

**İSTANBUL İLİ SENDİKA ÜYESİ KADIN ÖĞRETMENLERİN
PSİKOLOJİK YILDIZI DURUMLARININ İNCELENMESİ**

B. B. YILDIZ

Berat Bülent YILDIZ

BAU 2018

HAZİRAN 2018

**İSTANBUL İLİ SENDİKA ÜYESİ KADIN ÖĞRETMENLERİN
PSİKOLOJİK YILDIZI DURUMLARININ İNCELENMESİ**

**BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

Berat Bülent YILDIZ

**EĞİTİM YÖNETİMİ VE PLANLAMASI DALINDA
YÜKSEK LİSANS DERECESESİ İÇİN GEREKLİ ÇALIŞMALAR YERİNE
GETİRİLMİŞTİR.**

HAZİRAN 2018

Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün Onayı



Dr. Öğr. Üyesi Enisa MEDE
Enstitü Müdürü

Bu tezin Yüksek Lisans derecesinde bir tez olarak gerekli çalışmaları yerine getirdiğini onaylarım.



Dr. Öğr. Üyesi Atakan ATA
Koordinatör

Okuduğumuz bu tezin Yüksek Lisans derecesinde bir tez olarak onaylanması, düşünçemize göre, amaç ve kalite olarak tamamen uygundur.



Dr. Öğr. Üyesi Atakan ATA
Tez Danışmanı

Komite Üyeleri

Dr. Öğr. Üyesi Atakan ATA (BAU, EBE)

Dr. Öğr. Üyesi Özgür Erku ŞAHİN (BAU, EBE)

Dr. Öğr. Üyesi Yasemin ACAR ÇİFTÇİ (İYYÜ, SHMYO)



Bu tezdeki tüm bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak elde edildiğini ve sunulduğunu; ayrıca bu kuralların ve ilkelerin gerektirdiği şekilde, bu çalışmadan kaynaklanmayan bütün atıfları yaptığımı beyan ederim.

Ad, Soyad : Berat Bülent YILDIZ

İmza



ÖZ

İSTANBUL İLİ SENDİKA ÜYESİ KADIN ÖĞRETMENLERİN PSİKOLOJİK YILDIRI DURUMLARININ İNCELENMESİ

Yıldız, Berat Bülent

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı

Tez Yöneticisi: Dr. Öğr. Üyesi Atakan ATA

Haziran 2018, 69 sayfa

Örgütlerde çalışanlara yapılan her türlü sistematik baskı ve zorlama davranışı olarak değerlendirilebilecek olan psikolojik yıldırma; bireylerin hem ruhsal hem de fiziksel olarak büyük zararlar görmesine neden olmaktadır. Bu tez çalışmasında da İstanbul'daki sendika üyesi kadın öğretmenlerin psikolojik yıldırma durumları incelenmiştir.

Bu kapsamda; 2006 ile 2014 yılları arasında psikolojik yıldırma maruz kalan İstanbul ilinde görev yapan sendika üyesi kadın öğretmenlerin sendikalarının hukuk bölümü temsilcilerine ilettikleri öyküler tek tek analiz edilmiştir. Çalışmada veri tabanında ulaşılan yirmi dava dilekçesi analiz edilmiş, dava dilekçelerinin ortak ve farklı öyküleri incelenmiş, yapılan mülakatlar değerlendirilmiştir.

Araştırma grubunda yer alan katılımcıların en çok maruz kaldıkları davranışların; yüksek sesle azarlanmak, sözlü tehditler almak, kararlarının sürekli sorgulanması, asılsız söylentilerin ortada dolaşması ve mali yük doğuracak zararlara sebep olunmasıdır. Sendika üyesi olmanın psikolojik yıldırma sürecinde kendilerini yalnız hissetmemesini sağladığı, sendikalı arkadaşlarından destek gördüğü, sendika hukuk bürolarının hukuksal destek verdiği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Yıldırma, Sendika, Kadın Öğretmen, Nitel Araştırma

ABSTRACT

INVESTIGATION OF THE MOBBING SITUATIONS OF FEMALE TEACHERS WHO ARE UNION MEMBERS IN ISTANBUL

Yıldız, Berat Bülent

Master's Degree Program of Educational Administration and Supervision

Supervisor: Assistant Prof. Dr. Atakan ATA

June 2018, 69 pages

Mobbing which can be regarded as any kind of systematic pressure and coercion to employees in organizations, causes individuals to suffer from both psychological and physical harm. In this current study, mobbing situations of female teachers who are union members in İstanbul were investigated.

To this end, the stories which were told to the representatives of the law departments of the unions by the female teachers subjected to mobbing between the years of 2006 and 2014 in İstanbul were analysed one by one. In this study, twenty lawsuit petitions in the database were analysed, common and different stories of the lawsuit petitions were investigated, and the interviews conducted were evaluated.

The participants in the study were most frequently subjected to loud scolding, verbal threats, continuous questioning of their decisions, ill-founded rumours, and detriments causing financial burdens. The present study concluded that being a union member enabled the female teachers who were participated in this study and were subjected to mobbing not to feel lonely, to get support from the union friends, to receive legal support by the law offices of the union, and to benefit from being a member of the union in general.

Keywords: Mobbing, Union, Female Teacher, Qualitative Research

TEŞEKKÜR

Bu tez çalıőmasının planlanmasında, araştırılmasında ve oluşumunda destek veren, yönlendirmeleriyle çalışmamı bilimsel temeller üzerinden yürütmemi sağlayan sayın hocam Dr. Öğr. Üyesi Atakan ATA'ya, Dr. Öğr. Üyesi Betül TARHAN'a, Dr. Öğr. Üyesi Özgür Erkut ŞAHİN'e Dr. Öğr. Üyesi Yasemin ACAR ÇİFTÇİ'ye ve Av. Metin İRİZ'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Çalıőmamın her aşamasında olumlu bakış açısı ve mesleki birikimini benimle paylaşan eşime ve aileme, ayrıca her aşamada beni yüreklendiren ve yardımlarını esirgemeyen mesai arkadaşlarıma, tüm kalbimle teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

İNTİHAL	iii
ÖZ	iv
ABSTRACT	v
TEŞEKKÜR	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
Bölüm 1: Giriş	1
1.1.Problem Durumu.....	1
1.2.Çalışmanın Amacı.....	2
1.3.Araştırma Soruları.....	3
1.4.Çalışmanın Önemi	3
1.5.Tanımlar	4
Bölüm 2: Alanyazın Taraması	5
2.1.Psikolojik Yıldırı Kavramı.....	5
2.2.Psikolojik Yıldırı Tarihi	6
2.3.Psikolojik Yıldırı Süreci	7
2.4.Psikolojik Yıldırı Nedenleri	9
2.4.1. Bireysel Nedenler.....	9
2.4.2. Örgütsel Nedenler	10
2.5.Psikolojik Yıldırı Türleri.....	12
2.5.1. Hiyerarşik (Dikey).....	12
2.5.2. Fonksiyonel (Yatay).....	13
2.6. Psikolojik Yıldırı Davranışları Tipolojisi	13
2.7.Psikolojik Yıldırı Sürecinin Aktörleri.....	13
2.8.Psikolojik Yıldırı Sürecindeki Taraflar ve Kişilik Özellikleri	15
2.8.1.Psikolojik Yıldırı Uygulayanlar	15
2.8.2.Psikolojik Yıldırı Mağdurlarının Özellikleri.....	17
2.9.Psikolojik Yıldırı ve Şiddet.....	18
2.9.1.Kadına Yönelik Şiddet.	18

2.9.2.Yönetmelik Psikolojik Yıldırı.....	19
2.10.Psikolojik Yıldırının Çeşitli Kavramlarla İlişkisi	20
2.10.1.Psikolojik Yıldırı ve Kişilik İlişkisi	20
2.10.2.Psikolojik Yıldırı ve Bullying İlişkisi	20
2.10.3.Psikolojik Yıldırı ve Çatışma İlişkisi	20
2.10.4.Psikolojik Yıldırı ve Stres İlişkisi	22
2.11.Eğitim Örgütlerinde Psikolojik Yıldırı	22
2.12.Psikolojik Yıldırının Sonuçları	23
2.13.Psikolojik Yıldırıyla Başa Çıkma Yolları	25
2.14.Hukuk Sisteminde Psikolojik Yıldırı	29
Bölüm 3: Yöntem	32
3.1.Araştırma Modeli	32
3.3. Evren ve Katılımcılar	33
3.4. Verilerin Toplanması.....	33
3.4.1. Veri Toplama Araçları.....	34
3.4.2. Veri Analiz İşlemleri	34
3.4.3. Geçerlik ve Güvenirlik	35
Bölüm 4: Bulgular	36
4.1. Leymann'ın psikolojik yıldırı sürecinde beş aşama ve kırk beş boyut olarak adlandırdığı süreç eğitim ortamında kendini nasıl göstermektedir? Alt amacına ilişkin bulgular	36
4.2. Öğretmenlerin kendi performanslarına ilişkin görüşleri nelerdir? Alt amacına ilişkin bulgular	42
4.3. Öğretmenlerin psikolojik yıldırıya maruz kalma nedenleri nelerdir? Alt amacına ilişkin bulgular	45
4.4. Sendika üyesi olmanın psikolojik yıldırı sürecindeki etkisi nedir? Alt amacına ilişkin bulgular	48
Bölüm 5: Tartışma ve Sonuçlar	51
5.1.Araştırma Sorunlarının Bulgularının Tartışılması	52
5.2.Sonuçlar	53
5.3.Öneriler	55
5.3.1.Politika Belirleyicilere Yönelik Öneriler	55
5.3.2.Öğretmen ve Yöneticilere Yönelik Öneriler	56

5.3.3.Gelecek Araştırmacılara Yönelik Öneriler.....	56
KAYNAKÇA	57
EKLER	61
A. Yüz Yüze Görüşme Formu	61
B. Katılımcılara Uygulanan Psikolojik Yıldırıya İlişkin Belgeler.....	63
ÖZGEÇMİŞ.....	69



TABLÖLAR LİSTESİ

TABLÖLAR

Tablo 1 Sağlıklı Bir Çatışma Ortamı ile Psikolojik Yıldırı Ortamı Arasındaki Farklar	21
Tablo 2 Mülakat Soruları	34
Tablo 3 Tema 1: Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek	36
Tablo 4 Tema 2: Sosyal İlişkilere Saldırılar	38
Tablo 5 Tema 3: İtibarınıza Saldırılar	39
Tablo 6 Tema 4: Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırılar	40
Tablo 7 Tema 5: Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırılar	41

ŞEKİLLER LİSTESİ

ŞEKİLLER

Şekil 1 Çatışma - Psikolojik Yıldırı Etkileşimli Süreç (Önertoy, 2003).....	22
Şekil 2 Araştırma Modeli	32



Bölüm 1

Giriş

Bu bölümde konuya genel bakış, problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın önemi, terimlerin işlemsel anlamı üzerinde durulmuştur.

1.1. Problem Durumu

Son zamanlarda iş hayatında yeni bir kavram olarak ortaya çıkan mobbing (psikolojik şiddet), organizasyonlarda insanlar arasındaki ilişkileri olumsuz yönde etkileyen bir durumu ifade etmektedir.

Yıldırma, mazisi eski olan, fakat insanın doğasından kaynaklanan gerekçelerle açığa vurulamayan, sanki yokmuş gibi davranılan çok yönlü ve çok disiplinli karmaşık bir konudur. Günümüzde yıldırma konusuna gerekli şekilde önem verilmesinin esas sebebi, değişen dünyanın sunmuş olduğu farklı bakış açıları sayesinde yıldırmanın nedenleri ve tesirlerinin daha net bir şekilde görülmesi ve modern hayatın getirdikleriyle zararlarının daha fazla artmasıdır (Sayar, 2010). Son günlerde, gerek yıldırma olaylarındaki artış gerekse de akademik çevrelerin gösterdiği ilgi konunun gündemde kalmasını sağlamıştır.

Çalışanlar iş hayatında çok sayıda sorunla karşı karşıya kalabilmektedir. Herhangi bir çalışanın, işyerindeki başka bir çalışanla ya da üst-üst ilişkisinde olduğu biriyle gün içinde yaptığı tartışmaları veya kavgaları psikolojik yıldırma vakası olarak değerlendirmek doğru olmayacaktır. Çünkü bir olayın psikolojik yıldırma kapsamına girebilmesi için uzun süreli ve sistemli biçimde tekrarlanması gerekmektedir.

Mobbing, çalışana işyerinde zorbalık ve saldırganlık uygulayarak, onu sosyal çevreden dışlayarak ya da ona işyerindeki statüsünün ve potansiyelinin altında görevler vererek küçük düşürmektir (Zapf, 1999).

Avrupa Birliği üyesi 15 ülkede 1996 yılında yapılan 15.800 görüşmeden çıkan sonuçlara göre, çalışanların %4'üne (6 milyon) fiziksel şiddet, %2'sine (3 milyon) cinsel taciz ve %8'ine (12 milyon) yıldırma uygulandığı belirlenmiştir. İsveç'te yapılan bir çalışmada elde edilen bulgulara göre de bir yıl içindeki intihar vakalarının %10 ila %15'inin sebebi yıldırmadır (Tınaz, 2008). Gökçe (2006) ise Türkiye'nin muhtelif bölgelerinde bulunan bazı devlet/özel ilköğretim okulunda görev yapan

1842 öğretmen ve idarecinin yıldırma hakkındaki düşüncelerini kendi geliştirdiği bir ölçekte incelemiştir. İnceleme neticesinde öğretmen ve idarecilerin ara sıra yıldırma uygulamasına maruz kaldıklarını ve en fazla uygulanan yıldırıcı davranışların da “sözün kesilmesi, yapılan işlerin haksız şekilde eleştirilmesi ve başarıların küçümsenmesi” olduğunu ortaya çıkarmıştır (Gökçe, 2006). Dünyanın neredeyse her tarafında bulunan işyerlerinde mobbing eylemlerine rastlanmaktadır. Çağımızda hem dünyadaki hem de Türkiye’deki kamu ve özel kuruluşların çoğunda rastlanan mobbing, organizasyonlarda performans düşüklüğüne ve başarısızlığa ciddi ölçüde neden olmaktadır.

Okullardaki eğitimcilerin de yıldırma maruz kaldıklarının tespit edilmesi, dikkatleri bu konu üzerine çekmiş; araştırmacıların, eğitimcilerin maruz kaldığı yıldırma konusuna eğilmelerini sağlamıştır. Örneğin, O’Conner’ın eğitim alanındaki yıldırma konusunu irdelediği çalışmada (akt. Gökçe, 2008); öğretmenlerin, okul idarecileri, denetçiler, öğrenciler ve aileleri ile meslektaşları tarafından yıldırma maruz kaldığı ortaya çıkarılmıştır.

Okullarda iş gören konumunda olan öğretmenlerin uygun bir iş ortamında bulunmaları onların daha fazla istekli, üretken, motivasyonlu ve verimli çalışmasını sağlayabilir. Yeterince motive olmuş öğretmenler, daha kültürlü ve iyi eğitilmiş, kısacası kaliteli öğrenciler ve uzun vadede de kaliteli işgücü yetiştirme konusunda daha istekli çalışabilirler (Ergener, 2008). Eğitimin ve kültürün öncüsü konumundaki öğretmenlerin sergilediği davranışların öğrencilere ve çevreye olumlu veya olumsuz yönde yansıtacağı aşikârdır.

1.2.Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın asıl amacı İstanbul genelinde görev icra eden sendika üyeliği olan bayan öğretmenlere karşı uygulanan psikolojik yıldırma durumunu belirleyerek söz konusu öğretmenlerin penceresinden eğitim kurumlarındaki yıldırma davranışlarına, bu davranışların taraflarına ve süreçleri ile alakalı ayrıntılı bir araştırma yapmak ve bu konu üzerine bir anlayış geliştirmektir. Ayrıca konuyla alakalı bir farkındalık oluşturma yoluyla eğitim kurumlarında karşılaşılan yıldırma konusuna ışık tutmak ve araştırma alanına, ilgili araştırmacı ve uygulayıcılarına farklı bir bakış açısı kazandırmak da çalışmanın başka bir amacıdır.

Bu kapsamda; çalışmada psikolojik yıldırımın ülkemizdeki eğitim örgütlerinde ortaya çıkış nedenleri, psikolojik yıldırıya maruz kalanların davranışları, savunma mekanizmaları, psikolojik yıldırımın bıraktığı etkiler ve psikolojik yıldırıyı uygulayan kişinin örgüte ve çalışana karşı bakışına da yer verilmiştir.

1.3.Araştırma Soruları

Araştırmada; İstanbul ilinde görev yapan sendika üyesi kadın öğretmenlerin yaşadıkları psikolojik yıldırı durumlarını belirlemek için aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır.

1. Leymann'ın psikolojik yıldırı sürecinde beş aşama ve kırk beş boyut olarak adlandırdığı süreç eğitim ortamında kendini nasıl göstermektedir?
2. Öğretmenlerin kendi performanslarına ilişkin görüşleri nelerdir?
3. Öğretmenlerin psikolojik yıldırıya maruz kalma nedenleri nelerdir?
4. Sendika üyesi olmanın psikolojik yıldırı sürecindeki etkisi nedir?

1.4.Çalışmanın Önemi

Eğitim kurumlarında öğretmenlerin maruz kaldığı psikolojik şiddet öğretmenleri ve görev yaptıkları okuldaki eğitimin verimliliğini etkilemesi açısından üzerinde önemle durulması gereken bir konudur. Ancak okullarda kadın öğretmenlerin psikolojik yıldırıya maruz kalma durumları ile ilgili yapılan nitel araştırmaya rastlanmamıştır.

Psikolojik şiddet davranışlarına karşı mağduru koruyacak yasal mevzuatın da son yıllarda oluşturulmaya başlandığı, ancak fiilen uygulamada sıkıntılar olduğu; buna karşın mağdurların gerek sendika düzeyinde gerekse bireysel düzeyde farkındalıklarının arttığı, bu olgunun dava konusu yapıldığı, yüksek mahkemelerin son yıllarda mağdurların lehine kararlar verdiği görülmüştür.

Bu anlamda yapılan bu araştırmada psikolojik yıldırıya maruz kalan öğretmenlerin durumları, maruz kaldıkları davranışlar, performansları, sendika üyeliği durumları ve sendika üyeliğinin psikolojik yıldırı sürecine etkileri araştırılmıştır. Öğretmenlerin yoğun biçimde maruz kaldığı yıldırma konusunda sendikal destek büyük önem taşımaktadır. Bu alanda yapılmış bir çalışmanın olmaması konu seçiminde etkili olmuştur.

Araştırmada elde edilen bulgular gerek mağdurların daha da bilinçlenmesini gerek ilgili bakanlıkların gerekse yargının önüne gelen psikolojik yıldırı durumlarını değerlendirmesinde önemli katkılar sunacak ve yol gösterici olması araştırmanın önemini ortaya koymaktadır.

1.5. Tanımlar

Psikolojik yıldırı: Diğer bir tanıma göre bezdiri, bir işyerinde meslektaşların birbirlerine, yöneticilerin astlarına, astların yöneticilerine yönelik olarak sürdürdükleri iftira, dışlama, sindirme ve taciz davranışlarıdır (Leymann, 1993).

Öğretmen: Bilgisi, görgüsü ve yaşantısı ile belirli dallarda ve alanlarda başkalarının eğitimine ve gelişimine destek olan, öğretmenlik meslek bilgisine haiz ve öğretmenlik yapmaya yetkili kişi (Alaylıoğlu ve Oğuzkan, 1976).

Yıldırma Davranışı (Mobbing): İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, iş ortamında kendilerinin üstü, astı yahut meslektaşı konumundaki bir veya birden fazla kişi tarafından devamlı, tekrar eden ve kasıtlı olarak, yıpratmak ve engel olmak gibi gayelerle sözünün kesilmesi, yaptıklarının haksız şekilde eleştirilmesi, başarılarının küçük görülmesi gibi duygusal bakımdan incitici davranışlara maruz kalması (Baltaş, 2003).

Bölüm 2

Alan Yazın Taraması

2.1.Psikolojik Yıldırı Kavramı

Mobbing kelimesinin Latince'deki kaynağı kararsız kalabalık anlamına gelen "mobile vulgus"dur. Yine de kavram İngilizce'deki "mob" kelimesinden türemiştir. Kalabalık, çete ve benzeri anlamları olan "Mob" kelimesinden türeyen "mobbing" in sözlükteki anlamı, çevresini kuşatma, topluca saldırma ya da sıkıntı vermedir (Yüçetürk, 2003).

Son senelerde çalışma ve yönetim psikolojisi konusunda araştırmayı yürüten bilim insanları, işyerinde gerçekleşen psikolojik bir nedenden ötürü yeni bir işte çalışmaktan uzaklaşma olgusu tespit etmişlerdir. Önceleri işyerinde söz konusu olan rekabetten doğan psikolojik yaptırımlarla meydana geldiği sanılan fakat boyutunun ve varoluşunun önemi geçmişte anlaşılamayan ve özellikle istifa ederek işyerlerinden ayrılan iş görenler arasında sıkça yaşanan bu olguya, "yıldırma" ismi verilmektedir (Tınaz, 2006). Çalışma ortamında psikolojik yıldırı, günümüzde örgüt psikolojisi konusunda çalışanların sıklıkla ele aldıkları bir olaydır.

Psikolojik yıldırı kavramı, psikolojik yıldırı yaşayan şahısların kendilerine olan güven ve özsaygısına insafsızca ve devamlı olarak yapılan bir saldırı olarak da açıklanabilir. Bu bağlamda psikolojik yıldırı yaşayanın benliğini öldürme gayreti olarak da ifade edilebilir.

