

**T.C.  
MALTEPE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**

**ÖZEL VE RESMİ İLKOKUL VE ORTAOKULLARDA GÖREVLİ  
ÖĞRETMEN VE YÖNETİCİLERİN PSİKOLOJİK TACİZ  
ALGISI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**AYLİN ÇAM**

**Danışman Öğretim Üyesi  
Prof. Dr. Münevver ÇETİN**

**İstanbul, Haziran 2013**

## ÖNSÖZ

Yüksek lisans tez çalışmama başladığımda konu olarak eğitim yönetimi ve denetimi alanında bir çalışma yapmanın yararlı olacağını düşündüm. Tez çalışmam ilerledikçe özellikle psikolojik şiddet algısının önemini, çalışmanın ilk başlarında öngöremediğim kadar fazla olduğunu gördüm.

Yüksek lisans tez çalışmamı gerçekleştirmem için özveri ile yardımlarını esirgemeyen, kaynaklarını paylaşan, bana imkân ve destek veren tez danışmanım Prof. Dr. Münevver ÇETİN'e ve tüm öğrencilerine kucak açıp sevgi ve ilgisini hiç eksik etmeyen değerli hocam Yard. Doç. Dr. Ali Temel'e teşekkürlerimi ve şükranlarımı sunuyorum.

Yüksek lisans tez çalışmama başladığımda her zaman beni destekleyen ve anketimize katılan okul yönetici ve öğretmenlerine teşekkür ederim.

Bu araştırmanın gerçekleşmesinde ailemin bana çok büyük desteği olmuştur. İhtiyaç duyduğum her anda maddi, manevi desteklerini esirgemeyen sevgili aileme sonsuz teşekkür ederim.

## ÖZET

Bu çalışmanın amacı, ilkokul ve ortaokullardaki psikolojik taciz olgusunun boyutları, incelenerek, öğretmenler ve yöneticiler açısından söz konusu olgunun nasıl bir sorun teşkil ettiğini tespit etmektir. İstanbul'un Maltepe, Pendik, Kartal İlçelerinde bulunan resmi ve özel ilkokul ve Ortaokullarında çalışan okul yöneticileri ve öğretmenlerin oluşturmuş olduğu evrende belirlenen örneklem gurubuna uygulanan ölçekle elde edilen verilerle araştırmamız yürütülmüştür. Araştırmamızın evrenini 8137 öğretmen ve öğrenci oluşturmaktadır. Örneklem için seçilen 300 yönetici ve öğretmenden 263 kişiden gelen verilerle araştırma sonuçlarına ulaşılmıştır.

Verilerin güvenlik analizi için Cronbach Alfa katsayısı, örneklem analizi için frekans ve yüzde analizi, T-testi ,One Way ANOVA testi ve post hoc scheffe testi SSPS(Statistical Package for Socail Sciences) versiyon 17.0 paket programı kullanılarak incelenmiştir.

Araştırmanın sonuçlarına bakıldığında işyerinde psikolojik taciz algısının fazla olduğu ve bu konuda gerekli çalışmaların yapılmasına işaret etmiştir.

**Anahtar sözcükler:** Psikolojik Taciz, Psikolojik Şiddet, Mobbing

## **ABSTRACT**

The objective of the Study is to examine the dimensions of ‘Mobbing’ in primary and secondary schools, determine how the mobbing issue cause problems between the administrative officers and teachers. The Study has been proceeded with the survey applied to the sample group composed of some administrative officers and teachers working in public and private primary and secondary schools stated in Maltepe, Pendik and Kartal districts of Istanbul. The Universe consists of 8.137 teachers and administrative officers. The Study is concluded with the survey results got from 263 participants out of the sample universe with 300 administrative officers and teachers.

In Survey result analysis section, for the internal consistency analysis of Sample Datum, Cronbach Alpha Coefficient, for the Sample Analysis; Frequency and Percentage analysis, T-Test, One-way ANOVA test and Post-hoc Scheffé test, SPSS (Statistical Package for Social Sciences) version 17.0 programmes have been executed.

Regarding all the points mentioned throughout the Study, it is seen that the perception of ‘Mobbing’ in offices is differentiated with respect to Gender, Educational Background, Marital Status and Age parameters and it is pointed out that Studies are required on this Issue

Keywords: Mobbing

## İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>i</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iii</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>iv</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>viii</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>x</b>
<b>1.GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1. Psikolojik Taciz Tanımı ve Önemi</b> .....	<b>3</b>
<b>1.2. Psikolojik Tacize Neden Olan Faktörler</b> .....	<b>12</b>
1.2.1. Kişisel Faktörler.....	15
1.2.2. Örgütsel ve Dışsal faktörler.....	19
<b>1.3. Psikolojik Taciz Süreci</b> .....	<b>23</b>
1.3.1. Psikolojik Tacizin Aşamaları.....	24
1.3.1.1. Anlaşmazlık Aşaması.....	24
1.3.1.2. Saldırgan Eylemler Aşaması.....	24
1.3.1.3. Yönetimin Katılımı Aşaması.....	25
1.3.1.4. Zor ve Akıl Hastası Olarak Damgalanma Aşaması.....	26
1.3.1.5. İşine Son Verilme Aşaması.....	27
1.3.2. Psikolojik Taciz Sürecinde Yer Alanlar.....	28
1.3.2.1. Psikolojik Taciz Uygulayanlar.....	28
1.3.2.1.1. Mobbingci Tipleri.....	37
1.3.2.1.1.1. Narsisist Mobbingciler.....	37
1.3.2.1.1.2. Hiddetli, Bağırğan Mobbingciler.....	38
1.3.2.1.1.3. İki Yüzlü Yılan Mobbingciler.....	39
1.3.2.1.1.4. Megaloman Mobbingciler.....	40
1.3.2.1.1.5. Eleştirici Mobbingciler.....	41

1.3.2.1.1.6.Hayal Kırıklığına Uğramış Mobbingciler .....	41
1.3.2.2.Psikolojik Taciz Mağdurları.....	42
1.3.2.3. Psikolojik Taciz İzleyicileri .....	49
<b>1.4. Psikolojik Tacizin Yönü.....</b>	<b>51</b>
1.4.1.Yukarıdan Aşağıya Psikolojik Taciz.....	51
1.4.2.Aşağıdan Yukarıya Psikolojik Taciz.....	54
1.4.3.Yatay Psikolojik Taciz .....	55
<b>1.5. Psikolojik Tacizin Etkileri.....</b>	<b>58</b>
1.5.1. Çalışanlar Üzerinde Yarattığı Etkiler .....	59
1.5.2. Örgüt Üzerinde Yarattığı Etkiler .....	66
1.5.3. Toplum Üzerinde Yarattığı Etkiler .....	69
<b>1.6. Psikolojik Tacizle Mücadele Amacıyla Yürütülen Faaliyetler .....</b>	<b>70</b>
<b>1.7. Problem .....</b>	<b>74</b>
<b>1.8. Araştırmanın Amacı .....</b>	<b>76</b>
<b>1.9.Araştırmanın Önemi.....</b>	<b>77</b>
<b>1.10.Varsayımlar .....</b>	<b>78</b>
<b>1.11. Sınırlılıklar.....</b>	<b>78</b>
<b>1.12. Tanımlar ve Kısaltmalar .....</b>	<b>79</b>
<b>1.13. İlgili Araştırmalar .....</b>	<b>79</b>
1.13.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	80
1.13.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar .....	82
1.13.3.Yapılan Araştırmaların Değerlendirilmesi .....	84
<b>2. YÖNTEM.....</b>	<b>86</b>
<b>2.1.Araştırmanın Modeli .....</b>	<b>86</b>
<b>2.2.Evren ve Örnekler .....</b>	<b>86</b>
<b>2.3.Veriler ve Toplanması .....</b>	<b>87</b>
<b>2.4. Verileri Çözümleme Yöntemleri.....</b>	<b>88</b>
<b>3. BULGULAR .....</b>	<b>89</b>
<b>3.1. Yönetici ve Öğretmen Sayıları .....</b>	<b>89</b>
<b>3.2. Yönetici ve Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Sayıları.....</b>	<b>89</b>
<b>3.3. Yönetici ve Öğretmenlerin Eğitim Durumuna Göre Sayıları.....</b>	<b>90</b>
<b>3.4. Yönetici ve Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Sayıları.....</b>	<b>90</b>
<b>3.5. Yönetici ve Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Sayıları.....</b>	<b>91</b>

<b>3.6. Yönetici ve Öğretmenlerin Psikolojik Tacize Maruz Kalma Durumlarına Göre Sayıları .....</b>	<b>91</b>
<b>3.7. Yönetici ve Öğretmenlerin En Çok Bilinen Psikolojik Taciz Kavramlarına İlişkin Bulgular .....</b>	<b>92</b>
<b>3.8. Yönetici ve Öğretmenlerin Mobbing İle İlgili Kavramları Nereden Duyduklarına İlişkin Bulgular .....</b>	<b>93</b>
<b>3.9. Yönetici ve Öğretmenlerin Mobbingi Uygulayanlar İle İlgili Görüşlerine İlişkin Bulgular .....</b>	<b>93</b>
<b>3.10. Yönetici ve Öğretmenlerin Mobbingi Uygulayanların Cinsiyeti İle İlgili Görüşlerine İlişkin Bulgular .....</b>	<b>94</b>
<b>3.11. Yönetici ve Öğretmenlerin Mobbingi Uygulayanların Sayısı İle İlgili Görüşlerine İlişkin Bulgular .....</b>	<b>95</b>
<b>3.12. Yönetici ve Öğretmenlerin Mobbinge Ne Zaman Maruz Kaldıkları İle İlgili Görüşlerine İlişkin Bulgular .....</b>	<b>95</b>
<b>3.13. Ölçeğimizin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı .....</b>	<b>135</b>
<b>3.14. Ölçeğimizin Medeni Hali Değişkenine Göre Dağılımı .....</b>	<b>139</b>
<b>3.15. Ölçeğimizin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Dağılımı .....</b>	<b>143</b>
<b>3.16. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine İlişkin Anova (Tekyönlü Varyans Analizi) Sonuçları .....</b>	<b>147</b>
<b>4.SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER .....</b>	<b>114</b>
<b>4.1. Sonuç .....</b>	<b>115</b>
<b>4.2.Tartışma.....</b>	<b>117</b>
<b>4.3.Öneriler.....</b>	<b>118</b>
4.3.1. Uygulayıcılara Öneriler.....	118
4.3.2. Araştırmacılara Öneriler.....	119
<b>5. KAYNAKÇA.....</b>	<b>121</b>
<b>6. EKLER.....</b>	<b>135</b>
EK -1 Tablo 3.13.....	135
EK-2 Tablo 3.14.....	139
EK-3 Tablo 3.15.....	143
EK-4 Tablo 3.16.....	147
EK -5 Anket Formu.....	154

EK-6 İzin Belgesi.....	158
------------------------	-----



## TABLolar LİSTESİ

Tablo 3.1. Yönetici ve öğretmen sayıları .....	89
Tablo 3.2. Yönetici ve Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Sayıları .....	90
Tablo 3.3. Yönetici ve Öğretmenlerin Eğitim Durumuna Göre Sayıları .....	90
Tablo 3.4. Yönetici ve Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Sayıları.....	91
Tablo 3.5. Yönetici ve Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Sayıları .....	91
Tablo 3.6. Yönetici ve Öğretmenlerin Psikolojik Tacize Maruz Kalma Durumlarına Göre Sayıları .....	92
Tablo 3.7. Yönetici ve Öğretmenlerin En Çok Bilinen Psikolojik Taciz Kavramlarına Göre Sayıları .....	92
Tablo 3.8. Yönetici ve Öğretmenlerin Mobbing İle İlgili Kavramları Nereden Duyduklarını Gösteren Tablo.....	93
Tablo 3.9. Yönetici ve Öğretmenlerin Mobbingi Uygulayanlar İle İlgili Görüşlerini Gösteren Tablo .....	94
Tablo 3.10. Yönetici ve Öğretmenlerin Mobbingi Uygulayanların Cinsiyeti İle İlgili Görüşlerini Gösteren Tablo.....	94
Tablo 3.11. Yönetici ve Öğretmenlerin Mobbingi Uygulayanların Sayısı İle İlgili Görüşlerini Gösteren Tablo.....	95
Tablo 3.12. Yönetici ve Öğretmenlerin Mobbinge Ne Zaman Maruz Kaldıkları İle İlgili Görüşlerini Gösteren Tablo .....	96
Tablo 3.13. Ölçeğimizin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılım Değerleri .....	135
Tablo 3.14. Ölçeğimizin Medeni Hali Değişkenine Göre Dağılım Değerleri .....	139
Tablo 3.15. Ölçeğimizin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Dağılım Değerleri ...	143
Tablo 3.16. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre Dağılım Değerleri .....	147
Tablo 3.16.1. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre “Aşağıdaki kavramlardan duyduklarınız var mı?” Sorusuna Verilen Cevapların Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tekyönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları .....	104

Tablo 3.16.2. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre “Çalışma hayatınız boyunca herhangi bir zaman psikolojik taciz/ şiddet davranışına maruz kaldınız mı?” Sorusuna Verilen Cevapların Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tekyönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları.....	105
Tablo 3.16.3. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre “Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişiler kim/ kimlerdi?” Sorusuna Verilen Cevapların Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tekyönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları .....	106
Tablo 3.16.4. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre “Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişilerin cinsiyeti neydi?” Sorusuna Verilen Cevapların Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tekyönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları .....	107
Tablo 3.16.5. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre “Psikolojik taciz/ şiddet aşağıdaki hangi olaydan sonra başladı?” Sorusuna Verilen Cevapların Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tekyönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları .....	108
Tablo 3.16.6. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre “Sizce psikolojik taciz/ şiddet davranışları” Sorusuna Verilen Cevapların Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tekyönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları .....	109
Tablo 3.16.7. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre “Psikolojik taciz / şiddet olayı ile ilgili olarak herhangi biriyle görüştünüz mü?” Sorusuna Verilen Cevapların Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tekyönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları .....	111
Tablo 3.16.8. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre “Psikolojik taciz / şiddet davranışlarına karşı tavrınız ne oldu?” Sorusuna Verilen Cevapların Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tekyönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları .....	112
Tablo 3.16.9. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre “Yönetime şikayette bulduysanız bunun sonucu ne oldu?” Sorusuna Verilen Cevapların Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tekyönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları .....	113

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1.Mobbingin Nedenleri ve Sonuçları .....	14
--	----

## **BÖLÜM I**

### **GİRİŞ**

Toplumsal sorunlardan biri olan şiddet olgusu insan var olduğu andan itibaren mevcut bir olgu olduğu kaynakların araştırılması sonucu görülmektedir. Şiddet kendini zaman içerisinde fiziksel şiddet, cinsel şiddet(cinsel taciz) ve giderek artan psikolojik şiddet(taciz)'e bırakmıştır. Çalışma hayatında bedensel emekten çok fikri emeğe ağırlık verilmesi, kişiler arası rekabeti arttırmış devamında da oluşan stres sonucu psikolojik taciz olayları giderek yaygınlaşmaktadır.

Psikolojik taciz duygusal bir saldırıdır. Yaş, ırk, cinsiyet ayrımı yapmadan, taciz, rahatsız etme ve kötü davranış ile herhangi bir kişiye yönelen saldırganlıktır. Kişiyi iş yaşamından dışlamak amacıyla kasıtlı olarak yapılır. Bireyin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlar, kişinin toplumsal itibarını düşürmeye yönelik saldırgan bir ortam yaratarak kişiyi işten ayrılmaya kadar gidebilir.

Örgütlere ve insanların çalışma hayatlarına bakıldığında psikolojik tacizin yıkıcı etkileri olup bu olay gerek tacize maruz kalan çalışan için, gerekse örgüt açısından zarar olduğu düşünülmektedir. Tacize maruz kalan personele karşı yöneltilen engelleyici davranışlar, kısa süre içerisinde çalışanın performansına etki

edecek zamanla işinden uzaklaşmasına neden olacaktır. İlerleyen durumlarda ise çalışmada psikolojik problemlerin baş göstermesine zemin hazırlarken işletme açısından birçok alanda zararı da beraberinde getirecektir.

Tutar(2004)'a göre duygusal şiddet; bireyin sağlığını ve psikolojisini olumsuz yönde etkileyen, onu üzen, bireyin kendisini baskı ve tehdit altında hissetmesine neden olan tutum ve davranışlardır.

Mobbing (psikolojik taciz), yaşamımızda her zaman var olmasına karşın yakın zamana kadar gündemde olmayan bir kavramdır. Uluslararası araştırma sonuçlarının birleştiği ortak nokta, Mobbing (psikolojik taciz) mağdurlarının, diğer şiddet ve taciz mağdurlarından çok daha fazla sayıda oldukları doğrultusundadır. Çalışma yaşamının ve toplumsal yaşamda her zaman karşılaşılan ve bireye zarar verici etkilerinin hissedildiği Mobbing (psikolojik taciz) üzerinde yapılan araştırmaların sayısı her geçen gün artarken, birçok ülkede, konuya yönelik bilgi düzeyini artırma ve psikolojik tacizi ortadan kaldırma çalışmaları giderek daha önemli hale gelmektedir.

Psikolojik taciz olgusunun öncelikle tanımının çok iyi yapılması, çalışma hayatındaki yaygınlığının doğru tespit edilerek çalışma yaşamında var olan diğer sorunlardan psikolojik taciz olgusunun ayırt edilebilmesi Türkiye'deki boyutlarının belirlenmesi gerekmektedir.

## 1.1. Psikolojik Taciz Tanımı ve Önemi

Psikolojik taciz genel anlamıyla bir işyerinde bir kişi ya da grup tarafından hedef seçilen bir kişiye ya da daha küçük bir gruba karşı belirli bir süre ve tekrarlanan söz, davranış ve uygulamalarla yapılan ve hedef seçilen çalışanın maddi ve manevi zararına yol açan eylemlerin bütünüdür(www.mobbing.com.tr).

"Mob" sözcüğü, İngilizce kanun dışı şiddet uygulayan düzensiz kalabalık veya "çete" anlamına gelmektedir ve Latince "kararsız kalabalık" anlamına gelen "mobile vulgus" sözcüklerinden türemiştir. "Mob" kökünün İngilizce eylem biçimi olan "mobbing" ise; psikolojik şiddet, kuşatma, taciz ve rahatsız etme veya sıkıntı verme anlamına gelmektedir (Tutar, 2004,s.102).

Temel olarak, işyerinde bireyi hedef alarak gerçekleştirilen bu şiddet türünü tanımlamak için İngiltere ve Avustralya'da "bullying" sözcüğü kullanılmakta iken, Kuzey Avrupa ve ABD'de okul çağındaki çocukların maruz kaldığı şiddeti tanımlamak için "bullying", işyerinde psikolojik tacizi tanımlamak için ise "mobbing" terimi kullanılmaktadır (Yüçetürk, 2003,s.3). İskandinav araştırmacılar yıldırma ifade etmek için mobbing terimini kullanırken; İngiltere, Kanada ve Amerikadakiler bullying terimini tercih etmişlerdir (Gökçe, 2008). İngilizcede "Mobbing" olarak adlandırılan bu olguyu, konu ile ilgili uzmanlar Türkçede tek bir sözcükle ifade etmekte zorlanmışlardır. Türkiye'de yapılan çalışmalarda Mobbing karşılığı olarak, Tınaz (2006) "Psikolojik Taciz"; Baykal (2005) "Ruhsal Taciz"; ÖnerToy (2003) "Duygusal Taciz"; Dökmen (2008) "Yıldırma" ; Tutar (2004) "Psikolojik Şiddet"; Çobanoğlu (2005) "Duygusal Saldın"; Arpacıoğlu (2008)

"Zorbalık"; Baltaş, "Yıldırma" Savaş (2007) " Manevi Taciz" kelimelerini kullanmışlardır (Abay, 2009,s.23).

Yüctürk'e göre, dünyanın hemen her yerindeki işyerlerinde mobbing eylemleri bulunmakta, ancak, çalışanların işyerlerinde karşı karşıya kaldıkları bu eylemlerin etkilerini ortaya çıkarmak oldukça güç olmaktadır. Bu güçlüğü'n nedeni, üzerinde tam olarak anlaşılan bir "mobbing" tanımı yapılamamış olmasıdır. Genel bir mobbing tanımının yapılamaması, örneğin, kimi zaman mobbing davranışları ile cinsel taciz ve ayrımcılık arasındaki sınırı bulanıklaştırmaktadır. Kavrama yönelik yapılan birçok tanımda ortak olan üç unsur bulunmaktadır: Birincisi, mobbing uygulayan kişinin niyetine bakmaksızın gerçekleştirdiği eylemin, mobbing kurbanının üzerinde bıraktığı etkilerdir. İkincisi, bu etkilerin, olumsuzluğu yani mobbing kurbanına zarar verip vermediğidir. Üçüncü unsur da, mobbing eylemine devam edilmesi konusundaki ısrarlı davranıştır, yani eylemin ne kadar sıklıkla ve ne kadar süre devam ettiğidir([www.bilgiyonetimi.org](http://www.bilgiyonetimi.org)).

Mobbing kavramının varlığı ile ilgili fikir birliğine varılmış fakat tanım konusunda ortak bir sonuca ulaşılamamıştır. Tanımlamalarda dikkati çeken temel unsurlar; yaşanan hem fiziksel hem de psikolojik açıdan zarar verebilen bu olumsuz eylemlerin işyerinde gerçekleşiyor olması, belirli bir kişiye yönelik düşmanca tavırlar sergilenerek oluşması, uzun süreli, sistematik, yıpratıcı ve kişiyi sürekli olarak dışlamaya yönelik olmasıdır.

Mobbingin "işyerinde psikolojik taciz" kelime anlamı, psikolojik şiddet, baskı, kuşatma, taciz, rahatsız etme veya sıkıntı vermektir. Komisyonumuz

mobbingin kelime anlamını tam olarak bulmak için Türk Dil Kurumuna başvurmuş ve Türk Dil Kurumu, mobbing kavramının karşılığı olarak "**BEZDİRİ**" kelimesini belirlemiş ve bezdiriyi "İş yerlerinde, okullarda vb. topluluklar içinde belirli bir kişiyi hedef alıp, çalışmalarını sistemli bir biçimde engelleyip huzursuz olmasına yol açarak yıldırma, dışlama, gözden düşürme" olarak tanımlamıştır (TBMM Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu, 2011 ).

Bu çalışmada TDK'nın mobbing'i tanımlamak için kullandığı "bezdiri" kelimesinin süreci tanımlamakta yetersiz kaldığı görüşü desteklediği için bu olgunun içeriğini daha kesin tanımlaması açısından ve durumun hukuki boyutu da düşünüldüğünde genellikle "psikolojik taciz" kavramının kullanımı tercih edilmiş olup, mobbing sürecini tanımlayan diğer kavramlar da kullanılabilir. Söz konusu tacizin kişinin ruhsal bütünlüğüne ilişkin bir takım saldırılar içermesi de "psikolojik taciz" kullanılmasını yerinde kılmıştır.

Uluslararası Çalışma Örgütüne (ILO) göre mobbing; "birey veya grubu sabote etmek amacıyla yapılan, intikam duygusu, zalimce, kötü niyetli ve aşağılayıcı tavırlarla kendini gösteren davranış biçimi" şeklinde tanımlanmaktadır. Çalışanlardan birine karşı bir araya gelmekte ve kişiye karşı mobbing uygulanarak kişi psikolojik tacize maruz bırakılmaktadır. Mobbing bireyi sosyal açıdan izole eden sürekli negatif görüşler ya da eleştiriler, ofis dedikoduları ya da yanlış bilgilerin yayılımı gibi eylemleri kapsamaktadır (International Labour Organization, [www.ilo.org](http://www.ilo.org)).

Psikolojik tacize ilişkin ilk araştırmaları yapan Leymann(1996) ise olguyu; "bir ya da birden fazla kişinin, bir kişiyi hedef alarak, sistematik bir şekilde ahlaki



olmayan ve düşmanca davranışlarda bulunması, devam eden bu davranışlar neticesinde de kişinin savunmasız ve çaresiz bir duruma itilmesi” olarak tanımlamaktadır. Düşmanca davranışların belirli bir sıklıkta ve uzun bir süredir devam ediyor olması gereklidir. Bu noktada kurum içi çatışmalar ve psikolojik taciz birbirinden ayırıştırılmıştır. Bir başka deyişle, asıl önemli olan ne yapıldığı ve nasıl yapıldığı değil, bu davranışların ne kadar süredir devam ettiği ve hangi sıklıkta meydana geldiğidir.

Mobbing kavramının tanımı konusunda temel alınan üç kriter bulunmaktadır. Bu kriterler "sıklık", "süreklilik" ve "güç farklılıkları"dır. Bu kriterlerden hareketle mobbing, "bir kişinin, diğer insanları kendi istekleri ile veya rızaları dışında başka bir kişiye karşı etrafında toplaması ve sürekli kötü niyetli hareketler, ima, alay ve karşısındakinin toplumsal itibarını azaltma gibi yollarla, saldırgan bir ortam yaratarak o kişiyi işten çıkmaya zorlaması" biçiminde tanımlanabilir. Mobbingin oluşumunda önemli olan nokta; negatif eylemlerin belirli bir sıklıkla tekrarlanması, bu eylemlerin uzun süreli (ısrarlı) olması ve ortada bir güç dengesizliğinin bulunmasıdır. Ancak burada güç dengesizliği ile astlık-üstlük tarzı hiyerarşik ilişkiler değil, kurbanın psikolojik olarak daha zayıf olması vurgulanmaya çalışılmaktadır (Öğüt ve Demirsel, 2006, s. 1).

Meschkutat ve arkadaşları(2002) Almanya' da yapmış oldukları "Der Mobbing-Report" adlı çalışmada olguyu "bir kişinin işyerinde sık sık ve uzun bir süre boyunca eziyet görmesi, tartaklanması ya da haklarına tecavüz edilmesi veya sınırlandırılması" şeklinde tanımlamaktadırlar(<http://www.sfs-mobbingreport.de>).

Duygusal şiddet, kişi ve kişiler üzerinde sistematik baskı yaratarak, ahlak dışı yaklaşımlarla, onların performanslarını ve dayanma güçlerini yok eden, insanı duygusal ve fiziksel olarak tükenmişliğe sürükleyen, yıpratıcı, korkutan, işten ayrılmaya zorlayan bir taciz şeklidir (Çobanoğlu, 2005,s. 22-33).

Mobbing; (psikolojik şiddet) kişiye işyerinde, tavizkâr, zorbaca ve saldırganca davranarak onu sosyal ortamdan dışlamak veya işyerindeki pozisyonunun, kapasitesinin altında işler vererek onu küçük düşürmektir (Zapf, 1999, s.70).

Tınaz (2006) "Mob"u; kanun dışı şiddet uygulayan düzensiz kalabalık veya "çete" olarak tanımlamış; "Mob" kökünün İngilizce eylem biçimi olan "mobbing"i ise; psikolojik şiddet, kuşatma, taciz ve rahatsız etme veya sıkıntı verme olarak ifade etmiştir.

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

Tutar (2005)'e göre Mobbing; (psikolojik şiddet) uygulayan kişi; saldırgan, mütecaviz ya da hakaret edici davranışla, gücü kötüye kullanarak kurbanın kendisini tehdit altında, aşağılanmasına neden olmaktır. Mobbing (psikolojik şiddet)'te amaç, mağdurun özgüvenini zayıflatarak, onun kronik bir endişe içine ve yoğun stres altına girmesidir(<http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/genel-olarak.htm>).

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

Mobbing kavramı ilk olarak 1960'larda hayvan davranışlarını inceleyen Avustralyalı bilim adamı Konrad Lorenz tarafından küçük hayvan gruplarının (örneğin kuşlar) kendi aralarındaki en zayıf üyeye ya da sürü dışından daha güçlü ve yalnız bir hayvana karşı toplu şekilde uyguladıkları tacizi tanımlamak için kullanılmıştır(Çobanoğlu,2005,s.26). Daha sonraları çocukların okullarda birbirlerine karşı hareket tarzını inceleyen İsveçli Doktor Heinemann aynı terimi "bir grup çocuğun, tek bir çocuğa karşı yıkıcı hareketlerini" açıklamak için 1972'de kullanmıştır (Ergenekon, 2006, s. 30).

1983'te üç ergenlik çağındaki gencin intihar etmeleri üzerine, dönemin Mili Eğitim Bakanı Norveç'te çok geniş çaplı bir araştırma başlattı. Araştırmayı Professor Doktor Dan Olweus idare etmiş ve okullarda ki zorbalık ve kurbanların durumlarını ortaya çıkarmaya çalışmıştır. Bu araştırma da "olguyu" tanımlamak için zorbalık anlamına gelen "Bullying" terimi kullanılmıştır. Araştırma sonunda çocukları ve gençleri korumak adına başlatılan programlar 1990'dan itibaren İngiltere, Almanya ve Amerika Birleşik Devletleri'nde de uygulamaya konulmuştur. İlk ve orta dereceli okullardaki öğrencilerin %15'inden fazlasının, okulda zorba veya kurban olarak bu olgunun içinde yer almaktadır (Akt. Yavuz, 2007,s.7)

1980'li yıllarda ise, Leymann, mobbing terimini işyerinde yetişkinler arasında grup şiddetini keşfettiğinde kullanmıştır. Leymann, bu şiddeti "bir ya da

birkaç kişinin, sistematik bir biçimde, etik dışı iletişim ile düşmanca davranışlarda bulunarak, genelde bir kişiye karşı gerçekleştirdikleri ve onu çaresiz, savunmasız bıraktıkları durum" olarak tanımlamaktadır. Bu bağlamda "mobbing" terimini insan davranışlarında ilk kullanan Heinz Leymann olmuştur (Yıldırım ve Yiğit, 2004,s.8).

Leymann, işyerinde psikolojik yıldırma davranışının varlığını belirtmekle kalmamış, davranışın özel niteliklerini, ortaya çıkış şeklini, uygulanan şiddetten en fazla etkilenen kişiler ve doğabilecek psikolojik sonuçları da vurgulamıştır. Çalışma yaşamında psikolojik yıldırmaya dikkat ve ilginin, İskandinav ülkelerinden sonra Almanya başta olmak üzere zamanla diğer Avrupa ülkelerinde yayılmasını sağlamıştır (Tınaz, 2006,s.11-12).

Adams (1988) BBC'de yayınladığı bir dizide, İngiltere'de işyerinde yaşanan yıldırmaya dikkati çekmiştir. Örgütlerde yaşanan yıldırmaya ilginin birden artmasının nedeni Adams'ın ulusal radyo ve televizyon kanallarında yüksek düzeyde mobbing yaşandığına dikkati çekmiş olmasıdır. "İş Yerinde Zorbalık: Yüzleşme ve Aşma Yöntemleri" adlı kitabında Adams(1992), iş yerinde yaşanan zorbalığı, genelde yönetimin rızası ile yapılan "sürekli kusur bulma" ve "insanları küçümseme" şeklinde tanımlamıştır. 1995'te ölümünün ardından 1997 yılında "Andrea Adams" adıyla bir vakıf da kurulmuştur. Vakıf, işyerindeki zorbalığın boyutu ve tacizci e-postaların araştırmalarını yürüttü. Vakıf "patlama" olarak adlandırdıkları bir elektronik zorbalık ve sesli mailleri de içeren cinsel ve ırksal tacizleri ortaya çıkardı (Akt.Gökçe, 2006 , s. 31).

Tim Field (1996) " Bully, In Sight-Görünürdeki Zorba" adlı kitabında

mobbing kavramını, mobbing mağdurlarının kendilerine olan güvenine ve öz-saygısına sürekli ve acımasız bir saldırı olarak tanımlamaktadır (Ergenekon, 2006, s. 30).

Leymann (1996) yapmış olduğu araştırmada, İsveç'te psikolojik şiddete yol açan psikolojik koşulları ve mobbing sonucu mağdur olan kişide ortaya çıkan hastalıkları araştırmıştır. Bu çalışma sonucu 4.4 milyonluk işgücünün %3,5'inin (154.000) herhangi bir anda iş yerinde mobbing mağduru olduğu ortaya çıkmıştır.

Türkiye'de ise özel ve kamu kesiminde mobbing uygulamaları çok sık görülmekte iken, mobbing kavramı henüz tam olarak bilinmemektedir. Mobbing araştırmaları geç kalınmış olmasına rağmen ilerleme göstermektedir.

Araştırmalar, Türk tarihinde de bazı olayların arkasında mobbing davranışlarının etkisi olduğunu göstermektedir. Bu örneklerden biri de Kanuni Sultan Süleyman döneminde Hüsrev Paşa'nın intiharının arkasında mobbing davranışlarının olduğudur. Rüstem Paşa, veziriazam ve ikinci vezirin görevlerinden alınca onların yerine kendinin geçeceğini düşünerek Hürrem Sultan ile birlikte Hüsrev Paşa'nın intiharına yol açan mobbing uygulamasını gerçekleştirmiştir, bu durum Hüsrev Paşa'yı olduğu gibi Osmanlı İmparatorluğu'nu da etkilemiştir (Baykal, 2005, s. 197-199).

Mobbing ile ilgili olarak Türkiye'de konunun önemi üzerinde durulmaya başlanmış ve birçok araştırma yapılmıştır. Tutar (2003), Çobanoğlu (2005), Tınaz (2006) mobbing ile ilgili kitap yazmışlardır.

Türkiye'de yapılmış araştırma sonuçları incelendiğinde, bir anket düzenlemiş ve bu ankete 100 kişi katılmıştır. Katılanların %56'sını erkekler, %44'ünü kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %81'i iş hayatında mobbing ile karşılaştıklarını söylemişlerdir. Mobbingin sonucu %27'si istifa etmiş, %18'i işten çıkarılmış, %17'si durumu üst yönetime ya da insan kaynakları yetkilisine ilettiğini belirtmiştir ([www.insankaynaklan.com.tr](http://www.insankaynaklan.com.tr)).

İşyerinde mobbing, Avrupa'da İskandinavya ve Almanca konuşulan ülkelerde günlük dile yerleşmiştir. İskandinav ülkelerinde yapılan araştırmalar toplumdan büyük destek görmüş, bu araştırmalar 1993'te İsveç'te, 1994'te Norveç'te iş yerinde mobbinge karşı önleyici ve koruyucu yasaların yürürlüğe girmesini sağlamıştır. Konu ile ilgili araştırmalar hükümet ve sendikaların da desteğini almıştır. ABD'de, 2000 yılından itibaren iş yerinde yıldırma konusunda konferanslar düzenlenmeye başlanmış ve yıldırma karşıtı politikalar oluşmaya başlamıştır (Gökçe, 2006, s. 33).

Türkiye'de bu konu ile ilgili davalar açılmış ve bazı davalar kişi lehine sonuçlanmıştır. Bunlardan biri olan Handan Arpacıoğlu, çalıştığı banka'ya yeni gelen amiri tarafından 6 ay boyunca mobbinge maruz kalmış ve işten çıkarılmış, ancak Arpacıoğlu yasal haklarını kullanarak, işe iade davası açmış ve kazanmış bir mobbing mağdurudur (Hürriyet İnsan Kaynakları, 2007, s. 14).

Bu davalardan bir diğeri ise Marmara Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Biyokimya Anabilim Dalı'nda öğretim üyesi olarak görev yapmakta iken Dekanı

tarafından mobbinge maruz kalan Prof. Dr. Dehen Altıner'in davasıdır. Altıner, "kişilik haklarına saldırıda bulunulduğu, küçük düşürüldüğü ve itibarının zedelendiğini" gerekçe göstererek manevi tazminat davası açmış, davayı kazanmış ve dava Yargıtay'da onanmıştır (Hürriyet İnsan Kaynakları, 2007, s. 14).

Psikolojik taciz konusu tarihsel açıdan da bakıldığında hem kişiler hem de kurumlar içerisinde büyük kayıplar yarattığı gözlenmiş ve psikolojik taciz hakkında araştırmalar yapılmaya başlanmıştır ve giderek aratarak devam etmektedir.

## **1.2. Psikolojik Tacize Neden Olan Faktörler**

Psikolojik tacizin nedenlerini; tacizde bulunanların ve kurbanın psikolojisi ve karakter özellikleri, kurum kültürü, organizasyon yapısı, kurum içi çatışmalar, toplumsal değer ve kurallar, kurum dışındaki rekabet ortamı ve bunun kuruma yansımaları olarak sıralayabiliriz. Tüm bu faktörler, çoğu zaman tek başlarına değil ama birbirleriyle etkileşim içinde psikolojik tacize neden olurlar (Güngör, 2007, s.10).

Mobbingciyi psikolojik şiddete yönelten nedenlerin başında, duygusal zekadan yoksun olma, aşırı kontrolcü, korkaklık, nevrotik rahatsızlıklar, iktidar açlığı, hareketlerinde güvensiz olma ve nihayet insani ve etik değerlerden uzak olmak gibi faktörler gösterilebilir. Bunlara ek olarak, çok zor elde ettiği işini ve mevkiini kaybetme korkusunu da göz önünde bulundurmak gerekir (Baykal 2005, s. 10).

Psikolojik taciz duygusal bir saldırdır. Psikolojik tacizde amaç mağdurun saygı duyulmayan bir hedef haline getirilmesidir. Hedef seçilen kişiyi, yani mağduru iş ortamından uzaklaştırmayı amaçlayan dedikodular ve mağdurun örgüt içindeki konumunu zora sokmayı amaçlayan sinsice yapılan davranışlar psikolojik tacizi meydana getirir.

İş yerlerinde psikolojik şiddetin belli bir nedeni yoktur; birçok faktör mobbingin ortaya çıkmasına kaynaklık edebilir. Başlangıçta iki taraf arasında bir anlaşmazlık olur; hedef şahıs boyun eğmeyi reddettiği, kontrole direnç gösterdiği için öfkelenen ve kabadayılaşan mobbingci harekete geçer. Artık onun için tek amaç, ulaşılacak tek hedef vardır; o da kendisini rahatsız eden, kendisinin aslında çıplak olduğunu gören hedefi, yaptığına pişman edip, kendini yadsır hale getirmek, işyerinden uzaklaşmasını, mümkünse işten ayrılmasını sağlamaktır (Tutar, 2004, s.94).

İşyerinde psikolojik şiddetle ilgili olarak yapılan çeşitli araştırmalarda, mobbingin işyerlerinde ortaya çıkmasının işyeri veya var olan yönetime bağlı ana nedenleri arasında hatalı personel seçimi ve işe alım süreci, dönemsel işçi istihdamı, işyerindeki sayılı pozisyonları elde edebilmek için bireyler arasında yaşanan acımasız rekabet gösterilmektedir (Tınaz, 2006, s. 115).

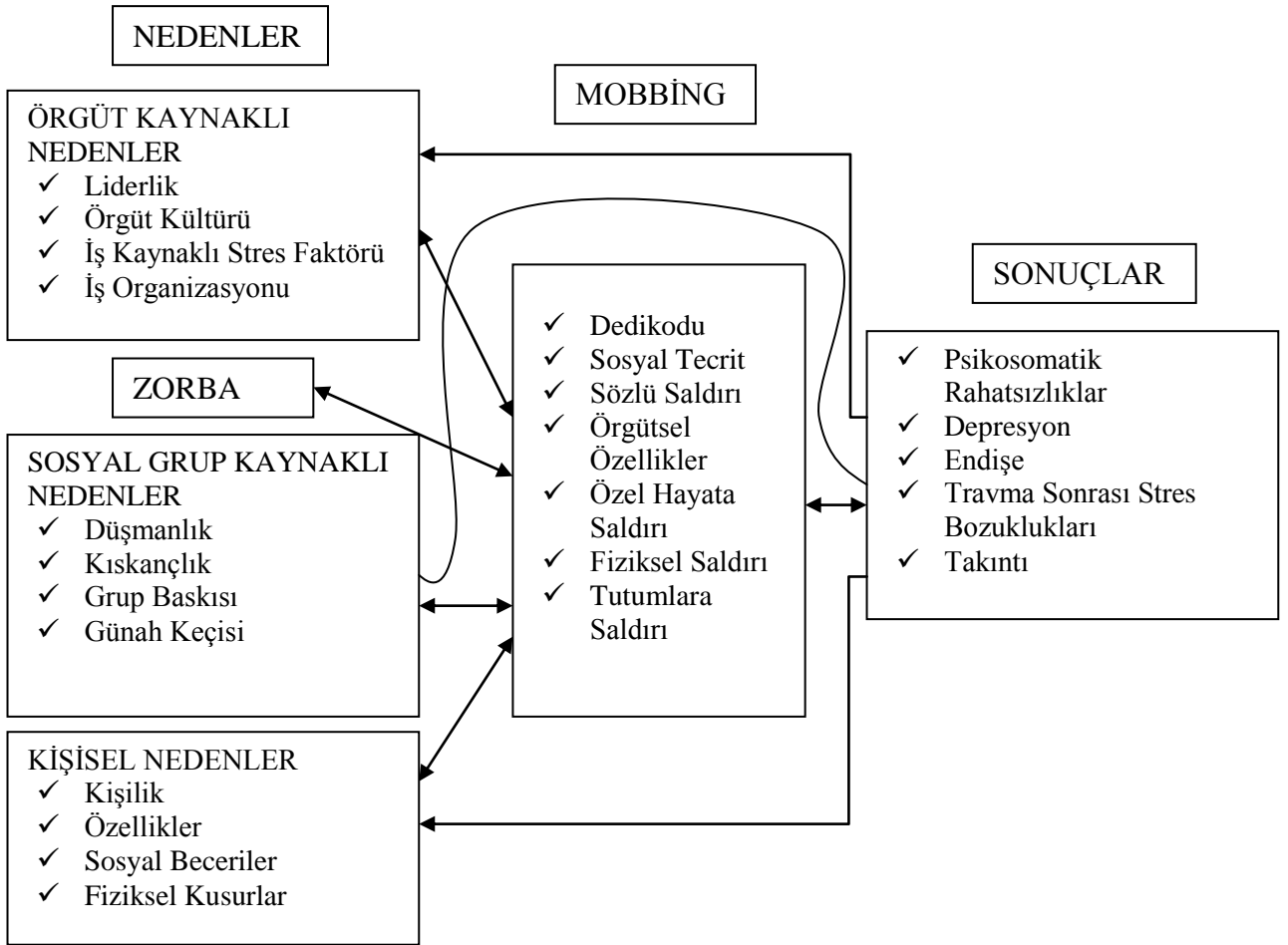
Birçok araştırmada örgütlerdeki psikolojik taciz nedenlerini kıskançlık ve birbirini çekememe, yöneticinin gözüne girme, diğer çalışanlardan daha üstün görünmek için bireyler genellikle iş arkadaşlarına psikolojik taciz uygularlar.



