

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

**ORTAÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİNİN KARŞILAŞTIKLARI YILDIRICI
DAVRANIŞLAR İLE İŞ DOYUMU ARASINDAKİ İLİŞKİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAMDİYE OKAN

Danışman Öğretim Üyesi

Prof. Dr. Münevver ÇETİN

**NİSAN,2010
İSTANBUL**

ÖNSÖZ

Eğitim kurumlarının insana ve ülkenin gelişmesine sağladığı önem nedeni ile çalışanların yaşam ve çalışma koşullarının bozulması değil düzeltilmesi gerekir. Birçok baskı etmenine maruz kalan öğretmenlerin iş yerinde yıldırıcı davranışlara maruz kalmaları eğitim sisteminin işleyişi açısından duyarlılık ve titizlikle inceleme konusu yapılması ve gerekli tedbirlerin alınması önemlidir.

Son yıllarda ülkemiz alan yazınında eğitim kurumlarındaki yıldırıcı davranışlar ile ilgili çalışmaların az sayıda olduğu görülmektedir. Bu araştırmanın amacı, liselerde görevli öğretmenlerin karşılaştıkları yıldırıcı davranışların iş doyumunu arasındaki etkisi ve bazı değişkenler (cinsiyet, yaş, branş, kıdem, eğitim düzeyi) ile ilişkisini incelemektir.

Değerli tez danışmanım Prof. Dr. Münevver Çetin'e tez çalışmam süresince vermiş olduğu destek ve pozitif enerji için, Yard. Doç. Dr. Ali Temel'e ayırdığı zaman ve önerilerinden dolayı, anket çalışmamda yardımlarını esirgemeyen tüm meslektaşlarıma gönül dolusu teşekkür ediyorum.

Benden desteğini esirgemeyen annem Ayten İşbaşaran' a, babam Mıstık İşbaşaran' a, yüksek lisans yapmam konusunda beni yüreklendiren sevgili babaannem Hikmet İşbaşaran' a, oyun saatlerinden çaldığım canım kızım Talya' ya yürekte teşekkürlerimi sunuyorum.

ÖZET

Araştırmanın evrenini, orta öğretimde çalışan, öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklem olarak, İstanbul'un Maltepe, Pendik ve Kartal ilçelerindeki T.C. Milli Eğitim Bakanlığı'na özel ve resmi ortaöğretim okullarında görev yapan rastgele seçilen 106'sı erkek, 151'i bayan toplam 257 öğretmenden oluşmaktadır.

Araştırmada, orta öğretimde görevli öğretmenlerin karşılaştıkları yıldırıcı davranışların iş doyumunu arasındaki etkisi ve bazı değişkenler (cinsiyet, yaş, branş, kıdem, eğitim düzeyi) ile ilişkisini incelenmiştir. Bu amaçla Araştırmada öğretmenlere üç anket verilmiştir, birinci anket, öğretmenlerin özelliklerine ilişkin kişisel bilgilerin alındığı kişiler bilgi formundan oluşmaktadır. Diğer ölçek yıldırıcı davranış ölçeği oluşmaktadır ve üçüncü ölçekte ise iş doyumunu ölçeği verilerek, ölçek sonuçları toplandıktan sonra veriler Sosyal Bilimler için geliştirilmiş olan SPSS v13.0 istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir.

Araştırmada elde edilen verilerin analizinde Bağımsız Değişkenli t Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ve Pearson Korelasyon Analizi, kullanılmıştır. Analizlerde anlamlılık için asgari kritik değer 0.05 olarak alınarak, elde edilen bulgular doğrultusunda istatistiki ve mantıksal yorumlar yapılmıştır

Araştırmada elde edilen bulgular sonucunda; istatistiksel olarak öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri, yıldırıcı davranışlar anketi puanlarına göre yaş, cinsiyet, medeni durum, kıdem, görev yapılan okul türü değişkenlerine göre anlamlı bir fark göstermemektedir. Ayrıca yıldırma eylemleri ile iş doyumunu arasındaki korelasyon sonuçlarına göre anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Bununla birlikte; yıldırıcı davranışlara maruz kalan öğretmenler arasında yapılan, İstatistiksel analiz sonuçlarına bakıldığında ise yıldırıcı davranış ölçeği sonuçları ile öğretmenlerin cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark görülmektedir.

Araştırmanın bulguları ve sonuçları ışığında önerilerde bulunularak bir sonraki araştırmalar için diğer araştırmacılara öneriler geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yıldırıcı davranış, iş doyumunu

ABSTRACT

The universe of study, working in secondary education, consisting of teachers. As a sample of Istanbul, Maltepe, Pendik and Kartal districts TC Ministry of Education, who work in private and public secondary schools randomly selected 106 men, 151 women consisted of 257 teachers.

Study, they face years of secondary school teachers' job satisfaction between the effects of user behavior, and some variables (gender, age, industry, seniority, education level) and the relationship examined. Three surveys were given to teachers for this purpose in the study, the first survey of personal information relating to the characteristics of teachers received information form that consists of people. Other intimidating behavior scale is composed of scales and the job satisfaction scale in the third on a given scale, scale, after the results of data collected for the Social Sciences statistical software package was developed using SPSS v13.0 was analyzed.

Independent study variables in the analysis of the data obtained with t test, One-Way Analysis of Variance (ANOVA) and Pearson correlation analysis, were used. Minimum critical value for significance was taken as 0.05, in line with the findings of statistical and logical comments made

Study obtained findings, the statistical as teachers suffer intimidation actions, intimidating behavior questionnaire score according to age, sex, marital status, seniority, function, type of school variables is a significant difference does not show. Acts of intimidation and also the correlation between job satisfaction and no significant relationship is observed according to the results. However, exposed to intimidating behavior among teachers, considering the results of statistical analysis of the results of the daunting scale of the behavior of the teachers are significant differences between the sexes.

The results of the research findings and make recommendations in light of the following research proposals were developed for other researchers.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, job satisfaction

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	ii
ÖZET.....	iii
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
BÖLÜM I.....	1
GİRİŞ	1
1.1. Yıldırıcı Davranış.....	3
1.1.1 Yıldırıcı Davranışın Tanımı	5
1.1.2 Yıldırıcı Davranışların Nedenleri.....	7
1.1.3 Yıldırıcı Davranış Eylemlerinin Süreç Aşamaları	10
1.1.4 Yıldırıcı Davranış Çeşitleri	13
1.1.4.1. Dikey (Hiyerarşik) Yıldırma	14
1.1.4.2. Yatay (Fonksiyonel, Eşdeğerler Arasında) Yıldırma.....	16
1.1.5 Yıldırıcı davranış eylemlerinde bulunanların tipik özellikleri.....	16
1.1.6 Yıldırıcı davranış eylemlerinin psikolojik ve fizyolojik etkileri.....	21
1.1.7 Yıldırıcı Davranış Eylemlerine Maruz Kalanların Tipik Özellikleri.....	27
1.2. İş doyumunu.....	29
1.2.1. İş Doyumu Tanımı	30
1.2.2. İş Doyumunun Önemi	32
1.2.3. İş Doyumunu Etkileyen Temel Unsurlar	36
1.2.3.1. İçsel Unsurlar	37
1.2.3.2. Dışsal Unsurlar.....	42
1.3. İş doyumunun çalışan ve örgüt üzerindeki etkisi.....	53
1.3.1. İş Doyumunun Çalışan Üzerindeki Etkisi.....	54
1.3.2. İş Doyumunun Örgüt Üzerindeki Etkisi	57
1.4. İş doyumunu artırma yolları.....	60
1.5. Problem	64
1.5.1. Amaç	64
1.5.2. Araştırmanın Önemi.....	65
1.5.3. Sayıtlılar	66
1.5.4. Sınırlılıklar	66
1.5.5 Tanımlar ve Kısaltmalar.....	66
1.6. İlgili Araştırmalar.....	67
1.6.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	67
1.6.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	71
1.6.3. Araştırmaların Değerlendirilmesi.....	74
BÖLÜM II.....	75
YÖNTEM.....	75
2.1. Araştırmanın Modeli	75
2.2. Evren ve Örneklem	76
2.3. Veri Toplama Araçları	76
2.4. Veri Çözümleme Yöntemleri	77
BÖLÜM III	79
BULGULAR ve YORUMLAR	79
3.1. Araştırmaya Ait Betimleyici Veriler.....	79
3.1.1. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Dağılımları	79
3.1.2. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Yaş Değişkenine İlişkin Dağılımları	80

3.1.3. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Medeni Durum İlişkin Dağılımları.....	80
3.1.4 Çalışmaya katılan öğretmenlerin kıdem yılı değişkenine ilişkin dağılımları.....	81
3.1.5. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kurum Değişkenine İlişkin Dağılımları	81
3.1.6. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yıldırıcı davranış ölçeğine ilişkin dağılımları	82
3.1.7. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Dağılımları	83
3.2. Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Çeşitli Değişkenlere Göre Durumu	84
3.2.1. Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri ile cinsiyetlerine göre Durumu	84
3.2.2. Yıldırma Eylemlerinin Yaşlarına Göre Durumu.....	85
3.2.3. Yıldırma Eylemlerinin Medeni Duruma Göre Farkı.....	86
3.2.4. Öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri ile kıdem yılına göre farka ilişkin bulgular	86
3.2.5. Öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri ile çalıştıkları kurum türüne göre farka ilişkin bulgular.....	87
3.2.6. Öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri ile iş doyumunu arasında anlamlı bir farka ilişkin bulgular.....	88
3.3. Anketler düzenlendikten sonra yıldırıcı davranışlara maruz kalan öğretmenlerin yıldırma eylemleri ile çeşitli değişkenlere göre farklarına ilişkin bulgular	89
3.3.1. Anketler düzenlendikten sonra yıldırıcı davranışlara maruz kalan öğretmenlerin yıldırma eylemleri ile cinsiyetlerine göre farka ilişkin bulgular	89
3.3.2. Anketler düzenlendikten sonra yıldırıcı davranışlara maruz kalan öğretmenlerin yıldırma eylemleri ile yaşlarına göre farka ilişkin bulgular.....	90
3.3.3. Anketler düzenlendikten sonra yıldırıcı davranışlara maruz kalan öğretmenlerin yıldırma eylemleri ile medeni duruma göre farka ilişkin bulgular	91
Tablo 21-Medeni Durum Değişkenine Göre Yıldırıcı Davranış Anketi Puanları	91
3.3.4. Anketler düzenlendikten sonra yıldırıcı davranışlara maruz kalan öğretmenlerin yıldırma eylemleri ile kıdem yılına göre farka ilişkin bulgular.....	92
3.3.5. Anketler düzenlendikten sonra yıldırıcı davranışlara maruz kalan öğretmenlerin yıldırma eylemleri ile çalıştıkları kurum türüne göre farka ilişkin bulgular	93
3.3.6. Anketler düzenlendikten sonra yıldırıcı davranışlara maruz kalan öğretmenlerin yıldırma eylemleri ile iş doyumunu arasında anlamlı bir farka ilişkin bulgular	93
BÖLÜM IV	95
SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER.....	95
4.1. Sonuçlar	95
4.2. Tartışma.....	96
4.3. Öneriler	97
4.4. Araştırmacılara Öneriler.....	98
KAYNAKÇA	
EKLER:.....	
EK 1: Kişisel Bilgi formu	
EK 2: Yıldırıcı davranış ölçeği	
EK 3: İş doyumunu tutum ölçeği	
EK 4: Anket onayı.....	

EK 5: Anket uygulanacak okullar listesi.....	
ÖZGEÇMİŞ	

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1- Yıldırma Eylemleri Kavramına İlişkin Çalışan Araştırmacıların Önerdikleri Kavram ve Tanımlar	4
Tablo 2- Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyetleri.....	79
Tablo 3- Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Yaş Dağılımı.....	80
Tablo 4-Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Medeni Durum Dağılımı	80
Tablo 5- Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kıdem Yılı Dağılımı	81
Tablo 6- Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Kurum Türü Dağılımı.....	81
Tablo 7- Yıldırıcı Davranış Ölçeğine Ait Frekans Ve Yüzdeler Dağılımları	82
Tablo 8- Öğretmenlerin İş Doyumu Ölçeğine Ait Frekans ve Yüzdeler Dağılımları.....	83
Tablo 9- Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri İle Cinsiyet Değişkeni	84
Tablo 10- Yaş Değişkenine Göre Yıldırıcı Davranış Anketi Puanları.....	85
Tablo 11- Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri İle Yaş Değişkeni ANOVA Sonucu	85
Tablo 12- Medeni Durum Değişkenine Göre Yıldırıcı Davranış Anketi Puanları	86
Tablo 13- Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri İle Medeni Durum Değişkeni ANOVA Sonucu	86
Tablo 14- Medeni Durum Değişkenine Göre Yıldırıcı Davranış Anketi Puanları	87
Tablo 15- Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri İle Kıdem Yılı Değişkeni ANOVA Sonucu	87
Tablo 16- Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri İle Kurum Türü Değişkeni T-Tesi Sonucu	87
Tablo 17- Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri İle İş Doyumu Arasındaki Korelasyon.....	88
Tablo 18- Yıldırıcı Davranışlara Maruz Kalan Öğretmenlerin Yıldırma Eylemleri İle Cinsiyet Değişkeni T-Tesi Sonucu	89
Tablo 19- Yaş Değişkenine Göre Yıldırıcı Davranış Ölçeği Puanları.....	90
Tablo 20-Yıldırıcı Davranışlara Maruz Kalan Öğretmenlerin Yıldırma Eylemleri İle Yaş Değişkeni ANOVA Sonucu.....	90
Tablo 21-Medeni Durum Değişkenine Göre Yıldırıcı Davranış Anketi Puanları	91
Tablo 22-Yıldırıcı Davranışlara Maruz Kalan Öğretmenlerin Yıldırma Eylemleri İle Medeni Durum Değişkeni ANOVA Sonucu	91
Tablo 23-Medeni Durum Değişkenine Göre Yıldırıcı Davranış Anketi Puanları	92
Tablo 24-Yıldırıcı Davranışlara Maruz Kalan Öğretmenlerin Yıldırma Eylemleri İle Kıdem Yılı Değişkeni ANOVA Sonucu	92
Tablo 25-Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri İle Kurum Türü Değişkeni T-Tesi Sonucu	93
Tablo 26-Yıldırıcı Davranışlara Maruz Kalan Öğretmenlerin Yıldırma Eylemleri İle İş Doyumu Arasındaki Korelasyon	93

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1 Yıldırmanın Nedenleri ve Sonuçları	8
Şekil 2 Yıldırma Süreci	10
Şekil 3 Stresin Psikolojik, Fizyolojik ve Davranışsal Etkileri	23
Şekil 4 İş Doyumu İle İlgili Neden - Sonuç İlişkisi	35
Şekil 5 İş Doyumunun Bir Unsuru Olarak Fiziksel Çevre.....	44
Şekil 6 Çalışanların İş Doyumsuzluğunu İfade Etme Biçimleri	56
Şekil 7 Çalışan Devir Süreci	59
Şekil 8 İş doyumun arttıran yöntemler	63

BÖLÜM I

GİRİŞ

İnsanlar yaşamlarını sürdürebilmek amacıyla, aile bireyleri ve kendileri için emekleriyle üretim yaparak veya hizmet sunarak maaş olarak adlandırılan ekonomik değere sahip olurlar. Bu süreç içerisinde de insanlar diğer bazı insanların otoriteleri altında çalışmak zorundadırlar.

Örgütler sosyal ilişkiler ağını barındıran sistemlerdir. Çalışanların birbiri ile ve yöneticileri ile olan iş ilişkileri sosyal ilişkilerini oluşturmaktadır. Günün büyük bölümünü işyerinde geçiren bir çalışanın sosyal ortamdan etkilenmemesi mümkün değildir. Bu ilişkiler çalışanların doyum, moral ve verimliliklerinde etkili olmaktadır.

Sosyal ilişkiler ne kadar olumlu ise bireyin örgütteki bağlılığı da olumlu yönde artış göstermektedir. Yoğun çalışma temposu ile çalışanlar psikolojik zedelenmelere de yol açan olumsuz davranışlara maruz kalmaktadırlar. (İş yerinde psikolojik terör) , (iş yeri zorbalığı) gibi isimler kullanılmışsa da yıldırıcı davranış bu türden davranışlar için bugün kabul gören bir kavram olmuştur. İşyerinde yaşanan yıldırma davranışlarından bazıları; göz ardı edilme, adam yerine konmama, dışlanma, şiddet uygulanması, kişisel suistimal, ardından dedikodu yapılması, yaptığı işin eleştirilmesi, yokmuş gibi davranılması, suçlama, günah keçisi haline getirilmesi, alay edilme, haksızlık, istenmeyen fiziksel temas, fiziksel saldırı, ayrımcılık gibi olumsuz davranışlar yer almaktadır (Balcı, 2008, s. 21).

Yıldırıcı davranış, küçük hayvanlardan oluşan grupların daha büyük bir hayvanın tehdidini bertaraf etmek veya bir düşmanı kaçırmak için gösterdiği davranışları tanımlamak için kullanılmıştır. Çocukların sınıf içindeki davranışlarını inceleyen bir araştırmada bir araya gelen çocuk gruplarının bir başka çocuğa sık sık zarar vermelerini adlandırmada yıldırma ifadesi kullanılmıştır (Toker, 2006, s. 11).

Yıldırmanın en çok endüstri ve eğitim alanında, belediyelerde ve kamuda, yöneticiler ve çalışanlar arasında yaşandığı görülmüştür. Eğitim sektöründen, belediyelerden, kamudan ve sağlık sektöründen elde edilen nitel ve nicel sonuçlara göre yıldırma en çok bu alanlarda çalışanlar arasında görülmüştür. Bu alanlarda müşteri ilişkisi söz konusu değildir. Bu örgütlerde çalışanların çıkar çatışmaları yıldırma kolayca yol açmaktadır (Toker, 2008, s. 13).

Yıldırma eylemlerinin neden ve sonuçları ile ilgili bir çok araştırma yapılmış, ama tam bir sonuç elde edilememiştir. Bunun üç önemli nedeni olduğu, bu nedenlerin ilk olarak yıldırma davranışlarının yöneticiler tarafından özellikle görmezlikten gelinme, göz yumulma, ya da teşvik edilme, ikincisi yıldırma davranışlarının cinsel taciz ya da ayrımcılıktan farkının net olarak henüz ortaya konulmaması, üçüncüsü mağdurların yasal eyleme girişirken yalnız bırakılmaları ve kendilerini güçsüz hissetmeleridir (Tınaz, 2006, s. 33).

“Hubert ve Veldhoven yıldırmanın en çok hangi sektörde görüldüğünü araştırmıştır. Çalışmasında belediyelerde ve kamuda, endüstri ve eğitim alanında, yöneticiler ve çalışanlar arasında yıldırma kolayca yol açan saldırgan davranışların daha fazla yaşandığını ortaya çıkarmıştır. Araştırma sonuçlarına göre yıldırmanın %37.3'ünün eğitim sektöründe çalışanlar arasında yaşandığı da belirlenmiştir. Eğitim sektöründen, belediyelerden, kamudan ve sağlık sektöründen elde edilen nitel ve nicel sonuçlara göre yıldırma, bu alanlarda çalışanlar arasında, diğer sektörlerde göre daha fazladır. Çünkü bu alanlarda müşteri ile ilişkiler söz konusu değildir. Ayrıca bu sektörlerde değerlendirmede ve yükselmede, meslektaşlar ve yöneticiler ile ilişkiler önemli rol oynar. Bu alanların birinde çalışanın pozisyonunu etkilemek, onun ilişkilerini de etkiler. Bu nedenle, bu örgütlerde, çalışanların çıkarlarının çatışması da saldırgan davranışlara ve sonunda da yıldırma kolayca yol açabilir” (Hubert ve Veldhoven, Akt: Toker, 2001, s.45). Eğitim kurumlarında, stres daha büyük zararlara yol açabilir. Bir eğitim kurumunda çalışan bir öğretmenin stresli bir olayla karşılaşması, bu öğretmenin eğitim performansının düşmesine yol açar. Aynı zamanda stres yaşayan öğretmen, örgüt içinde iletişime girdiği meslektaşların da olumsuz etkilenmesine ve kurumun genel performansının düşmesine neden olur.

1.1. YILDIRICI DAVRANIŞ

Yıldırma eylemleri kavramı 1960'larda hayvan davranışlarının inceleyen Konrad Lorenz tarafından kullanılmıştır. Lorenz bu kavramı, aynı kuluçkadan çıkan kuşlar arasında yaşanan ve diğer kuşların, aralarından bulunan en zayıf kuşu yiyecek ve sudan uzak tutarak dışlaması, güçsüz bırakılması ve sonuç olarak grubun dışına atılması durumunu ifade etmek için kullanmıştır (Tınaz, 2006, s. 12).

Leymann 1980'li yıllarda yıldırma eylemi, kavramını işyerinde yetişkinler arasında da benzeri grup şiddetini keşfettiğinde kullanmıştır. Leyman'a (1984) göre, bu eylemlerle karşılaşan kişi, yardımsız ve korunmasız bırakılmaktadır. İşyerinde yıldırma eylemleri, örgüt içinde gerilimin ve çatışmalı bir iklimin oluşmasına neden olan çeşitli psikoloji faktörlerin birleşimi sonucunda ortaya çıkan, örgüt sağlığını bozan, çalışanların iş doyumunu ve çalışma başarısını olumsuz yönde etkileyen temel sorunlardan birisidir (Leymann, 1990). İş arkadaşları ya da hiyerarşik olarak ast ya da üst olanlar arasında hedef alınan kişiyi işten soğutmak, performansını düşürmek, istifa etmesini ya da emekli olmasını sağlamak amacıyla, tekrarlı bir biçimde ve uzun süre devam eden onu küçük düşüren, doğrudan ya da dolaylı olumsuz davranışlar olarak tanımlanmaktadır.

Yıldırma eylemleri konusundaki ilk araştırma Leymann ve Gustavsson (1984) tarafından, ilk kitap ise Leymann (1986) tarafından yayınlanmıştır (Mimaroğlu Bucuklar, 2009, s. 5). İşyerinde yıldırma eylemlerinin kapsamlı olarak ele alındığı ilk belge 1998 tarihli "iş yerinde şiddet" başlıklı rapordur. Uluslar arası Çalışma Örgütünün bu raporu oluşturmadaki amacı şiddeti cezalandırmak ve ortadan kaldırmayı hedef alan politikalar oluşturacak bilgi ve analiz unsurları elde etmektir. Raporda yıldırma eylemleri ve zorbalık, adam öldürme ve bilinen diğer şiddet hareketleriyle birlikte incelenmektedir (Özalp, 2005). Westhues (2004) ise, öğreti üyelerinin iş yerleri olan üniversitelerde yaşamakta oldukları yıldırma eylemlerini örneklerle kitabında inceleyerek, saygın kurumlarda da yıldırma eylemleri olabileceğini ortaya koymuştur (Toker, 2006, s. 13).

Yüctürk yıldırma eylemlerini, iş yerinde sık sık uygulanan uzun süre devam eden düşmanca eylemler olduğunu ifade etmektedir. Bu iki tanımdan, uygulanan

yıldırma eylemlerinin, neden çoğu zaman kurban veya kurbanın çevresinde bulunan kişiler tarafından fark edilmediği anlaşılmaktadır. Kurbanın maruz kaldığı yıldırma eylemlerinin dozundaki artış, uzun bir zaman dilimine yayıldığından dolayı, kurban kişi bu zaman diliminde sindirilmiş olur. Ancak bu eylemlerin artışı, kurban kişinin tahammül sınırını aştığında, çoğu zaman kurban kişi, uygulanan yıldırma eylemleriyle tek başına karşı karşıya desteksiz kalmış olur (Yüçetürk, 2003, s. 35).

Einarsen, yıldırma eylemleri kavramına ilişkin çalışan araştırmacıların önerdikleri kavram ve tanımları aşağıda yer alan şekildeki gibi özetlemiştir.

Tablo 1- Yıldırma Eylemleri Kavramına İlişkin Çalışan Araştırmacıların Önerdikleri Kavram ve Tanımlar

Brodsky (1976)	Taciz (Harrassment)	Birine eziyet etmek, yıpratmak ve engel olmak amacıyla tekrarlı ve sürekli olarak yapılan ve sonucunda kişinin kızması, tahrik olması, korkması veya sinmesi ve yılması ile sonuçlanan davranışların tümü
Thylefors (1987)	Günah keçisi (Scapegoating)	Bir veya birden fazla kişinin bir süre boyunca bir veya daha fazla kişi tarafından olumsuz davranışlara maruz kalması
Matthiesen, Raknes & Rrokkum (1989)	Taciz (Mobbing)	Bir veya birden fazla kişinin iş yerinde bulunan bir veya fazla sayıda kişiye karşı, bir süre içinde devamlı olarak yaptıkları olumsuz davranışlar
Leymann (1996)	Taciz ve Psikolojik Terör (Mobbing & Psychological Terror)	Bir veya birkaç kişinin bir veya daha fazla kişi tarafından, her gün ve birkaç ay süre boyunca düzenli olarak duygusal yönden yaralayıcı davranışlara maruz bırakılması
Kile (1990a)	Sağlığı Tehlikeye Atan Liderlik (Health Endangering Leadership)	Bir yönetici tarafından uzun bir süre boyunca düşmanca ve zorbaca yapılan davranışlar
Wilson (1991)	İş Yeri Travması (Workplace trauma)	Çalışanın öz benliğinin diğer çalışanlar ve yöneticiler tarafından kasıtlı yapıldığını düşündüğü düşmanca davranışlar sonunda gerçekten çökmesi
Vartia (1993)	Taciz (Harassment)	İş yerinde seçilen birinin bir veya daha fazla sayıda çalışan tarafından bir süre boyunca

		sürekli olumsuz davranışlara maruz bırakılması
Ashforth (1994)	Adi zorbalık (Petty tyranny)	Yöneticinin gücünü, yanında çalışanlar üzerinde keyfi ve itibarını yükseltici biçimde kullanması

Kaynak: Einarsen, S. (2000). Harrasment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach, Aggression and Violent Behavious, 5(4), s.379-401

1.1.1 Yıldırıcı Davranışın Tanımı

Leymann, yıldırma eylemlerini bir veya birden fazla kişi tarafından, diğer kişi veya kişilere, sistematik biçimde düşmanca ve ahlak dışı uygulamalarda bulunma eylemi olarak açıklar (Leymann, 1990). Yıldırma, işyerinde belirli kişileri hedef alan sistematik bir dizi duygusal saldırı ve yıpratma hareketidir. Haksız yere suçlama, ima, kinaye, dedikodu yoluyla itibarı sarsma, küçük düşürme, taciz, duygusal istismar ve şiddet uygulayarak, bir kişiyi, işyerinin dışına çıkmaya zorlayan kötü niyetli bir girişimdir. Bu girişimler, doğrudan veya dolaylı, açıkça veya örtülü olabilir. Giderek şiddetlenen bu tür davranışları, kurumlar çoğu kez görmezden gelir, göz yumar ya da bazen teşvik eder.

Field (2004) yıldırma kavramını, yıldırma mağdurlarının kendilerine olan güvenine ve öz-saygısına sürekli ve acımasız bir saldırı olarak tanımlamaktadır. Bu anlamıyla yıldırma, "mağdurun benliğini öldürme çabası" olarak görülebilir. Bu davranışın altında yatan temel neden; üstünlük kurmak, buyruğu altına almak ve yok etme arzusudur. Bir başka ifadeyle Field bu tanımında, yıldırma eylemlerinin uygulanışındaki amaç, kurban kişinin kendine karşı olan kişisel değerlendirmesine zarar vermek olduğunu vurgulamaktadır. Bunun sonucunda uygulanan yıldırma eylemleri, kurban kişinin kendine olan güvenini kaybetmesi ve öz-saygısını yitirmesi amaçlanır (Field, 2004).

Jennifer, Cowie ve Ananiadou (2003), yıldırma eylemlerini, tekrar tekrar ortaya çıkan ver bir süre devam etmesiyle iş görenlerde stres yaratan bir durum olarak tanımlamıştır. Bu durumun yıldırma eylemi sayılabilmesi için en az 6 aydan beri devam etmesi gerekmektedir (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007, s. 345-362).

Davenport, Schwartz ve Elliott, yıldırma kavramını, duygusal bir saldırıdır. Kişinin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlar. Bir kişinin, diğer insanları kendi rızalarıyla veya rızaları dışında başka bir kişiye karşı sürekli kötü

niyetli hareketlerde bulunması, ima, alay ve karşısındakinin toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla, saldırgan bir ortam yaratarak onu işten çıkarmaya zorlaması" olarak tanımlamıştır. Birini yıpratmak, engellemek, ona eziyet etmek veya ondan tepki almak amacıyla tekrarlı ve sürekli yapılan girişimler yıldırıcı davranış olarak görülür. Yıldırıcı davranış olarak tanımlanmak için gerekli diğer kriter de, o davranışın sürekli olarak diğer kişiyi kışkırtması, korkutması, yıldırması ve ona baskı yaparak rahatını kaçırmaması olarak belirtir. Anlaşılacağı üzere, yıldırma eyleminde kurbanı saldıran sadece yıldırma eylemini uygulayan kişi değildir. Bu davranış türünde, yıldırma eylemlerini uygulayan kişi, saldırısının daha etkili olması amacıyla aynı ortamdaki ve üzerinde nüfuzu bulunan kişileri de kurbanı saldırmaya yönlendirir. Bu durum ise saldırıyı daha etkin kılmasıyla, kurbanı daha çok çaresiz bırakır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003, s. 46).

Yıldırma işyerinde diğer çalışanlar veya işverenler tarafından tekrarlanan saldırılar şeklinde uygulanan bir çeşit psikolojik terör olarak algılanan ve yıldırmaya uğrayan kişinin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlayan bir süreçtir (Baykal, 2005, s. 86). Yıldırma yazında yıldırmaya benzer özellik gösteren; ayrımcılık, taciz, şiddet, çatışma gibi kavramlarla bağlantılı ele alınmakla birlikte, nedenleri, ortaya çıkış şekli ve sonuçları bakımından söz konusu kavramlardan ayrılmaktadır (Karacaoğlu, 2005).

Mikkelsen ve Einarsen, işyerindeki bu çirkin davranış türünü, "uzun süre tekrarlanan olumsuz davranışlara maruz kalma" olarak tanımlamışlardır. Bu tanım Leymann'ın tanımındaki gibi yıldırma eylemlerinin tek bir olumsuz davranışla kalmayarak uzun süre devam ettiğini göstermektedir (Mikkelsen & Stale, 2002, s. 397-405).

