

**T.C.
MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI**

**DEVLET OKULLARINDAKİ EĞİTİM ÇALIŞANLARININ MARUZ
KALDIKLARI MOBBİNG DURUMLARI VE MOBBİNG İLE BAŞ
ETME YÖNTEMLERİ**

NEVCİHAN GÜVEN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

EYLÜL, 2019

MUĞLA

T.C.
MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ BİLİM DALI

DEVLET OKULLARINDAKİ EĞİTİM ÇALIŞANLARININ MARUZ
KALDIKLARI MOBBİNG DURUMLARI VE MOBBİNG İLE BAŞ ETME
YÖNTEMLERİ

NEVCİHAN GÜVEN

Eğitim Bilimleri Enstitüsünde
“Yüksek Lisans”

Diploması Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir.

Tezin Sözlü Savunma Tarihi : 27.09.2019

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Ahmet DUMAN

Jüri Üyesi: Prof. Dr. C. Ergin EKİNCİ

Jüri Üyesi: Doç. Dr. Pınar YENGİN SARP KAYA

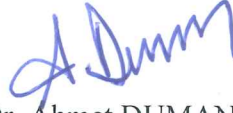
Enstitü Müdürü: Prof. Dr. Ayşe Rezan ÇEÇEN EROĞUL

EYLÜL, 2019

TUTANAK

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün 10/09/2019 tarih ve 302/7 sayılı toplantısında oluşturulan jüri, Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin (24/7) maddesine göre, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Nevcihan GÜVEN'in "Devlet Okullarındaki Eğitim Çalışanlarının Maruz Kaldıkları Mobbing Durumları ve Mobbing ile Baş Etme Yöntemleri" başlıklı tezini incelemiş ve aday 27/09/2019 tarihinde saat 13:30'da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra 60 dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin kabul edildiğine oy birliği ile karar verilmiştir.



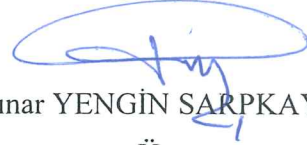
Prof. Dr. Ahmet DUMAN

Tez Danışmanı



Prof. Dr. C. Ergin EKİNCİ

Üye



Doç. Dr. Pınar YENGİN SARP KAYA

Üye

ETİK BEYANI

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Tez Yazım Kılavuzuna uygun olarak hazırlanan “Devlet Okullarındaki Eğitim Çalışanlarının Maruz Kaldıkları Mobbing Durumları ve Mobbing ile Baş Etme Yöntemleri” başlıklı Yüksek Lisans tez çalışmasında;

- Tez içinde sunulan veriler, bilgiler ve dokümanların akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde edildiğini,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçların bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunulduğunu,
- Tez çalışmasında yararlanılan eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterildiğini,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapılmadığını,
- Bu tezde sunulan çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim. 27/09/2019

Nevcihan GÜVEN

Bu tezde kullanılan ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

ÖZET

DEVLET OKULLARINDAKİ EĞİTİM ÇALIŞANLARININ MARUZ KALDIKLARI MOBBİNG DURUMLARI VE MOBBİNG İLE BAŞ ETME YÖNTEMLERİ

NEVCİHAN GÜVEN

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Ahmet DUMAN

Eylül 2019, xiv + 92 sayfa

Mobbing iş yerlerinde yaşanan, çalışanları psikolojik olarak derinden etkileyen uzun, yorucu, yıpratıcı ve duygusal bir süreçtir. Bu süreç sadece mağduru değil, onların özel hayatlarındaki kişileri, çalıştıkları ortamın iklimini de son derece olumsuz etkilemektedir. Bu durum eğitim kurumlarında verimliliğin düşmesine yol açmakta dolayısıyla eğitimin kalitesini de sekteye uğratmaktadır. Eğitim kurumlarında genellikle eğitim çalışanları arasında dedikodu, ötekileştirme, yönetsel baskı, sendikal farklılıklardan doğan kutuplaşma, mağdurların başarılarının hazmedilememesi gibi sebeplerle mobbing uygulamaları yapılmaktadır. Eğitim çalışanları bu süreçten sadece psikolojik olarak değil fizyolojik olarak, mesleklerine odaklanamadıkları için kendilerini başarısız hissetme şeklinde de etkilenmektedir. Bu çalışmanın amacı devlet okullarındaki eğitim çalışanlarının maruz kaldıkları mobbing olaylarını ayrıntılı olarak araştırmaktır. Mağdurların maruz kaldıkları mobbing yaşantıları irdelenerek bu süreçle nasıl baş ettikleri ve süreçten nasıl etkilendikleri ele alınmıştır. Bu çalışma mobbing neticesinde yaşanan sorunların sebep, süreç ve sonuçlarının özgün tespiti sayesinde eğitim politikalarına tavsiye niteliği taşımaktadır. Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır. Katılımcılar özellikle mobbing ile mücadele eden kişilerden seçilmiştir. Mobbing durumları hukuki ve gizli olması sebebiyle mücadele eden eğitim çalışanlarına ulaşmak araştırmacının bir yılını almıştır. İnternet haberlerinde yer alan mağdurlara ulaşarak ve kartopu yöntemi

kullanılarak görüşmeler tamamlanmıştır. Veriler yarı yapılandırılmış görüşme soruları kullanılarak yüz yüze görüşme ile elde edilmiştir. Görüşmeler katılımcıların gönüllülük esası ve ses kaydının alınmasına izin vermeleriyle gerçekleşmiş, sonrasında verilerin içerik ve betimsel analizleri yapılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre devlet okullarında mobbing, eğitim çalışanlarını aşağılama, azarlama, görmezden gelme, gereksiz iş yükü verme, tehdit etme şeklinde gerçekleşmektedir. Ayrıca mobbingi uygulayanların okul yöneticileri olduğu bazı okullarda da yöneticiyi destekleyen bir grubun bu süreci tetiklediği görülmüştür. Mağdurlar çoğunlukla düşey mobbing türüne maruz kalmışlardır. Mobbinge maruz kalan mağdurların, saldırganlarla farklı eğitim sendikalarına üye olmaları, idealist olmaları, mücadeleci yapıda olmaları konusunda ortak özelliklere sahip oldukları ve bu sebeplerle kendilerine mobbing uygulandığı düşünülmektedir. Mağdurların yasal yollara başvurarak mobbing ile baş ettikleri görülmüştür. Mağdurların mobbing süreci boyunca mutsuz oldukları, mesleklerini yapma isteklerinin olumsuz olarak etkilendiği, insanlara ve kurumlara olan güvensizliklerinin arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar kelimeler: Mobbing, okul, eğitim çalışanları, sendika, baş etme yöntemleri

ABSTRACT

MOBBING SITUATIONS OF SCHOOL STAFF IN PUBLIC SCHOOLS AND COPING STRATEGIES WITH MOBBING

NEVCİHAN GÜVEN

Master Thesis, Department of Education Sciences

Supervisor: Prof. Dr. Ahmet DUMAN

September 2019, xiv + 92 pages

Mobbing, is a long, exhausting and debilitating emotional process in workplace, that affects people psychologically deeply. This process is an extremely negative process which affects not only the sufferer but also the people in their private lives and the climate of the environment they work in. This situation leads to a decrease in productivity in educational institutions and thus disrupts the quality of education. In educational institutions, mobbing practices are carried out due to the reasons such as gossip, alienation, administrative pressure, polarization arising from union distinction and failure of accepting the sufferers' successes. Education workers are affected not only psychologically but also physically, because they cannot focus on their professions and they feel themselves unsuccessful. The purpose of this study is to investigate the mobbing events of the education workers in detail to which they are exposed in public schools. Examining the mobbing experiences of the victims in detail, it was handled how they cope with this process and how they are affected. In this respect, it bears an advisory qualification to educational policies by means of the distinctive determination of the cause-process and results of the problems. In this research, phenomenology which is one of the qualitative research methods is used. Participants were particularly selected from the people who were struggling with mobbing. It took the researcher a year to reach the education workers who were struggling with mobbing as it was juridical and confidential. The interviews were completed by getting access to the victims of internet news and using the snowball method. The data were obtained by one-on-one interview

by using interview questions consisting of semi-structured questions. The interviews were conducted on the basis of the participants' voluntariness and their permission of recording, and then content and descriptive analyses were carried out. According to diagnosis of the survey, mobbing occurs by insulting, scolding, ignoring, threatening or giving unnecessary workload to the education employers in state schools. Besides, it has been seen that in some schools where the mobbers are the school principals, the group of people who supports the principals triggers this period mobbers have mostly been exposed to the kind of vertical mobbing. It's thought that the sufferers are being exposed to mobbing because they have a lot of things in common like being idealist and challenging people and being the member of the different educational unions it has been monitored that the sufferers have been struggling with mobbing by following legal procedures. It's concluded that the sufferers have become unhappy and their enthusiasm in their profession has been affected negatively and finally the lack of confidence to the association and the people has increased during this period of mobbing.

Keywords: Mobbing, school, school staff, teacher's unions, coping methods

ÖNSÖZ

Dünyadaki gelişmiş ülkelerin çoğunda ve ülkemizde mobbing, mağdurları olumsuz şekilde etkileyen bir süreç olarak kabul görmektedir. Mobbing birçok alanda uygulanmakta fakat eğitim alanı, mobbingin en çok uygulandığı alanlar sıralamasında ilk üçe girmektedir. Ülkemizin geleceğini yetiştiren değerli öğretmenlerimizin mesleklerini yapmaya çalışırken bu tür davranışlara maruz kalması onların performanslarını da olumsuz etkilemektedir. Bu çalışma, okullarda yaşanan mobbing davranışlarının nedenlerini ve eğitim çalışanlarının mücadelesini ayrıntılı olarak ele almayı amaçlamıştır. Bu sayede elde edilecek bulgular ışığında çeşitli öneriler geliştirilmeye çalışılmıştır. Araştırmama gönüllü olarak katılan değerli eğitim çalışanlarına çok teşekkür ederim.

2012 yılından bu yana yüksek lisans öğrenimimi tamamlamam konusunda bana her türlü imkânı sağlayan, deneyimleri ile yol gösteren danışmanım Prof. Dr. Ahmet DUMAN'a teşekkürü borç bilirim. Hayatımın her alanında olduğu gibi eğitimim konusunda da beni destekleyen, benim için her zaman daha iyisini arzulayan ve bugünlere gelmemde emeği geçen annem Hülya GÜVEN'e ve rahmetli babam Sami GÜVEN'e sonsuz teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	iii
ABSTRACT.....	v
ÖNSÖZ	vii
TABLolar DİZİNİ.....	xi
ŞEKİLLER DİZİNİ	xii
KISALTMALAR DİZİNİ.....	xiii
EKLER DİZİNİ	xiv

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Genel Amaç ve Alt Amaçlar.....	4
1.2. Araştırmanın Önemi	4
1.3. Araştırmanın Sayıtları.....	5
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	6
1.5. Tanımlar.....	6

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Kuramsal Çerçeve.....	7
2.1.1. Mobbing Kavramı	8
2.1.2. Mobbing Nedenleri	9
2.1.2.1. <i>Kişisel nedenler</i>	10
2.1.2.2. <i>Örgütsel nedenler</i>	11
2.1.2.3. <i>Toplumsal ve sosyal nedenler</i>	13
2.1.3. Mobbing Süreci.....	14
2.1.3.1. <i>Mobbing tipolojisi</i>	15
2.1.3.2. <i>Mobbing aşamaları</i>	16
2.1.3.3. <i>Mobbing aktörleri ve mobbing davranışlarının yönü</i>	18
2.1.4. Mobbing Maliyetleri	20
2.1.4.1. <i>Bireysel maliyetler</i>	21

2.1.4.2. Örgütsel maliyetler	22
2.1.4.3. Toplumsal maliyetler	23
2.1.5. Mobbing ile Baş Etme Yöntemleri	24
2.1.5.1. Bireysel yöntemler	25
2.1.5.2. Örgütsel yöntemler	26
2.1.6. Türk Hukukunda Mobbingin Yeri	28
2.1.7. Türk Eğitim Kurumlarında Yaşanan Mobbing Örnekleri	30
2.2. İlgili Yurtdışı Araştırmalar	32
2.3. İlgili Yurtiçi Araştırmalar	35

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli	40
3.2. Çalışma Grubu	41
3.3. Veri Toplama Araçları	43
3.4. Verilerin Toplanması	45
3.5. Verilerin Analizi	45

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

4.1. Eğitim Çalışanı Mağdurların Mobbing Yaşantıları	47
4.1.1. Mobbing Davranışları	48
4.1.2. Mobbingin Nedenleri	54
4.1.2.1 Kişisel nedenler	54
4.1.2.2. Örgütsel nedenler	57
4.1.2.3. Toplumsal ve sosyal nedenler	59
4.2. Mağdurların Maruz Kaldıkları Mobbing Türleri	62
4.3. Mobbing ile Baş Etme Yöntemleri	63
4.4. Mobbing Sürecinin Sonucuna İlişkin Görüşler	67
4.4.1. Bireysel Sonuçlar	67
4.4.2. Örgütsel Sonuçlar	69
4.4.3. Mobbing Sonrası Çıkarımlar	72

BÖLÜM V

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç	75
5.2. Öneriler	79
5.2.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler	79
5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler	80
KAYNAKÇA	81
EKLER	86
ÖZGEÇMİŞ	92

TABLULAR DİZİNİ

Tablo 1. Okullarda Stres Yaratan Kaynaklar	2
Tablo 2. Mobbing Tanımları	9
Tablo 3. Toplumsal Yapı ve Mobbing	14
Tablo 4. Mobbing Roller ve Profil Özellikleri.....	19
Tablo 5. Mobbingin Yönü.....	20
Tablo 6. Mobbingin Psikolojik ve Parasal Maliyetleri	24
Tablo 7. Mobbing ile Başa Çıkmada Bireysel Önlemler	26
Tablo 8. Çalışma Grubuna İlişkin Bilgiler	42
Tablo 9. Görüşmeyi Reddeden/ Gerçekleştiremeyen Kişilere Ait Bilgiler.....	43
Tablo 10. Mobbingin Süresi ve Uygulanma Sıklığı.....	48
Tablo 11. İletişimi Engellemeye Yönelik Davranışlar.....	49
Tablo 12. Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları	50
Tablo 13. Mesleki Duruma Yönelik Saldırıları.....	52
Tablo 14. Mobbingin Kişisel Nedenleri.....	55
Tablo 15. Mobbingin Örgütsel Nedenleri	58
Tablo 16. Mobbingin Toplumsal ve Sosyal Nedenleri	60
Tablo 17. Mobbing ile Baş Etme Yöntemleri	64
Tablo 18. Mobbingin Bireysel Sonuçları	67
Tablo 19. Mobbingin Örgütsel Sonuçları.....	70
Tablo 20. Mobbing Sonrası Çıkarımlar	72

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Mobbing nedenleri ve sonuçları	10
Şekil 2. Leymann'ın mobbing aşamaları	16
Şekil 3. Ege'nin psikolojik taciz aşamaları	18
Şekil 4. Stres perspektifinden mobbing ve mobbingin sonuçları	21

KISALTMALAR DİZİNİ

ILO	:Uluslar Arası Çalışma Örgütü
TBMM	:Türkiye Büyük Millet Meclisi
MEB	:Milli Eğitim Bakanlığı
BK	:Borçlar Kanunu
IPD	:Personel ve Kalkınma Enstitüsü
LIPT	:Leymann Inventory of Psychological Terrorism
PTSD	:Post Traumatic Stres Disorder (Travma Sonrası Stres Bozukluğu)
APA	:Amerikan Psikologlar Derneği
WHO	:Dünya Sağlık Örgütü

EKLER DİZİNİ

Ek 1. Görüşme Formu 86

Ek 2. Aydın Milli Eğitim Müdürlüğü İlgili Yazısı..... 91



BÖLÜM I

GİRİŞ

Bir ülkenin kalkınması, o ülkede yaşayanların gelişmesi ile yakından ilgilidir. İnsanları geliştirmek, onlara uygun davranışlar kazandırmak eğitim ile gerçekleştirilmektedir. Bir toplumu oluşturan bireylerin dünya görüşleri, kişilik oluşumları, yaşam şekilleri, çalışma alanları, o toplumun örgün ve yaygın eğitimi ile ilişkilidir (Oğuz, Oktay ve Ayhan, 2004). Türkiye’de eğitim, Milli Eğitim Bakanlığı tarafından merkeziyetçi bir yaklaşımla yürütülmekte, üstte hazırlanan değişim stratejileri tabana yaygınlaştırılmaktadır (Şişman, 2002). Bu süreçte, bakanlığın belirlediği stratejiler kadar eğitim uygulamalarının yapıldığı eğitim kurumları ve buralarda çalışan eğitim çalışanları da önemli bir yere sahiptir. Eğitim kalitesini arttırmak adına bakanlık tarafından gerçekleştirilen çalışmalar devam ederken kurumların işleyişinde köklü değişikliklere gidilmektedir. Değişimler bazı sorunları da beraberinde getirmektedir. Her okulun kültürü ve iklimi birbirinden farklı olduğu için, eğitim sisteminin bütün sorunlarının merkeziyetçi bir yaklaşımla çözülmesi mümkün görünmemektedir (Şişman, 2002). Okul iklimi, okuldaki insanlar arasındaki etkileşimle ilgilidir ve okulda bulunan yönetici-öğretmen, öğretmen-öğretmen ve öğretmen-öğrenci ilişkilerini kapsamaktadır, etkili okullarda olumlu bir öğrenme iklimi bulunmaktadır (Şişman, 2002). Okullarda etkili iletişim gerçekleşmezse güçlü bir okul kültürü oluşamaz ve okul belirlediği amaçlara ulaşamaz (Şimşek, 2005). Okul içerisindeki eğitim çalışanlarının arasındaki kötü iletişim, okulun iklimini ve eğitimin kalitesini olumsuz etkiler.

Son yıllarda okullar arasında artan rekabet duygusu, teknolojideki değişimler, yönetici atama usulündeki değişiklikler, eğitim politikalarının değişkenliği ve velilerin okullara

karşı beklentilerinin değişmesi gibi sebeplerle eğitim çalışanlarının üzerinde baskı oluşturulmuştur. Eğitim çalışanı kendisini baskı altında hissettiği takdirde, psikolojik varlığının, kendine olan güven ve saygısının tehdit edildiğini düşünür, bu durum da kişide strese neden olur (Pehlivan, 2000). Vücudun çok değişik faktörlerden – ruhsal, fiziksel, aşırı şiddet- ileri gelen ve etkene özgül olmayan değişik koşullara uyum güçlüklerine ‘stres’ denir (Çelikkol, 2001). Her iş yerinde olabileceği gibi okullarda da stres yaratan durumlar vardır. Pehlivan (2000) okullarda stres yaratan kaynakları dört kısımda ele almıştır:

Tablo 1

Okullarda Stres Yaratan Kaynaklar

Eğitim sistemi ile ilgili stress kaynakları	Bakanlığın öğretmenlere sahip çıkmaması, eğitimde kalitenin düşmesi, eğitime siyasetin karışması, eğitime gereken önemin verilmemesi, nitelikli öğretmen yetiştirilmemesi, eğitim programlarının gereksiz derecede dolu olması.
Yönetici ve müfettişlerle ilgili stress kaynakları	Okul yöneticilerinin yönetim konusunda becerikli olamaması, ast-üst çatışmaları, haftalık ders programlarındaki adaletsizlikler, öğretmenler arasında ayrıcalık yapılması, denetimden kaynaklanan kaygı ve baskının tedirginlik yaratması, okulda demokratik bir ortamın olmaması, yönetime katılma olanağının olmaması.
Öğrencilerle ilgili stress kaynakları	Öğrenci kalitesinin her geçen yıl düşmesi, öğretmen yetersizlikleri, sınıfların kalabalık olması, veli beklentilerinin değişmesi.
Görevden kaynaklanan stress	Yetki yetersizliği, emeğin karşılığının alınamaması, aşırı ders yükü, iş arkadaşları ile geçimsizlik, öğretmenler arası dedikodu, öğretmenler arasında oluşan siyasi düşünce ya da ırk, din, mezhep farklılığına bağlı gruplaşmaların olması.

Kaynak: Pehlivan, 2000

Tabloda görüldüğü üzere okullardaki stres yaratan durumlar; eğitim sistemine, yönetici ve müfettişlere, öğrencilere ve görevden kaynaklı çeşitli sebeplere bağlıdır. Yukarıda sayılan stres kaynaklarından bir ya da birkaçı, okul çalışanlarından bir veya bir kaçına sistemli ve kasıtlı bir şekilde uygulanıyor ise bu kurumda mobbing yaşandığından söz etmek mümkündür. “Mobbing” çalışma ortamındaki kişilerin -bunlar yönetici, meslektaş ya da astlar olabilir- bilinçli bir şekilde ve tekrar eden, saldırgan ve baskıcı tutum göstererek, işyerinde ortaya çıkardıkları psikolojik şiddeti tanımlamak amacıyla kullanılan bir kavramdır (Akgeyik, Delen ve Uşen, 2013). Mobbingi iş yerindeki

gündelik çatışma olaylarından ayırmak gerekir. Mobbingin başlangıcında çatışmadan söz edilse de bu durum sıradan anlaşmazlıklardan farklıdır, çatışmalarda taraflar anlaşmaya varmak ister fakat mobbingde amaç çatışma içinde kalmaktır. Mobbingi anlık saldırganlıktan ayıran, tekrarlanması ve uzun süreli olmasıdır (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009).

Mobbing, çalışanların ve örgütlerin işlevlerini yerine getirmemesine yol açar, mobbinge maruz kalan yoğun stres altındaki birey, işe gitmede isteksiz olur, devamsızlık yapar, sık sık hata yapar, yetersiz olduğunu düşünür, performansı düşer ve örgütten ayrılmak ister (Pehlivan, 2000). Mobbing mağduru olan kişide, psikolojik rahatsızlıklar olabileceği gibi fizyolojik rahatsızlıklar ve kişiler arası iletişim bozuklukları gözlenebilmektedir. Anksiyete, gerginlik, öfke, travma sonrası stres bozukluğu, konsantrasyonda azalma, aileden uzaklaşma, asosyallik, çeşitli bedensel rahatsızlıklar, uyku bozuklukları ve madde kullanımı bunlardan bazılarıdır (Çelikkol, 2001).

Ülkemiz pozitif hukukunda mobbinge karşı özel bir yasal düzenleme olmamasına karşın Anayasa, Ceza Kanunu, İş Kanunu, Medeni Kanun, Sendikalar Kanunu ve Borçlar Kanunu'nda kişilik haklarına karşı yapılan saldırılara ilişkin hükümler yer almaktadır (Mizrahi, 2013). Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı ile Sosyal Güvenlik Kurumu ve Türkiye İş Kurumu tarafından sunulan hizmetlere yönelik gelen sorulara cevap vermek üzere "ALO 170" iletişim hattı kurulmuştur. 'İş Yerlerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesi (Mobbing) Genelgesi'nin 2011 yılında yürürlüğe girmesi üzerine mobbing başvuruları da çağrı merkezine dâhil edilmiştir. Dönemin Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı bir açıklamasında; 2011-2013 tarihleri arasındaki süreçte ALO 170'e toplam 5 bin 890 adet iş yerinde psikolojik taciz başvurusu yapıldığından bahsetmiştir. Mobbing ile Mücadele Derneği Genel Başkanı, 2011- 2016 yılları arasında "Alo 170" iletişim merkezini 38.262 kişinin bilgi edinmek ve destek almak için aradığını belirtmektedir (İşman, 2017).

İlhan İşman'ın (2017) yazısına göre Alo 170'e yapılan mobbing şikâyetlerinin alındığı kamu kurumlarında, birinci sırada Sağlık Bakanlığı ikinci sırada Milli Eğitim Bakanlığı bulunmaktadır. İşman aynı yazısında, her 100 öğretmenden 70'inin, meslek hayatlarında en az bir kere mobbinge maruz kaldıklarını belirtmektedir. Ülkemizin aydınlık geleceğini yetiştiren değerli eğitim çalışanlarının, mobbinge maruz kalmaları öncelikle onların psikolojilerini sonrasında da eğitimin kalitesini olumsuz yönde etkilemektedir.

Geleceğimizi emanet ettiğimiz öğretmenlerimizin; son yıllarda mobbinge maruz kalmasındaki artışın nedenleri araştırılması gereken bir konudur. Okullarda yaşanan mobbing durumlarının sebepleri, öğretmenlerimizin bu süreçle baş etme yöntemleri ve mobbingin mağduru nasıl etkilediği araştırılması gereken önemli bir konudur. Bu sebeple çalışmada son yıllarda eğitim alanında yaşanan mobbing davranışlarındaki artışın nedenlerini incelemek, öğretmenlerin ne tür mobbinge uğradıklarını, bu sorunlarla nasıl başa çıktıklarını ve süreçten nasıl etkilendiklerini ayrıntılı olarak araştırmak hedeflenmiştir.

1.1. Genel Amaç ve Alt Amaçlar

Bu çalışmanın amacı devlet okullarındaki eğitim çalışanlarının mobbing yaşantılarını belirlemektir. Devlet okullarında çalışan personele uygulanan mobbing davranışlarının, mağdurların gözünden nedenlerini öğrenmek, mobbing durumuyla başa çıkma yöntemlerini belirlemek ve mobbingin sonuçlarına ilişkin detaylı bir inceleme yapmak, bu konuda çözüm ve öneriler üretebilmek amaçlanmıştır.

Genel amaçlar çerçevesinde belirtilen sorulara yanıt aranmıştır.

Devlet okullarında çalışan;

1. Eğitim çalışanlarının mobbing yaşantıları nelerdir?
 - a. Eğitim çalışanlarına uygulanan mobbing davranışları nelerdir?
 - b. Eğitim çalışanlarına uygulanan mobbing davranışlarının nedeni nedir?
2. Eğitim çalışanları ne tür mobbinge maruz kalmışlardır?
3. Eğitim çalışanlarının mobbing ile başa çıkma yöntemleri nelerdir?
4. Eğitim çalışanları açısından mobbingin sonuçları nedir?
 - a. Eğitim çalışanlarının mobbing sonrası çıkarımları nelerdir?

1.2. Araştırmanın Önemi

İş hayatında karşılaşılan mobbing, gerek mağdurlar gerekse örgüt açısından yıpratıcı sonuçlara sebep olmaktadır. Son yıllarda eğitim alanında, yönetici atama usullerinden eğitim sistemine kadar birçok konuda değişiklik meydana gelmiştir. Yönetici atama politikalarında eğitim sendikalarının etkisi, öğretmenlere yönelik “rotasyon” veya

“öğretmen performans değerlendirme” uygulama çalışmaları, okullar ve öğretmenler arasında yaşanan rekabet, kamuoyunda sıklıkla öğretmenlik mesleğinin itibarsızlaştırılmasına yönelik haberlerin yer alması ve daha birçok farklı sebeplerle eğitim çalışanları sıkıntı yaşayabilmektedir. Fakat okullarda yaşanan her çatışma ve sıkıntılı durum mobbing değildir. Mobbing kavramı, kimi zaman mağdur olduğunu düşünen kişiler tarafından yanlış yorumlanabilmekte, işyerinde yaşanan günlük çatışma ve iş anlaşmazlıklarıyla karıştırılabilmektedir (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008). Gündelik olarak okullarda yaşanabilecek çatışma durumları ile süreklilik arz eden mobbing durumlarının ayırımı iyi yapılmalıdır.

Okullardaki eğitim çalışanı mobbing mağdurları, mobbing yaşantıları sürecinde ya da neticesinde soruşturma geçirebilir, görevden alınabilir ya da görev yeri zorla değiştirilebilir, isteği dışında emekli olmaya zorlanabilir ya da istifa etmek zorunda kalabilir. Ülkemizin geleceğini belirleyecek olan çocuklarımızın yetiştirilmesinde büyük paya sahip olan öğretmenlerin ne tür mobbinge uğradıkları, bununla başa çıkma yöntemleri ve sonuçları, araştırılması gereken önemli bir konudur. Mobbing kanıtlanması zor, hukuki bir süreçtir bu sebeple mağdurlar da gizli tutulmaktadır. Bu araştırmada bu yaşantıyı deneyimleyen bireylere ulaşıp onların görüşlerinin derinlemesine incelenmesi amaçlanmıştır. Okullarda uygulanan mobbing durumlarına, çözümlerine ayrıntılı olarak bakılarak, engellenmesine yönelik çözüm önerileri geliştirilmiştir. Bu sayede uygulanan eğitim politikalarına da öneri getirilmesi ve bu alanda daha sonra yapılacak olan araştırmalara yardımcı olacak nitelikte bir çalışma olması beklenmektedir.

1.3. Araştırmanın Sayıtları

Bu araştırmada katılımcıların, araştırma sorularına içtenlikle ve dürüst yanıt verdikleri varsayılmıştır.

1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma:

- 2018-2019 öğretim yılı içerisinde, Aydın, Muğla, Denizli illerinde ve ilçelerinde bulunan devlet okullarındaki eğitim çalışanları ile,
- Katılımcıların belirledikleri zaman ve mekânda,
- Katılımcıların verdikleri ifadeler ile,
- Araştırma için hazırlanan görüşme soruları ile sınırlıdır.

1.5. Tanımlar

Mobbing: İşyerindeki psikolojik baskı veya terör, bu baskıya hedef olan tek bir bireyin, bir veya birkaç kişi tarafından sistematik şekilde yönlendirilmesiyle oluşan, düşmanca ve etik olmayan iletişimi içerir. Mobbing kişiyi çaresiz ve savunmasız bir pozisyona iten baskı davranışlarının sürekli devam ettiği bir durumdur (Leymann, 1996).

Okul: Milli Eğitim Bakanlığına bağlı, Aydın, Muğla, Denizli il ve ilçelerinde bulunan anaokulu, ilkokul ve ortaokul düzeyinde örgün eğitim veren kurumlar.

Eğitim çalışanı: Milli Eğitim Bakanlığına bağlı kamu okullarında çalışan öğretmen, yönetici ve yardımcı personel.

Mağdur: Mobbinge maruz kalan eğitim çalışanı.

Saldırgan: Mobbingi uygulayan eğitim çalışanı.

Tanıklar: Mobbing durumuna tanık olan bireyler.

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Araştırmanın bu bölümünde mobbing kavramı ile ilgili kuramsal çerçeveye ve bu alanda daha önce yapılmış olan yurtiçi ve yurtdışı araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Kuramsal Çerçeve

Mobbing kavramı, Latince’de “kararsız kalabalık” anlamına gelen *mobile vulgus* sözcüklerinden gelmektedir, İngilizce “to mob” fiilinden türetilmiş ve “ortalıkta toplanmak, saldırmak, rahatsız etmek” anlamlarında kullanılmaktadır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003). Mobbing kavramı ilk olarak hayvan davranışlarını inceleyen bilim adamı Konrad Lorenz tarafından 1960’larda büyük bir hayvanın tehdidine karşı, daha küçük hayvan gruplarının birleşerek düşmanını kaçırmak üzere gösterdiği tepkiyi ifade etmek amacıyla kullanılmıştır (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009). İsveçli Doktor Peter-Paul Heinemann’ın çocuklardan oluşan küçük grupların, tek ve güçsüz bir çocuğa karşı giriştiği zarar verici saldırgan davranışları mobbing olarak tanımlamasıyla, bu kavram ilk defa insanlar arasındaki etkileşimi tanımlamak için kullanılmaya başlanmıştır (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008). İş yaşamında ise bu kavramı ilk kullanan ve bu anlamda öncü olduğu kabul gören kişi Stockholm Üniversitesi Profesörü Heinz Leymann’dır. Leymann, İngiltere ve Avustralya’da kullanılan “bullying” kavramının fiziksel saldırı içerdiğini belirtmiş ve psikolojik saldırının tanımlanması için “mobbing” sözcüğünün kullanımını tercih etmiştir (Tınaz ve diğerleri, 2008).