Çobanoğlu( 2005) 'e göre işyerlerinde psikolojik yıldırmaı tetikleyen en önemli etkenler şirket kültürü ya da şirket etiği konularında karşılaşılan eksiklikler ve tutarsızlıklardır. Buna göre bir işletmede yıldırma davranışlarına yol açabilecek faktörler İşletmenin kötü yönetilmesi, Aşırı rekabetçi ortam, Yoğun işyeri stresi, Küçülme ve yeniden yapılanma faaliyetleridir.

Zapf (1999) ise mobbingin nedenlerini örgütsel nedenler, sosyal grup kaynaklı nedenler, kişisel nedenler ve zorbadan kaynaklanan nedenler olarak 4 grup altında incelemiştir. Aşağıda Zapf ın mobbingin nedenleri ve sonuçlarını açıkladığı tablo yer almaktadır (Akt: Karşlıoğlu, 2011).

Şekil 1.1.Mobbingin Nedenleri ve Sonuçları



Şekil 1.1.Mobbingin Nedenleri ve Sonuçları: Kaynak: Zapf, 1999, s.71, Akt.Karşlıoğlu, 2011

### **1.2.1. Kişisel Faktörler:**

İş yaşamında bireylerin kişilik yapılarını anlayabilmek birçok örgütsel sorunun nedenini ve yarattığı sonuçları kavrayabilmek açısından oldukça gereklidir. Çünkü birey davranışlarına yön veren kişilik özellikleridir. Diğer bir deyişle; bireyler kişilik özelliklerine bağlı olarak bazı davranışları sergilemekte ya da sergilememektedir. Örneğin; bazı bireyler yaradılışları gereği sakin ve sabırlı bir yapıya sahipken; bazıları sürekli kızgın ve gergindir (Günel, 2010,s.48). İşyerinde, birinin herhangi bir özelliğinden hoşlanmayan başka biri, eğer örgüt içinde bir ağırlığı varsa, diğerlerini de hoşlanmadığı kişiye karşı olumsuz yönde etkileyebilir. Böyle bir durumda ortada bir neden olması da gerekmez. Hatta çalışanlar aralarından birini hiçbir neden olmadan sırf sevmedikleri için, yıldırım isteyebilirler (Gökçe, 2008,s.3).

Leymann(1996), insanların psikolojik yıldırımaya başvurmasında dört temel neden görür. Bu nedenler : Birisini bir grup kuralına kabul etmeye zorlamak, düşmanlıktan hoşlanmak, can sıkıntısı içinde zevk arayışı ve önyargıları pekiştirmektir(Akt.Turan,2006,s.15).

Tutar (2004)' e göre; kişilik özellikleri ve duygusal taciz arasındaki ilişki çok boyutlu araştırılabilir. Fakat kişiliği oluşturan birçok unsur olsa da konu açısından

önemli olan iki ana unsur vardır. Bu unsurlardan ilki içe dönüklüğü ifade eden nevrotik kişilik özelliği diğeri ise dışa dönük kişilik özelliğidir([www.canaktan.org](http://www.canaktan.org)).

İnsanlar genellikle kişiye değil de o kişinin neyi temsil ettiğine bakarak rahatsız ederler. Kin, kıskançlık, büyük hedefler ve rekabet arzusu psikolojik tacizin ana nedenlerindedir. Örgüt içerisinde çalışanlar iş arkadaşlarının sadece daha iyi çalıştıklarına daha iyi dış görünüşe sahip olduklarına veya daha çok sevildiklerine bakarak kıskanabilirler. Öne çıkan bu özelliklerinden korkarlar. Bu kişiler aynı kurumda bir üst ya da ast olabileceği gibi kişinin eşiti de olabilirler. Bir üsttün yaptığı mobbingin nedeni kurumdaki disiplini sağlamak ve çalışanlarına kuralları hatırlatmak olabilir. Eşit düzeyde çalışanların uyguladıkları mobbingin nedeni ise kıskançlık ve yükselme isteğinden kaynaklanabilir.

Bir başka olasılık da psikolojik yıldırma davranışı sergileyen kimselerin kötü bir çocukluk dönemi geçirmiş olmalarıdır. Bu kimseler küçük yaşlarda utanç ve korku duyguları içinde büyüdükleri için, bu olumsuzluk iş hayatında bir tür intikam ve yok etme hislerine kapılmalarına yol açmaktadır(Çobanoğlu,2005,s.35).

Tarhan (2004)'e göre mobbing uygulayan kişiler algı yeteneklerinin çok gelişmiş olduğunu, kuşkucu olduklarını, her olayı suç ortaklığı ve dost-düşman ikilemi içinde değerlendirdiklerini savunmaktadırlar. Bunların yanı sıra farklılıklara karşı hoşgörüsüzlük, empati yoksunluğu, insani ve etik değerlerden yoksun olma, işini ve mevkiini kaybetme korkusu da tacizcinin yapısından kaynaklanan nedenler arasında sayılabilir. Yönetici ya da işyeri sahibi konumunda bulunan bazı kişiler de mevkiden kaynaklanan güçlerini istedikleri şekilde kullanabileceklerini sanarak bu

konuyu kendileri için adeta kazanılmış bir hak olarak görmektedirler.

Tutar (2004)' a göre, mobbing saldırganları genel olarak; ilgi açlığı çeken, zayıf kişilikleri nedeniyle övgüye aşırı ihtiyaç duyan silik karakterli insanlardır. Suçlayıcı ve yargılayıcıdır; bu sebeple sürekli olumsuz senaryolar kurarlar. Bu senaryonun oyuncusunu bulmakta zorluk çekmezler. Tacizciler, kendilerini fazla tanımazlar; kendileriyle birlikte hareket edenlerin güçlerine göre kendilerini güçlü hissedebildikleri gibi, bunların olmaması durumunda kendilerini aşırı zayıf ve savunmasız hissedebilirler. Saldırganların bu kişilik özelliklerine temel teşkil eden çeşitli psikolojik rahatsızlıklar ve karakteristikleri tanımlanmıştır (Psikiyatrist net 2008):

- ✓ Paranoid Kişilik Bozukluğu
- ✓ Obsesif Kişilik Bozukluğu
- ✓ Narsistik Kişilik Bozukluğu
- ✓ Anti-Sosyal Kişilik Bozukluğu

Paranoid Kişilik Bozukluğuna sahip kişiler genelde geçinmesi zor insanlardır. Birebir ilişkilerinde çoğunlukla sorunlar yaşarlar, kuşkuları nedeniyle uzak dururlar, soğuk görünebilirler, sevgi göstermeyebilirler. Obsesif Kişilik Bozukluğu görülen insanlar ise aşırı dengeli, ölçülü ve yaptıklarını tekrarlamaya meyilli kişilerdir. Yanlış yapmamak için defalarca kontrol eder, kontrolün kontrolünü yaparlar. Narsistik Kişilik Bozukluğuna sahip olanlar kendilerinin çok önemli, vazgeçilemez oldukları şeklinde bir düşünceye sahiptirler. Halk arasında " Büyük dağları ben yarattım" denen tavırlar içindedirler, gösterişçi ve kendini metheden konuşma ve davranışlar içindedirler. Anti-Sosyal Kişilik Bozukluğu görülen insanlar ise sadece kendilerine inanırlar ve çevrelerinde zarar verecek ya da küçümseyecek

kimse olmadığında en rahat hissederler (Psikiyatrist.net, 2008). Paranoid, obsesif, narsistik, anti-sosyal kişilik bozukluklarını taşıyan kimseler de günlük yaşantılarında ve iş ortamlarında psikolojik taciz yapmaya yatkın yapıda kişilerdir (Çobanoğlu, 2005, s.39).

Bazı durumlarda, mobbing faillerinin, kötü bir çocukluk geçirmeleri, toplumsal ve aile baskısı yaşamaları veya başa çıkamadıkları çeşitli olayların kurbanı olmaları ve bunu mobbing davranışları olarak dışarıya yansıtmaları da söz konusu olabilmektedir. Ayrıca tacizcinin kötü kişiliği, yönetici olması nedeniyle kendisinde hak görmesi, şişirilmiş benmerkezcilik ve narsist kişilik yapısı, mobbing uygulaması için neden oluşturabilmektedir (TBMM Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu, 2011,s.12 ).

Psikiyatrist Peck de kişilik bozukluklarının mobbing davranışını tetiklediğinden bahsetmekte ve kötü kişiliği şu şekilde tanımlamaktadır Peck (1998)'e göre "Kötülük, insanın içinde var olan ve amacı yaşamı ya da canlılığı öldürmek olan bir kuvvettir". Kötü insanlar, kendi hasta kişiliklerinin bütünlüğünü korumak ve sürdürmek için, ayrıca kendilerini her türlü suçlamanın üstünde görmeleri nedeniyle başkalarına saldırır ve onları feda ederler (Akt. Arsan, 2008,s.49).

Tacizciler, kendi eksik taraflarını, korku ve güvensizliklerini, bir başkasını küçük düşürerek telafi etmeye çalışan ve genellikle, farklılıklara karşı hoşgörüsüz, ikiyüzlü, kendini üstün gören ya da göstermek isteyen aşırı denetleyici kişiler olmaktadır. Hedef aldıkları kişinin zor durumlarıyla eğlenerek, kendi yetersizlik duygularını yenmeye çalışmaktadırlar (Baltaş, [www.baltas-baltas.com](http://www.baltas-baltas.com)).

Namie Gray(2000), tarafından Amerika'da yapılan psikolojik yıldırma

araştırmasına göre iş görenlerin %58'i, aşırı kontrole direndikleri ve kendilerine bir "uşak" gibi davranılmasına itiraz ettikleri için, %56'sı kendilerinin üstlerinden daha yetenekli oldukları için ve kıskanıldıkları için, %49'u sosyal becerileri, işyerinde sevimleri ve pozitif tutumları nedeniyle, %46'sı ise, kendilerine kaba davranıldığı ve buna karşılık verdikleri için, %42'si ise psikolojik şiddet uygulayanın zalim kişiliği nedeniyle işyerinde psikolojik yıldırımaya maruz kaldıklarını belirtmişlerdir(<http://www.workdoctor.com>).

### **1.2.2. Örgütsel ve Dışsal faktörler**

Çalışanın içinde bulunduğu örgütün bazı özellikleri de, psikolojik şiddetin nedenleri arasında yer almaktadır. Bunlar liderlik tarzı, kötü yönetim, örgütsel değişim, örgüt kültürü ve iklimi, işin karmaşıklığı ve kontrol, rol çatışması ve belirsizliği, stres, işyeri katılım mekanizmalarının zayıflamasıdır (Özen, 2007,s.397).

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

Rekabeti her şeyden önde tutan, sürekli bireysel başarıyı vurgulayan ve saldırgan davranışları hoşgörüyü karşılayan bir yaklaşım, çalışma hayatı içindeki davranışları da olumsuz yönde etkiler. Çünkü bir örgütün kültürü, içinde bulunduğu toplumun çalışma kültüründen yani değer ve normlarından, gelişmişlik düzeyinden

etkilenir. Başka bir deyişle örgütün içinde bulunduğu kültüre dair baskın öğeler, psikolojik tacizi hızlandırabilir (Yıldız ve Kılıkış, 2010,s.72).

Leymann(1996)'a göre pek çok psikolojik taciz vakasının altında yatan neden araştırıldığında, bunun kötü organize edilmiş üretim süreçleri ve hatalı çalışma yöntemleri ile zayıf ve ilgisiz yönetim olduğunun ortaya çıkacağını belirtmiştir. Hiyerarşinin belirsiz veya ikili bir yapıda olduğu, karar merciinin veya karar verme ve uygulama süreçlerinin belirsiz olduğu kurumlarda kolaylıkla çatışmalar çıkabilmektedir. Yöneticilerin ise çatışmayı çözümlmek yerine taraflardan birini desteklemeleri halinde çatışma daha da derinleşmektedir. Mevcut grup dinamikleri, grubun diğer üyelerini de bir taraf tutmaya yönlendirmektedir. Yöneticilerin sergiledikleri bir başka davranış tarzı ise mevcut çatışmayı yok saymaktır. Her iki davranış tarzı da çatışmayı ortadan kaldırmadığından, devam eden çatışma daha da derinleşmekte ve belirli bir süre sonra psikolojik tacize dönüşmektedir(Akt. Güngör,2007,s.22).

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

İşyerinde psikolojik tacize yol açan diğer örgütsel ve yönetsel nedenlerse şu şekilde sayılabilir (Dunn, 2002, <http://topten.org/public/AE/AE472.html>):

✓ Tacizin, örgüt içi disiplinin sağlanması, verimin artırılması ve bununla bağlantılı olarak şartlı reflekslerin oluşturulmasında bir araç olarak kullanılması

✓ İnsan kaynaklarına yapılan harcamaların aşırı ölçüde azaltılması

✓ Aşırı hiyerarşik yapı

✓ Kapalı kapı politikasının uygulanması

✓ Örgüt içi iletişim kanallarının zayıflığı

✓ Çatışma çözüm yeteneklerinin zayıflığı ve etkisizliği ya da şikâyetlerin yeterince ciddiye alınmaması

✓ Zayıf liderlik

✓ Günah keçisi bulma anlayışının yaygın olması

✓ Örgüt içi rotasyona gereken önemin verilmemesi

Örgütün değerleri, normları, hedefleri, politikaları, iş yürütme şekilleri örgütün kültürünü oluşturan unsurlardır. Şüphesiz ki örgüt kültürü, içinde bulunulan ulusal kültürün de etkisiyle oluşacaktır. İşe alma kararları, ödül sistemi, yönetim ve sahiplik yapısı, risk alma stratejisi, fiziksel-sosyal ortam örgüt kültürünün bileşenleri olarak firmanın yapısını, özelliklerini, uygulamalarını doğrudan etkileyecektir (Çobanoğlu, 2005, s.41-44). Örgütte gerçekleştirilen psikolojik taciz eylemlerinin yönü de örgüt kültürü ile yetki ve güç ilişkilerinden etkilenecektir (Yüçetürk, 2005, s.100). Bazı vakalarda psikolojik taciz doğrudan doğruya yöneticiden kaynaklanmaktadır. Örgüt yapılanmasından sağladığı gücü ve yetkiyi, amacı dışında, kendi ahlak dışı, baskıcı eylemlerinin dayanağı olarak kullanmaktadır.



Meschkutat ve arkadaşlarının mobbing raporunda ortaya koymuş olduğu gibi örgüt iklimi de önemli bir faktördür. Araştırmada mobbinge maruz kalan bireylerin %65' i mobbingin varlığı sırasında çalışma ikliminin kötü olduğunu bildirmişlerdir (Meschkutat, Stackelbeck ve Langenhoff, 2002, s.17).

Einarsen(2000)'e göre İşyerinde psikolojik taciz eylemlerinin nedenleri arasında iş doyumsuzluğu da gösterilmektedir. Norveç' te yapılan araştırmalarda mobbing eylemleri ile örgütsel koşulların önemli derecede ilişkili olduğu görülmüştür. Bunlar; yöneticinin liderlik anlayışı, kötü yönetim, lider konumundakilerin duygusal zekâdan yoksun olması, örgütte rol çatışmasının yüksekliği, örgüt yapısındaki değişiklikler, sosyal iklimin çalışanları tatmin etmemesi, denetim, yönetimin mükemmellik beklentisi, işyerindeki yüksek stres, monotonluk, örgütteki etik bozulma, geçmiş tecrübelerden ders alınmaması gibi koşullardır.

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

Bir örgütte yüksek düzeyde örgütsel sorunlar varsa ve yüksek düzeyde belirsizlik yaşanılıyorsa, o zaman böyle örgütlerde herhangi bir çalışana mobbing uygulamak çok kolay olmaktadır. Bu tür iş ortamları, bireyi iş yönünden çeşitli hatalara götürür ki, bu durum bireyin aleyhine kullanılmaktadır. Örgütlerde bir gerilimin olması, mobbing olayını daha çok desteklemektedir. Bu durum, bireyi her olumsuzluğun nedeni haline getirebilmektedir (Cemaloğlu, 2007,s.113-114).

İngiltere’de 1997 yıllarında, stres ve stres nedenli hastalıkların endüstriye ve vergi ödeyenlere maliyeti yılda 12 milyar sterlin olmuştur. Tüm stresle ilişkili hastalıkların yarısının örgütlerde duygusal şiddet eylemlerine maruz kalma nedeniyle olduğu tahmin edilmektedir. Bu duruma göre, Duygusal şiddetin İngiltere’ye yıllık maliyeti 6 milyar sterlindir (Arpacıoğlu, 2005,s.269).

### **1.3. Psikolojik Taciz Süreci**

Mobbing çalışanı çalıştığı ortamda tedirgin eden, rahatsızlık veren ve şiddeti zamanla artarak psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklara ve sonunda çalışanın işi bırakmasına neden olan bir süreçtir. Bu anlamda mobbing sinsice gelişen, devam eden, düşmanca ve başkasına zarar vermek amacıyla gerçekleştirilen bir süreçtir. Sürecin gelişimi Leymann tarafından beş aşamada ele alınmıştır (Davenport vd., 2003, s. 20):

Birinci aşama: Anlaşmazlık

İkinci aşama: Saldırgan eylemler

Üçüncü aşama: Yönetimin katılımı

Dördüncü aşama: Zor veya akıl hastası olarak damgalanma

Beşinci aşama: İşine son verilme

Bu süreç birbirini takip eden beş aşamayı içermekle birlikte gerek mağdur, gerekse mobbing uygulayan tarafından süreç tamamlanmadan bitirilebilir.

### **1.3.1. Psikolojik Tacizin Aşamaları**

#### **1.3.1.1. Anlaşmazlık Aşaması**

Kritik bir olayla, bir anlaşmazlıkla karakterize edilir. Henüz mobbing değildir fakat mobbing davranışına dönüşebilir. Bu aşamada mobbing şiddetli bir çatışma olarak algılanabilir.

Hirigoyen (2001)'e göre bu çatışmayı, saldırganın karşısındakine zarar verme dışında başka bir şekilde çözümlenmeyi bilmemesine bağlar. Çatışma söz konusu olmadığında da saldırgan içinde bulunduğu olumsuzlukla ilgili suçlayacak birini aradığı için çatışma yaratır. Bireyler arası çatışma tacizdeki çatışmadan farklıdır. Çatışmada taraf olanlar arasında paylaşım vardır, tacizde ise birey kendisini yalnız hisseder (Akt.Poussard ve Çamuroğlu, 2007, s. 327-328). Bu aşamada mağdurun fiziksel ve psikolojik bir rahatsızlığı yoktur fakat çatışmanın farkındadır.

#### **1.3.1.2. Saldırgan Eylemler Aşaması**

Bu aşamada taciz saldırgan eylemlere dönüşmektedir. Psikolojik saldırılar ve saldırgan eylemlerle mobbingi tetiklemektedir. Mobbing, kişiye yönelik, kişinin yaşı, ırkı, cinsiyeti, dini, uyruğu, sakatlığı veya hamileliği gibi herhangi bir nedene dayalı belirgin bir ayrımcılık olmaktan çok, kişiyi taciz, rahatsız etme ve kötü

davranış yoluyla herhangi bir kişiye yönelen saldırganlıktır. Buradaki amaç çalışanı iş yaşamından dışlayarak istifaya zorlamaktır.

Bu davranışlar pasif ve aktif saldırganlık olarak ikiye ayrılabilir. Pasif saldırganlar fırsat buldukça kötü davranışlarını örtmek için nazik ve düşünceli davranışlar da sergileyeceklerinden onlarla başa çıkmak daha zordur (Davenport vd., 2003, s. 16). Aktif saldırganlık, belirgin bir biçimde mağduru hedef aldığından hemen kendini belli eder. Mobbingde mobbing uygulayanın tavrı aktif saldırganlıksa, mağdura doğrudan cephe alır ve amacını mağdura belli eder. Aktif saldırganlığı fark etmek daha kolay olduğundan, bununla başa çıkmak da kolay olmaktadır. Pasif saldırganlıkta, mobbing uygulayan mağdura amacını açıkça belli etmez. Üstelik mağdura yardım ediyormuş gibi görünerek onun güvenini kazanmayı deneyebilir. Böyle bir durumda, mağdur kendisine zarar verecek olan asıl kişinin yakınında olduğunu fark etmez. Bu şekilde sinsice yapılan düşmanlık kolay fark edilemeyeceğinden mağdurun bunu ayırt ederek önlem alması oldukça zor olur (Gökçe, 2006, s. 47-48).

Bu aşamada mağdurun kişiliğindeki yetersizlikler hedef alınarak kişiyi cezalandırmaya yönelik saldırgan davranışlar gösterilir. Mağdur kendini korumada zorlanabilir ve aciz duruma düşebilir.

### **1.3.1.3. Yönetimin Katılımı Aşaması**

Yönetim, psikolojik ve fizyolojik sağlığı bozulan mağdur hakkında şikâyetler alır ve söylenenlere inanarak mağdura karşı önyargı içerisine girer.

Yöneticiler mağdur hakkındaki haksız şekilde ortaya açılan suçlamaları kabul eder. Yönetim, mağdur ve mobbing uygulayan arasındaki olayları yanlış yorumlayıp suçu, yalnız bırakılan mobbing mağdurunda bulma ve problemi başından atma eğilimini benimseyebilir. Böylece yönetim de; ortaya çıkan bu negatif döngüdeki yerini almış olur (Tınaz, 2006, s. 54-55)

#### **1.3.1.4. Zor ve Akıl Hastası Olarak Damgalanma Aşaması**

Sürekli duygusal saldırılar, kişinin sağlığını, görünüşünü ve düşünce biçimini bozar. Saldırıları normal akıl yürütme ve iletişim yollarını değişime uğratar. Mağdurlar saldırganlaşır, anlamsız şeylere anlam vermeye çalışırlar. Korkuları ve ihanete uğramışlık duyguları davranışlarını ve özdenetimlerini etkiler. Kimseye güven duymaz olurlar (Davenport vd., 2003, s. 64).

Mobbing uygulayan tarafından saldırıya uğrayan, çeşitli yakıştırmalar ve yönetimin de ön yargılı tutumu sonucu mağdurun sağlığı bozulur. Performansı düşen, sürekli hastalık izinleri kullanarak işe gelmemeye çalışan mağdur içinde bulunduğu durumdan kurtulmak ve ayakta kalabilmek için uzman yardımına başvurur. Psikolog veya psikiyatristten yardım alan mağdurun bu çabası diğer çalışanlar ve mobbing uygulayan tarafından normal bir durum gibi algılanmamakta ve kişinin ruhunun da diğer organları gibi hastalanabileceğini düşünemeyen bu kişiler tarafından "akıl hastası", "paranoyak", "zor insan" olarak damgalanabilmektedir (Mansur, 2008,s.30).

### 1.3.1.5. İşine Son Verilme Aşaması

Bu aşama mobbingin en son safhasıdır. İşten ayrılma, mağdurun kovulması, istifa etmesi veya ettirilmesi, erken emekliliğe zorlanması ya da daha büyük travmatik olaylarla sonuçlanabilir. Mağdurun intihar etmesi ya da mobbing uygulayana saldırması ve hatta onu öldürmesi, işyerini ateşe vermesi gibi. Aşırı baskıcı ortam, kişiyi içinde bulunduğu çaresiz durumdan çıkabilmesi için bir çıkış yolu aramaya zorlar. Bu şiddetli durum, kendiliğinden ortaya çıkmamıştır. Aşama aşama olaylar birbirini tetiklemiş ve bu en son ve dramatik safhaya gelinmiştir (Çobanoğlu, 2005, s. 94-95).

Harald Ege, Leymann'ın modelini geliştirerek İtalyan toplumuna uygun altı aşamalı bir model önermiş, ek olarak "**sıfır durumu**" ve "**çift taraflı mobbing**" olgularını tanımlamıştır. Bu altı aşama, çatışma, saldırgan davranışlar, ilk psikomatik belirtiler, insan kaynakları yönetiminin hataları, sağlığın bozulması ve çalışma yaşamından uzaklaşma olarak sıralanmıştır (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008).

Bu aşamada duygusal saldırılar sonucu psikolojisi bozulan mağdur yönetimden de beklediği yardım ve desteği bulamamıştır. Sağlık sorunları artan ve işe gelemez hale gelen mağdur, yönetim tarafından da istenmeyen çalışan olarak görülmektedir. Mobbing uygulayanın çabaları sonucu işyerinden uzaklaştırılan mağdur, artık kendisinden beklenen performansı gösteremeyecek konumdadır, çalışan ya kapasitesinin altında işlerde çalıştırılır, sosyal yönden izole edilerek çalışmaya devam eder ya da işine son verilir (Çobanoğlu, 2005, 98-99).

Yalnız mobbing'e maruz kalan çalışanlar değil, sürece tanık olan çalışanlar da örgüte olan güvenlerini yitirirler. İşletmede sık sık hastalık izinlerinin alındığı

görülür. Mobbing nedeniyle işyerinden kaçış olarak kabul edilen hastalık izinleri maliyetleri arttırır; buna karşılık verimliliği düşürür. Mobbing'e maruz kalanların, istifaya zorlandıkları veya işlerine son verildiğini kanıtlamak ve haklarını elde etmek amacıyla girişecekleri yasal mücadelenin de, işverenlere daha fazla mali yük getirmesi beklenen bir sonuçtur (Tınaz,2006, s.157).

İşine son verilme aşaması ise, işine son verilen mağdur olaydan strese duygusal gerilim yaşamakta ve sonunda psikolojik rahatsızlıklar artarak devam etmektedir.

### **1.3.2. Psikolojik Taciz Sürecinde Yer Alanlar**

Psikolojik taciz süreci, iş yaşamının ayrılmaz bir parçasıdır ve tüm işyerlerinde kültür farkı gözetmeksizin ortaya çıkabilen bir olgudur. Bu süreç içerisinde kendilerine ait rolleri oynayan üç grup insandan bahsedilebilir. Bunlar:

- Psikolojik taciz uygulayanlar(tacizciler ve saldırganlar)
- Psikolojik taciz mağdurları(kurbanlar)
- Psikolojik taciz izleyicileri

#### **1.3.2.1. Psikolojik Taciz Uygulayanlar**

Yapılan araştırmalarda psikolojik taciz uygulayanların ruhsal durumları ve eylemleri temel alınmakta ve genellikle bu kişilerin kendi eksikliklerini saklamak amacıyla diğer çalışanlara psikolojik taciz uyguladıkları görülmektedir (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008,s.13).

Freud'a göre insanoğlunun doğuştan getirdiği iki temel eğilimi vardır; "cinsellik" ve "saldırganlık". Bu temel eğilimlerin güçlü olması, insanoğlunun toplum içinde uyumlu yaşamasını zorlaştırır. Mobbingciler, doğuştan getirdikleri bu iki dürtüden saldırganlık dürtüsünün etkisini daha fazla hissederler. Düşmanlık duygulan yüksek insanlardır. Kendilerine düşman bulmakta zorlanmazlar. Kontrollü gerilim stratejisi uyguladıkları için, düşmanlarının güçlü olmasını istemezler. Bu sebeple, güçlü düşmanlarını zayıflatmak ve yok etmek için ellerinden geleni yaparlar; ancak düşmansız da duramazlar (Tutar, 2004, s.39).

Bazı kaynaklarda zorba olarak da adlandırılan işyerinde psikolojik taciz uygulayan kişiler üzerinde şimdiye kadar pek fazla araştırma yapılmamıştır (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2003, s.37). Davenport ve ark.(2003)'göre bunun sebebi mobbingin yeni bir olgu olması, mobbing uygulayan kişilerden çok, buna maruz kalanların ve mobbingin etkisinin ön planda olmasıdır. Mobbinge maruz kalanların ifadelerine bakarak ve çeşitli psikologların yardımıyla bu kişilerin nasıl bir kişiliği olduğu, hangi özellikleri taşıdığı anlaşılabilir (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2003, s.38).

Tacizcilerin yetişme tarzı ve geçmiş yaşamları geleceklerine ilişkin ipuçları taşımaktadır. Araştırmalar, okullarda yaşanan çeteleşmelerin, mobbing eylemleri ile birebir örtüştüğünü göstermektedir. Okullarda bu tür eziyetleri yapan kişilerin ileriki yaşamlarında mobbing uygulayan kişiler olma potansiyeli yüksektir (Smith ve diğerleri, 2003, s.175). Zaten mobbing uygulayan kişiler ilk başlarda bu tür eylemleri yaptıklarının farkında olmazlar (Leymann, 1996, s.34). Bu açıdan okullarda yapılan



zorbalıklar ile işyerlerinde yapılan psikolojik tacizler devam niteliği gösterebilmektedir.

İşyerinde psikolojik taciz uygulayan kişiler; aşırı kontrolcü, korkak, nevrotik ve iktidar açlığı gibi niteliklerle tanımlanmaktadır. Hareketlerinin çoğu güvensizlik, kıskançlık ve hasetten kaynaklanmaktadır (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2003 s.38). İş değil, insanları kontrol etmeye çalışırlar. İkiyüzlü, saldırganlardır, rakiplerini takip ederler ve temkinlidirler. Fırsat kollayıp, amirlerine rakiplerini eleştirirler. Yanıltmak için kurbanlara samimi davranırlar. Görünüşe önem verirler. Sakin, ilgili, düşünceli ve her zaman her şeye hâkim görünmek isterler. Yanında çalışanlara karşı resmi, gergin ve kaba davranarak, onlarla arasına mesafe koyabilirler (Baykal, 2005, s.10).

Mobbingcilerin en belirgin özelliklerinden biri, aşırı ölçüde bencilce hareket etmeleridir (Tınaz, 2006, s.92). Genel olarak bakıldığında psikolojik tacizi alışkanlık haline getirmiş kişilerin, kendi yetersizlik duygularını hedef aldıkları kişinin zor durumlarıyla eğlenerek yenmeye çalışan, farklılıklara karşı hoşgörüsüz, empati duygusundan yoksun, önyargılı, kıskanç, aşırı denetleyici kimseler olduğu belirtilmektedir. Mobbingci; antipatik, kötü kişiliktir. Mobbingciler genellikle kendi itibarlarını yükseltmek ve ihtirasları uğruna, kötü niyetli ve hileli eylemlere başvurmadan çekinmezler. Aşırı denetleyici, korkak ve sinirli bir yapıya sahiptirler. Daima güçlü olma isteği içindedirler. Korku ve güvensizliklerini bir başkasını suçlayarak yenmeye çalışırlar. Bu nedenle hep "günah keçisi" arayışındadırlar. Kendi hasta kişiliklerini saklamak amacıyla diğerlerinin manevi gelişimini önleyecek şekilde güç kullanma eğilimindedirler. Başkalarına eziyet etmekten sadistçe zevk

alırlar (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2003, s.38).

Mobbing uygulayıcıları da mağdurları gibi yoğun stres altındadırlar. Çevrelerine güven vermedikleri için, kendileri de güven hissi içinde değildirler. Astlarına karşı baskıcı ve zalim, üstlerine karşı cesaretsiz, korkak ve riyakârdırlar. Onlara karşı oldukça nazik ve diplomatik davranırlar. Zayıf karakterli ve karmaşık bir kişilik yapısına sahiptirler (Tutar, 2004,s.42).

Tacizciler, genel olarak ilgi açlığı çeken, zayıf kişilikleri nedeniyle övgüye aşırı gereksinim duyan, silik karakterli, genellikle toplumsal çevreleri tarafından dışlanmış insanlardır. Suçlayıcı ve yargılayıcıdırlar (Tınaz, 2006, s.80-81). Düşmanca duygularının yoğunluğu nedeniyle böyle birinin olmaması durumunda kendilerine düşman yaratmakta ustadırlar. Karşılarında kendilerinden daha güçlü birinin olmasına tahammül edemedikleri için onları zayıflatmak ve yok etmek için ellerinden geleni yaparlar. Zayıf karakterleri nedeniyle kendilerinden alt kademedekilere karşı kaba, saygısız, zalim davranışlar sergileyip fikirlerini önemsemez hatta onlara söz hakkı tanımazken, üstlerine abartılı saygı ve sevgi gösterilerinde bulunur, onların talep ve emirlerini asla sorgulamadan aynen yerine getirirler (Field, 1996, s.56-58).

İşyerinde duygusal terör uygulayan yöneticiler, baskıcı otoriter ve totaliter kişilik yapısına sahip insanlar olup kendi fikirlerini zorla kabul ettirmek istemektedirler. Bu kişiler kesinlikle eleştiriye kapalıdırlar ve farklı düşünceye toleransları yoktur (Tarhan, 2004, s.34).

İsveç çapında yapılmış bir araştırma; erkeklerin %76' sının erkeklerden, %3' ünün kadınlardan ve %21' inin her iki cinsiyet tarafından saldırıya uğradığını ortaya çıkarmıştır. Kadınların ise %40' ı kadınlar tarafından, %30' u erkekler tarafından ve %30' u da her iki cinsiyet tarafından psikolojik taciz davranışına maruz kalmaktadır. Bu sonuç da psikolojik taciz davranışını gerçekleştiren erkeklerin kadın tacizcilerden daha fazla olduğunu göstermektedir (Leymann, 1993, s.87).

Psikolojik taciz uygulayıcıları;

1) İşyerlerinde psikolojik taciz uygulayan kişi için “işyerinde psikolojik taciz uygulayıcısı, tacizci ya da zorba” ifadeleri kullanılmaktadır.

2) İşyerlerinde psikolojik taciz uygulayıcısının kişilik özelliklerini belirleyen sistematik bir çalışma bulunmamasına rağmen bazı araştırma sonuçlarında tacizcilerin ortak bazı kişilik özellikleri ortaya çıkarılmıştır.

3) Bu kişilerin ortak özelliklerini genellikle ilgi görmek isteyen, zayıf kişilikli, övgüye aşırı ihtiyaç duyan, silik karakterli, suçlayıcı, yargılayıcı, güçten hoşlanan, çalışanları motive edemedikleri için onları kontrol altına almaya çalışan kişiler olarak tanımlama mümkündür(www.csgeb.gov.tr).

Davenport ve ark.(2003)' göre belirtilen özelliklerin yanı sıra narsist kişilikli olma da tacizcilerin önemli özelliklerindedir. Sınırsız başarı, zenginlik ve güç elde etme tutkusu ve aşırı bir şekilde hissettiği özgüven duygusunu koruyabilmek için sürekli takdir edilmeyi ve kendine hayranlık duyulmasını isterler. Mobbingcilerin genelde bu özelliklerden hepsini taşıması gerekemeyebilir. Fakat narsist kişilikli tacizcilerle mücadele, diğerlerine göre daha zordur. Başa çıkılması için özel çaba gösterilmelidir (Baykal, 2005, s.10).

Mobbing uygulayan tacizci genellikle bulunduğu ortamda saldırgan davranışlar sergilemektedir. Her ne konuda olursa olsun, hatta mevcut konuyla alakasız bile olsa durup dururken saldırgan bir tutum içinde rahatsız edici davranışlarda bulunabilirler. Özellikle mobbingin sürdürülebilir olması için tacizci bilinçli olarak hedefiyle yarattığı çatışma ortamını şiddetlendirmeye çalışmaktadır. Bu çabalar, çoğunlukla hedef alınan kişinin giderek yıpratılması aşamasına kaydırılmaktadır. Bu süreçte tacizci yarattığı sonuçların farkında olduğu gibi birçok olayda da bu durumdan büyük bir memnuniyet duymaktadır. Bu da mobbing tacizcilerinin agresif, takıntılı, kişisel çıkarlarını ön planda tutmaya eğilimli oldukları ve mobbingi silah olarak kullanmayı tercih eden yapıda olduklarını göstermektedir. Aynı zamanda kişisel başarısızlık ve yetersizliklerini başkalarına zarar vererek gizlemeye çalışmaktadırlar (Akgeyik ve diğ. , 2009,s.121).

Sayılan bu olumsuz özelliklerinin yanında mobbingciler genellikle çalışkandırlar. Bunun nedeni de hem tembel olmak hem de örgütsel gerilimin kaynağı olmak gibi iki olumsuz tutum ve davranışın bir arada kabul edilemeyeceğini bilmeleridir. Ancak kendilerinin yaptığı her işi abartırken, başkalarının işlerini ise küçümserler, değerlendirme kriterleri daima diğerlerinin aleyhinedir (Field, 1996, s.58).

Kendilerince zor ve önemli gördükleri bu işleri başka kimsenin yapamayacağını düşünür, kendileri olmasa örgütün zora düşeceğini vurgularlar. Bu amaçla diğer kişilerle bilgi paylaşımında bulunmaz, yaptığı işleri diğerlerinin öğrenmesini engeller.

Kanımızca mobbingcilere ilişkin bir başka özellik adiliyetten uzak olmalarıdır. Çünkü hedef seçtikleri bireyleri bilgi birikimi, deneyimi, performansı, çalışma arkadaşlarıyla uyumu, yaptığı işbirliğine göre değerlendirmezler. Aksine, kurbanlarını; olumlu özellikleri nedeniyle onları kıskandıkları için, sadece can sıkıntısı nedeniyle ya da tamamen rastlantısal biçimde seçebilmektedirler.

Psikolojik taciz uygulayan kişiler ise duygusal zekâdan yoksunluk, korkaklık, nevroitik rahatsızlıklar ve insani ve etik değerlerden uzak olma gibi nedenlerle bu davranışlara yönelmektedirler. Leymann ise, insanların kendi eksikliklerini telafi etmek için psikolojik tacize başladıklarını, bunu bir savunma mekanizması olarak kullandıklarını öne sürmektedir (Göktürk ve Bulut, 2012,s. 56).

Mobbingcilerin davranışları bu ortak özellikler yanında cinsiyetler arasında farklılıklar da göstermektedir. Erkek tacizciler mağdurla aleni bir biçimde tartışma ve olumsuz sözel davranımlara girerken, işyerinde kazançlarını kötü yönde etkileyecek taktikler geliştirme, fiziksel güç gösterisi ve fiziksel zarar verme, isim takma, cezalandırma, misillemede bulunma, cinsiyetçi tutumlar sergileme gibi doğrudan ve açık saldırılarla kendilerini göstermektedirler. Kadın tacizcilerin ise taktiklerini daha dolaylı ve açık olmayan şekilde icra ettikleri görülmektedir. Kadın tacizciler daha çok mağdurla iletişimi keserek, sessiz ve duyarsız davranarak tavırlarını belli etmektedirler (Namie, 2003, s.5).

Zorbaca davranışları alışkanlık haline getirmiş mobbing uygulayıcılarının kendine özgü kişilik özellikleri vardır. Genel olarak mobbing uygulayıcılarının kişilik özellikleri şunlardır: mobbing uygulayıcısı zorunlu olarak yalancıdır, hafızası

seçmelidir, her şeyi inkâr eder, sapkın, tertipçi ve kötü niyetlidir, kulak vermez, yetişkinler arası bir tartışmayı sürdüremez, vicdansızdır, pişmanlık duymaz, güce eğilimlidir, şükran duymaz, yıkıcıdır, esnek davranmaz, bencildir, duyarsızdır, gayri ciddidir, güvensizdir ve olgunlaşmamıştır. Çoğu kez mantık ölçülerinin ve her tür ahlaki düzlemin dışındadır (Tutar, 2004,s. 43).

