içerikli hareketlerde bulunma” unsurları olmuştur. Devlet liselerinde öğretmenlerimizin karşılaştıkları mobbing türleri ile ilgili ifadeleri şu şekildedir.

İletişimi engellemeye yönelik mobbing uygulama teması altında en sık tekrarlanan faktör “konuşmaların ciddiye alınmaması ve görmezden gelinme”dir. Bununla ilgili olarak; MD,Sy,E *“Onlar çok dinlenmez ve onlar genelde uyarılır ... Toplantı bittikten sonra denir ki yönetim tarafından Allah’ını seversen bir konuşmada şu erken bitsin diye ...”* ifadesinde bulunurken, MD,Sz,K görüşünü *“görmezden gelinmek olabilir ondan sonra selam vermemek iletişim kurmamak olabilir...”* şeklinde dile getirmiştir. KD,Sz,K *“...zümre toplantılarında , bir araya gelindiğinde ,onun söylediği sözü çok kaileye almamak onun önerilerini dikkate almamak olabilir...”* derken KD,Sz,E ise *“...kabul edemiyor onun konuşmasını kabul edemiyor gerçekten çok itici geliyor toplumda itilen bir insan hani böyle şey yapan bir insan olduğu için yani çok fazla sevilen bir insan olmadığı için kimse onun konuşmasını istemiyor...”* diyerek görüşünü bildirmiştir.

%58 ile “dedikodu” unsuru itibara saldırı temasının öne çıkan kodudur. MD,Sy,K; *“Hepimiz eğitilmiş insanlarız ...buna rağmen hala birileriyle ilgili bir şeyler söylemekten vazgeçmiyoruz.”* ve KD,Sy,E; *“ben bekar bir öğretmenim eski çalıştığım kurumda yine bir bekar öğretmene ilgi duyduğum hakkında dedikodu çıkarılmıştı.”* şeklinde fikirlerini beyan etmişlerdir. Bir diğer kod olan “dini siyasi etnik görüşlerin ve yaşam tarzının eleştirilmesi” %50 kod ile ikinci sıradadır. Konuyla ilgili öğretmenlerden; MD,Sy,E *“...insanların u sendikasına bakarak siyasi görüşüne göre davranış. kendi zümresi içinde branştaşları arasında ben iyiyim sen kötüsünden kaynaklı olabilir... Yaşam tarzı diğerlerinden farklıdır bu da sıkıntı yaratır... tutucu okullarda bu insanlar çok sevilmez mesela onlara karşı gizli bir kamu oyu vardır...”* ve KD,Sz,K *“Hani insanlar kendi görüşleriyle aynı doğrultuda olan sendikalara üye olursa işte orada bir adam kayırmaca ortaya çıkabilir gibi geliyor.”* şeklinde fikir sunmuşlardır.

Mesleki duruma saldırı temasının en yüksek frekanslı kodu “kendi görevi dışında görevler verilmesi”dir. Kişi aşırı iş yükünün altında psikolojik olarak baskıya itilir.

Bununla ilgili; MD,Gy,K *“İş yükünü arttırma olabilir.”* şeklinde konuşmuştur. KD,Sy,K çok güncel bir konuya değinerek *“Şimdi mesela -değerler eğitimi- bize verildi İLBAP tarafından hani bu Antalya’da yeni uygulanan bir şey başka hiç bir yerde yok...değerler eğitimi bir öğretmenimizin eşi yapmıyor çünkü diyor bu yönetmenlikte yok böyle bir şeyi bize diretemezsiniz ben yapmak istemiyorum... kimse sana yazılı bir tutanakla bir suç duyurusunda bulunamaz yapmıyorsan... fakat üstten baskıyla yapıyoruz.”* şeklinde bir açıklama yapmıştır.

Sosyal ilişkilere saldırı teması altında incelenen kodlardan “dışlama” faktörü öne çıkmıştır. Bununla ilgili; MD,Sz,E *“Onu yalnızlığa ittikleri falan da gördüm erkeklerle bayanların ... mesela bayanların biraz daha küserek biraz daha gruplaşma onlarda biraz daha fazla olabilir.”* şeklinde görüş bildirmiştir. KD,Gy,E *“Onunla konuşmayız ilgilenmeyiz hele meslekte yeni başladıysa onu dışlarız mesela. En büyük ceza bizim okullarda budur bence dışlamaktır ilgilenmemektir. Bence bu da büyük ağır bir mobbing ... olabilir diye düşünüyorum.”* diyerek fikrini beyan etmiştir.

Gözlemlediği bir olaydan bahseden bir öğretmen KD,Gy,K bir çok temayı bir arada kullanmıştır. İfadesi şu şekildedir. *“...başarılı olduğu zaman hakkında dedikodular çıkarıldığı sırf kendi sendikalarını gelmediği için daha sonra toplantılarda falan hep dışlandı. Çağırılmadı. ee öğretmenler odasında hep yalnız bırakıldı ee ve imalı laflar söylendi ona çok rencide edici kendisi öğretmenler odasında sakın bir şekilde çalışırken sürekli laf atmalar sözlü saldırılara uğradı.”*

#### **4.7.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Mobbing Türleri İle İlgili Algıları**

Özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin karşılaştıkları mobbing türleri ile ilgili algıları tablo 4.14’te verilmiştir.

Tablo 4.14

*Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Mobbing Türleri İle İlgili Algıları*

TEMALAR	KODLAR	KATILIMCILAR												SIKLIK	%	
		MÖ,Sz,K	MÖ,Sz,E	MÖ,Sy,K	MÖ,Sy,E	MÖ,Gy,K	MÖ,Gy,E	KÖ,Sz,K	KÖ,Sz,E	KÖ,Sy,K	KÖ,Sy,E	KÖ,Gy,K	KÖ,Gy,E			
İletişim Engelleme Yönelik	Konuşmalarınız Ciddiye Alınmaz		•	•								•			3	25
	İmalı Sözlerle Motivasyon Düşürülür							•		•					2	16
	Kendini Göstermen Kısıtlanır							•							1	8
	Sözlü Tehditler										•				1	8
	Jest, Mimiklerle Rahatsız Edilir							•							1	8
	Ses Tonu Yüksek Bağırılır							•							1	8
Sosyal İlişkilere Saldırı	Dışlanırsınız	•		•	•				•			•			5	42
	Başkaları ile Konuşmanız Engellenir					•				•					2	16
	İftira Atma					•									1	8
İtibara Saldırı	Özgüveninizi Olumsuz Etkileyerek Görevler Verilir	•	•		•				•		•		•		6	50
	Dedikodunuz Yapılır		•	•	•	•							•		5	42
	Rencide Edici Yorumlar Yapılır			•		•						•			3	25
	Dini, Siyasi Görüşler Eleştirilir	•	•	•											3	25
	Emir Cümleleri İle Hitap Edilir					•	•								2	16
	Çabalarınız Küçük Düşürücü Şekilde Yargılanır									•				•	2	16
Mesleki Duruma Saldırı	Kendi Göreviniz Dışında Görevler Verilir	•	•	•	•		•	•	•	•	•	•	•		10	84
	Açık Arama			•		•					•	•			4	34
	Meslekten Atılma		•				•								2	16
	İcra Ettiğiniz Meslek Eleştirilir												•		1	8
Sağlığa Yönelik Saldırı	Cinsel İçerikli Cümleler Sarf edilir											•			1	8

Görüşmeler esas alınarak doldurulan tabloda da görüldüğü üzere beş tema altında incelenen davranışlardan en sık değinilen unsurun %84 frekans değeri ile “kendi görevlerinin dışında görevler verilerek kişinin iş yükünün arttırılması” olduğu belirlenmiştir. Ardından %50 ile “öзgüveninizi olumsuz etkileyecek görevler verilir” faktörü gelmektedir. “Dışlanma” ve “dedikoduların yapılması” ise %42 frekansla

üçüncü sık karşılaşılan kodlar olmuştur. En az değinilen kodlar ise %8 frekansla “kendini göstermenin kısıtlanması”, “sözlü tehditler sarf edilmesi”, “kişinin jest, mimiklerle rahatsız edilmesi”, “yüksek ses tonu ile hitap edilmesi”, “kişiye iftira atılması”, “icra edilen mesleğin eleştirilmesi”, “meslekten atılma” ve “cinsel içerikli cümlelerin sarf edilmesi” olarak belirlenmiştir. Öğretmenler görüşlerini şu şekilde dile getirmişlerdir.

Mesleki duruma saldırı temasının en sık geçen kodu “kişiye kendi görevinin dışında görevler verilerek iş yükünün artırılması” olmuştur. Bununla ilgili olarak; MÖ,Gy,E “*Hiçbir zaman bizim işimiz u sabah 8 le akşam 4 arasında bitmiyor. Tomar tomar evimize yazılılar gidiyor. Bunu ekstra yüküdür evet, hiç kimse evine tomar tomar yazılılarla gitmez. Özel okullarda özel şirketlerde hep ekstra bir şeyler yapmalısınız ki kalıcı olabilesiniz.*” şeklinde fikrini dile getirmiştir. MÖ,Sz,K “*yapılması gereken bir işi başkasına yüklemek ya da benim yapmam gereken bir işi başkasına yüklemek. ya da başkalarının ekstra işler çıkarıp ona sizi de dahil etmesi olabilir.*” ifadesinde bulunmuştur. KÖ,Gy,K “*...direkt iş yükü geliyor aklıma çok daha fazla ders verme olabilir. Çok fazla kâğıt kürek işi olabilir. Etkinlik olabilir. Senden her şey bekliyor olabilir. A'ya demez B'ye der yani. Sürekli o B'de sensindir mesela o geliyor aklıma şu anda.*” ve KÖ,Sz,E “*...kişiler birbirleri üzerinde baskı unsuru olarak da kullanabilirler bunu kendi işlerini güçlüklerini azaltmak için karşı tarafa baskı kurarak o işin paylaşımını daha fazla onun sırtına yüklemek için işi arttırarak oluyor.*”

İtibara saldırı temasında %50 frekansla en sık geçen unsur “özgüveni zedeleyecek görevler verilmesi” olarak belirlenmiştir. MÖ;Sz,K “*...bizim sigara içilen bir balkonumuz vardı. Oralara kül tablaları falan konuluyordu. Mesela stajyer arkadaşlardan kül tablalarının boşaltılması istendi. Aslında bir öğretmenin bir stajyer bile olsa onun görevi değil.*” şeklinde ifade kullanırken, KÖ;Sz,K “*...broşür dağıttırılmışlardı mesela çalıştığım kurumda, hatta evlere öğrencileri kontrol etmeye gideceğiz demişlerdi zaten orda biz koştuk ben gidemem kimsenin evine dedim orda ben işi bıraktım yani ayrılmak zorunda kalmıştım.*” ifadesiyle kendi görüşünü belirtmiştir. hemen ardından %42 ile “dedikodu” faktörü belirlenmiştir. Konuyla ilgili MÖ,Sz,E “*İdarecilerin benim kişisel sorunlarım olduğu dönemde bunları öğrencilerle diğer idarecilerle ve öğretmenlerle paylaşarak benim bu kişisel*

*sorunumun bir dedikodu malzemesi olması.” şeklinde belli bir süre yaşadığı bir mobbingi belirtmiştir. ve KÖ,Gy,K, “En fazla dedikodu yapar. Başka ne yapabilecektir ki? Yani bununla ilgili gelip sana bir şey diyemez belki sonuçta ama senin arkandan belki iş çevirebilir. Böyle yapabilir.” şeklinde ifade etmiştir.*

Sosyal ilişkilere saldırı temasının en sık rastlanan kodu “dışlanma” olmuştur. MÖ,Sy,E “...o gelince sözün kesilmesi susulması... geldiği zaman diğer bölüm arkadaşları sen dışarıdan geldin diye susuyorlar falan...” ve MÖ,Sy,K “Ya da arkadaş toplantılarına bilerek çağırılmama mesela” ifadelerini kullanmışlardır. KÖ,Sy,E “...görmezden gelinmeniz size değer verilmemesi söyleyeceğiniz ne olursa olsun sizi dinlemeden zaten hükmü de koyma...” şeklinde algısını belirtmiştir.

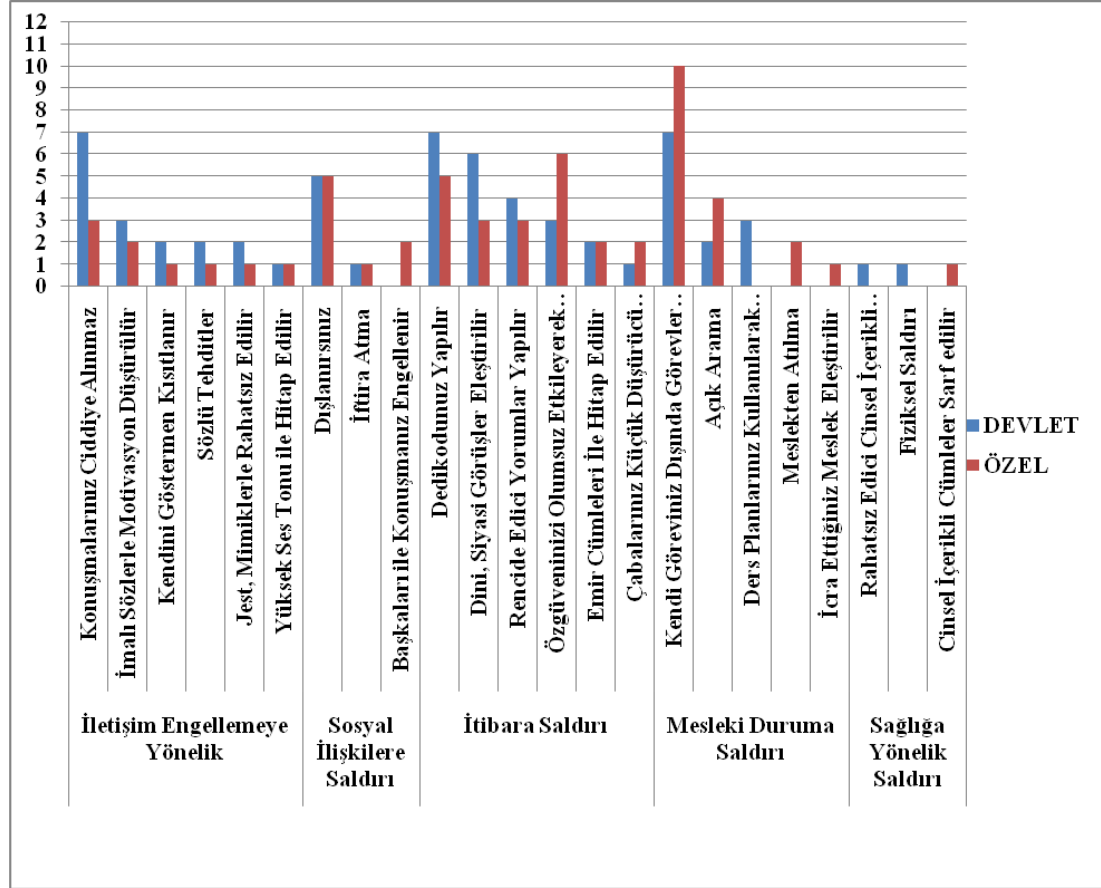
İletişimi engellemeye yönelik mobbing türlerinin sınıflandırıldığı temada en yüksek frekans “konuşmaların ciddiye alınmaması”dır. Bununla ilgili halen mobbing mağduru öğretmen MÖ,Gy,K “..sizde söylüyorsunuz aynı saatte bende görevdeydim diye, dinlemiyor... bu mesela anlar diye bekliyorsunuz ama bi ikinci kez yine aynı görevdesiniz aynı saatlerdesiniz yine aynı söylemlerde bulunuyor.” şeklinde kendini ifade etmiştir. KÖ,Sy,E ise “...öğretmenler kurulu toplantısında uı bi şey söylemek istersiniz ama idarecinizin size pek kulak kabartmaması dolayı sizi pek dikkate almaması...” görüşünü belirtmiştir.

#### **4.7.3. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Mobbing Türleri İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması**

Devlet kurumlarındaki ve özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin karşılaştıkları mobbing türleri ile ilgili algılarının karşılaştırılması grafik 4.7’de verilmiştir.

Grafik 4.7

*Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Mobbing Türleri İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması*



İki tablo karşılaştırıldığında ilk göze çarpan özellik devlet liselerinde çalışan öğretmenlerin mobbing çeşitleri ile ilgili algılarında çok fazla frekans aralıkları olmadığı, dağılımın homojen olduğu fakat buna karşılık özel sektör öğretmenlerinin iş yükünün artırılması ve özgüveni yıkıcı işlerin verilmesi konusunda hemen hemen hem fikir oldukları görülmüştür.