Son yıllarda gerek eğitim gerek diğer kurum ve kuruluşlarda artış gösteren mobbing uygulamalarına karşı mağdurların açtığı davalar emsal teşkil etmekte, basında yer alan haberler ve sosyal medyanın gücüyle çalışanlar bu konuda bilinçlenmektedir. Mobbing, her iş yerinde ve her türlü kuruluşta olabilir fakat Davenport ve diğerleri (2003) mobbingin özellikle eğitim ve sağlık alanlarında daha sık yaşandığını belirtmiş bu

sıklığı ise bu kurumlarda kâr amacı güdülmemesine bağlamıştır çünkü kar amacı güdülmeyen örgütler işletmecilikten uzak kişilerce yönetilmektedir ve bu durum da mobbinge neden olabilmektedir. Her duygusal saldırı mobbing olmayabilir, saldırının mobbing sayılabilmesi için belli özellikler göstermesi gerekir, göstermiyorsa sistemli olmayan bir ayrımcılık ya da kötü niyet düzeyinde kalabilir (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009). Ekici, mağdurları en fazla etkileyen faktörün mobbingin yaşanma sıklığı, tekrarı ve uygulama süresi olduğunu, herkesin bu sürece dayanma sınırının farklı olduğunu bu yüzden kişilere vereceği zararın etkisinin de kişiden kişiye değişeceğini belirtmektedir (Ekici, 2019).

İş yerlerinde belirli bir kişiyi hedef alıp, çalışmalarını sistemli bir biçimde engelleyip huzursuz etmek amacıyla yapılan mobbing, mağdurların psikolojik ve fiziksel sağlığını etkileyerek iş tatminini düşürür, mesleki gelecek kaygısını ve kuruma olan güvensizliğini arttırır (Akgeyik, Delen ve Uşen, 2013). İşyerinde iyileştirici önlemler alınmazsa bu durum sadece kişileri değil örgütün bütün işleyişini etkiler (Davenport ve diğerleri, 2003). Böylece işyerinde ciddi aksamalar ve düzensizlik durumları yaşanabilir.

2.1.1. Mobbing Kavramı

İşyerlerinde yaşanan kötü muamelelerin mobbing olarak adlandırmasını yapan Leymann (1996) mobbing kavramının tanımını “işyerindeki psikolojik baskı veya terör, bu baskıya hedef olan tek bir bireyin, bir veya birkaç kişi tarafından sistematik şekilde yönlendirilmesiyle oluşan, düşmanca ve etik olmayan iletişimi içerir.” şeklinde yapmıştır (s.168).

Mobbing üzerinde çalışan araştırmacılar ve akademisyenler, mobbing kavramını tanımlarlarken farklı kelimeler kullanmışlardır. Kelimeler değişkenlik gösterse de birçoğunun anlam bakımından birbirine yakın olduğu dikkat çekmektedir, bu tanımların bazılarını Tablo 2’de yer verilmiştir.

Mobbing tanımları arasında iş yeri travması, akran zorbalığı, kötü muamele, duygusal taciz, psikolojik taciz kullanılmaktadır. İfadelerin farklılık gösterdiği fakat tanımların birbiriyle benzerlik gösterdiği görülmektedir. Tanımlarda kullanılan “kötü/olumsuz davranış” sözcükleri anahtar sözcükler olarak dikkat çekmektedir.

Tablo 2

Mobbing Tanımları

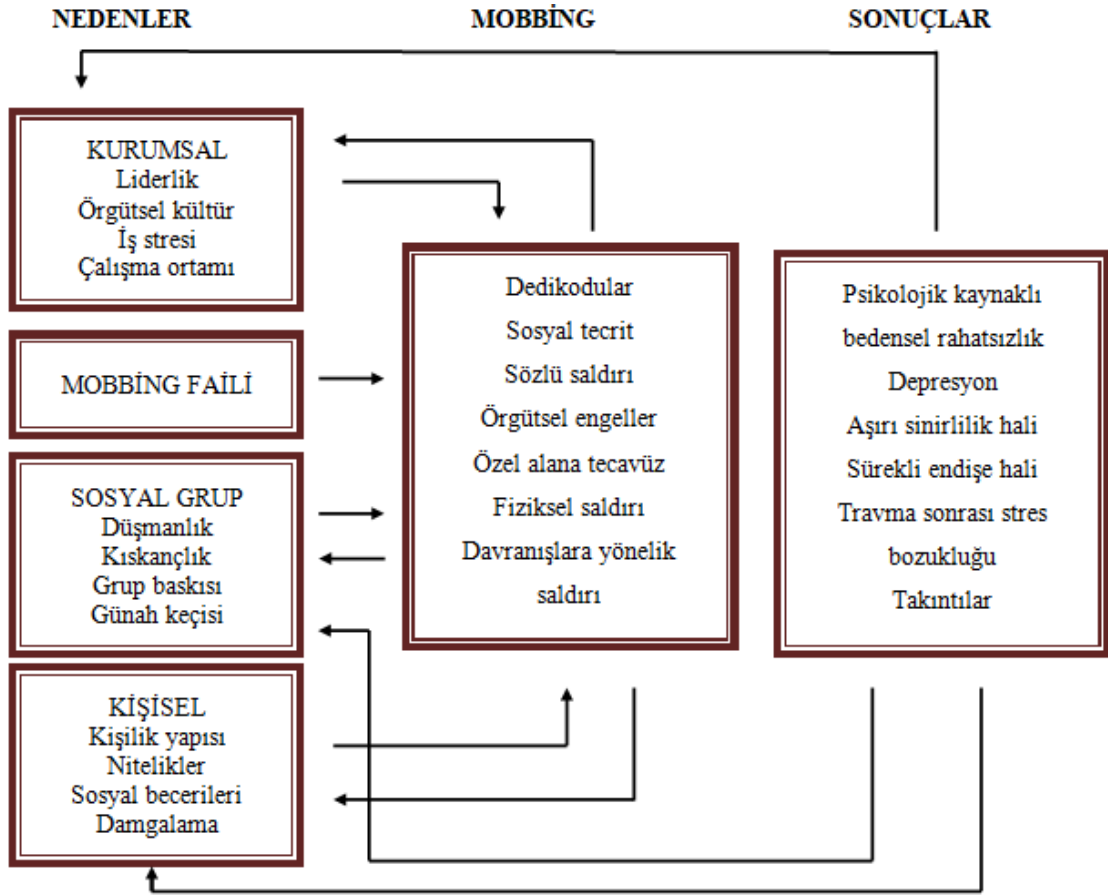
Yazar	Terim	Tanım
Wilson (1991)	İşyeri travması (Workplace trauma)	Bir işverenin, sürekli ve kasti kötü muamelesi sonucu çalışanın öz benliğinin parçalanması durumudur.
Einarsen ve Skogstad (1996)	Akran zorbalığı (Bullying)	Bir durumun psikolojik taciz olması için; belirli bir sürede ve sıklıkta gerçekleşmesi gerekir. Mağdurun kendisini savunma konusunda bir takım sıkıntıları olması gerekmektedir. Bir defaya mahsus olarak meydana gelmiş olaylar psikolojik taciz olarak nitelendirilemez.
Keashly, Trotter ve MacLean (1994), Keashly (1998)	Kötü muamele / Duygusal taciz (Abusive behaviour/ Emotional abuse)	Bir veya birden fazla kişi tarafından, bir kişiye karşı, onu gizli rahatsız etmek amacıyla yöneltilen sözlü davranışlar.
Hoel ve Cooper (2000)	Akran zorbalığı (Bullying)	Bir kişinin, bir veya birden fazla kişi tarafından olumsuz davranışlara maruz bırakılması ve tacize maruz kalan kişinin kendisini savunması durumudur.
Zapf (1999)	Psikolojik taciz (Mobbing)	Bir kişiye, sonunda aşağı bir konuma düşmesiyle sonuçlanacak şekilde, kötü muamelede bulunma, dışlama veya işine zarar vermektir.
Salin (2001)	Akran zorbalığı (Bullying)	Bir veya daha fazla kişiye yönelik, düşmanca bir çalışma ortamı yaratan, sürekli ve tekrar eden olumsuz davranışlar.

Kaynak: Vartia, 2002 (akt. Akgeyik ve diğerleri, 2013, ss. 18-19)

2.1.2. Mobbing Nedenleri

Mobbing sadece saldırgan bir işverenle açıklanamayacak kadar karmaşıktır. Mobbingin nedenlerine bakıldığında beş unsur ortaya çıkmaktadır: zorbanın psikolojisi ve koşulları, örgüt kültürü ve yapısı, mağdurun koşulları, kişiliği ve psikolojisi, anlaşmazlık durumu ve son olarak toplumsal değerler ve kurallar gibi örgüt dışı etmenlerdir (Davenport ve diğerleri, 2003).

Mobbingin nedenlerini araştıran Zapf (1999), kişisel, kurumsal ve sosyal faktörleri bir arada ele almıştır. Ona göre, kişiler, kurumlar ve sosyal çevre birbirleriyle sürekli etkileşim halindedirler. Zapf'ın psikolojik tacizin nedenlerine ilişkin yaptığı sınıflandırma şekil 1'de gösterilmektedir:



Şekil 1: Mobbing nedenleri ve sonuçları

Kaynak: Zapf,1999 (akt. Çukur, 2012, s. 38)

Mobbing uygulayan kişilerin “dedikodu, sosyal tecrit, sözlü saldırı, örgütsel engeller, özel alana tecavüz, fiziksel saldırı, davranışlara yönelik saldırı” şeklindeki davranışları mobbing olarak tanımlanmıştır. Mobbinge “iş stresini, yöneticinin liderlik stillerini, çalışma ortamındaki kötü davranışları, düşman tavırları, kıskançlığı, grup içerisindeki baskıların” neden olduğunu belirtmişlerdir. Mobbingin sonuçlarını mağdurlar açısından değerlendirmiş ve “bedensel rahatsızlık, depresyon, aşırı sinirli olma, sürekli endişer halinde olma, PTSD ve takıntılı olma” şeklinde tanımlamıştır.

2.1.2.1. Kişisel nedenler

Mobbingin nedenlerinden biri olan kişisel sebepler hem mobbinge uğrayan mağdurun hem de mobbingi uygulayan saldırganın kişilik özellikleri ile ilgili bir durumdur. Bu yüzden kişisel nedenleri; mağdurlar ve saldırganlar olarak iki farklı açıdan incelemek doğru olacaktır.

Leymann’a göre mobbinge uğrayan mağdurların kişilik özellikleri hakkında net bir şey

söylemek doğru değildir çünkü kişilik özelliklerinin ve psikolojik durumların taciz öncesinin tespiti zordur, fakat yapılan birçok araştırma mobbinge uğrayan mağdurlarda gözlenen zekâ, yeterlik, yaratıcılık, dürüstlük, başarı gibi birçok özelliğin benzer olduğunu göstermektedir (Davenport ve diğerleri, 2003). Mobbing durumları aynı ya da benzer olsa bile her mağdur, durumdan kendi kişilik özelliklerine göre etkilenmektedir. Özdevecioğlu, Can ve Akın (2013), yapmış oldukları araştırmada pozitif ve negatif duygusallığa sahip kişilerin saldırganlıkla ilişkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucuna göre, bireylerin pozitif duygular içerisinde olmalarının bireysel saldırganlıklarını azalttığını, bireylerin negatif duygular içerisinde olmalarının, onların bireysel saldırganlık düzeylerini artırarak örgütsel saldırganlık düzeyini de artırdığına ulaşılmıştır.

Leymann'a (1993) göre saldırganlar kendi eksikliklerinin telafisi için psikolojik taciz uygular, onları bu davranışlara iten sebepler; kişileri grup kurallarını kabul etmeye zorlama, hoşlanmadıkları kişilere karşı düşmanlık besleme, can sıkıntısını gidermek için kötü davranmaktan haz duyma, kişisel farklılıklara karşı önyargılı davranmadır (akt. Davenport ve diğerleri, 2003). Her ne kadar mobbing sebeplerinin kişisel boyutunda kesin bir şey söylemek mümkün değilse de Leymann'ın yapmış olduğu saldırgan davranış özelliklerine bakılarak, davranış sınıflandırması yapılabilmektedir. Ertürk (2011), doktora tez çalışmasında saldırganlarda ön plana çıkan kişilik özelliğinin narsist kişilik olduğu sonucuna vararak, bu durumun kendilerini savunmak istemelerinden ve korkularından kaynaklandığını ifade etmiştir.

2.1.2.2. Örgütsel nedenler

Mobbingin ortaya çıkmasında kurumsal yapı ve sosyal çalışma ortamındaki çeşitli faktörler de etkili olmaktadır bunlar; örgüt kültürü ve iklimi, liderlerin özellikleri, içsel rekabet baskıları, ödüllendirme sistemleri olarak sınıflandırılabilir (Akgeyik ve diğerleri, 2013). Okul müdürlerinin liderlik özellikleri okullarda mobbing durumunu etkileyebilmektedir. Şöyle ki liderlik özelliği güçlü olan okul müdürleri okul içerisinde yansız ve tutarlı davranır, okul çalışanlarını teşvik eder, öğretmen-öğrenci ve velilerle güçlü iletişim bağı kurar (Şimşek, 2005). Sert ve otokratik lider özelliği gösteren müdürler ise kaba ve zorbaca davrandıkları için kurumda korku iklimi oluştururlar ve mobbing mekanizmalarını tetiklerler (Akgeyik ve diğerleri, 2013). Mobbinge ilişkili iki önemli liderlik modelinden bahsetmek mümkündür bunlar (Kırel, 2008):

- Otoriter liderlik: Otoriter liderlik gösteren yöneticiler zorba tutumlarıyla mobbing riskini arttırmaktadır.
- Bırakınız yapsınlar tipi liderlik: Bu tip liderlik özelliği gösteren yöneticiler, örgütte yeterince otorite sağlayamaz ve çalışanlarını genel bir amaç etrafında toplayamazlar. Bu durumda örgüt içinde düzensizlik oluşur, çalışanlar kendi istedikleri amaçlara yönelir ve zamanla örgütte işbirliği azalır.

Ertürk (2011), araştırmasında mobbingin yaşanmasında etkili olan örgütsel faktörleri liderlik, örgüt kültürü, örgüt iklimi, iş stresi, işin tasarımı, örgüt büyüklüğü olarak sıralamıştır. Aynı çalışmada liderlerin adil davranmamaları, örgütte başarıyı takdir etme kültürünün olmaması, görevlendirmelerde liyakat olmaması gibi sebeplerle iş yerinde mobbing davranışlarının yaşandığını gözlemiştir.

Davenport ve diğerleri (2003), mobbinge neden olan ve devam etmesine yol açan örgütsel nedenleri şu başlıklar altında ele almıştır:

- Kötü yönetim
- Yoğun stresli iş yeri
- Monotonluk
- Yöneticilerin inanmaması ve inkârı
- Ahlakdışı uygulamalar
- Yatay organizasyonlar
- Küçülme, yeniden yapılanma

Yukarıda sayılan başlıklardan hemen hemen hepsini ülkemizdeki eğitim alanına uyarlamak mümkün. ‘Kötü yönetim ve yöneticilerin inkârı’ başlıklarına; liderlik özellikleri düşük olan okul müdürlerinin bulunduğu eğitim kurumlarını örnek vermek mümkündür. ‘Yoğun stresli işyeri’ başlığı için sürekli proje ve yarışmalara hazırlanan, özel günler için hazırlık yapan, sürekli soruşturma geçirip müfettişlerle muhatap olan, ilçe amirlerinin sık sık ziyaret ettiği okulları örnek verebiliriz. ‘Monotonluk’ için hiçbir projede yer almayan, sadece ders programlarının uygulandığı okulları, ‘ahlakdışı uygulamalar’ için okullarda ki usul dışı uygulamaları ve bunların görmezden gelinmesi durumları sayılabilir. ‘Yatay organizasyonlar’ için kendi makam ya da maddi çıkarları için meslektaşlarının huzurunu bozmak sayılabilir, bunlar görevde yükselme isteği, müdürün gözüne girme, başarı belgesi alma isteği, ek dersin fazla alınmak istemesine bağlı olabilir. ‘Küçülme, yeniden yapılanma’ durumu için okullarda norm fazlası olan

öğretmenleri verebiliriz.

2.1.2.3. Toplumsal ve sosyal nedenler

Günümüz işletme kültürü müşteri memnuniyetine dayanmaktadır, yönetici ve çalışanlar sürekli yükselen çığaya ulaşmak için iş yükünü arttırırken kendi memnuniyet seviyesini düşürmektedir (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009). Toplumsal ve ekonomik anlamda yaşanan değişimler, modernleşme algısı toplum yapısında da değişimlere neden olmaktadır, bu değişimler sonucu anomi kavramı ortaya çıkmıştır (Kırel, 2008). Anomi, bizzat normların çalışma halinde olduğu ve bireylerin çatışmanın gereklerine uygun çabalar içine girdiği sosyal durumları ifade eder. Durkheim anomi kavramını, düzenleme eksikliği veya normsuzluk olarak tanımlamış, kültürel amaçlara varmada meşru yollarla arasında var olan kopukluk olarak nitelendirmiştir sonrasında Merton meşru amaçlara ulaşmada kullanılan yolların eşit dağıtılmadığından bahsederek, suçun bireylere değil toplumsal koşullara bağlı olduğundan bahsetmiştir (Burkay, 2008). Bu kavramdan yola çıkılarak, çalışanlar iş yerinin kendilerine koyduğu hedefe ulaşma arzusunda farkında olmadan etik dışı davranışlar gösterebilmektedir. Rekabet duygusunda olan kişiler usul dışı yollara başvurabilmekte, bunu normal karşılayabilmekte ve bu süreçte etrafındakilere mobbing uygulayabilmektedir.

İşletmenin dışında yaşanan ekonomik, sosyal, politik, toplumsal çatışmalar da işletmeye yansımaktadır (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009). Küreselleşmenin etkisiyle, iş yerlerinde önemli değişimler meydana gelmekte kar payının azalmasıyla rekabet ortamı oluşturulmakta, iş yerleri teknolojik ve yapısal değişime zorlanmaktadır (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009). Değişim süreci sancılı olur ve iş yerinde gerginlik artarsa, çalışanlardaki stres tetiklenerek işyerinde mobbing yaşanma riski artar.

Davenport ve diğerleri (2003, s. 58), Tablo 3'te belirtilen özelliklerde aşırılığa kaçılması durumunda Amerikan toplumunda mobbinge neden olabileceğini düşündükleri tipik özelliklerin özetini sunmuşlardır.

Tablo 3

Toplumsal Yapı ve Mobbing

Toplumsal Özellikler ve Mobbinge Yol Açabilecek Durumlar	
Rekabetçilik	Acımasızlığa dönüşürse tacizi yaygınlaştırır.
Başarı merkezcilik	Psikolojik taciz yoluyla mevkide yükselmenin yolunu açabilir.
Bireycilik	Kişi davranışından kendisi sorumludur. İşyerini sevmeyen ayrılmakta özgürdür anlayışı oluşur.
Dolaysız ve pratik olmak	Sorunlara sadece sonuçları düşünerek yaklaşmak, bireylerin feda edilmesine neden olabilir.
Verimlilik	Çok verimli yöntemler her zaman katılımcı yapılar ve açık iletişimle birlikte yürümeyebilir.
Çok çalışmak	Kendini işe fazla adanmak diğerleri tarafından tehdit olarak algılanabilir.
Özgürlüğe düşkünlük	Kontrol edilmeyi istememek “Bildiğini okumak” anlamına gelebilir. Seçme özgürlüğü de “Burayı sevmeyen başka yere gitsin” anlamına gelebilir.
Yenilikçilik	Çok sık değişiklik yapmak veya önermek rahatsızlık yaratır.
Doğrudan etkileşim	Kişisel saldırı haline gelebilir.
İlişkilerin uzun süreli olmaması	İş gücü bir son verme aracına dönüşebilir.

Kaynak: Davenport ve diğerleri, 2003, s.58

Tabloda görüldüğü üzere Amerikan toplumunun kültürel özelliklerinden biri olan rekabetçilik, aşırıya kaçtığı zaman mobbinge neden olmaktadır. Çok çalışmak da mobbinge neden olarak gösterilmiştir, bu da mağdurların kişilik özelliklerinden biridir, çalışkan ve başarılı kişiler diğer kişilerce tehdit olarak görülmekte ve taciz uygulama sebebi olabilmektedir. Verimlilik ve yenilikçilik gibi normalde olumlu olan kavramlar da fazla yaşanması durumunda mobbinge neden olabilmektedir.

2.1.3. Mobbing Süreci

Mobbing süreci, aşamalar halinde gelişen bir süreçtir. İlk olarak saldırgan ve mağdur arasında anlaşmazlık olarak başlar ve evrelerini tamamlayarak sonuca doğru ilerler. Psikolojik tacizin ilk aşaması hazırlık evresidir, niyetlenmiş çatışma durumu olarak ifade edilir (Yaman, 2009). Bu aşama çözülmemiş gizli bir çatışma sürecidir, mağdur savunmacı bir tutum sergiler, sürekli olarak etrafındakilere şikâyetle bulunur ve çevresindekiler tarafından dayanıksız biri olarak yargılanır (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009).

Başlangıç evresi, psikolojik tacizin başlama sürecidir. Çatışmanın yerine taciz süreci yerleşmeye başlar. Bu sürece yönetim sessiz kalırsa, etraftaki kişiler seyirci kalırlarsa tacizin boyutu büyür, mağdurun direnci kırılmaya başlar (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009). Giriş evresinde ilk rahatsızlıklar görülmeye başlanır, mağdur iş ortamından uzaklaşmaya başlar, sosyal ortamlardan uzaklaşıp yalnız kalmaya çalışır bu durum etrafındakiler tarafından olumsuz karşılanır (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009).

Gelişme evresinde rahatsızlıklar ilerler (Yaman, 2009). Mağdur etrafındakiler tarafından yaftalanır ve kendisini savunmaya başlar, o kendisini savundukça etrafındakiler onun tahammül edilemez biri olduğunu düşünmeye başlar (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009).

Sonuç evresinde mobbing girişimi başarı veya başarısızlıkla sonuçlanır (Yaman, 2009). Fiziksel ve psikolojik patolojiler kendini gösterir, mağdurun çevresiyle ilişkisi bozulur, dışlanmaya başlar ve nihayetinde iş yerinden uzaklaştırılır (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009).

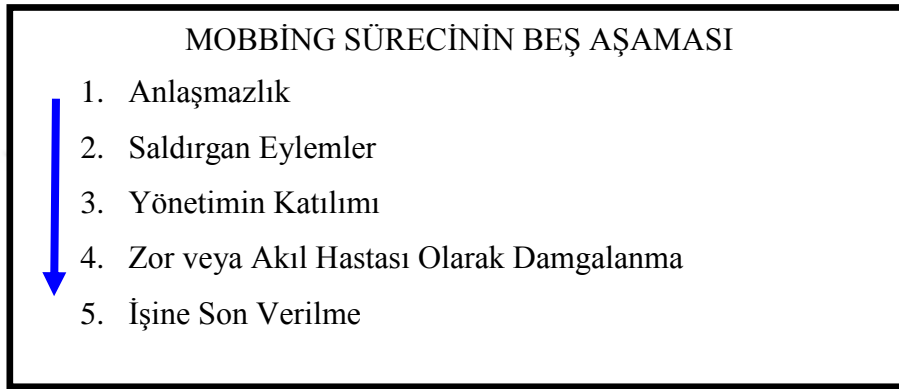
2.1.3.1. Mobbing tipolojisi

Örgütlerde mobbing davranışlarının daha iyi anlaşılabilmesi için bu davranışları sınıflandırmak, saldırıları türlerine göre ayırmak gerekmektedir. Davenport ve diğerleri, mobbing sürecinin tipolojisini beş gruba ayırmış, bu ayırımı yaparken Leymann'ın uzun yıllar süren araştırması LIPT' de (Leymann Inventory of Psychological Terrorism) tanımlanan 45 ayrı mobbing davranışından faydalanmışlardır (Davenport ve diğerleri, 2003). Leymann tanımladığı 45 adet psikolojik yıldırma taktiğini beş ayrı grup olarak sınıflandırmıştır. Bunlar: iletişim olanaklarının engellenmesi, sosyal ilişkilere yönelik saldırılar, sosyal imaja dönük saldırılar, kişinin yaşam kalitesine ve mesleki kariyerine yönelik saldırılar ve sağlığa yönelik saldırılardır (Akgeyik ve diğerleri, 2013).

Leymann saldırgan davranışların psikolojik taciz olarak adlandırılabilmesi için en az haftada bir sıklıkta ve en az altı ay süreyle uygulanıyor olması gerektiğini belirtmektedir. Bu çalışmada Leymann'ın ve Aile ve Sosyal Çalışma Bakanlığının mobbing uygulanma süresi için belirlemiş oldukları, altı ay süreyle ve düzenli olarak kötü muameleye maruz kalma durumu değerlendirilecektir.

2.1.3.2. Mobbing aşamaları

İşyerinde mobbing süreci farklı örgüt ve kişilerde, sosyal ve zamana göre değişkenlik gösterse de Avrupa’da yapılan araştırmalarda birçok durumda benzer aşamalar tespit edilmiştir (Akgeyik ve diğerleri, 2013). Bu aşamalar şekil 2’deki gibi toplanabilir. Alman ve İsveçli çalışma psikologları sürecin anlaşılabilmesi için çeşitli modeller geliştirmişlerdir, bunlardan en çok bilineni Leymann’ ın ileri sürdüğü beş aşamalı modeldir (Tınaz ve diğerleri, 2008).



Şekil 2: Leymann’ın mobbing aşamaları

Kaynak: Davenport ve diğerleri, 2003, s. 20

Leymann’a göre anlaşmazlık aşamasında iş yerinde bir çatışma yaşanır. Çatışma bu aşamada sıradan bir sorun şeklindedir. Mobbing durumu henüz başlamamıştır, çatışma tacize dönüşmeyebilir (Akgeyik ve diğerleri, 2013). Bu süreç bir bitkinin yetiştirme evreleri gibi düşünürse anlaşmazlık aşaması tohumlanma sürecine benzetilebilir.

İkinci aşamaya “çatışmanın olgunlaşması” adı verilebilir, artık mağdur için işyerinde psikolojik taciz süreci başlar (Tınaz ve diğerleri, 2013). Saldırgan eylemler mağdura yöneltilir, mağdur sürekli ve bilinçli olarak hedef alınır (Akgeyik ve diğerleri, 2013).

Üçüncü aşamada yönetim, bu süreçteki yerini alır. Kurumun ve yöneticilerin sürece dâhil olmasıyla mobbing resmi bir vaka haline gelir (Akgeyik ve diğerleri, 2013). Mağdur kendini savunmak için çaba sarf edemez duruma gelir, saldırganı boyun eğer, iş yerinde kabul görmek için çaba harcar (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009).

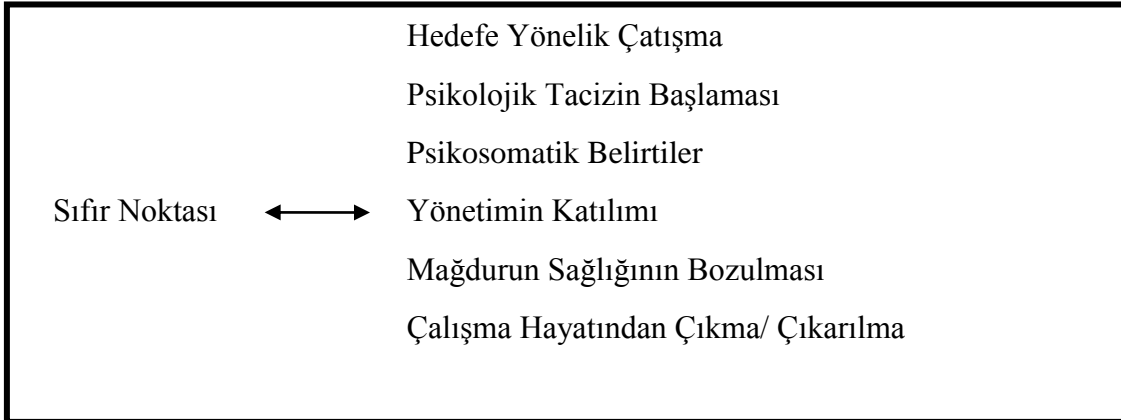
Dördüncü aşamada yönetim, umursamaz davranırsa mağdur, sorunlarını çözmek için profesyonel desteğe başvurabilir, bu durumda işyerinde ona “akıl hastası” gözüyle bakılır (Tınaz ve diğerleri, 2013). Yönetimin yanlış yargısı ve sağlık uzmanları süreci hızlandırır, sonuçta ya mağdur işten çıkarılır ya da istifa etmeye zorlanır (Davenport ve

diğerleri, 2003).

Son aşama mağdurun işine son verilmesidir. Bu kovulma, istifaya zorlanma ya da emekli olmaya zorlanma şeklinde olabilir (Akgeyik ve diğerleri, 2013). İşten çıkarılma durumu mağdurda ‘Travma Sonrası Stres Bozukluğu’nu (post traumatic stres disorder – PTSD) tetikler. Mağdurda çeşitli rahatsızlıklar gözlenir, tıbbi ya da psikolojik yardıma ihtiyaç duyar (Davenport ve diğerleri, 2003).

İtalya’da işyerlerinde psikolojik tacizi inceleyen Harald Ege, kültür farklılığı nedeniyle Leymann’ın önerdiği modelde eksikler olduğunu gözlemiş ve İtalyan toplumuna uygun altı evreli Ege modelini önermiştir (Ege, 1997 akt. Tınaz ve diğerleri, 2008). Ege, Leymann’dan farklı olarak “Sıfır Noktası” belirlemiştir. Bu noktada henüz mobbing niteliğini kazanmış olmasa da işyerinde psikolojik tacizin oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Bu evreye kadar yaşanan olaylar çalışanlar tarafından kabul görmüştür. Tipik İtalyan işletmesi çatışmacı bir ortama sahip olduğu için bu durumları taciz olarak algılamaz fakat tacizin geliştirilmesi için uygun ortamı yaratır (Ege 1997 akt. Akgeyik ve diğerleri, 2013). Bunlar ülkemizde de görülen; işyerinde yoğun rekabet, herkesin herkese karşı olduğu bir çatışma ortamı, gerçekte var olmayan yapmacık samimiyet, başkalarından üstün olma çabası, resmi ve soğuk davranışlardır (Tınaz ve diğerleri, 2008). Ülkemizde de, hemen hemen her gün birçok çalışan işyerinde çatışma yaşamakta ve bunun işin doğası olduğunu düşünmektedir. Ege’ye göre mağdur üçüncü aşamada tacize uğradığını fark eder. Bireyde sağlık sorunları çıkmaya başlar. Dördüncü aşamada mağdurun hastalık nedeniyle işi aksatması yönetimde şüphe uyandırır. Beşinci aşamada mağdur umutsuzluğa kapılır, bir çeşit depresyona girer, yönetimin yanlış tutumuyla depresyonu tetiklenir kendini suçlamaya başlar. Bu durum saldırganların işini kolaylaştırır. Altıncı aşamada ise mağdur kendi isteğiyle, kovularak, erken emeklilikle veya en kötüsü intihar ederek çalışma yaşamını sonlandırır (Ege 1997 akt. Tınaz ve diğerleri, 2013).