Psikolojik taciz konusunda yapılan araştırmalarda, iş ortamında bu davranışa maruz kalanlar ile bu davranışı uygulayanların konumları da incelenmiştir. Araştırmalara göre mobbingin sıklıkla amirler tarafından uygulandığı görülmektedir. Almanya' da yapılmış olan araştırma sonuçlarına göre; mağdurların %38' i amir tarafından uygulanan psikolojik tacize maruz kalırken, bunu %22 ile çalışma arkadaşı tarafından mobbinge maruz kalanlar izlemektedir. Ast tarafından mobbinge maruz kalma durumu ise %2 oranında gerçekleşmektedir. Geri kalan %38' lik kısım ise birden fazla amir tarafından grup halinde uygulanan mobbing ile çalışma arkadaşları tarafından grup halinde uygulanan mobbing davranışlarını içermektedir. Araştırma sonucuna göre "tipik bir mobbingci, 35 ve 54 yaşları arasında, uzun süredir işletmede çalışan bir erkek amir" olarak ifade edilmektedir (Meschkutat, Stackelbeck ve Langenhoff, 2002, s.3, <http://www.sfs-mobbingreport.de/mobbing1024/kurz.pdf>).

ABD' deki işyerlerinde de görülen eylemlerin %81' i üstler tarafından uygulanmaktadır. İngiltere' de ise bu oranların daha yüksek olduğu görülmektedir. %63 düzeyindeki psikolojik taciz eylemlerinin %83' ü yöneticiler tarafından gerçekleştirilmektedir (Yüçetürk, 2005, s.100).

Üstlerine karşı aşırı hassas hatta mübalağalı bir tavır içinde bulunurken kendine rakip olarak gördüğü kimselere karşı da bertaraf edici bir tutum içinde bulunurlar. Mağduruna, işi hakkında olumlu konuşurken, üstlerine onun işe yaramayacağını söylerler. Mobbing uygulayıcısı kendisine tehdit oluşturmayacak yöneticileri amirlerine olumlu ve iyi niyetli olarak göstermeyi başarır. Kendisine boyun eğen yöneticilerin, yeteneklerinin ötesinde terfi ettirilmelerini sağlayarak onları kendisine bağlı bir hale getirir (Baykal, 2005,s.11).

Amerika' da 2002 yılında hizmet sektöründe yapılan ve çalışanların %36' sının mobbing mağduru olduğu sonucuna ulaşılan bir araştırmada mobbinge sebep olanlara ilişkin yapılan sıralamada başta %43 ile çalışanların yer aldığı, bunu %35 ile yöneticiler, %5 ile ikinci derece yöneticiler, %13 ile müşteriler ve %4 ile diğer kişilerin izlediği tespit edilmiştir (Neuman ve Keashly, <http://www.newpaltz.edu>, s. 10-11-12).

Heinz Leymann tarafından yapılan araştırmada cinsiyet istatistikleri şöyledir: Yaklaşık olarak eşit koşullarda çalışan erkek ve kadınlardan mobbinge maruz kalanların oranları %45 erkek ve %55 kadın olarak bulunmuştur. Kimin kime uyguladığı konusuna gelindiğinde çalışmaya göre %76 erkeğe erkekler tarafından, %3 erkeğe kadınlar tarafından ve %21 erkeğe de her iki cins tarafından mobbing uygulanmıştır. Buna karşılık %40 kadına kadınlar tarafından, %30 kadına erkekler tarafından ve kalan %30 kadına da iki cins tarafından mobbing uygulanmıştır. Finlandiya'da 385 yöneticinin katıldığı bir çalışmada, psikolojik tacize uğrayan kadın oranının (%11,6), erkek oranına (%5) göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir). İrlanda'da da ülke genelinde gerçekleştirilen araştırma sonuçları da kadınların,

işyerinde psikolojik tacize maruz kalma oranının erkelere göre daha fazla olduğunu göstermiştir (Tınaz ve Karatuna, 2010,s.48).

### **1.3.2.1.1. Mobbingci Tipleri**

Gerçek mobbingciler, hiçbir kişilik grubuna tam anlamıyla oturmamaktadır. Çünkü bu kişiler aniden değişebilmektedirler. Ancak çevrelerinde sergiledikleri davranışlarla tanımlanabilmeleri mümkündür (Tınaz, 2006, s.58). En sık rastlanan mobbingci tipleri ve özellikleri şunlardır:

#### **1.3.2.1.1.1. Narsisist Mobbingciler**

Klinik psikolojide narsist kişilikler, kendi gözündeki yerinin mükemmelliği, sınırsız başarı hayalleri, başkalarının hayranlığına bağlılıkları, aşırı egoları ve empati yoksunlukları ile karakterize edilir. Narsist kişilik, gerçekten ziyade gösterişli bir hayal dünyasında yaşayan, kendine abartılı derecede hayran olan, kendini sürekli diğer insanlardan üstün gören ve bunun kabul edilmesini arzulayan kişilerde görülen zihinsel bozukluk halidir(Tutar, <http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/sureci.htm>). Çevrelerindeki insanların kendilerine sorgusuz bağlılık göstermesini beklerler. Hatalarını görmezden gelir, kendilerinde hata olma olasılığını asla düşünmedikleri için daha sonra bunun için başkalarını günah keçisi yaparlar. Kurbanlarına, hak ettiklerine inandıkları hayranlık ve takdiri kendilerine göstermeyenlere karşı küstah, kendini beğenmiş ve acımasızdırlar.

Başkaları onları hafife alır, eleştirir veya yenilgiye uğratırsa; aşırı bir öfke, öç alma duygusu ve kırgınlık duyarlar (Tınaz, 2006, s.60). Narsisist mobbingciler,



duymaya aciz oldukları acılarını ve kabul etmeyi reddettikleri iç çatışmalarını, bir başkasına yükleyerek dengelerini bulmaya çalışan kişilerdir Kendilerini büyük bir güç, engin bir deha, kusursuz bir güzellik ve mükemmel bir varlık olarak gördükleri için, her şeyi hak ettiklerine inanırlar. Kabul etmeyi reddettikleri iç çatışmalarını, bir başkasına yükleyerek dengelerini bulmaya çalışan kişilerdir.(<http://mersin.bel.tr/>).

Bu kişilik yapısına sahip olan bireyler, etnik, dinsel ve kişisel alanlarda çok üstün olduklarına inanmaktadırlar. Kendi çıkarları doğrultusunda ben merkezli olarak hareket ederler. Küçük bir hatayı tehdit olarak algırlarlar. Güçlü ve dikkat çekici karakter yapısı ve parlak bir kariyeri olan kişiler narsist kişilerin yanında kolayca barınamazlar (Çobanoğlu, 2005 s.37-38).

#### **1.3.2.1.1.2. Hiddetli, Bağırğan Mobbingciler**

Korku verip yıldırarak kontrol sağlamaya çalışır, duygularını kontrol edemez, hiçbir sebep yokken etraflarındakilere bağırır, çağırır, kaba sözler sarf eder ve beddua ederler. Sonrasında hiçbir şey olmamış gibi işlerinin başına dönüp çalışabilirler Hedef aldıkları kişileri, işlerini kaybetmek veya değiştirmekle tehdit ederler (Tınaz, 2006, s.60-61).

Bu kişiler, içlerindeki öfkeyi engelleyemedikleri ve problemleriyle başa çıkmayı başaramadıkları için başkalarıyla uğraşırlar. Kişilerin duygu ve düşüncelerini aşağılarlar. Hedef aldıkları kişileri, işlerini kaybetmek veya işlerini değiştirmekle tehdit ederler. Her şeyin onların söylediği şekilde yapılmasını isterler ve sık sık amirin veya patronun kendileri olduğunu hatırlatırlar. Aradıkları kişiyi, yerinde bulamamalarına tahammülleri yoktur.

Bu tarz insanlarla yaşamak adeta olanaksızdır. Karakterleri nedeniyle uygulamalarını kontrol edemezler. Hiç sebep yokken etraflarındakilere bağıırır, çağırır, küfür ve beddua ederler. Daha sonra hiçbir şey olmamış gibi yeniden işlerinin başına dönüp çalışabilirler. Her şeyin onların söylediği şekilde yapılmasını isterler ve sık sık amirin veya patronun kendileri olduğunu hatırlatırlar. Aradıkları kişiyi, yerinde bulamamalarına tahammülleri yoktur (Yıldırım, 2008 s.19).

#### **1.3.2.1.1.3. İki Yüzlü Yılan Mobbingciler**

Kurbanlarının yüzüne başka, arkalarından başka konuşurlar. Bu, küçük bir sözden büyük bir yalana uzanan geniş bir yelpazede gerçekleşebilir (Field, 1996, s.55). Kurbanlarını hiç rahat bırakmazlar, devamlı yeni kötülüklerin peşindedirler. Mobbing yapmaktan büyük zevk duyarlar. Karşısındakini strese sokmak ve mahvetmek için devamlı yeni yollar ararlar. Yaptıkları her şeyin çok iyi bilincindedirler (Tınaz, 2006 s.61-62).

Başkalarının üstünlüğünü, başarılarını ve yükselmelerini hazmedemezler. Yükselenlerin arkasından suikast yaparlar. Başkalarının fikirlerini, yaptığı iyi işleri sahiplenir, etrafa kendileri yapmış gibi gösterirler (Field, 1996, s.59).

Çıkarı olan konularda kurbanlarını adeta maşa gibi kullanırlar. Başkalarını kötülüklerine alet edebilirler. Bunu yaparken suçu çok rahat başkasının üzerine atabilecekleri gibi, masum olduklarına dair hemen yemin etmeye de hazırdırlar (Tınaz, 2006, s.62).

Başkalarının üstünlüğünü, başarılarını ve yükselmelerini hazmedemedikleri için devamlı yeni kötülüklerin peşindedirler. Yaptıkları her şeyin çok iyi bilincindedirler strese sokmak ve karşısındakine mahvetmek için devamlı yeni yollar ararlar. Saldırganlıklarını gizlemek için sürekli gülümserler. Arada bir iyilikler de yaparlar. Başkalarına kendilerini iyi gösterirken hedeflerine karşı sürekli kaba davranışlarda ve olumsuz yorumlarda bulunurlar. Mobbing mağduruna karşı hiçbir şekilde esnek davranmazlar.

#### **1.3.2.1.1.4. Megaloman Mobbingciler**

Megaloman bireyler, kendilerini olduğundan büyük gören ve gösteren, kendisine hayran, başkalarını küçümseyen, onların niteliklerini önemsemeyen bireylerdir. Bunun temelinde yatan etken özgüven ve özsaygılarının eksikliğidir (Field, 1996, s.51). Sürekli amirin kendisi olduğunu hatırlatır, her türlü işlem için kendisinden onay alınmasını, kontrolü daima ellerinde tutmayı isterler. Hedefleri ve kuralları sürekli değiştirir, yeni kurallar uydurur, bu uydurdukları kurallara ise kendileri dışında herkesin uymasını beklerler (Field, 1996, s.59-60).

Kendilerini büyütme gereksinimi ve numara yapma, kişiliklerinin en önemli özelliklerinden olan megaloman mobbingciler, kendilerine güvensizliklerini, başkalarına karşı kıskançlık, nefret ve saldırganlık şeklinde yansıtırlar.

Diğer bireyler çok çalışsa da işlerini iyi yapsa da, büyük başarılarla imza atsalar da yapılanları hiçbir zaman yeterli bulmaz, daima daha fazlasını isterler (Field, 1996, s.57).

Tınaz (2006)' in ifade ettiği gibi,

"Hedeflerine sessizce işkence yaparlar. Aniden tüm ilişkilerini keser, toplantılara katılımı engeller, verdikleri bilgileri değiştirir ve çağrılara cevap vermezler. Mağdurun duyamayacağı kadar alçak sesle konuşurlar veya yorumlanması güç yanıtlarla mağdurun aklını karıştırırlar."

#### **1.3.2.1.1.5. Eleştirici Mobbingciler**

Sürekli hata arayan, söylenen, hiçbir şeyden memnun olmayan bir halleri vardır. Her şeyi olumsuz tarafından ele alır, yapılan işlerdeki en ufak bir hatayı ya da eksikliği abartır, bütün çalışmayı değersiz gösterirler. Bireylerin çalışma arzularını kırmakta üstlerine yoktur. Bu kişileri tatmin etmek, övgülerini kazanmak mümkün değildir. İletişimi becerileri gelişmemiştir, iletişimi diktatörce yönetir, karşısındakine söz hakkı tanımazlar (Field, 1996, s.56).

Etraflarındaki kişileri şikâyetleri ile bıktırırlar ancak diğer çalışanları sürekli çalışmaya ittikleri için yöneticileri tarafından sevilirler (Tınaz, 2006, s.78).

#### **1.3.2.1.1.6. Hayal Kırıklığına Uğramış Mobbingciler**

Özel hayatında mutsuz, huzursuz ve başarısız olan kişiler bu mutsuzluğu ve saldırganlığı iş yerine taşıdıklarında; yaşanan olumsuz duygular, yetersizlikler ya da kötü tecrübeler başkalarına yansıtılmaktadır. Bu kişiler diğer bireylerin yaşadıkları

olumsuzlukları yaşamadıkları için düşman olarak görmekte; onlara karşı kıskançlık, çekememezlik ve haset duyguları beslememektedirler (Özcan, 2011, s.32)

Ege(1999)'ye göre işyerlerinde uygulanan psikolojik tacize ilişkin yaptığı araştırmalarla tanınan Ege, bu tür mobbingciler arasında kadınların daha sık yer aldığı gözlemlendiğini belirtmektedir (Akt. Tınaz, 2006, s.79). Bunun nedenleri arasında kadınların daha duygusal bir yapıya sahip olmaları ve evde üstlendikleri rollerin erkeklere göre daha ağırlıklı olması sayılabilir.

Yukarıda sayılan mobbingci tiplerine ek olarak fesat, tesadüfi, pusuda bekleyen, dalkavuk, zorba, korkak, kıskanç, hırslı mobbingci tiplerinden de bahsedilebilir (Tınaz, 2008, s.84-85).

### **1.3.2.2.Psikolojik Taciz Mağdurları**

Leymann (1996)' a göre işyerinde psikolojik taciz, işyerinde birinin veya nadir olarak birkaç kişinin, bir veya daha fazla kişi tarafından her gün ve birkaç ay süreyle sistematik olarak duygusal yönden zarar verici davranışlara maruz bırakılmasıdır. İşyerinde psikolojik taciz davranışlarına maruz kalan birey yardımsız ve savunmasız bir durumda bırakılır (Akt. Gökçe, 2008, s.17).

Yeni fikirler üretebilen, farklı bakış açılarıyla dünyayı yorumlayabilen insanlar mobbing mağduru olabilmektedirler. Eğitim, dış görünüş, entelektüel birikim açısından parlak elemanlar, rekabetçi bencil kişilik sahibi kimseler için kolay hedef olabilmektedir. Çalışanın aksanı, temsil ettiği alt ve üst sosyal sınıf, bazı

kimselerce yadırganan ve küçümsenen etnik unsurlar da mobbing sendromuna yol açabilmektedir (Çobanoğlu, 2005,s.52–53).

Çeşitli araştırmacıların tanımladığı farklı mobbing mağduru profillerinden yola çıkılarak, dalgın, neşeli, gerçek dost, günah keçisi, korkak, alıngan, kendini beğenmiş, paranoyak, tutsak, uşak, katı, kendine güvenen, acı çeken, dürüst iş arkadaşı, içe dönük, hırslı, hipokondriyak olmak üzere toplam on sekiz mağdur tiplemesinin yer aldığı bir liste oluşturulmuştur (Tınaz, Bayram ve Ergin,2008,s.50).

İşyerinde psikolojik tacize hedef olan kişilerle yapılan görüşmeler, bu kişilerin üstün özelliklere sahip olduğunu göstermektedir. Zeki, yetenekli, yaratıcı, başarı yönelimli, dürüst, güvenilir, kendilerini işine adanmış bu kişilerin mesleki kariyerleri pek çok olumlu özellik taşımaktadır. Politik davranamayan bu kişilerin, örgütlerine aidiyet duyguları ileri derecede gelişmiştir ve işleriyle özdeşleşmişlerdir (Yüçetürk, 2005, s.28).

Çobanoğlu ise (2005) Türkiye’de bankacılık, borsa ve eğitim gibi sektörlerde çalışan kişilerle yaptığı görüşmelerden, mağdurların çoğunun hem fiziksel hem de entelektüel olarak seçkin, çok iyi kariyerleri olan, üstün kavrayış, duyuş ve sezış yetenekleri olan, dünya ve olayları diğer insanlardan farklı olarak ele alabilen kişiler olduklarını tespit etmiştir.

Aquino (2000), Di Martino & Hoel & Cooper (2003), Djurkovic & McCormack (2005), Namie (2003), Vartia (2003) tarafından yapılan çalışmalara göre mağdurların kişilik yapılarında öne çıkan özelliklerden biri nevrotiliktir. Nevrotik

kişiler, çevrelerinde yaşanan olumsuzluklara karşı diğer bireylere nazaran daha fazla duyarlıdırlar. Acıya, zorluklara, olumsuzluklara ve strese karşı tolerans düzeyleri diğer bireylere göre daha düşüktür. Bu kişiler, kaygılı ve endişeli yapıları nedeniyle çevrelerinde yaşadıkları olumsuzluklara ve çatışmalara çözümcül bir şekilde yaklaşmak yerine saldırgan tepkiler verebilmektedirler.

Mobbing olgusu durağan olmayıp, sürekli değişen bir süreçtir. LEYMANN, mobbing süresinin en az ortalama 6 ay, en uzun ortalama 15 ay olduğunu ve işgücü piyasasında 30 yıllık sürede bir kişinin mobbinge maruz kalma riskinin %25 olduğunu belirtmektedir. Amerika'da Workplace Bullying Institute (WBI) tarafından yapılan bir araştırmada Amerika'da çalışanların %13'ünün yakın bir zamanda mobbinge maruz kaldığını, %24'ü geçmiş, %12'sinin ise tanık olduğunu belirtmiştir. Başka bir ifade ile çalışanların yaklaşık yarısı (%49) mobbinge maruz kalmaktadır (Gün, 2010, s.83-84).

Mobbing mağdurlarının cinsiyet açısından dağılımlarına bakacak olursak; Zapf tarafından yapılmış olan bir araştırmada psikolojik taciz mağduru olduğunu bildiren bireylerin %75.3'ünün kadın, %24.7'sinin ise erkek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Cinsiyet ile psikolojik taciz davranışına maruz kalma arasındaki ilişki üzerine yapılmış olan araştırmalar sıklıkla kadınların üçte ikisinin erkeklere oranla daha sık psikolojik taciz davranışıyla karşılaştığını göstermektedir (Zapf ve Warth, 1997, s.20). Avrupa Parlamentosu'nun 2001 yılında yayınladığı 2339 sayılı işyeri tacizleri ile ilgili kararında da hem yatay hem dikey saldırılarda kadın kurbanların oranının erkeklere nazaran çok daha yüksek olduğu ifade edilmektedir (European Parliament, 2001, s.3).

İşyerinde psikolojik tacize kalma riski bazı sektörler ve meslek grupları için daha fazladır. 2005 Avrupa Çalışma Koşulları Anketi sonuçlarına göre, işyerinde psikolojik ve fiziksel şiddetle karşılaşma riski özel sektörde çalışanlara karşılık (%4) kamu sektöründe (%6) daha yüksektir. Bunun nedenleri arasında kamu sektöründe işten çıkarılma riskin az olması ve çalışanların işlerini kolay kolay terk edememeleri sayılabilir. İşyerinde psikolojik şiddetin sıklıkla yaşandığı sektörlerin başında sağlık sektörü olduğu ve sağlık çalışanlarının şiddete uğrama riskinin diğer hizmet sektörüne meslek gruplarına göre 16 kat daha fazla olduğu belirlenmiştir. Avrupa’da yapılan çalışmalar, sağlık hizmetleri, sosyal hizmetler, kamu daireleri, eğitim, bankacılık ve sigorta sektörlerinde çalışanların daha sık psikolojik tacize maruz kaldığını göstermektedir (Tınaz ve Karatuna,2010. s.46-48).

Almanya’da Institute for Social Research (SFS) kuruluşu, “işyerlerinde psikolojik yıldırmanın boyutları” konusunda Haziran 2002 tarihinde yayınladığı raporda işyerlerinde psikolojik yıldırmanın her yaştaki işgören için önemli bir sorun olduğunu belirtmiştir(Tutar, 2004, s.62-63).

Bununla birlikte Finlandiya' da yapılmış bir araştırmada, erkek ve kadın çalışanlar arasında psikolojik tacize maruz kalma açısından bir fark bulunamamış, benzer şekilde Norveç' te 13 farklı kurumda düzenlenen bir araştırmada de cinsiyetle psikolojik taciz davranışına maruz kalma arasında bir ilişki gözlenmemiştir. Niedl de kadın ve erkeklerin aynı sıklıkta mobbinge maruz kaldıklarını, cinsiyetler arasında belirgin bir fark bulunmadığını öne sürmektedir (Niedl, 1995, s.23).



Mobbing mağdurları hakkını aramaktan ve kendini savunmaktan ileri derecede çekinen ve çatışmadan şiddetle kaçan, dürüst ve iyi niyetli kişilerdir. Mağdurların bu iyi niyetli ve içe kapanık olmaları mobbing saldırganlarını harekete geçirmektedir. Yaratıcı ve bağımsız düşünerek yeni fikir ve yöntemleri ileri sürmeleri diğer çalışanları rahatsız etmekte ve bu da mobbinge maruz kalma olasılığını arttıran bir özellik olmaktadır (Yavaş, 2008, s.4).

Leymann tarafından yapılan araştırmada ise; yaklaşık olarak eşit koşullarda çalışan erkek ve kadınlardan mobbinge maruz kalanların oranı %45 erkek ve %55 kadın olarak bulunmuştur. Çalışmaya göre %76 erkeğe erkekler tarafından, %3 erkeğe kadınlar tarafından, %21 erkeğe de her iki cins tarafından mobbing uygulanmıştır. Buna karşılık %40 kadına kadınlar tarafından, %30 kadına erkekler tarafından ve kalan %30 kadına da her iki cins tarafından mobbing uygulanmıştır (Leymann, 1996, s.175-184).

İşyerlerinde hem çalışan hem de yönetici düzeyinde, erkeklerin kadınlardan daha yüksek oranda psikolojik tacize maruz kaldıklarını gösteren (Hoel, Cooper ve Faragher; Quine, 1999) bir kısım araştırmalar da var olmakla birlikte genel olarak işyerlerinde kadın çalışanların erkeklerden daha fazla oranda psikolojik tacize maruz kaldıkları ve psikolojik tacizin etkilerini de daha yoğun biçimde yaşadıkları görülmektedir (Björkvist, Österman ve Lagerspetz, 1994, s.31; Salin, 2001, s.435).

Mobbingin en yıkıcı etkisi mağdur üzerinde gerçekleşmektedir. Bir veya birkaç kişinin, başka bir kişi veya birkaç kişiye düşmanlığı biçiminde gelişen mobbing eylemlerinin bireyler üzerindeki olumsuz etkileri stresten intihara kadar uzanan geniş bir yelpazede görülebilir. Bu nedenle, kişinin en fazla işine mal

olacağını düşünmek büyük bir hatadır. Kişinin, fiziksel ve ruhsal olarak da zarar görmesi kaçınılmazdır (Yalın, 2005, s.250)

Mağdurların gösterdikleri tepkilerin de cinsiyetler arasında farklılık göstereceği varsayılmalıdır. Stres yaşayan veya mobbing baskısı altında kalan bir kadın, etkinliğini arttırarak tepki gösterirken, erkek aksine etkinliğini azaltır (Tınaz, 2006, s.106).

Mevcut veriler ağırlıklı olarak kadınların mağduriyetinin daha yoğun olduğunu göstermekle birlikte mobbing, cinsiyetler üstü bir olgudur. Kadınların daha yoğun bir biçimde psikolojik tacize uğradığı şeklinde çıkan sonuçlarda erkeklerin yapıları gereği bu duruma maruz kaldıklarını belirtmekten daha çok kaçınmalarının da belirli bir ölçüde etkili olmuş olabileceği düşünülmektedir.

Avrupa Birliği'nde 2000 yılında yapılan bir araştırma, kamu ve özel sektör tüm çalışanların % 9'unun (13 milyon çalışan) yıldırma ile karşılaştığını, yıldırma eyleminin yoğunluğunun hukuk sistemine, kültürel özellikler ve sürecin fark edilip edilmemesine göre ülkeden ülkeye değiştiğini, ilk sıralarda Finlandiya, İngiltere ve Hollanda'nın yer aldığını ortaya koymuştur. Yıldırma uygulamaları kamu sektöründe %14, otel ve restoran hizmetlerinde %13, diğer hizmetlerde ise %12 düzeyinde bulunmuştur (Yüçetürk, 2005, s.254).

Avrupa Çalışma ve Yaşam Koşullarını Geliştirme Vakfı tarafından aralarında Türkiye'nin de bulunduğu AB'ye aday ülkelerde yapılan araştırmaya göre, duygusal saldırı ve taciz sendromunun en fazla silahlı kuvvetler (%12) ile hizmet

sektöründe (%9), en az ise tarım sektöründeki işçilerde (%3) yaşandığı belirlenmiştir (Çobanoğlu, 2005, s.219-220).

Mobbing mağdurlarının yaş dağılımlarına baktığımızda; yapılan bir çok araştırma genç yaştaki kişilerin psikolojik taciz davranışına maruz kalma riskinin daha yüksek olduğunu göstermektedir. Leymann (1993, s.85)' in yaptığı araştırma sonucuna göre; 21-30 ve 31-40 yaş gruplarında yer alanların daha yüksek oranda psikolojik taciz kurbanı oldukları görülmektedir. SFS Sosyal Araştırmalar Enstitüsü'nün Almanya' da yaptığı araştırma sonuçlarına göre yaş dağılımlarına bakıldığında, mobbinge maruz kalmada en büyük riski %3.7 ile 25 yaş altındakilerin taşıdıkları görülmektedir. 25 yaş altı grubu, risk faktörü bakımından, %2.9 ile 55 yaş üstü grup izlemektedir. Bunları %2.6' lık eşit oranlarla 25-34 ve 35-44 yaş grubu izlemektedir. 45-54 yaş grubu ise %2.2' lik oranla son sırada yer almıştır (Di Pasquale, 2002, s.21). İngiltere' de Quine tarafından yapılan bir araştırmaya göre mağdurların %51' inin 18-30 yaş, %40' inin 31-40 yaş, %34' ünün 41-50 yaş, %35' inin ise 51 ve üzeri yaş grubunda yer aldığı görülmektedir. Ortalama yaşam süresinin diğer ülkelere kıyasla daha uzun olduğu Norveç' te yapılan bir araştırma sonucunda ise, ileri yaşlardaki çalışanların risk altında olduğu belirtilmektedir (Aytaç, 2008, s.14). İsviçre' de yapılan bir araştırmada ise yaş ile mobbinge maruz kalma arasında ilişki tespit edilememiştir (Aytaç, 2008,s.15).

Ayrıca örgütsel pozisyon açısından baktığımızda; Salin tarafından 2001 yılında yapılmış olan çalışmaya göre çalışanların yöneticilere kıyasla daha yüksek oranda mobbinge maruz kaldıkları görülmektedir (Salin, 2001, s.434). Bu sonuç

tacizcilerin ağırlıklı olarak yönetici kademesinde görev yaptığı şeklindeki bulguları da desteklemektedir.

### **1.3.2.3. Psikolojik Taciz İzleyicileri**

İzleyici tarafında iki model mevcuttur; pasif izleyiciler ve aktif izleyiciler. Pasif izleyiciler, psikolojik taciz saldırganı ile ilişki içindedirler, ilgisiz görünse bile aslında psikolojik tacizde saldırganın tarafındadır aslında sessiz kaldığında da dolaylı olarak taraf tutmuş sayılır. Aktif izleyiciler ise açıkça saldırganın tarafında yer alır. Aktif izleyiciler, doğrudan doğruya saldırganı destek verdiği için müttefik olarak da adlandırılmaktadır (Güngör, 2008,17).

Mobbing sürecinde izleyici olarak rol alanlar; üst yönetim, iş arkadaşları, amirler ve astlar gibi aktif olarak sürece katılmayan ancak bir şekilde süreci gözlemleyen, bazen de bir şekilde sürecin içine çekilen kişilerdir.

"Yapı olarak bir grup izleyici kurbanlara; bir grup izleyici ise mobbingcilerle benzer. İzleyicilerin kurbanlardan ve mobbingcilerden farkı, konumları gereği etkinliklerindeki farklılıkta yatmaktadır. İzleyici tipleri üç ana grupta toplanabilir" (Tınaz, 2006, s.109):

✓ Mobbing ortakları; verdikleri destek ve işbirliği ile mobbingciye yardım eder, saldırılarına ortak olurlar.

✓ İlgisizler; mobbingcinin, kurbanı aşağılayıcı ve yıpratıcı davranışları karşısında sessiz kalarak mobbing sürecinin devamına göz yumarlar.

✓ Karşıtlar; işyerindeki gergin havadan hoşlanmayan izleyiciler, kurbanı yardım etmeye veya en azından bir çözüm üretip süreci sonlandırmaya çalışırlar.

"Mobbing ortakları" grubunda yer alanlar, kurban üzerinde yaptıkları etkinin korkunç sonuçlarının bilincinde dahi değillerdir. Çaresiz kurban, herkesin ona karşı cephe aldığı ve dışlandığını hissetmekte, yalnızlığa itilmektedir (Tınaz, 2006,s.109).

Bu ana grüplamanın yanı sıra, izleyicileri davranışlarına göre daha ayrıntılı bir biçimde sınıflamak da mümkündür (Tınaz, 2006, s.110-112; Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008, s.51):

**Diplomatik izleyici;** çatışma durumunda daima uzlaşmadan yana olan, genelde arabulucu rolünü oynaması nedeniyle başkalarının sevdiği ya da nefret ettiği kişidir. Mobbingi sonlandırmak için çözüm bulmaya, mağdura yardım etmeye çalışır. Bu tip bir izleyici, örgüt içinde aldığı tepkiler sonucunda ileride mobbing mağduru olma tehlikesiyle karşı karşıyadır.

**Yardakçı izleyici;** mobbingcinin acımasız eylemlerinde ona sınırsız destek veren, ona çok sadık bir kişidir. Kendisini güvenilir bir iş arkadaşı olarak gösterse de, amirinin birisine karşı psikolojik taciz uyguladığını fark ettiği an, ona desteğini esirgemez.

**Meraklı izleyici;** başkalarıyla aşırı ilgili, onların özel alanlarına ve konularına zorla girmeye çalışan, sorularıyla bireyleri bunaltan, ısrarcı bir kişidir. Yardım arayışı içinde olan mağdur bile, aşırı merakı nedeniyle kendisine sıkıntı veren, onu strese sokan bu kişiyi ikinci bir mobbingci olarak algılamaya başlar.

**Bir Şeye karışmayan izleyici;** 6n plana 7ıkmaktan ve herhangi bir Şeye karışmaktan hoşlanmaz. Mobbingciye eylemlerinde destek vermediği gibi, tanık olduğu mobbing olgusunu durdurmak i7in de hi7bir m7dahalede bulunmaz. Olup bitenlerden uzak durmaya 7alışır, şahit olduğu acımasız saldırılara karşı tamamen ilgisiz ve duyarsızdır. B6yle bir durum yokmuş gibi davranır.

**Sahte masum izleyici;** ilk bakışta hi7bir Şeye karışmayan masum bir birey izlenimi yaratsa da aslında yaptığı her Şeyin farkındadır, belli bir amaca uygun davranır. Mağdurun y7z7ne karşı samimi, iyi niyetli g6z7kmekle birlikte, mobbingciye destek verir veya acımasız saldırıların kendisine de uygulanacağı endişesiyle mağdura yardım etmeyi reddeder.

#### **1.4. Psikolojik Tacizin Y6n7**

Bir işyerinde kişiye mobbing uygulayan, genelde ondan daha 7st yetkiye sahip olan biri olsa da her zaman aynı durum s6z konusu olmamaktadır. Bazen astlarda mobbing uygulama yoluna gidebilmektedirler. Hatta aynı yetkilere sahip, aynı stat7de 7alışan insanlarda birbirlerine mobbing uygulayabilmektedir (Karakale, 2011, s.27).

##### **1.4.1. Yukarıdan Aşağıya Psikolojik Taciz**

7st konumda yer alanların astlarına y6nelik olarak ger7ekleştirdikleri psikolojik taciz yakalandır. 7stler sahip oldukları kurumsal g7c7, astlarını ezerek, onları kurumun dışına iterek kullanmasıdır (TBMM Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu, 2011 ).

Mobbing, her türlü durumda her mizaçtaki kişi tarafından birdenbire uygulanabilir. Amir, tüm astlarıyla aynı mesafedeysen ve yapılan bir yanlıştan dolayı bireyi herkesin gözü önünde azarlıyorsa veya gösterilen bir başarıdan dolayı kutluyorsa, sergilediği davranış, onun kişiliğinin yansımasıdır. Paylayıcı, küçük düşürücü bir davranışın, her zaman mobbing olduğu söylenemez. Eğer bir kişi, örgüt içindeki konumunun gücünün bilincindeyse ve gerektiğinde bunu acımasız bir şekilde kullanmaya eğilimliyse, bu kişinin daima etkin bir mobbingci olma olasılığı mevcuttur (Tınaz, 2006, s.117).

Tınaz (2006, s.117)' in ifade ettiği gibi;

"Yetkeci ve sert mizaçlı klasik tipte bir amirin bu tarzda davranış sergilemeye daha yatkın olabileceği düşünülse de, astlarına arkadaş gibi davranan bir amir de bu tip davranışlarda bulunabilir. Çünkü mobbing, her türlü durumda her mizaçtaki kişi tarafından birdenbire uygulanabilir. Paylayıcı, küçük düşürücü bir davranışın, her zaman mobbing olduğu söylenemez ancak amir pozisyonundaki birey, astlarına karşı gösterdiği bir arkadaşlık tavrı içinde, bazılarında daha yakın bazılarında daha mesafeli davranıyorsa, mobbing olgusunun ortaya çıkmasının pek de uzak olmadığı düşünülmelidir".

ABD' deki işyerlerinde görülen tüm psikolojik taciz eylemlerinin %81' i üstler tarafından uygulanmaktadır. Avrupa' daki araştırmalara göre; bu oran daha düşüktür. Quine' ne göre; bu oran %57, Kirstener' e göre ise %47 düzeyindedir. Üstler tarafından astlara uygulanan bu eylemler İngiltere' de daha yüksek bir oranda gerçekleşmektedir. %63 oranında olan psikolojik taciz eylemlerinin %83' ü yöneticiler tarafından gerçekleştirilmektedir (Yüçetürk, 2005, s.100).

Human Resources Management tarafından 10 Ocak - 7 Haziran 2007 arasında

yenibiris.com üzerinden 100 kişiye yapılan mobbing (yıldırma eylemleri) araştırmasının sonucunda katılanların %81'inin yıldırma eylemlerine maruz kaldıkları görülmüştür. Bu araştırmadan elde edilen verilere göre yıldırma eylemleri daha çok (%70) üstler tarafından astlara uygulandığı sonucu da elde edilmiştir. Ekim 2006'da başlatılan ve yaklaşık 3 gün süren anket çalışmasında "İşyerinde psikolojik yıldırma, duygusal şiddet baskı yaşıyor musunuz?" sorusuna yanıt veren 824 kişiden 459 kişi (% 55. 7) "evet" yanıtını vermiştir (www.mobbingturkiye.net).

Dikey mobbing, çeşitli nedenlerden ötürü bir amir tarafından doğrudan doğruya kurbanıya yönelik, son derece saldırgan ve cezalandırıcı davranışların uygulanmasıdır. Bir amirin veya bir yöneticinin, mesleki rolünün getirdiği konumdan yararlanarak gücünü aşırı kullanmasıyla ilişkilendirilebilecek davranışlarla, astlarına doğru uyguladığı bir mobbing olgusu söz konusudur. Yetkici ve sert mizaçlı klasik tipte bir amirin bu tarzda davranış sergilemeye daha yatkın olabileceği düşünülse de, astlarına arkadaş gibi davranan bir amirin masum olacağı zannedilmemelidir. Mobbing, her türlü durumda her mizaçtaki kişi tarafından birdenbire uygulanabilir (Ege, 1997, s.111).

Bu nedenlere ek olarak yaş farkı, amirin kendisinin ya da mobbing uyguladığı astının kayrılması, politik nedenler de bu tarz mobbinge yol açabilmektedir (Tınaz, 2006, s.119-126). Ayrıca, zayıf karakterli bir kişi sadece



kendini kanıtlamak, kendi özgüven eksikliğini gidermek, kendine doyum sağlamak için de mobbing uygulayabilmektedir.

#### **1.4.2. Aşağıdan Yukarıya Psikolojik Taciz**

Psikolojik tacizle ilgili araştırmalarda, istisna olarak nitelendirilebilecek kadar az rastlanan bu taciz biçimi aslında bir otoriteyi tanımama durumudur. Yöneticiyi dışlamaya ve sabote etmeye yönelik olarak; verdiği görevlerin yerine getirilmemesi ya da uzun sürede gerçekleştirilmesi, yöneticinin aldığı kararların sorgulanması, sürekli bir hatasının aranması ve bir hata yaptığında üzerine gidilmesi gibi davranışlar sergilenmektedir. Bu durumda tacizde bulunan genellikle tek bir kişi değildir, çoğu zaman tüm birim çalışanları ya da bir grup çalışan tacizde bulunmaktadır(Güngör, 2008, s.37).

Aşağıdan yukarıya doğru uygulanan psikolojik şiddet genellikle; dedikodu çarkının çevrilmesi, yapılan olumlu işleri üst düzeye iletmeme, sürekli olumsuz geribildirimler verme, işleri geciktirme, bazı işleri sabote etme şeklinde olabilmektedir (Tutar, 2004, s.93).

İşyerinde aşağıdan yukarıya doğru psikolojik taciz, içeriden birisinin terfi etmesi beklenirken dışardan birinin amir olarak atanması, eğitim ve deneyimi uygun olmamasına rağmen liyakat esasına göre değil kayrılma sonucu atanma gibi nedenlerle bir amirin yetkisi astlar tarafından tartışılır duruma geldiği takdirde ortaya çıkar. Aşağıdan yukarıya doğru psikolojik taciz olgusunda mağdur hiyerarşik açıdan daha güçlü konumda olduğu için mobbingciler genellikle birden fazladır.

Mobbingciler, kurbanı, üst yönetim karşısında zor duruma düşürmek maksadıyla, mobbingin en bilinen davranışı olan dışlama stratejisini, sabote etme stratejisiyle birlikte kullanırlar (Tınaz, 2006, s.139).

Örgütte çalışanlar istemedikleri amire karşı onu zor durumda bırakmak için üst yönetime şikâyet, asılsız söylentiler, yetersizliğini ispat edici, bilgisizliğini gösterici olaylarla yöneticiyi uzaklaştırmaya çalışırlar. Astlar üst ile paylaşılması gereken bilgiyi paylaşmaz, üstü dışlamak amacıyla hiyerarşik kademeye uymadan mağdurun üstü ile görüşülür ve sürekli olumsuz geri bildirimler sağlanır (Dangaç, 2007 s.51).

Çalışanlara fazla söz hakkı tanımayan, hiyerarşik yapının ağırlıklı olduğu, işi yapan çalışanlardan çok yöneticilere değer verilen örgütlerde aşağıdan yukarıya doğru mobbingin gerçekleşmesi daha zordur. Ayrıca astların yeni iş bulma konusunda sıkıntı çekeceklerini düşünmeleri durumunda ve işsizlik oranlarının yüksekliği halinde işlerini kaybetme korkusu nedeniyle bu tarz mobbingin gerçekleşmesi güçleşmektedir.

### **1.4.3.Yatay Psikolojik Taciz**

Aynı hiyerarşik düzeyde birlikte çalışanlar arasında ortaya çıkan mobbing biçimidir. Meslektaşının şerefine, dürüstlüğüne ve uzmanlığına yönelik süreklilik arz eden saldırgan davranışlar anlamına gelmektedir. Kişi haksız suçlanma, küçümsenme, tedirgin edilme ve duygusal eziyet yoluyla işyerinden zorla atılmak istenmektedir (Şen, 2009,s.34).

Yatay şiddet daha çok rakip konumda olan çalışanlarca kıskançlık, kısıtlı olan pozisyona gelebilmek amacıyla uygulanmaktadır. Örgütte eşit pozisyonda bulunan bireylerin kaynaklar bakımından birbirine bağımlı olması da öncelikle çatışmayı meydana getirmekte, çözümlenmeyen, ört-bas edilen çatışma daha sonra çalışanlar arasında mobbingin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Yatay mobbing daha çok sinsice uygulanmaktadır ve mobbing uygulayanlar örgüt tarafından desteklenmiyorsa uyguladıkları şiddeti inkâr etmekte ve bunun çekişme olduğunu düşünmektedirler.

