

**T.C.  
DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**ORTAÖĞRETİM KURUMLARINDA GÖREV YAPAN  
BEDEN EĞİTİMİ VE BAZI BRANŞ  
ÖĞRETMENLERİNİN DUYGUSAL TACİZ  
(MOBBİNG)'E İLİŞKİN ALGI DÜZEYLERİNİN  
KARŞILAŞTIRILMASI (Kütahya İli Örneği)**

**Kemal KAYA**

**Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı  
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**KÜTAHYA  
2014**

**T.C.  
DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**ORTAÖĞRETİM KURUMLARINDA GÖREV YAPAN BEDEN  
EĞİTİMİ VE BAZI BRANŞ ÖĞRETMENLERİNİN DUYGUSAL  
TACİZ (MOBBİNG)'E İLİŞKİN ALGI DÜZEYLERİNİN  
KARŞILAŞTIRILMASI (Kütahya İli Örneği)**

**Kemal KAYA**

**Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı  
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Danışman  
Prof. Dr. Seydi KARAKUŞ**

**KÜTAHYA  
2014**

## ONAY SAYFASI

Dumlupınar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'ne: Kemal KAYA'nın hazırladığı "Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Beden Eğitimi ve Bazı Branş Öğretmenlerinin Duygusal Taciz (Mobbing)'e İlişkin Algı Düzeylerinin Karşılaştırılması (Kütahya İli Örneği" başlıklı Yüksek Lisans tez çalışması jürimiz tarafından Beden Eğitimi ve Spor Programında Yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

...../...../2014

İmzalar

**Jüri Başkanı:** Doç. Dr. Mehmet ACET  
DPÜ BESYO Öğretim Üyesi

.....

**Üye:** Prof. Dr. Seydi KARAKUŞ  
**(Danışman)** DPÜ BESYO Öğretim Üyesi

.....

**Üye:** Yrd. Doç. Dr. Veysel KÜÇÜK  
MÜ BESYO Öğretim Üyesi

.....

ONAY

Bu tez Dumlupınar Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulu kararı ile kabul edilmiştir.

Doç. Dr. Figen TAŞER

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

## TEŞEKKÜR

Bu tezin hazırlanmasında ve bütün bilimsel çalışmalarımızda bilimsel düşünce disiplini içerisinde bilgi, tecrübe ve tavsiyelerini esirgemeyen, değerli danışmanım Sayın Prof. Dr. Seydi KARAKUŞ'a teşekkür ederim.

Yüksek lisans tez çalışmamda yardımını esirgemeyen çalışmamın şekillenmesini sağlayan saygıdeğer hocam Doç. Dr. Mehmet Acet'e teşekkür ederim.

Çalışma boyunca bilgi ve deneyimleri ile bana yol gösteren, Sayın Yrd. Doç. Dr. Mehmet Demirel'e teşekkür ederim.

Yüksek lisans çalışmam boyunca benden desteğini esirgemeyen başta Eşime ve tüm Aileme teşekkür ederim.



## ÖZET

**Kaya, K. Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Beden Eğitimi Öğretmenleri ve Bazı Branş Öğretmenlerinin Duygusal Taciz (Mobbing)'e İlişkin Algı Düzeylerinin Karşılaştırılması (Kütahya İli Örneği). Dumlupınar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, 2014.** İşyerinde verimin artması kişilerin kendilerini rahat hissetmeleri ve işe motive olacakları bir ortamın oluşturulması gerekmektedir. Böylece hem çalışanlar açısından sağlıklı bir iş yaşamı hem de işte verimlilik artmış olacaktır. Ancak günümüzde işyerinde rekabetin artması kariyer mücadelesi ve kişisel sebeplerden dolayı, işyerindeki stresin baş edilmeyecek duruma gelmesi duygusal taciz (mobbing ) davranışların ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Sınav başarısına dayalı eğitim sistemi, öğrencilerin sportif ve sosyal yaşantıdan uzak kalmalarına neden olmaktadır. Ortaöğretim kurumlarında beden eğitimi dersleri seçmeli olarak verilmekte, beden eğitimi öğretmenleri duyarsızlaştırılmakta ve önemini yitirmektedir.

Bu çalışmanın amacı Kütahya ili ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin algı düzeylerinin karşılaştırılmasıdır. Çalışmaya Kütahya İli ortaöğretim kurumlarında beden eğitimi, edebiyat, tarih, coğrafya, yabancı dil, felsefe alanında çalışan 462 öğretmen gönüllü olarak katılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Einersan Ve Raknes (1997) tarafından geliştirilen ve Cemaloğlu (2007) tarafından Türkçeye çevrilen Duygusal Taciz Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 7 alt boyut ve 39 maddeden oluşmaktadır. Verilerin değerlendirilmesi aşamasında SPSS for Windows 20 paket program kullanılmıştır. Yüzde, frekans, çapraz tablolama gibi tanımlayıcı istatistikî yöntemlere ek olarak anlamlı farklılıkların belirlenmesi için t testi ve Anova tek yönlü varyans analizi testleri uygulanmıştır. Sonuç olarak öğretmenlerin cinsiyetine ve medeni durumlarına göre anlamlı farklılıklar bulunmuş; yaşa, kıdeme, kurumdaki çalışan sayılarına ve beden eğitimi öğretmenlerinin diğer branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin algılarında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Mobbing, Psikolojik Şiddet, Duygusal Taciz, Yıldırma, Zorbalık, Stres, Beden Eğitimi Öğretmeni

## ABSTRACT

**Kaya K. Working at Secondary School Physical Education Teacher of Teachers and some sectors Emotional Abuse (mobbing) to Level Comparison of perceptions of (Kütahya Province Case). Dumlupınar University Health sciences institute, Education and sport Master of Science Master's Thesis, Kütahya 2014.**

It needs to create an environment terms of motivating to the work and to ensure that people feel comfortable a healthy work life will be presented. Therefore work productivity will be increased. However coming to be unable to cope with stress in the workplace causes emerging the behaviours of emotional abuse mobbing because of the increased in competition in the workplace career of intervention and personal reasons nowadays.

The education system is based on exam success causes staying away students sporty and social life physical education lessons are given as elective courses. Physical education teachers are losing importance.

The purpose of this work compares the level of perception related to some branch teachers emotional abuse and physical education teachers who working in secondary institutions in Kütahya. 462 teachers working in the field of physical education literature history, geography, language teaching philosophy in secondary institutions in Kütahya participated to this work. Emotional abuse scale is used as data collection tool that is developed by Einarsen and Raknes (1997) and is translated in to Turkish by Cemaloğlu (2007). The scale consists of 7 subdimensions and 39 matter. SPSS for windows 20 packet is used in the evaluation of data. T test and Anova one way analysis of variance tests are applied for identifying significant differences in addition to descriptive statistical methods such as percent frequency and cross tabulations finally significant differences were found according to teachers gender and marital status, significant differences couldn't found in perception physical education teachers and other branch teachers emotional abuse mobbing according to age seniority and the number at employees in the institutions.

**Key Words:** Mobbing, Psychological Violence, Emotional Abuse, Terrorization, Violence, Stress, Physical Education Teacher.

# İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ONAY SAYFASI .....	i
TEŞEKKÜR .....	ii
ÖZET .....	iii
ABSTRACT .....	iv
İÇİNDEKİLER.....	v
GRAFİKLER DİZİNİ .....	ix
TABLolar DİZİNİ .....	x
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ .....	xi
<b>1. GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>
1.1. Araştırmanın Önemi .....	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	2
1.3. Problem Cümlesi .....	2
1.3.1. Alt Problemler .....	3
1.4. Araştırmanın Varsayımları .....	4
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	4
1.6. Hipotezler .....	5
<b>2. GENEL BİLGİLER .....</b>	<b>6</b>
2.1. Mobbing Kavramı .....	6
2.1.1. Mobbing Tanımı .....	6
2.1.2. Mobbing Terminolojisi .....	7
2.1.3. Mobbing Tipolojisi .....	10
2.2. Mobbingin Nedenleri .....	12
2.2.1. Stres .....	16
2.2.2. İşyerinde Stresin Nedenleri .....	18
2.2.3. Mobbing Stres İlişkisi.....	20
2.2.4. Kişisel Nedenler .....	22
2.2.5. Örgütsel Faktörler.....	24
2.3. Mobbing Süreci.....	25
2.3.1. Mobbing Oluşumu .....	27

2.3.2. Mobbingin Aşamaları .....	28
2.3.3. Mobbing Sonrası Yaşananlar.....	29
2.4. Mobbingin Etkileri .....	30
2.4.1. Mobbingin Bireylere Etkileri .....	32
2.4.2. Mobbingin Örgütlere Etkileri.....	34
2.4.3. Mobbingin Topluma ve Ülke Ekonomisine İlişkin Etkileri.....	36
2.5. Mobbingle Başa Çıkma Yolları.....	37
2.5.1. Bireysel Başa Çıkma Yolları .....	38
2.5.2. Örgütsel Başa Çıkma Yolları.....	41
2.6. Eğitim Kurumları Ve Mobbing Davranışları .....	43
2.7. Mobbingin Dünyada Ve Türkiye’de Hukuki Boyutu .....	48
2.7.1. Avrupa Birliği’nde Mobbinge Karşı Yasal Düzenlemeler .....	48
2.7.1.1. Anlaşmalar .....	49
2.7.1.2. Avrupa Birliği Yönergeleri .....	49
2.7.2. Mobbingi Önlemede Mesleki Rehabilitasyon.....	60
2.7.3. Mobbingi Önlemede Hukuk ve Türkiye’de Yasal Düzenlemeler .....	62
2.8. Alanla İlgili Yapılan Araştırmalar .....	65
2.8.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar .....	65
2.8.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	67
<b>3. GEREÇ VE YÖNTEM .....</b>	<b>69</b>
3.1. Evren ve Örneklem.....	69
3.2. Araştırma Tekniği Ve Protokol.....	69
3.3. Veri Toplama Araçları.....	70
3.4. Verilerin Değerlendirilmesi Ve Analizi.....	73
<b>4. BULGULAR.....</b>	<b>74</b>
4.1. Frekans Dağılımları.....	74
4.1.1. Cinsiyet Durumuna Göre Katılımcıların Dağılımı .....	74
4.1.2. Medeni Duruma Göre Katılımcıların Dağılımı.....	74
4.1.3. Yaş Gruplarına Göre Katılımcıların Dağılımı .....	75
4.1.4. Mesleki Kıdemlerine Göre Katılımcıların Dağılımı.....	75
4.1.5. Kurumdaki Çalışan Sayılarına Göre Katılımcıların Dağılımı.....	76
4.1.6. Branşlara Göre Katılımcıların Dağılımı .....	77

4.2. Hipotezler .....	78
4.2.1. Hipotez 1: Cinsiyete Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri ...	78
4.2.2. Hipotez 2: Medeni Duruma Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri.....	79
4.2.3. Hipotez 3: Yaş Gruplarına Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri.....	80
4.2.4. Hipotez 4: Mesleki Kıdem Gruplarına Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri.....	82
4.2.5. Hipotez 5: Kurumdaki Çalışan Sayılarına Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri.....	84
4.2.6. Hipotez 6: Branşlara Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri..	86
4.2.7. Hipotez 7: Beden Eğitimi Ve Diğer Branş Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri.....	88
<b>5. TARTIŞMA .....</b>	<b>89</b>
5.1. Hipotez 1: Cinsiyete Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri.....	89
5.2. Hipotez 2: Medeni Duruma Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri .....	89
5.3. Hipotez 3: Yaş Gruplarına Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri .	90
5.4. Hipotez 4: Mesleki Kıdem Gruplarına Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri.....	90
5.5. Hipotez 5: Kurumdaki Çalışan Sayılarına Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri.....	91
5.6. Hipotez 6: Branşlara Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri.....	91
5.7. Hipotez 7: Beden Eğitimi Ve Diğer Branş Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri .....	92
<b>6. SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>93</b>
6.1. Sonuç .....	93
6.2. Öneriler .....	97
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>99</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>106</b>
EK 1. Kurul Onayı .....	107
EK 2. Milli Eğitim İzin Yazısı Talebi.....	108

EK 3. Valilik Müracat Yazısı .....	109
EK 4. Valilik Onay Yazısı.....	110
EK 5. Anket Formu .....	111
EK 6. Veri Formu .....	114
EK 7. İstatistiki Veriler.....	124

## GRAFİKLER DİZİNİ

### Sayfa

<b>Grafik 2.1.</b> Meslek gruplarının grafiksel dağılımı.....	47
<b>Grafik 4.1.</b> Cinsiyete göre katılımcıların grafiksel dağılımı .....	74
<b>Grafik 4.2.</b> Medeni duruma göre katılımcıların grafiksel dağılımı. ....	75
<b>Grafik 4.3.</b> Yaş gruplarına göre katılımcıların grafiksel dağılımı. ....	75
<b>Grafik 4.4</b> Mesleki kıdemlerine göre katılımcıların grafiksel dağılımı. ....	76
<b>Grafik 4.5.</b> Kurumdaki çalışan sayılarına göre katılımcıların grafiksel dağılımı.....	77
<b>Grafik 4.6.</b> Branşlara göre katılımcıların grafiksel dağılımı.. ....	77

## TABLÖLAR DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
2.1. Psikoşiddet Sürecinin Sebepleri ve Sonuçları .....	14
2.2. Meslek Gruplarına Göre Mobbing Riski.....	46
3.1. Faktör Analizi .....	71
3.2. Alt Boyutların Tanımlayıcı İstatistikleri.....	73
4.1. Cinsiyete göre mobbing düzeyi derinlik alt boyut puanları. ....	78
4.2. Medeni duruma göre mobbing düzeyi derinlik alt boyut puanları. ....	79
4.3. Yaş gruplarına göre mobbing düzeyi derinlik alt boyut puanları.....	81
4.4. Mesleki kıdem gruplarına göre mobbing düzeyi derinlik alt boyut puanları. ....	83
4.5. Kurumdaki çalışan sayılarına göre mobbing düzeyi derinlik alt boyut puanları.	85
4.6. Branşlara bağlı olarak mobbing düzeyleri derinlik alt boyut puanları.....	87
4.7. Beden eğitimi ve diğer bazı branş öğretmenlerinin mobbing düzeyi derinlik alt boyut puanları. ....	88



## SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

<u>Kısaltma</u>	<u>Açıklama</u>
AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
BKZ.	Bakınız
ÇSGB	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı
GÜ	Gazi Üniversitesi
GEF	Gazi Eğitim Fakültesi
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
MEM	Milli Eğitim Müdürlüğü
NAQ	Negative Acts Questionnaire
TCK	Türk Ceza Kanunu
TBK	Türk Borçlar Kanunu

# 1. GİRİŞ

## 1.1. Araştırmanın Önemi

Toplumun temelinde var olan birlikte yaşama gerekliliği insanoğlunu birbiriyle sürekli iletişim halinde tutmuştur. Yaşam içinde başkalarıyla ilişki kurmak toplum içinde belirli bir yere sahip olmak kişiler için kritik bir öneme sahiptir. Bu durum kişilerin birbirleriyle olan ilişkilerinde zaman zaman çatışmaların olmasına sebep olmaktadır.

İşyerinde psikolojik taciz olarak da açıklanan mobbing, son dönemlerde öğretmenleri ve öğrencileri de olumsuz etkiliyor. Son yıllarda eğitim kurumları arasında rekabetin artması, kurumların maddi kaygılarının ön plana çıkması ve öğrenci ile veliyi mutlu edecek eğitim modelinin tercih edilmesi öğretmene mobbing olarak değerlendirilmektedir. Günümüzde öğretmenlerden, öğretmenlikten ziyade öğrenci ve veliyi mutlu etmesinin istendiğine dikkat çeken uzmanlar, yönetici, veli ve öğrencilerce öğretmenlerin mobbing'e maruz kaldığına vurgu yapmaktadır. İşyerinde psikolojik taciz olarak da açıklanan mobbing, hedef seçilen bireye çeşitli taktiklerle ısrarlı saldırı anlamı taşıyor. Özellikle hiyerarşik yapılanmış gruplarda, gücü elinde bulunduran kişi ya da grubun diğerine psikolojik yollardan uzun süreli sistematik baskı uygulamasını ifade eden mobbing, mağdurun görev heyecanını, cesaret ve azmini kırıyor. Endişe, korku, utanma, üzüntü, kaygı ve yalnızlık gibi olumsuz duyguları tetiklenmesine ve moralinin bozulmasına neden olmaktadır. Günümüzde eğitim kurumlarında öğretmenlerin üstleri iş arkadaşları ve veliler tarafından sıklıkla mobbing'e maruz kaldıklarına şahit olunmaktadır. Özellikle son dönemlerde eğitim kurumları arasında artan rekabet, öğrenci kaydını arttırabilmek ya da var olan öğrencilerini diğer eğitim kurumlarına geçmesini engellemek adına eğitim modeli benimsenmekte öğrenciyi ve veliyi mutlu ederek eğitim niteliğinin arttırılacağı düşüncesinin kişilerde egemen olduğu görülmektedir. Yani öğretmenlerden öğrencilerine öğretmenlik yapmasından ziyade, sadece belirlenen sınavlardan başarı kazanma istek ve arzusu öğrenci ve veliyi mutlu ettiği düşünülmektedir. Oysa gerçek başarı hayata tutunma gelecekteki çalışmalarda kişinin kendine ailesine ülkesine ve tüm insanlığa sağladığı katkı olmalıdır. Oysa bunun tamamıyla günü kurtarma anlayışıyla gereğinden fazla eğitim ilkelerinden

uzak davranmak zorunda bırakılmaktadırlar. Bu düşünce ile hareket eden eğitim kurumları ve yöneticilerin okula eleştiri gelmesin diye öğretmenlerin elinden yukarıda bahsedilen kavramların yanında objektif davranma özelliğini de aldığını, öğretmenleri öğrencilere ve velilere sınırsız hoşgörü göstermek zorunda bıraktıklarını söyleyebiliriz.

Öğretmenlere yönelik bu baskının bilinçli olmayan velilerin bu konudaki beklentilerini artırdığını bu davranışın ise çocuklarının her türlü sağlıksız ve olumsuz davranışlarının alttan alınarak aciziyet içerisinde hoş görülmesini beklemesine sebep olmaktadır. Bu durum öğretmenlere uygulanan yeni bir mobbing eyleminden başka bir şey değildir. Öğretmenler yönetici, veli ve öğrenci boyutunda toplu bir halde mobbing'e maruz bırakılmaktadırlar.

Mobbing “Bir veya birkaç kişi tarafından diğer bir kişiye yönelik olarak düşmanca ve ahlak dışı yöntemlerle sistematik bir şekilde uygulanan psikolojik bir terördür” (43).

Okullarda görülen psikolojik şiddet olayları eğitim kurumlarında çoğu zaman eğitimcilerin işlerini yapmalarına engel teşkil etmektedir. Okullarda meydana gelen duygusal taciz davranışlarının özelliklerini saptamak, beden eğitimi öğretmenlerinin diğer branş öğretmenlerine göre ne denli duygusal tacize (mobbing)'e maruz kaldıklarını saptamak amaçlanmıştır. Bu da beden eğitimi öğretmenlerinin eğitim öğretimin bir parçası olarak görülmelerinde yardımcı etken olacaktır.

### **1.2. Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmanın amacı; Kütahya ilinde ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi öğretmenlerinin ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin algı düzeylerinin karşılaştırılması ve farklı değişkenler açısından incelenmesidir.

### **1.3. Problem Cümlesi**

Günümüzde artan rekabet eğitim öğretime de beraberinde yansımıştır. Başarıya dayalı eğitim sistemi beraberinde eğitim çalışanlarına olan baskıyı arttırmıştır. Bunlar sendikal, siyasi, cemaat, sosyal etkiler, veli baskısı ast üst

ilişkileri vb. eğitim çalışanlarına strese sokmakta sürgün, işten atılma, disiplin cezalarından dolayı öğretmenler büyük bir baskının altına girmektedirler.

Son dönemlerde öğrencilerde gelecek kaygısının artması öğrenciyi girdiği sınavlarda başarılı olma hırslarını artırmıştır. Bu durum öğrencinin sosyal yaşantıdan sportif yaşantısından uzak kalmasına sebep olmaktadır. Bunun sonucunda ortaöğretim kurumlarında seçmeli olarak verilen beden eğitimi derslerini öğrenciler velilerin isteği doğrultusunda gereksiz görerek seçmemektedirler. Bu durum beden eğitimi öğretmenlerini verimsiz duruma düşürmektedir. Böylece dolaylı olarak Türk sporu baltalamakta gün geçtikçe gençlerin spordan uzak kalmalarına beden eğitimi öğretmenlerinin kendilerini değersiz hissetmelerine meslekten soğumalarına, velilerin beden eğitimi öğretmenlerine önemsememesine sebep olduğunu söyleyebiliriz. Yöneticilerin beden eğitimi öğretmenlerine okullarda mesleğinin dışında işlerle görevlendirdiklerini görmekteyiz. Bu durum beden eğitimi öğretmenlerinin adı konulmamış bir mobbing algısıyla karşı karşıya kalmalarına ortaya koymaktadır. Diğer bazı branş öğretmenlerinin de değişik sebeplerden dolayı duygusal tacize uğradıklarını görmekteyiz.

Bütün bu bilgiler ışığında Kütahya’da ortaöğretim kurumlarında görev yapan Beden Eğitimi Öğretmenleri ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)’e ilişkin algı düzeyleri farklılık göstermekte midir? Araştırılmak istenmiştir.

### **1.3.1. Alt Problemler**

1. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)’e ilişkin görüşlerinde cinsiyetlerine göre fark var mıdır?

2. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)’e ilişkin görüşlerinde medeni hallerine göre fark var mıdır?

3. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)’e ilişkin görüşlerinde yaşlarına göre fark var mıdır?

4. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin görüşlerinde öğretmenlerin kıdemlerine göre fark var mıdır?

5. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin görüşlerinde öğretmenlerin çalıştığı okuldaki öğretmen sayılarına göre fark var mıdır?

6. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin görüşlerinde öğretmenlerin branşlarına göre fark var mıdır?

7. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin görüşlerinde beden eğitimi öğretmenlerinin diğer branş öğretmenlerine göre fark var mıdır?

#### **1.4. Araştırmanın Varsayımları**

1. Çalışmada katılımcıların evreni temsil edici nitelikte olduğu varsayılmıştır.
2. Araştırmaya katılan öğretmenlerin anket sorularını anlayarak ve doğru olarak cevapladıkları varsayılmıştır.
3. Araştırmada kullanılan yöntem ve tekniklerin araştırmaya uygun olduğu kabul edilmiştir.
4. Uygulanan istatistik yöntemlerinin değerlendirmelerinin geçerli ve güvenilir olduğu varsayılmaktadır.

#### **1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları**

1. Araştırma Kütahya ili ve ilçeleriyle sınırlı tutulmuştur.
2. Araştırma ortaöğretim kurumlarıyla sınırlı tutulmuş araştırmaya Beden Eğitimi ve Spor, Türk Dili ve Edebiyatı, Tarih, Coğrafya, Yabancı Dil, Felsefe öğretmenleri baz alınmıştır.
3. Araştırma 2012-2013 Eğitim Öğretim yılında çalışan öğretmenlerle sınırlı tutulmuştur.

4. Çalışma katılımcıların ölçekteki sorulara verdikleri cevaplarla sınırlılık arz etmektedir.

### **1.6. Hipotezler**

1. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin görüşlerinde cinsiyete göre fark yoktur.

2. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin görüşlerinde medeni hallerine göre fark yoktur.

3. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin görüşlerinde yaşa göre fark yoktur.

4. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin görüşlerinde öğretmenlerin kıdemlerine göre fark yoktur.

5. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin görüşlerinde öğretmenlerin çalıştığı okuldaki öğretmen sayılarına göre fark yoktur.

6. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin görüşlerinde öğretmenlerin branşlarına göre fark yoktur.

7. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin görüşlerinde beden eğitimi öğretmenlerinin diğer branş öğretmenlerine göre fark yoktur.

## 2. GENEL BİLGİLER

### 2.1. Mobbing Kavramı

#### 2.1.1. Mobbing Tanımı

Örgütlerde yaşanan duygusal taciz (mobbing) olayları örgüt kültürünün iklimini bozan çalışanların çalışma azmini azaltan sosyal bir problemdir. Bu kavram Kuzey ülkelerinde ve Anglasakson ülkelerde araştırılmış ve buralarda mobbing terimi olarak ortaya çıkmıştır. Türkçe olarak bu terime karşılık tam bir kelime bu bulunamasa da Türkiye’de psikolojik şiddet, psiko-terör, duygusal taciz, yıldırma gibi terimler kullanılmaktadır.

Mob sözcüğü, kanun dışı şiddet uygulayan düzensiz kalabalık anlamına gelmektedir. Latince kararsız kalabalık anlamına gelen mobile vulgus sözcüklerinden gelmektedir. Mob fiili Latince ortalıkta toplanmak, saldırmak veya rahatsız etmek anlamındadır (66,70).

Mobbing direkt olarak bir yada birkaç kişinin sistemli bir şekilde bir bireye karşı zorbalık yaparak onu çaresiz ve savunmasız bir pozisyona sürüklemesidir. Ve devam eden mobbing hareketleriyle o pozisyonda sürekli tutulması demektir (43).

Duygusal şiddet, birisinin ruh sağlığını kasıtlı olarak, sözlü yada sözsüz olabilir, üstler astlar ya da mevkidaşları tarafından şiddet mağdurunun kişiliği üzerinde çok acılar ve uzun süreli etkiler bırakmasıdır (62).

İşyerinde psikolojik şiddet anlamına gelen “mobbing” kavramı, bugün örgüt psikolojisi üzerine çalışanların işyerindeki psikolojik şiddeti tanımlamak amacıyla kullanılmaktadır. Mobbing kavramını 1980’lerde İsveçli psikolog Heinz Leymann işyerinde çalışanların birbirlerini rahatsız, huzursuz ve taciz etmeleri, kötü muamele göstermeleri, kısaca birbirlerine psikolojik şiddet uygulamaları anlamında kullanmıştır (63).

İşyerinde psikolojik şiddet tanımına uyan olumsuz davranışlar listesi çok geniştir. Listede yer alabilecek mobbing tutum ve davranışlarından belli başlılarını şu şekilde belirleyebiliriz: Haksız eleştiri, hata bulmak, zayıflatmak, tecrit etmek, dışlamak, iki yüzlülük, asıl niyeti gizlemek, iftira etmek, çarpıtmak, sürekli eleştiri, disiplin usullerinin kötüye kullanılması, haksız yere işten çıkarmak, hedef yapmak,

köşeye itmek, alaya almak, tehdit etmek, aşırı yük altına sokmak gibi her tür rahatsız ve taciz edici eylemde bulunmak ve benzeri tutum ve davranışlar, mobbing olarak değerlendirilir (63).

Bir öğrencinin, bir veya daha fazla öğrenci tarafından devamlı ve zaman aşırı olarak negatif/olumsuz eylemlere maruz kalması zorbalık ya da zulüm olarak tanımlanır (47). Birisinin bir başkasına bilerek eziyet etmesi ya da eziyet etmeye, yaralamaya ya da rahatsız etmeye çalışmasıdır. Sosyal bilimlerdeki saldırgan davranışın tanımıyla kastedilen mana temelde budur.

### 2.1.2. Mobbing Terminolojisi

İş yerinde uygulanan psikolojik baskı alanında yaptığı çalışmalarla tanınan Alman çalışma psikologu Harald Ege'e göre mobbing kavramı ilk olarak kuşların davranışlarını inceleyen İngiliz biyologlar tarafından 19. yy' da kullanılmıştır. Buna göre mobbing, saldırgan etrafında uçarak yuvasını korumaya çalışan kuşların davranışlarını tanımlamaktadır (21, 64).

1960'larda hayvan davranışlarını inceleyen Konrad Lorenz'e mobbing, zayıf hayvan gruplarının daha güçlü ve yalnız olan bir hayvana karşı topluca uyguladıkları zayıflatarak ve sonunda öldürerek sonuçlandırdıkları davranışları tanımlamaktadır.

Daha sonra İsveçli Doktor Peter Paul Heinz Leymann'a göre ise mobbing, çocuklardan oluşan küçük bir grubun tek ve güçsüz bir çocuğa karşı uyguladıkları zarar verici davranışlarıdır.

80'li yılların başında mobbing kavramını iş yaşamı için ilk kez kullanan İsveçli çalışma psikologu Heinz Leymann olmuştur. Leymann'a göre mobbing, bir veya birden fazla kişinin bir başka kişiye sistematik olarak uyguladıkları ahlak dışı ve düşmanca davranışlardır. Leymann bu davranışların bir tür "iş yeri terörü" olduğunu vurgulamıştır. Leymann'ın bulgularına göre bu davranışların sıklığı ve uygulama süresinin uzunluğu kişide zihinsel, psikosomatik ve sosyal tükenmişliğe neden olmaktadır (60).

Leymann, mobbing kavramını iş yaşamı için ilk kez kullanmakla kalmamış, bu davranışın ortaya çıkış nedenlerini, davranışın özelliklerini, bu davranışlardan en fazla kimlerin etkilendiğini ve oluşan psikolojik sorunları da tespit etmiştir.



Leymann'ın gözlemleriyle İskandinav ülkelerinde başlayan iş yaşamındaki mobbing araştırmaları Almanya ve diğer Avrupa ülkelerinde de yapılmaya başlanmıştır.

Astları, üstleri veya aynı düzeydeki çalışma arkadaşları tarafından günlerce, haftalarca, aylarca hatta yıllarca mobbinge maruz kalan kişi öyle büyük bir zarar görür ki çalışamaz hâle gelir. Bundan dolayı da kendi istekleriyle ya da zorunlu olarak istifa eder; işten çıkarılır veya erken emekli edilerek işten çıkarılır. Yapılan araştırmalarda en kısa mobbing süresinin 6 ay; ortalama uygulama süresinin 15 ay; kalıcı ağır etkilerin çıktığı ana dönemin ise 29- 46 ay olduğu bulunmuştur (60).

Benzer çalışmalar adı mobbing olmasa da Brodsky tarafından yapılmış ve The Harressed Worker (Taciz Edilmiş Çalışan) adlı bir eserle yayınlanmıştır. Brodsky, “taciz” terimini, “başkasını yıpratmak, ona eziyet etmek, onu engellemek veya ondan tepki almak amacıyla tekrar tekrar ve sürekli olarak yapılan girişimler; sürekli diğer kişiyi kışkırtan, ona baskı yapan, korkutan, yıldırان ya da rahatı kaçıran davranışlarda bulunmak” anlamında kullanılmıştır. Brodsky, tacizin, zihinsel ve fiziksel sağlık ile işçi verimliliği üzerinde yaralayıcı ve yaygın etkileri olduğunu vurgulamıştır (12).

1988'de İngiliz gazeteci Andrea Adams, BBC'de yapılan programlarda bu olguya kamuoyunun dikkatini çeken ve medyada işleyen ilk isimdir. Daha sonra yaptığı çalışmalarını 1992'de “Bullying at Work: How to Confront and Overcome” (İş yerinde Bullying: Nasıl Karşı Konulabilir ve Üstesinden Gelinir?) kitabında yayınlamıştır. Adams, “bullying” terimini “sürekli kusur bulma” ve “bireyleri küçük düşürme” anlamında kullanmaktadır. Bunun nedeni olarak da böyle bir ortama sessiz kalan yönetim anlayışının varlığını sebep olarak göstermektedir (64).

1996'da bir başka İngiliz yazar Tim Field, “bullying” kavramını “insanların özgüvenlerini ve özsaygılarını hedef alan acımasız ve sürekli saldırı” olarak tanımlamıştır. Bu davranışların altında yatan asıl sebeplerin ise insanlara hükmetme, boyun eğdirme ve örgütten uzaklaştırma isteği olduğunu vurgulamıştır. Yani her şey mağdurun benliğini öldürmek için sarf edilen çabadır. Field'in mobbing tanımında, mobbingcilerin davranışlarının sonuçlarını inkâr etmesi de bulunmaktadır (63).

1998'de Duncan Chappell ve Vittorio Di Martino'nun hazırladığı “Violence at Work (İş Yerinde Şiddet)” adlı rapor, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından

yayınlanmıştır. Mobbing diğer şiddet hareketleri ile birlikte kullanılmıştır. Raporunda “mobbing” ve “bullying” eylemleri kapsamında şiddete yönelik davranışlar tartışılmaktadır. Uluslararası Çalışma Örgütü’nün 1999’da yayınladığı raporunda ise fiziksel ve duygusal yönüyle işyerinde şiddet incelenmiştir. Bu olgunun yeni yüzyılda iş yerlerinde görülen en ciddi sorunlardan biri olduğu vurgulanmıştır. Böylece konuya uluslararası boyutta dikkat çekilmiştir (16).

Genellikle askeri örgütlerde, okullarda ya da iş yerlerinde zarar veren eylemlere yönelik yapılan çalışmalarda farklı araştırma grupları tarafından İngilizcede farklı terminoloji kullanılmıştır. İngiliz ve Avustralyalı araştırmacılar, çalışmalarında “mobbing” terimi yerine “bullying” terimini kullanmışlardır. ABD’deki çalışmalarda ise okul örgütlerinde “bullying” işyerlerinde “mobbing” sözcüğü kullanılmaktadır (64).

“Bullying” fiziksel saldırı ve tehdit anlamına gelmektedir ve bir kişinin uyguladığı şiddet olarak tanımlanmaktadır. Bullying kavramı, Dan Olweus’un okul çocuklarının birbirlerine uyguladıkları hem fiziksel, hem de psikolojik şiddet üzerine yaptığı incelemelerle popüler olmuştur. Okul örgütlerinde bu kavram, fiziksel saldırı eylemleri ile nitelendirilmektedir. Buna karşılık iş yerlerinde görülen “mobbing” eylemlerinde fiziksel şiddet çok nadir görülmektedir. İş yerlerinde “mobbing” daha çok sofistike (inceltilmiş, rafine) davranışlar biçiminde gerçekleşmekte ve kurban sosyal ortamdan izole edilmektedir. Bu nedenle Leymann, “mobbing” ve “bullying” terimlerinin kullanım alanlarını ayırmaktadır. Okullarda çocuklar ve gençler arasındaki zarar veren eylemler için “bullying” teriminin, iş yerlerinde yetişkinler arasındaki düşmanca davranışlar için “mobbing” teriminin kullanılmasını önermektedir (12, 64).

Mobbing bir psikolojik şiddet veya psiko-terördür; ancak şiddetten söz edildiğinde, genelde fiziksel müdahale ve somut iz bırakan fiili şiddet akla gelmektedir. Şiddet sadece kaba biçimi ile fiziksel olmayıp ekonomik, siyasal ve psikolojik de olabilmektedir. Şiddetin inceltilmiş (rafine-sofistike) biçimi olan mobbing, fiziki şiddetten (bullying) daha tehlikeli ve sonuçları hem psikolojik, hem de fiziksel olan daha kalıcı psikosomatik etkiler bırakabilmektedir (64). Mobbing bu

bağlamda ele alındığında çalışanların sağlığının korunması açısından önemli bir olgudur.

### **2.1.3. Mobbing Tipolojisi**

Dr. Heinz Leymann 45 ayrı mobbing davranışı tanımlamıştır. Ve bu davranışların özelliklerine göre 5 grupta toplamıştır. Her mobbing durumunda bunların hepsinin de bulunması şart değildir. Ayrıca bir diğer önemli konuda bu davranışların bir yada iki kere yapılmasının doğal olabileceğidir. Davranışı yapanın kötü bir gününe denk gelmiş olunabilir. Fakat bu davranışlar sürekli ve sistemli bir şekilde yapılır ise kasıtlı tacize dönüşmektedir. Aşağıda Leymann tipolojisi sıralanmaktadır (3,16):

#### **Leymann Tipolojisi**

##### **Birinci grup: Kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu etkilemek**

1. Üstünüz tarafından kendinizi gösterme olanaklarınız kısıtlanır.
2. Sözüünüz sürekli kesilir.
3. Meslektaşlarınız veya birlikte çalıştığınız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.
4. Yüzünüze bağırılır ve yüksek sesle azarlanırsınız.
5. Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.
6. Özel yaşamınız sürekli eleştirilir.
7. Telefonla sürekli rahatsız ediliyorsunuz.
8. Sözlü tehditler alırsınız.
9. Yazılı tehditler gönderilir.
10. Jestler ve bakışlar yoluyla ilişki reddedilir.
11. İmalar yoluyla ilişki reddedilir.

##### **İkinci grup: Sosyal ilişkilere saldırılar**

1. Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar.
2. Kimseyle konuşamazsınız; başkalarına ulaşmanız engellenir.

3. Size diğerlerinden ayrılmış bir işyeri verilir.
4. Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.
5. Sanki orada değilmişsiniz gibi davranılır

### **Üçüncü grup: İtibarınıza saldırılar**

1. İnsanlar arkanızdan kötü konuşur.
2. Asılsız söylentiler ortada dolaşır.
3. Gülünç durumlara düşürölürsünüz.
4. Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır.
5. Psikolojik değerlendirme/inceleme geçirmeniz için size baskı yapılır.
6. Bir özrünüzle alay edilir.
7. Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz, jestleriniz veya sesiniz taklit edilir.
8. Dini veya siyasi görüşünüzle alay edilir.
9. Özel yaşamınızla alay edilir.
10. Milliyetinizle alay edilir.
11. Öz güveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.
12. Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.
13. Kararlarınız sürekli sorgulanır.
14. Alçaltıcı isimlerle anılırsınız.
15. Cinsel imalara maruz kalırsınız.

### **Dördüncü grup: Kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar**

1. Sizin için hiçbir özel görev yoktur.
2. Size verilen işler geri alınır, kendinize yeni bir iş bile yaratamazsınız.
3. Sürdürmeniz için size anlamsız işler verilir.
4. Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işlerde çalıştırılırsınız
5. İşiniz sürekli değiştirilmektedir.

6. Öz güveninizi etkileyecek işler verilir.
7. İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir.
8. Size mali yük getirecek genel zararlara sebep olunur.
9. Eviniz ya da işyerinize zarar verilir.

### **Beşinci grup: Kişinin sağlığına doğrudan yapılan saldırılar**

1. Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız.
2. Fiziksel şiddet tehditleri yapılır.
3. Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.
4. Fiziksel zarar uygulanır.
5. Doğrudan cinsel taciz uygulanır.