Ege’nin psikolojik taciz aşamaları şekil 3’te gösterilmiştir. “Yönetimin Katılımı” aşaması sıfır noktası olarak belirtilmiştir. Bundan önceki durumlar toplum ve çalışanlarca kabul edilmiş çatışma noktalarıdır. Yönetim bu duruma taraf olduğu ya da fark ettiği takdirde mobbing süreci resmiyet kazanmaktadır. Sonrasında da mobbinge maruz kalan kişilerin sağlığı bozulmakta ve bu süreç mağdurların kendi rızasıyla ya da istemeyerek iş yerinden ayrılması ile sonlanmaktadır.



Şekil 3: Ege'nin psikolojik taciz aşamaları

Kaynak: Ege,1997 (akt. Akgeyik ve diğerleri, 2013, s. 43)

2.1.3.3. Mobbing aktörleri ve mobbing davranışlarının yönü

Mobbing aktörlerinin başında tacize maruz kalan kişi ve tacizde bulunan kişi gelmektedir. Bunların yanı sıra mobbinge dolaylı olarak katılan kişiler de bulunmaktadır (Akgeyik ve diğerleri, 2013). Bu yüzden mobbing aktörlerini üç grupta incelemek mümkündür.

- *Mobbing uygulayanlar:* İşyerlerinde psikolojik taciz uygulayan kişi için “işyerinde psikolojik taciz uygulayıcısı, tacizci, saldırgan ya da zorba” ifadeleri kullanılmaktadır (Tınaz ve diğerleri, 2008).
- *Mobbing uygulananlar:* İşyerlerinde psikolojik tacize maruz kalan kişiler için “mağdur, kurban, hedef” ifadeleri kullanılmaktadır (Tınaz ve diğerleri, 2008).
- *Mobbing tanıkları:* Mobbing sürecine doğrudan karışmayan ancak bir şekilde süreci algılayan, sürecin yansımalarını yaşayan kişilere “izleyiciler, seyirciler, tanık” denilmektedir. Bu kişiler, çalışma ortamında meydana gelen mobbing olgusunun farkına vardıkları andan itibaren “tanık” olarak nitelendirilirler (Tümer, 2014).

Tınaz ve diğerleri (2008), mobbing sürecine dâhil olan saldırgan, mağdur ve tanık profillerini tablo 4'teki gibi incelemiştir. Saldırganları olumsuz kişilik yapıları ile kodlarken, mağdurları olumlu kişilik yapıları ve duygusal kişilik yapıları olarak ifade etmiştir. Mobbing sürecine tanık olan kişilerin özelliklerini “diplomatik davranan,

saldırganına yardım eden, meraklı olan, hiçbir şeye karışmayıp sessiz kalan, görünürde mağdurun yanında gibi davranıp aslında saldırganın tarafında yer alan” olarak tanımlamışlardır.

Tablo 4

Mobbing Roller ve Profil Özellikleri

Saldırgan Tipleri	Mağdur Tipleri	Tanık Tipleri
Fesat, tesadüfî, pusuda bekleyen, hiddetli, megaloman, hayal kırıklığına uğramış, sadist,eleştirici, dalkavuk, saman altından su yürüten, zorba, korkak, kıskanç, hırslı, çığırktan, sürekli eleştiren, iki başlı yılan, kapıcı	Dalgın, neşeli, gerçek dost, günah keçisi, bağımlı ve edilgen, korkak, alıngan, kendini beğenmiş, paranoyak, tutsak, uşak, katı kurallı, kendine güvenen, acı çeken, dürüst iş arkadaşı, içe dönük, hırslı	Diplomatik Yardakçı Meraklı Bir şeye karışmayan Sahte masum




Kaynak: Tınaz ve diğerleri, 2008

Mobbingi uygulayan ile buna maruz kalan kişi arasındaki ilişkinin türü tacizin yönünü belirlemektedir. Örgütsel hiyerarşide farklı kademelerde bulunanlar arasında meydana gelen psikolojik taciz dikey ve düşey, aynı pozisyondaki kişiler arasında meydana gelen taciz ise yatay psikolojik taciz olarak adlandırılmaktadır (Akgeyik ve diğerleri, 2013).

Mobbingin yönünü üç yönde ele alan Akgeyik ve diğerleri (2013) düşey mobbing in diğer mobbing türlerine göre daha fazla yaşandığını belirtmişlerdir. Düşey mobbing yönetici pozisyonundaki saldırganın, kendisinden daha alt pozisyonda çalışan bir kişiye ya da bir gruba mobbing uygulamasını kapsamaktadır. Dikey türde mobbing ise en az rastlanan mobbing türüdür. Alt pozisyonda çalışan kişilerin kendisinden daha üst pozisyondaki kişi ya da kişilere mobbing uygulaması durumudur. Yatay türde yaşanan mobbing aynı pozisyonda çalışan kişilerin rekabet hissi, kıskançlık, hakkaniyetli davranıldığını düşünülmemesi birçok nedene bağlı olarak gerçekleştirilen mobbing türüdür (Akgeyik ve diğerleri, 2013).

Tablo 5

Mobbingin Yönü

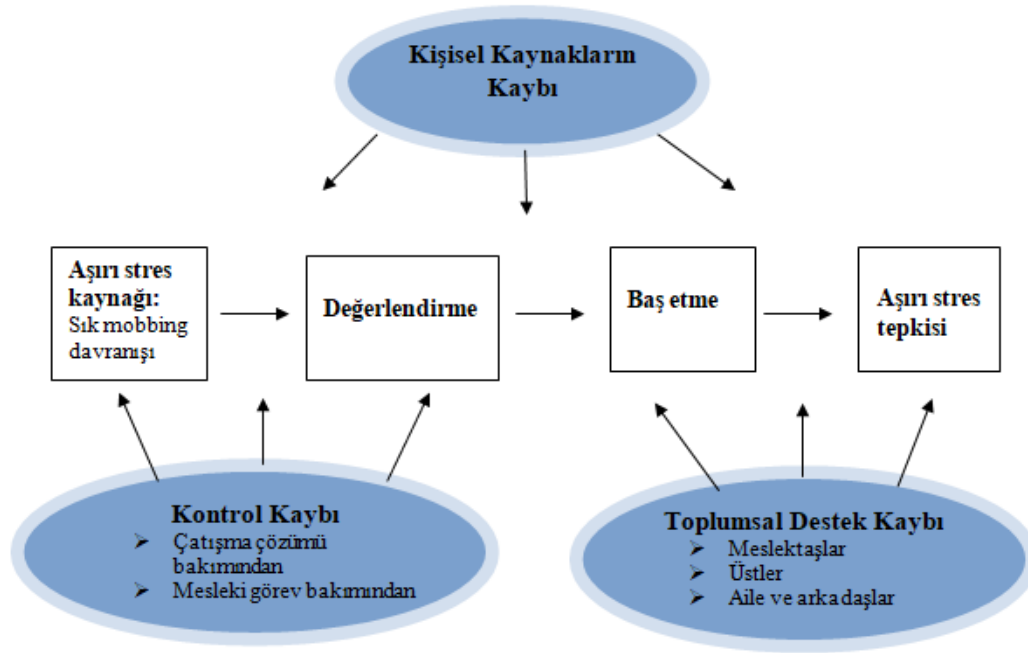
Düşey Psikolojik Taciz		Dikey Psikolojik Taciz		Yatay Psikolojik Taciz	
Üstlerin astlarına karşı uyguladığı taciz türüdür.		Astların üstlerine uyguladığı taciz türüdür.		Aynı kademedeki çalışanlar arasında gerçekleşen taciz durumudur.	
Çoğu saldırı bu türde gerçekleşmektedir.		Nadiren görülen bir durumdur.		Rekabet etme, kıskançlık, yönetici tarafından	
Bu kişiler amir/yönetici olarak, tek bir kişiyi hedef alabileceği gibi, yönetimin politik yaklaşımıyla çalışan bir grubu da hedef alabilirler.		Genellikle tacizi gerçekleştiren tek bir kişi değil gruptur. Çalışanlar kabullenmedikleri ya da kıskandıkları yöneticiye karşı isyan ederler.		kayıma, hakkaniyetli olmadan dağıtılan ikramiyeler, politik nedenler ve ayrımcılık bu durumun yaşanmasını tetikler.	

Kaynak: Akgeyik ve diğerleri, 2013, ss. 36-38

2.1.4. Mobbing Maliyetleri

Mobbing; bireysel (fiziksel ve ruhsal), finansal ve örgütsel açıdan sonuçları olan bir süreçtir (Akgeyik ve diğerleri, 2013). Bu sürecin sadece mağduru etkilediğini düşünmek doğru olmaz, işyeri, işyerinde çalışan diğer çalışanlar, mağdurun yakınları da bu süreçten etkilenebilir.

Zapf ve Einarsen (2005), iş yerinde yaşanan aşırı stres kaynağının mobbing ile ilişkili olduğunu düşünmektedir. Stres, bireysel açıdan bakıldığında kısa ve uzun süreli hastalıklara neden olabilmekte, kişiler yaşamlarını bile yitirebilmektedir, örgütlerde ise üretimin ve verimin azalmasına neden olabilmektedir (Pehlivan, 2000). Bu durumda iş yerinde yaşanan stres, mobbing kavramıyla örtüşmektedir. Zapf ve Einarsen (2005), mobbingin sonuçlarını stres yönünden şekil 4'teki gibi ele almışlardır. Burada çatışma çözümü ve mesleki görev bakımından kontrol kaybı yaşanması aşırı stres kaynağı olarak ifade edilmiş ve bu durum sıklıkla yaşanan mobbing davranışı olarak açıklanmıştır. Bu süreçle baş etme esnasında yaşanabilecek toplumsal destek kaybının aşırı stres tepkileriyle sonuçlanacağı ve bütün bu sürecin mağdur açısından kişisel kaynakların kaybı olduğu ifade edilmiştir (Fox ve Spector, 2005).



Şekil 4: Stres perspektifinden mobbing ve mobbingin sonuçları

Kaynak: Fox ve Spector, 2005, s. 255

2.1.4.1. Bireysel maliyetler

Bireysel maliyetler mağdurun iç dünyasında yaşanan ya da tek başına süreçten etkilendiği durumlar için kullanılmaktadır. Mikelsen ve Einarsen (2001), psikolojik tacizin kişiler üzerindeki etkisini güneş yanığına benzetmiştir, tacize az miktarda maruz kalınırsa birinci derece yanık gibi kolayca iyileşebilir. Daha yoğun şekilde tacize maruz kalınırsa ikinci derece yanık gibi daha acı verici olabilir ve tedavi gerektirir. Daha da fazla tacize maruz kalınırsa üçüncü derece yanık gibi, kalıcı ve derin yaralar oluşabilir yani kalıcı psikolojik hasar oluşabilir (akt. Minibaş-Poussard ve İdiğ- Çamuroğlu, 2009).

Leymann (1992), mobbingin mağdurlar üzerindeki etkilerini araştırmış ve bulgularını Amerikan Psikologlar Derneği (APA) ve Dünya Sağlık Örgütü (WHO) nün yayınladığı psikiyatrik sendromlarla karşılaştırmıştır. Mağdurların bireysel olarak etkilenme durumunu *PTSD* ve *genel kaygı bozuklukları* olarak adlandırmıştır. Bireysel sonuçları şu başlıklarla ele almak mümkündür: bilişsel bozukluklar, fiziksel ve ruhsal stres belirtileri, otonom sinir sistemi ile ilgili belirtiler, kas gerginliği, uyku problemleri, hareket zorluğu (aktaran Yaman, 2009). Görüldüğü üzere mobbingin mağdurların

bedensel bütünlüğü üzerinde ciddi etkileri bulunmaktadır.

Finansal açıdan ise işten sık sık izin alma ya da rapor alma nedeniyle yaşanan devamsızlıklar sonucu maaşta veya varsa ek gelirden yaşanan kayıplar, yükselme olanaklarının engellenmesi, işten çıkarılma/ istifaya zorlanma ve yeni iş bulma kaygısı gibi sorunların da yaşandığı görülmektedir (Akgeyik ve diğerleri, 2013). Mobbingin bireysel sonuçlarına bakıldığında, mağdurların özellikle fiziksel ve ruhsal olarak olumsuz etkilendikleri dikkat çekmektedir. Bu belirtilerin küçümsenip önlem alınmaması durumunda belirtiler önemli patolojilere neden olabilir (Minibaş-Paussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009). Bu anlamda mobbingin etkilerinin farkına varmak ve başa çıkma yöntemlerini bilmek önem arz etmektedir.

2.1.4.2. Örgütsel maliyetler

Psikolojik tacizin bireysel maliyetleri, örgütsel maliyetleri de etkiler çünkü örgüte olan güvenini ve bağlılığını kaybeden mağdur işine karşı kayıtsız kalarak performansını düşürür. Zamanla mağdurda işe geç gelme, devamsızlık ve iş kaybı meydana gelerek, iş yerine yabancılaşmaya başlayacaktır (Kirel, 2008). Mağdurun sağlık sorunları nedeniyle uzun vadeli işe gelmeyişleri, iş yerinde aksamalara neden olacaktır. Bu durumda mağdurun yapması gereken işler başka bir çalışana aktarılacaktır, bu da iş yerinde diğer çalışanlarda iş yükünün artmasına neden olacaktır.

Psikolojik tacizin örgütsel etkileri sosyal ve ekonomik yönlerden ele alınmalıdır (Tınaz ve diğerleri, 2008). Sosyal açıdan etkileri; bireyler arası anlaşmazlıklar, örgüt kültürü değerlerinde çöküş, saygıda azalma, güvensizlik ortamı, motivasyonda düşüş, isteksizlik sonucu yaratıcılığın azalması sayılabilir. Ekonomik açıdan etkileri ise; mağdura ödenen yüklü tazminatlar, hastane-ilaç masrafları, erken emeklilik durumunda mağdura ödenen ikramiye, işten ayrılan kişinin yerine yeni eleman bulma, yeni elemanın eğitim harcamaları ve ödenecek olan maaş olabilir (Tınaz ve diğerleri, 2008). Vartia'ya (2001) göre, mağdur bu süreçte mesai arkadaşlarından destek almak amacıyla yaşadığı sıkıntıları anlatabilir, bu durum iş yerinde genel stresi arttırabilir (akt. Minibaş-Paussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009). İş yerinde genel stres artışı örgüt sağlığını bozar, çalışma performansını- üretimi-verimi düşürür ve zamanla işyerinde var olan düzen bozulur (Pehlivan, 2000).

Görüldüğü üzere mobbing öncelikle mağdurlara sonrasında da örgütlere zarar

vermektedir. Eğitim kurumlarında yaşanan mobbing olaylarında da öncelikle mağdur eğitim çalışanları sonra da örgüt, süreçten olumsuz etkilenmektedir. Gereken önlemlerin alınmasında, örgüt olarak mobbing ile başa çıkmada yöneticilere büyük pay düşmektedir.

2.1.4.3. Toplumsal maliyetler

Mobbingin sağlık sektörü, ekonomi, mağdurun aileleri ve yakın çevresindeki kişilere olan etkileri gibi toplumsal boyutu vardır. Psikolojik tacizin uygulandığı kişinin karı-koca ilişkileri ve çocuklarının psikolojik gelişimleri olumsuz etkilenebilmektedir. Mağdur etrafındakilere sürekli olarak yaşadıklarını anlatmaya başlarsa sevgili, eş, arkadaş veya aile üyeleri bu durumdan sıkılarak mağdurdan kaçmaya başlar (Kırel, 2008). Psikolojik taciz bireyde anti-sosyal davranışlara yol açar, aile ve arkadaşlık ilişkileri bu süreçten olumsuz etkilenir (Akgeyik ve diğerleri, 2013).

Ulusal Sağlık Sistemleri şiddetten ve tacizden kaynaklanan sağlık harcamalarının topluma maliyet yüklediğini göstermiştir. Kaynakların hastane, ilaç ve bakım masrafları için harcanması önemli bir maliyettir. Dünyanın birçok ülkesinde tacizden kaynaklanan sağlık sorunlarını çözmek için ciddi bütçeler ayrılmaktadır. Taciz olaylarının artması insanların birbirine olan güvenini zedelemekte, insanların topluma olan güvenlerini de sarsmaktadır (Kırel, 2008). Ülkemizde işyerlerinde fiziksel ve psikolojik taciz olaylarının yaşanması, iş güvenliği eksiklikleri, çalışanların hak ettiği ücreti eksik ya da hiç alamamaları gibi sorunlar gündeme gelmektedir. Bu durumlardan herhangi biri eğitim kurumlarında yaşanınca öğretmenlik mesleğine ve Milli Eğitim Bakanlığı'na olan güven, emekçilerin çalıştığı bir kurumda yaşanınca hukuk sistemine ve ekonomide kriz yaşandığı düşüncesiyle hükümete olan güven sarsılmaktadır.

Davenport ve diğerleri (2003), tacizin psikolojik ve maddi anlamdaki sonuçlarını bireyler, mağdurun aileleri, mağdurların çalıştıkları kurum/kuruluşları ve topluma olan etkileri alt başlıklarıyla ele almışlardır.

Tablo 6

Mobbingin Psikolojik ve Parasal Maliyetleri

Etki Alanı	Psikolojik Maliyetler	Parasal Maliyetler
Bireyler	Stres, duygusal rahatsızlıklar, fiziksel rahatsızlıklar, kazalar, sakatlıklar, tecrit edilme, ayrılık acıları, mesleki kimlik kaybı, arkadaşlık kaybı, intihar/cinayet	İlaçla ayakta tedavi, terapi, muayene ücretleri, kaza masrafları, sigorta primleri, avukat ücretleri, işsizlik, kapasite altı çalıştırma, iş arama, taşınma
Aileler	Çaresiz kalma acısı, karmaşa, ayrılık acısı, çocuklara etkileri	Ailelerin gelir kaybı, boşanma masrafları, terapi ücreti
Kuruluşlar	Anlaşmazlıklar, hastalıklı örgüt kültürü, düşük moral, kısıtlanmış yaratıcılık	Hastalık izinleri, düşük verim, düşük iş kalitesi, uzmanlık kaybı, tazminat ücreti, işsizlik maliyeti, dava masrafları, erken emeklilik
Toplum	Mutsuz bireyler, politik kayıtsızlık	Sağlık masrafları, sigorta masrafları, işsizlik veya kapasite altı çalıştırmaktan doğan vergi kayıpları, kamu yardım programlarına artan talep, zihinsel sağlık programlarına artan talep, malulen emeklilik taleplerinin artması

Kaynak: Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003

Tablo 6'da görüldüğü üzere, mağdurlar psikolojik anlamda ailelerinden, sosyal çevrelerinden, mesleklerinden uzaklaşmakta ve bazen de fiziksel olarak etkilenmektedir. Gerek mağdurlar gerekse kurum ve hatta toplum açısından maddi kayıplara neden olmaktadır. Bireyler ve aileleri mobbing sürecinden direkt olarak etkilenirken kuruluşlar ve toplum da bu süreçten dolaylı olarak etkilenmektedir. Uzun vadede toplumda mutsuz bireyler görülmektedir.

2.1.5. Mobbing ile Baş Etme Yöntemleri

Mobbing sürecini birçok faktör etkilemektedir. Bu süreçte mağdurların, saldırganın/saldırganların düşmanca tavırlarından korunması için çeşitli başa çıkma yöntemleri mevcuttur. Bu yöntemler belirlenirken taciz ortamını yaratan koşullar göz önünde bulundurulmalıdır. Mobbing ile mücadelede işyeri yönetiminin tutumu önemlidir. Örgüt düzeyinde ortaya onulan siyasalar, fiziksel koşullar ve stresle ilgili kaynakların önlenmesi için planlamalar yapılmalıdır (Pehlivan, 2000). Bu plan dâhilinde tacizi önleyecek ve ortaya çıkması durumunda doğru bir şekilde yok edecek yeni bir örgüt kültürünün ve kurum içi mekanizmaların oluşturulması gerekmektedir (Akgeyik ve diğerleri, 2013). Mobbing ile başa çıkma yöntemleri bireysel ve örgütsel

olarak iki kısımda incelenmiştir.

2.1.5.1. Bireysel yöntemler

Mobbing ile başa çıkma yöntemlerinin etkililiği, mağdurun kişilik özelliklerine, karşısındaki saldırgan, örgüt kültürüne, hukuki yaptırımlara ve mobbingin aşamasına bağlı olarak değişkenlik gösterir (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009).

Davenport ve diğerlerine (2003) göre, psikolojik şiddetle başa çıkmanın beş yolu vardır: bilmezden gelmek, kabullenmek, kendi yolunu kabul ettirmek, uzlaşmak ve herkesi tatmin etmeye çalışmaktır. Mağdurun hangi yöntemi uygulayacağı kendisine kalmıştır, kişiden kişiye ve durumdan duruma bu yöntemler farklılık gösterir. Mağdur çeşitli bireysel taktikler geliştirebilir; sözlü saldırılara hemen tepki vermek, saldırganı boyun eğmemek, kişisel mücadele için özgüvenli olmak, saldırgan ile yalnız kalmaktan kaçınmak ve yönetimle bu durumu paylaşmak bunlardan bazıları olabilir (Akgeyik ve diğerleri, 2013).

Kırel (2008) bireysel yöntemleri; güven, özgüven ve bilinç geliştirme, duyguları kontrol etme, bireysel stresle başa çıkma teknikleri uygulama olarak sıralamaktadır. Mobbing mağdurları zamanla kendilerine ve etrafindakilere olan güvenlerini kaybedebilirler. Bu durumdan kurtulmak için öncelikle özgüvenlerini yükseltmeleri gerekir.

Altunay, Oral ve Yalçınkaya (2014), yapmış oldukları araştırmada katılımcılar, bireysel baş etme yöntemleri açısından “paylaşma-sosyal etkileşim, savunma, kaçınma, psikolojik destek alma, itaat etme, gizleme, yok sayma, gruptan yardım talebi, kişisel gelişim, karşı çıkma, eylemsizlik, önemsememe ve iletişim vb.” konularında benzer görüş belirtmişlerdir.

Minibaş Poussard ve İdiğ Çamuroğlu (2009) mobbing ile başa çıkmada kullanılacak bireysel önlemleri üç kısımda incelemişlerdir. Mobbing öncesi süreçte henüz mobbingin fark edilmediği çatışmaların kapalı şekilde yaşandığı dönemde belirtilerin fark edilmesi, bazı durumların görmezden gelinmesi ve duruma göre saldırganla yüzleşilmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Kapalı dönemden sonra mobbingin fark edildiği dönemde mağdurun kendine güvenmesi, planlı bir şekilde ve çevre ile ilişkileri koparmadan savaşılmaması gerektiği belirtilmiştir. Mobbingin sonunda da mağdurların kendilerini kurban olarak görmemesi, profesyonel kişilerden destek alınması gerektiği, iş yerinden belirli bir zaman uzaklaşılmasının ve kanuni yollara başvurulmanın yerinde olacağı

ifade edilmiştir.

Tablo 7

Mobbing ile Başa Çıkmada Bireysel Önlemler

Mobbing Öncesi (Kapalı çatışmaların yaşandığı dönem)	Mobbing Sırası	Mobbing Sonrası
Belirtileri tanımak.	Hesaplı ve sessizce savaştık.	Kurban zihniyetine girmemek.
İşletmeyi tanımak.	Fiziksel ve zihinsel olarak yaşanan stres karşısında sağlığını korumak.	Bilinçli bir şekilde geçici olarak işten uzaklaşmak.
İş ve özel hayatı ayırmak.	Kendine güvenmek.	Profesyonel destek almak.
Güvenli davranış geliştirmek.	Çevreyle ilişkileri sıcak tutmak.	Planlı bir şekilde işten ayrılmak.
Bazı durumları görmezden gelmek.	Yakın çevreden destek almak.	Kanunlara başvurmak.
Saldırganla yüzleşmek.	Saldırganla normal düzeyde iletişimin sürdürülmesi.	Yasını tutmak (Üzülme, kaçınılmaz bir süreçtir, acı açıkça yaşanamazsa bitmez.)
	Soğukkanlılığı korumak.	
	Çalışma performansını düşürmemek.	
	Yazılı olarak kanıt evrak toplamak.	
	İnsan kaynakları yönetimine şikâyet etmek.	

Kaynak: Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009

Mobbing ile mücadelede henüz üstü kapalı çatışmaların yaşandığı dönemde önlem almak, süreci başlamadan bitirmek anlamında önemlidir. Mobbing yerleşmeye başladığı sırada mağdurun sakinliğini koruması ve akılcı çözümler bulması, süreci kontrol etmesinde yardımcı olacaktır. Mobbingin son aşamasında olan bireyin, ortamdaki uzaklaşması, profesyonel yardım alması ve hukuki yollarla hakkını araması faydalı olacaktır.

2.1.5.2. Örgütsel yöntemler

Mobbingi önleme çalışmalarını bir sistem dâhilinde ele almak uygun olur, işletme bu sistemin sadece bir yönünü oluşturur. Bu sistem içinde işletme; önleyici çalışmaların yanı sıra taciz vakası görüldüğünde hukuki sisteme paralel olarak müdahale etmeli, gerektiğinde arabulucu rolü üstlenmelidir (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2013). Tutar'a göre bunun sağlanması için örgütsel liderliğin kurumsallaştırılması

gerekmektedir çünkü yöneticinin insan ilişkileri noktasındaki zayıflığı ve duygusal zekâdan yoksun oluşu, psikolojik şiddetin zemin bulmasına neden olur (Tutar, 2019).

Schat ve Kelloway' a (2006) göre mobbing önleme programları genel anlamda çevresel, örgütsel ve davranışsal olarak üç ana başlıkta sınıflanmaktadır. Çevresel yaklaşıma göre mobbing tedbirsizlik kaynaklı olabilir, buna önlem olarak örgüte giriş ve çıkışların denetlenmesi, güvenliğin sağlanması, dış saldırıların engellenmesi örnek gösterilebilir. Örgütsel yaklaşıma göre gelişen politikalar, prosedürler tacizi tetikleyebilir, yöneticiler bu kişileri tespit edip onlara yardımcı olmalıdır. Davranışsal yaklaşımlar ise örgütteki ılımlı kişilerin örnek model olmasıdır, denge sağlayan bu kişiler örgütteki olumlu davranışları pekiştirir (akt. Kırel, 2008).

Davenport ve diğerleri (2003) mobbingi önlemek üzere, özenli ve destekleyici bir ortam yaratmak için örgüt yönetimi tarafından uyulması gereken 12 ilke önermiştir, bunlar:

- Örgütün bütün çalışanlarını aynı safta tutan bir görüş benimsemelidir.
- Örgütün yapısında açıkça tanımlanmış olan, raporlama düzeyleri bulunmalıdır.
- Örgütün iş tanımları, açıkça tanımlanmalıdır.
- Personel politikaları kapsamlı, kalıcı ve yasal olmalıdır.
- Örgütün disiplin konuları hızlı, tarafsız ve kalıcı olmalıdır.
- Çalışanlar, örgütün hedeflerine ulaşma konusunda eğitilmiş olmalıdır.
- İşe yeni başlayanlar çeşitli durumlarla başa çıkabilme, sorun çözebilme ve duygusal zekâları da göz önüne alınarak seçilmiş olmalıdır.
- Personel eğitiminde insan ilişkilerine önem verilmelidir.
- Örgütün iletişimi açık, dürüst ve zamanında olmalıdır.
- Örgüt, hedeflerine ulaşmada personel katılımını arttırmak, ekip çalışmasını kuvvetlendirmekle görevlidir.
- Örgüt, her düzeydeki sorunu çözebilecek bir düzene sahip olmalıdır.
- Örgütte çalışanlara yardım programı olmalıdır.

Eğitim kurumlarında örgütsel mükemmelliğe ulaşabilmek için okul kadrosunu oluşturan üyeler arasındaki toplumsal ve kültürel farklılıklara bakılmaksızın ortak fikir oluşturulabilmelidir. Bir okulda bireyler; etnik köken, toplumsal sınıf, kültürel farklılık gibi kendilerinininkilerden farklı değerlere saygılı olabilmelidirler (Şişman, 2002). Örgütte var olan iletişimin olumlu yönde artırılması ve bu yönde faaliyetlerin yürütülmesi, mobbingin örgütsel anlamda önlenmesine faydalı olacaktır. İletişim

becerilerine yönelik algı, duygudaşlık kurma, iletişim zincirinde var olan kişilerin atlanması, savunma davranışlarının geliştirilmesi için okul müdürleri başta olmak üzere hizmet içi eğitim programlarının düzenlenmesi faydalı olacaktır (Şimşek, 2005).

2.1.6. Türk Hukukunda Mobbingin Yeri

Mobbing kavramı Türk Hukuk Sistemi'ne ilk olarak 2006'da girmiş ve yargıtay kararlarına konu olmaya başlayarak, mobbing mağdurlarının tazminat talebinde bulunmasının önünü açmıştır (Erdem, 2017). Yargıtay kararlarında "Aynı ortamda bulunan bir veya birden fazla kimsenin, bir kişiye belli bir amaçla, sistematik bir şekilde, yılgınlık, korku, endişe, bunalım veya kaygı oluşturacak davranışlarla duygusal baskı kurarak onu belli şekilde davranmaya, ortak alandan uzaklaştırmaya, değersizleştirmeye yönelik çabalarına" mobbing denilebileceği ifade edilmektedir (Erdem, 2017).

4857 sayılı İş Kanunu'nun 24. Maddesinde "*(b)İşveren işçinin şeref ve namusuna dokunacak şekilde sözler söyler, davranışlarda bulunursa... (c)İşveren işçiye karşı sataşmada bulunur veya gözdağı verirse... işçi hakkında şeref ve haysiyet kırıcı asılsız ağır isnad veya ithamlarda bulunursa...*" ifadeleriyle işçiye iş sözleşmesini fesih etme hakkını tanımıştır. Bu şekilde yapacağı fesih, işçiye kıdem tazminatı hakkı da sunmaktadır

Daha önceleri kullanılan Borçlar Kanunu'nun 332/1 hükmünün psikolojik tacizdeki yetersizliği gözlenmiş ve yürürlükten kaldırılmıştır. Mülga BK m.332'nin karşılığı olan TBK m.417'nin açık anlatımı karşısında işverenin işçiyi koruma borcunun işçinin tüm kişilik değerlerinin korunmasını içerdiği ve bu borcun pozitif dayanağının bulunduğu; bu dayanağın da TBK m.417/I olduğu noktaları kabul edilmiştir (Sevimli, 2013). Gültekin, "6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu Çerçevesinde Mobbing" adlı çalışmasında, Türk Borçlar Kanunu'nun m.417 genel olarak işverenin işçiyi koruma borcunu düzenlediğinden bahsetmiştir. "İşçinin Kişiliğinin Korunması" başlıklı 417.madde, psikolojik tacizi şu şekilde ele almıştır;

"İşveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve özellikle işçilerin psikolojik tacize uğramaları ve bu tür tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür. ... İşverenin kişilik haklarının ihlaline bağlı zararların tazmini, sözleşmeye aykırılıktan doğan sorumluluk

hükümlerine tabidir.”