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

Yatay taciz, aralarında fonksiyonel ilişkilerin bulunduğu kişilerin, aynı konumda yer alan iş arkadaşlarının arasında söz konusu olan taciz türüdür. Yatay taciz; kıskançlık, rekabet, çekememezlik, kişisel nefret, diğerlerinden farklı olması (ırk, doğum yeri vb.) gibi nedenlerden kaynaklanır. İş arkadaşlarının psikolojik taciz eylemleri için olası nedenler Zuschlag tarafından şu şekilde belirtilmiştir (Akt. Arsan, 2008):

- ✓ Kendi yerini güvence altına almak için önemli bilgileri alıkoymak

✓ Birlikte bitirilmesi gereken işlerde "işten kaçanlara" karşı öfkeli reaksiyonlar göstermek

✓ Bir grubun bir üyeyi çoğunluk tarafından konulmuş olan koşullara uymaya zorlaması

✓ Kişisel düşmanlık (veya hatta kendi çalışma durumundan hoşnut olmama)

✓ Sosyal yönden zayıf üyelerle alay etmek (engelli olanlar vb.)

✓ Birini başka türlü olmasından dolayı kurban seçmek (cinsiyet, ırk, inanç/ din mensupluğu, aksan farklılığı, zevk ve alışkanlıklar, politik nedenler vb.)

Örgütte yeni göreve başlayan birey, grupta diğer çalışanlardan üstün özelliklere sahip ise iç dengeye uyum sağlayamayan, düzenin kurallarını tehdit edici unsur olarak algılanabilir. Örgüt içi iletişim kanalları kullanılarak yeni gelen birey hakkında kıskançlık, çekememezlik nedeniyle asılsız dedikodular çıkarılarak, mağdura yönelik önyargı oluşturulabilir (Dangaç, 2005, s.51).

(Tınaz 2006, s.127)' in belirttiği şu gerekçeler de yatay mobbingin nedenlerini çok açık bir şekilde ortaya koymaktadır:

*"Bir işyerine yeni alınan, atanan veya terfi ederek gelen yeni birey, kişiliği veya uzmanlığının özellikleriyle bir şekilde gruptaki bilinen ve kabul edilmiş iç dengeleri bozar. Bu genellikle başarılı, yetenekli, üstün özellikleri olan, duygularını ve heyecanlarını saklamasını bilmeyen bir bireydir. Bu nedenle kendisine yapılanlardan ve kişiliğine karşı sergilenen haksız davranışlardan çok acı çeker. Bu tarz bir olgu, genellikle yetke ve işlerin belli bir düzende dağıtılmış olduğu geleneksel yapıdaki bir işyerinde gerçekleşir".*

Üst kademelerden alt kademeye doğru veya alt kademedeki üst kademeye doğru uygulanan taciz, genellikle açık ve görünür iken, yatay taciz, dikey taciz kadar belirgin değildir. Eşit statüde bulunanlar genellikle uyguladıkları tacizi kabul etmez, bunu işlerin karşılıklı bağımlılığının getirdiği bir çekişme olarak görürler.

Yatay taciz uygulayanlar, taciz uygulamadıklarını, aksine bunu mağdurun iyiliği için onu uyarmak amacıyla yaptıklarını söylerler. Bunun arkasındaki temel motivasyonun örgütsel verimliliği artırmak gibi ulvi bir amaca hizmet etmek olduğunu ileri sürerek, mobbinglerini haklı ve gerekli bir nedene dayandırmaya çalışırlar (Tutar, 2004, s.83).

### **1.5. Psikolojik Tacizin Etkileri**

Son yıllarda çalışma hayatının başlıca sorunlarından biri haline gelen psikolojik tacizin sonuçları ve etki alanı oldukça çok yönlüdür. Öncelikle hem kurban hem de diğer çalışanlar açısından pek çok olumsuz sonuç doğurmaktadır. Ayrıca kurum ve toplum üzerinde de olumsuz etkiler yaratmaktadır. Dolayısıyla psikolojik tacizin sadece tacizde bulunan/bulunanlar ile kurban arasında gelişen bir süreç olmadığını, söz konusu olgunun bir zincir etkisi yaratarak, olumsuz sonuçların, kişilerden kurumlara ve topluma doğru giderek yayıldığını söylemek mümkündür (Güngör, 2007, s.37-38).

### 1.5.1. Çalışanlar Üzerinde Yarattığı Etkiler

Vartia (2003), psikolojik şiddetin nedenlerine yönelik araştırmalarında; örgüt yapısı, işin özellikleri, liderlik tarzı, örgüt kültürü ve grup süreçleri gibi faktörlerin psikolojik şiddet ile ilişkisi olduğuna dair bulgular elde etmiş ve psikolojik şiddete uğrayan mağdurlarda iş tatminsizliği, stres belirtileri, psikosomatik şikâyetler, depresyon, kardiyovasküler bozukluklar, post travmatik stres bozukluğu, işe gelmeme, uyku ilacı ve sedatif kullanımının artması gibi rahatsızlıkların oluştuğunu tespit etmiştir (Akt. Yılmaz, 2008,s.23).

Öğretmenlerin maruz kaldığı stres geçen sene 23,000 iş günü kaybına neden olmuş ve öğretmenlerin %60'i mesleğe bağlı hastalıklarla karşı karşıya kalmıştır. Strese bağlı olarak işten bir aydan fazla ayrılma sayısı 2000'de 251 iken 2001'de %25 artarak 309 olmuştur (www.ilo.org). Avrupa Birliği'nde işyerindeki yıldırma eylemlerine ilişkin Parlamento kararlarına rağmen açıkça düzenleyen bir yasa ve yönerge hala mevcut değildir (Savaş, 2007, s.133). Ülkemizde ise 2003 yılında yürürlüğe giren 4857 sayılı İş Kanunu yeni olmasına rağmen, işçi sağlığının psikolojik yanı açısından tatmin edici hükümler içermemektedir.

Tınaz'ın (2006, s.16) belirttiğine göre psikolojik şiddete maruz kalan birey artık işlerim yapamaz hale gelir veya kendi isteğiyle ya da zorunlu olarak istifa eder, işten çıkarılır veya iş değiştirir. Çalışanların sağlığını tehdit eden, ekonomik ve sosyal açıdan zarar görmelerine neden olan bu süreçte en fazla zarar gören ve doğrudan etkilenen kişi mağdur kişi olmaktadır.

İşyerinde psikolojik taciz, çoğu zaman kurbanın fiziksel ve ruhsal sağlığını doğrudan etkilemekte olduğundan, mağdur üzerindeki etki ve sonuçları çoğu zaman hayat boyu kalıcı nitelikte olmaktadır (Güngör, 2008, s.28).

Brouillaud, Chaveron ve Mothe'ye (2000) göre, Psikolojik şiddet mağdurlarından çok az bir kısmı ise sorunlarla baş edebilme düzeyi diğerlerinden daha iyi olduğu için, kendi güçlerine ve kaynaklara başvurarak bu sürecin üstesinden gelebilmektedir (Akt. Savaş, 2007).

Kasıtlı ve sistemli olarak tekrarlanan psikolojik baskıların etkileri, birey üzerinde yavaş yavaş oluşan birikimli zararlar şeklinde ortaya çıkar. Mobbingin mağdur üzerinde yaptığı zararları, öncelikle ekonomik ve sosyal olmak üzere iki grupta ele almak gerekir. Konuya ekonomik açıdan yaklaşıldığında, gitgide yitirilmekte olan önce ruhsal ardından fiziksel sağlığın geri getirilmesi amacıyla doktorlara, ilaçlara, belki de tedavi amacıyla hastanelere ödenen paralar düşünülmelidir. Bireyin işten ayrılmak zorunda kalması veya işten çıkarılması sonucunda ise düzenli bir kazancın yok olması söz konusudur (Tınaz, 2006, s.153-154).

Ekonomik ve sosyal yönden mağduru olumsuz yönde etkileyen mobbing, tanımından da anlaşılacağı üzere çalışana yapılan psikolojik bir şiddettir ve çalışanın psikolojisini bozmak yoluyla yıldırma ve iş yerinden uzaklaştırmaya yönelik yapılmaktadır. Dolayısıyla psikolojik şiddetin önemli sonuçlarından biri de çalışanın psikolojisinde meydana getirdiği yıkım ve bozukluklardır.

Mobbing saldırılarının, stres, duygusal rahatsızlıklar, kazalar, sakatlıklar, tecrit duygusu, ayrılık acıları, kimlik kaybı, intihar ve cinayetler yoluyla ferde yüklediği psikolojik maliyetler, çoğu zaman dayanılması zor boyutlara ulaşmaktadır (Çobanoğlu, 2005, s.98).

Mobbingin sosyal açıdan bireyde yarattığı zararlar incelendiğinde ise; Psikolojik açıdan mağdur tedirgin edilmiştir ve herkese karşı önyargılı yaklaşır. Birey içinde bulunduğu sıkıntılı durumu arkadaşları ve ailesine yansıtmaya başlar ancak bireyin sürekli depressif tarzdaki hareketleri çevresindekilerin rahatsız olmasına ve yavaş yavaş ondan uzaklaşmasına sebep olur. Mağdur her alanda kendine olan güvenini kaybettiğinden şaşkınlaşır, beceriksizleşir, korkmaya, utanmaya ve çekinmeye başlar. Bu durum sadece iş ortamında değil, kişiler arası ilişkilerde de devam eder. Kişi sosyal toplantılardan kaçınmaya, sosyal randevularını unutmaya, aile bağlarından ayrılmaya başlar. Mağdur çoğu zaman bezgin bir şekilde eve gelir, aşırı duygusal tepkilerde bulunur, sebepsiz yere saldırganlaşabilir. Depresif ve kuşkucu bir yaklaşım içerisindedir. İşyerinde yaşadığı mobbing sonucu mağdur kendini hasta hisseder. Depresif ruh hali aile fertleri ve eşler arası kavgaya ve ailenin dağılmasına neden olabilir(Tınaz, 2006, s.57).

Mobbing sürecinde kurbanı en fazla etkileyen mobbingin sıklığı, tekrarı ve süresidir. Psikolojik şiddet arttıkça ve süresi uzadıkça, etkisi de artar. Herkesin psikolojik şiddete dayanma sınırı farklıdır. Birisi için, dayanılabilir olan bir durum, diğerine çok büyük zarar verebilir, psikolojik olarak yaralayabilir (Ergenekon, 2006, s. 31).



Mobbingin uzun süreli duygusal saldırıları sonrasında çoğu mağdur Travma Sonrası Stres Bozukluğu (TSSB) yaşayabilir. TSSB doğal afetler, trafik kazaları, teknoloji kazaları, işkence, politik şiddet, tecavüz gibi çok çeşitli olayların ardından görülebilen bir bozukluktur. Literatürde TSSB'nin klinik özellikleri üç ana grupta toplanmıştır. İlk grup aşırı uyarılmışlık durumuyla ilgilidir ve sürekli kaygı, uykusuzluk, ve konsantrasyon güçlüğü gibi belirtileri kapsar. İkinci grup ise bozukluğa neden olayla ilgili imgelerin sürekli yinelenmesiyle ilgilidir. Birey, olaya ilişkin imgeleri, sesleri ya da kokuları hiç beklenmedik zamanlarda yeniden algıladığını hissedebilir ya da olayla ilgili rüyalar görür. Üçüncü grup ise kaçınma belirtilerini içerir. Olayı anımsatacak yerlerden, konuşmalardan ya da etkinliklerden kaçınma, aktivite ve ilgilerin azalması, duygu kısırlığı ile ilgili belirtiler bu grupta yer alırlar. Depresyon, farklı kaygı bozukluğu türleri ve madde kullanımı gibi problemlerin TSSB'ye eşlik edebileceği de bilinmektedir (Çırakoğlu, 2003, s.19).

Bu sendrom ani olarak kendini belli eden nedensiz korkular, çok şiddetli panik atak nöbetleri, ölüm duygusu ve aynı zamanda öz kontrolünü yitirme ile birlikte kendini gösteren bir sendromdur. Bu sendromun en ağır sonucu ise; bireyin öz güvenini yitirmesidir. Kendisine yardım eden bir başka kişinin bulunmaması halinde, yaşamının devamı için gerekli etkinlikleri yapamaz hale gelir. Psikolojik şiddet mağduru, bir süre sonra, yaşadığı bu panik atak krizlerini, iş yerinde kendisine uygulanan tacizkar davranışlarla, saldırılarla açıklamaya çalışır (Tınaz, 2006, s.155-156).

Kendini yeterince güvende hissetmeme, yanlış bilgilendirilme, başkaları tarafından kendisine saygısızca ya da haksız biçimde davranıldığını hissetme, uykusuzluk, kronik yorgunluk ve tükenmişlik duygusu, ailevi-evlilik ilişkilerinin

gerginleşmesi, onuru kırılmış/haklarına tecavüz edilmişlik hissi, "insan yerine konmama", kendisini kimsenin anlamadığını düşünüyor olma gibi faktörler, işyerinde psikolojik şiddetin mağdur üzerindeki etkileridir (Tutar, 2004, s.114).

Mobbing, mağdurun sağlığının ve bağışıklık sisteminin zayıflamasına neden olabilir. Böylece mağdurun iş değiştirmesine ve özel hayatında birçok sorun yaşamasına neden olabilir. Bu da çalışanın iş kaybına, uç noktada ve uzun vadede sosyal açıdan dışlanmaya ve hatta çalışanın hayatına son vermesine kadar uzayabilir. Bu nedenle mobbingin engellenemediği durumlarda, mağdurun klinik yardım alması gerekir (Groeblichhoff ve Becker, 1996, s.278).

Psikolojik şiddetin en yıkıcı etkisi mağdur üzerinde gerçekleşmektedir. Bir veya birkaç kişinin, başka bir kişi veya birkaç kişiye düşmanlığı biçiminde gelişen psikolojik şiddet eylemlerinin bireyler üzerindeki olumsuz etkileri stresten intihara kadar uzanan geniş bir yelpazede görülebilir. Bu nedenle, kişinin en fazla işine mal olacağını düşünmek büyük bir hatadır. Kişinin, fiziksel ve ruhsal olarak da zarar görmesi kaçınılmazdır (Yalın, 2005, s.250).

Mobbing kurbanları için fiziksel, ruhsal ve psikosomatik sağlık problemleri yaygın görülen temel sonuçlardır. Bu sorunlara örnek olarak korku, endişe, stres, depresyon, çabuk sinirlenme, kendine güvenin azalması, kendini suçlama, fobilerin oluşması, uyku bozuklukları, konsantrasyon bozukluğu, hafızada zayıflama, kas ve sindirim sistemi bozuklukları, nefes darlığı sayılabilir. Sağlık sorunları dışında diğer sorunlar ise, verimlilikte düşüş, işe geç kalma ve devamsızlığın artması, sosyal

izolasyon, aile sorunları ve işten ayrılma dolayısıyla finansal problemler şeklinde ortaya çıkmaktadır (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2003, s.67).

Almanya' da 2002 yılında yapılmış olan bir araştırma sonucuna göre; psikolojik taciz kurbanlarının %98' i bu davranışın kendilerini etkilediğini bildirmişlerdir. Yayınlanan raporda mağdurların bildirmiş olduğu bu etkiler ise %71.9 motivasyonlarının bozulması, %67.9 güçlü bir güvensizlik, %60.9 sinirlilik, %58.9 sosyal geri çekilme, %57.7 acizlik duygusu, %57.3 içsel istifa, %57 performans düşüşü ve düşünmede engel, %54.3 kendi yeteneklerinden şüphe etme, %53.2 korku hali, %51.5 konsantrasyon zayıflığı olarak belirtilmektedir (Meschkutat, Stackelbeck ve Langenhoff, 2002, s.77).

Eşler, diğer aile üyeleri ve arkadaşlar için yıldırma fark etmelerine, ihmal etmeden önlem almalarına yardımcı olabilecek davranış değişiklikleri şunlardır (Tan, 2005: 53): İşi ile ilgili hikâyeleri tekrar tekrar anlatması veya işyerindeki insanların davranışları ile ilgili takıntıları, Sessizleşmek veya daha az konuşmak, Aşırı olumsuzluk, Korku hali, endişe, şaşkınlık, Ağlama krizleri, Alınganlık, Kontrolsüz öfke göstermek, Saklanma, kendini yalıtma, Duygularını gizlemeye çalışmak, Yardımı reddetmek, Destek aramak, destek ihtiyacı içinde olmak, Konsantrasyon kaybı, uzun süre okuyamamak, Unutkanlık, Yılgınlık, Sürekli fiziksel hareket, Yavaş konuşmak ve hareket etmek, Ya çok fazla ya da hiç idman yapmamak, Değişen yemek alışkanlıkları (çok fazla veya az yemek gibi), Fazla sigara içmek, Uyuma güçlükleri, Aşırı alışveriş, aşırı temizlik gibi takıntılı davranışlar sergilemek, Odalarında, mutfakta, evde aşırı karışıklık, Faturaları ödememek, Dış görünüşte (giyim, temizlik gibi) değişiklik, İfadede değişiklik, tekinsiz görünmek, Kaza ve yaralanmalara eğilim, Potansiyel olarak ağır tıbbi sorunlar oluşturmak.

Niedl' in (1996) araştırma sonucu ise; psikolojik tacize uğramış olan kişilerin uğramamış olan kişilere göre ruhsal sağlıklarının belirgin derecede daha fazla zedelendiğini göstermektedir. Depresif ruh hali ve obsesif davranışlar en sık görülen belirtiler arasında yer almaktadır. Araştırma sonuçları psikolojik tacize uğramış olan kadınların daha fazla korku ve psikosomatik reaksiyon gösterdiğini ortaya koymaktadır (Kolodej, 2005, s.110).

Psikolojik şiddetin kurbanına verdiği zararların sosyal boyutunu incelemek gerekirse; sistematik ve sürekli tekrarlanan saldırılar ve baskılar nedeniyle özgürlüğü kısıtlanan kişiler, hareket alanını gittikçe daraltarak yalnızlığa ve yalıtılmışlığa itilmekte; insanlardan uzak ve içlerine kapalı bir yaşam sürmeye başlamakta, sosyal ilişkilerini asgari düzeyde tutarak ihtiyaçlarının çok altında toplumsal ilişkiler kurmaktadır (Tutar, 2004, s.56).

Mobbing sürecinde gösterilen reaksiyonlar da cinsiyet bazında farklılık göstermektedir. Kadınlar konuşarak, ağlayarak ve yazarak, erkekler ise öfke, şiddet, bağırıp çağırma ve zaman zaman saldırganlık yoluyla tepkilerini açığa vurur (Çobanoğlu, 2005, s.105).

Western Washington Üniversitesi profesörlerinden sosyal psikolog Gary Namie' ye göre, mobbing kurbanlarının % 41' i bunalıma girmekte, kadınların % 31' i, erkeklerin % 21' i travma sonrası stres bozukluğu teşhisiyle bir kez daha işyerine dönemeyerek çalışamaz hale gelmektedir (Namie ve Namie, 2000, s.63). Bu durumdaki bir mobbing mağdurunun kuruma ve topluma olan katkısı tam anlamıyla

sıfırlanmakta, kimi zaman genç yaşta iş hayatının dışına itilerek atıl duruma gelmekte ve üretkenliği elinden alınarak tamamen tüketici konuma geçmektedir.

Baltaş ve Baltaş (1998,s.87)'a göre birçok araştırma koroner kalp hastalıkları, sindirim sistemi hastalıkları, yüksek tansiyon, gerginlik, depresyon gibi sorunların kişinin işinden ve çalışma şartlarından memnun olmayışının sebep olduğunu bildirmektedir. Eğitimciler üzerine yapılan bir araştırmada ise psikolojik şiddet sonucu öğretmenlerde stresten daha fazla, fiziksel semptom ortaya çıktığı belirlenmiştir

### **1.5.2. Örgüt Üzerinde Yarattığı Etkiler**

Yıldırma sürecinin örgüt üzerindeki etkileri de son derece önemlidir. Bu süreç, en tepeden en aşağıya kadar örgütün tümünü etkiler ve birçok huzursuzluğun, çatışmanın ve karışıklığın oluşmasına yol açar (www.bilgiyönetimi.org, 2006).

İşletmeler Mobbing (Psikolojik Şiddet) sonucu önemli noktalardaki personelini kaybedebilirler. İşgücü devri artar, birlik – beraberlik ve moraller bozulur. Sorunların temeline inmeden yapılacak bir takım çalışmalar, örgütün yapısına zarar vererek durumun daha karmaşık bir hal almasına ve de örgütün zayıflamasına neden olacaktır. Aynı zamanda yıldırma sonucu kurumlar kilit insanları yitirirler, beyin göçü başlar ve iş gücü devir oram aniden artar (Tınaz, 2006, s.157).

Yetişmiş elemanların ayrılmaları ile kurumdaki bilgi ve deneyim yok olur. Oluşan karmaşa ve huzursuzluk nedeniyle kurumun imajı zarar görür ve bu nedenle yetenekli kişileri örgüte çekmek zorlaşır (Baykal, 2005, s.11).

Psikolojik yıldırmannın uygulandığı bir çalışma ortamı, silah olarak kullanılan psikolojik şiddetin sınır tanımadığı, adeta bir savaş alanı olarak kabul edilebilir. Aralarındaki tek fark; saldırgan tarafın, yaptığı kötülükleri bir miktar da olsa gizlemeye çalışmasıdır. Gerçek savaşta olduğu gibi işyerinde psikolojik savaşta da amaç, karşı tarafı daha önce bulunduğu durumdan çok daha savunmasız ve zayıf bir duruma düşürmektir. Bu noktaya ulaşıldığında psikolojik yıldıрма kurbanı, ağır psikosomatik hastalık tabloları içinde işyerinden kaçmak istemektedir (Demir ve avuş, 2009, s.15).

Mobbing mağduru olumsuz etkilediği kadar, mobbingin uygulandığı rgt de etkilemektedir. Mobbingin yaşandığı bir örgütte ekip çalışması ve ortak amaçları gerçekleştirmek üzere amaç birliği bulunmamaktadır. Mobbing mağduru içinde bulunduğu olumsuz durumdan fazlasıyla etkilenmekte ve görevlerini gerektiği şekilde yerine getirememektedir. Mobbing uygulayanın tek hedefi ise mobbing mağdurunu yıldırmak ve iş göremez hale getirmektir. İşletmeler mobbing sonucunda kilit insanları yitirirler, işgücü devir oranı aniden artar, nifak oluşur ve çalışanların moralleri bozular. Sorunların temeline inilmeden bir takım çalışmalar yapılması, örgüt yapılarının karmaşık bir hal almasına ve örgütün zayıf düşmesine neden olur (Tınaz, 2006, s.158).

Psikolojik şiddetin örgütsel maliyeti yüksektir. Psikolog Michael H. Harrison, A.B.D.'de 9.000 kamu çalışanı üzerinde yapılan araştırmada, kadın çalışanların %42'sinin, erkek çalışanların ise %15'inin son iki yılda zorbalığa uğradığını, bunun kayıp zaman ve verimlilik açısından 180 milyon dolara mal olduğunun hesaplandığını belirtiyor. 2001 yılı tahminine göre, örgütsel mobbing sonuçlarından olan stres ve stres nedenli hastalıkların endüstriye ve vergi ödeyenlere maliyeti yılda 12 milyar sterlin. Tüm stresle ilişkili hastalıkların yarısının işyerinde mobbing nedeniyle olduğu tahmin ediliyor (Tutar, 2004, s.118).

Tınaz (2006, s.160), psikolojik şiddetin örgütsel sonuçlarını psikolojik ve ekonomik maliyetler olmak üzere aşağıda gösterildiği gibi iki başlık altında sıralamıştır:

- Psikolojik Maliyetler

- ✓ Çalışanlar arasında artan anlaşmazlık ve çatışmalar
- ✓ Olumsuz bir örgüt ikliminin oluşması
- ✓ Örgüt kültürü ve değerlerinde çöküş
- ✓ Genel bir güvensizlik ortamı
- ✓ Genel saygı duygularında azalma
- ✓ Çalışanlarda isteksizlik nedeniyle yaratıcılığın kısıtlanması

- Ekonomik Maliyetler

- ✓ Artan hastalık izinleri
- ✓ Yetişmiş uzman çalışanların işten ayrılması
- ✓ İşten ayrılmaların artmasıyla yeni çalışan alımının getirdiği maliyet
- ✓ İşten ayrılmaların artmasıyla eğitim etkinliklerinin maliyeti
- ✓ Genel performans düşüklüğü
- ✓ Azalan iş kalitesi

- ✓ Çalışanlara ödenen tazminatlar
- ✓ İşsizlik maliyetleri
- ✓ Yasal işlem ve/veya mahkeme masrafları
- ✓ Erken emeklilik ödemeleri

### **1.5.3. Toplum Üzerinde Yarattığı Etkiler**

Toplum içinde mutsuz bireylerin sayısının artmasıyla olaylara karşı, kayıtsızlık, işsizlik ve intihar eğilimini de artmakta ve böylece aile ve toplum içindeki huzur bozulmaktadır. Diğer taraftan vergilerden ödenen sağlık masrafları, vergi kayıpları, sosyal yardım kuruluşlarına talebin artması, zihinsel sağlık sorunlarındaki artış ve nihayet malulen emeklilik istekleri toplumu önemli düzeyde etkileyebilmektedir (Çobanoğlu, 2005, s.105).

Yıldırma davranışlarının oluşum süreci ve sonuçları incelendiğinde, mağdur konumundaki kişilerin bu davranışlardan oldukça fazla etkilendiği görülmektedir. Ancak davranışların sonuçlarının sadece mağdur konumundakiler değil, aynı zamanda örgüt ve toplum açısından da olumsuz etkiler yarattığı; mağdurun hem iş başında hem de iş dışında bu davranışların etkilerini hissettiği görülmektedir (Gül, 2009, s.515).

Yıldırmanın iş dışında yarattığı önemli etkilerden bir diğeri de, mağdurun toplumda sosyal açıdan imaj kaybı yaşaması ve itibarının hasar görmesidir. Tınaz (2006, s.153-157)'a göre, mağdurun iş yaşamında dışlanmış ve mesleki kimliğini yitirmiş bir birey olarak tanımlanması, onun sosyal çevre ve aile ortamında da



değersiz olarak görülmesine neden olabilmektedir. Çobanoğlu (2005, s.46), örgütteki psikolojik şiddet hareketlerinin toplumumuza yüklediği faturanın ağır olduğunu belirterek, mutsuz bireylerin artmasının yanında kayıtsızlık, işsizlik, intihar eğilimi gibi sonuçların aile ve toplum huzurunu tehdit ettiğini belirtmiştir.

Psikolojik şiddetin bireyler ve örgütler üzerindeki olumsuz sonuçları toplumsal ekonomiyi de dolaylı olarak etkilemektedir. İşyeri şiddetinin doğrudan maliyeti çalışanların katlandığı iş kaybı ve güvenlik boyutunda iken, dolaylı maliyeti işveren ve toplumun katlanmak zorunda kaldığı düşük verim ve üretim, ürün kalitesinde düşmedir (Tan, 2005, s.58).

İtalya psikolojik şiddete karşı dayanışma derneği başkanının bir internet sitesinde yayınlanan araştırmasına göre bir firmada yıldırma terörüne maruz kalmışiki kurbanın altı ay içinde is verimleri ortalama olarak yüzde 50 oranında düşmüştür. Bu düşüş sağlık giderlerini içermemektedir. Kurbanlardan birisi sekiz, diğeri de on hafta süre ile işten uzak kalmış, firmanın üretim kapasitesi yüzde 5 oranında azalmıştır. Burada sosyal güvenlik kurumlarının ekonomik kayıplarını da hesaba katmak gerekir. Bu kurumlar vergi mükelleflerinin yani hepimizin zorlukla ödediği vergi ve kesintilerle ayakta durmaktadır (Çobanoğlu, 2005, s.100).

### **1.6. Psikolojik Tacizle Mücadele Amacıyla Yürütülen Faaliyetler**

Ülkemizde de çalışanların aralarında veya ast-üst arasında yıldırma yaşandığı dile getirilmeye başlanmıştır. Eskiden beri örgütlerde karşılaşılan zorbaca davranışlar da günümüzde 'yıldırma' olarak ifade edilmeye başlanmıştır (Baltaş,

2002; CNBCE-e 2005). Türkiye'de de Tan (2005), Dikmen (2005), Çalışkan (2005) ve Tanoğlu (2006) işletmelerde yıldırma tanımlamaya çalışmışlardır. Eğitim alanında ise Ertürk (2005) yıldırma olarak adlandırmıştır. Ayrıca, zaman içerisinde iş yerinde mobbingin önemi fark edilmiştir. Yıldırma ile başa çıkmada destek olmak amacıyla web siteleri açılmış (<http://mobbingyardim.wordpress.com>); ve Mobbing İle Mücadele Derneği ([www.mobbing.org.tr](http://www.mobbing.org.tr)). Son olarak Başbakanlık, "İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi" konulu bir genelge yayımlayarak (Resmi gazete, 2011), iş yerinde yıldırma resmen tanımış ve bu yönde önlemler almıştır (Gökçe, 2012, s.274).

Türk Hukuk sistemi kanunlarında henüz mobbingi ifade eden ya da onunla ilgili hazırlanmış ve uygulanmış bir kanun bulunmamaktadır. Ancak son yıllarda mobbing kavramını tanıyan, kabul eden yargı kararları bulunmakta ve bu konunun araştırıldığı, tartışıldığı fark edilmektedir. Mobbinge ilgili açık bir yasa olmamakla birlikte; Anayasa, İş Kanunu, Medeni Kanun, Borçlar Kanunu ve Ceza Kanununda mobbinge uğrayan kişiyi korumak adına birtakım hükümlerin bulunduğu görülmektedir (Karakale, 2011, s.74).

Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın-Erkek Fırsat Eşitliği Alt Komisyonu'nun 14.10.2010 tarihli 16. toplantısında "İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Alt Komisyonu" kurulması kararlaştırılmış ve 03.12.2010 tarihinde alt komisyon başkanının seçimi ve komisyon çalışmalarında izlenecek yöntem belirlenerek ilk toplantı gerçekleştirilmiştir (TBMM, 2011). Türkiye'de yaşanan önemli gelişmelerden bir tanesi de "İşyerlerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesi" konusunda bir başbakanlık genelgesi çıkarılması olmuştur. Bu

genelge 19 Mart 2011 tarihli ve 27879 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe girmiştir (Resmi Gazete, 2012).

Yapılan çalışmalara ek olarak: Mobbing Genelgesinin üçüncü maddesinde belirtilen toplu iş sözleşmelerinde mobbinge karşı koruyucu hükümler konması ile ilgili hüküm uygulanmaya başlamıştır. Anadolu Ajansı, Türkiye Gazeteciler Sendikası (TGS) arasında imzalanan Toplu İş Sözleşmesi'nde ilk kez kötü muamele ve psikolojik baskı olarak bilinen mobbing uygulaması da sözleşme hükümleri arasında yer almıştır (<http://www.tgs.org.tr>,2012).

"Ayrımcılıkla Mücadele ve Eşitlik Kanunu Tasarı Taslağı" içerisinde 2. maddenin f bendinde 'işyerinde yıldırma', i bendinde de nefret söylemi tanımlanmıştır. İşyerinde yıldırma; "ayrımcılık temellerine dayanarak kişiyi işinden soğutmak, dışlamak, bıktırmak amacı kasıtlı olarak yapılan eylemler", nefret söylemi de; "belirli bir kişi ya da gruba karşı nefret ya da şiddete tahrik ya da teşvik etmek" şeklinde tanımlanmıştır. Yine taslağın 4. Maddesinde ayrımcılık türleri arasında işyerinde yıldırma, nefret söyleminde bulunma ve taciz yer almaktadır (İçişleri Bakanhğı, 2012).

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığına bağlı Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu 8/5/2013 tarihli toplantısında İşyerinde Psikolojik Taciz(Mobbing) bilgilendirme rehberinin yayınlanmasına karar verilmiş ve Haziran 2013'te yayınlanmıştır. Rehberde psikolojik taciz kavramı ve benzerlik gösteren diğer kavramlar, psikolojik taciz türleri, psikolojik taciz süreci, psikolojik taciz tarafları ,psikolojik tacizin etkileri ve öneriler kısımları yer almıştır. Ek olarak da verilen

Yargıtay kararları, mevzuat, psikolojik tacizin maliyeti ve son olarak da Alo 170 hattının verileri sunulmuştur.

İşyerinde Psikolojik Taciz ile ilgili mevzuatlardan bazıları şu şekildedir:

- 6098 Sayılı *Türk Borçlar Kanunu*: İşyerlerinde psikolojik taciz ifadesi mevzuatımıza ilk defa *Türk Borçlar Kanunu* ile girmiştir. Kanunun 'işçinin kişiliğinin korunması başlıklı 417 inci maddesi altında düzenlenmiştir. Yapılan bu düzenleme ile kişinin işyerindeki psikolojik tacizlere karşı hukuki güvence altına atılması konusunda önemli adımlar atılmış oldu.
- 4857 Sayılı *İş Kanunu*: *İş Kanunu hükümlerinde işyerinde psikolojik taciz kavramına direk yer verilmemiş olmakla birlikte;*
  - ✓ "Eşit davranma ilkesi" başlıklı 5 inci madde,
  - ✓ "Çalışma koşullarında değişiklik ve iş sözleşmesinin feshi" başlıklı 22 inci madde,
  - ✓ "İşçinin haklı nedenle derhal fesih hakkı" başlıklı 24 üncü madde,
  - ✓ "İşverenin haklı nedenle derhal fesih hakkı" başlıklı 25 inci madde

Kapsamında iddia ve uyuşmazlıkların değerlendirilmesi mümkündür.

- 657 Sayılı *Devlet Memurları Kanunu*:
  - ✓ *Devlet memurları kanunun "Davranış ve işbirliği" başlıklı 8 inci maddesi devlet memurları işbirliği içerisinde çalışmasının esas olduğu belirtilmiştir.*
  - ✓ "Amir durumunda olan devlet memurlarının görev ve sorumlulukları" başlıklı 10 uncu maddesi ise amirlerin

*hakkaniyet ve eşitlik esasına dayanarak memurlarına davranmasını belirtmiştir.*

- 2011/2 sayılı İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing)Önlenmesi Genelgesi yayınlanmıştır.

(Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu İşyerinde Psikolojik Taciz(Mobbing) bilgilendirme rehberi,2013).

Türkiye’de psikolojik taciz(mobbing) konusu önemsenmeye başlamış ve ilgili çalışmalar yapılmaya devam etmektedir. En son yapılan çalışma ise, Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezinin oluşturduğu ‘‘Alo 170’’ hattı ile psikologlar vasıtası ile çalışanlara yardım ve destek sağlamaktır.

### **1.7. Problem**

İşyerlerinde gözlemlenen saldırganlık ve şiddet olgularının sayısında günden güne bir artış kaydedilmektedir. Çeşitli şiddet öyküleri ve istatistiksel verilerin yer aldığı kayıtların sayısı, günden güne artarken konu bireysel ve örgütsel sağlık açısından da alarm vermektedir (Tınaz, 2006,s.41). Önceleri küreselleşmenin beraberinde getirdiği rekabet ortamından kaynaklanan ve çalışanlar arasında artan bu rekabet ortamında çalışanların birbirine uyguladığı psikolojik bir baskı olarak düşünülen mobbing, zaman içinde boyutu ve şiddeti genişleyerek artan ve hem işçi hem de örgüt açısından ciddi olumsuz kayıplarla kendisini gösteren bir işyeri terörü olarak karşımıza çıkmıştır (İlhan, 2010, s.1175).

Örgüt içerisinde yaşanan ve birey açısından yıkıcı etkilerinin olduğu gözlenen bu sürecin, gerek psikolojik şiddet (mobbing)'e maruz kalan çalışan için gerekse işletme açısından kayıplar yarattığı düşünülmektedir. Hâlihazırda tutulan personele karşı yöneltilen engelleyici davranımlar, kısa süre içerisinde çalışanın performansının azalmasına neden olacaktır. İlerleyen durumlarda ise çalışanda psikolojik problemlerin baş göstermesine zemin hazırlarken işletme açısından da maddi ve manevi zararlar oluşacaktır (Deniz, 2007, s.2).Bu şekilde örgüt nispeten tecrübeli çalışanlarını kaybedebilmekte, geride kalanlar üzerinde yarattığı olumsuz psikolojik etkiler nedeniyle de örgütsel bağlılık ve motivasyonun azalmasına yol açabilmektedir (Özkul ve Çarıkçı, 2010, s.496).

Rekabeti her şeyden önde tutan, sürekli bireysel başarıyı vurgulayan ve saldırgan davranışları hoşgörüle karşılayan bir yaklaşım, çalışma hayatı içindeki davranışları da olumsuz yönde etkiler. Çünkü bir örgütün kültürü, içinde bulunduğu toplumun çalışma kültüründen yani değer ve normlarından, gelişmişlik düzeyinden etkilenir. Başka bir deyişle örgütün içinde bulunduğu kültüre dair baskın öğeler, psikolojik tacizi hızlandırabilir (Yıldız ve Kılış, 2010, s.78).

Mobbing uygulayıcıları ya da tacizciler açısından bakıldığında ise, hırslarını ve iradelerini kötüye kullanarak yükselen bu kişilerin örgütsel rollerinden dolayı toplum içinde kazandıkları statü, örnek alınmalarına sebep olabilir. Ayrıca tacizci tiplemesine uyan bu tür kişilerin sayıca artması da toplum için olumsuz bir diğer sonuç olacaktır (Budak, 2008, s.50-51).

Duygusal taciz, cinsiyet ve hiyerarşi farkı gözetmeksizin, tüm kültürlerde ve tüm örgütlerde yaşanabilecek bir olgudur. Dolayısıyla duygusal taciz'e maruz kalma riskinin, herkes için geçerli olduğu söylenebilir. Önemli bir başarı göstermiş, üstün veya doğrudan yönetimin takdirini kazanmış bir kişi, kolayca çalışma arkadaşları tarafından kıskanılabılır (Savaş, 2007, s.16-17).

Hayatımızın önemli sorunlarından biri olan psikolojik taciz olgusu araştırmanın konusunu oluşturmaktadır. Yapılan araştırmada; öğretmen ve yöneticilerin psikolojik taciz konusundaki bilinç düzeyi, psikolojik tacize hangi sıklıkta rastlandığı, tacizin yönü, tacizde bulunanların genel profili, kurbanların en fazla hangi tip davranışlara maruz kaldıkları ile bu davranışlar karşısındaki tepkileri ele alınarak, psikolojik tacizin ilkökul ve ortaokullardaki algıları tespit edilmeye çalışılmıştır.

### **1.8. Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmanın amacı, ilkökul ve ortaokullardaki psikolojik taciz olgusunun boyutları, incelenerek, öğretmenler ve yöneticiler açısından söz konusu olgunun nasıl bir sorun teşkil ettiğini tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

- ✓ İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin ve yöneticilerinin psikolojik taciz davranışlarının düzeyine ilişkin algıları nedir?
- ✓ İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin ve yöneticilerinin psikolojik taciz davranışlarına ilişkin algıları öğretmenlerin ve yöneticilerin Cinsiyet, Medeni

durum, Öğrenim durumu, Branş, Kıdem yılı değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

- ✓ İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin ve yöneticilerinin psikolojik taciz konusundaki bilinç düzeyi ve tacizi algılayış biçimleri arasında anlamlı bir fark var mıdır?
- ✓ İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin ve yöneticilerinin psikolojik tacizin yaygınlığı ve biçimi hakkındaki görüşleri ne düzeydedir?
- ✓ İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin ve yöneticilerinin psikolojik taciz karşısındaki tutum ve davranışları ne şekilde olmaktadır?

### **1.9. Araştırmanın Önemi**

Yıldırma eylemleri hemen hemen her çalışma ortamında görülmesine karşın eğitim kurumlarında bu kadar sık görülmesi önemli bir sorundur. Eğitim kurumlarının birey ve ülke geleceğinde taşıdığı özel önem nedeniyle çalışanların yaşam ve çalışma koşullarının bozulması değil iyileştirilmesi gerekir. Çok sayıda baskı etmenine maruz kalan öğretmenlerin iş yerinde yıldırma maruz kalmaları eğitim sisteminin işleyişi ve bu önemli iş görenlere duyulan saygının ürünü olarak duyarlılık ve titizlikle inceleme konusu yapılması ve gerekli önlemlerin alınması önemli görülmelidir. ILO raporuna göre, bazı meslek gruplarının şiddete maruz kalma olasılığı çok daha yüksektir. Bu meslek grupları içinde taksi sürücülerini, sağlık çalışanları, ev işlerine yardım edenler, sosyal hizmet uzmanları, banka çalışanları ve öğretmenler sayılmaktadır ([www.ilo.org](http://www.ilo.org)).



Ülkemiz de eğitim kurumlarında yaşanan yıldırma eylemlerine ilişkin bazı araştırmalara rastlansa da yeterli sayıda araştırma bulunmamaktadır

Bu araştırmadan elde edilecek bulguların;

- ✓ Öğretmen ve yöneticilerin psikolojik taciz algı düzeyleri saptanarak konu hakkında farkındalık ve duyarlılığı artıracacağı,
- ✓ Psikolojik taciz sorununun tespitiyle birlikte gerekli mercileri çözüm üretmeye teşvik etmeye yardımcı olacağı,
- ✓ Konu ile ilgili yapılacak araştırmalara ışık tutacağı umulmaktadır.