## **2.2. Mobbingin Nedenleri**

Duygusal taciz, tek bir nedene bağlanamayacak kadar karmaşık bir olgudur. Duygusal tacize yol açacak ve tacizin devam etmesine neden olabilecek birçok etken bulunmaktadır. Çalışanlar arasındaki kıskançlık haset duygularının, çalışanın yaptığı işin özeniliyor olmasının, örgüt içi zayıf iletişim ağının, çalışanın iş ile ilgili konularda söz hakkının bulunmamasının, çözümlenemeyen çatışmaların, iş yükünün, zayıf yönetim-liderlik anlayışının, statü ya da ödüller için aşırı rekabetçiliğin, yöneticinin takdir ve onayını alma duygusunun duygusal tacizle yakından ilişkili olduğu görülmektedir. Bir araştırmada, kurbanların, kendilerinin o kurumda istenmiyor olmalarının, örgüt ikliminin, çoğunluğun kararlarına uyum sağlayamamalarının, beklenenden daha az performans göstermelerinin, özel yaşamlarının ve dinsel-politik tutumlarının kendilerine yönelik taciz nedenleri olarak değerlendirdikleri görülmüştür (21, 22, 50).

Bir müessesenin çalışanları ve yöneticileri, girişimci tarafından çeşitli zamanlarda, müessesenin sorunlarını çözmek ve yapılması gereken işleri yerine getirmek için bir araya getirilmiş, toplama, zoraki ve birbirini seçmemiş bir topluluktur. Başka türlü de zaten olamaz. Kişiler birbirlerini beğendikleri ve takdir ettikleri için değil, müessesenin işlerini yapmak ve geçimlerini sağlamak için bir aradadırlar (6).

Müesseselerde işbirliği ve takım çalışması öngörülmesine rağmen, mobber yani tacizci, iş zorbası çevresini oyarak yükselmeyi düşünür. Halbuki müesseseler, çalışanların ve yöneticilerin rekabet etmelerine rağmen işbirliği yapabilmeleri sayesinde başarılı olurlar.

Mobber, müessesedeki hiyerarşi basamaklarını kendi performansı ile çıkmak yerine, yoluna çıkanı yok ederek yükselmek ister. İyi yönetici iş yaparak başarılı olur. Mobber ise başarılı olamayacağını düşünür ve bu nedenle de rakiplerini yok etmeye yönelir. Eksikliğini etrafa saldırarak gizlemeye çalışır. Yeteneksizliğini ve hatalarını örtmek için günah keçilerine ihtiyaç duyar (6).

Psikoşiddete neden olan 10 neden şöyledir (66):

- Bireyi grup kurallarına uymak için zorlamak.
- Düşmanlıktan zevk almak.
- Mağdurun psikolojik ve fiziksel acı çekmesinden keyif almak.
- Can sıkıntısını gidermeyi istemek.
- Kayırmayı teşvik etmek.
- Çıkar için her yolu mubah kılmak (gücü haklı görmek).
- Kendi zaaflarını ve açığını telafi etmeye çalışmak.
- Bencilce davranmak.
- Özsever/narsist kişilik özelliklerine sahip olmak.
- Yanıltılmış sosyal içgüdüye sahip olmak.

Bunun yanında Leymann (1993), işyerindeki psikoşiddeti ortaya çıkaran dört etmenden bahsetmektedir. Bunlar (66):

- Çalışma plânı yetersizliği.
- Liderlik davranışlarının yetersizliği.
- Mağdurun korumasız oluşu.
- Örgütteki ahlâki standartların yetersizliği.

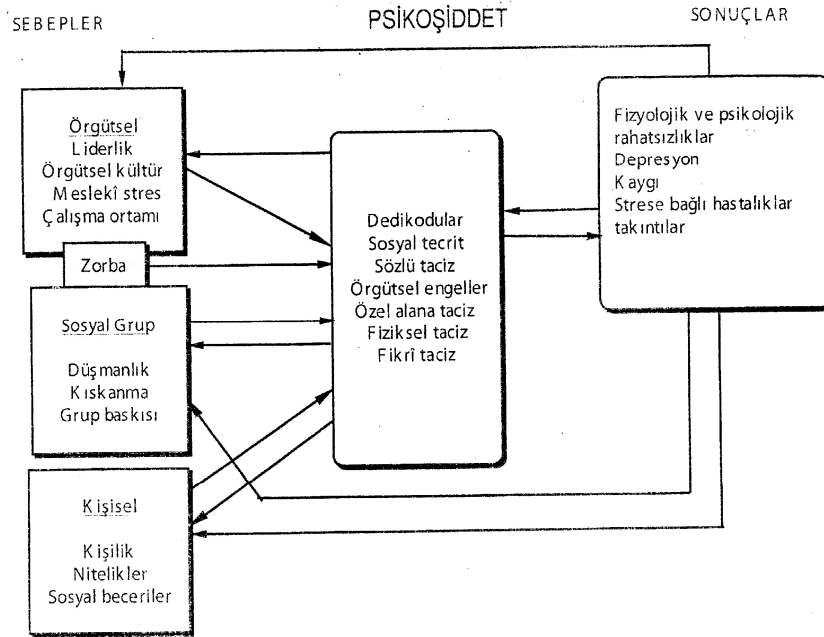
Bunun yanında psikoşiddetin yaşandığı örgütlerde örgüt iklimi; kapalı bir örgüt iklimidir. Diğer bir ifadeyle örgüt bünyesinde iş görenler açısından korku kültürünün yoğun olarak yaşandığı bir atmosfer; ilişkilerin donukluğu ve renksizliği, sürekli gerginlik ve stres, açık olmayan/kapalı bir iletişim sistemi, yoğun bir dedikodu mekanizması, dezenformasyon, antidemokratik tutum ve davranışlardan bahsedilebilir (67).

İş yerinde veya ofiste psikolojik baskı unsuru olarak kullanılan psikoşiddet olgusunun en önemli sebebi, kendi konumunu korumak için daha yetenekli personeli yıldırma, sindirme ve kendi konumuna yaklaşmasını engellemektir.

Uygulamaya dayalı çalışmalar, iş yerindeki psiko şiddetin iki sebebi olduğunu göstermektedir. Bunlar, mağdurun kişiliği ve psikososyal faktörlerdir.

Diğer taraftan psikoşiddet karşısında kaçınma yoluyla çatışma stratejisini benimseyenler, utangaç olanlar ve çalışma grubuyla kaynaşmada daha az çaba gösterenler, yüksek seviyede kaygı ve depresyon yaşamaktadır. Eğer birey çalışma grubuyla kaynaşmada yetersizse yani grubun dışında kalıyorsa bu durum psiko şiddeti kolaylaştırmakta ve aynı zamanda çatışmayı artırmaktadır (66).

**Tablo 2.1.** Psikoşiddet Sürecinin Sebepleri ve Sonuçları



Yukarıdaki tabloda mobbingin sebepleri mobbing süreci ve sonuçları detaylı olarak belirtilmiştir.

Güçten kaynaklanan farklılıkları azaltmaya çalışan toplumlar, güç mesafesinin düşük olduğu kültürü; gücün kurumsallaştırıldığı toplumlar ise güç mesafesinin yüksek olduğu kültürü ifade etmektedir (68).

Olumsuz çalışma koşulları da psikoşiddetin nedenleri arasındadır. İletişim eksikliği, yanlış iletişim ki bu da psikoşiddet stratejisidir, bilgi akışını ve işbirliğini engelleyen çeşitli çatışma stratejileri bu nedenler arasındadır.

Ayrıca aşırı hiyerarşik örgüt yapısı, insan kaynaklarına yapılan harcamaların aşırı ölçüde azaltılması, kapalı kapı politikası, örgüt içi iletişim kanallarının etkili çalışmaması, örgütte çatışma çözme yeteneğinin zayıflığı ya da etkisiz çatışma yönetimi, şikâyetlerin yönetim tarafından ciddiye alınmaması ya da örtbas edilmesi, zayıf liderlik, ‘günah keçisi’ anlayışının yaygınlaşması, takım çalışmasının azlığı ya da hiç olmaması ve eğitim farklılığının dikkate alınmaması kötü yönetim uygulamalarının temel özellikleridir. Bu uygulamalar, aynı zamanda psiko şiddetin ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır.

Almanya’da 96 psikoşiddet mağduru ve 118 kişilik kontrol grubuyla yapılan çalışmada, mağdurların algılarına göre örgüt iklimi, yüksek stres, çözülmemiş çatışmalar ve örgütsel problemler psikoşiddetin en önemli sebepleri arasında gösterilmiştir (66).

İrlanda’da 30 psikoşiddet mağduruyla yapılan bir mülakat çalışmasında, işyerindeki stresli ve rekabete dayalı ortamın; kişiler arası çatışmanın; destekleyici ve arkadaşça ortam yokluğunun da psikoşiddete neden olduğu belirlenmiştir.

Finlandiya’da 95 psikoşiddet mağduru ile yapılan bir çalışmada da, mağdurlar tarafından psikoşiddetin algılanan sebepleri olarak şu bulgulara ulaşılmıştır: Kıskançlık (%68); yöneticinin yetersizliği (%42); görev ve terfi ile ilgili rekabet (%38). Ayrıca psikolojik şiddetin yaşandığı işyerlerinde algılanan örgüt iklimi; gergin, rekabete dayalı, çalışanların birbirini sürekli takip ettiği bir nitelik taşımaktadır. Bunun dışında psikoşiddetin yaşandığı örgütlerde farklı düşünceler genellikle yöneticinin lehinde karara bağlanırken; psikoşiddetin yaşanmadığı örgütlerde farklı fikirler, konu üzerinde konuşularak ve tartışılarak



çözümlemektedir. Psikoşiddetin yaşandığı örgütler; psikolojik çalışma çevresi, yetersiz bilgi akışı, görevler ve hedefler hakkında karşılıklı konuşmaların eksikliği gibi özelliklere sahiptir.

250 üniversite öğrencisinin yetişkin sinirlilik durumu (adult neuroticism) ile çocuklukta maruz kaldıkları psikolojik kötü davranış (maltreatment) ve fiziksel ceza arasındaki ilişkinin incelendiği bir araştırmada, yetişkinlerin saldırganlık durumları üzerinde en fazla çocuklukta psikolojik kötü davranışların etkili olduğu ve bu etkinin fiziksel cezalardan daha fazla olduğu, kadınların erkeklerden daha çok psikolojik kötü davranışa maruz kaldığı belirlenmiştir.

Finlandiya'daki üniversitelerde yapılan bir çalışmada, 338 kişiye anket, 19 kişiye mülakat uygulanmıştır. Araştırma sonucuna göre saldırgan davranışların ortaya çıkmasındaki temel sebepler; mesleki konum ve statüyle ilgili rekabet, kıskançlıktır (66).

Mobbingin nedenlerine baktığımızda bireysel olarak kişilerden kaynaklanabildiği gibi, örgütlerin sosyal grupların etki edebileceğinden de söz etmek mümkün olabilmektedir. Nitekim örgütlerin yönetim sistemleri mobbingin oluşmasına zemin hazırlarlar ya da bu zemini ortadan kaldırır.

### 2.2.1. Stres

Latince “Estrictia”, eski Fransızcada “Estrece” kelimelerinden gelen “Stres”, Latince'den türemiş ve İngiliz dilinde kullanılan bir terimdir. 17. yy.da felaket, bela, musibet (adversity), dert, keder, elem (affliction) gibi anlamlarda kullanılmış, 18. ve 19. yy.larda kavrama yüklenen anlam değişmiş ve stres, objelere, kişilere, organlara veya ruhsal yapıya yönelik “güç, baskı, zorlama” gibi anlamlarda kullanılmıştır. 19. yy. ortalarında ve 20. yy. başlarında “stress” ve “strain” bilimsel bir içeriği olmasa da, sezgisel olarak, bedensel ve ruhsal hastalıkların nedeni olarak düşünülmüştür (55).

Stres, insanların fiziksel ve sağlık durumlarını etkileyerek onlarda duygusal bir gerginlik yaratan bir süreçtir. Kısaca, stres, örgüt yöneticilerinde fiziksel, psikolojik ve davranışsal değişmelere neden olan çevresel veya içsel şartlara karşı bir uyum sürecidir (23).

Stres; psikolojik, sosyal, kültürel ya da fiziksel olarak kişiyi tehdit eden uyarıcılar karşısında bireyin gösterdiği uyum sağlamaya yönelik tepkilerdir. Başka bir ifadeyle stres, bir gerginlik hâli ya da tehdit oluşturan ve değişme ya da uyum gerektiren herhangi bir çevresel istek veya beklentiler olarak tanımlanabilir. Stres, işyerinde veya çevrede yer alan ve sağlığa zararlı olarak görülen olaylar ve durumlar yüzünden ortaya çıkan belirtileri kapsar. Tipik olarak ise stres, kısıtlama ve isteklerle ilgilidir ve bütün fizyolojik ve patolojik etmenlerin organizma üzerinde yaptığı kaba ve sert etki olarak da tanımlanabilmektedir (66). Stres aynı zamanda kişilerin çalışma performansını da olumsuz yönde etkileyen bir faktördür; performans genel tanımı ile davranışın göreceli olarak kısa zamanlı sınırlı bir kısmıdır. Genellikle belirtilebilen somut bir işi yapmaya yönelik eylem olarak nitelendirilebilir (38).

Diğer yandan mesleki stres, farklı işyerlerinde çalışanların aynı mesleğe yönelik yaşadıkları ortak gerginliktir. İş stresi ise iş ortamında bireyi tehdit eden durumlara/ bireyin gösterdiği tepki ve duygulardır. İş yaşamındaki önemli stres kaynakları arasında örgütün yapısı ve iklimi de yer almaktadır. Kişiler örgütte, sistemin bir parçası hâline gelirken, kendi özgürlük ve kişiliklerini de bir ölçüde bırakmak zorunda kalırlar. Bunlar da çatışmalara neden olur. İşe ve işyerine uyum baskıları, stres yapıcı olarak ortaya çıkar (66).

Sözen (2002) tarafından İstanbul ili Kadıköy ilçesinde görev yapan 255 öğretmenle yapılan ilköğretim okul müdürlerinin çatışma yönetim stilleri ve bu stillerin öğretmenlerde yarattığı stres düzeylerinin incelendiği araştırma bulgularında öğretmen algılarına göre okul müdürleri, öğretmenlerle aralarında çıkan çatışmalarda en fazla tümleştirme stilini, daha sonra sırayla uzlaşma, hükmetme, kaçınma ve en az da ödün verme stilini kullanmaktadırlar. Tümleştirme, ödün verme ve uzlaşma stilleri öğretmenlerin stres düzeyleri ile olumsuz yönde bir ilişkiye sahipken, hükmetme stili olumlu yönde bir ilişkiye sahiptir. En fazla stres yaratan stilin hükmetme, en az stres yaratan stilin ise uzlaşma olduğu tespit edilmiştir.

Çatışmaya bağlı faktörlerin yanı sıra işten çıkarma uygulamalarının da stres kaynağı olduğu görülmüştür. Seymen ve Özdemir (2002) tarafından yapılan bir araştırmada örgütsel küçülme stratejisi kapsamında yürütülen iş gören çıkarma uygulamasının örgütlerde önemli bir stres kaynağı olduğu üzerinde durulmuştur.

Ayrıca bu uygulamanın, işten çıkarılanların yanı sıra çalışan iş görenler üzerinde de büyük ölçüde stres yarattığı bilinmektedir. Bu durum ise çalışma ortamında huzursuzluğa; gerginliğe ve güdülenme kaybına yol açarak gerek örgütsel yapı ve işleyiş gerekse bütünsel performans üzerinde olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir biçimindeki görüşlere yer verilmiştir.

Strese dayanıklı kişilerin kişilik özellikleri ‘bağlılık’, ‘denetim’ ve ‘meydan okuma’ terimleriyle özetlenebilir. Bu özellikler, stres nedenlerinin şiddeti algılama etkisi olarak tartışılan etkenle içsel olarak ilişkilidir. Örneğin, yaşam olaylarını denetleme duygusu, yeterlilik duygusunu yansıtır ve stres yaratan olayların değerlendirilmesini etkiler. Atılganlık, bilişsel değerlendirmeyi, yaşamda değişimin normal olduğu ve güvenliğe yönelik bir tehdit olmaktan çok bir büyüme fırsatı olarak görülmesi gerektiği inancını da gerektirir. Kobasa (1979) tarafından aynı şirkette görevli ya da yönetici olarak çalışan 600’den fazla erkek işgörenle yapılan kapsamlı bir çalışmada, yüksek stres/düşük hastalık özelliği gösteren erkeklerin stres altında hastalanan erkeklerden başlıca üç boyutta ayrıldıkları bulunmuştur (66). Kişilerin iş ve sosyal yaşamlarında daha etkin, atılgan, değişime daha açık ve yaşamlarındaki olaylar üzerinde daha fazla denetime sahip oldukları fırsatlar sunulmalıdır.

### **2.2.2. İşyerinde Stresin Nedenleri**

İş yaşamında stresin gerek çalışanlar gerekse de örgüt üzerindeki sonuçlarına ilişkin olarak yapılan çalışmalarda stresin görünmeyen ürkütücü boyutu da göz önüne çıkmaktadır. Araştırmalar, Amerika’daki çalışanların üçte birinin iş stresinden kaynaklanan depresyon yaşadıklarını ve çalışanların yaşadıkları sağlık sorunlarının % 50 ile % 80 arasında değişen bir oranının stresle ilişkili olduğunu göstermektedir. Bir araştırmada, çalışanların % 46’sı stresli bir işte çalıştıklarını, % 27’si işlerinin yaşamlarındaki en önemli stres kaynağı olduğunu ve % 72’si de stresle ilişkili fiziksel ve psikolojik problemler yaşadıklarını belirtmişlerdir. Kadın yöneticiler üzerine yapılan bir çalışmada, aşırı iş yükü, zaman sınırlılıkları ya da baskısı, iş-aile yaşamı arasındaki çatışma, işyerindeki kişilerarası ilişkilerin zayıflığı ve iş kontrolünün yetersizliği gibi etmenlerin bu yöneticilerde stres yaratan temel faktörler olduğu görülmüştür. Bununla birlikte, erkeklerle aynı işi yapmalarına rağmen eşit ücret almayan, aşırı iş yükü olan, işyerinde ayrımcılığa, önyargılara ya da cinsel

tacize maruz kalan ve işin gereklilikleri ile aile yaşamının gereklilikleri arasında denge kurmakta zorlanan kadın çalışanların da yoğun stres yaşadıkları görülmüştür (53).

Kuşkusuz, insanların çevrelerindeki her olayı aynı şekilde algılamayacakları- değerlendirmeyecekleri dolayısıyla her kaynağın-uyancının her insanda stres yaratmayabileceği; yaratsa bile bu stresin her insanda aynı yoğunlukta-düzeyde gerçekleşmeyeceği gerçeği de göz önüne alındığında, iş yerinde yaşanan stresin tamamen bireysel farklılıklar göstermesi; hatta her meslek dalının bile kendine özgü stres kaynaklarının olması beklenebilir.

Stresin en yoğun olarak yaşandığına inanılan mesleklerden biri olan hava trafik kontrolörleri üzerine yapılan bir araştırmada, bu çalışanların, benzer yaşlardaki farklı meslek gruplarında görev yapan diğer çalışanlardan 3 kat daha fazla oranda yüksek tansiyon şikayetinde buldukları görülmüştür. Birçok araştırma, aşırı iş yükü, otonomi eksikliği, bilgi ve deneyimlerin yeterince gösterilememesi, işin monotonluğu, rol çatışması, rol belirsizliği, mahkûmlarla kurulan ilişkiler, iş güvencesinin olmaması, kariyer belirsizliği, yetersiz ücret ve gardiyanlığın sosyal açıdan düşük statülü bir iş olması gibi faktörlerin gardiyanlarda stres yaratan temel etmenlerden olduğunu göstermektedir. Hemşireler üzerine yapılan bir çalışmada da, iş yükü, zaman baskısı, diğer sağlık personeliyle olan sosyal ilişkiler, liderlik ve yönetim tarzı, yöneticiden uygun geribildirimler alamama, hastaların ve yakınlarının duygusal ihtiyaçlarıyla başa çıkma zorunluluğu, hastaların ölümü, çalışma saatleri ve ödüllendirilmenin eksikliği gibi faktörlerin en belirgin stres kaynakları olduğu görülmüştür (54).

Ülkemizde yapılan bazı çalışmalarda da kadın çalışanların erkek çalışanlardan daha fazla oranda psikolojik sıkıntı (stres) yaşadıkları, ayrıca, kadınların stresli iş durumlarını kendilerine saklama eğiliminde oldukları; sıkıntıyı kimsenin bilmesini istememe ve olanlardan kimseye söz etmemeye çalışma gibi davranışlarda buldukları görülmüştür. 148 orta düzey yöneticiyle yapılan bir araştırmada da, bu yöneticilerin % 11'inin yoğun stres yaşadıkları saptanmıştır. Teknik yöneticilerin sosyal alanlarda çalışan yöneticilerden, bekar yöneticilerin evli yöneticilerden, genç yöneticilerin yaşlı yöneticilerden, iş doyumsuzluğu yaşayan

yöneticilerin doyum yaşayan yöneticilerden daha fazla oranda stres yaşadıkları görülmüştür, işyeri stres kaynakları olarak da, özellikle örgütsel yapıdaki aksaklıklar ve çalışma güvencesinin olmayışının psikolojik (eleştiriden korkma, başkalarını suçlama, ölüm düşünceleri, yalnızlık hissi, karamsarlık, ilgisizlik, alınganlık ve değersizlik duygusu gibi) ve davranışsal stres (şiddet gösterme eğilimi, kızgınlık, abartılmış tepkiler ya da tepkisizlik, unutkanlık, çevreye zarar verme isteği gibi) yarattığı saptanmıştır. Üç tür sağlık personeli (doktor, hemşire ve diğer meslek grubu) üzerine yapılan bir çalışmada da, ameliyathane, ağır hastalıklar ve iç hastalıkları göz polikliniği gibi hastaya doğrudan sağlık hizmetlerinin verildiği servislerde çalışanların idari ve yardımcı personel olarak çalışanlardan daha fazla oranda stres yaşadıkları görülmüştür. Bununla birlikte, hekimler açısından, acil bir durumda yardımcı olabilecek bir başka hekim ya da hemşireye ulaşamama, araç ve malzemenin yetersizliği ve araya başka işler girdiği için sorumlu olunan asıl işlerden geri kalma gibi faktörlerin en çok stres yaratan durumlar olduğu görülmüştür. Hemşireler açısından ise, bir hastaya hastalığının ölümcül olduğunu söylemek zorunda kalma, yerine bakacak bir başka kişinin olmaması nedeniyle bir günlük izin bile alamama ve doktorlarda olduğu gibi acil bir durumda yardımcı olabilecek bir başka hekim ya da hemşireye ulaşamama gibi faktörlerin en çok stres yaratan durumlar arasında yer aldığı görülmüştür (53).

Yukarıdaki kaynaklardan da anlaşılacağı üzere stres günümüzün en ciddi sorununu oluşturan psikolojik bir faktördür diyebiliriz.

### **2.2.3. Mobbing Stres İlişkisi**

Örgütsel ortamda iş görenlerin stres, iş doyumсуuzluğu ve tükenmişlik yaşamalarında etkili olan pek çok farklı değişkenden söz edilebilir. Bu değişkenlerden birisi de, mobbingdir (9).

Özellikle Alman psikolojik odaklı stres araştırmasına göre tartışma konusu olan nokta “mobbingin sosyal stresin geniş kapsamlı, tehlikeli bir türü olarak görülmesidir. Terminolojinin farklı ülkelerdeki, farklı kullanımı teorik bir sorundur. Anglo Sakson ve İskandinavyalı araştırmacılar çok daha yoğun bir şekilde, stres olgusunun biyolojik karakteri üzerinde yoğunlaşmaktadırlar. Çünkü bu araştırma özellikle Amerika ve İsveç’te stresin tedavisi alanında gerçekleştirilmiştir. Almanya

da stres üzerine yapılan araştırmalar ise kısmen farklı stres öğeleri üzerinde odaklanmaktadır. Stres teriminin kullanımındaki diğer bir ciheti Avustralya’da gözlemlenebilir. Burada stresin tıbbi teşhis olarak, klinik kullanımı üzerinde durulmaktadır. Farklı araştırma alanlarında kullanılan stresin sonuçları karşılaştırıldığında, mevcut şartlar bazı karmaşıklıklara/yanılığlara sebep olabilir. Sonuç olarak stres terminolojisinin içeriğindeki karmaşıklık, “mobing” stresin sebebi midir, yoksa sonucu mudur? Sorusuna açıklık getiremediği için, stres ve mobing arasındaki fark üzerinde tartışmalar ortaya çıkabilir. Stres deyince ne anlamalıyız? Buna karar vermek için daha fazla sonuç gözlemlemeliyiz. İskandinavlıların araştırmasında mevcut makaledeki gibi “mobing” en uç sosyal stres etkenlerinin neden olduğu en uç, aşırı sosyal olgu olarak görölmektedir. Bu stres etkenleri biyolojik ve psikolojik stres reaksiyonları gibi bir dizi negatif etkilere sebep olmaktadır. Bu bağlamda benim kullandığım stres terimi, stres etkeni olarak adlandırılan uyarıcıya karşı sürekli gösterilen tepki olarak ima edilebilir. Bu tepki her zaman davranış değişikliklerine sebep olan psikolojik etkilerin biyolojik doğası olarak görölmektedir. Bu teori içerişindeki mantıklı sonuç şudur: mesela işyerlerindeki çok yetersiz psiko sosyal şartlar, vücuttaki üretilen adrenaline ölçülebilen biyolojik stres tepkimesiyle sonuçlanabilir. Bu durum sırayla öfke hislerini canlandırabilir. Psikolojik süreç içerişinde (özellikle, eğer işçiler işyerindeki sosyal stres etkenini nasıl analiz edeceği konusunda eksik bilgiye sahipse) öfkeli insanlar başkaları yerine kendilerini suçlarlar. Böylelikle tek bir kişi üzerinde mobing olgusuna sebebiyet vererek birbirlerinin sosyal stres etkeni olurlar. Kısacası mobing stres tepkimesine yol açan en uç bir sosyal stres etkenidir ve sırayla başkalarının sosyal stres etkeni olabilir (43).

Mobbing sürecinin başlamasıyla birlikte çalışanın yaşadığı stres giderek artmakta ve kronik bir hale gelmektedir. Çalışanlar, mobbing nedeniyle yaşadıkları stresi dengelemekte zorlanmakta ve genellikle hasta olmaktadır. Mobbing ve stres arasında oldukça kuvvetli bir ilişkinin olduğu düşünölmektedir (51).

“Mobbing stresin kötü ve uzun süren halidir. Normal bir çatışma değildir. Süresi, uzunluğu ve sistematik olması çatışmadan ve normal stresten farklılığını ortaya koymaktadır” şeklinde ifadelerde bulunmaktadır.

Stres; insanın içinde bulunduğu ortam ve iş koşullarının onu etkilemesi sonucunda vücudunda özel ve biyokimyasal salgılar oluşarak söz konusu koşullara uyum için düşünsel ve bedensel olarak harekete geçme durumudur (51).

Hoel ve Salin (2003) yaptıkları çalışmada mobbing ve stres ilişkisini incelemişler ve aşağıdaki sonuçlara ulaşmışlardır:

- Çalışanların aşırı stresli ortamlarda yöneticilerle aralarında oluşan gerginlik nedeniyle mobbing eylemleri başlayabilmektedir.
- Çalışanların kendilerini aşırı stresli hissetmeleri mobbing'e maruz kalmalarına ve hayal kırıklığı yaşamalarına neden olabilmektedir.
- Çalışanların aşırı stresli ortamlarda örgütsel normları bırakmaları nedeniyle mobbing oluşabilmektedir.

Öğretmenlerin maruz kaldıkları psikolojik şiddet, psikolojik olarak zorlamakta ve stres düzeylerini artırmaktadır. Bu olguyu destekleyici şekilde Yaman 2010 tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin psikolojik şiddete maruz kalmalarının onların stres düzeylerini artırdığı saptanmıştır. Psikolojik şiddete maruz kalan öğretmenlerin kendilerini daha fazla aşağılanmış dışlanmış hissettikleri bu durumun öğretmenlerin okul yaşamlarıyla beraber özel yaşamlarını da etkilediği ve strese soktuğu görülmüştür (37).

İş yerinde sosyal stresin en uç noktası mobbingtir. Örgütsel stres ve mobbing arasında kuvvetli bir ilişki vardır. İşyerindeki psikosomatik klinik sorunların 1/4'ü işyerindeki rahatsızlıklardan kaynaklanmaktadır. Bu psikosomatik hastaların yüzde 10'u ise mobbing'e uğradıklarını bildirmiştir. Avrupa'da iş psikolojisi ve stres inceleme grubu tarafından örgüt ve sosyal ilişkilerle ilgili etmenlerin fiziksel ve psikolojik sorunlara neden olup olmadığı incelenmiş ve mobbing'in önemli bir sosyal stres olduğu tespit edilmiştir (51). Günümüzün sosyo-kültürel psikolojik ekonomik zorlukları göz önüne alındığında mobbingin temel etkenleri arasında stresi gösterebilmek mümkün olabilmektedir.

#### **2.2.4. Kişisel Nedenler**

Bireysel faktörler, kişinin tükenmişliğe neden olan örgütsel kaynaklı (çevresel) faktörlerden etkilenmesini hem azaltıcı hem de güçlendirici bir etkiye

sahiptir. Aynı koşullar altında bazı bireyler tükenirken, bazılarının tükenmediği gözlenebilir. Başka bir deyişle, çalışanları tükenmişliğe sürükleyecek faktörlerin hakim olduğu bir örgüt ortamı, farklı kişilikteki bireyleri farklı etkileyecektir. Kürü çalışan, bu olumsuz faktörlerin etkisini kişisel özellikleri sayesinde yok sayabilir veya bu koşullardan daha az etkilenebilirse de, kimisi için algılanan olumsuzluk çok daha ciddi olabilir ve birey, örgütsel faktörlerden gereğinden daha fazla etkilenebilir (55).

Maslach'ın öğrencileri Maxine Gann ve Steve Heckman, kişiliğin tükenmişlik üzerindeki etkisi hakkında yaptıkları araştırmada; çalışma hayatında pasif, gergin, kontrolsüz, güçsüz, sabırsız, hoşgörüsüz, kendine güvensiz, amaçları belirsiz, kararsız vb. özelliklere sahip bireylerin diğerlerine nazaran, tükenmişlik yaşama olasılıklarının daha yüksek olduğunu veya tükenmişlikle başa çıkma konusunda daha başarısız olduklarını belirtmişlerdir. Ancak yine de; hiçbir kişilik özelliğini tek başına bir değişken olarak ele almamak ve bireylerin içinde bulunduğu koşulları da her zaman göz önünde tutmak gerektiğini unutmamak gerekir.

Bireyler arasında çeşitli uyaranların stres yapıcı olarak algılanması ve bunlarla başa çıkabilme becerilerinin değerlendirilmesi açısından önemli farklar görülmektedir. Tüm bireylerin tükenmişlik yaşama olasılığının var olduğu kabul edilmekle birlikte, belirli özellikteki bireylerin bu riski diğerlerine nazaran daha çok taşıdığı söylenebilir. Bu özellikler arasında; A tipi kişilik yapısında olma; dış kontrol odaklı olma; kendine, yeterlilikten, empati yeteneğinden ve duygusal kontrolden yoksun olma, gerçekçi olmayan beklenti düzeyine sahip olma gibi özellikler sayılabilmektedir (55).

Yıldırma mağdurlarının üstün kavrayış, sezgi ve duyuş yetenekleri, çok iyi bir kariyerleri vardır. Esnek, hassas, haksızlığa dayanamayan ama kendi hakkında taviz verebilen, olayları farklı bir bakış açısıyla değerlendirebilen, idealist bireyler iş ortamındaki diğer çalışanlar için tehdit oluştururlar (25).

Bireylerin idealleriyle ilişkili olan tükenmişlik, "Beklenenlerin elde edilememesine bağlı olarak kişide bağlanılan yaşam tarzına karşı bir yorgunluk ve hayal kırıklığı" yaratmaktadır. Eğer insanın beklentileri gerçekten olabileceklerin çok üstündeyse ve kişi kendi kafasında bu amaca ulaşmak konusunda ısrar ediyorsa,



sıkıntı ve huzursuzluk yolda demektir. İçinde yoğun çatışmalar yaşayan bireyi bekleyen kaçınılmaz son; öz kaynakların, yaşam enerjisinin ve işlev görme yeteneğinin tükenmesidir (55).

Bazen kişilerin yaşadığı stres onların iş yaşamlarından beklentileriyle paralellik gösterebilmektedir. Beklediğini bulamayan kişiler işyerinde mutsuz ve doyumsuz olabilmekte buda onların stres yaşamalarına neden olmaktadır.

### **2.2.5. Örgütsel Faktörler**

Genellikle insana verilen değer, ekonomik kaygıların çok gerisinde ve hep ikinci sırada yer aldığı çalışma ortamları, tükenmişliğin gözlenebileceği en verimli yerlerdir. Özetle, günümüz koşullarında tükenmişliğin işyerlerinde geliştiği söylenebilmektedir. Hem ekonomik hem de psikolojik açıdan oldukça “talep kar” bir görünüm veren işletmeler, çalışanların duygusal ve fiziksel açıdan bitkin düşürmektedir. İş görenlerini randımanlı çalışan birer makine gibi gören düşünce; insanların onları tatmin edecek bir işte çalışacakları ve bunun karşılığını adil bir şekilde alacakları, güvenli ve sağlıklı bir örgüt idealine zarar vermektedir. Bu ve benzeri durumlar bireyin coşkusunu ve enerjisini aşındırmaktadır. Herhangi bir başarı sonucu elde edilen keyif ve mutluluk giderek azalmakta, bireyin kendisini işine adanması veya işine bağlılık duyması gibi duygular geçici bir hal almaktadır. İnsanlar bir süre sonra kendi köşelerine çekilmeye ve başkalarıyla aralarına mesafe koymaya başlamaktadırlar. Tükenmişlik olgusu, iş ve işi yapan kişinin doğası arasında temel bir uyumsuzluk söz konusu olduğunda, çok daha olasıdır (52).

Çalışanların, tükenmişlikle baş edebilme yeteneklerini körelten, onları içlerine dönük bir hale getiren, stresli çalışma çevresinin yarattığı etkilerin sonucu; birey sadece fiziksel olarak değil, hem psikolojik hem de sosyal açıdan tükenmektedir.

Yıldırma eylemlerinin hızlanmasını sağlayan nedenlerse; örgüt içinde birbiriyle uyuşmayan isteklerin, içinde bulunan durumun belirsizliğinin, görevler üzerindeki beklentilerin, çalışma grupları içindeki ayrıcalıklı tutumların, görevlendirmelerin, haksızlıkların neden olduğu çatışmaların ve düş kırıklıklarını artmış olmasıdır.

Örgüt içi disiplinin yöneticiler tarafından tam sağlanamaması, çalışanlar arası ilişki de düzeysizlik ve stres, çalışanların; yetenek ve becerilerine sınır koyma, yaratıcılığını kısıtlama, gücünün kaybolmasını sağlama, sosyalleşmesini sağlayamama ve iletişimini engelleme gibi nedenler de yıldırma çeşidini belirleyebilmektedir (11).

Tükenmişlik, çalışanların ihtiyaçları ile işin talepleri arasındaki uyumsuzluk büyürken; sinsice ve yavaş yavaş gelişen bir süreçtir. Bireyin gösterdiği düşük performans, işyerini ve orada çalışan herkesi olumsuz etkilerken; işyerinin talepleri de, bireyin deneyimlerini şekillendirmektedir. Peki bu aşınma süreci, bireyle mi yoksa iş ile mi başlar? Yaygın olan görüşe göre, genellikle “suç” hep bireydedir. Ancak bu, tükenmişlik sorununa yanlış bir bakış açısıdır. Esas olarak; ekonomik, politik ve kültürel yapılar, işyerlerini etkilemekte ve tükenmişliğin daha kolay gelişebileceği örgüt iklimlerini hazırlamaktadır. Tükenmişliğe ortam hazırlayan örgüt iklimlerinde, iş yükü, kontrol, ödüller, birlik duygusu, değerler, grup olma, adalet duygusu bireyler üzerinde tükenmişliğe neden olabilmektedir. Hiç kimsenin “Ben suçluyum” demesi de pek anlamlı olmayacak; bu şekilde bir düşünüş tarzı, tükenmişlikle mücadele konusuna hiçbir çözüm getirmeyecektir. İşin içeriği de en az bireyin kendisi kadar, tükenmişlik girdabının bir parçasıdır, bu nedenle örgütler çözümün bir parçası olmalıdır (55). Örgütlerin bireylerden beklentileri de önemli bir sorun olabilmektedir. Bireyin kapasitesi örgütün ihtiyaçlarına beklentilerine cevap veremeyecek durumda olabilir. Bu durum hem örgütün hem de bireyin hayal kırıklığına uğramasına neden olmaktadır.

### **2.3. Mobbing Süreci**

Mobbing duygusal bir saldırıdır. Hedefi sistematik baskı yoluyla işyerinde bazı kişilerin performansını ve dayanma gücünü yok etmek ve onları işten ayrılmaya zorlamaktır (15).

Duygusal taciz sendromu, haksız suçlamalar, küçük düşürmeler, genel tacizler, duygusal eziyetler ve/veya terör uygulamak yoluyla bir kişiyi işyerinden dışlamayı amaçlayan kötü niyetli bir eylem olarak tanımlanmaktadır. Duygusal taciz oluştuğunda çeşitli unsurlar etkileşime girer ve kişinin sağlığını ciddi olarak etkilemektedir.

Duygusal taciz sendromu, çeşitli bileşimlerle, sistemli ve sıklıkla gerçekleşen on ayırt edici etken içerir. Bu etkenler aşağıda sıralanmıştır (22):

- Çalışanların şerefi, doğruluğu, güvenilirliği ve mesleki yeterliliğine saldırılar.
- Olumsuz, küçük düşürücü, yıldırıcı, taciz edici, kötü niyetli ve kontrol edici iletişim.
- Doğrudan ya da dolaylı, gizli ya da açık olarak yapılması.
- Bir ya da birkaç saldırgan tarafından yapılması “akbabalık”.
- Sürekli, çoklu ve sistemli bir biçimde zaman içinde yapılması.
- Hatanın kurbandaymış gibi gösterilmesi.
- Kurbanın itibarını kaybettirmeye, kafasını karıştırmaya, yıldırmaya, onu yalıtıma yönelik olması ve onu teslim olmaya zorlaması.
- Kişiyi dışlama niyetiyle yapılması.
- İşyerinden ayrılmasının kurbanın tercihiymiş gibi gösterilmesi.
- Örgüt yönetimi tarafından anlaşılınması, yanlış yorumlanması, görmezden gelinmesi, hoş görülmesi, teşvik edilmesi hatta kışkırtılması.

Bu on etkenin bileşimi, hedef seçilen kişinin duygusal ve fiziksel sağlığını derinden etkiler ve hastalık, kaza ya da intihar sonucunsa ölüme bile yol açabilmektedir.