Genel manada psikolojik yıldırı, bir binada, bir mahallede yahut bir işyerinde, bir arada yaşayan insanların, önemsiz bazı farklılıkları nedeniyle (bu farklılıklar ille de olumsuz özellikler olmak zorunda değildir), aralarından birini, bilerek veya bilmeyerek kurban olarak seçerler ve giderek artan bir tempoyla onu geçimsiz ve beceriksiz şekilde algılamaya başlayarak itici davranışlarıyla bu kişiyi gerçek anlamda da geçimsiz, beceriksiz, problemlili ve mutsuz hale getirirler (Dökmen, 2004). Bu hal de insanı hem fiziksel hem de psikolojik olarak ciddi biçimde zedelemektedir.

Psikolojik yıldırı üzerine yapılan tanımlamaların ortak yönlerine bakıldığında ilk olarak mobbing yapan kişinin eyleminin, mutlak suretle mağduru etkilemiş olduğu görülmektedir. Bakılan diğer bir nokta da söz konusu etkilerin

olumsuzluğuyla yani mağdura zarar verip vermediği ile alakalıdır. Üçüncü ve son nokta ise mobbing eyleminde ısrar edilip edilmediği yani davranışın devamlılığıdır.

2.2.Psikolojik Yıldırı Tarihi

İşyerlerinde yapılan psikolojik tacizler konusunda gerçekleştirdiği çalışmalarla tanınan Alman psikolog Harald Ege, psikolojik yıldırının, 19.yy'da biyologlar tarafından yuvalarını korumak amacıyla saldırganın etrafında uçan kuşların davranışlarını tasvir etmekte kullanılan İngilizce bir terim olduğunu öne sürmektedir. Psikolojik yıldırı kavramını 1960'larda sonraları hayvan davranışlarını araştıran Konrad kullanmıştır. Lorenz ise psikolojik yıldırı terimini, kuşlar gibi küçük havyan sürülerinin tilki gibi daha güçlü ve yalnız avlanan hayvanlara birlikte saldırarak onları uzaklaştırması ya da aynı yuvada yumurtadan çıkan kuşların aralarındaki en zayıf kuşu içecekten ve yiyecekten mahrum bırakarak dışlaması, iyice güçten düşmesi halinde de onu fiziksel saldırılar sonucu öldürmesi/gruptan koparması durumlarını açıklamak amacıyla kullanmıştır.

Ardından İsveçli bir doktor olan Peter Paul Heinemann bu kavramı, çocuklar arasındaki ilişkilerde küçük grupların, yalnız başına ve güçsüz çocuğa karşı eyleme geçirdikleri zarar verici saldırganlıkları belirtmek için kullanmıştır (Tınaz, 2006).

1980'lerin başında Leymann, psikolojik yıldırı eylemlerinin iş yerlerinde de bulunduğunu saptanmıştır. Leymann, bu kavramla 1984'te karşılaştığını, fakat bu olayın çok eski tarihlerde de görüldüğünü düşünmüştür (Leymann, 1996, s.166). 1983'te Norveç'te ergenlik çağında olan üç gencin intiharından sonra, dönemin Milli Eğitim Bakanı geniş kapsamlı bir araştırma başlatmıştır. Araştırmayı yöneten Prof. Dr. Dan Olweus okullarda zorbalık yapanların ve mağdurların konumlarını belirlemeye çalışmıştır. Bu çalışmada olgunun tarif edebilmesi için zorbalık anlamında kullanılan "Bullying" kavramı değerlendirilmiştir. Çalışma sonunda çocukları ve gençleri korumaya yönelik başlatılan programlar 1990 yılından itibaren Almanya, İngiltere ve Amerika Birleşik Devletleri çapında da uygulamaya konulmuştur. İlk ve ortaöğretim seviyesindeki okullarda okuyan öğrencilerin %15'inden fazlası, okul içinde zorba ya da kurban olarak bu kavrama dâhil olmaktadır (Yavuz, 2007).

Leymann aracılığıyla yıldırma (psikolojik yıldırı) şeklinde isimlendirilen bu eylem Andrea Adams tarafından ise 1992'de zorbalık (bullying) adıyla

kullanılmıştır. İngilizce konuşulan ülkeler ile Avusturyalı araştırmacılar yıldırma kelimesinden ziyade zorbalık (bullying) kelimesini kullanmayı tercih etmektedirler (Zapf ve Einarsen, 2002).

1998 senesinde Duncan Chappell ve Vittorio DiMartino yıldırma davranışları çerçevesinde şiddete yönelik eylemleri konu alan “işyerinde şiddet” (Violance At Work) başlıklı bir rapor hazırlamıştır. Bahse konu raporu aynı yıl Uluslararası Çalışma Örgütü (International Labaour Organization) dünya genelinde yayımlamıştır (Davenport vd., 2003). Böylelikle konu küresel camiada da ilgi toplamıştır.

2.3.Psikolojik Yıldırı Süreci

Psikolojik şiddet safhasının kavranabilmesi için ilk önce iş ortamında yaşanan ve psikolojik şiddetin habercisi olan davranışların saptanması gerekmektedir. Psikolojik taciz aşamasında gözlemlenen davranışlar, tek tek incelendiğinde, bir kısmı tamamen olumsuz biçimde görülebilmese ve zaman zamanda kabul edilemez olarak algılanmasına karşın; bir kısmı ise, yalnızca normal etkileşim davranışları şeklinde görülebilir. Hatta bu gibi davranışlar, sistemli bir şekilde uzun zaman içinde tekrarlanırsa anlamları değişerek tehlikeli bir silaha dönüşebilir. Çoğunlukla bu davranışlar bir psikoloji vakasının meydana gelmesini tetikler ve kasıtlı taciz davranışı haline alır. Psikolojik şiddet işyerindeki anti sosyal veya anormal davranışların alt sınıfları olarak da düşünülebilir. İsveçli ve Alman bilim adamları psikolojik şiddeti ayıracak aşamaları ortaya çıkarmaya çalışmışlardır. Bunlardan en bilineni Leymann'ın beş adımda meydana gelen modelidir. Bu model, Alman ve İsveç gerçeklerine göre uygulanan psikolojik şiddetin süreçlerini yansıtır. Leymann psikolojik şiddet sürecini beş adımda ifade etmiştir. Bunlar (Tınaz, 2006):

1. Adım: Çatışma: Çatışma süreci hem geniş hem de dar anlamda ifade edilebilir. Geniş anlamıyla çatışma; insan yapısında genetik olarak da var olduğu öne sürülen saldırgan içgüdülerin, bireyler tarafından teker teker yahut gruplar halinde ortaya çıkarılmasının bir sonucudur. Dar manada ise; bir toplumsal veya şekilsel grupta bulunan kişiler (veya gruplar) arasındaki anlaşmazlık veya düşmanlık olarak ya da kişinin anlaşmazlık hissetmesi veya da bu anlamda meydana gelen problemleri ortadan kaldırmadaki yeteneksizliğidir (Baysal & Tekarslan, 1996). Örgüt içerisinde yaşanan bu çatışmalar da psikolojik şiddetin tetikleyicisi olmaktadır.

Özel hayatta olduğu gibi, iş yaşamında da çatışmalar kaçınılmazdır. En iyi üstelik en yüksek seviyedeki insanları bir arada toplayan organizasyonlarda bile çatışmalar görülebilir. Zira insanların amaçları, değerleri ve gereksinimleri değişkendir (Ramazanoğlu, 2002). Bu yüzden çatışmaların doğal bir süreç olduğunu söylemek mümkündür.

Çatışmalar ne devamlı ve örgüt ortamını olumsuz etkileyecek derecede olmalıdır; ne de büsbütün yok etmelidir. Çünkü şiddetli çatışma, karar almayı geciktirmek, düzeni ve uyumu bozmak ve örgüte zarar vermek gibi daha birçok olumsuz etkiyi ortaya çıkarmaktadır. Çatışmanın yokluğunda ise, insanlar potansiyellerini ortaya çıkarmamakta, yeniliklere ve değişimlere uymamakta, örgütün rekabet gücü, başarısı ve ilerleme gücü azalabilmektedir (Genç, 2003).

İnsanların toplu halde buldukları ve beraber çalıştıkları her ortamda çatışmalar ve fikir ayrılıkları meydana gelebilir. Burada mevzu bahis olan, çatışmaları önlemek veya yok saymak değil yararlarından faydalanmak ve negatif neticelerini indirmek için onlarla aktif olarak ilgilenmektir.

Bu safhada çatışma olarak tabir edilen, tetikleyici kritik bir vakanın meydana gelmesi mümkündür. Bu sebepten zaman zaman yıldırma dozu artmış bir çatışma şeklinde algılanabilir. Bu safhada süreç, daha yıldırma özelliğine geçmemiştir. Fakat sergilenen davranış, kısa süre içinde yıldırma haline dönüşebilir. Mağdur bu aşamada, fiziksel veya psikolojik herhangi bir rahatsızlık duymayabilir (Tınaz, 2006).

2. Adım: Saldırgan Eylemler: Psikolojik yıldırımın meydana gelmesi halinde hareketlerin tamamında hedefin, ne olursa olsun kişileri iş ortamından uzaklaştırmak amaçlı saldırı teşebbüsü olduğu söylenemez. Bu nedenle rahatsız etme, neredeyse her gün ve düşmanca tavırlarda bulunma durumları devam etse de bunlar sıradan ve günlük olaylar olarak görülür. Ancak söz konusu davranışlar bir süre sonra şekil değiştirip kişiyi çalışma ortamında yalnızlaştırmaya ve linç etme girişimine dönüşebilir (Tetik, 2010). Bu noktada başlayan saldırgan eylemler ve psikolojik saldırılar psikolojik yıldırımı meydana çıkarmaktadır.

3. Adım: İşletme Yönteminin Devreye Girmesi: Yönetim ikinci aşamada direk olarak bulunmamışsa, durumu yanlış sonuca vararak olumsuz döngü içerisinde bulunmaktadır. Yönetimin yıldırma kabul etmemesi ve inkâr etmesiyle yıldırma gerçekleşmektedir. Böylelikle kendi gücünün yanında kurumsal gücü de arkasına

alan bireyin hedefine erişmesi daha da kolaylaşmaktadır. Bu seviyede kişinin iş arkadaşları ve yönetim, kişinin iş ile ilgili temel özellikleri yerine, bireysel özellikleri ile ilgili hatalar tespit etme ve bireye gerçeğe dayanmayan bir özellik yüklemeye yönelik ifadeler yaratmaya başlamaktadırlar (Tınaz, 2006).

4. *Adım: Yanlış Yakıştırmalar veya Tanılarla Damgalanma:* Psikolojik yıldırıya uğrayan kişi, bu olay nedeniyle karşılaştığı sorunları çözebilmek için bir uzmandan destek almaya çalıştığında ve diğerlerinin bundan haberi olduğunda kişiyi “akıl hastası” psikolojik sorunlu gibi yanlış önyargılarla damgalamaları söz konusu olmaktadır.

5. *Adım: İşine Son Verilmesi:* İşyeri ile ilişkisi kesildikten sonra kişiye inanma veya inanmak istenmemesi başka bir deyişle kişinin iş hayatından uzaklaşmasına neden olan olaylarla alakalı herhangi bir çabanın gösterilmemesi sonucunda, kişinin yaşadığı duygusal gerginlik ve onu izleyen psikosomatik rahatsızlıklar katlanarak devam eder. Psikolojik yıldırı safhası sonucunda işyerinden kovulan birey sarsıntı geçirir ve Travma Sonrası Stres Bozukluğu (TSSB)’na yakalanır.

İşten çıkarılma veya zorunlu istifa safhası psikolojik şiddetin en son evresidir. İş bırakma, mağdurun istifa etmesi veya istifaya zorlanması, kovulması, erkenden emekli edilmesi ya da daha büyük travmatik olayların sonucu olabilir. Büyük travmatik olaylarla kastedilen, mağdurun intihar etmesi, psikolojik yıldırı uygulayana saldırması veya onu öldürmesi, işyerinde yangın çıkarması gibi olaylardır. Bu şiddet hali, kendiliğinden ortaya çıkmamıştır. Olaylar sırasıyla birbirini tetiklemiş ve bahse konu son ve acıklı noktaya gelmiştir (Çobanoğlu, 2005). Aşırı baskıcı ortamın, bireyi içinde bulunduğu çaresiz vaziyetten kurtulmak için bir çıkış yolu bulmaya mecbur ettiği söylenebilir.

2.4.Psikolojik Yıldırı Nedenleri

Psikolojik yıldırı nedenlerini 1) Bireysel nedenler 2) Örgütsel nedenler olarak ele aldığımızda;

2.4.1.Bireysel nedenler. Leymann mağdurun psikolojik yıldırıdan önceki durumunu inceleyen bir araştırmadan çıkan sonuçlara göre kişisel özelliklerin psikolojik yıldırı aşamasını başlattığına dair bulgulara rastlanmadığını ifade etmektedir (Leymann, 1996). Öte yandan psikolojik yıldırıya maruz kalan mağdurlar kendilerini, çatışma yönetimi konusunda beceriksiz, çekinden ve kendine güveni az

şeklinde tanımlamışlardır. Tutar (2004)'ın iddiasına göre de mağdurların kişisel özellikleri, psikolojik yıldırıya maruz kalmalarına neden olabilmektedir.

Ayrıca depresyona giren mağdurun takıntılı tutumları bir süre sonra, grupta psikolojik yıldırının artmasına yol açan olumsuz tepkileri ortaya çıkarabilir. Psikolojik yıldırı süresince kişiler, kendilerini tedirgin eden diğer faktörler (hastalıklar, çocuklar, maddi sıkıntılar, sevdiklerini kaybetme vb.) nedeniyle de saldırıya daha fazla maruz kalmaktadır (Davenport, 2003). Önemle üzerinde durulması gereken husus, “kişinin psikolojik yıldırı mağduruna dönüşebilmesi için öncelikle kendisini savunamayacak bir halde bulunması” gerektiğidir (Einarsen, 2000).

Mobbing vakasının gerçekleşmesinde, mobbing uygulayan ve mobbinge maruz kalanın yanı sıra örgütsel ve sosyal nedenler de etkili olmaktadır.

2.4.2.Örgütsel nedenler. Örgütsel nedenler sonucu ortaya çıkan psikolojik yıldırının kaynağı yönetimin yetersizliğidir. Psikolojik yıldırı uygulayanın kavgacı karakteri ve duygusal dengesizliği, ağır iş yükü, yönetimin zayıflığı, yöneticinin aşırıya kaçan iş düzeni ve kuralcı tavrı, yetersiz gelir seviyesi, işyerindeki ortamın stresli olması, örgütsel kültür, haksız başarı değerlendirmeleri, gelir adaletsizliği, iş güvenliği eksikliği, istismara uygun çalışanlar, örgütsel yıldırmada başta gelen diğer nedenlerdir (Tutar, 2004).

Birçok işyeri mevcut koşullarda rakipleriyle rekabet edebilmek için maliyetleri azaltmaya, konumlarını güçlendirmeye ve verimliliği artırmaya büyük bir önem vermektedir. Bunlar, başarı ve istikrarlı bir ekonomik yapı için önemli amaçlar olmasına karşın; sonuca aşırı derecede odaklanarak, kuruluşun en önemli yanı olan ahlaki ilkelerin göz ardı edilmesine neden olmaktadır. Başarısız ve kötü bir yönetimin bazı unsurları aşağıda olduğu gibidir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003):

- Yetersiz veya hiç olmayan ekip çalışması,
- Günah keçisi arama zihniyetinin yaygınlığı,
- İnsan kaynakları pahasına, aşırı derecedeki sonuç odaklı yönetim anlayışı,
- Güçlü olmayan liderlik,
- Hiyerarşik yapının fazlalığı,

- Yetersiz problem çözme becerisi yahut etkili olmayan çatışma yönetimi ve şikâyet mekanizmalarının yokluğu,
- Açık kapı politikası uygulanmaması,
- İletişim eksikliği,
- Farklılık eğitiminin bulunmaması ya da etkisiz olması.

Kurum kültürü, kurumda psikolojik yıldırı oluşmasında etkili olmaktadır. Kurumda iletişimin azlığı, görev ve yetki paylaşımının belirsizliği, çatışma ortamının oluşmasına ve mobbinge zemin hazırlamaktadır (Fettahlıoğlu, 2008).

Kurum iklimi psikolojik yıldırı ile birebir ilişkilidir. Çalışanların kendi içinde birbirleriyle rekabetin ve belirsizliğin olduğu kurumlarda psikolojik yıldırı yaşanabilmektedir (Doğan, 2009). Özellikle kurumda kendini kanıtlamış çalışanlar diğer çalışanlar tarafından psikolojik yıldırı uygulanabilmektedir.

Yönetim stili de psikolojik yıldırı ile ilgilidir. Yöneticinin verilen yetkiyi kötüye kullanmaya başlaması psikolojik yıldırının ortaya çıkmasına neden olur. Doğan (2009)'a göre kurum içindeki psikolojik yıldırı üst yöneticinin yönetim stilinden kaynaklanmaktadır.

Yöneticilerin çalışanlara karşı sergiledikleri liderlik davranışları çalışanlar üzerinde psikolojik yıldırı oluşturabilmektedir. Çalışanlara karşı aşırı otoriter, çalışanların yönetime katılımına ve çalışanlarla iletişimine açık olmayan liderlik davranışları sergileyen yöneticiler psikolojik yıldırı oluşmasında etkili olmaktadır (Eginli, 2010). Dolayısıyla kurumdaki yöneticilerin liderlik tarzlarından kaynaklanan sebepler de psikolojik yıldırıyla ilgilidir.

Kurumdaki ast-üst ilişkisi psikolojik yıldırıya neden olmaktadır. Hiyerarşik yapı gereği üst yönetici konumundaki kişi alt konumdaki kişiye rahatlıkla psikolojik yıldırı yapabilmektedir. Çünkü bulunduğu konumu kaybetme korkusu hissetmesi onu diğer çalışanlara karşı saldırgan bir tutum sergilemeye itebilmektedir (Fettahlıoğlu, 2008).

Yıldırma, iş sürecinden de kaynaklanabilmektedir. İşyerinde yalnız çalışma ortamı, monotonluk, stres gibi faktörler yıldırmaya yol açabilmektedir (Çobanoğlu, 2005).

2.5.Psikolojik Yıldırı Türleri

Psikolojik yıldırı türleri hiyerarşik (dikey), fonksiyonel (yatay) olarak incelenmektedir.

2.5.1.Hiyerarşik (Dikey). İşletmedeki dikey yapı, yetki ve sorumlulukların dağılımı açısından yukarıdan aşağıya doğru sıralanan kişi ve gruplar arasındaki ilişkileri ifade eder. Dikey yapı uygulayan organizasyonlarda ilişkilerin tamamı üstlenilen sorumluluk ve yetki çerçevesinde gelişim gösterir. Dikey yapıdan farklı olan yatay yapılanmada ise birimler eşit yetkiye ve sorumluluklara sahip olmakla birlikte görevleri farklıdır. Birbirinden farklı bu iki yapılanmanın ilkinde hiyerarşi yüksekken, ikincisinde ise düşük seviyede olmaktadır. İşletmelerde ortaya çıkan psikolojik yıldırı faaliyetlerinin yönü, bu gibi güç ve yetki farklılıklarından meydana gelen ilişkilerce belirlenmektedir (Yüçetürk, 2005).

Dikey Psikolojik Yıldırı, çeşitli nedenlerle bir üstün cezalandırıcı ve ciddi anlamda saldırgan davranışları mağdura doğrudan uygulamasıdır. Bir üstün veya bir amirin, mesleki konumundan yararlanarak gücünü orantısız şekilde kullanmasıyla açıklanabilecek davranışlarla, astlarına doğrudan uyguladığı bir yıldırma olgusu söz konusudur (Ege, 1997). Ancak psikolojik şiddetin her zaman yukarıdan aşağıya doğru gerçekleştiği söylenemez.

Astların üstlere uyguladığı psikolojik şiddet eyleminde; psikolojik şiddeti uygulayan psikolojik şiddet mağduruna göre daha alt bir statüdedir. Böyle bir durum genel olarak yöneticinin yahut patronun otoritesini kabullenmeyen bir ya da birden fazla personelin bulunmasından kaynaklanır. Mağdur tam anlamıyla yıkıcı bir dışlanmayla karşı karşıya kalır ve etrafındakilerin sayıca daha fazla olmasından dolayı da kendini savunma konusunda güçlük çeker (Ferrari, 2004). Bazen bu tür psikolojik yıldırı, alanındaki bütün çalışanların arzu etmedikleri yöneticilerine karşı sanki bir başkaldırma biçiminde bir psikolojik şiddet uygulaması olarak kendini gösterebilir. Psikolojik şiddet uygulayanlar, mağdurlarını işletmenin üst yönetimine karşı güç durumda bırakmak amacıyla, en yaygın psikolojik şiddet davranışı olan dışlama stratejisi ile saf dışı bırakma stratejisini birlikte kullanırlar. Amirlerinin verdiği direktifleri uygulamazlar, ardından amirlerini üst yönetime rapor etmek için kasten hata yaparlar, amirleri hakkında kötü konuşup, yalan haberler üretirler, işin tamamlanması için gereken ve kendilerinde olan herhangi bir bilgiyi yöneticileri ile

paylaşmazlar. Muhtelif talimatların alınmasının, talep ve bilgi verilmesinin gerektiği durumlarda ise, hiyerarşik yapıya uymayarak, amirlerinin işletme içinde gereksiz ve yetersiz olduğunu göstermek amacıyla ona danışmadan bir üst yönetim kademesiyle muhatap olurlar. Psikolojik şiddete maruz kalan amir statüsündeki mağdur gün geçtikçe daha fazla dışlanır ve tüm enerjisi tükenir (Tınaz, 2006). Dolayısıyla mobbing sürecinin safhaları öngörülen şekilde işlemiş olur.