### **1.10. Varsayımlar**

1. Gönüllü katılımcılar anketteki tüm sorulara doğru, yansız ve içten cevaplar vermişlerdir.

### **1.11. Sınırlılıklar**

1. Araştırmanın en önemli sınırlılığı, örneklem grubundaki bireylerin genel olarak anket uygulamalarına zaman ayırma konusunda isteksiz davranmalarına ek olarak, mobbing olgusuna karşı hassasiyet göstermeleri ve bu nedenden ötürü anket sorularını cevaplamaktan kaçınmalarıdır.

2. Bu araştırma 2012-2013 akademik takvimde, İstanbul ilindeki bazı resmi ve özel okullarla sınırlıdır.

3. Araştırma konusu psikolojik taciz konusu ile sınırlıdır.

## 1.12. Tanımlar ve Kısaltmalar

**TBMM** :Türkiye Büyük Milet Meclisi

**TDK** :Türk Dil Kurumu

**BİLKA** :Bilge Kadın Araştırma Merkezi

**TGS** :Türkiye Gazeteciler Sendikası

**Mobbing / Psikolojik Taciz:** Psikolojik taciz genel anlamıyla bir işyerinde bir kişi yâda grup tarafından hedef seçilen bir kişiye ya da daha küçük bir gruba karşı belirli bir süre ve tekrarlanan söz, davranış ve uygulamalarla yapılan ve hedef seçilen çalışanın maddi ve manevi zararına yol açan eylemlerin bütünüdür([http://www.mobbing.org.tr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=632:calima-hayatinda-mobbng&catid=38:mobbing&Itemid=10](http://www.mobbing.org.tr/index.php?option=com_content&view=article&id=632:calima-hayatinda-mobbng&catid=38:mobbing&Itemid=10)).

**Mağdur / Kurban:** MEB'e bağlı ilköğretim kurumlarında psikolojik şiddet içeren davranışlara maruz kalan okul yöneticisi veya öğretmenler.

**Saldırgan / Zorba:** MEB'e bağlı ilköğretim kurumlarında psikolojik şiddet içeren davranışları uygulayan okul yöneticisi veya öğretmenler.

**Gözlemci:** Psikolojik şiddet içeren davranışlara maruz kalmayan fakat söz konusu davranışların yaşanmasına tanık olan okul yöneticisi veya öğretmenler.

## 1.13. İlgili Araştırmalar

Psikolojik taciz (Mobbing) konusuyla ilgili araştırmalar Amerika ve Avrupa ülkelerinde gelişmiş düzeyde olmasına rağmen Türkiye' de psikolojik taciz yeni bir konu sayılmaktadır. Araştırmalar yurt dışında yapılan araştırmalar ve yurt içinde yapılan araştırmalar şeklinde aşağıda başlıklar halinde sunulmuştur.

### 1.13.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Türkiye'de yapılan çalışmalara genel olarak bakıldığında Bulut (2007)' un araştırmasında erkek öğretmenlerin, müdür yardımcısı olarak görev yapanların, 25 yaş altı çalışanlarla kıdemi 6-10 yıl arasında olan öğretmenlerin daha çok mobbing'e maruz kalmıştır. Gökçe (2006)' ye göre, kadın öğretmenler sosyal ilişkilere ve mesleki konulara yönelik, erkek öğretmenler ise daha çok kişisel ve şiddete yönelik mobbing davranışlarıyla yaş faktörüne göre de öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin mobbinge maruz kalmalarında farklılık ortaya çıkmamaktadır. Aynı araştırmaya göre hem öğretmenler, hem de okul yöneticileri en fazla amirleri tarafından mobbing içeren davranışlara maruz kalmakta olduğu ve mobbinge maruz kalmada öğretmenlerin branşının önemli bir etkiye sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ertürk (2005)' ün yaptığı araştırmada erkeklerin, kadınlara göre, okul yöneticilerinin öğretmenlere göre ve araştırma kapsamındaki en üst yaş grubu olan 53 yaş ve üzeri grubun diğer yaş gruplarına göre daha fazla mobbing'e maruz kaldığı saptanmıştır.

HRM (Human Resources Management) tarafından Türkiye'de internet üzerinden yapılan bir araştırmaya katılanların yüzde 81'i işyerinde psikolojik şiddet içeren zorbaca davranışlara maruz kaldığını belirtmiştir. Katılımcıların yüzde 18'i sadece birkaç kez psikolojik şiddete maruz kaldığını, yüzde 2'si ise hiç psikolojik şiddete maruz kalmadığım ifade ederken, psikolojik şiddet içeren davranışların yüzde 70 oranından yönetici konumunda olan kişiler tarafından, yüzde 25 oranında aynı statüdeki iş arkadaşları tarafından, yüzde 3 oranında astlar tarafından yüzde 1 oranında da diğerleri tarafından uygulandığım tespit edilmiştir. Bu araştırmadan elde edilen bilgilere göre mobbinge maruz çalışanların yüzde 27'si istifa etmiş, yüzde 25'i görmezden gelip ise devam etmiş, yüzde 17'si isten atılmış, yüzde 17'si ise durumu

üst yönetime ya da insan kaynakları yetkilisine iletmiştir. Araştırma sonuçlarına göre en çok uygulanan psikolojik şiddet davranışları şöyledir: Olmayan hatalar çıkarma (yüzde 16), Ters bakış (yüzde 9), Toplantıda aşağılama (yüzde 6), Tecrit etme (yüzde 14), Duygu ve ruh halinde iniş ve çıkışlar (yüzde 6), Kendisinin bile uymadığı saçma kuralları koyma (yüzde 13), Başarılı işleri açıkça yok sayma (yüzde 9), Sertçe eleştirme (yüzde 5) (<http://www.mobbingturkiye.net>, 2012).

Öğretmenlerin, mobbing'e ilişkin görüşlerine dayanan bir araştırma da Sağlam (2008) tarafından gerçekleştirilmiştir. Yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılan bu çalışmada 58 ilköğretim okulu öğretmenine, okullarda en çok karşılaştıkları mobbing davranışlarının neler olduğu, bu davranışların daha çok kimler tarafından uygulandığı ve bu tür davranışlara maruz kalan öğretmenlerin bu süreçten çok ciddi şekilde zarar görmeden çıkabilmeleri için neler yapabilecekleri konusunda sorular ve seçenekler yöneltilmiştir. Öğretmenlerden, şimdiye kadar görev yaptıkları tüm okul ortamlarını göz önünde bulundurmaları, kendilerine olmasa bile diğer iş arkadaşlarına yönelik yapılmış olan mobbing davranışlarını da dikkate alarak soruları cevaplamaları istenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin en sık karşılaştıkları mobbing saldırıları şunlardır: Konuşmanın kesilmesi, bağırılma, azarlanma, çaba ve başarının haksız biçimde değerlendirilmesi, başarının olduğundan az gösterilmesi, yeteneklerine uymayan işler ve görevler vererek kişiyi başarısız duruma düşürme, önemli görevler vermeme, söz konusu kişiyi dışlama, onunla konuşmak istememe, konuşanlara baskı yapma ve ona karşı kışkırtma.

Tutar ve diğeri (2009) İzmir'de çimento sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede 42 çalışan ve dağıtım hizmeti veren bir işletmede 109 çalışan üzerinde bir 60 araştırma yapmıştır. Çalışanların % 8,8'i iş yerinde kendini göstermeyi ve iletişim kurmayı etkileyen davranışlara; % 4,4'ü iş yerinde sosyal saldırıya; % 7'si iş yerinde itibara saldırıya; % 8,4'ü iş yerinde kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırıya ve % 3,62'si ise iş yerinde kişinin sağlığına yönelik saldırıya ilişkin psikolojik yıldırmaya maruz kaldıklarını belirtmişlerdir.

Köse ve Uysal (2010) tarafından kamu çalışanları üzerinde yapılan araştırmada evli olan personelin bekârlara göre anlamlı bir farkla "itibarlarına saldırı" yapıldığı düşüncesinde oldukları sonucuna varılmıştır.

Türkiye'de yapılan araştırma sonuçları da eğitim kurumlarında ve diğer örgütlerde psikolojik şiddetin yaşandığını ve mobbing olgusuna bakış açısına dikkat çekmeye başladığını görülmektedir.

### **1.13.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar**

Heinemann (1972), çocuklarda, diğer çocuklara yönelik olarak sergilenen, genelde zorbalık-kabadayılık olarak bilinen davranışları araştırmıştır. Yaptığı araştırmalardan elde ettiği bulguları 1972'de İsveç'te, Mobbing: Çocuklar Arasında Grup Şiddeti adıyla yayınladığı kitapla kamuoyuna duyurmuştur (Akt. Ocak, 2008,s.57).

Namie (2000; Akt. Tutar, 2004)' nin Amerika'da internet üzerinden 1335 kişiyle yaptığı araştırmaya göre, çalışanların yüzde 16'sı mobbing mağdurudur.

Ulaşılan diğere sonuçlara göre, mobbing uygulayanların yüzde 8'inin patron ve üst düzey yöneticilerden oluştuğu, mobbing mağduru çalışanların yüzde 30.8'inin işlerini veya işyerlerini değıştirdiği, yüzde 25'inin istifa ettiği, yüzde 14.8'inin ise işten atıldığı görülmüştür. Araştırmada, katılanların yüzde 41'inin mobbing'e uğramaları dolayısı ile depresyon yaşamakta olduğu gözlenmiş ve katılanlar kaygı, gerilim, düşük motivasyon ve konsantrasyon bozukluğu sebebiyle işlerinde verimli olamadıklarını ifade etmişlerdir. Cinsiyet değışkenine göre elde edilen sonuçlar, kadınların yüzde 3'ünün, erkeklerin ise yüzde 21'inin mobbing sebebiyle travma sonrası stres bozukluğu (PTSD - Post Traumatic Stress Disorder) yaşadıklarını göstermiştir.

Malinauskiene ve ark. (2005)'e göre çalışmalarında işyerinde psikolojik şiddetin ne kadar yaygın olduğunu, şiddet uygulamalarının stres kaynaklı rahatsızlıklara neden olduğunu araştırmışlardır. 738 öğretmenle görüşmeleri sonucunda %2,6'sı düzenli, %23'ü ise ara sıra psikolojik şiddete maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. İşyerindeki psikolojik şiddet deneyimleri ile strese dayalı rahatsızlıklar arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur(Akt.Abay,2009,s.54).

Yamada(2000)'a göre Psikolojik şiddetin çoğunlukla üstler tarafından uygulandığını gösteren başka araştırmalar da vardır. Amerika'da Christine Pearson tarafından 775 kişi üzerinde yapılan bir araştırma sonuçları ise psikolojik şiddet uygulayanların yüzde 60'ının mağdurun üstü, yüzde 20'sinin mağdurun eşiti, yüzde 20'sinin de mağdurun altı bir statüye sahip olduğunu göstermektedir.(Akt. Onbas, 2007,s.62).

### 1.13.3.Yapılan Araştırmaların Değerlendirilmesi

Türkiye'ye ilişkin olarak yapmış olduğumuz araştırmalar sonucunda psikolojik tacizin Avrupa ülkelerine nazaran daha yaygın olduğu görölmektedir. Bu farklılığın en önemli nedenlerinden biri ülkemizin kültürel özellikleridir. Türkiye'de psikolojik taciz olaylarının yaygın olmasının en önemli nedenleri arasında güç mesafesinin fazla olması ve maskülen değerlerin baskın olması sayılabilir. Ayrıca çalışanların psikolojik taciz konusunda yasal korumalarının olmayışı kişilerin tacize karşı dirençlerini kırmaktadır. Kuruların birçoğu psikolojik taciz olgusunu kabul etmeyip herhangi bir önlem almamaları psikolojik tacize uğramış vaka sayısını gün geçtikçe arttırmıştır.

Batı ülkelerinde, çalışanların çoğu sosyal destekten mahrumdur.Fakat ülkemizde çalışanların çoğunluğu maruz kaldıkları tacizle ilgili olarak başka bir çalışma arkadaşlarıyla, aile bireyleriyle veya iş dışından bir arkadaşlarıyla konuştukları, duydukları rahatsızlığı onlarla paylaştıkları tespit edilmiştir. Bu durum Türkiye'deki sosyal bağların batılı ülkelere nazaran daha kuvvetli olmasından kaynaklanmaktadır. Fakat bu durum çoğunlukla psikolojik taciz olayını kurbanı teselli etmeye yönelik olarak, karşı karşıya kaldığı davranışların normal, herkesin başına gelebilecek, çalışma hayatı için olağan durumlar biçiminde gösterilmesi, kurbanın durumu kabullenerek pasif davranarak mücadeleden kaçınabilmektedir. Araştırmalar genel olarak psikolojik taciz olgusunun cinsiyet, yaş ve kıdem arasındaki ilişkileri doğrultusunda yapılmıştır.

Avrupa 'da İşkandinavya ve Almanca konuşan ülkelerde artık mobbing günlük dillerine yerleşmiştir. İşkandinav ülkelerinde yapılan araştırmalar toplumda

büyük destek görmüş ve özellikle İsveç'te ve Norveç'te iş yerlerinde mobbinge karşı önleyici ve koruyucu yasalar yürürlüğe girmiştir. Hükümet ve sendikalar konu ile ilgili araştırmalara destek vermişlerdir. ABD 2000'li yıllardan itibaren mobbing karşıtı konferanslar düzenlemeye başlamış ve mobbing karşıtı politikalar oluşturmuştur. Ülkemizde de psikolojik taciz olgusu hakkında araştırmalar gün geçtikçe artmaya ve önleyici hükümler alınmaya başlanmıştır.

Psikolojik tacizin yönü ve tacizde bulunanların özellikleri ile ilgili genel bir değerlendirme yapıldığında; Türkiye'nin psikolojik tacizin yönü açısından İngiltere ve İtalya ile benzerlik arz ettiği, yani yukarıdan aşağıya psikolojik tacizin yaygın olduğu, tacizde bulunanın cinsiyeti açısından genel eğilime yakın olduğu, yani erkeklerin daha fazla tacizde bulunduğu, fakat tacizde bulunanların sayısına ilişkin olarak İngiltere ve İrlanda'dan farklılaştığı, İskandinav ülkeleri ve Almanya ile benzerlik arz ettiği, yani kurbanların genellikle bir grup tarafından tacize uğradığı görülmüştür.



## **BÖLÜM II**

### **YÖNTEM**

#### **2.1. Araştırmanın Modeli**

Araştırmadan elde edilen veriler, yöneticilerin ve öğretmenlerin psikolojik taciz algısı hakkında resmi ve özel ilkokul ve ortaokul kurum öğretmen ve yöneticilerinin görüşlerini yansıttığından bu çalışma, tarama modeli ile yapılmıştır. Tarama modeli; geçmişte var olan bir durumu var olan şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır (Karasar,2009).

#### **2.2. Evren ve Örneklem**

Bu araştırmanın evreni, 2012-2013 öğretim yılında, İstanbul ili Maltepe, Pendik ve Kartal ilçelerinde görev yapan 8137 öğretmen ve yöneticilerden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise; belirtilen okullarda görev alan öğretmenlerden basit tesadüfi örnekleme yolu ile seçilen 263 öğretmen ve yönetici oluşturmaktadır.

### 2.3. Veriler ve Toplanması

Çalışmanın amacı, psikolojik tacizin yaygınlığı, biçimi ve risk gruplarının tespiti olduğundan, tüm bu bilgilerin en doğru ve kısa yoldan elde edilebileceği yöntem, anket yöntemidir. Bu nedenle çalışmada, birincil veri kaynaklarından anket yönteminden yararlanılmıştır. Güngör (2007) tarafından geliştirilen toplamda 22 sorudan müteşekkil anket formu şu bölümlerden oluşmaktadır; kişisel demografik bilgiler; çalışma hayatına ilişkin bilgiler; psikolojik taciz kavramına ilişkin bilinç düzeyi, psikolojik tacizin yaygınlığı ve biçimi; psikolojik taciz karşısındaki tavır ve tepkiler.

Ölçüm yönteminde ise, temel olarak iki farklı metot bulunmaktadır; sübjektif yöntem ve operasyonel yöntem. Sübjektif yöntemin kullanıldığı araştırmalarda, psikolojik tacize ilişkin bir tanım verilerek katılımcılara tacize uğrayıp uğramadıkları sorulmaktadır. Burada değerlendirme kişinin kendi algısına bırakılmakta, hangi davranışların taciz olarak değerlendirileceğine tamamen kişi kendisi karar vermektedir. İkinci yöntem olan operasyonel yöntemde ise, kişilerin sıralanan olumsuz davranışlardan hangilerine hangi sıklıkta maruz kaldıkları sorgulanmaktadır.(Güngör,2007,s.167).

Operasyonel yöntemde çeşitli davranış listeleri kullanılmaktadır. Güngör'ün çalışmasında ise, her iki yöntem de kullanılmıştır. Bunun amacı, her iki yöntem arasındaki farklılığı tespit ederek, karşılaştırma yapmaya olanak sağlamaktır. Operasyonel yöntemde ise, en geniş davranış yelpazesini içermesi nedeniyle Leymann'ın Psikolojik Terör Çizelgesi tercih edilmiştir. Çizelgede yer alan 45 davranış kalıbından 33 tanesi seçilmiş, bu seçim yapılırken de Türk toplumunun

kültürel yapısı ve çalışma hayatına ilişkin özellikler göz önünde tutulmuştur. Davranışlardan herhangi birine, altı aydan uzun süredir, en az haftada bir kez maruz kalanların ise psikolojik tacize uğradıkları kabul edilmiştir. Çalışmamızda yapılan anketimizin CronBach\_Alpha güvenilirlik katsayısı 0,94 çıkararak yüksek güvenilirliğe sahip olduğu gözlenmiştir.

Anketler elden teslim edilmiş ve elden toplanmıştır.300 anket teslim edilmiş 263 ankete ulaşılabilmıştır. Değerlendirme ise elektronik ortama aktarılan 263 anket üzerinden yapılmıştır.

#### **2.4. Verileri Çözümleme Yöntemleri**

Anket yolu ile toplanan veriler anketlerin incelenmesi sonucunda bilgisayara kaydedilmiştir. SPSS(17.0) ile araştırmada kullanılacak ankette yer alan soruların, frekans ve yüzdeler dağılımları t-testi, One Way ANOVA testi ve post-hoc Scheffe testi ile elde edilen veriler tablollaştırılıp, yorumlanmıştır.

## BÖLÜM III

### BULGULAR

#### 3.1. Yönetici ve Öğretmen Sayıları

Anketimize cevap veren yönetici ve öğretmenlerin frekans ve yüzdelerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir.

**Tablo 3.1. Yönetici ve öğretmen sayıları**

Yönetici ve Öğretmen Sayıları	N	%
Yönetici	59	22,4
Öğretmen	204	77,6
Toplam	263	100.0

Tablo 3.1. 'e göre anketimize katılan 263 kişinin 59 (%22,4) tanesi yönetici, 204 (%77,6) tanesi ise öğretmenlerden oluşmuştur.

#### 3.2. Yönetici ve Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Sayıları

Anketimize cevap veren yönetici ve öğretmenlerin cinsiyete göre frekans ve yüzdelerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir.

**Tablo 3.2. Yönetici ve Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Sayıları**

Cinsiyet	N	%
Kadın	135	51,3
Erkek	128	48,7
Toplam	263	100.0

Tablo 3.2. 'ye göre anketimize katılan 263 kişinin 135 (%51,3) tanesi kadın, 128 (%48,7) tanesi ise erkeklerden oluşmuştur.

### **3.3. Yönetici ve Öğretmenlerin Eğitim Durumuna Göre Sayıları**

Anketimize cevap veren yönetici ve öğretmenlerin eğitim durumuna göre frekans ve yüzdelerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir.

**Tablo 3.3. Yönetici ve Öğretmenlerin Eğitim Durumuna Göre Sayıları**

Eğitim Durumu	N	%
Üniversite	189	71,9
Lisans Üstü	74	28,1
Toplam	263	100.0

Tablo 3.3. 'e göre anketimize katılan 263 kişinin 189 (%71,9) tanesi üniversite, 74 (%28,1) tanesi ise lisans üstü eğitim durumuna sahiptir.

### **3.4. Yönetici ve Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Sayıları**

Anketimize cevap veren yönetici ve öğretmenlerin yaşlarına göre frekans ve yüzdelerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir.

**Tablo 3.4. Yönetici ve Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Sayıları**

Yaş	N	%
25-34	80	30,4
35-43	123	46,8
44-54	60	22,8
Toplam	263	100.0

Tablo 3.4. 'e göre anketimize katılan 263 kişinin 80 (%30,4) tanesi 25-34, 123 (%46,8) tanesi 35-44, 60 (%22,8) tanesi ise 44-54 yaş aralığına sahiptir.

### **3.5. Yönetici ve Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Sayıları**

Anketimize cevap veren yönetici ve öğretmenlerin medeni durumlarına göre frekans ve yüzdelerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir.

**Tablo 3.5. Yönetici ve Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Sayıları**

Medeni Hali	N	%
Bekâr	71	27
Evli	192	73
Toplam	263	100.0

Tablo 3.5. 'e göre anketimize katılan 263 kişinin 71 (%27) tanesi bekâr, 192 (%73) tanesi ise evlidir.

### **3.6. Yönetici ve Öğretmenlerin Psikolojik Tacize Maruz Kalma Durumlarına Göre Sayıları**

Anketimize cevap veren yönetici ve öğretmenlerin psikolojik tacize maruz kalma durumlarına göre frekans ve yüzdelerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir.

**Tablo 3.6. Yönetici ve Öğretmenlerin Psikolojik Tacize Maruz Kalma Durumlarına Göre Sayıları**

<b>Psikolojik Tacize Maruz Kalma</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N ( Son 1 yıl )</b>	<b>% (Son 1 yıl )</b>
Evet	149	56,7	10	3,8
Hayır	114	43,3	253	96,2
Toplam	263	100.0	263	100.0

Tablo 3.6. 'ya göre anketimize katılan 263 kişinin 149 (%56,7) tanesi psikolojik tacize maruz kaldığını söylerken, 114 (%43,3) tanesi ise meslek yaşamları boyunca psikolojik tacize maruz kaldıklarını düşünmemektedirler. Son bir yıl içerisinde ise psikolojik tacize maruz kaldıklarını düşünenlerin sayısı 10 (%3,8) iken psikolojik tacize maruz kalmadıklarını düşünenlerin sayısı 253 (%96,2) olmuştur.

### **3.7. Yönetici ve Öğretmenlerin En Çok Bilinen Psikolojik Taciz Kavramlarına İlişkin Bulgular**

Anketimize cevap veren yönetici ve öğretmenlerin en çok bilinen psikolojik taciz kavramlarıyla ilgili frekans ve yüzdelerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir.

**Tablo 3.7. Yönetici ve Öğretmenlerin En Çok Bilinen Psikolojik Taciz Kavramlarına Göre Sayıları**

<b>Psikolojik Taciz Kavramları</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Mobbing	185	70,3
Yıldırma	78	29,7
Toplam	263	100.0

Tablo 3.7. 'ye göre anketimize katılan 263 kişinin 185 (%70,3) tanesi psikolojik taciz kavramlarından en fazla duyduğu kavram olarak "Mobbing" i, 78 (%29,7) tanesi ise "Yıldırma" kavramını en fazla duyduklarını belirtmişlerdir.

### 3.8. Yönetici ve Öğretmenlerin Mobbing İle İlgili Kavramları Nereden Duyduklarına İlişkin Bulgular

Anketimize cevap veren yönetici ve öğretmenlerin Mobbing ile ilgili kavramları nereden duydukları ile ilgili cevaplarının frekans ve yüzdelerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir.

**Tablo 3.8. Yönetici ve Öğretmenlerin Mobbing İle İlgili Kavramları Nereden Duyduklarını Gösteren Tablo**

Nereden Duydukları	N	%
Kitapta okudum	126	47,9
Makalede okudum	29	11
Medyadan duydum	49	18,6
Çevremdeki insanlardan duydum	59	22,4
Toplam	263	100.0

Tablo 3.8. 'ye göre anketimize katılan 263 kişinin 126 (%47,9) tanesi psikolojik taciz kavramlarını kitapta okuyarak öğrendiğini, 29 (%11) tanesi makalede okuduğunu, 49 (%18,6) tanesi medyadan duyduğunu, 59 (%22,4) tanesi ise çevresindeki insanlardan duyduklarını belirtmişlerdir.

### 3.9. Yönetici ve Öğretmenlerin Mobbingi Uygulayanlar İle İlgili Görüşlerine İlişkin Bulgular

Anketimize cevap veren yönetici ve öğretmenlerin Mobbingi uygulayanlar ile ilgili cevaplarının frekans ve yüzdelerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir.



**Tablo 3.9. Yönetici ve Öğretmenlerin Mobbingi Uygulayanlar İle İlgili Görüşlerini Gösteren Tablo**

<b>Mobbingi Uygulayanlar</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Çalışma arkadaşlarım	40	15,2
Üstlerim ve aynı düzey arkadaşlarım	113	43
Hiçbiri	110	41,8
Toplam	263	100.0

Tablo 3.9. 'a göre anketimize katılan 263 kişinin 40 (%15,2) tanesi psikolojik tacizi uygulayan kişilerin çalışma arkadaşları olduklarını düşünürken, 113 (%43) kişi üstleri ve aynı düzey arkadaşlarının psikolojik taciz uyguladıklarını düşünmektedirler.

### **3.10. Yönetici ve Öğretmenlerin Mobbingi Uygulayanların Cinsiyeti İle İlgili Görüşlerine İlişkin Bulgular**

Anketimize cevap veren yönetici ve öğretmenlerin Mobbingi uygulayanların cinsiyeti ile cevaplarının frekans ve yüzdelerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir.

**Tablo 3.10. Yönetici ve Öğretmenlerin Mobbingi Uygulayanların Cinsiyeti İle İlgili Görüşlerini Gösteren Tablo**

<b>Mobbingi Uygulayanlar</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Erkek	113	43
Kadın	84	31,9
Kadın ve Erkek	66	25,1
Toplam	263	100.0

Tablo 3.10. 'a göre anketimize katılan 263 kişinin 113 (%43) tanesi psikolojik tacizi uygulayan kişilerin cinsiyetlerinin erkek olduklarını düşünmektedirler.

### **3.11. Yönetici ve Öğretmenlerin Mobbingi Uygulayanların Sayısı İle İlgili Görüşlerine İlişkin Bulgular**

Anketimize cevap veren yönetici ve öğretmenlerin Mobbingi uygulayanların sayısı ile cevaplarının frekans ve yüzdelerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir.

**Tablo 3.11. Yönetici ve Öğretmenlerin Mobbingi Uygulayanların Sayısı İle İlgili Görüşlerini Gösteren Tablo**

<b>Mobbingi Uygulayanların Sayısı</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
1 kişi	26	9,9
2-4 kişi	104	39,5
5 ten fazla	23	8,7
Toplam	153	100.0

Tablo 3.11. 'e göre anketimize katılıp psikolojik tacize maruz kalan 153 kişinin 26 (%9,9) tanesi 1 kişinin psikolojik taciz yaptığını, 104 (%39,5) tanesi psikolojik tacizi uygulayan kişilerin 2 ile 4 kişi arasında olduğunu, 23 (%8,7) kişi ise psikolojik tacizi uygulayanların 5 kişiden fazla olduğunu düşünmektedirler.

### **3.12. Yönetici ve Öğretmenlerin Mobbinge Ne Zaman Maruz Kaldıkları İle İlgili Görüşlerine İlişkin Bulgular**

Anketimize cevap veren yönetici ve öğretmenlerin Mobbinge ne zaman maruz kaldıkları ile cevaplarının frekans ve yüzdelerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir.

**Tablo 3.12. Yönetici ve Öğretmenlerin Mobbinge Ne Zaman Maruz Kaldıkları İle İlgili Görüşlerini Gösteren Tablo**

Mobbingi Uygulayanların Sayısı	N	%
İşe yeni başladığı zaman	4	1,5
Çatışmadan sonra	80	30,4
Kişisel Çatışma	41	15,6
Yeni Yönetici	18	6,8
Sebep Yokken	10	3,8
Toplam	153	100.0

Tablo 3.12. 'ye göre anketimize katılıp psikolojik tacize maruz kalan 153 kişinin 4 (%4) tanesi işe yeni başladığı zaman, 80 (%30,4) tanesi çatışmadan sonra, 41 (%15,6) tanesi kişisel çatışma zamanında, 18 (%6,8) tanesi yeni yönetici geldiğinde, 10 (%3,8) tanesi ise sebep yokken psikolojik tacizi psikolojik tacize maruz kaldıklarını düşünmektedirler.

Anketimize cevap veren yönetici ve öğretmenlerin ölçeğimizin cinsiyet değişkenine göre dağılım değerlerini veren tablo 3.13 Ek-1 de gösterilmektedir.

Tablo 3.13'e göre İlkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerinin ve öğretmenlerinin cinsiyet değişkenine göre "Aşağıdaki kavramlardan duyduklarınız var mı?" sorusuna verdikleri cevaplara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. ( $t=4,455$ ;  $p=0,000$ ). Ortalamalar incelendiğinde bayan öğretmenlerin 2,24 ortalamaya, erkek öğretmenlerin ise 1,52 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Bayan yönetici öğretmenlerin psikolojik şiddete daha fazla maruz kaldıklarını düşünmeleri nedeniyle anlamlı fark olduğu söylenebilir.

Tablo 3.13'e göre İlkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerinin ve öğretmenlerinin cinsiyet değişkenine göre "Çalışma hayatınız boyunca herhangi bir zaman psikolojik taciz/ şiddet davranışına maruz kaldınız mı?" sorusuna verdikleri cevaplara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. ( $t=-3,427$ ;  $p=0,001$ ). Ortalamalar incelendiğinde bayan yönetici ve öğretmenlerin 1,33 ortalamaya, erkek yönetici ve öğretmenlerin ise 1,54 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Erkek yönetici öğretmenlerin çalışma hayatları boyunca daha fazla psikolojik şiddete maruz kaldıklarını düşünmeleri nedeniyle anlamlı fark gözlenmiştir.

Tablo 3.13'e göre İlkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerinin ve öğretmenlerinin cinsiyet değişkenine göre "Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişiler kim/ kimlerdi?" sorusuna verdikleri cevaplara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. ( $t=-3,652$ ;  $p=0,000$ ). Ortalamalar incelendiğinde bayan yönetici ve öğretmenlerin 6,01 ortalamaya, erkek yönetici ve öğretmenlerin ise 6,77 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 3.13'e göre İlkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerinin ve öğretmenlerinin cinsiyet değişkenine göre "Psikolojik taciz / şiddet olayı ile ilgili olarak herhangi biriyle görüştünüz mü" sorusuna verdikleri cevaplara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. ( $t=-3,454$ ;  $p=0,001$ ). Ortalamalar incelendiğinde bayan yönetici ve öğretmenlerin 2,33 ortalamaya, erkek yönetici ve öğretmenlerin ise 2,56 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Bayan yönetici ve öğretmenlerin psikolojik şiddet olaylarını başkalarıyla paylaşmaktan çekinmeleri nedeniyle anlamlı fark olduğu gözlenmiştir.

Tablo 3.13'e göre İlkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerinin ve öğretmenlerinin cinsiyet değişkenine göre "Psikolojik taciz / şiddet davranışlarına karşı tavrınız ne oldu?" sorusuna verdikleri cevaplara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. ( $t=3,429$ ;  $p=0,001$ ). Ortalamalar incelendiğinde bayan yönetici ve öğretmenlerin 1,68 ortalamaya, erkek yönetici ve öğretmenlerin ise 1,48 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Bayan yönetici ve öğretmenlerin psikolojik şiddet olaylarını başkalarıyla paylaşmaktan çekindikleri için genellikle görmezden gelme eğilimi göstermişlerdir.

Anketimize cevap veren yönetici ve öğretmenlerin ölçeğimizin Medeni Hali değişkenine göre dağılım değerlerini veren tablo 3.14 Ek-2 de gösterilmektedir.

Tablo 3.14'e göre İlkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerinin ve öğretmenlerinin Medeni Hali değişkenine göre "Aşağıdaki kavramlardan duyduklarınız var mı?" sorusuna verdikleri cevaplara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. ( $t=-6,943$ ;  $p=0,000$ ). Ortalamalar incelendiğinde bekar öğretmenlerin 1,00 ortalamaya, evli öğretmenlerin ise 2,22 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Evli yönetici ve öğretmenlerin psikolojik şiddete karşı daha duyarlı oldukları ve yapılan davranışları psikolojik şiddet/taciz olarak algıladıklarını düşünmeleri nedeniyle anlamlı fark olduğu söylenebilir.

Tablo 3.14'e göre İlkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerinin ve öğretmenlerinin Medeni Hali değişkenine göre "Çalışma hayatınız boyunca herhangi bir zaman psikolojik taciz/ şiddet davranışına maruz kaldınız mı?" sorusuna verdikleri cevaplara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. ( $t=9,455$ ;  $p=0,000$ ).

Ortalamalar incelendiğinde bekâr öğretmenlerin 1,85 ortalamaya, evli öğretmenlerin ise 1,28 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 3.14'e göre İlkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerinin ve öğretmenlerinin Medeni Hali değişkenine göre "Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişiler kim/ kimlerdi?" sorusuna verdikleri cevaplara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. ( $t=4,653$ ;  $p=0,000$ ). Ortalamalar incelendiğinde bekâr öğretmenlerin 7,15 ortalamaya, evli öğretmenlerin ise 6,09 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 3.14'e göre İlkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerinin ve öğretmenlerinin Medeni Hali değişkenine göre "Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişilerin cinsiyeti neydi?" sorusuna verdikleri cevaplara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. ( $t=10,039$ ;  $p=0,000$ ). Ortalamalar incelendiğinde bekar öğretmenlerin 4,00 ortalamaya, evli öğretmenlerin ise 2,82 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 3.14'e göre İlkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerinin ve öğretmenlerinin Medeni Hali değişkenine göre "Psikolojik Şiddet/Taciz davranışlarının hangilerine maruz kaldınız?" sorularına verdikleri cevaplar bu alanda sorulmuş olan 33 sorunun tamamında anlamlı bir farklılık göstermektedir. Ortalamalar incelendiğinde evli yönetici ve öğretmenlerin psikolojik şiddete/ tacize daha fazla maruz kaldıklarını düşünmeleri manidar görülmüştür.

Tablo 3.14'e göre İlkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerinin ve öğretmenlerinin Medeni Hali değişkenine göre "Psikolojik taciz / şiddet olayı ile

ilgili olarak herhangi biriyle görüştünüz mü?” sorusuna verdikleri cevaplara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. ( $t=8,731$ ;  $p=0,000$ ). Ortalamalar incelendiğinde bekar öğretmenlerin 2,87 ortalamaya, evli öğretmenlerin ise 2,29 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Bekâr yönetici ve öğretmenlerin psikolojik şiddet/ taciz olaylarında toplumsal baskıdan çekinmeleri nedeniyle bu tür olayları başkalarıyla paylaşmadıkları düşünülebilir.

Tablo 3.14’e göre İlkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerinin ve öğretmenlerinin Medeni Hali değişkenine göre “Psikolojik taciz / şiddet davranışlarına karşı tavrınız ne oldu?” sorusuna verdikleri cevaplara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. ( $t=-9,549$ ;  $p=0,000$ ). Ortalamalar incelendiğinde bekâr öğretmenlerin 1,17 ortalamaya, evli öğretmenlerin ise 1,73 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Evli yönetici ve öğretmenlerin psikolojik şiddet/ taciz olaylarında daha duyarlı oldukları düşünülebilir.

Tablo 3.14’e göre İlkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerinin ve öğretmenlerinin Medeni Hali değişkenine göre “Yönetime şikâyetle bulduysanız bunun sonucu ne oldu?” sorusuna verdikleri cevaplara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. ( $t=3,634$ ;  $p=0,000$ ). Ortalamalar incelendiğinde bekâr öğretmenlerin 2,69 ortalamaya, evli öğretmenlerin ise 1,63 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Evli yönetici ve öğretmenlerin psikolojik şiddet/ taciz olaylarında yönetime şikâyet ettiklerinde netice alamadıklarını düşündüklerinden dolayı çok fazla şikâyet etmedikleri değerlendirilebilir.

Anketimize cevap veren yönetici ve öğretmenlerin ölçeğimizin Öğrenim

Durumu değişkenine göre dağılım değerlerini veren tablo 3.15 Ek-3 de gösterilmektedir.

Tablo 3.15'e göre İlkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerinin ve retmenlerinin renim durumu değişkenine göre "Aşağıdaki kavramlardan duyduklarınız var mı?" sorusuna verdikleri cevaplara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. ( $t=-5,375$ ;  $p=0,000$ ). Ortalamalar incelendiğinde üniversite retmenlerin 1,62 ortalamaya, lisansüstü retmenlerin ise 2,58 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Lisansüstü eğitimini tamamlayan yönetici retmenlerin psikolojik şiddetle ilgili daha fazla araştırma yapıp bilgi sahibi oldukları söylenebilir.

Tablo 3.15'e göre İlkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerinin ve retmenlerinin renim durumu değişkenine göre "Çalışma hayatınız boyunca herhangi bir zaman psikolojik taciz/ şiddet davranışına maruz kaldınız mı?" sorusuna verdikleri cevaplara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. ( $t=10,565$ ;  $p=0,000$ ). Ortalamalar incelendiğinde üniversite retmenlerin 1,60 ortalamaya, lisansüstü retmenlerin ise 1,00 ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Lisansüstü mezunlarından daha fazla olması ve meslek yaşamlarında da daha fazla olmalarından dolayı böyle bir fark gözlenmiş olabilir.

Tablo 3.15'e göre İlkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerinin ve retmenlerinin renim durumu değişkenine göre "Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişiler kim/ kimlerdi?" sorusuna verdikleri cevaplara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. ( $t=2,281$ ;  $p=0,023$ ). Ortalamalar incelendiğinde üniversite retmenlerin 6,53 ortalamaya, lisansüstü retmenlerin ise 6,00 ortalamaya sahip



olduğu görülmektedir. Üniversite mezunlarının, Lisansüstü mezunlarından daha fazla olması ve meslek yaşamlarında da daha fazla olmalarından dolayı böyle bir fark gözlenmiş olabilir.

Tablo 3.15'e göre İlkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerinin ve öğretmenlerinin öğrenim durumu değişkenine göre "Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişilerin cinsiyeti neydi?" sorusuna verdikleri cevaplara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. ( $t=16,806$ ;  $p=0,000$ ). Ortalamalar incelendiğinde üniversite öğretmenlerin 3,59 ortalama, lisansüstü öğretmenlerin ise 2,00 ortalama sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 3.15'e göre İlkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerinin ve öğretmenlerinin öğrenim durumu değişkenine göre "Psikolojik taciz / şiddet olayı ile ilgili olarak herhangi biriyle görüştünüz mü?" sorusuna verdikleri cevaplara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. ( $t=9,530$ ;  $p=0,000$ ). Ortalamalar incelendiğinde üniversite öğretmenlerin 2,62 ortalama, lisansüstü öğretmenlerin ise 2,00 ortalama sahip olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin çalıştıkları kurumda psikolojik şiddet/taciz olaylarına karşı yüksek lisans mezunlarına göre başkalarıyla bu konuları görüşmelerinde daha rahat oldukları söylenebilir.

Tablo 3.15'e göre İlkokul ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerinin ve öğretmenlerinin öğrenim durumu değişkenine göre "Psikolojik taciz / şiddet davranışlarına karşı tavrınız ne oldu?" sorusuna verdikleri cevaplara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. ( $t=-10,152$ ;  $p=0,000$ ). Ortalamalar incelendiğinde üniversite öğretmenlerin 1,42 ortalama, lisansüstü öğretmenlerin ise 2,00 ortalama sahip

olduğu görülmektedir. Yüksek lisans mezunu yönetici ve öğretmenlerin psikolojik Şiddete maruz kalmalarına tepki ve haklarını arama konusunda daha duyarlı oldukları söylenbilir.

Anketimize cevap veren yönetici ve öğretmenlerin ölçeğimizin yaş değişkenine göre dağılım değerlerini veren tablo 3.16 Ek-4 de gösterilmektedir.

Tablo 3.16'ya göre; anketimizde sorulan sorulara verilen cevapların anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi ANOVA testi sonrası anlamlı bir farklılaşma görülen sorulara ilişkin yapılan post-hoc Scheffe testi tabloları aşağıya çıkartılmıŐtır.

Tablo 3.16.'ya göre; "AŞağıdaki kavramlardan duyduklarınız var mı?" sorusunun aritmetik ortalamalarının yönetici ve öğretmenlerin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi ANOVA testi sonrası, yönetici ve öğretmenlerin yaş değişkeninin, onların "AŞağıdaki kavramlardan duyduklarınız var mı?" sorusunun değerleri algılamalarında anlamlı bir farklılaşmaya neden olduğu görülmüştür ( $F=49,711$  ve  $p<,05$ ). Hangi gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olduğunu araştırmak üzere yapılan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiştir.