Mağdur; küçük düşürücü, yıldırıcı, taciz edici, kötü niyetli ve kontrollü bir gerilim stratejisiyle, kronik kaygı ve endişe içinde bırakılmaya çalışılır. Olumsuz iletişim vasıtasıyla mağdurun aşağılanması, utandırılması ve küçük düşürülmesi amaçlanır (10).

Duygusal tacizi başlatan kişi yönetici ya da hiyerarşik sıralamada bir eşit ya da ast olabilir. Bu sebeple taciz şirket şemasında dikey ve yatay olabilmektedir.

Üst yönetimin duygusal tacizi görmezden gelmesi, hatta teşvik etmesi, sendromun büyümesine neden olan en önemli etkidir. Bu olaylar dizisi için tek

çare, önlem alınması, durumun tespiti, erken uyarı ve zamanında eyleme geçmektir (22).

Mağdura isini yapması için gereken bilginin sınırlı verilmesi veya ondan bilgi saklanması, hakaret içeren alaylar, saldırganca söylenen sözler, mağdur ortama girdiğinde sessizliğin veya düşmanca havanın olması, yıldırıcı davranışlardandır(18). Mobbing Kısa sürede gerçekleşen bir vaka değildir. Aynı zamanda kişinin kısa süreliğine bir veya birkaç kez yaşadığı durumlarda mobbing sayılmayabilir. Bir davranışın mobbing sayılabilmesi için uzun süre devam etmelidir.

### 2.3.1. Mobbing Oluşumu

Çalışanlar arasında belirli kişileri hedef alan yıldırma eylemleri, belirli amaçları gerçekleştirmek için bir araç olarak kullanılmaktadır. Yıldırma eylemleri işyerinde belirli kişileri hedef alan sistematik bir dizi yıldırma ve yıpratma hareketidir. Haksız yere suçlama ,ima kinaye dedikodu, sarsma aşağılama ve taciz uygulayarak işyerinin dışına çıkarma eylemidir. Bu tanımdan yola çıkarak bir örgüt içinde yıldırma hareketlerinin rasgele olmadığını biliçli olarak yapıldığını söyleyebiliriz (5,20).

Gruplarda çatışma iki yönde gelişebilir:

- Grup Üyeleri arasında görülen çatışma,
- Birey-Grup çatışması,

Grup üyeleri arasındaki çatışma, eğitim farklılığı, kişilik ve duygusal etkenler, çekememezlik, kıskançlık gibi nedenlerden kaynaklanan çatışmalar olup her zaman görülebilir, özellikle grubu oluşturan bireyler çok farklı toplumsal kesimden gelmişse ve farklı yöre ve törelere sahipse uyuşmazlıklara sık sık tanık olunur. Ayrıca grup üyeleri arasında yükselme ve kendini kabul ettirme duygusu sık sık çatışmaya neden olabilir. Grup üyelerinden birine ya da bir kısmına tanınan öncelikler diğer üyeleri onlara karşı tutum takınmaya sürükler, örneğin, grup liderliğine doğru yükselme eğilimi ve özlemi aynı amaçları taşıyan bireyler arasında bir çatışmaya yol açabilir. Ancak bu yönde savaşım veren bireyler daha başarılı görünmek için rekabete girişeceklerinden çatışmanın zaman içinde çalışmaya dönüştüğü görülür. O nedenle çatışmanın her zaman korkulu ve tehlikeli bir gelişme olduğu söylenemez.

Birey-grup çatışması ise, bireyin, grubun amaçlarına, kurallarına, gelenek ve alışkanlıklarına ayak uyduramamasından kaynaklanır. Bu çatışma sonucunda birey, grup standartlarını ya benimser ya da grup dışına itilir.

Unutmamak gerekir ki gruplar da canlı bir organizma gibi doğar, büyür ve bir gün yok olurlar. Grupların sona erişi, daha önce belirlenmiş amaçlara ulaşma olabileceği gibi, grup üstünde etkin olan güçlerin grubu dağıtma kararlarına ya da grup içinde bölünme, ayrılma durumunun söz konusu olmasına bağlı olabilir.

Gruplarda bölünme ve parçalanmaya neden olan dış baskılarda olabilir. Grup çevreden gelen tehlikenin baskısı ve etkisi altında her zaman kalabilir. Bu gibi durumlarda kendi içinde zayıflamış gibi görünen grubun bütünleşme eğilimine girdiği izlenir, örneğin bazı yönetsel gruplar toplumdaki gelen baskıya karşı bütünleşirler, özellikle yeni bir yönetim değişikliği söz konusu olduğunda, yeni yöneticilerden kaynaklanan baskılara karşı grup üyelerinin birbirine daha çok yaklaştıkları izlenir. Buna karşın grubun yapısı sağlam değilse ya da üyeler birbirine güven duygusunu yitirmiş ise böyle bir durumda grup dış etkiler karşısında kendini parçalanmaktan kolay kolay kurtulamaz (52). Grup üyelerinin kendi aralarındaki çatışma üyelerin birbirine olan güvenlerinin sarsılması işyerinde çalışanların birbirlerinin kuyusunu kazmaları kişiler arası çekişmeleri artıracak ve sonuç kaçınılmaz olacaktır.

### **2.3.2. Mobbingin Aşamaları**

Örgütlerdeki duygusal taciz, çeşitli aşamalar içeren bir süreç şeklinde devam etmektedir. Burada önemle üzerinde durulması gereken nokta, duygusal tacizin zaman geçtikçe daha da fazla zarar vermesidir.

Leymann ve Gustafsson (1996) mobbing sürecinde beş aşama belirlemiştir:

1. Aşama: Kritik bir olayla, bir anlaşmazlık ile karakterize edilir. Henüz mobbing değildir fakat mobbing davranışına dönüşebilir.

2. Aşama: Saldırgan eylemler ve psikolojik saldırılar, mobbing dinamiklerinin harekete geçtiğini gösterir.

3.Aşama: Yönetim, ikinci aşamada doğrudan yer almamışsa da, durumu yanlış yargılayarak, bu negatif döngüde işin içine girer ve kurban, örgütlü ve kurumsal bir güçle baş etmek zorunda bırakılır.

4.Aşama: Bu aşama önemlidir; çünkü kurbanlar; “zor”, “ası”, “akıl hastası” olarak damgalanır. Yönetimin yanlış yargısı ve sağlık uzmanları bu negatif döngüyü hızlandırır. Hemen her zaman, bunun sonunda, işten kovulma ya da zorunlu istifa vardır.

5.Aşama: İşine son verilme aşaması denilebilir. Bu olayın sarsıntısı, travma sonrası stres bozukluğunu tetikler. Kovulmadan sonra, duygusal gerilim ve onu izleyen psikosomatik hastalıklar devam eder hatta yoğunlaşır. Kurban işini bırakmakla da duygusal taciz baskısından kurtulamaz (22).

### **2.3.3. Mobbing Sonrası Yaşananlar**

Mobbing çeşitli aşamalardan oluşan bir süreci ifade etmektedir. Bu süreçte çeşitli psikolojik faktörler etkileşime girer ve mağdurun sağlığı olumsuz biçimde etkilenir. Bununla birlikte her çalışanın mobbing'e dayanma sınırı farklıdır. Birisi için da- yanılabilir olabilen bir durum bir diğerine göre dayanılmaz ve yaralayıcı olabilir. Biraz dramatik bir ifadeyle, mobbing'i tolere edemeyen mağduru bekleyen sonun, kişisel benlik duygusunun kaybı veya ölümü olduğu söylenmektedir.

Mobbing, bireysel bir olgu olmaktan ziyade sosyal bir psikolojik süreç olarak değerlendirilmelidir. Bir diğer ifadeyle bu süreci katalize eden sosyal bir sistem mevcuttur. Zaman içinde artan oranda acı veren ve rahatsız edici bir etkileşim süreci olan mobbing oldukça sinsi bir başlangıçtan sonra hızlı bir ilerleme kaydeder ve geri dönülmez sonuçlara ulaşır. Olaylar adeta bir hortum gibi sarmal bir hal alır. Fark edilmediği ya da geç kalındığı takdirde örgütlerin mobbing'le mücadele etme becerisi ve gücü azalmaktadır (51).

Mobbing mağdurları ve örgütleri sinsi avlayabilir. Mobbing vakaları fark edildiğinde çok geç kalınmış olabilir, bu durumda kişilerin ve örgütlerin yapması gereken mevcut durumdan en az zararla kurtulabilmek olmalıdır.

## 2.4. Mobbingin Etkileri

Tükenme belirtisi özellikle çok başarılı olmak için yoğun bir tempoda çalışan, kendi sınırlarını zorlayan kişilerde görülmektedir. Ani öfke, sürekli kızgınlık, çaresizlik, yalnızlık, umutsuzluk, engellenmişlik, şüphencilik, can sıkıntısı, uyku düzensizlikleri, yaşam enerjisinin düşmesi, baş dönmesi, mide bulantısı, alerji, nefes almada güçlükler, cilt hastalıkları, kas ağrıları ve kasılmalar, kadınlarda adet dönemi düzensizlikleri, boğaz ağrısı, yeme bozuklukları, sırt ve göğüs ağrıları tükenmişliğin en yaygın belirtileri arasında yer almaktadır. Yoğun tükenmişlik duygularının psikosomatik yakınmaları arttırdığı gibi aile içi huzursuzluğu, şiddeti ve olumsuz dışavurumu da arttırdığı (öfke ve tahammülsüzlük gibi), işten kaçmaya, işe geç gelmeye, verimliliğin düşmesine; iş doyumunun, işe bağlılığın ve örgütsel bağlılığın azalmasına, iş arkadaşlarıyla yaşanan çatışmalara, kaygıya, depresyona ve bireyin kendine duyduğu saygının düşmesine yol açtığı görülmüştür (53).

Tükenmişliğin çalışanlar üzerindeki etkilerine demografik değişkenler açısından bakıldığında, kadınların erkeklerden, genç çalışanların yaşlı çalışanlardan ve bekar çalışanların da evli çalışanlardan daha fazla oranda tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir. Birçok araştırmada, kadın çalışanların erkek çalışanlardan daha fazla oranda duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşadıkları görülmüştür. Erkek çalışanların ise, yönetici oldukları durumda kadınlardan (yöneticilerden) daha fazla oranda duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşadıkları görülmüştür. Kadınların duygusal tükenmeyi; erkeklerin de duyarsızlaşmayı daha yoğun olarak yaşadıklarına dair bulgular vardır. Eğitim düzeyi açısından bakıldığında, eğitim düzeyi yüksek olan yüksek olan çalışanların düşük olanlardan daha fazla oranda tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir. Bu durum, eğitim düzeyi yüksek olan bireylerin, önemli sorumluluklar taşıyan ve daha stresli pozisyonlarda çalışıyor olmalarıyla ya da bu bireylerin iş yaşamları ve kariyerleriyle ilgili yüksek beklentilere sahip olmakla birlikte bu beklentilerinin gerçekleşmemesiyle açıklanabilir. Tükenmişliğin gelir düzeyine göre de bir farklılık gösterdiği; çalışanların gelir düzeylerinin artmasıyla birlikte tükenmişlik düzeylerinin azaldığı görülmüştür (46).

Farklı meslek grupları üzerine yapılan birçok araştırma sonucunda, tükenmişliğin, en yaygın olarak, hemşirelerde, doktorlarda, polislerde ve

öğretmenlerde daha yoğun yaşandığı görülmüştür. Doktor ve hemşireler üzerine yapılan bir araştırmada, kadınların erkeklerden daha fazla oranda duygusal tükenme yaşadıkları; erkeklerin ise başarı duygusunun kadınlarinkinden daha fazla olduğu görülmüştür. Doktorlardan elde edilen sonuçlar incelendiğinde, bekarlarda duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın evlilerinkinden daha fazla olduğu; hemşirelerde ise, yalnızca duyarsızlaşmanın bekarlarda daha fazla oranda yaşandığı görülmüştür. Aile hekimliği asistanları üzerine yapılan bir çalışmada, bekar ve ayrı yaşayanların evlilerden daha fazla oranda duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşadıkları; bununla birlikte, kişisel başarı puanlarının da daha düşük olduğu görülmüştür. Ayrıca, bu hekimler arasında, aylık nöbeti olmayanlarda, hastane dışında nöbet tutmayanlarda, boş zamanlarında bir ya da birden fazla uğraşısı olanlarda ve günde 6-8 saat uyuyabilenlerde hem duygusal tükenmenin hem de duyarsızlaşmanın daha az yaşandığı ve kişisel başarının da daha yüksek olduğu görülmüştür. Dört farklı hekim grubu (pratisyen, araştırma görevlisi, uzman, öğretim üyesi-öğretim görevlisi) üzerine yapılan bir araştırmada da, kadınların duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeylerinin erkeklerinkinden daha düşük olduğu; bununla birlikte, günlük çalışma süresi 8 saat ve altında olanların 9 saat ve üstünde olanlardan daha az duyarsızlaşma yaşadıkları görülmüştür. Ayrıca, yaşın ve meslekte çalışma süresinin artmasıyla birlikte duyarsızlaşmanın azaldığı ve kişisel başarının da arttığı görülmüştür.

Polislerde tükenmişlik düzeyini belirlemeye yönelik bir çalışmada, kadın ve erkek polislerin benzer tükenmişlik düzeylerine sahip oldukları, ancak, tükenmişliğin türü açısından bakıldığında kadınlarda duygusal tükenmenin, erkeklerde ise, duyarsızlaşmanın daha yoğun olarak yaşandığı görülmüştür. Tükenmişliğin öğretmenlik mesleği açısından incelendiği bir çalışmada da, engelli olmayan çocuklarla çalışan öğretmenlerin engelli çocuklarla çalışan öğretmenlerden daha fazla oranda duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşadıkları görülmüştür. Bekarların evlilerden daha fazla oranda tükenmişlik yaşadıkları; bununla birlikte, bekar erkeklerin hem bekar kadınlardan hem de evli erkeklerden daha fazla oranda tükenmişlik yaşadıkları görülmüştür. 5 farklı sektörde (adalet, sosyal hizmet, sağlık, ruh sağlığı ve eğitim) çalışanlar üzerine yapılan bir araştırmada da, polislerde ve gardiyanlarda duygusal tükenmenin düşük olduğu, ancak, duyarsızlaşma ve kişisel başarının yüksek olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin bu meslek grupları arasında en



yüksek oranda duygusal tükenme yaşayan grup oldukları; sağlık sektöründe çalışanlarda da duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın düşük olduğu, ancak, kişisel başarının yüksek olduğu görülmüştür (53). Sanıldığı üzere mobbingin etkisi sadece mobbingi yaşayanlar üzerine değildir. Mobbingin etkisi hem bireylere hem örgütlere hem de ülkelerin ekonomileri üzerinde etkileri görülmektedir.

#### **2.4.1. Mobbingin Bireylere Etkileri**

Duygusal tacizin şüphesiz birey üzerinde yıkıcı birçok etkisi bulunmaktadır. Hedef seçilen kişi kendini alt üst olmuş, dışlanmış, aşağılanmış ve yüksek stres altında hissetmektedir.

Birey çoğu zaman herhangi bir nedenden dolayı stresi yaşamaktadır. Ancak bu durum kısa sürmektedir. Duygusal tacizin neden olduğu stres, uzun süreli ve kronik bir hal almış strestir. Stresin uzun sürmesi bireyi daha derinden etkilemektedir, bireyin ruh sağlığı ve dengesi bozulmaktadır. Bireyin kafası karışıktır ve birey kendini yalnız hissetmektedir (16).

Tükenmişliğin en önemli belirtilerinden veya sonuçlarından biri olan psikosomatik şikâyetler (baş ağrısı, geçmeyen soğuk algınlığı, grip, sırt ağrıları gibi), hem fiziksel hem de psikolojik olarak bir şeylerin ters gittiğinin işaretidir. Ancak çoğu zaman birey tarafından göz ardı edilir. Çünkü fiziksel bir rahatsızlık, psikolojik bir rahatsızlıktan daha “kabul edilebilir” ve daha rahat baş edilebilir bir olgudur. Bu nedenle, birey gerçekte içinde neler olduğuyla yüzleşmek istemez; örneğin sadece “grip” olduğunu düşünür. Bu şekilde bir düşünüş tarzıyla birey, “gerçek”ten kaçarak rahatlama yolunu seçmektedir. Ancak esas sorunun üstü sadece “geçici bir süre” örtülmüş olmaktadır.

Freudenberger’e göre (1981); tükenmişliğin en önemli ve bireye en çok ipucu veren belirtilerinden veya sonuçlarından biri; bireyin enerji seviyesindeki azalmadır. Bireyin enerjisi fark edilir bir şekilde eskiye nazaran azalmışsa, bir şeyler ters gitmektedir. Bu enerji azalmasının veya vücut direncindeki düşüşün nedeni, yanlış yeme alışkanlıklarından da kaynaklanabilir. İş yoğunluğu nedeniyle yemek saatlerinin geçiştirilmesi ya da hızlı yemek yenmesi vücut direncini düşürebilir; bireyde ülser gibi mide rahatsızlıkları, boyun ve sırt ağrıları görülebilir. Birey, yaşadığı problemlerle baş edebilmek için; ilaç (ağrı kesici, uyku ilaçları vb.),

sakinleştirici, uyuşturucu veya alkole yönelebilmektedir. Acı bir şekilde bu yönelim “alkolizm”le ve/veya ilaç bağımlılığı ile sonuçlanabilmektedir. Sıkıntıları bir süre olsun hafifletebilmek ihtiyacıyla sığınılan bu ve benzeri yönelimler, sorunu çok daha güçleştirebileceği gibi, bireyin sandığının aksine onu bir çözüme değil, bir çıkmaza sürükleyecektir.

Tükenmişlik, bireyin sadece fiziksel sağlığı ile ilgili değil, aynı zamanda psikolojik/ruh sağlığı ile de ilgilidir. Tükenmişlik, kişisel başarı duygusunda ve bireyin benlik saygısında azalmayı beraberinde getirir. Tükenmişlik yaşayan kişi; kendisi ve işi hakkında “kötü” hissetmektedir. Kişinin kendisini kötü hissetmesi; işini kötü yapmasına neden olur. Nitekim çalışanların işlerinde kendilerini yetersiz ve değersiz hissetmelerinin nedeni, burada yatmaktadır. Bu noktada, kişide kendisini suçlama eğilimi başlar. Bu eğilim, bireyin insanlardan kopmasına ve kendisine zarar vermesine; bunların bir sonucu olarak da izole bir hayat sürmesine neden olmaktadır (1).

Ayrıca, kendisini duygusal yönden bitkin hisseden ve insanlara karşı hoşnutsuzluğu büyüyen kişi çok daha kolay sinirlenir, önemsiz bir hataya karşı bile ani bir öfkeyle karşılık verebilir. Bu öfke, sadece diğer kişilere duyulan negatif hisleri değil, aynı zamanda şüphencilik/paranoya tavrını besler. Tükenmişlik yaşayan kişi, etrafındaki herkesin onun hayatını zorlaştırmak için çalıştığını düşünür. Buna ek olarak, tükenmiş kişi, her şeye gücünün yettiğine, her şeyi kendisinin bildiğine inanabilir. “Kimse bunu yapamaz, sadece ben yapabilirim”, şeklinde bir düşünüş tarzı; bireyin normalden daha fazla riskli işlere girmesine yol açabilir. Birey fazla riskli işleri; “işe yaradığımı” kendisine ve başkalarına kanıtlamak için yakaladığı bir fırsat gibi görebilir (55).

Leymann (1996) yüksek yoğun biçimde duygusal tacize maruz kalanların erkenden emekli olma eğilimi gösterdiğini belirtmiştir. Leymann, İsveç kamu istatistiklerinin 1991 yılı rakamlarına dayanarak 55 yaş üstündeki işgücünün yaklaşık olarak %25’inin erken emekli olduğunu ve yıllık erken emekliliklerin %20-40’ının nedeninin işyerlerindeki kötü psikolojik ortam olduğunu ifade etmiştir. Erken emekli olan her beş kişiden üçünün yoğun olarak duygusal tacize maruz kaldığını belirtmiştir.

İş hayatında tacize uğramış kişilerdeki uzun vadeli hasarların ancak uzun bir süre sonra çalışmalarından sonra iyi görünmeleri üzerine yeniden işe başlamalarıyla ortaya çıktığını belirtmiştir. Kurban işe döndüğü anda belirtiler yeniden baş göstermektedir: Karamsarlık krizleri, uykusuzluk, kötümser düşünceler. Burada kurban bir sarmala girmektedir: Nüksetme, yeniden izne ayrılma, işe geri dönme, nüksetme. Bu insanın kendini toplumdan tamamen dışlamasına kadar gidebilmektedir (26). Mobbinge maruz kalan pek çok kişi bunu çevresindekilerle paylaşamaz ve bu durumu içine atmaktadır. Bu durumu mobbing mağdurları kendi içlerinde büyütmede ve bir çözüm yolu bulmakta zorlanırlar.

#### **2.4.2. Mobbingin Örgütlere Etkileri**

Mobbing olgusunun, birey üzerinde olduğu kadar örgüt üzerinde de tahrip edici etkileri vardır. Mobbingin örgütsel etkileri, öncelikle ekonomik niteliktedir. Deneyimli çalışanların işten ayrılmaları nedeniyle yeni işe alma ve eğitim masrafları artar. İşletmede sık sık hastalık izinlerinin alındığı görülür. Uygulanan mobbing nedeniyle, işyerinden kaçış olarak kabul edilen hastalık izinleri maliyetleri artırır; buna karşılık verimliliği düşürür (58).

Çalıştığımız şirkette işinize ilginiz mi azaldı? Kendinizi yalnız mı hissediyorsunuz? Artık eski gayretinizin kalmadığını, iş tartışmalarından çekindiğinizi, kısaca işten koptuğunuzu mu düşünüyorsunuz? Yeni bir iş bulamayacağınız korkusuyla mı işe devam ediyorsunuz? Evetse işyerinizin atmosferi bozulmuş olabilir.

Hele hakkınızdaki haksız tenkitleri olduğu gibi kabul edip içinize çekildiyse, çalıştığımız müesseseye güveninizi kaybetmişsiniz demektir. Artık günü kurtarmaya çalışıyorsunuz.

Siz çalıştığınız şirketten daha iyisini bulana, girişimci sizden daha iyisini arayana kadar, bu durum sürüp gidecektir (6).

Şirketinizde bir sorunla ilgili tartışmalar yerini şahsi mücadelelere mi bıraktı, hastalık ve mazeret izinleri dikkat çekecek kadar mı arttı? Çalışanların ve yöneticilerin şikayetle sürtüşmelerinden yeni işlere zaman mı ayıramıyorsunuz? Mevcut işleri bir yürüteyim, yeter mi diyorsunuz? Evetse şirketinizde mobbing

hüküm sürüyor demektir. İşyerinde birilerinin ölmesini beklemeyin. Gerekli tedbirleri almanın zamanı gelmiş de geçiyor demektir.

İş hayatı bir mücadeledir. Şirketteki kişiler de kendilerini savunsunlar. Uyanık ve kıvrak yöneticiler, birkaç kişinin canını yakarlarsa da bu önemli değildir. Bana ancak, ne istediğini bilen, mücadeleciler yöneticiler para kazandırırılar deme lüksümüz var mı? Mobbing kurbanlarının sıkıntılarını ve acılarını bir kenara bırakalım ve yukarıdaki yorumu değerlendirelim.

Mobbing sadece kurbanlarına değil, şirketlerin maliyetlerine ve ayakta kalabilmelerine de tesir eder. Hatta sadece şirketlere değil, ülke ekonomisine de büyük çaplı zararlar verir.

“Şirkette birkaç kişinin canı yandıysa bunu büyütme, genelleştirmeyin” diyen girişimciler çıkabilir. Mobbingin şirkete verdikleri zararları gözden geçirelim:

- Çalışanların şikâyeti artar.
- Moral bozukluğu şirkette kanser gibi yayılır. Çalışanların motivasyonu kalmaz, gayretleri azalır.
- Çalışanların iş tatmini kalmaz. İnisiyatif kullanmaları sekteye uğrar, yaratıcılıkları ölür. Çalışanların işle ilgili tüm istekleri kaybolur.
- Çalışanlar mobbinge maruz kalmamak için dikkatlerini şirketin hedeflerinden ve kendi görevlerinden çekip ayakta kalma taktiklerine ve manevralarına verdikleri için iş verimi düşer.
- İş arkadaşları arasında güven ve saygı azalır. Çalışanların arasındaki ilişkiler gevşer, takım çalışması bozulur, biz-siz anlayışı yaygınlaşır.
- İş atmosferi bozulur (6).
- Huzursuzluk ve çatışmadan kaçınmak, daha iyi çalışma atmosferi sunan şirketlere geçmek için arayışlar başlar.
- İyi elemanlar yoğun bir şekilde işten ayrılırlar, beyin göçü başlar, işgücü devri (turnover) çok yükselir.
- Yetişmiş elemanların ayrılmaları ile şirketteki bilgi ve tecrübe birikimi erir, know-how kaybolur.

- Mobbing nedeniyle oluşan karmaşa ve huzursuzluklar şirketin imajına yansır ve zarar verir.

- Zedelenen imaj nedeniyle yetenekli kişilerin şirkete kazandırılabilirmeleri zorlaşır ve pahalılaşır.

- Birçok yeni elemanın işe alınması ve eğitilmesi gerekir. Bütün bunlar zaman ve para kaybına neden olur.

Girişimci, “Bunlar ayrıntı, netice ne?” diyebilir.

Netice:

- Kalitenin düşmesidir
- İmalatın azalmasıdır
- Maliyetlerin artmasıdır
- Verimliliğin düşmesidir
- Kârların azalmasıdır
- Şirketin rekabet gücünün zayıflamasıdır (6).

Girişimci buna karşı da, “Peki tüm bunların bana maliyeti nedir?” diye sorabilir.

Bütün bu zararların bedelini tespit etmek güçtür. Çünkü her şirkette mobbingin ölçüsü farklıdır. Şirketlerin ciroları ve mobbing den etkilenmeleri de farklıdır. Bir şirketi yakından tanımadan bu zararların bir rakamını vermek imkânsızdır.

Mobbing büyük ve sürekli bir iş kazasıdır. Saygıya ve güvene dayalı yöneticilik sona erer, korkuya dayalı yöneticilik şirkete hakim olur. Korkuya dayalı yöneticilikle hiçbir ülkede netice alınmadı. Bireyselliğin öldürüldüğü toplumlar geri kaldılar (6).

#### **2.4.3. Mobbingin Topluma ve Ülke Ekonomisine İlişkin Etkileri**

Toplumda en küçük birim bireylerdir bu nedenledir ki bireylerin yaşamış oldukları sıkıntılar örgüt yapısını etkilemekte, örgütte var olan sıkıntılarda topluma ve ülke ekonomisi üzerinde etkili olabilmektedir.

- Mağdurun sağlık problemleri nedeniyle yapılan sağlık harcamalarının artması,
- Sigorta masraflarında artış,
- İşsizlik,
- Nitelikler ve yeteneklerin altında çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları,
- Devletin sağladığı yardım programlarına yönelen talebin çoğalması
- Erken emeklilik oranının artması,
- İşyerlerinde uygulanan psikolojik taciz sonucunda mesleki yeterliliğini yitirmiş, psikolojik yönden tükenmiş, sağlıksız bireylerin boşta gezdiği bir toplum
- Mağdurun kaba ve şiddet kullanan bir birey haline gelmesi sonucunda boşanmış ve parçalanmış ailelerin bulunduğu toplum
- Mutsuz bireyler ve ailelerin yer aldığı ve çalışma barışının bulunmadığı bir iş yaşamıdır (60). Görüldüğü üzere mobbingin toplum ve ülke ekonomisi üzerinde ciddi etkileri bulunmaktadır. Başlangıçta kişiler ve kurumlar üzerinde etki yapan mobbing yayılarak toplumu etki etmektedir.

## 2.5. Mobbinge Başa Çıkma Yolları

Tükenmişlik, bireyler ve örgütler üzerinde yarattığı olumsuz etkilerin fark edilmesiyle birlikte, önemli bir çalışma alanı haline gelmiştir. Enerji, güç ya da kaynakların aşırı talepler yoluyla tükenmesi, ilerleyici bir stres süreci, idealizm kaybı vb. şekillerde ifade edilen tükenmişlik, çalışma yaşamını sürekli tehdit eden bir olgudur ve tükenmişliğin etkilerini en aza indirebilmek için, bireysel yöntemlere olduğu kadar, örgütsel müdahalelere de gerek duyulmaktadır.

Tükenmişlikle mücadele edebilmek için öncelikle “Problemin varlığını ve önemini kabul etmek” gerekmektedir. Bu noktadan sonra, tükenmişlikle mücadele edebilmek için bireysel ve örgütsel düzeyde bazı teknikler kullanılabilir. Tükenmişlik her ne kadar sinsice ilerleyen bir süreç de olsa, mücadele edilemez bir olgu değildir. Tükenmişlikle mücadele için birkaç uygulama yöntemi tanımlanmıştır. Bu yöntemlerin çoğu stres ile mücadele alanında oluşturulmuştur. Nitekim tükenmişlik konusunda, işyeri bünyesinde alınacak teknikleri savunanlar, stres etmenlerinin

kişisel kontrol mekanizmalarından daha öte unsurlar içerdiğini ve yalnızca bireysel kontrol teknikleri ile sorunun aşılamayacağını öne sürmektedirler (19).

Bir klinik doktoru olarak Leyman, şiddetten ciddi şekilde etkilenen kişiler travma sonrası stres bozukluğunun iyileşmesine öncelik vermiştik. İsveç Sağlık Servisinin desteği 1994 yılında bir klinik açtı ve orada tedavi ettiği ilk 64 hasta üzerindeki detaylı araştırmasını yayınladı. Bu klinik artık yok ama ve Leyman (1999)'da vefat etti ancak aynı yılda Almanya Saarbruecken'de açılan benzer bir klinikte 200 hasta tedavi edilmiştir. Sinir rahatsızlığından şikayet eden psikolojik şiddet mağdurları özellikle de paranoyak olarak geçmişte yanlış teşhis konulan kişiler tedavi olma durumundadır (65).

Biz kendimizi daha iyi kendimizi daha iyi anladıkça, başkalarının sağlığını ve güvenliğini daha fazla koruyabiliriz. Bunun içinde çalışanların karşısındaki kişileri kendi yerlerine koyabilmelidirler.

### 2.5.1. Bireysel Başa Çıkma Yolları

Psikolojik taciz ile mücadele de en önemli faktörlerden biri kişisel mücadeledir. Kişisel stratejilerin bazıları; kişinin bu olayı başından atmaya kesin kararlı olması anlamında kesin sınırlar çizmesi, izinler gibi yollarla kişisel dengeyi sağlaması ve iş ortamını değiştirmeleri şeklindedir (21). Buna paralel olarak psikolojik taciz durumunda, kendine ve de karşı duyarlılığı çok olanların tümleştirmeyi, kendine duyarlılığı az olanın zorlamayı, diğerlerine karşı duyarlılığı az kendisine duyarlılığı çok olanların baskın olmayı, hem kendisine hem de diğerlerine duyarlılığı az olanların ise kaçınmayı tercih ettikleri görülmektedir. Tüm bunlar, mevcut olduğunda ise uzlaşma yoluna gidildiği bilinmektedir (49).

İşyerinde psikolojik şiddetle bireysel başa çıkmada uygulanacak bazı taktik adımlar vardır. Mobbinge bireysel başa çıkmak için kurban öncelikle kendi kişiliğini geliştirecek, direncini arttıracak çabalar içinde olmalıdır. Bu amaçla atılabilecek bazı adımlar şunlar olabilir:

**a. Öz-saygının geliştirilmesi:** Herkesin psikolojik şiddete dayanma katsayısı farklıdır. Söz konusu katsayı bireyin “uyum düzeyini” ve “direnme sınırlarını” belirler. Psikolojik şiddete karşı direnç gösterip onunla başa çıkmak için, başvurulacak yollardan biri, özsaygının geliştirilmesidir.” Herkesin kişiliğine göre,

değişen bir mücadele stratejisi vardır. Olayın özü şudur; ne kadar kendiniz olabiliyorsanız, psiko-teröre karşı koyma yeteneğiniz o oranda yüksek olacaktır.

**b. Denge bölgeleri oluşturmak:** Psikolojik şiddetin varlığı, insanı rahatsız eder. Kurbanın istikrarını ve yaşam düzenini bozar. Söz konusu istikrarsızlığa karşı “denge bölgeleri” psikolojik şiddetle başa çıkmaya yardımcı olur. Denge bölgesi, her tür istikrarsızlığın ve güvensizliğin ortadan kalktığı, kurbanın kendini güven ve esenlik içinde hissettiği bir ortamdır.” Denge bölgesi, kurbanın istemediği değişimlerin olmadığı veya çok sınırlı olduğu güvenilir bir limandır.

**c. Mesleki beceri ve nitelikleri geliştirmek:** Psikolojik şiddetin oluşturduğu psikolojik gerilimi azaltmanın bir başka yolu, kişisel ve mesleki nitelikleri, mümkün olduğu kadar hatalardan arındırarak geliştirmektir. Bu tavır, kurbanın kendisine karşı duyduğu güveni ve özsaygısını yükseltir. Özgüveni yüksek bir insan, her tür gerilime karşı daha yüksek direnç gösterir (56).

**e. Ruh sağlığını korumak:** Gerilim azaltıcı önlemlerden bir diğeri, ruh sağlığıdır. Geliştirilen güçlü psikolojik uyum, kurbanın psikolojik yaralanmasını engeller ve psikolojik şiddet karşısında onu daha donanımlı kılar. Ruh sağlığı yerinde olan birinin psiko-teröre direnci daha yüksek olur.

**f. Algılama stratejilerini güçlendirmek:** Her tür psikolojik şiddet faktörü insanın kişilik süzgecinden geçer ve bu kişilik onun psikolojik şiddete tepkisinin ne kadar güçlü olacağını belirler. Kimileri psikolojik şiddete karşı oldukça güçlü bir direnç gösterebilirken, kimileri çok basit psiko-terör karşısında bile yıkıma uğrar. Kurbanın direncinin ölçüsü, psikolojik şiddeti tolere etme katsayısıdır.

**g. Değerleri açıklamak:** Kişisel değerlerin bilincine varmak ve yaşamın bu değerlerle doğal bir uyum içinde olduğundan emin olmak, psikolojik şiddete karşı direnç göstermede etkin bir yoldur. Mağdur değerleri nedeniyle kurban seçildiğini unutmamalıdır. İşgale uğramış vatan topraklarının ancak değerlere sarılarak kurtarıldığı gibi, psikolojik şiddete maruz kalan biri değerlerinden vazgeçerek, bu saldırıyı ortadan kaldıramaz. Mağdur kendini kurtaracak en güçlü silahın, sahip olduğu değerleri olduğunu bilmelidir.

Kurbanın yaşamı gerçek değerleriyle uyum içinde olduğu oranda psikolojik şiddet karşısında güç ve direnç kazanır. Kurbanı zayıf düşürecek en büyük yanlışlık,



psikolojik şiddet karşısında kendini yargılamak ve kendini yadsımaktır. Bu tutum onun ele geçirilmesinden başka türlü sonuçlanmaz.

Psiko-terör ortamında kurbanın yaşamı, yaşanılır kılmak için; kendine göre uygun bir bakış açısı geliştirmesi, risk almaktan korkmaması, güçlü ve yetenekli olduğu alanlarda yoğunlaşması, rekabetçi duygulardan ve kendisiyle yarışmaktan vazgeçmesi, aşırı zihinsel ve psikolojik yük getirecek her tür faaliyetten uzak durması, güçlü inançlar ve idealler geliştirmesi, kişiliğini yeniden daha güçlü bir şekilde kurgulaması, psikolojik şiddetle bireysel başa çıkmada takip edilecek taktiklerden bazılarıdır.

Mobbingcinin taktiklerinden biri de, kurbanı yalnızlığa ve sosyal izolasyona itmek olduğu için, bu gibi durumlarda sosyal desteğin önemi artar. Sosyal destek, bireyin ait olma, sevgi, takdir ve kendini gerçekleştirme gibi temel ihtiyaçlarının, başka bireylerle kurduğu etkileşim sonucunda tatmin edilmesini sağlar ve onu yalnızlıktan kurtarır. Yeterli sosyal desteğe sahip olmak, mobbing kurbanına “güven hissi” verir.

Şurası belirtilmelidir ki, izole edilmiş bir yalnızlık arzu edilen bir durum olmasa da, kişinin kendi seçimi sonucu yaşadığı yalnızlık, kendine yönelmesi, kendi güvenlik bölgelerini oluşturmak bakımından yararlı bir stratejidir.

Mobbingle mücadele geriye dönme davranışı göstermek yanlış bir stratejidir. Geriye dönük kişi, önceden programlanmış kararlara ve alışkanlıklara, tutucu bir biçimde bağlanır. Kendini geçmişte başarılı kılan değerleri ve kuralları, temel veri olarak kabul eder. Geriye dönük kişilerin sosyal görüşü, geriye dönüktür ve geçmişteki düzene isterik bir bağlılık gösterirler. Oysa onu psikolojik şiddet baskısından kurtaracak olan bir zamanlar gösterdiği başarısı değil, bugün kendini yeniden kurgulamada gösterebileceği başarısıdır (63).

Mağdur psikolojik şiddetle mücadele ederken asla “engellenme” hissine kapılmamalıdır. Engellenme hissiyle hayal dünyasına kaçarak kendine hayali bir dünya yaratmamalıdır. Ara sıra hayal dünyasına kaçış gerginliği gidererek günlük yaşamdaki sorunlarla daha etkin biçimde uğraşmaya yardımcı olsa da, bu bir yöntem olarak seçilmemelidir. Aksi halde kişinin gerçekle ilgisini keser, hayal dünyasıyla

gerçek dünya birbirine karışır. Böyle bir dünya mağdurun günlük yaşamına uyumunu daha çok zorlaştırır. Psikolojik şiddetle mücadele azmini kırar.

İşyerinde psikolojik şiddetle mücadelede bir başka yanlışlık da, olayları aşırı basite indirgeyen bir kişilik tipi çizmektir. Söz konusu kişi, her düşünceyi kapıp, her düşünceye yatırım yapar. Basite indirgeyen kişi için genellemeler geçerlidir. Belli bir durumun, her yerde herkes için geçerli olduğunu düşünmeye başlar.

Genelleme yapan kişiler, bütün ile parça arasındaki farklılığı gözden kaçırlar. Ağaca bakar, ormanı göremezler. Genellemeci kişilik tipine sahip bireyler, esnek tutum ve davranış gösteremedikleri için “herkes”, “her zaman”, “daima”, “asla” gibi kesin kavramlarla konuşurlar.