2.5.2.Fonksiyonel (Yatay). Fonksiyonel psikolojik yıldırımın sebebi yarışma, kıskanma ve benzeri konulardır. Eğer yatay psikolojik yıldırı hususunda örgüt yönetimi taraf olursa, psikolojik yıldırı örgütün politikası haline gelir. Böyle bir durumun varlığında mağdur, eşit konumdakilerin yanı sıra yönetimle de mücadele etmek zorunda kalır. Neticede mağdurun örgütsel yalıtımı hızlanır ve örgütsel kademelere karşı yabancılaşır. Genellikle yatay psikolojik yıldırı, dikey psikolojik yıldırı kadar açık değildir. Eşit konumda olanlar genelde psikolojik yıldırı uyguladıklarını kabul etmeyip bu durumun işlerin karşılıklı bağımlılığına bağlı bir çekişme olduğunu ileri sürerler (Tutar, 2003). Çekemezlik, kıskançlık, kişiden hoşlanmama, din veya ırk farklılığı, farklı siyasi görüşte olma gibi nedenler yatay mobbingin nedenleri arasında gösterilebilir.

2.6. Psikolojik Yıldırı Davranışları Tipolojisi

Kırk beş farklı psikolojik yıldırı davranışını tanımlamış olan Leymann, bu davranışları özelliklerine göre beş ayrı grupta toplamıştır (Davenport, 2003; Ceylan, 2005; Tutar, 2004).

Leymann'ın davranış Tipolojisi aşağıdaki gibidir.

“Birinci grup: Bireyin kendini göstermesine ve iletişim kurmasına mani olma;

İkinci grup: Bireyin sosyal ilişkilerine saldırılar; Dışlanma, görmemezlikten gelme gibi davranışlar,

Üçüncü grup: Bireyin itibarına saldırılar; Asılsız dedikodular, arkadan konuşma, dalga geçme, gülünç duruma düşürme gibi davranışlar,

Dördüncü grup: Bireyin yaşam kalitesine ve mesleki konumuna saldırılar;

Beşinci grup: Bireyin doğrudan sağlığına yönelik saldırılar”

2.7.Psikolojik Yıldırı Sürecinin Aktörleri

Tacizciyi psikolojik yıldırı yapmaya yönelten sebeplerin başında, duygusal zekânın noksanlığı, korkaklık, nevrotik problemler, ahlaki ve insani değerlerden uzak

olma, çok güçlkle elde ettiği işini ve mevkiini kaybetme korkusu gösterilebilmektedir. Tüm bunlara ilaveten bazı yöneticiler örgütsel hiyerarşi dâhilinde güçlerini istedikleri şekilde kullanabileceklerini sanmakta, bunu kendilerine sunulmuş mutlak bir hak olarak bile görmektedir (Çobanoğlu, 2005). Savaş (2007), üzerinde durulması gereken bir diğer hususun da; tacizin müşteriler ya da saldırganın yakınları gibi işyeri dışında bulunan bireyler tarafından yapılması durumunda bu bireylerin fail olarak nitelendirilip nitelendirilemeyeceği olduğunu hatırlatmaktadır.

Saldırganın belirleyici şahsi özellikleri, altı başlık altında toplanabilir (George, 2004):

- **Fetihçi:** Güçten zevk alan ve itaat isteyen sözler (veya daha da kötüsü) ile gözdağı veren okul zorbalarıdır.
- **Kılıf Uyduran:** Zorbalıklarını kişilerin veya örgütün iyiliği içinmiş gibi gösterenler.
- **Robotlaştıran:** Bu zorbalara göre insanlar yalnızca sayılardan ibarettir ve bu yüzden suistimale açıktırlar.
- **Tahrifçi:** Başkalarının fikirlerini, kendisininmiş gibi gösterenler.
- **Numara Yapan:** Kendisine rakip gördüklerini küçümseyen ve ayaklarını kaydıranlar.
- **Suçlayıcı:** Bu zorbaların gözünde birey kendisine yapılan uygulamaları hak etmiştir.

Bugün cinsiyet, hiyerarşi ya da kültür farkı gözetmeksizin birçok işyerinde meydana gelen psikolojik yıldırı olayında mağdur olmaya hedef bir karakter söz konusu olmamakta, her çalışan psikolojik yıldırı faaliyetlerinin hedefi olma tehlikesi ile karşılaşabilmektedir. Neticede cinsiyet din, yaş,, ırk, siyasi görüş, etnik köken, milliyet, engelli olma, gibi etkenler taciz durumlarını tetikleyebilmekte ve aşağıdaki niteliklere sahip bireyler bu olguyla daha fazla oranda karşı karşıya kalmaktadır (Tınaz, 2006):

- Erkeklerin çoğunlukta olduğu bir işyerinde çalışan tek bir kadın veya bayanların çoğunlukta olduğu bir işyerinde çalışan tek bir erkek,
- Diğerleri ile kaynaşmayan, değişik stilde giyinen, üstün bir duygusal zekâya ya da göz alıcı bir güzelliğe sahip olan, azınlık bir gruba dâhil olan, diğerlerinden

daha genç olan, engelli ya da yabancı olan hatta bazen sadece evlilerin olduğu bir işyerinde tek bekâr olan veya yalnız bekârların çalıştığı bir işyerinde tek evli olanlar.

- Yönetimin ya da bir müşterinin takdirini kazanmış insanlar.

- Daha önce aynı pozisyonda çalışan birinin çok seviliyor olması ya da yeni gelenin orada çalışanlardan daha fazla özelliğinin bulunması.

Psikolojik yıldırı yaşanan ortamda bulunduğu halde işin içinde etkin olarak bulunmayan şahıslar, izleyici veya dolaylı mobbingci olarak isimlendirilir. Psikolojik yıldırı davranışlarında tanımlanan fiilleri yapmasalar da, izleyiciler suskun kaldıkları müddetçe ya saldırganın sessiz yandaşları, ya da sıradaki mağdur olurlar. Tınaz izleyicileri, gösterdikleri davranış şekilleri açısından; yordakçı, diplomatik, fazla alakalı, hiçbir şeye karışmayan ve ikiyüzlü yılan olarak kategorilere ayırmıştır. Bununla birlikte genel anlamda izleyicileri üç ana grupta ifade etmiştir (Tınaz, 2006):

- **Yıldırma Ortakları:** Verdikleri sessiz destekle ve işbirliğiyle saldırgana bilerek veya bilmeyerek yardım ederler.

- **İlgisizler:** Yıldırı uygulayıcısının yıkıcı ve aşağılayıcı tavırlarına karşı sessiz kalır ve hatta yıldırma davranışından zevk bile alırlar. Sürecin devam etmesine göz yumarlar.

- **Karşıtlar:** İşyerinde ortaya çıkan bu olumsuz havadan hoşnut olmayan izleyiciler, mağdura destek olmaya çalışır yahut en azından duruma bir çözüm bulmaya çalışırlar.

2.8.Psikolojik Yıldırı Sürecindeki Taraflar ve Kişilik Özellikleri

2.8.1.Psikolojik yıldırı uygulayanlar. Yıldırma eylemini en çok etkileyen unsur yıldırma uygulayan bireyler ve bunların kişilik özellikleridir. Bunun sebebi bir bireyin yıldırma uygulaması için yıldırma uygulayanların vasıflarından olan zorba kişilik vasıflarına sahip olması gerekmektedir. Yıldırma uygulayanlar etrafındaki kişilere psikolojik veya fiziksel sıkıntılar veren saldırgan davranışlara kasıtlı olarak başvuran bireylerdir. “Sosyopatik” olarak isimlendirilen bu bireyler özgüven ve özsaygı eksiklikleri, bireysel yetersizlikleri sebebiyle kendilerini tehdit eden durumlardan sıyrılmak, mesela, başarıyla kendini gösteren çalışma arkadaşlarını gözden düşürmek için yıkıcı yollara başvururlar (Torun, 2004).

Zorba davranmayı huy edinen yıldırma uygulayıcılarının kendine özgü karakter özellikleri bulunmaktadır. Genel manada yıldırma uygulayıcılarının karakter özellikleri şöyledir (Tutar, 2004):

Yıldırma uygulayıcısının mecburi olarak hafızası seçmelidir, her şeyi inkâr eder, tertipçi, sapkın, kötü niyetlidir ve yalancıdır, güce eğilimlidir, yetişkinler arası bir tartışmayı devam ettirmez, pişmanlık duymaz, kulak vermez, yıkıcıdır, vicdansızdır, şükran duymaz, esnek davranmaz, gayri ciddidir, duyarsızdır, bencildir, güvenilir ve olgun değildir. Çoğunlukla mantık sınırının ve her tür ahlaki boyutun dışındadır.

Yıldırmaçıların psikolojisi ile ilgili deneye dayanan bir araştırma bulunmamaktadır. Yıldırmaçıların faaliyetlerinin, yaşama ve değişimlere değer vermemelerinden, sahtekârlıklarından abartılı benlik algısı yani kendini büyütme ihtiyaçlarından kaynaklandığı öne sürülmektedir. Yıldırmaçı kişiliğin aşırı kontrolcü, iktidar açlığı olan, korkak ve nevrotik gibi nitelikleri bulunmaktadır (Davenport, 2003).

2.8.2.Psikolojik yıldırmanın mağdur üzerindeki sonuçları. Psikolojik yıldırı yaşayanlar uzun süre saldırıya maruz kalanlar bir süre sonra istifa eder ya da iş ile ilişkisini keserler (Tmaz, 2006).

Çalışma ortamında bir çatışma başladığı zaman ilk psikomatik rahatsızlıklar başlar. Bunlar; aşırı hassaslık ve isteksizlik, terleme, bitkinlik, öfkelenme, baş ağrısı, uyku bozuklukları, mide bulantısı, safra kesesi rahatsızlıkları, kan dolaşım sorunları olarak kendini gösterir. Altı aydan sonra artan psikomatik rahatsızlıklar yanında ciddi psikolojik problemler ortaya çıkar. Bunlara travmatik hastalıklar da denilmektedir. Travmatik rahatsızlıklar tehdit edici ve yıkım, facia, alışılmamış olağanüstü durumlarında oluşabilecek hastalıklardır. Psikolojik yıldırı vakasının bir seneden uzun sürmesi neticesinde psikolojik ve fiziksel semptomlar daha da kötüleşir. Tanımlanan bu semptomlar yıldırmanın başlangıç aşamasında ortaya çıkmakta ve psikolojik yıldırı safhası boyunca uzun süren olumsuzluklar birbirini izlemektedir. Bütün psikolojik yıldırı mağdurlarının %75'inde travmatik hastalıklara (PTSD) rastlanmaktadır. Bu tür bir psikolojik travma, günlük psikolojik sıkıntılar yaşandığı zaman oluşmaktadır. Yaşanan bu psikolojik travmalar bireyin düşünce gücünü büyük ölçüde zayıf hale getirmektedir. Yıldırma, iş görenin yalnızca sağlığında değil sosyal ilişkileri ve aile yaşamında da etkili olur. İşyerindeki aşırı baskı ve sosyal

çatışmalardan ötürü personelin aileleri de parçalanmaktadır. İş arkadaşları ve iş görenin diğer sosyal çevresi yıldırma davranışı ile karşı karşıya kalan bireyden iyice uzaklaşırlar. Bu durumda birey çalışma hayatıyla birlikte sosyal hayatında da yalnızlığa terk edilir (Solakoğlu, 2007).

2.8.3. Psikolojik yıldırı mağdurlarının özellikleri. Leymann her ne kadar psikolojik şiddete maruz kalan bireylerin kişilikleri ile ilişkisinin bulunmadığını öne sürse de Davenport ve arkadaşları (2003) tersini savunmaktadırlar. Onlara göre psikolojik şiddete maruz kalan bireyler başarı, zekâ, dürüstlük, yaratıcılık, yeterlilik, kendini adama ve örgüte bağlılık gibi daha birçok olumlu niteliklere sahiptirler. Özetle bu bireyler duygusal zekâ sahibidirler. Çobanoğlu (2005)'nin yaptığı araştırmada elde ettiği neticeler, Türkiye'de psikolojik şiddeti yaşayan insanların %80'i duygusal zekâyâ sahiptir. Psikolojik şiddet görenlerin büyük bir kısmı da (%70) kadınlardan meydana gelmektedir. Duygusal zekâ sahibi kişiler kendi davranışlarını kontrol edebilen, yanlışlarını fark edip bunları düzeltebilen bireylerdir. İçinde bulunduğu durumu idrak etmeye çalışmak yerine kurban olduğuna karar vermiş bireyler psikolojik şiddeti yaşamaktadırlar.

Yıldırma kurbanlarının üstün kavrayış, sezış ve duyuş kabiliyetleri ile beraber oldukça iyi bir kariyerleri de bulunmaktadır. Esnek, hassas, haksızlığa dayanamayan ancak kendi hakkında taviz verebilen, vakaları farklı bir bakış açısıyla görebilen idealist kişiler çalışma ortamındaki başka personel için tehdit oluştururlar ve dolayısıyla psikolojik yıldırıyla karşı karşıya kalırlar (Çobanoğlu, 2005). Psikolojik şiddete her zaman kişilik özelliklerinden ötürü yaşamayabilirler. Bazı etkenler kişilikten farklı olabilmektedir.

Din, dil, ırk, renk, cinsiyet, fiziki görünüm gibi değiştirilemeyen bazı genetik özellikler de yıldırma uygulamasına yol açabilir. Erkeklerin arasındaki tek kadın, kadınların arasındaki tek erkek olarak bulunan tek bir kişi; çalışmalarıyla, giyimiyle, konuşma tarzıyla ön plana çıkan başarılı kişi, engelli veya farklı özelliklere sahip olan kişi, sevilen bir çalışanın yerine gelen, işyerindeki çalışarlardan daha fazla özellikleri bulunan yeni bir çalışan işyerinde psikolojik şiddet yaşama tehlikesiyle yüz yüzedir (Tınaz, 2006).

2.9.Psikolojik Yıldırı ve Şiddet

Psikolojik Yıldırı sözcüğünü tanımlamakta kullanılan başka bir ifadenin “psikolojik şiddet“ olduğundan dolayı şiddetin şahsa ne şekilde, kimlerce ve ne seviyede kullanıldığında önem taşımaktadır. Bu sebeple örgütlerde yaşanan psikolojik yıldırı olgusunun en ince ayrıntısına kadar kavranabilmesi için şiddet olgusunun da açık bir şekilde ortaya konularak, bu iki olgunun bağdaştığı ve ayrıldıkları noktaları saptamak gerekmektedir. İnsanın var olmasıyla beraber kullanılmaya başlanan şiddet kavramı, çok sayıdaki bireysel ve sosyal unsur ile beraber karmaşık bir yapı vücut bulmuştur. Bu nedenle şiddet olgusunu tanımlayabilmek ve ortaya çıkarabilmek basit değildir. Şiddet, fiziki gücün bir kişinin veya bir grubun ölümüne, psikolojik rahatsızlık yaşamasına, sakatlanmasına ve gelişim bozukluğuna yol açabilecek şekilde bilinçli olarak kullanılmasıdır (Tınaz, 2006).

Kısacası kişinin ruhsal ve fiziksel açıdan acı çekmesine neden olan ve ona zarar veren her türlü davranış şiddet kapsamına girmektedir (Tutar, 2003).

Psikolojik yıldırı safhası kapsamında saldırgan şiddeti kullanır. Değişen düzey ve şekillerde de olsa şiddet, her türlü psikolojik yıldırı davranışının değişmez ögesidir. Amaç mağduru etkisizleştirmek, içini korkuyla kaplamak ve gelecekle alakalı ümitlerini yok etmektir. Psikolojik yıldırı, bir psikolojik şiddet veya psikolojik terördür. Fakat şiddetten bahsedildiğinde genelde fiziksel müdahale ve somut iz bırakan fiili şiddet düşünülmektedir. Hâlbuki şiddet, yalnızca kaba şekliyle fiziksel özellikte olmayıp psikolojik, siyasal ve ekonomik niteliklerde de olabilmektedir.

2.9.1.Kadına yönelik şiddet. Kadınlar tarih sahnesinde zamanın koşullarına göre ve farklılaşan pozisyonlarda çeşitli ekonomik olaylara katılmışlardır. Bu aşamada sanayi devrimi kadının çalışma hayatlarındaki statülerinin tespit edilmesinde önemli bir dönüm noktasını göstermektedir (Parlaktuna, 2010).

Kadınların problemleri ülkelerin genel sosyal ve ekonomik problemlerinden bağımsız değildir. Kadınların bir kısmı uzun çalışma saatleri, sosyal güvenceden yoksun çalışma, işgücü piyasasındaki yüksek işsizlik oranları ve ağır çalışma koşulları gibi negatif koşullar sebebiyle işgücü piyasasına katılamamaktadır. İşgücü piyasasına katılamamak ya da negatif şartlarda istihdam edilmek, bu bireylerin

toplumsal ve ekonomik yaşamın sınırında ya da dışında yaşamalarına sebep olmakta ve yoksulluk riskini artırmaktadır (Sarieroğlu, 2010). Sanayi devriminin ortaya çıkardığı toplumsal farklılıkla beraber iş hayatına yoğun olarak katılan kadınların, çalışma ortamında karşılaştıkları psikolojik şiddet sorunuyla ilgili yapılan pek çok araştırma vardır (Tınaz ve Karatuna, 2010).

2.9.2.Yönetmel psikolojik yıldırı. Şirketin personel ve yöneticileri, girişimci tarafından belirli vakitlerde, şirketin problemlerini çözmek ve yapılması gereken işlerini gerçekleştirmek için bir araya getirilmiş, toplanmış, baskıyla ve birbirini seçmemiş bir topluluktur. Çalışanlar birbirlerinden hoşlandıkları ve takdir ettiklerinden değil, şirkete ait işleri yapmak ve geçimlerini temin edebilmek için şirkette bir arada bulunurlar (Baykal, 2005).

Bir organizasyonun iç çatışmalarını minimuma indirip bir arada işleri yürütebilmesi sağlıklı olduğu sonucunu ortaya çıkarır. Bir organizasyon içinde çalışanlar arasındaki çatışmaları sonlandırabilmek olanaksızdır. Sorunların meydana gelmesinde birden çok sebebin bulunduğu her durumda karar vericiler arasında anlaşmazlık görülebilmektedir. Bir anlaşmazlığın uzaması sorunu çözmeyi geciktireceğinden organizasyonu olumsuz etkiler. Ancak anlaşmazlık, soruna daha uygun bir çözüm yolu bulmak amacıyla seçilen çözüm yoluna uygunluğu nispetinde faydaya çevrilmiş olur (Başaran, 1982). Bir organizasyonda maliyet, verimlilik ve rekabet önem verilmesi gereken konulardandır. Ancak bu konuların aşırı derecede vurgulanması şirketin en kıymetli varlığı ve sermayesi konumunda olan insan kaynaklarının heba edilmesine neden olabilir. Çalışanların takip ve kontrol edilmesinden ziyade motive edilmesi ve yetkilendirilmesi ile organizasyonun rekabet gücünün ve verimliliğinin artırılması söz konusudur.

Yöneticiler çalışanları motive edebilir. Ancak çalışanların ihtiyaçlarını dikkate almayan yöneticilerin mevcut olduğu organizasyonlarda esas sorun, çalışanın işi bırakmaya sürüklenmesidir. Bu gibi yöneticilerin sorumluluğuna bırakılan çalışanlar sürekli artış gösteren işe gelmeme eğilimi gösterir, memnuniyetsiz olurlar, hatta bazen işi sabote bile ederler fakat bu yöneticiler sorun oluşturan sonuçları açıklamak maksadıyla kendilerinden ziyade derhal çevresindekilere yönelirler.

Çalışanlar ilk başlarda zorlayıcı, nahoş veya otoriter olan bu davranışlara katlanabilirler. Zorlayıcı ve sert yöneticiler kısa vadeli, tatminkâr seviyede üretkenlik

elde etmeyi başarabilirler ama çok geçmeden, çalışanların katılımları, çalışma şevkleri, motivasyonları, bağlılıkları ve üretkenlikleri yok olmaya başlar (Lloyd, 2006).

2.10.Psikolojik Yıldırımın Çeşitli Kavramlarla İlişkisi

2.10.1.Psikolojik yıldırı ve kişilik ilişkisi. Psikolojik yıldırı uygulayanların kişilik özellikleri aşağıdaki gibi ifade edilebilir (Davenport, 2003):

“Yıldırmacı antipatik kişiliktir..

Yıldırmacı, ayrıcalıklı ve vazgeçilmez olduğuna inanır.

Yıldırmacı, düşmanlık yapmaktan kendini alamaz.

Yıldırmacı narsist kişiliğe sahiptir. Yıldırmacı, önyargılı ve duygusaldır.

Yıldırmacı, kötü kişiliktir.

Yıldırmacı, genellikle çalışkandır.”

2.10.2.Psikolojik yıldırı ve bullying ilişkisi. Psikolojik yıldırı, kırııcı, küçük düşürmeye yönelik olurken, bullying daha fazla kaba kelimeler ve hareketler olarak kullanılmaktadır. Bullying tersine, yalnızca psikolojik veya duygusal şiddeti ifade eden yıldırmanın neticeleri ise, hem fiziksel ve de psikolojik manada olabilir. Leymann, literatürdeki bullying ve psikolojik yıldırımın kullanım durumlarına göre ayrılması gerektiğini, okullarda karşılaşılan zarar verici faaliyetler için bullying sözcüğünün, işyerindeki yetişkinler arasında rastlanan saldırgan davranışların ifade edilmesinde ise psikolojik şiddet olgusunun kullanılmasını tavsiye etmektedir. İngiltere sınırlarında ve İngilizce konuşulan ülkelerin bazılarında, psikolojik şiddet davranışları şeklinde adlandırılan birçok davranışı belirtmek amacıyla bullying olgusunun kullanıldığına şahit olunmaktadır (Tınaz, 2006).