**Tablo 3.16.1. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre “Aşağıdaki kavramlardan duyduklarınız var mı?” Sorusuna Verilen Cevapların Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tekyönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları**

Bölüm (i)	Bölüm (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
25-34	35-43	-1,43354(*)	,16835	,000
	44-54	,02500	,20018	,992
35-43	25-34	1,43354(*)	,16835	,000
	44-54	1,45854(*)	,18457	,000
44-54	25-34	-,02500	,20018	,992
	35-43	-1,45854(*)	,18457	,000

Tablo 3.16.1.’ e göre; “Mobbinge ilgili bilinen kavramlar” ifadesinin öğretmenler ve yöneticilerin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) post-hoc Scheffe sonucunda, 25-34 yaş grubu ile 35-43 yaş grubu arasında 35-43 yaş grubu lehine  $p < ,001$  düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. 35-43 yaş grubu ile 44-54 yaş grubu arasında 35-43 yaş grubu lehine  $p < ,001$  düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. 44-54 yaş grubu ile 25-34 yaş grubu arasında anlamlı farklılık tespit edilememiştir. 35-43 yaş grubu öğretmen ve yöneticilerin bu konudaki kavramları bilinirlik düzeyleri diğer gruplara göre daha fazladır.

Tablo 3.16.’ya göre; “Çalışma hayatınız boyunca herhangi bir zaman psikolojik taciz/ şiddet davranışına maruz kaldınız mı?” sorusunun aritmetik ortalamalarının yönetici ve öğretmenlerin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi ANOVA testi sonrası, yönetici ve öğretmenlerin yaş değişkeninin, onların “Çalışma hayatınız boyunca herhangi bir zaman psikolojik taciz/ şiddet davranışına maruz

kaldınız mı?” sorusunun değerleri algılamalarında anlamlı bir farklılaşmaya neden olduğu görülmüştür ( $F=74,289$  ve  $p<,05$ ). Hangi gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olduğunu araştırmak üzere yapılan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiştir.

**Tablo 3.16.2. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre “Çalışma hayatınız boyunca herhangi bir zaman psikolojik taciz/ şiddet davranışına maruz kaldınız mı?” Sorusuna Verilen Cevapların Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tekyönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları**

Bölüm (i)	Bölüm (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
25-34	35-43	,68801(*)	,05711	,000
	44-54	,52500(*)	,06790	,000
35-43	25-34	-,68801(*)	,05711	,000
	44-54	-,16301(*)	,06261	,035
44-54	25-34	-,52500(*)	,06790	,000
	35-43	,16301(*)	,06261	,035

Tablo 3.16.2.’ e göre; “Mobbinge ilgili davranışlara maruz kalma” ifadesinin öğretmenler ve yöneticilerin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) post-hoc Scheffe sonucunda, 25-34 yaş grubu ile 35-43 yaş grubu arasında 25-34 yaş grubu lehine  $p<,001$  düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. 35-43 yaş grubu ile 44-54 yaş grubu arasında 44-54 yaş grubu lehine  $p<,001$  düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. 25-34 yaş grubu ile 44-54 yaş grubu arasında 25-34 yaş grubu lehine  $p<,001$  düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Öğretmen ve yöneticilerin 25-34 yaş grubu “psikolojik taciz/ şiddet davranışına maruz kaldınız mı?” sorusunu algılama düzeyleri diğerlerinden yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 3.16.'ya göre; “Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişiler kim/ kimlerdi?” sorusunun aritmetik ortalamalarının yönetici ve öğretmenlerin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi ANOVA testi sonrası, yönetici ve öğretmenlerin yaş değişkeninin, onların “Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişiler kim/ kimlerdi?” sorusunun değerleri algılamalarında anlamlı bir farklılaşmaya neden olduğu görülmüştür ( $F=61,016$  ve  $p<,05$ ). Hangi gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olduğunu araştırmak üzere yapılan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiştir.

**Tablo 3.16.3. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre “Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişiler kim/ kimlerdi?” Sorusuna Verilen Cevapların Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tekyönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları**

Bölüm (i)	Bölüm (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
25-34	35-43	2,22348(*)	,20285	,000
	44-54	1,06250(*)	,24119	,000
35-43	25-34	-2,22348(*)	,20285	,000
	44-54	-1,16098(*)	,22239	,000
44-54	25-34	-1,06250(*)	,24119	,000
	35-43	1,16098(*)	,22239	,000

Tablo 3.16.3.' e göre; “Mobbingi uygulayanlar” ifadesinin öğretmenler ve yöneticilerin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) post-hoc Scheffe sonucunda, yaş değişkeninde anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin 25-34 yaş grubunda “psikolojik şiddet uygulayanlar kişi/kişiler kim/

kimlerdi?” sorusu ile ilgili görüşleri diğer gruplardan kendi lehine bir durum göstermektedir.

Tablo 3.16.’ya göre; “Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişilerin cinsiyeti neydi?” sorusunun aritmetik ortalamalarının yönetici ve öğretmenlerin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi ANOVA testi sonrası, yönetici ve öğretmenlerin yaş değişkeninin, onların “Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişilerin cinsiyeti neydi?” sorusunun değerleri algılamalarında anlamlı bir farklılaşmaya neden olduğu görülmüştür ( $F=37,916$  ve  $p<,05$ ). Hangi gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olduğunu araştırmak üzere yapılan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiştir.

**Tablo 3.16.4. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre “Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişilerin cinsiyeti neydi?” Sorusuna Verilen Cevapların Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tekyönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları**

Bölüm (i)	Bölüm (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
25-34	35-43	,98821(*)	,12584	,000
	44-54	1,08333(*)	,14963	,000
35-43	25-34	-,98821(*)	,12584	,000
	44-54	,09512	,13797	,789
44-54	25-34	-1,08333(*)	,14963	,000
	35-43	-,09512	,13797	,789

Tablo 3.16.4.’ e göre; “Mobbingi uygulayanların yaşı” ifadesinin öğretmenler ve yöneticilerin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) post-hoc Scheffe sonucunda, 35-

40 yaş grubu ile 44-54 yaş grubu arasında anlamlı farklılaşma görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin 25-34 yaş grubunda psikolojik şiddet uygulayanların cinsiyeti ile ilgili görüşleri diğer gruplara göre kendi lehinde farklılık göstermektedir.

Tablo 3.16.'ya göre; "Psikolojik taciz/ şiddet aşağıdaki hangi olaydan sonra başladı?" sorusunun aritmetik ortalamalarının yönetici ve öğretmenlerin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi ANOVA testi sonrası, yönetici ve öğretmenlerin yaş değişkeninin, onların "Psikolojik taciz/ şiddet aşağıdaki hangi olaydan sonra başladı?" sorusunun değerleri algılamalarında anlamlı bir farklılaşmaya neden olduğu görülmüştür ( $F=4,596$  ve  $p<,05$ ). Hangi gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olduğunu araştırmak üzere yapılan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiştir.

**Tablo 3.16.5. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre "Psikolojik taciz/ şiddet aşağıdaki hangi olaydan sonra başladı?" Sorusuna Verilen Cevapların Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tekyönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları**

Bölüm (i)	Bölüm (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
25-34	35-43	,33968	,32298	,576
	44-54	,80342	,34388	,069
35-43	25-34	-,33968	,32298	,576
	44-54	,46374(*)	,17438	,032
44-54	25-34	-,80342	,34388	,069
	35-43	-,46374(*)	,17438	,032

Tablo 3.16.5.' e göre; "Mobbinge neden olan olaylar" ifadesinin öğretmenler ve yöneticilerin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) post-hoc

Scheffe sonucunda, 35-43 yaş grubu ile 44-54 yaş grubu arasında 35-43 yaş grubu lehine  $p<,001$  düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. 25-34 yaş grubu ise 35-43 ile 44-54 yaş grubu arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir. 35 yaş ve üstü öğretmen ve yöneticilerin psikolojik şiddete neden olan olaylar ilgili görüşleri farklılaşmaktadır.

Tablo 3.16.'ya göre; “Sizce psikolojik taciz/ şiddet davranışları” sorusunun aritmetik ortalamalarının yönetici ve öğretmenlerin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi ANOVA testi sonrası, yönetici ve öğretmenlerin yaş değişkeninin, onların “Sizce psikolojik taciz/ şiddet davranışları” sorusunun değerleri algılamalarında anlamlı bir farklılaşmaya neden olduğu görülmüştür ( $F=5,648$  ve  $p<,05$ ). Hangi gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olduğunu araştırmak üzere yapılan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiştir.

**Tablo 3.16.6. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre “Sizce psikolojik taciz/ şiddet davranışları” Sorusuna Verilen Cevapların Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tekyönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları**

Bölüm (i)	Bölüm (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
25-34	35-43	-,03252	,04382	,760
	44-54	-,16667(*)	,05211	,007
35-43	25-34	,03252	,04382	,760
	44-54	-,13415(*)	,04804	,021
44-54	25-34	,16667(*)	,05211	,007
	35-43	,13415(*)	,04804	,021



Tablo 3.16.6.' e göre; “Mobbinge davranışları” ifadesinin öğretmenler ve yöneticilerin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) post-hoc Scheffe sonucunda, 44-54 yaş grubu 25-34 ve 35-43 yaş grupları arasında 44-54 yaş grubu lehine  $p<,001$  düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. 35-43 ile 25-34 yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Öğretmen ve yöneticilerin yaşları arttıkça psikolojik şiddete davranışları ilgili görüşleri farklılaşmaktadır.

Tablo 3.16.'ya göre; “Psikolojik taciz / şiddet olayı ile ilgili olarak herhangi biriyle görüştünüz mü?” sorusunun aritmetik ortalamalarının yönetici ve öğretmenlerin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi ANOVA testi sonrası, yönetici ve öğretmenlerin yaş değişkeninin, onların “Psikolojik taciz / şiddet olayı ile ilgili olarak herhangi biriyle görüştünüz mü?” sorusunun değerleri algılamalarında anlamlı bir farklılaşmaya neden olduğu görülmüştür ( $F=72,104$  ve  $p<,05$ ). Hangi gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olduğunu araştırmak üzere yapılan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiştir.

**Tablo 3.16.7. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre “Psikolojik taciz / şiddet olayı ile ilgili olarak herhangi biriyle görüştünüz mü?” Sorusuna Verilen Cevapların Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tekyönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları**

Bölüm (i)	Bölüm (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
25-34	35-43	,76179(*)	,06348	,000
	44-54	,43333(*)	,07548	,000
35-43	25-34	-,76179(*)	,06348	,000
	44-54	-,32846(*)	,06959	,000
44-54	25-34	-,43333(*)	,07548	,000
	35-43	,32846(*)	,06959	,000

Tablo 3.16.7.’ e göre; “Mobbinge ile ilgili biriyle görüşme” ifadesinin öğretmenler ve yöneticilerin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) post-hoc Scheffe sonucunda, 25-34 yaş grubu ile 35-43 yaş grubu arasında 25-34 yaş grubu lehine  $p < ,001$  düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. 35-43 yaş grubu ile 44-54 yaş grubu arasında 44-54 yaş grubu lehine  $p < ,001$  düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. 44-54 yaş grubu ile 25-34 yaş grubu arasında 25-34 yaş grubu lehine  $p < ,001$  düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Öğretmen ve yöneticilerin 25-34 yaş grubu arasında psikolojik şiddeti başkalarıyla paylaşma davranışları ilgili görüşleri farklılaşmaktadır.

Tablo 3.16.’ya göre; “Psikolojik taciz / şiddet davranışlarına karşı tavrınız ne oldu?” sorusunun aritmetik ortalamalarının yönetici ve öğretmenlerin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi ANOVA testi sonrası, yönetici ve öğretmenlerin yaş değişkeninin, onların “Psikolojik taciz / şiddet davranışlarına karşı tavrınız ne

oldu?” sorusunun değerleri algılamalarında anlamlı bir farklılaşmaya neden olduğu görülmüştür ( $F=94,818$  ve  $p<,05$ ). Hangi gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olduğunu araştırmak üzere yapılan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiştir.

**Tablo 3.16.8. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre “Psikolojik taciz / şiddet davranışlarına karşı tavrınız ne oldu?” Sorusuna Verilen Cevapların Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tekyönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları**

Bölüm (i)	Bölüm (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
25-34	35-43	-,74116(*)	,05419	,000
	44-54	-,53750(*)	,06443	,000
35-43	25-34	,74116(*)	,05419	,000
	44-54	,20366(*)	,05941	,003
44-54	25-34	,53750(*)	,06443	,000
	35-43	-,20366(*)	,05941	,003

Tablo 3.16.8.’ e göre; “Mobbinge karşı tavırlar” ifadesinin öğretmenler ve yöneticilerin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) post-hoc Scheffe sonucunda, 35-43 yaş grubu ile 44-54 yaş grubu arasında 35-43 yaş grubu lehine  $p<,001$  düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. 25-34 yaş grubu ile 35-43 yaş grubu arasında 35-43 yaş grubu lehine  $p<,001$  düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. 44-54 yaş grubu ile 25-34 yaş grubu arasında 44-54 yaş grubu lehine  $p<,001$  düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Öğretmen ve yöneticilerin 35-43 yaş gruplarında psikolojik şiddete karşı tavırları diğer gruplardan daha fazla farklılaşma olduğu görülmektedir.

Tablo 3.16.’ya göre; “Yönetime şikâyetle bulduysanız bunun sonucu ne oldu?” sorusunun aritmetik ortalamalarının yönetici ve öğretmenlerin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi ANOVA testi sonrası, yönetici ve öğretmenlerin yaş değişkeninin, onların “Yönetime şikayette bulduysanız bunun sonucu ne

oldu?” sorusunun değerleri algılamalarında anlamlı bir farklılaşmaya neden olduğu görülmüştür ( $F=5,120$  ve  $p<,05$ ). Hangi gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olduğunu araştırmak üzere yapılan post-hoc Scheffe testi tekniklerine geçilmiştir.

**Tablo 3.16.9. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre “Yönetime şikâyette bulunduysanız bunun sonucu ne oldu?” Sorusuna Verilen Cevapların Puan Ortalamaları İçin Yapılan Tekyönlü Varyans Analizi Sonrası Tamamlayıcı Hesaplardan Scheffe Testi Sonuçları**

Bölüm (i)	Bölüm (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
25-34	35-43	,37439	,30530	,472
	44-54	1,15000(*)	,36302	,007
35-43	25-34	-,37439	,30530	,472
	44-54	,77561	,33472	,070
44-54	25-34	-1,15000(*)	,36302	,007
	35-43	-,77561	,33472	,070

Tablo 3.16.9.’ e göre; “Mobbingi yönetime şikayet etme” ifadesinin öğretmenler ve yöneticilerin yaş değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) post-hoc Scheffe sonucunda, 25-34 yaş grubu ile 44-54 yaş grubu arasında 25-34 yaş grubu lehine  $p<,001$  düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir. 35-43 yaş grubunu 25-34 yaş grubu ve 44-54 yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. 25-34 ve 44-54 yaş grubu öğretmen ve yöneticilerin psikolojik şiddeti yönetime şikâyet etme ile ilgili görüşleri farklılaşmaktadır.

## BÖLÜM IV

### SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırmanın son ve dördüncü bölümünde bulgulara dayalı olarak elde edilen sonuç, tartışma ve öneriler işlenmiştir.

Araştırma birinci bölüm olan giriş bölümü dâhil olmak üzere toplam dört bölümden oluşmuştur.

Araştırmanın birinci temel kuramsal bilgilerin ele alındığı bölümde öncelikle Psikolojik tacizin tanımı ve önemi, psikolojik tacize neden olan faktörler, psikolojik taciz süreci, psikolojik tacizin yönü, psikolojik tacizin etkileri, psikolojik tacizle mücadele amacıyla yürütülen faaliyetler üzerinde durulmuştur. Birinci bölümde ayrıca araştırmanın amacı, problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın önemi, varsayımlar ve sınırlılıklar ile araştırmada geçen başlıca kavramların tanımları ele alınmıştır. Bölümün sonunda literatürdeki araştırma konusu ile ilgili yurt içi ve yurt dışı araştırmalar ele alınmıştır.

Araştırmanın ikinci bölümü olan yöntem bölümünde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları, verilerin toplanması, verilerin çözümlenmesi yöntemleri, araştırmanın kavramsal modeli hususları üzerinde

durulmuştur.

Araştırmanın üçüncü bölümünde bulgular kısmına yer verilmiş, tablolarla bu bölüm desteklenmiştir.

Araştırmanın dördüncü bölümünde merkezi dağılım özelliklerine göre betimsel madde analizleri, güvenirlik analizi için Cronbach Alfa katsayısı yöntemi ile örneklem yeterliği, T- Testi, One Way Anova, Post-Hoc Scheffe analizleri yapılmıştır.

Tarama yöntemine göre tasarlanmış olan araştırmanın okul yöneticilerine ve öğretmenlerine ait demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve medeni durum) oluşturmuştur. Araştırmanın verileri güvenirlikleri güçlü olan Mobbing Ölçeğimizin okul yöneticilerine ve öğretmenlerine uygulanması yolu ile toplanmıştır. Araştırmaya İstanbul ili Pendik, Maltepe ve Kartal ilçelerinde ilkokul ve ortaokullarda görevli 263 okul yöneticisi ve öğretmeni katılmıştır. Araştırmada veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) Versiyon 17.0 paket programı kullanılarak incelenmiştir.

#### **4.1. Sonuç**

- a) Erkek yönetici ve öğretmenlerin çalışma hayatları boyunca daha fazla psikolojik şiddete maruz kaldıkları tespit edilmiştir.
- b) Erkek yönetici ve öğretmenlerin psikolojik şiddet olaylarını başkalarıyla paylaşmaktan çekinmedikleri tespit edilmiştir.
- c) Bayan yönetici ve öğretmenlerin psikolojik şiddet kavramını daha fazla

- duydıkları ve şiddet karşısında daha fazla tepki gösterdikleri tespit edilmiştir.
- d) Bekâr yönetici ve öğretmenlerin psikolojik taciz ile ilgili başkalarıyla görüşmedikleri tespit edilmiştir.
- e) Evli yönetici ve öğretmenlerin psikolojik taciz kavramı hakkında daha fazla bilgi sahibi oldukları tespit edilmiştir.
- f) Evli yönetici ve öğretmenlerin yaşadıkları taciz olaylarını, ilgili makamlara şikayet ettiklerinde netice alamadıkları tespit edilmiştir.
- g) Lisansüstü eğitimini tamamlayan yönetici ve öğretmenlerin psikolojik şiddetle ilgili daha fazla bilgi sahibi oldukları tespit edilmiştir.
- h) Üniversite mezunu öğretmen ve yöneticilerin, lisansüstü mezunu yönetici ve öğretmenlere göre psikolojik şiddete daha fazla maruz kaldıkları tespit edilmiştir.
- i) Lisansüstü mezunlarının, üniversite mezunlarına göre psikolojik tacize karşı daha fazla tepki gösterdikleri tespit edilmiştir.
- j) Psikolojik taciz ile ilgili konularda yaş ilerledikçe bilgi sahibi olmanın ve tepki göstermenin de arttığı tespit edilmiştir.
- k) Psikolojik taciz uygulayanların cinsiyetine bakıldığında %43 ünün erkekler olduğu tespit edilmiştir.
- l) Psikolojik taciz uygulayanlara bakıldığında %43 ünün aynı düzey arkadaşlar ve üstler olduğu tespit edilmiştir.
- m) Psikolojik taciz uygulayanlara bakıldığında %56,7 sinin çalışma hayatları boyunca psikolojik tacize uğradıklarını belirtmişlerdir.
- n) Psikolojik taciz algısının yaşlara göre değişiklik gösterdiği tespit edilmiştir.
- o) Orta yaş grubunun(35-43)psikolojik taciz olgusunu hakkında en fazla

bilgisi olduğu ve buna dayanarak en az maruz kalan ve en az uygulayan grup olduğu tespit edilmiştir.

- p) Küçük yaş grubunun(25-34) psikolojik taciz olgusuna en fazla maruz kalan ve uygulamaya çalışan grup olduğu tespit edilmiştir.

#### **4.2.Tartışma**

Bulut(2007)'un araştırmasındaki erkek öğretmenlerin ve 25 yaş altı çalışanlarla kıdemi 6-10 yıl arasında olan öğretmenlerin daha çok mobbinge maruz kaldığı tespit edilmiştir. Araştırmamızın sonucuyla bu bulguların örtüştüğü tespit edilmiştir. Sağlam (2008) tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarına göre, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin en sık karşılaştıkları mobbing saldırısının konuşmanın kesilmesi, bağırılma, azarlanma, çaba ve başarının haksız biçimde değerlendirilmesi, başarının olduğundan az gösterilmesi, yeteneklerine uymayan işler ve görevler vererek kişiyi başarısız duruma düşürme, önemli görevler vermeme, söz konusu kişiyi dışlama, onunla konuşmak istememe, konuşanlara baskı yapma ve ona karşı kışkırtma olduğu tespit edilmiştir. Bulunan bulgular yaptığımız çalışma ile örtüşmektedir.

Köse ve Uysal (2010) tarafından kamu çalışanları üzerinde yapılan araştırmada evli olan personelin bekârlara göre anlamlı bir farkla "itibarlarına saldırı" yapıldığı düşüncesinde oldukları sonucuna varılmıştır. Yaptığımız araştırmada da evli öğretmenlerin bekar öğretmenlere göre psikolojik taciz konusuna daha fazla hakim oldukları tespit edilmiştir.

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının iletişim merkezinin Alo 170



hattının verilerine bakıldığında başvuruların özel sektörde %67 kamu sektöründe %33 olarak verildiği görülmüştür. Özel sektörde başvuran erkeklerin, Kamu sektöründe de başvuran bayanların sayısının fazla olduğu tespit edilmiştir. Sektör detaylarına baktığımızda ise Alo 170 hattına başvuran Milli Eğitim personelinin sayısının 268 olduğu %13,67' lik oranla da Kamuda üçüncü sırada yer aldığı belirtilmiştir. Çalışmamızda okullarda mobbing uygulamasının fazla olduğunu desteklemektedir. Alo 170 hattının cinsiyet yaş durumu verilerine baktığımızda, küçük yaş grubunun başvurularının kadın ve erkeklerde fazlalık gösterdiği ve bunun neticesi olarak da bu yaş grubunun daha fazla psikolojik taciz olayına maruz kaldığını desteklemektedir.

### **4.3.Öneriler**

Araştırmanın yukarıda verilen sonuçları ve bu sonuçların diğer araştırmaların sonuçları ile karşılaştırılması sonucu elde edilen bilgiler sonucu uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik öneriler aşağıda işlenmiştir.

#### **4.3.1. Uygulayıcılara Öneriler**

- a) Başta Milli Eğitim Bakanlığı olmak üzere tüm kurumlarda psikolojik tacizle ilgili bilgilendirme yapılmalıdır.
- b) Psikolojik şiddet mağduru olmuş öğretmenler, yaşadıkları durumun kendilerine özgü olmadığını, bilimsel olarak tanımlanmış ve hukuksal dayanakları olan bir süreç olduğunun bilincinde hareket etmelidirler. Hukuksal bir zeminde hak aramaktan ya da psikolojik destek almaktan kaçmamalıdır.
- c) Okul yöneticilerine hangi tür davranışların psikolojik taciz sınırları içinde olduğu konusunda hizmet içi eğitim faaliyeti düzenlenmelidir.

d) Milli Eğitim Bakanlığı psikolojik taciz ile ilgili Çalışma Sosyal ve Güvenlik Bakanlığının psikolojik taciz el rehberlerini dağıtmalı ve "Alo 170" hattı hakkında bilgi vermelidir.

e) Okullarda belli aralıklarla rehberlik servisi bünyesinde iş yeri memnuniyeti anketi uygulanmalı, memnuniyetsizlik nedenleri araştırılmalı ve rahatsız olunan noktalar tespit edilerek düzeltilmelidir. Çalışma ortamı stresten ve haksız rekabetten uzak güvenilir bir ortam haline getirilmelidir.

f) Öğretmenlerin eğitimleri desteklenmeli, yüksek lisans ve doktora eğitimlerine yönlendirilerek bilinç düzeyleri arttırılmalıdır.

g) Okula yeni gelen bir öğretmene okulun yapısı, işleyişi hakkında yeterli bilgiler verilmeli, okul ve çevreye uyumlarını sağlayıcı gerekli tedbirler okul yönetimi tarafından alınmalıdır. Karara katılım sürecinde yeni gelen öğretmenler de dahil edilerek özgüvenleri sağlanmalıdır. Herhangi bir taciz durumunda kayıtsız kalmadan kendilerini koruyabilmeleri için hizmet içi eğitim ve çeşitli konferanslar verilerek psikolojik taciz konusunda bilgilendirme yapılmalıdır.

h) Milli Eğitim Bakanlığı'nın üst düzey yöneticileri, psikolojik taciz içeren davranışların örgüt içerisinde yaşandığı süre zarfında örgüte getireceği maliyetlerin bilincinde olmalı, özellikle çalışanların yetki ve görevlerini belirleyen yönetmelikler olmak üzere ilgili mevzuatları gözden geçirmelidirler. Hazırlanan yönetmeliklerde düzenlemeler yaparak saldırgan davranışlara sebep olabilecek ifadeler yer verilmemelidir.

#### **4.3.2. Araştırmacılara Öneriler**

Araştırma sonuçlarına göre araştırmacılar için aşağıdaki hususların göz önünde tutulması önerilebilir:

**a.** Benzer bir çalışma farklı illerde ve farklı eğitim kurumlarında çalışmakta olan öğretmenler ve yöneticiler üzerinde yapılması

**b.** Aynı konuda ortaöğretim ve yükseköğretim kurumlarında araştırma yapılması

**c.** Psikolojik taciz ve şiddet konularında hizmet içi eğitim faaliyeti veya kurs düzenlendikten sonra öğretmen ve yöneticilere yönelik araştırma yapılması

**d.** Özellikle daha sağlıklı sonuçlar elde etmek amacıyla iş yerlerinden ayrılmış öğretmen ve yöneticilerle bir araştırmanın yapılması öğretmen ve yöneticilerin baskı altında kalmadan cevap verebileceği düşünülerek daha sağlıklı sonuçlar alınabilir.

**e.** Psikolojik şiddete maruz kaldığını düşünen öğretmen ve yöneticilerle mülakat yoluyla bir araştırmanın gerçekleştirilmesi.

**f.** Psikolojik tacize maruz kalanlar ve uygulayanlar arasındaki ilişkinin düzeyi nitel yöntemlerle araştırılması

**g.** Eğitim düzeyi yüksek olan öğretmen ve yöneticilerin psikolojik taciz algıları arasındaki ilişki nicel ve nitel yöntemlerle araştırılması

**h.** Bekar ve genç öğretmen ve yöneticilerin psikolojik taciz ile ilgili başkalarıyla görüşmeme nedenleri nitel bir çalışma ile tespit edilmesi,

çalışmaları yapılmalıdır.

## KAYNAKÇA

- Abay, A.,(2009). *İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Psikolojik Şiddet algıları İle Sosyal Destek Alguları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*,(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi),Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akgeyik, T., Güngör,M., Usen Ş., Omay, U.,(2009). *İşyerinde Psikolojik Taciz işyerinde Psikolojik Taciz Olgusu: Niteliği, Yaygınlığı Ve Mücadele Stratejisi*, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, s. 56.
- Aquino, Karl,(2000).“Structural And Individual Determinants Of Workplacevictimization: The Effects Of Hierarchical Status Andconflict Management Style”, Journal Ofmanagement, Vol. 26, No. 2, Pp. 171-193
- Arpacıoğlu, Gülcan,(2007).“Çatışma Yönetimine Farklı Bir Bakış”. *Mobbing Konferansı,Ocak*.
- Arpacıoğlu, Gülcan,(2003). “İşyerindeki Stresin Gizli Kaynağı: Zorbalık Ve Duygusal Taciz-I, II” *Human Resources*, 8 (1), s.44–48.
- Asan, Tendü,(2008). *İşyerinde Psikolojik Taciz Olgusu (Tacizcilerin Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi.
- Aytaç, S.,(2008). *İşyerinde Psikolojik Taciz Davranışının İş Stres Tepkileri*
- Baltaş, A. Özgüven Mi Özsaygı Mı? [Http://Www.Baltas-Baltas.Com/Makaleler.Asp?Makalelerd=135](http://www.baltas-baltas.com/Makaleler.Asp?Makalelerd=135) (12.01.2013).
- Baltaş, A., Z. Baltas, (2002). *Stres Ve Başa Çıkma Yolları*, Remzi Kitabevi, İstanbul.

- Baltaş, Acar,(2002). *Adı yeni konmuş bir olgu: İş yerinde yıldırma* Activeline Gazetesi. No:30, [Online]: <http://www.makalem.com>.
- Baltaş, Acar Ve Z. Baltaş,(1998). *Stres ve Başa Çıkma Yolları*. İstanbul: Remzi Yayınları
- Baykal, A, N.,(2005).*Yutucu Rekabet-Kanuni Devrindeki Mobbingden Günümüze*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, Türkiye.
- BİLKA (Bilge Kadın Araştırma Merkezi),(2009). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Raporu*, , proje koordinatörü: Dilşat Özer.
- Björkqvist, Kaj,(2001). “Social Defeat As A Stressor İn Humans”, *Psychology& Behavior*, Vol. 73, Pp. 435- 442 .
- Budak, G.,(2008). *Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi*, İzmir, Barış Yayınları, Fakülteler Kitabevi, 1. Baskı.
- Bulut H. U., (2007)., *Ortaöğretim Öğretmenlerinde Psikolojik Şiddet Düzeyi (Mobbing)*,Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,Niğde.
- Cemaloğlu,N. (2007). *Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma*. Bilig, Yaz, 42, 111-126.
- Cowie, Helen, Naylor Paul, Rivers, Ian, Smith, Peter K., Pereira, Beatriz,(2002). “Measuring Workplace Bullying”, *Aggression And Violent Behavior*,: Vol.7, , Pp.33-51.
- Çalışkan, O.,(2005). *Turizm İşletmelerinde Çalışanlara Yapılan Yıldırma Davranışları*,Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin Üniversitesi.

- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı,(2013).*İşyerinde Psikolojik Taciz Bilgilendirme Rehberi*,s.28-31.
- Çırakoğlu, O. C.,(2003). *Uzun Süren Bir Savaş: Travma Sonrası Stres Bozukluğu*. Pivolka Savaş Özel Sayısı,s.19-20.
- Çobanoğlu, Ş.,(2005). *İşyerinde Duygusal Saldırı Ve Mücadele Yöntemleri*, Timaş Yayınları, İstanbul, Türkiye.
- Dangaç, G.,(2007). *Örgütlerde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) ve Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Davenport, N. ,(2003). *Mobbing İş Yerinde Duygusal Taciz*, Çev., Osman Cem ÖnerToy, (1. Baskı). İstanbul: Sistem Yayıncılık,
- Demir,Y. Ve Çavuş,M.,(2009). Mobbing'in Kişisel Ve Örgütsel Etkileri Üzerine Bir Araştırma, *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, Haziran 2009, 2(1).
- Demirel,Y.,(2009).Psikolojik Taciz Davranışlarının Kamu Kurumları Arasında Karşılaştırması Üzerine Bir Araştırma, *Akademi Dergisi*.
- Deniz, D.,(2007). *İşyerinde Örgütsel Yıldırmaya Maruz Kalan Çalışanların Kişilik Yapıları Ve Kullandıkları Ego Savunma Mekanizmaları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı. Dergisi. Sayı:19. İstanbul. (S: 29-37).
- Di Martino, Vittorio, Hoel, H., Cooper, C. L.,(2003). “Preventing Violence And Harassment In The Workplace”, Ireland, European Foundation For The Improvement Of Living And Working Conditions,

- Di Pasquale, V.,(2002). Studie Untersucht Mobbing Am Arbeitsplatz – Study Examines‘Mobbing’ At The Workplace. European Industrial Relations Observatory Online,19-08-2002, Id: DE0208203F.
- Dikmen, A.,(2005). *İşyeri Zorbalığı Ve Örgütten Ayrılma İsteğine Etkileri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Djurkovic, J.N. Ve D. McCormack ,(2006). Neuroticism And Psychosomatic Model Of Workplace Bullying. *Journal Of Managerial Psychology*. 21.1, 36-44.
- Dökmen, Üstün,(2004). *Küçük Şeyler*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Ege, H.,(1999). *Mobbing: Che Cos'è Il Terrore Psicologico Sul Posto Di Lavoro*, Pitagora Editrice, Bologna.
- Einarsen, S. Ve Skodstad, A.,(2000). Harassment And Bullying At Work: A Review Of The Scandinavian Approach. *Aggression And Violent Behavior*, Vol. 5, No. 4, 379-401.
- Einarsen, S. Ve Skodstad, A.,(1996). Bullying At Work: Epidemiological Findings In Public And Private Organisations. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 5 (2).
- Einarsen, Stale; Hoel, Helge; Zapf, Dieter Ve Cary L. Cooper,(2003). The Concept Of Bullying Atwork: The European Tradition, Bullying And Emotional Abuse In Theworkplace:International Perspectives In Research And Practice, (Editörler: Stale Einarsen,Helge Hoel, Dieter Zapf Ve Cary L. Cooper) London: Taylor & Francis, 3-30.
- Ergenekon, S.,(2006). İşyerinde Duygusal Taciz, *Kazancı Hakemli Hukuk Dergisi*, Sayı:19, İstanbul.

- Ertürk, A.,(2005). *Öğretmen Ve Okul Yöneticilerinin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Yıldırma Davranışları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi. Ankara.
- European Parliament Report, (2001).On Harassment at the Workplaces 2001/2339  
INI,Rapporteur: Jan Andersson.
- Field Tim, (1996). *Bully In Sight, How To Predict, Resist, Challenge And Combat Workplace Bullying. Overcoming The Silence And Denial By Which Abuse Thrives, Success Unlimited, Oxfordshire.*
- Gökçe, A.,(2008). *Mobbing: İş Yerinde Yıldırma Eğitim Örneği*, Öğreti Yayınları, Ankara.
- Gökçe,A.,(2006). *İş Yerinde Yıldırma: Özel Ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen Ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Ankara Üniv. Eğitim Bilimleri Enst. Ankara.
- Gökçe,A.,(2012). *Mobbing: İş Yerinde Yıldırma Özel Ve Resmi İlköğretim Okulu öğretmen Ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma*, *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18.
- Göktürk, Gamze Yeşim ve Sefa Bulut, (2012). “Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(24); 54–70.
- Groeblinghoff, Dieter Ve Becker, Michael, (1996). *A Case Study Of Mobbing And The Clinical treatment Of Mobbing Victims*, *European Journal Of Work And Organization alpsychology*, 5:2, 277-294.
- Gün,H.,(2011). *Mobbing Nasıl Yapılır? Tarifini Veriyorum*,  
[Http://Www.Mobbing.Org.Tr/](http://Www.Mobbing.Org.Tr/).
- Günel Ö. Devrim, (2010). *İşletmelerde Yıldırma Olgusu Ve Yıldırma Mağdurlarının*



Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, , 12/3 37-65.

Güngör, M.,(2007). *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz Olgusu: Türkiye'de Hizmet Sektörüne İlişkin Bir Araştırma(Doktora Tezi)*, İstanbul Üniv., Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Güngör, M.,(2008). *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz*, Derin Yayınevi, İstanbul,

H.Leymann, Ve A.Gustafsson, (1996) “Mobbing At Work And The Development Of Post- Traumatic Stress Disorders”, *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 5,.

Heinemann,(1972). The Mobbing Encyclopaedia,  
[Http://Www.Leymann.Se/English/Frame](http://www.leymann.se/english/frame)

Hirigoyen, Marie-France: *Malaise Dans Le Travail* ,(2001). *Harcèlement Moral: Démêler Le Vrai Du Faux*, Éditions La Découverte & Syros, Paris,

Hoel, H., Rayner, C. And Cooper, C., (1999). *Workplace Bullying*. *International Review Of Industrial And Organizational Psychology*, 14, 195-230.

İlhan, Ümit ,(2010). “İşyerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Tarihsel Arka Planı Ve Türk Hukuk sisteminde Yeri”, *Ege Akademik Bakış*, Cilt.10, Sayı.4.

Karakale,B.,(2011).*Mobbing Ve Mobbinge Başa Çıkma Yöntemler Mobbing Mağdurlarına Yönelik Bir Araştırma*(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi),Yalova Unv. Sosyal Bilimler Enst. Yalova.

Karasar, N.,(2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Ankara: Nobel Yayıncılık.

Karin Osterman And Kirsti M.J.Lagerspetz (1994). “Sex Differences İn Covert Aggression Among Adults”, *Aggressive Behaviour* 20: 27-33.

- Karshoğlu, G.,(2011). *İşyerinde Mobbing (Psikolojik Taciz) Ve Çalışan Motivasyonu Üzerindeki Etkisi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniv, Ankara.
- Kolodej, C., (2005). *Psychoterror Am Arbeitsplatz Uns Seine Bewältigung*, Wien: Facultas Verlags-Und Buchhandels AG, WUV, Berggasse 5, A-1090.
- Köse, S. Ve Uysal, Ş.,(2010). Kamu Personelinin Yıldırma (Mobbing) ve Boyutları Hakkındaki Düşünceleri Üzerine Bir Çalışma: *Manisa Tarım İl Müdürlüğü Örneği, Celal Bayar Üniv. Sosyal Bilimler Dergisi,8/1.*
- Leymann, H., (1993). *Mobbing: Pscyhoterror Am Arbeitsplatz And Wie Man Sich Dagegen Wehren Kann. Reinbek Bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.*
- Leymann, H., (1996),"The Content And Development Of Mobbing At Work" *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 5(2), 165 -185,
- Leymann, Heinz, (1990). "Mobbing And Psychological Terror Atworkplaces", *Violence And Victims*, ,Vol.5, No. 2, Pp. 119-126
- Malinauskiene, V., Obelenis, V., Dopagiene, D., (2005). "Psychological Terror At Work And Cardiovascular Diseases Among Teachers", *Acta Medica Lutenica* , 2-12, (20-25).
- Matthiesen, B. S. & Einarsen S., (2001). *MMPI-2 Configurations Among Victims Of Bullying At Work*, *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 10 (4), 467-48.

- Meschkutat, B., M. Stackelbeck Ve G. Langenhoff. (2002). Der Mobbing-Report. SFS Institute For Social Research Report, [Http://Www2.Dwde/Turkish/Panorama/1.152304.1.Html](http://Www2.Dwde/Turkish/Panorama/1.152304.1.Html) (01 Nisan 2013).
- Moses, Rafeal, (1996). “*Şiddet Nerede Başlıyor*”, Cogito, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul,
- Namie, G. Ve R. Namie ,(2000). The Bully At Work. What You Can Do To Stop The Hurtand Reclaim Your Dignity On The Job. Naperville, IL Illinois: Source Books Inc.
- Namie, Gary ,(2000). Research from The Workplace Bullying & Trauma Institute. U.S. Hostile Workplace Survey, , <http://www.workdoctor.com>. 01.08 2012.
- Namie, Gary, Ruth Namie, (2003). The Bully At Work. Naperville. IL: Sourcebooks, Namie, Gary: “Workplace Bullying: Escalated Incivility” Ivey Business Journal, November-December , Vol.68, No.2, Pp.1-6
- Niedl K., Mobbing And Well-Being ,(1996). Economic And Personnel Development Implications, European Journal Of Work And Oranizational Psychology, 5 (2),
- Ocak, S. ,(2008). *Öğretmenlerin Duygusal Taciz (Mobbing)'e İlişkin Alguları(Edirne İli Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Ün., Edirne.
- Olweus, D. Bullying At School, (1993).What We Know And What We Can Do. Oxford: Blackwell Publishers,
- Onbaş,N., (2007).*İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Eğitim Örgütlerinde Duygusal Şiddete İlişkin Görüşleri Üzerine Bir Araştırma*(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi),Harran Ün.,Şanlıurfa.

- Ögüt, A. Ve Demirsel, T., (2006). *İş Dünyasında Etik Dışı Örgütsel Davranış Sarmalının Arka Planı: Mobbing Süreci Ve Mobbing Aktörleri*. II. Uygulamalı Etik Kongresi Bildiriler Kitabı. 18-20 Ekim. Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Ankara.
- Özcan Nazlı ,(2011). *Mobbingin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi Ve Örgütsel Sessizlik: Karaman İl Özel İdaresinde Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman.
- Özen, S.,(2007).İşyerinde Psikolojik Şiddet Ve Nedenleri, *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 9 (3).
- Özkul, B., Çarıkçı, İ., H.,(2010).Mobbing Ve Türk Hukuku Açısından Değerlendirilmesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1).
- Poussard, Jale Miniba, ve Meltem İ. Çamuroğlu ,(2007).*İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing): Kurbanlar ve Saldırganlar*, Editor: Uzm. Psk. Tarık Solmuş, Endüstriyel Klinik Psikoloji ve İnsan Kaynaklar. Yönetimi (Kuramdan Uygulamaya İş Yaşamında Psikoloji), Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Quine, L., (1999). Workplace Bullying In NHS Community Trust: Staff Questionnaire Suvey. *British Medical Journal*, 318, 228-232.
- Ravisy, P. ,(2000). *Le Harcélement Moral Au Travail*, Delmas, Paris.
- Sağlam, A.Ç.,(2008). İlköğretim Okullarında Mobbinge (Psikolojik Şiddet)İlişkin Öğretmen Görüşleri, *Harran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32.