6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu yürürlüğe girmemesine rağmen çalışanın mobbing eylemleri ile karşılaşması halinde mevcut Borçlar Kanunu ve Medeni Kanun kapsamında kişilik haklarını koruyan hükümlere ve 4857 sayılı İş Kanunu'nun 24/II maddesindeki ahlak ve iyi niyet kurallarına aykırılık hükümlerine başvurabilmektedir. Bununla birlikte mağdurun mobbing uygulama nedenini dil, ırk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep ve benzeri hareketlere dayandırması halinde Anayasa'nın 10.maddesi ve İş Kanunu'nun 5. Maddesine istinaden 'ayrımcılık tazminatı' talebinde de bulunabilmektedir.

Başbakanlık 19 Mart 2011 tarihinde resmi gazetede yayınladığı “İşyerlerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesi” konulu genelgede sekiz madde ile çalışanların psikolojik tacizden korunması amacıyla tedbirler alınmasını uygun görmüştür. *“Psikolojik tacizle mücadeleyi güçlendirmek üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi, ALO 170 üzerinden psikologlar vasıtasıyla çalışanlara yardım ve destek sağlanacaktır.”* maddesiyle uygulama başlamıştır.

Türkiye 1996 tarihli Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı'nı bazı maddelere (5. ve 6. maddeler) çekince koyarak onaylamıştır. Anayasanın 90. maddesi 5. fıkrası gereği, usulüne göre yürürlüğe konulmuş milletlerarası anlaşmalar, kanun hükmünde olduğu için bu sözleşme kabul edilerek iç hukukumuzda dâhil olmuştur (Akgeyik ve diğerleri, 2013). Avrupa Konseyinin 1996 tarihli Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı'nın 26. maddesi ve 5 Temmuz 2006 tarihli “İstihdam ve İş Yaşamında Kadınlar ve Erkekler Arasında Fırsat Eşitliği ve Eşit Davranma İlkesi” başlığını taşıyan yönerge ülkemizde de kabul edilmiştir. Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı'nın “Onurlu çalışma hakkı” başlığını taşıyan 26'ncı maddesine göre, sözleşmenin tarafı olan devletlerin, işverenlerin ve çalışanların örgütlerine danışarak, çalışanların işyerinde mobbing konusunda bilinçlenmesi, bilgilenmesi ve çalışanları bu tür davranışlardan korumak için gerekli tüm uygun önlemleri alması gerekmektedir (Akgeyik diğerleri, 2013).

Yargıtay kararlarında mobbing diğer dava türlerine göre ispatı nispeten daha zor olan bir konu olarak değerlendirilmekte ve mutlak bir ispat şartı aranmamaktadır. Mağdurun, kendisine işyerinde mobbing uygulandığına dair kuşku uyandıracak olguları ileri sürmesi ve mobbingin varlığını gösteren günlük, ses kaydı, şahit gibi olguların sunulması halinde, mobbingin gerçekleşmediğini işveren ispat etmekle yükümlüdür

(Erdem, 2017).

Mobbing ile ilgili yasal düzenlemeler bulunması bazı mağdurların haklarını aramaları konusunda onları cesaretlendirememektedir. Uzmanlar mağdurların, hukuki olarak hak arama mücadelesinde yalnız bırakıldıklarını, yıprandıklarını ve kendilerinin güçsüz olduklarını düşündükleri için tam bir koruma sağlanamayacağını ileri sürdüklerini belirtmektedir (Şimşek-Ertek, 2009). Mobbing konusunda çalışanlarda ve mağdurlarda bilinç oluşturulması, emsal davaların açılmasının sağlanması, hukuki yollara başvurulmasında teşviki arttıracaktır.

2.1.7. Türk Eğitim Kurumlarında Yaşanan Mobbing Örnekleri

Eğitim kurumlarında uygulanan mobbing olaylarındaki artış ile eğitim çalışanları çeşitli mücadeleler göstermektedir. Mobbing mağdurlarının mücadelesinde emsal oluşturulabilmesi ve farkındalık yaratabilmesi açısından sosyal medya önemli bir yere sahiptir. İnternette yapılan sorgulamada ve karara bağlanmış Yargıtay-Danıştay ve Anayasa Mahkemesi kararlarında birçok mobbing olayı dikkat çekmektedir. Bu araştırmada sadece eğitim kurumlarında yaşanan mobbing örneklerine yer verilmiştir.

Çankırı’da bir lisede görev yapan fizik öğretmeni, ders programının haftanın geneline yayılarak zorlaştırılması, aynı gün birkaç okula gidecek şekilde program yapılması, birbirine uzak okullara görevlendirilmesinin psikolojik tacize yönelik olduğu iddialarıyla ve kendisine uygulanan mobbing neticesinde ruhsal ve psikolojik sağlığının bozulması nedeniyle tazminat istemiyle Kastamonu İdare Mahkemesi’ne başvurmuştur. Fakat ilgili mahkeme öğretmenin istemlerinin reddine karar vermiştir. Bunun üzerine danıştaya başvuran öğretmenin itirazı sonucunda mobbinge uğradığı ve temyiz isteminin kısmen kabul edilerek Mahkeme kararının manevi tazminat yönünden bozulmasına karar vermiştir (*Danıştay 2. Daire Mahkemesi, 2017*).

Mağdur öğretmen, görev yaptığı okulun yönetim kadrosunda yer alan kişilerce, haksız isnat ve iddialarla hakkında disiplin soruşturmaları açtıklarını, belirtilen soruşturmalardaki yanlı tutumları ile kendisini sürekli küçük düşürdüklerini ve mobbing uygulamak suretiyle manevi olarak ağır acılar çekmesine neden olduklarını belirtilerek İstanbul Cumhuriyet Başsavcılığına suç duyurusunda bulunmuştur. Mağdurun kendisine mobbing uygulanması sebebiyle yaptığı suç duyurusu üzerine ilgili mahkeme kovuşturmayla yer olmadığına karar vermiştir. Soruşturmanın adil olmadığını

düşünen öğretmen anayasal haklarının ihlal edildiği iddiası ile yeniden yargılama yapılmasını talep ederek Anayasa Mahkemesine bireysel başvuru yapmıştır. Fakat Anayasa Mahkemesi "konu bakımından yetkisizlik" ve "başvuru yollarının tüketilmemesi" nedenleriyle itirazın kabul edilemez olduğuna karar vermiştir (*Anayasa Mahkeme Kararı*, 2014).

Ankara’da bir okulda görev yapan öğretmen, çalıştığı okul idaresi görevlilerince, özel hayatına ait bilgilerin toplandığı, aleyhinde hukuksuz idari işlemler yapıldığı ve kendisine mobbing uygulandığı, yaptığı suç duyurusu üzerine evrakın işlemde kaldırılması ve soruşturmanın adil olmaması nedeniyle Ankara Cumhuriyet Başsavcılığına başvurmuştur. Çankaya Kaymakamlığı ileri sürülen iddiaların ispatlanmadığı gerekçesiyle ilgililer hakkında soruşturma izninin verilmemesine karar vermiştir. Mağdur Anayasa'nın 36. maddesinde güvence altına alınan adil yargılanma hakkının ihlal edildiğine ilişkin iddialarla Anayasa Mahkemesine bireysel başvuru yapmıştır ve "konu bakımından yetkisizlik" ve "başvuru yollarının tüketilmemesi" nedenleriyle kabul edilemez bulunmuştur (*Anayasa Mahkeme Kararı*, 2014).

Günümüzde iletişim araçlarının içerisinde internet ve sosyal medya çok önemli bir yere sahiptir. İşyerinde uygulanan mobbing olayının, sosyal medyada haber olması diğer mağdurlara yol gösterebilmektedir. *Memurlar.net* adresinde yer alan “*Yılın öğretmenine mobbing uygulayan okul müdürü hala görevde*” başlıklı haberde, Aydın’da İngilizce öğretmeni olarak görev yapan A.Y.’a uygulanan psikolojik tacizden bahsedilmiştir. Haberde A.Y. alanında başarılı, teşekkür ve takdir belgeleri alan, başarılı projelere imza atan öğretmen olarak anlatılmıştır. Okul müdürünü kendisine mobbing uyguladığı gerekçesiyle, Aydın Valiliği İnsan Hakları Kurulu'na şikâyet eden A.Y. komisyon kararıyla haklı bulunmuştur. Psikolojik tacizin nedenleri arasında, mağdurun başarılı olması, ortalamanın üzerinde yeteneğe sahip olması gibi özelliklerden dolayı saldırgan tarafından hedef olarak görüldüğü düşünülmektedir. Y.’a müdürü tarafından taciz uygulanmasının sebeplerinden biri kişisel başarısının kiskanılmış olması olabilir. Haberin devamında mağdurun depresyon tedavisi gördüğü, fiziksel rahatsızlıklar yaşadığı, evliliğinde cinsel ilginin ve okulda iş veriminin azaldığı söylenmektedir. A. Y., psikolojik tacizin bireysel, örgütsel ve toplumsal maliyetlerinden etkilenmiştir. Bu durum hem kendisini, hem yakınlarını hem de çalıştığı kurumu maddi ve manevi anlamda olumsuz etkilemiştir.

Hürriyet'in 24.01.2011 tarihli haberinde “*Öğretmenlerden rekor mobbing davası*” başlığı kullanılmıştır. Habere göre Türkiye’de ilk defa bir mobbing davası Ağır Ceza Mahkemesine taşınmıştır. Bir lisede görev yapan F.İ. isimli kadın öğretmen yatay ve dikey olmak üzere birçok saldırgan tarafından psikolojik tacize uğradığını iddia ederek dava açmıştır. Okulunda yapılan asılsız dedikodularla, gereksiz kıdem durdurma ve ihtar cezalarıyla mağdur yıldırılmış sonucunda da travma sonrası stres bozukluğu ve major depresyon tedavilerine başlamıştır.

Cnn Turk’ün 27.10.2017 tarihli “*’Müdür mobbing uyguluyor ‘ dedi, başına gelmeyen kalmadı.*” başlıklı haberinde 51 yaşındaki başarılı bir sınıf öğretmenin yaşadıkları anlatılmıştır. A. K.’ın mobbinge bağlı olarak tansiyon hastası olduğu ve depresif nöbetler geçirdiği sağlık kurulu raporu ile belgelenmiştir, bu da mobbingin bireysel-psikolojik sonuçlarından biridir.

Cemaloğlu (2016), genel olarak eğitim kurumlarında yaşanan mobbing davranışlarının; “öğretmen hakkında dedikodu yapma, kişiyi yetersiz bulma, ruh sağlığının yerinde olmamasıyla suçlama, işini savsaklama ve başarısızlıkla suçlama, dışlama, sözlü ya da yazılı olarak tehdit etme, yapılan etkinliklere ve okul dışı faaliyetlere davet etmeme, görmezden gelme” şeklinde ortaya çıktığını belirtmektedir. Aygün’ün (2012), mobbing ile ilgili yaptığı alan yazın taramasında; eğitim çalışanlarının yapılan mobbing davranışlarını bazen meşru gördükleri ve bu davranışlara maruz kalmamak için saldırgandan kaçma ya da o kişiye bunu yapmaması konusunda açık vermeme davranışı sergilemeye çalıştıkları görüldüğünü tespit etmiştir. Bu durumda eğitim çalışanlarının mobbing ile mücadele etme yöntemleri konusunda bilgilendirilmeleri gereklilik arz etmektedir.

2.2. İlgili Yurtdışı Araştırmalar

Mobbing alanında özellikle İskandinavya ülkeleri başta olmak üzere, Avrupa ülkelerinde ve ülkemizde de çeşitli çalışmalar yürütülmüştür. Araştırmanın bu kısmında mobbing alanında yurtdışında yapılmış çalışmalara yer verilmiştir. Araştırmalarda farklı alanlarda uygulanan mobbing durumlarına yer verilmiş ve tarih sırasına göre sunulmuştur.

Einarsen, Raknes ve Matthiesen (1994), “İş Yerinde Zorbalık ve Taciz ve Çalışma

Ortamı Niteliğiyle İlişkileri: Bir Keşif Çalışması” konulu çalışmasında örgütsel ve sosyal çalışma koşulları ile işyerinde zorbalık ve tacizin ortaya çıkması arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırmada liderlik, iş kontrolü, sosyal iklim ve özellikle rol çatışması deneyimi ile düşük memnuniyetin zorbalıkla ilişkili olduğu görülmüştür. Araştırma farklı çalışma koşullarının farklı ortamlarda zorbalıkla ilişkili olduğunu, hem mağdurların hem de izleyicilerin düşük kaliteli bir çalışma ortamı içerisinde olduklarını göstermiştir.

İngiltere’de *Personel ve Kalkınma Enstitüsü* (IPD) tarafından yayınlanan bir ankete göre (1996), bu araştırma için 1000'den fazla çalışan ile görüşülmüş, her sekiz kişiden birinin işyerinde mobbinge uğradığı sonucuna ulaşılmıştır. Mağdurların çoğunluğunun daha kıdemli çalışanlar tarafından zor durumda kaldığı ortaya konmuştur. Psikolojik taciz davranışları mağdura hakaret etme, onun düşüncelerini dikkate almama, yeteneğinin çok altında ya da üstünde görev verme, bağırma, kötü davranışlarda bulunma şeklinde raporlara geçmiştir. Mobbing nedenleri saldırganın işini iyi yapamadığı için mağdura kıskançlık beslemesi ya da kızması olarak belirtilirken sonucunda mağdurda düşük verim ve depresyon görülmüştür (IPD, 1996).

Einarsen ve Skogstad (1996), “İş Yerinde Zorbalık: Kamu ve Özel Kuruluşlarda Epidemiyolojik Bulgular” konulu çalışmasında, işyerinde zorbalık ve tacizin yaygınlığını araştırmak, risk gruplarını ve risk örgütlerini tespit etmek ve saldırganları soruşturmuştur. Araştırmada Norveç’te 14 farklı anketin uygulamasından elde edilen veriler ($N= 7986$) kullanılmıştır. Sonuçlar, işyerinde zorbalık ve tacizin Norveç iş hayatında yaygın sorunlar olduğunu göstermiştir. Katılımcıların % 8,6’sı önceki altı ay boyunca işyerinde zorbalığa uğradığını belirtmiştir. Birçok çalışanın erkek olduğu sanayi örgütleri olan kuruluşların, yüksek oranda mağduriyete sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Yaşlı işçilerin genç işçilere göre daha yüksek bir mağdur oldukları, erkekler ve kadınlar arasında anlamlı farklılık olmadığı ancak daha çok erkeklerin saldırgan rolü gösterdikleri bildirilmiştir. Mağdurlar, üstlerini, meslektaşlarını işkenceci(ler) olarak tanımlamış sıklıkla saldırgan rolü üstlendiklerini raporlaştırmışlardır.

Vartia (1996), “Zorbalık- Psikolojik Çalışma Ortamı ve Örgütsel İklim Kaynakları” konulu çalışmasında, psikolojik çalışma ortamındaki zorbalığa ilişkin iş risklerini, örgütsel iklimi ve bazı bireysel-kişilik özelliklerinin mobbing mağduru olmadaki rolünü araştırmıştır. Araştırmada 949 belediye çalışanına anket dağıtılmış sonucunda %10.1’inin mağdur olduğu gözlenmiştir. Çalışmaya katılan mağdur ve izleyiciler, iş

yerindeki yetersiz bilgi akışı, görüş farklılıklarının çözümüne dair yetkili bir yol olmayışı, iş biriminin görev ve hedefleri hakkında karşılıklı iletişimin eksik oluşu ve iş yerindeki yetersiz imkânların mobbing ortamı oluşturduğunu belirtmişlerdir.

Niedl (1996), “Mobbing ve Refah: Ekonomik ve Personel Geliştirme Etkileri” konulu çalışmasında, iş yerinde mobbing ile etkilenen kişinin refahı arasındaki ilişkiyi ve baş etme davranışı ile bağlantılı olarak mobbingin olası organizasyonel etkilerini araştırmıştır. Araştırma, Avusturya'da (368 sağlık profesyoneli) ve Almanya'da (10 hasta) 1993 ve 1994 yılları arasında yürütülen iki araştırmanın verilerine dayanmaktadır. Araştırma, mobbingin mağdurun refahı üzerinde olumsuz bir etkisi olduğunu, çalışanların basit bir kaçış veya kavga tepkileri (örneğin devamsızlık, daha düşük verimlilik) kullanarak mobbing ile başa çıkmadıklarını göstermiştir. Sonuçlar, mobbingin önlenmesi için erken bir aşamada tanımlanabilmesi gerektiğini göstermiştir.

Coyne, Seigne ve Randall (2000), “İşyerinde Kurban Statüsünün, Kişiliğinden Tahmin Edilmesi” konulu çalışmasında, işyerinde mağdur durumunun kişilik özelliklerinden tahmin edilebilme derecesini incelemiştir. Çalışma mobbinge uğrayan 60 ve uğramayan 60 kişi üzerinde, bir kamu ve bir özel kuruluştaki gerçekleştirilmiştir. Her iki gruba ICES Kişilik Envanteri uygulanmış ve mağdur olanların, mağdur olmayanlara göre daha bağımlı, içedönük, daha az istikrarlı ve daha vicdanlı oldukları sonucuna ulaşılmış, bu durumun da mağdur tanımına uyduğu tespit edilmiştir.

Zapf ve Gross (2001), “Çatışma Tırmanışı ve İşyerinde Zorbalıkla Baş Etme: Bir Çoğaltma ve Uzatma” konulu çalışmasında, işyerinde mobbinge uğrayan 149 mağdur ile yarı yapılandırılmış görüşme ve nicel bir anket çalışması ile mağdurların mobbinge karşı özel çatışma yönetimi stratejileri kullanıp kullanmadıkları araştırılmıştır. Nitel veriler, mağdurların çoğunun yapıcı çatışma çözme stratejileriyle başladığını, stratejilerini birkaç kez değiştirdiğini ve sonunda örgütü terk etmeye çalıştığını göstermiştir. Görüşmelerde, mağdurların çoğu zaman aynı durumdaki diğer mağdurlara, örgütü terk etmeleri ve sosyal destek almaları yönünde tavsiyelerde buldukları görülmüştür. Nicel çalışmada ise çatışmadan kaçınma yöntemi fazlalık göstermiştir. Başarılı mağdurlar çatışma davranışlarını önceden fark ederek kaçınma yoluna gitmiş, diğer gruba göre daha az savaşıp ve devamsızlık gibi olumsuz davranışları daha az kullanmıştır.

Beer (2014), “İşyerinde Zorbalık Göstergeleri Olarak Duygusal Yük ve Sosyal Destek” konulu çalışmasında, artan duygusal yükün ve sosyal destek eksikliğinin işyerinde mobbingi etkileme düzeyini araştırmıştır. Araştırmaya Güney Afrika'daki imalat sanayinden 1442 çalışan katılmıştır. Elde edilen bulgular, üst düzey yöneticilerin meslektaşları tarafından zorbalığa uğradıklarını ortaya koymuştur. Araştırmada yüksek duygusal yükün ve sosyal destek eksikliğinin işyerinde zorbalık davranışının göstergeleri olduğu gösterilmiştir.

Burton (2015), “Zorbalık ve Saldırganlık Arasındaki İlişkide İşe Yerleşikliğin Rolü” adlı araştırmasında, işe yerleşikliğin işyerinde zorbalık ve saldırganlık arasındaki ilişkide oynadığı rolü incelemiştir. Araştırmaya 165 çalışan yetişkin katılmıştır. İşyerinde mobbinge uğrayan kişilerin arkadaşlarına, ailelerine ve iş arkadaşlarına karşı saldırganca davranma olasılıklarının yüksek olduğu tespit edilmiştir. İşyerlerine yerleşmiş olan bireylerde, işyeri zorbalığı ve saldırganlık arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Bu ilişkiler, iki benzer bağlantı kurumu olan iş tatmini ve duygusal örgütsel bağlılık içinde geçerli bulunmuştur.

Rossiter ve Sochos (2018), “İşyerinde Zorbalık ve Tükenmişlik: Sosyal Desteğin Etkileyen Etkileri” isimli çalışmasında, sosyal desteğin işyerinde zorbalık ve tükenmişlik arasındaki bağlantıyı araştırmıştır. Araştırmaya çeşitli endüstri sektörlerinde istihdam edilen 222 çalışan katılmıştır. Yüksek düzeyde duygusal desteğin, işle ilgili ve genel olarak zorbalıkta daha fazla duygusal tükenme ile ilişkili olduğu belirtilmiştir. Farklı sosyal destek biçimleri, farklı işyeri zorbalık biçimleri ve tükenmişliğin farklı bileşenleri arasındaki bağlantıyı yönlendirmiştir.

2.3. İlgili Yurtiçi Araştırmalar

Araştırmanın bu kısmında ülkemizde mobbing alanında yapılmış olan araştırmalara yer verilmiştir. Araştırmalar tarih sırasına göre sunulmuştur. Mobbing alanında ülkemizde birçok araştırma yapıldığı görülmüş bu yüzden araştırma konusu ile ilgili olduğu düşüncesiyle sadece eğitim alanındaki çalışmalara yer verilmiştir.

Cemaloğlu ve Ertürk (2007), “Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi” isimli çalışmalarında, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve okul yöneticilerin maruz kaldıkları yıldırma, cinsiyet açısından

incelemişlerdir. Araştırma, Ankara'nın 4 merkez ilçesinde görevli 347 öğretmen ve okul yöneticisi ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonucunda; ilköğretim okullarında görev yapan erkek öğretmenler, “Kendini gösterme ve iletişim, sosyal ilişkiler, itibara saldırı, yaşam kalitesi ve mesleki durum” alt boyutlarında kadın öğretmenlere göre daha fazla yıldırıma maruz kaldıkları, bu kişilere yönelik yıldırıma başvuranların dörtte üçünün erkek, dörtte birinin ise kadın olduğunu saptamışlardır.

Ertürk (2007), “Yıldırma Davranışları: Maruz Kalanlar ve Etkilenenler” konulu çalışmasında ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının düzeyini, bu davranışlara karşı tepkilerini ve cinsiyet değişkenine göre bu tepkilerdeki farklılığı araştırmıştır. Araştırmaya, Türkiye'nin 21 ilinden alınan 691'i erkek ve 625'i kadın toplam 1316 öğretmen ve yönetici katılmıştır. Araştırma sonucunda, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin %4,1'inin her gün yıldırma davranışına maruz kaldığı ve erkek öğretmen ve yöneticilerin, kadın öğretmen ve yöneticilere göre daha çok yıldırıma maruz kaldığını saptamıştır. Bunların yanı sıra, erkeklerin üçte ikisi ve kadınların üçte biri yıldırma davranışlarını yaşanabilir normal davranışlar olarak algıladıkları sonucuna ulaşmıştır.

Aygün (2012), “Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Üzerine Nitel Bir Araştırma” konulu araştırmasında SSCI veri tabanında yer alan 51 makaleyi inceleyerek alanyazın taraması yapmıştır. Bu araştırmaya göre çalışmalarda “mobbing” kavramı farklı kelimelerle ifade edilmiştir. Aygün, sırasıyla psikolojik yıldırma, mobbing, psikolojik şiddet, işyerinde psikolojik taciz, işyeri şiddeti, işyeri zorbalığı, duygusal taciz ve bullying kavramları kullanımının yaygın olduğunu tespit etmiştir. Aygün'ün araştırmasındaki bir diğer bulgu da çalışmaların uygulanma alanlarıdır. Buna göre çalışmaların yedi farklı boyutta yapıldığı görülmüştür, bunlar sırasıyla; eğitim, hukuk, sağlık, konaklama, özel işletmeler, bankacılık ve diğer uygulama alanlarıdır.

Altunay, Oral ve Yalçinkaya (2014), eğitim kurumlarında karşılaşılan mobbing uygulamalarını ve baş etme yöntemlerini ortaya koymak amacıyla yürüttükleri çalışma için eğitimcilerle görüşmüşlerdir. Araştırmada mağdurlara uygulanan mobbing türleri iletişim oluşumunu engelleme ile sosyal ilişkilere, itibara, mesleki durumuna ve sağlığa saldırılar olarak sınıflanmıştır. Mobbing mağdurlarının mobbing uygulamalarıyla baş etme yöntemlerine ilişkin yanıtları “bireysel baş etme, hukuksal mücadele ve farkındalık geliştirme” olarak sınıflanmıştır. Mobbing mağdurlarının mobbing uygulamalarının olumsuz etkilerine ilişkin verdiği yanıtlar da bireysel, ailevi ve örgütsel

olumsuz etkisi, olarak sınıflanmıştır.

Çelebi ve Taşçı-Kaya (2014), “Öğretmenlerin Maruz Kaldığı Mobbing (Yıldırma): Nitel Bir Araştırma” konulu çalışmada, meslek lisesinde görev yapan öğretmenlerin mobbinge maruz kalma durumları, uygulanan mobbing saldırı türleri; nedenleri; uygulanma süresi ve sıklığı; öğretmenler üzerindeki etkileri; tepki biçimleri; geliştirilen çatışma yöntemlerini belirlenmeye çalışmışlardır. Araştırmada, Kocaeli Meslek Lisesinde çalışan 25 öğretmenle görüşülmüş ve araştırma sonucunda öğretmenlerin, mobbinge maruz kaldıkları belirlenmiştir. Yapılan mobbing durumları; “sözlü tehdit, aşırı kontrol, aşağılama, küçümseme, görmezden gelme, özlük haklarını yok sayma, gereksiz iş yükleme, görevden alma ve cinsel taciz” olarak tespit edilmiştir. Mobbingin mağdurlar üzerindeki etkileri; “huzursuzluk, tükenmişlik, sessizlik, isteklendirme sorunları, stres, özgüvenin azalması, tedirgin olma ve sosyal sağlık ve aile yaşantısını olumsuz yönde etkileme” şeklinde görülmüştür.

Ak-Küçükçayır (2016), okullarda eğitimcilerin deneyimledikleri yıldırma yaşantılarını detaylı araştırmak için nitel araştırma yöntemine başvurmuştur. Katılımcılar, özel ve devlet okullarındaki yönetici ve öğretmenlerden belirlenmiştir. Araştırmanın bulgularına göre, devlet okullarında, yıldırma, kişisel nedenlerin örgüte etkisinden dolayı oluşabilmekte; sendikal/ideolojik ikicilik, otokratik ve bırakınız yapsınlar tarzı yönetim, çatışma, aşırı bürokratik baskı ve tehdit yolu ile meydana geldiğini belirtmiştir. Özel ve kamu okullarında, yönetici kişilik özelliklerinin, örgütsel sebeplerle doğru orantılı ve doğrudan etkili bir öneme sahip olduğu; kurumlarda yıldırmanın varlığı, yönetsel ve örgütsel zafiyetin en önemli belirtisi ve uzantısı olduğunu sonucuna varmıştır.

Çiftçi, Saban, Şahin ve Pirinç (2016), “İlkokullarda Mobbing Uygulamalarına İlişkin Sınıf Öğretmenlerinin Görüşleri” konulu çalışmalarında mobbingin öğretmene bağlı sebepler doğrultusunda ortaya çıktığını tespit etmişlerdir. Mobbing mağdurlarının en çok kişiliğe ve mesleğe yönelik saldırıya uğradıkları; saldırganı ise daha çok makamdan güç alan mobbingci olarak tanımladıklarını görmüşlerdir. Mobbing mağdurlarının mobbing karşısında haklarını aradıklarını fakat bu girişimleri sonucunda olumlu bir karşılık alamadıklarını ifade etmişlerdir. Mobbing mağduru kişilerde en çok mesleki isteksizlik görüldüğü sonucuna ulaşmışlardır.

Çınar ve Akpunar, (2017), eğitim örgütlerinde çalışan öğretmenlerin mobbing ve iş performansına ilişkin algılarını belirlemek ve bunları çeşitli değişkenlere göre

değerlendirmek amacıyla Elazığ'da 76 öğretmenle görüşme yapmışlardır. Çalışmada öğretmenlerin; mobbing ile ilgili farkındalığa sahip olmadıkları belirlenmiştir. Mobbingi, öğrencilere zarar veren psikolojik bir olgu olarak gören öğretmenler, bununla mücadele konusunda kendilerini yetersiz görmekte ve bu konuda destek görmemektedirler. Çalışmada, öğretmenlerin mobbing ve iş performansına yönelik algıları arasında cinsiyet, dini inanç, siyasi görüş, etnik mensubiyet ve branş değişkenlerine göre anlamlı farklılık tespit edilememiştir. Ancak öğretmen algıları arasında eğitim düzeyi ve medeni durum değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, öğretmenlerin, eğitim düzeylerinde yükselme oldukça mobbing konusundaki farkındalıklarının da yükseldiği belirlenmiştir.

Yıldırım (2017), eğitim örgütlerinde yönetici olarak görev yapan kadın okul yöneticilerinin psikolojik taciz olgusuna ilişkin görüşlerini tespit etmek için nitel araştırma yöntemine başvurmuştur. Araştırmaya Gaziantep ilinde çalışan 20 kadın okul yöneticisi katılım göstermiştir. Araştırma sonuçlarına göre; katılımcılar mobbingi cinsiyet temelli olarak anlamlandırmışlar ve daha çok amir konumundaki karşıt cinslerden yıldırıma maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir. Araştırmada formal veya informal yollarla mücadele etme ve sosyal destek almanın yıldırma ile başa çıkma sürecinde öne çıkan faktörler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcılar yıldırmanın önlenmesi için bireyin psikolojik olarak desteklenmesine, önlemler düzenlemelere ve gelişimsel uygulamalara işaret etmişlerdir.

Yıldız (2018), çalışmasında İstanbul'da çalışan ve sendika üyesi olan mobbing mağduru kadın öğretmenlerle görüşmüş ve onların mobbing durumlarını incelemiştir. Sendika hukuk bölümü temsilcilerine ulaşan araştırmacı yirmi dava dilekçesini analiz etmiştir. Çalışmada araştırma grubunun en çok maruz kaldıkları davranışları şu şekilde sıralamıştır; “yüksel sesle azarlanmak, sözlü tehditler almak, kararlarının sürekli sorgulanması, asılsız söylentilerin ortada dolaşması ve mali yük doğuracak zararlara sebep olunması”. Araştırmada, sendika üyesi olmanın mobbing sürecinde mağdurların kendilerini yalnız hissetmemelerini sağladığı, mağdurların sendikalı arkadaşlarından destek gördüklerini ve sendika hukuk bürolarının hukuki desteği sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.

Mamaç (2019), araştırmasında İstanbul'da çalışan sınıf öğretmenlerinin maruz kaldıkları mobbing davranışları ile örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır. 406 sınıf öğretmenine uyguladığı ölçeklerin sonucunda en çok

“sözün kesilmesi, yapılan işlerin sürekli olarak eleştirilmesi, başkalarının yapmak istemediği işlerle görevlendirilmesi, okul etkinliklerinde aktif görevler alınmasının engellenmesi, başarının küçümsenmesi” davranışlarının uygulandığını ifade etmiştir. Araştırmanın sonucuna göre mobbing davranışları ile örgütsel adanmışlık düzeyi arasında negatif düzeyde ilişki gözlenmiştir.