2.10.3.Psikolojik yıldırı ve çatışma ilişkisi. Yıldırma genel tacizler, küçük düşürmeler, duygusal eziyetler, haksız yere suçlamalarda bulunmak ve psikolojik şiddet kullanarak bir bireyi iş yerinden ayrılmasını sağlamayı amaç edilen kötü niyetli bir faaliyettir (Davenport, Swartz ve Elliott, 2003). Tutar’a göre psikolojik yıldırı ile çatışma arasındaki farklardan en önemlisi, çatışmanın kapalı uçlu, psikolojik yıldırımın ise açık uçlu bir problem olmasıdır. Bu sebeple psikolojik yıldırı sorun değil; kompleks bir sorun, başka deyişle içinde çözümü olanaksız görünen pek çok değişkenden meydana gelmiş bir problemdir (Tutar, 2006). Aşağıdaki sağlıklı çatışma ortamı ile psikolojik yıldırı ortamının karşılaştırılması görülmektedir (Tınaz, 2006):

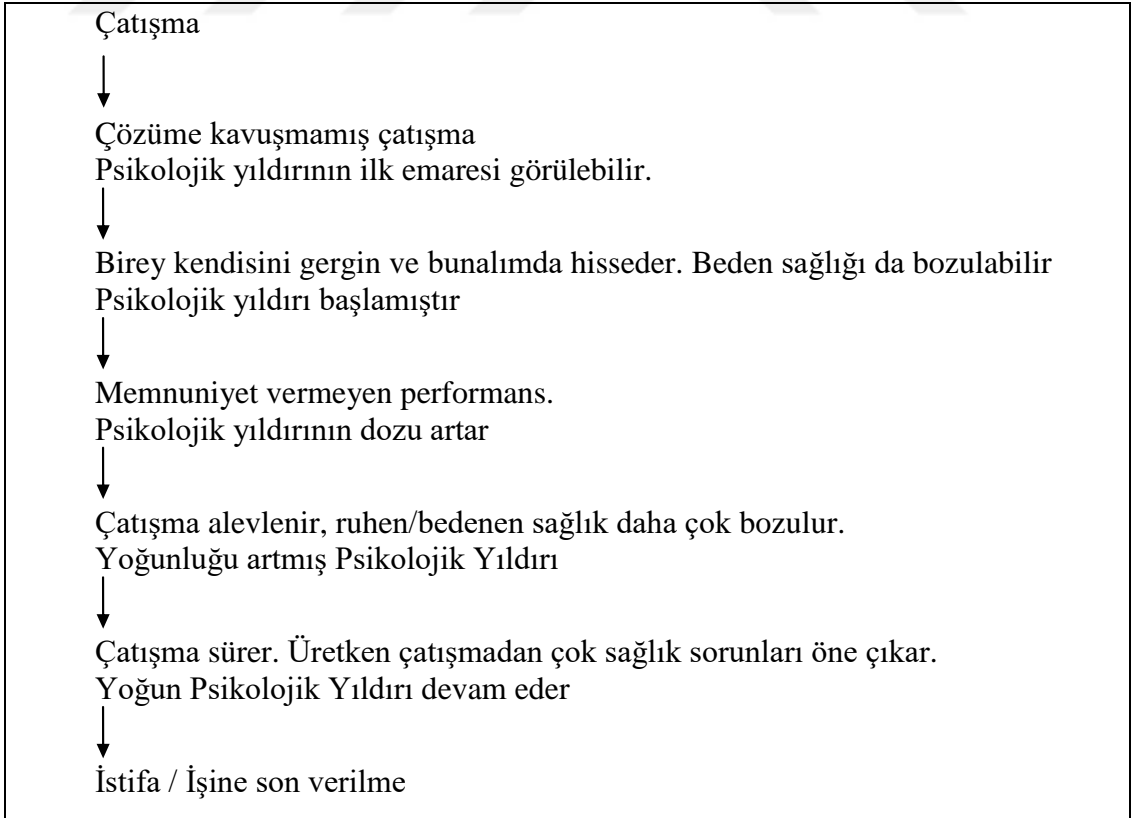
Tablo 1

Sağlıklı Bir Çatışma Ortamı ile Psikolojik Yıldırı Ortamı Arasındaki Farklar

SAĞLIKLI ÇATIŞMA ORTAMI	PSİKOLOJİK YILDIRI ORTAMI
Görevler ve iş tanımları nettir.	Görevler belirsizdir.
İlişkilerde işbirliği hâkimdir.	İlişkilerde işbirliği yoktur.
Ortak ve paylaşılmış hedefler vardır.	Geleceği öngörmek imkânsızdır.
Açık ilişkiler vardır.	İlişkilerde belirsizlik hâkimdir.
Örgüt sağlıklı bir yapıdadır.	Örgütsel bozukluklar vardır.
Ara sıra çatışmalar ve tartışmalar olabilir.	Uzun vadeli ve ahlak dışı tepkilere rastlanır.
Stratejiler anlaşılır ve samimidir.	Stratejiler hiçbir anlam ifade etmemektedir.
Çatışma ve tartışmalar alenidir.	Çatışmanın olduğu kabul edilmez ve gizli tutulur.
İletişim doğrudan yapılır	İletişim dolaylı ve baştan savmadır.

Kaynak: Tınaz (2006)

Psikolojik yıldırı ve çatışma etkileşimli süreci aşağıdaki şekilde gibidir:



Şekil 1. Çatışma - Psikolojik yıldırı etkileşimli süreç (Önertoy, 2003).

2.10.4.Psikolojik yıldırı ve stres ilişkisi. Psikoloji alanında yapılan araştırmalarda yıldırma sosyal stresin yaygın ve daha tehlikeli hali olarak düşünülmektedir. Farklı ülkelerdeki farklı kullanımı ayrıca bir sorun ortaya çıkarmaktadır. İskandinav ülkelerinde gerçekleştirilen çalışmalarda yıldırma aşırı sosyal stres boyutlarının ortaya çıkardığı bir kavram olarak düşünülmekte, biyolojik ve ruhsal tepkilere neden olmaktadır. Ancak Leymann'ın yapmış olduğu çalışmalarında kullandığı anlamlara göre, yıldırma, bir stres kaynağı olarak incelenmektedir. Bunun da insan davranışlarını farklılaştıracak biçimde ruhsal ve biyolojik etkileri vardır. Mesela, çok zayıf psikososyal koşullara sahip bir örgüt, aşırı adrenalin üretimi gibi biyolojik stres tepkilerine neden olabilmektedir. Bu da bireyde hayal kırıklığı ve engellenme duygularına neden olabilmektedir (Leymann, 1996).

2.11.Eğitim Örgütlerinde Psikolojik Yıldırı

Psikolojik yıldırmanın eğitim kurumları üzerine olan etkileri çok önemlidir. Psikolojik yıldırma; örgütsel öğrenmeyi, örgütsel barış ortamını, uzlaşma ve problem çözme sürecini yok edip, çatışmalara neden olmaktadır.

Çatışmanın iyi yönetilememesi, örgütlerin enerji kaybetmesine yol açar. Bu süreçte dikkat edilmesi gereken en önemli problemlerin başında öğretmenler arasındaki olası grup dinamiklerinin ortadan kaldırılması, takım ruhunun meydana gelmemesi, eğitim kurumlarının çatışan taraflar açısından arenaya dönmesidir. Bu süreç, üstten alta tüm yönetim birimlerini etkiler; çok sayıda zorluğun, çatışmanın ve karışıklığın ortaya çıkmasına sebep olabilir. Bu durumda; kaynaklarını etkin kullanamayan, işbirliği oluşturamayan, verimsiz, ortak akli tesis edemeyen, atıl bir işgücü meydana gelir. Yıldırmanın yoğun olarak yaşandığı eğitim kurumlarının toplum nazarında olumsuz bir imajı vardır. Eğitim kurumları bakımından çok da tercih edilmeyen durumların başında eğitimci hareketliliği gelir. Özellikle temel eğitim okullarındaki birinci kademe sınıf öğretmenlerini başka okullara tayin etme veya gönderme, öğrenciler bakımından çok olumsuz bir sonucu doğurur. Dönem ortasında oluşan öğretmen değişiklikleri de eğitim sisteminin kalitesini olumsuz şekilde etkiler. Böyle hızlı personel değişikliği tabiatıyla kurum kültürü, iklimi, değerleri ve etik ilkeleri üzerinde negatif etkiye neden olur (Çobanoğlu, 2005). Devamlı çatışan, birbirine yıldırma uygulayan eğitimcilerin (yönetici-öğretmen,

öğretmen-öğretmen) olduğu bir kurumda öğrencilerin eğitimleri de bu problemden etkilenecektir.

2.12.Psikolojik Yıldırımın Sonuçları

Psikolojik yıldırı sonuçları kişiye ilişkin sonuçlar, aileye ilişkin sonuçlar olarak aşağıda incelenmiştir.

2.12.1.Psikolojik yıldırımın kişiye ilişkin sonuçları. İş gören, psikolojik yıldırıdan en çok etkilenendir. Psikolojik yıldırı düzenli bir şekilde olumsuz sonuçlar ortaya çıkartır. İşgören için psikolojik yıldırı sürecinde hem maddi hem de manevi açıdan kayıplar oluşmaktadır. Çalışanın kaybolan fiziki ve psikolojik sağlığı için yapılan harcamalar ve işgörenin istifasıyla geçimini sağlayacak maddi durumun ortadan kaybolması ile uğradığı ekonomik zararın boyutudur. Birey psikolojik yıldırıya maruz kaldığından ötürü örgüt içinde imajı zedelenmeye başlanmıştır. Çalışma ortamında kendini yalnız hissetmesi ve kurum çalışanı olarak görmemesi durumunda hem sosyal ve hem de ailevi çevresi etkilenmektedir.

İş yerinde çalışanın maruz kaldığı psikolojik yıldırı ve sosyal çevresi tarafından da psikolojik yıldırıya uygulanıyorsa bu durum karşısında herhangi bir açıklama yapamadığı gibi sorunun kaynağında kendisi olduğu düşüncesi hakim olur. İlerleyen zamanlarda kendisini yalnızlık içinde olduğunun farkına varır ve sağlık sorunları ortaya çıkar. Bu durum bireyin yaşam kalitesini etkilediği gibi birey her alanda öz güvenini kaybetmiş olur. Çalışan; bu durum karşısında şaşkına döner, eli ayağı karışır, ürkmeye, utanmaya ve işten kaçınmaya başlar. Sadece iş yerinde kalmayıp bireyin ikili ilişkilerinde de psikolojik yıldırımın etkisi fark edilir. Psikolojik yıldırıya maruz kalan bireyde hem zihinsel hem defizyolojik olarak çeşitli sorunlar ortaya çıkmaktadır. (Tetik, 2008). Çalışanın psikolojik yıldırıya maruz kalarak kurumdaki prestiji zedelenmesiyle aidiyet hissi kaybolur. Bu durum çalışanın yeterli düzeyde verimli olmamasına yol açar.

Psikolojik yıldırı mağduru olan bireyde farklı ve kalıcı bazı davranışlara rastlanır. Panik atak, çalışma ortamına alışamama, ölmek istemek, aşırı stres, unutkanlık, zihindeki fikirlerin etkileşmesi, konsantrasyon eksikliği, geçmişteki olayları yeniden yaşıyormuş hissine kapılma, şüpheli tutum sergileme, karmaşık duygular içinde bulunma, çok korkma, etrafa güvenmeme, ümitsiz olma, psikolojik

yıldırı uygulayanın çalışma ortamına gelmesiyle endişelenme ve onunla karşılaşma ihtimaline karşı huzursuz olma bu davranışlardan bazılarıdır (Akbaş, 2009).

Psikolojik yıldırı mağduru çalışanlar psikolojik yıldırıya maruz kaldıklarında belirli fizyolojik sorunlarla karşı karşıya kalır. Bunlar; psikolojik yıldırıya maruz kalan bireyin mikroplara karşı dirençsiz kalma, grip, nezle, yüksek ateş, bel ağrısı, boyun ağrısı, kan basıncının yükselmesi, baş ve mide ağrısı, titreme, üşüme, zevk ve sevgi hislerinin kaybolması, yemek yeme isteğinin kaybolması ve aşırı yorgunluk gibi fiziksel belirtilerden meydana gelir (Akbaş, 2009).

2.12.2.Psikolojik yıldırının aileye ilişkin sonuçları. Psikolojik yıldırı, bireyin hem iş hem de aile hayatını etkilemektedir. Araştırmalar neticesinde psikolojik yıldırı çalışma hayatı dışındaki yaşamı %43 etkilemektedir. Almanya'da yapılan bir araştırmada psikolojik yıldırının aile hayatında çatışmalara neden olduğu hatta eşlerin ayrılmasına sebep olmaktadır. Bunun sebebi de finansal sorunların ortaya çıkarak aile hayatını etkilemesidir. Psikolojik yıldırının aileye etkisi sonucunda eşlerin, anne baba çocuk ilişkilerinde ve çocuğun ruhsal gelişimini kötü etkilemesine neden olmaktadır. Fakat psikolojik yıldırı mağdurunun bu durumun ne kadarını aile hayatına taşıdığı da önem arz etmektedir. Kişinin istifa ettiğini aile bireyleriyle veya ailesiyle paylaşmadığı, üstelik günlerce sabah işe gider gibi evden çıkıp akşam eve dönen psikolojik yıldırı mağduru bireylerin de var olduğu söylenebilir. Ancak ülkemizde aile bireylerin ilişkileri kuvvetli olduğu için alınan destek neticesinde kişinin sağlık sorunlarına maruz kalmayacağı gibi yaşamına son verme durumu ortadan kalkar. Ancak ülkemizde psikolojik yıldırıya maruz kalan bireyin ruhsal ve fiziksel sağlığını düzelterek psikolojik yıldırıya karşı destek verecek rehabilitasyon merkezleri fazla bulunmamaktadır. Eğer birey ailesinden de destek göremiyorsa psikolojik yıldırı süreci kişi için çok zorlu geçecektir. Psikolojik yıldırı sürecinde psikolojik etkiler değişikliğe uğrayıp ikili ilişkilerini de etkileyecektir. Bireylerin bir kısmı problemlerden uzaklaşmak bir kısmı da kendi durumunu araştırmak ister. Bu arada en önemli durum destek bulmalarıdır (Kırel, 2007). Bireyin psikolojik yıldırıya karşı direnmemesi ya da önlemler alınmaması durumunda çalışanın sorunlarını aileye taşıması veya istifa etmesi çeşitli sorunları beraberinde getirmektedir.

2.13.Psikolojik Yıldırıyla Başa Çıkma Yolları

2.13.1.Psikolojik yıldırıyla bireysel başa çıkma yöntemleri. Kurbanın kendi başına yıldırma ile başa çıkabilmesi için evvela kendi kişisel yapısını geliştirmeyi ve direncini yükseltmeyi sağlayacak gayretler içinde olması gerekir (Tutar, 2008).

Psikolojik yıldırı ile karşı karşıya kalan bireylerin hem kendi başlarına hem de destek alarak yapacakları bir takım çalışmalar bulunmaktadır. Kişinin elinde birçok seçenek vardır. Psikolojik yıldırıya maruz kalan bireyin fevri davranışlarda bulunmaması gerekir. Kendisini kontrol ederek istediği sonuca ulaşmaktadır. Özellikle bireyin çalışma ortamı ve kurum içi politikaları ile paralel bütün seçenekleri düşünmesi gerekir. Psikolojik yıldırı mağduru, psikolojik yıldırıya karşı olduğunu belirtmelidir. Hangi durumlarda psikolojik yıldırının ortaya çıktığını tespit etmeli ve gerekli önlemleri alması gerekir. Güvenebileceği bireyleri şahit gösterebilir. Psikolojik yıldırı uygulayanın yaptığı davranışları yazıya dökmek önemlidir. İlk anda psikolojik yıldırıyı uygulayanı üst kademe yöneticilerine bilgi verme şansına sahip olurlar. Eğer iş arkadaşlarından destek görürse yalnız olmadığını görür ve psikolojik yıldırının etkisi fazla olmaz. Bunun sonucunda da psikolojik yıldırı uygulayıcısının davranışlarının etkisini yitirir. Psikolojik yıldırıya maruz kalan birey hemen umutsuzluğa kapılmadan sorunun varlığını belirlemek için elindeki kanıt ile tepe yönetimini bilgilendirilmelidir.

Psikolojik yıldırı ile bireysel baş etme yöntemleri aşağıdadır:

a. Güven, Özgüven ve İrade Geliştirme Yöntemleri

Çalışma yaşamında rekabetin ortaya çıkmasıyla çalışanların psikolojik yıldırı uygulamasına neden olmaktadır. Psikolojik yıldırıya maruz kalan kişiler kendilerini sorgulamaya başlamakta ve güven bunalımı yaşamaktadırlar. Bu durum her geçen gün kişide devamlı bir probleme dönüşmekte ve örgütteki havayı olumsuz biçimde etkilemektedir. Örgütteki olumsuz havayı yok etmek için çalışanın yeniden güvenini kazanmaya yönelik çalışmalar yapılmalıdır (Kırel, 2007).

Çalışanın psikolojik yıldırıya karşı dirençli olması farklı şekilde olur. Bahse konu direnç, çalışanın uyum düzeyini ve direnebilme sınırlarını göstermektedir. Kendine olan saygının geliştirilmesi yoluyla psikolojik yıldırının üstesinden gelinmeye çalışılmaktadır (Kocaoğlu,2007). Psikolojik yıldırıya maruz kalan çalışanın doğru ve dikkatli şekilde kararlar alarak problemlere akılcı yaklaşması

gerekmektedir. Çalışanın kendi karakterini iyi bilmesi ve bunun için psikolojik yıldırımı fark etmesi ve oluşan durumu doğru tahlil etmesi gerekir.

b. Bireysel Stresi Kontrol Etme Yöntemi

Stres, psikolojik yıldırımın kişiler üzerinde kalıcı veya geçici etki bırakmasıdır. Stres üç aşamadan oluşur. Alarm aşaması, stresin faktörlerini gördüğü aşamadır. Direnme aşaması, kişinin stresi engellemeye çalışmasıdır. Burada bireyin kişiliği son derece etkili olur. Tükenme aşaması ise bireyin strese karşı koyamaması durumudur. Son aşama ile birlikte psikolojik yıldırı ortaya çıkmaktadır. Strese neden olan psikolojik yıldırımı dikkatli olmak ve karşı gelmeyi bilmek gerekir. Bireysel stresi önleme yöntemlerinden bazıları aşağıdadır (Kırel, 2007):

- Bedensel ve ruhsal olarak dinlenme,
- Biofeedback,
- Sürekli spor yapmak,
- Yemek yeme alışkanlığına sahip olmak,
- Eğitimlere katılmak,
- Kendisine vakit ayırmak,
- Kendi kişiliğini bilmek.

Bu bireysel stresi kontrol etme yöntemleri psikolojik yıldırımı ortadan kaldırırsa bile alınacak önemlerle fiziki, ruhsal ve davranışsal olarak ortaya çıkacak durumlara karşı önlem alınır.

Psikolojik yıldırımı uğrayan bireyin hayatını çekilmez hale getirdiği ve psikolojik yıldırımı engellemek için kesinlikle etkili olacak yöntemler kullanılması gerekir.

c. Psikolojik Yıldırımı Uygulamaya Doğrudan Tepki Gösterme

Psikolojik yıldırımı maruz kalan bireylerin, psikolojik yıldırı uygulayıcısına yasal ve etik normlara uygun şekilde tepki göstermesi gerekir. Psikolojik yıldırı mağduru vereceği mücadele yöntemlerini kendisi belirlemesi gerekir. Psikolojik yıldırımı uğrayan bireyin yaşadığı kötü durumu, fevri davranışlar yerine bilinçli tavırlarla analiz etmeli ve mantıklı karşılıklar vermelidir. Bu durumun üstesinden gelmek için bireyin kendisini çok iyi tanıması gerekir. Durumun farkında ve güveni yerinde olan iş görenler hiçbir zaman psikolojik yıldırı mağduru konumunda olmak istemezler. Psikolojik yıldırı konusunda kendisini başarısız olarak hisseden psikolojik yıldırı mağdurları, psikolojik yıldırı uygulayıcılarına durumdan rahatsız

olduklarına dair bilgi vermelidir. Bu bilginin mektup şeklinde ve noter onaylı olması daha iyi olur. Eğer durum devam ederse yasal yollara başvurduğu zaman kanıtlanması daha kolay olmaktadır. Psikolojik yıldırıya tepki gösteren bireyin bu durum karşısında güveni yerinde olursa kötü muamelenin üstesinde gelebilir (Aydemir, 2007).

d. Psikolojik Yıldırıya Uygulamayı Gizleme ya da İnkâr Etme

Psikolojik yıldırıya maruz kalan bireyler yaşadığı kötü durumu inkâr etme ya da gizleme yoluna gitmektedirler. Psikolojik yıldırıya inkar etme ya da gizleme, psikolojik yıldırı konusunda gelecek yardımları engelleme durumu ortaya çıktığı gibi tepe yöneticiler psikolojik yıldırının varlığını anlamakta zorluk çekebilir ve sorunun ikili ilişkilerden ortaya çıktığına kanaat getirebilir. Psikolojik yıldırıya yok saymak ya da gizlemek psikolojik yıldırıya maruz kalan bireyleri gerçek hayattan soyutlanmasına neden olmaktadır (Fettahlıoğlu, 2008).

e. Psikolojik Yıldırıya Uygulayanın Olduğu İşten Uzaklaşma

Örgütte oluşan psikolojik yıldırı aşamasının son safhası işten kovulma ya da istifa edilmesidir. Psikolojik yıldırı mağduru bireyin, psikolojik yıldırıya uygulayanın mücadele etmesi konusunda aciz kalması veya ailesinden ya da iş arkadaşından gerekli desteği bulmaması işten ayrılmayı son çare olarak göstermektedir (Fettahlıoğlu, 2008).

f. Aile ve Yakın Çevreden Destek Alma

Aile ve yakın çevrenin psikolojik yıldırı mağdurunun yaşadığı duyguyu, sıkıntıyı ve içinde bulunduğu durumu anlaması ve destekleyici bir tavır sergilemesi, ona hislerini paylaşma ve problemlerin hakkından gelme konusunda yardımcı olur. Ancak destek olan kişilerin iletişim konusunda son derece yetenekli olması gerekir. Aile ve yakın çevresinden alacağı destek psikolojik yıldırıya maruz kalan bireyin, güçlü yanlarını, kişiliğini, cüretkârlığını onaylamaları ve sevgilerini her durumda hissettirmeleri gerekir. Bu durumda kendisinin tekrar güçlü olduğunun farkına varır.

g. Hukuki Yollarla Mücadele Etme

Psikolojik yıldırı hakkında hem iş görenler hem de işverenler tam anlamıyla yeterli bilgiye sahip değildir. Bu bakımdan sergilenen davranışın psikolojik yıldırı olup olmadığından emin olmamakla birlikte, yasal hakları bilmeme yasal yollara başvurma hususunda kişilerde karasızlığa sebep olmaktadır. Bunun sonucunda

gerekli yollara başvurması uygun olacaktır. Çalışana psikolojik yıldırı karşısında yasal olarak hangi haklara sahip olduğu bilgisi verilmelidir (Mansur, 2008).