Devlet kadrolarında çalışan öğretmenler mobbing aracı olarak ders planlarının kasıtlı olarak kötü yapılmasından bahsederken özel sektördeki öğretmenlerimizin işten atılmak ile ilgili yaşantılarının olması dikkat çekmiştir. Daha önce çalıştığı kurumdan ayrılmak zorunda bırakılan MÖ,Sz,E konuyla ilgili şunları söylemiştir; “*Bundan önce çalıştığım bir süreçte u iki tarih öğretmeni arkadaşlık. İdeolojilerimiz farklıydı.*

*Kurum arkadaşımın lehindeydi. İdeoloji farklılıkları yılsonu geldiğinde, -Evet çok iyi bir insansın, çok çalışkansın ama ben onu bana yakın olduğu için tercih ediyorum- diyerek işime son verildi.”*

Her iki kurum kültüründe de mobbing uygulamaları direkt olarak “sağlığa yönelik saldırı” ya da cinsel istismara varan boyutlara ulaşmamış olduğu görülmektedir.

#### 4.8. Öğretmenlerin Mobbinge Verdikleri Tepkiler

Öğretmenlere buldukları kurumun yapısını ve bireysel özelliklerini de göz önünde bulundurarak mobbingle karşılaştıklarında verecekleri tepkilerin neler olduğu sorulmuştur. Bu alt problemin yapılan araştırmalar sonucunda iki alt teması ortaya çıkmıştır: bireysel tepkiler, hukuki tepkiler.

##### 4.8.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Verdikleri Tepkiler

Devlet kurumlarındaki lise öğretmenlerinin mobbinge verdikleri tepkiler tablo 4.15’te verilmiştir.

Tablo 4.15

*Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Verdikleri Tepkiler*

TEMLER	KODLAR	KATILIMCILAR												SIKLIK	%	
		MD,Sz,K	MD,Sz,E	MD,Sy,K	MD,Sy,E	MD,Gy,K	MD,Gy,E	KD,Sz,K	KD,Sz,E	KD,Sy,K	KD,Sy,E	KD,Gy,K	KD,Gy,E			
Bireysel Tepkiler	Kişiyle Nedenini Konuşma	•			•	•	•		•	•	•				7	58
	Savunma		•					•	•				•	4	34	
	Karşı Atak Yapma	•	•		•									3	25	
	Uzaklaşma					•					•		•	3	25	
	Kişiyi Yok Sayma			•									•	2	16	
	Eylemsizlik			•							•			2	16	
	Başkalarından Yardım Talebi												•	1	8	
Hukuki Tepkiler	Üst Makama Bildirmek							•	•			•		3	25	
	Dava Açmak							•	•					2	16	

Devlet liselerinde çalışan öğretmenlerin mobbinge karşı karşıya kaldıklarında verdikleri tepkilerin neler olduğu sorulmuş, yapılan görüşmelerin ışığında elde edilen bilgilere göre kodlamalar yapılmıştır. Analizle sonucu öğretmenlerin en sık değindikleri kodun %58 ile böyle bir durumla karşılaştıklarında ilk yapacakları işin gidip mobbing uygulayan kişi ile konuşmak olduğu belirlenmiştir. Ardından %34 ile kişi kendini savunacağını belirtmiştir. Hukuki yönden verilen tepkiler de ise 3 öğretmenimiz durumu bir üst makama bildireceklerini belirtmişlerdir. Sadece bir öğretmen başkalarından yardım isteyebileceğini söylemiştir. Mobbing olgusuna karşılık verdikleri tepkiler konusunda devlet liselerinde çalışan öğretmenlerin görüşleri şu şekildedir.

Bireysel tepkiler temasının %58 frekansla en sık tekrarlanan kodu kişinin mobbing uygulayıcısıyla gidip konuşmayı tercih ettiği koddur. Konuyla ilgili; MD,Gy,E “...Yani kişiyi çekip. Ya kimle mücadele edeceksin...konuşup görmesini sağlamak...” ve MD,Gy,K “Konuşurum. Ben konuşurum, konuşmayı tercih ederim uu nedeniyle ilgili konuşmayı ve kendi aramızda bunu çözmeyi düşünürüm yani.” şeklinde görüşlerini ifade etmişlerdir. KD,Sy,E; “Seviyeyi koruyarak ama net bir şekilde sebepleriyle beraber...konuşmanız gerekiyor. İletişimi kurmanız gerekiyor.” KD,Sy,K, “... bir şeyler paylaştığım biriye,,gider konuşurum...umursamadığım bir kişiye bir şey yapmam.” ifadesini kullanmıştır.

Savunma kodu ile ilgili öğretmenlerden MD,Sz,E, “Çok ters tepki veririm. Benim özelliklerim ani çıkışlarım olabilir. En büyük tepkim de şu olur öğretmenler kurulunun mutlaka bir ortamda yapılmasını isterim her kurulda da düşüncelerimi açık açık söylerim okul müdürünü hiç yöneticinin arkasından konuşmam benim o anda sıkıntım varsa gider o anda paylaşırım onu.” derken KD,Sz,K ise “Kurban olarak en uç noktada sivri cümlelerimi kullanırım ki ilk başta dediğim gibi.. Çok tepkisel davranırdım öyle böyle değil abartırdım bile.” diyerek tepkisini ifade etmiştir.

Hukuki tepkiler temasında üst makama bildirmeyi tercih eden öğretmenlerimiz; KD,Gy,K “Tabi sessiz kalmam korkmam ama bunu gayet soğukkanlı bir şekilde yaparım yani karşı saldırıya geçmem ve aynı şeyi bende onlara yapmaya çalışmam... bende gider bunu rahatlıkla üstlerime ifade ederim.” ve KD,Sz,E “Evet ilk önce yani olay neyse uu ilk önce müdür beye sözlü olarak söylerim baktım onunla ilgili



*bişey yapmıyo yazılı iletme yoluna giderim daha sonra müdür de halletmiyorsa daha bir üst kuruma giderim yani sonuna kadar giderim.” şeklinde görüşünü bildirmiştir.*

#### 4.8.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Verdikleri Tepkiler

Özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin mobbinge verdikleri tepkiler tablo 4.16’da verilmiştir.

Tablo 4.16

#### Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Verdikleri Tepkiler

TEMLER	KODLAR	KATILIMCILAR											SIKLIK	%		
		MÖ,Sz,K	MÖ,Sz,E	MÖ,Sy,K	MÖ,Sy,E	MÖ,Gy,K	MÖ,Gy,E	KÖ,Sz,K	KÖ,Sz,E	KÖ,Sy,K	KÖ,Sy,E	KÖ,Gy,K			KÖ,Gy,E	
Bireysel Tepkiler	Kişiyle Nedenini Konuşma	•		•					•	•	•	•	•		7	58
	Daha Dikkatli Olma		•	•	•	•	•			•					6	50
	Yok Sayma		•		•	•		•							2	16
	Başkalarından Yardım Talebi										•	•			2	16
	Kişisel Gelişim Sağlamak			•						•					2	16
	Eylemsizlik				•	•									2	16
	Savunma						•			•					2	16
Hukuki Tepkiler	Üst Makama Bildirmek									•	•	•	•	4	34	

Araştırmanın bulgularına göre özel liselerde iş gören öğretmenlerin mobbinge karşı verecekleri tepkilerin başında mobbing uygulayıcısı ile bunun nedeni hakkında konuşma gelmektedir. Hemen ardından 6 öğretmen mobbing uygulaması başlarsa işlerinde daha dikkatli olmayı, kurallara uygun hareket ederek mobbing uygulayıcısına açık vermeden işlerine devam etmeyi tercih ettiklerini belirtmişlerdir. %34 ile üçüncü en sık karşılaşılan kod uygulanan mobbingi bir üst makama bildirmek olarak bildirilmiştir. Özel sektörde çalışan öğretmenler görüşlerini şu şekilde belirtmişlerdir.

Bireysel verilen tepkiler temasından en sık karşılaşılan kod %58 ile “kişiyle konuşma” olmuştur. Konuyla ilgili öğretmenlerden MÖ,Sz,K; “Konuşmak olurdu. Bunu

*çözmek olurdu. Bunlardan rahatsızlığımı bildirmek olurdu.”*, MÖ,Sy,K; “...yoksa bununla ilgili biraz beklemeyi tercih ederim ben hani acaba ben mi öyle algılıyorum yoksa gerçekten mi öyle diye u olması durumunda herhalde konuşurum ben ya konuşurum yani karşı tarafla konuşurum.”, KÖ,Sy,E; “Ben önce kendisiyle konuşmayı kendisinden dolayı hani bakış açısı nedenini tam olarak anlamayı çünkü belki o iyi niyetli hareket etmiştir iyiliğim için hareket etmiştir de ben ondan olumsuz etkilenmişimdir...” ve son olarak KÖ,Sy,K “Gidip konuşmayı tercih ederim çünkü bir sorun varsa ... net olmaktan yanayım yani. Ben bundan bundan rahatsızım siz bana bunu neden yaptınız?” şeklinde görüşlerini belirtmişlerdir.

Verilecek bireysel tepkiler temasının altında en sık verilen cevaplardan biri de “ daha dikkatli davranma” kodu olmuştur. Konuyla ilgili MÖ,Gy,K “...daha açık göz u oluyorum şuan da daha hani şey kendimi rahat bırakmaya fırsatım yok, çünkü zaten fırsat kollayan birisi çok bitişik yanımızda oturuyor.” derken KÖ,Sz,E ise “...ve o açıdan daha çok dikkat etmeye çalışırım.” şeklinde kendini ifade etmiştir.

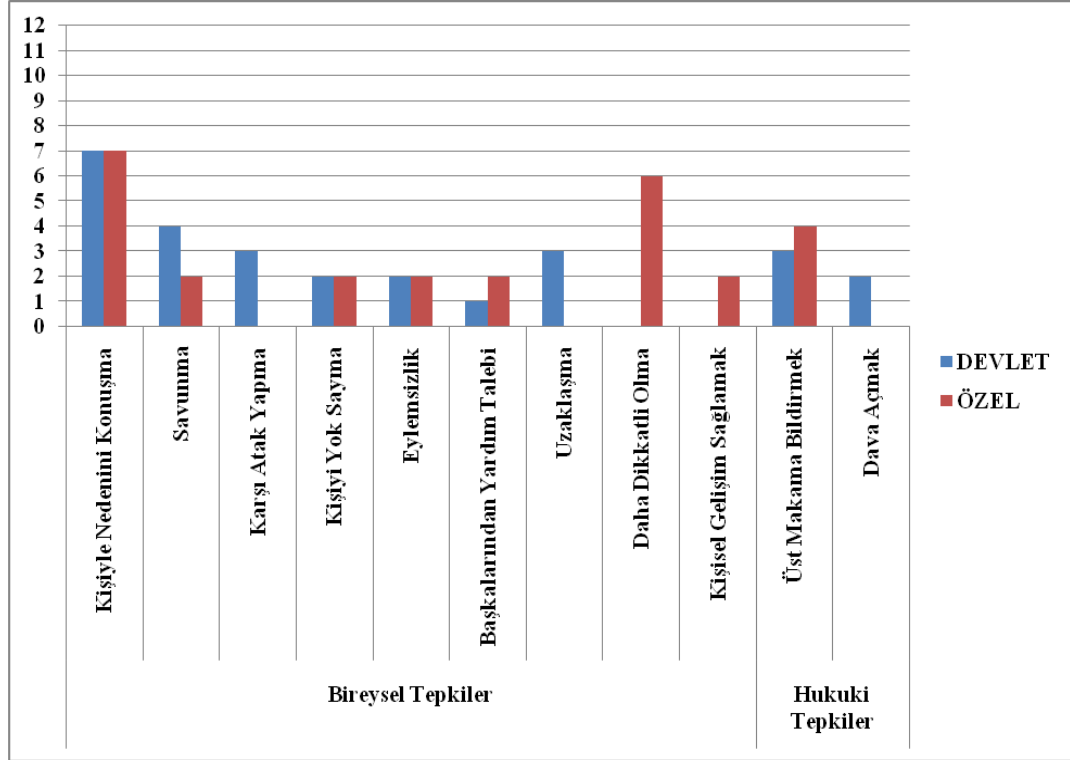
Hukuki verilecek tepkiler teması altında %34 ile bir üst makama bildirmek kodu hakkında öğretmenler; KÖ,Gy,E “... yani gidiyoruz kendi idarecimizle konuşuyoruz, ...onlarda boş verin biz onu biliyoruz diyorlar.” ifadesinde bulunmuştur. KÖ,Gy,K; “...onun bir üstü varsa üstüne gidip şikâyet ederim tabi ki yaparım. Bunu bana yapmasına izin vermem.” diyerek görüşünü belirtmiştir.

#### **4.8.3. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Verdikleri Tepkilerin Karşılaştırılması**

Devlet kurumlarındaki ve özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin mobbinge verdikleri tepkilerin karşılaştırılması ile ilgili veriler grafik 4.8’de verilmiştir.

Grafik 4.8

*Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbinge Verdikleri Tepkilerin Karşılaştırılması*



Devlet liselerinde görev yapan öğretmenler mobbing ile karşılaştıklarında ben de mobbing uygulayana atakta bulunurum ona yaptıkları ölçüde karşılık veririm şeklinde görüş bildirmişlerdir. Buna karşılık olarak özel liselerde görev yapan öğretmenler ise kişisel gelişimime kendimi veririm şeklinde ifade bulunmuşlardır. Ayrıca devlet liselerinde çalışan öğretmenler ortamdan uzaklaşırım ya da tayin seçeneğimi kullanırım diyerek kendilerini ifade ederlerken, özel sektör öğretmenleri daha dikkatli davranır açık vermemeye çalışırım ifadelerini kullanmışlardır.

Özel liselerde görev yapan öğretmenler hukuki yönden verilen tepkiler temasının altında dava açmak koduna hiçbir şekilde değinmemişlerdir.

#### **4.9. Öğretmenlerin Mobbingin Bireysel- Özel/Aile ve Sosyal Yaşama Etkileri İle İlgili Algıları**

Bilindiği üzere mobbingin en önemli boyutu kişilerin özel hayatlarına, bireysel kişilik algılarına, verimliliklerine kadar geniş bir yelpazede kötü bir etkisi olmasıdır.

Görüşmenin dokuzuncu sorusu bu etkileri öğretmenlerimizin nasıl yaşadıkları ile ilgili olmuştur. Verilen cevaplardan elde edilen veriler dâhilinde bu alt problemin üç ana teması ortaya çıkmıştır: Bireysel etkiler, örgüt iklimine yönelik etkiler, aile ortamına yansıyan etkiler.

#### 4.9.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Bireysel-Özel/Aile ve Sosyal Yaşama Etkileri İle İlgili Algıları

Devlet kurumlarındaki lise öğretmenlerinin mobbingin bireysel- özel/aile ve sosyal yaşama etkileri ile ilgili algıları tablo 4.17’de verilmiştir.

Tablo 4.17

*Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Bireysel- Özel/Aile ve Sosyal Yaşama Etkileri İle İlgili Algıları*

TEMALAR	KODLAR	KATILIMCILAR										SIKLIK	%		
		MD,Sz,K	MD,Sz,E	MD,Sy,K	MD,Sy,E	MD,Gy,K	MD,Gy,E	KD,Sz,K	KD,Sz,E	KD,Sy,K	KD,Sy,E			KD,Gy,K	KD,Gy,E
Bireysel Etkiler	Depresyon	•		•	•	•	•		•	•	•			8	66
	Motivasyon Eksikliği		•	•	•	•			•		•			6	50
	Daha Çok Çalışma		•					•						2	16
	Dalgınlık	•							•					2	16
	Yetersizlik Duygusu							•						1	8
Örgüte Yönelik Etkiler	İsteksizlik			•		•	•	•	•		•			6	50
	Verimsizlik		•			•	•		•		•			5	42
	Devamsızlık	•								•				2	16
	Güvensizlik							•						1	8
Ailevi Etkiler	Tahammülsüzlük	•		•			•	•						4	34
	Huzursuzluk					•			•		•			3	25
	Stres					•								1	8

Araştırmanın bulguları ışığında oluşturulan tabloya bakıldığında görüleceği üzere mobbinge maruz kalan öğretmenlerin hissettikleri etkilerinden en yüksek frekansa sahip kod %66 ile “depresyon” olmuştur. Depresyon kodunu %50 ile “motivasyon düşüklüğü” ve “işe gitmekte isteksizlik” kodları izlemiştir. %42 ile “iş veriminde düşüş” ise üçüncü sırada yer almıştır. Sadece birer öğretmen “yetersizlik duygusu

geliştirdiğinden”, “çevreye karşı güven eksikliği hissettiğinden”, ve “stresli gergin tavırlar sergilenebileceğinden” bahsetmiştir. Öğretmenlerin mobbing olgusunun etkileri hakkında görüşleri şu şekildedir.