Yapılan araştırmalara göre Türkiye’deki eğitim kurumlarında mobbing uygulanmaktadır. En çok görülen mobbing davranışları arasında “sözlü tehditler almak, azarlanmak/terslenmek, gereksiz iş yükü vermek, sözün dinlenmemesi” bulunmaktadır. Mobbingin mağdurlar üzerindeki etkilerinde ise “tükenmişlik, huzursuzluk, mesleki isteksizlik” dikkat çekmektedir. Mobbing ile baş etme yöntemlerinde bireysel yöntemlere ve hukuksal mücadeleye başvurulduğu görülmektedir. Bazı araştırmalarda mağdurların cinsiyetleri ile mobbing davranışlarına maruz kalınması arasında anlamlı ilişki bulunmuştur.



BÖLÜM III

YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde; araştırmanın modeli, araştırma deseni, çalışma grubu, verilerin toplanması, veri toplama araçları ve verilerin analizi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma nitel desende tasarlanmıştır. Nitel araştırma, gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma türüdür (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Nitel araştırmada amaç insanların kendi toplumsal dünyalarını nasıl oluşturduklarını anlamak, içinde yaşadığı toplumsal dünyayı nasıl algıladıklarını yorumlamaya çalışmak ve “niçin, nasıl, ne şekilde” sorularına yanıt aramaktır (Akman, 2014).

Bu araştırmada nitel araştırma desenlerinden olgu bilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır. Olgu bilim deseni, farkında olduğumuz ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır. Olgular; yaşadığımız çevredeki olaylar, edinilen tecrübeler, algılar, kavramlar ve durumlar gibi farklı şekillerde karşımıza çıkabilir fakat bu kadar çok karşılaştığımız olayları tam anlamıyla anladığımız söylenemez (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Tümünü yabancı olmadığımız ama anlamını da tam olarak kavramadığımız mobbing kavramını, olgu bilim deseni kullanarak araştırmak bu araştırma için yerinde olduğu düşünülmüştür. Günlük olarak okullarımızda çeşitli çatışmalar yaşanmakta ve mobbing kavramı ile karıştırılmaktadır. İşyerinde mobbingin yaşanmasının altında birçok farklı neden bulunmakta ve taciz

süreci her kurumda farklı şekillerde görülmektedir. Mobbingin kişiler üzerindeki etkileri kişiye göre farklılık gösterdiği için eğitim çalışanlarının mobbing durumlarını bu yöntemle ele almak önemli görünmektedir. Nitel araştırma yöntemi ve olgu bilim deseni kullanılarak mobbing konusunda ayrıntılı araştırma yapmak için bu araştırmada nitel yöntem seçilmiştir.

Aygün (2012), mobbing ile ilgili yapılan araştırmaları taradığı çalışmasında, kullanılan yöntemlerin kullanılma oranlarını şu şekilde sıralamıştır; anket (%64.7), alan yazın taraması (% 27,4), görüşme ve anket (%3.9), görüşme (%3.9). Görüldüğü üzere yayımlanan araştırmaların çoğunluğunda nicel tarama yöntemleri kullanılmıştır. Bu yöntem uygulanma açısından kolaylık sağlayabilir fakat konunun çekinceler içerdiği göz önünde bulundurulursa, katılımcıların kendilerini güvende hissetmeleri ve kendilerini/yaşadıklarını daha iyi anlatabilmelerine olanak sağlamak için görüşme yöntemi tercih edilmiştir.

3.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunun belirlenmesinde, amaçlı örnekleme yöntemlerinden kartopu/zincir örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Patton'a göre amaçlı örnekleme yöntemi zengin bilgiye sahip olduğu düşünülen durumların derinlemesine çalışılmasına olanak vermektedir (Patton, 2018). Kartopu tekniği problem durumuna ilişkin zengin bilgi kaynağı olabilecek birey veya durumların saptanmasında etkili bir yöntemdir. Mobbinge uğradığını düşünen bir kişiye ulaşılmasının ardından, süreç o kişinin yönlendirdiği yeni mağdurlarla zamanla kartopu gibi büyüyerek devam edecektir. Bir süre sonra belirli isimler öne çıkmaya başlayacak, bu araştırma için görüşülmesi gereken kişi sayısı veya ilgilenilmesi gereken durum sayısı azalarak sabitlenecektir (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Okullar, Milli Eğitim Bakanlığının en küçük birimleridir, aynı zamanda öğretmenlerin ve yöneticilerin yakın ilişkilerde buldukları kurumlardır. Mobbing mağduru eğitim çalışanları, etrafındakilerin bunu duymasından çekinmektedir. Katılımcılar, 2018-2019 Eğitim-Öğretim yılında Aydın, Muğla ve Denizli Milli Eğitim Müdürlüklerine bağlı devlet okullarında çalışan, kendisini mobbing mağduru olarak tanımlayan ve bu konuda mücadele eden eğitim çalışanlarından seçilmiştir. Bu süreçte mobbing mağdurlarına ulaşabilmek için birçok yol izlenmiştir. Eğitim kurumlarında çalışan mağdurlara

ulaşabilmek için sırasıyla Aydın İl Milli Eğitim Müdürlüğü Maarif Müfettişleri, Aydın İdari Mahkemesi Başkanlığı, Ankara’da bulunan Mobbing İle Mücadele Derneği, Aydın ve Muğla’da yer alan dört büyük sendikaların yetkili kişileri ve internet haberlerinde yer alan mağdur öğretmenler ile görüşülmüştür. Araştırma gönüllülük ve gizlilik esasına dayanarak, kartopu tekniği kullanılarak hazırlanmıştır. Konunun gizliliği göz önünde bulundurularak araştırmada yer alan kişilerin bilgileri daha sonra suiistimal edilmemesi için kodlanarak yazılmıştır (Kasapoğlu, 2013).

Araştırmaya katılan görüşmecilere ait görev, yaş, kıdem yılı, çalışılan okul türüne ait bilgiler ve kişilere ait yapılan kodlamalar Tablo 8’ de gösterilmiştir.

Tablo 8

Çalışma Grubuna İlişkin Bilgiler

Sıra	Görev	Yaş	Kıdem Yılı	Okul Türü	Kodlar
1. Görüşmeci	Öğretmen	41	20	İlkokul	G1
2. Görüşmeci	Yardımcı Personel	48	13	Anaokulu	G2
3. Görüşmeci	Öğretmen	34	10	İlkokul	G3
4. Görüşmeci	Öğretmen	35	12	Anaokulu	G4
5. Görüşmeci	Öğretmen	31	5	Anaokulu	G5
6. Görüşmeci	Öğretmen	53	31	İlkokul	G6
7. Görüşmeci	Öğretmen	49	20	İlkokul	G7
8. Görüşmeci	Öğretmen	45	18	İlkokul	G8
9. Görüşmeci	Öğretmen	50	19	Ortaokul	G9

Görüşme sürecinde mobbing mağduru olan ve bununla mücadele eden 15 eğitim çalışanına ulaşılmıştır. Mağdurlardan on bir tanesi görüşmeyi kabul ederken, dört tanesi görüşmeyi ‘o günlere geri dönmek istemedikleri, o günleri hatırlamak istemedikleri veya görüşmeyi kabul etmeleri durumunda mesleki anlamda sıkıntı yaşayabilecekleri, mobbing uygulayan kişilerin durumdan haberdar olması endişesi’ gibi nedenlerle reddetmişlerdir. Görüşmeyi kabul eden iki görüşmeci ise cenazesi ve sağlık sorunları nedeni ile görüşmeyi gerçekleştirememiştir. Görüşmeyi reddeden veya gerçekleştiremeyen kişilere ait görev türü, cinsiyeti, çalışılan okul türü ve çalışma durumunu gösteren bilgiler Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 9

Görüşmeyi Reddeden/ Gerçekleştiremeyen Kişilere Ait Bilgiler

Sıra	Görev	Cinsiyet	Okul Türü	Çalışma Durumu
1	Öğretmen	Kadın	İlkokul	Emekli
2	Öğretmen	Erkek	İlkokul	Emekli
3	Öğretmen	Kadın	Ortaokul	Çalışıyor
4	Öğretmen	Erkek	İlkokul	Çalışıyor
5	Öğretmen	Kadın	Ortaokul	Çalışıyor
6	Öğretmen	Erkek	Lise	Çalışıyor

Araştırmaya katılmayı reddeden kişilerin hepsinin tedirgin ve şüpheli olduğu gözlenmiştir. Mobbing sürecinin her anlamda sıkıntılı bir süreç olduğu göz önünde bulundurulduğu için bu kişiler anlayışla karşılanmış ve ısrarcı davranılmamıştır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu, araştırma soruları ve alanyazındaki bilgiler doğrultusunda mobbing mağdurları için araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. EK-1 görüşme formu, “görüşmecilerin mobbinge uğrama nedenleri, mobbing uygulamaları, katılımcıların mobbing ile baş etme yöntemleri ve mobbing uygulamalarının katılımcılar üzerindeki etkileri” konularını ele alan sorulardan oluşmaktadır. Sorular açık, anlaşılır, açık uçlu, çok boyutlu olmayan, yönlendirici ifadeler içermeyen şekilde hazırlanmaya çalışılmıştır. Görüşme sorularının hazırlanmasının ardından tez danışmanının yönlendirmesi ile Aydın Adnan Menderes Üniversitesinde görev yapan Doç. Dr. Pınar Yengin Sarpkaya ve Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Fakültesi Araştırma Görevlisi Çağlar Kaya’dan uzman görüşü alınarak, görüşme soruları son halini almıştır. Görüşme soruları oluşturulduktan sonra iki mağdur ile pilot bir uygulama gerçekleştirilmiştir. Pilot uygulamadan sonra formun eksik yönü olmadığı görülerek görüşmelere başlanmıştır. Bazı katılımcıların görüşmeye gelirken getirmiş oldukları, günlük, mobbing ile mücadele sürecinde gerçekleştirmiş oldukları resmi yazışmalar incelenmiştir.

Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenilirlik ön plana çıkmayan ancak önemli olan bir konudur (Kasapoğlu, 2013). Araştırmanın güvenilirliğine temel oluşturan veri analizinde

süreç şu şekilde ilerlemektedir: “Görüşme sırasındaki kayıtlar hemen bilgisayar ortamına aktarılır, bütün kayıtlar dikkatle okunur belirli başlıklar altında kodlama yapılır, gözden kaçan bir durum olasılığına karşı bu süreç birkaç defa tekrarlanır.” (Kozak, 2014). Kirk ve Miller’e (1986) göre, nitel araştırmada geçerlik araştırmacının olguyu, olduğu biçimiyle ve olabildiğince yansız gözlemesi ile sağlanır (akt. Yıldırım ve Şimşek, 2013). Nitel araştırmada geçerliği, iç geçerlik ve dış geçerlik olarak incelemek mümkündür. İç geçerlik konusunda araştırmacıdan, gerek veri toplama süreçlerinde gerekse verilerin analizi ve yorumlanması süreçlerinde tutarlı olması ve bu tutarlılığı nasıl sağladığını açıklaması beklenmektedir. Dış geçerlik konusunda da araştırmacının sonucunun, benzer ortamlara ve durumlara genellenebiliyor olmasına bakılır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu bağlamda araştırmada, görüşmeci teyidi alınarak ve görüşmecilerle yapılan görüşmelerin süreleri uzun tutularak uzun süreli etkileşim yoluyla iç geçerlik sağlanmaya çalışılmıştır. Görüşmeler en az iki saat olmak üzere görüşmecilerin müsaitlik durumlarına göre gerçekleştirilmiş olup görüşme esnasında unutulmuş sonradan eklemek istedikleri bilgilerin olması durumu karşı iletişim bilgileri verilmiştir. Bu sayede iki görüşmeci ile tekrar iletişim kurulmuştur. Toplanan verilere eleştirel gözle bakılmış, verilerin sorulara yanıt vermedeki yeterliliği sorgulanmış, görüşmecilerin ek olarak anlattıkları olaylara derinlik odaklı yaklaşılarak veri toplanmaya özen gösterilmiştir. Dış geçerliği artırmak için ayrıntılı betimleme yöntemi kullanılmış, bu sayede görüşme ortamının ve katılımcıların hislerinin zihinde daha iyi canlandırılması amaçlanmıştır.

Ayrıca, verilerin iç geçerliğini artırmak için toplanan verilerden elde edilen bulguların tutarlılığı kontrol edilmiştir. Buna yönelik olarak bulguların, görüşme formunun geliştirilmesinde kullanılan kavramsal çerçeve ile uyumluluğu kontrol edilmiştir. Araştırmada, görüşme yapılan mobbing mağdurlarından doğrudan alıntılar yapılarak araştırmacının inandırıcılığı yükseltilmeye çalışılmıştır. Araştırmacının güvenilirliğini artırmak için tüm veri toplama araçları, ham veriler, analiz aşamasında yapılan kodlamalar, notlar, yazılar ve çıkarımlar gerek dijital olarak gerekse yazılı doküman olarak saklanmaktadır. Toplamda 91 sayfadan oluşan 497 kb word dosyası ve 5 saat 40 dakika 16 saniyeden oluşan 269 mb ses kaydı elde edilmiştir.

3.4. Verilerin Toplanması

Görüşmeler mobbingin kurumlarda uygulandığı göz önünde bulundurularak görüşmecinin rahat edeceği, kendisinin uygun bulduğu yer ve zamanlarda, sessiz bir ortamda, mesai saatleri dışında gerçekleştirilmiştir. Üç görüşmeci ile sessiz bir kafede, üç görüşmeci ile çay bahçesinde, iki görüşmeci ile tanıdıklarının ofisinde ve bir görüşmeci ile evinde görüşülmüştür. Görüşmeler, görüşmecilerin izni alınarak, ses kayıt cihazı kullanılarak kayıt altına alınmış, ses kayıt cihazı görüşme anında görüşmecinin istediği zaman durdurulmuştur. Bütün görüşmeciler seslerinin kayıt altına alınmasına izin vermişlerdir. Görüşmecilere, yapılan görüşmenin yazılı hâle getirileceği ve son olarak kendilerine gösterileceği belirtilmiştir. Daha sonra ses kaydına alınan görüşmeler, yazılı hâle dönüştürülmüştür. Araştırmada anlatımı güçlendirmek amacıyla doğrudan alıntı yapılarak görüşmecilerin söylediklerine yer verilmiştir. Bu yüzden görüşmenin gerçekleşeceği mekânın ses kaydı yapılabilecek sessizlikte olmasına dikkat edilmiştir. Görüşme formundaki soruların her bir görüşmeciye, aynı kelimelerle ve aynı ses tonlamalarıyla yöneltilmesine özen gösterilmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin çözümlenmesinde betimsel analiz ve içerik analizi teknikleri kullanılmıştır. Betimsel analizde, veriler araştırma sorularının ortaya koyduğu temalara göre düzenlenmiştir. Betimsel analiz; farklı kişilerin aynı soru hakkında farklı düşüncelerinin görüşmecilerden elde edildiği tarzda aktarılmasıdır ve dört aşamadan oluşur bunlar: “betimsel analiz için bir çerçeve oluşturma, tematik çerçeveye göre verilerin işlenmesi, bulguların tanımlanması ve bulguların yorumlanmasıdır.” (Altunışık, Coşkun, Yıldırım ve Bayraktaroğlu, 2010). Bu bağlamda katılımcıların yaşadıkları mobbing durumları, duyguları, mobbing sonucunda yaşadıkları sorunları betimlenerek ve tema-alt temalar oluşturularak analiz gerçekleştirilmiştir. İçerik analizinde temel amaç, toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır. Analiz yapılırken söylemlerin içeriğine bakılarak en çok ya da en az hangi kavramlara, olaylara ya da düşüncelere vurgu yapıldığına bakarak bir sonuca ulaşmaya çalışılır (Kozak, 2014). Betimsel analizde özetlenen ve yorumlanan veriler, içerik analizinde derinlemesine işlenir ve betimsel analizle fark edilmeyen; kavram ve temalar

böylece keşfedilebilir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Yapılan görüşmeler sonucunda, alanyazın çerçevesinde ve alt amaçlar doğrultusunda veriler kavramsallaştırılmış, ortaya çıkan kavramlara göre düzenlenerek temalar ve alt temalar oluşturulmuştur. Veriler analiz edilirken Yıldırım ve Şimşek'in (2013) belirlediği dört aşama olan; verilerin kodlanması, temaların bulunması, kodların ve temaların düzenlenmesi ve bulguların tanımlanması/yorumlanması aşamaları takip edilmiştir.



BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

Bu bölüm, bulgular ve bulguların yorumlanmasından oluşmaktadır. Çalışmaya katılan, eğitim çalışanı mobbing mağdurlarından beşi kadın, dördü erkektir. Altı görüşmeci bir yıl süreyle, bir görüşmeci iki yıl süreyle, iki görüşmeci üç yıl süreyle bu davranışlara maruz kaldığını belirtmiştir. Bu davranışların görülme sıklığı; “her gün, haftada bir, 5-6 ay süreyle yoğun, herhangi bir sıklığı yok gelişine göre” gibi ifadelerle tanımlanmıştır. Görüşmecilerden ikisi il merkezinde, beşi ilçe merkezinde, birisi mahalle-kasaba da çalıştığını, birisi de mahalle-kasabada bulunan okuldan emekli olduğunu belirtmiştir. Görüşmecilerden sekizi lisans, biri ilkokul mezunudur.

Bu kısım genel ve alt amaçlarda belirlenen amaçlar doğrultusunda dört ana başlık altında incelenmiştir.

4.1. Eğitim Çalışanı Mağdurların Mobbing Yaşantıları

Alanyazına göre işyerindeki kötü davranışların mobbing olarak kabul edilebilmesi için bir işyerinde yaşanması, aynı kişiye sistematik olarak en az altı ay süreyle uygulanması gerekmektedir. Görüşmeciler okul içerisinde belirli aralıklarla kötü muamelelere maruz kalmışlardır. Üç görüşmeci okul dışındaki hayatında da aynı saldırganlar tarafından mobbing davranışlarına maruz kalmıştır.

Mağdurlar cinsiyet, kıdem yılı veya yaşa bakılmaksızın mobbing davranışlarına maruz kalmışlardır. İki görüşmeci üç yıl süreyle ve her iş günü mobbing davranışlarına maruz kaldığını belirtmiştir. Bu sıklıkla mobbing davranışlarına maruz kalan iki görüşmecinin diğer görüşmecilere göre daha çekingen, duygusal ve hassas davrandıkları görülmüştür. Tablo 10’da çalışma grubuna ait genel bilgiler, mobbinge uğrama süreleri ve sıklığına

yer verilmiştir.

Tablo 10

Mobbingin Süresi ve Uygulanma Sıklığı

Görüşmeci	Görüşmecinin Yaşı	Kıdem Yılı	Mobbing Süresi	Sıklığı
G1	41	20	1 yıl	Haftada bir
G2	48	13	3 yıl	Her iş günü
G3	34	10	1 yıl	5-6 ay yoğun
G4	35	12	2 yıl	Sık sık
G5	31	5	1 yıl	Ayda bir-iki gün
G6	53	31	3 yıl	Her iş günü
G7	49	20	1 yıl	Hafta bir
G8	45	18	1 yıl	Hafta bir
G9	50	19	6-7 ay	Her iş günü

Görüşmecilerin mobbinge maruz kalma sürelerine bakıldığında, Leymann'ın (1999) ve Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nın belirttiği "en az 6 ay süreyle ve sistematik olarak mobbinge maruz kalınması" ifadesi ile örtüşmektedir.

4.1.1. Mobbing Davranışları

Görüşmeciler, mobbing davranışlarının öncelikle sıradan çatışmalar olarak başladığını fakat sonrasında kasıtlı olarak hedef alındıklarını fark ettiklerini belirtmişlerdir. Mobbing davranışları yedi mağdurda "yaptıkları işin beğenilmemesi, sürekli eleştirilme, açık arama" şeklinde başlamıştır. İki mağdurda ise "süt izni" haklarını kullandırmama şeklinde başlamıştır. Sonrasında da kötü davranışların dozu artarak ve sürekli aynı kişilere uygulanmaya başlanınca, görüşmeciler kendilerine mobbing uygulandığını fark etmişlerdir.

İletişimi engellemeye yönelik davranışlar genellikle mağdurun tehdit edilmesini, sürekli olarak eleştirilmesini, sözünün kesilmesini, azarlanmasını içeren davranışlardır. Görüşmecilere yerli yersiz sebeplerle çeşitli soruşturmalar açılmış ve bu süreç içerisinde sürekli olarak müfettişlere ifade vermişleridir. İki görüşmeci sebepli sebepsiz 'sarı zarf' aldıklarını ifade etmişlerdir. Tablo 11'de iletişimi engellemeye yönelik yapılan davranışlar gösterilmektedir.

Tablo 11

İletişimi Engellemeye Yönelik Davranışlar

Azarlama/bağırma/tersleme (9/9)	Görev yeri/ sınıf değişikliği ile tehdit etme(3/9)
Açık arama/işini eleştirme (9/9)	İşten çıkarma ile tehdit etme (1/9)
Disiplin cezası/soruşturma ile tehdit etme (8/9)	Özel yaşamın eleştirilmesi (1/9)
Dinlememek veya söz hakkı vermemek (4/9)	

Görüldüğü üzere görüşmecilerin hepsi saldırganlar tarafından azarlandıklarını ve sık sık eleştirildiklerini belirtmişlerdir. Bunu sırasıyla tehdit etme, yok sayma ve mesai saatleri dışında da rahatsız etme takip etmiştir.

“...sinirle parmağını göstere göstere “kapının yolu orda, çıkarabilirim” dedi... Sizi almasını da bilirim, çıkarmasını da bilirim, sizi kapının önüne koymasını da bilirim” dedi tehdit amaçlı.” G2

“...eşi bir gece beni arayıp, üstü kapalı ama aleni bir şekilde tehdit etti. “Ben Milli Eğitim Müdürünü tekrar oraya getirtmesini bilirim, müfettişler tekrar gelir seni rahat bırakmayız.” gibi şeyler söyledi.” G1

“....arada masa olmasa sanki benim boğazıma yapışacak... bakışları sürekli bende fark ediyorum... herkesin içinde rencide ediliyorsunuz” G4

“..nasıl diyeyim görüşme odasına haftada bir gidiyorduk zaten neredeyse, vallahi sarı zarf koleksiyonum oldu evde ...” G7

“..işte sen çek git bu okuldan tarzında, ya sen gideceksin bu okuldan ya ben. Ama sen gideceksin, seni maaştan kesme cezası aldırırım” G9

Görüşmeciler iş ortamında sürekli eleştirilmiş, yaptıkları çalışmalarla saldırganları memnun edememişlerdir. Görüşmeciler kendilerine yapılan kötü davranışları saldırganlarla konuşmaya çalışmışlarsa da başarılı olamamışlardır. Çünkü haklarını savunmaya çalıştıklarında azarlanarak bastırılmış, sözleri dinlenmemiştir. Mobbingin başlıca kuralı iş yerinde yaşanmasıdır fakat üç görüşmeci mesai saatleri dışında da rahatsız edici davranışlara maruz kalmıştır. Bu durum görüşmecilerin özel hayatının da olumsuz etkilenmesine neden olmuştur. Ak Küçükçayır(2016)’ın çalışmasında da benzer sonuçlar elde edilmiştir. “İşyerinde diğer çalışanlarla iletişimi sıfırlamak” temasında “bağırma/azarlama, disiplin cezası ve soruşturma tehdidi, dinlememek/söz hakkı vermemek, herkesin önünde eleştirme” davranışları kodlanmıştır.

Sosyal ilişkilere yönelik saldırılar kişinin çalıştığı kurumdaki mesai arkadaşları veya velileri ile ilişkisini hedef alan davranışlardır. Görüşmecilerin mesai arkadaşları ile iletişimi koparılmaya çalışılmış, veliler öğretmenlere karşı durmaları ve BİMER’e şikâyet etmeleri için kışkırtılmış, mağdurların velilerle ya da diğer çalışanlarla iletişim kurması engellenerek izole edilmeye çalışılmıştır.

Tablo 12

Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırılar

Gruplaştırma/ayırıştırma/ötekileştirme (6/9)

Velilerle iletişimi engelleme (4/9)

Görüşmeciler, okullarında gruplaşmalar olduğunu etmiştir. Altı görüşmeci zamanla okullarında mobbing uygulayana göz yuman, mobbingi destekleyen bir grubun ve mobbinge maruz kalan başka bir grubun oluştuğunu belirtmiştir. Böylelikle mobbing mağduru kişiler okulun içinde ötekileştirilmişlerdir. Öyle ki birbirleriyle konuşmaya çekinir hale gelmişlerdir.

“Artık birbirimizle konuşmaktan bile çekinir hale gelmiştik. Zaten müdür sürekli o kapının önünde herkesi böyle bir gözetliyor halde. Böyle hani arkadaşlarla konuşurken bile okulun bahçesinde mesela gizli gizli konuşuyorduk.” G3

“... öğretmenlerin bize yaklaşmasını istemiyordu. Bize “öğretmenlerden uzak duracaksınız”diyordu, günaydın dememize bile kızardı... mesafeli olmamızı istiyordu.” G2

Dört görüşmecinin velileri kışkırtılmaya çalışılmış ve mağdurlar, veliler tarafından Bimer’e şikâyet edilmişlerdir. Bir görüşmeci okul saatleri dışında velilerle görüşmeme konusunda okul yöneticisi tarafından uyarıldığını ifade etmiştir.

“Bana dedi ki dışarıda veli ile görüşme... Adam diyor ki o veliyle oturma, şu veliyle oturma öyle yapma böyle yapma...” G7

“... için velilerle karşı karşıya geliyoruz. İdareciler velinin yanında yer alıp bizim hakkımızda çok olumsuz şeyler söyleyip velileri şikâyet ettirme noktasına kadar geliyorlar.” G6

“Bize müdür ve görevlendirme çalışan müdür yardımcısı mobbing uyguladı ve veliler. Ama veliler maşaydı.” G8

Görüldüğü üzere görüşmeciler gerek okul içinde gerekse okul dışında birbirleri ile iletişim kurma konusunda tedirgin edilmişlerdir. Ayrıca velileri tarafından da mobbinge maruz kalan dört görüşmeci, velilerin kışkırtıldığını aslında aralarında hiçbir sorun olmadığını, onların bu konuda “maşa” olarak kullanıldıklarını düşünmektedirler.

Sosyal itibara yönelik saldırılarda asılsız dedikodu çıkarma, kişinin arkasından kötü konuşma, küçük düşürücü isim takma, kişinin kararlarının sorgulanması, herhangi bir özür durumu ile alay edilmesi gibi davranışlar bulunmaktadır. İtibara yönelik saldırılarda “herkesin içinde azarlama, küçük düşürme, dedikodu çıkarılması, dış görünüşü nedeniyle küçük düşürme” davranışları belirtilmiştir. Üç görüşmecinin dış görünüşü eleştirilmiş ya da imalarda bulunularak alay edilmeye çalışılmıştır. Bir görüşmecinin eşine kendisini aldattığı yönünde yanlış bilgi vermek suretiyle dedikodusu yapılmış, evliliği zedelenmeye çalışılmıştır.

“Bir gün yine çağırdı odasına. Biraz lafi eveledi geveledi sonra “İşte dedikodu olabilir tabii ama dedi eşinizin bir veliyle ilişkisi varmış. Öyle duydum.” bunu eşime değil direk bana söyledi...” G8

“...ben tamamen okuldan ayrıldıktan sonra beni suçlu göstermek amacıyla okul idaresinin yanına müdür yardımcısını alarak, siyasi bir takım şiirleri okul panosuna asarak ve hemen akabinde fotoğraf çekerek suç delili olarak Milli Eğitime sundular...” G6

“...müdür bey bir gün ‘ben sizi öğretmen olarak görmüyorum.’ dedi. Neden? işte sınıf içini söyleyemem ama dedi rol model değilsiniz siz. Neden değilim? Saçım uzundu benim tamam mı?” G7

“...ilaçlardan dolayı 124 kiloya kadar ulaşmış bir öğretmenim. Merdivenlerden yavaş çıktığımı, isteksiz mi olduğumu sorarak öğretmenliğimi sorguladı...” EG1

Okullarda meydana gelen gruplaşmalar öğretmenler arasında dedikodu oluşmasını tetiklemiştir. Dedikodular mobbing sürecini olumsuz yönde hızlandırırken, mağdurlar daha hızlı bir şekilde ötekileştirilmişlerdir. Okula sonradan gelen kişiler yapılan dedikodulardan etkilenecek mağdurlarla aralarına mesafe koymuşlar hatta bazıları mobbing sürecine katkıda bulunmuşlardır.

“hocam ben sizden çok korkuyordum, ama siz korkulacak bir kadın değilmişsiniz hayret ettim, nedense hizmetli odasında öyle konuşulmuyordu, yeni gelen müdüre sizi anlattılar, diğer arkadaşları da anlattılar özellikle sizin için hiç iyi öğretmen değildir, görevlerini yerine getirmez, sen de ona istediğini yaptıramazsın”... tarzında karşılıklı kahkahalaşmalar, kadın erkek muhabbetlerinin döndüğü bir ortamda ismimin çokça geçtiğini o kadın söyledi.” KG5

“...beni tanımamalarına rağmen öğretmen arkadaşlarımızın yönlendirdiği, kuruma sonradan gelen öğretmen arkadaşlar da bu durumun içinde vardı...” EG1

Bu davranışlar görüşmecileri rencide edici niteliktedir. Dışlanmakla kalmayan mağdurlar asılsız dedikodular sayesinde kuruma yeni gelen kişilerden de uzaklaştırılmaya çalışılmışlardır. Önceden kalma çatışma ortamı yeni kişilerin de sürece dâhil olmalarıyla sürdürülmeye devam edilmiştir. Bir nevi kurumda soğuk savaş sürdürülmeye çalışılmıştır.

Tablo 13

Mesleki Duruma Yönelik Saldırıları

Yapılan işlerde eksik arama (5/9)	Gönüllülük arz eden görevlerde zorlama (3/9)
İyi niyetli davranışlarda kusur arama (5/9)	Gereksiz iş yükü (3/9)

Mağdurların mesleki durumlarına yönelik saldırılar; yapılan işleri denetleme ve eksik arama, iyi niyetli davranışlarda kusur arama, gönüllülük esasıyla alınması gereken görevleri zorlayarak verme ve fazladan görevler vererek iş yükünü arttırma şeklinde baş göstermiştir. Mesleki duruma saldırılara yönelik davranışlar en fazla; verilen görevlerde eksik arama ve iyi niyetli davranışlarda kusur arama şeklinde görülmüştür. Saldırganlar genellikle kusur arama, eleştirmek için bahane arama yoluna gitmişlerdir. Bunun yanında Bakanlığın belirlediği, gönüllülük arz eden projelerine veya etkinliklerine görüşmeciler zorlanarak yaptırma yoluna gidilmiştir.