Dökmen ise bu olguyu genel anlamda "Bir işyerinde, bir apartmanda veya bir mahallede birlikte yaşayan bir grup insanın, çok küçük bazı farklılıklarından ötürü (bu farklılıklar ille de olumsuz özellikler olmak zorunda değildir), içlerinden birisini, bilinçli/kasıtlı olmaksızın kurban olarak seçmeleri ve giderek artan bir tempoda onu beceriksiz, geçimsiz olarak algılamaya başlayıp itici davranışlarıyla bu kişiyi gerçekten de beceriksiz, geçimsiz, mutsuz, sorunlu bir insan haline getirmeleri; o kişiyi psikolojik ve fiziksel anlamda ciddi olarak zedelemeleri" olarak açıklamaktadır (Dökmen, 2005, s. 66-80).

Hasan Kaya tarafından Türkiye'de yıldırmanın kavram olarak tanınmamasının nedeni ülkemizde hala fiziksel şiddet ve açık tacizin yaşanması olarak

açıklanmaktadır. Kaya'ya göre yıldırma belirli kültürel seviyedeki insanlar arasında uygulanmakta, çünkü bu kişiler açık saldırıları kendilerine yakıştıramadıkları için duygusal saldırıda bulunmaktadırlar (Kaya, 2004, s. 12-20).

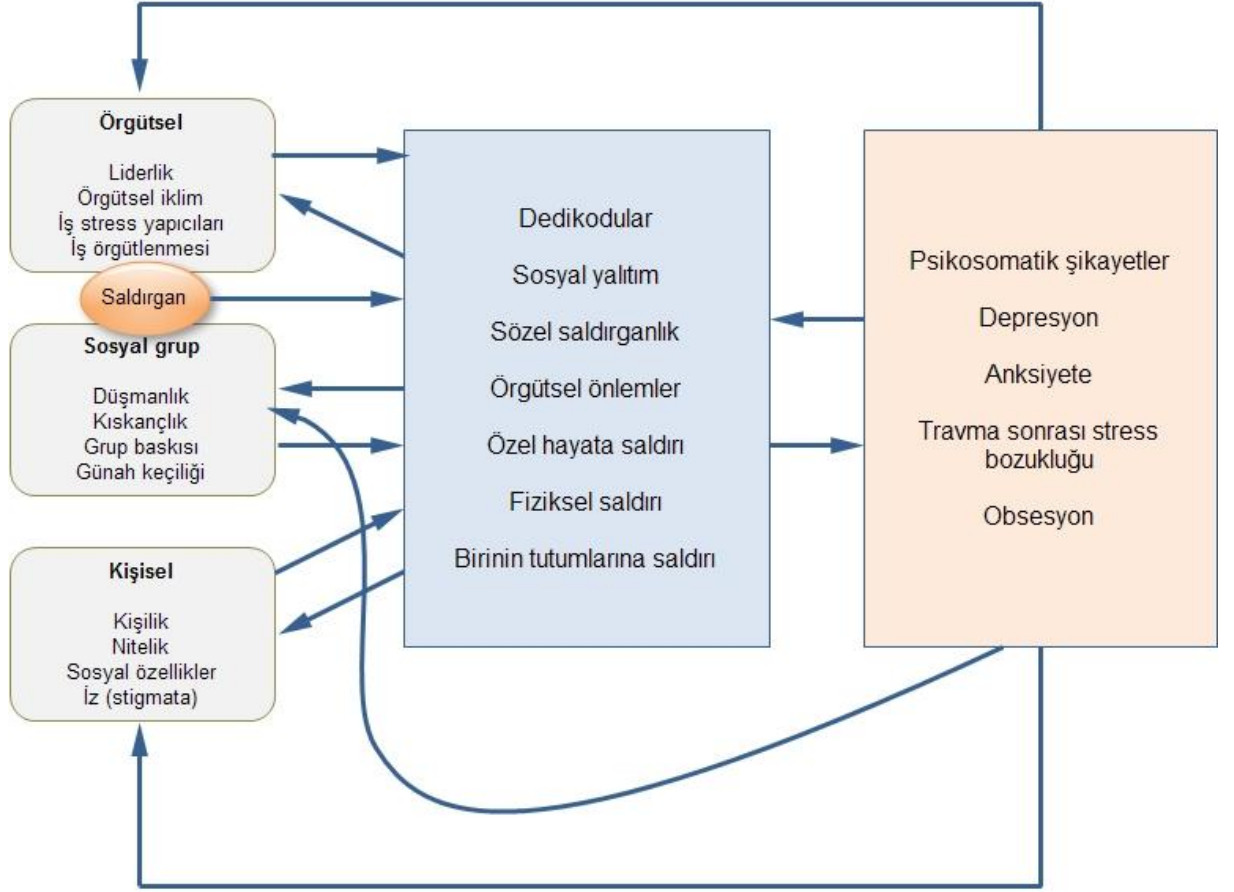
Psikolog Işın Akı tarafından, işyerinde zorbalık incelenmiş ve Türkiye'de tacize uğrayanların Avrupa ülkelerine oranla çok daha fazla olduğu, çünkü sindirme, yıldırma, yalıtma ve aşağılama yoluyla kişiyi işten çıkarmaya zorlamanın bir yönetim biçimi olarak benimsendiği ifade edilmektedir (Arpacıoğlu, 2003).

1.1.2 Yıldırıcı Davranışların Nedenleri

Leymann, yıldırma eylemlerinin nedeni olarak, iş organizasyonunda başlan problemler ve liderlik problemlerini göstermiştir. Einarsen göre, yıldırmaya işin fiziksel şartların yanısıra örgütün büyüklüğü de neden olabilir. Vartia, örgütlerde yıldırmaya neden olan faktörleri saptarken, örgütün iş tasarımındaki yetersizliğe, örgütsel liderliğin yetersizliğine, kurbanın mesleki yetersizliği ve örgütsel statüsünün düşüklüğüne ve örgütte bulunan düşük moral standartlarına işaret etmektedir (Tutar, 2004, s. 40-55).

Yıldırma, kişinin yalancı olduğunun ima edilmesi, alaya alınması, hakkında dedikodu çıkarılması veya diğerleriyle iletişimden mahrum bırakılması gibi birçok davranış şeklinde görülebilir. Yıldırma eylemine maruz kalan bir kişi, erkeklerin yoğun olduğu bir iş yerindeki tek kadın veya kadınların çok sayıda olduğu bir iş yerindeki tek erkek olabilir. Bu kişi farklı tarzda giyinen, engelli veya yabancı bir kişi de olabilir. Bazen, sadece evlilerin olduğu bir işyerindeki tek bekar veya sadece bekarların olduğu bir işyerindeki tek evli olmak yıldırma eylemi ile karşı karaya kalmak için yeterli bir sebep olabilir. İşyerinde yıldırma eylemleri işbirliğinden yoksun olma ve bilgi akışını etkileyen çeşitli çatışmalardan dolayı da onaya çıkabilir (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007, s. 345-365).

Önemli bir başarı elde etmek veya yönetimin takdirini kazanmak ya da bir müşterinin övgüsünü almak diğerler kişiler tarafından yıldırma eylemini başlatmak, için yeterli sebep olabilir. Daha önce o pozisyonda çalışan kişinin çok seviliyor olması veya yeni gelen çalışanın daha iyi bir takım özelliklerinin olması hatla daha güzel, genç, kaliteli bir birey olması yıldırma eylemlerine maruz bırakılması için uygun nedenler arasında sayılmaktadır (Tınaz, 2006, s. 40-65).



Şekil 1 Yıldırmanın Nedenleri ve Sonuçları

Kaynak: Zapf, D. (1999). Organizational, work group related and personal causes of mobbing / bullying at work. International Journal of Manpower, 20, 70-85

“Şekil 1’e göre yıldırmanın oluşumunda, örgütsel ve sosyal faktörler, saldırgan ve mağdur kadar önemli birer faktördür. Yıldırma süreci, mağdurda farklı rahatsızlıklara yol açabilir. Ancak bu rahatsızlıkların mağdurda önceden bulunuyor olması da onun yıldırma uğramasına neden olabilir. Yukarıdaki şekilde yıldırmanın nedenleri ve sonuçları hakkında en temel bilgi yer almaktadır. Bu bilgi, yıldırmanın neden ve sonuçları arasındaki ilişkinin sağa veya sola doğru, doğrudan bir yol izlemediğidir. Örneğin mağdurun sinirli, depresif veya saplantılı davranışları, birlikte çalıştığı grup üzerinde olumsuz etki yaratabilir. Bu etki, diğer grup üyelerinin, bir süre sonra bu davranışlara olumsuz tepkiler vermesine neden olabilir. Diğer yandan, örgüt içindeki sosyal yapı da yıldırma neden olabilir veya örgütün sağlıklı olan sosyal yapısı yıldırma sonucu bozulabilir. Şekil 1’e göre yıldırmanın potansiyel nedenlerine karar vermek oldukça güçtür. Çünkü yıldırma nedeni

olabilecek bir faktör, aynı zamanda yıldırma yaşanmasına neden olan suçun kendisi de olabilir. Bu arada, kişinin fiziksel özrü veya cinsiyeti, ırkı, yaşı gibi nedenlerle seçilmesi kişinin suçu olamaz. Çünkü bir çalışanın, bu tür nedenlerle, ait olduğu grubu psikolojik olarak etkilemesi söz konusu olamaz. Böyle bir sonuç ancak grubun farklılıklarla başa çıkamamasının bir sonucudur” (Zapf, 1999, s. 70-85). Bu durum da yöneticinin liderlik becerileriyle ve takım çalışmalarını geliştirmeye baş edilebilecek bir durumdur.

Saldırılar; kişi itibarını zedelemek, onun iletişim fırsatlarını ortadan kaldırmak, iş başarısını düşürmek. Bu davranışlar o kişiyi bezdirmek ve işinden istifa etmesini sağlamak amacıyla yani bilinçli bir şekilde uygulanmaktadır. Yıldırmanın nedenlerini belirlemek aslında yoruma bağlı olarak başarılı olur veya olmaz. Olaya veya duruma nasıl baktığınıza bağlı olarak yıldırma nedenleri değişebilir. Yani yıldırmanın nedenleri, olaya başka bir açıdan bakıldığında, yıldırmanın sonuçlarına dönüşebilir. Aynı şekilde yıldırma sonuçları da farklı bir bakış açısıyla yıldırmanın nedenleri haline dönüşebilir.

Yıldırma nedenlerinin ilk araştırmalarında, kişilerin yıldırma kurban düşmelerinden kendileri sorumlu oldukları görüşü savunulmuştur. Konuyla ilgili doktor ve klinik psikologların bir kısmı da bu görüşü destekliyor olmaları dikkat çekicidir. Bu görüşü destekleyenler, kurbanlarda gözlenen şiddetli rahatsızlık bulgularının yıldırma sonucu değil, tam tersine bu rahatsızlıkların daha önce var olduğunu ve bu rahatsızlıkların kişilerin yıldırma maruz kalmalarına neden olduğunu savunmuşlardır. Bu görüşe karşıt bir görüş ise Adams ve Crawford tarafından ortaya atılmıştır (Ertürk, 2005, s. 24-29).

Uygulayıcılar, büyük çoğunluğu yöneticiler olup, herhangi bir sebeple aşağılık kompleksine sahip, hoşnutsuz ve sorumlulukları altında ezilen kişiler olarak tanımlanmaktadır. Yıldırma eylemlerinin meydana gelişinden sorumlu olarak yöneticiye yönelmek de mümkündür. Çünkü çalışanlar arası adil ve dengeli olması gereken yöneticiler, aynı zamanda hem örgüt yapışım sorunsuz bir hale getirmekten hem de örgüt içinde olumlu bir atmosferin yaratılmasından ve çalışanlar arasındaki iletişimin olumlu bir düzeyde olmasından sorumludurlar. Ancak, yıldırma çoğu zaman yöneticilerin yanlış -tutum veya yanlış davranmalarından dolayı yaşanmıştır. Bazı durumlarda ise, örgüt yöneticileri bazı sorunları görmezden gelmelerinden dolayı yaşanmıştır (Baltaş, 2003). Hatta kimi zaman yöneticiler çalışanlarını bizzat kendileri yıldırarak belirtmektedir (Yüçetürk, 2003).

1.1.3 Yıldırıcı Davranış Eylemlerinin Süreç Aşamaları

Yıldırma eylemleri, farklı kişiler üzerinde farklı etkiler gösterebilir. Zamanla şiddeti artarak devam eden bu tür davranışlar, hedef kişiyi zamanla daha çok sindirmeye ve etkilemeye başlar (Ertürk, 2005, s. 25-27). Yıldırıcı davranışlar, haksız suçlama, genel taciz, eziyet, küçük düşürme ve psikolojik terör benzeri davranışlar uygulanarak bir kişiyi iş yerinden dışlamayı amaçlayan art niyetli davranışlar sürecidir (Tutar, 2004). Leymann yıldırma eylemini beş aşamalı bir süreç olarak açıklamaktadır.



Şekil 2 Yıldırma Süreci

Kaynak: <http://www.leymann.se> (Erişim Tarihi: 25.10.2009)

Çatışma ve Tanımlama Aşaması: Örgütte anlaşmazlık, çatışma gibi tetikleyici durumun ortaya çıkması ilk aşamadır. Yıldırma sürecinin ilk aşaması taraflar arasında yaşanan bir anlaşmazlıkla, karakterize edildiği için aynı zamanda anlaşmazlık aşaması olarak da kabul edilmektedir. Genellikle devam eden bir

çatışma olarak görülebilir. Çatışma henüz bir şahsa indirgenmemiştir, saldırgan davranışlar doğrudan uygulanmamaktadır ve küçük görüş ayrılıkları, tartışmalar, hafif suçlamalar yanında birbirine üstün görünme çabası hâkimdir. Örnek olarak bir çalışana atanan bir işin düzgün ve hatasız bitirilememesi veya bir çalışanın kendi yetki alanında olmayan bir konuda aksiyon alması gibi bir husustan dolayı doğan bir tartışma verilebilir. Bu aşamada yıldırma tetikleyici bir olay vardır, henüz yıldırma yoktur ancak bu anlaşmazlığın yıldırma dönüşme olasılığı vardır. Bu aşamada mağdur psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklar hissetmeyebilir (Bingöl, 2007, s. 22).

Saldırganlık Aşaması: Bu aşamada ise ortaya saldırgan davranışlar yıldırıcı davranış eylemlerin başladığını göstermektedir. Günlük hayatta saldırı olarak değerlendirilmeyecek bazı davranışlar bir süre sonra mağduru cezalandırıcı olmaya başlar, mağdur hakkında söylenti ve yersiz şikâyetler başlar (Toker, 2006, s. 48-50). Bununla birlikte taciz edici davranışlar hemen hemen her gün ve uzun bir süre düşmanca bir amaçla devam ettiği takdirde, bu davranışlar zaman içinde şekil değiştirerek kişiyi grup içinde yalnız bırakıp cezalandırmaya yönelik saldırgan eylemlere dönüşmüş demektir (Tınaz, 2006, s. 56-60). Saldırgan eylemlerin ve psikolojik saldırıların başlaması, yıldırma dinamiklerinin harekete geçtiğini göstermektedir. Bu aşamada kurban belirlenmiş, ona karşı bir karalama kampanyası başlatılır, asılsız dedikodu çıkarılır, çeşitli iftiralara maruz bırakılır, alaya alınır, başarıları küçümsenir ve başarılarının nedeni dış faktörlerde aranır, herhangi bir kusuru ile alay edilir, tartışmalar iş boyutundan çıkarak özel meselelere taşınmıştır. Amaç artık üste çıkmak değil, rakibi köreltmek ve yıldırmaktır. Anlaşmazlık ya da başka nedenden kaynaklanan çatışmanın yönetilememesi, içinde bulunulan durumu karşıt görüşlerin güç savaşı haline getirmektedir ve yıldırma dinamiklerini harekete geçirmektedir (Bingöl, 2007, s. 18-21). Kişinin diğer insanlarla ilişkilerine müdahale edilerek, grup içinde umursanmak ve değerli olduğunu hissetmek gibi temel hakları elinden alınır. Kişinin itibarına saldırılması aşamasında; kişi yaşam tarzı ve seçimleri nedeniyle alaya alınır, asılsız dedikodulara maruz kalır ve kendisine akıl hastasıymış gibi davranılır. İş yerindeki yıldırma genellikle mağdurlardaki bir yetersizliği hedef aldığından, genellikle mağduru akıl ve psikolojik sağlığı etkiler. Kişinin mesleki konumuna saldırılması aşamasında; kişinin yaptığı işten zevk almasını engelleyecek şekilde kendisine yeteneklerinin altında, niteliklerinin dışında veya önemsiz görevler verildiği görülmektedir.

Anlaşmazlık Aşaması ve İşletme Yönetiminin Devreye Girmesi: Bu aşamada yıldırma davranışları gizli değil, herkesin ortasında işlenmeye başlanmaktadır. Kurban, yaşadıklarını resmi ya da resmi olmayan yollarla personel yöneticilerine ya da diğer yöneticilere şikâyet etmektedir. Yönetim ikinci aşamada doğrudan yer almamışsa da, durumu yanlış yargılayarak bu negatif döngüde işin içine girer. Yöneticiler, çoğunlukla mağdur hakkında ortaya atılan yargı ve suçlamaları kabul ederek mağdurun çabalarını zor veya nevrotik birinin çatışmaları şeklinde değerlendirirler. Sonuçta ise, iş kanunlarının uygulanması sırasında mağdurun hakları ciddi olarak çiğnenir (Savaş, 2007, s. 35-50).

Yanlış Yakıştırma ve Tanılarla Damgalama: bu aşama önemlidir, çünkü mağdurlar zor veya akıl hastası olarak algılanırlar ve damgalanırlar. Yönetimin yanlış yargısı ve sağlık uzmanları bu negatif döngüyü hızlandırır. Her zaman bunun sonucunda işten kovulma ve zorunlu istifa vardır. Mağdur, sorununu çözmek amacıyla bir psikolog veya psikiyatristten destek almaya çalışır, ancak kişinin ofis arkadaşları bu durumdan haberdar olursa (özellikle yeterli eğitimden yoksun kişilerin çalıştığı işyerlerinde) kişinin durumu hakkında geliştirilen yanlış yorumlar artmaktadır. Bu yanlış yorumlar sonucunda yıldırma kurbanları çoğunlukla "zor insan", "paranoyak kişilik" veya "akıl hastası" olarak damgalanmaktadır. Mağdurun bu çabalaması sonuçta ona uzun süreli hastalık izni ile çalışma hayatından uzaklaşmak dışında bir yarar getirmez (Leymann, 1990, s. 119-126). Bu aşamayı çoğu zaman işten çıkarılma veya zorunlu istifa takip etmektedir.

İşine Son Verilme Aşaması: Burada yaşanan olayların sonucu, travma sonrası stres bozukluğunu tetikler. Kovulmadan sonra duygusal gerilim ve onu izleyen psikosomatik hastalıklar devam eder, hatta yoğunlaşır. Psikosomatik hastalıklar devam ederek kişiyi işinden ayrılma noktasına getirir (Tutar, 2004, s. 50-65). Artık baskılara dayanamayan yıldırma eylemleri mağduru çözümü işini terk ederek başka bir iş bularak çalışmak yolunda bulurlar (Zapt, 1999, s. 70-85). Yıldırma sürecinin bu son aşaması; kurbanın başka bir birime gönderilmesi, kovulması, istifa etmesi ya da ettirilmesi, erken emekliliğe zorlanması, işsiz kalması, yaşadığı rahatsızlıklar yüzünden çalışamaz hale gelmesi ya da daha büyük travmatik olaylarla (intihar, işyerine ya da tacizciye zarar verme, hatta cinayet) sonuçlanmaktadır.

Kurban, yıldırma davranışlarına karşı göstermiş olduğu tepkiye göre, bu aşamaların hepsine yada sırasıyla bir kaçına maruz kalması mümkündür. Ancak

hangi aşamaya kadar maruz kalırsa kalsın kurban, birinci aşamadan sonraki davranışlar sonucunda duygusal olarak yıldırılmış sayılır (Ertürk, 2005, s. 29-33).

Okullarda yıldırma süreci bazen öğretmenin öğrenciler arasında eleştirilmesi ve bu eleştirileri tesadüfen duyması ile başlayabilir. Bazen de kurban seçilen öğretmen hakkında duvar yazıları olabilir. Yıldırma açıkça ortaya çıktığında, öğretmeni yıldırmaya çalıştığı iddiası ile suçlanan öğrencinin genellikle kendini “sadece şaka yaptığı” veya “söz konusu öğretmenin kendisine taktığını” söyleyerek savunduğu görülür. Bu nedenle yıldırmanın durdurulabilmesi için, mağdur öğretmenin öğrencileri tarafından yıldırıldığını çok net biçimde raporlandırması ve belgelemesi gerekir. Ayrıca öğretmenliğe yeni başlayacakların, okulda karşılaşabilecekleri yıldırmaya karşı, taviz vermeyerek nasıl önlem alacaklarını ve yıldırma ile başa çıkma stratejileri konularında bilgilendirilmeleri gerekir. Öğretmenlerin, okul dışında bulunup da eğitim ile ilgili olanlar veya okuldaki diğer çalışanlar tarafından da yıldırıldığı raporlarla belirlenmiştir. Oysa böyle durumlarda okul yöneticileri bu öğretmenleri yıldırmaya karşı korumakla yükümlüdürler. Bu yükümlülük tüm yöneticiler ve çalışanlar için geçerlidir (O’Conner, 2004).

1.1.4 Yıldırıcı davranış çeşitleri

Yıldırma eylemlerinin ortaya çıkmasında taraflar arasında güç eşitsizliğinin olması gerektiği bilinmektedir. Ancak bu güç dengesizliği yalnızca üstler ve astları arasında görülmediğinden; yıldırmanın yalnızca yönetici pozisyonundakilerin çalışanlarına uyguladığı eylemler şeklinde algılanmaması gerekmektedir. Yıldırma eylemleri, eylemin hangi statüye sahip çalışandan hangi statüye sahip çalışana doğru yöneldiğine göre belirli bir yön çizer. Vandekerckho ve Commers, eylemin çizdiği yöne göre, yıldırma eylemleri kendi içinde üç ayrı tipe ayırmışlardır. Bunlar; aşağı doğru yıldırma eylemleri, yatay yıldırma eylemleri, ve yukarı doğru yıldırma eylemleridir (Vandekerckho ve Commers, 2003: Akt: Cemaloğlu ve Ertürk, 2007, s. 345-365).

Aşağı doğru yıldırma eylemleri, bir çalışanın kendi emrinde çalışan birine karşı uyguladığı yıldırma eylemleridir. Yatay yıldırma eylemleri, aynı statüye sahip çalışanlar arasında meydana gelen yıldırma eylemleridir. Yukarı doğru yıldırma eylemleri ise, alt statüde çalışanların üstlerine uyguladıkları yıldırma eylemleridir.

1.1.4.1. Dikey (Hiyerarşik) Yıldırma

Farklı nedenlerle bir amir tarafından doğrudan doğruya kurbanı yönelik olarak uygulanan saldırgan ve cezalandırıcı davranışlar, yukarıdan aşağıya doğru dikey yıldırmaı oluşturmaktadır. Bu yıldırma türünde saldırgan, kurbanı göre daha üst konumdadır. Özellikle çocukluğunda kurban rolünü oynamış ve benzer deneyimleri yaşamış kişilerin, örgütteki konumlarını acımasızca kullanmaya eğilimli oldukları söylenebilmektedir. Yıldırma eylemlerinin her üç tipi de, meydana geliş bakımından aynı öneme sahiptir. Ancak, aşağı doğru yıldırma eylemleri iş ve organizasyonlarda kurbanın üzerinde bıraktığı etkiler ve örgüte verdiği zararlar bakımından, bilim çevrelerince özel bir yere sahip olduğu belirtilmektedir. Bunun ilk nedeni, toplam yıldırma eylemleri arasında büyük bir paya sahip olmasıdır. Davenport ve arkadaşları, işyerinde manevi tacizin yatay ya da dikey olarak hüküm sürmesinin, örgüt kültürü ve örgütteki hiyerarşik yapı ile yakından ilgili olduğunu belirtmekte ve hiyerarşinin fazla olduğu örgütlerde çoğunlukla dikey yıldırmanın gerçekteştiğini ifade etmektedir (Savaş, 2007, s. 35-50).

İkinci bir neden ise aşağı doğru yıldırma eylemleri, diğer eylemlere göre daha çok olağan karşılanmasıdır. Diğer yıldırma tipleri haksızlıkla nitelendirilirken aşağı doğru yıldırma eylemleri doğal karşılanır (Vandekerckho ve Commers, 2003: Akt: Cemaloğlu ve Ertürk, 2007, s. 345-365). Bu görüş, yıldırma eylemlerine şahit olan kişilerin bu eylemleri değerlendirirken "kurban bunu hak etmiştir" yönünde bir değerlendirme yaptığı şeklinde yorumlanabilir. Çünkü yıldırma eylemini uygulayan kişi daha üst bir statüye sahiptir ve ne yaptığım ve neden yaptığım çok iyi bilir düşüncesi hakim olur.

Diğer bir neden ise, aşağı doğru yıldırma eylemini uygulayan kişi, şüphesiz ki konumu itibariyle üst yöneticilere daha yakındır. Bir yöneticinin, bölüm yetkilisinin, bir amirin, daha üst görevde çalışan bir kişinin ya da daha yaşlı bir kişinin bulunduğu konumdan yararlanarak gücünü aşırı kullanması ile ilişkilendirilebilecek davranışlarla astlarına uyguladığı bu yıldırma olgusunda, yönetici konumundaki kişinin sert mizaçlı ya da arkadaşça davranan bir kişi olması mümkündür. Üst yöneticiler dahil olmak üzere işyerinde çalışanların çoğu, üst yönetime daha yalan olan yıldırmanın "masum" yüzüne inanırlar ve üstün özelliklere sahip olan kurbanı işten çıkarmakta tereddüt etmezler. Kurban bunu büyük bir içsel tepkiyle karşılasa bile sesini çıkaramaz (Arpacioğlu, 2003). Kurban ne kadar haklı

olursa olsun, sonuçta yönetim kademesiyle olan uzaklık ve iletişim yoksulluğu nedeniyle, kendini ifade etme şansına sahip değildir. Kendini ifade etme şansına sahip olduğunda bile, yıldırma eylemini uygulayan kişi, konumu itibariyle daha çok kendini ifade etme şansına sahip olduğu açıktır. Bunun yanında Almanya'daki araştırmalar, yıldırma eylemlerini uygulayan kişinin tacizkâr davranışları tespit edilmiş olsa bile, bunların ancak %8.2'si işten çıkarıldığını göstermektedir (Arpacıoğlu, 2003).

Ayrıca hiyerarşik yıldırma sadece üstten asta değil, asttan üste de uygulanabilmektedir. Bazı durumlarda ise çalışanlar amirlerinin talimatlarına uymayarak, amirlerini üst yönetime ihbar etmek için bile yanlıklar yapmakta, amirin arkasından konuşup asılsız söylentiler çıkarmakta, işin yapılması için gerekli olan ve kendilerinin sahip olduğu herhangi bir bilgiyi amirlerine bildirmemekte, hatta hiyerarşik kademeye uymayarak amirlerinin yetersizliğini ve örgüt içindeki gereksizliğini hissettirmek amacıyla onu atlayarak bir üstüne ulaşmaktadır (Tınaz, 2006). Bu da genelde amirini yanıltma, işleri yavaşlatma, dedikodu ve asılsız iftiralar şeklinde tezahür eder.

Oldukça sık karşılaşılan bir başka neden ise, kurbanın hiçbir yerden destek alamamasıdır. Yıldırma eylemlerine maruz kalan kişiler bazen meslektaşlarından veya üstlerinden destek alarak bu durumdan kısa süre kurtulabilir veya daha az etkiyle atlatabilir (Mikkelsen ve Einarsen, 2002, s. 397-405). Bu yıldırma türünde mağdur kendini korumakta bir hayli zorlanmaktadır. Çünkü üstlerine şikâyetle bulunması, görevini ifada başarısız olduğunu kabul etmesi ya da görevi için uygun olmadığı anlamına gelebilmektedir (Savaş, 2007, s. 35-50). Bu bağlamda, diğer yıldırma tiplerinde kurbanlar, meslektaşlarından veya üstlerinden yardım ve destek alma şansına sahipken, aşağı doğru yıldırma eylemlerinde, kurbanın maruz kaldığı haksızlığın farkına varan ve yardım etmek isteyen meslektaşları da, yıldırma eylemlerini uygulayan üstten çekindikleri için olaya uzak kalmayı veya göz yummayı tercih edebilirler. Bunun sonucunda, kurban daha büyük bir çaresizlik içine itilmiş olur. Dolayısıyla kurban, maruz kaldığı eylemlerden daha yüksek bir derecede etkilenebilir.

1.1.4.2. Yatay (Fonksiyonel, Eşdeğerler Arasında) Yıldırma

Örgütlerde üst kademelerden alt kademelere veya alt kademelerden üst kademelere doğru yapılan yıldırma, dikey veya "hiyerarşik yıldırma" denirken, eşit statüde bulunanlar arasında söz konusu olan yıldırma, yatay veya "işlevsel yıldırma" denmektedir. Yatay yıldırma, aralarında işlevsel ilişkilerin bulunduğu kişiler arasında olan yıldırma türüdür.

Yatay şiddet uygulayanlar, şiddet uygulamadıklarını, aksine bunu mağdurun iyiliği için, onu uyarmak için yaptıklarını söylerler. Bunun arkasındaki temel motivasyonun örgütsel verimliliği artırmak gibi "ulvi!" bir amaca hizmet etmek olduğunu ileri sürerek, yıldırıcı davranışlarını haklı ve gerekli bir nedene dayandırmaya çalışırlar. Saldırgan ve kurbanın benzer görevlerde ve benzer olanaklara sahip, aynı konumdaki iki iş arkadaşı olduğu yatay yıldırmada kurbanın, grubun diğer üyelerinden farklı özelliklere sahip olması önemli rol oynamaktadır. Örneğin yeni gelen bireyin fiziksel ya da zihinsel engelli olması, farklı bir dinin, cinsiyetin veya ırkın mensubu olması, ya da diğerlerinden farklı zevklere sahip olması yıldırma sürecinin başlamasına neden olabilmektedir. Nitekim işyerine yeni alınan, atanan ya da terfi ederek gelen yeni birey, kişiliği ve daha önceki deneyimleriyle gruptaki iç dengeleri bozmaktadır. Özellikle görevlerin belirli bir düzende dağıtılmış olduğu geleneksel örgüt yapılarında, bu bireylere yönelik psikolojik tacizin daha fazla uygulandığı görülmektedir (Tınaz, 2006, s. 36). Bu tür yıldırma, hiyerarşik yıldırma kadar bariz gerçekleşmediği için gizlenmesi, hasır altı edilmesi daha kolaydır. İspatı daha zordur.