Bireysel etkilerden en fazla hissedilen “depresyon” kodu ile ilgili MD,Sz,K; “...iki gün kendime gelemiyorum sürekli onu düşünüyorum ve çok üzülüyorum ya haksızsam gelip özür diliyorum yada karşı tarafın özür dilemesini bekliyorum mutlaka normale dönmem için o kişiyle o sorunumu çözmem lazım.” ifadesinde bulunmuştur. MD,Sy,E; “Şimdi mobbing... insanlarda çok tehlikeli bir hal alabilir mesela depresyon, panik atak efendime söyleyeyim u stres. Stres çok hafif kalır bu kişide bunları oluşturur.” şeklinde duygularını dile getirmiştir. MD,Sz,E; “... özellikle tecrübesiz olduğumuz yıllarda genellikle buna maruz kaldığımızda çaresiz kalıyoruz, bu depresyona neden oluyor zamanla...” ve KD,Sy,K; “Şimdi kadın depresyona girdi. 2 hafta okula gelmedi. hap kullanmaya başladı.” ifadesini kullanmıştır.

Örgüte yönelik etkiler arasında en yüksek frekans %50 ile isteksizlik olmuştur. Öğretmenlerden MD,GY,K “Hiç istemeye istemeye gelirim... Sadece gelmiş gitmiş olurum.” ve KD,Sy,E; “İş hayatına yansması işine isteksiz geliyor, iş ona zulüm gelmeye başlıyor...” şeklinde düşüncelerini paylaşmışlardır.

Mobbingin ailevi ilişkilere yönelik etkilerinden bahseden öğretmenlerden MD,Sy,K; “...hani kasti bir yansıtma değil ama kontrolsüzce bir şey.. daha nemrut daha sevimsiz olabilirsin.” derken KD,Sz,K; “Birincisi aile hayatını etkiler çünkü psikolojin bozulur. Agresif olursun.” şeklinde görüş bildirmişlerdir.

#### **4.9.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Bireysel Özel/Aile ve Sosyal Yaşama Etkileri İle İlgili Algıları**

Özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin mobbingin bireysel- özel/aile ve sosyal yaşama etkileri ile ilgili algıları tablo 4.18’de verilmiştir.

Tablo 4.18

*Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Bireysel- Özel/Aile ve Sosyal Yaşama Etkileri İle İlgili Algıları*

TEMALAR	KODLAR	KATILIMCILAR												SIKLIK	%	
		MÖ,Sz,K	MÖ,Sz,E	MÖ,Sy,K	MÖ,Sy,E	MÖ,Gy,K	MÖ,Gy,E	KÖ,Sz,K	KÖ,Sz,E	KÖ,Sy,K	KÖ,Sy,E	KÖ,Gy,K	KÖ,Gy,E			
Bireysel Etkiler	Yetersizlik Duygusu				•	•	•		•				•		5	42
	Motivasyon Eksikliği	•	•						•					•	4	34
	Depresyon	•					•	•							3	25
	Daha Çok Çalışma			•		•									2	16
	Dalgınlık			•							•				2	16
Örgüte Yönelik Etkiler	Verimsizlik			•	•	•		•	•						5	42
	İsteksizlik		•					•					•	•	4	34
	Güvensizlik				•		•							•	3	25
Ailevi Etkiler	Huzursuzluk		•	•		•	•			•	•		•	7	58	
	Tahammülsüzlük	•	•						•	•		•	•	6	50	
	Stres		•	•						•		•		4	34	

Yapılan görüşmeler sonucunda temalar kodlandığında en sık karşılaşılan kodun %58 ile “huzursuzluk” olduğu ortaya çıkmıştır. Huzursuzluk kodunu %50 ile “tahammülsüzlük” izlemiştir. Örgüte yönelik etkiler temasının en sık karşılaşılan kodu %42 ile “verimsizlik” olmuştur. Ardından %34 ile “motivasyon eksikliği” ve “yetersizlik duygusu” bireysel etkiler temasının en sık karşılaşılan kodu olarak belirlenmiştir. Özel sektörde görev yapan öğretmenlerimizin ifadeleri aşağıdaki gibidir.

En yüksek frekans %58 ile ailevi etkiler temasından “huzursuzluk” koduna aittir. Konuyla ilgili; MÖ,Gy,K *“Kendinizi huzurlu hissetmiyorsunuz işinizde evinizde tedirgin hissediyorsunuz daha iyi şeyler yapmak yerine kendinizi kollamayı u hedef ediniyorsunuz.”* ifadesini kullanmıştır. MÖ,Sz,E; *“...gerginlikleriniz eğer bir şekilde dışarıda atmaya başaramazsınız en başta karınıza patlar. Sonuç huzursuz bir ev ortamıdır”* şeklinde yorum getirmiştir. KÖ,Gy,E; *“Evdeki ortam değişik onlar bir şeyler konuyor ama kaldıramıyorsunuz bazı şeyleri ondan dolayı aile ilişkilerinde*

*huzursuzluklar etkiliyor muhakkak.” ve KÖ,Sy,K; “Ev yaşantımda mutlu olamazdım çocuklarıma ilgilenmem gerektiği kadar ilgilenemezdim. Onlara olayın günün stresini ... motivasyonu şeyleri yansıttım.” şeklinde konuşmuştur.*

Örgüte yönelik etkiler temasının en sık karşılaşılan cevabı %42 ile “iş yerinde verimin düşmesi” ile alakalı olmuştur. Konuyla ilgili; MÖ,Sy,E “*Ama böyle bir şeye maruz kalırsan... akademik başarısını etkiler...*” ifadesini kullanırken KÖ,Sz,K “*Yani ben çalışma devam eder yapılması gereken işler yapılır ama hani bir yaratıcılık vardır ya içten gelen hani içinden gelir aaa ne güzel bir gün ben bugün çok güzel çalışacağım çok güzel yapacağım severek yapmak olayı var ya belki o biraz iştahsızlığa dönüşebilir o günlerde.*” şeklinde görüşlerini sunmuştur.

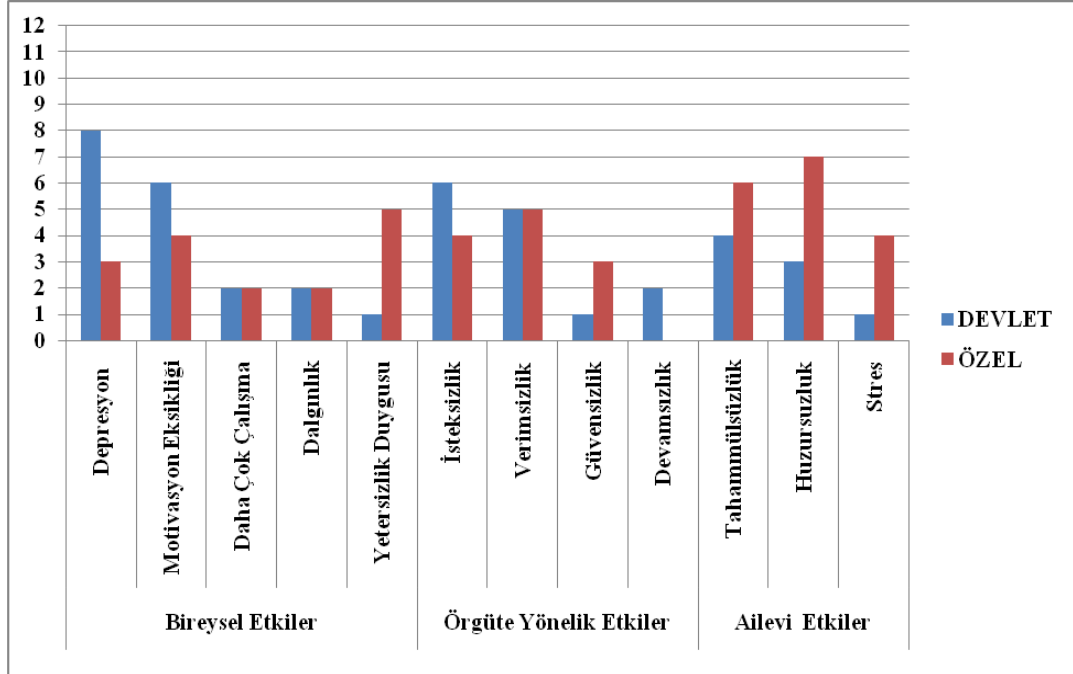
Bireysel etkiler temasının en yüksek frekansa sahip kodu %42 ile “yetersizlik duygu geliştirmek” olmuştur. Öğretmenler konuyla ilgili şu ifadeleri kullanmışlardır. MÖ,Gy,E; “*..bir kere ben bunu hak edecek ne yaptım? ...her şeyden önce ben bunu hak etmiyorum dersiniz. Hak etmiyorum dediğiniz anda, belki de hak ediyorsunuz ama ben kendimce hak etmiyorum dediğim zaman u mutsuzluk başlıyor zaten.*” derken KÖ,Gy,K “*...kendini çok kötü hisseder, kendini ezik hisseder. Kendini başarısız hisseder, yetersiz hisseder. Ondan sonra kendinde sürekli bir hata arama moduna girer galiba. Acaba ben neyi nerde yanlış yapıyorum ki bu bana uygulanıyor acaba?... diye.*” şeklindeki ifadesiyle yetersizlik duygusuna dikkat çekmişlerdir.

#### **4.9.3. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Bireysel- Özel/Aile ve Sosyal Yaşama Etkileri İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması**

Devlet kurumlarındaki ve özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin mobbingin bireysel- özel/aile ve sosyal yaşama etkileri ile ilgili algılarının karşılaştırılması grafik 4.9’da gösterilmiştir.

Grafik 4.9

*Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Bireysel- Özel/Aile ve Sosyal Yaşama Etkileri İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması*



Yapılan görüşmeler sonucunda devlet liselerindeki ve özel sektördeki lise öğretmenlerinin mobbingin bireysel- özel/aile ve sosyal yaşama etkileri ile ilgili algıları karşılaştırılmıştır. Elde edilen bulgulara göre dikkat çeken farklılıklardan ilki devlet liselerinde mobbing ile karşılaşan öğretmenlerin rapor alarak ortamdan uzaklaşmak adına devamsızlık haklarını kullanmalarındır. MD,Sz,K bununla ilgili olarak; *“Birkaç kez olmuştu mesela öyle uuu izin konusunda olmuştu...izin vermedi bana ben de gittim bir hafta rapor aldım.”*

Diğer bir fark ise devlet liseleri öğretmenlerinden sadece biri “yetersizlik duygusu” geliştirmeye yönelik bir etkiden bahsederken, özel liselerde çalışan lise öğretmenlerinin 4’ü mobbing karşısında kişinin özgüveni zedelenir ve “yetersizlik duygusu” ortaya çıkar şeklinde görüşlerini ifade etmişlerdir.

#### **4.10. Öğretmenlerin Mobbing Olgusuyla Başa Çıkma Yolları**

Kurumlarda mobbing başladığı zaman bununla baş etmek oldukça zor bir hal alır. Yapılan görüşmelerde öğretmenlerin mobbinge başa çıkma yollarının neler olduklarını sorduğumuzda hemen hemen verdikleri tepkilerle aynı olduğunu



görülmüştür. Fakat farklı olarak burada kendi verdikleri tepkilerden ziyade çevrelerinde başkalarının da mobbing mağduru oldukları zaman nasıl başa çıktıkları hakkındaki gözlemleri istenmiştir. Yapılan görüşmeler sonucunda bu alt problemin iki ana teması oluşmuştur: bireysel başa çıkma yolları, hukuksal baş çıkma yolları.

#### 4.10.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Olgusuyla Başa Çıkma Yolları

Devlet kurumlarındaki lise öğretmenlerinin mobbing olgusuyla başa çıkma yolları tablo 4.19’da verilmiştir.

Tablo 4.19

#### *Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Olgusuyla Başa Çıkma Yolları*

TEMLER	KODLAR	KATILIMCILAR										SIKLIK	%		
		MD,Sz,K	MD,Sz,E	MD,Şy,K	MD,Şy,E	MD,Gy,K	MD,Gy,E	KD,Sz,K	KD,Sz,E	KD,Şy,K	KD,Şy,E			KD,Gy,K	KD,Gy,E
Bireysel Başa Çıkma Yolları	Açık Vermeme					•		•	•	•	•		•	5	50
	Kişisel Gelişim Sağlamak		•	•		•							•	4	34
	Kişiyile Paylaşma	•	•			•	•							4	34
	Yok Sayma			•						•		•		3	25
	Uzaklaşma	•								•		•		3	25
	Savunma							•	•		•			3	25
	Psikolojik Destek Alma							•				•		2	16
	Karşı Atak Yapma				•				•					2	16
	Eylemsizlik			•			•							2	16
	Başkalarından Yardım Talebi												•	1	8
Hukuksal Başa Çıkma Yolları	Kanıt- Nüfuz Toplama			•	•				•	•				4	34
	Dava Açmak		•		•			•	•					3	25
	Üst Makama Bildirmek								•		•			2	16

Devlet lisesinde çalışan öğretmenlere mobbinge baş etme yollarının neler olabileceği sorulmuştur. Kendi verdikleri tepkilerden ziyade gözlemledikleri başka baş etme yollarıda var mı diye sorulan öğretmenlerden elde edilen bulgulara göre hazırlanan kodlardan frekansı en yüksek olan %50 ile “açık vermeme” olarak

belirlenmiştir. Hemen ardından %42 ile “kişiyle konuyu paylaşma” ve %34 ile “kişisel gelişim sağlama” kodu gelmiştir. Hukuksal başa çıkma yolları temasındaki ise %25 ile “dava açmak” ve “kanıt toplamak” öğretmenlerin en sık değindikleri unsurlardır. En düşük frekans %8 ile “başkalarından yardım isteme” faktörü olarak belirlenmiştir. Devlet liselerinde öğretmenlerimizin mobbinge baş etme yolları ile ilgili ifadeleri şu şekildedir.

Bireysel başa çıkma yollarından en sık verilen cevap %50 frekansla işlerini prosedürlere uygun ve dikkatli bir şekilde yerine getirerek mobbing uygulayıcısına “açık vermeme” olmuştur. MD,Gy,K; *“öncelikle yaptığınız işi tam anlamıyla layığıyla iyi bir şekilde yapıyorsanız bu önemli bence...”* şeklinde görüşte bulunmuştur. KD,Sz,E; *“Görevini çok iyi yerine getireceksin eksiklerin olmadıkça mobbinge zaten karşı çıkma koymak daha rahat olacaktır. Ama ne kadar çok eksiğin olursa o kadar çok mobbinge karşı karşıya kalacaksınız.”* diyerek kendini ifade etmiştir. KD,Gy,K ise *“...kesinlikle açık vermemek yani işini tam yaparak hiç bir şekilde resmi şekilde zora düşürememelerini sağlamak.”* şeklinde konuşmuştur.

Bireysel başa çıkma yollarında ikinci sık rastlanan kod %34 ile “...kişiyle konuşmayı” tercih eden öğretmenlerimiz MD,Sz,K, *“...gider konuşurdum sen niye benimle konuşmuyorsun niye böyle davranıyorsun diye konuşurdum mutlaka şimdi konuşuyorum da mutlaka”* derken MD,Sz,E, *“Giderim karşısına hesap sorarım uygun bir dille saygı çerçevesi içerisinde.”* şeklinde görüşünü dile getirmiştir.

Hukuksal başa çıkma yollarından bahsederken öğretmenlerimiz idare ile sıkıntı yaşayan öğretmenlerin kendilerini savunmakta güçlük çektikleri zamanlarda karşı tarafın açığını ifşa etmek ya da kendi yanına kişi toplamak amaçlı bazı yollara başvurduklarından bahsetmişleridir. Bununla ilgili olarak MD,Sy,K idare kaynaklı mobbing mağduru bir öğretmenin *“Öğrenciler kendi kendilerine organize olmuşlar sanıyordum. Fakat bunu da bir öğretmen kıskırtmış karşı tarafı... öyle şeyler.. bile oldu aslında gazetelere çıktık gazeteciler geldi.”* şekilde ifade etmiştir. KD,Sz,E ise kendi başa çıkma yolu olarak, *“Ben iş yükünü artırma konusunda öyle bir mobbinge karşılaştıysam ilkin yani bunun sebebini araştırırım ve yani uı özellikle resmi bir şekilde verilmesini istiyorum ki yani bununla ilgili soruşturma ve ya uuu herhangi bir mahkeme durumum olursa bunları kanıtlayabileyim diye.”* şeklinde başa çıktığını ifade etmiştir.

#### 4.10.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Olgusuyla Başa Çıkma Yolları

Özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin mobbing olgusuyla başa çıkma yolları tablo 4.20’de verilmiştir.