Genellemeci yaklaşım, sadece gerçeğin saptırılmasına yarar. Zira olaylar ne “her zaman”, ne de “hiçbir zaman” meydana gelir. Genellemeci yaklaşım, psikolojik şiddetle mücadele için gerekli azim ve çabayı gösterme yerine, mevcut durumu kabul etmekten başka bir işe yaramaz.

Genelleme kişinin seçici algısını öldürür ve farkındalığını ortadan kaldırır. Ayırt etme, genellenenin karşıtıdır. Genelleme benzerliklere yapılan bir tepkidir, ayırt etme ise varlıklara yapılan bir tepkidir. Ayırt etme mağdura güçlü bir sağduyu kazandırır. Sağduyusu güçlü olan birinin psikolojik şiddetle mücadelesi daha kolay olacaktır (63).

### 2.5.2. Örgütsel Başa Çıkma Yolları

Örgütlerde psikolojik şiddeti önlemek veya çözmek için yönetici öncelikle psikolojik şiddetin nedenlerini objektif bir şekilde araştırmak ve psikolojik şiddeti önleyici ve çözücü en uygun yöntemleri uygulamak durumundadır.

Yöneticinin örgütsel psikolojik şiddeti ortadan kaldırmak için atması gereken bazı adımlar vardır. Söz konusu adımları aşağıdaki gibi belirlemek mümkündür:

**a) Kaçınma:** Bu yöntemde yönetici psikolojik şiddeti, örgütsel politika haline getirmeye çalışan mobbingciye her hangi bir destek sağlamadığı gibi, onu engelleyici bir tutum içinde de olmaz. Yöneticinin bu tavrı psikolojik şiddeti engellemez; ancak bu tutumla mobbingci, örgütsel bir destek bulamaz ve kendi gücüyle yetinmek durumunda kalır. Bu tutum aynı zamanda psikolojik şiddeti görmezden gelmek

demek olduğu için, bir bakıma onu desteklemek, sürmesinden yana tavır takınmak anlamına gelir. Dolayısıyla psikolojik şiddet yönetimi için etkili bir yöntem değildir (63).

**b) Dondurma:** Bu yöntem “sular duruluncaya kadar beklemek” anlamına gelir. Belli bir zaman sonra mobbingci ve mağdur arasında ilişkilerde biraz yumuşatma yoluna gidilir. Böylece, taraflar arasındaki farklılıklar azaltılarak, ortak menfaatler vurgulanmaya çalışılır veya daha üst düzey amaçlar belirlenerek, çatışan tarafların arasındaki farklılıkları unutup, daha önemli ve kapsamlı amaçlar için birleşmeleri ve yardımlaşmaları yoluna gitmeleri sağlanır.

**c) Psikolojik şiddeti çözme yaklaşımı:** Bu yöntemde psikolojik şiddetin üzerine cesurca gidilir. Psikolojik şiddetin yayılıp örgüt iklimini ve örgüt kültürünü etkilemesine izin verilmez. Yönetici, tarafları yüz yüze getirerek, sorunların açık olarak ve ayrıntılı biçimde tartışılmasını sağlar. Özellikle iletişim ve bilgi eksikliğinden kaynaklanan psikolojik şiddette bu yöntem etkilidir.

**d) Güç ve otorite kullanma:** Bu yöntemde, yönetici gücünü, yetkisini ve otoritesini kullanarak, psikolojik şiddeti ortadan kaldırmaya çalışır. Bu yolu izleyen yönetici, “burada yönetici benim; bu iş böyle olacak!” şeklinde otoriter ifadelerle soruna çözüm yolu arar. Kuşkusuz bu karar ya da emir, taraflar arasında anlaşma sağlamayabilir ama psikolojik şiddeti durdurur. Yönetici bu yolu sık kullanırsa, astların morali ve motivasyonu üzerinde olumsuz etki yapar.

**e) Ödün verme:** Psikolojik şiddetin kaynağı konusunda taraflar, kendi amaçlarından özveride bulunarak, ortak bir zeminde buluşurlar. Böylece anlaşmanın bir galibi olmaz. Her iki taraf bazı tavizler vererek anlaşma sağlanır.

**f) Kişileri değiştirme:** Psikolojik şiddete neden olan ve bunun kurbanı olan kişiler, örgüt içinde başka birimlere ya da yerlere tayin edilerek, psikolojik şiddetin önlenmesine çalışılır. Etkili bir yol olmasına rağmen, herkes bir nedenle bulunduğu yere alındığı için uygulaması kolay değildir.

**g) Cezalandırma:** Psikolojik şiddetin kişilere ve kuruma zarar verdiği noktada, buna sebep olanlara disiplin yöntemlerini uygulamak ve onları cezalandırmak, örgüt çıkarı bakımından bir zorunluluk halini alır.

**h) İşbirliği:** Psikolojik şiddeti çözmeye istekli olmak, farklılıklarla yüz yüze gelmek ve görüş alış verişinde bulunmak, bütünleştirici çözümler aramak, herkesin kazançlı çıkacağı durumlar bulmak (kazan-kazan), sorunlara ve psikolojik şiddete meydan okumak, işbirliği yapmanın yollarıdır.

Her iki tarafın kaygılarının önemli olması durumunda, mutabakat sağlamaya çalışılmalı, farklı bakış açılarına sahip insanların yaklaşımlarını kaynaştırarak, ortak bir zeminde buluşmaları sağlanmalıdır.

İşyerinde psikolojik şiddetle mücadelede, psikolojik şiddetin varlığını görmezlikten gelmek veya ona uyum göstermek yoluna asla gidilmemelidir. Psikolojik şiddete uyum, karanlığa uyum gibidir. İnsan dışarının aydınlığından, karanlık bir ortama girdiği zaman yavaş yavaş oradaki zayıf ışığı görmeye başlar. Mobbingciyle mücadelede karanlığa uyum gibi bir yaklaşım göstermek, gün ışığına, karanlık ortamların ufunetli ve aldatici ışık huzmelerini tercih etmek anlamına gelir ki, bu tutum psikolojik şiddetin ömrünü uzatır (63).

## **2.6. Eğitim Kurumları Ve Mobbing Davranışları**

Son yıllarda eğitim kurumları arasında rekabetin artması, kurumların maddi kaygılarının ön plana çıkması ve öğrenci ile veliyi mutlu edecek eğitim modelinin tercih edilmesi öğretmene mobbing olarak değerlendiriliyor. Günümüzde öğretmenlerden, öğretmenlikten ziyade öğrenci ve veliyi mutlu etmesinin istendiğine dikkat çeken uzmanlar, yönetici, veli ve öğrencilerce öğretmenlerin mobbing'e maruz kaldığına vurgu yapıyor (33).

Yapılan araştırmalara göre öğretmenlik mesleği en fazla zorlanan mesleklerden biridir. Zorlanmaya yol açan temel neden öğretmenin durumu ve rolüdür (17).

Kurumsal bezdirme okul müdürünün ya da yardımcısının yasal gücüne sığınarak öğretmenlerine ve diğer çalışanlarına kurumdan soğutma, baskı, yalnız bırakma, okuldan uzaklaştırma adına yaptığı kişiye zarar veren kasıtlı ve sistematik faaliyetlerdir. Bunun sonunda öğretmenlerde strese bağlı psikolojik rahatsızlıklar (ülser, depresyon, panik atak, sinirlilik, hırçınlık, hatta intihar vs ) meydana gelmekte alkol ve sigaraya başlamaktadırlar. Kurumsal bezdirme kurbanın kurumdan ayrılması

ya da yöneticinin tüm emirlerine boyun eğmesiyle son bulur. Kurumsal bezdirme çoğunlukla okul müdürü-öğretmen arasında gerçekleşebileceği gibi öğretmen-öğretmen arasında da olabilir. Öğretmen-öğretmen arasındaki kurumsal bezdirme davetlerde öğretmenler odasında ve birlikte çalışmalarda görülebilir. Kurumsal bezdirmenin temelinde yöneticinin psikolojik ve ahlaki sorunları ön plana çıkarılmasına rağmen asıl neden yönetici ile çalışanların farklı siyasi görüşe, sendikaya, dine, cinsiyete, etnik özelliklere kamu yönetimi anlayışına ve düşünceye sahip olması ve yöneticinin kifayetsizliğinden kaynaklanmaktadır. Bunu kamu ve devlet görevinin gerektirdiği bahanesine sığınabilir.

Günümüzde özellikle resmi kurumlarda mobbing ya da kurumsal bezdirme çok sık karşılaştığımız bir durum. Ancak hangi davranışın kurumsal bezdirme olduğuna karar vermek çok zor. Bu kavram o kadar geniş bir alana yayılıyor ki kurumsal disiplini sağlama, başarıyı artırmada çalışanları eleştirme, kurum kültürü oluşturmada kişileri kurallara uymaya zorlama adına yapılan birçok faaliyet kurumsal bezdirme kapsamında değerlendirilebilir (32).

Amerika ve Kanada'daki okullarda müdürler tarafından psikoşiddete maruz bırakılan 50 öğretmenle nitel desenli ve yarı yapılandırılmış mülakat uygulamasına dayalı bir çalışmada psikoşiddetin öğretmenlerin okul, sınıf ve aile yaşamlarına pek çok psikolojik etkisinin olduğu görülmüştür. Müdürlerin psikoşiddet tarzındaki davranışları öğretmenler arasında kaygı ve gerginliğe sebep olmakta, çalışma ortamında korku kültürünü oluşturmaktadır. Öğretmenler, bu durumun uzun süreli ve kronik kızgınlık, nefret, öfke, şok, iğrenme ve aşağılık duygularının oluşumu gibi olumsuz etkilere neden olduğunu belirtmiştir. Öğretmenler müdürlerle aralarındaki otorite farkından dolayı kızgınlıkları bastırmaya çalışmaktadır. Ayrıca sendikalardan da yeterince destek alamamaktadırlar. Öğretmenlerde kronik depresyon görülmektedir. Öğretmenler duygularını “üzgün, çaresiz, ümitsiz, yenik, felce uğramış, ezik, yıpranmış, şaşkın, soyutlanmış, acınacak hâlde, neşesiz, küçümsenmiş” ifadeleriyle betimlemiş, çalışma yaşamında ayakta kalmak için her gün mücadele ettiklerini, şiddetli depresyondan dolayı psikolojik terapi aldıklarını belirtmiştir. Güdülenme güçlüğü yaşayan öğretmenler, okul toplantıları, komisyon çalışmaları, öğrenci faaliyetlerine rehberlik, mesleki kurumlarda gönüllü çalışmalara katılma gibi aktivitelere katılmayı reddetmiştir. Öğretmenlerin üçte ikisi sorunların

çözümü için tıbbi yardım aramıştır. Psikoşiddetin öğretmenler üzerindeki fiziksel etkileri şunlardır: uyku bozukluğu (uykusuzluk, kâbus, takıntılı düşünceler), kronik yorgunluk, mide ağrısı, mide bulantısı, hızlı kilo alma ya da verme, boyun ve sırt ağrısı, baş ağrısı, baş dönmesi ve migren, ishal, yüksek tansiyon, bulanık görme, kusma, solunum enfeksiyonları, kurdeşen dökme, kalp çarpıntısı, dişeti hastalığı, işitme kaybı, panik atak, göğüs ağrısı, titreme ve alerjidir (66).

G.Ü. Türkiye'deki ilk ve ortaokul öğretmenlerinin mobbinge (yıldıрма) maruz kalma durumunu araştırdı. G.E.F.'nden Dr. Abbas Ertürk'ün başkanlığında yapılan araştırmada, Türkiye'nin 7 bölgesinde, 247 okulda toplam 1482 öğretmene "Hangi mobbing türüyle karşılaştınız" sorusu soruldu. Bu çerçevede öğretmenlere 19 maddeden oluşan bir anket yapıldı. Buna göre, Türkiye'deki 4 öğretmenden biri her gün bir mobbing türüne maruz kalıyor. En fazla karşılaşılan türün ise "Kişi hakkında söylenti ve dedikodu çıkarılması" olduğu anlaşıldı.

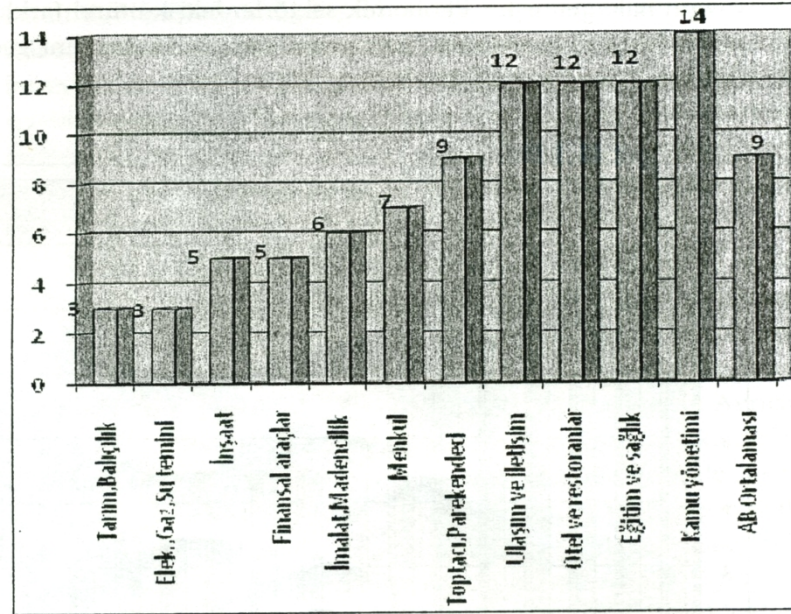
Elde edilen bulgulara göre okul müdür yardımcılarının, okul müdürleri ve öğretmenlere göre daha çok mobbing'e uğradıkları görüldü. Bunun nedeninin müdür yardımcılarının buldukları yönetsel basamağın ara düzeyde olmasından kaynaklandığı öne sürüldü. Öğretmenler, kurumun en alt kademesinde buldukları için, sadece üstten gelen yıldırma davranışlarına maruz kalıyor. Ancak okul müdür yardımcıları, orta kademede bulunuyor ve bu nedenle hem alttan (öğretmenden) hem de üstten (okul müdüründen) gelen yıldırma davranışlarına maruz kalabiliyor. Kariyer değişkeniyle ilgili sonuçlara bakıldığında, öğretmen ve yöneticilerin, kariyerlerinin yükselmesi ile beraber kurban durumuna düşmelerinde artış olduğu anlaşıldı (27).

GÜ'nde kurulan mobbing önleme merkezi, olayların önüne geçemedi. Merkezin kurulmasına rağmen mobbing olayları ardı ardına patlak verdi. GÜ'nin yeni rektörü Prof. Dr. Süleyman Büyükberber, ilk kez bir üniversitede mobbing (psikolojik taciz) merkezi kurdu. Rektör Büyükberber'in, "Mobbing yasalarımızda ciddi bir suçtur. Hiç olmaması gereken alan ise tartışmasız akademik hayattır" diyerek kurduğu mobbing önleme merkezi, psikolojik taciz olaylarının ardı ardına patlak vermesini engelleyemedi. Öğretim Elemanı Tahir Çalgüner, önce başladığı doktora programından haksız yere çıkarıldığını öne sürdü. Ardından kendisine

üniversitede mobbing yapıldığı iddiasıyla Bölüm Başkanı Prof. Dr. Gülseven Ubay Tönük, Bölüm Başkan Yardımcısı Doç Dr. Metin Şenbil ve Fakülte Dekanı Prof Dr. İbrahim Gürer'in aleyhine asliye hukuk mahkemesinde 15 bin TL'lik manevi tazminat davası açtı. Davaya bakan Ankara 3. Asliye Hukuk Mahkemesi Çalgüner'in başvurusunu reddetti. Mahkeme, "Kamuda mobbing davasında tazminatı kişiden değil devletten isteyebilirsiniz" kararı verdi. Dava, Yargıtay'a taşındı. Eğer karar Yargıtay tarafından onanırsa bundan böyle kamuda mobbing olaylarında dava devlete açılacak (29). Bu durum devlet kurumlarında yönetici seçiminde daha dikkatli olunmasına ve devlet kurumlarında çalışanların ve yönetimin yasaların gücünü arkasına alarak çalışanlar üzerinde bir baskı unsuru oluşturulmasının önüne geçilmiş olacaktır.

**Tablo 2.2.** Meslek Gruplarına Göre Mobbing Riski (56).

Mesleki gruplar	Mobbing %	Mobbing risk faktörü
Sosyal meslekler (öğretmen, avukat vd.)	6.93	2.8
Pazarlamacılar	5.64	2.0
Bankacılık ve sigortacılık	3.97	2.0
Teknik meslekler	2.38	1.8
Medikal hizmetler	6.50	1.6
Muhasebeci, sekreter, bilgisayar uzmanları	3.75	1.5
Ofis çalışanları, tezgahlarlar	17.55	1.3

**Grafik 2.1.** Meslek gruplarının grafiksel dağılımı

Tabloda görüldüğü üzere mobbing özel sektörden daha çok kamu sektöründe görülmektedir. Kamu örgütleri değişime dirençlidir. Akışkanlık ve devingenliğin az, bunun yanında değişime olan direncin fazla olması kamu örgütlerinde daha çok çatışmanın ve mobbing'in yaşanmasına yol açmaktadır. Mobbing özellikle insan emeğinin çok yoğun olduğu hizmet sektöründe (ulaşım, iletişim, otel ve restoran, eğitim, sağlık vb.) yüzde 12 ile eşit risk taşımaktadır. Yapılan diğer çalışmalarda bunu desteklemektedir. Bunun yanında mobbing kişilerarası ilişkilerin yoğun yaşandığı örgütlerde daha çok görülmektedir (51).

Diğer yandan örgüt içinde zorbalık yapmaktan hoşlanan birileri olabilir ve böyle kişiler gruptan dışlanan farklı kişileri gözlerine kolayca kestirebilir. Böyle bir saldırgan, gözüne kestirdiği kişiyle sorununu ortaklaşa müzakere etme yerine, onu ince ince yıldırmanın yolunu arar. Bunu yaparken çevredekilerin ve mağdurun neler hissedeceğini de çok iyi bilir, ancak bunu umursamaz. Çünkü saldırgan, anlayışını, yıldırma kullandığı silahlarını güçlendirmede ve empati gücünü de kendi güvenilirliğini devam ettirmede araç olarak kullanır. Saldırgan kendinden daha zayıf veya küçüklere karşı ısrarlı biçimde zalimce ve zorbaca davranır. Saldırgan aynı anda hem hoşsohbet hem de kötü niyetlidir. Ancak modern hayatta bu tip kişiler “iyi insan” veya “sevgili kişiler” olarak kabul edilir. Shakespeare de eserlerinde saldırganı uyanık, neşeli, gösterişli biçimde canlı olarak betimler. Modern örgütlerde



de bir yandan üstlerine karşı nazik ve güler yüzlü davranan, diğer yandan meslektaşlarına ve astlarına karşı nezaket altında ince ince düşmanca davranan kişilere rastlanmaktadır. Öyle ki biri ortaya çıkıp da böyle biri tarafından yıldırıldığını iddia ettiğinde, böylesine kibar birine iftira ediyormuş gibi suçlanır. Çünkü söz konusu kişinin yıldırıcı bir saldırgan olduğuna inanılmaz. Burada kesin olan bir şey varsa, o da bir yıldırma mağduru olmaktan daha kötü olan şey, böyle kibar ve güler yüzlü bir saldırgan tarafından yıldırılmaktır. Çünkü böyle bir durumda, mağdur durumu açığa çıkarır çıkarmaz, kötü niyetli bir iftiracı olarak görülecektir.

Bu kişiler altlarında çalışanlara zorba yanlarını gösterirler, ancak üstlerinin yanında tamamen farklı hale dönüşürler. Saldırgan bir yandan mağdura acımasızca saldırırken, diğer yandan da yaptığı davranışın olumsuz sonuçlarını inkâr eder. Saldırgan böyle durumlarda art niyetinin olmadığını, aksine iyi niyetli olduğunu iddia eder. Bu tür saldırganlar, genelde iyi niyetli ancak düşüncesiz kişiler olarak kabul görürler (61).

Okullarda öğretmenler kendilerinden farklı olduğunu veya kendilerinin ait olduğu çevrenin dışından olduğunu düşündükleri meslektaşlarını yıldırılmaya çalışmaktadırlar. Burada kuruma sonradan katılanlar, istemeyenler veya çıkar çatışması yaşanan kişiler, kıskançlık gibi durumlar bunu tetikler.

## **2.7. Mobbingin Dünyada Ve Türkiye’de Hukuki Boyutu**

### **2.7.1. Avrupa Birliği’nde Mobbinge Karşı Yasal Düzenlemeler**

Avrupa Birliği üyesi ülkelerde mobbinge mücadeleyle yönelik çeşitli çalışmalar yapılmaktadır. Sendikalar mobbing karşıtı yasaların yürürlüğe girmesi için çok güçlü lobi çalışmaları yapmaktadırlar. Mobbing konusunda en büyük ilerlemenin kaydedildiği ülke İsveç’tir. İsveç’te işyerinde taciz, 1994’de yayınlanan İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı yasasıyla bir suç olarak tanımlanmaktadır. Danimarka’da 2004 yılında hazırlanan yasa tasarısına, psikolojik taciz sonucunda ortaya çıkan psikolojik rahatsızlıklara ilişkin önlemler de eklenmiştir. İtalya’da bölgesel olarak mobbing karşıtı yasalar yürürlüğe girmiş ve psikolojik şiddet dolayısıyla ortaya çıkan rahatsızlıklar iş kazası kapsamına alınmıştır. Almanya mobbing olgusuna karşı en ciddi yaptırımların yapıldığı ülkelerden biridir. Çünkü çalışan nüfusun %2,7’sinin mobbinge maruz kaldığı bilinmektedir. Mobbing kurbanları erken emekliliğini

isteyebilmekte, ülkede mobbing kurbanlarının yardım ve destek isteyebilecekleri merkezler bulunmaktadır (44).

### **2.7.1.1. Anlaşmalar**

AB Temel Haklar Şartı'nın 31. maddesinin 1. fıkrasına göre göre: *“Her işçinin, sağlığını, güvenliğini ve saygınlığını gözetilen çalışma koşullarına sahip olma hakkı vardır”*. AB Temel Haklar Şartı'nın 1. maddesinde insan saygınlığı düzenlenmiştir: *“İnsan saygınlığı ihlal edilemez; saygı gösterilmeli ve korunmalıdır”*. Yine 6. maddesinde, herkesin, özgürlük ve güvenlik hakkına sahip olduğu belirtilmiştir. 21. maddesinin 1. fıkrasında *“Cinsiyet, ırk, renk, etnik veya sosyal köken, genetik özellikler, dil, din veya inanç, siyasi veya diğer her türlü düşünce, bir ulusal azınlığa mensubiyet, servet, doğum, sakatlık, yaş veya cinsel eğilime dayalı her türlü ayrımcılık yasaktır”* düzenlemesi getirilmiştir.

Ayrımcılık yasağını genel olarak teyit eden Roma Antlaşması ve Amsterdam Antlaşması'nın cinsiyete, ırka, etnik kökene, inanca, sakatlığa, yaşa veya cinsel tercihe dayalı ayrımcılığa ilişkin 13. maddesi, Avrupa Birliği içerisinde ayrımcılığa, cinsel ve manevi tacize karşı mücadelenin temelini oluşturan düzenlemelere örnek teşkil etmektedir (59).

### **2.7.1.2. Avrupa Birliği Yönergeleri**

#### **89/391/EEG sayılı Konsey Yönergesi**

Avrupa Birliği'nde ayrımcılık ve cinsel taciz hususlarını doğrudan ele alan çeşitli yönergelerin bulunmasına rağmen, işyerinde psikolojik tacizi açıkça konu alan bir yönerge hala mevcut değildir. Bu nedenle 89/391 sayılı *“İşyerlerinde Çalışanların Sağlık ve Güvenliklerini İyileştirmeye Yönelik Tedbirler Alınmasına İlişkin Konsey Yönergesi”* işyerinde psikolojik tacizi de kapsayan çerçeve yönerge olarak kabul edilmektedir.

*“İşyerlerinde Çalışanların Sağlık ve Güvenliklerini İyileştirmeye Yönelik Tedbirler Alınmasına İlişkin”* 12 Haziran 1989 tarihli ve 89/391 sayılı AB Yönergesi'nin amacı, *“işte işçilerin sağlık ve güvenliklerinin iyileştirilmesi için önlemler almaktır.”* (Yönerge m.1). Bu önlemlerin alınabilmesi için, mesleki tehlikelerin önlenmesi, sağlık ve güvenliğin korunması, kaza ve tehlike faktörleri,

bilgilendirme, danışma, yönetime katılma, işçi ve temsilcilerinin eğitimi konusunda genel prensiplere yer verilmiş ve işverenlere yönergenin 6 ila 9. maddelerinde belirtilen bazı yükümlülükler getirilmiştir. Yönergenin 6. maddesine göre işveren, işle ilgili her konuda işçilerin sağlığını ve güvenliğini korumakla yükümlüdür: “İşveren, sorumlulukları çerçevesinde çalışanların sağlığını ve güvenliğini korumak, mesleki tehlikeleri önlemek; bilgilendirme, eğitim ve kurumsal gereklilikler için her türlü önlemi alacaktır. İşveren, durumu daha iyiye götürmek için değişen koşullara kendisini uydurmaya hazır olacaktır” (Yönerge m. 6/1). Yine Yönergenin 6. maddesine göre, “Bir işçiye sağlık ve güvenlik yönünden bir görev verilirken onun yetenekleri göz önüne alınmalıdır” (m. 6/3-b). 13. maddeye göre ise, her işçi mümkün olduğu ölçüde kendi sağlığına ve güvenliğine dikkat etmekle yükümlüdür. Bu hükme göre, “İşçiler aldıkları eğitim ve işverenin talimatı gereği kendi sağlık ve güvenliklerinden sorumlu oldukları gibi hareketlerinden diğer işçilerin etkilenmesinden de sorumlu olacaklardır” (m. 13/1). Öğretide haklı olarak belirtildiği gibi, hiçbir psikolojik zarar işçinin kendi dikkatsizliğinden meydana gelmediğinden bu maddedeki düzenleme psikolojik taciz olayı ile örtüşmemektedir. Bu nedenle işyerinde psikolojik tacizi konu alan yeni bir yönergenin kabul edilmesi gerekmektedir.

### **2000/43/EG, 2000/78/EG ve 2002/73/EG sayılı Yönergeler**

#### **Genel olarak**

Konsey ayrımcılıkla mücadele ve eşitlik ilkesinin uygulanması için 2000 yılında iki yeni Yönerge yayınlamıştır:

- “İrk ve Etnik Kökene Bakılmaksızın Kişilere Eşit Davranılması İlkesinin Uygulamaya Konulmasına İlişkin 29.06.2000 Tarihli ve 2000/43/EG sayılı Konsey Yönergesi” ve

- “İstihdam ve İş Konusunda Eşit Davranılması İçin Genel Bir Çerçeve Oluşturulmasına İlişkin 27.11.2000 Tarihli ve 2000/78/EG sayılı Konsey Yönergesi”.

Bu iki yönergenin mobbing eylemlerinin bazılarına karşı koruma sağlayabileceği kabul edilmektedir. Özellikle kişilerin ırk veya etnik köken nedeniyle ayrımcılığa uğramalarında ya da kadınların istihdamda, meslekte ayrımcılığa uğramalarında ve bu nedenlerden dolayı mobbing eylemlerine maruz kalmalarında

koruma sağlanabilecektir. Burada kişilerin sahip oldukları özellikler nedeniyle psikolojik taciz mağduru olmaları söz konusudur. Ancak belirtmek gerekir ki, pek çok mobbing olayında asıl sebep kişilerin sahip oldukları özellikler değildir. Bu nedenle yönergelerin mobbing eylemlerinde sınırlı bir koruma sağlamaları söz konusu olacaktır.

Psikolojik tacizin AB düzeyinde yasal olarak düzenlenebilmesi için yapılan girişimler arasında kadın-erkek eşitliği ile ilgili 76/207/EWG sayılı İstihdamda, Mesleki Eğitimde, Meslekte Yükselmeye ve Çalışma Koşullarında Kadınlar ve Erkekler Arasında Eşit Davranma İlkesinin Uygulanmasına İlişkin Yönergede değişiklik yapan 2002/73/EG sayılı 23.09.2002 tarihli Avrupa Parlamentosunun ve Konseyin Yönergesi de bulunmaktadır. Bu yönergede üye devletlerden işyerinde her türlü tacizin önlenmesi için gerekli tedbirlerin alınması talep edilmektedir. Bu yönergenin kabulü ile birlikte üye devletler, cinsel tacizi cinsiyet temeline dayalı bir ayrımcılık olarak tanıyacaklardır.

Avrupa Birliği'nin 2000/43/EG ve 2000/78/EG sayılı Yönergelerinde Üye Devletlere, iş sözleşmeleri ve toplu iş sözleşmelerindeki eşitlik ilkesiyle bağdaşmayan düzenlemeleri, hükümsüz kılma ya da değiştirmeye ilgili yükümlülükler de getirilmiştir. Mesela, 2000/43/EG sayılı Yönergenin 14. maddesine göre, Üye Devletler,

a) Eşit muamele ilkesine aykırı bütün yasa, tüzük ve idari hükümleri kaldırmakla,

b) Bireysel ya da toplu sözleşmelerdeki, işletmelerin iç kurallarında var olan, kâr amaçlı ve kâr amacı gütmeyen kuruluşların tüzüklerindeki eşit muamele ilkesine aykırı hükümlerin hükümsüz olmasını veya hükümsüz kılındığının açıklanmasını veya değiştirilmesini temin edecek önlemleri almakla yükümlü tutulmuşlardır.

2002/73/EG sayılı Yönerge'nin 2.m.'nin 5. f.'nda Üye Devletler, "ulusal mevzuatları, toplu sözleşme veya uygulama paralelinde işverenleri ve mesleki eğitime erişimden sorumlu kişileri cinsiyete dayalı her türlü ayrımcılığın, özellikle işyerinde taciz ve cinsel tacizin önlenmesi için gerekli önlemleri almaya teşvik eder" hükmü getirilmiştir.

Bu düzenlemelere göre üye Devletler iç hukuktaki mevzuatlarını bu Yönergeler ile uyumlu hale getirmeli, ayrımcılık yasağının işlenmesi için gerekli tedbirleri almalıdırlar (59).

### **Yönergelerin Uygulanma Alanı**

*2000/43/EG sayılı Yönergenin 1. maddesine göre, “Bu Yönergenin amacı Üye Devletlerde eşit muamele ilkesini geçerli kılmak amacıyla ırk veya etnik kökene dayalı ayrımcılıkla mücadele için bir çerçeve getirmektir”. Yönergenin 3. maddesi ayrımcılığa karşı çok geniş bir alanda koruma sağlamakta ve aşağıdaki alanları kapsamaktadır:*

- Faaliyet alanı hangisi olursa olsun, meslekte yükselme dahil tüm profesyonel hiyerarşi kademelerinde seçilme kriterleri, personel alımı koşulları dahil istihdam edilme, kendi namına işçilik (bağımsız işçilik/self-employment) ve bir mesleği icra etme koşullarıyla ilgili olarak,
- Pratik iş deneyimi dâhil her tür ve düzeyde mesleki rehberlik, mesleki eğitim, ileri mesleki eğitim ve yeniden eğitime katılma koşullarıyla ilgili olarak,
- İşten çıkarma ve ücret dâhil istihdam ve çalışma koşullarıyla ilgili olarak,
- İşçi veya işveren örgütlerine veya belli bir mesleği icra edenlerin üye olduğu örgütlere, bu örgütlerin sağladığı yardımlar dâhil, üye olma bu tür örgütlerin faaliyetlerine katılma ile ilgili olarak,
- Sosyal güvenlik ve sağlık dâhil sosyal koruma ile ilgili olarak,
- Sosyal avantajlarla ilgili olarak,
- Eğitim ile ilgili olarak,
- Konut dâhil, halka açık hizmet ve mallara erişim ile ilgili olarak,

Kamu organları dâhil kamu sektörü ve özel sektördeki tüm kişilere uygulanır.

*2000/78/EG sayılı İstihdam Çerçeve Yönergesi'nin 1. maddesinde göre, “Bu Yönergenin amacı Üye Devletlerde eşit muamele ilkesinin uygulanması maksadıyla işe alınma ve mesleki açıdan din, dünya görüşü, engellilik, yaş ve cinsel yönelime dayalı nedenlerle ayrımcılık yapılmasına karşı mücadele için bir genel çerçeve*

*getirmektedir*". Yönergenin 3. maddesine göre Topluluğa verilen yetki alanlarının sınırları çerçevesinde, bu Yönerge kamu kurumları da dâhil olmak üzere hem kamu hem de özel sektör açısından aşağıdaki konularda tüm kişilere uygulanacaktır:

- İstihdam edilme koşulları, kendi namına çalışma veya bir mesleğin icrası,
- Mesleki rehberlik ve mesleki eğitime erişim,
- İşten çıkarma ve ücretler dahil olmak üzere istihdam ve çalışma koşulları,
- İşçi, işveren örgütleri ile belli bir mesleği icra edenlerden oluşan meslek örgütlerine üyelik (59).

### **Eşitliğe Aykırı Haller**

2000/43/EG, 2000/78/EG ve 2002/73/EG sayılı Yönergelerin 2. maddesinde dolaylı ve doğrudan ayrımcılık ile taciz tanımlanmıştır. Bundan başka, ayrımcılıkla ilgili talimat vermek de ayrımcılıkla eşit değerde görülmüştür.

### **Doğrudan Ayrımcılık**

Yönergelerin 2. maddesinde ayrımcılık kavramı doğrudan ve dolaylı ayrımcılık olarak kapsamlı bir şekilde tarif edilmiştir. Genel olarak, ayrımcı olmak, iki kişi ya da durum arasında bir farklılık olmamasına rağmen farklı davranışlarda bulunmak veya kişi ya da durumlar arasında ayırım yaratmak, ya da farklı durumlar söz konusu olmasına rağmen, benzer şekilde davranmaktır. Avrupa Birliğinin ayrımcılığın önlenmesine ilişkin 2000/43/EG, 2000/78/EG ve 76/207/EWG yönergelerinde bu ayrımcılık tanımı yapılmıştır.

2000/43/EG s. Yönergenin 2.m.'nin 2. fıkrasına göre, bir kimsenin, karşılaştırılabilir durumlarda, ırk veya etnik kökene dayalı olarak, bir diğer kişiye göre daha az tercih edilir bir muameleye tabi tutulması, şimdiye kadar tutuluyor olması veya tutulma ihtimali olması halinde doğrudan ayrımcılığın ortaya çıktığı anlaşılır.

2000/78/EG s. Yönergenin 2. m.'nin 2. fıkrasına göre ise doğrudan ayrımcılık, din veya inanç, maluliyet, yaş veya cinsel yönelim nedenlerinden herhangi birisiyle başka bir kişiye benzer bir durumda muamele edildiğinden, edilmiş

olduğundan veya edileceğinden daha az elverişli şekilde muamele edildiği zaman ortaya çıkmış olarak kabul edilecektir.

*2002/73/EG sayılı Yönergenin 2. m.'nin 2. fıkrasına göre doğrudan ayrımcılık*, “bir kimsenin cinsiyete dayalı olarak benzer bir durumda, bir başkasının gördüğü, görmekte olduğu ya da görebileceği muameleden daha aşağı şartlarda bir muameleye tabi tutulmasıdır”.

Doğrudan ayrımcılık, aktif bir eylemle olabileceği gibi, yerine getirilmesi gereken bir şeyin yapılmaması şeklindeki pasif bir davranışla da meydana gelebilir. İşyerindeki bir işçinin diğer bir çalışana karşı ırkçı beyanlarda bulunması örneğinde olduğu gibi, eğer işveren bu durumu bilmesine rağmen olaya hiçbir müdahalede bulunmuyorsa pasif davranışla meydana gelen bir ayrımcılık söz konusu olacaktır.

Doğrudan ayrımcılığın varlığını ortaya koyarken karşılaşılan sorun “doğru karşılaştırma öznesi”nin her zaman kolaylıkla belirlenememesidir. Doğrudan ayrımcılığı saptayabilmek için, ayrımcılık mağduru olduğunu iddia eden kişinin durumunu karşılaştırabilecek durumda olan bir başka kişiye ihtiyaç duyulur. Çünkü sadece aynı ya da benzer durumda olanlar arasında karşılaştırma gerçekleşir. Bazı durumlarda, bir karşılaştırma öznesini belirleme olanağı bulunmayabilir ve olay varsayımsal bir karşılaştırma öznesi üzerine kurulur. Bu durum, az farklılık bulunan koşullarda kişilerle ilgili özelliklerine bakılmaksızın davranılması sonucunu doğuracaktır. Bununla birlikte, bir kez aynı ya da benzer durumda bulunan iki kişiye farklı davranıldığı ortaya konulduğunda, bu farklılığın kabul edilebilir olduğunu göstermek de son derece zordur. Yönergelerde oldukça dar ve kesin bir biçimde oluşturulmuş ayrımcılıkla ilgili istisnalar öngörmüştür. Bunlar, gerçek anlamda mesleki gereklilikler, din ya da dünya görüşü ve yaş ayrımcılığı için öngörülen istisnalardır (59).

### **Dolaylı Ayrımcılık**

Avrupa Birliği'nin ayrımcılıkla ilgili Yönergelerinde dolaylı ayrımcılık da yasaklanmıştır.

*Dolaylı ayrımcılık, görünüşte tarafsız olan bir hükmün, ölçütün ya da uygulamanın bir kişiyi belli bir ırk veya etnik kökene, din ya da inanca, belli bir maluliyete, belli bir yaşa ya da belli bir cinsel yönelime dâhil olan kişileri diğer*

*kişilerle karşılaştırıldığında belli bir dezavantajlı durumda bırakmasıdır (2000/43/EG, 2000/78/EG s. Yön. m.2/2). 2002/73/EG sayılı Yönergenin 2. m.nin 2. fıkrasında da benzer bir tanım yapılmıştır: “Dolaylı ayrımcılık: bir hüküm, kriter ya da uygulama, meşru bir amaçla yasallaştırılmamışsa ve bu amaca ulaşmak için uygun ve gerekli değilse, görünüşte tarafsız olan bu hüküm, kriter ya da uygulamanın, bir cinsiyettekileri diğer cinsiyettekilerle karşılaştırıldığında daha aşağı bir duruma getirmesidir”.*

Bir kuralın, bir kişiye veya belirli bir gruba ayrımcılık yapılması için uygun olması, dolaylı ayrımcılığın varlığı için yeterlidir. Örneğin, terfi ettirmek için hiç kesintisiz çalışma şartının aranması, kadınlar için dolaylı ayrımcılık oluşturur. Çünkü kadın işçiler hamilelik, doğum gibi nedenlerle çalışmaya ara vermek zorunda kalabilmektedirler. Avrupa Adalet Divanı, İngiltere’de hak sahiplerine ölüm parası ödenebilmesi için ölen kişinin İngiltere topraklarında defnedilmesi şartını getiren bir kuralı, ayrımcılık yapmaya uygun bir hüküm olarak değerlendirmiştir. Çünkü göçmen işçiler (Wanderarbeitnehmer) genellikle kendi ülkelerinde, yani İngiltere toprakları dışında defnedilmektedir.