“Okulda bir proje vardı... Tamamen konu benim dışımda olmasına rağmen, müdür yardımcısı beni aradı bir gün. İşte bana “izin kâğıtları tamamlandı mı?” dedi. “Niye eksik var?” dedi mesaj attı. Ben bunun benim görevim olmadığını söyledim... Mesai saatleri dışında da görevim olmayan bir konu hakkında benden hesap soruldu...” G5

“...bir çaydan ötürü, ben kaç defa laf duydum. “Bu bardakta leke var, bu bardak niye lekeli?” siler temizlersin götürürsün yine söylenir. Çayı demlersin “bu çay niye açık, yok neden demli?” bir ortasını bulamadık. Onu hiç memnun edemedim...” G2

“Sürekli proje yapmamızı söylüyor... yetiştiremeyeceğiz yalnızız, stajyerimiz yok diyoruz. “Ee yapacaksınız.” diyor. Bir toplantıda işte projeleri söylüyor, bunlar bunlar yapılacak... Biraz çoğunlukta olduğunu hissetti, bizi ezebileceğini hissetti. Ezdi de yani, yaptı yapacağını. Projeler falan filan, sıkıştırmalar...” G4

Görüşmeciler, görevlerini yerine getirmekle kalmayıp fazladan proje, etkinlik gibi görevleri de yapmak zorunda bırakılmışlardır. Üstüne üstlük yerine getirilmesi istenen görevler için de saldırganları memnun edememiş ve sürekli olarak eleştirilmişlerdir. Okullarda yürütülen bu tür faaliyetler gönüllü çalışmayı gerektirmektedir ve öğrenci, öğretmen iş birliği içerisinde istekle yapılırsa başarılı olacaktır. Yöneticilerin diğer okullarla yarış içerisine girmeleri, gerek Milli Eğitim Müdürlükleri gerekse veliler tarafından “başarılı okul, çalışkan yönetici” olma arzusu, mağdurlar üzerindeki baskıyı arttırmakta ve mobbing davranışlarını tetiklemektedir.

Sağlığı hedef alan saldırgan davranışlarda genellikle mağdurun fiziksel olarak saldırıya maruz kalması durumu akıla gelir. Bu tür davranışlar sıralamada en az rastlanan davranış olmuştur çünkü görüşmecilerin hiç biri fiziksel olarak şiddete maruz kalmamıştır. Fakat bir görüşmeci okulda baygınlık geçirdiğinde herhangi bir önlem alınmamış, okula yardıma gelen eşi polis çağrılıp okuldan attırılacağı söylenerek uzaklaştırılmıştır.

“Ben okulda yere düşüp bayıldım. Ambulans çağırılmamış, sınıflardan çıkan arkadaşlara sınıfa girmeleri için bağırılmış, birkaç öğretmen kolumdan tutmuş, ben yere kötü bir şekilde düşmeyeyim diye. Eşim çıkmış gelmiş okula... Polis çağırmaya kalkıp eşimi de küçük düşürdü.” G9

Davenport ve diğerleri, mobbing sürecinin tipolojisini beş gruba ayırmış, bu ayrımı yaparken Leymann’ın uzun yıllar süren araştırması LIPT’ de (Leymann Inventory of Psychological Terrorism) tanımlanan 45 ayrı mobbing davranışından faydalanmışlardır (Davenport ve diğerleri, 2003). Leymann tanımladığı 45 adet psikolojik yıldırma taktiğini beş ayrı grup olarak sınıflandırmıştır. Bunlar: iletişim olanaklarının

engellenmesi, sosyal ilişkilere yönelik saldırılar, sosyal imaja dönük saldırılar, kişinin yaşam kalitesine ve mesleki kariyerine yönelik saldırılar ve sağlığa yönelik saldırılardır (Akgeyik ve diğerleri, 2013). Mobbing davranışları temasında mobbing sürecinde saldırganlar tarafından mağdurlara uygulanan kötü davranışlar buna göre incelenmiştir.

4.1.2. Mobbingin Nedenleri

Bu çalışmada mobbing davranışlarının nedenleri arasında cinsiyet, yaş, kıdem gibi belirleyici herhangi bir unsura rastlanmamıştır. En genç mobbing mağduru görüşmeci 31 yaşında ve erkek iken en yaşlı mobbing mağduru görüşmeci 53 yaşında ve erkektir. Görüşmecilerin kıdemleri 5 ve 31 yılları arasında değişkenlik göstermektedir. 7 görüşmeci, mobbing davranışlarının temelinde yöneticilerle aralarındaki sendika farklılığının olduğunu düşünmektedir. Bunun dışında bütün görüşmeciler, saldırganların kişilik yapılarından kaynaklı bu davranışları uyguladıklarını da belirtmişlerdir. Kavramsal çerçeveye göre, mobbing nedenleri “kişisel nedenler, örgütsel nedenler ve toplumsal-sosyal nedenler” olarak incelenmiştir.

4.1.2.1 Kişisel nedenler

Görüşmecilerin mobbing uygulanma sürecinde saldırganlara karşı takındıkları tavır ve bu süreçte yakınları ile olan paylaşımları da mağdurların kişisel özellikleri hakkında ipucu vermektedir. Saldırganların kişisel özellikleri ise görüşmecilerin mobbing yaşantılarını betimlemelerinden ve saldırganlar hakkındaki düşüncelerinden yola çıkılarak kodlanmıştır. Kişisel nedenler mağdurun ve saldırganın rolü olmak üzere iki kısımda incelenmiştir. Mağdurun rolünde “mücadeleci, iyi niyetli, sosyal, idealist, başarılı ve çalışkan, duygusal, inatçı, itaatkâr” özellikler kullanılmıştır. Bunların içinde en fazla görülen özellik “mücadeleci kişi” iken en az görülen mağdura başlı kişisel neden ise “itaatkâr kişi” olmuştur. Saldırganlara ait kişisel nedenler de ise en fazla “başkalarının etkisinde kalan kişi” özelliği ön plana çıkmıştır. Mobbingin kişisel nedenleri tablo 14’te gösterilmiştir.

Tablo 14

Mobbingin Kişisel Nedenleri

Mağdurun rolü	<ul style="list-style-type: none"> • Mücadeleci kişi (8/9) • İyi niyetli kişi (4/9) • Sosyal kişi (3/9) • İdealist kişi (3/9) • Başarılı/Çalışkan kişi (3/9) • Duygusal kişi (2/9) • İnatçı kişi (2/9) • İtaatkâr kişi (1/9)
Saldırmanın rolü	<ul style="list-style-type: none"> • Başkalarının etkisinde kalan kişi(6/9) • Gücü seven kişi (4/9) • Öfkesini kontrol edemeyen kişi (4/9) • Kontrolcü kişi (4/9) • Hırslı kişi (3/9) • Dalkavuk kişi (3/9) • Dedikoducu/Ortalığı karıştıran kişi (3/9) • Meraklı kişi (3/9) • Kıskanç kişi (2/9) • Tutarsız kişi (2/9)

Görüşmecilerden sekizi mücadeleci yapıdadır. Bu kişiler saldırganların davranışlarına boyun eğmemiş her fırsatta haklarını savunmuşlardır. Bu yüzden saldırgan tarafından hedef alındıklarını düşünmektedirler. Dört görüşmeci ilk başlarda mobbing davranışlarına iyi niyetle yaklaştıklarını, susarak, alttan alarak, yanlış anladığını düşünerek, tatsızlık çıkmaması için sabrederek beklediklerini dile getirmişlerdir.

“...Tamam dedik biz hala saf gibi iyi niyetle tamam diyoruz, olur yoluna gidiyoruz..” G4

“...Her şeyine tamam yaparız hocam, tamam derdim. Kesinlikle ona karşı hiçbir saygısızlık yapmadım. Hiç itiraz etmedim..” G2

“...iyi niyetle yaptığım öğrencinin öğretmenin iyiliğini düşünerek yaptığım işler hep yanlış anlaşıldı.” G1

Dört görüşmeci ise en başından mobbing davranışlarına tavrını koymuş, dışını göstermiş, her fırsatta hakkını savunmuştur.

“Ben mücadeleci bir kişiliğimdir... yıprandığım kadar yıpratırım karşımdakini. Bu kadar basit yani. Ya herro yaa merro.” G9

“... bana sütün iznini vermeyecek oldu müdür... “Bu benim hakkım, gerekirse gerekli yerlere gideceğim, hakkımı arayacağım. Eğer hakkım değilse gerçekten almam ama hakkımsa da alırım.” gibisinden müdürle

konuştum.”G3

Katılımcılardan üçü kendisini alanında başarılı, yaptığı işi layığıyla yapan, fedakâr olarak tanımlamıştır. Bu ifadeler yapılan birçok araştırmada ortaya çıkan mobbing mağdurlarında gözlenen zekâ, yeterlik, yaratıcılık, dürüstlük, başarı gibi birçok özelliğin benzer olduğu fikri ile örtüşmektedir (Davenport ve diğerleri, 2003).

“...18 yılda eşimin de benim de teşekkürlerimiz, takdirlerimiz, başarı belgelerimiz, aylıkla ödüllendirmemiz var. Bir tane cezamız yoktu...” G7

“Ben Türkiye’ye mâl olmuş bir sınıf öğretmeniyim. Çok üst düzey bürokratlar tarafından tanınan bir öğretmenim. Hatta Hasan Ali YÜCEL ile benzetmeleri yapılan bir öğretmenim...” G6

“..çünkü daha aktif ve canlı bir kişilik yapım var. Bu da işte sevilen bir öğretmen gibi bir durumla sonuçlanabiliyor. Bir laf geziniyor ortada, aa bu öğretmen sevilen bir öğretmenmiş, nasıl sevilmeyen bir öğretmen haline getiririm hedefi oldum...” G9

Görüşmecilerin mobbing yaşantılarını betimlemelerinden yola çıkılarak idealist yapıda oldukları, görevlerini başarı ile yerine getirdikleri dikkat çekmektedir. Sürecin en başında saldırgan davranışları alttan alan mağdurlarda da, en başından tepkisini ortaya koyan mağdurlarda da süreç aynı şekilde ilerlemiştir. Bu durumda mobbing sürecinde saldırganla bağlı nedenlerin daha etkili olduğu söylenebilir.

Görüşmecilerin saldırgan kişileri betimlemelerinden; “bilgisiz, gücü seven, psikolojisi bozuk, kendisini üst makamlara ispatlama derdinde olan, hırslı, tutarsız, meraklı, ukalâ kişiler” kodları ağırlıkla bahsedilen özellikler olarak ortaya çıkmıştır.

“Müdürümü sürekli bir şeyleri ilçe erkânına kanıtlama derdinde. Okulun sürekli adını tanıtacağım işte okulda, nasıl söyleyeyim, okulumuz iyidir, güzeldir diye sürekli kendini kanıtlama tavrında hani sürekli beğenilme arzusu var içinde... Zaten birçok şey de bunun yüzünden oluyor.” G5

“..çok iyi niyetliymiş gibi yaklaşıp iyi niyetli olmayan bir şekilde karşılık veriyordu size ve gerçekten ruh sağlığının iyi olduğunu düşünmüyorum. Her şeyi öğrenmek istiyordu...” G4

“Gücü seviyorlar, güce âşıklar yani... Eğer insanlar geldikleri noktayı unuturlar da sürekli yükselme hırsıyla hareket ederse, doğal olarak böyle

bir kirlenme meydana geliyor..Yeterince pişmeden birdenbire altlarına birer koltuk verildiğinde bu insanlara kendini kanıtlama çabasına giriyorlar...”

G7

“O kişilerde bence aşağılık kompleksi çok yüksek, korkak, güce tapan ve bilgisiz insanlar diyebilirim, aslında yani bilmedikleri için... ama böyle bilmediklerini bilmiyorlar.” G8

Altı görüşmeci onlara mobbing uygulayan kişilerin başkaları tarafından yönlendirildiğini, onlardan etkilendikleri için bu tür davranışları uyguladığını düşündüğünü belirtmiştir. Dört görüşmeci, saldırgan ile hâlâ aynı kurumda çalışmakta ve davranışlarının çok değiştiğini düşünmekte bunu da arayış bozan kişilerin okuldan ayrılmasına bağlamaktadır. Bunun yanında yöneticilerin “hırslı kişiliklerinin, bölgedeki en başarılı okul olma arzusunun” da mobbing davranışlarını arttırdığı belirtilmiştir.

“Valla bana göre müdür yardımcısının anlayamadığı öğretmenlere... Onunla arası iyi olmayan bütün insanlara mobbing uygulandı diyebilirim o görevden ayrılınca değişti müdür...” G3

Leymann'a göre mobbing mağdurlarının kişilik özellikleri hakkında net bir şey söylemek doğru değildir çünkü kişilik özelliklerinin ve psikolojik durumların taciz öncesinin tespiti zordur fakat yapılan birçok araştırma mobbing mağdurlarında gözlenen zekâ, yeterlik, yaratıcılık, dürüstlük, başarı gibi birçok özelliğin benzer olduğunu göstermektedir (Davenport ve diğerleri, 2003). Bu nedenle görüşmecilerin görüşme anındaki ses tonu, mimik, olaylara bakış açıları, mobbing ile baş etme yöntemleri hakkındaki betimlemelerinden yola çıkılarak kodlamalar oluşturulmuştur.

4.1.2.2. Örgütsel nedenler

Araştırmada örgütsel nedenler “yönetimin rolü, okul kültürü ve iklimin rolü” olarak iki kısımda incelenmiştir. Örgütsel nedenlerden yönetimin rolünde “otokratik/baskıcı yönetim, liyakat olmadan atanan yönetici, sendikal ayrımcılık yapan yönetim, dedikodu yapan, gücü elinde tutmak isteyen ve tutarsız yönetim” olarak tanımlanmıştır. Okul kültürü ve iklimine bağlı nedenler ise “okul içi geçimsizlik, okuldaki kişiler arasındaki sendikal ayrımcılık, zayıf iletişim, gergin/bölünmüş okul” ifadeleri ile tanımlanmıştır. Mobbingin örgütsel nedenler tablo 15’te gösterilmiştir.

Tablo 15

Mobbingin Örgütsel Nedenleri

Yönetimin rolü	<ul style="list-style-type: none"> • Otokratik/baskıcı yönetim (8/9) • Liyakatsiz atanan yönetici (8/9) • Sendikal ayrımcı yönetim (5/9) • Dedikodu yapan yönetim (4/9) • Gücü elinde tutan yönetim (4/9) • Tutarsız yönetim (2/9)
Okul kültürü ve ikliminin rolü	<ul style="list-style-type: none"> • Okul içi geçimsizlik (5/9) • Sendikal ayrımcılık (3/9) • Gergin/bölünmüş okul (3/9) • Zayıf iletişim (2/9)

Örgütsel nedenlerden ‘yönetimin rolü’ kategorisinde baskıcı yönetim ve liyakat olmadan ataması yapılan okul yöneticilerin, sendikal farklılıklardan dolayı ayırım yapan yönetim, dedikodu yapan yönetim ifadeleri öne çıkmıştır. Görüşmecilerin sekizi mobbingi uygulayan kişilerin siyasi olarak güçlü oldukları ve sendikal anlamda da kendilerine güvendikleri için “ne yaparsam yapayım bana bir şey olmaz” mantığıyla hareket ederek kendilerinde bu gücü bulduklarını ifade etmişlerdir. Bunun yanında beş görüşmeci okul yöneticileri ile aralarında sendikal farklılıklar olduğu için bu davranışları kasıtlı olarak kendilerine yaptıklarını, mobbingin temelinde de bu farklılığın olduğunu düşündüklerini ifade etmişlerdir. Üç görüşmecinin okulunda sendika üyeliğine bağlı olarak gruplaşmaların, öğretmenler arasında kutuplaşmaların yaşanması ve idarecilerin de kendi sendikasıdan olanlara ayrımcı davranıp mağdurları ötekileştirmesi mobbing davranışlarını tetiklemiştir.

“...başka sendikada olsaydık mobbinge uğramazdık. Öyle bir ortamın içine düşmüşüz ki, zaten gruplaşma varmış. Onun da etkisi oldu aslında hani ne yaparsak yapalım, bir taraftan da hem siyasi anlamda hem oradaki davranış anlamında, bir şekilde mobbinge uğrayacaktık.” G8

“Bu toplu olarak yapılan mobbing, sendikadan kaynaklandı... Dozajları farklıydı, kime ne kadar dış geçirebildikleri ya da kimi ne kadar bastırmak istediklerine göre bence... biz cevap veriyorduk, bizim sesimizi daha çok bastırmak gerekiyordu ona göre dozajı farklıydı. Ama herkese mobbing uygulandı.” G7

“Bir arkadaş müdür yardımcısı oldu alttan alttan dedikodularla mı kandırdı bilmiyorum, onun etkisinde mi kaldı müdür bilmiyorum ama o müdür

yardımcısı olduktan sonra, müdür de bozuldu. İşte mobbing uygulamadığı gruba çok iyi, çok yardım sever ama mobbing uyguladığı gruba da tam tersi her konuda böyle ters düşen bir müdür haline dönüştü.” G3

Sekiz görüşmeci, okul idarecisinin baskıcı bir tutum izlediğini, liyakat olmadan atandıkları için lider özellikler gösteremediklerini, okulda gruplaşmalara neden olduklarını ve ayrımcı davrandıklarını belirtmişlerdir.

“...bir arkadaş vardı görevlendirme, cuma günü nöbetçi olan arkadaş, onların sendikasıdan bir arkadaş. Nöbet tutmadı, okulda da yok ama o ayın ek ders çizelgesine baktığımda nöbet ücreti almış. Şimdi bu benim zoruma gider, gittim söyledim bu arkadaş dedim o gün okulda yok siz niye nöbet ücreti yazıyorsunuz? Siz onlara mı bakıyorsunuz kendi işinize baksanıza dedi bana.” G4

Okul yöneticilerinin liderlik özellikleri okullarda mobbing durumunu etkileyebilmektedir. Şöyle ki liderlik özelliği güçlü olan okul yöneticileri okul içerisinde yansız ve tutarlı davranır, okul çalışanlarını teşvik eder, öğretmen-öğrenci ve velilerle güçlü iletişim bağı kurar (Şimşek, 2005, ss. 46-47). Sert ve otokratik lider özelliği gösteren yöneticiler ise kaba ve zorbaca davrandıkları için kurumda korku iklimi oluştururlar ve mobbing mekanizmalarını tetiklerler (Akgeyik, ve diğerleri, 2013).

Mobbingin örgütsel nedenlerine bakıldığında okuldaki öğretmen-yönetici ve veli üçgeninde üçünün de etkisinin olduğu görülmekte. Mobbingin kişisel nedenleri kadar örgüt içindeki iletişimin de mobbing sürecini tetiklediği görülmekte. Özellikle yöneticilik konusunda eğitimsiz ve tecrübesiz idarecilerin okullara görevlendirilmesi sonucu “benden olanlar ve benden olmayanlar” olarak çalışanlar arasında ayrımcı yaklaşım göstermesine neden olmaktadır. Bu durum da siyasi ve ideolojik sebeplere dayanmaktadır.

4.1.2.3. Toplumsal ve sosyal nedenler

Mobbingin toplumsal ve sosyal nedenlerine bakıldığında okul yöneticilerinin başarılı olma arzusu dikkat çekmektedir. Eğitim kurumlarındaki yöneticiler diğer okullarla girdikleri eğitim yarışında ve üst makamlara kendilerini başarılı gösterme çabası içerisine girdiklerinde çalışanların iş yükünü arttırmış ve onların memnuniyetlerini göz

ardı etmişlerdir. Okul yönetimi ile birlikte velilerin de sürece dâhil oldukları da dikkat çekmektedir.

Tablo 16

Mobbingin Toplumsal ve Sosyal Nedenleri

Sosyal-politik kültür	<ul style="list-style-type: none"> • Mobbingi görmezden gelen anlayış (9/9) • Güvensizlik (7/9) • Siyasi ayrımcılık (4/9) • İtibarsızlaşma (3/9)
Velinin rolü	<ul style="list-style-type: none"> • Arkası sağlam veli (3/9) • Yönetimin parçası veli (3/9) • Şikâyetçi/suçlayıcı veli (2/9) • Tutarsız veli (2/9)

Mobbingin toplumsal ve sosyal nedenlerinde mobbingi görmezden gelme, kişiler arası güvensizlik, siyasi görüş farklılıklarına bağlı olarak yapılan ayrımcılık en fazla yaşanan durumlardır. Altı katılımcının düşüncesine göre okul yönetimi liyakat olmadan atandığı için buna bağlı olarak üst makamları memnun etme çabasıdadır. Siyasi ve sendikal anlamda arkalarının güçlü olduğunu düşünen yöneticiler, geçirdikler soruşturmalarda verdikleri ifadelerde mobbing uyguladıklarını redederek bu durumu görmezden gelmişlerdir. Bu durum mağdurlarda “adalete ve meslektaşlarına olan güvensizlik“ duygusunu arttırırken saldırganlara da cesaret vermiştir.

“...ben gitsem bunu şikâyet etsem, bu müdür. Kimi kime şikâyet edeceğim dedim..” G2

“Bütün kanallar kapanmış. Okul müdürünü şikâyet edeceksin kime? İlçe milli eğitime, onu kime şikâyet edeceksin, il'e. Okul müdürünü atayanla ilçe müdürünü atayan aynı anlayış, liyakatle değil ki. Birbirini koruyan kollayan, kol kırılır yen içinde kalır diyen, anlayış yapıyor bunu.” G7

“...kendi aralarında güç dağılımı yapmışlar aynı kişiler sürekli dama taşı gibi, o şu müdürlükte, bu şu müdürlükte, hanımı şu müdürlükte, yakın olan hanımlar şuralarda, emin yerlerdeler... bir birlerine ödül veriyorlar, bir de aşağıladıkları diğer öğretmen grupları var. Kendimi böyle bir geniş tablonun içerisinde bulacağımı tahmin etmiyordum...” G9

Bu ifadelerden yola çıkarak katılımcıların üst makamlara ve adalete güvenlerinin kalmadığı anlaşılıyor. Aynı şekilde üç görüşmeci velilerin de öğretmenlere mobbing uygulanma sürecinde aktif rol aldıklarını düşünmektedir. Aslında velilerin aracı olarak

kullanıldıklarını ama siyasi anlamda arkaları güçlü olduğu için yaptırım güçlerinin fazla olduğu düşüncesi ağır basmaktadır. Bu anlamda velilerin mobbing sürecine doğrudan etkisi olmasa da dolaylı yoldan bu davranışları tetiklediği belirtilmiştir.

“Biz bu öğrencileri sınıfımızda barındırdığımız için velilerle karşı karşıya geliyoruz. İdareciler velinin yanında yer alıp bizim hakkımızda çok olumsuz şeyler söyleyip velileri şikâyet ettirme noktasına kadar geliyorlar.” G6

“Okul idaresi direkt yapamıyor ben şikâyet ediyorum diyemiyor. Şikâyet edecek birini buluyorlar... sebebiyle bir yıl kademe ilerlemesi durdurulması cezası aldım... Sonradan öğrendim ki beni bir velim Bimer’e şikâyet etmiş.” G7

“ Bize müdür ve görevlendirme çalışan müdür yardımcısı mobbing uyguladı ve bir de veliler. Ama veliler maşaydı.” G8

Mobbingin sosyal-politik kültür nedenlerinden bir diğerinin de “siyasi ayrımcılık” olduğu belirtilmiştir. Dört katılımcı yöneticilerinin siyasi anlamda güçlü tanıklara sahip oldukları için kendilerine mobbing uygulayabildiklerini ifade etmiştir.

“Müdire hanım siyasi yönden güçlü bir kadın. Sanırım buna güvenerek herkese böyle davranıyor. Bu süreç sonrasında hiçbir ceza almadı zaten.” G2

“...ben şu andaki mevcut yöneticilerin, atanmış yöneticilerin fikirleri doğrultusunda çalışsaydım ve kamuoyunda... farklı platformlarda yer alsaydım böyle bir mobbing ile karşı karşıya kalmazdım.” G6

“Arkadaşlarım beni hep engellediler... Siyaseten çok güçlü bak bizim müdürümüzün arkası, ona göre seni mesleğinden eder tarzı açıklamalarıyla müdürlerini desteklediler.” G9

Dünyada ve ülkemizde, her geçen gün toplumsal ve ekonomik anlamda birçok değişim yaşanmaktadır. Yaşanan bu değişimler, modernleşme algısı toplum yapısında da değişimlere neden olmaktadır, bu değişimler sonucu anomi kavramı ortaya çıkmaktadır (Kirel, 2008). Anomi, toplumsal “denge” ve bütünleşmenin bozulduğu durumlarda ortaya çıkan ‘bireysel davranışlardaki kuralsızlık ve normsuzluk’ durumu olarak tanımlanmaktadır. Durkheim’e göre kamu otoritesinin zayıfladığı durumlarda belirli sosyal konumlara gelmenin kuralları da denetlenemeyerek ‘liyakatsizlik ve çıkarıcı yandaşlık’ yaygınlaşmaktadır (Edinsel, 2018). Görüşmecilerin çoğu liyakatsiz atanan

yönetici ve çıkarıcı yaklaşımlarda bulunan yönetici konusunda hem fikir olmuştur.

Günümüz işletme kültürü müşteri memnuniyetine dayanmaktadır, yönetici ve çalışanlar sürekli yükselen çığya ulaşmak için iş yükünü arttırırken kendi memnuniyet seviyesini düşürmektedir (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009). Bu durum da okullardaki mobbing davranışlarını arttırmaktadır. Liyakat olmadan atanan yöneticiler mobbing davranışlarına başvururken mağdurların okul yöneticilerine, üst makamlara ve adalete olan güvenleri de aynı ölçüde zedelenmiştir. Görüşmeciler haklarını arama, mobbing ile mücadele yoluna gitmişlerdir fakat sekiz görüşmecinin mobbing uygulayıcısına sadece “kınama” cezası verilmiş ve saldırganlar aynı okulda görevlerine devam etmişlerdir. Bu durumda ya mağdurlar okuldan uzaklaşmış/uzaklaştırılmış ya da saldırganlar ile aynı kurumda çalışmaya devam etmişlerdir.

4.2. Mağdurların Maruz Kaldıkları Mobbing Türleri

Yapılan görüşmelerde mobbingin özellikle düşey mobbing şeklinde uygulandığı gözlenmiştir. Dokuz görüşmecinin sekizi düşey mobbing türüne maruz kalırken bir görüşmeci dikey mobbing türüne maruz kaldığını ifade etmiştir. Dört görüşmeci düşey mobbingin yanı sıra yatay mobbinge de maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Bu görüşmecilerin okulunda mobbinge maruz kalan bir grup ve mobbinge tanık olmanın yanında mobbingi destekleyen de grupların olduğu belirtilmiştir. Mobbingten dolayı okullarda çalışan personel arasında kutuplaşmaların, ötekileştirmelerin, gruplaşmaların olduğu söylenebilir. Bu gruplaşmalar neticesinde mi mobbing uygulandığı yoksa mobbing uygulandığı için mi grupların ortaya çıktığı bilinmemekle birlikte mobbingin okul ortamındaki uyumu bozduğu göz ardı edilemez bir gerçektir.

“Bize müdür ve görevlendirme çalışan müdür yardımcısı mobbing uyguladı. vee veliler. Ama veliler maşaydı. Hatta bazı öğretmenler de pasif olarak destek verdiler diyebiliriz” G8

Sekiz görüşmeci okul yöneticilerinin kendilerine mobbing uyguladığını belirtmişlerdir. Üç görüşmecinin okulunda müdürün, müdür yardımcısının etkisinde kalarak mobbing uyguladığı düşünülürken, üç görüşmecinin okulunda ise müdür yardımcısının aslında iyi biri olduğu, müdürün etkisinde kalarak bu tür davranışları gerçekleştirdiği ifade edilmiştir. Bir görüşmeci okul yöneticisinin daha önceden bu tür şikâyetler nedeniyle

soruşturma geçirdiğini, zaten bu tür davranışlara meyilli iken okuldaki diğer çalışanlar tarafından mobbing davranışlarını uygulaması için kışkırtıldığını düşünmektedir.

“müdür ve işbirlikçileri mobbing uyguladı bana. İşte matematik öğretmeni, İngilizce öğretmeni ve rehber öğretmenin, o hanımların büyük desteğini aldı müdür.” G9

Bir görüşmeci görevlendirme usulü okul yöneticiliği yaparken hem dikey hem de düşey mobbinge maruz kaldığını ifade etmiştir.

“Öğretmen arkadaşlarım, ildeki ve ilçedeki yöneticilerin bir kısmı ve bizi tanımamalarına rağmen öğretmen arkadaşlarımızın yönlendirdiği kuruma sonradan gelen öğretmen arkadaşlarda bu durumun içinde vardı.” G1

Mobbing aktörlerinin başında tacize maruz kalan kişi ve tacizde bulunan kişi gelmektedir. Bunların yanı sıra mobbinge dolaylı olarak katılan tanıklar da bulunmaktadır (Akgeyik ve diğerleri, 2013). Mobbing sürecine doğrudan karışmayan ancak bir şekilde süreci algılayan, sürecin yansımalarını yaşayan kişilere “izleyiciler, seyirciler, tanık” denilmektedir. Bu kişiler, çalışma ortamında meydana gelen mobbing olgusunun farkına vardıkları andan itibaren tanık olarak nitelendirilirler (Tümer, 2014). Alanyazına göre mobbing türleri düşey mobbing, yatay mobbing ve dikey mobbing olarak üç kısımda incelenmektedir. Bu çalışmada yer alan mağdurların üç tür mobbinge de maruz kaldıkları en çok düşey yönde mobbinge maruz kaldıkları görülmüştür.

4.3. Mobbing ile Baş Etme Yöntemleri

Görüşmeciler sırasıyla bireysel yöntemler geliştirerek, başkaları ile paylaşarak ve yasal yollara başvurarak mobbinge mücadele etmişlerdir. Bireysel yöntemler kategorisinde “sabır gösterme, mevzuatı öğrenme, belirtileri tanıma, kendine güven duyma, ters mobbinge başvurma, isteyerek kurumdan ayrılma, soğukkanlı davranma, içine kapanma, saldırgan ile yakın iletişimi kesme” yöntemleri tercih edilmiştir. Mobbing ile baş etme yöntemleri tablo 17’de gösterilmiştir.

Tablo 17

Mobbing ile Baş Etme Yöntemleri

Bireysel yöntemler geliştirme (9/9)	<ul style="list-style-type: none"> • Sabır gösterme (9/9) • Mevzuatı öğrenme (8/9) • Belirtileri tanımak (6/9) • Kendine güven (3/9) • Ters mobbinge başvurma (3/9) • Bilinçli olarak kurumdan ayrılmak (2/9) • Soğukkanlı davranma (2/9) • İçine kapanma/ kabullenme (1/9) • Saldırgan ile iletişimi kesme (1/9)
Mobbing yaşantısını başkaları ile paylaşma (9/9)	<ul style="list-style-type: none"> • Saldırganla yüzleşme (8/9) • Aile fertlerinden destek alma (7/9) • Sendika yönetimi ile paylaşma (7/9) • Yakın arkadaşlardan /diğer mağdurlardan destek alma (6/9) • İdari yetkililerle görüşme (6/9) • Avukata danışma (3/9) • Psikolojik destek alma (2/9)
Yasal yollara başvurma (9/9)	<ul style="list-style-type: none"> • Milli Eğitim Müdürlüğüne yazılı şikâyet (7/9) • Alo 170'e şikâyet (1/9) • İlçe İnsan Hakları Kuruluna şikâyet (1/9) • Yargı yoluna başvurma (1/9)

Mağdurlar mobbingi fark ettiklerinde öncelikli olarak bireysel yöntemler geliştirmişler sonrasında da saldırganlarla konuşup sorunu çözme yoluna gitmişlerdir. Saldırganla konuşmanın çözüm getirmediğini fark eden beş görüşmeci informal olarak üst birimlerle iletişime geçerek yaşadıkları sıkıntıları anlatmaya çalışmışlardır. Bu arada yaşadıkları durumu eşlerine, arkadaşlarına, yakın çevrelerine anlatarak ya da avukata danışarak paylaşmaya çalışmışlardır. Sonrasında yedi görüşmeci Milli Eğitim Müdürlüklerine yazılı olarak şikâyette bulunmuştur, bir görüşmeci ALO 170'i aramış, bir görüşmeci bulunduğu ildeki İnsan Hakları Kuruluna başvurmuştur. Sekiz görüşmecinin mücadele süreci neticelenmiş olup bir görüşmeci idari-istinaf mahkemelerinde davası devam etmektedir.