1.1.5 Yıldırıcı davranış eylemlerinde bulunanların tipik özellikleri

Zapf, daha karmaşık görevleri yapan uzmanlar ve yöneticiler, rekabetin ve performansın daha anlamlı olduğu mevkide bulunmaktadırlar. Bu nedenle, işyeri tacizine daha sık hedef olabilmektedir. Ancak yine de, her iki düzeyde de mesleki yeterlilik dereceleri farklı olan bireylerin çalışması, bu farkın da yıldırma neden olabileceği düşünülebilir. Bu bağlamda, yıldırma eylemleri her ne kadar üst düzeyde yüksek oranda görünse de, gerçekte her iki düzeyde de aynı oranda yaşanabilir. Başka bir ifadeyle, yıldırma eylemlerini uygulayanların örgütteki çalışma düzeyiyle ilişkili olmadığı, ancak farklı düzeydeki kurbanların yıldırma

eylemlerini algılama düzeyinde bir farkın olabileceği düşünülebilir (Zapt, 1999, s. 70-85). Yıldırma, kendine güveni ve pozisyonca emniyeti eksik olan kişilerce yapılmaktadır. Onlar başkasından gelen bir teklif veya karşı görüşü otoritelerine meydan okuma olarak görmektedirler. Diğerlerinin yeteneklerini, başarısını ve popülerliğini kıskanmaları yıldırma için zemin oluşturmaktadır (Amicus the Union Report, 2003).

Yıldırma eylemlerinde bulunan kişiler iş arkası ya da yönetici olabilirler. Bu ilişkilerin tipik özelliklerine ilişkin yapılan araştırmalar önemli sonuçlara işaret etmektedir. Almanya'da yapılan bir araştırma sonuçları yıldırma eylemcisinin büyük çoğunluğunun örgütsel üst tarafından (%38.2) bu üstün diğer çalışanlarla birlikteliğinde (%12.8) gerçekleştiğini, "tipik" tacizcinin 35- 45 arası yaşlarda erkek bir üst olduğunu ve uzun süredir şirkette çalıştığını göstermiştir (Zeylan, 2006).

Çocukluğunda utanca boğulmuş, sevgisiz büyütülmüş, kendini kanıtlanmasına fırsat verilmemiş, despotik bir ortamda yetiştirilmiş bireylerin fırsat bulduklarında psikolojik terör uyguladıkları, fiziksel cezalandırmayı içeren güç uygulamalarıyla disipline edilen kişiler olduğu görülmektedir. Yıldırma eylemcileri genellikle çalışkandırılar ancak yaptıkları işleri hep abartarak anlatırlar, sürekli işlerin çokluğundan bahsederler, disiplin ve motivasyon değil ama korku salmayı tercih ederler (Mimaroglu Bucuklar, 2009, s. 32).

Davenport, Schwartz ve Elliott, yıldırma eylemlerini uygulayan kişileri şişirilmiş benlik kaygısına sahip olduklarını, aynı zamanda bu kişiler aşın kontrolcü, korkak ve iktidar açlığı çeken kişiler olduğunu ifade etmektedirler (Davenport ve diğerleri: 2003, s. 59-63). Çobanoğlu'na göre, işyerinde duygusal yıldırma eylemleri uygulayan kişileri güvensiz korkak ve kıskanç olarak tanımlamış, birçoğunda kişilik bozuklukları gözlemlendiğini ve kötü bir çocukluk geçirmiş olmalarının söz konusu olduğunu belirtmiştir. Bu kişiler yıpratmak için genellikle uyumlu insanları seçerler ve iyi yetişmiş elemanları en kolay hedefler olarak görürler (Çobanoğlu, 2005, s. 23-31). Peck, bu konuda "People of the Lie"(Yalan İnsanları) adlı kitabında kötü kişilik teorisine dayanarak yıldırma eylemlerini uygulayan kişileri kötü kişiler olarak nitelendirmektedir. Peck, kötülüğü "insanın içinde yada dışında bulunan ve amacı, yaşamı yada canlılığı öldürmek olan bir kuvvet" olarak tanımlamaktadır. Peck, kötü insanların bu gücü kullanarak, hasta kişiliklerini korumak ve sürdürmek için başkalarının duygusal gelişimini yok etmeyi amaçladıklarını ileri sürmektedir (Peck, 2003, s. 35-55).

Kişinin kendi haklarını ilahi hak olarak görmesi ikinci özelliktir. Onlar için çalışan herkes değersizdir. Diğer bir özellik ise şişirilmiş öz değerdir. Bazıları bir astlarının iyi şöhretinden veya daha yaşlı ve deneyimli birinin onların itibarını elinden alabileceği düşüncesinden dolayı kendilerini tehdit altında hissedebilirler. Değerlerinin düşeceğine inanır ve kendi değerlerini korumak için diğerlerine yıldırma uygulayarak onları hiçmiş gibi göstermeye çalışırlar (Çakır, 2006, s. 19-21).

Yıldırma eylemcisinin dikkatini çeken özellikler arasında sakatlık, din farkı, iş performansı, etnik kültür ve cinsiyet ilk sıralardadır. Benlik algıları zayıf olan bu kişiler kimliklerini, daha güçlü olduğuna inandıkları, saygı duyup putlaştırdıkları biriyle işbirliği yaparak bulurlar. Leymann'a göre ise insanlar kendi eksikliklerinin telafisi için yıldırma eylemlerine başlarlar. Kendileri ve konumları adına duydukları korku ve güvensizlik onları başkalarını küçültmeye itmektir (Mimaroğlu Bucuklar, 2009, s. 34-37).

Bir diğer özellik ise narsist kişiliktir. Amerikan Psikiyatri Cemiyeti teşhis el kitabına göre, Klinik olarak sosyal özürü olan ve kendini, korktuğu kişileri kontrol altında tutmak için elindeki gücü kullanmaya yetkili gören ve bunun kabul edilmesini arzulayan kimselerde narsist kişilik bozukluğu adı verilen zihinsel bir bozukluk vardır (Çakır, 2006, s. 19-21). Yıldırma eylemcileri gerilimden beslenirken stresli ortam ve örgütsel iklim onlara en uygun ortamı sağlamaktadır. Herhangi bir belirti vermeyen narsist kişilik tipi; üstünlük duygusu, beğenilme gereksinimi ve empati yeteneğinden yoksunluk sonucu oluşmaktadır. Bu kişiler becerilerini ve başarılarını çok önemli görüp abartmanın yanı sıra, başkalarının da kendilerini üstün bir birey ve değerli bir kişilik olarak kabul etmesini beklerler (Tutar, 2004, s. 41-56). Narsist bireyin temel özelliği sınırsız başarı, güç ve zenginlik elde etmektir. Sürekli özel işlem görme beklentisinde olan bu kişiler kendilerini hukuk ve ahlakın üzerinde görürler. Bu kişiler kurnaz, fırsatçı, temkinli ve ikiyüzlüdürler. Her şeyi yapmaya hakları olduğuna inanan narsistler, bekledikleri hayranlık ve takdiri göremezler ya da eleştirilirlerse öznel yargılara göre hareket edip acımasızca davranabilirler. Kurbanlarını yanıltmak için samimi, içten davranır ancak sürekli onları takip ederek hata bulmaya çalışırlar. Yanında çalışanlara mesafeli, kaba davranır ve ulaşılmaz olduklarını sergileme gayreti içine girerler Bu kişilerin bir diğer özelliği ise, hiyerarşik kademelerde yükselmek için her yola başvurabilmeleri ve yalnızca kendileri gibi "üstün" kişilerle arkadaşlık kurabilmeleridir

“Rosenman ve Fridman da yaptığı çalışmalarda, herkesin stresten farklı düzeylerde ve şekillerde etkilendiğini ortaya koymuştur. Kişileri sahip oldukları bazı özelliklere göre A ve B tipi diye sınıflandırarak, bunlardan hangi tipin stresten daha fazla etkilendiğini belirlemeye çalışmışlardır. A tipi davranış biçimi gösteren bireyler yoğun dürtüleri olan, saldırgan, ihtiraslı, rekabetçi ve zamana karşı yarışan insanlar iken; B tipi davranış biçimi gösterenler ise gevşek, sakin, yumuşak, uzlaşmacı, sabırlı ve zaman baskısını hissetmeyen insanlardır. Yapılan çalışmalarda, kişilik tipleri ile stres arasında yakın bir ilişkinin bulunduğu, A tipi kişilik özelliğine sahip bireylerin stresin etkisiyle oluşan kalp krizine ve fiziksel rahatsızlıklara daha fazla eğilimli oldukları bulunmuştur” (Mimaroğlu Bucuklar, 2009, s. 34-38).

Yıldırma eylemlerinde bulunan kişilerin bazı A tipi kişilik özelliklerinden aşağıda sıralananlardan bir ya da birkaçını göstermeleri beklenir:

Bireyleri grup kuralını kabul etmeye zorlama: Bazı gruplarda ancak belli kurallar ve düzen olduğunda başarı sağlanacağı dolayısıyla herkesin bu kurallara uyma zorunluluğu inancı hâkim olduğundan hedef alınan mağdur ya kuralların tümüne uyacak ya da gitmek zorunda kalacaktır (Tınaz, 2006). Mevcut statükonun varlığını idâme ettirebilmesi için kurallara kayıtsız şartsız itaat beklenmektedir. Bunu sorgulayan, rıza göstermeyen insanlar hedef haline gelir. Bazı patronlar örgütsel hiyerarşi içinde güçlerini istedikleri gibi kullanabileceklerini sanmakta, hatta bunu kendileri için bir "ilahi hak" olarak görmektedirler. Bu özelliklere sahip kişiler için herkes kendiliğinden değersizdir.

Düşmanlıktan zevk alma: Yıldırma eylemcileri çalıştıkları kurumu, kendisine ne pahasına olursa olsun başarıya ve iyi bir hayata ulaştıracak bir araç olarak görüp bunu sağlayabilmek için rakiplerini ve kendisine rakip olabileceklerini kontrol etmeye sindirmeye çalışır. Tipik saldırgan sınıfına giren bu kişiler, bağırarak başkaları üzerinde kontrol sağlamaya çalışırlar. Duygularını kontrol edemedikleri için başkaları ile uğraşp, bir süre sonra hiçbir şey olmamış gibi işlerinin başına dönebilirler. Her şeyin onların söylediği şekilde yapılmasını isteyen bu tip bencil saldırganlar sık sık öfke patlamaları yaşarlar, jest ve mimikleriyle karşısındaki kişinin duygu ve düşüncelerini aşağılayıp onları işlerini kaybetmekle tehdit ederler. Rakiplerini düşman olarak görmekte, fırsatını bulduklarında kendisine düşmanca davranışlar sergileyeceklerini düşünmektedir. Genellikle sadist kişilikte olan bu kişiler eziyetten haz duyar, zevk alır ve geçici bir rahatlama yaşarlar (Mimaroğlu Bucuklar, 2009, s. 38).

Düşmanlık yapmaktan kendini alamayan yıldırma eylemcisi; örgüt hiyerarşisinin neresinde bulunursa bulunsun bireylere karşı yıldırma politikası gütmekten kendilerini alamazlar. Düşmanlığı başlatma süreci için üstler, eşit pozisyonda çalışanlar, kişisel hoşnutsuzluklar birer sebep oluşturabilir. Zayıf kişilikleri nedeniyle övgü ihtiyacı içinde olan bu kişiler düşman yaratma gereksiniminde olup, sürekli olumsuz senaryolar yaratırlar. Düşmanlarının olmaması durumunda bir yenisini kolayca bulmaktadırlar Adeta çatışma, şiddet uygulama ve acı verme konusunda görevli olduklarına inanırlar (Tınaz, 2006).

Zevk arayışı ve acı çektirmekten mutluluk duyma: Yıldırma eylemlerini uygulamaktan zevk alan kişi, genellikle sadist kişiliğe sahiptir. Özel ve toplum çevrelerinde genellikle dışlandıkları için, örgüt içinde kurumsal kimliklerini kullanarak, astlarına ve bazen de eşit statüdeki iş arkadaşlarına kaba ve saldırgan davranmaktan keyif alır ve geçici bir ferahlama rahatlık duyarlar. Bu kişiler sürekli ilgi istemekte ve narsist kişilik bozuklukları göstermektedirler. Başarıya ulaşmak için soğukkanlılıkla davranır ve başlattıkları süreçten de çok mutlu olurlar (Gökçe, 2008, s. 46-54).

Can sıkıntısı: Herhangi kabul edilebilir veya edilemez bir amaç gütmekten sadece zevk için başkalarına eziyet eden saldırganlar da bulunabilmektedir. Sürekli tekrarlanan monoton işlerin yapıldığı ve iş yükünün adaletli dağıtılmadığı iş ortamlarında kişiler monotonluktan uzaklaşmak, sıkıntıdan kurtulmak ve heyecan yaşamak isteği ile yıldırma eylemlerine başvurmakta bazen bunu bir tür oyun olarak görmektedirler (Bingöl, 2007, s. 34-41).

Önyargılar: İnsanlar belli sosyal, kültürel ya da etnik bir grubun üyesi olduğu için nefret ettiği ya da hoşlanmadığı kişilere karşı psikolojik şiddet eylemine geçebilirler. Yıldırma eylemleri uygulayanların davranışlarının akılcı temeli ve açıklaması yoktur. Mağdurun şiddete maruz kalması; dinsel, sosyal veya etnik bir nedene dayanabileceği gibi, gösterdiği yüksek bir performans, elde ettiği bir fırsat, beklenmeyen bir terfi veya ödül, yıldırma eylemcilerin harekete geçirmeye yeter Hatta onun sevmediği birine benzemek bile kurbanı saldırı için bir neden olabilir (Mimaroglu Bucuklar, 2009, s. 40).

Ayrıcalıklı hak sahibi olduğuna inanma: Yıldırma eylemlerinde bulunan kişiler örgüt hiyerarşisi içinde güç kullanma ayrıcalığına sahip olduklarını düşünür ve bunu doğal bir hak gibi görürler. Liderlik vasıflarından yoksun bu kişiler yönetici

olmak veya ellerindeki yönetici pozisyonunu kaybetmemek için çırpınırlar (Gökçe, 2008, s. 46-54).

Sahip Olamadıklarının Acısını Çıkarması: Yaptıkları her şeyin bilincinde olan bu kişilik tipi, zor durumda kaldığında suçu kolayca başkalarının üstüne atabilir ve masum olduklarına dair yalan söyleyebilir. Yaptıklarının daha sonra kendi aleyhinde kullanılmasını önlemek amacıyla da yıldırma eylemlerini uyguladıkları kişilere sevecen ve arkadaşça yaklaşır ve başkalarına kendilerini iyi gösterirken, hedeflerine karşı sürekli olumsuz ve kaba davranışlar içindedirler. Kendileri mutlu olmayan bazı kişiler, başkalarının üstünlüğünü, başarılarını ve yükselmelerini bir türlü hazmedemezler. Bu tür olaylar psikolojik yıldırma eylemcisinin kin, hırs, kıskançlık, meydan okuma, yıldırma faaliyetlerine başlamasının temelini oluşturmaktadır. Yıldırma eylemcileri bir işyerinde terfi almayı beklerken kendisinin değil de daha başarılı veya üstün özellikli birinin o terfiye ulaşması, "sahip olmadığımı hiç kimse sahip olamaz" düşüncesi ile karşı çıkarlar (Tınaz, 2006, s. 78).

Düşmanlık yapmaktan kendini alamayan yıldırma eylemcisinin sergilediği davranışlar her şeyden önce saldırgan davranışlar olduğu için saldırganlığın doğasını da anlamak gerekir. Bu nedenle, yıldırma eylemlerine ilişkin kuramsal görüşlere yer verirken saldırganlığa ilişkin görüşleri de gözden geçirmek gerekir.

1.1.6 Yıldırıcı davranış eylemlerinin psikolojik ve fizyolojik etkileri

İşlerini kaybetmek bu kişilerde psikolojik yara, türlü psikolojik ya da psikosomatik rahatsızlıklara yol açabilir. Uzun süre devam eden yıldırma eylemleri zaman içinde mağdurun fizyolojik düzenini etkilemektedir. İnsanların çoğunluğunun kendilerini işleri ile var ettikleri ve bu insanların çalışma yaşamlarından bütün hayatlarına ilişkin bir anlam çıkartmaya yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Buna göre, mevzu bahis insanlar işlerinde başarısız olduklarını hissettiklerinde ya da işlerinde hiçbir katkı bulunmadıklarını hissettiklerinde tükenmiş hissetmeye başlarlar (Sürvegil, 2006, s. 68-75).

Yüce Türk örgütlerde yaşanan yıldırma eylemlerinin daha çok kriz dönemlerinde yaşandığını belirtmektedir. Şirketlerin küçülmeye giderken işten çıkarmaların arttığı dönemlerde, çalışanların kendi aralarında veya yönetimle karşı karşıya kaldıkları psikolojik baskı ve yıldırma eylemleri sonucunda istifaya

zorlanmaktadırlar. Bu durum çalışanlarca da kanıksanmakta şikayet konusu yapılmamaktadır. Böylece, yıldırma eylemleri işten çıkarma tazminatından kurtulmanın bir aracı olarak görülmektedir (Yüçetürk, 2003).

Yıldırıcı davranışlar etik dışı davranışlar, örgüt içerisinde çeşitli nedenlerle meydana gelen çatışmalar, saldırgan davranışlar ve davranışsal bazı sorunları ifade etmektedir. Hangi nedenlerle ve hangi düzeyde çıkmış olursa olsun etik dışı davranış olarak yıldırıcı davranışa maruz kalan kişilerde sıkıntı, stres, depresyon, ani öfkelenme, iştahsızlık, suskunluk, yaşama isteğinin kaybı, alınganlık, daha önce seçtiği şeylerden doyum alamama gibi olumsuz yaşantılar görülmüştür (Tınaz, 2006, s. 82).

Devam eden sürekli stres, kaygı, kronik kaygı olumsuz bedensel bozukluklara yol açmakta ve psikolojik denemlere bağlı psikofizyolojik veya psikosomatik hastalıklar yaşanmaktadır (Tutar, 2004, s. 70-86). Mikkelsen ve Einarsen, yıldırma eylemlerine maruz kalma ile psikolojik ve psikomatik sağlık şikayetleri arasındaki ilişkileri saptamak amacıyla yapmış oldukları araştırma sonuçlarına göre, yıldırmaya maruz kalanların %27'sinin psikolojik sağlık şikayetleri ve %10'unun ise psikomatik sağlık şikayetleri olduğunu saptamışlardır (Mikkelsen ve Einarsen, 2002, s. 397-405). Mağdurun yıldırma sonucu hastalanmasında onun psikolojik durumu, yapılan davranışın sürekliliği ve iş ortamındaki stresin yoğunluğu da etkili olmaktadır (Castillo, 2003: Akt: Gökçe, 2008, s. 85).

Yıldırma kurbanlarının çoğunda psikolojik ve psikosomatik rahatsızlıklar ortaya çıkmaktadır. İşgörenlerin, kendini beğenmeme, kaygı, bunalım, konsantrasyon bozukluğu, kronik yorgunluk, uyku problemi, mide problemleri, baş ve bel ağrısı, sinirlilik, kendinden nefret etme ve intihar gibi düşüncelere sahip oldukları saptanmıştır (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007, s. 345-365). Mikkelsen ve Einarsen yaptığı araştırmalar sonucunda yıldırma eylemlerine maruz kalma ile psikolojik karın ağrısı, baş dönmesi, göğüs kafesindeki ağrılar arasında güçlü bir bağ olduğunu belirtmektedir (Mikkelsen ve Einarsen, 2002, s. 397-405). Alkol ve sigara kullanımına artış olmakta, aşırı kilo kaybı, yemek yeme bozuklukları da görülmektedir (Naime ve Naime, 2000, s. 13-37). Tetiklik ve aşırı duyarlık olarak ise, heyecan veya telaş, beklenmedik dış uyarımlara aşırı tepki, alınganlık, uyuma zorlukları, ani uyku bölünmesi, konsantrasyon bozukluğu yıldırma eylemlerine maruz kalanlarda sıklıkla görülen bedensel sağlık sorunlarıdır (Tutar, 2004, s. 41-56).

Fizyolojik	Psikolojik	Davranışsal
Baş ağrısı (migren)	Endişe	Sinirlilik
Terleme, titreme	Panik atak	Agresiflik
Hasta hissetme	Depresyon	Sigara, alkol tüketiminde artış
Bağırsak rahatsızlıkları	Dehşet hissi	Yıldırma takıntılı olmak
Tansiyon	Ağlama hissi	Hak veya intikam kollamak
Uyku problemleri		
İştah kaybı		

Şekil - 3 Stresin Psikolojik, Fizyolojik ve Davranışsal Etkileri

Kaynak: Amicus the Union Report (2003), Bullying at work:How to Tackle It, www.3rd.sectorunion.com (Erişim Tarihi 28.11.2009)

Tüm bunlar dikkate alındığında yıldırmanın davranışsal sonuçları, kendi cinsine ve karşı cinsle saldırganlık, düzensiz yemek, yüksek oranda alkol ve ilaç alımı, fazlasıyla sigara kullanımı, cinsel düzensizlik, sosyal yalıtım, uykuya dalmada zorlanma, karabasan görme, sabah rahat uyanamama, çok erken uyanma, rahatsız uyuma, gece aniden uyanma, gün boyu yorgunluk hissetme, çeşitli sinir semptomları, melankolik, yoğunlaşma eksikliği, sosyal fobi, olayları hatırlamada güçlük çekmek gibi bir çok etki görülmektedir (Gökçe, 2008, s. 46-54).

Başarma ve takdir edilme ihtiyacı duymakta olan insanın sürekli olarak yıldırma eylemlerinin gerçekleştiği bir ortamda bulunması bireysel başarısı bir yana yaptığı işe yabancılaşmasına yol açar. İnsanın doğasında var olan kontrol gücünü kullanamaması ve kullanmasına izin verilmeyen bir güce sahip olduğunun bilinmesi iş doyumsuzluğu, yabancılaşma ve tükenmişlik yaşamaya yol açar (Telman ve Ünal, 2004, s. 79-86). Yapılan bir araştırmada yıldırma davranışları mağdurlarının %33'ünün orta düzeyde depresyon yaşadığı ve %39'unun tıbbi müdahale gerektirecek düzeyde ciddi rahatsızlıklar yaşadığı belirlenmiştir. Ayrıca yıldırma eylemleri mağdurlarının büyük kısmının fazla iş yükünden tükenmişlik yaşadıkları ortaya çıkmıştır (Leymann ve Gustafsson 1996, s. 251-275).

Yıldırma eylemlerine maruz kalma sonucu birey kendini dışlanmış, zavallı, yalnız ve savunmasız hissederek strese girmekte ve çeşitli travmatik durumlar meydana gelmektedir. Yıldırma sıklıkla bir arada görülen birçok psikolojik ve fiziksel hastalıklara neden olmakla beraber; kurbanların güçlerini, yaratıcılıklarını ve işteki üretkenliklerini ağır şekilde zayıflatmakta ve kısıtlamaktadır. Yıldırma eylemi sonrası aradan kısa bir zaman dönemi geçmiş olsa bile kurbanlarda "Travma Sonrası Stres Bozukluğu" (*Post-Traumatic Stress Disorder, PTSD*) görülmektedir. Yıldırma süresi uzadıkça alıcı korku ve panik atak gibi psikolojik rahatsızlıklar gözlenmekte, daha önce hayatta kalmak ve ölmek gibi sorunu olmayan kişilerde, bu ikisi arasında tercih yapamayacak kadar hayata karşı yılgınlık ortaya çıkmaktadır (Tutar, 2004, s. 76-85).

Yıldırma eylemlerine uğrayan kişiler arasında en çok görülen etki, güçsüzlük hissi ve kimsenin mağdurun yaşadıklarına inanmayacağı düşüncesidir. Mağdurlar üzerindeki olumsuz etkilerin diğerleri ise uykusuzluk, melankoli, duygusuzluk, sosyal kaygı, konsantrasyon bozukluğu, sinirlilik ve intihar eylemidir. Rayner ve Koel (1997) tarafından yapılan araştırmada her yedi intihar olayından birinin iş yerindeki yıldırıcı davranışlar sonucunda gerçekleştiği bulgusu elde edilmiştir (Akt:Mimaroglu Bucuklar, 2009, s. 27-35).

Yıldırıcı davranışların dereceleri olabildiği gibi, insanların kendi kişilik özelliklerine göre yıldırıcı davranışlardan etkilenme derecesi, direnç gösterme özellikleri, mücadele, azim ve gayretleri bireylerin etkilenme dereceleri bakımından belirleyici olmaktadır. Bu bakımdan mağdurların yıldırıcı davranışlardan etkilenmeleri farklı derecede olmakta ve üç farklı derece ile tanımlanmaktadır.

Birinci derecede etkilenmekte, yıldırıcı davranışlara maruz kalan kişi olaylara direnmeye çalışır, öfke, hemen sinirlenme, kızgınlık duyguları içindedir, işine kolay konsantre olamaz, çabuk dikkati dağılır ve yıldırıcı davranışı yapan kişiden uzak durmaya çalışır İlk zamanlarda birey kendini suçlamaya yönelik davranışlar içerisine girerek sık sık ağlar ve uyku problemleri yaşar (Davenport ve arkadaşları, 2003, s. 35-55).

İkinci derecede etkilenen kişilerde, genellikle yıldırma eylemlerine karşı koyamayıp kendini iyi hissetmemekte, yaptığı işte başarısız olduğunu düşünerek işe geç gitmek ister hale gelir (Baykal, 2005, s. 80-98). Yaşanan psikolojik sorunlarla bağlantılı olarak da kişinin sosyal ilişkileri zayıflar. Çevresi de yavaş yavaş mağdurun başarısız olduğunu düşünmeye başlar ve ondan uzaklaşır. İşyerinde yenilgiye uğramış olan kişi, sosyal hayatında da yenilgiye uğramıştır. Bu durum da

kişinin kendisini daha çok suçlamasına ve psikolojisinin daha da bozulmasına yol açar. Yetenek ve performansından şüphe eder hale gelir. İçinde bulunduğu stresli ortam kişinin üretimini düşürür, psikolojik ve fiziksel olarak sağlığını bozar. Kişide yüksek tansiyon, mide ve bağırsak sorunları, kalıcı uyku bozuklukları, ani kilo alıp verme gibi psikosomatik rahatsızlıklar ve açıklanamayan korku, tedirginlik hali görülmeye başlar (Leymann, ve Gustafsson 1996, s. 251-275).

Üçüncü derecede etkilenmede ise yıldırıcı davranışlardan etkilenen mağdurlar iş yapamaz hale gelir, iş yerine gitmekten korkmaya başlarlar. Tüm bunlar birleşince depresyon, baş ağrıları, bağışıklık sisteminin zayıflaması, panik atak, yüksek tansiyon v.b. bir çok rahatsızlık kendini gösterir. Daha ağır yaşanan süreçlerde travma sonrası stres bozukluğu görülebilir. Kişilerin kendilerini koruma mekanizmaları çöktüğünden şiddetli depresyon, intihar girişimleri, panik atak, bayılmalar, üçüncü kişilere yönelik şiddet gibi psikolojik ve fiziksel semptomlar görülür. Kişi psikolojik olarak tükenmiş durumdadır ve “benlik ölümü” gerçekleştirmiştir. Kişinin psikolojisi kendisine ve çevresine zarar verecek duruma gelmiştir (Davenport ve arkadaşları, 2003, s. 35-55).

Mikkelsen ve Einarsen, kurbanların maruz kaldığı eylemler sonucunda, hayatlarının farklı alanlarında; iş, aile hayatında, seks, boş zamanlarında yada arkadaş ilişkileri gibi alanların nasıl etkilendiği sorusunu cevaplamak için yapmış oldukları bir araştırmada, mağdurların sadece % 11.9'unun zarar görmediği, % 13.6'sının az, %35.6 orta dereceli ve %38 ciddi derecede zarar gördüklerini saptamışlardır. Orta dereceli zarar görme en az 3 alanda etkisini gösterirken, ciddi derecede zarar görenlerin hayatının 7 alanında etkilendiğini belirtmişlerdir. Aynı araştırmada kurbanların % 80.5'i yıldırma eylemlerinden dolayı çekmiş olduğu acıyı, başından geçen kaza, boşanma, ciddi hastalık gibi üzüntü veren diğer olaylardan daha çok olduğunu nitelendirmiştir (Mikkelsen ve Einarsen, 2002, s. 397-405).

Hizmet sektöründe çalışanların sürekli diğer insanlarla ve onların problemleriyle uğraşmak durumunda oldukları ve bundan dolayı bu meslek gruplarındaki kişilerin işleri nedeniyle uzun süre saldırganlık, şiddet, depresyon gibi duygusal durumlarla karşı karşıya kaldığını ortaya atılmıştır (Maslach ve diğerleri, 2001, s. 397-402). Öğretmenlik mesleği iş ortamları arasında bu duruma en yatkın olanları arasındadır. Eğitim kurumlarında yöneticilerden öğretmenlere, öğretmenlerden birbirlerine yönelik yıldırıcı davranışlar hem kamu hem de özel eğitim kurumlarında sıklıkla yaşanabilmektedir. Birbirlerini görüşlerinden, düşünce

ve inançlarından dolayı olumsuz biçimde eleştirmek, dışlamak, alaya almak, çirkin etkileşimlere maruz bırakmak, iftira atmak gibi davranışlar okuldaki potansiyel sorunun göstergesidir (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007, s. 345-365).

Freiburg Üniversitesi tarafından yapılan araştırma sonuçları, özellikle şiddet ve gerginliğin eşlik ettiği iş yüküne maruz kalan öğretmenlerin, en az üçte birinden fazlasının aşırı stres ve yorgunluk yaşadığını göstermektedir (Mimaroğlu Bucuklar, 2009, s. 27-35). Türkiye için oldukça yeni bir araştırma konusu olan yıldırıcı davranışlar eğitim ortamlarında kritik öneme sahiptir. Kamu hizmeti sunan öğretmenlerin maruz kaldıkları tehdit edici koşullar eğitim kalitesi üzerindeki etkilerinin yanında bir iş gören olarak öğretmenlerin sağlığını olumsuz etkilemekte ve tükenmişlik yaşatarak onları işten uzaklaştırmaya ve ayrılmaya zorlamaktadır (Torun, 1995, s. 45-56).

Norveç'te, yıldırma eylemlerinin kökü olarak gösterilen okullardaki yıldırma eylemlerine karşı, 2003 yılında "Olweus programı" adlı proje başlatılmıştır. Proje kapsamında, okullarda öğrenciler arası yaygınlaşan yıldırma eylemlerim % 30-70 arası . aşağıya çekmek amaçlanmıştır. Temel eğitim kurumlarında, yıldırma ve anti sosyal davranışlara karşı yürütülen bu proje, 2003 yılında ABD ve Norveç'te model proje olarak seçilmiştir. Projenin temel prensibi; okuldaki yetişkinlerin, yıldırmaya karşı sıfır tolerans gösterip, sıcak bir yaklaşım göstermelerine dayanmaktadır (Ertürk, 2005, s. 29-32).