Görünüşte tarafsız olan söz konusu hüküm, uygulama ve ölçütler, meşru bir amaçla objektif olarak haklı çıkarılmadıkları ve bu amaca ulaşmak için kullanılan araçlar gerekli ve orantılı olmadığı sürece dolaylı ayrımcılığa neden olacaklardır. Dolaylı ayrımcılığın tespit edilebilmesi için de karşılaştırma yapılacak kişilerin bulunması gereklidir. Doğrudan ayrımcılıkta olduğu gibi dolaylı ayrımcılıkta da kıyas edilecek öznelerin doğru olarak saptanması güçtür. İş mahkemeleri, dolaylı ayrımcılığı bu konudaki belirtilerden (Indizien) yola çıkarak tespit edeceklerdir. Örneğin, düzenli olarak işçileri evlerinden alıp işyerine taşıyan bir servis aracının, çoğunlukla yabancı işçilerin oturduğu bir yerleşim yerine hiç uğramaması durumunda, dolaylı ayrımcılık yapıldığına dair belirtiler mevcuttur.

Dolaylı ayrımcılığın tespitinde, ayrımcılık yapılmasına izin verilen haklılaştırıcı yasal nedenlerin somut olayda tam ve katı bir şekilde uygulanıp uygulanmadığına bakılmalıdır. Örneğin, dil becerilerinin aranması gereken haber spikerliği gibi bir meslekte, işveren ulusal dile hakim olma ve dilde akıcılık gibi yüksek standartlar öngörebilir ve bu standartların kullanılması haklı görülebilir. Buna



karşın, eğer bir kamyon şoförü için, dili akıcı konuşma şartı aranırsa, bu yabancı işçiler için dolaylı ayrımcılık yapıldığı anlamına gelir (59).

### **Taciz**

2000/43/EG, 2000/78/EG ve 2002/73/EG sayılı Avrupa Birliği Yönergelerinde, tacizin bir ayrımcılık biçimi olduğu kabul edilmiştir. Yönergelere göre, eğer ırk ve etnik kökenle, din ya da inançla, maluliyetle, yaşla, cinsiyetle ya da belli bir cinsel yönelimle ilgili olarak, insan haysiyet ve itibarının çiğnenmesi amacını taşıyan veya o sonucu doğuracak ya da yıldırıcı, düşmanca, başkalarının gözünde alçaltıcı, aşağılayıcı, hakaretamiz bir ortam yaratılmasına yol açan, arzu edilmeyen kasıtlı bir tavır hareket varsa, taciz de bir ayrımcılık olarak kabul edilir (Madde 2, f.3).

Taciz, ayrımcılığın bir alt türü olarak kabul edilmektedir. Taciz, hiyerarşik olarak daha üst konumda bulunan şef, aynı konumdaki işyerindeki diğer çalışanlar ya da müşteri gibi başka bir üçüncü kişi tarafından yapılabilir. Bu madde anlamındaki tacizin ise insan haysiyet ve itibarını zedeleyecek nitelikte olması gerekir. Tacizin gerçekleşip gerçekleşmediği değerlendirilirken bir karşılaştırma ölçütünün belirlenmesine ihtiyaç yoktur. Yönergelerin 2. maddesinin 2. fıkrası anlamındaki bir tacizin varlığı için hakaretamiz bir ortam yaratılması da şarttır. Hakaretamiz bir ortamın yaratılması ise sürekli tekrarlanan davranışların varlığını zorunlu kılar. Dolayısıyla bir defalık olaylar bu madde anlamında tacizin varlığı için yeterli değildir. Söz konusu düşmanca ortamın özelliklerle:

- Yıldırma,
- Düşmanca davranma,
- Alçaltma,
- Aşağılama,
- Hakaret ile oluşması gereklidir.

Yönergelerin 2. maddesine göre, olayda *ırk ve etnik kökenle, din ya da inançla, maluliyetle, yaşla*, belli bir *cinsel yönelimle* ya da cinsiyete dayalı olarak *arzu edilmeyen kasıtlı bir tavır hareket* söz konusu olmalıdır. Bu davranış tarzı, insan haysiyet ve itibarının çiğnenmesi amacını taşımaları ya da bu sonucu doğurmalı ve

yıldırma, düşmanca davranma, alçaltma, aşağılama ya da hakaretten oluşan bir ortam yaratmalıdır (59).

### **Cinsel Taciz**

2002/73/EG sayılı Avrupa Birliği Yönergesinin kabul edilmesiyle birlikte üye devletler cinsel tacizi cinsiyet temeline dayalı bir ayrımcılık olarak tanımaya başlamışlardır.

*Yönergenin 2. maddesinin 3. fıkrasında cinsel taciz*, insan onurunu ihlal etme amacına yönelik veya bu sonucu doğuran, istenilmeyen, her türlü cinsel nitelikte sözlü, sözlü olmayan veya cinsel nitelikte fiziksel ve özel olarak düşmanca, aşağılayıcı, utandırıcı ve saldırgan bir ortam yaratan davranış olarak tanımlanmıştır.

### **Ayrımcılık İçeren Talimat Verilmesi**

2000/43/EG, 2002/73/EG ve 2000/78/EG sayılı Avrupa Birliği Yönergelerinin 2. m.'nin 4. f.'na göre, bir kimseye ayrımcılık uygulamasını isteyen bir talimat verilmesi de ayrımcılık olarak kabul edilir. Eğer işveren, yanında çalışan bir işçisine, başka bir işçiye karşı ırk ve etnik kökenle, din ya da inançla, maluliyetle, yaşla ya da belli bir cinsel yönelimle ilgili olarak ayrımcılık yapması için talimat verirse, bu işveren tarafından yapılmış bir ayrımcılık olacaktır. İşverenin, yönetici konumundaki bir çalışanına (örn. İşveren vekiline) başka bir dine mensup işçiyi daha ağır işlere vermesini söylemesi örneğinde olduğu gibi. Bu düzenleme ile, ayrımcılığın gerçekleşmesinden çok daha önce çalışanlara bir koruma sağlanması amaçlanmıştır.

Ayrımcılığa yol açan talimatın kasıtlı olarak verilmesi gerekir. Bu talimatı yerine getiren kişinin ise bunun yasaya aykırılığını bilmesi şart değildir, bilmeden de yerine getirirse ayrımcılık olarak değerlendirilir. Talimatı alan işçinin ayrımcılığı uygulayıp uygulamadığının ise bir önemi bulunmamaktadır. Sadece bu yönde bir talimat verilmiş olması ayrımcılığın meydana gelmiş sayılması için yeterlidir (59).

### **Ayrımcılık Sayılmayan Haller**

2000/43/EG, 2002/73/EG ve 2000/78/EG sayılı Avrupa Birliği Yönergelerinin amacı ayrımcılıkla mücadele olduğundan, ayrımcılığa izin verilmesi çok istisnai durumlarda ve sadece belli ölçütlerin uygulanması ile mümkündür.

### **Mesleğe Bağlı Sebepler**

2000/43/EG ve 2000/78/EG sayılı Avrupa Birliği Yönergelerinin 4. maddesinde, 2002/73/EG sayılı Yönergenin 2. m.'nin 6 fıkrasında ayrımcılığın yasaklandığı bütün alanlarda açık bir mesleki gerekliliğin varlığı durumunda farklı davranmayı haklılaştıran istisnai bir hüküm getirilmiştir. Buna göre, belli bir mesleğin tabiatı gereği ya da icra edildiği bağlam itibariyle, ırk ve etnik kökenle, din ya da inançla, maluliyetle, cinsiyetle, yaşla ya da belli bir cinsel yönelimle ilgili nedenlerle farklı muamele edilmesi belirleyici bir mesleki koşul oluşturuyor ise, amacın meşru olması ve koşulun ihtiyaç nispetinde olması şartıyla ayrımcılık olarak kabul edilmez. Böylece işveren, işin doğası ya da yapılacak işin koşulları nedeniyle, yani “açık bir mesleki gerekliliğin” bulunması durumunda, belli bir göreve *ırk, etnik köken, cinsiyet, din, dünya görüşü, maluliyet, cinsel yönelim* ya da *yaş* alanlarında belli özellikleri olan bir kişiyi getirebilir. Ancak, bu seçimde meşru bir amaçtan hareket edilmiş olmalı ve mesleki gereklilik ile seçim arasında bir orantılılık bulunmalıdır.

Belli bir iş için istihdam edilecek kişilerin özelliklerinin belirlenmesinde, uzun bir süredir yerleşmiş olan uygulamalar, meşru amaç ve orantılılık ölçütlerini karşılamak için yeterli olmayabilir. Örneğin, bir işverenin otel resepsiyonisti için aradığı “genç ve enerjik olma” şartını mesleki gereklilik nedeniyle haklı çıkarabilmesi olanaklı değildir. Otel resepsiyonunda genç kişilerin çalışması yerleşmiş bir uygulama olabilir ama böyle bir şart, yaş ve maluliyet unsurları bakımından ayrımcı olacaktır. Bazen de yapılan işin özelliği cinsiyete dayalı ayrımcılık yapılmasını gerektirebilir. Katolik kilisesinde papaz olabilmek için erkek olmak, kadın giyiminde faaliyet gösteren firmada ürün tanıtımı için kadın manken çalıştırmak, kadın haklarını savunmak için kurulmuş bir dernekte yönetici olarak çalışacak kişinin kadın olması örneklerinde olduğu gibi (59).

### **Din Ya Da Dünya Görüşünden Kaynaklanan Sebepler**

AB'nin 2000/78/EÇ sayılı Yönergesi'nin 4. maddesi, Kiliselere, din veya dünya görüşü nedeniyle farklı davranışta bulunmaya, “*mesleki faaliyetin niteliği ve ifa edildiği bağlam itibariyle kişinin din veya inancı gerçek, meşru ve haklı bir mesleki gereksinim teşkil ediyorsa*” izin vermektedir (Yön. m.4, f.2 cümle 1).

### **Yaştan Kaynaklanan Sebepler**

2000/78/EG sayılı İstihdam Çerçeve Yönergesi'nin 6. maddesi, Üye Devletlerin yaş temelinde farklı davranışa izin vermelerine olanak tanıyan ek bazı istisnalar getirmelerine onay vermektedir. Ancak söz konusu istisnalar, bir gereklilik sonucu olmadığından, uygulanmaları konusunda devletler karar verecektir. Bu istisnalar;

- Mesleki entegrasyonları ve korunmalarını temin amacıyla, bakımından sorumlu oldukları kimsesi olan gençler ile yaşlı işçiler için istihdam edilebilirlik ve mesleki eğitime erişim, işten çıkarma ve ücret dahil istihdam edilme ve mesleki açılardan özel koşulların getirilmesi (m. 6/I-a),
- İstihdam edilebilmeleri maksadıyla yaş, profesyonel deneyim ve kıdemle ilgili asgari koşullar veya istihdamla ilgili olmak üzere belli bazı avantajlar tespit edilmesi (m. 6/I-b),
- İşin gerektirdiği eğitim veya emekliye ayrılmasından önce makul bir süre çalıştırma gerekçesiyle azami yaş koşulu tespit edilmesidir (m. 6/I-c).

Bu istisnaların da objektif, makul ve meşru bir amaçla haklılaştırılması zorunludur. Böyle bir haklılaştırılmanın dayanakları arasında istihdam politikaları ile iş piyasası ve mesleki eğitim hedefleri ile araçlarla amaç arasındaki orantılılık ve gereklilik ilkeleri de bulunmaktadır (59).

### **Ayrımcılık Yasağına Aykırılığın Hukuki Sonuçları**

Yönergelerde çalışanların ayrımcılıkla karşılaştıklarında hangi haklara sahip oldukları düzenlenmiştir. Bunlar, şikâyet hakkı ve tazminat isteme hakkı olarak sayılmış, ayrımcılıkla ilgili bir konuda ispat yükünün karşı tarafa geçtiği belirtilmiştir.

### **Şikâyet Hakkı**

Avrupa Birliğinin Yönergelerinde, üye devletlere, eşit muamele prensibine uyulmasını sağlamaya yönelik yasal hakların kullanılması durumunda, ilgili kişinin bu yüzden mağdur olmamasını sağlayacak tedbirler alma yükümlülüğü getirilmiştir. Mesela, 2000/43/EG ve 2000/78/EG sayılı Yönergelerin 11. maddesinde, “*Üye Devletler ulusal hukuk sistemlerinde, işletme içinden yapılan şikâyetler veya eşit mu-*

*amele ilkesine uyulmasına matuf yasal işlemlere tepki olarak işten çıkarma ve sair aleyhte muameleye karşı, çalışanları koruyacak gerekli önlemleri alırlar”* demektedir.

2002/73/EG sayılı Yönergenin 6. m.’nin 3. fıkrasında, Üye Devletlerin bu yönerge hükümlerinin uygulanmasında meşru çıkan olan dernek, kuruluş ve sair hukuki oluşumların her türlü adli ve idari işlemde *şikâyetçinin onayıyla* şikâyetçi adına hareket edilebilmesi için veya ona yardımcı olabilmesini garanti altına alacağına ilişkin bir düzenleme getirilmiştir. Burada 2002/73/EG sayılı Yönergenin uygulanması konusunda kimlerin meşru çıkan olacağı konusu önem taşımaktadır.

### **Tazminat Hakkı**

2000/43/EG, 2002/73/EG ve 2000/78/EG sayılı Eşitlik Yönergelerinde, Üye Devletlere, ayrımcılık yasağına aykırı davranışlarda, mağdura tazminat ödenmesini de içerebilecek etkili, uygun ve caydırıcı yaptırımlar alma yükümlülüğü getirilmiştir.

### **İspat Yükünün Yer Yeğiştirilmesi**

Avrupa Birliği’nin 2000/43/EG ve 2000/78/EG sayılı Yönergeleri ayrımcılığın ispatlanmasının zorluğundan hareket ederek, ispat yükünün el değıştirmesine ilişkin şu hükme yer vermişlerdir:

“Kendilerine eşit işlem ilkesinin uygulanmaması suretiyle yanlış davranıldığını değıerlendiren kişiler bir mahkemeye veya yetkili makama doğrudan ya da dolaylı ayrımcılığın gerçekleştiğini ortaya koyabilecek esaslar sunduklarında, eşit işlem ilkesinin ihlal edilmediğini ispat etme yükümlülüğü davalıya ait olur” (*Madde 8 ve Madde 10*).

Avrupa Adalet Divanı’nın içtihatlarında da, eğer ilk emarelere göre ayrımcılığa uğradığı anlaşılan kişinin, eşitlik ilkesinin uygulanmasını sağlayacak etkili araçları yoksa ispat yükünün karşı tarafa geçtiği kabul edilmektedir (59).

### **2.7.2. Mobbingi Önlemede Mesleki Rehabilitasyon**

Mobbingi önlemede gözetimciler mobbing davranışlarının ilk işaretlerini görebilmeli, bir veya birden fazla çalışanla görüşme yaparak, tehlikede olan çalışanlara tavsiyelerde bulunmalıdır. Bazen yöneticiler harekete geçmek için tek bir örneği yetersiz olarak görebilirler. İlk adımda mobbinge müdahale etme ve

önlemenin bir yolu da örgütün dışında gelişen, örgütü etkileyebilecek olayları düzeltmek, örgütsel düzeni ve etik davranışların yerleşmesini sağlamaktır (42).

Mobbing sürecinde çalışanları tehlikelere karşı korumak, gözetimci ve yöneticilerin sorumluluğundadır; çalışanların mobbing sürecinden etkilenip etkilenmediklerini hissettiklerinde mesleki rehabilitasyon önerebilirler.

Zarar bir kez oluşuktan sonra yönetim ne yapmalıdır? İnsanların damgalanması önlenmeli, kişiler daha önceki saygınlık ve sorumluluklarına dönebilecek şekilde rehabilite edilmelidir. Yönetim:

- Bir özür.
- Tedavi.
- Örgütte başka bir görev ve gerekiyorsa eğitim.
- Teşvik ve destek.
- Başka bir iş bulmaya yardım sağlayabilir.

1987 yılında İsveçli bir işletme ekonomisti, çalışanlara mesleki rehabilitasyon sağlamanın (ne kadar pahalı da olsa) ve çalışma koşullarını yeniden düzenlemenin, hastalık izinleriyle, çalışamaz durumda olma iddia ve talepleri ya da hesaplaşmalarla uğraşmaktan çok daha az maliyetli olduğunu iddia etmiştir.

Örgütsel sağlığın geliştirilmesi başka bir mesleki rehabilitasyondur. Sağlıklı bir örgüt hiçbir şiddet olayının yaşanmadığı, çatışmaların olmadığı bir örgüt olmaktan çok ortaya çıkan sorunları çözebilme yeteneği olan örgüttür. Örgütsel sağlığın olduğu örgütlerde, çalışanlar arasında uyum. İşbirliği ve tarafların birbirlerine karşı davranışlarını nezaket kuralları belirler. Kişiyi psikolojik ve fiziksel açıdan tatmin eden aynı zamanda kendi gelişme stratejilerini de gerçekleştirebilen örgütler sağlıklı örgütlerdir.

Örgüt iklimi ve psikolojik iş çevresi düzenlemesi, risk faktörlerinin ortadan kaldırılması mobbingi önlemede etkilidir. Örgütün amaç ve yöntemlerinin belirgin olmaması, bireyler arası çekişmelerin yarattığı baskı, soğuk çalışma ilişkileri, örgütten uzaklaşma duygusu, bireyler arasındaki tedirgin edici davranışlar. sistemdeki karmaşıklıklar örgütte bireylere karşı duyarsızlıklar, olumsuz örgüt

ikliminin sonuçlarıdır. Bu olumsuzlukları gidermede, çalışanlar arasındaki ilişkileri düzelterek sosyal etkileşimi arttırmada psikolojik iş çevresi ve mesleki rehabilitasyon önem taşımaktadır (42).

### 2.7.3. Mobbingi Önlemede Hukuk ve Türkiye’de Yasal Düzenlemeler

Devlet toplumun ortak ihtiyaçlarının karşılanması için oluşmuş bir örgüttür. Devlet toplumu temsil eder. Toplumun refah, mutluluk ve güvenliği için devlet teşkilatına ihtiyaç duyulmuştur (39). Devlet toplumun refahı için gerekli yasal düzenlemeleri yapmalıdır.

Mobbing mağdurlarının yasalar önünde ne gibi haklarının olduğu konusu iyi bilinmemektedir. Mobbing sürecinin insanların kişisel bütünlüklerine zarar vermemesi için her şeyden önce patronların, yöneticilerin ve diğer görevlilerin iş etiği ve insan ilişkileri konusunda duyarlı olmaları beklenir (42).

ABD’nin 50 eyaletinin hiçbirinde mobbing başlı başına ele alınmıyorsa da, özellikle Medeni Kanun yasaları gibi bazı yasalar, mobbing kurbanlarının haklarını aramada başarıyla uygulanmaktadır.

Amerikan hukukunda son yıllarda iş ilişkisinden kaynaklanan ve tazminatlara neden olan kavram kasıtlı olarak duygusal zarara yol açan uygulamalardır. Son yıllarda haksız feshe uğradığını düşünen işçilerin, bu sebebe dayalı olarak işverenlerinden tazminat talep ettikleri; bunun içinde işverenin davranışının kasıtlı olarak ve duygusal zarara yol açtığını ispatlama yoluna gittikleri sıkça görülmektedir. Bu konuda oluşan doktrine göre, her fesih kasıtlı olarak duygusal zarara yol açmamakta; zararın normal günlük yaşam koşulları çerçevesinde tüm sınırları aşan ve olağanüstü duygusal çöküntü yaratan bir zarar olması aranmaktadır. Bir olayda, bir üst yöneticinin süregelen tacizkar, sindirici, utandırıcı, müstehcen ve kaba davranışları, işverenin kasıtlı olarak duygusal zarara yol açan davranışlar sebebiyle sorumluluğunu gerektirmiştir. Buna karşılık, sendika üyesi olmaması sebebiyle sözleşmesi yenilenmeyen işçinin talebi, zararın başka yollarla telafi edilebileceği ve kasıtlı olarak duygusal zarara yol açan bir hal olmadığı için reddedilmiştir (42).

Türk hukukunda mobbinge bakıldığında mobbing konusunu düzenleyen doğrudan bir kural mevcut değildir. 4857 sayılı İş Yasası, sadece cinsel tacize ilişkin iki hüküm içermektedir. Bunlardan birincisine göre işçinin diğer bir işçi ve üçüncü

kişiler tarafından örgütte cinsel tacize uğraması ve bu durumu işverene bildirmesine rağmen gerekli önlemlerin alınmaması halinde, söz konusu işçi iş sözleşmesini haklı nedenlerle feshedebilecektir (İsk. M.24/II-d). Diğer hüküm ise, işçinin işverenin başka bir işçisine cinsel tacizde bulunması halinde, işverene söz konusu işçinin iş sözleşmesini haklı sebeplerle feshetme yetkisi vermektedir (İsk.m.25/II-c).

Bunun yanı sıra, 4857 sayılı İş Kanunu'nun iş güvencesine ilişkin hükümleri uyarınca da, örgütte iş arkadaşlarını psikolojik, duygusal ve davranışsal bir şekilde rahatsız eden, yani mobbing uygulayan işçinin iş sözleşmesi de işverence geçerli sebeplerle feshedilebilecektir.

Bu hükümlerin yanı sıra, yeni TCK 105. maddesi de, cinsel tacize ilişkin bir hüküm içermektedir. Bu düzenlemeye göre; bir kimseyi cinsel amaçlı olarak taciz eden kişi hakkında mağdurun şikayeti üzerine, üç aydan iki yıla kadar hapis cezasına veya adli para cezasına hüküm olunacaktır. Bu fiiller, hiyerarşi ve hizmet ilişkisinden kaynaklanan nüfusu kötüye kullanmak suretiyle ya da aynı örgütte çalışmanın sağlandığı kolaylıktan yararlanılarak işlendiği takdirde, verilecek ceza yarı oranında arttırılacaktır. Bu fiil nedeni ile mağdur işi terk etmek mecburiyetinde kalmış ise, verilecek ceza bir yıldan az olamayacaktır.

Bu hükümlerin yanı sıra, TBK Tasarısı'nın 421/1. maddesi; “işveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek, sağlığını gerektirdiği ölçüde gözetmek ve örgütte ahlaka uygun bir düzenin gerçekleştirilmesini sağlamakla, özellikle kadın ve erkek işçilerin cinsel tacize uğramamaları ve cinsel tacize uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür” hükmünü içermektedir (14,57).

Hukuki açıdan değerlendirildiğinde mobbingi önlemede alınan tedbirlerin daha çok cinsel tacizle ilgili olduğu gözlenmiştir. Mağdurun aşağılanması, alay edilmesi, dışlanması, kasıtlı olarak zarar görmesi, örgütteki bilgilerden ve yeniliklerden yoksun bırakılması gibi mobbing davranışlarından korunmasına yönelik hukuki tedbirler alınmamıştır. Oysa ki bugün yoğun rekabetin olduğu örgütlerde bireyler, birbirlerinin küçük düşürülmesi, görevlerinin elinden alınacağına ilişkin tehditler almaları, başarılarının olduğundan daha az gösterilmesi, iftiraya



uğrama, yeteneğinin eleştirilmesi gibi pek çok mobbing davranışlarına maruz kalmaktadırlar (42).

Mobbing olgusu çalışma hayatının önemli sorunlarından biridir. ÇSGB Komisyonumuzun bu çalışmasından esinlenerek mobbing konusunu önemsemiş, Komisyonumuzla işbirliği içerisinde bir Başbakanlık Genelgesinin yürürlüğe girmesine zemin hazırlamıştır. Bu bağlamda, işyerinde psikolojik taciz (mobbing) ile ilgili 19.03.2011 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanmış olan 2011/2 sayılı genelge konu ile ilgili birçok soruna çözüm getirecek niteliktedir.

Komisyonumuz; mobbing olgusundan ne anlaşılması gerektiğini, mobbingin nedenleri ve sonuçları, bireyleri nasıl etkilediği, mobbing mağdurunun, mağduriyetini nasıl ispatlayacağı, hangi yasal yollara başvurabileceği konularında tespitler yaptığı gibi mevcut durumu ortaya koyup, bu sorun alanına ilişkin yasama sürecinde neler yapılabileceği, işveren tarafından uygulanan mobbingin nasıl engellenebileceği, toplumda nasıl farkındalık yaratılabileceği gibi konulara ilişkin çözüm önerileri de geliştirmiştir (36).

Davenport şunun altını çiziyor ki birçok Avrupa ülkesinden farklı olarak, psikolojik şiddet Amerika’da yasalarla korunmuyor. Bununla birlikte kötü çalışma çevresi, hakaret ve haksız işten çıkarmaya karşı yasalar ve ayrımcılığı yasaklayan federal vatandaşlık haklarını kapsayan bazı olası yasal seçenekler bulunuyor (65).

Türkiye’de mobbing konusu son yıllarda gündeme gelmiş stres iş yaşamından kaynaklanan intihar vakaları cinnet getirmeler iş yerinde çalışanların verimsizliği mobbing olarak tanımlanmaya başlamıştır. ÇSGB mobbing konusunu ele almasıyla bu durum farklı bir açıdan bakılmaya başlanmıştır. Türkiye’de mobbing uygulamalarına karşı mücadele ciddi boyutlara ulaşmıştır. Mobbinge mücadele konulu derneklerin kurulması, basında yer alan yıldırma haberleri ve mobbing kavramı konusunda bireylerin bilinçlenmesi olguları bir bakıma yürütme organının da dikkatini çekmiştir. Öyle ki, Başbakanlık tarafından 19 Mart 2011 tarihli, 2011/2 sayılı, “İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi” başlıklı bir genelge yayımlanmıştır (24).

## 2.8. Alanla İlgili Yapılan Araştırmalar

### 2.8.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Demirel M. ve diğerlerinin 2006 yılında “Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Tespiti” (Kütahya İli) örneğinde 135 Beden Eğitimi Öğretmenine anket uygulanmış 110 geçerli anket elde edilmiştir. Sonuç olarak Beden Eğitimi Öğretmenlerinin iş güvenliğini arttıracak tükenmişlik düzeylerini azaltacak önlemlerin alınması gerektiğini fiziki imkanların artırılması, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, mesleki gelişime yönelik kariyer planlamalarının yapılması, başarılı olan öğretmenlerin maddi ve manevi olarak ödüllendirilmesi gerektiğini, okul içi ve okullar arası müsabaka programlarının beden eğitimi öğretmenlerini yıpratdığı, egzersiz ücretlerinin atılması gerektiği gibi sonuçlara ulaşmışlardır (17).

Özler D. E. Ve Mercan N. “Yönetimsel ve Örgütsel Açısından Psikolojik Terör” 2009 da yaptıkları çalışmada Mobbing eylemlerinin sonucu olarak şu üç maddeden bahsetmişlerdir: 1. Mobbing eylemleri görmezden gelinmekte veya hoş görülmemekte, yanlış yorumlanmakta veya bir strateji olarak örgütler tarafından desteklenmektedir. 2. Mobbing cinsel taciz ve işyerinde ayrımcılıktan başka işyerinde başlı başına tanımlanamamış olmasıdır. 3. Mağdurlar kendilerini tükenmiş hissettikleri için kendini savunamamakta yasal prosedüre başvurmamaktalar. Mobbingi ortadan kaldırmak veya oluşmasını engellemek için örgütle çalışanların bütünleşmesi gerektiğini belirtmişlerdir (51).

İzmir G. ve Fazlıoğlu A. Nisan 2011 de hazırladığı TBMM Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu tarafından yayınlanan “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri” komisyon raporunda: Mobbingin daha çok işverenin işçilerin kendi istekleriyle işten ayrılmalarını sağlamak amacıyla kullanıldığı bulgusuna ulaşılmıştır. Mobbingin işyerlerinde yaygın olarak görülmesinin sebebi olarak işyeri ve yönetimin hatalı davranışları, hatalı personel seçimi, işe alım süreci, işyerinde sayılı pozisyonlara gelebilmek için çalışanlar arasındaki amansız rekabet, kapalı kapı politikalarının uygulanması ve hiyerarşik yapının fazlalığı olarak gösterilmiştir. Raporda ayrıca mobbingi durdurmak ya da engellemekten çok bu sorunu anlamının gerekliliğinin altı çizilmiştir (36).

Bulut H. U. “Ortaöğretim Öğretmenlerinde Psikolojik Şiddet Düzeyi” 2007 Niğde İli Örneğinde MEB’de çalışan 396 öğretmene ulaşılmış sonuç olarak mobbingin daha çok yaşam kalitesini ve mesleki itibara, erkek öğretmenlere, 25 yaşın altındakilere, sosyo ekonomik durumu düşük olanlara, müdür yardımcısı olarak görev yapanlara, yüksek lisans mezunu olanlara, kıdemi 6-10 olanlara uygulandığı sonucuna ulaşmıştır. Araştırmada ayrıca genel yetenek branşında olan öğretmenlere yönelik mobbingin kendini göstermenin engellenmesine yönelik ortaya çıkarken, fen bilimleri branşındaki öğretmenlerin sosyal ilişkilere saldırılar, sosyal bilimler alanı öğretmenlerinde ise yaşam kalitesine ve itibara saldırılar olarak ortaya çıkmıştır (64).

Yaman E. 2010 “İşyerinde Psikoşiddet ve Huzur Öğretmenler Çok Şey mi İstiyor” Psikoşiddet mağduru öğretmenler üzerine yaptığı çalışmada Öğretmenlerin veli, yönetici, meslektaş, öğrenci ve hizmetli tarafından psikoşiddete maruz kaldıklarını belirtmiştir. Ayrıca psikoşiddete maruz kalmalarının altında olaylara seyirci kalmamak, tecrübesizlik, hoşgörülü olmak, alttan almak, hazır cevap olmamak olarak ileri sürülmüştür. Bunun yanında psikoşiddetin sonucu olarak işe gitmeme, motivasyon sorunu ve öğrencilere yansıtma olarak görülmüştür (67).

Karakuş M. ve Çankaya İ. 2012 “Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Psikoşiddete İlişkin Bir Modelin Sınanması” adlı yaptıkları çalışmada öğretmenlerin maruz kaldıkları psikolojik şiddetin onları psikolojik olarak zorladığını ve onların stres düzeylerini arttırdığını belirtmiştir. Öğretmenler kendilerini aşağılanmış, engellenmiş, dışlanmış hissettiklerini bu durumun öğretmenlerin okul yaşamlarıyla beraber özel yaşamlarını da olumsuz etkilediğini tespit etmişlerdir. Araştırmada psikolojik şiddetin hem doğrudan hem de stres ve tükenmişlik aracılığıyla stresin ise tamamen tükenmişlik aracılığıyla iş doyumunu olumsuz etkilediğini saptamışlardır (37).

Cemaloğlu N. Ve Ertürk A. 2007 “Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi” adlı çalışmada ilköğretim okullarında görev yapan erkek öğretmenler kendini gösterme ve iletişim, sosyal beceriler, itibara saldırı, yaşam kalitesi ve mesleki durum alt boyutlarında kadın öğretmenlere göre daha fazla yıldırmaya maruz kaldıkları bu kişilere yönelik yıldırmaya başvuranların dörtte üçünün erkek dörtte birinin ise kadın olduğu saptanmıştır (8).

Alkan, E., Yıldız, S. M., Bakır, M., 2011 “Mobbingin Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Tükenmişliği Üzerine Etkisi” isimli makalesinde, elde edilen sonuçlara göre: Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin mobbing algılarının ve tükenmişlik düzeylerinin düşük olduğunu, mobbing davranışları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğunu belirtmişlerdir. Sonuç olarak tükenmişlik üzerine etki eden mobbing davranışları kişi ilişkili yıldırma boyutundan oluşmakta ve bu boyut beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin tükenmişliğini arttıran bir sebep olarak görülmüştür (2).

### **2.8.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar**

Avrupa da mobbing çalışmaları ilk olarak hayvanlar üzerinde 1960 yıllarda yapılmış olsa da çalışanlar üzerindeki ilk sistematik çalışmalar 1980 yılların ortalarında İsveçli psikolog Heinz Leymann tarafından yapılmıştır.

Leymann 1996 “İşyerinde Mobbing” adlı bir çalışmasında özellikle stres mobbing ilişkisi üzerinde durmuş işyerinde stresin gizli kaynağının mobbing olduğunu belirtmiştir. Avustralya ve İsveç’ te yapılan çalışmalarda 55 yaşın üstündeki işçilerin yaklaşık %25’nin erken emekli olmak istediğini ve bunların %3-5’nin sebebinin mobbingin bir etkisi olduğunu göstermiştir. Çalışmada ayrıca mobbing süreciyle ilgili Leymann’ın geliştirdiği 5 aşama yer almakta ve mobbingin bireylere kurumlara topluma etkileri üzerinde durulmuştur (43).

Tomic M. 2012 “Mobbing ve Farklılıkların İşyeri ve Cinsiyetle İlişkisi” adlı çalışmasında ister üst düzey yönetici ister çalışan olsun yılda birkaç sefer mobbinge maruz kaldıklarını belirtmiştir. Ankete katılanların %80.87’sinin en az yılda birkaç sefer mobbinge maruz kaldıklarını bunun %82.81’inin üretim sektöründe olanların %78.72’sinin yönetim sektöründe gerçekleştiğini belirtmiştir. Çalışmada ayrıca bazı mobbing davranışları olarak; yetersiz maaş, iş yükü, yetersiz tanıma, görev ve atama ve yıllık izin zamanları olarak belirtmiştir. Ankete katılanların %78,8’nin cinsiyetin mobbing algısında fark yaratan bir etki olduğunu belirtmiştir (62).

Olweus D. 2003 “Okullarda Yaşanan Zorbalıklar” adlı çalışmasında öğrenciler arasındaki akran zorbalığı için kapsamlı bir program uygulanması gerektiğini belirtmiştir. Çalışma Norveç’e okullarda öğrenciler arasındaki kabadayı-

kurban sorunlarını içeren kapsamlı bir çalışmadır. Bu çalışma daha sonra İtalya, Almanya ABD ve pek çok ülkede uygulanmıştır (47).

Westhues K. 2002 “İşyerinde Mobbing Bir Araştırma Özeti” adlı çalışmasında Kanada da Üniversitelerde akademisyenlerin yaşadıkları yıldırma faaliyetlerini ve sonrasında yaşadıkları travmaları incelemiştir. Çalışmada bir profesörün cinsel taciz suçlamasıyla işten nasıl uzaklaştırıldığını, öğrencilerini çok seven bir öğretmenin neden ve nasıl kovulduğunu, bir dekanın nasıl işten atıldığını anlatmıştır. Çalışmada ayrıca fakültelerin bu tür yönetim davranışlarını hoş gördüklerini bunu da gelecekteki kendi çıkarları için yaptıklarını belirtmiştir (65).

### 3. GEREÇ VE YÖNTEM

Araştırma Kütahya bölgesinde ortaöğretim kurumlarında beden eğitimi ve diğer bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing) algılarının karşılaştırılması için yapılmıştır. Araştırma Duygusal taciz, (Mobbing), Stres, Bulgular ve Sonuç kısımlarından oluşmaktadır.

#### 3.1. Evren Ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Kütahya ilinde resmi ve özel ortaöğretim kurumlarında çalışan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni 215, Türk Dili ve Edebiyatı Öğretmeni 287, Tarih Öğretmeni 118, Coğrafya Öğretmeni 87, Yabancı Dil Öğretmeni 456, Felsefe Öğretmeni 44 oluşturmaktadır.

Çalışmanın örneklem grubunu ise tesadüfi olarak seçilen ortaöğretim kurumlarından gönüllü çalışmaya katılan 462 Beden Eğitimi, Edebiyat, Tarih, Coğrafya, Yabancı Dil, Felsefe alanı öğretmenlerinden oluşmaktadır

#### 3.2. Araştırma Tekniği Ve Protokol

Öncelikle çalışmanın yapılabilmesi için Dumlupınar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Başkanlığı'na dilekçe yoluyla başvuru yapıp gerekli izin alınmıştır.

Veri toplama aracının kullanılabilmesi için katılımcıların demografik bilgilerini içeren bir veri formu daha oluşturulmuştur. Böylelikle veri formu iki kısımdan oluşan bir hale getirilmiştir.

Çalışmanın örneklem grubunda yer alan öğretmenlerle çalışma yapılabilmesi için araştırmacı tarafından Kütahya il Milli Eğitim Müdürlüğü'nden Kütahya Valiliği onaylı Dumlupınar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Başkanlığı izin yazısı ile birlikte veri toplama aracının uygulanması için izin alınmıştır.

Örneklem grubunda yer alan öğretmenlere ulaşabilmek için okul müdürleriyle görüşme yapılmış okul müdürleri aracılığıyla örneklem grubunda yer alan öğretmenlerin veri toplama araçlarını eksiksiz doldurmaları sağlanmıştır.

Araştırmada toplam 500 sosyal bilimler alanı öğretmenine ulaşılmış 462 geçerli anket elde edilmiştir. Branşlar bazında ele alacak olursak bunlar: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni 167, Edebiyat Öğretmeni 81, Tarih Öğretmeni 58, Coğrafya Öğretmeni 45, Yabancı dil Öğretmeni 61, Felsefe Öğretmeni 42 toplamda elde edilmiştir.

### **3.3. Veri Toplama Araçları**

Çalışmada kullanılan veri toplama aracı iki bölümden oluşmaktadır.

#### **Kişisel Bilgi Formu**

Birinci bölümde katılımcıların yaş, cinsiyet, öğrenim durumları, medeni durumları, kıdemleri gibi bilgileri edinmeye yönelik olarak araştırmacı tarafından hazırlanan toplam 8 sorudan oluşan kişisel bilgi formu kullanılmıştır.

#### **Duygusal Taciz Ölçeği (NAQ Negative Acts Questionnaire)**

İkinci bölümde ise katılımcıların mobbing algılarının incelendiği (Duygusal Taciz Ölçeği NAQ Negative Acts Questionnaire) kullanılmıştır.

Duygusal taciz ölçeği Einarsen ve Raknes (1997) tarafından geliştirilen ve Cemaloğlu (2007) tarafından Türkçeye çevrilerek kullanılmaktadır.