Tablo 4.20

##### Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Olgusuyla Başa Çıkma Yolları

TEMALAR	KODLAR	KATILIMCILAR											SIKLIK	%	
		MÖ,Sz,K	MÖ,Sz,E	MÖ,Sy,K	MÖ,Sy,E	MÖ,Gy,K	MÖ,Gy,E	KÖ,Sz,K	KÖ,Sz,E	KÖ,Sy,K	KÖ,Sy,E	KÖ,Gy,K			KÖ,Gy,E
Bireysel Başa Çıkma Yolları	Kişisel Gelişim Sağlamak	•	•	•		•	•	•			•	•		8	66
	Açık Vermeme	•	•	•		•			•		•	•		7	58
	Kişiyile Paylaşma							•		•	•			3	25
	Yok Sayma							•					•	2	16
	Eylemsizlik				•								•	2	16
	Uzaklaşma				•	•								2	16
	Karşı Atak Yapma							•						1	8
	Savunma					•								1	8
	Başkalarından Yardım Talebi										•			1	8
Hukuksal Başa Çıkma Yolları	Üst Makama Bildirmek					•					•		•	2	16
	Dava Açmak										•			1	8
	Kanıt- Nüfuz Toplama			•										1	8

Araştırmanın bulgularına göre iki alt tema incelendiğinde özel sektörde iş gören lise öğretmenlerinin başvurdukları ve gözlemledikleri baş etme yolları ile ilgili görüşleri içerisinde en fazla değindikleri unsurun %66 ile “kişisel gelişim sağlamak” faktörü olduğu ortaya çıkmıştır. Hemen ardından %58 ile “karşı tarafa açık vermeme” gelmektedir. En düşük frekans ise %8 ile “kendini savunma”, “yardım talep etme”, “karşı atak yapma”, “dava açmak” ve “kanıt toplama” ilkeleri olmuştur. Özel sektör öğretmenleri mobbinge baş etme konusunda kendilerini şu şekilde ifade etmişlerdir.

MÖ,Gy,E; “...elinden gelenin en iyisini yapmaya çalışırsan iyi niyetle... saygılı olmak lazım insanların birbirlerine ne diyeyim böyle şeyler olduktan sonra mobbinge hiç gerek bile kalmaz.” şeklinde ifade etmiştir. MÖ,Sz,K ise “ Tabi ki içsel olarak

*sadece kendimi sorgularım, geliştirmeye çalışırım...*” ifadesini kullanmıştır. KÖ,Sy,E “*...iş yerine ait yükümlülüklerimizde iş yerinde çalıştığımız arkadaşlara karşı olan insani ilişkilerimizde yerinde ve zamanında yaparsak bir sıkıntı olacağını sanmıyorum yani.*” şeklinde konuşmuştur. KÖ,Gy,K da “*Uğramamak için kendini geliştireceksin bence. Karakter olarak kendini geliştirmen daha böyle hani yani nasıl gerektiriyorsa oradaki ortam ona göre davranacaksın.*” şeklinde görüşlerini dile getirmiştir.

Bireysel baş etme yollarından ikinci en sık karşılaşılan kod %58 ile yapılan işte “açık vermeme” olmuştur. konuyla ilgili öğretmenlerden MÖ,Sz,E; “*...eksiklerimi... bunları her zaman bir başkasının söylemesine gerek kalmadan kendi kendime geliştirerek ve düzeltirim.*” ifadesinde bulunmuştur. KÖ,Sz,E; “*Onu yani zor duruma düşmemek için... o açıdan ona dikkat etmeye çalışırım.*” şeklinde konuşmuştur.

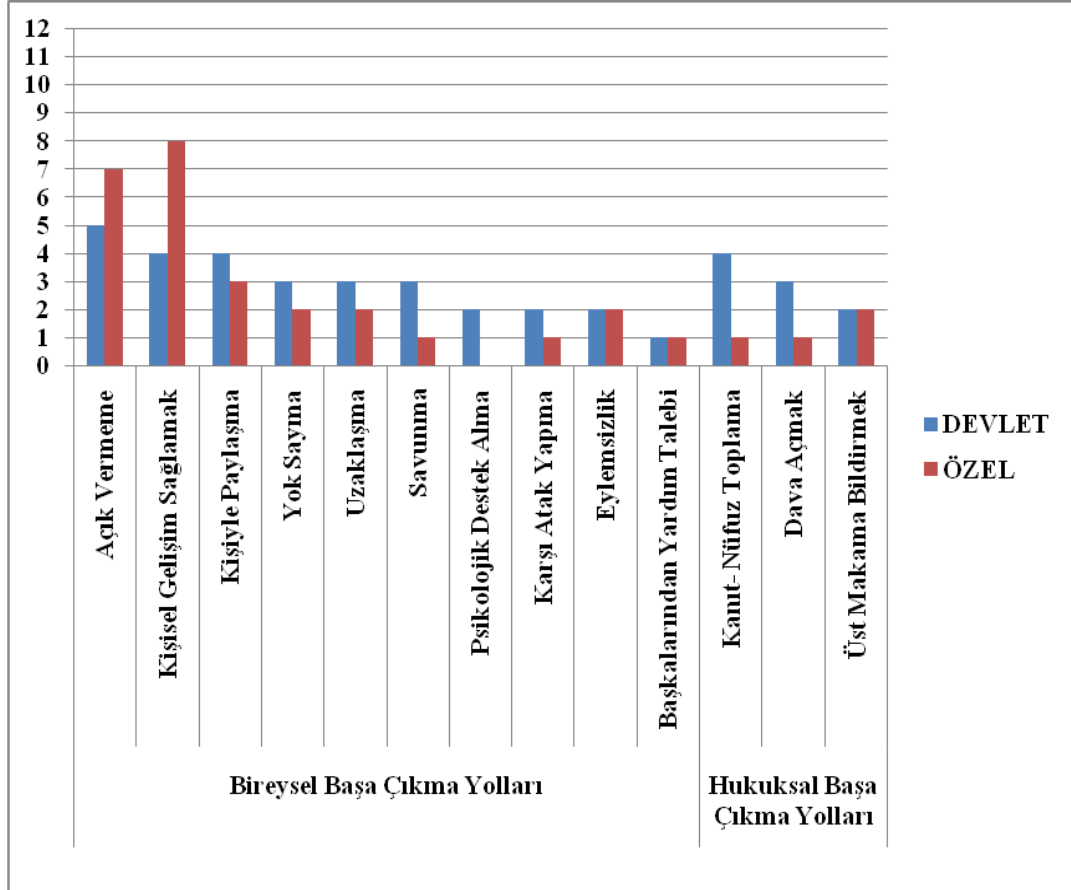
Hukuksal olarak başa çıkma yollarında 12 öğretmenden 2 iki bir “üst makama iletirim” kodundan bahsetmişlerdir. Öğretmenler; MÖ,Gy,K “*Şu anda ben de idareyi bilgilendiriyorum.*” derken KÖ,Sy,E “*...ilgili olayı ilgili durumu başka evet bu konuda kurumdaki amir pozisyonundaki idarecilerle paylaşıyorum. Eğer idareci yapıyorsa bir üst idareciyle en üstteki idareci yapıyorsa bir haksızlığa uğramamak adına hukuki yoldan avukatı devreye sokarak yaparım hakkımı korumaya giderim yani.*” şeklinde mobbinge nasıl başa çıkabileceğini dile getirmiştir.

#### **4.10.3. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Olgusuyla Başa Çıkma Yollarının Karşılaştırılması**

Devlet kurumlarındaki ve özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin mobbing olgusuyla başa çıkma yollarının karşılaştırılması ile ilgili değerler grafik 4.10’da verilmiştir.

Grafik 4.10

*Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbing Olgusuyla Başa Çıkma Yollarının Karşılaştırılması*



Devlet kadrolarında görev yapan öğretmenlere özel sektördeki öğretmenlere mobbingle karşılaştıklarında uygulayabilecekleri baş etme yöntemleri sorulmuştur. Hem kendi deneyimlerinden hem de gözlemledikleri baş etme yöntemlerinden bahseden öğretmenlerin cevapları karşılaştırılmıştır. Yapılan karşılaştırma sonucu devlet liselerinde en yüksek frekans %50 ile “karşı tarafa açık vermemek” çıkarken özel sektör öğretmenleri ise %66 ile “kişisel gelişim sağlama” faktörü olmuştur.

Göze çarpan bir diğer farklılık devlet lisesinde çalışan öğretmenler ilerleyen mobbing safhalarında “psikolojik destek” alabileceklerinden bahsederken, özel sektör öğretmenleri bu koda ilişkin bir ifade bulunmamışlardır. Konuyla ilgili KD,Sz,K; “Çok psikolojik etkilerde bir psikiyatrdan destek alırım yani...İşten uzaklaşmam ama gider gerekli tıbbi desteği alırım. Sohbet anlamında ya da ilaç anlamında alırım yani...” ifadesiyle görüşünü belirtmiştir. Hukuksal baş etme

yollarından dava açma koduna devlet lisesinde çalışan öğretmenlerin daha sık başvurduğu gözlenmiştir.

#### 4.11. Öğretmenlerin Mobbingin Hangi Kurumlarda Daha Çok Uygulandığı İle İlgili Algıları

Öğretmenlerden tüm görüşme boyunca konuşulanlardan ve verilen örneklerden yola çıkarak, resmi dairelerin örgütsel yapısını ve özel kurumların örgüt iklimlerini de göz önüne bulundurarak cevap vermeleri istenmiş ve son soru olarak mobbingin en çok hangi kurumlarda uygulandığına dair kişisel görüşleri sorulmuştur. Öğretmenlerden seçtikleri okul tipleri ve bunun nedeni hakkında görüşleri alınmıştır. Soru doğası gereği kendi içinde iki seçenek barındırmaktadır: özel okullarda, devlet okullarında.

##### 4.11.1. Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Hangi Kurumlarda Daha Çok Uygulandığı İle İlgili Algıları

Devlet kurumlarındaki lise öğretmenlerinin mobbingin hangi kurumlarda daha çok uygulandığı ile ilgili algıları tablo 4.21’de verilmiştir.

Tablo 4.21

*Devlet Kurumlarındaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Hangi Kurumlarda Daha Çok Uygulandığı İle İlgili Algıları*

SEÇENEK	KATILIMCILAR												SIKLIK	%
	MD,Sz,K	MD,Sz,E	MD,Sy,K	MD,Sy,E	MD,Gy,K	MD,Gy,E	KD,Sz,K	KD,Sz,E	KD,Sy,K	KD,Sy,E	KD,Gy,K	KD,Gy,E		
Özel	•	•	•		•	•	•	•		•	•	•	10	84
Devlet				•					•				2	16

Tabloda da açıkça görüldüğü gibi her branştan bir bay bir bayan öğretmenlerle yaptığımız görüşmeler sonucunda devlet kadrolarındaki Anadolu Liselerinde çalışan 12 öğretmenden 10’u özel sektörde daha çok mobbing uygulandığı görüşünü belirtmişlerdir. Nedenleriyle birlikte aldığımız cevaplar şu şekildedir.

MD,Sz,K; “Özel sektörde olduğunu düşünüyorum... çünkü parayla yapılan bir iş parayla dönen bir işte o olur.” diyerek görüşünü belirtmiştir. MD,Sz,E; “Özel sektör

*daha çok tur... Özel okullarda idare daha çok baskı işveren konumunda olduğu için onlar... ticari düşüncesine göre orayı bir ticarethane gibi yönetiyorsa...*” demiştir. MD,Sy,K ise “...özel sektör kesinlikle hani şu var mı birilerine yerinde kalabilmek için şirinlik yapmak çok kötü bir şey ya.. Ben özel sektörde bunun olduğunu düşünüyorum.” diyerek fikrini belirtmiştir. MD,Gy,E; “Özel sektörde daha fazla olacağını tahmin ederim... özel kurumlar kendi çizgilerini kendi kurallarını koyacağı için, doğal olarak kendine uygun olmayan kendinden yani beklentisinin karşılığını veremeyen bir zümreye her şekilde (...) uygular.” şeklinde kendini ifade etmiştir.

KD,Sz,K görüşünü şu şekilde ifade etmiştir; “... özel sektörde daha fazla devlette yine o kadar olmuyordur... özelde adam şöyle söylüyor benle aynı branştaysa bunun gitmesi demek bana artı 3 saat 4 saat demek oda bana para demek. Bu o kadar yaygın ki ben özelde 7 yıl kadar çalıştım ama daha hala devam eden arkadaşlardan da görünüyorum...”. KD,Sy,E ise; “...özel okullarda bu hat safhaya çıkabiliyor. Çünkü hani 657'nin bize verdiği bir iş garantisi varama özel okullarda bu yok...” ifadesinde bulunmuştur. KD,Gy,K; “...büyük bir rekabet söz konusu ve tabii ki insanlar birbirine mobbing uyguluyor ki onun morali bozulsun yıpransın başarı olamasın ve diğer kişi... verimi azalsın ve diğer kişi ön plana geçsin o yüzden özelde daha çok şahit oldum.” şeklinde görüş bildirmiştir. Son olarak KD,Gy,E; “Özelde senin sözleşmen biter adam tazminatını verir veya belirli bir sebep koyar kapının önüne bırakır gider. Gözünün yaşına bile bakmaz o yüzden özel sektörde kurumlarda mı hata biraz daha şeydir hani pek hataya yer yoktur...” demiştir.

Devlet sektöründe mobbing olgusunun daha fazla görüldüğü görüşünü savunan öğretmenlerden MD,Sy,E; “Bence devlet okullarındaki kişi mobbinge daha çok maruz kalır. Ama hayatı mobbingle geçtiği için onu çok takmaz, takanlar zaten depresyona girer.” derken, KD,Sy,K ise “Devlet,, yani neden çünkü biz zorunlu olarak geldik kişilik yapılarımız çok farklı ama onlar özel okulda seçilerek oldukları için kişilik yapıları paraleldir diye düşünüyorum birbirlerine... yani ne bileyim daha böyle daha yumuşak konuşması daha sakin daha böyle sindirilmiş mi diyeyim yada üstler tarafından hani biraz daha böyle sindirilmiş her şeyi kabullenici tipler...” demiştir.

#### 4.11.2. Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Hangi Kurumlarda Daha Çok Uygulandığı İle İlgili Algıları

Özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin mobbingin hangi kurumlarda daha çok uygulandığı ile ilgili algıları tablo 4.22’de verilmiştir.

Tablo 4.22

*Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Hangi Kurumlarda Daha Çok Uygulandığı İle İlgili Algıları*

SEÇENEK	KATILIMCILAR											SIKLIK	%	
	MÖ,Sz,K	MÖ,Sz,E	MÖ,Sy,K	MÖ,Sy,E	MÖ,Gy,K	MÖ,Gy,E	KÖ,Sz,K	KÖ,Sz,E	KÖ,Sy,K	KÖ,Sy,E	KÖ,Gy,K			KÖ,Gy,E
Özel	•	•	•			•	•	•	•		•	•	9	75
Devlet				•	•					•			3	25

Tablodaki veriler görüşme yapılan 12 öğretmenin 9’u kendi sektörlerinde mobbingin daha çok yaşandığı görüşünde birleşmişlerdir. 3 öğretmen ise devlet liselerinde daha fazla mobbing uygulanır demişlerdir. Nedenleriyle birlikte farklılık gösteren cevaplar şu şekildedir.