- Salin, Denise ,(2003). “Workplace Bullying Among Businessprofessionals Prevelance, Organisational Antecedents And Gender Differences”, Helsinki, Publications Of The Swedish School Of Economics And Business Administration,
- Savaş, B. F.,(2007).*İşyerinde Manevi Taciz*, Beta Basım, İstanbul.
- Selver Yıldız, İlknur Kılıkış, (2010). “Psikolojik Taciz Olgusuna 4857 Sayılı İş Kanunu Açısından Bir Bakış”, *Çalışma İlişkileri Dergisi (Journal Of Labour Relations)*, Cilt :1, Sayı:1,S.71-93.
- Smith P.K., M.Singer, H.Hoel Ve C.L.Cooper., (2003). Bullying A Source Of Chronic Post Traumatic Stress?. *British Journal Of Psychology*. Mayıs. 94.2, 175.
- Şen M., (2009). “*İş Yerindeki Psikolojik Taciz*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Erciyes Üniversitesi Mühendislik Fakültesi, Kayseri.
- Tan, Bilge Ufuk, (2005). “*İşyerinde Rekabetin Neden Olduğu Psikolojik Baskılar Ve İşyerinden Uzaklaştırma*”, MÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- Tanoğlu, Şükriye Çağrı ,(2006). *İşletmelerde Yıldırılmanın Değerlendirilmesi Ve Bir Yüksek Öğrenim Kurumunda Uygulama*, Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Endüstri Mühendisliği Ana Bilim Dalı, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Konya, S.104,105.
- Tarhan, N., (2004). *Psikolojik Savaş: Gri Propaganda*. 1.Baskı. İstanbul: Timaş Yayınları, İstanbul.
- Tengilimoğlu, D., Atilla, E.A. Ve Bektaş, M., (2008). *İşletme Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayınları
- The Oxford Turkish Dictionary, (1993). Oxford University Press.

- Tınaz, P., (2006). *İşyerinde Psikolojik Taciz*, Beta Basım, İstanbul.
- Tınaz, P., F. Bayram Ve H. Ergin,(2008). *Çalışma Psikolojisi Ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz*. 1.Baskı. İstanbul: Beta Yayıncılık,
- Tınaz, Pınar ve Karatuna, Işıl, (2010). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Sağlık Sektöründe Kesitsel Bir Araştırma)*, Ankara: Türk İş Federasyonu Sendikaları, 1.Baskı,
- Toker Gökçe, A.,(2008). *Mobbing: İşyerinde Yıldıрма Nedenleri Ve Başa Çıkma Yöntemleri*, Ankara, Pegem Yayınevi.
- Tutar, H., Mobbing (Psikolojik Şiddet), <http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/kisilik.htm>.
- Tutar, Hasan (2004), *İşyerinde Psikolojik Şiddet*, Ankara, Platin Yayınları,
- Tutar, I., Başlama, M.C., Kütah necioğlu, N. Ve Dereli, Ö. ,(2008). İş Yerinde Mobbing- Duygusal Taciz: İzmir’de Bir Uygulama Örneği. Muhan Sosyal İşletmecilik Konferansı. KKTC
- Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyon Raporu,(2011), Ankara.
- Vartia, M. ,(1996). “The Sources Of Bullying-Psychological Work Environment And Organizationalclimate”European Journal Of Work And Organizational Psychology, Volume:5, , S. 203–214
- Vartia, Maarit,(2003). “Workplace Bullying- A Study On The Work Well-Being And Health”, Helsinki, People And Work Research Reports 56,
- Yalın, D. ,(2005). *İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler*. Hayat Yayınları: 250 İstanbul.
- Yamada, D.C., (2002). The Phenomenon Of Workplace Bullying. George Town Law Journal, Vol. 8, No.3, 477-492.

- Yavaş, Elif,(2008). *İş Yerinde Kâbus: “Mobbing”*, [http://e-  
psikoloji.com/forum/showthread.php?3996-%DD%FE-Yerinde-  
Kabus-%91Mobbing%92-](http://e-<br/>psikoloji.com/forum/showthread.php?3996-%DD%FE-Yerinde-<br/>Kabus-%91Mobbing%92-).
- Yavuz, H.,(2007). *Çalışanlarda Mobbing Algısını Etkileyen Faktörler:*  
Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, SDÜ Tıp Fakültesi Üzerine  
Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Yıldırım, F. Ve Yiğit, M., (2004). *Mobbing'in Çalışanların Performansı Üzerindeki  
Etkileri*, Erciyes Üniversitesi Nevşehir İBF İşletme Bölümü  
Seminer Çalışması, Nevşehir.
- Yıldırım, T. ,(2008). *İlköğretim Okullarında Öğretmen-Yönetici İlişkilerinde Yıldırma ve  
Etkileri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi,  
Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldız, S. Ve Kılış, İ.,(2010). Psikolojik Taciz Olgusuna 4857 Sayılı İş Kanunu  
Açısından Bir Bakış, *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 1(1).
- Yılmaz, A., Özler, D.E. Ve Mercan, N., (2008). Mobbing Ve Örgüt İklimi İle  
İlişisine Yönelik Ampirik Bir Araştırma. *Elektronik Sosyal  
Bilimler Dergisi*.7(26), 334- 357.
- Yılmaz, M.,(2008). *Kamu Kurumlarında Yıldırma Yol Açan Eylemler; Iğdır İli  
Kamu Kurumlarında Bir Uygulama*,(Yayınlanmamış Yüksek  
Lisans Tezi),Kafkas Üniv.,Sosyal Bilimler Enst.,Kars.
- Yücutürk, E., (2005). Türkiye’ De İş Yaşam Kalitesi Ve Verimliliği Azaltan Gizli  
Bir Sendrom: Yıldırma(Mobbing). *İktisat İşletme Ve Finans  
Dergisi*, Haziran, 20,231.
- Yücutürk, E.,(2003). Bilgi Çağında Örgütlerin Görünmeyen Yüzü: Mobbing, *II.  
Bilgi, Ekonomi Ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı*, (17-18

*Mayıs 2003),Kocaeli Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler  
Fakültesi, İzmit.*

Zapf D., C. Knorz, M. Kulla., (1996). "On The Relationship Between Mobbing  
Factors, Job Content, Social Work Environment And Health  
Outcomes". European Journal

Zapf, D., (1999)."Organizational Work Group Related And Personal Causes Of  
Mobbing /Bullying At Work" International Journal Of Manpower,  
20(1/2), 70-85,

Zapf, D. Ve Warth, K., (1997). Mobbing: Subtile Kriegsführung Am Arbeitsplatz.  
Psychologie Heute 8: 21-25.

19 Mart 2011 Tarihli Ve 27879 Sayılı Resmi Gazete

(Erişim),[Http://Mobbingyardim.Wordpress.Com](http://Mobbingyardim.Wordpress.Com), 04.08.2012.

(Erişim),[Http://Tdk.Org.Tr/TR/Genel/Kelime=Bezdiri](http://Tdk.Org.Tr/TR/Genel/Kelime=Bezdiri), 1.08.2012.

(Erişim),[Http://Www.Icisleri.Gov.Tr](http://Www.Icisleri.Gov.Tr), 04.08.2012.

(Erişim),[Http://Www.Mobbing.Org.Tr](http://Www.Mobbing.Org.Tr) ,05.08.2012.

(Erişim),[Http://Www.Newsweek.Com](http://Www.Newsweek.Com), 02.07.2012.

(Erişim),[Http://Www.Resmigazete.Gov.Tr](http://Www.Resmigazete.Gov.Tr), 10.07.2012.

(Erişim),[Http://Www.Tgs.Org.Tr](http://Www.Tgs.Org.Tr), 06.07.2012.

(Erişim),[Http://Www.Canaktan.Org/Yonetim/Psikolojik-](http://Www.Canaktan.Org/Yonetim/Psikolojik-)

(Erişim),[Siddet/Anasayfamobbing.Htm](http://Siddet/Anasayfamobbing.Htm),05.08.2012.

(Erişim),[www.bilgiyonetimi.org](http://www.bilgiyonetimi.org), 10.07.2012.

(Erişim),Psikiyatrist Net: [Http://Www.Psikiyatrist.Net](http://Www.Psikiyatrist.Net) .

(Erişim),<http://www.bilgiyonetimi.org> (1.8.2013).

(Erişim),<http://Www.Bilka.Org.Tr/Upload/File/Mobbir.Doc>, (23.08.2012).

(Erişim),[http://www.csgeb.gov.tr/csgebPortal/kitap07\\_mobbing](http://www.csgeb.gov.tr/csgebPortal/kitap07_mobbing) (02.07.2012).

(Erişim),[www.ilo.org](http://www.ilo.org)10.07.2012.

(Erişim),<http://mersin.bel.tr/>(12.07.2012).



(Eriřim),[www.mobbingturkiye.net](http://www.mobbingturkiye.net)(02.07.2012).

## EK-1

### Ölçeğimizin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

Anketimize cevap veren yönetici ve öğretmenlerin ölçeğimizin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılım Değerlerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir.

**Tablo 3.13. Ölçeğimizin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılım Değerleri**

Anket Soruları	Cinsiyet	n	x	ss	T(t)	Sd	p
Aşağıdaki kavramlardan duyduklarınız var mı?	kadın	135	2,24	1,48358	4,455	261	0,000
	erkek	128	1,52	1,13626			
Kavramları nerde duyduunuz	kadın	135	2,24	1,26058	1,188	261	0,236
	erkek	128	2,06	1,22153			
Son bir yıldır herhangi bir kişi/ grup tarafından psikolojik taciz/ şiddet davranışına maruz kaldınız mı?	kadın	135	1,96	0,20685	-0,557	261	0,578
	erkek	128	1,97	0,17468			
Çalışma hayatınız boyunca herhangi bir zaman psikolojik taciz/ şiddet davranışına maruz kaldınız mı?	kadın	135	1,33	0,47316	-3,427	261	0,001
	erkek	128	1,54	0,50043			
Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişiler kim/ kimlerdi?	kadın	135	6,01	1,77875	-3,652	261	0,000
	erkek	128	6,77	1,53943			
Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişilerin cinsiyeti neydi?	kadın	135	3,05	1,00237	-1,495	261	0,136
	erkek	128	3,23	0,97597			
Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan/ uygulayanlar kaç kişiydi?	kadın	92	1,95	0,58110	-1,188	151	0,237
	erkek	61	2,07	0,65495			
Psikolojik taciz/ şiddet aşağıdaki hangi olaydan sonra başladı?	kadın	92	2,78	1,06726	1,758	151	0,081
	erkek	61	2,51	0,72164			
Konuştuğumda sözüm kesiliyor	kadın	92	2,86	0,43429	0,447	151	0,655
	erkek	61	2,82	0,64571			
Sözlü/ Yazılı sorularına cevap alamıyorum	kadın	92	2,86	0,43429	0,874	151	0,384
	erkek	61	2,79	0,58065			
Yanlış ya da eksik bilgilendiriliyorum	kadın	92	2,86	0,43429	0,874	151	0,384
	erkek	61	2,79	0,58065			
Yaptığım öneriler tartışılmadan reddediliyor	kadın	92	2,86	0,43429	0,874	151	0,384
	erkek	61	2,79	0,58065			
İşimle ilgili kararlar alınırken bana danışılmıyor	kadın	92	2,86	0,43429	0,874	151	0,384
	erkek	61	2,79	0,58065			
Birim içi toplantılara alınmıyorum	kadın	92	2,86	0,43429	0,874	151	0,384
	erkek	61	2,79	0,58065			
Sorumluluğumda olan görevler elimden alınıyor	kadın	92	2,86	0,43429	0,874	151	0,384
	erkek	61	2,79	0,58065			
Yapabileceğimin çok üzerinde işler veriliyor	kadın	92	2,86	0,43429	0,874	151	0,384
	erkek	61	2,79	0,58065			
Mesleki niteliklerimin altında işler veriliyor	kadın	92	2,86	0,43429	0,874	151	0,384
	erkek	61	2,79	0,58065			
Çalışma saatlerimin dışında dahi kontrol ediliyorum	kadın	92	2,86	0,43429	0,874	151	0,384
	erkek	61	2,79	0,58065			

Onayım alınmadan özel yazışmalarım kontrol ediliyor	kadın	92	2,86	0,43429	0,874	151	0,384
	erkek	61	2,79	0,58065			
Terfi zamanım geldiği halde geciktiriliyor/ verilmiyor	kadın	92	2,86	0,43429	0,874	151	0,384
	erkek	61	2,79	0,58065			
Çalışma mekanım değiştiriliyor	kadın	92	2,86	0,43429	0,874	151	0,384
	erkek	61	2,79	0,58065			
Hak etmediğim bir departmana gönderildim	kadın	92	2,86	0,43429	0,874	151	0,384
	erkek	61	2,79	0,58065			
Çalışma arkadaşlarım benimle konuşmaktan/ çalışmaktan kaçınıyorlar	kadın	92	2,86	0,43429	0,874	151	0,384
	erkek	61	2,79	0,58065			
Çalışma arkadaşlarımdan uzak bir ofiste çalışıyorum	kadın	92	2,86	0,43429	0,874	151	0,384
	erkek	61	2,79	0,58065			
Ben yokmuşum gibi davranılıyor	kadın	92	2,87	0,39828	1,045	151	0,298
	erkek	61	2,79	0,58065			
İş yerindeki sosyal aktivite ve eğlencelerden haberdar edilmiyorum	kadın	92	2,87	0,39828	1,045	151	0,298
	erkek	61	2,79	0,58065			
İşle ilgili konularda kimseden yardım alamıyorum	kadın	92	2,87	0,39828	1,045	151	0,298
	erkek	61	2,79	0,58065			
Çalışma arkadaşlarım bana karşı kıskırtılıyor	kadın	92	2,87	0,39828	1,045	151	0,298
	erkek	61	2,79	0,58065			
Sık sık azarlanıyorum	kadın	92	2,87	0,39828	1,045	151	0,298
	erkek	61	2,79	0,58065			
Hakkımda dolaylı/ doğrudan kötü niyetli imalar yapılıyor	kadın	92	2,87	0,39828	1,045	151	0,298
	erkek	61	2,79	0,58065			
Arkamdan konuşuluyor	kadın	92	2,87	0,39828	1,045	151	0,298
	erkek	61	2,79	0,58065			
Yalan söylemek / yanlış bilgi vermekle suçlanıyorum	kadın	92	2,87	0,39828	1,045	151	0,298
	erkek	61	2,79	0,58065			
Yöneticimin / çalışma arkadaşlarımdan önünde aşağılanıyorum	kadın	92	2,87	0,39828	1,045	151	0,298
	erkek	61	2,79	0,58065			
Özel hayatımda fiziksel görünüşümle dalga geçiliyor	kadın	92	2,87	0,39828	1,045	151	0,298
	erkek	61	2,79	0,58065			
Yaptığım işler acımasızca eleştiriliyor	kadın	92	2,87	0,39828	1,045	151	0,298
	erkek	61	2,79	0,58065			
Kararlarıma şüphe ile yaklaşıyor	kadın	92	2,87	0,398276	1,045	151	0,298
	erkek	61	2,79	0,580653			
Küfürlü veya aşağılayıcı kelimeler sarf ediliyor	kadın	92	2,87	0,39828	1,045	151	0,298
	erkek	61	2,79	0,58065			
Hastalık/ mazeret izni kullanmam kısıtlanıyor	kadın	92	2,87	0,39828	1,045	151	0,298
	erkek	61	2,79	0,58065			
Sağlığıma zarar verebilecek işler yapmaya zorlanıyorum	kadın	92	2,87	0,39828	1,045	151	0,298
	erkek	61	2,79	0,58065			
Fiziksel şiddetle tehdit ediliyorum	kadın	92	2,87	0,39828	0,821	151	0,413
	erkek	61	2,80	0,60055			
Çalışma ortamıma fiziksel zarar veriliyor	kadın	92	2,85	0,39726	0,755	151	0,389
	erkek	61	2,78	0,60344			

Konuştuğumda sözüm kesiliyor	kadın	92	1,35	0,83119	-0,970	151	0,334
	erkek	61	1,49	0,99370			
Sözlü/ Yazılı sorularına cevap alamıyorum	kadın	92	1,35	0,83119	-1,162	151	0,247
	erkek	61	1,52	1,04254			
Yanlış ya da eksik bilgilendiriliyor	kadın	92	1,37	0,84798	-1,009	151	0,314
	erkek	61	1,52	1,04254			
Yaptığım öneriler tartışılmadan reddediliyor	kadın	92	1,37	0,8480	-1,009	151	0,314
	erkek	61	1,52	1,0425			
İşimle ilgili kararlar alınırken bana danışılmıyor	kadın	92	1,37	0,84798	-1,009	151	0,314
	erkek	61	1,52	1,04254			
Birim içi toplantılara alınmıyorum	kadın	92	1,37	0,84798	-1,009	151	0,314
	erkek	61	1,52	1,04254			
Sorumluluğumda olan görevler elimden alınıyor	kadın	92	1,37	0,84798	-1,009	151	0,314
	erkek	61	1,52	1,04254			
Yapabileceğim çok üzerinde işler veriliyor	kadın	92	1,37	0,84798	-1,009	151	0,314
	erkek	61	1,52	1,04254			
Mesleki niteliklerimin altında işler veriliyor	kadın	92	1,59	2,31171	0,198	151	0,844
	erkek	61	1,52	1,04254			
Çalışma saatlerimin dışında dahi kontrol ediliyorum	kadın	92	1,37	0,84798	-1,009	151	0,314
	erkek	61	1,52	1,04254			
Onayım alınmadan özel yazışmalarım kontrol ediliyor	kadın	92	1,37	0,84798	-1,009	151	0,314
	erkek	61	1,52	1,04254			
Terfi zamanım geldiği halde geciktiriliyor/ verilmiyor	kadın	92	1,37	0,84798	-1,009	151	0,314
	erkek	61	1,52	1,04254			
Çalışma mekanım değiştiriliyor	kadın	92	1,37	0,84798	-1,009	151	0,314
	erkek	61	1,52	1,04254			
Hak etmediğim bir departmana gönderildim	kadın	92	1,37	0,84798	-1,009	151	0,314
	erkek	61	1,52	1,04254			
Çalışma arkadaşlarım benimle konuşmaktan/ çalışmaktan kaçınıyorlar	kadın	92	1,37	0,84798	-1,009	151	0,314
	erkek	61	1,52	1,04254			
Çalışma arkadaşlarımdan uzak bir ofiste çalışıyorum	kadın	92	1,39	0,86388	-0,860	151	0,391
	erkek	61	1,52	1,04254			
Ben yokmuşum gibi davranılıyor	kadın	92	1,57	0,96424	0,247	151	0,805
	erkek	61	1,52	1,04254			
İş yerindeki sosyal aktivite ve eğlencelerden haberdar edilmiyorum	kadın	92	1,57	0,96424	0,247	151	0,805
	erkek	61	1,52	1,04254			
İşle ilgili konularda kimseden yardım alamıyorum	kadın	92	1,57	0,96424	0,247	151	0,805
	erkek	61	1,52	1,04254			
Çalışma arkadaşlarım bana karşı kıskırılıyor	kadın	92	1,57	0,96424	0,247	151	0,805
	erkek	61	1,52	1,04254			
Sık sık azarlanıyorum	kadın	92	1,57	0,96424	0,247	151	0,805
	erkek	61	1,52	1,04254			
Hakkımda dolaylı/ doğrudan kötü niyetli imalar yapılıyor	kadın	92	1,57	0,96424	0,247	151	0,805
	erkek	61	1,52	1,04254			
Arkamdan konuşuluyor	kadın	92	1,57	0,96424	0,247	151	0,805
	erkek	61	1,52	1,04254			
Yalan söylemek / yanlış bilgi vermekle suçlanıyorum	kadın	92	1,57	0,96424	0,247	151	0,805
	erkek	61	1,52	1,04254			
Yöneticimin / çalışma arkadaşlarımla	kadın	92	1,57	0,96424	0,247	151	0,805

önünde aşağılanıyorum	erkek	61	1,52	1,04254			
Özel hayatımda fiziksel görünüşümle dalga geçiliyor	kadın	92	1,57	0,96424	0,247	151	0,805
	erkek	61	1,52	1,04254			
Yaptığım işler acımasızca eleştiriliyor	kadın	92	1,57	0,96424	0,247	151	0,805
	erkek	61	1,52	1,04254			
Kararıma şüphe ile yaklaşıyor	kadın	92	1,57	0,96424	0,247	151	0,805
	erkek	61	1,52	1,04254			
Küfürlü veya aşağılayıcı kelimeler sarf ediliyor	kadın	92	1,57	0,96424	0,247	151	0,805
	erkek	61	1,52	1,04254			
Hastalık/ mazeret izni kullanmam kısıtlanıyor	kadın	92	1,57	0,96424	0,247	151	0,805
	erkek	61	1,52	1,04254			
Sağlığıma zarar verebilecek işler yapmaya zorlanıyorum	kadın	92	1,57	0,96424	0,247	151	0,805
	erkek	61	1,52	1,04254			
Fiziksel şiddetle tehdit ediliyorum	kadın	92	1,57	0,96424	0,247	151	0,805
	erkek	61	1,52	1,04254			
Çalışma ortamıma fiziksel zarar veriliyor	kadın	92	1,57	0,95852	0,247	151	0,488
	erkek	61	1,52	1,03174			
Sizce psikolojik taciz/ şiddet davranışları	kadın	135	2,08	0,36756	1,519	261	0,130
	erkek	128	2,02	0,23359			
Psikolojik taciz / şiddet olayı ile ilgili olarak herhangi biriyle görüştünüz mü?	kadın	135	2,33	0,57303	-3,454	261	0,001
	erkek	128	2,56	0,49803			
Psikolojik taciz / şiddet davranışlarına karşı tavrınız ne oldu?	kadın	135	1,68	0,46764	3,429	261	0,001
	erkek	128	1,48	0,50141			
Yönetime şikayette bulduysanız bunun sonucu ne oldu?	kadın	135	2,16	2,37483	1,884	261	0,061
	erkek	128	1,66	1,88001			

## EK-2

### 3.14. Ölçeğimizin Medeni Hali Değişkenine Göre Dağılımı

Anketimize cevap veren yönetici ve öğretmenlerin ölçeğimizin Medeni Hali Değişkenine Göre Dağılım Değerlerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir.

**Tablo 3.14. Ölçeğimizin Medeni Hali Değişkenine Göre Dağılım Değerleri**

Anket Soruları	Medeni Hali	N	x	ss	T(t)	Sd	p
Aşağıdaki kavramlardan duyduklarınız var mı?	Bekâr	71	1,00	0,00000	-6,943	261	0,000
	Evli	192	2,22	1,47725			
Kavramları nerde duyduunuz	Bekâr	71	2,06	1,22925	-0,789	261	0,431
	Evli	192	2,19	1,24881			
Son bir yıldır herhangi bir kişi/ grup tarafından psikolojik taciz/ şiddet davranışına maruz kaldınız mı?	Bekâr	71	1,99	0,11868	1,233	261	0,219
	Evli	192	1,95	0,21192			
Çalışma hayatınız boyunca herhangi bir zaman psikolojik taciz/ şiddet davranışına maruz kaldınız mı?	Bekâr	71	1,85	0,36441	9,455	261	0,000
	Evli	192	1,28	0,45078			
Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişiler kim/ kimlerdi?	Bekâr	71	7,15	1,88716	4,653	261	0,000
	Evli	192	6,09	1,54227			
Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişilerin cinsiyeti neydi?	Bekâr	71	4,00	0,00000	10,039	261	0,000
	Evli	192	2,82	0,98677			
Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan/ uygulayanlar kaç kişiydi?	Bekâr	12	1,83	0,38925	-0,943	151	0,347
	Evli	141	2,01	0,62674			
Psikolojik taciz/ şiddet aşağıdaki hangi olaydan sonra başladı?	Bekâr	12	2,25	0,45227	-1,613	151	0,109
	Evli	141	2,71	0,97497			
Konuştuğumda sözüm kesiliyor	Bekâr	12	2,33	0,98473	-3,627	151	0,000
	Evli	141	2,89	0,44868			
Sözlü/ Yazılı sorularıma cevap alamıyorum	Bekâr	12	2,33	0,98473	-3,757	151	0,000
	Evli	141	2,87	0,41146			
Yanlış ya da eksik bilgilendiriliyorum	Bekâr	12	2,33	0,98473	-3,757	151	0,000
	Evli	141	2,87	0,41146			
Yaptığım öneriler tartışılmadan reddediliyor	Bekâr	12	2,33	0,98473	-3,757	151	0,000
	Evli	141	2,87	0,41146			
İşimle ilgili kararlar alınırken bana danışılmıyor	Bekâr	12	2,33	0,98473	-3,757	151	0,000
	Evli	141	2,87	0,41146			
Birim içi toplantılara alınmıyorum	Bekâr	12	2,33	0,98473	-3,757	151	0,000
	Evli	141	2,87	0,41146			
Sorumluluğumda olan görevler elimden alınıyor	Bekâr	12	2,33	0,98473	-3,757	151	0,000
	Evli	141	2,87	0,41146			
Yapabileceğimin çok üzerinde işler veriliyor	Bekâr	12	2,33	0,98473	-3,757	151	0,000
	Evli	141	2,87	0,41146			

Mesleki niteliklerimin altında işler veriliyor	Bekâr	12	2,33	0,98473	-3,757	151	0,000
	Evli	141	2,87	0,41146			
Çalışma saatlerimin dışında dahi kontrol ediliyorum	Bekâr	12	2,33	0,98473	-3,757	151	0,000
	Evli	141	2,87	0,41146			
Onayım alınmadan özel yazışmalarım kontrol ediliyor	Bekâr	12	2,33	0,98473	-3,757	151	0,000
	Evli	141	2,87	0,41146			
Terfi zamanım geldiği halde geciktiriliyor/verilmiyor	Bekâr	12	2,33	0,98473	-3,757	151	0,000
	Evli	141	2,87	0,41146			
Çalışma mekânım değiştiriliyor	Bekâr	12	2,33	0,98473	-3,757	151	0,000
	Evli	141	2,87	0,41146			
Hak etmediğim bir departmana gönderildim	Bekâr	12	2,33	0,98473	-3,757	151	0,000
	Evli	141	2,87	0,41146			
Çalışma arkadaşlarım benimle konuşmaktan/çalışmaktan kaçınıyorlar	Bekâr	12	2,33	0,98473	-3,757	151	0,000
	Evli	141	2,87	0,41146			
Çalışma arkadaşlarımdan uzak bir ofiste çalışıyorum	Bekâr	12	2,33	0,98473	-3,757	151	0,000
	Evli	141	2,87	0,41146			
Ben yokmuşum gibi davranılıyor	Bekâr	12	2,42	0,90034	-3,260	151	0,001
	Evli	141	2,87	0,41146			
İş yerindeki sosyal aktivite ve eğlencelerden haberdar edilmiyorum	Bekâr	12	2,42	0,90034	-3,260	151	0,001
	Evli	141	2,87	0,41146			
İşle ilgili konularda kimseden yardım alamıyorum	Bekâr	12	2,42	0,90034	-3,260	151	0,001
	Evli	141	2,87	0,41146			
Çalışma arkadaşlarım bana karşı kıskırtılıyor	Bekâr	12	2,42	0,90034	-3,260	151	0,001
	Evli	141	2,87	0,41146			
Sık sık azarlanıyorum	Bekâr	12	2,42	0,90034	-3,260	151	0,001
	Evli	141	2,87	0,41146			
Hakkımda dolaylı/ doğrudan kötü niyetli imalar yapılıyor	Bekâr	12	2,42	0,90034	-3,260	151	0,001
	Evli	141	2,87	0,41146			
Arkamdan konuşuluyor	Bekâr	12	2,42	0,90034	-3,260	151	0,001
	Evli	141	2,87	0,41146			
Yalan söylemek / yanlış bilgi vermekle suçlanıyorum	Bekâr	12	2,42	0,90034	-3,260	151	0,001
	Evli	141	2,87	0,41146			
Yöneticimin / çalışma arkadaşlarımdan önünde aşağılanıyorum	Bekâr	12	2,42	0,90034	-3,260	151	0,001
	Evli	141	2,87	0,41146			
Özel hayatımda fiziksel görünüşümle dalga geçiliyor	Bekâr	12	2,42	0,90034	-3,260	151	0,001
	Evli	141	2,87	0,41146			
Yaptığım işler acımasızca eleştiriliyor	Bekâr	12	2,42	0,90034	-3,260	151	0,001
	Evli	141	2,87	0,41146			
Kararıma şüphe ile yaklaşıyor	Bekâr	12	2,42	0,900337	-3,260	151	
	Evli	141	2,87	0,411462			
Küfürlü veya aşağılayıcı kelimeler sarf ediliyor	Bekâr	12	2,42	0,90034	-3,260	151	0,001
	Evli	141	2,87	0,41146			

Hastalık/ mazeret izni kullanmam kısıtlanıyor	Bekâr	12	2,42	0,90034	-3,260	151	0,001
	Evli	141	2,87	0,41146			
Sağlığıma zarar verebilecek işler yapmaya zorlanıyorum	Bekâr	12	2,42	0,90034	-3,260	151	0,001
	Evli	141	2,87	0,41146			
Fiziksel şiddetle tehdit ediliyorum	Bekâr	12	2,42	0,90034	-3,249	151	0,001
	Evli	141	2,88	0,42216			
Çalışma ortamıma fiziksel zarar veriliyor	Bekâr	12	2,42	0,90034	-3,255	151	0,001
	Evli	141	2,88	0,41133			
Konuştuğumda sözüm kesiliyor	Bekâr	12	1,92	1,31137	2,075	151	0,040
	Evli	141	1,36	0,84749			
Sözlü/ Yazılı sorularına cevap alamıyorum	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,969	151	0,051
	Evli	141	1,38	0,87455			
Yanlış ya da eksik bilgilendiriliyorum	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,899	151	0,060
	Evli	141	1,39	0,88457			
Yaptığım öneriler tartışılmadan reddediliyor	Bekâr	12	1,92	1,3114	1,899	151	0,060
	Evli	141	1,39	0,8846			
İşimle ilgili kararlar alınırken bana danışılmıyor	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,899	151	0,060
	Evli	141	1,39	0,88457			
Birim içi toplantılara alınmıyorum	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,899	151	0,060
	Evli	141	1,39	0,88457			
Sorumluluğumda olan görevler elimden alınıyor	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,899	151	0,060
	Evli	141	1,39	0,88457			
Yapabileceğim çok üzerinde işler veriliyor	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,899	151	0,060
	Evli	141	1,39	0,88457			
Mesleki niteliklerimin altında işler veriliyor	Bekâr	12	1,92	1,31137	0,670	151	0,504
	Evli	141	1,53	1,94772			
Çalışma saatlerimin dışında dahi kontrol ediliyorum	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,899	151	0,060
	Evli	141	1,39	0,88457			
Onayım alınmadan özel yazışmalarım kontrol ediliyor	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,899	151	0,060
	Evli	141	1,39	0,88457			
Terfi zamanım geldiği halde geciktiriliyor/ verilmiyor	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,899	151	0,060
	Evli	141	1,39	0,88457			
Çalışma mekânım değiştiriliyor	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,899	151	0,060
	Evli	141	1,39	0,88457			
Hak etmediğim bir departmana gönderildim	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,899	151	0,060
	Evli	141	1,39	0,88457			
Çalışma arkadaşlarım benimle konuşmaktan/ çalışmaktan kaçınıyorlar	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,899	151	0,060
	Evli	141	1,39	0,88457			
Çalışma arkadaşlarımdan uzak bir ofiste çalışıyorum	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,830	151	0,069
	Evli	141	1,40	0,89426			
Ben yokmuşum gibi davranılıyor	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,339	151	0,182
	Evli	141	1,52	0,96068			
İş yerindeki sosyal aktivite ve eğlencelerden haberdar edilmiyorum	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,339	151	0,182
	Evli	141	1,52	0,96068			



İşle ilgili konularda kimseden yardım alamıyorum	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,339	151	0,182
	Evli	141	1,52	0,96068			
Çalışma arkadaşlarım bana karşı kıskırtılıyor	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,339	151	0,182
	Evli	141	1,52	0,96068			
Sık sık azarlanıyorum	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,339	151	0,182
	Evli	141	1,52	0,96068			
Hakkımda dolaylı/ doğrudan kötü niyetli imalar yapılıyor	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,339	151	0,182
	Evli	141	1,52	0,96068			
Arkamdan konuşuluyor	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,339	151	0,182
	Evli	141	1,52	0,96068			
Yalan söylemek / yanlış bilgi vermekle suçlanıyorum	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,339	151	0,182
	Evli	141	1,52	0,96068			
Yöneticimin / çalışma arkadaşlarımda önünde aşağılanıyorum	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,339	151	0,182
	Evli	141	1,52	0,96068			
Özel hayatımda fiziksel görünüşümle dalga geçiliyor	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,339	151	0,182
	Evli	141	1,52	0,96068			
Yaptığım işler acımasızca eleştiriliyor	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,339	151	0,182
	Evli	141	1,52	0,96068			
Kararıma şüphe ile yaklaşıyor	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,339	151	0,182
	Evli	141	1,52	0,96068			
Küfürlü veya aşağılayıcı kelimeler sarf ediliyor	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,339	151	0,182
	Evli	141	1,52	0,96068			
Hastalık/ mazeret izni kullanmam kısıtlanıyor	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,339	151	0,182
	Evli	141	1,52	0,96068			
Sağlığıma zarar verebilecek işler yapmaya zorlanıyorum	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,339	151	0,182
	Evli	141	1,52	0,96068			
Fiziksel şiddetle tehdit ediliyorum	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,339	151	0,182
	Evli	141	1,52	0,96068			
Çalışma ortamıma fiziksel zarar veriliyor	Bekâr	12	1,92	1,31137	1,339	151	0,182
	Evli	141	1,52	0,96068			
Sizce psikolojik taciz/ şiddet davranışları	Bekâr	71	2,00	0,00000	-1,697	261	0,091
	Evli	192	2,07	0,36164			
Psikolojik taciz / şiddet olayı ile ilgili olarak herhangi biriyle görüştünüz mü?	Bekâr	71	2,87	0,33507	8,731	261	0,000
	Evli	192	2,29	0,52799			
Psikolojik taciz / şiddet davranışlarına karşı tavrımız ne oldu?	Bekâr	71	1,17	0,37743	-9,549	261	0,000
	Evli	192	1,73	0,44282			
Yönetime şikâyetinde bulduysanız bunun sonucu ne oldu?	Bekâr	71	2,69	2,71815	3,634	261	0,000
	Evli	192	1,63	1,83765			

### EK-3

#### 3.15. Ölçeğimizin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Dağılımı

Anketimize cevap veren yönetici ve öğretmenlerin ölçeğimizin Medeni Hali

Değişkenine Göre Dağılım Değerlerini gösteren tablo aşağıdaki gibidir.