Uluslar arası Çalışma Örgütünün 2003 raporuna göre Teacher Support Scotland (İskoçya Öğretmen Destek Merkezi) öğretmenlerin iş stresi ile başa çıkmaları için 1 milyon poundtan fazla ödemeye ihtiyaç duyduklarını belirtmişlerdir. 2003 Cenova Uluslar arası Çalışma Örgütü raporuna göre, öğretmenlerin maruz kaldığı stres geçen sene 23000 iş günü kaybına neden olmuş ve öğretmenlerin %60'ı mesleğe bağlı hastalıklarla karşı karşıya kalmıştır. Strese bağlı olarak işten bir aydan fazla ayrılma sayısı 2000'de 251 ilen 2001'de %25 artarak 309 olmuştur (International Labour Organization Report, 2009).

Guterman, Jayaratne ve Bargal (1996) tarafından yapılan yapılan araştırmalar sonucunda Amerika'da erkek kamu çalışanlarının psikolojik ve fiziksel saldırıları, kadın kamu çalışanlarına oranla daha fazla bildirdikleri saptanmıştır. Çobanoğluna göre, Türkiye'de yıldırıcı davranış için %20 gibi bir oran söz konusudur (Çobanoğlu, 2005, s. 121). Yıldırıcı davranış eylemlerine maruz kalanların yaklaşık %50'si 41-50 yaş arasında bulunuyor. Genç nüfusa sahip bir ülke

olan Türkiye’de ise yıldırıcı davranışa maruz kalan kişilerin yaş aralığı 25-30 seviyesine inebiliyor (Akdağ, 2006).

Yıldırma eylemleri sürecinde sergilenen şiddet, yıldırma eylemlerine maruz kalan kurbanların sağlığına ilişkin daha derin sonuçlan olan daha sinsi, daha gizli bir şiddet biçimidir. Manevi sıkıntı, taciz, tehditler ve insafsızca davranışlar iş yerinde şiddetin almış olduğu yeni biçimler arasındadır. Örgütsel yaşamda örgüt içi şiddet, sözlü tehditler, cinsel taciz, dedikodu, söylentiler, soygun, sabotaj, tehditkâr konuşmalar, yazılı tehditler ve küfür gibi davranışlar, saldırgan davranışlar olarak ifade edilmektedir (Mimaroglu Bucuklar, 2009, s. 27-38). İşyerinde ait olma duygusunu ortadan kaldıran örgüt tasarımı, çalışanın kendi kimliğini inşa etmesine izin vermez. Bunun sonucu olarak kişinin doğasına aykırı olan örgüt iklimi ise psikolojik gerilim yaşanmasına, bu durumun aşırıya kaçması sonucu gerilim yükselerek şiddete dönüşmesine neden olur (Tutar, 2004).

Bireyin bedensel ve psikolojik sağlığını, yaşamının yönünü ve verimliliğini büyük ölçüde etkileyen yıldırma eylemlerin sonuçları özelliklere maruz kalan kişinin temel özelliklerinden ya da durumsal bazı koşullardan etkilenmektedir. Bu nedenle daha iyi anlaşılması için maruz bırakılanların tipik özelliklerini de ele almak gerekir.

1.1.7 Yıldırıcı Davranış Eylemlerine Maruz Kalanların Tipik Özellikleri

Günümüzde cinsiyet, hiyerarşi ya da kültür farklı gözetmeksizin pek çok işyerinde gerçekleşen yıldırma olgusunda kurban rolünü oynamaya aday bir kişilik tiplmesi mevcut olmamakta, her çalışan yıldırma eylemlerinin hedefi olma riski ile karşı karşıya kalabilmektedir. Yıldırma eylemlerinde bulunan kişilerin sahip oldukları psikoloji, normal bir kişinin sahip olduğu psikolojiden farklı olduğu açıktır. Bu farklı psikoloji, bu kişileri kurbanlarda bulunan olumlu veya olumsuz herhangi bir özelliğe dikkat etmesini ve bunu bahane ederek haklarında olumsuz düşüncelere kapılmalarını sağlar. Bu nedenle yıldırmaya herkes maruz kalabilir. Cinsiyeti, dini, dili, yaşı, rengi veya statüsü ne olursa olsun her birey yıldırma eylemlerine kurban olarak seçilebilir. Örneğin yıldırma eylemini yapan kişi, kurbanın ağır hareket etmesi, cildinin rengi, kaliteli iş yapması veya daha üst bir tahsile sahip olması gibi özelliklerinden hoşlanmaması, yıldırma eylemini başlatması için yeterli bir neden olabilir (Yüçetürk, 2003). Bununla birlikte özellikleri açısından incelendiğinde yıldırıcı davranış eylemlerine maruz kalan mağdurların; fazla duyarlı, güvenilir,

yaratıcı, kendilerini başkalarına beğendirme ihtiyacında olmayan, nitelikli kişilerdir (Einarsen 2000, s. 379-401). Duygusal zekâsı yüksek olan kişilerdir. Kendi davranışlarını gözden geçiren ve yanlış yaptıklarını gördüklerinde, bunu düzelten insanlardır. Genellikle, ilkeli, mantıklı, muhakeme yapabilen ve başkaları tarafından değil, kendi kendilerini yönlendiren genellikle çok sadık, takdir kazanan üstün performanslı, kamu vicdanı gelişmiş, çalıştıkları yerin saygınlığını önemseyen, kuruluşun hedeflerine inanmış, fakat dışarıdan yardı almayan yanaşmayan ve acı çeken bireylerdir (Davenport ve arkadaşları, 2003, s. 41-56).

Bu kişilerin çalışma hayatlarında zekâ, yeterlik, yaratıcılık, dürüstlük, başarı ve kendilerini işlerine ve örgütlerine adama gibi, bir çok olumlu özellik gösterdiklerini belirtmişlerdir (Mikkelsen ve Einarsen, 2002, s. 397-405). Kişilerin sahip olduğu olumlu özellikler incelendiğinde, dışa dönük, gelişime açık, hoşgörülü, insanları seven, hayatta başarılı, özverili, mantıklı, ilkeli, onurlu, bağımsız davranan, canlı, azimli, ılımlı, uyumlu, prensip sahibi, özgüveni yüksek, lider, yaratıcı, görgülü, bilgili, rahat, boyun eğmeyen, hakkını arayan, idealist, fedakar, sorumluluk sahibi, mesleğini seven, mükemmeliyetçi, alçak gönüllü, gözlemci, inatçı, sosyal yönden aktif, gururlu kişilik özelliklerine sahip oldukları görülmektedir (Gökçe, 2008, s. 75-80). Yapılan araştırmalarda ve görüşmelerde yaptıkları işle özdeşleşmiş olan idealist, yaratıcı, genellikle otuzlu yaşlarında iyi eğitilmiş hatta yüksek lisans ya da doktora gibi derecelere sahip kişilerin bu özellikleri nedeniyle daha yüksek mevkidekilere tehdit oluşturduğu için saf dışı bırakılmak istediklerini tespit edilmiştir (Çobanoğlu, 2005, s. 60-70). Bazı araştırmacılar, yıldırımaya maruz kalan kişilerle yaptıkları görüşmelerden, onların, istisnai kişiler oldukları sonucuna ulaştıklarını ifade etmektedir. Bu işgörenlerin iş yaşamında zekâ, yeterlik, yaratıcılık, dürüstlük, başarı ve kendilerini işlerine ve örgütlerine adama gibi birçok olumlu özellik gösterdiklerini ileri sürmektedirler (Baltaş, 2003).

Yıldırıcı davranışlara maruz kalma olasılığı daha yüksek olan grupta, hamile kadın işçiler, iş kazasına uğrayan işçiler, işten çıkarılmaları riskli ve pahalıya mal olabilecek kişiler ile yeniden yapılanma sürecindeki bir iş yerinde bulunan eski ve iyi ücret alan işçiler yer almaktadır (Savaş, 2007, s. 60-71). Mağdur olan kişilerin olumsuz özelliklerine bakıldığında ise; sinirli, hırçın, saldırgan, bencil, dengesiz, düşüncesiz, kendini beğenmiş, çekingen, pasif, duygusal, takdir bekleyen, durgun, fazlasıyla efendi, anti sosyal, alıngan, içe dönük, kararsız, tecrübesiz, sessiz, sakin, hakkını arama konusunda başarısız, ağırkanlı, özgüveni eksik, görevinde yetersiz,

kendini ifade edemeyen, özensiz giyinen, dağınık, dikkatsiz, sorumluluk anlayışı eksik, utangaç gibi kişilik özelliklerinin olduğu görülmektedir (Gökçe, 2008, s. 82).

Okullarda öğretmenlerin öğrenciler tarafından yıldırılmasında da öğretmenlerin kişisel özellikleri tetikleyici olabilir. Yıldırma, genelde kurban seçilen öğretmenin bir şekilde farklı veya okulun bulunduğu toplumun dışından olmasından kaynaklanır. Burada kurban seçilen öğretmen okuldaki çoğunluktan farklı bir kültürden veya etnik yapıdan gelebilir, çok genç veya açıkça görülebilen bir engeli olabilir veya kadınların çalışmasının olumsuz karşılandığı bir bölgede kadın öğretmen olabilir. Öğrenciler genelde yaptıklarına karşılık veremeyecek kadar güçsüz gördükleri öğretmenlere karşı gruplanarak onları yıldırmaya çalışırlar. Öğrencilerin yıldırma taktikleri cinsel taciz, ırk ayrımcılığı veya daha genel olarak öğretmeni horlama şeklinde kendini gösterebilir. Kurban seçilen öğretmenin eşyalarına zarar verme de yıldırıcı davranışlar içinde yer alabilir. Böyle durumlarda en büyük zorluk da mağdur öğretmenin bu davranışları, ciddi bir zarar görene kadar okul yöneticisine bildirmede isteksiz olmasıdır. Çünkü bu durumu yaşayan biri genelde yönetime karşı öğrenciler ile başa çıkamayacak kadar yetersiz görülme istemez (O'Conner, 2004).

1.2. İŞ DOYUMU

İnsan için çalışma, emek ve düşünsel gücünü harcaması ve karşılığında gelir elde etmenin ötesinde bir anlam taşır. Hangi kesimde ve hangi düzeyde olursa olsun çalışma bireye toplum içinde bir yer ve rol kazandırır. Bununla birlikte, çalışma yaşamı insanlara sosyal ilişkilerde bulunabileceği bir çevre sağlar. İnsan, çalışması sonucunda toplumun üretken bir üyesi olarak saygı görür. Böylelikle insana toplumsal nitelikler ve sorumluluklar yükler, insanı topluma bağlar ve toplumla bütünleştirir. Aynı zamanda, insanların yaşamlarına ilişkin hedeflerine ulaşmaları, çalışmaları ile mümkün olur. Çalışma, insanların hem maddi, hem psiko-sosyal gereksinimlerini karşılamaya yarayan bir araçtır. İnsanlar bu gereksinimlerini karşıladıktan ölçüde haz duyacaklar, çalışmalarından memnun olacaklardır.

1.2.1. İş Doyumu Tanımı

İş doyumu, bireyin işten memnun olma düzeyi olarak adlandırılabilir. İş doyumu, çalışanın işi ya da işinin farklı boyutları ile ilgili duygulanımı ya da duygulanımsal yanıtıdır (Özgen ve Öve, 2002). Buna göre, iş doyumu işin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumların toplamıdır. Kişinin genel tutumu olumlu ise iş doyumu ortaya çıkacak, aksi halde iş doyumsuzluğundan söz edilecektir (Kirel, 1999). Motowidlo'ya göre çalışanların doyumu, iş çevresinin bireyi tatmin etmesiyle ilgili olarak, bireyde oluşan yargıdır (Motowidlo, 1996: Akt: Tınaz, 2006, s. 60). Balcı'ya göre ise iş doyumu, çalışanın kişisel özellikleri ve iş çevresinin ortak etkisi olarak görülmektedir. Çalışanın iş değerleri, iş değerlerinin işte gerçekleşmesine ilişkin algılamaları, yaşı, cinsiyeti, kişiliği, öğrenim düzeyi gibi kişisel özellikleri ile ücret, işin kendisi, çalışma şartları vb. örgütsel değişkenlerin ortak etkisi ya da işlevidir (Balcı, 1985, s. 71).

Bir başka deyişle iş doyumu, çalışanın iş ortamından kaynaklanan maddi ve manevi unsurlara karşı gösterdikleri olumlu ya da olumsuz tepkilerdir (Susmuş ve Tozkoparan, 2010). Bu tanıma göre, bireyin maddi ve manevi unsurlara olumlu ya da olumsuz tepki vermesi için bir değerlendirme yapmış olması gerekmektedir. Bu açıdan iş doyumunu, çalışanın işini veya iş yaşamını değerlendirmesi sonucu ulaştığı haz duygusu şeklinde tanımlamak da mümkündür. Çalışan işini ve iş yaşamını değerlendirirken, beklediği veya arzuladığı sonuçlarla gerçekleşen çıktılar arasında bir karşılaştırma yapar ve bu karşılaştırma sonucunda iş doyumu kavramı ile ifade edilen duygusal bir tepki oluşur (Dil, 2005, s. 59). Dubrin (1974) ise doyumun temelde işle ilgili memnuniyet duygusuna karşılık geldiğini belirtmektedir. Yukarıdaki tanımlarda belirtilen ortak nokta iş doyumunun çalışanın işiyle ilgili olumlu bir duygu yaşamasıdır. Bu olumlu duygu, çalışanın işinden aldığı doyumun bir göstergesi olarak değerlendirilebilir (Taşdan, 2008, s.99).

İş doyumu, işgörenin işine karşı gösterdiği genel tutumdur. Kişinin işine karşı tutumu olumlu veya olumsuz olacağına göre, iş doyumunu "kişinin iş deneyimlerinin sonunda ortaya çıkan olumlu ruh hâlidir" şeklinde tanımlamak, işgörenin işine karşı olumsuz tutumuna ise iş doyumsuzluğu demek doğru olacaktır. Bir işi yapan kişi, belirli ihtiyaçlarını karşılamak, iş ve iş ortamının kişisel değerlerine uygun olmasını beklemek durumundadır. Eğer kişinin ihtiyaçları ve sahip olduğu değer yargılan yaptığı iş ile uyumlu ise ortaya iş doyumu çıkacaktır.

Kısacası iş doyumu, işin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumların toplamıdır (Erdoğan, 1999, s. 22).

Genel olarak iş doyumu, bireyin işe yönelik tutumlarını ifade etmektedir. Çalışanların işleri ve iş ilişkileri konusunda kendilerini değerlendirmeleridir. Ya da çalışanların işten beklentileriyle ilgilidir. Doyum, zevk alma ve hoşlanma ile aynı anlamda kullanılmaktadır Bir tutum olarak iş doyumu, bireyin fiziksel çevreyle ilgili bilgilerini de içeren geçmişteki ve bugünkü deneyimlerini yansıtan kısa bir değerlendirme yargısıdır. Birey, çevrenin önemini işin diğer yönleri ile ilişkisi açısından sorgular ve işle ilgili değerleyici bir yargıya ulaşır. Buna göre, baskıcı ve rahatsız bir çevre iş doyumunu ve genel olarak çalışma yaşamının kalitesini azaltmaktadır. Rahat hoş bir iş ortamı, genel olarak işi doyum verici bir hale getirmektedir(Gökçe, 2009, s. 44). Örgüt kuramlarında, doyum genellikle, katkı-karşılık dengesi olarak tanımlanır; işin özellikleriyle bireyin kendinde bulduğu özellikler ne kadar uyum içindeyse doyum düzeyinin o kadar yüksek olacağı; duyumsuzluğun, gerçek ile bireyin benlik ideali arasındaki aykırılıktan doğduğu kabul edilerek, aykırılık büyüdükçe o durumdan kurtulma isteğinin şiddetleneceği varsayılır. Güçlü ve sağlam temeller üzerine oturtulmuş bir örgüt kültürünün gerek çalışanların iş ortamını benimsemeleri, gerekse de işe karşı olumlu tutum geliştirmeleri ve yüksek iş doyumuna sahip olmaları üzerindeki etkisi göz önüne alındığında, yönetimin çalışanlar arasındaki insani ilişkileri dinamik tutmasının ve örgüt kültürünün geliştirilip güçlendirilmesi gereklilik olarak görülmektedir (Özgen, Azim ve Azmi, 2002, s. 35).

“Bununla birlikte iş doyumu, her bir bireyin işle ilgili değer sistemini ve tutumlarını temel alan kişisel bir durumdur. İş doyumu kavramı ile karıştırılan moral kavramı ise, çalışanın bağlılık ve iş doyumunun bir bileşimidir. Diğer bir ifadeyle, hem örgüte bağlılık hem de örgüt içinde belli bir işe ilişkin olumlu tepki, moral gücün yükseltilmesi için birlikte gereklidir. Şöyle ki iş doyumu, bireyin kendi durumunu örgütte benzer koşullara ve özelliklere sahip diğer bireylerin durumuyla ilişkilendirdiği ve karşılaştırdığı durumda ortaya çıkmaktadır. Moral ise, bireyin tutumlarını ve çalışma isteğini etkileyen düşüncelerinin ve duygularının bir bileşimidir ve örgütte yer alan diğer bireyleri tümüyle etkileyebilmektedir. Dolayısıyla, iş doyumu kavramının bireysel bir etkiye sahip olduğu, moral kavramının ise bir gruba yönelik bir etkileşim olduğu söylenebilir. Örneğin, moral, ortak amaç doğrultusunda bir çalışan grubuna ait olma ve onlar tarafından kabul

edilme hissi olarak tanımlanır. Buna göre moral kavramında amaçların ortaklığı, ait olma ve örgütsel amaçlarla özel gereksinimlerin uyuşması önem kazanmaktadır” (Günbayı, 2000, s. 64).

İş doyumunu ile sıkça karıştırılan bir diğer kavram da motivasyondur. Bir görüşe göre, bir kişinin yüksek düzeyde performans elde etmesi için gereken motivasyon, işten doyum sağlamanın bir ifadesidir. Motivasyonda temel amaç işgörenin istekli, verimli ve etkili çalışmasını sağlamaktır, işten verim sağlanmasının temel koşullarından birinin işgörenin işinde güdülenebilmesini sağlayacak şartları oluşturmaktır. Ancak, iş doyumunun düzeyi her ne kadar motivasyon gücünü etkileyebilecek bir olgu olsa da, her zaman bu şekilde motivasyonu etkilemeyebilir. Ayrıca, doyum motivasyonla aynı anlama gelmemektedir. İş doyumunu bir tutumdan ve içsel bir durumdan daha fazlasını ifade etmektedir. İş doyumunu ister niteliksel ister niceliksel olsun herhangi bir şeye ulaşma veya bir şeyi başarma duygusuyla birlikte ortaya çıkmaktadır. Motivasyon ise iş doyumuna yol açabilecek bir süreçtir.

1.2.2. İş Doyumunun Önemi

İş doyumunu, örgütsel davranış araştırmacıların ilgi merkezidir. İş doyumunu üzerindeki ilginin temel nedeni, işe yönelik olumlu ve olumsuz eğilimlerin örgütsel davranış üzerinde güçlü bir etkiye sahip olmasıdır. Diğer bir deyişle, bireyin çalışma yaşamı boyunca gördükleri, yaşadıkları, elde ettikleri sevinç ve üzüntüleri olacaktır. Bu tür bilgi ve duygu birikimleri sonucu bireylerin işlerine veya işletmelerine karşı tutumları oluşacaktır (Gülay, 1999, s. 67).

Birey iş yaşamı dışındaki zamanının tümünü boş zaman olarak geçiremez, çünkü yüklendiği sosyal sorumlulukları, bireyin iş dışı zamanının bir bölümünü ev işleri yapma, alışveriş, fatura yatırma, hasta ziyareti gibi işlere ayırmasını gerektirir. Yaşam doyumunu, bireyin iş, boş zaman ve diğer iş dışı zaman olarak tanımlanan yaşama gösterdiği duygusal tepkidir. Yaşam doyumunu bir anlamda bireyin belirlediği hedeflere ulaşma derecesidir. Bireysel hedeflere ulaşma düzeyinin artması, yaşam doyumunu artırır. İş ya da çalışma zamanı bireyin yaşamı içinde önemli bir yer tutar. Bu yüzden yaşam doyumunun artırılmasında iş doyumunu önemli bir faktördür. İş doyumunu, işgören ve örgüt açısından oldukça önemli bir kavram olmaktadır. Bunun nedeni ise, işgörenin doyumunun çok kısa vadede direkt olarak üretimi etkilemesinden kaynaklanmaktadır. Doyum yeterli düzeyde olmadığına, işgören

işinde doyuma ulaşamadığında, doyumsuzluğu oranında hayal kırıklığına uğramaktadır. Hayal kırıklığına uğrayan işgören işe karşı isteksizlik, örgüte karşı soğukluk, devamsızlık, işini eksik yapma gibi üretimi etkileyen psikolojik tepkiler gösterecektir (Poyrazoğlu, 1992, s. 75).

İş doyumu arattırmaları, çalışan sorunlarının belirlenmesi, iş hakkındaki genel tutumun geliştirilmesi, örgüt içi iletişimin düzenlenmesi, eğitim gereksinimlerinin belirlenmesi, sendikal faaliyetlerin geliştirilmesi, değişimin planlanması ve yönetimi gibi konulara ışık tutması açısından büyük örgütsel yararlar sağlamaktadır (Keskin ve Ceylan, 2002, s. 376).

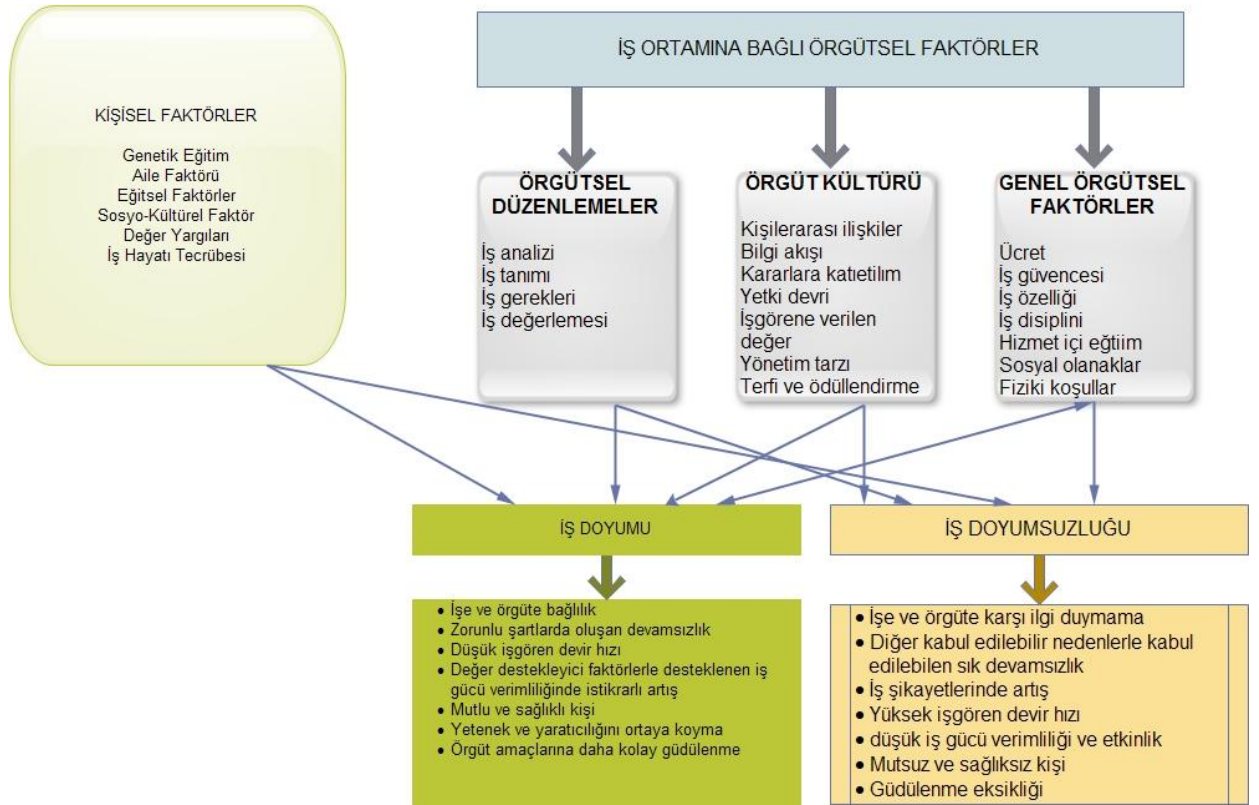
Bazı araştırmacılar iş doyumunu işe devam, iş yöntemlerinin geliştirilmesi ve iş ortamındaki işbirliğinin artırılması gibi alanlarda davranışlara bir nedeni olarak görürlerken; bazı araştırmacılar ise iş doyumunu bir sonuç olarak ele almaktadır. Bir başka grup araştırmacı ise, iş doyumunu bir belirti olarak değerlendirmekte, yetersiz iş tasarımının hem iş doyumsuzluğunu, hem de olumsuz iş davranışlarını ortaya çıkardığını belirtmektedir. Buna göre iş doyumunu, çalışma yaşamının kalitesinin artırılması, çalışma koşullarının ve çalışma çevresinin düzenlenmesi, çalışanın psikolojik, ekonomik ve toplumsal gereksinimlerinin karşılanması ve çalışma yaşamından kaynaklanan sorunların en aza indirgenmesi ile sağlanabilmektedir (Dil, 2005, s. 62).

İş doyumunun sağlanması ise; bireyin kişilik, yetenek ve isteklerine uygun bir işte çalışmasına ve kişisel hedeflerine uygun kariyer hedefleri belirlemesine bağlıdır. İş doyumunu, yaşam doyumunu ile yalandan ilişkilidir. İş doyumunun düşük olması, iş dışı yaşamda yüksek doyum sağlansa bile, bireyin genel yaşam doyumunu düşürür. Bu iş yaşamının, bireyin tüm yaşamı içinde oynadığı önemli rolün doğal bir sonucudur. Bununla birlikte, 1930'lu yıllardan bu yana yapılan araştırmalarda, çalışanların işlerinden doyum sağlama düzeylerinin işletmelerin eylemsel (kurumsal) performans düzeyi üzerindeki etkileri incelenmiştir. Ancak son dönemlerde bu yaklaşımın, eylemsel olduğu kadar stratejik bir boyutu da kapsayacak şekilde genişletildiği görülmektedir. Buna göre, çalışanların doyum düzeyi, işletmelerin rekabet gücünün temel unsurlarından biri olarak kabul edilmektedir (Sabuncuoğlu, 2002, s. 17).

İş doyumunu, işle bağlantılı çok sayıda arz edilen ve edilmeyen deneyimlerin bütünü ve dengelenmesinden sonuçlanan bir tutum olarak göz önüne alınabilir (Başaran, 2004, s. 89). Genel anlamda iş doyumunu işgörenlerin işlerinden

duydıkları hoşluktur. Başka bir deyişle iş doyumu, işin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumların toplamı yani toplam iş çevresinden, örneğin işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan ve iş organizasyonundan elde edilmeye çaba gösterilen rahatlatıcı ve iş yatıştırıcı bir duygudur (Akıncı, 2002, s. 71). Kişinin işine göre işindeki göreve, fiziki ve sosyal şartlara karşı bir duygusal cevabı olarak nitelendirebileceğimiz iş doyumu kavramı, kişinin işinden beklediklerinden ne kadar doyum aldığına bir göstergesidir (Kitapçı, 2001, s. 221). Dolayısı ile iş doyumu bireyin yaptığı işten ve beklediği ile o işten gerçekte ne aldığı arasındaki algılanan ilişkinin ve bireyin işine ne kadar önem veya değer yüklediğini bir fonksiyonu olarak ele alınabilir (Avcı ve Karatepe, 2000, s. 545). Konuya bu açıdan bakıldığında kritik noktanın, kişinin işinden ne beklediği ve gerçekte ne elde ettiği arasındaki uyum olduğu, daha açık deyişle beklentiler ve elde edilenlerin birbiri ile örtüşmesi olduğu görülmektedir. Kişinin yaptığı iş beklentileri karşılıyorsa iş doyumu ortaya çıkacaktır.

Bireyler açısından iş doyumunun önemi, öncelikle insanların kişisel yetilerini ortaya koymak ve gerçekleştirmek istemelerinden kaynaklanmaktadır. İş doyumu, bireylerin psikolojik olgunluğa erişmesini sağlarken, bunu elde edememek hayal kırıklığına uğratar. Düşük iş doyumu moral bozukluğuna, işten soğumaya, düşük verimliliğe ve sonuçta sağlıksız bir topluma yol açar (Sertce, 2010, s.72).



Şekil - 4 İş Doymu İle İlgili Neden - Sonuç İlişkisi

Kaynak: Akıncı, Z. (2002). "Turizm Sektöründe İş Gören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", Akdeniz Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt:2, Sayı:4, Kasım, 2002, s. 6

Şekil 4’de iş doymu ya da doyumсуuzluğu ile ilgili neden - sonuç ilişkileri görülmektedir. İşletme yöneticileri, örgütün istenilen hedeflere ulaşmasında önemli bir etkiye sahip olan iş doymununun bireysel ve örgütsel sonuçlarını iyi bilmeli; iş doymunu olumlu etkileyen faktörlere önem vermelidir (Akıncı,2002, s. 6).

İş doymu tüm meslekler için önemli olduğu kadar, eğitim amaçlarının gerçekleştirilmesinde en stratejik öge olarak kabul edilen öğretmenler içinde önemli ve gereklidir. Çünkü iş doyumсуuzluğu strese neden olarak uzun ve şiddetli olduğunda ruh sağlığını bozabilmektedir (Ersever, 2000, s. 98).

Öğretmenlerin, üretken ve sağlıklı bir kişilik olarak görevlerini yerine getirmelerini; görevin doğasından, örgüt iklimi ve öğretim ortamından kaynaklanan birçok neden engelleyebilmektedir. Bu etkiler, öğretmenlerin ruh ve beden sağlığını büyük ölçüde etkileyerek strese neden olmaktadır (Saylan ve Yurdakul, 1998, s. 35-45).