MÖ,Sz,K; “...bence devlet okulları biraz daha o konuda rahat gibi. Yani orda görüşünü de söylese, bazı şeyleri yapmasa da çok fazla öyle üst taraftan alacağı bir ceza bir işten çıkarılma korkusu yok ama özel sektörde o var.” diyerek düşüncesini paylaşmıştır. MÖ,Sz,E; “...özel sektör diyeceğim özel sektör bence mobbingin en çok uygulandığı yerdir bence. Hep de böyle olacaktır. Rekabetçi ortam iş güvenliğinin olmaması ve üretmek zorundasınız ürettiğinizle sonuç alıyorsunuz.” demiştir. MÖ,Sy,K ise “Özel okullarda daha çok uygulanıyordur. Neden çünkü şöyle uu dediğim gibi başarı beklentisi çok yüksek bu hem velilerden hem de idareden bu beklenti çok yüksek... Veliler 20 25 bin lira para veriyorlar buraya bundan dolayı çoğu diyor ki ben para veriyorum hani başarı?...” şeklinde yanıt vermiştir. KÖ,Sz,E; “Bana göre özelde daha fazla uygulanıyordur. Çünkü özel sektörde çalışan kişilere her an sektörün başındaki söz sahibi kişi çıkarabilir işine son verebilir.” ifadesinde bulunmuştur. KÖ,Gy,K; “Özel sektörde tabii ki...İş korkusuyla alakalı bence bu. Özelle devleti ayırıyorsak bu tamamen yani insanların iş



*korkusuyla alakalıdır sessiz kalmaları yoksa başka bir şey değil.” açıklamasında bulunmuştur. Özel sektörde daha fazla olduğunu savunan son öğretmen KÖ,Gy,E ise “Bence özel kurumlarda daha çok uygulanıyordur. Neden işte? Nasıl benim iş kaygım varsa o da biliyor ses çıkaramayacağımızı ve aynı şey devam ediyor.” Şeklinde görüşünü bildirmiştir.*

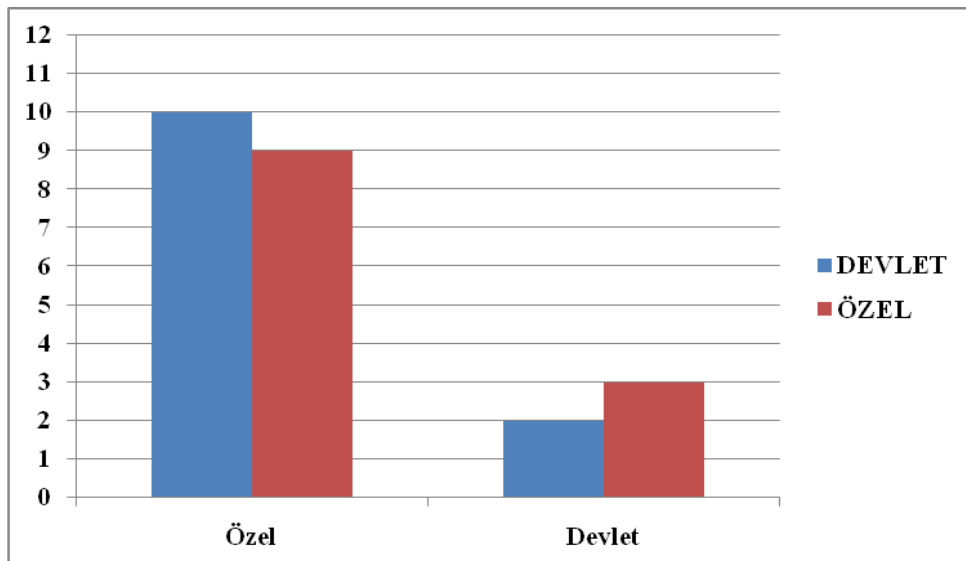
Devlet sektöründe daha fazla mobbing uygulanır diyen öğretmenlerden MÖ,Sy,E; “...özellikle siyasi pozisyonuna göre kurulan okulları ben çok siyasi görüyorum ve de mobbingin en rahat u ne biliyim ... can bulduğu ortam olarak görüyorum...” derken MÖ,Gy,K ise “Tahmini olarak resmi okulda diye tahmin ediyorum yani. Çünkü... daha iş odaklı verimlilik üzerine bir çalışma zorunluluğu var özel sektörde...” şeklinde görüşünü beyan etmiştir.

#### **4.11.3. Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Hangi Kurumlarda Daha Çok Uygulandığı İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması**

Devlet kurumlarındaki ve özel kurumlardaki lise öğretmenlerinin mobbingin hangi kurumlarda daha çok uygulandığı ile ilgili algılarının karşılaştırılması grafik 4.11’de verilmiştir.

Grafik 4.11

*Devlet Kurumlarındaki ve Özel Kurumlardaki Lise Öğretmenlerinin Mobbingin Hangi Kurumlarda Daha Çok Uygulandığı İle İlgili Algılarının Karşılaştırılması*



Yapılan analizler sonucu devlet liselerinde de özel sektörde çalışan öğretmenlerde de büyük çoğunluk özel liselerde mobbing olgusuyla daha sık karşılaştığını öne sürmüşlerdir. Bunun nedeni olarak da gelecek kaygısı faktörü pastadan en büyük payı alan faktör olarak belirlenmiştir.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER

#### 5.1. Araştırmanın Sonuçları ve Tartışma

Geçmişten günümüze kadar aslında var olan fakat kimsenin dillendiremediği mobbing olgusu (psikolojik şiddet), son dönemlerde sessizliğini bozarak varlığını hissettirmeye ve önemli bir sorun olduğunu ortaya koymaya başlamıştır. Tüm sektörlerde olduğu gibi eğitim sektöründe de gözlenen ve verimi düşürücü sonuçlarından dolayı önemli bir sorun haline alan mobbing için, gereken hassasiyet gösterilmeye başlansa da yasal düzenlemelerin henüz gerçekleştirmediği görülmektedir.

Bu bölümde araştırmanın alt problemlerini oluşturan görüşme sorularına verilen yanıtlardan elde edilen sonuçlar doğrultusunda karşılaştırmalar ve bu sonuçların nedenlerine dair tartışma konuları yer almaktadır.

1) Devlet liselerinde ve özel sektördeki lise düzeyi okullarda çalışan öğretmenlerden işyerinde huzur kavramı ile ilgili algılarını belirleyebilmek için huzur kavramını tanımlamaları istenmiştir. Araştırmanın bulgularına göre, frekansları farklı olmakla birlikte öğretmenlerin çoğu iş yerinde huzur için, hoşgörü, adalet, işbirliği, saygı gibi unsurların var olması gerektiğinden bahsetmişlerdir. Yaman ve diğerleri (2010) de, işyerinde huzur için benzer unsurların gerekli olduğunu bulgulamışlardır.

Araştırmanın amacına göre öğretmenlerin görüş farklılıklarına bakılacak olursa, devlet liselerinde çalışan öğretmenler hoşgörü, adalet ve kendilerini özgürce ifade edebilecekleri bir ortamın tesis edilmesi öne çıkmaktadır. Bunun sebebi olarak, farklı görüşlere sahip öğretmenlerin iletişim problemlerini en aza indirmek istemeleri anlaşılmaktadır. Özel liselerde, rekabetten uzak ve kendilerini özgürce ifade edebilecekleri rahat bir ortamın tesis edilmesi ilk sırada yer almaktadır. Bu özelliği saygı ve işbirliği izlemektedir. Sonuca bakılacak olursa, özel liselerde rekabetin kişileri rahatsız ettiği ve kişisel olarak saygıya ihtiyaç duydukları söylenebilir. Hedefe yönelik çalışmaların daha yoğun olduğu görüşünde birleşen özel sektör öğretmenlerinin, huzur için en önemli bulduğu üçüncü unsur ise işbirliğidir.

Diğer bir dikkat çeken özellik ise, devlet lisesi öğretmenlerinin yönetimin kararlarında söz sahibi olmak istemeleridir. Bununla birlikte, özel sektör öğretmenlerinde iş güvencesi isteği yer almıştır. Sonuçtan anlaşılacağı üzere, devlette iş güvencesi bulunan öğretmenlerin amacı kurumda daha etkin olabilmekken, özel sektör öğretmenlerinin asli amacının kurumda varlığını sürdürebilmek ve işlerini gelecek kaygısı olmadan idame ettirebilmek olduğu denebilir.

2) Araştırmanın ikinci alt problemi olarak öğretmenlerden mobbing ile ilgili tanımlamalar yapmaları istenmiştir. Kendi ifadeleri ile mobbingin ne olduğunu örneklerle anlatan öğretmenlerimizden alınan cevaplara göre, yönetim kaynaklı “psikolojik baskı”nın ve iletişimi engellemek için bilinçli şekilde yapılan “kötü hal ve hareketler”in her iki tür lisede de sıklıkla kullanıldığı belirlenmiştir.

Bunun yanı sıra; devlet liselerinde çalışan öğretmenleri mesleğe yönelik uygulanan mobbing türlerinden bahsederken veliden gelen mobbing türüne hiç değinmedikleri görülmektedir. Bu konuda, özel sektörde çalışan öğretmenler ise veliden baskı hissettikleri şeklinde görüş bildirmişlerdir. Bir ticarethane gözü ile bakılan özel okullarda velilerin ödedikleri paranın karşılığını alma isteklerinden bahseden özel sektör öğretmenleri karşılaştıkları bu mobbing türünden aşırı mağdur olduklarını belirtmişlerdir.

Özel sektördeki öğretmenler mobbing olgusunu tanımlarken “çekememezlik ve rekabet” ifadelerini kullanmışlardır. Özel sektörde çalışan öğretmenlerin rekabet baskısı altında işlerine devam ettikleri belirlenmiştir. Rekabet duygusu iş kaybı kaygısını arttırmaktadır. Özel lise öğretmenleri bu baskıyı çalışma hayatlarının her anında hissettiklerini belirtmişlerdir. Devlet liselerinde mobbing olgusu tanımlanırken bu ifadeler hiç değinilmemiştir.

3) Araştırmanın diğer bir alt problemi de öğretmenlerin mobbinge maruz kalıp kalmadıklarını belirlemek için sorulan mobbingle alakamız ne düzeydedir sorusudur. Cevaplar göstermektedir ki, devlet liselerinde mobbinge maruz kaldıklarını belirten öğretmenlerimizin yüzdeleri özel sektördeki öğretmenlerden daha fazladır. Özel sektördeki öğretmenler maruz kalmasalar da mobbinge tanık olduklarını belirtirken, devlet lisesindeki iki öğretmenin hiçbir şekilde mobbingle alakamız yoktur demiştir.

Tahminlerin tam tersine, mobbinge hiç maruz kalmadım diyenlerin yüzdelerinin özel sektörde düşük olması, öğretmenlerin, zaten belli bir düzeyde mobbinge maruz kalmayı göze alarak geldikleri için bazı davranışları işin doğası gereği gördüklerinden olduğunu düşündürmektedir. Özel sektör öğretmenleri arasında mobbinge maruz kalmayan tüm öğretmenler bu olguya meslek hayatının bir döneminde mutlaka tanık olduklarını söylemişlerdir. Bu bulgu da, özel sektörde mobbingin gözlemlenmesinin daha olası olduğu gerçeğini yansıtmaktadır.

4) Araştırmanın dördüncü sorusu öğretmenlerin kimlerden daha çok mobbing gördüklerini belirlemek amaçlı yöneltilmiştir. Hem devlet kadrolarında hem de özel sektörde hizmet veren öğretmenler mobbing uygulayanların en çok idari kesimden olduğuna dair görüş bildirmişlerdir. Bu bulgu; Cemaloğlu ve Ertürk (2007), Ekşici (2009), Tanoğlu (2006), Gündüz ve Yılmaz (2008) ve Yaman'ın (2007, 2010) araştırma bulgularıyla paralellik göstermektedir.

Buradaki en önemli fark, devlet liselerinde “veli, öğrenci, çalışan” seçenekleri hiçbir ifadeye geçmezken, özel sektörde “veli” seçeneğinin en yüksek ikinci frekansa sahip olmasıdır. Bu da göstermektedir ki, veliler çocukları için özel olarak ilgi beklemekte ve okul idaresine bu konuda baskı yapmaktadırlar, velilerden gelen mobbingi de idare öğretmenlere yansıtmaktadır.

5) Araştırmanın beşinci alt problemi mobbinge maruz kalmanın nedenlerinin devlet liselerinde ve özel sektörde değişiklik gösterip göstermediği konusu üzerinedir. Araştırmanın bulgularına göre, devlet liselerinde mobbinge maruz kalmanın sebepleri arasında fikir çatışmaları ve tecrübesizlik en sıklıkla dile getirilen unsurlarken, özel sektörde bu görüşlerin ezilebilirlik hissi verme ve tecrübesizlik şeklinde değişiklik gösterdiği bulgulanmıştır.

Devlet liselerinde farklı görüşteki öğretmenlerin atanma yolu ile bir araya gelmelerinden dolayı kendi çalışma arkadaşlarını belirleyemedikleri için görüş ayrılıklarının çok olduğu sonucu çıkarılmıştır. Yeni atanan öğretmenler üzerinde egemenlik kurmaya çalışan öğretmenlerin tecrübesiz öğretmenlere mobbing uyguladıkları da anlaşılmaktadır. Özel liselerde ilk sırayı karşı tarafa ezilebilirlik hissi vermek kudu almıştır. Bunun nedeninin rekabet ve öne çıkma olduğunu belirten

öğretmenler sessiz yapıya sahip öğretmenleri silik olarak adlandırdıkları ve kendilerine hedef olarak belirleyip o kişilere mobbing uyguladıkları anlaşılmıştır

Ayrıca; “Olaylara seyirci kalamamak” faktörü devlet liselerinde öğretmenlerimiz için mobbinge uğramak için bir sebep olarak görülürken bu kod özel sektör öğretmenleri tarafından hiç kullanılmamıştır. Bunun sebebi herhangi bir şekilde iş kaybı korkusu yaşamayan öğretmenlerin, görüşlerini karşı tarafa kabul ettirmek için baskı uygulaması ve bunu gören diğer öğretmenlerin de buna müdahale etmeleri olarak tahmin edilmektedir. Bununla birlikte özel okullarda “rekabet” faktörü yüksek bir frekansa sahipken, devlet liselerindeki öğretmenler mobbingin bir sebebi olarak rekabetten hiç bahsetmemişlerdir. Bu alt problemin gösterdiği en önemli gerçek, rekabetin özel eğitim kurumlarını olumsuz olarak etkilediği ve kişileri bireyselliğe ve yalnızlığa ittiği gerçeğidir.

6) Araştırmanın belirlemeye ve açıklık getirmeye çalıştığı bir diğer alt problem ise mobbing uygulamalarının belirli dönemleri olup olmadığı ve bu dönemlerin devlet liselerinde ve özel liselerde farklılık gösterip göstermediğidir. Devlet liselerinde ve özel liselerde çalışan öğretmenler sıklıkla mesleğin ilk yıllarında mobbing uygulandığını belirtmişlerdir. Ardından, meslekte belirli bir yere gelince yani yükselme döneminde mobbinge maruz kalılabileceğini belirten öğretmenler bu konuda kayda değer bir fark göstermemişlerdir. Bu konuda aynı görüşlere sahip olan devlet lisesi ve özel lise öğretmenlerinin yorumlarına göre, ilk yıllarda tecrübesizlikten dolayı mobbinge maruz kalındığı, yükselme dönemlerinde ise çekememezlik unsurunun en önemli sebep olduğu belirlenmiştir.

Göze çarpan önemli bir unsur ise devlet öğretmenlerinin teftiş dönemlerinde idari kadronun kendi iş yükünü azaltmak adına öğretmenlere baskı uyguladığı gerçeğinin ortaya çıkmasıdır. Bununla birlikte özel sektör öğretmenleri de yeni yılın kadrosunun belirlendiği sözleşme yenileme dönemi olan Mayıs-Haziran aylarında psikolojik olarak baskı hissettiklerini belirtmişlerdir. Bu bulgu idari kadronun elinde bulundurdukları gücü öğretmenlerin üzerinde baskı olarak hissettirdikleri gerçeğini açığa çıkarmıştır.

7) Araştırmanın yedinci alt problemi okullarda en sık karşılaşılan mobbing türlerini belirlemeye yöneliktir. Hem devlet liselerindeki hem de özel liselerdeki

öğretmenlerden alınan cevaplar alanyazında öğretmenlerin maruz kaldıkları mobbing çeşitleriyle tutarlılık göstermektedir. Genel anlamda öğretmenlerin, göz ardı edilerek, dışlanarak, şiddete maruz kalarak, suistimal edilerek, dedikodusu yapılarak, mesleki çaba ve becerileri eleştirilerek, kendisinden mesleki düzeyinin veya becerisinin altında iş istenerek (Hoel ve diğerleri, 1999), etnik kökenini veya doğum yerini hedef alan lakaplar takılarak (Conn, 2004) mobbinge uğradıkları belirlenmiştir.

Devlet liselerinde en sık gözlenen mobbing çeşidi olarak konuşmalarının ciddiye alınmaması yani görmezden gelinme olarak belirlenmiştir. Özel liselerde ise ilk sırayı kendi görevlerinin dışında görevler verilerek iş yüklerinin arttırılması ögesi almıştır. Burdan çıkarılacak sonuç, devlet liselerinde kişilerin duruşlarına, ve görüşlerine saygı duyulmadığı, özel sektörde ise gücü elinde bulunduran idarenin bir ticarethane mantığı ile en az girdiyle en yüksek verimi almaya çalıştığı gerçeğidir.

Devlet kadrolarında çalışan öğretmenler mobbing aracı olarak ders planlarının kasıtlı bir şekilde kötü yapılmasından bahsederken özel lise öğretmenleri ise okulları için öğrenci bulmakla ilgili baskı hissettiklerini, bunu direkt olarak yaşamasalar da öğrenci getiren öğretmenlerin kayırılarak adaletsiz bir ortama sebebiyet verildiğinden yakınmışlardır.

Her iki kurum kültüründe de mobbing uygulamalarının doğrudan “sağlığa yönelik saldırı” ya da cinsel istismara varan boyutlara ulaşmamış olduğu görülmektedir. Bu bulgu (Yaman, 2010, Gündüz, 2008) alanyazında yer alan araştırmalarla paralellik göstermektedir.