2.13.2.Örgütsel başa çıkma yöntemleri. Örgütsel olarak psikolojik yıldırıyla başa çıkmada iki tür yöntem uygulanabileceği düşünülmektedir. Bu yöntemlerden ilki önleyici tedbirlerin alınmasıdır. Psikolojik yıldırı gerçekleşmesine mani olacak bir örgüt kültürü yaratmak ve örgüt içerisinde psikolojik yıldırıya karşı önleyici tedbirler almak psikolojik yıldırı sendromunu henüz probleme dönüşmeden engelleyeceği için oldukça önem taşımaktadır. Aynı zamanda psikolojik yıldırı eyleminin gerçekleşmesine fırsat vermeyecek bir örgüt kültürü yaratmak için dikkate alınması gereken bazı hususları da aşağıdaki şekilde özetlemek mümkün olacaktır (Kocaoğlu, 2007):

- Örgütün vizyonu ve misyonu kısa, açık ve anlaşılır biçimde oluşturulup herkesle paylaşılmalıdır.
- Örgüt içi pozisyon ve vazife dağılımı benzeri hassas konularda belirsizliklerin bulunmaması, her şeyin tanımının tekrarlara yol açmayacak biçimde net yapılması psikolojik yıldırının oluşmasına engel olacak bir ortam yaratılmasına yardımcı olmaktadır.
- Örgüt içi iletişimde içtenlik ve dürüstlük kavramlarının yok olması, zayıflamışsa güçlendirilmesi gerekir.
- Şikayet ve performans değerlendirme sistemlerinin mümkün olduğunca iyi çalışmasına dikkat edilmelidir. Bu şekilde adaletsizlik olduğu inancına dayanan psikolojik yıldırı eylemlerinin önü alınabilir.
- İşe alma sırasında adayların yeterlilikleri incelenirken, bireysel özellikleri ile duygusal zekâlarına da gereken önem verilmeli, iş yerinde problem yaratacak kişilik nitelikleri olup olmadığına önem verilmelidir
- Amaçlara erişmede çalışan iştirakini olabildiğince en üst seviyeye taşıyacak biçimde; takım çalışması ve yetkilendirme gibi yöntemler bulunmalıdır (Davenport, 2003).
- Örgütte iletişim, duygusal odaklı ilişki geliştirme, iş yaşamında ahlaki değerler ve eylemler gibi konular üzerine eğitimler verilmelidir (Çobanoğlu, 2005).
- Disiplin konuları kalıcı, hızlı ve objektif çözümler oluşturacak biçimde çözümlenmelidir (Davenport, 2003).

Davenport, psikolojik yıldırı riskini indirmek ve özenli, destekleyici bir ortam oluşturmak için on iki prensipten bahseder (Davenport, 2003):

1. Örgütün hedeflerini ve personellerine nasıl hareket edileceğini ifade eden bir amaç tespiti olmalı. Bütün personeli aynı seviyede tutan bir görüş ve değerler tespit olmalı.
2. Örgütün yapısı: açıkça belirtilmiş raporlama seviyesi tespit edilmiş olmalı.
3. İş tanımları: Vazife ve mesuliyetler biçiminde tanımlanmış olmalı.
4. Personel politikaları: Beklenen eylemleri ve ahlak normlarını da içeren, kapsamlı, kalıcı ve legal olmalı.
5. Disiplin konuları: Hızlı, yansız ve kalıcı olmalı.
6. Personeller de örgütün amaç ve hedeflerini kabullenmiş, bu amaçlara erişmedeki rolleri konusunda eğitilmiş olmalı.
7. Yeni işe başlayanlar, yalnızca teknik niteliklerine göre değil, çeşitlilikle başa çıkabilme, problem çözebilme ve kendi kendini yöneten bir takım içerisinde görev alabilme gibi özelliklerle duygusal zekâları da dikkate alınarak seçilmiş olmalı.
8. İş eğitimi ve iş gören gelişimi: bütün iş görenler için çok önemli ve değerlidir. Düzen değişen ortamın gereksinimlerini karşılar. Eğitimde, insan ilişkilerine teknik bilgilerle de önem verilir.
9. İletişim: dürüst, açık ve zamanında olmalı.
10. Katılım, takım çalışması, üretkenlik, karar verebilme, güven, yetkilendirme: örgüt amaçlarına erişmede iş gören iştirakini olabildiğince en üst seviyeye taşıyacak yapılar bulunmalı.
11. Problem çözme / aracılık: her seviyedeki problemi çözümlenebilirlik için bir mekanizma olmalı. Problemin gerçekten çözümlenip çözülmediği takip edilmeli.
12. Çalışanlara Yardım Programı (ÇYP): firmada bu tarzda bir program bulunmalı, bu tarz bir program bulunmadığında, davranışsal risk bildirim ve yönetimini kapsayan bir eşdeğeri yer almalı.

2.14.Hukuk Sisteminde Psikolojik Yıldırı

Hukuk sisteminde psikolojik yıldırı konusunda düzenlemeler bulunmaktadır. Bu düzenlemeler anayasa, Türk Ceza Kanunu, Borçlar Kanunu, İş Kanunu, Medeni

Kanun, Sendikalar kanunu, Grev ve lokavt kanunu gibi kanunlarda düzenlenmiştir. Bu kanunlarda psikolojik yıldırıyla ilgili belli başlı konulara aşağıda yer verilmiştir.

a)Anayasa

Kişinin dokunulmazlığı, maddî ve manevî varlığı, din ve vicdan hürriyeti, düşünce ve kanaat özgürlüğü, Çalışma ve sözleşme hürriyeti, Çalışma hakkı ve ödevi, Çalışma şartları ve dinlenme hakkı güvence altına alınmıştır (T.C. Anayasası).

b)Türk Ceza Kanunu

Türk Ceza Kanununda suç olarak tanımlanmış psikolojik yıldırı aracı olarak kullanılan kasten adam öldürme, kasten yaralama, işkence, eziyet, cinsel saldırı, cinsel taciz olarak ifade edilmiştir (Türk Ceza Kanunu, m.86/1).

c)İş Kanunu

4857 sayılı İş Kanunu'nun 77'nci maddesinin 1'nci fıkrası hükmü uyarınca, işverenler, işçi sağlığı ve iş güvenliği ile ilgili her tür önlemi almak ve riskler konusunda bilgilendirme yapmak durumundadır (4857 sayılı İş Kanunu, m.77).

d)Borçlar Kanunu

1/7/2012 tarihinde yürürlüğe giren olan 6098 sayılı Yeni Borçlar Kanunu'nun 417.maddesi psikolojik taciz olarak nitelendirilen “psikolojik yıldırı (İşyerinde Psikolojik Taciz)” kavramını düzenlemiştir. 818 sayılı halen yürürlükte bulunan Borçlar Kanunu'nun 332. Maddesinde işçinin kişiliğinin korunması hususu düzenlenmiştir.

e) Türk Medeni Kanunu

Türk Medeni Kanunu, kişilik hakkının konusuna giren kişisel değerleri tek tek sayma yoluna gitmemiş, genel nitelikte bir hüküm getirme yolunu seçmiştir. Medeni Kanun'un 24'üncü maddesine göre;

“Hukuka aykırı olarak kişilik hakkına saldırılan kimse, hâkimden, saldırıda bulunanlara karşı korunmasını isteyebilir.” (Türk Medeni Kanunu, m.24).

f) Sendikalar Kanunu

2821 Sayılı Sendikalar Kanunu'nun sendikal nedenlerle işçiler arasında ayırım yasağını düzenleyen 31'inci maddesinin 3 ila 6'ncı fıkraları da eşit davranma ilkesine ilişkin hükümler içermektedir (2821 Sayılı Sendikalar Kanunu, m.31).

g) 2822 Sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanunu

Bu kanunun 38'inci maddesinin 2'nci fıkrasında da ayrımcılık yapılmamasına ilişkin şöyle bir hüküm yer almaktadır:

“Greve katılmayan veya katılmaktan vazgeçenlerin işyerinde çalışmaları, hiç bir şekilde engellenemez. Greve katılan veya lokavta maruz kalan işçilerin, işyerine giriş çıkışı engellemeleri veya işyeri önünde topluluk teşkil etmeleri yasaktır.” (2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanunu, m.3/2)



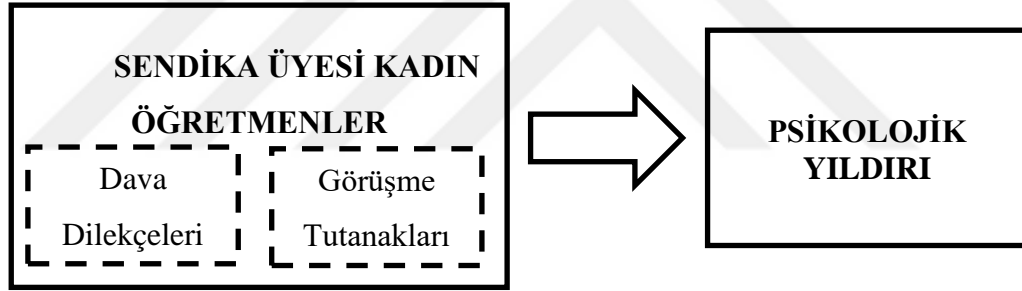
Bölüm 3

Yöntem

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren, örneklem ve çalışma grubu, verilerin toplanması ve sınırlamalara ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

3.1.Araştırma Modeli

Bu araştırmada nitel tarama yöntemi kullanılmıştır. Tarama modelleri geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Nitel araştırma ise gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, alguların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik bir sürecin izlendiği araştırma türüdür (Karasar, 2006). Araştırmanın modeli şekil 2’de gösterilmiştir.



Şekil 2. Araştırma modeli

Bu çalışmada şimdiye kadar verilmiş kavramsal bilgiler ışığında, hukuki süreçler içerisinde psikolojik yıldırı mağduru sendika üyesi kadın öğretmenlerin vaka dilekçelerinin incelenmesi yoluyla nitel araştırma tekniklerinden doküman analizi ve yüz yüze görüşme yöntemleri kullanılmıştır.

Bu çalışmada nitel araştırma desenlerinden olgubilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır. Olgubilim deseni farkında olduğumuz ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır. Olgular yaşadığımız dünyada olaylar, deneyimler, algılar, yönelimler, kavramlar ve durumlar gibi çeşitli biçimlerde karşımıza çıkabilmektedir. Bize tümüyle yabancı olmayan aynı zamanda da tam anlamını kavrayamadığımız olguları araştırmayı amaçlayan çalışmalar için

olgubilim (fenomenoloji) uygun bir araştırma zemini oluşturur (Yıldırım ve Şimşek, 2008).

Bu tip araştırmada varsayım ve paylaşılmış deneyimlerde özün özü vardır. Bu cevherler sıklıkla deneyimlenen bir olgu yoluyla anlaşılabilir ana anlamlardır. Farklı insanların deneyimleri araç içine alınır, analiz edilir ve olgunun gerçeğini tanımlamak için karşılaştırılır. Olgubilim araştırmasının sonucu esas, değişmeyen yapı ya da gerçek olarak adlandırılan bir olgunun 'gerçekliğini' açıklayan tanımın karmasıdır. Olgubilimde amaç okuyucunun 'birisi için bir şeyi tecrübe etmenin ne demek olduğunu daha iyi anlam' diyebilmesini sağlamaktır (Merriam, 2013).

3.2.Evren ve Katılımcılar

Ülkemizde eğitim alanında hizmet veren 36 sendika mevcuttur. Bu sendikaların İstanbul şubelerindeki hukuk bölümü avukatları ile görüşülmüş, sendikalar aracılığıyla 2006-2013 yılları arasında hukuki süreci başlatan 35 öğretmenin psikolojik yıldırı dava dilekçesi olduğu ve bu dava dilekçelerinin de 20'sinin kadın öğretmenlere ait olduğu öğrenilmiştir.

İstanbul ilinde psikolojik yıldırı ile ilgili olarak hukuki süreci başlatmış olan 20 kişilik kadın öğretmen grubu araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında evrenin tamamına ulaşılmış, herhangi bir örneklem alınmamıştır.

3.3.Verilerin Toplanması

Araştırmada veriye ulaşmak için doküman inceleme ve yüz yüze görüşme yöntemleri adım adım uygulanmıştır.

Verilere ulaşırken önce İstanbul ilinde eğitim alanında faaliyet gösteren sendikaların hukuk bürolarına ulaşılmıştır. Hukuk bürosu yetkililerine psikolojik yıldırıya maruz kalmış ve hukuki süreci başlatmış üyelerinin var olup olmadığı sorulmuştur. Bu görüşmelerde hukuki süreci başlatan psikolojik yıldırı mağduru 35 kadın sendika üyesi olduğu bilgisine ulaşılmıştır. Sendika hukuk büroları bu konuda hazırlanacak bilimsel çalışmaya katkı sunmaya istekli olduklarını beyan etmişlerdir. İlgili dava dilekçelerinin araştırmaya veri olması için kendi üyelerinden gönüllü olanlardan izin alarak dava dilekçelerinin araştırmada kullanılmasını sağlamışlardır.

35 dava dilekçesinin 20 tanesi araştırmanın veri kaynağı olarak belirlenmiştir. Veri kaynağını oluşturan dava dilekçeleri elektronik ortama aktarılmıştır. 20 dilekçe

sahibinden 10 tanesi gönüllülük esasına göre belirlenerek yüz yüze görüşme yapılmıştır. Görüşmecilere açık uçlu sorular yöneltilerek, katılımcıların etki altında kalmadan yaşadıklarını anlatabilmelerine imkân sağlanmıştır.

3.3.1. Veri toplama araçları. Araştırmada veri toplama aracı olarak psikolojik yıldırıya maruz kalan 20 kadın öğretmenin dava dilekçeleri ve yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır.

Araştırma grubunu oluşturan 20 kadın öğretmen arasından gönüllülük esasına göre belirlenen 10 kişiye mülakat uygulanmıştır. Mülakat formundaki mülakat soruları aşağıdaki şekildedir;

Tablo 2

Mülakat Soruları

Sorular	
Soru 1	“Bir öğretmen olarak performansınızı nasıl değerlendirirsiniz?”
Soru 2	“Niçin psikolojik yıldırıya maruz kaldım? Sorusunu kendinize sordunuz mu?” “Niçin psikolojik yıldırıya maruz kaldınız?”
Soru 3	“Şu an bir sendika üyesi misiniz? Psikolojik yıldırıya maruz kaldığınızda sendika üyesi olmanın ne gibi faydalarını veya zararlarını gördünüz?”

Araştırmacılarca görüşme sorularının hazırlanması esnasında anlaşılır ve çok ayrıntılı olmaması, cevaplayan kişiyi yönlendirmeye dönük olmaması gibi esaslara riayet edilmiştir (Yılmaz & Altinkurt, 2011). Hazırlanan mülakat sorularının hedeflenen amaçlara ulaşmada ne düzeyde etkili olduğu, anlaşılabilirliğini ve uygulanabilme düzeyini kontrol edebilmek amacıyla konunun uzmanlarının görüşleri alınmıştır. Uzman görüşlerine göre mülakat formu oluşturulmuştur. İkinci safhada bir psikolojik yıldırı mağduru ile ön uygulama yapılarak sorular test edilmiş, bir problem olmadığı tespit edilmiştir.

3.3.2. Veri analiz işlemleri. Araştırmada veri çeşitlemesi yoluna gidilmiştir. Bir araştırma kapsamında birden fazla veri toplama tekniğinin birlikte kullanılmasına “çeşitleme” (triangulation) denilmektedir (Yıldırım & Şimşek, 2013). Birden çok veri toplama yönteminin beraber kullanılması, toplanan verilerin ve yapılan açıklamaların güvenilirliğinin ve geçerliliğinin yükseltilmesi açısından önem arz etmektedir.

Döküman analizi ve yüz yüze yapılandırılmış görüşme yoluyla toplanan nitel veriler analiz safhasında veri analizi türlerinden “içerik analizi” yöntemi ile analiz edilmiştir. Nitel araştırma yöntemlerinden İçerik analizi yapmanın ana gayesi; birbirine benzeyen verileri belirli kodlar ve kategoriler (temalar) kapsamında sınıflandırmak, anlamlı olarak verileri düzenleyerek yorumlamaktır (Yıldırım & Şimşek, 2013).

İçerik analizi yapılırken Strauss ve Corbin (1990, Akt: Yıldırım & Şimşek, 2013)'in tarafından oluşturulan model esas alınmıştır:

- a) verilerin kodlanması,
- b) temaların bulunması,
- c) verilerin kodlara ve temalara göre düzenlenmesi,
- d) bulguların yorumlanması
- e) raporlaştırma.

Bu süreç içinde mülakatlar yazıya aktarılmış ve dilekçelerle birlikte araştırmacı tarafından analize uygun hale getirilerek içerik analizi yapılmıştır. Araştırmaya iştirak edenlerin kimlik bilgilerinin gizlenmesi için her biri için farklı takma adlar kullanılmış, araştırmaya katılanların görev yaptıkları kurumların adları saklı tutulmuştur. Sonraki aşamada kodlama yapılarak toplanan veriler sözcük, cümle ya da paragraflara göre sınıflandırılmaya başlanmıştır. Bulguların yorumlanması aşamasında ortaya çıkan kodlara ve temalara göre veriler betimlenmiş ve yorumlanmıştır (Yıldırım & Şimşek, 2013).

3.3.3.Geçerlik ve güvenilirlik. Araştırmalarda, çalışmanın sonuca ulaşmak için kullanılan yolun doğruluğu ile elde edilen sonuçların geçerlik ve güvenilirlik aranmakla birlikte özellikle nitel araştırmalarda yansızlığın sağlanması ve doğru sonuçlara ulaşma anlamında geçerlik ve güvenilirlik terimleri daha da önem kazanmaktadır.

Araştırmamızda toplanan verinin güvenilirliğini ve geçerliliğini ortaya koymak için; psikolojik yıldırımın sistematikliği ortaya konulmuştur. Buna göre çalışma grubu içerisinden rastgele seçilen Hatice, Zehra ve Zeliş'e psikolojik yıldırımı gerçekleştiren tarafından verilen resmi uyarı yazıları, sürekli takip edildiğini ortaya koyan resmi yazılar, iftiralara maruz kaldıkları resmi yazılar, sürgünün gerçekleştiği resmi yazılar çalışmaya ek olarak sunulmuştur (Ek B).

Bölüm 4

Bulgular

Bu bölümde, araştırma için toplanan veriler, alt problemlere yönelik olarak analiz edilmiş, elde edilen bulgular ve bu bulgulara ilişkin yorumlar sunulmuştur.

4.1.Leymann'ın psikolojik yıldırı sürecinde beş aşama ve kırk beş boyut olarak adlandırdığı süreç eğitim ortamında kendini nasıl göstermektedir? Alt Amacına İlişkin Bulgular

İstanbul ilinde görev yapan ve psikolojik yıldırıya maruz kalan 20 kadın öğretmenin dava dilekçelerinden ve bu öğretmenler arasından 10 kişiyle yapılan mülakatlar sonucunda elde edilen veriler Leymann'ın psikolojik yıldırı sürecinde beş aşama ve kırk beş boyut olarak adlandırdığı süreç çerçevesinde analiz edilmiştir.

Elde edilen bulgular temalara göre ayrı ayrı incelenmiş ve “Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek” temasına ilişkin bulgular tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3

Tema 1: Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek

PSİKOLOJİK YILDIRI DAVRANIŞLARI	BULGULAR*
a. Üstünüz kendinizi gösterme olanaklarını kısıtlar,	Gül a, c, d, e g; Gülçin a, e;
b. Sözüünüz sürekli kesilir,	Buket d, e;
c. Meslektaşlarınız veya birlikte çalıştığınız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar,	Zeliş a, g; Selin e, g, i; Zerrin d, g, h;
d. Yüzünüze bağırlı ve yüksek sesle azarlanırsınız,	Vildan a, d, e, g; Zehra a, c, d, g;
e. Yaptığınız iş sürekli eleştirilir,	Şilan b, d, e;
f. Özel yaşamınız sürekli eleştirilir, telefonla rahatsız edirsiniz,	Fahriye d, g, h, i; Hacer d, i, j;
g. Sözlü tehditler alırsınız,	Avşar b, d, e, g, i, j;
h. Yazılı tehditler gönderilir,	Kardelen, a, b, c, d, e, f, g;

Tablo 3 devamı

i. Jestler ve bakışlar yolu ile ilişki reddedilir,	Emine a, c, g, i, j;
j. İmalar yolu ile ilişki reddedilir.	Halime a, b, c, d, g; Nevin a, b, c, d, g, i, j; Özge c, d, e, g, i, j; Öznur c, d, e, g; Özgül a, b, c, d, e, f, g psikolojik yıldırı davranışlarına maruz kalmıştır.