**Tablo 3.15. Ölçeğimizin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Dağılım Değerleri**

Anket Soruları	Eğitim Durumu	n	x	ss	T(t)	Sd	p
Aşağıdaki kavramlardan duyduklarınız var mı?	Üniversite	189	1,62	1,21728	-5,375	261	0,000
	Lisansüstü	74	2,58	1,50803			
Kavramları nerde duyduunuz	Üniversite	189	2,14	1,22132	-0,382	261	0,703
	Lisansüstü	74	2,20	1,30310			
Son bir yıldır herhangi bir kişi/ grup tarafından psikolojik taciz/ şiddet davranışına maruz kaldınız mı?	Üniversite	189	1,97	0,16091	1,569	261	0,118
	Lisansüstü	74	1,93	0,25272			
Çalışma hayatınız boyunca herhangi bir zaman psikolojik taciz/ şiddet davranışına maruz kaldınız mı?	Üniversite	189	1,60	0,49054	10,565	261	0,000
	Lisansüstü	74	1,00	0,00000			
Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişiler kim/ kimlerdi?	Üniversite	189	6,53	1,99346	2,281	261	0,023
	Lisansüstü	74	6,00	0,00000			
Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişilerin cinsiyeti neydi?	Üniversite	189	3,59	0,81152	16,806	261	0,000
	Lisansüstü	74	2,00	0,00000			
Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan/ uygulayanlar kaç kişiydi?	Üniversite	79	1,95	0,52863	-0,698	151	0,487
	Lisansüstü	74	2,01	0,60801			
Psikolojik taciz/ şiddet aşağıdaki hangi olaydan sonra başladı?	Üniversite	79	2,78	0,94287	1,505	151	0,134
	Lisansüstü	74	2,55	0,95289			
Konuştuğumda sözüm kesiliyor	Üniversite	79	2,71	0,64355	-3,364	151	0,001
	Lisansüstü	74	2,99	0,30936			
Sözlü/ Yazılı sorularına cevap alamıyorum	Üniversite	79	2,71	0,64355	-3,209	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Yanlış ya da eksik bilgilendiriliyorum	Üniversite	79	2,71	0,64355	-3,209	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Yaptığım öneriler tartışılmadan reddediliyor	Üniversite	79	2,71	0,64355	-3,209	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
İşimle ilgili kararlar alınırken bana danışılmıyor	Üniversite	79	2,71	0,64355	-3,209	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Birim içi toplantılara alınmıyorum	Üniversite	79	2,71	0,64355	-3,209	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Sorumluluğumda olan görevler elimden alınıyor	Üniversite	79	2,71	0,64355	-3,209	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Yapabileceğimin çok üzerinde işler veriliyor	Üniversite	79	2,71	0,64355	-3,209	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Mesleki niteliklerimin altında işler veriliyor	Üniversite	79	2,71	0,64355	-3,209	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Çalışma saatlerimin dışında dahi kontrol ediliyorum	Üniversite	79	2,71	0,64355	-3,209	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Onayım alınmadan özel yazışmalarım kontrol ediliyor	Üniversite	79	2,71	0,64355	-3,209	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Terfi zamanım geldiği halde geciktiriliyor/ verilmiyor	Üniversite	79	2,71	0,64355	-3,209	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Çalışma mekanım değiştiriliyor	Üniversite	79	2,71	0,64355	-3,209	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Hak etmediğim bir departmana gönderildim	Üniversite	79	2,71	0,64355	-3,209	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Çalışma arkadaşlarım benimle konuşmaktan/	Üniversite	79	2,71	0,64355	-3,209	151	0,002

çalışmaktan kaçınıyorlar	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Çalışma arkadaşlarımdan uzak bir ofiste çalışıyorum	Üniversite	79	2,71	0,64355	-3,209	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Ben yokmuşum gibi davranılıyor	Üniversite	79	2,72	0,61886	-3,158	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
İş yerindeki sosyal aktivite ve eğlencelerden haberdar edilmiyorum	Üniversite	79	2,72	0,61886	-3,158	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
İşle ilgili konularda kimseden yardım alamıyorum	Üniversite	79	2,72	0,61886	-3,158	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Çalışma arkadaşlarım bana karşı kıskırılıyor	Üniversite	79	2,72	0,61886	-3,158	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Sık sık azarlanıyorum	Üniversite	79	2,72	0,61886	-3,158	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Hakkımda dolaylı/ doğrudan kötü niyetli imalar yapıyor	Üniversite	79	2,72	0,61886	-3,158	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Arkamdan konuşuluyor	Üniversite	79	2,72	0,61886	-3,158	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Yalan söylemek / yanlış bilgi vermekle suçlanıyorum	Üniversite	79	2,72	0,61886	-3,158	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Yöneticimin / çalışma arkadaşlarımdan önünde aşağılanıyorum	Üniversite	79	2,72	0,61886	-3,158	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Özel hayatımda fiziksel görünüşümle dalga geçiliyor	Üniversite	79	2,72	0,61886	-3,158	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Yaptığım işler acımasızca eleştiriliyor	Üniversite	79	2,72	0,61886	-3,158	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Kararıma şüphe ile yaklaşıyor	Üniversite	79	2,72	0,618864	-3,158	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,198569			
Küfürlü veya aşağılayıcı kelimeler sarf ediliyor	Üniversite	79	2,72	0,61886	-3,158	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Hastalık/ mazeret izni kullanmam kısıtlanıyor	Üniversite	79	2,72	0,61886	-3,158	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Sağlığıma zarar verebilecek işler yapmaya zorlanıyorum	Üniversite	79	2,72	0,61886	-3,158	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,96	0,19857			
Fiziksel şiddetle tehdit ediliyorum	Üniversite	79	2,72	0,61886	-3,284	151	0,001
	Lisansüstü	74	2,97	0,23250			
Çalışma ortamıma fiziksel zarar veriliyor	Üniversite	79	2,72	0,61886	-3,158	151	0,002
	Lisansüstü	74	2,97	0,19857			
Konuştuğumda sözüm kesiliyor	Üniversite	79	1,41	0,96767	-0,002	151	0,998
	Lisansüstü	74	1,41	0,82626			
Sözlü/ Yazılı sorularına cevap alamıyorum	Üniversite	79	1,41	0,96767	-0,183	151	0,855
	Lisansüstü	74	1,43	0,87712			
Yanlış ya da eksik bilgilendiriliyorum	Üniversite	79	1,41	0,96767	-0,360	151	0,719
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Yaptığım öneriler tartışılmadan reddediliyor	Üniversite	79	1,41	0,9677	-0,360	151	0,719
	Lisansüstü	74	1,46	0,8943			
İşimle ilgili kararlar alınırken bana danışılmıyor	Üniversite	79	1,41	0,96767	-0,360	151	0,719
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Birim içi toplantılara alınmıyorum	Üniversite	79	1,41	0,96767	-0,360	151	0,719
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Sorumluluğumda olan görevler elimden alınıyor	Üniversite	79	1,41	0,96767	-0,360	151	0,719
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Yapabileceğim çok üzerinde işler veriliyor	Üniversite	79	1,41	0,96767	-0,360	151	0,719
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Mesleki niteliklerimin altında işler	Üniversite	79	1,41	0,96767	-1,054	151	0,294

veriliyor	Lisansüstü	74	1,73	2,54976			
Çalışma saatlerimin dışında dahi kontrol ediliyorum	Üniversite	79	1,41	0,96767	-0,360	151	0,719
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Onayım alınmadan özel yazışmalarım kontrol ediliyor	Üniversite	79	1,41	0,96767	-0,360	151	0,719
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Terfi zamanım geldiği halde geciktiriliyor/ verilmiyor	Üniversite	79	1,41	0,96767	-0,360	151	0,719
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Çalışma mekanım değiştiriliyor	Üniversite	79	1,41	0,96767	-0,360	151	0,719
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Hak etmediğim bir departmana gönderildim	Üniversite	79	1,41	0,96767	-0,360	151	0,719
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Çalışma arkadaşlarım benimle konuşmaktan/ çalışmaktan kaçınıyorlar	Üniversite	79	1,41	0,96767	-0,360	151	0,719
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Çalışma arkadaşlarımdan uzak bir ofiste çalışıyorum	Üniversite	79	1,43	0,98298	-0,191	151	0,849
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Ben yokmuşum gibi davranılıyor	Üniversite	79	1,63	1,07629	1,080	151	0,282
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
İş yerindeki sosyal aktivite ve eğlencelerden haberdar edilmiyorum	Üniversite	79	1,63	1,07629	1,080	151	0,282
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
İşle ilgili konularda kimseden yardım alamıyorum	Üniversite	79	1,63	1,07629	1,080	151	0,282
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Çalışma arkadaşlarım bana karşı kıskırılıyor	Üniversite	79	1,63	1,07629	1,080	151	0,282
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Sık sık azarlanıyorum	Üniversite	79	1,63	1,07629	1,080	151	0,282
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Hakkımda dolaylı/ doğrudan kötü niyetli imalar yapılıyor	Üniversite	79	1,63	1,07629	1,080	151	0,282
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Arkamdan konuşuluyor	Üniversite	79	1,63	1,07629	1,080	151	0,282
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Yalan söylemek / yanlış bilgi vermekle suçlanıyorum	Üniversite	79	1,63	1,07629	1,080	151	0,282
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Yöneticimin / çalışma arkadaşlarımdan önünde aşağılanıyorum	Üniversite	79	1,63	1,07629	1,080	151	0,282
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Özel hayatımda fiziksel görünüşümle dalga geçiliyor	Üniversite	79	1,63	1,07629	1,080	151	0,282
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Yaptığım işler acımasızca eleştiriliyor	Üniversite	79	1,63	1,07629	1,080	151	0,282
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Kararıma şüphe ile yaklaşıyor	Üniversite	79	1,63	1,07629	1,080	151	0,282
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Küfürlü veya aşağılayıcı kelimeler sarf ediliyor	Üniversite	79	1,63	1,07629	1,080	151	0,282
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Hastalık/ mazeret izni kullanmam kısıtlanıyor	Üniversite	79	1,63	1,07629	1,080	151	0,282
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Sağlığıma zarar verebilecek işler yapmaya zorlanıyorum	Üniversite	79	1,63	1,07629	1,080	151	0,282
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Fiziksel şiddetle tehdit ediliyorum	Üniversite	79	1,63	1,07629	1,080	151	0,282
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Çalışma ortamıma fiziksel zarar veriliyor	Üniversite	79	1,63	1,07629	1,080	151	0,282
	Lisansüstü	74	1,46	0,89426			
Sizce psikolojik taciz/ şiddet davranışları	Üniversite	189	2,04	0,18935	-1,354	261	0,177
	Lisansüstü	74	2,09	0,50120			
Psikolojik taciz / şiddet olayı ile ilgili olarak herhangi biriyle görüştünüz mü?	Üniversite	189	2,62	0,48691	9,530	261	0,000
	Lisansüstü	74	2,00	0,43793			
Psikolojik taciz / şiddet davranışlarına karşı tavrınız ne oldu?	Üniversite	189	1,42	0,49454	-10,112	261	0,000
	Lisansüstü	74	2,00	0,00000			

Yönetime şikâyetle bulduysanız bunun sonucu ne oldu?	Üniversite	189	1,95	2,19837	0,478	261	0,633
	Lisansüstü	74	1,81	2,06521			

**EK-4****3.16. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine İlişkin Anova (Tekyönlü Varyans****Analizi) Sonuçları**

Anketimize cevap veren yönetici ve öğretmenlerin Ölçeğimizin Yaş Değişkenine İlişkin Anova (Tekyönlü Varyans Analizi) Sonuçlarını gösteren tablo aşağıdaki gibidir.

**Tablo 3.16. Ölçeğimizin Yaş Değişkenine Göre Dağılım Değerleri**

Sorular	f, Ortalama ve SS değerleri				ANOVA Sonuçları					
	Grup	N	Ort.	Sd		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
Aşağıdaki kavramlardan duyduklarımız var mı?	25-34	80	1,2250	0,79516	G. Arası	136,594	2	68,297	49,711	0,000
	35-43	123	2,6585	1,49770	Grup İçi	357,209	260	1,374		
	44-54	60	1,2000	0,75465	Toplam	493,802	262			
	Toplam	263	1,8897	1,37286						
Kavramları nerde duyduunuz	25-34	80	2,1250	1,20521	G. Arası	0,475	2	0,237	0,153	0,858
	35-43	123	2,1382	1,26960	Grup İçi	404,134	260	1,554		
	44-54	60	2,2333	1,25370	Toplam	404,608	262			
	Toplam	263	2,1559	1,24270						
Son bir yıldır herhangi bir kişi/ grup tarafından psikolojik taciz/ şiddet davranışına maruz kaldınız mı?	25-34	80	2,0000	0,00000	G. Arası	0,168	2	0,084	2,313	0,101
	35-43	123	1,9431	0,23262	Grup İçi	9,452	260	0,036		
	44-54	60	1,9500	0,21978	Toplam	9,620	262			
	Toplam	263	1,9620	0,19162						
Çalışma hayatınız boyunca herhangi bir zaman psikolojik taciz/ şiddet davranışına maruz kaldınız mı?	25-34	80	1,8750	0,33281	G. Arası	23,486	2	11,743	74,289	0,000
	35-43	123	1,1870	0,39150	Grup İçi	41,099	260	0,158		
	44-54	60	1,3500	0,48099	Toplam	64,586	262			
	Toplam	263	1,4335	0,49650						
Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişiler kim/ kimlerdi?	25-34	80	7,6625	1,06668	G. Arası	243,397	2	121,699	61,016	0,000
	35-43	123	5,4390	1,68963	Grup İçi	518,580	260	1,995		
	44-54	60	6,6000	1,16735	Toplam	761,977	262			
	Toplam	263	6,3802	1,70538						
Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan kişi/kişilerin cinsiyeti neydi?	25-34	80	3,8500	0,53011	G. Arası	58,211	2	29,105	37,916	0,000
	35-43	123	2,8618	0,99445	Grup İçi	199,584	260	0,768		
	44-54	60	2,7667	0,98060	Toplam	257,795	262			
	Toplam	263	3,1407	0,99194						
Psikolojik taciz/ şiddet uygulayan/ uygulayanlar kaç kişiydi?	25-34	9	1,7778	0,44096	G. Arası	2,037	2	1,019	2,780	0,065
	35-43	105	1,9429	0,58554	Grup İçi	54,956	150	0,366		
	44-54	39	2,1795	0,68333	Toplam	56,993	152			
	Toplam	153	1,9935	0,61234						
Psikolojik taciz/ şiddet aşağıdaki hangi olaydan sonra başladı?	25-34	9	3,1111	1,45297	G. Arası	7,949	2	3,975	4,596	0,012
	35-43	105	2,7714	0,94317	Grup İçi	129,711	150	0,865		
	44-54	39	2,3077	0,73104	Toplam	137,660	152			

	Toplam	153	2,6732	0,95166						
Konuştuğumda sözüm kesiliyor	25-34	9	2,7778	0,44096	G .Arası	1,289	2	0,645	2,362	0,098
	35-43	105	2,7905	0,56662	Grup İçi	40,946	150	0,273		
	44-54	39	3,0000	0,39736	Toplam	42,235	152			
	Toplam	153	2,8431	0,52713						
Sözlü/ Yazılı sorularına cevap alamıyorum	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,738	2	0,369	1,503	0,226
	35-43	105	2,7905	0,56662	Grup İçi	36,843	150	0,246		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	37,582	152			
	Toplam	153	2,8301	0,49724						
Yanlış ya da eksik bilgilendiriliyorum	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,738	2	0,369	1,503	0,226
	35-43	105	2,7905	0,56662	Grup İçi	36,843	150	0,246		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	37,582	152			
	Toplam	153	2,8301	0,49724						
Yaptığım öneriler tartışılmadan reddediliyor	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,738	2	0,369	1,503	0,226
	35-43	105	2,7905	0,56662	Grup İçi	36,843	150	0,246		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	37,582	152			
	Toplam	153	2,8301	0,49724						
İşimle ilgili kararlar alınırken bana danışılmıyor	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,738	2	0,369	1,503	0,226
	35-43	105	2,7905	0,56662	Grup İçi	36,843	150	0,246		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	37,582	152			
	Toplam	153	2,8301	0,49724						
Birim içi toplantılara alınmıyorum	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,738	2	0,369	1,503	0,226
	35-43	105	2,7905	0,56662	Grup İçi	36,843	150	0,246		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	37,582	152			
	Toplam	153	2,8301	0,49724						
Sorumluluğumda olan görevler elimden alınıyor	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,738	2	0,369	1,503	0,226
	35-43	105	2,7905	0,56662	Grup İçi	36,843	150	0,246		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	37,582	152			
	Toplam	153	2,8301	0,49724						
Yapabileceğim çok üzerinde işler veriliyor	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,738	2	0,369	1,503	0,226
	35-43	105	2,7905	0,56662	Grup İçi	36,843	150	0,246		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	37,582	152			
	Toplam	153	2,8301	0,49724						
Mesleki niteliklerimin altında işler veriliyor	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,738	2	0,369	1,503	0,226
	35-43	105	2,7905	0,56662	Grup İçi	36,843	150	0,246		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	37,582	152			
	Toplam	153	2,8301	0,49724						
Çalışma saatlerimin dışında dahi kontrol ediliyorum	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,738	2	0,369	1,503	0,226
	35-43	105	2,7905	0,56662	Grup İçi	36,843	150	0,246		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	37,582	152			
	Toplam	153	2,8301	0,49724						
Onayım alınmadan özel yazışmalarım kontrol ediliyor	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,738	2	0,369	1,503	0,226
	35-43	105	2,7905	0,56662	Grup İçi	36,843	150	0,246		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	37,582	152			
	Toplam	153	2,8301	0,49724						
Terfi zamanım geldiği halde geciktiriliyor/ verilmiyor	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,738	2	0,369	1,503	0,226
	35-43	105	2,7905	0,56662	Grup İçi	36,843	150	0,246		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	37,582	152			
	Toplam	153	2,8301	0,49724						
Çalışma mekânım	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,738	2	0,369	1,503	0,226

değiştiriliyor	35-43	105	2,7905	0,56662	Grup İçi	36,843	150	0,246		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	37,582	152			
	Toplam	153	2,8301	0,49724						
Hak etmediğim bir departmana gönderildim	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,738	2	0,369	1,503	0,226
	35-43	105	2,7905	0,56662	Grup İçi	36,843	150	0,246		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	37,582	152			
	Toplam	153	2,8301	0,49724						
Çalışma arkadaşlarım benimle konuşmaktan/ çalışmaktan kaçınıyorlar	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,738	2	0,369	1,503	0,226
	35-43	105	2,7905	0,56662	Grup İçi	36,843	150	0,246		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	37,582	152			
	Toplam	153	2,8301	0,49724						
Çalışma arkadaşlarımdan uzak bir ofiste çalışıyorum	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,738	2	0,369	1,503	0,226
	35-43	105	2,7905	0,56662	Grup İçi	36,843	150	0,246		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	37,582	152			
	Toplam	153	2,8301	0,49724						
Ben yokmuşum gibi davranılıyor	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,662	2	0,331	1,450	0,238
	35-43	105	2,8000	0,54420	Grup İçi	34,253	150	0,228		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	34,915	152			
	Toplam	153	2,8366	0,47927						
İş yerindeki sosyal aktivite ve eğlencelerden haberdar edilmiyorum	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,662	2	0,331	1,450	0,238
	35-43	105	2,8000	0,54420	Grup İçi	34,253	150	0,228		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	34,915	152			
	Toplam	153	2,8366	0,47927						
İşle ilgili konularda kimseden yardım alamıyorum	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,662	2	0,331	1,450	0,238
	35-43	105	2,8000	0,54420	Grup İçi	34,253	150	0,228		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	34,915	152			
	Toplam	153	2,8366	0,47927						
Çalışma arkadaşlarım bana karşı kıskırtılıyor	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,662	2	0,331	1,450	0,238
	35-43	105	2,8000	0,54420	Grup İçi	34,253	150	0,228		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	34,915	152			
	Toplam	153	2,8366	0,47927						
Sık sık azarlanıyorum	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,662	2	0,331	1,450	0,238
	35-43	105	2,8000	0,54420	Grup İçi	34,253	150	0,228		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	34,915	152			
	Toplam	153	2,8366	0,47927						
Hakkımda dolaylı/ doğrudan kötü niyetli imalar yapıyor	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,662	2	0,331	1,450	0,238
	35-43	105	2,8000	0,54420	Grup İçi	34,253	150	0,228		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	34,915	152			
	Toplam	153	2,8366	0,47927						
Arkamdan konuşuluyor	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,662	2	0,331	1,450	0,238
	35-43	105	2,8000	0,54420	Grup İçi	34,253	150	0,228		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	34,915	152			
	Toplam	153	2,8366	0,47927						
Yalan söylemek / yanlış bilgi vermekle suçlanıyorum	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,662	2	0,331	1,450	0,238
	35-43	105	2,8000	0,54420	Grup İçi	34,253	150	0,228		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	34,915	152			
	Toplam	153	2,8366	0,47927						
Yöneticimin / çalışma arkadaşlarımdan önünde aşağılanıyorum	25-34	9	2,7778	0,44096	G. Arası	0,662	2	0,331	1,450	0,238
	35-43	105	2,8000	0,54420	Grup İçi	34,253	150	0,228		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	34,915	152			



	Toplam	153	2,8366	0,47927						
Özel hayatımda fiziksel görünüşümle dalga geçiliyor	25-34	9	2,7778	0,44096	G.Arası	0,662	2	0,331	1,450	0,238
	35-43	105	2,8000	0,54420	Grup İçi	34,253	150	0,228		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	34,915	152			
	Toplam	153	2,8366	0,47927						
Yaptığım işler acımasızca eleştiriliyor	25-34	9	2,7778	0,44096	G.Arası	0,662	2	0,331	1,450	0,238
	35-43	105	2,8000	0,54420	Grup İçi	34,253	150	0,228		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	34,915	152			
	Toplam	153	2,8366	0,47927						
Kararlarım şüphe ile yaklaşıyor	25-34	9	2,7778	0,44096	G.Arası	0,662	2	0,331	1,450	0,238
	35-43	105	2,8000	0,54420	Grup İçi	34,253	150	0,228		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	34,915	152			
	Toplam	153	2,8366	0,47927						
Küfürlü veya aşağılayıcı kelimeler sarf ediliyor	25-34	9	2,7778	0,44096	G.Arası	0,662	2	0,331	1,450	0,238
	35-43	105	2,8000	0,54420	Grup İçi	34,253	150	0,228		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	34,915	152			
	Toplam	153	2,8366	0,47927						
Hastalık/ mazeret izni kullanmam kısıtlanıyor	25-34	9	2,7778	0,44096	G.Arası	0,662	2	0,331	1,450	0,238
	35-43	105	2,8000	0,54420	Grup İçi	34,253	150	0,228		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	34,915	152			
	Toplam	153	2,8366	0,47927						
Sağlığım zarar verebilecek işler yapmaya zorlanıyorum	25-34	9	2,7778	0,44096	G.Arası	0,662	2	0,331	1,450	0,238
	35-43	105	2,8000	0,54420	Grup İçi	34,253	150	0,228		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	34,915	152			
	Toplam	153	2,8366	0,47927						
Fiziksel şiddetle tehdit ediliyorum	25-34	9	2,7778	0,44096	G.Arası	0,592	2	0,296	1,245	0,291
	35-43	105	2,8095	0,55635	Grup İçi	35,643	150	0,238		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	36,235	152			
	Toplam	153	2,8431	0,48825						
Çalışma ortamıma fiziksel zarar veriliyor	25-34	9	2,7778	0,44096	G.Arası	0,624	2	0,331	1,450	0,238
	35-43	105	2,8000	0,54633	Grup İçi	34,355	150	0,228		
	44-54	39	2,9487	0,22346	Toplam	35,239	152			
	Toplam	153	2,8466	0,47818						
Konuştuğumda sözüm kesiliyor	25-34	9	1,2222	0,44096	G.Arası	0,322	2	0,161	0,197	0,821
	35-43	105	1,4190	0,99789	Grup İçi	122,553	150	0,817		
	44-54	39	1,4103	0,67738	Toplam	122,876	152			
	Toplam	153	1,4052	0,89911						
Sözlü/ Yazılı sorularım cevap alamıyorum	25-34	9	1,2222	0,44096	G.Arası	0,419	2	0,209	0,244	0,784
	35-43	105	1,4190	0,99789	Grup İçi	128,810	150	0,859		
	44-54	39	1,4615	0,78961	Toplam	129,229	152			
	Toplam	153	1,4183	0,92206						
Yanlış ya da eksik bilgilendiriliyorum	25-34	9	1,2222	0,44096	G.Arası	0,434	2	0,217	0,248	0,780
	35-43	105	1,4381	1,00884	Grup İçi	131,095	150	0,874		
	44-54	39	1,4615	0,78961	Toplam	131,529	152			
	Toplam	153	1,4314	0,93023						
Yaptığım öneriler tartışılmadan reddediliyor	25-34	9	1,2222	0,4410	G.Arası	0,434	2	0,217	0,248	0,780
	35-43	105	1,438	1,0088	Grup İçi	131,095	150	0,874		
	44-54	39	1,462	0,7896	Toplam	131,529	152			
	Toplam	153	1,431	0,9302						
İşimle ilgili kararlar alınırken bana danışılmıyor	25-34	9	1,2222	0,44096	G.Arası	0,434	2	0,217	0,248	0,780
	35-43	105	1,4381	1,00884	Grup İçi	131,095	150	0,874		
	44-54	39	1,4615	0,78961	Toplam	131,529	152			
	Toplam	153	1,4314	0,93023						
Birim içi toplantılara	25-34	9	1,2222	0,44096	G.Arası	0,434	2	0,217	0,248	0,780

alınmıyorum	35-43	105	1,4381	1,00884	Grup İçi	131,095	150	0,874		
	44-54	39	1,4615	0,78961	Toplam	131,529	152			
	Toplam	153	1,4314	0,93023						
Sorumluluğumda olan görevler elimden alınıyor	25-34	9	1,2222	0,44096	G.Arası	0,434	2	0,217	0,248	0,780
	35-43	105	1,4381	1,00884	Grup İçi	131,095	150	0,874		
	44-54	39	1,4615	0,78961	Toplam	131,529	152			
	Toplam	153	1,4314	0,93023						
Yapabileceğim çok üzerinde işler veriliyor	25-34	9	1,2222	0,44096	G.Arası	0,434	2	0,217	0,248	0,780
	35-43	105	1,4381	1,00884	Grup İçi	131,095	150	0,874		
	44-54	39	1,4615	0,78961	Toplam	131,529	152			
	Toplam	153	1,4314	0,93023						
Mesleki niteliklerimin altında işler veriliyor	25-34	9	3,4444	6,96619	G.Arası	33,898	2	16,949	4,910	0,009
	35-43	105	1,4381	1,00884	Grup İçi	517,762	150	3,452		
	44-54	39	1,4615	0,78961	Toplam	551,660	152			
	Toplam	153	1,5621	1,90508						
Çalışma saatlerimin dışında dahi kontrol ediliyorum	25-34	9	1,2222	0,44096	G.Arası	0,434	2	0,217	0,248	0,780
	35-43	105	1,4381	1,00884	Grup İçi	131,095	150	0,874		
	44-54	39	1,4615	0,78961	Toplam	131,529	152			
	Toplam	153	1,4314	0,93023						
Onayım alınmadan özel yazışmalarım kontrol ediliyor	25-34	9	1,2222	0,44096	G.Arası	0,434	2	0,217	0,248	0,780
	35-43	105	1,4381	1,00884	Grup İçi	131,095	150	0,874		
	44-54	39	1,4615	0,78961	Toplam	131,529	152			
	Toplam	153	1,4314	0,93023						
Terfi zamanım geldiği halde geciktiriliyor/verilmiyor	25-34	9	1,2222	0,44096	G.Arası	0,434	2	0,217	0,248	0,780
	35-43	105	1,4381	1,00884	Grup İçi	131,095	150	0,874		
	44-54	39	1,4615	0,78961	Toplam	131,529	152			
	Toplam	153	1,4314	0,93023						
Çalışma mekânım değiştiriliyor	25-34	9	1,2222	0,44096	G.Arası	0,434	2	0,217	0,248	0,780
	35-43	105	1,4381	1,00884	Grup İçi	131,095	150	0,874		
	44-54	39	1,4615	0,78961	Toplam	131,529	152			
	Toplam	153	1,4314	0,93023						
Hak etmediğim bir departmana gönderildim	25-34	9	1,2222	0,44096	G.Arası	0,434	2	0,217	0,248	0,780
	35-43	105	1,4381	1,00884	Grup İçi	131,095	150	0,874		
	44-54	39	1,4615	0,78961	Toplam	131,529	152			
	Toplam	153	1,4314	0,93023						
Çalışma arkadaşlarım benimle konuşmaktan/çalışmaktan kaçınıyorlar	25-34	9	1,2222	0,44096	G.Arası	0,434	2	0,217	0,248	0,780
	35-43	105	1,4381	1,00884	Grup İçi	131,095	150	0,874		
	44-54	39	1,4615	0,78961	Toplam	131,529	152			
	Toplam	153	1,4314	0,93023						
Çalışma arkadaşlarımdan uzak bir ofiste çalışıyorum	25-34	9	1,2222	0,44096	G.Arası	0,473	2	0,236	0,266	0,767
	35-43	105	1,4571	1,01932	Grup İçi	133,305	150	0,889		
	44-54	39	1,4615	0,78961	Toplam	133,778	152			
	Toplam	153	1,4444	0,93815						
Ben yokmuşum gibi davranılıyor	25-34	9	1,2222	0,44096	G.Arası	1,193	2	0,596	0,602	0,549
	35-43	105	1,5905	1,08038	Grup İçi	148,690	150	0,991		
	44-54	39	1,5128	0,82308	Toplam	149,882	152			
	Toplam	153	1,5490	0,99301						
İş yerindeki sosyal aktivite ve eğlencelerden haberdar edilmiyorum	25-34	9	1,2222	0,44096	G.Arası	1,193	2	0,596	0,602	0,549
	35-43	105	1,5905	1,08038	Grup İçi	148,690	150	0,991		
	44-54	39	1,5128	0,82308	Toplam	149,882	152			
	Toplam	153	1,5490	0,99301						
İşle ilgili konularda kimseden yardım	25-34	9	1,2222	0,44096	G.Arası	1,193	2	0,596	0,602	0,549
	35-43	105	1,5905	1,08038	Grup İçi	148,690	150	0,991		

alamıyorum	44-54	39	1,5128	0,82308	Toplam	149,882	152			
	Toplam	153	1,5490	0,99301						
Çalışma arkadaşlarım bana karşı kıskırtılıyor	25-34	9	1,2222	0,44096	G.Arası	1,193	2	0,596	0,602	0,549
	35-43	105	1,5905	1,08038	Grup İçi	148,690	150	0,991		
	44-54	39	1,5128	0,82308	Toplam	149,882	152			
	Toplam	153	1,5490	0,99301						
Sık sık azarlanıyorum	25-34	9	1,2222	0,44096	G.Arası	1,193	2	0,596	0,602	0,549
	35-43	105	1,5905	1,08038	Grup İçi	148,690	150	0,991		
	44-54	39	1,5128	0,82308	Toplam	149,882	152			
	Toplam	153	1,5490	0,99301						
Hakkımda dolaylı/ doğrudan kötü niyetli imalar yapıyor	25-34	9	1,2222	0,44096	G.Arası	1,193	2	0,596	0,602	0,549
	35-43	105	1,5905	1,08038	Grup İçi	148,690	150	0,991		
	44-54	39	1,5128	0,82308	Toplam	149,882	152			
	Toplam	153	1,5490	0,99301						
Arkamdan konuşuluyor	25-34	9	1,2222	0,44096	G. Arası	1,193	2	0,596	0,602	0,549
	35-43	105	1,5905	1,08038	Grup İçi	148,690	150	0,991		
	44-54	39	1,5128	0,82308	Toplam	149,882	152			
	Toplam	153	1,5490	0,99301						
Yalan söylemek / yanlış bilgi vermekle suçlanıyorum	25-34	9	1,2222	0,44096	G. Arası	1,193	2	0,596	0,602	0,549
	35-43	105	1,5905	1,08038	Grup İçi	148,690	150	0,991		
	44-54	39	1,5128	0,82308	Toplam	149,882	152			
	Toplam	153	1,5490	0,99301						
Yöneticimin / çalışma arkadaşlarımın önünde aşağılanıyorum	25-34	9	1,2222	0,44096	G. Arası	1,193	2	0,596	0,602	0,549
	35-43	105	1,5905	1,08038	Grup İçi	148,690	150	0,991		
	44-54	39	1,5128	0,82308	Toplam	149,882	152			
	Toplam	153	1,5490	0,99301						
Özel hayatımda fiziksel görünüşümle dalga geçiliyor	25-34	9	1,2222	0,44096	G. Arası	1,193	2	0,596	0,602	0,549
	35-43	105	1,5905	1,08038	Grup İçi	148,690	150	0,991		
	44-54	39	1,5128	0,82308	Toplam	149,882	152			
	Toplam	153	1,5490	0,99301						
Yaptığım işler acımasızca eleştiriliyor	25-34	9	1,2222	0,44096	G. Arası	1,193	2	0,596	0,602	0,549
	35-43	105	1,5905	1,08038	Grup İçi	148,690	150	0,991		
	44-54	39	1,5128	0,82308	Toplam	149,882	152			
	Toplam	153	1,5490	0,99301						
Kararıma şüphe ile yaklaşıyor	25-34	9	1,2222	0,44096	G. Arası	1,193	2	0,596	0,602	0,549
	35-43	105	1,5905	1,08038	Grup İçi	148,690	150	0,991		
	44-54	39	1,5128	0,82308	Toplam	149,882	152			
	Toplam	153	1,5490	0,99301						
Küfürlü veya aşağılayıcı kelimeler sarfediliyor	25-34	9	1,2222	0,44096	G. Arası	1,193	2	0,596	0,602	0,549
	35-43	105	1,5905	1,08038	Grup İçi	148,690	150	0,991		
	44-54	39	1,5128	0,82308	Toplam	149,882	152			
	Toplam	153	1,5490	0,99301						
Hastalık/ mazeret izni kullanmam kısıtlanıyor	25-34	9	1,2222	0,44096	G. Arası	1,193	2	0,596	0,602	0,549
	35-43	105	1,5905	1,08038	Grup İçi	148,690	150	0,991		
	44-54	39	1,5128	0,82308	Toplam	149,882	152			
	Toplam	153	1,5490	0,99301						
Sağlığıma zarar verebilecek işler yapmaya zorlanıyorum	25-34	9	1,2222	0,44096	G. Arası	1,193	2	0,596	0,602	0,549
	35-43	105	1,5905	1,08038	Grup İçi	148,690	150	0,991		
	44-54	39	1,5128	0,82308	Toplam	149,882	152			
	Toplam	153	1,5490	0,99301						
Fiziksel şiddetle tehdit ediliyorum	25-34	9	1,2222	0,44096	G. Arası	1,193	2	0,596	0,602	0,549
	35-43	105	1,5905	1,08038	Grup İçi	148,690	150	0,991		
	44-54	39	1,5128	0,82308	Toplam	149,882	152			

	Toplam	153	1,5490	0,99301						
Çalışma ortamıma fiziksel zarar veriliyor	25-34	9	1,2222	0,44096	G. Arası	1,193	2	0,596	0,602	0,549
	35-43	105	1,5905	1,08038	Grup İçi	148,690	150	0,991		
	44-54	39	1,5128	0,82308	Toplam	149,882	152			
	Toplam	153	1,5490	0,99301						
Sizce psikolojik taciz / şiddet davranışları	25-34	80	2,0000	0,00000	G. Arası	1,052	2	0,526	5,648	0,004
	35-43	123	2,0325	0,36067	Grup İçi	24,203	260	0,093		
	44-54	60	2,1667	0,37582	Toplam	25,255	262			
	Toplam	263	2,0532	0,31047						
Psikolojik taciz / şiddet olayı ile ilgili olarak herhangi biriyle görüştünüz mü?	25-34	80	2,9000	0,37653	G. Arası	28,167	2	14,083	72,104	0,000
	35-43	123	2,1382	0,44950	Grup İçi	50,784	260	0,195		
	44-54	60	2,4667	0,50310	Toplam	78,951	262			
	Toplam	263	2,4449	0,54894						
Psikolojik taciz / şiddet davranışlarına karşı tavrınız ne oldu?	25-34	80	1,1125	0,31797	G. Arası	26,989	2	13,495	94,818	0,000
	35-43	123	1,8537	0,35489	Grup İçi	37,003	260	0,142		
	44-54	60	1,6500	0,48099	Toplam	63,992	262			
	Toplam	263	1,5817	0,49421						
Yönetime şikâyetle bulduysanız bunun sonucu ne oldu?	25-34	80	2,3500	2,52130	G. Arası	46,262	2	23,131	5,120	0,007
	35-43	123	1,9756	2,22307	Grup İçi	1.174,727	260	4,518		
	44-54	60	1,2000	1,08612	Toplam	1.220,989	262			
	Toplam	263	1,9125	2,15876						

## **EK – 5. Anket Formu**

Sayın Anket Katılımcısı,

‘Özel ve Resmi İlkokul ve Ortaokullarda Görevli Öğretmen ve Yöneticilerin Psikolojik Taciz Algısı’ üzerine yüksek lisans tezi hazırlamaktayım. Sizden bu konuda hazırladığım soru formlarını doldurmanızı rica ediyorum. Vereceğiniz bilgiler araştırmanın değeri ve başarısı adına büyük önem taşımaktadır. Bu çalışma sonucunda elde edilecek bilgiler bilimsel amaçlı kullanılacak olup cevaplarınız tamamen gizli tutulacaktır.

Araştırmama gösterdiğiniz değerli katkılardan dolayı şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Saygılarımla,

Aylin ÇAM

Maltepe Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Cinsiyet:  Kadın  Erkek

Yaş:  25 altı  25-34  35-43  44-54  55 üstü

Öğrenim:  Lise  Üniversite  Lisansüstü (Master/Doktora)

Medeni D.:  Bekar  Evli  Dul/Boşanmış

K.1 Kaç yıldır çalışma hayatındasınız?  
 0-3  3-5  6-10  11-15  15 üstü

K.2 Bu kurumda ne kadar süredir çalışıyorsunuz?  
 0-1  1-3  4-10  11-15  15 üstü

K.3 Kurumdaki konumunuz nedir?  
 Yönetici  Öğretmen

K.4 Kurumunuzda toplam kaç kişi çalışmaktadır?  
 1-5 kişi  5-10 kişi  11-20 kişi  20'den fazla kişi

K.5 Yöneticiniz;  
 Kadın  Erkek

K.6 Aşağıdaki kavramlar arasında daha önce duyduklarınız var mı? (Birden fazla işaretleme yapabilirsiniz)  
 Mobbing  Psikolojik Şiddet  
 Bullying  Psikolojik Taciz  
 Duygusal Taciz  Hiçbirini duymadım (K.8'e geçiniz)  
 Yıldırma

K.7 Yukarıda sayılan kavramları daha önce nerede duydunuz? (Birden fazla işaretleme yapabilirsiniz)  
 Bu konuda bir kitap okudum  
 Bu konuda bir makale okudum  
 Medyadan duydum  
 Çevremdeki insanlardan duydum

Bir kişinin, üstleri, astları veya aynı düzeydeki çalışma arkadaşları tarafından sürekli ve sistematik bir biçimde aşağılanması, küçümsenmesi, azarlanması, kişiliğine ve işine yönelik tehdit ve saldırılarda bulunulması, dışlanması, fikirlerinin ve önerilerinin dikkate alınmaması, kendisiyle alay edilmesi ve hakkında asılsız dedikoduların çıkarılması, yaptığı işe değer verilmemesi gibi davranışlara maruz kalmasına psikolojik taciz/şiddet denilmektedir. Bu davranışlar çalışanın duygusal açıdan zarar görmesine neden olmakta ve kendine olan güvenini zedelemektedir. Bu davranışlara bir veya iki kez maruz kalmış olmak psikolojik taciz/şiddet olarak nitelendirilemez. Aşağıdaki sorulara bu bilgiler ışığında cevap veriniz.

K.8 Son bir yıldır herhangi bir kişi/grup tarafından psikolojik taciz/şiddet davranışına maruz kaldınız mı?  
 Evet  Hayır  Bilmiyorum/Fikrim yok

K.9 Çalışma hayatınız boyunca herhangi bir zaman psikolojik taciz/şiddet davranışına maruz kaldınız mı?  
 Evet  Hayır  Bilmiyorum/Fikrim yok

K.10 Psikolojik taciz/şiddet uygulayan kişi/kişiler kim/kimlerdi?  
 Astları  
 Üstlerim  
 Aynı düzeydeki çalışma arkadaşları  
 Astları ve üstlerim  
 Astları ve aynı düzeydeki çalışma arkadaşları  
 Üstlerim ve aynı düzeydeki çalışma arkadaşları  
 Hepsi  
 Hiçbiri

K.11 Psikolojik taciz/şiddet uygulayan kişi/kişilerin cinsiyeti neydi?  
 Kadın  Erkek  Her ikisi de  Hiçbiri

K.12 Psikolojik taciz/şiddet uygulayan/uygulayanlar kaç kişiydi?

1  2-4  5 den fazla  Hiçbiri

K.13 Psikolojik taciz/şiddet aşağıdaki hangi olaydan sonra başladı?

- İşe yeni başladığım zaman  
 Bu kişi/kişilerle yaşadığım işe ilişkin bir çatışmadan sonra  
 Bu kişi/kişilerle yaşadığım kişisel bir çatışmadan sonra  
 Birime yeni bir yöneticinin gelmesinden sonra  
 Ortada görünür herhangi bir neden yokken birden bire  
 Diğer .....

Hiçbiri

K.14 Aşağıdaki davranışların hangilerine maruz kaldınız?

	SIKLIK			SÜRE			
	Her gün	Haftada bir iki	Ayda bir iki	Bir aydan az	1-6 ay	6 aydan çok	1 yıldan çok
Bu okulda;							
1- Konuştuğumda sözüm kesiliyor							
2- Sözlü/yazılı sorularına cevap alamıyorum							
3- Yanlış ya da eksik bilgilendiriliyorum							
4- Yaptığım öneriler tartışılmadan red ediliyor							
5- İşimle ilgili kararlar alınırken bana danışılmıyor							
6- Birim içi toplantılara alınmıyorum							
7- Sorumluluğumda olan görevler elimden alınıyor							
8- Yapabileceğimden çok üzerinde işler veriliyor							
9- Mesleki niteliklerimin altında işler veriliyor							
10- Çalışma saatleri dışında dahi kontrol ediliyorum							
11- Onayım alınmadan özel yazışmalarım kontrol ediliyor							
12- Terfi zamanım geldiği halde geciktiriliyor / verilmiyor							
13- Çalışma mekanım değiştiriliyor							
14- Hak etmediğim bir departmana gönderildim							
15- Çalışma arkadaşlarım benimle konuşmaktan/çalışmaktan kaçınıyorlar							
16- Çalışma arkadaşlarımdan uzak bir ofiste çalışıyorum							
17- Ben yokmuşum gibi davranılıyor							
18- İşyerindeki sosyal aktivite ve eğlencelerden haberdar edilmiyorum							
19- İşle ilgili konularda kimseden yardım alamıyorum							
20- Çalışma arkadaşları bana karşı kıskırtılıyor							
21- Sık sık azarlanıyorum							
22- Hakkımda dolaylı/doğrudan kötü niyetli imalar yapılıyor							
23- Arkamdan konuşuluyor							
24- Yalan söylemek/yanlış bilgi vermekle suçlanıyorum							
25- Yöneticimin/çalışma arkadaşlarımdan önünde aşağılanıyorum							
26- Özel hayatımla / fiziksel görünüşümle dalga geçiliyor							
27- Yaptığım işler acımasızca eleştiriliyor							
28- Kararımla şüpheyle yaklaşılıyor							
29- Küfürlü veya aşağılayıcı kelimeler sarf ediliyor							
30- Hastalık / mazeret izni kullanmam kısıtlanıyor							
31- Sağlığıma zarar verebilecek işler yapmaya zorlanıyorum							
32- Fiziksel şiddetle tehdit ediliyorum							
33- Çalışma ortamıma fiziksel zararlar veriliyor							

Diğer .....

**K.15** Sizce psikolojik taciz/siddet davranışları;

- çalışma hayatının rutininde karşılaşılan normal davranışlar
- kasıtlı olarak yapılan rahatsız edici davranışlar
- önüne geçilmesi gereken önemli bir sorun

**K.16** Psikolojik taciz/siddet olayıyla ilgili olarak herhangi biriyle görüştünüz mü?

- Başka bir çalışma arkadaşım ile görüştüm
- Aile bireyleri ve/veya iş dışından bir arkadaşım ile görüştüm
- Kimseyle görüşmedim

**K.17** Psikolojik taciz/siddet davranışlarına karşı tavrınız ne oldu? (Birden fazla işaretleme yapabilirsiniz)

- Bu davranışı yapan kişiyi görmezden geldim
- Başka bir yere naklimi istedim
- Bu davranışı yapan kişiyi uyardım
- İnsan Kaynakları (Personel) Departmanına şikayette bulundum
- Bir üst yöneticiye şikayette bulundum
- Resmî şikayette bulundum
- İstifa etmeyi düşünüyorum/düşündüm

**K.18** Yukarıdaki şikayette bulunduysanız, bunun sonucu ne oldu?

- Hiçbir şey değişmedi
- Sorunun çözümüne yönelik olmayan çeşitli önerilerde bulunuldu
- Taciz daha da kötüleşti
- Taciz durdu
- Tacizde bulunan kişi cezalandırıldı
- İşten çıkarılmakla tehdit edildim
- Diğer .....

**## GİZLİDİR ##**



## Ek-6 İzin Belgesi

Re: rica

Dön: İletiler | ↓ ↑

Bununla ilişkili iletileri görmek için, [iletileri konuşmaya göre gruplandırın](#).

□ meltem güngör

Kime: aylin çam

06.07.2012

Yanıtla

Sevgili Aylin,

Öncelikle inceliğin için çok teşekkür ederim. Tezde yer alan anketi elbette kullanabilirsin, eğer anket veya analiz ile ilgili herhangi bir sorun olursa her zaman bana ulaşabilirsin. Çalışmalarında başarılar dilerim.

Meltem Güngör Delen

**Kimden:** "aylin çam" <aylncam@hotmail.com>

**Kime:** mgungor@istanbul.edu.tr

**Gönderilenler:** 5 Temmuz Perşembe 2012 17:54:02

**Konu:** rica