8) Araştırmanın sekizinci alt problemi olarak mobbinge karşı verilen tepkiler belirlenmeye çalışılmıştır. Yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen cevaplardan özel sektörde ve devlet liselerinde verilen tepkilerde farklılıkların olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Devlet liselerinde öğretmenler tepkisel davranacaklarını ve böyle bir olguya maruz kaldıklarını hissettiklerinde ilk yapacakları işin gidip mobbing uygulayan kişi ile görüşmek olacağını belirtmişlerdir. Özel sektörde çalışan öğretmenler de aynı şekilde bunun sebebini öğrenmek için gidip mobbing uygulayan kişi ile görüşeceklerini belirtmişlerdir.

Bu alt problem de en göze çarpan fark, mobbinge maruz kalındığında verilebilecek olan ikinci tepkilerdedir. Devlet liselerindeki öğretmenler haklarını savunacaklarını

ve gerekirse mobbing uygulayan kişiye karşılık olarak onların da mobbing uygulayacağını belirtirlerken, özel sektördeki öğrenenler mobbing uygulayan kişiye daha fazla malzeme vermemek amacı ile yaptıkları işlerde daha dikkatli olma ve mesleki yönden kendilerini geliştirme yoluna gitmişlerdir. Bu farklılıktan elde edilecek sonuç son derece açıktır. Devlet liselerinde çalışan öğretmenler haklarını savunma gücünü kendilerinde görürken özel sektörde görev yapan öğretmenler mobbinge maruz kaldıkları zaman bunun kişisel eksikliklerinden dolayı olduğunu algılayıp kendilerini geliştirme yolunu tercih etmektedirler. Bunu destekleyen bir diğer kanıt da devlet liselerinde görevli öğretmenlerin haklarını hukuki yollardan arayacaklarını belirtmelerine karşın, özel sektördeki öğretmenlerin hukuki yönden verilen tepkiler temasının altında dava açmak koduna hiçbir şekilde değinmemeleridir.

9) Bu alt problemin amacı öğretmenlerin algılarına göre mobbingin etkilerini belirlemektir. Öğretmenlerin kayda değer çoğunluğu, mobbingin depresyon, motivasyon düşüklüğü, verimsizlik, işe gitmeyi istememe gibi etkileri olduğundan bahsetmişlerdir. Elde edilen bulgular alanyazında yer alan araştırmaların bulgularıyla (Akbaş, 2009; Çakır, 2006; Dangaç, 2007; Doğan, 2009; Ekşici, 2009; Kaymakçı, 2008; Kocaoğlu, 2007; Tayyar, 2008) örtüşmektedir.

Elde edilen bulgulara göre dikkat çeken farklardan ilki devlet liselerinde mobbing ile karşılaşan öğretmenlerin rapor alarak ortamdan uzaklaşmak adına devamsızlık haklarını kullanmalarındır. Özel sektörde çalışan öğretmenler kendilerinin hasta olmaya bile hakları olmadığını belirtmişlerdir. Bu da özel sektördeki mobbingin ne kadar kanıksandığını göstermektedir.

Konu ile ilgili dikkat çeken bir diğer bir fark ise devlet liseleri öğretmenlerinden sadece biri “yetersizlik duygusu” geliştirmeye yönelik bir etkiden bahsederken, özel liselerde çalışan lise öğretmenlerinin 4’ü mobbing karşısında kişinin özgüveni zedelenir ve “yetersizlik duygusu” ortaya çıkar şeklinde görüşlerini ifade etmişlerdir. Bu bulgu devlet liselerindeki öğretmenlerin mobbinge maruz kalmada kendi kişisel özelliklerinin sebep olmadığını düşünmelerinden kaynaklıdır denilebilir. Buna karşılık olarak özel sektörde çalışan öğretmenler mobbinge maruz kalıyorsa kişide bir eksiklik vardır ya da karşı tarafa ezilebilirlik hissi veriyordur görüşünü savunmaktadırlar.



Özel sektör öğretmenlerinin; mobbingin önemli bir etkisi olarak “yetersizlik duygusu” hissettiklerini söylemeleri, araştırmanın kendi içindeki beşinci alt problemi olan mobbinge maruz kalma nedenlerinden karşı tarafa “ezilebilirlik hissi” verme sonucunu destekler niteliktedir.

10) Araştırmanın bulguları sonucunda belirlenen sonuç; hem özel okulda hem de resmi okullarda çalışan eğitimcilerin mobbing ile başa çıkmada öncelikle bağlılığa devam ettirmeyi tercih ettikleri görülmektedir (Gökçe, 2012) görüşüyle tutarlılık göstermektedir.

Devlet liselerindeki öğretmenler mobbinge başa çıkma yolu olarak sıklıkla karşı tarafa açık vermemek için çalışmalarını daha dikkatli yapacaklarını belirtmişlerdir. Buna karşılık özel okullarda çalışan öğretmenler işe kendilerini mesleki açıdan geliştirme yoluna gidecekleri görüşünde yoğunlaşmışlardır. Bu alt problemin en çok göze çarpan farkı; hukuksal baş etme yollarından dava açma koduna devlet lisesinde çalışan öğretmenlerin daha sık başvurduğu gerçeğidir. Özel sektördeki öğretmenlerin hak arama yoluna gitmektense kendilerini geliştirmeye çabalamaları gelecek kaygısından kaynaklanmakta olduğu düşünülmektedir.

11) Yapılan araştırmanın son alt problemi mobbing kavramının hangi okul türünde daha sık görüldüğü üzerinedir. Elde edilen sonuçlar ışığında, hem devlet liselerinde hem de özel liselerde görev yapan öğretmenlerin çoğu özel sektörde mobbing olgusuyla daha sık karşılaştığını belirtmişlerdir.

Karşılaşılan mobbing türlerinin kayda değer şekilde değiştiği görülen okul türlerinden devlet liselerinde en sık karşılaşılan mobbing çeşidi görüş farklılıkları nedeniyle ortaya çıkarken, özel liselerde rekabet unsuru ve iş kaybı korkusu olduğu belirlenmiştir.

Araştırma sonucunda; KPSS gibi ortak sınavlar sonucunda ilk atamayla ya da özür grubu ve ya isteğe bağlı atamalar yoluyla bir araya gelen çeşitli görüşlerden öğretmenlerin çalıştığı devlet liselerinde siyasi görüşlerin, etnik grupların, farklı yaşam tarzlarının ve fikir ayrılıklarının olması kaçınılmaz bir sonuç olarak belirlenmiştir. Bu sebeplerden dolayı oluşması muhtemel “adam kayırmacılık” devlet liselerine nihayi sonuç olarak mobbing olgusunu getirmektedir.

Buna karşılık olarak; idarecilerin ticari kaygıları ile öğretmenlerin ekonomik endişeleri özel sektörde de mobbinge sebep olmaktadır. Görüşme yapılan öğretmenlerin söylediklerinden de yola çıkılarak şu sonuca varılabilir ki, özel sektörde öğretmenler işe alınırken belli bir görüşe ait oldukları için o kurumu seçtiklerini ya da o kurumun iklimine uygun oldukları için seçildiklerini belirtmişlerdir. Bu da demek oluyor ki; özel sektördeki öğretmenlerin kendilerinin de dile getirdiği üzere, daha işe başlamadan görüşlerini beyan etmekle ilgili bir mobbinge uğrayarak kurumda çalışmaya başlamaktadırlar. Görüş ayrılıklarının ve gruplaşmaların bu sebeple en aza indirildiği özel sektörde ise mobbing olgusunun kendini aşırı iş yükü ve aşırı rekabete dayalı bir ortam olarak gösterdiği saptanmıştır.

Ayrıca; kişinin varlığını idame ettirmesinde en önemli etken olan ekonomik gelir elde etme, gelecek kaygısını doğurmakta, bu kaygı da özel sektörde daha sık hissedildiği için mobbing olgusu ile daha sık karşı karşıya kalınmaktadır. Bu sonuç, araştırmanın beklenen sonucu ile örtüşmektedir.

## **5.2. Öneriler**

Araştırmanın amacı doğrultusunda belirlenen farklardan en önemlisinin özel ve devlet okullarında mobbing mağduru öğretmenlerin baş etme yollarında farklılıklar olduğudur. Bunun sebebi özel sektörde çalışan öğretmenlerin iş güvencesine sahip olmamaları olduğu ortaya çıkmıştır. Özel okullarda çalışan öğretmenler için şartların düzenlenmesi ve gelecek kaygılarının azaltılması için gereken yasal düzenlemelerin yapılması gerekmektedir.

Bu bölümde araştırma sonuçlarına dayalı olarak uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik öneriler yer almaktadır.

### **5.2.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler**

a) Başta Milli Eğitim Bakanlığı olmak üzere tüm kurumlarda mobbing ile ilgili seminerlerde bilgilendirme yapılmalıdır.

b) Mobbing uygulanmış öğretmenler, yalnız olmadıkları, deneyimledikleri olgunun bilimsel olarak tanımlanmış ve hukuksal dayanakları olan bir süreç olduğu hakkında bilgilendirilmelidirler. Hukuksal bir zeminde hak aramaktan ya da psikolojik destek almaktan kaçmamalıdır.

- c) Okul yöneticilerine hangi tür davranışların psikolojik taciz sınırları içinde olduğu konusunda hizmet içi eğitim faaliyeti düzenlenmelidir.
- d) Milli Eğitim Bakanlığı mobbing ile ilgili Çalışma Sosyal ve Güvenlik Bakanlığının psikolojik taciz el rehberlerini dağıtmalı ve "Alo 170" hattı hakkında bilgi vermelidir.
- e) Milli Eğitim Bakanlığı mobbing ile ilgili T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının hazırlamış olduğu "İşyerinde Psikolojik Taciz (mobbing) ve Çözüm Yolları TBMM Komisyon Raporu" adlı raporu dağıtmalı ve İl Milli Eğitim Kurumlarına uygulamayla ilgili gerekli bilgileri vermelidir.
- f) Okullarda rehberlik servisinin düzenleyeceği iş yeri memnuniyeti anketi belli aralıklarla uygulanmalı, herhangi bir memnuniyetsizlik tespit edilirse bunlarla ilgili düzenlemelere gidilmelidir.
- g) Özellikle Özel Liselerde çalışma ortamı stresten ve haksız rekabetten uzak güvenilir bir ortam haline getirilmelidir.
- h) Öğretmenlerin hizmet-içi eğitimleri desteklenmeli, yüksek lisans ve doktora eğitimlerine yönlendirilerek bilinç düzeyleri arttırılmalıdır.
- ı) Okula yeni gelen bir öğretmene okul yönetimi tarafından gereken oryantasyon sağlanmalıdır.
- i) Örgütsel bağlılık ve adaletin sağlanması için okullardaki öğretmenlerin kararlar katılımı sağlanmalıdır.
- j) Milli Eğitim Bakanlığı'nın üst düzey yöneticileri, mobbingin sebep olacağı maliyetlerin bilincinde olmalı, önlem almak amaçlı olarak ilgili mevzuatları gözden geçirmelidirler. Hazırlanan yönetmeliklerde düzenlemeler yaparak saldırgan davranışlara sebep olabilecek ifadeler yer verilmemelidir.
- k) Toplum veya devlet kurumları da yıldırma eylemlerini dikkate alarak bu konuda yardımcı olabilirler. Hükümetin yapacağı yönetmelikler, yerel yönetimlerin yapacağı araştırmalar, seminerler ve bilinçlendirme politikaları olumlu sonuç verebilecektir

- l) Öğretmenlerin bireysel becerileri ve yetenekleri değerlendirilmeli, kurum-içi iletişimin açık ve eleştiriden uzak olması sağlanmalıdır.
- m) Okul içerisinde idari kadro ve öğretmenlerin sosyal ilişkilerini güçlendirici strateji ve politikaların geliştirilmesi gereklidir.
- n) İdari kadro dâhilinde bulunan kişilerin kişisel ayrımcılıkları veya adam kayırmacılığı ortadan kaldırmalıdır. Hiçbir çalışanın etnik kökeni, dinî inançları, siyasi görüşleri, fiziksel görünüşü ve psikolojik yapısı ile ilgili sosyal izolasyona yol açacak sözel olan ya da olmayan mesajlar vermemeli, verenleri desteklememelidir.
- o) 657 Devlet Memurları Kanunu'nda devlet dairelerinde özellikle de okullarda mobbing kavramı ile ilgili özel bir düzenleme yer almalı ve gereken yasal çözüm yoluna gidilmesi gerekmektedir.
- ö) Okulda çalışanların görevlerinin ne olduğu, bu görevlerin içerikleri tanımlanmalıdır. Görevlere ait sorumluluklar belirlenmeli ve tutarlı bir personel politikası izlenmelidir.
- p) Yönetim sistemi tutarlılık ve adalet sağlamalıdır. Özellikle idari kadro etik düşünüş ve davranış bakımından kendilerini geliştirmeli ve diğer çalışanlara örnek olmalıdır. Görev dağılımı yapılırken eşitlik ve liyakat ilkeleri göz önünde bulundurulmalıdır.

### **5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler**

- a) Bireysel ve örgütsel hatta toplumsal düzeyde ciddi olumsuz sonuçlar doğurabilen mobbing olgusunun farkına varılması, nedenlerinin belirlenmesi ve önlemlerin geliştirilmesi için bu tarz olumsuz davranışlar dikkate alınarak bu davranışların ortadan kaldırılması için araştırma ve incelemelerin yoğunlaştırılması gerekir.
- b) Bu araştırma Antalya ili merkez ilçelerinden ikisi ile sınırlı kalmıştır. Uygun örneklem bulunması halinde bu araştırma diğer illerde daha geniş kapsamıyla inceleme altına alınabilir.
- c) Araştırma Genel Anadolu Lisesi düzeyindeki Özel Liselerde ve Devlet Liselerinde yapılmıştır. Daha sonraki çalışmalarda ilköğretim, orta öğretim, meslek liseleri ve yüksek öğretim düzeyinde karşılaştırmalı olarak gerçekleştirilebilir.

d) Araştırma öğretmenlerin mobbing algıları üzerine karşılaştırmalar yapmaya yönelik düzenlenmiştir. Sonraki araştırmalar özel sektörde ve devlet kadrolarında çalışan yöneticilerin ya da diğer eğitim iş görenlerinin mobbing algıları üzerine dizayn edilebilir.

e) Özel liselerde çalışan öğretmenlerin mobbing ile başa çıkmaları yolları rehber olması açısından incelenip geliştirilebilir.

## KAYNAKÇA

- Acar, E., (2013). *Duygusal Taciz ve İlkokul- Ortaokul Öğretmenlerinin Motivasyonlarına Etkisine Yönelik Bir Alan Çalışması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Acar, A., B., ve Dündar, G., (2008). İşyerinde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Maruz Kalma Sıklığı İle Demografik Özellikler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37 (2), 111-120.
- Adams, A. (1992). Holding Out Against Workplace Harassment and Bullying”. *Personel Management*, 3 (24), 38-50.
- Akbaş, S. (2009). *İşyerinde psikolojik şiddet (mobbing) ve iş tatmini ilişkisi-sağlık çalışanlarıüzerine bir uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum
- Aksu, A., ve Balcı, Y., (2009). İlköğretim Okullarında Psikolojik Yıldırma ve Psikolojik Yıldırma ile Baş Etme, *Journal of New World Sciences Academy*, 4 (4), 1367-1380.
- Aktan, C., (2014). *Başa Çıkma Yolları*: <http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/basa-cikma.htm> adresinden 24 Nisan 2014’ de alınmıştır.
- Aktop, G., (2006). *Anadolu Üniversitesi Öğretim Elemanlarının Duygusal Tacize İlişkin örüşleri ve Deneyimleri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E., (2010), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri-SPSS Uygulamalı*, (6. Baskı). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Apak, A., E., G., (2009). *Yıldırma Eylemleri ve Örgütsel Adanmışlık İlişkisi: İlköğretim Okulu Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

- Arpacioğlu, G., (2009). *İşyerindeki Stresin Gizli Kaynağı: Zorbalık ve Duygusal Taciz*, <http://www.ntvmsnbc.com/news/313446.asp#Body> adresinden 24 Nisan 2014’ de alınmıştır.
- Arpacioğlu, G., (2005). İşyerindeki Stresin Gizli Kaynağı: Zorbalık Ve Duygusal Taciz-I, II *Human Resources*, 8 (1), 44–48.
- Atalay, İ., (2010). *Mobbing’in Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi “Kamu Sektöründen Bir Örnek”* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Ayan, S., (2011). Üniversitelerde Araştırma Görevlilerine Yönelik Psikolojik Taciz: Gazi, Kocaeli ve Cumhuriyet Üniversiteleri Örneği. *Akademik Bakış Dergisi*. 3 (27), 1694-528.
- Aygün, H., A., (2012). Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Üzerine Nitel Bir Araştırma, Gümüşhane Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 3 (5), 93-121.
- Bahçe, Ç., (2007). *Mobbing Oluşumunda Örgüt Kültürünün Rolü: Bir Örnek Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Ankara.
- Bahçeci G., Geçici, N., ve Sağkal, T., (2011). Ödemiş’te Çalışan Hemşirelerin Mobbinge Maruz Kalma Durumlarının İncelenmesi. *Maltepe Üniversitesi Hemşirelik Bilim ve Sanatı Dergisi*, 4 (1), 53-62.
- Baltaş, A., Adı Yeni Konmus Bir Olgı: İşyerinde Yıldırma (Mobbing) [http://www.colorcat.net/tr/index.php?Itemid=29&id=53&option=com\\_content &task=view](http://www.colorcat.net/tr/index.php?Itemid=29&id=53&option=com_content&task=view) adresinden 17 Mayıs 2014’de alınmıştır.
- Baltaş, A., (2006), *Ekip Çalışması ve Liderlik*, (4. Baskı ). İstanbul: Remzi Kitapevi
- Barutçugil, İ. (2006), *İşini Sevmeyenler*. <http://isyasami.yenibiris.com/Default.aspx?pageID=238&nID=61772&NewsCatID=327> adresinden 17 Mayıs 2014’de alınmıştır

- Baykal, A., N., (2005). *Yutucu Rekabet: Kanuni Devrindeki Mobbing'den Günümüze*, İstanbul: Sistem Yayıncılık
- Beck, A.T., Freeman, A., ve Davis, D.D. (2004). *Cognitive Therapy of Personality Disorder*,(2nd ed.). New York : The Guilford Press.
- Bogdan, R. C., Biklen, S. K. (1992). *Qualitative Research for Education: Introduction and Methods*. Boston: Allyn and Bacon.
- Bucuklar, N., M., (2007). *Öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemlerinin tükenmişlikleri ve bazı değişkenler ile ilişkisinin incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bulut, H., U., (2007). *Orta Öğretim Öğretmenlerinde Psikolojik taciz Düzeyi (Mobbing)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Can, Y. (2007). *A Ve B Tipi Kişilikler Bakımından Mobbing-Kişilik İlişkisinin İncelenmesi Ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Carneo, M., A., Martinez, B. ve Sanchez, M., R., (2010). Mobbing and Its Determinants: The Case of Spain. *Applied Economics*, 2 (42), 3777–3787.
- Cassitto, M., G., (2003). *Raising awareness of Psychological Harassment at Work*, Geneva: World Health Organization
- Cemaloğlu, N., Ertürk, A., (2007). Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5 (2), 345-362.
- Cemaloğlu, N. (2007). Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma. *Bilig/Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2 (42), 111-126
- Cemaloğlu, N., Ertürk, A., (2007). Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5 (2), 345-362.