*Kişiler rumuz isimleriyle adlandırılmıştır.

Tablo 3 incelendiğinde;

Tema 1’de 20 kişiden 19’unun tabloda belirtilen psikolojik yıldırı davranışlarına maruz kaldığı görülmektedir. Bu temada a (Üstünüz kendinizi gösterme olanaklarını kısıtlar) davranışına 10, b (b. Sözüünüz sürekli kesilir) davranışına 6, c (Meslektaşlarınız veya birlikte çalıştığınız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar) davranışına 9, d (d. Yüzünüze bağırılır ve yüksek sesle azarlanırsınız) davranışına 15, e (Yaptığınız iş sürekli eleştirilir,) davranışına 11, f (Özel yaşamınız sürekli eleştirilir, telefonla rahatsız edirsiniz) davranışına 2, g (Sözlü tehditler alırsınız) davranışına 15, h (Yazılı tehditler gönderilir) davranışına 2, i (Jestler ve bakışlar yolu ile ilişki reddedilir) davranışına 7, j (İmalar yolu ile ilişki reddedilir) davranışına 5 kişinin; maruz kaldığı görülmüştür.

Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkileme ile ilgili en fazla uygulanan psikolojik yıldırı davranışları incelendiğinde öğretmenlerin en fazla maruz kaldığı davranışlar; yüzüne bağırılması, yüksek sesle azarlanması ve sözlü tehditler alınmasıdır.

Leymann’ın tipolojisinde “Sosyal İlişkilere Saldırılar” temasına ilişkin bulgular tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4

Tema 2: Sosyal İlişkilere Saldırıları

PSİKOLOJİK YILDIRI DAVRANIŞLARI	BULGULAR*
a. Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar,	Handan e;
b. Kimseyle konuşamazsınız başkalarına ulaşmanız engellenir,	Selin c; Zerrin a, b, c;
c. Size diğerlerinden ayrılmış bir iş yeri verilir,	Vildan d, e;
d. Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır,	Zehra e; Fahriye e;
e. Sanki orada değilmişsiniz gibi davranılır	Avşar e; Kardelen b, d, e; Halime e; Nevin b; Özge b; Öznur b, d, e; Özgül b, d, e psikolojik yıldırı davranışlarına maruz kalmıştır.

*Kişiler rumuz isimleriyle adlandırılmıştır.

Tema 2’de 20 kişiden 13’ünün tabloda belirtilen psikolojik yıldırı davranışlarına maruz kaldığı görülmektedir. Bu temada a(Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar) davranışına 1, b (Kimseyle konuşamazsınız başkalarına ulaşmanız engellenir) davranışına 6, c (Size diğerlerinden ayrılmış bir iş yeri verilir) davranışına 2, d(Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır,) davranışına 4, e (Sanki orada değilmişsiniz gibi davranılır) davranışına 9 kişinin maruz kaldığı görülmüştür.

Sosyal ilişkilere saldırılarla ilgili davranışlar incelendiğinde en fazla öğretmenlerin, başkalarıyla konuşamama ve başkalarına ulaşmanın engellenmesi, buldukları ortamda kendilerine yokmuş gibi davranılması olduğu görülmektedir.

Üçüncü tema olan “İtibarınıza Saldırıları” temasına ilişkin bulgular tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5

Tema 3: İtibarınıza Saldırılar

PSİKOLOJİK YILDIRI DAVRANIŞLARI	BULGULAR*
a. İnsanlar arkanızdan kötü konuşur,	Gül c, l;
b. Asılsız söylentiler ortada dolaşır,	Handan b;
c. Gülünç durumlara düşürülürsünüz,	Buket a, b, l, m;
d. Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır,	Zeliş a, b, l;
e. Psikolojik değerlendirme geçirmeniz için size baskı yapılır,	Selin o; Zerrin a, o;
f. Bir özrünüzle alay edilir,	Vildan b, c;
g. Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz - jestleriniz veya sesiniz taklit edilir,	Zehra a, b, c, h, l, m, i; Fahriye b, l;
h. Dini veya siyasi görüşünüzle alay edilir,	Hacer b, d, h, i, m, n;
i. Özel yaşamınızla alay edilir,	Avşar a, b, l, m;
j. Milliyetinizle alay edilir,	Kardelen b, i, m, o;
k. Öz güveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız,	Emine b, c, h, k, l, m, o Halime a, b, d, h, l, m;
l. Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır,	Nevin a, b, c, l, m; Özge a, b, k, i, o;
m. Kararlarınız sürekli sorgulanır,	Öznur b, c, g, h, m, n;
n. Alçaltıcı isimlerle anılırsınız,	Özgül b, h, i, j, m, o
o. Cinsel imalar	psikolojik yıldırı davranışlarına maruz kalmıştır.

*Kişiler rumuz isimleriyle adlandırılmıştır.

Tema 3'teki itibara saldırılarla ilgili davranışlardan 20 kişiden 18'inin tabloda belirtilen psikolojik yıldırı davranışlarına maruz kaldığı görülmektedir. Bu temada a (İnsanlar arkanızdan kötü konuşur) davranışına 8, b (Asılsız söylentiler ortada dolaşır) davranışına 15, c (Gülünç durumlara düşürülürsünüz) davranışına 6, d (Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır) davranışına 2, g davranışına (g. Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz - jestleriniz veya sesiniz taklit edilir) 1, h (h. Dini veya siyasi görüşünüzle alay edilir,) davranışına 6, i (Özel yaşamınızla alay edilir) davranışına 5, j (j. Milliyetinizle alay edilir,) davranışına 1, k (Öz güveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız), davranışına 2, l (l.Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır) davranışına 9, m (Kararlarınız sürekli sorgulanır,) davranışına 10, n (Alçaltıcı isimlerle anılırsınız), davranışına 2, o (Cinsel imalar) davranışına 6 kişinin maruz kaldığı görülmüştür.

Öğretmenlerin itibara karşı saldırılarla ilgili davranışlar incelendiğinde İnsanların arkanızdan kötü konuşması, Asılsız söylentilerin ortada dolaşması, Dini veya siyasi görüşle alay edilmesi, çabaların yanlış ve küçültücü şekilde yargılanması, cinsel imalar davranışlarına öğretmenlerin en fazla maruz kaldıkları görülmektedir.

Dördüncü tema olan “Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırılar” temasına ilişkin bulgular tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6

Tema 4: Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırılar

PSİKOLOJİK YILDIRI DAVRANIŞLARI	BULGULAR*
a. Sizin için hiçbir özel görev yoktur,	Gülçin e;
b. Size verilen işler geri alınır ve kendinize yeni bir iş bile yaratamazsınız,	Buket e, g, h; Zeliş a, e, h;
c. Sürdürmeniz için size anlamsız işler verilir,	Vildan e, h;
d. Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir,	Zehra b, e, f, g, h; Şilan h;
e. İşiniz sürekli değiştirilir,	Fahriye a, g, h;
f. Öz güveninizi etkileyecek işler verilir,	Hacer g;
g. İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir,	Avşar h, e; Emine a, b, c, d;
h. Size mali yük getirecek genel zararlara sebep olunur,	Halime c, e, h; Nevin b, e, h;
i. Eviniz ya da iş yerinize zarar verilir	Özge b, c, e, g, h; Öznur g, h psikolojik yıldırı davranışlarına maruz kalmıştır.

*Kişiler rumuz isimleriyle adlandırılmıştır.

Tema 4’teki kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırı ile ilgili davranışlara 20 kişiden 14’ünün psikolojik yıldırı davranışlarına maruz kaldığı görülmektedir. Bu temada a (Sizin için hiçbir özel görev yoktur davranışına) 3, b (b.Size verilen işler geri alınır ve kendinize yeni bir iş bile yaratamazsınız) davranışına 4, c (Sürdürmeniz için size anlamsız işler verilir, davranışına) 3, d (Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir davranışına) 1, e (İşiniz sürekli değiştirilir) davranışına 9, f (Öz güveninizi etkileyecek işler verilir,) davranışına 1, g(İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir) davranışına 6, h (Size mali yük getirecek genel zararlara sebep olunur), davranışına 10 kişinin maruz kaldığı görülmüştür.

Kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırı ile ilgili öğretmenlerin en fazla maruz kaldıkları davranışlar; mali yük getirecek genel zararlara sebep olunması, İtibarı düşürecek şekilde, niteliklerin dışında işler verilmesi, İşin sürekli değiştirilmesidir.

Son olarak “Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırılar” temasına ilişkin elde edilen bulgular tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7

Tema 5: Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırılar

PSİKOLOJİK YILDIRI DAVRANIŞLARI	BULGULAR*
a. Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız,	Handan b, Şilan e;
b. Fiziksel şiddet tehditleri yapılır,	Kardelen b, c, e;
c. Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır,	Emine b; Özge b;
d. Fiziksel zarar,	Öznur b;
e. Doğrudan cinsel taciz	Özgül b, c, e psikolojik yıldırı davranışlarına maruz kalmıştır.

*Kişiler rumuz isimleriyle adlandırılmıştır.

Tema 5’teki (Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırılar) 20 kişiden 7’sinin tabloda belirtilen psikolojik yıldırı davranışlarına maruz kaldığı görülmektedir. Bu temada b (Fiziksel şiddet tehditleri yapılır) davranışına 6, c (Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır) davranışına 2, e (Doğrudan cinsel taciz) davranışına 2 kişinin maruz kaldığı görülmüştür.

Kişinin sağlığına yönelik saldırılar incelendiğinde öğretmenlerin en fazla fiziksel şiddet tehditleri aldığı, göz korkutmak için fiziksel şiddet uygulandığı ve doğrudan Cinsel tacize maruz kaldıkları görülmektedir.

Tüm temalar incelendiğinde tema 3’te e, f davranışları; tema 4’te i davranışı; tema 5’te a ve d psikolojik yıldırı davranışlarına maruz kalan mağdurun olmadığı görülmüştür.

4.2.Öğretmenlerin kendi performanslarına ilişkin görüşleri nelerdir? Alt amacına ilişkin bulgular

Buket, okul öncesi öğretmenlerinin sınıf öğretmenlerine göre daha uzun çalışma süresi gerektirmesine rağmen görevini layıkıyla yapmaya çalıştığını ve beraber çalıştığı arkadaşlarından da aynı performans beklediğini ifade etmektedir.

“2009 yılında göreve başladım. ilk atamam sözleşmeli olarak yapıldı. Bir yıl sonra kadroya geçiş yaptım. Görevimi severek yapan birisiyim. Okulöncesi öğretmeni olduğum için öğrencilerimle geçirdiğim süre sınıf öğretmenlerine göre daha uzun bir çalışma saatini kapsamaktadır. Öğretmenlik mesleği mesleğini sevmeden yapılacak bir iş değildir. Öğretmen arkadaşlarımla arasında sevilen birisiyim. Yaptığım işi layıkıyla yapmaya çalışırım. Çalıştığım ortamda da benimle beraber çalışanlardan aynı performansı göstermelerini isterim.”

Zeliş, öğretmenlik mesleğini uzun süredir yaptığını, mesleki enerjisinin fazla olduğunu ve bunu çevresinden de duyduğunu, kendini sürekli öğrenci gibi hissederek yeni şeyler öğrenmeye çalıştığını ve bunları öğrencilerle paylaştığını belirtmektedir.

“Bu meslekte uzun yıllardır çalışıyorum. Mesleğimi çok severek yapıyorum. Her gün okula giderken yeni göreve başlamış gibi heyecanlanıyorum. Enerjimin çok yüksek olduğuna inanıyorum. Bunu diğer meslektaşlarımdan ve öğrencilerimden duyunca mutlu oluyorum. Öğretmenin hayatı boyunca öğrenci kalmasına inananlardanım. Kendimi bir öğrenci gibi hissederek yeni şeyler öğrenip öğrencilerime aktarmayı seviyorum bunu da bir ilke haline getirenlerdenim.”

Vildan, performansını çok iyi bulmadığını, mesleki motivasyonunun azaldığını okul yönetimi, diğer çevrelerin olumsuz yaklaşımları nedeniyle mesleğe olan inancının azaldığını belirtmiştir. Tüm bu olumsuz koşullara rağmen mesleğini iyi yapmaya çalıştığını ifade etmiştir.

“Açıkçası şu an için konuşmak gerekirse; performansımı çok iyi bulmuyorum. Her geçen gün mesleki motivasyonumun azaldığını, bunun da işime olumsuz yansıdığına farkın dayım. Sistemin getirdiği olumsuzluklar, okul yönetimlerinin ve öğretmen arkadaşlarımla tavırları, velinin ve öğrencinin okula ve öğretmene yaklaşımları gibi zorluklar olumsuzluklar mesleğe inancımı azaltan ve performansımı düşüren önemli faktörlerdir. Tüm bunlara rağmen sınıfa girdiğimde her şeyi bir kenara bırakıp, idealist öğretmenliğimi yapmaya çalışıyorum. Bir öğrenciye bile bir davranış kazandırabilirsem, bir kitap okutabilirsem kendimi kazançlı ve mutlu hissediyorum.”

Zehra, bir sınıf öğretmeni olarak görev yaptığı tüm okullarda tüm olumsuz şartlara rağmen en iyi performansı göstermeye çalıştığını, öğrencilerin bilgilenmesi ve sosyalleşmesi için gayret saf ettiğini, genel olarak performansını iyi bulduğunu ifade etmiştir.

“12 yıllık sınıf öğretmeniyim. Doğuda, Karadeniz de ve bir süredir batıda çalışmaktayım. Bir öğretmen olarak bu süreçte ne mekan ne kültürel ne de ekonomik farklılıkların mesleğime olan yaklaşımımı değiştirmedini gördüm. Her gittiğim ortamda oranın insanlarıyla aynı dili konuşmaya çalışarak ve var olan imkanlarını en üst düzeye çıkararak verimli olmaya çalıştım. Bulduğum eğitim ortamlarında sadece öğrencilerimin bilgi kazanmasını değil sosyalleşmesini de sağlayacak faaliyetlerde buldum. Öğrencilerimle iletişimim her zaman olumlu olması mesleğimin zorluklarına daha fazla göğüs germemi sağladı. Zümrelerimle kurduğumuz olumlu havanın ve fikir alışverişlerinin de bana çok büyük katkısı oldu. Geldiğim yerlerde ve bulduğum yerlerdeki tepkilere bakarak mesleğimde iyi bir performans sağladığımı söyleyebilirim.”

Fahriye, mesleğiyle ilgili gelişmeleri takip ettiğini, öğrencileri için gerektiğinde fedakarlığa katlandığını, öğrencileri sosyal faaliyetlere yönlendirdiğini, işini severek yaptığını ve okul. Okul idaresi engelleyici, baskıcı ve yıldırmaya çalışan bir politika izlemediği, motive ettiği sürece idealist bir öğretmen olarak çalışacağını belirtmektedir.

“12 yıllık öğretmenim. İşimle ilgili kanun, kural, yönetmelikleri her zaman takip eder, bunlara uygun davranmaya çalışırım. Çünkü hiç kimsenin benim verdiğim açıklardan yararlanmasını istemem. Bir isteğim olduğunda da başımın dik olması önemlidir. Ayrıca mesleğimle ilgili olarak kendimi geliştirmeye çalışırım. Öğrencilerimin gelişimleri için çalışmamı ders saatleriyle kısıtlamam. Çoğu zaman ders saati bittiği halde saatlerce okulda kalır, çalışır, bireysel veli görüşmeleri yaparım. Ayrıca sosyal etkinlikler açısından da aktif çalışmalar yaparım ve öğrencilerimi de sosyal etkinliklere yönlendiririm. İşimle ilgili verilen görevleri istekle yapar, gönüllü olur, seminerlere katılırım. Okul idaresi engelleyici, baskıcı ve yıldırmaya çalışan bir politika izlemediği, motive ettiği ve destek olduğu sürece de idealist bir öğretmen olarak bu şekilde çalışacağımı düşünüyorum.”

Hacer, işini severek yaptığını, gündemi ve yenilikleri takip ettiğini, öğrenme ve öğretmeye açık olduğunu ifade etmiştir.

“Kendimi diğer öğretmen arkadaşlarımdan ayrı bir yere koymuyorum. Görevimi yaparken “Vatanını seven işini en iyi yapandır” sözünü

kendime ön şart kabul ederek yapmaya çalışıyorum. İşimi severek yapıyorum. Gündemi yenilikleri takip ediyorum. Sınıfımda sürekli yeni öğretim yöntemleri uygulamaya çalışırım. Öğrenmeye öğretmeye açık olduğumu düşünüyorum. Yani kendimi işini iyi yapan bir öğretmen olarak görüyorum.”

Avşar, işini en iyi düzeyde yapmaya çalıştığını, insanları mutlu etmek için gayret sarf ettiğini, işini yaparken vicdanının sesini dinlediğini işiyle ilgili mevzuatı takip ettiğini, insanların hayatını kolaylaştırmak ve onların sorunlarına çare olmak için çalıştığını, eleştiriye açık olduğunu, iletişimin kalitesine önem verdiğini, sürekli öğrenmeye açık olduğunu belirtmiştir.

“Bir öğretmen olarak işimi en iyi şekilde yapmaya çalışırım. İşimi yaparken ölçüm öncelikle kendi vicdanımdır. Yaptığım işi iyi yapmam gerektiği için iyi yaparım. Çalışma ortamında “insan “ faktörü benim için önceliklidir. İnsanları mutlu etmekle mutlu olunabileceğine inanırım. Formaliteye uymakla birlikte yapılan işin özünü, formalitesinden üstün tutarım. Neyi, neden, niçin yaptığımı sorgulamadan yapamam. İşimde titizimdir. İşimle ilgili, yasa, yönetmelik, mevzuat kurallarını dikkate alırım, bunlara göre hareket ederim. Bunlarla çelişmeden ve bunlara ek olarak insanların hayatına kolaylık katabilecek, onların sorunlarına çözüm olabilmeye çalışırım. Eleştiriye, farklı düşüncelere ve işbirliğine açığım. Eleştirilerin insanı geliştirdiğine inanırım. İnsanlarla iletişimim iyidir. İnsanın diğer insanlarla sağlıklı iletişim kurabildiği sürece çözemeyeceği sorun yoktur diye düşünürüm. Öğrencilerimden, meslektaşlarımdan hatta velilerimden öğrenecek çok şeyim var diye düşünürüm. Öğretmenlik ve öğrenme süreci tek yönlü olmayan bir süreçtir çünkü. Kişi kendini ve etrafındakileri geliştirmek ve hayata katkıda bulunabilmek için bu süreçte hep aktif olmalıdır”.

Emine, öğretmen olarak kendini başarılı bulduğunu, öğrencilerden ve çevresinden aldığı izlenimlerin bu yönde olduğunu, çevresi tarafından takdir gördüğünü ifade etmiştir.

“Bir öğretmen olarak kendimi başarılı buluyorum. Öğrencilerimin, velilerimin bu konudaki düşünceleri, beyanları öğrencilerimin sınav sonuçları, yerleştikleri okullar düşüncelerimi destekler mahiyettedir. Mesleki kariyerim boyunca gerek öğrencilerim gerekse velilerim tarafından saygı ve takdirle karşılanmışumdur.”

4.3.Öğretmenlerin psikolojik yıldırıya maruz kalma nedenleri nelerdir? Alt amacına ilişkin bulgular

Buket, görevini yapmayan ve ikilik çıkaran okul müdürü karşısında doğrularından vazgeçmeyerek mücadele ettiği için psikolojik yıldırıya maruz kaldığını belirtmiştir.

“Bu okulda da aynı doğrularımdan vazgeçmediğim için mobbinge maruz kaldım. Yani cevabını biliyorum. Okul müdürü görevini yapmıyorsa, çalışanlar arasında ikilik yaratırsa, keyfi davranışlarda bulunursa ben müdürle mücadele ederim.”

Zeliş, okul müdürünün öğretmenlerin motivasyonunu ve verimini düşürücü keyfi davranışlarının psikolojik yıldırıya neden olduğunu ifade etmektedir.

“Mesleğini ne kadar severek yapsan da okul idaresinin ve okul müdürünün yaklaşımı öğretmenin motivasyonunun artmasına veya azalmasına sebep olabiliyor. Eğitim ve öğretimi en iyi şekilde yaparken okul müdürünün yönetmeliklerin dışında keyfine göre davranışları ve bunu psikolojik olarak yansıtması veriminizden ve enerjinizden düşmesine neden olabiliyor. Kendisiyle barışık olmayan bir müdürle çalıştığım yıllarda olgun davranarak kendisini olduğu gibi kabul etmek zorunda kalmam beni çok yıpratmış ve psikolojimin bozulmasına neden olmuştur. Öğretmenler arasındaki birlik beraberliği bile hazmedemeyen, eğitim ve öğretim adına güzel şeyler yapılmasını engelleyen bir müdürle çalışmak pek tabii ki öğretmenin enerjisinin düşmesine neden olmaktadır. Bundan dolayı Müdür olacak kişilerin ruh sağlığı ve psikoloji eğitimi alarak atanmalarının iyi olacağını düşünüyorum.”

Vildan, yasa ve yönetmeliklere uygun olmayan davranışlar ve haksızlıklar karşısında sessiz kalmadığı için psikolojik yıldırıya maruz kaldığını ifade etmiştir.