Araştırmada kullanılan duygusal taciz ölçeği 39 soru ve 7 alt boyuttan oluşmaktadır.

#### **Güvenilirlik ve Faktör Analizleri**

Çalışmada kullanılan ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik analizlerinin yapılması planlanmıştır. Güvenilirlik analizi için Co. Alpha analizi uygulaması yapılmıştır. Sonuçlara göre ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,925 olarak tespit edilmiştir. bu analizden sonra ölçeğin oldukça güvenilir olduğu görülmektedir. Güvenilirliğin artması için ölçekten herhangi bir ifadenin çıkartılmasına gerek duyulmamaktadır.

Güvenilirlik ölçek için gerekli olup, tek başına asla yeterli değildir. Bir ölçeğin yapı geçerliliğinin de sağlanması gerekmektedir. Bunun için doğrulayıcı faktör analizi uygulaması yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda toplamda 7 adet faktör tespit edilmiştir. Elde edilen faktörlere ait faktör yükleri 0,485 ile 0,774 arasında değişen

katsayılardan oluşmaktadır. Bu kat sayıların anlamı oluşan alt boyutları oluşturan ifadelerin grup içinde güçlü ilişkiye sahip olduklarıdır.

Örnekleme korelasyonunun güvenilirliğini sağlayacak kadar büyük olmasını kontrol eden Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi uygulandığında ise KMO katsayısı 0,76 olarak bulunmuştur. Barlett testi sonucunda p değeri 0,05'ten küçük olduğu görülmüştür. Kısacası faktör analizi için gerekli şartların uygunluğu test edilmiştir. Faktör yapılarının tespitinde eksen döndürmeleri Varimax yöntemi ile yapılmıştır. Aşağıdaki tabloda ise tespit edilen faktör yapısı ve faktör yükleri verilmiştir. Kısacası okul ile ilgili oluşturulan alt boyutların parametrik testlerin uygulamasına uygun olduğu görülmektedir.

**Tablo 3.1.** Faktör Analizi.

	Faktörler						
	1	2	3	4	5	6	7
Yaptığım işlerle bağlantılı olarak küçümseniyorum.	0,643						
Kapasitemin altında görevleri yapmaya zorlanıyorum.	0,685						
Görevim için önemli olan yetkilerim elimden alınıyor.	0,560						
Benden, mantıklı olmayan görevleri yapmam isteniyor.	0,530						
Kapasitemi aşan iş yüküyle karşı karşıya kalıyorum.							
Benden, gerçekleştirilmesi imkânsız işleri yapmam isteniyor.	0,634						
Bana, önemsiz ve hoş gitmeyecek görevler veriliyor.	0,584						
Çalışmalarım ve çabalarım sürekli olarak eleştiriliyor.	0,686						
Yaptığım işler abartılı bir biçimde kontrol ediliyor.	0,617						
Fiziksel olarak zor görevler veriliyor.	0,739						
Birilerine yaklaştığımda düşmanca karşılanıyorum.		0,773					
Göz ardı ediliyorum ve olayların dışında bırakılıyorum.		0,745					
Diğer çalışanlarla iletişim kurmam engelleniyor.		0,794					
İş arkadaşlarım iş harici benimle konuşmuyor.		0,632					
Yönetim ve diğer çalışanlar tarafından önemsenmiyorum.		0,751					
İş arkadaşlarım orda değilmişim gibi davranıyor.		0,772					
İş arkadaşlarımdan izole edilmiş çalışma ortamı oluşturuluyor.		0,774					



Mesleki yeteneklerim eleştiriliyor.			0,685				
Mesleği bırakmam gerektiği ima ediliyor.			0,732				
Hatalarım diğer çalışanların yanında sürekli hatırlatılıyor..			0,644				
Ağır şakalara maruz kalıyorum.			0,635				
Haksız suçlamalara maruz kalıyorum.			0,784				
Alaya maruz kalıyorum.			0,706				
Kişiliğime yönelik hakaret içeren yorumlarda bulunuluyor.			0,784				
Küçük düşürücü isimlerle çağrılıyorum ve saygısız davranılıyor			0,740				
İş yerimde performansımı etkileyecek bilgiler benden saklanıyor.				0,485			
Çalıştığım kişiler kendimi gösterme olanaklarımı kısıtlıyor.				0,576			
Jest ve mimiklerle tehdit ediliyorum.				0,642			
Sözlü olarak tehdit ediliyorum				0,649			
Yüksek sesle azarlanıyorum.				0,658			
Görüş / fikir ve önerilerim dikkate alınmıyor.				0,563			
Yönetim iş arkadaşlarımla konuşmamı engelliyor.					0,765		
Gözümü korkutmak için hafif şiddet uyguluyor.					0,723		
Fiziksel zarar veriliyor.					0,618		
İş arkadaşlarım onlarla iletişim kurmamı reddediyor.						0,660	
Sözüm sürekli kesiliyor.						0,653	
İş yerimde yaptığım işler sürekli eleştiriliyor..						0,573	
Hakkımda asılsız söylenti çıkarılıyor.							0,707
Özel yaşamımla ilgili hakaret içeren dedikodular çıkarılıyor.							0,667

Yapılan faktör analizi sonuçlarına göre elde edilen 7 alt boyut şu şekilde sıralanmaktadır; Yaşam Kalitesini ve Mesleki İtibarı Etkileyen Davranışlar, Sosyal İlişkileri Engellenen Davranışlar, Kişisel İtibarı Zedeleyici Davranışlar, Kişinin Kendini Göstermesinin Engellenmesi, Kişiye Yönelik Şiddet, Kişinin İletişim Kurmasını Engellenen Davranışlar, Kişinin Özel Hayatına Müdahale Eden Davranışlar.

**Tablo: 3.2.** Alt Boyutların Tanımlayıcı İstatistikleri.

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma
Yaşam Kalitesini ve Mesleki İtibarı Etkileyen Davranışlar	462	1,00	3,90	1,3212	0,49271
Sosyal İlişkileri Engelleyen Davranışlar	462	1,00	4,00	1,1617	0,39615
Kişisel İtibarı Zedeleyici Davranışlar	462	1,00	3,71	1,1448	0,34418
Kişinin Kendini Göstermesinin Engellenmesi	462	1,00	4,33	1,3593	0,52675
Kişiyeye Yönelik Şiddet	462	1,00	3,00	1,0563	0,28067
Kişinin İletişim Kurmasını Engelleyen Davranışlar	462	1,00	4,00	1,2803	0,46225
Kişinin Özel Hayatına Müdahale Eden Davranışlar.	462	1,00	4,00	1,1266	0,41224

### 3.4. Verilerin Değerlendirilmesi Ve Analizi

Verilerin değerlendirilmesi aşamasında veriler Microsoft Excel 2007 programında düzenlenmiş, SPSS 20 for Windows paket program kullanılarak çözümlenmiştir.

Katılımcıların kişisel bilgilerinin dağılımlarını belirlemek için yüzde, frekans ve çapraz tablolama yöntemleri kullanılmıştır. Katılımcıların cinsiyet mobbing, medeni durum mobbing, sendika üyeliği mobbing, müdürün cinsiyeti mobbing değişkenlerine göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesi için  $\alpha = 0.05$  anlamlılık düzeyinde bağımsız örneklem t testi uygulandı. Yaş mobbing, mesleki kıdem mobbing, kurumdaki çalışan sayısı mobbing, branş mobbing değişkenlerine göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi testi anova uygulandı.  $\alpha = 0.05$

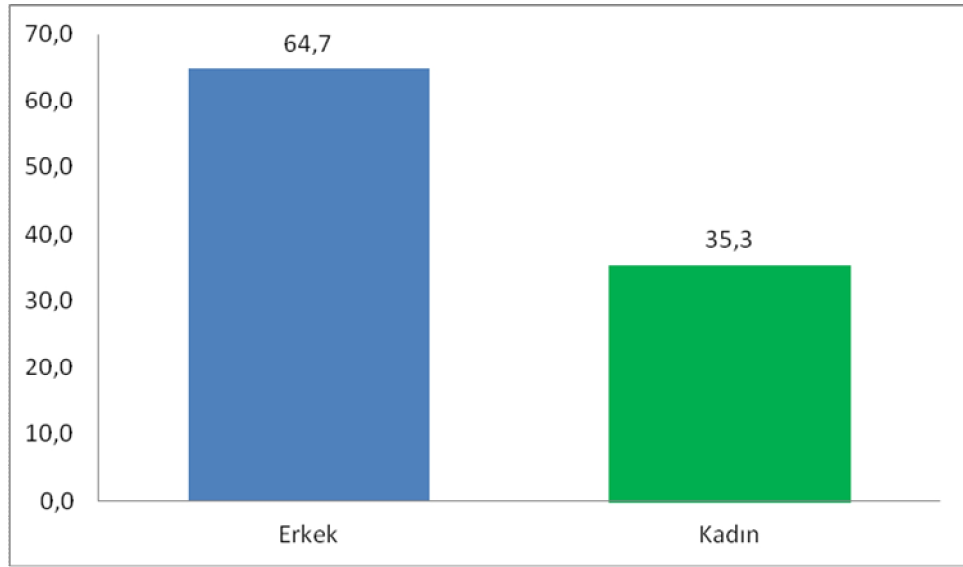
## 4. BULGULAR

### 4.1. Frekans Dağılımları

Katılımcıların demografik özelliklerini gösteren grafikler aşağıda verildiği gibidir.

#### 4.1.1. Cinsiyet Durumuna Göre Katılımcıların Dağılımı

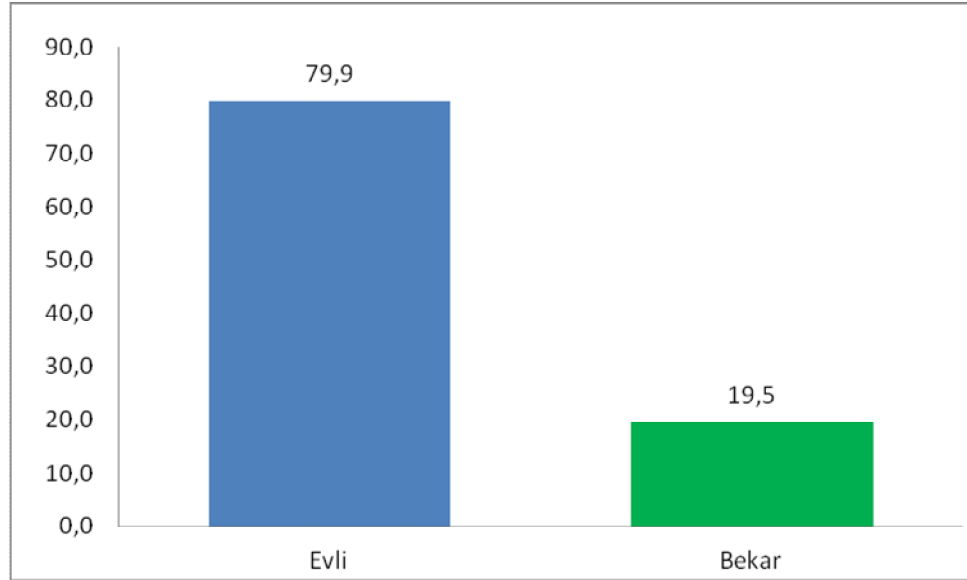
Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin cinsiyetlerinin dağılımı Grafik 4.1'deki gibidir. Katılımcıların yaklaşık %65'lik kısmını erkek bireyler oluştururken, yaklaşık %35'lik kısım ise kadın katılımcılardan oluşmaktadır.



**Grafik 4.1.** Cinsiyete göre katılımcıların dağılımı.

#### 4.1.2. Medeni Duruma Göre Katılımcıların Dağılımı

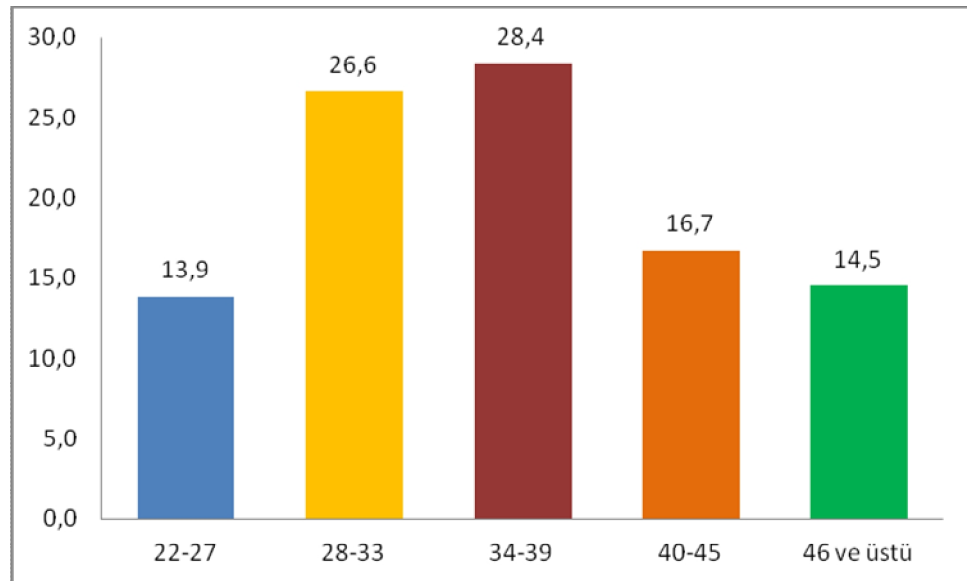
Öğretmenlerin medeni durumlarının araştırılması için yapılan frekans analizi sonuçlarına göre; katılımcıların yaklaşık %80'inin evli bireylerden oluştuğu ve yaklaşık %20'lik bir kısmında bekar bireylerden oluştuğu görülmektedir. Öğretmenlerin medeni hallerinin grafiksel gösterimi Grafik 4.2'de verildiği gibidir.



**Grafik 4.2.** Medeni Duruma göre katılımcıların dağılımı.

#### 4.1.3. Yaş Gruplarına Göre Katılımcıların Dağılımı

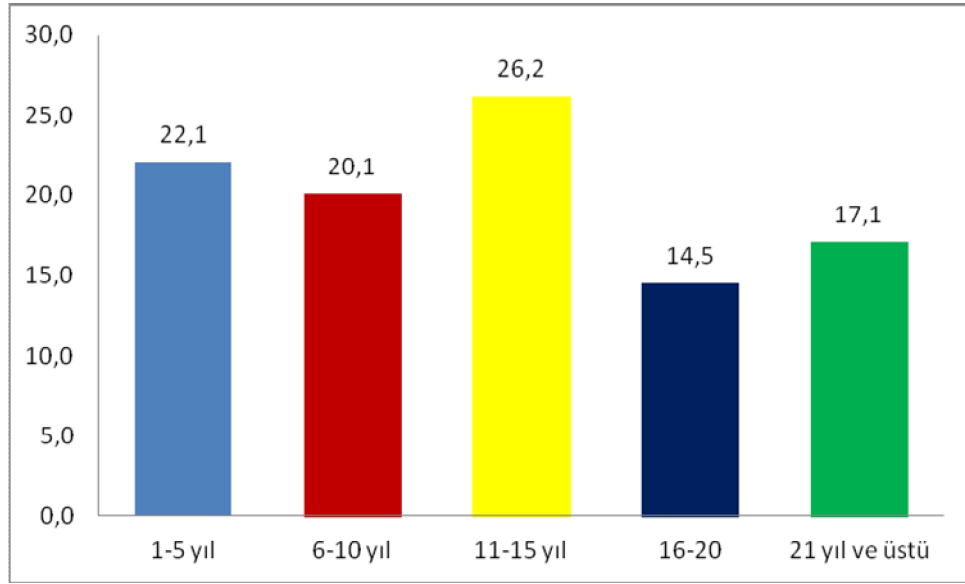
Çalışmaya katılan öğretmenlerin yaş aralıklarının dağılımları Grafik 4.3'te verildiği gibidir. Buna göre öğretmenlerin yaklaşık %14'ü 22-27 yaş aralığında iken, yaklaşık %27'si 28-33 yaş aralığında, yaklaşık %28'i 34-39 yaş aralığında, yaklaşık %17'si 40-45 yaş aralığında ve yaklaşık %15'i 46 ve üstünde yaşlarda oldukları görülmektedir. Katılımcıların büyük bir bölümü(%55) 28-39 yaş aralığında olduğu görülmektedir.



**Grafik 4.3.** Yaş gruplarına göre katılımcıların dağılımı.

#### 4.1.4. Mesleki Kıdemlerine Göre Katılımcıların Dağılımı

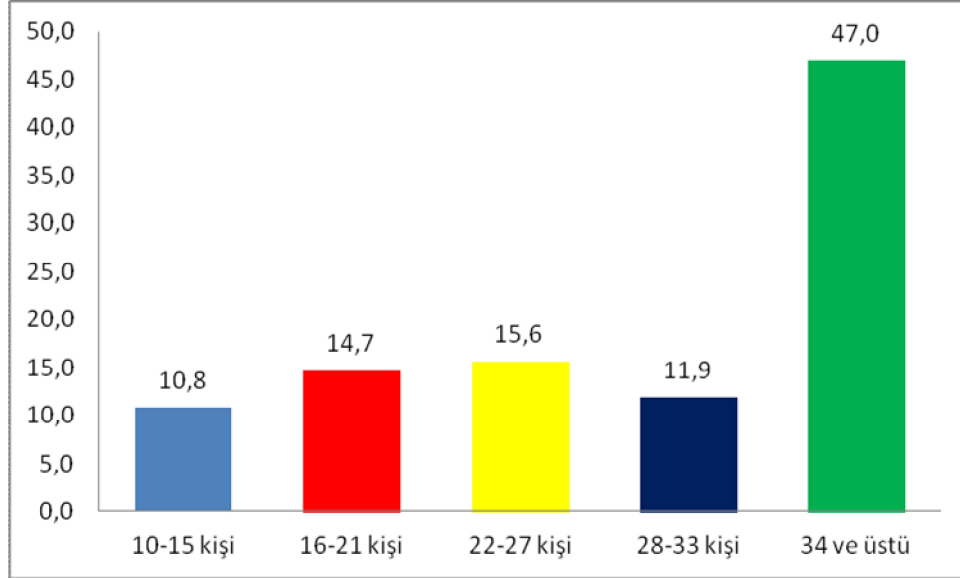
Çalışmaya katılan öğretmenlerin mesleki tecrübelerinin araştırılması amacı ile anket formuna eklenen ifadenin frekans dağılımlarının Grafik 4.4'deki gibi olduğu görülmüştür. Buna göre katılımcıların yaklaşık %22'si 1-5 yıl aralığında tecrübeye, yaklaşık %20'si 6-10 yıl aralığında tecrübeye, yaklaşık %26'sı 11-15 yıl aralığında tecrübeye, yaklaşık %15'i 16-20 yıl arası tecrübeye ve yaklaşık %17'si 21 yıl ve üstünde tecrübeye sahip olduğu görülmektedir.



**Grafik 4.4** Mesleki kıdemlerine göre katılımcıların dağılımı.

#### 4.1.5. Kurumdaki Çalışan Sayılarına Göre Katılımcıların Dağılımı

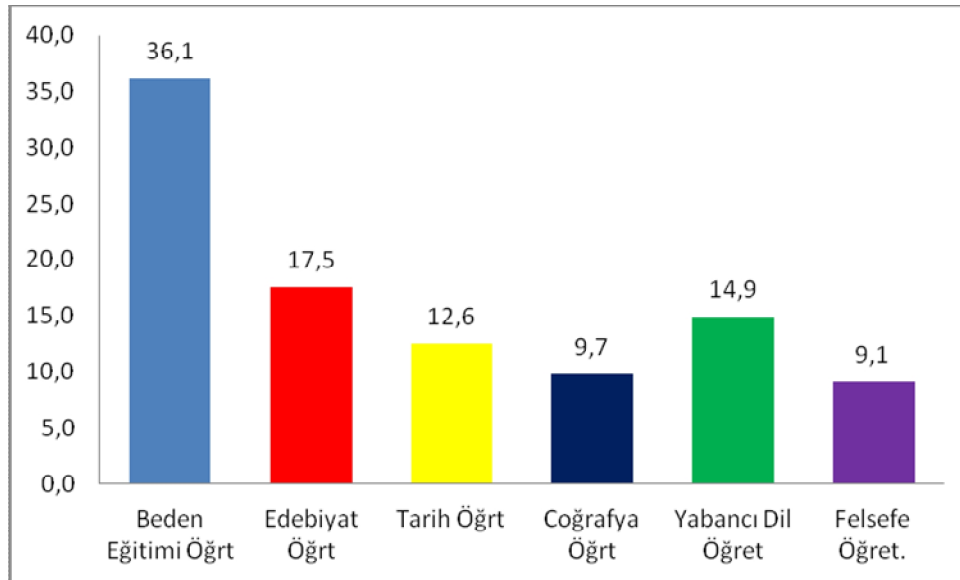
Öğretmenlerin kurumlarında çalışan personel sayılarının dağılımları Grafik 4.5'te ki gibidir. Buna göre öğretmenlerin yaklaşık %11'i 10-15 kişinin çalıştığı kurumlarda, yaklaşık %15'i 16-21 kişinin çalıştığı kurumlarda, yaklaşık %16'sı 22-27 kişinin çalıştığı kurumlarda, yaklaşık %12'si 28-33 kişi ve %47'lik bir bölümün ise işyerlerinde 34 kişi ve üstünde çalışan olduğunu görmekteyiz.



**Grafik 4.5.** Kurumdaki çalışan sayılarına göre katılımcıların dağılımı.

#### 4.1.6. Branşlara Göre Katılımcıların Dağılımı

Çalışmaya katılan öğretmenlerin branşlarına göre dağılımları şu şekildedir; katılımcıların yaklaşık %36'sı beden eğitimi öğretmeni, yaklaşık %18'i edebiyat öğretmeni, Yaklaşık %13'ü tarih öğretmeni, yaklaşık %10'u coğrafya öğretmeni, yaklaşık %15'i yabancı dil öğretmeni ve % 9'u Felsefe öğretmenidir



**Grafik 4.6.** Branşlara göre katılımcıların dağılımı.

## 4.2. Hipotezler

### 4.2.1. Hipotez 1: Cinsiyete Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri

Cinsiyete bağlı olarak öğretmenlerin mobbing düzeyi puanları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için  $\alpha=0.05$  anlamlılık düzeyinde bağımsız iki grup için t-testi uygulandı. Yaşam kalitesini ve mesleki itibarı zedeleyici davranışlar boyutunda, sosyal ilişkileri engelleyen davranışlar boyutunda, kişisel itibarı zedeleyici davranışlar boyutunda, kişiye yönelik şiddet boyutunda kadın ve erkek öğretmenlerin ortalama puanlarının birbirlerinden oldukça farklı oldukları görülmüştür ( $p<0,05$ ). Erkek öğretmenlerin ortalama boyut puanlarının kadın öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Kişinin kendini göstermesinin engellenmesi, kişinin iletişim kurmasını engelleyen davranışlar, kişinin özel hayatına müdahale eden davranışlar boyutunda ise cinsiyetin fark yaratan bir değişken olmadığı görülmektedir ( $p<0,05$ ). (Bkz. Tablo 4.1.)

**Tablo 4.1.** Cinsiyete göre mobbing düzeyi derinlik alt boyut puanları.  $p<0,05$

Alt Boyutlar	Cinsiyet	n	Ortalama	S. Sapma	p
Yaşam Kalitesini ve Mesleki İtibarı Etkileyen Davranışlar	Erkek	299	1,3602	0,53919	0,02108
	Kadın	163	1,2497	0,38480	
Sosyal İlişkileri Engelleyen Davranışlar	Erkek	299	1,1906	0,45119	0,03344
	Kadın	163	1,1087	0,26026	
Kişisel İtibarı Zedeleyici Davranışlar	Erkek	299	1,1711	0,40196	0,02561
	Kadın	163	1,0964	0,19040	
Kişinin Kendini Göstermesinin Engellenmesi	Erkek	299	1,3868	0,58482	0,12817
	Kadın	163	1,3088	0,39555	
Kişiye Yönelik Şiddet	Erkek	299	1,0780	0,33867	0,02384
	Kadın	163	1,0164	0,10346	
Kişinin İletişim Kurmasını Engelleyen Davranışlar	Erkek	299	1,2837	0,50005	0,82972
	Kadın	163	1,2740	0,38476	
Kişinin Özel Hayatına Müdahale Eden Davranışlar.	Erkek	299	1,1472	0,44881	0,14724
	Kadın	163	1,0890	0,33296	

#### 4.2.2. Hipotez 2: Medeni Duruma Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri

Medeni duruma bağlı olarak öğretmenlerin mobbing düzeyi puanları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için  $\alpha=0.05$  anlamlılık düzeyinde bağımsız iki grup için t-testi uygulandı. Elde edilen sonuçlara göre, yaşam kalitesini ve mesleki itibarı etkileyen davranışlar, sosyal ilişkileri engelleyen davranışlar, kişisel itibarı zedeleyici davranışlar, kişinin kendini göstermesinin engellenmesi, kişiye yönelik şiddet, kişinin iletişim kurmasını engelleyen davranışlar, alt boyutlarının hepsinde öğretmenlerin medeni hallerinin fark yaratan bir değişken olmadığı tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). Kişinin özel hayatına müdahale eden davranışlar alt boyutunda ise medeni halin boyut puanları üzerinde etkili olduğu görülmektedir ( $p<0,05$ ). Farkın ise bekar öğretmenlerin ortalama alt boyut puanlarının evli öğretmenlerin ortalama alt boyut puanlarına göre daha yüksek olmasından kaynaklandığı görülmektedir. (Bkz. Tablo 4.2.)

**Tablo 4.2.** Medeni duruma göre mobbing düzeyi derinlik alt boyut puanları.

**$p<0,05$**

	Medeni Hal	n	Ortalama	S. Sapma	p
Yaşam Kalitesini ve Mesleki İtibarı Etkileyen Davranışlar	Evli	369	1,3033	0,47445	0,11591
	Bekar	90	1,3944	0,56077	
Sosyal İlişkileri Engelleyen Davranışlar	Evli	369	1,1684	0,40585	0,53905
	Bekar	90	1,1397	0,36088	
Kişisel İtibarı Zedeleyici Davranışlar	Evli	369	1,1367	0,33165	0,25928
	Bekar	90	1,1825	0,39547	
Kişinin Kendini Göstermesinin Engellenmesi	Evli	369	1,3482	0,49209	0,28383
	Bekar	90	1,4148	0,65497	
Kişiye Yönelik Şiddet	Evli	369	1,0578	0,28174	0,85728
	Bekar	90	1,0519	0,28227	
Kişinin İletişim Kurmasını Engelleyen Davranışlar	Evli	369	1,2647	0,45589	0,11742
	Bekar	90	1,3500	0,48962	
Kişinin Özel Hayatına Müdahale Eden Davranışlar.	Evli	369	1,1057	0,36445	0,02226
	Bekar	90	1,2167	0,56613	



### **4.2.3 Hipotez 3: Yaş Gruplarına Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri**

Çalışmamıza katılan öğretmenlerin yaşları ile boyut puanları arasında bir ilişki olup olmadığının araştırılması için  $\alpha=0.05$  anlamlılık düzeyinde tek yönlü ANOVA (oneway) testi yapılmıştır. Yaşam kalitesini ve mesleki itibarı etkileyen davranışlar, sosyal ilişkileri engelleyen davranışlar, kişisel itibarı zedeleyici davranışlar, kişinin kendini göstermesinin engellenmesi, kişiye yönelik şiddet, kişinin iletişim kurmasını engelleyen davranışlar, kişinin özel hayatına müdahale eden davranışlar alt boyutlarında öğretmenlerin yaş aralıklarına göre ortalama boyut puanları birbirinden oldukça farksızdır ( $F_{0,254; 0.621; P>0.05}$ ). (Bkz. Tablo 4.3)

**Tablo 4.3.** Yaş gruplarına göre mobbing düzeyi derinlik alt boyut puanları.  $p<0,05$ 

Alt Boyutlar		n	Ortalama	S. Sapma	p
Yaşam Kalitesini ve Mesleki İtibarı Etkileyen Davranışlar	22-27	64	1,4156	0,63726	0,41659
	28-33	123	1,2821	0,41843	
	34-39	131	1,3038	0,49356	
	40-45	77	1,3584	0,54007	
	46 ve üstü	67	1,2940	0,39269	
	Total	462	1,3212	0,49271	
Sosyal İlişkileri Engelleyen Davranışlar	22-27	64	1,1719	0,42147	0,53672
	28-33	123	1,1092	0,38545	
	34-39	131	1,1832	0,40183	
	40-45	77	1,1707	0,36718	
	46 ve üstü	67	1,1962	0,41377	
	Total	462	1,1617	0,39615	
Kişisel İtibarı Zedeleyici Davranışlar	22-27	64	1,1830	0,35949	0,64012
	28-33	123	1,1115	0,31231	
	34-39	131	1,1352	0,35408	
	40-45	77	1,1633	0,36840	
	46 ve üstü	67	1,1667	0,34060	
	Total	462	1,1448	0,34418	
Kişinin Kendini Göstermesinin Engellenmesi	22-27	64	1,4010	0,63740	0,72933
	28-33	123	1,3049	0,42072	
	34-39	131	1,3639	0,54959	
	40-45	77	1,3766	0,55895	
	46 ve üstü	67	1,3905	0,50963	
	Total	462	1,3593	0,52675	
Kişiye Yönelik Şiddet	22-27	64	1,0781	0,36000	0,57591
	28-33	123	1,0298	0,23379	
	34-39	131	1,0433	0,22795	
	40-45	77	1,0779	0,31482	
	46 ve üstü	67	1,0846	0,32486	
	Total	462	1,0563	0,28067	
Kişinin İletişim Kurmasını Engelleyen Davranışlar	22-27	64	1,3438	0,48603	0,57103
	28-33	123	1,3008	0,46638	
	34-39	131	1,2621	0,45855	
	40-45	77	1,2814	0,45904	
	46 ve üstü	67	1,2164	0,44572	
	Total	462	1,2803	0,46225	
Kişinin Özel Hayatına Müdahale Eden Davranışlar.	22-27	64	1,0859	0,32799	0,87609
	28-33	123	1,1138	0,40898	
	34-39	131	1,1489	0,46283	
	40-45	77	1,1299	0,43227	
	46 ve üstü	67	1,1418	0,36728	
	Total	462	1,1266	0,41224	

#### **4.2.4 Hipotez 4: Mesleki Kıdem Gruplarına Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri**

Çalışmamıza katılan öğretmenlerin mesleki tecrübeleri ile boyut puanları arasında bir ilişki olup olmadığının araştırılması için  $\alpha=0.05$  anlamlılık düzeyinde tek yönlü ANOVA (oneway) testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre; yaşam kalitesini ve mesleki itibarı etkileyen davranışlar, sosyal ilişkileri engelleyen davranışlar, kişisel itibarı zedeleyici davranışlar, kişinin kendini göstermesinin engellenmesi, kişiye yönelik şiddet, kişinin iletişim kurmasını engelleyen davranışlar, kişinin özel hayatına müdahale eden davranışlar alt boyutlarının tümünde öğretmenlerin mesleki tecrübelerinin fark yaratan bir unsur olmadığı tespit edilmiştir ( $F_{0,112}; 0.355; P>0.05$ ). Tüm alt boyutlarında öğretmenlerin mesleki tecrübe durumlarına göre ortalama boyut puanları birbirinden oldukça farksız olduğu tespit edilmiştir. (Bkz. Tablo 4.4)

**Tablo 4.4.** Mesleki kıdem gruplarına göre mobbing düzeyi derinlik alt boyut puanları.  $p < 0,05$

		n	Ortalama	S. Sapma	p
Yaşam Kalitesini ve Mesleki İtibarı Etkileyen Davranışlar	1-5 yıl	102	1,3627	0,59916	0,81421
	6-10 yıl	93	1,2935	0,37498	
	11-15 yıl	121	1,3074	0,50053	
	16-20	67	1,2910	0,47728	
	21 yıl ve üstü	79	1,3468	0,47009	
	Total	462	1,3212	0,49271	
Sosyal İlişkileri Engelleyen Davranışlar	1-5 yıl	102	1,1667	0,50260	0,53618
	6-10 yıl	93	1,1075	0,22455	
	11-15 yıl	121	1,1724	0,40863	
	16-20	67	1,1514	0,36284	
	21 yıl ve üstü	79	1,2116	0,40784	
	Total	462	1,1617	0,39615	
Kişisel İtibarı Zedeleyici Davranışlar	1-5 yıl	102	1,1695	0,42442	0,31289
	6-10 yıl	93	1,0891	0,13473	
	11-15 yıl	121	1,1370	0,36673	
	16-20	67	1,1386	0,35166	
	21 yıl ve üstü	79	1,1956	0,35595	
	Total	462	1,1448	0,34418	
Kişinin Kendini Göstermesinin Engellenmesi	1-5 yıl	102	1,3252	0,51243	0,69892
	6-10 yıl	93	1,3172	0,39014	
	11-15 yıl	121	1,3898	0,61220	
	16-20	67	1,3532	0,57114	
	21 yıl ve üstü	79	1,4114	0,50976	
	Total	462	1,3593	0,52675	
Kişiye Yönelik Şiddet	1-5 yıl	102	1,0915	0,38440	0,17116
	6-10 yıl	93	1,0036	0,03457	
	11-15 yıl	121	1,0468	0,23690	
	16-20	67	1,0498	0,29160	
	21 yıl ve üstü	79	1,0928	0,32876	
	Total	462	1,0563	0,28067	
Kişinin İletişim Kurmasını Engelleyen Davranışlar	1-5 yıl	102	1,3039	0,51406	0,68415
	6-10 yıl	93	1,3226	0,42407	
	11-15 yıl	121	1,2782	0,46017	
	16-20	67	1,2289	0,42723	
	21 yıl ve üstü	79	1,2468	0,47130	
	Total	462	1,2803	0,46225	
Kişinin Özel Hayatına Müdahale Eden Davranışlar.	1-5 yıl	102	1,1029	0,40011	0,93237
	6-10 yıl	93	1,1237	0,35856	
	11-15 yıl	121	1,1488	0,49009	
	16-20	67	1,1119	0,40658	
	21 yıl ve üstü	79	1,1392	0,36635	
	Total	462	1,1266	0,41224	

#### **4.2.5. Hipotez 5: Kurumdaki Çalışan Sayılarına Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri**

Çalışmamıza katılan öğretmenlerin kurumlarındaki çalışan personel sayısı ile boyut puanları arasında bir ilişki olup olmadığının araştırılması için  $\alpha=0.05$  anlamlılık düzeyinde tek yönlü ANOVA (oneway) testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre; yaşam kalitesini ve mesleki itibarı etkileyen davranışlar, sosyal ilişkileri engelleyen davranışlar, kişisel itibarı zedeleyici davranışlar, kişinin kendini göstermesinin engellenmesi, kişiye yönelik şiddet, kişinin iletişim kurmasını engelleyen davranışlar, kişinin özel hayatına müdahale eden davranışlar alt boyutlarının tümünde öğretmenlerin kurumlarındaki çalışan personel sayısının fark yaratan bir faktör olmadığı tespit edilmiştir ( $F_{0,221; 0.325}$ ;  $P>0.05$ ). Tüm alt boyutlarında öğretmenlerin kurumlarındaki çalışan personel sayısına göre ortalama boyut puanlarının birbirlerinden farklı olmadığı tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 4.5).