- Cowie, H., Naylor, P., Rivers, I., Smith, P. K. ve Pereira, B. (2002). Measuring Workplace Bullying, *Agression and Violent Behavior*, 1 (7), 35-51.
- Coyne, L., Seigne, E. ve Randall P., (2000), Predicting Workplace Victim Status From Personality, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9 (3), 335-349.
- Çabuk, Ç. (2010). *Sıfıra Sıfır, Elde Var Mobbing, İş Yaşamının Çağdaş Hastalığında İlk Yardım*, Ankara: Elma Yayınevi
- Çakır, B., (2006). *İş Yerindeki Yıldırma Eylemlerinin (Mobbing) İşten Ayrılmalara Etkisi Üzerine Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Çam, A. (2013). *Özel Ve Resmi İlkokul Ve Ortaokullarda Görevli Öğretmen Ve Yöneticilerin Psikolojik Taciz Algısı*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Çiçek, S. A., “ İlköğretim Okullarında Mobbing’e (Duygusal Şiddet) İlişkin Öğretmen Görüşleri”, *Eurasian Journal of Educational Research*, 32 (7), 133-144.
- Çivilidağ, A. (2003). *Anadolu Lisesi ve Özel Lise Öğretmenlerinin İş Tatmini, İş Stresi ve Algılanan Sosyal Destek Düzeylerinin Karşılaştırılmasına Yönelik Bir Analiz*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çivilidağ, N., ve Sargin, A., (2011). Farklı Ortaöğretim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerde Psikolojik Taciz (Mobbing): Antalya İli Örneği, *Uluslararası Avrasya Sosyal Bilimler Dergisi*, 2 (3), 11-22.
- Çobanoğlu, Ş., (2005). *Mobbing, İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*, İstanbul: Timaş Yayınları
- Çukur, C. (2009). *Türk Hukuku ve Karşılaştırmalı Hukukta İşyerinde Psikolojik Taciz*, (Uzmanlık Tezi), TBMM.

- Dangaç, G. (2007). *Örgütlerde psikolojik yıldırma (mobbing) ve bir araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Davenport, N., Swartz R., D., Ve Elliot G. P., (2003) *Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz*, (Çev., O., C., ÖnerToy) İstanbul: Sistem Yayıncılık
- Demir, Ş., (2009). Mobbing Olgusunun Hukuki Değerlendirmesi, *Ankara Barosu Dergisi* 67 (2), 140-145.
- Demirci, M., K., ve Büyük, K., (Edt: D. E. Özler). (2010). *Mobbing: Duygusal taciz. Örgütsel davranışta güncel konular*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Dick, R., Wagner, U., (2001). Stres And Strain İn Teaching: A Structural Equation Approach. *British Journal of Educational Psychology*. 3 (71), 243- 259.
- Djurkovic, N., ve Mc Cormack, D. (2008). Workplace Bullying and Intention to Leave: The Moderating Effect Of Perceived Organizational Support. *Human Resource Management Journal*. 18 (4), 405-422.
- Ehi, Y., D., (2011), *Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Psikolojik Şiddete (Mobbing) İlişkin Görüşleri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa
- Einarsen, S., ve Skogstad, A., (1996). Bulling at Work: Epidemiological Finding in Public and Private Organisations. *European Journal of Work and Organizational sychology*. 5 (2), 185-201.
- Einarsen, S., (1999). The Nature And Causes of Bullying At Work, *International Journal Of Manpower*, 20 (1/2), 16 – 27.
- Einarsen, S. (2000) Harassment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach. *Aggression and Violent Behavior*, 5(4), 371-401.
- Ekiz, D., (2003). Eğitimde Araştırma Yöntem ve Metotlarına Giriş. Ankara: Anı Yayıncılık

- Ekşici, Ş. (2009). *Kurum ve Kuruluşlarda Psikolojik Taciz (Mobbing) Eylemleri ve Çalışanların Motivasyonu Üzerine Etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Elmas, S. (2012). *İşyerinde Mobbing ve Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkilerine İlişkin Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erdoğan, İ., (1998). *Araştırma Dizaynı ve İstatistik Yöntemleri*. Ankara: Emel Matbaası
- Erdoğan, G., (2009), Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz), *TBB Dergisi*, 2 (83), 318-352
- Ergenekon, S. (2007). *İş Yerinde Duygusal taciz (Mobbing)*. <http://www.donusumkonagi.com/Article.asp?SubID=43&ID=14812> adresinden 24 Nisan 2014' te alınmıştır.
- Eser, O. (2012). Mobbing Kavramının Türkçe Serüveni. [http://turkoloji.cu.edu.tr/YENI%20TURK%20DILI/oktay\\_eser\\_mobbing\\_kavrami.pdf](http://turkoloji.cu.edu.tr/YENI%20TURK%20DILI/oktay_eser_mobbing_kavrami.pdf) adresinden 24 Nisan 2014'te alınmıştır.
- Fehr, (2005). Mobbing am Arbeitsplatz –Eine Strafrechtliche Analyse des Phaenomens Mobbing, s. 19.
- Field, T., (1996). *Bully In Sight (How To Predict, Resist, Challenge and Combat Workplace Bullying Overcoming The Silence and Denial By Which Abuse Thrives)*, USA: Success Unlimited
- Fox, S. and Stallworth, L. E. (2005). Racial / ethnic bullying: exploring links between bullying and racism in the US workplace. *Journal of Vocational Behavior*, 66 (3): 438-456.
- Gazi Üniversitesi Mobbing Birimi: *Mobbing (Psikolojik Taciz) Nedir?* <http://mobbing.gazi.edu.tr/posts/view/title/mobbing-nedir-37863> adresinden 17 Mayıs 2014'de alınmıştır.

- Gökçe, A., (2012) Mobbing: İş Yerinde Yıldırma Özel Ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen Ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma, *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3 (18), 272-286.
- Gökçe, A.T., (2006). *İşyerinde Yıldırma: Özel ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticileri üzerinde Yapılan Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gün, H., (2010). *Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz, Mobbing/Bullying, İşyeri Sendromu* (2. Baskı). Ankara: Lazer Yayıncılık
- Gündüz, H.B. ve Yılmaz, Ö. (2008). Ortaöğretim Kurumlarında Mobbing (Yıldırma) Davranışlarına İlişkin Öğretmen Ve Yönetici Görüşleri (Düzce ili örneği), *Millî Eğitim*, 179.
- Günel, Ö., D., (2010). İşletmelerde Yıldırma Olgusu Ve Yıldırma Mağdurlarının Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (3), 37-65.
- Güneri, B. (2010). *Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldıkları Yıldırma Davranışlarının İşe Yabancılaşmaları Üzerine Etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya
- Güngör, M. (2008). *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz*. İstanbul: Derin Yayınları
- Hirigoyen M., F., (2012). *The Development Of Moral Harassment (Or Mobbing) Law In Sweden And France As A Step Towards Eu Legislation*, [https://www.bc.edu/content/dam/files/schools/law/lawreviews/journals/bciclr/27\\_2/10\\_TXT.htm](https://www.bc.edu/content/dam/files/schools/law/lawreviews/journals/bciclr/27_2/10_TXT.htm) adresinden 12 Nisan 2014 tarihinde alınmıştır.
- Hirigoyen, M., F., (2000). *Manevi Taciz: Günümüzde Sapkın Şiddet*. (Çev: H.Bucak). İstanbul: Güncel.
- Hoel, H., Rayner, C., ve Cooper, C. L., (1999). Workplace Bullying. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. 1(14), 195-230.

- Hubert, A. Ve Veldhoven, M. (2001). Risk sectors for undesirable behaviour and mobbing. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4), 415-424.
- Huse, E., F., ve Cummings, T.G. (1985). *Organization Development and Change*. (3rd ed.). USA: West Publishing Company.
- Işık, E., (2007). *İşletmelerde Mobbing Uygulamaları İle İş Stresi İlişkisine Yönelik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İlhan Ü., (2010). İşyerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Tarihsel Arka Planı ve Türk Hukuk Sisteminde Yeri, *Ege Akademik Bakış / Ege Academic Review*, 10 (4), 1175 - 1186
- İzmir, G. ve Fazlıoğlu, A. (2010). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu*, Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu Yayınları No: 6, Ankara: TBMM Basımevi
- Karagöz, A. (2008). *İlk ve Orta Öğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Etik Liderlik Rollerine İle Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlıkları Arasındaki İlişki (Bursa İli Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karyağdı, A., (2007) *Örgütlerde Yıldıma (Mobbing) ve Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya
- Kaymakçı, H.A. (2008). *Çalışma hayatında mobbing (Sakarya imalat sektöründe bir araştırma)*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Kelly, D., J., (2005). Reviewing Workplace Bullying: Strengthening Approaches to a Complex Phenomenon, *Journal of Occupational Health and Safety – Australia and Newzealand*, 21(6), 551-564.

- Karcioğlu, F., ve elik, Ü.H., (2012). Mobbing (yıldırma) ve örgütsel bağlılığa etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi, İdari Bilimler Dergisi*. 26 (1), 59-75
- Kırel, ., (2008), Örgütlerde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Yönetimi, *Anadolu Üniversitesi Yayınları*: No. 1806, Eskişehir.
- Kılıç, E., D., (2009). Psychological Violence In Learning Organizations: A Case Study In Şanlıurfa Turkey, *Journal of Social Behavior And Personality*,7 (37), 869-880.
- Kocaoğlu, M. (2007). *Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz, Yıldırma) Uygulamaları Ve Motivasyon Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Koçak O , (2011). Çalışma Hayatında Kadına Yönelik Taciz (Mobbing): Kocaeli – Körfez İlçesi Örneği, Uluslar Arası 9. Bilgi, Ekonomi Ve Yönetimi Kongresi Bildirileri 23-25 Haziran 2011, Saraybosna-Bosna Hersek
- Koç, M., ve Urasoğlu B., H., (2009). Ortaöğretim Öğretmenlerinde Mobbing: Cinsiyet Yaş ve Lise Türü Değişkenleri Açısından İncelenmesi, *International Online Journal of Educational Sciences*, 1 (1), 64 – 80.
- Kohut, M., R., (2007). *The Complete Guide to Understanding, Controlling and Stopping Bullies & Bullying at Work: A Guide for Managers, Supervisors and Employees*. Florida: Atlantic Publishing Group.
- Kontaş, . S., (2011). *Üniversitelerde Öğretim Elemanlarının Yıldırma (Mobbing) Davranışlarına Maruz Kalma Düzeyi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Kök, S., B., (2006). İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu Ve Nedenleri. *14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirisi*
- Köse, S., ve Uysal, Ş., (2010). Kamu Personelinin Yıldırma (Mobbing) ve Boyutları Hakkındaki Düşünceleri Üzerine Bir Çalışma: Manisa Tarım İl Müdürlüğü Örneği, *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (1), 261-276.

- Küçükıylmaz, A., (2006). Sınıf Öğretmeni Adaylarının Fen Öğretimi Öz-Yeterlik İnançlarının, Artırılabilmesi İçin Alınacak Önlemlere İlişkin Görüşleri, *Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*. 3 (2), 1-23.
- Laçiner, V., Uludağ, A., (2012). *Mobbingin Çalışan Sağlığına Etkisi Ve Hukuki Sonuçları*, <http://uhsk.org/uhsk15/index.php/uhsk15/uhsk15/paper/view/422> adresinden 24 Nisan 2014'te alınmıştır.
- Leech, N. L., Onwuegbuzie, A. J. (2007). An Array of Qualitative Data Analysis Tools: A Call For Data Analysis Triangulation. *Journal of School Psychology Quarterly*, 1 (22) 557-584.
- Leymann, H., *Bullying; Whistleblowing. Some Historical Notes: Research and The Term Mobbing, The Mobbing Encyclopedia*, <http://www.leymann.se/English/11120E.HTM> adresinden 24 Nisan 2014' te alınmıştır.
- Leymann, H., (1993). *Mobbing: Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann; Rowohlt Taschenbuch Verlag GmbH, Reinbek bei, Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag*
- Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2),165-184.
- Lewis, D., (2004). "Bullying At Work: The Impact Of Shame Among University And College Lecturers", *British Journal Of Guidance & Counselling*, 32 (3), 281-299.
- Malinauskiene, V., Obelenis, V., Dopagiene, D. (2005). Psychological Terror At Work And Cardiovascular Diseases Among Teachers, *Acta Medica Lutenica* , 2 (12), 20-25.
- Mansur, F., (2008). *İşletmelerde Uygulanan Mobbingin (Psikolojik Şiddet) Örgütsel Bağlılığa Etkisi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Matthiesen, S., B., ve Einarsen S., Psychiatric Distress and Symptoms of PTSD Among Victims of Bullying at Work. *British Journal of Guidance and Counselling*, 32(3), 335-356.
- Mayring P. (2000). *Qualitative Content Analysis*, Forum Qualitative Social Research, Theories, Methods Applications. <http://www.utsic.utoronto.ca/~kmacd/IDSC10/Readings/Readings/text%20analysis/CA.pdf> adresinden 24 Nisan 2014' de alınmıştır.
- Mc Cormack, D., Casimir, G., Djurkovich, N., ve Yang, L., (2006). The Concurrent Effects of Workplace Bullying, Satisfaction With Supervisor and Satisfaction With Coworkers on Effective Commitment Among School Teachers in China. *International Journal of Conflict Management*, 4 (17), 316-331.
- Meschkat B., Stackelbeck M., ve Langenhoff B., (2009). Der Mobbing Report, *Dortmund Universität Fachzeitschrift*, 9 (6), 28-34.
- Miles, M., B., Huberman, A., M., (1994). *Qualitative Data Analysis* (2nd Edition). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moayed, F., (2006). Workplace Bullying: A Systematic Review of Risk Factors and Outcomes, *Theoretical Issues in Ergonomics Science*, 7 (3), 311-327.
- Namie, G. (2003). *Workplace Bullying: Escalated Incivility*. USA: Ivey Business Journal.
- Namie, G., ve Lutgen, S., P. (2010). Active And Passive Accomplices: The Communal Character Of Workplace Bullying. *International Journal of Communication*, 4 (4), 343-373.
- Namie, G., (2000). U.S. Hostile Workplace Survey, <http://www.workplacebullying.org/multi/pdf/N-N-2000.pdf> adresinden 17 Mayıs 2014' de alınmıştır.
- Ocak, S., (2008). *Öğretmenlerin Duygusal Taciz (Mobbing) 'e İlişkin Alguları (Edirne İli Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne



- O'Conner, H., (2004). *Bullying staff in schools*. 1-6. [Online]: <http://www.caitrin.mtx.net> adresinden 17 Mayıs 2014' de alınmıştır.
- Onbaş, N., (2007). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Eğitim Örgütlerinde Duygusal Şiddete İlişkin Görüşleri Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Otrar, M., ve Özen B., (2009). Rehber Öğretmenlerin Okul Ortamında Algıladıkları Yıldıрма Davranışları, *İş Ahlakı Dergisi Turkish Journal of Business Ethics*, Mayıs 2 (3), 97-120.
- Önertoy, C., O., (2003). “*İş yerinde Psikolojik Taciz*”, İstanbul: Sistem Yayıncılık
- Özcan, N., (2011) *Mobbingin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi Ve Örgütsel Sessizlik: Karaman İl Özel İdaresinde Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman
- Öğüt, A. ve Demirsel, T., (2006). *İş Dünyasında Etik Dışı Örgütsel Davranış Sarmalının Arka Planı: Mobbing Süreci ve Mobbing Aktörleri*. II. Uygulamalı Etik Kongresi Bildiriler Kitabı. 18-20 Ekim. Ortadoğu Teknik Üniversitesi. Ankara. (s: 1-7).
- Polat, O., Pakiş, I., (2012). Mobbing: İş yerinde Psikolojik Taciz. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 3(4) 211-217.
- Poussard, M., J., ve Çamuroğlu, İ., M. (2009). *Psikolojik Taciz İşyerindeki Kabus*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Punch, K., F., (2005). *Sosyal Araştırmalara Giriş* (Çev. D. Bayrak, H. B. Arslan ve Z. Akyüz), Ankara: Siyasal Kitabevi
- Random House Webster's College Dictionary. (1997). New York, 174.
- Rayner, C. ve Cooper, C. (1999). “Workplace Bullying: Myth or Reality- Can We Afford to Ignore it?”. *Leadership & Organizational Development Journal*, 18(4), 211-214.