“Ben işimi yaparken her zaman yasa, yönetmelik ve mevzuatlara uygun davranırım. İşimi de düzgün yapmaya çalışırken buna inandığım ve böyle yapmam gerektiğini düşündüğüm için yaparım. Bir idarecinin gözüne girmek, çıkar sağlamak için yapmam. Böyle yapanlara karşı mutlaka tavır konulması gerektiğine inanırım. Sadece kendimin değil, öğretmen arkadaşımın, öğrencinin, velinin vb. kimsenin haksızlığa uğramasına göz yummam. Bunu da yasal çerçeveler içerisinde ve etik kurallar çerçevesinde dile getirmekten çekinmem. Yasal olarak ve kişisel olarak doğru bulmadığım hiçbir şeye “evet” demem. Hal böyle olunca da psikolojik yıldırıya maruz kalmak kaçınılmaz bir sonuç oluyor. Yani kısacası ben ve benim gibi arkadaşlarım hep “onuncu köylü” oluyor.”

Zehra, okul müdürünün yaptığı etik olmayan davranışlara, haksızlıklara boyun eğmemesi nedeniyle psikolojik yıldırıya maruz kaldığını belirtmiştir.

“Mesleğimi icra ettiğim yıllar boyunca asla yönetmeliğe aykırı ve öğrencilerimi olumsuz etkileyecek tavır ve davranışlar içinde bulunmadım. Mesleğimi sadece aldığım maaş karşılığı yapmam gereken yükümlülük olarak görmedim. Her zaman mesleğimin fedakarlık boyutunu üst düzeyde tuttum. Her dönem takdir gören bu davranışlarım o dönem gelen müdür tarafından mobbinge maruz kalmama sebep oldu. Nasıl olurdu da mesleğini her zaman yerine göre kendi hayatından ödün vererek yapan birisi mobbinge maruz kalabilirdi? İlerleyen zamanlarda müdürümüzün mesleğini hakkıyla yapan değil de kendi kişisel çıkarlarını ön planda tutan, mevzuata ve yönetmeliğe aykırı yaptığı her şeye göz yumarak onu yalan yanlış attığı imzalarla destekleyen, sorgulamayan, yaptığı insanlık dışı muamelelere boyun eğen ve buna benzer pek çok olumsuz kişilik özelliklerine sahip öğretmenler istediğini büyük bir üzüntüyle anladım. Mesleğime başladığım günden itibaren etik davranmayı ve sadece öğrencilerimi buldukları durumdan en iyi yere getirmeyi amaç edinmiş bir öğretmen olarak müdürünün yaptığı haksızlıklara göz yummadığım için mobbinge maruz kaldım.”

Fahriye, yapılan usulsüzlükler ve haksızlıklar karşısında susmadığı ve boyun eğmediği için psikolojik yıldırımayla karşılaştığını ifade etmiştir.

“Ben yaptığım işi bilerek yaptığım, sorumluluklarımın farkında olduğum ve yanlış karşısında susmadığım için psikolojik yıldırıma maruz kaldığımı düşünüyorum. Kanun ve yönetmelikleri takip ettiğim için yapılan yanlışları fark ve ifade ediyordum. Haksızlıklar karşısında susmuyordum, arkadaşlarım ile dayanışma içinde oluyordum. Öğrenci ve velilerinin çıkarlarını korumaya çalışıyordum. Bunları yapmak yerine okul idaresinin her dediğine yanlış olduğunu bilerek evet deseydim, aşağılanmalar karşısında sesimi çıkarmasaydım, usulsüzlükleri görmezden gelerek suça ortak olsaydım, yalan yanlış tutanakların altını imzalasaydım bu baskıya maruz kalmayabilirdim. Fakat onurlu bir insan olarak bunu yapmadım.”

Hacer, “Niçin psikolojik yıldırıya maruz kaldım?” sorusunu kendinize sordunuz mu? Sorusuna yönelik şu yanıtı vermiştir:

“Bu soruyu kendime tabi ki sordum. Maruz kaldığım durumun adının mobbing olduğunu sendika hukuk bürosundan öğrendim. Ben ne yapmıştım. Vallahi işimi yapmaya çalışıyorum. İşimi layıkıyla yapmaya çalışıyorum. Ben işimi yaparken diğer arkadaşlarımın da işini doğru yapmalarını görmek istiyorum. Yapım bu. Okul idaresinin yanlışına yanlış yapıyorsun diye biliyorum. Evet yanlışla yanlış diyorum. Ve sonuç karşımda bir cephe oluşmuş ve ben bu çatışmanın bir tarafı olarak kendimi buluyorum. Bu hikayemde böyle oldu.”

Avşar ise “Niçin psikolojik yıldırıya maruz kaldım?” sorusunu kendinize sordunuz mu? Sorusuna yönelik; amirimin hukuk dışı, mevzuata aykırı olarak verdiği emirlere itaat etmediğinden psikolojik yıldırıya maruz kaldığımı belirtmiştir.

“Bu soruyu kendime defalarca sordum. Defalarca bu soruya cevap aradım. Mobbinge uğramak için hiçbir şey yapmamıştım çünkü. Elimden gelen her şeyi yapıyor, canla başla çalışıyordum. Zannediyordum ki kusursuz işler çıkardığımda amirim bana bağırıp çağırmaktan vazgeçecek. O dönemde okulun tek müdür yardımcısıyım. Tek başıma tüm okulun yükünü çekiyor, günde on iki saat kesintisiz çalışıyordum. Haftanın beş günü nöbetçi olduğumdan okuldan beş dakika bile ayrılamıyorum, yemek yemek için bile dışarıya çıkamıyordum. Okulda aksayan hiçbir iş yoktu. Tüm yazılar zamanında gidiyor, boş dersler tarafımdan dolduruluyor, akla gelecek her işe ben bakıyordum. Veliler, öğretmen arkadaşlar, öğrenciler benden çok memnundu. Ama yetmiyordu. Amirim bana öfkesini kusmaktan geri duramıyordu. Bana bir gün “ Herkese iyi davranıyorsun insanlar müdür kötü biri ama müdür yardımcısı ne iyi biri diyecekler. İnsanlarla iyi ilişki kuran, işini iyi yapan daha önemlisi çevresinden takdir gören birinin varlığına katlanamıyordu. Böyle biri kendi eksiklerini hatırlattığı için öfkeleniyordu. Amirimin hukuk dışı, mevzuata aykırı olarak verdiği emirler yerine getirmek istemeyişim de mobbinge maruz kalmama neden oldu. Akçalı işlerde düzenlenecek belgelere yönetmeliklere aykırı oldukları için imza atmayışım, öğretmenlere haksız tavırlarına ortak olmayışım durumu daha da etkili kıldı.”

Emine, psikolojik yıldırmaya kendisini yetersiz gören bir kişinin bu yetersizliğini bir başkasına zarar vererek örtebileceği şeklindeki hastalıklı düşünceye sahip kişilik yapısının neden olduğunu ifade etmektedir.

“Psikolojik yıldırıya maruz kalma sebepimi uzun uzun düşündüm. Bu yıldırıyı uygulayanların genel özelliklerini de hesaba kattığımda uygulayıcıların kişisel yetersizliklerini örtme çabalarından kaynaklandığı sonucuna vardım. Bazı insanlar kendilerini geliştirmek; daha başarılı, daha doyumlu, insanlar tarafından kabul gören biri olmak yerine bu özelliklere sahip olan kişileri ezmeye çalışabiliyorlar. Kendisini yetersiz gören biri, bu yetersizliğini bir başkasına zarar vererek örtebileceğini düşünebiliyor. Yani bu durumun hastalıklı bir yanı var. Mobbingin bir tarafında hastalıklı bir kişilik duruyor, diğer yanında ise sağlıklı ve başarılı bir birey... Sistemli bir ezme çabası var, ta ki sağlıklı birey sağlığını kaybedip mutsuz , bezgin bir hale gelene dek...”

4.4. Sendika üyesi olmanın psikolojik yıldırı sürecindeki etkisi nedir? Alt amacına ilişkin bulgular

Buket, psikolojik yıldırıya maruz kaldığında sendika üyesi olmanın faydaları ve zararlarını gördüğünü belirtmiştir. Bu süreçte sendika avukatının yakın desteğini görmesi yanında sendika üyesi olması dolayısıyla okul müdürü tarafından kendisi hakkında okulda kötü bir algı oluşturulduğunu belirtmiştir.

“Sendika üyesi olmamın faydasını gördüğüm kadar zararını da gördüm. Sendika üyesi arkadaşlarımın desteğini görmedim. Fakat sendika avukatının desteğini gördüm. Sendikamın okul müdürü tarafından sevilmediğini biliyordum. Bunu sürekli bana karşı koz olarak kullandı. Soruşturma döneminde o sendikanın üyesi diyerek hakkımda kötü algı oluşturuyordu.”

Zeliş, Psikolojik yıldırıya maruz kaldığında sendika üyesi olduğunu fakat arkadaşlarının desteğini alamadığı için istifa ettiğini ve sendikaların bu konuda üzerine düşeni yapmadığını ifade etmiştir.

“Şu anda sendika üyesi değilim. Yaşadığım mobbing olayında sendika üyesi arkadaşlarımın desteğini alamadığım için sendikamdan istifa ettim. Sendikaların bu konuda üzerlerine düşeni yapmadıklarına inanıyorum. Sendika üyesi olmam bu süreçte bana zarar verdi.”

Vildan, üye olduğu sendikanın siyasi konjüktürün dışında bir sendika olduğundan gereken desteği sağlayamadığını ifade etmiştir.

“Evet, halen bir sendikaya üyeyim. Mobbinge maruz kaldığım dönemde de üyeydim. Sendikamıza durumu bildirdim, yardım istedim. Ancak yeterli yardımı gösterdiklerini düşünmüyorum. Hatta döneme şartlara göre üye olduğunuz sendikanın etiketine ve siyasi kimliğine göre şöyle de denebiliyor. Ya o zaten sendikadan bunlar hep böyle , idareci sendikadan olduğu için bilerek yapıyorlar .Yani insanlar, şikayet ettiğiniz makamlar sizin söylediklerinize inansalar da siyasi konjüktürün dışında bir sendikaysa yapmaları gereken yasal uyarıları , işlemleri yapmabiliyorlar.”

Fahriye, Psikolojik baskıya maruz kaldığı süreçte sendika üyesi olmanın baskıyı arttırmak için araç olarak kullanıldığını, fakat yine en önemli desteğin sendika avukatından geldiğini ifade etmiştir.

“Sendika üyesiyim. Psikolojik baskıya uğradığım dönemde sendika üyesi olmam, baskıyı arttırmak ve velilerimi bana karşı doldurmak için araç olarak kullanıldı. Sanki sendika üyesi olduğum için ve siyasi fikirlerim

yüzünden idare ile sorun yaşıyormuşum gibi gösterildi. Tabi ki bunun doğru olmadığı ortadaydı. Bu süreçte bana en büyük desteği yine sendikam verdi. Beni bilgilendirdi ve hukuksal yardımda bulundu. Bu durum örgütlü olmanın yararını bir kez daha anlamamı sağladı.”

Hacer, psikolojik yıldırma sürecinde sendikadan istifa ettiğini fakat daha sonra tekrar sendikadan avukat desteği aldığını ve sendikanın gücüne inandığını ifade etmiştir.

“Sendika üyesiyim. İyi ki sendika üyesiyim. Beni dinleyen benim yaptıklarımın her öğretmenin yapması gerektiğini söyleyen hukukçuları var. Şunu söylemek istiyorum; aynı sendika üyesi öğretmen aynı soruna farklı bakabiliyor. Sendikadan gördüğüm desteği sendika üyesi diğer arkadaşlarımdan göremedim.”

Avşar, psikolojik yıldırma sürecinde sendikadan istifa ettiğini fakat daha sonra tekrar sendikadan avukat desteği aldığını ifade etmiştir.

“Müdürümü bana baskı yaptığı gerekçesiyle şikayet ettiğimde sendikamdan istifa etmiştim. O kadar haklıydım ki sendika desteğine bile ihtiyacım yoktu. Daha doğrusu ben öyle zannedyordum. Sendikam bana her türlü desteği vereceğini, yanlış yaptığımı, müdürün her şeyi tersine çevirebileceğini, örgütsüz olmanın hata olduğunu bana söylese de elimdeki maddi delillerin müdürün hukuksuz davranışlarını ortaya koyduğunu, sendikal bir desteğin durumu başka yönlere çekebileceğini düşündüğümü söyleyerek yardım tekliflerini reddettim. Şikayetimin ardından tam da bana söylendiği gibi her şey ters yüz edildi. Müdür de beni şikayet etti. Baskıyla aldığı uyduruk ifadelerle dört tane ceza almama neden oldu. Soluğu sendikada aldım. Yanlış düşünmüştüm. Sendikam bana avukat sağladı, cezalarımla ilgili gereken temasları kurdu. İl Disiplin Kurulu'nda sendika temsilcimin etkisiyle cezalarımın ikisi düştü. İki cezam için hemen dava açmama yardım edildi. Sözün kısası sürecin başında sendikalı olsaydım başıma bunlar gelmeyecekti. Davalarım halen sürüyor. Sonuç alacağımı düşünüyorum. Bazen haklı olmak yetmiyor. Bir arada bulunmak insanı güçlü kılıyor. Bu anlamda sendikalar çok önemli. Sendikalı olmak kişiye psikolojik olarak güç kattığı kadar hukuki anlamda da destek sağlıyor”

Emine sendikaya üye olduğunu ve sendikalı olmanın faydalarını gördüğünü özellikle sendika avukatının desteğinden memnun olduğunu ifade etmiştir.

“Şu an bir sendikanın üyesiyim. Yıldırıya maruz kaldığımda da sendikalıydım. Sendikalı olmanın bu konuda yararlarını gördüm elbette. Durum zaten insanın psikolojisiyle doğrudan ilgili. Sendikalı olmak hukuki ve örgütsel anlamda bir güç olduğu kadar aidiyet duygusuna bağlı olarak psikolojik olarak da çok büyük bir güç. Mobbing

mağdurunun en çok ihtiyaç duyduğu şey insani bir yaklaşımdır. Bu anlamda beni dinleyen, anlayan, haklı bulan, yardımcı olamaya çalışan insanların varlığı ayakta kalmama yardımcı oldu. Sendika avukatımın desteğini dile getirmeden geçemem. Bu konuda özveriyle çalışmıştır. Birlikte hareket etmenin, örgütlü ve kararlı olmanın mobbing vakalarının azalmasında etkili olacağına inanıyorum.”

Sendika üyesi olmanın psikolojik yıldırı sürecindeki etkisi nedir? Alt amacına ilişkin bulgulara bakıldığında sendika üyesi olmanın mağdura yıldırı sürecinde destek sağladığı görülmüştür.



Bölüm 5

Tartışma ve Sonuçlar

Bu bölümde araştırma bulgularının alan yazın ile desteklenerek tartışılmasına, sonuçlara, bu sonuçlara ilişkin geliştirilen uygulamaya yönelik tavsiyelere ve gelecekteki araştırmalar için önerilere yer verilmiştir.

5.1.Araştırma Sorunlarının Bulgularının Tartışılması

Bu araştırmada sendika üyesi kadın öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırı durumlarını incelemek amaçlanmaktadır. Alanyazın incelendiğinde yıldırma ile ilgili araştırmaların gerçekleştirildiği, ancak özellikle kadın öğretmenler veya spesifik olarak sendika üyesi kadın öğretmenler perspektifinden bu yönde bir çalışmaya rastlanmadığı görülmektedir.

Araştırmada elde edilen bulgular hem mağdurların daha da bilinçlenmesi açısından hem de ilgili bakanlıkların veya yargının önüne gelen psikolojik yıldırı durumlarının değerlendirilmesinde önemli katkılar sunması ve yol gösterici olması açısından önemlidir. Aynı zamanda ulaşılan sonuçların alanyazına katkı sağlayıcı nitelikte olduğu da ifade edilebilir.

İstanbul ilinde görev yapan sendika üyesi kadın öğretmenlerin en fazla maruz kaldığı davranışların; yazılı tehditler, yüzlerine bağırlması ve yüksek sesle azarlanması olduğu saptanmıştır. Sağlam (2008) tarafından yapılan araştırmada da 58 ilköğretim okulu öğretmenine, okullarda en çok karşılaştıkları psikolojik yıldırı davranışlarının neler olduğu, bu davranışların daha çok kimler tarafından uygulandığı ve bu tür davranışlara maruz kalan öğretmenlerin bu süreçten çok ciddi şekilde zarar görmeden çıkabilmeleri için neler yapabilecekleri konusunda sorular ve seçenekler yöneltilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin en sık karşılaştıkları psikolojik yıldırı saldırıları şunlardır: Konuşmanın kesilmesi, bağırlma, azarlanma, çaba ve başarının haksız biçimde değerlendirilmesi, başarının olduğundan az gösterilmesi, yeteneklerine uymayan işler ve görevler vererek kişiyi başarısız duruma düşürme, önemli görevler vermeme, söz konusu kişiyi dışlama, onunla konuşmak istememe, konuşanlara baskı yapma ve ona karşı kışkırtmadır. Bu anlamda psikolojik yıldırı sürecinin cinsiyet veya sendika

üyesi olup olmama değişkenleri dikkate alınmaksızın da aynı şekilde kendini gösterdiği görülmektedir.

Öğretmenlere uygulanan psikolojik yıldırı davranışlarının büyük oranda okul yöneticilerinden kaynaklı olduğu görülmektedir. Ertürk'ün (2005) yaptığı araştırmada psikolojik yıldırı eylemlerinin %60'a yakın bir oranı, üst statüye sahip bir çalışan tarafından kendi emrinde çalışan birine yönelik (aşağı doğru yıldırma) olduğu saptanmıştır. Okul yöneticilerinin mesleki yetersizliği veya adil olmaması çalışanlar arasında huzursuzlukların baş göstermesine ve dolayısıyla yıldırma davranışlarına maruz kalmasına yol açabilmektedir.

Ertek (2009) yıldırma ve yıldırma ve yıldırma mağduru öğretmenler üzerine bir araştırmasında algılanan yıldırmanın çalışma ortamındaki diğer kişilerden kaynaklanan nedenleri değerlendirildiğinde, katılımcıların büyük çoğunluğun (%84,2) okul yöneticisinin yetersiz liderliğinin yıldırma neden olduğunu belirtmişlerdir. Araştırma bulguları değerlendirildiğinde de okul yöneticisinin; mevzuat dışı davranışları, öğretmenlerden kayıtsız şartsız itaat etmesini beklemesi, ben ne dersem o olur yaklaşımı, öğretmenler arasında çifte standart uygulaması, kamu yararı gözetmeden kişisel duygu ve düşünceleriyle hareket etmesi psikolojik yıldırmanın ana nedenlerini oluşturduğu görülmüştür.

Türkiye'de yapılan çalışmalara genel olarak bakıldığında da Bulut (2007)'ün araştırmasında psikolojik yıldırma maruz kalma nedenleri olarak öğretmenlerin haksızlığa boyun eğmek ve sessiz kalmak istemedikleri için psikolojik yıldırma maruz kaldıklarını tespit etmiştir. Gökçe (2006)' ye göre, öğretmenler genelde haksızlıklara sessiz kalmadıkları için psikolojik yıldırma ile karşılaşmaktadır. Bu anlamda elde edilen bulguların alan yazında da desteklendiği görülmektedir.

Ülkemizdeki eğitim kurumlarında kadın öğretmenlerin öyküleri incelendiğinde psikolojik yıldırmanın uygulandığı ve bu olgunun üstü örtülemez bir realite olduğu görülmüştür. Araştırmadaki bulgular değerlendirildiğinde psikolojik yıldırma uygulayanların cezalandırılması gerekirken mağdurların cezalandırıldığı tespit edilmiştir. 20 kişiden 5'i psikolojik yıldırma dayanamayarak kendi isteğiyle görev yerinin değiştirilmesini talep ederek çalıştığı kurumu değiştirmiştir. 20 kişiden 4'ü istemediği halde görev yeri değiştirilmiştir (sürgün edilmiştir), 4'ü de çeşitli cezalar almıştır. 20 kişiden 7'si majör depresyon, travma sonrası stres bozukluğu tanılarıyla

psikolojik tedavi görmüştür. 20 kişiden 1'i intihar girişiminde bulunmuş ve sonrasında istifa etmiştir. 20 kişiden 1'i de emekliliğe zorlanmıştır.

Bu sonuçlar da göstermektedir ki ilgili bakanlık, mülki amirler, maarif müfettişleri, il-ilçe milli eğitim müdürleri yeklilerini mağdur lehine değil yönetim lehine kullanmaktadırlar. Hatta mülki amirler çoğunlukla psikolojik yıldırıyı uygulayanların soruşturulmasına izin dahi vermemektedirler. Bu tutum mutlaka değiştirilmelidir.

Araştırmanın çalışma grubu belirlenirken psikolojik yıldırıya maruz kalan öğretmenlerden hukuki sürece başvuran öğretmenler seçilmiştir ancak çalışanlar psikolojik yıldırı ile mücadele sürecinde her zaman hukuki sürece başvurmamaktadırlar. Asunakutlu ve Safran'ın (2006) yıldırıya konu olan çatışmanın çözümünde en çok örgütsel önlemlere, bilmezden gelme ve kayıtsız kalma, sorun çözme ve geciktirme yaklaşımlarının kullanıldığını tespit etmiştir. Örgütsel mekanizmaların işleyişi ve bürokrasi nedeniyle mağdurların yasal mücadeleyi daha az tercih etme eğiliminde olduğunu söylemek de mümkündür.

5.2.Sonuçlar

Araştırmanın birinci alt problemi olan “Leymann'ın psikolojik yıldırı sürecinde beş aşama ve kırk beş boyut olarak adlandırdığı süreç eğitim ortamında kendini nasıl göstermektedir?” sorusuna ilişkin şu sonuçlar elde edilmiştir:

“Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkileme” boyutuna ilişkin öğretmenlerin en fazla maruz kaldığı davranışlar; yüzlerine bağırılması, yüksek sesle azarlanmak ve sözlü tehditler almaktır.