**Tablo 4.5.** Kurumdaki çalışan sayılarına göre mobbing düzeyi derinlik alt boyut puanları.  $p<0,05$

	Kişi Sayısı	n	Ortalama	S. Sapma	p
Yaşam Kalitesini ve Mesleki İtibarı Etkileyen Davranışlar	10-15 kişi	50	1,2620	0,45709	0,10575
	16-21 kişi	68	1,1926	0,32152	
	22-27 kişi	72	1,3444	0,46113	
	28-33 kişi	55	1,4036	0,61372	
	34 ve üstü	217	1,3465	0,51577	
	Total	462	1,3212	0,49271	
Sosyal İlişkileri Engelleyen Davranışlar	10-15 kişi	50	1,0829	0,29446	0,07925
	16-21 kişi	68	1,1029	0,37256	
	22-27 kişi	72	1,1071	0,21277	
	28-33 kişi	55	1,1844	0,45482	
	34 ve üstü	217	1,2107	0,44672	
	Total	462	1,1617	0,39615	
Kişisel İtibarı Zedeleyici Davranışlar	10-15 kişi	50	1,0914	0,29399	0,26672
	16-21 kişi	68	1,1282	0,30344	
	22-27 kişi	72	1,0992	0,20294	
	28-33 kişi	55	1,2130	0,47450	
	34 ve üstü	217	1,1601	0,36329	
	Total	462	1,1448	0,34418	
Kişinin Kendini Göstermesinin Engellenmesi	10-15 kişi	50	1,2300	0,42310	0,40528
	16-21 kişi	68	1,3309	0,42369	
	22-27 kişi	72	1,3935	0,55967	
	28-33 kişi	55	1,3697	0,65002	
	34 ve üstü	217	1,3840	0,53117	
	Total	462	1,3593	0,52675	
Kişiyeye Yönelik Şiddet	10-15 kişi	50	1,0733	0,36446	0,51344
	16-21 kişi	68	1,0245	0,20211	
	22-27 kişi	72	1,0185	0,12370	
	28-33 kişi	55	1,0848	0,33468	
	34 ve üstü	217	1,0676	0,30181	
	Total	462	1,0563	0,28067	
Kişinin İletişim Kurmasını Engelleyen Davranışlar	10-15 kişi	50	1,2133	0,41926	0,77834
	16-21 kişi	68	1,3015	0,37903	
	22-27 kişi	72	1,2824	0,36110	
	28-33 kişi	55	1,3273	0,57910	
	34 ve üstü	217	1,2765	0,49311	
	Total	462	1,2803	0,46225	
Kişinin Özel Hayatına Müdahale Eden Davranışlar.	10-15 kişi	50	1,0400	0,28284	0,22277
	16-21 kişi	68	1,0662	0,20991	
	22-27 kişi	72	1,1806	0,47697	
	28-33 kişi	55	1,1727	0,56288	
	34 ve üstü	217	1,1359	0,41522	
	Total	462	1,1266	0,41224	

#### **4.2.6. Hipotez 6: Branşlara Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri**

Çalışmamıza katılan öğretmenlerin branşları ile boyut puanları arasında bir ilişki olup olmadığının tespiti için  $\alpha=0.05$  anlamlılık düzeyinde tek yönlü ANOVA (oneway) testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre; yaşam kalitesini ve mesleki itibarı etkileyen davranışlar, sosyal ilişkileri engelleyen davranışlar, kişisel itibarı zedeleyici davranışlar, kişinin kendini göstermesinin engellenmesi, kişiye yönelik şiddet, kişinin iletişim kurmasını engelleyen davranışlar, kişinin özel hayatına müdahale eden davranışlar alt boyutlarının tümünde öğretmenlerin branşlarının fark yaratmadığı tespit edilmiştir ( $F_{0,147; 0.485; P>0.05}$ ). Tüm alt boyutlarında öğretmenlerin kurumlarındaki öğretmenlerin branşları göre alt boyut puanlarının birbirlerinden farklı olmadığı tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). (Bkz. Tablo 4.6)

**Tablo 4.6.** Branşlara bağlı olarak mobbing düzeyleri derinlik alt boyut puanları.

		n	Ortalama	S. Sapma	p
Yaşam Kalitesini ve Mesleki İtibarı Etkileyen Davranışlar	Beden Eğit. Öğrt	167	1,2707	0,39642	0,51281
	Edebiyat Öğrt	81	1,3543	0,47567	
	Tarih Öğrt	58	1,3431	0,50231	
	Coğrafya Öğrt	45	1,3578	0,59486	
	Yabancı Dil Öğret	69	1,3913	0,64483	
	Felsefe Öğret.	42	1,2738	0,45428	
	<b>Toplam</b>	<b>462</b>	<b>1,3212</b>	<b>0,49271</b>	
Sosyal İlişkileri Engelleyen Davranışlar	Beden Eğitimi Öğrt	167	1,1292	0,33124	0,61072
	Edebiyat Öğrt	81	1,1587	0,37998	
	Tarih Öğrt	58	1,1823	0,38851	
	Coğrafya Öğrt	45	1,2286	0,46829	
	Yabancı Dil Öğret	69	1,2029	0,53137	
	Felsefe Öğret.	42	1,1293	0,33363	
	<b>Toplam</b>	<b>462</b>	<b>1,1617</b>	<b>0,39615</b>	
Kişisel İtibarı Zedeleyici Davranışlar	Beden Eğitimi Öğrt	167	1,1215	0,27592	0,60318
	Edebiyat Öğrt	81	1,1182	0,35050	
	Tarih Öğrt	58	1,1580	0,26312	
	Coğrafya Öğrt	45	1,2032	0,44083	
	Yabancı Dil Öğret	69	1,1863	0,46311	
	Felsefe Öğret.	42	1,1395	0,33612	
	<b>Toplam</b>	<b>462</b>	<b>1,1448</b>	<b>0,34418</b>	
Kişinin Kendini Göstermesinin Engellenmesi	Beden Eğitimi Öğrt	167	1,3224	0,42438	0,14015
	Edebiyat Öğrt	81	1,3519	0,53424	
	Tarih Öğrt	58	1,4052	0,66529	
	Coğrafya Öğrt	45	1,4037	0,60562	
	Yabancı Dil Öğret	69	1,4010	0,60453	
	Felsefe Öğret.	42	1,3413	0,45226	
	<b>Toplam</b>	<b>462</b>	<b>1,3593</b>	<b>0,52675</b>	
Kişiye Yönelik Şiddet	Beden Eğitimi Öğrt	167	1,0419	0,23479	0,38854
	Edebiyat Öğrt	81	1,0082	0,07407	
	Tarih Öğrt	58	1,0460	0,20183	
	Coğrafya Öğrt	45	1,1259	0,45665	
	Yabancı Dil Öğret	69	1,1111	0,39468	
	Felsefe Öğret.	42	1,0556	0,31162	
	<b>Toplam</b>	<b>462</b>	<b>1,0563</b>	<b>0,28067</b>	
Kişinin İletişim Kurmasını Engelleyen Davranışlar	Beden Eğitimi Öğrt	167	1,2375	0,40595	0,94372
	Edebiyat Öğrt	81	1,2593	0,48876	
	Tarih Öğrt	58	1,3046	0,44715	
	Coğrafya Öğrt	45	1,3519	0,48750	
	Yabancı Dil Öğret	69	1,3623	0,57661	
	Felsefe Öğret.	42	1,2460	0,39687	
	<b>Toplam</b>	<b>462</b>	<b>1,2803</b>	<b>0,46225</b>	
Kişinin Özel Hayatına Müdahale Eden Davranışlar.	Beden Eğitimi Öğrt	167	1,1198	0,40034	0,71728
	Edebiyat Öğrt	81	1,1111	0,42573	
	Tarih Öğrt	58	1,1207	0,31498	
	Coğrafya Öğrt	45	1,1889	0,52537	
	Yabancı Dil Öğret	69	1,1304	0,43430	
	Felsefe Öğret.	42	1,1190	0,39524	
	<b>Toplam</b>	<b>462</b>	<b>1,1266</b>	<b>0,41224</b>	



#### 4.2.7. Hipotez 7: Beden Eğitimi Ve Diğer Branş Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri

Çalışmamıza katılan öğretmenlerin branşları ile boyut puanları arasında bir ilişki olup olmadığının tespiti için  $\alpha=0.05$  anlamlılık düzeyinde tek yönlü ANOVA (oneway) testi yapılmıştır. Tüm alt boyutlarında öğretmenlerin branşlarına göre alt boyut puanlarının birbirlerinden farklı olmadığı tespit edilmiştir. Bu analizin devamında beden eğitimi öğretmenleri ve diğer branşlardaki öğretmenlerin mobbing algılarının birbirinden farklı olup olmadığının araştırılması tasarlanmıştır. Bu analiz için uygulanan t testi analizi sonucuna göre elde edilen verilere göre; tüm alt boyutlar için beden eğitimi ve diğer tüm branşlardaki öğretmenlerin mobbing algılarının birbirinden oldukça farksız olduğu görülmüştür ( $p>0,05$ ). (Bkz. Tablo 4.7)

**Tablo 4.7.** Beden eğitimi ve diğer bazı branş öğretmenlerinin mobbing düzeyi derinlik alt boyut puanları.  $p>0,05$

	Branş	n	Ortalama	S. Sapma	p
Yaşam Kalitesini ve Mesleki İtibarı Etkileyen Davranışlar	Beden Eğitimi Öğret.	167	1,2707	0,39642	0,09709
	Diğer Tüm Branşlar	295	1,3498	0,53819	
Sosyal İlişkileri Engelleyen Davranışlar	Beden Eğitimi Öğret.	167	1,1292	0,33124	0,18422
	Diğer Tüm Branşlar	295	1,1801	0,42800	
Kişisel İtibarı Zedeleyici Davranışlar	Beden Eğitimi Öğret.	167	1,1215	0,27592	0,27423
	Diğer Tüm Branşlar	295	1,1579	0,37720	
Kişinin Kendini Göstermesinin Engellenmesi	Beden Eğitimi Öğret.	167	1,3224	0,42438	0,25703
	Diğer Tüm Branşlar	295	1,3802	0,57634	
Kişiyeye Yönelik Şiddet	Beden Eğitimi Öğret.	167	1,0419	0,23479	0,15464
	Diğer Tüm Branşlar	295	1,0644	0,30366	
Kişinin İletişim Kurmasını Engelleyen Davranışlar	Beden Eğitimi Öğret.	167	1,2375	0,40595	0,11527
	Diğer Tüm Branşlar	295	1,3045	0,49029	
Kişinin Özel Hayatına Müdahale Eden Davranışlar.	Beden Eğitimi Öğret.	167	1,1198	0,40034	0,78542
	Diğer Tüm Branşlar	295	1,1305	0,41945	

## 5. TARTIŞMA

### 5.1. Hipotez 1: Cinsiyete Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri

Analiz sonuçlarına göre bakıldığında ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin görüşlerinde cinsiyete göre fark yoktur yokluk hipotezimiz elde edilen sonuçlara göre kısmen de olsa ret edilmek durumundadır. Çünkü yaşam kalitesini ve mesleki itibarı etkileyen davranışlar alt boyutunda, kişiye yönelik şiddet boyutunda, kişisel itibarı zedeleyici davranışlar boyutunda sosyal ilişkileri engelleyen davranışlar boyutunda erkek ve kadın öğretmenlerin ortalama puanlarının birbirinden farklı oldukları görülmüştür ( $p < 0,05$ ). Yapılan benzer çalışmalarda Türkiye genelinde erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere oranla daha fazla mobbinge maruz kaldıkları gözlenmiştir (8). Bu durum yaptığımız çalışmayla paralellik göstermektedir.

### 5.2. Hipotez 2: Medeni Duruma Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri

Analiz sonuçlarına göre ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin görüşlerinde öğretmenlerin medeni durumlarına göre fark olmadığıdır. Analizler sonucunda ise, yaşam kalitesini ve mesleki itibarı etkileyen davranışlar, sosyal ilişkileri engelleyen davranışlar, kişisel itibarı zedeleyici davranışlar, kişinin kendini göstermesinin engellenmesi, kişiye yönelik şiddet, kişinin iletişim kurmasını engelleyen davranışlar, alt boyutlarının hepsinde öğretmenlerin medeni hallerine göre farklı olmadığı tespit edilmiştir ( $p > 0,05$ ). Bu alt boyutlar için yokluk hipotezi ret edilmez. Fakat kişinin özel hayatına müdahale eden davranışlar alt boyutunda ise medeni halin boyut puanları üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir ( $p < 0,05$ ). Bu alt boyut için hipotez ret edilmek durumundadır. Bu önemli farklılıkların nedeni toplumda bekar kişilerin ikili ilişkilerinde farklı boyutlara çekilmesi, özellikle dul bayanların erkek çalışanlar ve üstleri tarafından üzerlerine baskı kurulması iş dışında isteklerde bulunmaları onların mobbing algılarını etkilediği düşünülmektedir.

1970'lerden bu yana toplum içinde kadınların çalışma hayatına atılmasıyla birlikte işyerinde kadın ve erkek arasındaki duygusal etkileşim gücünün artışı

örgütsel davranış ve yönetim araştırmacılarının dikkatini çekmiştir. İşyerinde iki çalışan karşılıklı olarak birbirlerini çekici bulduklarında bunu birbirlerine açıkça söylediklerinde duygularını birbirlerine belli ettiklerinde bir yakınlaşma meydana gelir buna işyeri romantizmi denir (54). Kurumlardaki bu işyeri romantizmi bekar çalışanlar hakkında daha fazla dedikodu yapılmasına ve onların yıpranmasına neden olmaktadır.

Aile sahibi olan çalışanların tükenmişliğe daha dayanıklı olmalarının altında; evliliklerin kişileri daha dengeli, kararlı ve psikolojik yönden daha olgun bir hale getirmesi, eş ve çocuklarla ilgilenmenin kişiyi daha tecrübeli kılması, aile üyelerinin sevgi ve desteğinin çalışana, işin duygusal talepleriyle başa çıkmada yardımcı olması gibi nedenler yatmaktadır. Ayrıca evlilik; iş güvenliği, ücret, kazanç gibi konularda daha gerçekçi ve daha dikkatli adımlar atılmasını sağlamakta; ailenin takdir ve beğenisi, kişinin hizmet verdiği insanlardan ve meslektaşlarından beklediği desteği de azaltmaktadır. Kuşkusuz, bu varsayım olumlu ve tatmin edici bir aile yaşantısına sahip olan insanlar için geçerlidir (55).

### **5.3. Hipotez 3: Yaş Gruplarına Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri**

Yapılan çalışmada test etmeyi amaçladığımız hipotezlerden biri de “Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)’e ilişkin görüşlerinde yaşa göre fark yoktur” yokluk hipotezidir. Çalışmamızdaki tüm alt boyutlar için yaş aralığının duygusal taciz üzerine etkisinin olmadığı tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). Bu nedenle yokluk hipotezi ret edilmez. Ancak yapılan çalışmalarda yaş gruplarına baktığımızda, her yaştan kişinin tacize uğradığını, 25 yaşın altındakilerin ve 55 yaşın üzerindekiilerin daha çok mobbinge uğrama riski taşıdığını görüyoruz (34).

### **5.4. Hipotez 4: Mesleki Kıdem Gruplarına Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri**

Yapılan çalışmada, hipotezimizde “Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)’e ilişkin görüşlerinde öğretmenlerin mesleki tecrübelerine göre fark yoktur.” İfadesinin test edilmesi için yapılan analiz sonuçlarına göre yokluk hipotezi ret edilememektedir. Mobbing algısı konusunda öğretmenlerin mesleki tecrübe durumlarına göre alt boyut

puanları birbirinden oldukça farksız olduğu tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). Ancak yapılan çalışmalarda mesleğe yeni başlayanlarda ve mesleğinin son demini yaşayanlarda mobbing algılarının yüksek olduğu bilinmektedir. Mesleğe yeni başlayan çalışanlar ilk defa emir komuta zincirine girmeleri ve verilen görevlere alışık olmamaları onların mobbing algılarını yükseltmekte, yine aynı şekilde mesleğinin son demini yaşayanlar yılların verdiği yorgunluktan dolayı verilen görevleri yerine getirmede zorlanmakta ve mobbing algılarının yüksek olmasına neden olmaktadır (34).

### **5.5. Hipotez 5: Kurumdaki Çalışan Sayılarına Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri**

Yapılan çalışmada kurumdaki çalışan sayısı ile ilgili hipotezimizde “Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)’e ilişkin görüşlerinde öğretmenlerin çalıştığı okuldaki öğretmen sayılarına göre fark yoktur” ifadesinin test edilmesi amacı ile yapılan analizler ışığında; tüm alt boyutlarında öğretmenlerin kurumlarındaki çalışan personel sayısına göre ortalama boyut puanlarının birbirlerinden farksız olduğu tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). Yokluk hipotezi ret edilemez. Ancak biliyoruz ki çalışan öğretmen sayısının çok olduğu okullarda gruplaşmalar olmakta, aynı branştan kurumda birkaç tane öğretmenin olması, çekememezlik, başarı hırsları, kıskançlık, meslektaşının kuyusunu kazma vb. duygulara neden olduğunu bilmekteyiz. Çalışmamızda kurumdaki çalışan sayılarının çalışanların mobbing algılarında bir etkinin olmamasını çalışma yapılan okullarda öğretmen sayılarının en fazla 30- 40 la sınırlı olmasıyla açıklayabiliriz. Kurumda çalışan sayısının az olması durumunda arkadaşlık ilişkileri daha çok gelişiyor ve karşı sürtüşmeler daha aza indirgenebiliyor diyebiliriz.

### **5.6. Hipotez 6: Branşlara Bağlı Olarak Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri**

Yapılan çalışmada analiz sonuçlarına göre ilgili hipotezimizde “Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)’e ilişkin görüşlerinde öğretmenlerin branşlarına göre fark yoktur” ifadesinin test edilmesi amacı ile yapılan analizlere göre; bütün alt boyutlarında öğretmenlerin branşlarına göre ortalama boyut puanlarının birbirlerinden farksız olduğu tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). Yokluk hipotezi ret edilemez. Bu durumu üstlerin

farklı branş çalışanlarına eşit mesafede olduğunu çalışanlarında mobbing algılarının düşük olmasıyla ilişkilendirebiliriz. Ancak yapılan benzer bir çalışmada, genel yetenek branşında olan öğretmenlere yönelik mobbingin kendini göstermenin engellenmesine yönelik ortaya çıkarken, fen bilimleri branşındaki öğretmenlerin sosyal ilişkilere saldırılar, sosyal bilimler alanı öğretmenlerinde ise yaşam kalitesine ve itibara saldırılar olarak ortaya çıkmıştır (64).

### **5.7. Hipotez 7: Beden Eğitimi Ve Diğer Branş Öğretmenlerin Mobbing Düzeyleri**

Yapılan çalışmada analiz sonuçlarına göre ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve diğer branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin görüşlerinde beden eğitimi öğretmenlerinin diğer branş öğretmenlerine göre farkın olmadığı görülmektedir. Ancak Demirel M.; Kalkavan A.; Yüzüak E.; Şinoforoğlu O. tarafından “Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Meslekte Tükenmişlikleri üzerine yapılan (Kütahya ili örneğinde)” beden eğitimi öğretmenlerinin tükenmişliği üzerine anlamlı sonuçlar elde etmişlerdir. 07.09.2013 Ortaöğretim kurumları yönetmenliğinde 10-11-12 sınıflarda beden dersleri seçmeli hale gelmiş, ortaöğretim kurumlarında seçmeli dersler öğrencilerin ihtiyaçlarına göre belirlenir ve sınıf mevcudu 12 öğrenci olmadığı sürece sınıf açılmaz (31). Denilmektedir, bu durum öğrencilerin üniversite sınavlarında soru getiren alanlara yönelmesine neden olmakta zaten seçmeli olarak verilen beden eğitimi derslerinin seçilmemesine öğrencilerin sportif ve sosyal yaşantıdan uzaklaşmalarına beden eğitimi öğretmenlerinin ise duyarsızlaştırılmasına, gereksiz görülmesine sebep olmaktadır. Okullarda beden eğitimi öğretmenlerinin öğrenci, veli, yöneticiler ve diğer branş öğretmenleri tarafından ikinci plana atılmalarına ve bunun sonucunda beden eğitimi öğretmenlerinin duygusal taciz'e uğramalarına neden olduğu düşünülmektedir.

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

### 6.1. Sonuç

Çalışmamız üniversiteye Sosyal Bilimler alanında öğrenci yetiştiren Edebiyat, tarih, coğrafya, yabancı dil, felsefe öğretmenleri ve yine bir sosyal bilimler alanı olan beden eğitimi öğretmenlerinin işyerlerinde duygusal taciz (mobbing) algılarının araştırılması ve Beden Eğitimi öğretmenlerinin diğer branş öğretmenleriyle duygusal taciz algılarının kıyaslanması amaçlanmıştır. Bu amaçla branş öğretmenlerine duygusal taciz anketi uygulanmış Kütahya ili genelinde toplamda 462 geçerli anket elde edilmiştir.

Anket çalışmasının bilimsel olarak yeterli olup olmadığının tespit edilmesi için güvenilirlik ve geçerlilik testleri yapılmıştır. Sonuçlara göre ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,925 olarak tespit edilmiş olup, doğrulayıcı faktör analizi uygulaması yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda toplamda 7 adet faktör tespit edilmiştir. Elde edilen faktörlere ait faktör yükleri 0,485 ile 0,774 arasında değişen katsayılardan oluştuğu görülmüştür.

Çalışmamıza katılan öğretmenlerin cinsiyetleri ile boyut puanları arasındaki farkın araştırılması için yapılan analizlerde elde edilen sonuçlara göre; yaşam kalitesini ve mesleki itibarı etkileyen davranışlar alt boyutunda, sosyal ilişkileri engelleyen davranışlar boyutunda, kişiye yönelik şiddet ve kişisel itibarı zedeleyici davranışlar boyutlarında kadın ve erkek öğretmenlerin ortalama puanlarının birbirlerinden farklı oldukları görülmüştür ( $p<0,05$ ). Erkek öğretmenlerin ortalama boyut puanlarının kadın öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Kişinin kendini göstermesinin engellenmesi, kişinin iletişim kurmasını engelleyen davranışlar, kişinin özel hayatına müdahale eden davranışlar boyutunda ise cinsiyetin fark yaratan bir değişken olmadığı görülmektedir ( $p<0,05$ ). Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin görüşlerinde cinsiyete göre fark yoktur yokluk hipotezimiz elde edilen sonuçlara göre kısmen de olsa ret edilmekte durumundadır. Çünkü yaşam kalitesini ve mesleki itibarı etkileyen davranışlar, sosyal ilişkileri engelleyen davranışlar, kişiye yönelik, ve kişisel itibarı zedeleyici davranışlar alt boyutlarında erkek ve kadın öğretmenlerin ortalama puanlarının birbirinden farklı oldukları

görülmüştür ( $p<0,05$ ). Cemaloğlu ve Ertürk (2007) yaptıkları çalışmaya göre ise erkeklerin bayanlara göre daha çok mobbinge maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Bu da bizim çalışmamızla paralellik göstermektedir. Bu durumu erkeklerin susarak problemleri çözmeye çalışmalarına bağlamışlardır. Ancak Türkiye’de yapılan diğer araştırmalarda ise kadınların erkeklere oranla daha fazla mobbinge maruz kaldıkları özellikle 30 yaş altı bekar ve dul bayanların mobbing gördükleri belirtilmiştir (12,53).

Çalışmamıza katılan öğretmenlerin medeni halleri ile boyut puanları arasında bir ilişki araştırılması konusunda; yaşam kalitesini ve mesleki itibarı etkileyen davranışlar, sosyal ilişkileri engelleyen davranışlar, kişisel itibarı zedeleyici davranışlar, kişinin kendini göstermesinin engellenmesi, kişiye yönelik şiddet, kişinin iletişim kurmasını engelleyen davranışlar, alt boyutlarının hepsinde öğretmenlerin medeni hallerinin fark yaratan bir değişken olmadığı tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). Kişinin özel hayatına müdahale eden davranışlar alt boyutunda ise medeni halin boyut puanları üzerinde etkili olduğu görülmektedir ( $p<0,05$ ). Farkın ise bekar öğretmenlerin ortalama alt boyut puanlarının evli öğretmenlerin ortalama alt boyut puanlarına göre daha yüksek olmasından kaynaklığı görülmektedir. Bu durumun nedeni bekâr çalışanların kişisel nedenlerinden kaynaklanabileceği gibi örneğin bekâr çalışanların daha stresli olması yaşadığı olayları büyütmesi yaşadıklarını paylaşabileceği bir ailenin olmayışı gibi. Bu durum örgütsel nedenlere de bağlı olabilir, diğer iş arkadaşlarının ve üstlerinin bekârlara iş yükü konusunda daha baskıcı olunması angarya işler diye tabir edilen işlerin bekâr çalışanlar üzerine yüklenmesi bekar kişiler hakkında ve onların özel hayatlarıyla ilgili daha fazla dedikodu yapılması onların psikolojik şiddet (mobbing) algılarının yüksek olmasına sebep olarak düşünülebilir. Araştırmalar özellikle bekar bayanların daha çok mobbinge maruz kaldıklarını göstermektedir (51).

Çalışmamıza katılan öğretmenlerin yaşlarının boyut puanları üzerinde etkisinin olup olmadığının araştırılması için yapılan analiz sonucunda; yaşam kalitesini ve mesleki itibarı etkileyen davranışlar, sosyal ilişkileri engelleyen davranışlar, kişisel itibarı zedeleyici davranışlar, kişinin kendini göstermesinin engellenmesi, kişiye yönelik şiddet, kişinin iletişim kurmasını engelleyen davranışlar, kişinin özel hayatına müdahale eden davranışlar alt boyutlarının

hepsinde yaş değişkeni fark yaratan bir değişken olmadığı görülmüştür ( $p>0,05$ ). Test etmeyi amaçladığımız hipotezlerden biri de “Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)’e ilişkin görüşlerinde yaşa göre fark yoktur” yokluk hipotezidir. Çalışmamızdaki tüm alt boyutlar için yaş aralığının duygusal taciz üzerine etkisinin olmadığı tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). Bu nedenle yokluk hipotezi ret edilmez. Ancak Ceylan (2005) yaptığı araştırmada 40-50 yaş ve üstü gruptaki öğretmenlerin kendilerini mesleklerinde yenileyemedikleri için daha fazla mobbinge maruz kaldıklarını belirtmiştir.

Hipotezimizde; Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)’e ilişkin görüşlerinde öğretmenlerin kıdemlerine göre fark olmadığıdır. Analizler sonucunda ise, yaşam kalitesini ve mesleki itibarı etkileyen davranışlar, sosyal ilişkileri engelleyen davranışlar, kişisel itibarı zedeleyici davranışlar, kişinin kendini göstermesinin engellenmesi, kişiye yönelik şiddet, kişinin iletişim kurmasını engelleyen davranışlar, alt boyutlarının hepsinde öğretmenlerin kıdemlerine göre farklı olmadığı tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). Bu alt boyutlar için yokluk hipotezi ret edilmez. Hipotezlerimizde “Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)’e ilişkin görüşlerinde öğretmenlerin mesleki tecrübelerine göre fark yoktur.” İfadesinin test edilmesi için yapılan analiz sonuçlarına göre yokluk hipotezi ret edilememektedir. Mobbing algısı konusunda öğretmenlerin mesleki tecrübe durumlarına göre alt boyut puanları birbirinden oldukça farksız olduğu tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). Ancak Ceylan (2005) yaptığı araştırmada 11 ve üstü kıdeme sahip öğretmenlerin meslek içindeki aktivitelerini yitirmelerinden dolayı daha fazla mobbinge maruz kaldıklarını belirtmiştir.

Kurumdaki çalışan sayısı ile ilgili hipotezimizde “Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)’e ilişkin görüşlerinde öğretmenlerin çalıştığı okuldaki öğretmen sayılarına göre fark yoktur” ifadesinin test edilmesi amacı ile yapılan analizler ışığında; tüm alt boyutlarında öğretmenlerin kurumlarındaki çalışan personel sayısına göre ortalama boyut puanlarının birbirlerinden farksız olduğu tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). Yokluk hipotezi ret edilemez. Ancak çalışan öğretmen sayısının fazla olduğu okullarda



gruplaşmalar olduğu, öğretmenler arası etkileşim ve iletişimin daha az olduğunu bilmekteyiz.

“Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve bazı branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)’e ilişkin görüşlerinde öğretmenlerin branşlarına göre fark yoktur” ifadesinin test edilmesi amacı ile yapılan analizlere göre; bütün alt boyutlarında öğretmenlerin branşlarına göre ortalama boyut puanlarının birbirlerinden farksız olduğu tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). Yokluk hipotezi ret edilemez. Çalışmamıza katılan öğretmenlerin branşları ile boyut puanları arasında bir ilişki olup olmadığının tespiti için varyans analizi uygulaması yapılmıştır. alt boyutlarının tümünde öğretmenlerin branşlarının fark yaratmadığı tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). Tüm alt boyutlarında öğretmenlerin branşlarına göre alt boyut puanlarının birbirlerinden farklı olmadığı tespit edilmiştir. bu analizin devamında beden eğitim öğretmenleri ve diğer tüm branşlardaki öğretmenlerin mobbing algılarının birbirinden farklı olup olmadığının araştırılması tasarlanmıştır. Bu analiz için uygulanan t testi analizi sonucuna göre elde edilen verilere göre; tüm alt boyutlar için beden eğitimi ve diğer tüm branşlardaki öğretmenlerin mobbing algılarının birbirinden oldukça farksız olduğu görülmüştür ( $p>0,05$ ). Bu durum üstler, veliler, öğrenciler ve diğer branş öğretmenleri tarafından beden eğitimi öğretmenlerine karşı bir baskı unsuru oluşturulmadığını göstermektedir. Ancak okullarımızda beden eğitimi gibi branşlar gereksiz görülmekte bu branşlarda çalışan öğretmenlere diğer branş öğretmenlerinin yaklaşımı objektif olmamaktadır. Beden eğitimi öğretmenlerinin tükenmişliği üzerine yapılan araştırmalarda beden eğitimi öğretmenlerinin mobbing algılarının düşük olduğunu göstermektedir (2). Bu da yaptığımız araştırmayla paralellik göstermektedir. Ancak beden eğitimi öğretmenlerinin tükenmişliği üzerine yapılan Kütahya ili örneğinde ise anlamlı sonuçlar elde edilmiştir (17). Buda çalışmamızla zıt bir durum arz etmektedir.

Araştırmamız sonuçlarına göre, Ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi ve diğer branş öğretmenlerinin duygusal taciz (mobbing)’e ilişkin görüşlerinde öğretmenlerin branşlarına göre farkın olmadığı görülmektedir.

## 6.2. Öneriler

Toplumumuzda adı konulmamış da olsa yaşanan sıkıntı, değişik şekillerde dile getirilmiştir. Birçok insan yaşadıklarına mobbing diye bir isim verilmesiyle birlikte harekete geçmiş ve kendilerine sunulan terimleri kullanmaya başlamışlardır.

Bu çalışmanın sonucunda daha sonra yapılabilecek araştırmalara yön vermesi amacıyla aşağıda bir takım öneriler sunulmuştur.

- Ortaöğretim kurumlarında beden eğitimi dersleri seçmeliden ziyade zorunlu hale getirilmelidir.
- Beden eğitimi öğretmenlerine salon ve malzeme imkanları sunulmalı gençliğin obeziteden kurtulmaları için beden eğitimi öğretmenlerini de içine alan kapsamlı bir çalışmanın içine girilmelidir.
- Mobbing toplumda yeni bir algı olması nedeniyle pek çok öğretmen yaşadıklarının bir mobbing davranışı olduğunu bilmemektedir. MEB okullarda yaşanan mobbing faaliyetleri konusunda öğretmenleri bilinçlendirmelidir.
- Öğretmenler mobbinge bireysel başa çıkma yollarını iyi öğrenmeli yasal hak ve sorumluluklarını bilmelidirler.
- Eğitimcilerin yaşadıkları mobbing konusunda öğrencinin velinin yönetimlerin dikkatini çekmek, mobbing faaliyetlerinin doğrudan olmasa da dolaylı olarak öğrenciyi, toplumu ve ülke geleceğini verdiği zararları anlatan çalışmalar yapılmalıdır.
- Eğitim çalışanları öğrenciyle, veliyle, yönetimle, iş arkadaşlarıyla yaşadıkları problemleri içine atmamalı çevresindekilerle paylaşmalı çözüm yolları aranmalıdır.
- Okullara yönetici seçimi yapılırken sadece sınav puanlarına bakılmamalı aday kişilerin yönetim işine ne denli yatkın oldukları konusunda belirleyici kriterler konulmalı bu konuda çalışmalar yapılmalıdır.
- İl Milli Eğitim Müdürlükleri aracılığıyla belli zaman aralıklarında okullarda ‘mobbing’ anketleri uygulanmalı problemlili olan okullarda problemin kaynağına gidilmeli önlem alınmalı öğretmenlerinin daha yüksek kapasiteyle çalışmalarını için gerekli önlemler alınmalıdır.

- Eğitim çalışanları üzerindeki veli baskısını en aza indirebilmek için çalışmalar yapılmalı yasal düzenlemelere gidilmeli okul-yönetim-öğretmen-öğrenci-veli bütünlüğü sağlanmalıdır.
- MEB okullarda yaşanan yıldırma davranışlarını göz önüne alarak disiplin yönetmenliği yeniden ele alınmalı başlıca mobbing davranışları yönetmenliklere dahil edilmelidir.
- Eğitim çalışanlarının üstleri adına veliler adına yaptıkları mobbing vakaları ile ilgili şikayetler dikkate alınmalı işleme konulmalıdır.
- Yöneticilerin devletin kanunlarını yönetmeliklerini arkalarında bir güç görerek çalışanlara yaptıkları yasal zulmün önüne geçilmelidir.
- Okul yöneticileri kendilerine bir strateji belirlemeli ve öğretmenlerin birbirlerine uyguladıkları yatay yönlü mobbing vakalarının önüne geçilmeli okullarda öğretmenler arasında bir bütünlük havası oluşturulmalıdır.
- Okullarda müdür, müdür yardımcısı, öğretmen iletişimini en üst düzeye çıkarmak amacıyla zaman zaman sosyal aktiviteler düzenlenmeli birlik beraberlik mesajları verilmeli öğretmenler arasında küskün dargın olanlar varsa barıştırılmalıdır.
- Sendikalar, üyelerinin haklarını arama konusunda daha aktif olmalı özellikle sendikal farklılıklardan kaynaklanan mobbingin önüne geçilmelidir.
- Unutulmamalıdır ki bir ülkenin geleceğini şekillendiren gençlerdir. Gençlerin sağlıklı, çevik zinde bir vücuda sahip olmaları, hastalıklardan uzak olmaları, ülkenin sağlık harcamalarını en aza indirecek ve iş hayatına daha fazla katılacaklardır. Bunun içinde gençlerin sağlıklarını korumaları ve bedenlerinin eğitilmesi açısından beden eğitimi öğretmenlerine büyük iş düşmektedir. Beden eğitimi derslerinin devamlılığı sağlanmalı beden eğitimi öğretmenleri desteklenmelidir.
- Eğitim bir devlet politikasıdır. Kurumun genel adı bakanlık düzeyinde milli kavram olan 2 bakanlıktan birisidir. Bu bakımdan burada görev yapan en temel unsurlardan birisi öğretmenlerdir. Peygamber mesleği de denilmesinin sebebi halkın genel eğitimindeki fonksiyonudur. Bunun için bu kurumlarda günü birlik siyasi çalışmaların hakim olduğu bir çalışma alanı değil herkesi kucaklayan okul aile veli öğrenci uyumunu iyi sağlayacak çalışma ortamı sağlanmalıdır. Sistem saygı sevgi hoşgörü üzerine kurulmalıdır.

## KAYNAKLAR

1. Abay, A., (2009), İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Psikolojik Şiddet Algıları İle Sosyal Destek Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
2. Alkan, E., Yıldız, S. M., Bakır, M., (2011), Mobbingin Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Tükenmişliği Üzerine Etkisi, Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi Ve Spor Bilim Dergisi, 2011; 13 (3): 270-280, Konya.
3. Bahçe, Ç., (2007), Mobbing Oluşumunda Örgüt Kültürünün Rolü: Bir Örnek Uygulama, T.C. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
4. Balcıoğlu, İ., (2001), Şiddet ve Toplum, Bilge Yayınları, İstanbul.
5. Baltaş, A., (2003), Adı Yeni Konmuş Bir Olgu İşyerinde Yıldırma, Remzi Yayınevi, Ankara
6. Baykal, A. N., (2005), Yutucu Rekabet, Kanuni Devrindeki Mobbingden Günümüze, Sistem Yayıncılık, Mart, İstanbul.
7. Bingöl, B., (2007), İşyerinde Yıldırma (Mobbing) Ve Yıldırma Üzerine Bir Araştırma, T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Organizasyon Programı, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
8. Cemaloğlu, N., Ertürk, A., (2007), Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi, Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 5(2) 345-362.
9. Cemaloğlu N. (2007) Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleriyle Yıldırma Arasındaki İlişki Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi 33: 77-87
10. Cengiz R. (2009) Futbolda Psikolojik Baskı ve Şiddet Futbol Eğitim Yayınları Aralık, İstanbul.

11. Cengiz, R., (2008), Profesyonel Futbol Kulübü Yöneticilerinin Dönüşümsel Liderlik Stilleri İle Kulüplerinin Örgüt Sağlığı Ve Futbolcuların Yıldırma (Mobbing) Yaşamaları Arasındaki İlişki, T.C. Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitim Ve Spor Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara, Kasım.
12. Ceylan, L., (2005), Psikolojik Baskı Ve Sınıf Öğretmenleri, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
13. Çakır, B., (2006), İş Yerindeki Yıldırma Eylemlerinin (Mobbing) İşten Ayrılmalara Etkisi Üzerine Bir Araştırma, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
14. Çarıkcı H.İ, Özkul B. Mobbin ve Türk Hukuku Açısından Değerlendirilmesi, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi C.15, S.1, ss.481-499 Y. 2010
15. Çobanoğlu Ş. İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri Timaş Yayınları İstanbul, 2005
16. Davenport, Noa, Dıstler, Ruth Elliot, Gail., (2003), MOBBİNG İşyerinde Duygusal Taciz, (ÖNERTOY, O. Çev.) Sistem Yayıncılık 1. Baskı İstanbul.
17. Demirel, M., Kalkavan, A., Yüzüak, E., Şinforoğlu, O., Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Tespiti (Kütahya İli Örneği) 9. Uluslar arası Spor Bilimleri Kongresi Muğla 2006
18. Einersan, (2000), Harassment and Bullying at Work A Review of the Scandinavian Approach, Aggression and Violent Behavior, Vol. 5 No: 4 379-401.
19. Ersoy, F., Yıldırım, C., Edirne, T., (2001), 'Tükenmişlik Sendromu', Sürekli Tıp Eğitim Dergisi, Cilt 10, Sayı 2, <http://www.ttb.org.tr/html>. E.T. 02.01.2014.
20. Ertürk, A., (2005), Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

21. Gökçe, A., T., (2006), Özel ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma, Doktora Tezi, Ankara.
22. Güneş Aktop, N., (2006), Anadolu Üniversitesi Öğretim Elemanlarının Duygusal Tacize İlişkin Görüşleri Ve Deneyimleri, Yüksek Lisans Tezi İletişim Bilimleri Anabilim Dalı, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, Kasım.
23. Güney, S., (2006), Davranış Bilimleri, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
24. Güveyi Ü. Memur Disiplin Hukukunda Mobbing, Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, C.17, Y.2013, Sa.1-2 Ankara
25. Hacıcaferoğlu, S., (2010), Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin Çalışma Ortamlarında Maruz Kaldıkları Yıldırma (Mobbing) Davranışları, Yüksek Lisans Tezi, Elazığ.
26. Hirigoyen, M. F., (2000), Manevi Taciz Günümüzde Sapkın Şiddet (Çev. H. Bucak) İstanbul: Güncel
27. <http://www.kamudan.com>, Öğretmenlerin mobbing sorunu 29.12.2012
28. <http://www.baltas-baltas.com>, Web Makaleler 11.10.2013
29. <http://www.haberturk.com> /Polemik haber 29.12.2012
30. <http://www.insanbilimleri.com>, Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, E.T. 11.12.2013.
31. <http://www.mevzuat.meb.gov.tr>/Ortaöğretim kurumları yönetmenliği 07.01.2014
32. <http://www.personelmeb.com>/Müdür bana mobbing yapıyor/Makale 29.12.2012
33. <http://www.yenikadin.com> Mobbing eğitim kalitesini düşürüyor. 29.12.2012
34. <http://mobbingyardim.wordpress.com>/isyerinde-stresin-gizli-kaynagi-zorbalik-ve-duygusal-taciz 01.01.2014.

35. Hulk, G. A., and Mexley, K. N., (1971), Readingsin Orgazational and Industrial Psyshology, London, Toronto.
36. İzmir. G., Fazlıoğlu, A., (2011), İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri, Komisyon Raporu, Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyon Yayınları No:6 Ankara Nisan.
37. Karakuş, M. ve Çankaya, İ., (2012), Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Psikolojik Şiddete İlişkin Bir Modelin Sınanması, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 42:225-237.
38. Karakuş, S. Ve Kılınç, F. Postür ve Sportif Performans, Kastamonu Eğitim Dergisi Mart 2006, Cilt:14, No:1 309-322
39. Karakuş, S., Arıkan, A., Göktaş, Z., Serarslan, Z., Durukan, E. Burdur İli Kitle Spor ve Tesis Politikalarına İlişkin Bir Araştırma, 1. Burdur Sempozyumu 16-19 Kasım 2005
40. Kirel, Ç. (1998), Örgütlerde Güç Kullanımı, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
41. Kirel, Ç. (2000), Örgütlerde Etik Davranışlar, Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
42. Kirel, Ç., (2007), Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı Öneriler, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt/Vol.:7- Sayı/No:2: 317-334).
43. Leymann, H., (1996), The Content and Development of mobbing at Work Europen, Journal of Work and organizational psychology, 1996, 5(2) (165-184).
44. Mizrahi, R., (2013), Çalışma Hayatında Mobbinge Mücadele Yöntemleri, Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, Cilt 5, No 2, ISSN 1309-8012 Muğla SKÜ.