Görüşmeciler mobbinge uğradıklarını fark ettikleri ilk zamanlarda sabır gösterme, saldırganın davranışlarına karşı sessiz kalarak saldırganın verdiği görevleri yerine getirmeye çalışarak sorun çıkmasını engellemeye yönelik davranışlar gerçekleştirmişler ve şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Ben hiçbir şey yapmadım. Her şeyine tamam yaparız hocam, tamam derdim.” G2

“Ben 3 yıl boyunca sabrettim, sakin ve sessiz bir şekilde. Hiçbir yanıt

vermeden yapılan mobbinglere. Yapılanları, söylenenleri aynen uygulamaya çalıştım işte ben yapmıyorum, ben gelmiyorum, ben şöyle yapıyorum demedik...” G6

Görüşmeciler mobbing davranışlarına ilk başlarda sabır göstermelerine rağmen zorbalığın davranışlarında azalma olmayınca bu sefer “mevzuatı öğrenme ve zorba ile konuşma” yollarına başvurmuşlardır.

“..ilk mobbing olayıyla karşı karşıya geldiğinizde, bunun böyle olmayacağını falan anlatıyorsunuz ama artık bundan sonraki süreçte siz onunla bir şeyleri paylaşma ve sorunları çözme aşamasında hiçbir şey elde edemeyeceğinize inandığımız için konuşmayı bırakıyorsunuz.” G6

“İlk önce mobbing uygulayanları ikna etme yöntemine giriştik. Kendi argümanlarımızı kullandık. Yapılan şeyin yanlış olduğunu ifade etmeye çalıştık.” G7

Görüşmecilerin saldırgan ile konuşma çabaları sonuçsuz kalmıştır. Saldırganlar “sen benden iyi mi bileceksin? İşime karışma” gibi söylemlerle terslemiş ya da mağduru dinlemeyerek görmezden gelmiştir. Görüşmeciler daha sonra üyesi oldukları sendikalardan, avukatlardan, aile fertlerinden, yakın arkadaşlarından, diğer mağdurlardan, üst makamlardan yardım alma çabasına girmişlerdir.

“ Daha sonra olmayınca bir üst makama çıktık. O da olmayınca yine bir üst makama çıktık... Bir avukatla da görüştüm ama ilimizde bir sendika avukatı yok. Sendika avukatı olmadığı için yasal destek alma olayımız bizim biraz zayıftı ve o dönemde de parasal anlamda bir sıkıntım vardı. Dava açamadım. Dava açsaydım kesinlikle kazanacağımı düşünüyordum ...” G7

“...3 yıl bekledim, mobbinge karşı durdum ama artık baş edemeyeceğimi anlayınca bana yapılan bütün suçlamaları toplayarak 17 suçtan örneğin bir idareciyi şikâyet ettim. Gelen müfettişler bunun bir tanesinin müdürü görevden almak için yeterli olduğunu söylediler ama ertesi gün müfettişin değiştirildiğine şahit oldum.” G6

“Ben de tutanak tuttum gördüğüm şeylerle ilgili. O bir şey yaptığı zaman genelde hep mevzuata baktım. Mevzuat üzerinden yürümeye çalıştım... Onunla çok konuşmadım, gülmedim, oğlum geldiğimde sevmesini istemedim...” G4

Yaşadıkları mobbing olayını başkaları ile paylaşan mağdurlar sonuç elde edemeyince haklarını yasal yollara başvurarak aramışlardır. Yedi mağdur bir üst birime yazılı şikâyette bulunmuş ve soruşturma geçirmiştir. Bir mağdur Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler iletişim merkezini aramıştır. Bir mağdur İlçe İnsan Hakları kuruluna şikâyette bulunmuştur. Bir görüşmeci hem Milli Eğitim Müdürlüğü'ne başvurmuş hem de dava açmıştır.

“Milli Eğitime şikâyette bulundum. Onlar tabi koruma aşamasına girdiler... Tabi mahkemeye taşıdık. Mahkeme sürecinde de inanılmaz derecede etkileri var. Savcıları, hâkimleri etkileyebiliyorlar... sonra savcıyı da tehdit ederek, 1 hafta sonra takipsizlik kararı verildiğine şahit olduk. İlin idari mahkemeleri de baskı altında olduğu için ahbap çavuş ilişkileri olduğu için bir sonuç elde edemedik. Ama ben üst mahkemelere taşıdım, şuanda davam İzmir'de istinaf mahkemesinde görülmektedir...” G6

“170 mobbing hattını aradım. İlden gelen müfettişler, niye 170'i aradığımı sordu. Ee ben de dedim hata mı ettim. Ee niye Bimer'i aramadın hocam dedi. Bimer'in böyle işlerle uğraştığından haberim yoktu, bimerle cimerle benim işim olmaz. Ama mobbing üzerine çalışan bir kurum olduğu için 170'i aradım fazla da üzerinde düşünmedim yani. Gelen müfettişin sorusu da beni çok şaşırttı. Adeta “neden bizi çağırdın? Neden böyle bir durumu oluşturdu? İşte çıktık geldik ama biz Bimer aracılığı ile de gelebilirdik.” Falan tarzında bir tepkiyle karşılaştım.” G9

Görüşmecilerin yaşadıkları mücadele süreci incelendiğinde Milli Eğitim Müdürlüklerinin arabulucu rol üstlendiği dikkat çekmektedir. Genellikle yaşanan sorunlar yazıya dökülmeksizin tatlıya bağlanmaya çalışılmıştır. Görüşmeciler bekleme yoluna gitmişler fakat saldırganların tavrında değişiklik olmadığı için yazılı olarak şikâyette bulunmuşlardır.

“...sonra şube müdürü çağırdı dedi ki... Sizde dedi bayağı sorunlar var herhalde, bir barışma yemeği yapalım dedi.” G4

Görüşmecilerin mobbing ile mücadele sürecinde sabırlı davrandıkları dikkat çekmiştir. Genellikle yaşadıklarını başkalarıyla paylaşma, saldırgan ile medeni olarak konuşma ve sorunları çözme yoluna gitmişlerdir. Netice elde edemeyen mağdurlar yasal yollara

başvurmuşlardır.

4.4. Mobbing Sürecinin Sonucuna İlişkin Görüşler

Mobbing sürecinin sadece mağduru etkilediğini düşünmek doğru olmaz aynı zamanda kurum, kurumda çalışan diğer çalışanlar, mağdurun yakınları da bu süreçten etkilenebilmektedir. Mobbingin kişisel sonuçlarına ait bulguların çokluğu, bu sürecin duygusal açıdan kişileri daha çok etkilediği sonucunu göstermektedir. Bu kısımda mobbingin bireysel sonuçları, örgütsel sonuçları ve mağdurların mobbing sonrası çıkarımlarına yer verilmiştir.

4.4.1. Bireysel Sonuçlar

Mobbingin bireysel sonuçları mağdurlarda görülen psikolojik-duygusal sonuçlar ve fiziksel sonuçlar olarak ele alınmıştır. Psikolojik boyutta “mutsuzluk, başkalarına karşı güvensizlik, kendine güven, sürekli endişe hali, tükenmişlik, PTSD, depresyon, anksiyete, paranoyaklık, sigaraya başlama” olarak ön plana çıkmıştır.

Tablo 18

Mobbingin Bireysel Sonuçları

Psikolojik-Duygusal Sonuçlar	<ul style="list-style-type: none"> • Mutsuzluk (9/9) • Başkalarına karşı güvensizlik (6/9) • Kendine güven (3/9) • Endişe/ stres hali (3/9) • Tükenmişlik (3/9) • PTSD (3/9) • Depresyon (2/9) • Anksiyete (2/9) • İş başarısını sorgulama (2/9) • Paranoyaklık (1/9) • Sigaraya başlama (1/9)
Fizyolojik Sonuçlar	<ul style="list-style-type: none"> • Uyku bozuklukları (3/9) • Aşırı kilo alımı (2/9) • Bel ağrıları (2/9) • İntihar etme düşüncesi (2/9) • Fibromiyalji (1/9) • Uzun uyuması (1/9) • Kilo alamama (1/9)

Mobbingin etkileri aşamasında görüşmeciler bu süreç süresince mutsuz ve huzursuz olduklarını vurgulanmıştır. Mobbinge tanık olan iş arkadaşlarının bu duruma seyirci olması ve hatta saldırganların tarafında yer alması görüşmecilerin güvenini zedelemiştir. Diğer taraftan bu süreçten güçlü bir şekilde çıkan görüşmecilerin kendilerine olan güvenlerinde artış olduğu görülmüştür. Profesyonel destek alan görüşmecilere depresyon, anksiyete ve PDSD teşhisi konmuş ilaç kullanmışlardır. Kullandıkları ilaçlar sonrasında iki görüşmeci aşırı kilo aldığını belirtmiştir.

“Evet, ileri derecede PTSD ve anksiyete teşhisiyle doktorum bana rapor vermek zorunda kaldı. Çünkü o kadar bozuldu ki psikolojim, sürekli ağlamaya başladım.” G9

“Benim ailemde depresyon bu güne kadar görülmemiş bir olay. Ama depresyona yakalandım. Bunun nedenini de yaşadığım idari baskılara bağlıyorum.” G6

“Bu sene şunu fark ettim, müdürün odasına girdiğimde geçen yıl...üstümde mont vardı o gün, titreme geldi üşüyorum yanaklarım alev alev yanyor, şimdi müdürün odasına her girdiğimde bir titreme geliyor yanaklarım yanyor.” G4

“Uyumadığım günler çok oldu, benim psikolojim bozuldu. Aman bir bu okulda mı iş var diyerek kendimi teselli ettim.” G2

Mobbing sürecinin fizyolojik sonuçları “aşırı kilo alma, çok yemek yenmesine rağmen kilo alamama, bel ağrıları, fibromiyalji, uyku bozuklukları, uzuv uyuşması ve intihar etme düşüncesi” olarak belirlenmiştir. Özellikle kadın görüşmecilerin bu soruda gözlerinin dolduğu, seslerinin titrediği fark edilmiş ve ses kaydına bir süre ara verilmiştir.

“... dayanılmaz sırt ağrıları oldu bende. Gözlerim kanlandı, gözlerim bir ara kıpkırmızı oldu. Bu süreç devam ederken de bu streten kaynaklı olarak sürekli sırt ağrıları çektim ben. Bir taraftan psikolojik olarak etkilerini yaşarken fizyolojik olarak da bu sırt ağrıları benim performansımı çok kötü etkiledi” G5

“Bu süreç esnasında benim çok ciddi boyun ve sırt ağrıları oldu. Çünkü her gün bir şey yaşıyorsunuz gerginlik, fark etmiyorsunuz tabii. Vücudunuzu da etkiliyor.. doktora muayene oldum. Bana fibromiyalji diye bir hastalık

teşhisi koydu. Psikosomatik bir hastalık olduğunu öğrendim.” G8

“Ben psikiyatriste gittim. Hafif bir ilaç kullanmaya başladım ama kalp ilaçları da kullanıyorum. Antihipertansif ilaçlar kullanıyorum bir taraftan da. Ne kadar hafif olursa olsun, kalp ritmini bozduğu için maalesef kendi kendime mücadele etmek zorunda kaldım.” G7

“Ben sizinle konuşuyorum ama sol kolum uyuşuyor. Sol parmaklarım uyuşuyor. Geçen yıl başladı zaten. Geçen yıl her sabah yataktan kalktığımda ayaklarımın üstüne tam basamıyordum çünkü ayak parmaklarım uyuşuyordu. Doktora gittim. Strese bağlı dedi, yapabileceğim bir şey yok dedi.” G4

Mobbingin fizyolojik sonuçlarının içerisinde en ağır, görüşmecilerin bir anlık da olsa intiharı akıllarından geçirmeleridir. Bu sürecin mağdurları ne kadar derinden etkilediğinin kanıtıdır.

“Mesela sigarayı bırakmıştım tekrar ona başladım, bunun yanında. Az önce de söyledim ya bir ara ciddi intiharı düşündüm ama neyse ki oğluma olan aşırı bağlılığım beni hayata bağladı, yani hiç böyle bir girişimim olmadı.” G4

“Tabi depresyon aşamasında intihar olayları falan söz konusu oldu. İşte bir apartmanın 5.-6. katına çıkıp bütün kamuoyunu meşgul edecek şekilde bu haksızlığın da dile getirilmesi bağlamında...” G6

Görüşmecilerin bu süreç esnasında yaşadıkları üzüntü onları derinden etkilemiştir. Kimisi bu süreçten daha güçlü bir şekilde çıkarken daha hassas olan görüşmecilerin duygusal anlamda büyük yara aldıkları görülmüştür. Saldırganların gelişi güzel ya da hırsları uğruna yaptıkları kötü davranışlardan, mağdurların oldukça derinden etkilendikleri görülmektedir.

4.4.2. Örgütsel Sonuçlar

Araştırmanın örgütsel sonuçlarında görüşmecilerin “kurumdan soğudukları iş yerine gitmek istemedikleri, adalet duygularının zedelendiği, yöneticilere karşı güvenlerinin kalmadığı, meslektaşlarına karşı güvensizlik duydukları, örgütsel bağlılığın azaldığı, saldırıya zarar verme isteğinin oluştuğu” görülmüştür.

Tablo 19

Mobbingin Örgütsel Sonuçları

-
- Kurumdan soğuma (9/9)
 - Adalete olan güvensizlik (9/9)
 - Yöneticilere karşı güvensizlik (8/9)
 - Meslektaşlara karşı güvensizlik (8/9)
 - Örgütsel bağlılığın sorgulanması(7/9)
 - Zorbaya zarar verme isteği (6/9)
-

Araştırma bulgularına göre görüşmecilerin hepsi kurumlarından soğumuştur. Mesleklerini yapma istekleri körelmiştir. Aslında öğrencileri ve işlerini sevdiklerini belirten görüşmeciler kurumlarından soğuduklarını, o günlerde “ayaklarının geri gittiğini” ifade etmişlerdir.

“...yani mesleğine karşı tüm sevgini yitiriyor. Ondan sonra çocuklara karşı verimli olamıyorsun. Resmen işinden soğutuyor insanı. Resmen öğretmenlikten soğutuyor yani.” G3

“Bu süreçte ben çalışma isteğimi kaybettim açıkçası. Ben her sabah işyerime giderken adımlarım geri geri giderdi. Çocuklara karşı da ister istemez yaşadığımız bu olumsuzluklar etkiliyordu. Hani ben dersteyken eskisi kadar istekli olamıyordum. Yaptığım işten sonra bırakma noktasına geldim, zaman zaman iş değişikliği düşündüm, okul değişikliği dahi düşündük. Tayin olarak olmasa bile en azından görevlendirme olarak görev yerini değiştirmeyi düşündük açıkçası.” G5

“Aslında mesleği yapmak istememiz olumsuz etkilendi... bir rahat bırakın da işimizi yapalım fikri daha çok vardı, yoksa yapmak istememek anlamında değil.” G8

Okulda çalışmayı çok istiyorum, seviyorum, severek çalışıyorum. ben her yerde çalışabilirim ama ben çocukları hele anasınıfındaki çocukları çok seviyorum. Bu süreçten sonra o okula gitmek istemedim...” G2

Çalışma istekleri düşen görüşmecilerden sekizi başkalarına karşı güvenlerinin kalmadığını ifade etmiştir. Öyle ki üç görüşmeci bu araştırmaya katılma konusunda da güven sorunu yaşamış, ilk başlarda görüşmeyi reddetmişlerdir.

“...hiç kimseye güvenmiyorum... Öyle bir şey ki o kadar çok paranoyaklaştım ki arkadaşıma bu derdimi anlatacağım ‘acaba bir yerden

tanışmışlar mıdır? Laf almaya mı çalışıyordur acaba, benimle bu yüzden mi bu konuyu konuşuyor arkadaşım' diye böyle tilkiler dönüyordu kafamda."

G4

Mobbing sürecinde görüşmeciler bu süreçten kurtulmak için kendi baş etme yöntemlerini geliştirmişlerdir. Fakat yasal yollarla haklarını ararlarken insani duygularla saldırganlara karşı zaman zaman kötü hisler beslemişlerdir. Altı görüşmeci mobbing süreci yaşanırken, mobbing uygulayan kişilere zarar verme isteği duyduklarını ama kesinlikle hiçbir zaman böyle bir girişimlerinin olmadığını belirtmişlerdir.

"... maddi manevi ona zarar verme isteği duydum, dövme isteğim hâlâ var. Dövebilirim de, her an dövebilirim. İyi bir dayağı hak ediyor." G9

"Zarar verme isteği her zaman oluyor... çünkü kanunlar yanınızda değil, mahkemeler yanınızda değil en son aşama olarak insanı öldürmek gibi bir şeyler geliyor akla ama işte aldığınız eğitimden dolayı, yanınızda olan insanlardan dolayı yapamıyorsunuz. Buna engel oluyor." G6

"Valla fiziksel olarak duydum açıkçası. Hani verdim mi hayır. İnsan o anda, o sinirle ve haksız yere böyle bir şeylerin olmasından dolayı insanın aklına böyle saçma sapan şeyler geliyor. Hani bıraksalar şuracıkta döverim, birine böyle dövdüresim bile geliyor hani." G3

"Bir kere arabasını çizmek istedim, doğruya doğru.. park etmiş bir yere yanından geçiyordum ama yapmadım. Yapmam da hani bunu, şükür mantık devre deydi Allah'tan." G4

Görüşmeciler, mobbing sonucunda mesleklerini ve çocukları sevdiklerine rağmen mesleklerini yapma isteklerinin düştüğünü belirtmiştir. Bir görüşmecinin mücadele süreci sonucunda çıkardığı sonuç adalete olan güvensizliğin özet cümlesi olmuştur: *"Kimi kime şikâyet edeceğim."* G2 Görüşmecilerden sekizi idarecilerin üst makamlar tarafından korunduğunu, şikâyetlerin sonuçsuz kaldığını ya da temsili olarak çok küçük cezalar verilerek konunun kapatıldığını düşünmekte, bu durum da adalete olan güveni zedelemektedir. Buna rağmen görüşmeciler mobbing mağduru olan diğer kişilerin haklarını aramalarını, mobbinge sessiz kalmamalarını tavsiye etmektedir. Bir görüşmeci bu çalışmaya katılmayı isteme nedenini şu şekilde ifade etmiştir:

"Umarım bu çalışma, amacına ulaşır. Umarım bir şeyler değişir... Benim

bu görüşmeyi kabul etme sebebim, aslında bu. Hani bir şeyler yaşadık, geçti, süreçten de o zaman çok etkilendik ama daha güçlü çıktık, öyle inanıyorum. Ama bu görüşmeyi yapmamın temel amacı, bu bir yerlerde yazacak ve diğer mağdurlar bunu okuyup bilinçlenecek...” G8

Mobbingin bireysel sonuçları olduğu kadar örgütsel sonuçları da vardır çünkü mağdurun örgüte olan güvenini ve bağlılığını kaybetmesi işine karşı kayıtsız kalarak performansını düşürür. Zamanla mağdurda işe geç gelme, devamsızlık ve iş kaybı meydana gelerek, iş yerine yabancılaşmaya başlayacaktır (Kırel, 2008). İş yerine yabancılaşan mağdurlar zamanla mesleklerini yapma isteklerini kaybedeceklerdir. Bu durum iş yerindeki performansını olumsuz etkileyecektir.

4.4.3. Mobbing Sonrası Çıkarımlar

Mobbing sonrası çıkarımlar temasında kişisel çıkarımlar ve toplumsal çıkarımlar olarak iki kategori oluştuğu görülmüştür. Mobbingin genel olarak olumsuz bir süreç olduğunu düşünen görüşmeciler diğer taraftan kendi kişilik gelişimleri açısından bazı olumlu yanlarının da olduğunu ifade etmiştir. En fazla “*olgunlaştığımı düşünüyorum*” ifadesi kullanılmıştır.

Tablo 20

Mobbing Sonrası Çıkarımlar

Kişisel çıkarımlar	<ul style="list-style-type: none"> • Olgunlaştığımı düşünmek (9/9) • İnsanlara karşı güvensizlik (8/9) • Güçlenildiğini hissetmek (7/9) • İnsanları daha iyi tanıma becerisi kazanmak (7/9) • Mücadele etmenin önemini kavramak (7/9)
Toplumsal çıkarımlar	<ul style="list-style-type: none"> • Liyakatsiz yönetici atamalarını fark etme (8/9) • Siyasi gücün olumsuz etkilerini fark etme (8/9) • Adaletle karşı güvensizlik (8/9) • Sendikal farklılığın etkilerini fark etme (6/9)

Kişisel çıkarımlar kategorisinde “*olgunlaştığımı düşünmek, insanlara karşı güvensizlik, güçlenildiğini hissetmek, insanları daha iyi tanıma becerisi kazanmak, mücadele etmenin önemini kavrama*” kodları ortaya çıkmıştır.

“...olumsuz etkileri geçmemiş olsa da kendimi tanıma, insanları tanıma, nasıl

yönetici olunması gerektiği konusunda hatalarımı görmemi sağladığı için böyle bir olumlu yanı da oldu diyebilirim.” G1

“...daha güçlendim. Korktum mu? Hayır, böyle şeyler gözümü korkutmaz. Nasıl mücadele edebileceğimi, hakkımı ararken kanuni olarak neleri yapacağımı neleri yapamayacağım konusunda bilgi edinmiş oldum. Stres yönetimini öğrendim.” G9

“...hani insanlara karşı güvenimi yitirdim. Artık herkese karşı, önyargı oluşturmaya açıkçası...” G5

“...hakkımı aramam gerektiğini öğrendim. Hakkımı nasıl arayacağımı öğrendim. Hangi yollara başvuracağımı, ceza alırsam bunun itiraz süreçlerini öğrendim. Ben hakkımı nerede nasıl arayabileceğimi öğrendim.” G4

Mobbing sonrasında iki görüşmeci mobbing hakkında sadece olumsuz şeylerin akıllarına geldiği geldiğini belirtmiştir. Özellikle bir görüşmecinin insanlara güven boyutunda ağır hasar aldığı gözlenmiştir. Bu görüşmeci, görüşme başlamadan önce “*ya siz de onlardan biriyseniz, burada anlattıklarımı onlara okutursanız.*” diyerek tedirginliğini dile getirmiştir. Araştırmaya katılmayı kabul etmeyen dört mağdurda da aynı tedirginliğin ve güvensizliğin olduğu fark edilmiştir. Görüşmeyi reddeden üç mağdur “*Bu çalışmayı yapmayı Milli Eğitim mi sizden istedi?*” söylemleri ile tedirginliklerini dile getirmişlerdir.

Toplumsal çıkarımlar kategorisinde “*liyakatsiz yönetici atamalarını fark etme, siyasi gücün olumsuz etkilerini fark etme, adalete karşı güvensizlik, sendikal farklılığın etkilerini fark etme*” kodları ortaya çıkmıştır.

“Mobbing süreci çok önemli bir katkı, yapılması da iyi bir şey oluyor. Çünkü birçok insan, böyle bir olayla karşılaşmadığı zaman her şeye tozpembe bakabiliyor. Yani mevcut yönetimlerin idarecilerin ne savunduğunu, nasıl bir fikre zikre tabii olduklarını öğrenemiyorlar. Karşılıklı al gülüm ver gülüm, çay muhabbeti, sigara muhabbeti şeklinde geçerse kimin ne olduğunu öğrenemiyorsunuz.” G6

“... öğretmenler odasında yeterince pişmeden birdenbire altlarına birer koltuk verildiğinde o insanların, bunlar da siyasi saiklerle yapıldığında maalesef ters tepiyor.” G7

“Sendikamı değiştirseydim mobbinge uğramazdım.” G8

Her ne kadar mobbing kişisel ve örgütsel olarak olumsuz bir durum olsa da mücadele eden kişiye kendine güven konusunda cesaret vermiştir. Mücadele eden görüşmeciler, saldırganların hafif cezalar alarak, aynı kurumda çalışmaya devam ederek yeterince ceza almadıklarını düşünseler ve bundan memnun olmasalar da kendilerinin haklı olduğunu kanun önünde kanıtlamanın mutluluğunu yaşamışlardır. Görüşmeciler mobbing süreciyle ilgili araştırmalar yaparak bu konuda bilinçlenmişlerdir. Bir görüşmeci emekliye ayrılmıştır fakat diğer görüşmeciler çalışma hayatları boyunca bir daha mobbing ile karşılaşmaları durumunda ne yapacaklarını daha iyi bilmektedirler. Mağdurların kişisel çıkarım sonucuna göre yeni hayat tecrübeleri kazandıkları, olaylara yaklaşımlarının değiştiği, stresle baş etme yöntemlerini geliştirdikleri söylenebilir. Ayrıca mobbinge karşı olumlu ve olumsuz çıkarımlarda bulunan mağdurların meslek hayatlarında daha temkinli davranacakları da söylenebilir.

BÖLÜM V

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma sonucu çıkan bulgulara bağlı olarak elde edilen sonuçlara ve bu sonuçlara bağlı olarak geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

Bu çalışmada, kamudaki eğitim çalışanlarının maruz kaldığı mobbing davranışlarını ve nedenlerini incelemek, mağdurların mobbing ile baş etme yöntemlerini belirlemek amaçlanmıştır. 2018-2019 eğitim öğretim yılında, Aydın, Denizli ve Muğla'daki kamu okullarında görev yapan dokuz mobbing mağduru eğitim çalışanı ile birebir görüşmeler gerçekleştirilerek hazırlanmıştır.

5.1. Sonuç

Bu çalışmanın amacı devlet okullarındaki eğitim çalışanlarının mobbing yaşantılarını belirlemektir. Devlet okullarında çalışan personele uygulanan mobbing davranışlarının, mağdurların gözünden nedenlerini öğrenmek, mobbing durumuyla başa çıkma yöntemlerini belirlemek ve mobbingin sonuçlarına ilişkin detaylı bir inceleme yapmak, bu konuda çözüm ve öneriler üretebilmek amaçlanmıştır.

Belirlenen genel amaç doğrultusunda yanıt aranan alt problemlerden birincisine göre eğitim çalışanlarının yaşantıları belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın bulgularından elde edilen sonuçlar, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı devlet okullarında görev yapan eğitim çalışanlarına en az 6 ay en fazla 3 yıl süreyle mobbing uygulandığını göstermektedir. Mağdurların maruz kaldıkları mobbing davranışlarının cinsiyete, okul türüne, kıdeme, bransa, yaşa, medeni hale göre farklılık göstermediği görülmüştür. Mamaç (2019) yaptığı çalışmada cinsiyetin, yaşın, kıdemin, okuldaki görev süresinin mobbinge maruz kalmada farklılık göstermediği sonucuna ulaşmıştır. Çınar ve Akpunar

(2017), Einarsen ve Skogstad (1996) araştırmalarında cinsiyete bağlı farklılık tespit etmezken, Yılmaz (2017), Ertürk (2007), Cemaloğlu ve Ertürk (2007) alışmalarında erkeklerin, Yıldırım (2017) ise kadınların daha çok mobbinge maruz kaldığı sonucuna ulaşmıştır.

Görüşmecilere uygulanan mobbing davranışlarında “azarlama/bağırma/tersleme, tehdit etme, işini eleştirme, gruplaştırma/ötekileştirme, sürekli açık/kusur arama” en fazla kullanılan mobbing davranışlarıdır. Bununla birlikte “mağdurun sözünü dinlememe veya sürekli kesme, toplum içinde küçük düşürücü hareketlerde bulunma, velilerle veya okuldaki diğer çalışanlarla dedikodu yapma, okul içerisindeki olayları kendisine anlatan işbirlikçi bulma, süt iznini kullanmak isteyen mağdurlara haklarını vermeyi reddetme, mağdurlara angarya iş verme” şeklinde davranışlar takip etmektedir. Mobbing davranışını gösteren saldırganlar, istedikleri yerine getirilmediğinde mağdurları soruşturma açma, görev yeri değişikliği, sarı zarf verme, sınıfını elinden alma gibi tehditlerle mağdurlara baskı uygulamışlardır. Alanyazında da bu davranışlara benzer sonuçlar elde edilmiştir. Mamaç (2019), çalışmasında mobbing davranışlarını “sözlerinin kesilmesi, yaptıkları işlerin eleştirilmesi, başkalarının yapmak istemediği işlerle görevlendirilmesi ve başarısının küümseniyor olması” olarak sıralamıştır. IPD (1996) mobbing davranışlarının hakaret etme, mağdurların düşüncelerinin dikkate alınmaması, yeteneğin çok altında ya da çok üstünde görev verme, bağırma şeklinde rapora geçmiştir. Ayrıca elebi ve Taşçı Kaya (2014), ifti, şaban, şahin ve Pirinç (2016), Ak Küçükçayır (2016) alışmalarında benzer sonuçlar elde etmiştir.

Mobbingin nedenleri mağdurların ve saldırganların rolüne, örgütsel nedenlere ve toplumsal nedenlere bağlı olarak değerlendirilmiştir. Mağdurların mücadelecisi, iyi niyetli, sosyal, idealist, işlerinde başarılı oldukları görülmüştür. Bulut (2007) araştırmasında haksızlığa boyun eğmeyen, sessiz kalmayan öğretmenlerin mobbinge maruz kaldıkları sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca Ak Küçükçayır (2016)’ın mobbing mağduru kişilerin rolündeki “idealist/alışkan kişi” kodlamasıyla benzerlik göstermektedir. şimşek Ertek (2009) alışmasında “haksızlığa boyun eğmeyen, sevilen, yüksek teknik donanıma sahip” kişilerin mobbinge maruz kaldıkları sonucuna ulaşmıştır. Bütün görüşmecilerin saldırganlarla farklı eğitim sendikalarına üye olmaları dikkat çekmiştir. Mobbingin örgütsel nedenlerinde de sendika farklılığına bağlı nedenler elde edilmiştir. Ak Küçükçayır (2016) alışmasında okullarda sendikal ve siyasi taraflılığın oluştuğu buna bağlı olarak mobbing davranışlarının oluştuğu sonucuna

ulaşmıştır. Yıldız (2018) araştırmasında bazı öğretmenlerin sırf sendika üyesi olduğu için mobbinge maruz kaldıklarını ifade etmiştir.

Araştırma için onbeş mağdura ulaşılmış fakat dört mağdur araştırmaya katılmayı reddetmiştir. Bu kişilerin görüşmeyi reddetme sebeplerinde benzer özellikler olduğu gözlenmiştir. Mağdurlar ‘herkese karşı güven sorunu yaşadıklarını, bu süreçte yalnız kaldıklarını, o günlere geri dönmek istemediklerini, çeşitli psikolojik ve fizyolojik sorunlar yaşadıklarını, kendilerinin haklı olduklarını ve mücadelelerine sessizce devam etmek istediklerini’ belirtmişlerdir.