“Sosyal İlişkilere Saldırıyla İlgili Davranışlar” boyutuna ilişkin öğretmenlerin en fazla maruz kaldığı davranışlar; başkalarıyla konuşamama ve başkalarına ulaşmanın engellenmesi, buldukları ortamda kendilerinin yokmuş gibi davranılmasıdır.

“Öğretmenlerin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırı” boyutuna ilişkin öğretmenlerin en fazla maruz kaldığı davranışlar; mali yük getirecek genel zararlara sebep olunması, itibarı düşürecek şekilde, niteliklerin dışında işler verilmesi, işlerin sürekli değiştirilmesidir.

“Öğretmenlerin Sağlığına Yönelik Saldırıları” boyutuna ilişkin öğretmenlerin en fazla maruz kaldığı davranışlar; fiziksel şiddet tehditleri, göz korkutmak için fiziksel şiddet uygulanması ve doğrudan cinsel taciz davranışlarıdır.

Son olarak “Öğretmenlerin İtibarına Karşı Saldırıları” boyutuna ilişkin öğretmenlerin en fazla maruz kaldığı davranışlar; insanların arkalarından kötü konuşmaları, asılsız söylentilerin ortada dolaşması, dini veya siyasi görüşle alay edilmesi, çabaların yanlış ve küçültücü şekilde yargılanması, cinsel imalardır.

Araştırmanın ikinci alt problem cümlesini oluşturan öğretmenlerin performansları ile ilgi değerlendirmelerine ilişkin bulgular incelendiğinde psikolojik yıldırıya maruz kalan öğretmenlerin işini iyi yapmak için çalışan, mesleğine kendini adanmış kişiler oldukları ve performanslarını genelde iyi olarak değerlendirdikleri görülmüştür. Meslekleriyle ilgili gelişmeleri takip ettikleri, öğrencileri için gerektiğinde fedakarlığa katlandıkları, öğrencileri sosyal faaliyetlere yönlendirdikleri, işini severek yaptıkları, idealist bir öğretmen olarak çalışmaya gayret gösterdiklerini, işini yaparken vicdanının sesini dinledikleri, işiyle ilgili yönetmelikleri takip ettikleri, insanlara yardım etmeye çalıştıkları, insanların hayatını kolaylaştırmak ve onların sorunlarına çare olmak için çalıştığını, eleştiriye açık olduklarını genelde kendilerini başarılı buldukları tespit edilmiştir.

Araştırmanın üçüncü alt problemi olan psikolojik yıldırıya maruz kalma nedenleri ile ilgili olarak 20 dava dilekçesi ve 10 yüz yüze görüşme formu analiz edildiğinde ülkemizdeki eğitim ortamında psikolojik yıldırının ortaya çıkış nedenlerinin ağırlıklı olarak kurum üst yöneticisinden kaynaklandığı görülmüştür.

Psikolojik yıldırı mağdurlarının mevzuat dışı davranışlara, çifte standarda, keyfiliğe, yanlış uygulamalara, her uygulamayı onamama, cinsel istismara boyun eğmeme, sorunları yüksek sesle dile getirme, sendikaya üye olma, yöneticinin tayin ve istifa baskısına hayır deme tavrı psikolojik yıldırıya maruz kalmasının temel nedenleri olduğu görülmüştür.

Araştırmanın dördüncü alt problemi olan “Sendika üyesi olmanın psikolojik yıldırı sürecindeki etkisi nedir?” alt problemine ilişkin; kadın öğretmenin sendika üyesi olmasının psikolojik yıldırı sürecinde kendini yalnız hissetmemesini sağladığı, sendikalı arkadaşlarından destek gördüğü, sendika hukuk bürolarının hukuksal destek verdiği ve üyeliğin genel olarak mağdura avantaj sağladı görülmüştür. Ancak bazı

öğretmenler tarafından sırf sendika üyesi olduğu için psikolojik yıldırıya maruz kaldığı da ifade edilmiştir.

5.3.Öneriler

5.3.1.Politika belirleyicilere yönelik öneriler

•Ülkemizde kurumlarda, çok sık olarak yıldırma eylemleri uygulanmakta, ancak bunun bir işyeri kültürü olduğu sanılmaktadır. Bu bilinci sağlamak için her kurumda zaman zaman hizmet içi eğitim verilerek çalışanlar ve yöneticiler eğitilmelidir

•İşe alma ya da görevlendirmede yeterliliklere bakılırken, kişisel özelliklere ve duygusal zekaya da önem verilmeli ve iş ortamında sorun çıkarmayacak, ekip çalışmasına yatkın ve kişilik özellikleri sağlam ve özgüveni yüksek bireyler seçilmeye gayret edilmelidir.

•Gelişmiş ülkelerde, özellikle de Avrupa'daki işyerlerinde psikolojik şiddet ile ilgili, yönetimin önlem almasını gerektirecek sendikalar ve kanunlar bulunmaktadır

•Öğretmen ve yöneticilerin yıldırma eylemleri ile baş edebilmeleri için yöneticilerin hizmet içi eğitim ya da çeşitli konferanslar yoluyla stres yönetimi, iş ortamında çatışma, örgüt kültürünün önemi, yıldırmanın kendi performansına etkileri konusunda bilinçlendirilmeleri önerilebilir.

•MEB, okullarda yaşanan yıldırma probleminin önüne geçebilmek için her ilçeye danışmanlık (mentorluk) merkezleri kurarak, stres yönetimi, stresle başa çıkma yöntemleri konularında eğitimler verilmesini sağlayabilir.

•Öğretmenlerin ortak mesleki duruş sergileyebilmeleri için üstün iletişim becerilerine, birbirlerini anlayabilmeleri için empati yeteneğine sahip olmaları gerekmektedir. Bu nedenle üniversitelerde öğretmen adaylarına iletişim ve empati becerilerini artırıcı dersler verilebilir. Öğretmenlere de iletişim ve empati becerilerini geliştirmeye dönük seminerler düzenlenebilir.

•Okullarda yaşanan ve etkileri sadece bireyde kalmayan yıldırmanın önlenmesi için eğitim sendikaları bilinçlendirme çalışmaları yapabilirler.

5.3.2.Öğretmen ve yöneticilere yönelik öneriler

•Okul yöneticilerinin kendi mevkilerini kullanarak öğretmenleri ezici davranışlar sergilememesi gerekmektedir. Bu öğretmen performansını ve eğitimin kalitesini de olumsuz etkilemektedir.

•Okul yöneticilerinin okulda herkes tarafından sevilen rol model kişi olması gerekmektedir.

•Öğretmenlerin empati ve sorun çözme becerilerini geliştirmeleri ve iletişime açık olmaları gerekmektedir.

•Öğretmen ve yöneticilerin karşılıklı saygı ve hoşgörü temelinde bir ast üst ilişkisi oluşturmaları psikolojik yıldırı ihtimalini azaltacaktır.

5.3.3.Gelecek araştırmacılara yönelik öneriler

•Psikolojik yıldırı alanında yapılacak her araştırmanın kıymetli olduğu her araştırmacı tarafından bilinmelidir. Çünkü bu olgu ülkemizde yeni yeni araştırılan ve çoğunlukla kol kırılır yen içinde kalır tavrıyla sümenaltı edilmiş bir konudur.

•Gelecekte yapılacak araştırmalarda konu mağdur kadar, psikolojik yıldırıyı uygulayan kişiler açısından da ele alınmalıdır. Özellikle yargı tarafından psikolojik yıldırı uyguladığı kesinleşmiş dava, davalı ve yargı kararı sonuçları açısından yapılacak bir araştırma alan yazına ciddi katkılar sunacaktır. Yapılan araştırmaların büyük çoğunluğu olayı mağdur açısından ele almıştır.

•Araştırmacıların psikolojik yıldırıyı vaka incelemesi yöntemi çerçevesinde ele almalarının sağlıklı sonuçlara ulaşmayı kolaylaştıracağı önerilmektedir.

•Psikolojik yıldırının nedenlerini psiko sosyal kişilik faktörleri ile ilgili detaylı araştırmalar yapılabilir.

•Psikolojik yıldırıya maruz kalan öğretmenlerin performansları ve bu öğretmenlerin öğrencilerinin akademik başarıları ile ilgili araştırma yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Akbaş, S. (2009). *İşyerinde Psikolojik Şiddet (Mobbing) ve İş Tatmini İlişkisi - Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Alaylıoğlu, R. ve Oğuzkan, A. F. (1976). *Öğretmen*, ansiklopedik eğitim sözlüğü. İstanbul: İnkılap ve Aka Kitabevi.
- Aydemir, M. (2007). *İşyerinde cinsel taciz davranışı*. Ankara: Ekin Yayınları.
- Baykal A. N. (2005). *Yutucu rekabet-kanuni devrindeki mobbingden günümüze* (1. Baskı). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Baysal, A. ve Tekarslan, E. (1996). *İşletmeciler için davranış bilimleri*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Bulut H. U. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinde psikolojik şiddet düzeyi (Mobbing)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Ceylan L. (2005). *Psikolojik baskı ve sınıf öğretmenleri* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Cowie, H., Naylor, P., Rivers, I., Smith, P.K. & Peneira, B. (2002). Measuring workplace bullying. *Aggressive Behaviour*, 7, 35–51.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing: İşyerinde duygusal saldırı ve mücadele yöntemleri*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Çoroğlu, C. (2003). *İş dünyasında geleceğin yönetimi*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti. İstanbul.
- Davenport, vd. (2003). *Emotional abuse in the american workplace, mobbing - işyerinde duygusal taciz*. (Çeviren. Osman Cem ÖnerToy). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Doğan, M. A. (2009). *İlköğretim okullarında öğretmenlere uygulanan psikolojik şiddetin (mobbing) iş doyumuna etkisi; Ankara ili Sincan ilçesi örneği*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Dökmen, Ü, (2004). *Küçük şeyler*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Eginli, A. T. ve Bitirim, S. (2010). Örgütlerde kişilerarası ilişkilerde bir problem: psikolojik yıldırma (Aktörlerin ve kurbanların iletişim davranışları). *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (İlke), 24, 52-53.

- Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20 (1/2), 16-27.
- Ergener, B. (2008), *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yıldırma yaşamaları ile örgütsel bağlılıkları arasında ilişki* (İstanbul ili örneği) (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ertürk, A. (2005). *Öğretmen ve okul yöneticilerinin okul ortamında maruz kaldıkları yıldırma davranışları*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Fettahlioğlu, Ö. O. (2008). *Örgütlerde Psikolojik şiddet (mobbing): üniversitelerde bir uygulama*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Genç, N. (2003). *Zirveye götüren yol: yönetim*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- George G. (2004). "Bullying and mobbing (Part 1)", *Labor Management*, August 2004.
- Gökçe, A. (2006). *İş yerinde yıldırma: özel ve resmi ilköğretim okulu öğretmen ve yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Günel, Ö. D. (2010). İşletmelerde Yıldırma olgusu ve yıldırma mağdurlarının kişilik özelliklerine ilişkin bir araştırma. *DEÜ SBE Dergisi*, 12- 3, 47.
- Heinemann, P. (1972). *The Mobbing Encyclopaedia*, <http://www.leymann.se/English/frame> adresinden 20 Kasım 2016 tarihinde edinilmiştir.
- Kırel, Ç. (2007). Örgütlerde Mobbing yönetiminde destekleyici ve risk azaltıcı öneriler, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 7 Sayı: 2.
- Kocacık, F. (2001) Şiddet olgusu üzerine, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2.
- Kocaoğlu, M. (2007). *Mobbing, iş yerinde psikolojik taciz, yıldırma uygulamaları ve motivasyon arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5/2, 165-84.
- Leymann, H. And Gustavsson, B. (1984). *Psykiskt vald i arbetslivet. Tvaexplorativa under sokningar* (Psychological violence at workplace: Two explorative studies). Under soknings rapport 42, Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen (National Board of Occupational Safety and Health).

- Leymann, H. ve Gustafsson, A. (1996). Mobbing at work and development post – traumatic stress disorder. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5/2, 251-75.
- Lloyd K. (2006). *İşli ortamlar dışli sorunlar*, Bursa: Alteo Yayıncılık.
- Lorenz, K. (1991). Here I am, where are you?: the behavior of the greylag goose. Wien: Harcourt.
- Mansur, F. A. (2008). *İşletmelerde uygulanan mobbingin (psikolojik şiddet) örgütsel bağlılığa etkisi* (Yayınlanmamı Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Merriam, S. B. (2013). *Nitel araştırma desen ve uygulama için bir rehber*, (Çev.Editörü: Selahattin Turan). Ankara: Nobel Yayınları.
- Parlaktuna İ. (2010). Türkiye’de cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılığın analizi”, *Ege Akademik Bakış*, Ekim 10 (4).
- Ramazanoğlu, G. (2002). *Yönetimin esasları*. (No:28). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Yayınları.
- Sarıeroğlu J. (2010). Türkiye’de kadın olmak, *Kamuda Sosyal Politika Dergisi*, Sayı/No:12,
- Savaş, F. B. (2007). *İşyerinde manevi taciz*, İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Sendikalar Kanunu (1983), Resmi Gazete, 7.5.1983/18040, Ankara.
- Solakoğlu İ. (2007). *İşletmelerde mobbingin örgütsel stresle ilişkisi ve bir sağlık kuruluşunda uygulama*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi. Kütahya.
- T.C. Anayasası, (1983), Resmi Gazete, 09.11.1982/17863, Ankara.
- Tetik, S. (2010). Mobbing kavramı: birey ve örgütler açısından önemi, *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, cilt: 12 sayı: 18.
- Tınaz P.,Karatuna, I. (2010). *İşyerinde Psikolojik taciz (sağlık sektöründe kesitsel bir araştırma)* (1.Baskı). Ankara: Türk İş Federasyonu Sendikaları.
- Tınaz, P. (2006). *İşyerlerinde psikolojik taciz (mobbing)*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Torun A. (2004). İşyerinde zorbalık, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi*, 6(22).
- Tutar H. (2004). *İşyerinde psikolojik şiddet*, 3. Baskı, Ankara: Platin Yayınları,

Türk Ceza Kanunu, (2004), Resmi Gazete, 12.10.2004/25611, Ankara.

Yavuz, H. (2007). *Çalışanlarda mobbing (psikolojik şiddet) algısını etkileyen faktörler: SDÜ tıp fakültesi üzerine bir araştırma*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yılmaz, K. ve Altınkurt, Y. (2011). Göreve Yeni başlayan özel dersane öğretmenlerinin kurumlarındaki çalışma koşullarına ilişkin görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11 (2), 635-650.

Yüçetürk E.(2005). Bilgi çağında örgütlerin görünmeyen yüzü: mobbing (yıldırma), Sendikal Notlar, 26, 2005, <http://www.bilgiyonetimi.org> adresinden 18 Ağustos 2016 tarihinde edinilmiştir.

Zapf, D. ve Einarsen, S. (2002). *Mobbing at work: escalated conflicts in organizations, counter productive work behavior*, Washington: American Psychological Association.

2822 Sayılı toplu iş sözleşmesi grev ve lokavt kanunu, (1983), Resmi Gazete, 07.05.1983/18040, Ankara.

4857 Sayılı iş kanunu, (1983), Resmi Gazete, 22.05.2003/25134, Ankara.

6098 Sayılı borçlar kanunu, (2011), Resmi Gazete, 04.02.2011/27836, Ankara.

EKLER

A. Yüz Yüze Görüşme Formu

GÖRÜŞME FORMU

GİRİŞ

Merhaba. İstanbul ili sendika üyesi kadın öğretmenlerin yaşamış oldukları psikolojik yıldırma (psikolojik yıldırı) öyküleri üzerine bir araştırma yapıyorum. Eğitim ortamında psikolojik yıldırmanın ortaya çıkış nedenlerini, yıldırma aşamalarını, örgütlü olmanın; psikolojik yıldırmaya maruz kalmış kişilerinin kendilerini güçlü hissetmelerini sağlayıp sağlamadığını ortaya koymayı amaçlayan bir çalışmadır. Bu araştırma kapsamında “Psikolojik Yıldırı Dava” dilekçesi olan öğretmenlerle görüşme yapıyorum. Yaptığım tüm görüşmelerde verilen bilgiler, sadece bu çalışmada kullanılacak. Görüşme sorularına vereceğiniz cevaplara şimdiden teşekkür ediyorum.

SORULAR

- 1- Bir öğretmen olarak performansınızı nasıl değerlendirirsiniz?
- 2- “Niçin psikolojik yıldırıya maruz kaldım? Sorusunu kendinize sordunuz mu? Niçin psikolojik yıldırıya maruz kaldınız?
- 3- Şu an bir sendika üyesi misiniz? Psikolojik yıldırıya maruz kaldığınızda sendika üyesi olmanın ne gibi faydalarını veya zararlarını gördünüz?

B. Katılımcılara Uygulanan Psikolojik Yıldırıya İlişkin Belgeler

T.C.
KAYMAKAMLIĞI
İlköğretim Okulu Müdürlüğü
(7)

SAYI: B.08.04.MEM.34.30.410/
KONU: H

28/09/

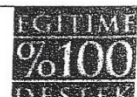
Sayın F.

28/09/2009 Pazartesi Günü 3. saatte sınıfınızı ziyaret ettim. Öğrencileriniz ayağa kalktığı halde siz niçin ayağa kalkmadınız. İfadenizi yazınız.

Okul Müdürü



E:
Tel:
Faks:
Sadık Ahmet



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

SAYI : B.08.4.MEM.4.34.00.23.İlk.Disp.406.4/
KONU :

ORTA ATAMA BÖLÜMÜNE

İlimiz Şişli İlçesi Atatürk İlköğretim Okulu Görsel Sanatlar Dersi Öğretmeni Z. ... hakkında Müdürlüğümüz İlköğretim Müfettişleri ... tarafından düzenlenen 15/01/2010 tarih ve 410/ ... sayılı soruşturma raporunda :

İdari yönden getirilen "İl içinde başka bir okula atamasının yapılması" teklifi getirilmiştir.

Ekte gönderilen rapor doğrultusunda bölümünüzce gereği yapılarak yapılan işlemler sonucundan bölümümüze bilgi verilmesini arz ederim.

Müdür Yardımcısı

EK : Kapalı Zarf İçerisinde Rapor (6 Sayfa)

15/01/2010 Memur : Ç. İN/...
15/01/2010 Şef : C. Ş. UN/...

Avv. ...
...
...

T.C.
KAYMAKAMLIĞI
Okulu Müdürlüğü
1)

SAYI : B.08. 4.MEM.4.34.00.410/
KONU : Görev

01/06/20

İLKÖĞRETİM OKULU
SAYIN

01/06/2009 Pazartesi günü 15:30—16:15 saatleri arasında izin almadan okulu terk ettiğiniz tesbit edilmiştir.
İzinsiz olarak okulu terk etme sebebinizi yazılı bir şekilde bildiriniz.

T.C.

KAYMAKAMLIĞI

İlköğretim Okulu Müdürlüğü

SAYI : B.08.4.MEM.4.34.00.410/
KONU :

19/02/20

Sayın nöbetçi olduğumuz 18 Şubat Çarşamba günü 12.30—13.30 saatleri arasındaki öğlen teneffüsü nöbetinizi niçin tutmadınız? İfadeinizi buradan başlatarak yazınız.....

Okul Müdürü

BAŞKENT İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE

Temmuz ayı ekders tahakkuk fişinde 2 temmuz tarihindeki üç saatlik ekdersimi kestiğiniz görülmektedir.Oysa 2 temmuz tarihinde okul tif işlemleri ve diploma işlemleri için İlçe Milli Eğitim Müdürlüğünde olduğumu saat 13.30- 14.00 sularında okulda olduğumu daha önce 08.07.2009 tarihinde 410/ sayılı yazı ile tarafımdan istediğiniz ve 14.07.2009 tarihli savunma yazımda ilgili belgelerle birlikte bildirmiştim.

Yine 3 Temmuz 2009 Cuma günü, öğleye kadar okulda olduğum , öğleden sonra İst.Ünv.Tıp Fak. Hastanesine gittiğim kamera kayıtlarında olduğu halde aynı gün iki saatlik ekdersimi ödemediğiniz görülmektedir.Oysa ilgili sevk kağıdı tarafınıza verilmiştir.

Temmuz 2009 ayına ait beş saatlik ekders kesintisi hakkında tarafıma yazılı bilgi verilmesi için,

Gereğini bilgilerinize arz ederim.30/07/2009



GELEN EVRAK	
TARİH	DOSYA NO.
30/07/2009	410-

SİCİL NOTU SONUÇ KARTI

TC KİMLİK NO : 4400 21 7 1

Gözetim yılı	NOTUNUN		SİCİL NOTU GİRİLMEME NEDENİ	SON ALTI YILLIK YILLIK ORTALAMA	SİCİL NOTLARINI İŞLEYENİN	
	Ortalaması				Adı Soyadı	İmzası
1995	74			74		
1996	90			90		
1997	89			90		
1998	89			89		
1999	90			90		
2000	97			91		
2001	94			92		
2002	94			94		
2003	91			93		
2004	86			90		
2005	94			91		
2006	93			92		
2007	84			92		
2007	90			84		
2008	92			87		
2009	62			89		İLÇE ÖZLÜK BÖLÜMÜ
				82		İLÇE ÖZLÜK BÖLÜMÜ

memur 1

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Soyad, Ad: Yıldız, Berat Bülent

Doğum Tarihi: 03 Eylül 1974, Kars

Telefon: +90 212 5039890

Fax: +90 212 5039892

email: beratbulent@hotmail.com.tr

EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet Yılı
Lisans	Anadolu Üniversitesi	1997
Lise	Kocasinan Lisesi	1991

İŞ DENEYİMİ

Yıl	Kurum	Görev
2009-2010	Bahçelievler Gazi İlkokulu	Müdür Yardımcısı
2010-2018	Bahçelievler Kuleli İlkokulu	Müdür Yardımcısı

YABANCI DİL

İngilizce (Orta Düzey)

HOBİLER

Voleybol, Film, Kitap