1.2.3. İş Doyumunu Etkileyen Temel Unsurlar

İşten beklenen doyumun sağlanamamasının kaynağı, bireyin gereksinmelerinin engellenmesi ya da karşılanamaması ile ilişkili olmaktadır. İş yerleri ve işletmeler çalışanlardan iş saatlerine, kurallara, yetkiliye uyma ve toplumsal ilişkiler beklemekte; diğer yandan da iş ortamında, ücret, güvenlik, kendine saygınlık kazandıracak bir görev, hoşlanarak çalışabileceği bir grup gibi kişisel gereksinmelerinin karşılanmasını beklemektedirler. İş ortamının hedef ve beklentileri ile işgörenlerin bireysel amaç ve beklentilerinin çatıştığı durumlarda uyumsuzluk ve iş doyumsuzluğu ortaya çıkmaktadır (Özgüven, 2003).

İş yaşamında karşılaşılan gerginlik, zorlanma ve olumsuz duygular arasında en sık gözlenenler çatışma, engellenme, düş kırıklığı, ilgisizlik, hoşnutsuzluk ve gerginlik olmaktadır. Çalışan ve işveren arasındaki gerginlik genellikle çalışanların temel gereksinmelerini karşılamaktan uzak bir yönetim ve örgütsel ortamdan kaynaklanmaktadır. Çağdaş kurum ve işletmelerin amaçları insan olarak bireyin gereksinmelerinin karşılanması ve uyumsuzlukların giderilmesi olmalıdır. Bireyin iş doyumunu çalıştığı işle ilgili olarak girdi-çıkıtı dengesi ile açıklayan Adams (1963) ise, kişinin işinden çıkıtı olarak ücret, statü, yükselme ve etkin denetim gibi bazı sonuçlara ulaşmak için kendisinden bireysel olarak zeka, eğitim, yaş, deneyim, sağlık ve çaba gibi bazı girdiler vermekte olduğunu vurgulamaktadır. Bireyin iş doyumunu yapmakta olduğu işe verdikleri ile aldıkları arasındaki dengeyi nasıl algıladığı ile ilgili olduğunu belirtmektedir. Birey bir dengesizlik ve eşitsizlik görüyorsa ya da bir referans grupla kendisini karşılaştırdığında bu eşitsizliği hissediyorsa işinden doyumsuz olmaktadır (Özgüven, 2003).

İş doyumunun çok sayıda değişkenle ilişkili olduğu belirtilmektedir. Örneğin bir örgütün etkililiği, verimliliği, çalışanların birbirleriyle olan ilişkileri, işe devam ve devamsızlık, çalışanların ruh ve beden sağlığı, vb. iş doyumuyla ilişkili değişkenler arasında sayılabilir (Bogler, 2002, s. 665-667). İş doyumunda üç önemli etken vardır. Bunlardan birincisine göre iş doyumunu, iş durumuna duygusal tepkidir. Bu bağlamda iş doyumunu işten elde edilen çıktılarının beklentileri ne kadar karşıladığı veya aştığına göre değerlendirilir, örneğin, eğer örgüt üyeleri kendine eş olarak gördüğü diğer örgüt üyelerine göre daha fazla performans göstermesine karşın, daha az ödüllendirildiklerini hissedersen, iş arkadaşlarına ve yöneticilerine olumsuz bir

tutum geliştirme ihtimalleri oklukça yüksektir. İkinci etken ise örgüt çalışanları kendilerine çok iyi davranıldığını, aynı performansa karşı eşit bir ücret sisteminin uygulandığını hissediyorlarsa işlerine karşı olumlu bir tutum geliştirebilirler. Bu tutumun bireyde meydana getirdiği önemli sonuçlardan biri ise işten doyum sağlamaktır. Üçüncü olarak, iş doyumunu işin kendisi ve diğer bir takım boyutlarla ilişkili örgütsel özellik gösterir. Buna göre iş doyumunu etkileyen temel unsurlar; içsel unsurlar ve dışsal unsurlar olarak ikiye ayrılmaktadır.

1.2.3.1. İçsel Unsurlar

Hem işle ilgili ve hem de kişisel tutumları içeren doyum düzeylerine yönelik olarak yapılan araştırmalarda, farklı doyum düzeylerinin insanların birbirinden farklı özelliklerinden kaynaklanabileceği öne sürülmüştür. Örneğin, Shaffer'in 1987'de yaptığı araştırmasında bazı insanların diğerlerine nazaran genel olarak yaşamdan doyum aldıklarını saptanmıştır. Bu kişilerin hem iş yaşamlarıyla ilgili hem de iş dışı yaşamlarıyla ilgili yapılan ölçümlerde doyum puanları yüksek çıkmıştır. Bununla birlikte birçok araştırmada iş doyumunun yaşamın diğer yönleri ile ilgili doyum düzeyiyle de ilgili olduğunu göstermiştir (Dil, 2005, s. 64).

Bütün çalışanlar benzer karaktere sahip olmadıkları gibi, olayları algılamaları da farklıdır ve olayları algıladıkları biçimde tepki vermektedirler. Bireyin işinden beklentileri ve işinden elde ettikleri arasındaki farklılık bireylerin kişisel algılamaları temeline dayanmaktadır. Bu nedenle algı farklılıkları iş doyumunu veya doyumsuzluğunu ortaya çıkarmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, hemen hemen aynı koşullarda ve benzer ortamlarda çalışan kişilerin doyum düzeylerinin farklı olması, bireysel farklılıklarından kaynaklanmaktadır. Söz konusu bireysel farklılıklar; cinsiyet, yaş ve kıdem, eğitim düzeyi, statü , kişilik ve sosyo-kültürel çevre olmak üzere bireyin iş doyumunu ile ilgili içsel unsurların oluşturmaktadır.

Cinsiyet

Kadınların iş yaşamına girmesiyle birlikte, kadın-erkek farklılıklarına yönelik olarak araştırmalar yapılmaya başlanmıştır. Bu araştırmalarda özellikle kadın işgücünün çalışma yaşamına etkisi ve işle etkileşimi ele alınmış ve iş doyumunu düzeyinin kadınlara ve erkeklere göre ne yönde değiştiğini bulmak amaçlanmıştır.

Cinsiyet ve iş tatmini arasındaki ilişki ile ilgili çalışmalar aşırı derecede uyumsuzluk gösterir. Kadın erkek arasındaki eşit olmayan iş ortamı ve ödeme ile eşit iş tatminini açıklayan birkaç çalışma vardır. İlki kadınların beklentilerinin farklı olabileceğini savunur. Kadınların işlerinde daha az beklentileri vardır ve daha az tatmin olurlar. İkincisi; erkek ve kadınların farklı değerleri olduğunu söyler (Spector, 1997, s. 65-71). Örneğin, dokuz Batı Avrupa ülkesinde 6000 çalışan üzerinde yapılan geniş ölçekli bir araştırmada, iş doyumunu açısından kadınlar ve erkekler arasında açık bir farklılık saptanamamıştır (Dil, 2005, s. 65). Bununla birlikte, yapılan bir başka araştırmada, iş-aile çatışması arasında erkekler açısından bir ilişki bulunurken, kadınlar açısından böyle bir ilişkinin varlığı saptanamamıştır. Buna göre erkeklerin bu tip bir rol çatışmasından etkilendiği, kadınların ise iş yaşamı ile aile yaşamındaki deneyimlerini birbirinden ayırmada daha başarılı olduğu söylenebilir. Gallup' un araştırmasına göre, erkekler kadınlara göre işlerini daha önemli görmektedirler. Bu da erkeklerin iş ile aile arasında daha fazla çatışma yaşamasına neden olabilmektedir (Spector, 1997, s. 70).

Ancak, işletmelerin yeni bir işgücü olarak kadın çalışanlara yaş, deneyim eksikliği ya da eğitim eksikliği gibi nedenlerle olumsuz davranmasının ya da onları reddetmesinin, çalışan kadınlarda depresyona kadar varabilen ruhsal bozukluklar yarattığı ileri sürülmektedir. Buna göre iş doyumunu açısından kadın ve erkek çalışanlar arasındaki farklılık cinsiyetten çok bir grup etkenden kaynaklanabilmektedir. Sonuçta iş doyumunun, kadın ve erkek ayırımından çok beklenti düzeyiyle ilgili olduğunu söylemek daha doğru bir yaklaşım olabilir.

Yaş ve Kıdem

Genellikle yaş ilerledikçe ve çalışanın kıdemi arttıkça iş doyumunun da artacağı düşünülmektedir. Yaş ilerledikçe iş doyumunun artmasının nedeni olarak ödüllerin artması, meslekte terfi gibi etkenler öne sürülmektedir (Kahraman, 2004, s. 37). Araştırmalar yaş ve iş tatmini arasında bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir. İlişkinin doğasının tam olarak belli olmamasına rağmen, bazı araştırmalar lineer, bazıları ise çan eğrisi bir ilişkiden bahsetmektedirler. Zeitz (1990) iş tatmininin hayatın erken döneminde düştüğünü, orta yaş düzeyinde ve 45 yaş civarında yeniden sıçradığını gösteren çan eğrisi ilişkiyi bulmuştur. İnsanların iş doyumlarının 30'lu yaşlarda başarılarının artmasıyla birlikte arttığı, 40'lı yaşlarda düştüğü ve 50'li

yaşlarda tekrar arttığı bildirilmiştir (Spector, 1997, s. 67). Bununla birlikte gençlerin daha hırslı, beklentilerinin daha yüksek olması ve işe alışma devresinde bulunmaları gibi nedenler yüzünden daha doyumsuz oldukları öne sürülmektedir, örneğin, ilköğretim öğretmenleri üzerinde yapılan bir araştırmada öğretmenlerin yaşlandıkça doyumlu olmaları, deneyim nedeniyle uyumlarının artmasına bağlanmıştır. Daha genç öğretmenlerin iş koşullarına ilişkin idealist beklentilere sahip olmaları nedeniyle, işe ilk girdiklerinde doyumsuz olma olasılığının yüksek olabileceği belirtilmiştir (Dil, 2005, s. 66). İş doyumunu ile ilgili olarak yapılan bir diğer araştırmada öğretim görevlileri örneklem olarak alınmış ve yaş ilerledikçe eğitim, kıdem ve unvanın üniversite ortamında ilerleyeceği düşünülerek doyumun artmakta olduğu ileri sürülmüştür (Çetinkaya, 2000, s. 112).

Öğretmenler üzerinde yapılan bir başka araştırmada ise, yaşın öğretmenlerin iş doyumunu üzerinde temel bir etkisinin olmadığı saptanmış; ancak örneklem farklılığı ve bu konuda yapılan araştırmaların azlığı nedeniyle bu bulgu tam olarak değerlendirilememiştir. Bununla birlikte iş doyumunda yaş değişkeninin etkisinin, kısmen yaşla birlikte artan gelir, yetki, özerklik ve mesleki saygınlık gibi işin dışsal yararları ile açıklanabileceğine yer verilmiştir (Akçamete ve diğerleri, 2001, s. 171). Bununla birlikte, kıdem arttıkça doyumsuzluğun azalması çalışanların gereksinimlerinin yıllar itibarıyla daha çok doyurulmasıyla ve kıdem arttıkça beklentilerin daha gerçekçi olması ve beklentilerin düşmesiyle açıklanmaktadır (Çetinkanat, 2000, s. 113).

Eğitim Düzeyi

İş doyumuna etki eden bir başka kişisel faktör ise eğitim düzeyidir. Eğitim düzeyi yükseldikçe çalışanın devamsızlık olgusunun, azalacağına dair varsayımlar ortaya atılmıştır. Bunun gerekçesi, alt eğitim düzeyinde bulunan kimselere verilen işin niteliğinin çok dar bir uzmanlık alanı ile ilgili olmasına ve çalışana monotonluk ve bıkkınlık vermesine bağlanmaktadır. Oysa, eğitim düzeyinin yükselmesi çalışanın dar olan uzmanlık alanını genişletmektedir. Başka deyişle eğitim düzeyi yüksek olan işgörenlerin nispeten daha iyi koşullara sahip işlerde çalıştıkları ve iş doyum düzeylerinin buna bağlı olarak yüksek olduğu söylenebilir. Ayrıca birden fazla işle ve çalışana meşgul olma, çalışana dinlendirerek monotonluktan kurtarmaktadır. Sonuçta, öğrenim ve bilgi düzeyi yükseldikçe kişisel inisiyatif kullanma, sorumluluk

alma ve daha bağımsız karar verme ve uygulama olanağı artmaktadır. Bu da, çalışanların monotonluk ve bıkkınlık durumlarını ortadan kaldırarak işi benimsemelerine yardım etmekte ve böylece iş doyumunu arttırıcı etki yapmaktadır (Dil, 2005, s. 66).

Statü

Yapılan birçok araştırma iş tatmini ve işgörenin tecrübesi arasında olumlu ve doğrusal yönde bir ilişkinin varlığını ortaya koymaktadır. Buna göre işlerinde deneyimli olanlar işlerinde deneyimsiz olanlardan daha fazla tatmin duymaktadırlar. Bu bir sürpriz değildir. İşlerinde çok deneyimsiz olanlar ve memnun bulunmayanlar, daha sonra daha iyi iş olanaklarına sahip yeni bir iş bulabileceklerini umarlar (Aydın, 2006, s. 55). İş doyumunu ile statü arasında güçlü bir ilişkinin bulunduğu ve üst yönetim kademesinde bulunan kişilerin iş doyumlarının daha yüksek olduğu söylenmektedir. Buna göre üst düzey yöneticiler ilk kademe yöneticilerine göre daha olumlu iş tutumları ve duygulan gösterirlerken, ilk kademe yöneticileri de astlarına göre genellikle işlerinden daha yüksek düzeyde doyum sağlamaktadırlar. Bu durum, yönetici kademesinde ilerledikçe işte bağımsızlık, söz sahibi olma ve sorumlğun artmasıyla birlikte çalışanı motive edici fırsatların çoğalmasıyla açıklanmaktadır. Ayrıca her bir örgütsel kademedede Maslow 'un Gereksinimler Hiyerarşisine uygun olarak saygınlık ve kendini gerçekleştirme gereksinimlerinin de artan oranda doyurulduğu belirtilmektedir (Dil, 2005, s. 67).

Kişilik

Kişilik kavramından, bir inşam nesnel (objektif) ve öznel (sübjektif) yanlarıyla diğerlerinden farklı kılan duygu, düşünce, tutum ve davranış özelliklerinin tümü anlaşılmaktadır. Buna göre, kişilik insanın kendinde olup bitenleri değerlemesi ve kendisine doyum ve çıkar sağlayacak bir duruma geçmeyi istemesidir. Bu açıdan kişilik farklılıkları, aynı iş çevresinde bulunan bazı insanların yaptıkları işten doyum sağlarken, diğerlerinin aynı doyumunu yaşamamalarının bir nedeni olarak görülebilmektedir (Akçamete ve diğerleri, 2001, s. 175).

Kendine güvenen, öz benlik duygusunu gerçekleştiren işgörenler, bu özelliklerini daha aşağı düzeyde geliştirenlerden daha çok doyum (Başaran, 2000,

s. 96). İş doyumunu kişinin işinden beklediklerini bulması sonucu ortaya çıkan olumlu tutumdur. İşgörenin işinden bekleyecekleri öncelikle kendi kişiliği ile ilgilidir. Birey, eğitimine, içinde bulunduğu sosyal konuma, kurduğu ilişkilere göre iş arayacak ve yapacağı işin gelecekteki şeklini de yine bu tür bireysel özelliklerine göre belirleyecektir.

“Örneğin, Friedman ve Rosenman' a göre A tipi bireyler için çevre tarafından kontrol edilmek yerine, çevreyi kontrol etmek daha önemli olduğu için işlerinden daha çok doyum alabilirler. Bu nedenle çevre tarafından kontrol edilme/çevreyi kontrol etme, A tipi kişilik- iş doyumunu ilişkisini etkileyerek; kontrol yüksek olunca ilişkinin olumlu, düşük olunca ilişkinin olumsuz olmasına yol açabilir. Buna karşılık, daha sakin bir yapıda olan, saldırgan olmadıkları için A tipine göre çevreyle daha az sorun yaşayan, üstünlüklerini göstermek için değil; zevk almak, rahatlamak, eğlenmek için oyun oynayan, suçluluk duymadan rahatlayabilen ve huzursuz olmadan çalışan, aşırı zorlanma ve tehditler karşısında daha az paniğe kapılan ve aşın tepkilerde bulunmayan B tipi kişilik özellikleri baskın olan bireylerin işlerinden daha fazla doyum sağlayabileceği düşünülebilir” (Akçamete ve diğerleri, 2001, s. 178)

Sosyo-Kültürel Çevre

Kültür, bireysel bir özellik olmamakla birlikte, daha çok bir grup tarafından paylaşılan bir dizi ortak davranış kurandan veya zihinsel programlar temsil eder. Bu zihinsel programlar bireylerin birbirleri ile etkileşimlerinde birbirini tamamlayan davranış biçimleri yaratır . Aynı zamanda bireyler içinde buldukları kültürel çevreyle etkileşim içindedir. Çevresinin kültürel değerlerini öğrenerek kendi kişisel becerileriyle birleştirmeye çalışır. Bu süreçte, her kültürün kendine özgü bir çalışan insan modeli oluşturması söz konusudur. Kültürden kültüre farklılaşan değerler, davranış biçimleri farklı çalışan insan modelleri oluşturacaktır (Bumin ve diğerleri, 2003, s. 95).

Kültürlerarası yapılan bir araştırmada ise, özellikle batı dışındaki toplumlarda gözlenen kültürel özelliklerden biri olan paternalizm (babacanlık/pederşahilik) incelenmiş ve paternalizmin bireyci batı toplumlarında, kişilerin hak ve özgürlüklerini kısıtlayıcı bir olgu olarak algılandığı için, batı yazınında olumsuz bir anlam ifade ettiği, otoriterlikle eşdeğer olarak ele alındığı belirtilmiştir. Buna

karşılık, Türkiye'deki çalışanlar yönetici veya liderin paternalist olmasını beklemektedirler. Çalışanlarının çıkarlarını kollayan, onların sorunlarına ve sevinçlerine ortak olan, katılımcı, açık, iş dışındaki sorunlarla da ilgilenen, mesleki gelişime önem veren ve örgütte bir aile ortamı yaratan yöneticilerin Türk kültürel ortamında tercih edildiği gözlenmiştir (Aycan, 2000, s. 31-50).

1.2.3.2. Dışsal Unsurlar

İş doyumunu, çalışanların işlerinden hoşnut olma düzeyi olarak tanımlanmaktadır ve çalışanın işleriyle ve iş çevresiyle ilgili olumlu ya da olumsuz algılamalarına dayanan bir tutumdur. İş doyumunu açıklamada kullanılan etkenlerin bir çoğuna, birey-çevre uyumu yaklaşımı hakim olmuştur. Bu yaklaşıma göre, iş çevresi bireyin gereksinimlerini, değerlerini veya kişisel özelliklerini ne kadar karşılırsa, bireyin iş doyumunu derecesi de o kadar artacaktır. Bu yaklaşımın yanı sıra iş doyumunu çalışmalarında genellikle, kişisel unsurlar ve çevresel unsurlar olmak üzere iş doyumunun başlıca iki etkeni üzerinde durulmaktadır. Kişisel unsurlar, bireysel özellikler üzerinde odaklanırken, iş doyumunun çevresel unsurları, işin kendisiyle veya iş çevresiyle ilgili etkenlere ait olmaktadır (Gökçe, 2008, s. 45). Bireysel faktörlerin yanı sıra, örgütsel bir takım faktörlerde iş doyumunun sağlanmasında ya da iş doyumsuzluğun ortaya çıkmasında son derece önemlidir. Özellikle bu faktörlerin yönetim tarafından daha fazla kontrol edilme ve yönlendirilme imkanı bulunmasından dolayı ilgili faktörlere gereken önem verilmelidir.

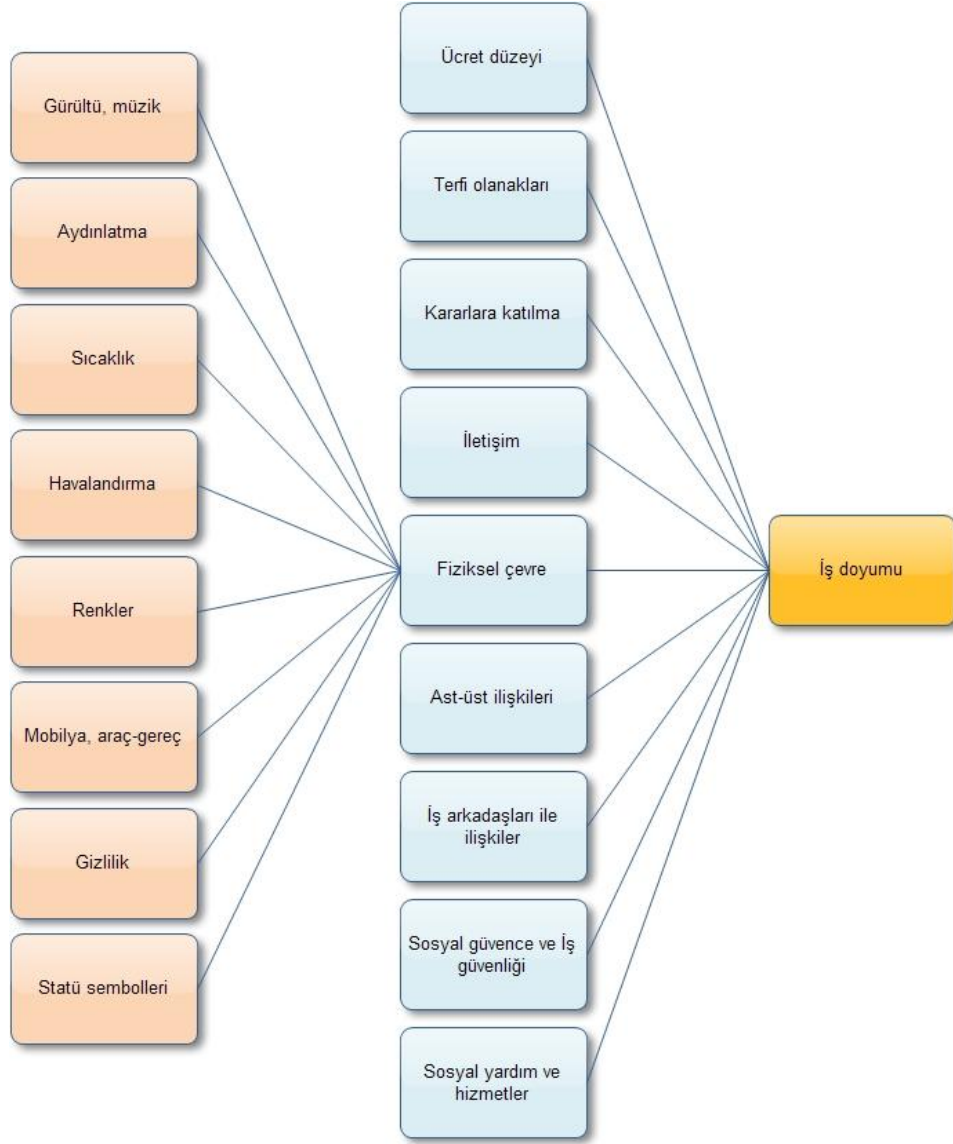
Söz konusu kişisel unsurlar, içsel unsurlar başlığı altında incelenmiş olup; çevresel unsurlar işin yapıldığı fiziksel çevre, ücret düzeyi, iş arkadaşları ile ilişkiler, ast-üst ilişkileri, terfi olanakları, kararlara kat İma, iletişim, sosyal güvence ve iş güvenliği ile sosyal yardım ve hizmetler olmak üzere dışsal unsurlar olarak açıklanacaktır.

Fiziksel Çevre

İşin yapıldığı fiziksel çevre, iş doyumunun birçok etkeninden birini oluşturmaktadır. Fiziksel çevre genellikle bir bütün olarak ele alınır ve çalışma ortamı olarak adlandırılır. Fiziksel çalışma ortamı, maddi unsur olarak çalışan

kişinin işgördüğü ve temas edebileceği yerlerin tümüdür (Sapancalı, 1993, s.56). Yapılan araştırmalarda çalışanın fiziksel çevreye; ücret, iş güvenliği, terfi olanakları gibi diğer etkenlerden daha az önem verdiği görülmüştür. Ancak, iş doyumunu ile çalışma ortamı arasında ilişkilere yönelik olarak öne sürülen görüşlerde, fiziksel çevrenin duyumsuzluğunun bir sebebi olabileceği belirtilmiştir. Yine çoğu işgören, işyerinin eve yakın; binanın yeni, temiz; iş için gerekli olan araç gereçlerin iyi, kullanılabilir olmasını ister. İşgörenlerin, fiziksel gereksinimlerini karşılayacak çalışma koşullarını aramaları; amaçlarını gerçekleştirecek araç gereç istemeleri hem verimlilik hem de işten doyum için gereklidir.

Araştırmalarda, çalışanların fiziksel çevreyi iş doyumunun bir parçası olarak gördükleri, ancak ortalama olarak diğer unsurlara kıyasla daha az önem verdikleri ortaya konmuştur. Aşağıdaki şekilde yer alan fiziksel çevrenin her bir öğesinin iş doyumunu üzerinde çok büyük bir etkisinin olmamasına karşın, bu öğeler duyumsuzluğun potansiyel bir kaynağı olabilecektir (Dil, 2005, s. 70).



Şekil 5 - İş Doyumunun Bir unsuru Olarak Fiziksel Çevre

Kaynak: Gökçe, A.T. (2008). Mobbing: İş yerinde yıldırma: Eğitim Örneği, Anı yayıncılık. İstanbul. S.26

Öğretmenler, çalışma şartlarında gözlediği ve yaşadığı olumlu ya da olumsuz gelişmelerden etkilenmekte ve bu durum mesleklerinde doyum ya da doyumsuzluk olarak kendini göstermektedir. Eğitim kurumlarında çalışma şartlarını etkileyen unsurları derslikler, laboratuvarlar, kütüphane, kantin gibi fizikî çevre ve sosyal imkânlar olarak sınıflayabiliriz. Bugün için fen eğitiminde yaşanan olası sorunları, binaların Fen Bilgisi öğretimine uygun bir alt yapıya sahip olmaması, laboratuvarların yeni teknolojiye göre donatılmamış olması, ders programını uygulayabilmek için yeterli sürenin verilmemiş olması, öğretmen kılavuzu veya

yardımcı ders kaynaklarının eksik olması, eğitim teknolojilerinin yetersizliği veya kullanımına izin verilmemesi, öğretmenlerin dinlenme, kütüphane ve beslenme imkânlarının niteliksel yetersizliği şeklinde sıralamak mümkün görünmektedir. Bu etkenler, çalışma koşullarını olumsuzlaştırmakta, böylelikle de öğretmenlerin iş doyumlarını olumsuz etkilemektedir.

Ücret Düzeyi

Çalışan açısından iş, genelde, gereksinmelerinin ve isteklerinin karşılanması olarak tanımlanabilecek, geçimi sağlayacak olanakların bütünü ile eş anlamlıdır. Çalışanların var olan yaşam düzeylerini koruyup sürdürebilmeleri, tasarladıkları boyutta geliştirebilmeleri iş yaşamında elde edebilecekleri gelirle doğrudan ilgilidir. Bu nedenle, örgüt içindeki ve dışındaki birey, ücret düzeyinin belirlenmesi ve uygulanması ile yoğun biçimde ilgilenmektedir. Maaş ve ücret, temel olarak bireyleri işletmeler içerisinde tutma ve onları orada kalmaya teşvik etme aracı olmaktadır. Bununla birlikte, işletme içerisinde verimlilik ve etkinliği özendirilmekten çok, muhtemel çatışmaları önlemek ve belirli bir tatmin almalarını sağlayamasa da tatminsizlik duymalarına neden olabileceğini de hesaba katarak, tatminkâr ücretin verilmesi gerekmektedir (Tikici ve Deniz, 1993, s. 112). Ayrıca ücret, işin kişiden istediklerine, bireyin yeteneğine ve toplumun ekonomik yapısına göre adil ise işgörenin işine karşı tutumu olumlu olacaktır. Ödeme, yalnız emeğin, edimin karşılığı olarak değil, işteki başarının karşılığı olarak ta görülür. Ödemenin az görülmesi, işten doyumunu azalttığı gibi, denklik duygusunu da azaltır (Başaran, 2000, s. 123).

Çalışan açısından ücret, belirli ölçülere göre kendisinin ve ailesinin belirli yaşam düzeyi için gereksinmelerini karşılayan bir araçtır. Ücretlerin ayrıca, işletmede etkinlikle çalışmaları açısından çalışana motive edici bir etkisinin varlığı da söz konusudur. İşletmedeki çalışanın almayı umduğu ücret ile eline geçen gerçek ücreti karşılaştırır ve karşılaştırma sonucu eşitlik ortaya çıkıyorsa, çalışan doyuma ulaşır; eğer eşitsizlik çıkıyorsa duyumsuzlukla karşı karşıya kalacaktır (Artan, 1981, s. 38-47). Her durumda istenen ücretin elde edilmesi söz konusu değildir. Ancak, iş doyumunu açısından alınan ücretin, diğer kişilere göre dengeli olması, yüksek olmasından daha önemlidir (Erdoğan, 2000, s. 87).

Terfi Olanakları

Çalışanın hâlihazırda bulunduğu görev kademesinden daha fazla sorumluluk gerektiren, daha yüksek ücretli, daha geniş yetki ve hareket serbestisi tanıyan, daha ayrıcalıklı ve daha az gözetimi olan bir işe atanması durumunda terfi olayı gerçekleşmektedir. Tüm bunların sağlanması çalışanın istek ve beklentilerini karşılamasını, örgüte olan bağlılığının artmasını ve gösterdiği performansın yükselmesini sağlamaktadır. İşletme içerisinde çok çalıştığı halde sürekli aynı pozisyonda kalan ve hiçbir ilerleme kaydedemeyen bir çalışanın iş doyumunu ve işletmeye olan bağlılığı azalmakta ve çok kısa bir süre içerisinde bu çalışan başka bir işletmeye geçmektedir. İşletmenin üst yönetiminde yer alan yöneticiler, nitelikli, yetenekli ve bilgili insanların uygun mevkilere yükselmesini sağlamaktan sorumludur.

Yükselme bir işgörene, ruhsal gelişme anlamına gelirken, başkalarına, denkserliğin sağlanması, daha çok para kazanılması, daha yüksek konum elde edilmesi, bir yarışmanın kazanılması anlamına gelebilir (Başaran, 2000, s. 124). Çalışanları özendiren en somut araçlardan birisi bireyin pozisyonunu değiştirmektir. Başarı değerlendirme sonucunda uygun görülürse bireyin, yükselme olanaklarının bulunduğu bir pozisyona terfi etmesi güçlü bir özendirici olur. Bir kurumda çalışanların çoğunun çalışma isteklerinin temelinde terfi beklentilerinin bulunduğu bir gerçektir. Dolayısıyla beklentinin de çalışanın işe yönelmesinde motive edici rol oynadığı görülmektedir. Diğer yandan hemen hemen her çalışan kendi işinde gelişmek, ilerlemek, yükselmek ister (Fındıkçı, 1999, s. 89).