45. Ocak, S., (2008), Öğretmenlerin Okulda Duygusal Taciz (Mobbing)'e İlişkin Algıları (Edirne İli Örneği), T. C. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Edirne.
46. Ok S., (2002), Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu Rol Çatışması Rol Belirsizliği Ve Bazı Bireysel Özelliklere Göre İncelenmesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Ankara.
47. Olweus D. Bullying at school what we know and what we can do. Vol.40 No:6 pp.699-700 November 2003
48. Onbaş, N., (2007), İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Eğitim Örgütlerinde Duygusal Şiddete İlişkin Görüşleri Üzerine Bir Araştırma, T.C. Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Şanlıurfa.
49. Orhan, U., (2009), Akademisyenlere Uygulanan Psikolojik Taciz'in (Mobbing) Nedenleri Ve Etkileri: Mustafa Kemal Üniversitesi Örneği, TC. Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Tokat.
50. Özen, B., (2009), Rehber Öğretmenlerin Okul Ortamında Algıladıkları Yıldıрма Davranışlarının Çok Boyutlu İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
51. Özler, E. – Mercan, N., (2009), Yöneltilmiş ve Örgütsel Açısından Mobbing, Psikolojik Terör, Detay Yayıncılık, Ankara.
52. Sabuncuoğlu, Z., (1987), Çalışma Psikolojisi, Uludağ Üniversitesi Basımevi, BURSA.
53. Solmuş, T., (2004), İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler, Beta Yayınevi, İstanbul.
54. Solmuş, T., (2008), İş ve Özel Yaşama Psikolojik Bakışlar, Epsilon Yayıncılık Hizmetleri, Haziran, İstanbul.



55. Sürgevil, O., (2006), Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
56. Şimşek Ertek, S., (2009), Yıldırma Ve Yıldırma Mağduru Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma, T.C. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
57. Temizel Y. Mobbing ve Türk Hukuk Sistemindeki Yeri Adalet Dergisi Y.2013, S.45, ss:188-223
58. Tetik, S., (2010), Mobbing Kavramı Birey ve Örgütler Açısından Önemi, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 12 (18) : 81-89.
59. Tınaz, P. – ERGİN, H., (2008), Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutları, İş Yerinde Psikolojik Taciz, Beta Yayınları, İstanbul.
60. Tınaz, P., (2006), İşyerinde Psikolojik Taciz Beta Basım Yayım, İstanbul.
61. Toker Gökçe, A., (2006), İş Yerinde Yıldırma: Özel Ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen Ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Ve Teftişi Doktora Programı, Doktora Tezi, Ankara, Haziran.
62. Tomic, M., (2012), Mobbing: The Incidence of Mobbing Activities and Differences Regarding Workplace and Gender, Vol. 9 (1) 2012, pp.243-252.
63. Tutar, H., (2004), İş Yerinde Psikolojik Şiddet, Platin Yayınları, Ankara.
64. Urasoğlu Bulut, H. (2007), Ortaöğretim Öğretmenlerinde Psikolojik Şiddet Düzeyi (Mobbing), T.C. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Programları Ve Öğretim Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Niğde.

65. Westhues, K., (2002), A Summary of research on Workplace mobbing published in OHS Canada, Canadas Occupational Health&Safety Magazine Vol. 18, No.8, December 2002, pp.30-36.
66. Yaman, E., (2009), Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikolojik Şiddet (Mobbing), Nobel Yayın Dağıtım, Mart, Ankara.
67. Yaman, E., İş Yeri Psiko Şiddet, Motivasyon ve Huzur. Öğretmenler Çok Şey mi İstiyor? Psikoşiddet mağduru öğretmenler üzerine. 'Uluslar Arası İnsan Bilimleri Dergisi' Vol. 7(1) pp. 1136-1151-ISSN DOI: 2010
68. Yaman, E., Yöneticiler ve Öğretmenler Arasındaki Güç Mesafesi. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Vol. 7 Sayı. 13 pp. 164-172, Yıl: 2010
69. Yavuz, H., (2007), Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: SDÜ Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, T.C.Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Isparta.
70. Yıldırım, T., (2008), İlköğretim Okullarında Öğretmen -Yönetici İlişkilerinde Yıldırma Ve Etkileri, T.C. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

## **EKLER**

**EK 1. Kurul Onayı**

**EK 2. Milli Eğitim İzin Yazısı Talebi**

**EK 3. Valilik Müracaat Yazısı**

**EK 4. Valilik Onay Yazısı**

**EK 5. Anket Formu**

**EK 6. Veri Formu**

**EK 7. İstatistiki Veriler**

## EK 1. Kurul Onayı



T.C.  
DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Başkanlığı



Toplantı Tarihi	12.11.2012
Karar No	2012/18
Araştırma Protokol No	2012/18
Karar	Uygun
	Eksik kısımların tamamlanması gerekli
	Düzeltilme gerekli
	Ek literatür bilgisi gerekli
	Araştırmacılarla görüşme yapılması gerekli
Uygun değildir	

## RAPOR

DPÜ, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor ABD Yüksek Lisans Öğrencisi olan **Kemal KAYA**'ın yürütmekte olduğu *"Ortaöğretimde Görev Yapan Öğretmenlerin Psikolojik Şiddete Maruz Kalma (Mobbing) Durumlarının Araştırılması"* konulu Yüksek Lisans tez çalışması ile ilgili Beden Eğitimi ve Spor Araştırmaları Kuruluna yaptığı başvuru incelenmiştir.

Kurulumuzca yapılan değerlendirmede: Ortaöğretimde Görev Yapan Öğretmenlerin Psikolojik Şiddete Maruz Kalma (Mobbing) Durumlarını araştırmak amacıyla anket çalışması yapılacağı anlaşılmaktadır.

Bu çalışma klinik ve laboratuvar tahlilleri gerektirmemektedir. Çalışma literatüre uygun orijinal bir çalışma olduğuna ve spor bilimine katkı sağlayacağına **OY BİRLİĞİYLE** karar verilmiştir.

Prof.Dr. Arslan KALKAVAN  
Kurulu Başkanı

Prof.Dr. Seydi KARAKUŞ  
Üye

Yrd.Doç.Dr.Mehmet ACET  
Üye

Yrd.Doç.Dr. Çetin ÖZDİLEK  
Üye

Yrd.Doç.Dr.Yağmur ARKOYUNLU  
Üye

## EK 2. Milli Eğitim İzin Yazısı Talebi



T.C.  
DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Başkanlığı



Sayı : B.30.2.DPÜ.0.88.00.00/ 174  
Konu : Bilimsel Çalışma İzni HK.

15/11 /2012

### İLGİLİ MAKAMA

Üniversitemiz, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalında Yüksek Lisans Öğrencisi olan Kemal KAYA'nın yürütmekte olduğu "*Ortaöğretimde Görev Yapan Öğretmenlerin Psikolojik Şiddete Maruz Kalma (Mobbing) Durumlarının Araştırılması*" konulu Yüksek Lisans Tez çalışması kapsamında; Ortaöğretim Kurumlarında görev yapan öğretmenlerin Psikolojik Şiddete Maruz Kalma (Mobbing) Durumlarının Araştırılmasına yönelik anket çalışması yapacaktır.

Öğretmenlerin Psikolojik Şiddete Maruz Kalma düzeylerinin araştırılmasına yönelik ölçek ilişikte sunulmuş olup, çalışma izin verilmesi hususunda,

Gereğini saygılarımla arz ederim.

**Prof.Dr. Arslan KALKAVAN**  
Anabilim Dalı Başkanı

EK: Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Envanteri

**EK 3. Valilik Müracaat Yazısı****T.C.  
KÜTAHYA VALİLİĞİ  
İl Milli Eğitim Müdürlüğü**

Sayı : B.08.4.MEM.4.43.00.05.20-605.04/

**24.12.2012\* 23934**

Konu : Tez Çalışması


**VALİLİK MAKAMINA**

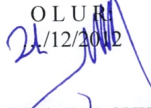
- İlgi :a) MEB.bağlı Okul ve Kurumlarda yapılacak Araştırma Desteğine Yönelik izin ve Uygulama Yönergesi.  
b) Dumlupınar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü'nün 15.11.2012 tarihli ve 174 sayılı yazısı.

Bakanlığımızın İlgi (a) Yönergesi doğrultusunda Dumlupınar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü,Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Kemal KAYA'nın ilimizdeki Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlere yönelik **"Ortaöğretimde Görev Yapan Öğretmenlerin Psikolojik Şiddete Maruz, Kalma (Mobbing) Durumlarının Araştırılması"** konusunda Tez çalışması yapmak istemektedir.

Eğitim-öğretimi aksatmadan, konunun dışına çıkmamaları, bütün sorumluluğun ilgililere ve Okul Müdürlüğüne ait olmak üzere yukarıda belirtilen Tez çalışmasının tamamlandıktan sonra bir örneğinin Müdürlüğümüze verilmek üzere yapılmasını;

Takdirlerinize arz ederim.

  
Coşkun ESEN  
İl Milli Eğitim Müdürü

  
OLUR  
24/12/2012  
Metin SELÇUK  
Vali a.  
Vali Yardımcısı



İl Milli Eğitim Müdürlüğü  
(A Bölümü)  
Valilik Binası - KÜTAHYA  
E-Posta : [kutahyamem@meb.gov.tr](mailto:kutahyamem@meb.gov.tr)  
İnternet : <http://kutahya.meb.gov.tr>  
Tel : 0274 223 62 41-45 (5 Hat)  
Fax : 0274 223 62 54



Ayrıntılı Bilgi:  
Mem : G.ZENGİN (Tel:151)



#### 4. EK Valilik Onay Yazısı

**T.C.  
KÜTAHYA VALİLİĞİ  
İl Milli Eğitim Müdürlüğü**

Sayı 53490996.20-605/

Konu Tez Çalışması

09.01.2013\* 00389

Sn. Kemal KAYA

İlgi Valilik Makamının 24.12.2012 tarihli ve 23934 sayılı onayı.

İlgi onayda belirtilen, İlimiz Merkezindeki Lise ve Dengi okullarda Tez çalışması yapmak isteğinize ilişkin Valilik Makamının ilgi onayı tarafınıza elden teslim edilmiştir

Yapılacak uygulama sonucunun bir örneğinin CD ortamında Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Hizmetleri Birimine teslim edilmesini rica ederim.



Ali KAYA  
Müdür a.  
İl Milli Eğitim Şb.Müdürü

EKLER  
EK-1 Onay (1 adet)



İl Milli Eğitim Müdürlüğü  
(AR-GE Bölümü)  
Valilik Binası KÜTAHYA  
E-Posta : [kutahyamem@meb.gov.tr](mailto:kutahyamem@meb.gov.tr)  
İnternet : <http://kutahya.meb.gov.tr>  
Tel : 0274 223 62 41-45 (5 Hat)  
Fax : 0274 223 62 54



Ayrıntılı Bilgi:  
Mem G.ZENGİN (Tel:160)



**EK 5. Anket Formu****KİŞİSEL BİLGİ FORMU**

Değerli meslektaşlarım Dumlupınar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsünde yapmakta olduğumuz yüksek lisansımızın tez çalışmasında kullanılmak üzere sizlerin görüşlerine ihtiyacımız vardır. Burada vereceğiniz cevaplarda isminiz olmayacak vereceğiniz bilgiler bilimsel anlayış içerisinde saklı tutulacaktır. Vereceğiniz cevapların objektif olacağından eminiz.

Bu soruları yanıtlarken sizin durumunuz için en uygun olan seçeneğin karşısındaki  yalnızca birinin içine **X** işareti koyarak cevaplayınız.

**Katılımlarından dolayı tüm meslektaşlarıma teşekkür ederim...**

**Kemal KAYA**  
Dumlupınar üniversitesi

**1. Cinsiyetiniz?**

- a) Erkek  
 b) Kadın

**2. Yaşınız?**

- 22-27     28-33     34-39     40-45     46 ve üstü

**3. Eğitim durumunuz?**

- a) Lisans  
 b) Yüksek lisans  
 c) Doktora

**4. Medeni hal?**

- a) Evli  
 b) Bekar

**5. Kıdem?**

- 1-5     6-10     11-15     16-20     21 ve üstü

**6. Kurumdaki çalışan sayısı?**

- a) 10-15  
 b) 16-21  
 c) 22-27  
 d) 28-33  
 e) 34 ve üstü

**7. Branşınız ?**

- Beden Eğitimi Öğrt     Edebiyat Öğrt.     Tarih Öğrt.     Coğrafya Öğrt.  
 Yabancı Dil Öğret.     Felsefe Öğret.

**8. Müdürün cinsiyeti?**

- a) Erkek  
 b) Kadın



### DUYGUSAL TACİZ ÖLÇEĞİ

Duygusal taciz (mobbing), bir kişinin ya da (iş sahibi öğretmen, memur, idareci, işçi vb.) bir grubun hedef seçilmiş kişiye karşı uyguladıkları ısrarlı, sistematik, hakir görücü, yıldırıcı, haksız söz ve davranışlarda bulunmasıdır. Bu şekilde üst'ün ast'a uyguladığı bu makamın baskı olarak kullanılması sonucunda, hedef seçilen kişi kendini demolarize olmuş tehdit altında, dışlanmış, incitilmiş ve psikolojik olarak yaralanmış hissetmektedir, kendine olan güveni sarsılır, yeteneklerinden şüphe etmeye başlar ve büyük stres altında kalmaktadır. Duygusal taciz tüm örgütlerde görülmektedir, ancak kamu örgütlerinde, sosyal işlerde, öğretmenler arasında, eğitim kurumlarında daha yaygın olarak görülmektedir. Duygusal taciz'in en fazla görüldüğü çalışma ortamının eğitim örgütleri olması sebebiyle bu çalışmanın, bu tür bir değerlendirme yapmaya imkan sağlayacağı düşünülmektedir.

Siz, aşağıda sıralanmış bu tür olumsuz davranışlarla, karşılaştınız mı? Karşılaştıysanız hangi sıklıkla karşılaştınız? Sizin durumunuzu en iyi yansıttığına inandığımız aşağıdaki soruların karşısındaki seçeneğe  içine  işareti koyunuz

		Hiçbir zaman	Çok seyrek	Zaman zaman	Sık sık	Her zaman
1	İş yerimde performansımı etkileyecek bilgiler benden saklanıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Çalıştığım kişiler kendimi gösterme olanaklarımı kısıtlıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Jest ve mimiklerle tehdit ediliyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Sözlü olarak tehdit ediliyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Yüksek sesle azarlanıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	İş arkadaşlarım onlarla iletişim kurmamı reddediyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Sözüm sürekli kesiliyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	İş yerimde yaptığım işler sürekli eleştiriliyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Görüş / fikir ve önerilerim dikkate alınmıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Yaptığım işlerle bağlantılı olarak küçümseniyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Mesleki yeteneklerim eleştiriliyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Kapasitemin altında görevleri yapmaya zorlanıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Görevim için önemli olan yetkilerim elimden alınıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Benden, mantıklı olmayan görevleri yapmam isteniyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	Kapasitemi aşan iş yüküyle karşı karşıya kalıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	Benden, gerçekleştirilmesi imkânsız işleri yapmam isteniyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	Bana, önemsiz ve hoş gitmeyecek görevler veriliyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	Çalışmalarım ve çabalarım sürekli olarak eleştiriliyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	Yaptığım işler abartılı bir biçimde kontrol ediliyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	Mesleği bırakmam gerektiği ima ediliyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	Birilerine yaklaştığımda düşmanca karşılanıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	Göz ardı ediliyorum ve olayların dışında bırakılıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

		Hiçbir zaman	Çok seyrek	Zaman zaman	Sık sık	Her zaman
23	Hatalarım diğer çalışanların yanında sürekli hatırlatılıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24	Diğer çalışanlarla iletişim kurmam engelleniyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	İş arkadaşlarım iş harici benimle konuşmuyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26	Yönetim ve diğer çalışanlar tarafından önemsenmiyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27	İş arkadaşlarım orda değilmişim gibi davranıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28	İş arkadaşlarımdan izole edilmiş çalışma ortamı oluşturuluyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29	Yönetim iş arkadaşlarımla konuşmamı engelliyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30	Ağır şakalara maruz kalıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31	Haksız suçlamalara maruz kalıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32	Alaya maruz kalıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33	Hakkımda asılsız söylenti çıkarılıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34	Kişiliğime yönelik hakaret içeren yorumlarda bulunuluyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35	Özel yaşamımla ilgili hakaret içeren dedikodular çıkarılıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36	Küçük düşürücü isimlerle çağrılıyorum ve saygısız davranılıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37	Fiziksel olarak zor görevler veriliyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38	Gözümü korkutmak için hafif şiddet uygulanıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39	Fiziksel zarar veriliyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

























## EK 7. İstatistiki Veriler

<b>Cinsiyetiniz</b>		
	n	% Yüzde
Erkek	299	64,7
Kadın	163	35,3
Total	462	100,0
<b>Yaşınız</b>		
	n	% Yüzde
22-27	64	13,9
28-33	123	26,6
34-39	131	28,4
40-45	77	16,7
46 ve üstü	67	14,5
<b>Eğitim Durumunuz</b>		
	n	% Yüzde
Lisans	365	79,0
Yüksek Lisans	97	21,0
<b>Medeni Hal</b>		
	n	% Yüzde
Evli	369	79,9
Bekar	90	19,5
<b>Kıdem</b>		
	n	% Yüzde
1-5 yıl	102	22,1
6-10 yıl	93	20,1
11-15 yıl	121	26,2
16-20	67	14,5
21 yıl ve üstü	79	17,1
<b>Kurumdaki Çalışan Sayısı</b>		
	n	% Yüzde
10-15 kişi	50	10,8
16-21 kişi	68	14,7
22-27 kişi	72	15,6
28-33 kişi	55	11,9
34 ve üstü	217	47,0
<b>Branşınız</b>		
	n	% Yüzde
Beden Eğitimi Öğrt	167	36,1
Edebiyat Öğrt	81	17,5
Tarih Öğrt	58	12,6
Coğrafya Öğrt	45	9,7
Yabancı Dil Öğret	69	14,9
Felsefe Öğret.	42	9,1



### Group Statistics

Alt Boyutlar	Cinsiyet	n	Ortalama	S. Sapma	p
Yaşam Kalitesini ve Mesleki İtibarı Etkileyen Davranışlar	Erkek	299	1,3602	0,53919	0,02108
	Kadın	163	1,2497	0,38480	
Sosyal İlişkileri Engelleyen Davranışlar	Erkek	299	1,1906	0,45119	0,03344
	Kadın	163	1,1087	0,26026	
Kişisel İtibarı Zedeleyici Davranışlar	Erkek	299	1,1711	0,40196	0,02561
	Kadın	163	1,0964	0,19040	
Kişinin Kendini Göstermesinin Engellenmesi	Erkek	299	1,3868	0,58482	0,12817
	Kadın	163	1,3088	0,39555	
Kişiye Yönelik Şiddet	Erkek	299	1,0780	0,33867	0,02384
	Kadın	163	1,0164	0,10346	
Kişinin İletişim Kurmasını Engelleyen Davranışlar	Erkek	299	1,2837	0,50005	0,82972
	Kadın	163	1,2740	0,38476	
Kişinin Özel Hayatına Müdahale Eden Davranışlar.	Erkek	299	1,1472	0,44881	0,14724
	Kadın	163	1,0890	0,33296	

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Ortalamas						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Ortalama Difference	P Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Yaşam Kalitesini ve Mesleki İtibarı Etkileyen Davranışlar	Equal variances assumed	18,763	0,000	2,314	460	0,021	0,11051	0,04775	0,01668	0,20433
	Equal variances not assumed			2,548	427,896	0,011	0,11051	0,04337	0,02527	0,19575
Sosyal İlişkileri Engelleyen Davranışlar	Equal variances assumed	13,730	0,000	2,133	460	0,033	0,08196	0,03842	0,00645	0,15746
	Equal variances not assumed			2,475	458,552	0,014	0,08196	0,03311	0,01689	0,14703
Kişisel İtibarı Zedeleyici Davranışlar	Equal variances assumed	14,762	0,000	2,239	460	0,026	0,07472	0,03337	0,00915	0,14029
	Equal variances not assumed			2,705	452,711	0,007	0,07472	0,02762	0,02044	0,12900
Kişinin Kendini Göstermesinin Engellenmesi	Equal variances assumed	11,252	0,001	1,524	460	0,128	0,07805	0,05121	-0,02259	0,17869
	Equal variances not assumed			1,702	439,144	0,090	0,07805	0,04587	-0,01209	0,16820
Kişiye Yönelik Şiddet	Equal variances assumed	21,645	0,000	2,267	460	0,024	0,06168	0,02720	0,00822	0,11514
	Equal variances not assumed			2,910	387,859	0,004	0,06168	0,02120	0,02000	0,10335
Kişinin İletişim Kurmasını Engelleyen Davranışlar	Equal variances assumed	1,823	0,178	0,215	460	0,830	0,00969	0,04505	-0,07884	0,09823
	Equal variances not assumed			0,232	409,120	0,817	0,00969	0,04177	-0,07241	0,09180
Kişinin Özel Hayatına Müdahale Eden Davranışlar.	Equal variances assumed	7,251	0,007	1,452	460	0,147	0,05820	0,04009	-0,02058	0,13698
	Equal variances not assumed			1,582	418,596	0,114	0,05820	0,03679	-0,01412	0,13052

Alt Boyutlar		n	Ortalama	S. Sapma	Std. Error
Yaşam Kalitesini ve Mesleki İtibarı Etkileyen Davranışlar	22-27	64	1,4156	0,63726	0,41659
	28-33	123	1,2821	0,41843	
	34-39	131	1,3038	0,49356	
	40-45	77	1,3584	0,54007	
	46 ve üstü	67	1,2940	0,39269	
	Total	462	1,3212	0,49271	
Sosyal İlişkileri Engelleyen Davranışlar	22-27	64	1,1719	0,42147	0,53672
	28-33	123	1,1092	0,38545	
	34-39	131	1,1832	0,40183	
	40-45	77	1,1707	0,36718	
	46 ve üstü	67	1,1962	0,41377	
	Total	462	1,1617	0,39615	
Kişisel İtibarı Zedeleyici Davranışlar	22-27	64	1,1830	0,35949	0,64012
	28-33	123	1,1115	0,31231	
	34-39	131	1,1352	0,35408	
	40-45	77	1,1633	0,36840	
	46 ve üstü	67	1,1667	0,34060	
	Total	462	1,1448	0,34418	
Kişinin Kendini Göstermesinin Engellenmesi	22-27	64	1,4010	0,63740	0,72933
	28-33	123	1,3049	0,42072	
	34-39	131	1,3639	0,54959	
	40-45	77	1,3766	0,55895	
	46 ve üstü	67	1,3905	0,50963	
	Total	462	1,3593	0,52675	
Kişiye Yönelik Şiddet	22-27	64	1,0781	0,36000	0,57591
	28-33	123	1,0298	0,23379	
	34-39	131	1,0433	0,22795	
	40-45	77	1,0779	0,31482	
	46 ve üstü	67	1,0846	0,32486	
	Total	462	1,0563	0,28067	
Kişinin İletişim Kurmasını Engelleyen Davranışlar	22-27	64	1,3438	0,48603	0,57103
	28-33	123	1,3008	0,46638	
	34-39	131	1,2621	0,45855	
	40-45	77	1,2814	0,45904	
	46 ve üstü	67	1,2164	0,44572	
	Total	462	1,2803	0,46225	
Kişinin Özel Hayatına Müdahale Eden Davranışlar.	22-27	64	1,0859	0,32799	0,87609
	28-33	123	1,1138	0,40898	
	34-39	131	1,1489	0,46283	
	40-45	77	1,1299	0,43227	
	46 ve üstü	67	1,1418	0,36728	
	Total	462	1,1266	0,41224	

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Ortalama Square	F	Sig.
Yaşam Kalitesini ve Mesleki İtibarı Etkileyen Davranışlar	Between Groups	0,954	4	0,239	0,983	0,417
	Within Groups	110,958	457	0,243		
	Total	111,912	461			
Sosyal İlişkileri Engelleyen Davranışlar	Between Groups	0,492	4	0,123	0,783	0,537
	Within Groups	71,853	457	0,157		
	Total	72,346	461			
Kişisel İtibarı Zedeleyici Davranışlar	Between Groups	0,300	4	0,075	0,632	0,640
	Within Groups	54,311	457	0,119		
	Total	54,611	461			
Kişinin Kendini Göstermesinin Engellenmesi	Between Groups	0,567	4	0,142	0,509	0,729
	Within Groups	127,343	457	0,279		
	Total	127,911	461			
Kişiye Yönelik Şiddet	Between Groups	0,229	4	0,057	0,724	0,576
	Within Groups	36,086	457	0,079		
	Total	36,315	461			
Kişinin İletişim Kurmasını Engelleyen Davranışlar	Between Groups	0,626	4	0,157	0,731	0,571
	Within Groups	97,880	457	0,214		
	Total	98,506	461			
Kişinin Özel Hayatına Müdahale Eden Davranışlar.	Between Groups	0,207	4	0,052	0,303	0,876
	Within Groups	78,135	457	0,171		
	Total	78,343	461			

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Ortalama Square	F	Sig.
Yaşam Kalitesini ve Mesleki İtibarı Etkileyen Davranışlar	Between Groups	0,146	1	0,146	0,600	0,439
	Within Groups	111,766	460	0,243		
	Total	111,912	461			
Sosyal İlişkileri Engelleyen Davranışlar	Between Groups	0,044	1	0,044	0,278	0,598
	Within Groups	72,302	460	0,157		
	Total	72,346	461			
Kişisel İtibarı Zedeleyici Davranışlar	Between Groups	0,054	1	0,054	0,459	0,499
	Within Groups	54,557	460	0,119		
	Total	54,611	461			
Kişinin Kendini Göstermesinin Engellenmesi	Between Groups	0,116	1	0,116	0,417	0,519
	Within Groups	127,795	460	0,278		
	Total	127,911	461			
Kişiye Yönelik Şiddet	Between Groups	0,188	1	0,188	2,389	0,123
	Within Groups	36,127	460	0,079		
	Total	36,315	461			
Kişinin İletişim Kurmasını Engelleyen Davranışlar	Between Groups	0,003	1	0,003	0,014	0,906
	Within Groups	98,503	460	0,214		
	Total	98,506	461			
Kişinin Özel Hayatına Müdahale Eden Davranışlar.	Between Groups	0,101	1	0,101	0,594	0,441
	Within Groups	78,242	460	0,170		
	Total	78,343	461			



### Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Ortalamas						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Ortalama Difference	P Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Yaşam Kalitesini ve Mesleki İtibarı Etkileyen Davranışlar	Equal variances assumed	1,417	0,235	-1,575	457	0,116	-0,09119	0,05789	-0,20496	0,02258
	Equal variances not assumed			-1,423	121,891	0,157	-0,09119	0,06406	-0,21801	0,03563
Sosyal İlişkileri Engelleyen Davranışlar	Equal variances assumed	1,316	0,252	0,615	457	0,539	0,02873	0,04673	-0,06311	0,12056
	Equal variances not assumed			0,660	148,951	0,510	0,02873	0,04351	-0,05726	0,11471
Kişisel İtibarı Zedeleyici Davranışlar	Equal variances assumed	1,265	0,261	-1,129	457	0,259	-0,04581	0,04056	-0,12552	0,03389
	Equal variances not assumed			-1,015	121,288	0,312	-0,04581	0,04512	-0,13514	0,04351
Kişinin Kendini Göstermesinin Engellenmesi	Equal variances assumed	2,824	0,094	-1,073	457	0,284	-0,06658	0,06205	-0,18851	0,05536
	Equal variances not assumed			-0,904	114,668	0,368	-0,06658	0,07364	-0,21245	0,07929
Kişiye Yönelik Şiddet	Equal variances assumed	0,112	0,738	0,180	457	0,857	0,00596	0,03313	-0,05915	0,07108
	Equal variances not assumed			0,180	135,570	0,858	0,00596	0,03317	-0,05964	0,07157
Kişinin İletişim Kurmasını Engelleyen Davranışlar	Equal variances assumed	0,074	0,786	-1,569	457	0,117	-0,08532	0,05439	-0,19221	0,02157
	Equal variances not assumed			-1,502	129,220	0,136	-0,08532	0,05681	-0,19771	0,02707
Kişinin Özel Hayatına Müdahale Eden Davranışlar.	Equal variances assumed	17,803	0,000	-2,294	457	0,022	-0,11098	0,04838	-0,20606	-0,01589
	Equal variances not assumed			-1,772	107,635	0,079	-0,11098	0,06262	-0,23510	0,01315

		n	Ortalama	S. Sapma	p
Yaşam Kalitesini ve Mesleki İtibarı Etkileyen Davranışlar	1-5 yıl	102	1,3627	0,59916	0,81421
	6-10 yıl	93	1,2935	0,37498	
	11-15 yıl	121	1,3074	0,50053	
	16-20	67	1,2910	0,47728	
	21 yıl ve üstü	79	1,3468	0,47009	
	Total	462	1,3212	0,49271	
Sosyal İlişkileri Engelleyen Davranışlar	1-5 yıl	102	1,1667	0,50260	0,53618
	6-10 yıl	93	1,1075	0,22455	
	11-15 yıl	121	1,1724	0,40863	
	16-20	67	1,1514	0,36284	
	21 yıl ve üstü	79	1,2116	0,40784	
	Total	462	1,1617	0,39615	
Kişisel İtibarı Zedeleyici Davranışlar	1-5 yıl	102	1,1695	0,42442	0,31289
	6-10 yıl	93	1,0891	0,13473	
	11-15 yıl	121	1,1370	0,36673	
	16-20	67	1,1386	0,35166	
	21 yıl ve üstü	79	1,1956	0,35595	
	Total	462	1,1448	0,34418	
Kişinin Kendini Göstermesinin Engellenmesi	1-5 yıl	102	1,3252	0,51243	0,69892
	6-10 yıl	93	1,3172	0,39014	
	11-15 yıl	121	1,3898	0,61220	
	16-20	67	1,3532	0,57114	
	21 yıl ve üstü	79	1,4114	0,50976	
	Total	462	1,3593	0,52675	
Kişiye Yönelik Şiddet	1-5 yıl	102	1,0915	0,38440	0,17116
	6-10 yıl	93	1,0036	0,03457	
	11-15 yıl	121	1,0468	0,23690	
	16-20	67	1,0498	0,29160	
	21 yıl ve üstü	79	1,0928	0,32876	
	Total	462	1,0563	0,28067	
Kişinin İletişim Kurmasını Engelleyen Davranışlar	1-5 yıl	102	1,3039	0,51406	0,68415
	6-10 yıl	93	1,3226	0,42407	
	11-15 yıl	121	1,2782	0,46017	
	16-20	67	1,2289	0,42723	
	21 yıl ve üstü	79	1,2468	0,47130	
	Total	462	1,2803	0,46225	
Kişinin Özel Hayatına Müdahale Eden Davranışlar.	1-5 yıl	102	1,1029	0,40011	0,93237
	6-10 yıl	93	1,1237	0,35856	
	11-15 yıl	121	1,1488	0,49009	
	16-20	67	1,1119	0,40658	
	21 yıl ve üstü	79	1,1392	0,36635	
	Total	462	1,1266	0,41224	

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Ortalama Square	F	Sig.
Yaşam Kalitesini ve Mesleki İtibarı Etkileyen Davranışlar	Between Groups	0,383	4	0,096	0,392	0,814
	Within Groups	111,529	457	0,244		
	Total	111,912	461			
Sosyal İlişkileri Engelleyen Davranışlar	Between Groups	0,493	4	0,123	0,784	0,536
	Within Groups	71,853	457	0,157		
	Total	72,346	461			
Kişisel İtibarı Zedeleyici Davranışlar	Between Groups	0,565	4	0,141	1,193	0,313
	Within Groups	54,047	457	0,118		
	Total	54,611	461			
Kişinin Kendini Göstermesinin Engellenmesi	Between Groups	0,613	4	0,153	0,550	0,699
	Within Groups	127,297	457	0,279		
	Total	127,911	461			
Kişiye Yönelik Şiddet	Between Groups	0,504	4	0,126	1,608	0,171
	Within Groups	35,811	457	0,078		
	Total	36,315	461			
Kişinin İletişim Kurmasını Engelleyen Davranışlar	Between Groups	0,489	4	0,122	0,571	0,684
	Within Groups	98,017	457	0,214		
	Total	98,506	461			
Kişinin Özel Hayatına Müdahale Eden Davranışlar.	Between Groups	0,144	4	0,036	0,211	0,932
	Within Groups	78,198	457	0,171		
	Total	78,343	461			

### Descriptives

		n	Ortalama	S. Sapma	Std. Error	95% Confidence Interval for Ortalama		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
Yaşam Kalitesini ve Mesleki İtibarı Etkileyen Davranışlar	10-15 kişi	50	1,2620	0,45709	0,10575	1,1321	1,3919	1,00	3,00
	16-21 kişi	68	1,1926	0,32152		1,1148	1,2705	1,00	2,90
	22-27 kişi	72	1,3444	0,46113		1,2361	1,4528	1,00	3,00
	28-33 kişi	55	1,4036	0,61372		1,2377	1,5695	1,00	3,70
	34 ve üstü	217	1,3465	0,51577		1,2775	1,4156	1,00	3,90
	Total	462	1,3212	0,49271		1,2762	1,3663	1,00	3,90
Sosyal İlişkileri Engelleyen Davranışlar	10-15 kişi	50	1,0829	0,29446	0,07925	0,9992	1,1665	1,00	3,00
	16-21 kişi	68	1,1029	0,37256		1,0128	1,1931	1,00	4,00
	22-27 kişi	72	1,1071	0,21277		1,0571	1,1571	1,00	2,00
	28-33 kişi	55	1,1844	0,45482		1,0615	1,3074	1,00	3,43
	34 ve üstü	217	1,2107	0,44672		1,1509	1,2704	1,00	3,71
	Total	462	1,1617	0,39615		1,1255	1,1979	1,00	4,00
Kişisel İtibarı Zedeleyici Davranışlar	10-15 kişi	50	1,0914	0,29399	0,26672	1,0079	1,1750	1,00	3,00
	16-21 kişi	68	1,1282	0,30344		1,0547	1,2016	1,00	3,29
	22-27 kişi	72	1,0992	0,20294		1,0515	1,1469	1,00	2,00
	28-33 kişi	55	1,2130	0,47450		1,0847	1,3413	1,00	3,71
	34 ve üstü	217	1,1601	0,36329		1,1115	1,2087	1,00	3,43
	Total	462	1,1448	0,34418		1,1133	1,1762	1,00	3,71
Kişinin Kendini Göstermesinin Engellenmesi	10-15 kişi	50	1,2300	0,42310	0,40528	1,1098	1,3502	1,00	3,00
	16-21 kişi	68	1,3309	0,42369		1,2283	1,4334	1,00	3,67
	22-27 kişi	72	1,3935	0,55967		1,2620	1,5250	1,00	4,17
	28-33 kişi	55	1,3697	0,65002		1,1940	1,5454	1,00	4,33
	34 ve üstü	217	1,3840	0,53117		1,3130	1,4551	1,00	4,17
	Total	462	1,3593	0,52675		1,3111	1,4075	1,00	4,33
Kişiye Yönelik Şiddet	10-15 kişi	50	1,0733	0,36446	0,51344	0,9698	1,1769	1,00	3,00
	16-21 kişi	68	1,0245	0,20211		0,9756	1,0734	1,00	2,67
	22-27 kişi	72	1,0185	0,12370		0,9895	1,0476	1,00	2,00
	28-33 kişi	55	1,0848	0,33468		0,9944	1,1753	1,00	3,00
	34 ve üstü	217	1,0676	0,30181		1,0272	1,1080	1,00	3,00
	Total	462	1,0563	0,28067		1,0306	1,0819	1,00	3,00
Kişinin İletişim Kurmasını Engelleyen Davranışlar	10-15 kişi	50	1,2133	0,41926	0,77834	1,0942	1,3325	1,00	3,00
	16-21 kişi	68	1,3015	0,37903		1,2097	1,3932	1,00	3,00
	22-27 kişi	72	1,2824	0,36110		1,1976	1,3673	1,00	2,67
	28-33 kişi	55	1,3273	0,57910		1,1707	1,4838	1,00	4,00
	34 ve üstü	217	1,2765	0,49311		1,2105	1,3425	1,00	3,33
	Total	462	1,2803	0,46225		1,2380	1,3226	1,00	4,00
Kişinin Özel Hayatına Müdahale Eden Davranışlar.	10-15 kişi	50	1,0400	0,28284	0,22277	0,9596	1,1204	1,00	3,00
	16-21 kişi	68	1,0662	0,20991		1,0154	1,1170	1,00	2,00
	22-27 kişi	72	1,1806	0,47697		1,0685	1,2926	1,00	3,00
	28-33 kişi	55	1,1727	0,56288		1,0206	1,3249	1,00	4,00
	34 ve üstü	217	1,1359	0,41522		1,0804	1,1915	1,00	3,50
	Total	462	1,1266	0,41224		1,0889	1,1643	1,00	4,00

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Ortalama Square	F	Sig.
Yaşam Kalitesini ve Mesleki İtibarı Etkileyen Davranışlar	Between Groups	1,851	4	0,463	1,921	0,106
	Within Groups	110,061	457	0,241		
	Total	111,912	461			
Sosyal İlişkileri Engelleyen Davranışlar	Between Groups	1,309	4	0,327	2,105	0,079
	Within Groups	71,037	457	0,155		
	Total	72,346	461			
Kişisel İtibarı Zedeleyici Davranışlar	Between Groups	0,617	4	0,154	1,306	0,267
	Within Groups	53,994	457	0,118		
	Total	54,611	461			
Kişinin Kendini Göstermesinin Engellenmesi	Between Groups	1,114	4	0,278	1,004	0,405
	Within Groups	126,797	457	0,277		
	Total	127,911	461			
Kişiyeye Yönelik Şiddet	Between Groups	0,258	4	0,065	0,819	0,513
	Within Groups	36,056	457	0,079		
	Total	36,315	461			
Kişinin İletişim Kurmasını Engelleyen Davranışlar	Between Groups	0,380	4	0,095	0,442	0,778
	Within Groups	98,127	457	0,215		
	Total	98,506	461			
Kişinin Özel Hayatına Müdahale Eden Davranışlar.	Between Groups	0,969	4	0,242	1,431	0,223
	Within Groups	77,374	457	0,169		
	Total	78,343	461			