Araştırmanın ikinci alt amacı eğitim çalışanlarının maruz kaldıkları mobbing türlerinin tespit edilmesidir. Araştırmada eğitim çalışanlarına en fazla düşey yönde mobbing uygulanmıştır. Dokuz görüşmeciden sekizi düşey yönde, biri dikey yönde mobbinge maruz kalmıştır. Dört görüşmeci hem düşey hem de yatay yönde mobbinge maruz kalmıştır. İPD (1996)’nin yaptığı araştırmada mağdurların daha kıdemli kişiler tarafından mobbinge maruz kaldığı görülmüştür. Ayrıca araştırmada çıkan yatay yönde uygulanan mobbing sonucu Beer (2014)’in çalışmasında ki üst düzey yöneticilerin meslektaşları tarafından mobbinge uğradıkları sonucu ile benzerlik göstermektedir. Ayrıca Yıldırım (2017) mağdurların amir konumundaki karşıt cinsler tarafından mobbing davranışları gördüğü sonucuna ulaşmıştır. Yıldız (2018) çalışmasında öğretmenlere büyük oranda okul yöneticileri tarafından mobbing davranışları uygulandığını saptamıştır. Şimşek Ertek (2009) araştırmasında saldırganların büyük kısmının (%89,5) üst kademedeki çalışanlarca gerçekleştirildiğini, eşit düzeyde çalışma arkadaşları (%39,5) tarafından ve astları (%2,6) tarafından da mobbing uygulandığı sonucuna ulaşmıştır.

Belirlenen genel amaç doğrultusunda yanıt aranan alt problemlerden üçüncüsüne göre eğitim çalışanlarının mobbing ile başa çıkma yöntemleri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın çalışma grubu belirlenirken mobbing ile mücadele eden bununla ilgili yasal yollara başvuran çalışanlar seçilmiştir fakat görüşmecilerin ilk olarak bireysel yöntemlerle mücadele ettikleri görülmüştür. Araştırmada mobbing mağduru eğitim çalışanlarının mobbing ile baş etme yöntemi olarak “bireysel yöntemler geliştirme, mobbing yaşantılarını başkaları ile paylaşma ve yasal yollara başvurma” yollarını kullandıkları görülmüştür. Yıldırım (2017)’in mağdurların formal ve informal yollarla mücadele ettikleri sonucu ile benzerlik göstermektedir. Yıldız (2018) araştırmasında İstanbul’da okullarda mobbinge maruz kalan, sendikalardan yardım alan ve hukuki

sürece başvuran kişilerden oluşan bir çalışma grubu oluşturmuştur. Görüşmeciler hukuki süreçlerinde sendikalarının hukuk temsilcilerinden destek alarak ve diğer sendika üyeleri ile sorunlarını paylaşarak baş etme yöntemleri geliştirmişlerdir.

Mağdurlar mobbinge mücadele ederken öncelikle informal daha sonra formal yolları denemişlerdir. Formal yolların Milli Eğitim Müdürlüğüne şikâyet, Alo 170'i arama, İlçe İnsan Hakları Kuruluna başvurma, dava açma şeklinde olduğu görülmüştür. Bu sonuç Niedl (1996)'in araştırmasındaki mağdurların basit bir kaçış veya kavga tepkileri kullanarak mobbing ile başa çıkmadıkları sonucu ile çelişmektedir. Altunay, Oral ve Yalçınkaya (2014)'nin araştırmalarında ki mağdurların bireysel baş etme, hukuksal mücadele ve farkındalık geliştirme sınıflandırması ile benzerlik göstermektedir. Ayrıca Yıldırım (2017) çalışmasında mağdurların formal veya informal yollarla mücadele ederek ve sosyal destek alarak mobbing ile başa çıkma yöntemlerini kullandıkları sonucuna ulaşmıştır.

Belirlenen genel amaç doğrultusunda yanıt aranan alt problemlerden dördüncüsüne göre mobbing sürecinin sonucu belirlenmeye çalışılmıştır. Mobbingin sonuçları bireysel ve örgütsel sonuçlar olmak üzere iki kısımda ele alınmıştır. Bireysel sonuçlarda mağdurlar, mobbing süreci boyunca mutsuz olduklarını, insanlara ve adalete olan güvenlerinin zedelendiğini ifade edilmiştir. Bununla birlikte görüşmecilerde depresyon, PTSD, anksiyete gibi ruhsal rahatsızlıkların yanı sıra uyku bozuklukları, bel ağrıları, fibromiyalji, kilo problemleri gibi fizyolojik sonuçların olduğu görülmüştür. İPD (1996) çalışmasında benzer sonuçlara ulaşmıştır. Mağdurlarda düşük verim ve depresyon görüldüğü belirtilmiştir. Benzer şekilde Çelebi ve Taşçı Kaya (2014) da çalışmalarında mobbingin mağdur üzerindeki etkilerini huzursuzluk, tükenmişlik, stres, tedirgin olma şeklinde sıralamıştır. Yıldız (2018)'in araştırmasında mağdurlarda majör depresyon, PTSD, intihar girişimi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Şimşek Ertek (2009) çalışmasında katılımcıların “baş, mide ağrısı, stres, endişe, depresyon” gibi fiziksel ve duygusal olarak etkilendikleri sonucuna ulaşmıştır.

Mobbingin örgütsel sonuçlarında “kurumdan soğuma, adalete, yöneticilere ve meslektaşlara karşı güvensizlik, örgütsel bağlılığın sorgulanması, saldırganlara zarar verme isteği” ifadeleri ortaya çıkmıştır. Dokuz görüşmeciden ikisi kendi isteği ile ikisi isteği dışında yer değişikliğine maruz kalırken, biri isteğiyle emekliye ayrılmıştır. Mobbing soruşturması sonucunda saldırganlar hafif cezalar alarak aynı kurumda aynı pozisyonda çalışmaya devam etmişlerdir. Bir saldırgan görevinde üst pozisyona

yükselerek aynı kurumda çalışmaya devam etmiştir. Yıldız (2018) araştırmasında 20 mobbing mağduru ile görüşmüş, beş görüşmecinin kendi isteğiyle, dördünün sürgünle kurumdan ayrıldığını ve bir kişinin emekliliğe zorlandığını ifade etmiştir.

5.2. Öneriler

Araştırma sonuçları doğrultusunda uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik şu önerilerde bulunulabilir:

5.2.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

- Okullarda uzmanlar tarafından yürütülecek eğitim etkinlikleri düzenlenerek mağdur ve saldırganlarda farkındalık yaratılarak mobbing azaltılabilir.
- Okul yöneticileri eğitim yönetimi alanında eğitim gören kişilerden seçilmeli ve mevcut yöneticiler eğitim yönetimi konusunda eğitilmelidir.
- Okullarda uzlaşma sağlayan, tarafsız personeller seçilerek bir kurul oluşturulabilir. Bu kurul yeri geldiğinde okul içindeki sorunları büyümeden çözmeye çalışarak arabulucu rol üstlenebilir, çözülemeyen sorunların hukuki boyuta taşınması sırasında kullanılmak üzere tüm yazılı evrakları, ifadeleri dosyalayarak güvenli bir yerde muhafaza edebilir.
- Mobbingin sosyal-toplumsal boyuttaki sonuçları göz önünde bulundurulursa Milli Eğitim Müdürlüklerindeki müfettişlerin soruşturduğu, milli eğitim müdürünün değerlendirdiği bir süreç olmaktan çıkarılmalıdır. Türkiye genelindeki her İl Milli Eğitim Müdürlüğü bünyesinde bağımsız birimler kurulabilir.
- Milli Eğitim Bakanlığı ve Sağlık Bakanlığı okullarda yaşanabilecek mobbing sürecini ortaklaşa yürütebilir. Gerekli görülen durumlarda mağdurların psikolojik sorunlarını atlatmalarına destek olacak ücretsiz uzman kişiler görevlendirilebilir.
- Milli Eğitim Müdürlüklerinde görev yapan avukatlardan birkaçı sadece bu davalara yönlendirilebilir, bu konudaki şikâyetleri dikkate alarak ve hiçbir ücret talep etmeden mağdurlara yol gösterilebilir.
- Öğretmenlerin mebbis bilgilerinden hangi sendikaya üye olduklarını

gösteren kısım gizli tutulmalı, okul yöneticilerin bu kısmı görmesinin önüne geçilebilir. Ayrıca sendikal baskı uygulayan yöneticilere yönelik caydırıcı yaptırımlar uygulanarak bu durumun önüne geçilebilir. Mobbing sürecinde bürokratik yaklaşımlar engellenebilir.

- Mobbingin her kurumda uygulandığı göz önünde bulundurulursa, suç olduğu kabul edilip bununla ilgili yasal düzenlemeler yeniden yapılandırılabilir.

5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

- Bu araştırma Aydın, Denizli ve Muğla illerinde çalışan mobbing ile mücadele eden katılımcıların desteği ile hazırlanmıştır. Bu konuda daha esnek bir uygulama seçilerek tüm Türkiye genelini kapsayan bir araştırma yapılabilir. Günümüzde teknoloji herkes tarafından kullanılmaktadır. Herkese açık bir internet sitesi açılıp ülke genelindeki mağdurlarla iletişim kurulabilir.
- Yurt içi araştırmalarda, eğitim alanında uygulanan mobbing durumları ile ilgili birçok bilimsel yayın bulunmaktadır fakat çok azı nitel araştırma yöntemi kullanılarak hazırlanmaktadır. Mobbingin kişiden kişiye etkilerinin farklı olduğu ve hassas bir konu olduğu düşünülürse, mağdurlarla yüz yüze görüşmeler daha anlamlı olmaktadır. Bu yüzden yapılacak yeni araştırmalarda bu yöntem öncelik verilebilir.
- Kamu okullarının dışındaki özel okul, kreş, özel eğitim ve rehabilitasyon merkezleri veya Milli Eğitim Müdürlüklerinde çalışan kişileri kapsayan bir çalışma yapılabilir.
- Öğretim basamaklarına göre karşılaştırmalı bir çalışma yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Ak-Küçükçayır, G. (2016).*Eğitimcilerin yıldırma yaşantıları üzerine nitel bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Başkent Üniversitesi, Ankara.
- Akgeyik, T., Delen, M. ve Uşen, Ş. (2013). *Çalışma yaşamında psikolojik taciz* 1. Baskı. Ankara: Özyurt Matbaacılık
- Altunay, E., Oral, G. ve Yalçınkaya, M. (2014). Eğitim kurumlarında mobbing uygulamalarına ilişkin nitel bir araştırma. *Sakarya University Journal of Education*, 1, 62-80.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Yıldırım, E. ve Bayraktaroğlu, S. (2010). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri* 6. Baskı. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Aygün, H. A. (2012). Psikolojik yıldırma (mobbing) üzerine nitel bir araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5, 92-121. <http://www.acarindex.com/gumushane-universitesi-sosyal-bilimler-ensititusu-dergisi/psikolojik-yildirma-mobbing-uzerine-nitel-bir-arastirma-14292#.Xay-RegzbIU>
- Beer, L. (2014). Emotional load and social support as indicators of bullying at work. *Journal of Psychology in Africa*, 24(2), 154-158. doi: 10.1080/14330237.2014.903068
- Bulut, H. U. (2007) *Ortaöğretim öğretmenlerinde psikolojik şiddet düzeyi (mobbing)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Niğde Üniversitesi, Niğde.
- Burton, J. P. (2015). The role of job embeddedness in the relationship between bullying and aggression. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(4), 518-529. doi: 10.1080/1359432X.2014.944169
- Cemaloğlu, N. ve Ertürk, A. (2007). Öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemlerinin cinsiyet yönünden incelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*.5(2), 345-362. <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/256351>
- Cevher, E. ve Öztürk, U. C. (2015). İş yaşamında kadınların kadınlara yaptığı mobbing üzerine bir araştırma. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4(4), 860-876. <http://www.itobiad.com/download/article-file/206333>
- Coyne, I.,Seigne, E. ve Randal, P. (2000). Predicting workplace victim status from personality. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9(3), 35-349. doi: 10.1080/135943200417957
- Çelebi, N. ve Taşçı-Kaya, G. (2014). Öğretmenlerin maruz kaldığı mobbing (yıldırma): nitel bir araştırma. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi*, 5(9), 43-66. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/210487>
- Çelikkol, A. (2001). *Çağdaş iş yaşamında ruh sağlığı*. İstanbul: Alfa Yayıncılık.

- Çınar, O. ve Akpunar, E. N. (2017). Mobbing ve iş performansına ilişkin öğretmen algılarının çeşitli değişkenler açısından değerlendirilmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(37), 41-58. <http://sbed.mku.edu.tr/article/view/5000176626/5000181463>
- Çiftçi, S., Saban, A., Şahin, İ. ve Pirinç, B. (2016). İlkokullarda mobbing uygulamalarına ilişkin sınıf öğretmenlerinin görüşleri. *15. Uluslararası Sınıf Öğretmenliği Eğitimi Sempozyumu*, Muğla.
- Çukur, C. (2012). İş yerinde psikolojik taciz (mobbing). *Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası*.34-48. <http://www.ceis.org.tr/dergi/2012mart/makale3.pdf>
- Davenport, N., Schwartz, R. D., Elliott, G. P. (2003). *Mobbing işyerinde duygusal taciz (O. C. ÖnerToy, Çev.)*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Einarsen, S., Raknes, B. I., Matthiesen, S. B. (1994). Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: an exploratory study. *European Work and Organizational Psychologist*, 4(4), 381-401. doi: 10.1080/13594329408410497?tab=permissions&scroll=top
- Einarsen, S., Skogstad, A. (1996). Bullying at work: epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 185-201. doi: 10.1080/13594329608414854
- Ertürk, A. (2007). Yıldırma davranışları: maruz kalanlar ve etkilenenler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 13(1), 161-173. <http://oldsite.estp.com.tr/pdf/tr/ef16f88e36cc4c6377396c116181520361173.pdf>
- Ertürk, A. (2011). *İlköğretim okullarında görevli öğretmen ve yöneticilere yönelik duygusal yıldırma davranışlarının incelenmesi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Fox, S., Spector, P. E. (2005). *Counterproductive work behavior*. Washington: American Psychological Association.
- IPD. (1996, Kasım). *One in Eight UK Workers are Victims of Bullying Reveals New IPD Survey*. *Basın Bülteni*. <https://bullyonline.org/old/media/nr2.htm>
- Kozak, M. (2014). *Bilimsel araştırma: tasarım, yazım ve yayım teknikleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kırel, Ç. (2008). *Örgütlerde psikolojik taciz (mobbing) ve yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184. doi: 10.1080/13594329608414853
- Mamaç, M. (2019). *Sınıf öğretmenlerinin mobbinge maruz kalma düzeyleri ile örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, İstanbul.

- Minibaş-Poussard, J. ve İdiğ-Çamuroğlu, M. (2009). *Psikolojik taciz iş yerindeki kâbus*. Ankara: Nobel.
- Mizrahi, R. (2013). Çalışma hayatında mobbing ile mücadele yöntemleri. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*. 5(2), 443-452. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/206013>
- Niedl, K. (1996). Mobbing and well-being: economic and personnel development implications. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 5(2), 239-249. doi: 10.1080/13594329608414857
- Oğuz, O. Oktay, A. ve Ayhan, H. (2004). 21. *Yüzyılda eğitim ve Türk eğitim sistemi*. İstanbul: Dem Yayınları
- Özdevecioğlu, M., Can, Y. ve Akın, M. (2013). Organizasyonlarda pozitif ve negatif duygusallık ile bireysel ve örgütsel saldırganlık arasındaki ilişkiler: fiziksel aktivitelere katılımın rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 159-172. https://isarder.com/isardercom/2013vol5issue2/vol.5_issue.2_article08fulltext.pdf
- Pehlivan, İ. (2000). *İş yaşamında stres*. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Patton, M. Q. (2018). *Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri*. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Rossiter, L. ve Sochos, A. (2018). Workplace bullying and burnout: the moderating effects of social support. *Journal of Aggression, Maltreatment & Trauma*, 27(4), 386-408. doi: 10.1080/10926771.2017.1422840
- Sevimli, A. K. (2013). Türk borçlar kanunu m.417 ve iş sağlığı ve güvenliği kanunu ışığında genel olarak işçinin kişiliğinin korunması. *Çalışma ve Toplum*. 1(5), 107-147. <http://calismatoplum.org/sayi36/sevimli.pdf>
- Şimşek-Ertek, S. (2009). *Yıldırma ve yıldırma mağduru öğretmenler üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Başkent Üniversitesi, İstanbul.
- Şimşek, Y. (2005). *Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile okul kültürü arasındaki ilişki*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi.
- Şişman, M. (2002). *Eğitimde mükemmeliyetçilik arayışı*. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- TBMM Komisyon Raporu. (2011). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri*. Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu Yayınları, No:6. https://www.tbmm.gov.tr/komisyon/kefe/docs/komisyon_rapor_no_6.pdf
- Tınaz, P., Bayram, F. ve Ergin, H. (2008). *Çalışma psikolojisi ve hukuki boyutlarıyla işyerinde psikolojik taciz (mobbing)* 1. Baskı. İstanbul: Beta.
- Tümer, E. Ö. (2014). *İşyerlerinde psikolojik taciz (mobbing) bilgilendirme rehberi* 2. Baskı. Ankara: Özel Matbaası.
- Vartia, M. (1996). The sources of bullying–psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 203-214. doi: 10.1080/13594329608414855?scroll=top

- Yaman, E. (2009). *İşyerinde psikoşiddet -mobbing-* 1. Baskı. Ankara: Nobel.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H., (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, G. (2017). *Kadın okul yöneticilerinin yıldırma (mobbing) kavramına ilişkin görüşlerinin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Yıldız, B. B. (2018). *İstanbul ili sendika üyesi kadın öğretmenlerin psikolojik yıldırma durumlarının incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Yılmaz, İ. (2017). *Öğretmenlerin maruz kaldıkları psikolojik yıldırma (mobbing) davranışları ile iş doyumu arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muğla.
- Zapf, D. & Gross, C. (2001). Conflict escalation and coping with workplace bullying: a replication and extension. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 497-522. doi: 10.1080/ 13594320143000834?src=recsys
- İnternet Erişimleri:*
- Anayasa Mahkeme Kararı (2014). <https://legalbank.net/belge/aym-bireysel-basvuru-2013-5680-t-15-04-2014-isyerinde-mobbing-uygulanmasi/1408907/mobbing>
Erişim Tarihi:20.11.2018
- Anayasa Mahkeme Kararı (2014).
<http://www.kazanci.com/kho2/ibb/files/dsp.php?fn=amkb20132284.htm&kw=mobbing#fm> Erişim Tarihi: 20.11.2018
- Burkay, S. (2008). *Teorik çevrede suç, felsefe ve toplumsal bilimlerde diyaloglar*, 2/4
[http://ethosfelsefe.com/ethosdiyaloglar/mydocs/SucSenem%20BURKAY\[1\].pdf](http://ethosfelsefe.com/ethosdiyaloglar/mydocs/SucSenem%20BURKAY[1].pdf)
Erişim Tarihi: 01.01.2019
- Cemaloğlu, N. (2016). Öğretmenler mobbing mağduru mu?
<http://blog.classroom.com/tr/ogretmenler-mobbing-magduru-mu/> Erişim Tarihi: 01.01.2019
- Çelik, F. (2013) <https://www.star.com.tr/guncel/mobbing-magduru-6-bin-kisi-alo-170i-aradi-haber-795569/> Erişim tarihi: 01.01.2019
- Danıştay Kararı (2017). <http://www.kazanci.com/kho2/ibb/files/dsp.php?fn=2d-2015-6046.htm&kw=mobbing#fm> Erişim Tarihi: 20.11.2018
- Edinsel, K., <https://dusunbil.com/anomi-nerede-ne-zaman-ve-nasil/> Erişim Tarihi: 25.07.2019
- Ekici, D., Mobbing'in Etkileri. <http://www.dilekekici.com/bilgi/mobbingin-etkileri/>
Erişim Tarihi:05.01.2019
- Erdem, H., (2017).Yargı kararları ışığında mobbing!, HR Dergi

- <http://www.hrdergi.com/tr/dergi-haber/2017/6-Haziran/2662/yargi-kararlari-isiginda-mobbing> Erişim Tarihi: 05.11.2018
- Gültekin, Ü. I., (2012). 6098 sayılı türk borçlar kanunu çerçevesinde mobbing. <http://www.gultekinhukuk.com/tr/Sayfalar/Publications/Docs/6f3ef77ac0e3619i.pdf> Erişim Tarihi: 05.11.2018
- İşman, İ., (2017). Öğretmenlerimiz ve mobbing. <https://www.mobbing.org.tr/kose-yazilari/ogretmenlerimiz-ve-mobbing.html> Erişim Tarihi:24.11.2018
- İşyerlerinde psikolojik tacizin (mobbing) önlenmesi. (2011). Sayı: 27879 <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/03/20110319-8.htm> Erişim Tarihi: 10.09.2018
- İş Kanunu, Kanun No. 4857,<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2003/06/20030610.htm#1> Erişim Tarihi: 10.10.2018
- Kasapoğlu, A., (2013). Nitel Araştırma Gelenekleri <https://acikders.ankara.edu.tr/mod/resource/view.php?id=19614> Erişim Tarihi: 28.09.2019
- Tutar, H., İşyerinde psikolojik şiddetle (mobbing) başa çıkma yolları http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/basa-cikma.htm#_ednref29 Erişim Tarihi: 09.09.2018
- <https://www.memurlar.net/haber/561223/yilin-ogretmenine-mobbing-uygulandi-vali-bey-ne-yapiyor.html>, Erişim Tarihi: 10.10.2018
- <http://www.hurriyet.com.tr/gundem/ogretmenden-rekor-mobbing-davasi-16838716> Erişim Tarihi: 10.10.2018
- <https://www.cnnturk.com/turkiye/mudur-mobbing-uyguluyor-dedi-basina-gelmeyen-kalmadi>, Erişim Tarihi: 10.10.2018
- <http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/basa-cikma.htm> Erişim Tarihi: 15.10.2018
- anomi nedir? <http://sosyolojisi.com/anomi/454.html>, Erişim Tarihi: 15.09.2018
- <http://content.lms.sabis.sakarya.edu.tr/Uploads/80469/44072/nicel-nitel.pdf> Erişim Tarihi: 28.09.2019

EKLER

EK-1 Görüşme Formu

Tez Başlığı: Devlet Okullarındaki Eğitim Çalışanlarının Maruz Kaldıkları Mobbing Durumları ve Mobbing ile Baş Etme Yöntemleri

Açıklama:

Bu çalışmanın amacı devlet okullarındaki eğitim çalışanlarının karşılaştıkları mobbing davranışlarını belirlemektir. Devlet okullarında çalışan personele uygulanan mobbing davranışlarının, mağdurların gözünden nedenlerini öğrenmek, mobbing durumuyla başa çıkma yöntemlerini belirlemekve mobbingin sonuçlarına ilişkin detaylı bir inceleme yapmak, bu konuda çözüm ve öneriler üretebilmek amaçlanmıştır.

Genel amaçlar aşağıda belirtilen alt amaçlarla desteklenmektedir.

Devlet okullarında çalışan;

1. Eğitim çalışanlarının mobbing yaşantıları nelerdir?
 - a. Eğitim çalışanlarına uygulanan mobbing davranışları nelerdir?
 - b. Eğitim çalışanlarına uygulanan mobbing davranışlarının nedeni nedir?
2. Eğitim çalışanları ne tür mobbinge maruz kalmışlardır?
3. Eğitim çalışanlarının mobbing ile başa çıkma yöntemleri nelerdir?
4. Eğitim çalışanı açısından mobbingin sonucu nedir?
 - a. Eğitim çalışanlarının mobbing sonrası çıkarımları nelerdir?

İş yerinde yaşanan mobbing bir veya birkaç kişinin, bir kişiyi hedef alarak bilinçli ve sistematik olarak kötü muamelede bulunması şeklinde tanımlanmaktadır. Bu çalışmada yer alan katılımcıların kişisel bilgileri ve beyanları gizli tutulacaktır. Katılımcıların çalıştığı kurumlara ve bu süreçte rol alan kişilerin isimlerine yer verilmeyecektir. Bu sebeple sorulan sorulara verilecek cevapların doğru, içten ve tutarlı olması araştırmanın bilime katkı sağlamasında büyük öneme sahiptir.

Görüşme, kişi ismine yer verilmeksizin ses kayıt cihazı ile kayıt altına alınacak, konuşmalar gizli tutulacak ve sadece bu araştırmada veri olarak kullanılacaktır. Görüşme sırasında katılımcının isteği doğrultusunda ses kaydı durdurulacak ya da ara verilebilecektir. Ses kaydından sonra yanıtlarınız word sayfasına aktarılacak ve size okutularak onayınız alınacaktır. Ses kaydınızın alınmasına rızanız olmaması durumunda görüşme sorularına verdiğiniz yanıtlar yazılı olarak alınacaktır. Görüşmenizin kayıt altına alınmasını onaylıyor musunuz?

EVET

HAYIR

Tez araştırmama vakit ayırdığınız ve yaşantılarınızı benimle paylaştığınız için teşekkür ederim.

Nevcihan GÜVEN

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi

Görüşme Tarihi:/..../2019

Başlama Saati: :

Bitiş Saati: :

BÖLÜM I: KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyet :

2. Yaş :

3. Görev yapılan okul türü

() Okulöncesi () İlkokul () Ortaokul () Lise

4. Çalıştığımız okulun bulunduğu yerleşim yeri

() İl merkezi () İlçe merkezi () Kasaba-köy-belde

5. Göreviniz

() Yönetici () Öğretmen () Memur

6. Kıdeminiz :.....ay/yıl

7. Eğitim Durumunuz:

BÖLÜM II: GÖRÜŞME SORULARI

1.“Mobbing” kavramını daha önce duydunuz mu? Neler söyleyebilirsiniz?

- Çalışma hayatınızda, etrafınızdaki kişilere mobbing uygulandığına tanık oldunuz mu? Bu durumu biraz anlatır mısınız?
- Engellemeye yönelik herhangi bir girişiminiz oldu mu?
- Yanıtınız evet ise; ne yaptınız, anlatabilir misiniz?
- Yanıtınız hayır ise; tepki göstermeme nedeninizden bahsedebilir misiniz?

2. Maruz kaldığınız mobbing yaşantınızdan biraz bahsedebilir misiniz? Olayı kısaca anlatır mısınız?

- Mobbinge uğradığınızı ilk olarak nasıl fark ettiniz?
- Size kim ya da kimler mobbing uyguladı? (Görevi, yaklaşık yaşı, cinsiyeti..gb.)
- Bu süreç içerisinde size (mobbing amaçlı) neler yapıldı?
- Bu davranışlarla ne kadar süre ve hangi sıklıkla karşılaştığınız?
- Bu mobbing davranışları, iş yerinizin dışında da devam etti mi? Nasıl ve ne şekilde devam etti? Anlatabilir misiniz?
- Size göre, neden size mobbing uygulanmış olabilir? Neden böyle düşünüyorsunuz?
- Size mobbing uygulayan kişinin ya da kişilerin, kişilik ve psikolojik özelliklerinden bahsedebilir misiniz?

3. a. Size yapılan mobbing davranışlarına karşı neler yaptınız?

- Size mobbing uygulayan kişi ile bu durumu çözmek için konuştunuz mu? Anlatılabilir misiniz?
- Her hangi bir kuruma şikâyetinde bulundunuz mu? Bulundaysanız bu durumdan bahsedebilir misiniz? Şikâyetiniz nasıl sonlandı?
- Profesyonel olarak destek aldınız mı? Aldıysanız, uğradığınız mobbinge bağlı olarak konulan teşhis veya tedavi var mı? Açıklayabilir misiniz?

b. Geriye dönüp baktığınızda şunlar farklı olsaydı mobbing yaşamazdım ya da süreç daha kolay atlatılırdı dediğiniz durumlar var mı? Kısaca anlatılabilir misiniz?

4. Mobbing sürecinden nasıl etkilendiniz? Anlatılabilir misiniz?

- Size uygulanan mobbing sonrasında hayata ilişkin bakış açınızda değişiklik oldu mu?
- Psikolojik veya fizyolojik olarak bu süreç sizi etkiledi mi? (Uykusuzluk, karın ağrısı, zayıflama, elde titreme, sık sık öfkelenme, anksiyete gibi...)
- Mesleğinizi yapma isteğinizin bu süreçten olumlu ya da olumsuz olarak etkilendiğini düşünüyor musunuz?
- Mobbing sürecinin size olumlu etkilerinin olduğunu düşünüyor musunuz? Neler söyleyebilirsiniz?

5. Yaşadıklarınızı birileriyle paylaştınız mı? Paylaştıysanız bu kişilerin süreci atlatmanıza yardımcı olduğunu düşünüyor musunuz?

- Aileniz ile iletişiminiz bu süreçten dolayı nasıl etkilendi?
- İş yerinizdeki arkadaşlarınızın size uygulanan mobbingten haberleri oldu mu? Oldu ise tepkileri ne oldu?

6. Bu süreç esnasında veya sonrasında, kendinize veya bir başkasına zarar verme isteği duyduğunuz oldu mu?

- Size mobbing uygulayan kişiye hukuki ya da fiziksel olarak zarar vermeyi

istediğiniz oldu mu? Anlatabilir misiniz?

- Kendinize herhangi bir şekilde zarar verme isteği duyduğunuz oldu mu? Anlatabilir misiniz?

7. Sizin eklemek istediğiniz herhangi bir şey var mı?



EK-2 Aydın Milli Eğitim Müdürlüğü İlgili Yazısı



T.C.
AYDIN VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 56069851/663.09-E.24319555
Konu: Dilekçeniz

17.12.2018

Sayın: Nevcihan NEPTON
Nazilli Bilim ve Sanat Merkezi Öğretmeni

İlgi: 04/17/2018 tarihli dilekçeniz.

İlgi dilekçenizde belirttiğiniz, ilimiz genelinde son beş yılda mobbinge maruz kalan personel sayısı ile ilgili olarak Müdürlüğümüz kayıtlarının ışığında; 10 (on) personelin mobbinge maruz kaldığına dair Müdürlüğümüze başvurdukları ve konu ile ilgili maarif müfettişi görevlendirerek konunun incelenip-soruşturulması istenildiği tespit edilmiştir. Bilgilerinizi rica ederim.

Seyfullah OKUMUŞ
İl Milli Eğitim Müdürü

Güvenli Elektronik İmza
Aslı ile Aynıdır
... / ... / 201...
Osman ÖZDEMİR
İl Milli Eğitim Md. Şefi

Meşrutiyet Mh. Kültür Cd.No:20 AYDIN
Elektronik Ađ: www.aydin.meb.gov.tr
e-posta: tefus09@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için; Mazeret Müf. Birim
Tel: (0 256) 2151028
Faks: (0 256) 2251268

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Soyad, Ad: Nevcihan GÜVEN

Doğum Yeri ve Tarihi:15/08/1984

Eposta: nevcihanguven84@hotmail.com

Telefon:05535386290

EĞİTİM BİLGİLERİ

Derece : Lisans

Kurum : Muğla Sıktı Koçman Üniversitesi

Yıl : 2007

İŞ TECRÜBESİ

Görev : Öğretmen

Kurum : Söke Bilim ve Sanat Merkezi

Yıl : 12