Terfi edemeyen çalışanın, ilerleme amacı engellenmiş olduğundan iş doyumuna ulaşamaması sonucu ortaya çıkabileceği gibi; çalışanın gereksiz bir terfi ile bu terfinin gereklerini yapamama nedeniyle, yeni görevle başa çıkma konusunda yetersiz olma sonucu da ortaya çıkabilir (Dil, 2005, s. 71). Bu durumda kişinin kendini terfi ettiği işte yetersiz hissetmesi sonucu iş duyumsuzluğu yaşaması olasıdır.

Kararlara Katılma

Kararlara katılma yolu ile çalışan, kendilerini etkileyen kararlarda etkin rol oynayabilmektedir. Katılmanın temelinde yatan düşünce, kişilerin kararlara katıldıklarında verilen kararın benimseyecekleri ve destekleyecekleri gerçeği

yatmaktadır (Sabuncuoğlu, 2001, s. 170). Katılım ve yer alma, dirençle baş etmede, örgüt üyelerini değişimin planlama ve uygulama sürecinde doğrudan katan en eski ve etkili stratejilerden bir tanesidir. Çalışan katılımının sağlanması ve katılımdan başarılı sonuçlar elde edilmesi motivasyon ile yakından ilgilidir. Çalışanın motivasyonu, yerine getirecekleri görevlerini ve bunların tüm faaliyetleri destekleme şeklini anlamaları ile başlar. Çalışanlar, bütün düzeylerdeki mükemmel iş performansının avantajları, diğer çalışanlar üzerindeki olumlu etkileri, müşteri tatmini, maliyetlerin azaltılması, işletmenin ekonomik açıdan iyileşmesi gibi etkileri konusunda bilinçlendirilmesi gerekir (Öztürk, 1999, s. 63). Okulda verimliliği artırmak için yöneticileri, öğretmenleri ve diğer çalışanı, yönetim süreçlerinde etkin duruma getirmekle beraber, karara katma; verimliliği artırır. Karara katılan çalışan çalıştığı kurumu benimseyecek, kurum içindeki sorunlara daha duyarlı olacak ve kendini geliştirme çabası içine girecektir. "Benim okulum" anlayışıyla performansı artacak, dolayısıyla verimliliği yüksek olacaktır.

Çalışanın kararlara katılmasını sağlamada başvurulacak yollardan biri yönetime katılmadır. Yönetime katılma, büyük ekonomik kuruluşlarda, emek ve sermayenin, yöneticiyi eşit oylarla seçmesi ve yönetim kararlarını denetlemesidir. Ancak, yönetime katılma, yönetici ile birlikte karar verme veya yöneticinin alacağı kararlara müdahale etme anlamım taşımamaktadır. Sadece, çalışanın alınan kararlardan denetim kurulu işlevi görerek denetlemesi, dolaylı olarak kararlara katılması söz konusudur (Akçay, 1999, s. 12). Üyelerin çeşitli bilgi ve düşünceleri, yeniliklerin gerçekleşmesine katkı getirebilir. Onlar aynı zamanda uygulamaya karşı gizli tehlikeleri ve engelleri ortaya koyabilirler. Bir başka tanıma göre yönetime katılma, sınırlan özel mülkiyetçe çizilmiş bir alanda ve ortak sorunları çözerek emek verimliliğinin artırılması amacıyla, işçilerle işverenlerin, taraflara karşı görel bağımsızlığı varsayılan ve yönetim hiyerarşisinde yer alan ortak organlarda işbirliği yapmalarını sağlayan mekanizmanın adıdır (Aydın, 2006, s. 54).

Katılımın geniş ölçüde sağlanmasının en önemli etkilerinden biri, kişinin kendini uygulamanın esas parçalarından biri olarak görmesini sağlamaktır. Katılımın, faaliyetlerde daha fazla hakimiyet hissi kazandırmaktadır. Katılım sayesinde çalışma ortamında bulunanlar, bu ortamı daha iyi anlar ve işlemlerin daha başarılı bir biçimde uygulanmasına gönülden iştirak ederler. Bu da kuşkusuz çalışanın özendirilmesine olanak sağlayacak, çalışanın işi terk etme ve işten ayrılmalarının azalması ile çalışan devir hızının düşmesine olanak sağlayacaktır.

İletişim

İletişim kısaca; bilgi üretme, aktarma ve anlamlandırma sürecidir (Dökmen, 1999, s. 12). Daha kapsamlı bir tanımla iletişim; mesaj, gönderici ve mesajı alan olmak üzere, üç önemli unsuru olan ve bilgi, deneyim, duygu, görüntü veya sesin iletilmesi ve işlenmesi sürecidir. İnsanda iletişim kurma gereksinimi, çevreyi etkileme isteğinden kaynaklanır. Bu nedenle iletişim ister bilgiyi yaymak, ister eğitmek, ister eğlendirmek ya da yalnızca anlatmak için olsun, asıl amaç bilgi verme ve karşındakini etkilemektir. Başkalarını etkileme ve onlardan etkilenme, yararlanma, yararlı olma ve bir basan gösterme; iletişim sayesinde mümkün olur. Özellikle örgütsel ve grup iletişimde, birlikte çalışan insanların davranışlarını kontrol etmek ve belli bir amaç doğrultusunda yönlendirilmenin vazgeçilmez aracı iletişimidir (Tutar, 2003, s. 43).

Organizasyonda yönetici ve çalışanlar arasında etkin iletişim olması insanları daha fazla çalışmaya sevk eder. Etkin iletişim, emir-komuta ilişkisi olmaksızın tüm organizasyon çalışanlarının yakın iletişimde bulunmaları, sahip oldukları bilgiyi paylaşmaları ve sorun çözme konusunda birbirlerinden destek ve yardım alabilmeleri demektir. Yetersiz bilgi, söylenti ve dedikoduları körükler ve genelde değişimle ilişkili olarak kaygı yaratır. Etkili iletişim, değişimler ve onların muhtemel sonuçları hakkında bu spekülasyonu ve korkuların oluşumunu hafifletebilir. Örgütsel amacın performans ve verimlilikle gerçekleştirilmesinde, iletişimle verimlilik arasında bağ kurulur. Etkili iletişim, üyelerin değişime gerçekçi bir biçimde hazırlanmasına yardımcı olur. İletişimle örgütsel verimlilik arasındaki bağın temelini, etkin iletişimin çalışanların iş doyumlarını arttırması nedeniyle, örgütsel verimliliğe katkı sağlaması oluşturur. Açık iletişim, yönetime değişim iş görenler için olumsuz sonuçlar kazandırmaması için açıklama fırsatı verir. Etkin iletişim örgüte açıklık ve belirginlik getirir; performansa yardım eden görev enformasyonu sağlar. Bununla birlikte etkin iletişim daha çok enformasyon akışı ve karar vermede katılım sağlar; becerileri ve motivasyonu geliştirir (Dil, 2005, s. 73).

Ast-Üst İlişkileri

Bir insan bir grupta birleştiği, bir işyerinde çalışmaya başladığı zaman beraberinde kişisel gereksinim, beklenti ve umutlarını da getirir. İnsan mutluluğu bu gereksinimlerin dengeli bir biçimde doyurulmasına bağlıdır. Bu gereksinimlerin giderilme yolları kültürel ve dengeli insan ilişkilerine yol açar. Bu açıdan işyerinin düzeni ve işleyişinden sorumlu kişiler, birlikte çalıştığı insanların gereksinimlerini iyi incelemeli, bu gereksinimleri olumlu sonuç verecek biçimde isteklere dönüştürmeli ve etkinliğe hazırlamalıdır. Bu sayede işyerinde dengeli ve uyumlu ilişkilerin kurulması sağlanabilir (Dil, 2005, s. 74).

“Schein'e göre üst kademe yöneticileri örgütü yönlendirmek, çalışanların davranışlarını şekillendirmek ve örgütsel iletişimi güçlendirmek için örgütte değer uyumuna ayrıca önem vermektedirler. Bireysel ve örgütsel değerlerin uyum düzeyinin değerlendirilmesinde, örgüt kültürü içerisinde çalışanın ve örgütün değerlerinin benzerliğinin belirlenmesi önemlidir. Buradaki uyumda iki boyut dikkati çekmektedir. Bunlar, birinci aşamada çalışan ve yöneticiler arasındaki değer uyumu, daha geniş anlamıyla ise çalışan ve örgüt kültürü arasındaki değer uyumudur” (Taşdan, 2008, s. 75).

Ast-üst ilişkilerinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesinde iletişimin payı büyüktür. Bu açıdan, ast-üst ilişkileri ele alındığında dikey iletişim türünün incelenmesinde yarar vardır. Dikey iletişim, örgütün hiyerarşik düzeninde, üst kademelerle alt kademeler arasında emir ve bilgi akışını sağlayan iletişimdir. Kural ve emirlerin üstten asta doğru iletilmesini içeren iletişim türü, yukarıdan aşağıya dikey iletişimi oluştururken; astın üsten bilgi alma ve üste raporlar, önerilerini ve tepkilerini iletmesi ise aşağıdan yukarıya dikey iletişimi oluşturmaktadır. Örgütlerde ast-üst iletişiminin beş temel amacı şu şekilde belirtilebilir (Tutar,2003, s. 98).

- İş eğitimi hakkında talimatlar vermek,
- Örgütsel prosedürler ve uygulamalar konusunda bilgi vermek,
- İş gerekleri konusunda bilgi sağlamak,
- Çalışanların performansı konusunda destek sağlamak ve
- Amaçların kavranmasını kolaylaştıracak bilgiler sunmak.

Verilen talimatları anlamak, tavsiyeleri dinlemek ve üstten gelen diğer mesajları almak aynı zamanda astın da yararınadır. Bütün bu hususlar çalışanların performansını artırır. Performansın yükselmesi sonuçta terfilerle, ücret artışlarıyla ve kendini kabul ettirme ile ödüllendirilir. Yöneticiler işi ciddiye alanları, işte çaba gösterenleri tanıma fırsatını bulurlar ve bu çalışanları uygun şekilde ödüllendirirler (Williams, Egglend, 1991: Çeviren Büyükerşen ve diğerleri, s. 9).

İş Arkadaşları ile İlişkiler

İş arkadaşları ile ilişkiler, ast-üst ilişkilerine göre daha samimi, sıcak ilişkilerin kurulmasına dayanır ve örgütlerde aynı hiyerarşik basamak içinde yer alan bireylerin örgütsel amaçlar doğrultusunda iletişimde bulunmasını yani yatay iletişimi içerir (Türkmen, 1992, s. 27) Yatay iletişim kanalları, benzer konumlardaki yöneticilerin işbirliği yapmak amacıyla aralarındaki ilişkiyi dolaysız olarak geliştirmelerine önemli ölçüde katkıda bulunur. Burada temel amaç, örgütsel yöneltme ve sorun çözme için iletişim kanalları sağlamak, örgütsel iletişimin belli prosedürlerden uzaklaştırılarak daha yalın ve etkin iletişim sağlamaktır (Tutar,2003, s. 101).

Sosyal birliktelik desteği, boş zamanları ve boş zaman etkinliklerini başkalarıyla geçirmeyi içerir. Bu destek başkalarıyla yakın ilişki gereksinimini de doyurarak bireye yardım eder ya da olumlu duygularını arttırarak stresi azaltır. Sosyal birliktelik desteğine, aynı zamanda ait olma desteği de denir (Cohen ve Wills, 1985: Akt. Gökçe,2008, s. 45). Bireyin, birlikte olduğu grubun yapısı veya doğası da iş doyumunda önemli bir etkidir. Arkadaş canlısı, birbirlerini destekleyen bir iş grubunun, çalışanların doyumunu üzerinde orta düzeyde bir etkisi vardır. Bireyin içinde bulunduğu grup çalışana bir destek, rahatlama, tavsiye ve iş konusunda çeşitli yardımlarda bulunuyorsa bu tür bir ortam iş doyumunu olumlu yönde etkiler. Benzer gereksinimleri ve fikirleri bulunan çalışanlar bir araya gelerek gereksinimlerini karşılamak isteyebilirler. Bu koalisyonlar aracılığı ile çalışanlar, örgütten amaçlarının gerçekleştirilmesine ilişkin talepte bulunabilirler. Günlük yaşantısının yansından fazlasını iş yerinde geçiren kişi için iş arkadaşlarıyla birlikte olmak, sevinçlerim veya üzüntülerini paylaşmak ya da kendisini geliştirmek ve sosyalleşmek de işten sağlanan bir kazanç olabilir. Bu nedenle çalıştığı işletmede dostlar ve destekleyici iş arkadaştan bulunan işgörenin iş doyumunu artmaktadır. Birey işini sevmese bile,

arkadaşları nedeniyle işinden mutluluk duyar. İyi bir iş grubu, çalışma yaşamını daha zevk alınır bir hale getirebilir. Eğer çalışanlar böyle bir iş grubundan yoksun iseler bu durumda iş doyumu olumsuz yönde etkilenir (Özkalp ve Çiğdem, 2001, s. 99). Bununla birlikte, iş arkadaşları ile olumlu ilişkiler içinde olmak, sevilen bir yönetici ile çalışmak, işe ve işyerine uyumu büyük ölçüde kolaylaştırır. Bunun tersine, işletmede çalışanlar arasındaki yatay ilişkilerin uyumsuzluğu bir doyumsuzluk nedenidir. Dedikodular, birbirini çekememe, 'ben daha iyisini yapardım' gibi konular da verimi olumsuz etkilemektedir (Gürbüzler, 2003, s. 71).

Bir öğretmenin meslektaşlarıyla olan ilişkileri, onun meslekî sosyalizasyonuna ve performansına önemli ölçüde etki eder. Meslektaşlarla olan informal ilişkilerin kişisel ve grup davranışları açısından önemi büyüktür. Meslektaş grubunun birbirine bağlılığı ve sadakati kişiler arası yabancılaşmayı azaltır ve çalışanlar arasındaki mutluluğu artırır. Bu süreç içerisinde oluşan işbirliği ve destek ortamı içerisinde öğretmenler birbirlerine daha çok destek olur ve yardım ederler. Literatür incelendiğinde okulda destekçi ve işbirlikçi bir kültürün oluşmasının öğretmenlerin problem çözme yöntemlerini kullanmada daha başarılı olduklarını gösteren araştırma bulgularının olduğu görülmektedir (Aydın, 2006, s. 55).

Bir birey diğerlerinin ona tepkileri aracılığıyla kendi konumunu anladığı için, öğretmenler de kendi mesleki yeterlikleri ile kişisel beğeni ve doyum kaynaklarını meslektaşları ile ilişkileri içinde keşfederler. Öğretmenler, formal ve informal birçok farklı yollarla birbirlerine destek olabilir ve işbirliği yapabilirler. Bu süreç, bazı öğretmenlerin problemlerinin çözümünde hızlı ve daha az kaygı verici bir çözüm yolu bulmalarını sağlar. Meslektaşlar arasındaki informal yardım kahve ve çay molalarında, koridorda ya da herhangi bir sosyal ortam içerisinde olabilir. Bu informal destek okuldaki işbirliği ortamının oluşmasında ayrıca önemlidir. Meslektaş yardımlaşmasındaki formal yaklaşımlar ise koçluk ve mentörlük uygulamalarıdır (Taşdan, 2008, s. 113).

Sosyal Güvence ve İş Güvenliği

Günümüz çalışanları türlü sorunlarla mücadele etmek zorunda kalmıştır. Bu sorunların arasında en önemli üç sorun ise, iş-ücret-risk olarak görülmektedir. Bunlardan birisi olan risk, iş kazaları ve meslek hastalıkları olarak bilinen işçi sağlığı ve iş güvenliği konusudur. işçi sağlığını ve iş güvenliğini korumada amaç;

çalışanlara en yüksek sağlık olanaklarını sağlamak, onları çalışma koşullarının olumsuzluklarından korumak ve iş ile çalışan arasında mümkün olabilen en iyi uyumu sağlamaktır. Çalışanların sağlığının iyi olması, düşük iş performanslarının önlenmesi ve her türlü nedenle işgücü kaybının önlenmesi açısından önem taşır. Bununla birlikte çalışanların ruh sağlığının iyi düzeyde tutulması; işyeri verimini ve çalışanların performansını artırırken, güvenlik ile ilgili sorunları da azaltır (Dil, 2005, s. 76).

Çalışanlar için önemli bir motivasyon unsuru olan güvenlik, kişinin geleceğine ilişkin düşünceleri, planları ve amaçlara ulaşabilme yönündeki düşünceleridir. Kısaca kurumun bireye sağladığı uzun ve kısa vadeli güvenlik koşulları, onun motivasyonunda etkili olur. Örneğin herhangi bir hastalığa yakalandığında, kazaya uğradığında, emekliliğinde karşılaşacağı sıkıntılar, çocuklarına sağlayacağı olanaklar ve benzeri konulardaki düşünceleri kişi için önemlidir (Fındıkçı, 1999, s. 101).

Ayrıca çalışanlar, işletmelerde çalışmaların karşılığında iş güvencesinin olmasını beklemektedir ve işine son verilme korkusunun ve gelecek endişesinin en aza indiği koşullarda çalışmak istemektedirler. Bu konudaki olumlu girişimler çalışanların iş doyumunu sağlayan unsurlardır (Pehlivan, 2004, s. 85).

Genel olarak, sosyal güvence ve iş güvenliği konusunda işletmelerin en azından yasal düzenlemelere uyması, örneğin; çalışanlara iş akdi yapması, sigorta primlerini ödemesi, çalışanların sendikal faaliyetlerini engellememesi, işletmede gereken güvenlik önlemlerini alması beklenmektedir.

Sosyal Yardım ve Hizmetler

Çalışanların örgüt tarafından değerlendirilmeleri ile ilgili olarak global algıları, örgüte katkılarının yöneticiler tarafından değerlendirilmesinin bir sonucu olarak çalışanlarda genel bir bakış açısının oluşmasını sağlar. Sosyal yardım ve hizmetlerin, çalışanı örgüte bağlamada, iş doyumunu yükseltmede ve devamsızlıkların azaltılmasında etkili oldukları kabul edilmektedir. Sosyal refah kavramının giderek önem kazandığı toplumlarda çalışana ücret dışında sağlanan bu

tür yardım ve hizmetler artık çalışma yaşamının vazgeçilmez birer unsuru olmaktadır (İstanbulu, 1998, s. 78).

Çalışanlar yeni teknik ve uygulamalara alışmakta zorluk çekiyorlarsa, yönetimin bu kişilere ilave eğitim ve sosyal destek vermesi bireyin sisteme adapte olmalarını kolaylaştırır. Sosyal yardım ve hizmetler, işyerinde kafeterya ve lokantaların kurulması, yardımlaşma sandıklarının oluşturulması, çalışana ucuz mal satışı, otobüs servislerinin ve lojman gereksinimlerin karşılanması, çalışanların çocuklarına eğitim bursları verilmesi gibi çalışana yönelik tüm hizmetleri kapsamaktadır (Dil, 2005, s. 77).

. Yöneticiler, çalışanların performanslarını değerlendirir ve bundan sorumlu olan kişilerdir. Yöneticiler örgütsel desteğin bir göstergesi olarak çalışanların uygun olan ve olmayan davranışlarını onaylar veya reddederler. Çalışanlar yöneticilerinin kendileri hakkındaki değerlendirilmelerini anlamak isterler. Çalışanların algıladıkları sosyal destek düzeyinin düşük ya da yüksek olmasında yöneticilerin etkisi vardır (Taşdan, 2008, s. 119).

1.3. İŞ DOYUMUNUN ÇALIŞAN ve ÖRGÜT ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Bir işletmenin başarısı sadece karlılığı, pazar payı, ödediği vergi gibi değişkenlere bağlı değildir. Aynı zamanda işletmenin insana verdiği değer de işletme başarısındaki önemi göz önünde bulundurulmalıdır. Yaşamının önemli bir kısmını çalıştığı iş yerinde (veya kurumda) geçiren bir işgörenin doyum düzeyi, özel yaşamını ve sağlığını olumlu ya da olumsuz bir şekilde etkileyecektir. İş doyumunun yüksek olmasının işgören mutluluğuna katkıda bulunduğu, düşük olmasının ise işgörenin işine yabancılanmasına neden olduğu, buna bağlı olarak da ilgisizliğin ve uyumsuzluğun ortaya çıktığı genel kabul gören bir anlayıştır. Bu açıdan iş doyumunu öncelikle bir sosyal sorumluluk ve ahlaki bir gereklilik olarak görmektedir. Yöneticiler de bu konuda üstlerine düşen görevleri yerine getirerek, çalışanın iş doyumunu ile ilgilenmeli ve işyerini daha yaşanılır, daha insancıl ve istekle çalışılabilecek bir duruma getirebilmelidir.

Yöneticilerin iş doyumunu ile ilgilenmelerinin altında yatan nedenler şu şekilde sıralanabilir:

- Doyumsuz çalışan işten kaçar ve mümkün olduğunca işten ayrılmanın, başka bir işe geçmenin yollarını arar.

- İş doyumu yüksek olan birey daha sağlıklıdır ya da psikolojik kökenli hastalıklara maruz kalma olasılığı daha düşüktür.
- Doyuma ulaşan çalışan, olumlu davranışlarını hem işyerinde hem de sosyal yaşamında aile çevresinde sürdürür.
- Doyumsuz çalışan, hem işyerinde hem de sosyal yaşamında sorunludur. Ailesine iş sorunlarını taşıırken, aile sorunlarını da işine yansıtabilir.

Bu nedenle örgüt içinde iş doyumunun belirlenmesi, duyumsuzluk durumunda bunun kaynaklarının araştırılması ve gereken önlemlerin alınması önem kazanmaktadır. Bunun için iş doyumunun çalışan ve örgüt üzerindeki etkilerinin ortaya konarak, yöneticilerin bilinçlendirilmesi; iş doyumunun olumlu etkilerinin artırılması, duyumsuzluğun olumsuz etkilerinin azaltılması için fiziksel ortamın iyileştirilmesi, ücret adaletinin sağlanması, çalışanların kararlara katılması vb. gibi çalışmaların yerine getirilmesi gereği vardır.

1.3.1. İş Doyumunun Çalışan Üzerindeki Etkisi

Genel olarak, iş doyumu çalışana mutluluk sağlarken, iş duyumsuzluğu çalışanın işine yabancılaşmasına ve uyumsuzluğuna yol açmaktadır (Gürsel ve diğerleri, 2003, s. 122). İş doyumu olan bir çalışan, işinden memnun olmakta ve işiyle gurur duymaktadır. İşlerinde tatmin olan işgörenler iş ile ilgili olmayan faaliyetlerinde de mutlu olmayı ümit ederler. İşlerinde tatmin olmayan işgörenler ise, iş ile ilgili olmayan faaliyetlerinde de mutsuzluk beklentisine kapılırlar. İş görenlerin zihinsel ve fiziksel sağlıkları ile iş doyumu arasında yakın bir ilişki olduğu bilinmektedir. Ancak, iş doyumu yaşamayan bir çalışan, işinden gurur duymadığı gibi, mecbur kalırsa işini belirtirken sıkıntı duyar. Stresli ortamlarda çalışanlarda psikolojik tatminsizlik oluşmakta ve bunun sonucunda ortaya çıkan iş duyumsuzluğu davranış bozukluklarına yol açmaktadır. Bu durumun duygusal ve sinirsel bozukluklara yol açtığı; duygusal çöküntü, hayal kırıklığı, uykusuzluk, iştahsızlık gibi rahatsızlıklara neden olduğu bilinmektedir. İş duyumsuzluğu kişinin hayatında kısır döngüler ortaya çıkararak birçok soruna yol açabilmektedir.

Bu durumda da çalışanın duyumsuzluk yaşamaması olağandır. Balcı, çalışanın gereksinimlerinin işte doyurulmamasının, çalışanın bazı olumsuz davranışlar geliştirmesine yol açtığını ifade eder. Bu psikolojik duyumsuzluklar sonucunda ortaya çıkan davranış bozuklukları; saldırgan davranışlar (işyerlerinde ve iş dışında

huzursuzluk çıkarma, kavga etme eğilimi, yönetim tutumundan devamlı şikâyet edilmesi, makine ve malzemelerin tahribi, iş arkadaşlarıyla geçimsizlik, işe devamsızlık, geriye dönüş davranışları (iş ya da çalışanla ilgili dedikodu yapma gibi tutumlar), tekrar denenmek istenen sabit davranışlar (çalışma yöntemlerinde ve aletlerinde yapılan değişikliklere ve yeniliklere karşı direnme vb. tutumlar), tevekkül olma (cesareti kırıldığından ya da ümitsizlikten işi oluruna bırakma tutumlarıdır (Balcı, 1985: 81).

Sağlık ve iş doyumunu ile ilgili olarak yapılan araştırmalarda, başağrısı ve mide rahatsızlıkları gibi fiziksel veya psikosomatik semptomlar ile iş doyumunu arasında bir ilişkinin varlığı belirlenmiştir. İş doyumsuzluğunun anksiyete (huzursuzluk) ve depresyon gibi duygusal düzeylere etkisinin olduğu ortaya konmuştur (Spector, 1997, s. 55-68). İş doyumsuzluğu arttığı oranda zihinsel ve bedensel bazı rahatsızlıkların arttığı yapılan çalışmalardan görülmüştür. Zihinsel ve bedensel yorgunluk, isteksizlik, basit hastalıklar iş doyumsuzluğundan da kaynaklanmaktadır. Kolesterol oranının değişmesi, mide ve kalp rahatsızlıkları ile iş doyumsuzluğu arasında önemli denilebilecek ilişkiler de yapılan araştırmaların bulgularındandır (Erdoğan, 1991, s. 92). Bunun yanında çalışanın işe devamsızlığı ve işi bırakması da doyumsuzluk sebebiyle sergilediği diğer tutumlardır (Başaran, 2000, s. 124).

“İş doyumunu ile ilişkisi araştırılan bir diğer kavram da tükenmişliktir. Birey için olumsuz bir deneyim olan ve olumsuz koşullara yol açan tükenmişlik, üç boyutlu bir sendrom olarak açıklanmaktadır; birinci boyutu, bireylerin işlerinde yorulmalarını ve yıpranmalarını ifade eden duygusal tükenmedir, ikinci boyut, duygusal kaynakların azalmasına bağlı olarak ortaya çıkan, bireyin çalıştığı kişilere karşı olumsuz, alaycı tutumlar ve duygular geliştirmesini ifade eden duyarsızlaşmadır ve bu boyutta bireyin işle ilgili idealinin kaybolması söz konusudur. Tükenmişliğin üçüncü boyutu ise bireyin kendisini çalıştığı işle ilgili olarak olumsuz değerlendirmesi, başarısızlık duygusu, depresyon, düşük moral, bireylerarası ilişkilerden kaçınma, üretimin azalması, baskı ile baş edememe ile açıklanan kişisel basan boyutudur. Tükenmişliği inceleyen araştırmalarda, bireyin iş doyumunun tükenmişlik ile ilişkili olduğu belirtilmekte, aralarındaki ilişki konusunda farklı görüşler ileri sürülmektedir. Bazı araştırmacılar iş doyumsuzluğunun tükenmişliğe yol açtığını, bazıları ise tükenmişlik sonucunda işten alınan doyumun azaldığını ifade etmektedir” (Akçamete ve diğerleri, 2001, s. 103).



Şekil 6 Çalışanların İş Doyumsuzluğunu İfade Etme Biçimleri

Kaynak: Özkalp, E. ve Kirel Ç. (1998). Örgütsel Davranış, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.s.72

Çalışanın iş doyumsuzluğunu ifade etme biçimleri, aktif boyutta yıkıcı olarak ayrılma, yapıcı olarak sesini yükseltme olarak görülürken; pasif boyutta yıkıcı olarak kayıtsızlık, yapıcı olarak bağlılık olarak görülmektedir. Söz konusu ifade biçimleri şu şekilde açıklanabilir (Özkalp ve Kirel, 1998, s.73):

- **Ayrılma (Kaçış):** İşten doyumsuzlukla işi bırakma arasında yüksek bir ilişki bulunmuştur. İşten doyumsuzluk çekenlerin ilk fırsatta işten ayrılmayı düşündükleri gözlenmiştir (Başaran, 2000, s. 128). Örgütü terk etme biçimindeki davranış şekli olup, işten istifa etmek veya yeni bir iş arama olarak görülebilir. Erkeklerde genellikle iş değiştirmedeki doyumsuzluk nedeni ücret iken, kadınların iş değiştirmedeki iş doyumsuzlukları çalışma koşulları olmuştur. Üç yıldan fazla iş doyumsuzluğundan işten ayrılanların doyumsuzluk nedeni ücret değil, işe ilgisizlik ve anlamlı bir iş yapamamak olmuştur (Çetinkanat, 2000, s. 103).
- **Sesini Yükseltme:** Mevcut şartları düzeltmeye yönelik aktif ve yapıcı bir davranış biçimidir. İşteki mevcut durumun iyileştirilmesine yönelik önerilerde bulunma, üstlerle sorunları tartışma ve bazı sendikal faaliyetlerde bulunma gibi davranışlardan oluşur.
- **Kayıtsızlık (İhmal):** Sorunların çözümüne yönelik eylemde bulunmayarak, pasif olarak şartların daha da kötüleşmesine izin verme şeklinde seyreden davranışlardır. Bunlar kronik hale gelmiş devamsızlıklar, iş geç gelmeler, düşük verim şeklinde ortaya çıkan davranışlardır (Aydın, 2006, s. 61). İş doyumu elde edemeyen ve mutsuz olan bireylerin işe karşı eğilimleri az olur, sık sık işe geç gelir ya da devamsızlık yaparlar. İşe gitmekten daha cazip yapacak başka şeyler bulurlar. İşinde çok mutsuz olan bireyler bu tür

cezalandırmadan kaçınmak için, işe geç gider ya da devamsızlık yaparlar. İş görenin işe gelmesi gerekirken, sık sık kısa sürelerle ya da uzun bir süre işine gelmemesiyle işten doyumсуuzluğu arasında bir ilişki bulunmuştur (Başaran, 2000, s. 130).

- Bağlılık: Pasif ancak iyimser bir şekilde koşulların iyileşeceğini umarak beklemek şeklindeki davranışlardır. Bu davranışlar organizasyonu dışarıdan gelen eleştirilere karşı savunma ve yönetime güvenme şeklinde de olabilir.