- Robson, C., (2001). *Real World Research*, USA: Blackwell Publishers
- Russo, A., Milic, R., Knezevic, B, Mulic, R., ve Mustajbegovic, J. (2008). Harassment In Workplace Among School Teachers: Development Of A Survey, *Croatian Medical Journal*, 5(49), 545-552.
- Savaş, F., B., (2007). *İşyerinde Manevi Taciz*. İstanbul: Beta Yayınları
- Shelton, T. (2011). *Mobbing, Bullying and Harassment: A Silent Dilemma in the Workplace*. <http://www.opensiuclib.siu.edu/cgi/> adresinden 17 Mayıs 2014’de alınmıştır.
- Solmuş, T., (2005). İş yaşamında travmalar: cinsel taciz ve duygusal zoralık/taciz (mobbing), *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 7 (2), 1303-2860.
- Spratlan, L.P., (1995). Interpersonal Conflict Which Includes Mistreatment in A University Workplace, *Journal of Violence and Victims*, 10 (4), 285–297.
- Sutherland, V.J. ve Cooper, C.L. (1990). *Understanding Stres a Psychological Perspective For Health Professionals*. New York: Chapman and Hall.
- Şahin, N. (2006). *Duygusal Taciz (Mobbing) ve Organizasyonel Sonuçlar Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Davranış Bilimleri Bilim Dalı, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Tanhan F, ve Çam Z. (2011). The relation between mobbing behaviors teachers in elementary schools are exposed to and their burnout levels. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 5(15), 2704–2709.
- Tanoğlu, Ş. Ç., (2006). *İşletmelerde Yıldırmanın (Mobbing) Değerlendirilmesi Ve Bir Yüksek Öğrenim Kurumunda Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Konya
- Tarhan, N., (2003). *Psikolojik Savaş, Gri Propaganda*, İstanbul: Timaş Yayınları

- Tavşancıl, E., ve Aslan, E. (2001), *Sözel, Yazılı ve Diğer Materyaller İçin İçerik Analizi ve Uygulama Örnekleri*, İstanbul: Epsilon Yayınları
- Tayyar, S. (2008). *İşletmelerde psikolojik yıldırma (mobbing) ve etkilerine yönelik bir araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tehrani, N., (2004). "Bullying: A Source Of Chronic Post Traumatic Stress?", *British Journal of Guidance & Counselling*, 32 (3), 357-366.
- Tetik, S., (2010). Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12 (18), 81–89.
- Tınaz P., (2006). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 4 (16), 13-28.
- Tınaz P., (2006). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*, İstanbul: Beta Basım Yayım
- Tınaz P., (2008). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*, (2. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım
- Toker, A., (2006). *İş Yerinde Yıldırma: Özel Ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen Ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Turhan, K., M., (2013). Kamu Görevlileri Bakımından İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Hukuki Korunma Yolları, *TBB Dergisi*. 2(105), 89-128
- Tutar, H., İşyerinde Psikolojik Şiddet (Mobbing) Türleri, <http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/turler.htm> adresinden 13 Nisan 2014'de alınmıştır.
- Tutar, H., (2004), *İşyerlerinde Psikolojik Şiddet*, (3.Baskı). Ankara: Platin Yayıncılık Ankara.
- Türnüklü, A., (2000). Eğitimbilim Araştırmalarında Etkin Olarak Kullanılabilecek Nitel Bir Araştırma Tekniği: Görüşme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 6 (24), 543-559.

- Uzunçarşılı, Ü. ve Yoloğlu, N., (2007). Mobbing/ İş Yerinde Duygusal Taciz: Ulusal ve Uluslararası Boyutu İle Çatışma Yüklü Bir İletişim Biçimi. *Öneri Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (22), 183- 190
- Yalın, D., (2005). *İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler*. İstanbul: Hayat Yayınları
- Yaman, E. (2009). Psikoşiddete (Mobbinge) Maruz Kalan Öğretim Elemanlarının Örgüt Kültürü ve İklimi Algıları, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10 (1), 567-578.
- Yaman, E., Vidinlioğlu, Ö., ve Çitemel, N. (2010). İşyerinde psikoşiddet, motivasyon ve huzur: öğretmenler çok şey mi bekliyor? Psikoşiddet mağduru öğretmenler üzerine. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7 (1), 1136-1150.
- Yaman, E., Irmak, Y., (2010). Yöneticiler Ve Öğretmenler Arasındaki Güç Mesafesi, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (13), 164-172
- Yavuz, H., (2007). *Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2000). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin Kitabevi
- Yıldırım, A., Şimşek, H. (2004). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2006). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, (5. Baskı). Ankara: Seçkin Kitabevi
- Yıldız, S., ve Kılış, İ., (2010). Psikolojik Taciz Olgusuna 4857 Sayılı İş Kanunu Açısından Bir Bakış, *Çalışma İlişkileri Dergisi (Journal of Labour Relations)*, 1 (1), 71-93.
- Yüçetürk, E., (2012). İşyerlerindeki Yıldırma Eylemlerini Önlenmede Sendikaların Rolü, , *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 2 (4), 41-72.

Zaman, O., (2006). *Ortaöğretim Kurumlarında Çalışan Alan Dışından Atanmış Rehber Öğretmenlerin İş Doyumları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. (Ankara İli Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Zapf, D. (1999), ``Stress-oriented job analysis of computerised office work", *The European Work and Organisational Psychologist*, 3(1) , 85-100.

Westhues, K., (2002). The Mobbings at Medaille College in 2002, *Canada: University Journal of Waterloo*, No: 2

Westhues, K., (2004). *Administrative Mobbing at The University of Toronto*. USA: Edwin Melen Press.

## EKLER

**EK:1**

### **Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu**

Değerli öğretmenim;

Eğitim kurumlarında çalışanların performansını etkileyen beklide en önemli faktörlerden biri de mobbing'dir. "Günümüzde çalışma yaşamında sıkça rastlanan bedensel ve zihinsel sorunların profesyoneller tarafından farklı bilim dalları çerçevesinde incelenmesiyle birlikte, birçok araştırmacı bu konuda ortak bir nokta olan "psikolojik yıldırma (mobbing)" konusu üzerinde çalışmaya başlamışlardır. Çünkü mobbing uygulamalarına maruz kalan çalışanlar ortak bulgular göstermekte ve bu bulguların çalışma hayatına oldukça olumsuz etkileri bulunmaktadır (Dündar, Acar, 2008, s:111)."

Bu araştırmanın amacı, "Özel ve Resmi Devlet kurumlarında lise düzeyinde görev yapan öğretmenlerimizin mobbing kavramı ile ilgili algılarını belirleyerek, bu algıların öğretmenlerimizin çalıştıkları kuruma göre farklılık gösterip göstermediğini saptayabilmektir." Araştırma, Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programında görevli Yrd. Doç. Dr. Türkan Aksu'nun danışmanlığında yürütülmektedir. Görüşme formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde görüşme yapılan öğretmenlerimizin kişisel bilgileri yer almaktadır. İkinci bölümde de görüşme sorularına yer verilmiştir.

Bu çalışmadan elde edilecek sonuçlar sadece bilim için kullanılacaktır ve katılım tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Doğru ve yerinde bilgilere ulaşabilmek için formun özellikle ikinci bölümünde yer alan sorulara lütfen içtenlikle cevap veriniz. İsminizi yazmanıza gerek yoktur, verdiğiniz cevaplar sadece bu çalışma için kullanılacak ve araştırmacı dışında hiç kimse tarafından bilinmeyecektir.

Katılımlarınız ve deneyimlerinizi paylaştığınız için şimdiden teşekkür ederim.

Dilek Özlenen ESEMEN

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi

## BÖLÜM I

### KİŞİSEL BİLGİLER

Bu bölümde kişisel bilgileriniz istenmektedir. Lütfen size uygun seçeneği “ X ” şeklinde işaretleyiniz.

1) Cinsiyetiniz?

- Kadın  Erkek

2) Medeni haliniz?

- Evli  Bekar  Dul/ Boşanmış

3) Yaşınız?

- 21- 30  
 31 – 40  
 41- 50  
 51 ve üstü

4) Mesleki kıdeminiz?

- 1-5 yıl  
 6-10 yıl  
 11-15 yıl  
 16-20 yıl  
 21-25 yıl  
 26 yıl ve üstü

5) Öğrenim durumunuz?

- Yüksekokul  Lisans  Yüksek Lisans / Doktora

6) Branşınız?

- Sözel                       Sayısal                       Genel Yetenek

7) Okuldaki öğretmen sayısı?

- 20-30  
 31-40  
 41-50  
 51-60  
 61-70  
 70 ve üstü

8) Mevcut işyerindeki çalışma süreniz?

- 1-5  
 6-10  
 11 ve üzeri

9) Müdürün cinsiyeti?

- Kadın                       Erkek



**BÖLÜM II****GÖRÜŞME SORULARI**

Bu bölümde mobbing olgusuyla ilgili algılarınızı tespit etmek için deneyim ve bilgilerinizden yararlanabileceğimiz açık uçlu sorular bulunmaktadır.

Mobbing, bir kişinin ya da bir grubun hedef seçilmiş kişiye karşı uyguladıkları ısrarlı, sistematik, hakir görücü, yıldırıcı, haksız söz ve davranışlarda bulunmasıdır. “Leymann’a göre bir veya belirli kişilerce sistematik şekilde, sık sık ve belirli bir süre boyunca, kişinin verimini etkileyici şekilde doğrudan veya dolaylı bir saldırı yapılıyor ve bu ayrımcılık olarak hissediliyorsa o kurumda mobbing uygulanması söz konusudur (Leymann, 1996).”

Mobbing davranışları sadece üstlerimiz veya belirli bir cinsiyete mensup kişiler tarafından uygulanmaz. Mobbing sadece maruz kalmakla gözlenebilen bir olgu da değildir. Kurban olmanın dışında tanık olarak da mobbing olgusuna dahil edilmiş olmanız mümkündür. Bu bilgileri göz önünde bulundurarak soruları cevaplamanızda yarar vardır. Teşekkürler.

- 1- İş yerinde “huzur” sizin için ne anlama gelmektedir?
- 2- Mobbingi ne olarak tanımlarsınız?
- 3- Mobbing ile alakanız ne düzeyde?
- 4- Mobbingi en çok uygulayan kesimin kimlerden oluştuğunu düşünüyorsunuz?
- 5- Mobbinge maruz kalmanın nedenleri sizce neler olabilir?
- 6- Mobbinge maruz kalmanın belirli dönemleri olduğunu düşünüyor musunuz?
- 7- Okullarımızda en sık karşılanan mobbing türlerinin neler olduğunu düşünüyorsunuz?
- 8- Mobbinge karşı karşıya kaldığınızda verdiğiniz tepkiler nelerdir? (Kurban –Tanık olarak

9- Mobbing mağduru biri olarak ya da tanıklık etmiş biri olarak sizce mobbingin bireysel- özel/aile ve sosyal yaşama etkileri nelerdir?

10- Mobbingle başlıca başa çıkma yolları sizce nelerdir?

11- Sizce mobbing en çok hangi kurumda uygulanmaktadır? –Nedenleriyle açıklar mısınız?



T.C.  
ANTALYA VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : 98057890/605/3802854  
Konu: Anket Uygulaması

12/12/2013

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE  
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)  
ANTALYA

İlgi : 20.11.2013 tarihli ve 21725 sayılı yazınız.

İlgi yazınızda belirtilen, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Dilek Özlenen ESEMEN'in "Anadolu Liselerinde çalışan Öğretmenlerin Mobbing Uygulamaları ile ilgili Alguları: Özel ve Devlet Okullarının Karşılaştırması" konulu tez önerisini, Antalya İli Millî Eğitim Müdürlüğüne bağlı ekli listedeki okullarda uygulama isteği ile ilgili "Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinlerine Yönelik İzin ve Uygulama Genelgesi" gereğince Müdürlüğümüz inceleme komisyonu tarafından değerlendirilerek uygun görülmüş olup, Müdürlüğümüzün 11.12.2013 tarihli ve 3795092 sayılı onayı ve uygulanacak veri toplama araçları onaylanarak ekte gönderilmiştir.

Bakanlığımızın ilgili Genelgesi gereği araştırmanın bitiminde sonuç raporunun iki örneğinin CD ortamında Müdürlüğümüz Ar-Ge bürosuna gönderilmesi hususunda;

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

Hami DORUL  
Müdür a.  
Müdür Yardımcısı

EKLER:

- 1-Onay (1 adet)
- 2-Anket (2 sayfa)
- 3- Liste (1 sayfa)

GÜVENLİ ELEKTRONİK İMZALI  
ASLI İLE AYNI DİR  
12-12-2013

Oğuz ÖZER  
Memur

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.  
Evrak teyidi <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 7eee-5224-3e35-a9b5-39ea kodu ile yapılabilir.

Antalya İl Millî Eğitim Müdürlüğü  
Soğuksu Mah. Hamidiye Cad. MERKEZ/ANTALYA  
E-posta: projeler07@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Mehmet KARAKAŞ Md.Yrd.  
Tel: (0 242) 238 60 00  
Faks: (0 242) 23861 00

## BİLDİRİM

Hazırladığım tezin/raporun tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin/raporumun kâğıt ve elektronik kopyalarının Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

- Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.
- Tezim/Raporum sadece Akdeniz Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.
- Tezimin/Raporumun bir (1) yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

19.06.2015

Dilek Özlenen ESEMEN

## ÖZGEÇMİŞ

### **Kişisel Bilgiler**

Adı Soyadı : Dilek Özlenen ESEMEN

Doğum Yeri ve Tarihi : Antalya – 31.03.1983

### **Eğitim Durumu**

Lisans Öğrenimi : Anadolu Üniversitesi, Yabancı Diller Anabilim Dalı,  
İngilizce Öğretmenliği Bölümü

Yüksek Lisans Öğrenimi : Akdeniz Üniversitesi; Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı,  
Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümü, Tezli Yüksek  
Lisans Programı

Bildiği Yabancı Diller : İngilizce/ İleri Seviyede – Almanca/ Temel Seviyede

Bilimsel Faaliyetleri : Milli Eğitim Tarafından Düzenlenen Hizmet-içi  
Eğitim Kursları

Comenius Projesi Kapsamında İngiltere’de Hizmet-içi  
Eğitim Kursu

### **İş Deneyimi**

Stajlar : Merkez İlköğretim Okulu/ Eskişehir

Gazi Lisesi/ Eskişehir

Projeler : Comenious “Communicative English Teaching to Young Learners” In-Service Courses 2011

Çalıştığı Kurumlar : Çarıksaraylar İlköğretim Okulu/ Şarkıkaraağaç-Isparta

Şehit P. U. Ç. M. Uysal İlköğretim Okulu/ Manavgat-Antalya

Aksu Lisesi/ Aksu- Antalya

Şehit Ömer Dikmen T. M. Lisesi

## **İletişim**

E-Posta Adresi : rainbow\_xx\_@hotmail.com

**Tarih : 19/06/2015**