1.3.2. İş Doyumunun Örgüt Üzerindeki Etkisi

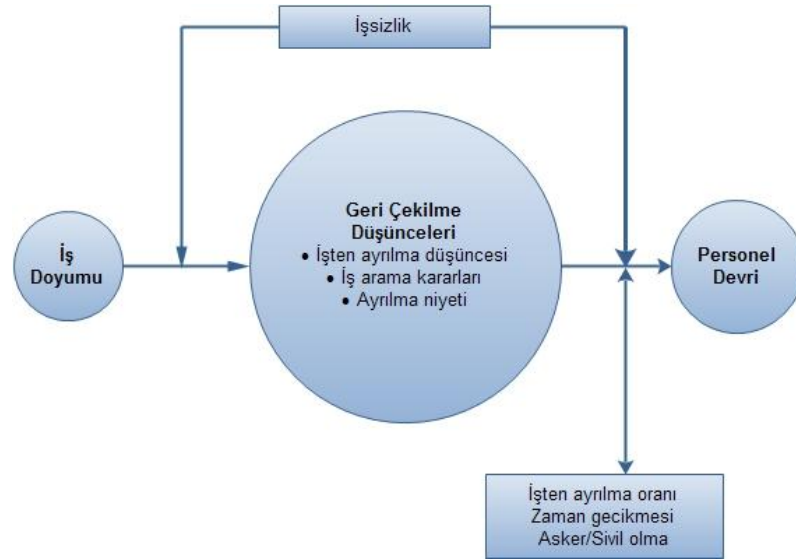
Örgütsel açıdan baktığımızda ise, iş doyumunu ile işe ve örgüte bağlılık arasında anlamlı ve aynı yönde bir ilişki olduğunu görebiliriz. Yüksek düzeyde iş doyumunu çalışanın sosyal davranmasına yani örgüte ve diğer çalışanların yarar için müşterilere, iş arkadaşlarına ve yöneticilerine yardımcı olacak davranışlarda bulunmasına yol açar. Yüksek düzeyde iş doyumuna sahip olan işgörenin örgütünü sahiplendiği, işe bağlılığının arttığı, performansının yükseldiği ve isteğe bağlı işgücü devir oranının azaldığı saptanmıştır. İş bağlılığı yüksek olan bir işgöreni güdülemek, yönetmek ve örgütün amaçları doğrultusuna yöneltmek daha kolaydır. Aksi durumda, çalışanın olumsuz davranışları verimliliği engellerken; hatalı ürünlere, düşük hizmet kalitesine, yıkıcı söylentilere, hatta hırsızlığa ve araç-gereçlerin sabote edilmesine bile neden olabilir. Buna göre, iş doyumunun yüksek olduğu durumda huzur dolu bir çalışma ortamına bağlı olarak örgütsel gelişim sağlanırken, iş doyumunun düşük olduğu durumda verimsizlik, kalitenin düşmesi ve iş ilişkilerinin yıpranması sonucu örgütte çatışmalar artacak ve bu durum örgütün çözülmesine kadar varabilecektir.

İş doyumunu, çalışanın işe devamını, örgütte kalma kararını veya çalışanın moralini etkileyebilmektedir. Buna göre doyum, çalışana başka bir iş arama eğiliminden uzaklaştırırken; doyumсуuzluk, bir örgütten diğerine geçiş isteğini artırır. Şöyle ki bireyin tercihleriyle örgüt tercihlerinin uygunluk derecesi arttıkça iş doyumunu da artacaktır. Böylece işe alman kişi, örgütün yaygın değerlerini paylaştığında daha fazla doyum sağlayacak ve örgütte kalma isteği artacaktır. Ayrıca, işe alman kişinin tercihleri, bir yıl içinde örgütün değerleriyle daha sıkı kaynaştığında, doyumda yükselme olduğu görülmüştür, örgütün doyumсуuz çalışana sahip olması ise; daha çok denetim, düşük sosyal ilişkiler, yakınma, denetime daha çok zaman ayırma ve

sonuçta örgütün toplam etkililiğinde düşme gibi değişik maliyetlere yol açacaktır (Dil, 2005, s. 77).

Buna karşılık iş doyumsuzluğu sonucu işe bağlılığı düşük fakat çeşitli nedenlerden dolayı çalışmak zorunda olan işgörenler, örgüt içinde olumsuz davranışlar ortaya koymaya başlayacaklardır. Bu tür çalışanlarda her konu ile ilgili sık şikayetler, örgüt içinde veya dışında örgüt hakkında olumsuz eleştiriler, diğer işgörenlerin morallerini bozma çabaları, işi yavaşlatma, işe devamsızlık ve sonuçta da işten ayrılma gibi nihai davranışlar gözlemlenebilir.

İş doyumunun örgüt üzerindeki etkisi açısından en yakından ilişkili bulunduğu iki kavram devamsızlık ve çalışan devir oranı olarak görülmektedir. Devamsızlık hem çalışanı devrinin bir ön işareti olarak hem de çalışan devrinin bir alternatifi olarak tanımlanmaktadır. Devamsızlık kısaca işgörenin çalışma programı veya planına göre çalışması gereken zamanlarda işine gelmemesidir. İş doyumunu kaynaklarından; ücret miktarları ve ödeme biçimi, işgörenin içinde bulunduğu çalışma grubunun yapısı, öğrenim durumu ve monotonluk, çalışma süreleri gibi faktörler işgöreninin işe mazeretsiz gelmemesi durumunu da ortaya koymaktadır. Devamsızlık (geçici kaçış), doyumsuzluğunu ifade edecek bir işgören için en kolay ve en az sancılı yol olabilir (Aydın, 2006, s. 62). Buna göre sürekli olarak devamsızlık yapan çalışanın, devir oranını artıracakları düşünülmektedir. Çalışan devrinin temelinde ise, çalışanın işi ve doyumsuzluk düzeyini değerlendirmesi, diğer işlerin çekiciliğinin ve bu işleri elde edebilmenin değerlendirilmesi, zaman zaman işten ayrılma niyetinin belirtilmesi ve işten ayrılma süreci bulunmaktadır. Şekil 7' de çalışan devir süreci şematik olarak gösterilmiştir:



Şekil 7 Çalışan Devir Süreci

Kaynak: Robert D. Smither(1994) Akt: Gökçe, A.T. (2008). Mobbing: İş yerinde yıldırma: Eğitim Örneği, Anı yayıncılık. İstanbul.s.52

Buna göre iş doyumu; işten ayrılma düşüncesi ile niyetini ve iş arama kararlarını etkilemektedir, söz konusu işten ayrılma düşünceleri, genel işsizlik düzeyinden de etkilenmektedir. İş gören devri çalışanların bir işletmenin kadrosunda istihdam edildikten sonra herhangi bir nedenle ayrılmalarını veya kurumdan uzaklaştırılmalarını ifade eder. Bir örgütün belirli zaman süresi (genellikle bir yıl) içinde işten ayrılan çalışan sayısının toplam çalışan sayısına oranı işgören devrini vermektedir. İş gören devri iş yerinde özellikle belirli bir tecrübe ve ustalık gerektiren işlerde arzu edilmeyen bir durumdur. Çünkü işten ayrılan her tecrübeli çalışanın örgüt için yetişme ve kalifiye hale gelmesinin masrafları ile acemilik devresinde yapmış olduğu hataların bir maliyeti vardır (Aydın, 2006, s. 62).

Çalışan devrini etkileyen diğer etkenler ise; bulunulan meslekteki genel devir oranı olarak ifade edilen işten ayrılma oranı, ayrılma kararları ile işten ayrılma arasında geçen süre yani zaman gecikmesi ile çalışanın asker ya da sivil olmasıdır. Çünkü askerlerin işten ayrılma kararları işsizlik oranından çok fazla etkilenmemektedir. Ancak ülkemiz açısından bakıldığında, askerlerin işten ayrılma kararlarının işsizlik oranından etkilendiği söylenebilir. Yabancı ülke askerleri, askerlik mesleğini özel sektör statüsünde yaparlar ve askerlik dışında uzmanlık alanları bulunduğundan askerlikten ayrıldıklarında kendilerini işsiz olarak görmezler. Oysaki ülkemizde askerler işten ayrıldıklarında potansiyel işsiz olarak görülür ve bu

nedenle ülkemiz açısından çalışanın asker ya da sivil olmasının çalışanın devir oranını etkilemediği söylenebilir.

Öğretmenler örgüt kültürünü kolektif olarak algıladıklarında, "işbirliğini" bir değer olarak geliştirebilmekte; bunun tam tersi okul kültürünü "bireysel" olarak algıladıklarında ise "rekabet" bir örgütsel değer olabilmektedir. Bu yüzden meslektaşlar arasında "işbirliği" bir değer olarak geliştirilmeli, sosyal sorumluluğun bir gereği olarak görülmeli ve örgüt ortamında işbirliğinin artırılması teşvik edilmelidir (Taşdan, 2008, s. 123). Öğretmenlerin doyum ya da doyumsuzluk düzeyi, çok sayıda araştırmacının ilgi odağı olmuştur. Örneğin Sergiovanni (1988), gerek endüstri, gerekse eğitim alanında yapılan iş doyumunu araştırmalarının %40'dan fazlasının öğretmenler ve onların iş doyumları ile ilgili olduğunu ileri sürmektedir (Sergiovanni, 1998: Akt: Aydın, 2006, s. 98). Eğer öğretmenler başarısız olduklarını hissediyorlarsa ve işlerinden doyum almıyorlarsa bundan öğrencilerle olan ilişkileri ve tüm okul zarar görür (Oruç, 2007, s. 73).

Sonuç olarak, kaynağı ne olursa olsun, iş doyumunu sağlayamayan işletmeler, birçok sorunla karşı karşıya kalabilmektedir. Bunların belli başlıcaları kısaca şunlardır; çalışanın devir oranında yükseklik, yüksek devamsızlık, düşük örgüt sadakati, yabancılaşma, stres, çatışma ve kırgınlıkların artması, grevlerin gündeme gelmesi, hırsızlık oranında artış, makine ve tesislere zarar verme veya sabotaj yapılması ve tüm bunlara bağlı olarak örgütsel verimliliğin düşmesi, çalışma koşullarının kötüleşmesi ve çalışan kaybı sonucu işletme prestijinin azalmasıdır.

1.4. İŞ DOYUMUNU ARTIRMA YOLLARI

1920'lerde maliyetleri düşürmek için şirketler işlerin içeriklerini mümkün olduğu kadar basitleştirmeye gitmişlerdir. Bu da işlerdeki çeşitliliği ortadan kaldırmıştır. Ancak özellikle montaj hattındaki iş basitleştirme yöntemi işe yabancılaşma, tekdüzelik, yorgunluk, ilerleme olanaklarının kısıtlanması ve iş kazalarına yol açtığı görülmüştür. Bu arada basit işlerin bireyde kişisel başarı hissini yok etmesi üzerinde durulmuştur (Aydın, 2006, s. 70). Örgütle ilgili yapılan araştırmalar insanların daha çok, yeteneklerini en iyi şekilde kullanabileceği ve kişisel özelliklerine uygun bir çevre sağlayan işletmeler için çalıştıklarını göstermektedir.. Pehlivan-Aydın, bireylerin gereksinimlerinin karşılanmasındaki başarı düzeyi ile örgüt amaçlarının işgörenler tarafından benimsenmesi ve bu amaçları gerçekleştirme

yolunda çaba gösterme düzeylerinin doğru orantılı olduğunu belirtmektedir (Pehlivan Aydın, 2002, s. 4-103). Kişi-örgüt uyumu yaklaşımı genellikle bireylerin ve örgütlerin uyumu olarak ifade edilmektedir ve kişisel inançlar ile örgüt inançlarının uygunluğuna ya da bireysel amaçlar ile işletme amaçlarının uygunluğuna dayanır. Söz konusu uygunluğun derecesi, bir işletmenin çalışanlarının gereksinimlerini ne ölçüde karşıladığını ya da çalışanın kişiliğinin ne kadar örgüt bağlılığına uyduğunu gösterir (Dil, 2005, s. 83).

Çalışma yerinin örgütlenmesi ve işlerin dizaynı önemli ölçüde iş doyumunu ve örgütsel performans düzeyini etkilemektedir. İş dizaynı, çalışanlarla işin doğası ve memnuniyeti ile görevleri arasındaki ilişkiyi temel alan ve işin yeniden düzenlenmesi ya da yeniden yapılandırılması yoluyla bireylerin işteki kişisel ve sosyal gereksinimlerini karşılamayı amaçlayan çalışmalardır. İş zenginleştirme çalışmalarında çalışanların işin başlangıcından sonuna kadar farklı kademelerinde görev alarak, daha fazla sorumluluk taşımaları amaçlanır. Dolayısı ile çalışanların işle özdeşleştirilmesi, özerlik sağlanması, işte kullanılan beceri çeşitliliğinin artırılması gibi etkinlikler iş zenginleştirme programları içinde yer alır (Aydın, 2006, s. 72). İş dizaynı; iş rotasyonu, iş genişletme ve iş zenginleştirme şeklinde üç yöntemle uygulanır. İş rotasyonu; eğitime benzeyen, bir kişiye yaptığı işten veya görevden farklı bir iş veya görev verilerek, kısa dönemde çalışanın sıkıntısını azaltmaya, iş yaşamına değişiklik katmaya yarayan, çalışanın ek yetenekler elde etmesini sağlayan bir yöntemdir. Bir diğer yöntem olan iş genişletme, benzer kademedeki diğer işlerin tek bir işe eklenmesi anlamına gelirken, iş zenginleştirmede daha yüksek kademeye ait görevlerin eklenmesi söz konusudur. İş zenginleştirmenin başarılı olabilmesi için zenginleştirilecek işin örgütün oldukça üst kademelerinde olması, işgörenin işi başarıyla yapmasının kendisini etrafına tanıtma olanağı sağlaması, iş başarısı hakkında bilgi elde etmesi, işini zaman zaman kontrol etme olanağı bulabilmesi, işi ile ilgili yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olması ve kendine güvenmesi, işinde ilerleme arzu ve hırsına sahip olması, örgütçe uygulanan özendirme araçları ile kişisel arzularının uyum içinde olması, tepe yönetiminin devamlı destek sağlaması ve iş zenginleştirme için yapılacak harcamalardan kaçınılmaması gibi hususların bulunması gerekmektedir (Aydın, 2006, s. 75).

Kısacası iş dizaynı, sorumluluk, otonomi ve geri-besleme artışı sağlayarak çalışan motivasyonunu artırır. Sonuç olarak iş dizaynı, iş monotonluğunu azaltmada ve iş doyumunu artırmada etkili bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır. İş

dizaynına ek olarak, iş doyumunu artırmada yapılabilecekler şu şekilde sıralanabilir (Dil, 2005, s. 84);

- İşin özelliklerine ve çalışanın özelliklerine uygun bir çalışma ortamının sağlanması,
- Ücret düzeyinin adaletli bir şekilde belirlenmesi ve çalışana ücret artışlarının gerekçeleri ve neye göre belirlendiği konusunda bilgi verilmesi,
- Örgüt içi huzursuzlukların ve gerginliklerin önlenmesi için, yöneticilerin astlarıyla yüz yüze görüşerek şikayetleri dinlemesi yerine, belirli dönemlerde tüm çalışanların katılımına açık olan, biçimsel olmayan toplantıların yapılarak şikayet ve önerilerin dinlenmesi,
- Kararlara katılmayı sağlamak için çalışanın eğitim yoluyla kendilerine güven duymalarının sağlanması ve gerekiyorsa yetki devrine başvurulması,
- Çalışanların korunması ve güvenliğinin sağlanması için sadece yasaların öngördüğü koşulları yerine getirmekle kalmayıp, işletmeye özel koruma yöntemlerinin geliştirilmesi ve uygulanması,
- Sosyal yardım ve hizmetler konusunda öncelikle çalışanın neye gereksinimi olduğunun belirlenmesi ve ona göre gereken hizmetlerin sunulması,
- Kariyer gelişiminin yanı sıra, çalışanın özel olarak ilgi duyduğu alanlarda da gelişimini sağlamaya yarayacak eğitim ve olanakların verilmesi,
- Çalışanın çalışma bağımsızlığının sağlanması için daha demokratik ve katılımcı yönetim tekniklerinin uygulanması,
- Yöneticilerle astlar arasında empati kurulması için işlerin daha az yoğun olduğu dönemlerde iletişimle ilgili eğitim seminerlerinin düzenlenmesi ya da ailelerin de katılabileceği etkinliklerin düzenlenmesi.



Şekil 8 İş doyumun arttıran yöntemler

Kaynak: Aydın, D. (2006). Eğitim Kurumları Çalışanlarında İş Doyumu. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. s.70-83

İşletmeler iş doyumunu artırmak için bu çalışmalarını yapmayı düşünüyorlarsa; o takdirde öncelikle iş doyurucu araştırmaları yapmaları, iş doyumunu arttıran etkenlerle, iş doyumunu azaltan etkenleri belirlemeleri ve ona göre bu çalışmalarını planlamaları gerekmektedir. Bununla birlikte söz konusu çalışmaların yapılabilmesi, işletmenin mali gücüne de bağlı olacaktır. Ancak yöneticilerin bu konuda karar verirken yapacakları, işletmelerin iş duyumsuzluğu nedeniyle uğrayacakları zarar ile iş doyumunu arttırıcı çalışmaların işletmeye yükleyeceği maliyeti karşılaştırmaları ve iş doyumunu arttırdığı durumda elde edecekleri yararları göz önünde bulundurmaları gereğidir.

1.5. Problem

Günümüzde yıldırma neden olabilecek davranışlar, iş hayatının bir parçası olmuştur. Çalışanlar arasında görülen kaba davranışlar, süreklilik kazandığında kişiye zarar verebilir (Leymann, 1980: Akt. Toker, 2006, s. 56).

İş yerinde yıldırma davranışları örgüt içinde gerilimin ve çatışmalı bir ortamın oluşmasına neden olan psikolojik etkenlerin birleşimi sonucunda ortaya çıkan, örgüt düzenini bozan, iş doyumunu ve çalışma ortamını olumsuz yönde etkileyen temel sorunlardan biridir. Yıldırma eylemleri haksızlık, suçlama, taciz, eziyet, alay etme, duygusal taciz uygulayarak çalışanı işyerinden dışlamayı amaç edinen kötü niyetli davranışlardan oluşan bir süreçtir (Tutar, 2004, s. 89).

İşyerindeki yıldırma eylemlerinden hemen hemen bütün sektörler etkilenmektedir. Ancak en çok etkilenen sektörlerin başında eğitim sektörü gelmektedir.

Bu araştırmanın problemi, ortaöğretimde görevli öğretmenlerin karşılaştıkları yıldırıcı davranışlar ile iş doyumunu arasındaki ilişkidir.

1.5.1. Amaç

Bu araştırmanın amacı, liselerde görevli öğretmenlerin karşılaştıkları yıldırıcı davranışların iş doyumunu arasındaki etkisi ve bazı değişkenler (cinsiyet, yaş, branş, kıdem, eğitim düzeyi) ile ilişkisini incelemektir.

Araştırmanın temel amacına dayalı olarak aşağıdaki sorulara yanıt aranacaktır.

1. Öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir ?
2. Öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri yaşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir ?
3. göstermekte midir ?
4. Öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri branşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir ?

5. Öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri kıdem yılına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir ?
6. Öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir ?
7. Öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri ile iş doyumunu arasında anlamlı bir fark var mıdır ?

1.5.2. Araştırmanın Önemi

Yıldırma eylemleri hemen her çalışma ortamında görülmesine karşın en çok görüldüğü yerlerden biri eğitim kurumlarıdır. Uluslar arası Çalışma Örgütünün raporuna göre, bazı meslek gruplarının şiddete maruz kalma olasılığı daha yüksektir. Bu meslek grupları içinde öğretmenler, taksi sürücüler, sağlık çalışanları, ev işlerine yardım edenler, sosyal hizmet uzmanları, banka çalışanları sayılmaktadır (International Labour Organization Report, 2009).

Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin iş güvenliği olmasından dolayı işten çıkarılma gibi sebepler yıldırıcı davranışların nedeni olmamakta ancak öğretmen açığını kapamak amacıyla sözleşmeli öğretmen uygulaması getirilmesi, beraberinde iş güvencesinin olmayışı nedeniyle yıldırıcı davranışlara zemin hazırlamaktadır (Toker, 2006, s. 65).

Öğretmenlik mesleği ve eğitim kurumları düşünüldüğünde durum sadece yaşayan bireyi değil hizmet alan birey olan öğrencileri, diğer çalışma arkadaşlarını ve toplumu etkilemektedir. Bu nedenle öğretmenlik mesleği söz konusu olduğunda yıldırıcı davranışlar kişisel bir sorun olup toplumsal bir sorun olarak görülmelidir. Eğitim kurumlarının insana ve ülkenin gelişmesine sağladığı önem nedeni ile çalışanların yaşam ve çalışma koşullarının bozulması değil düzeltilmesi gerekir. Birçok baskı etmenine maruz kalan öğretmenlerin iş yerinde yıldırıcı davranışlara maruz kalmaları eğitim sisteminin işleyişi açısından duyarlılık ve titizlikle inceleme konusu yapılması ve gerekli tedbirlerin alınması önemlidir.

Son yıllarda ülkemiz alan yazınında eğitim kurumlarındaki yıldırıcı davranışlar ile ilgili bazı çalışmalar görülse bile henüz yeterli sayıya ulaşmadığı görülmektedir. Bu araştırma ile eğitim kurumlarındaki yıldırıcı davranışlar irdelenerek, bu davranışların bir çalışan olarak öğretmenin iş doyumunu üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır.

1.5.3. Sayıtlılar

- Seçilen örneklem evreni temsil edecektir.
- Araştırmaya katılan öğretmenler, 53 maddeden oluşan yıldırıcı davranış anketi, 6 sorudan oluşan kişisel bilgi formunu ve Minnessota İş doyumu ölçeğini içten ve kendi durumlarını yansıtacak şekilde cevaplandırmışlardır.
- Araştırmada incelenen "iş doyumu" verisi "Minnessota İş Doyum Ölçeği" ile sınırlıdır.

1.5.4. Sınırlılıklar

- Bu araştırma 2008-2009 eğitim öğretim yılı ile sınırlıdır.
- Elde edilen bilgiler anket formundaki sorulara verilen cevaplar ile sınırlıdır.
- Araştırma, İstanbul'un çeşitli ilçelerinde yer alan Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı d ve özel okullarda çalışan 151'i bayan 106'sı erkek toplam 257 öğretmen ile sınırlıdır.

1.5.5 Tanımlar ve Kısaltmalar

Okul: Türlü bilgi, beceri ve alışkanlıkların belli amaçlara göre düzenli bir biçimde öğretildiği ve kazandırıldığı eğitim kurumudur.

Yıldırma Eylemleri: İş yerinde var olan rekabetten kaynaklanan psikolojik baskılarla ortaya çıktığı düşünülen, ancak varlığı ve boyutunun önemi daha önce fark edilmeyen ve özellikle istifa ederek işyerinden ayrılan çalışanlar arasında sık görülen bu olguya "yıldırma eylemleri" adı verilmektedir.

İş Doyumu: İş görenlerin yaptıkları işler dolayısıyla duydukları hoşnutluk duygusudur. İş doyumu, işin özellikleri ile iş görenlerin beklentileri uygun olduğunda ortaya çıkmaktadır. Kısaca, çalışanların iş yerlerindeki rollerine karşı gösterdikleri tepkiye iş doyumu denmektedir.

1.6. İlgili Araştırmalar

1.6.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Toker tarafından öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin yıldırılma durumları, bunların yoğunluk derecesi, yıldırmanın okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından algılanan nedenleri ve yıldırma ile başa çıkmada öğretmenler ve okul yöneticilerinin kullandıkları başa çıkma stratejileri saptanması amacıyla yapılan araştırmada, yıldırıcı davranışlarda okul türüne göre bir farklılık görülmemiş, hem öğretmenin hem de okul yöneticilerinin en sık karşılaştıkları yıldırıcı davranışın “sözünün kesilmesi, yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi ve başarılarının küçümsenmesi” olduğu ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre farklı yıldırıcı davranışlara yüz yüze kaldıklarını görülmüş, kadın öğretmenler sosyal ilişkilere ve mesleki konulara yönelik, erkek öğretmenler ise biraz daha kişisel ve şiddete yönelik yıldırıcı davranışlar ile karşı karşıya belirtilmiştir (Toker, 2006).

Aktop'un (2006) çalışmasında, Anadolu Üniversitesi öğretim elemanlarının cinsiyetlerinin, yaşlarının, unvanlarının ve fakültelerinin yıldırma davranışlarını algılamaları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular öğretim elemanlarının yaşları ile fakülte içinde öğretim elemanlarına yönelen davranışların onlar nezdinde sosyal ilişki ve itibara saldırı niteliğinde algılanması arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Ayrıca unvan değişkeninin de öğretim elemanlarının yıldırılmadan etkilenme düzeyine anlamlı ölçüde etki gösterdiği bulunmuştur (Gökçe, 2008, s. 58-65).

Cemaloğlu ve Ertürk (2007) tarafından 2004-2005 eğitim-öğretim yılında Ankara'nın 4 merkez ilçesinde görevli 347 öğretmen ve okul yöneticisi üzerinde yapılan araştırmanın sonucunda; ilköğretim okullarında görev yapan erkek öğretmenler, "Kendini gösterme ve iletişim, sosyal ilişkiler, itibara saldırı, yaşam kalitesi ve mesleki durum" alt boyutlarında kadın öğretmenlere göre daha fazla yıldırılmaya maruz kaldıkları, bu kişilere yönelik yıldırılmaya başvuranların dörtte üçünün erkek, dörtte birinin ise kadın olduğu saptanmıştır (Cemaloğlu ve Ertürk 2007, s. 345-365).

Ertürk tarafından ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve okul yöneticilerinin maruz kaldığı yıldırıcı davranışların cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Elde edilen verilere göre, ilköğretim

okullarında görev yapan erkek öğretmenlerin kendini gösterme ve iletişim, sosyal ilişkiler, itibara saygı, yaşam kalitesi ve mesleki durum alt boyunlarında kadın öğretmenlere göre daha fazla yıldırıcı davranışa maruz kaldıkları, mağdurlara yıldırıcı davranışları yapan kişileri %75'inin erkek, %25'inin kadın oldukları saptanmıştır. Yıldırıcı davranışları yapan kişilerin cinsiyetlerine göre dağılıma bakıldığında erkelerle yıldırma uygulayanların %85.1'i erkek, %14.9'u kadındır. Kadınlara yıldırıcı davranışta bulunanların ise %65.1'i erkek, %34.9'u kadındır. Her iki gruba bakıldığında erkeklerin daha fazla yıldırıcı davranışta bulunduğu görülmektedir, buna karşın yıldırıcı davranışta bulunan kişinin cinsiyeti ile yıldırıcı davranışa uğrayan kişinin cinsiyeti arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Ertürk, 2005).

Selçuk'un "Lise Müdürlerinin İletişim Düzeyi İle Öğretmenlerin İş Doymu ve Öğrencilerle Sınıf İçi İletişim Düzeyi Arasındaki İlişkiler" adlı çalışmasında öğretmenlerin iş doymaları açısından iletişim düzeyi yüksek müdürlerle çalışan öğretmenlerle, iletişim düzeyi düşük müdürlerle çalışan öğretmenlerin iş doymaları farkı anlamlı çıkmış, bununla birlikte iletişim düzeyi düşük veya yüksek müdürlerle çalışan öğretmenlerin öğrencilerle olan sınıf içi iletişim düzeyi arasındaki farkın anlamlı olmadığı görülmüştür. Araştırma sonuçlarına göre, Ankara'daki liselerde öğretmenlerin iş doymununun düzeyi orta olarak belirlenmiştir (Selçuk, 1998).

Bingöl tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre, araştırmaya katılanların %69' u üstü tarafından kendini gösterme fırsatlarının kısıtlandığı, % 59 u sözünün kesildiği, % 56'sı meslektaşları tarafından kendini gösterme fırsatlarının kısıtlandığı, % 50' si azarlandığı, % 59' u eleştirildiği, % 28' i de tehdit edildiği sonucunu ortaya koymuştur (Bingöl, 2007).

Sağlam (2006), yaptığı çalışmada ilköğretim öğretmenlerinin en çok karşılaştıkları yıldırma eylemleri arasında konuşmasının kesilmesi, azarlanma, başarısının ve çabasının haksız biçimde değerlendirilmesi, kapasitesini aşan işler yükleyerek başarısız duruma düşürülmesi sonuçlarını ortaya koymuştur (Sağlam, 2006, s. 133-142).

Tanoğlu tarafından yapılan çalışmada 316 akademisyenden yıldırıcı davranışlar ile ilgili veriler toplanmıştır. Araştırmadan elde edilen verilere göre, en sık karşılaşılan olumsuz davranış kişinin kendini göstermesinin ve iletişimin engellenmesi çabasıdır. Olaylar karşısında çoğu akademisyen depresyon, stres, baş

ağrısı, mide problemleri gibi bedensel rahatsızlıklar yaşadıklarını belirtmiştir (Tanoğlu, 2006).

Akça ve İrmiş'in (2006, s. 181-189) çalışması üniversite ve fakülte yönetiminin çalışanı olan öğretim üyelerinin, öğretim üye yardımcılarının öğrenciler üzerindeki ve öğrencilerin kendi arasındaki algıladıkları yıldırma ortaya koymayı amaçlamıştır. Çalışmada öğrencilerin büyük bir kısmı öğretim elemanları tarafından yıldırma uğrayan öğrenciler gördüklerini söylerken (% 53,7), öğrencilerin %47,8'i öğretim elemanları tarafından asla yıldırılmadıklarını, öğrencilerin sadece % 26'sı öğretim üyeleri tarafından çok sık ve ara sıra yıldırma uğradıklarını ifade etmişlerdir. Araştırmayla ilgili elde edilen bu sonuçlar bireylerin kendileri ile ilgili yıldırma davranışlarını algılamaktan kaçındıklarını ortaya koymaktadır. Yıldırma karşılaşmaların büyük çoğunluğu inkar etme yolunu tercih etmektedirler (Gökçe, 2008, s. 61-72).

Yıldız (2007) tarafında, Bursa'da 11 özel eğitim kurumu ve 13 özel hastanede çalışan 363 işgören ile yaptığı araştırmada; katılanların %47'si psikolojik yıldırma eylemine maruz kaldığını, %53'ü hiç kötü muamele ile karşılaşmadığını bildirmiştir. 171 mağdurun %64.5'i yıldırıcı davranış yapan kişinin yaşça kendisinden büyük olduğunu beyan etmiştir. Mağdurların %29'u kadın, %35.4'ü erkek, %36'sı hem erkek hem de bir kadın tarafından kötü muamele uğradığını belirtmişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre, yıldırıcı davranışa uğrayanların eğitim düzeylerine bakıldığında ilkökul mezunları aleyhinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur (Yıldız, 2007, s.113-128).

Cemaloğlu ve Ertürk (2007) tarafından, okul yöneticilerinin liderlik stillerinin, öğretmenlere yönelik yıldırma eylemlerinin yordayıcısı olup olmadığı araştırılmıştır. Bu amaçla 25 ilköğretim ve ortaöğretim okulunda görev yapan toplam 500 öğretmen ile saptamaya çalışılan araştırma bulgularında, okul yöneticilerinin liderlik stillerini düşük düzeyde gerçekleştirdikleri okulda öğretmenlerin orta düzeyde yıldırma eylemleri mağduru olduğu; yöneticilerin "olduğu kadar anlayışıyla" liderlik davranışlarını gerçekleştirdikçe, öğretmenlere yönelik yıldırmanın gerçekleşme düzeyinde artış yaşandığı sonuçlarına ulaşılmıştır (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007, s. 345-365).

Demir, sınıf öğretmenlerinin iş doyumunu etkileyen olası faktörler ve bu faktörler kapsamında sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini incelemiştir. Araştırmanın örneklemini 354 öğretmen oluşturmuş, ancak 140 öğretmenin anketi

değerlendirmeye alınmıştır. Bulgulara göre sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri orta düzeyde bulunmuştur. Öğretmenlerin en çok doyum sağladıkları faktörün iletişim, en az doyum sağladıkları faktörün ise ücret olduğu bulunmuştur (Demir, 2001).

Işık (2007) tarafından yapılan araştırmada iş stresi ile yoldırıcı davranışlar arasındaki ilişkiyi araştırılarak, yoldırma davranışlarla iş stresi arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu bulmuştur. İşyerinde gerçekleştirilen yoldırma eylemlerinin, iş arkadaşları ve üst yönetim tarafından benzer oranlarda uygulanmakta olduğu ve bu durumun sıklığına bağlı olarak iş stresinin doğru orantılı olarak arttığı sonucuna ulaşılmıştır Cinsiyet farkı göz edilmeksizin tüm çalışanların yoldırma eylemlerinden etkilenebileceği de araştırmanın bulguları arasındadır.

Varlık, çalışmasında devlet ve özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin genelde yüksek olduğunu bulunmuştur. Özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin devlet ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinden yüksek olduğu görülmüştür. Yönetici ve çalışanların uyum içinde çalışmalarını ifade eden yönetici-insan ilişkileri; yöneticinin teknik bilgi düzeyini ifade eden yönetici ve teknik ve aylık geliri ifade eden ücret alt boyutlarında düşük doyum sağladıklarını; diğer alt boyutlarda hepsinden yüksek doyum sağladıklarını ifade etmişlerdir (Varlık, 2000).

Ayık, ilköğretim okullarındaki yöneticilerin yönetsel davranışlarının öğretmenlerin iş doyumuna etkisini incelemiştir. Araştırmanın örnekleme 117 öğretmen alınmış, daha sonra 17 öğretmenin anketi uygun olmadığı için değerlendirmeye alınmamıştır. Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin kıdem durumuna göre iş doyumları orta düzeydedir. Ancak, 1-5 yıl ve 15 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin iş doyum düzeyleri diğerlerine göre daha yüksek bulunmuştur. Öğretmenlerin cinsiyete göre iş doyumunu ise anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Öğrenim durumuna göre ise öğretmen okulu ve eğitim enstitüsü mezunu öğretmenlerin iş doyumunu diğerlerine göre daha yüksek, lisansüstü mezunu öğretmenlerin ise düşük iş doyumuna sahip oldukları görülmüştür (Ayık, 2000).

İsmail Bakan ve Tuba Büyükmeşe örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkilerle ilgili üniversite öğretim elemanları arasında bir araştırma yapmışlardır. Araştırma sonuçlarına göre öğretim elemanları hak ettikleri maaşı alamamakta olduklarını ve maddi problemleri olduğunu bildirmişlerdir. Öğretim elemanları her ne kadar yöneticilerinden memnun olsalar da yönetsel yaklaşımdan

genel olarak memnuniyetsizliklerini ifade etmişlerdir. Yöneltil yaklaşım ile ilişkili olarak; üniversite imkanlarından tüm öğretim elemanlarının eşit şekilde yararlanmadığı, üniversitede yeni düşünce ve davranışlara fırsat verilmediği, akademik çalışanın problemlerinin hızla çözülemediği anlaşılmaktadır (Bakan ve Büyükbeşe, 2004, s. 25).

Evcimen-Selçuk, lise müdürlerinin iletişim düzeyi ile öğretmenlerin iş doyumunu ve öğrencilerle sınıf içi iletişim düzeyi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Örnekleme 12 okul müdürü, 150 öğretmen ve 530 öğrenci alınmıştır. Bulgulara göre iletişim düzeyi yüksek müdürlerle çalışan öğretmenlerin iş doyumunu, iletişim düzeyi düşük müdürlerle çalışan öğretmenlerin iş doyumundan anlamlı oranda farklı bulunmuştur. Fakat, iletişim düzeyi düşük veya yüksek müdürlerle çalışan öğretmenlerin öğrencilerle olan sınıf içi iletişim düzeyi arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır. Öğretmenlerin genel olarak iş doyumunu ise orta düzeyde bulunmuştur (Evcimen-Selçuk, 1998).

Şahin (2007) tarafından yapılan araştırma sonuçları; ilköğretim okulu öğretmenlerinde duyarsızlaşmanın daha fazla olduğu, öğrenci sayısının, öğretmenlerin üstlerinden takdir görmelerinin, öğretmenlerin mesleki verimliliklerini değerlendirmelerinin, mesleklerini isteyerek yapmalarının, öğretmenlikten duydukları manevi doyumun duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıyı etkilediği saptanmıştır (Mimaroğlu Bucuklar, 2009, s. 50-53).

1.6.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Almanya Sosyal Araştırmalar Enstitüsü' nün yaptığı araştırma sonucuna göre çalışanların % 2.7' si yıldırma eylemlerine maruz kalmakta ve bayanların erkeklere göre % 75 fazla oranda yıldırma eylemlerine maruz kalma riskinin olduğu görülmüştür (Pasquale, 2002). Finlandiya'da yıldırıcı davranışlar üzerinde yapılan araştırma sonuçlarına göre yaşlı çalışanların gençlerden daha çok yıldırıcı davranış ile karşılaştıkları ve bunun sebebinin yaşlı çalışanların yeni iş bulmada, gençlere oranlar daha az şanslarının bulunması olarak belirtilmektedir (Einarsen, 200, s. 379-401).

Naime ve Naime (2000) tarafından yapılan 200 kişi (154 yıldırıcı davranışa uğrayan mağdur ve 46 tanık) ile yaptığı araştırma sonuçlarına göre en çok karşılaşılan yıldırma taktiklerini sözel tehditler, gizlilik, yapılan hatalar için suçlamalar, işten çıkarma tehdidi ve aşağılama oluşturmaktadır. Bu kişilerin %75'i

ise yıldırıcı davranışların işten ayrılmalarıyla sonuçlandığını belirtmiştir. Katılımcıların %79.4'ü stres, %64.7'si depresif semptomlar, %64'ü yorgunluk, %59'u güven kaybı, %58'i suçluluk, aşağılanma, obsesif düşünceler ve kabuslar, %56'sı konsantrasyon bozukluğu ve %53'ü uyku bozuklukları belirtmiştir (Naime ve Naime, 2000). 2000 yılında AB üye ülkelerinde gerçekleştirilen çalışmada çalışanların %9'u bir yıl içerisinde yıldırıcı davranışa maruz kaldıklarını belirtmiştir (Zeylan, 2006).

Verdugo ve Vere (2003), 1995 ve 1999 yılları arasında yaptıkları araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin mağdur olduğu 1.708 öldürücü olmayan olayın gerçekleşmiş olduğunu belirterek, bunların 1073 ünün hırsızlık ve 635 inin şiddet içeren olaylar olduklarını belirtmişlerdir (Verdugo ve Vere, 2003).

Bogler (2002)'in yaptığı çalışmada sonuçlar gösteriyor ki, mesleki algıları okul müdürlerinin liderlik tarzları ve bir takım demografik özellikleri açısından yüksek doyum elde eden öğretmenler, düşük doyum elde eden öğretmenlerden anlamlı düzeyde ayrılıyorlar. Daha açık anlatmak gerekirse, düşük iş doyumuna sahip öğretmenlerin mesleki algıları okul müdürlerinin liderlik tarzları ve demografik özellikleri açısından yüksek doyuma sahip öğretmenlerden ayrılıyorlar (Bogler, 2002, s. 665-673).

Windel (1991) yaptığı çalışmada, müdürlerin liderlik biçimi ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın örnekleme 15 okuldan 255 öğretmen random yolu ile alınmıştır. Araştırma sonucunda, müdürlerin liderlik biçiminin, öğretim tecrübesinin, eğitim düzeyinin iş doyumuyla doğrudan ilişkili olmadığı, ancak dikkate alma, özgürlük toleransı, işbirliği gibi role ilişkin unsurların ise öğretmenlerin iş doyumunu yükselttiği bulunmuştur (Evcimen-Selçuk, 1998, s. 65-75).

Mertler (2001)'in "2000'li Yıllarda Öğretmenlerin Motivasyonu ve İş Doyumu" adlı çalışmasında 969 katılımcıyla gelişen bir örneklem üzerinde öğretmenlerin iş doyum ve motivasyonlarını araştırmıştır. Katılımcılar ağırlıklı olarak bayan ve ilk, orta, lise öğretmenlerinden oluşmaktadır. Bu çalışmada öğretmenlerin yaşadıkları iş doyum düzeylerini ve birlikte çalıştıkları ya da bildikleri öğretmenlerin motivasyonlarını tespit etmeye yönelik olarak internet ağı ile veri toplanmıştır. Bulgulara göre öğretmenlerin % 77'sinin mesleklerinden memnun oldukları saptanmıştır. Bu çalışmanın sonucunda öğretmenlerin kıdemlerindeki yükselmeye paralel olarak yaşadıkları iş doyumunun da arttığı saptanmıştır. Ayrıca

erkek öğretmenlerin bayan öğretmenlere göre daha fazla motive oldukları saptanmıştır. Katılımcıların % 23'ünün motive edilmediklerini bildikleri 10 öğretmenden daha fazla çalıştıkları da bu araştırmayla tespit edilmiştir (Mertler, 2001 : Akt: Çelik, 2003, s. 71-74).

Bogler yaptığı çalışmada, Musevi İsraili ve Arap İsraili öğretmenlerin iş doyumları arasındaki farklılıkları ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Çalışmanın başında, bu iki grup arasında yaş, cinsiyet ve eğitim gibi demografik faktörlerin farklılık oluşturup oluşturmadığı öğrenilmeye çalışılmış, daha sonra iki değişken daha araştırmaya ilave edilmiştir. Öğretmenlerin mesleklerini ile yöneticilerinin liderlik tiplerini algılamaları olan bu iki değişkenin, her bir grubun iş doyumuna katkısı araştırılmıştır. Regresyon analizleri, eklenen bu iki değişkenin Musevi ve Arap asıllı öğretmenlerin iş doyumunu önceden bildirmede önemli gücünün olduğunu göstermiştir (Bogler, 2005, s. 19-33).

Thomas Sergiovanni'nin Herzberg kuramına dayalı araştırmasında öğretmenlerin iş doyumunu etkenlerine ilişkin duyguları ölçülmüştür. Etkenlerden bazıları yüksek, bazıları düşük değer olarak birbiri içine girmeyen iki gruba ayrılmıştır. Birinci düzey iş doyumunu etkenlerinden anlamlı derecede yüksek olanlar tanınma, başarı ve sorumluluktur. Bunlardan anlamlı derecede düşük bulunanlar ise, amirlerle ve aynı statüde olan bireyler arası ilişkiler, teknik denetim, okul politikası ve yönetimi ile özel yaşamdır (Çetinkanat, 2000, s. 121).

Arani ve Abbasi yaptıkları çalışmada, İran ve Hindistan'daki öğretmenlerin iş doyumunu ile çalıştıkları okulun yönetim atmosferi arasındaki ilişkiyi araştırmışlar. İran'daki Arak ve Hindistan'daki Mysore şehrinden random olarak seçilen ortaöğretim öğretmenlerine (226 erkek ve 286 kadın) Sudha ve Sathyanarayana tarafından geliştirilen Öğretmen İş Doyumu Ölçeği ve Sharma tarafından geliştirilen Okul Yönetim Atmosferi Tanımlama Anketi uygulanmıştır. Bulgular, okulun yönetim atmosferi ile öğretmenlerin iş doyumunu arasında önemli bir ilişki bulunduğunu göstermiştir. Aynı çalışmada, okul yönetim atmosferinin öğretmenlerin iş doyumunu üzerindeki etkisinin Hindistan'da İran'a göre daha fazla olduğu görülmüştür (Ariani ve Abbasi, 2004, s. 37-49).

Lamb tarafından yapılan araştırmada, öğretim tecrübesi az olan öğretmenlerin iş doyumunu ile söz konusu öğretmenlerin, müdürlerin liderlik biçimini nasıl algıladıklarını araştırmıştır. Araştırma bulguları, tecrübesi az olan öğretmenlerin ve ayrıca cinsiyete bağlı olarak erkeklerin kadınlara oranla daha az doyumlu olduklarını

göstermiştir. Öğretmenler en çok doyumunu arkadaş ilişkilerinde, en az doyumunu ise parasal konularda almaktadır (Evcimen-Selçuk, 1998).

1.6.3. Araştırmaların Değerlendirilmesi

Yurtiçi ve yurtdışında yapılan araştırmalar değerlendirilecek olursa bayanların erkeklere oranla daha fazla yıldırma eylemlerine maruz kaldıkları, gençlerin işyerlerindeki yıldırma olaylarına karşı daha dayanıklı oldukları, sosyal meslek çalışanlarının yıldırma eylemlerine maruz kalma bakımından ilk sırada yer aldıkları görülmektedir. Yıldırma eylemlerinin neler olduğu incelendiğinde yöneticilerin sanki çalışanlar orda yokmuş gibi davranmalarından ve haksız eleştiri yapıldığından yakınmaktadırlar. Dedikodu ve sosyal etkinliklerden dışlanma da yıldırma eylemleri arasında yer almaktadır.

BÖLÜM II

YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada, orta öğretimde görevli öğretmenlerin karşılaştıkları yıldırıcı davranışların iş doyumunu arasındaki etkisi ve bazı değişkenler (cinsiyet, yaş, branş, kıdem, eğitim düzeyi) ile ilişkisini incelemektir. Çalışmanın amacına uygun sonuca ulaşabilmek için kantitatif yöntemle bilgi toplanmasına karar verilmiş; bu doğrultuda model olarak survey (anket) modeli tercih edilmiştir. Survey, tarama modeli olarak da bilinir. Tarama modeli, geçmişte ya da halen var olan bir durumu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan birey ya da nesne kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Tarama modellerinde amaçların ifade edilişi genellikle, soru cümleleri ile olur (Karasar, 2003, s.119). Tarama modeli var olan durumu aynen resmetmeyi esas alır. Bu modelde temel olarak belirli özelliklere sahip bir nüfusun belirli sorulara nasıl cevap verdiği çalışma konusudur. Genellikle bu yöntemle çok sayıda kişiye ulaşmak istenir. Yazılı ya da mülakat olarak verilen anketlerde bu amaca ulaşılmaya çalışılır.

İlişkisel tarama modelleri, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir. Bu tür bir düzenlemede, aralarında ilişki aranacak değişkenler, tekil aramada olduğu gibi ayrı ayrı sembolleştirme ilişkisel bir çözümlemeye olanak verecek şekilde yapılmak zorundadır (Karasar, 2003, s. 121).

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, orta öğretimde çalışan, öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklem olarak, İstanbul'un Maltepe, Pendik ve Kartal ilçelerindeki Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı 36 ortaöğretim okulunda görevli öğretmenlerden tesadüfi örneklem yoluyla seçim yapılmıştır. 36 lisenin öğretmen toplamı 1000 kişi olup bunlardan ölçeklerin doldurulması esasında yönerge ve hükümlere uymayan, yanlış ve eksik doldurulan anketler değerlendir dışı bırakılarak toplam 106'sı erkek, 151'i kadın toplam 257 öğretmenden toplanan veriler ile test istatistikleri yapılmıştır.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada öğretmenlere üç anket uygulanmıştır. Birinci anket, öğretmenlerin özelliklerine ilişkin kişisel bilgilerin alındığı kişiler bilgi formundan (EK-1) oluşmaktadır. Diğer ölçek yıldırıcı davranışlar ölçeğinden (EK-2) oluşmaktadır ve Üçüncü ölçekte ise iş doyumu ölçeği (EK-3) verilmiştir.

2.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmanın amaçları doğrultusunda katılımcıları gruplara ayrıştırabilmek ve katılımcıların demografik özelliklerinin envanterle ilişkisini inceleyebilmek amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanan ve altı sorudan oluşan soru formudur. Kişisel bilgi formunda katılan öğretmenlerin cinsiyetleri, yaşları, ne kadar zamandır öğretmenlik mesleğini icra ettikleri, medeni durumları, görev yaptıkları okul türü ilgili bilgiler elde edilmeye çalışılmıştır.

2.3.2. Yıldırıcı Davranış Ölçeği

Araştırmaya katılan öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırıcı davranışları tespit etmek amacıyla Gökçe (2008) tarafından geliştirilen yıldırıcı davranışlar ölçeği kullanılmıştır. Öğretmenlerin kurumlarında meslektaşları ve idarecileri ile ilişkileri sırasında yaşadıkları yıldırıcı davranış eylemlerinin tespiti ve sıklığının belirlenmesi amacıyla uygulanmıştır.

Yıldırıcı davranış ölçeği 53 maddeden oluşan 5'li likert tarzında hazırlanmış bir ölçektir. Ankete katılan öğretmenlerin her bir ifade için (1) Hiç, (2) Nadiren, (3) Bazen, (4) Çoğu zaman, (5) Her zaman seçenekleri arasından kendilerine en uygun şıkkı işaretlemeleri istenmiştir. Ölçekteki maddelerin hepsi pozitif yönlü olduğu için,

puanlamada bir dönüştürme söz konusu değildir. Ölçekteki madde sayısı 53, seçenek sayısı beş olduğundan ölçekten alınacak en yüksek puan 265, en düşük puan ise 53'dür.

2.3.3. Minnessota İş Doyum Ölçeği Kısa Formu

Minnessota iş doyum ölçeğinin kısa formu ile araştırmaya katılan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri belirlenmesi hedeflenmiştir. Minnesota İş Doyum Ölçeği 1967 yılında Weiss, Dawis, England ve Lofquist tarafından geliştirilmiştir. Baycan tarafından (1985) Türkçe'ye çevrilip, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır (Cronbach Alpha=0,77). Bireyin işle ilgili değerlendirmesini ölçmede kullanılan iş doyum ölçeği, 15 maddeden oluşmuş ve Likert tekniğine göre düzenlenmiştir. Ölçekteki maddelerin hepsi olumlu yönde ve yarım bırakılmış olup, çalışanların mantıksal yolla tamamlaması istenen cümlelerden oluşmaktadır. Örneğin; "İşlerimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından...." biçiminde başlayan cümleye çalışanlar (1) hiç memnun değilim, (2) memnun değilim, (3) kararsızım, (4) memnunum ve (5) çok memnunum seçeneklerinden biriyle cevap verme durumundadır. 15 maddeden oluşan bu anket ile genel iş doyum düzeyi ve alt maddeler tespit edilmeye çalışılmıştır.

Ölçekteki maddelerin hepsi pozitif yönlü olduğu için, puanlamada bir dönüştürme söz konusu değildir. Madde sayısı 15, seçenek sayısı beş olduğundan ölçekten alınacak en yüksek puan, 75 en düşük puan ise 15'dür.

2.4. Veri Çözümleme Yöntemleri

Ölçeklerin uygulanmasından sonra ilk olarak ölçekler ayrı ayrı değerlendirilip eksik veya yanlış doldurulan ölçekler değerlendirme dışı bırakılmıştır. Daha sonra, araştırmada katılımcılardan elde edilen ölçek sonuçları toplandıktan sonra veriler sosyal bilimler için geliştirilmiş olan SPSS v13.0 istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir.

Araştırmada elde edilen verilerin analizinde Bağımsız Değişkenli t Testi Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ve Pearson Korelasyon Analizi, kullanılmıştır. Bağımsız değişkenli t Testi ise bir değişkenin, gruplar arasında oluşturduğu farkın anlamlılığını ölçmek için kullanılan bir istatistik yöntemidir. Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA), bir değişkenin, iki ya da daha fazla grup üzerinde, gruplar arası anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını ölçmek için kullanılır. Pearson

Koreleasyonu ise, iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkinin anlamlılığını ölçmek için kullanılan bir yöntemdir.

Analizlerde anlamlılık için asgari kritik değer 0.05 olarak alınacaktır. Elde edilen bulgular doğrultusunda istatistiki ve mantıksal yorumlar yapılmıştır.

BÖLÜM III

BULGULAR ve YORUMLAR

Bu bölümde araştırmanın amaçlarına yönelik toplanan verilerin istatistiksel çözümlenmeleri sonucunda elde edilen bulgular ve yorumları yer almaktadır.

3.1. Araştırmaya Ait Betimleyici Veriler

Araştırmanın bu bölümünde anket ile toplanan değişkenlerin frekans ve yüzdeler dağılımları tablolaştırılmış ve yorumlanmıştır.

3.1.1. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyete Göre Dağılımları

Tablo 2- Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyetleri

	f	%
Kadın	151	58,8
Erkek	106	41,2
TOPLAM	257	100,0

Tablo 2’de yer alan öğretmenlerin cinsiyet dağılımı verileri incelendiğinde; araştırmaya katılan 257 öğretmenden; kadın öğretmen %58,8, erkek öğretmenler ise %41,2 paya sahip olduğu görülmektedir.

3.1.2. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Yaş Değişkenine İlişkin Dağılımları

Tablo 3- Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Yaş Dağılımı

	f	%
25 veya daha küçük	35	13,6
26-30	62	24,1
31-36	126	49,0
45 ve üstü	34	13,2
TOPLAM	257	100,0

Tablo 3’de yer alan öğretmenlerin yaş dağılımı verileri incelendiğinde; araştırmaya katılan 257 öğretmenden, 126 öğretmen ile %49 gibi önemli çoğunluğunun 31-36 yaş grubu arasında olduğu görülmektedir. Yaş gruplarının en alt ve en üstünü oluşturan %13,2 ile 45 yaş üstü öğretmenler ve %13,6 ile 25 yaş ve daha küçük öğretmenler araştırmadaki en az paya sahip grupları oluşturduğu görülmektedir.

3.1.3. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Medeni Durum İlişkin Dağılımları

Tablo 4-Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Medeni Durum Dağılımı

	f	%
Evli	148	57,6
Bekar	84	32,7
Boşanmış	25	9,7
TOPLAM	257	100,0

Tablo 4’de sunulan araştırmaya katılan öğretmenlerin medeni durumlarına bakıldığında %57,6 ile öğretmenlerin çoğunluğunun evli olduğu, %32,7 ile 84 öğretmenin bekar ve %9,7 ile 25 öğretmenin boşanmış olduğu görülmektedir.

3.1.4 Çalışmaya katılan öğretmenlerin kıdem yılı değişkenine ilişkin dağılımları

Tablo 5- Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kıdem Yılı Dağılımı

	f	%
İlk yıl	27	10,5
2-4	33	12,8
5-10	112	43,6
11 ve üstü	85	33,1
TOPLAM	257	100,0

Tablo 5’de kıdem değişkenine göre; araştırmaya katılan öğretmenlerin en fazla %43,6’sının 5-10 yıllık kıdem grubunda olduğu, en az ise %10,5 ile ilk yılını çalışan öğretmenler olduğu görülmektedir.

3.1.5. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kurum Değişkenine İlişkin Dağılımları

Tablo 6- Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Kurum Türü Dağılımı

	f	%
Özel okul	120	46,7
Kamu	137	53,3
TOPLAM	257	100,0

Tablo 6’da öğretmenlerin görev yaptıkları kurum türleri incelendiğinde 257 öğretmenden; %46,7 ile 120 öğretmen özel okullarda, %53,3 ile 137 öğretmen ise kamu kuruluşlarında öğretmenlik yapmaya devam ettiği görülmektedir.

3.1.6. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yıldırıcı davranış ölçeğine ilişkin dağılımları

Tablo 7- Yıldırıcı Davranış Ölçeğine Ait Frekans Ve Yüzdeler Dağılımları

Yıldırıcı davranış ölçek puanı	f	%
53,00	96	37,4
54,00	7	2,7
55,00	6	2,3
56,00	10	3,9
57,00	7	2,7
58,00	5	1,9
59,00	3	1,2
61,00	4	1,6
62,00	4	1,6
63,00	4	1,6
64,00	2	,8
66,00	5	1,9
67,00	3	1,2
68,00	2	,8
69,00	6	2,3
70,00	2	,8
71,00	4	1,6
72,00	5	1,9
73,00	6	2,3
74,00	2	,8
76,00	3	1,2
77,00	1	,4
79,00	3	1,2
80,00	1	,4
82,00	2	,8
83,00	3	1,2
84,00	3	1,2
85,00	4	1,6
88,00	2	,8
89,00	2	,8
90,00	2	,8
91,00	9	3,5
95,00	8	3,1
96,00	3	1,2
99,00	3	1,2
104,00	3	1,2
114,00	5	1,9
115,00	1	,4
118,00	1	,4
119,00	2	,8
123,00	2	,8
125,00	1	,4
126,00	1	,4

129,00	2	,8
131,00	2	,8
132,00	1	,4
139,00	1	,4
146,00	1	,4
159,00	1	,4
181,00	1	,4
Toplam	257	100,0

Yıldırıcı davranışları tespit etmek için uygulanan ve 53 sorudan oluşan 5’li likert şeklindeki ölçekte alınabilecek en düşük puan 53, en yüksek puan ise 265 olabilmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yıldırıcı davranış ölçeğinden aldıkları toplam puanlara bakıldığında en düşük 53 puan, en yüksek 181 puan alındığı ve ortalama olarak 70,02 görülmektedir.

Frekans tablosu incelendiğinde, 53 puan alan öğretmenlerin %37,4 ile diğer öğretmenlerden çok daha yüksek oranda olduğu görülmektedir. Bu veride dikkat çekmesi gereken bir diğer nokta da 53 puanın alınabilecek en düşük puan olmasıdır.

3.1.7. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Dağılımları

Tablo 8- Öğretmenlerin İş Doyumu Ölçeğine Ait Frekans ve Yüzdeler Dağılımları

İş doyumu ölçek puanı	f	%
25,00	1	,4
29,00	3	1,2
37,00	1	,4
40,00	1	,4
43,00	2	,8
45,00	7	2,7
47,00	4	1,6
48,00	3	1,2
49,00	2	,8
50,00	5	1,9
51,00	8	3,1
52,00	9	3,5
53,00	16	6,2
54,00	28	10,9
55,00	8	3,1
56,00	4	1,6

57,00	27	10,5
58,00	15	5,8
59,00	10	3,9
60,00	31	12,1
61,00	9	3,5
62,00	5	1,9
63,00	6	2,3
64,00	8	3,1
65,00	3	1,2
66,00	5	1,9
67,00	6	2,3
68,00	1	,4
69,00	8	3,1
71,00	6	2,3
72,00	2	,8
74,00	7	2,7
75,00	6	2,3
Toplam	257	100,0

Öğretmenlerin iş doyumunu tespit etmek için uygulanan ve 15 sorudan oluşan 5’li likert şeklindeki ölçekte alınabilecek en düşük puan 15, en yüksek puan ise 75 olabilmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yıldırıcı davranış ölçeğinden aldıkları toplam puanlara bakıldığında en düşük 25 puan, en yüksek 75 puan alındığı ve ortalama olarak 57,62 görülmektedir.

Frekans tablosuna bakıldığında 54-60 puan aralığında yığıldığı ve bu aralıkta yer alan öğretmenlerin %37,0’lik bir oranda olduğu görülmektedir.

3.2. Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Çeşitli Değişkenlere Göre Durumu

3.2.1. Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri ile cinsiyetlerine göre Durumu

Tablo 9- Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri İle Cinsiyet Değişkeni T-Testi Sonucu

	N	X	ss	sh	t	p
Kadın	151	71,21	2,05	2,05	,977	,329
Erkek	106	68,33	1,93	1,93		

Kadın öğretmenlerin yıldırıcı davranışlar ölçeği sonucunda çıkan 71,21 ortalama puan ile erkek öğretmenlerin ortalama puanı olan 68,33'ten daha yüksek olduğu görülmektedir. Bununla birlikte istatistiksel olarak öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri, yıldırıcı davranışlar anketi puanlarına göre cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$). Bu bulgudan yola çıkılarak öğretmenlerin yıldırıcı eylemleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

3.2.2. Yıldırma Eylemlerinin Yaşlarına Göre Durumu

Tablo 10- Yaş Değişkenine Göre Yıldırıcı Davranış Anketi Puanları

	N	X	ss	sh
25 veya daha küçük	35	70,57	28,605	4,834
26-30	62	66,67	25,349	3,2195
31-36	126	72,53	22,383	1,994
45 ve üzeri	34	66,29	13,637	2,3385
Toplam	257	70,02	23,196	1,446

Öğretmenlerin yıldırıcı davranışlar ölçeği sonucunda çıkan puanları yaş kategorisine göre incelendiğinde; en yüksek ortalama puan 72,53 ile 31-36 yaş grubundaki öğretmenlerde görülmekte, ikincil yüksek puan ise 70,57 ile 25 veya daha küçük olan öğretmenlerde görülmektedir. En düşük puanda ise 66,29 ile 45 ve üstü öğretmenler görülmekle birlikte, 66,6 ile 26-30 yaş arası öğretmenlerin puanları birbirine çok yakın olduğu görülmektedir.

Tablo 11- Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri İle Yaş Değişkeni ANOVA Sonucu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	1970,258	3	656,753	1,224	,302
Gruplarıçi	135778,552	253	536,674		
Toplam	137748,809	256			

Bununla birlikte istatistiksel olarak öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri, yıldırıcı davranışlar ölçeği puanlarına göre yaş değişkenine göre anlamlı

bir fark göstermemektedir ($p>0,05$). Bu bulgudan yola çıkılarak öğretmenlerin yıldırıcı eylemleri ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

3.2.3. Yıldırma Eylemlerinin Medeni Duruma Göre Farkı

Tablo 12- Medeni Durum Değişkenine Göre Yıldırıcı Davranış Anketi Puanları

	N	X	ss	sh
Evli	148	70,10	22,525	1,851
Bekâr	84	69,71	26,306	2,870
Boşanmış	25	70,64	15,421	3,084
Toplam	257	70,02	23,196	1,446

Öğretmenlerin yıldırıcı davranışlar ölçeği sonucunda çıkan puanları medeni durumlarına göre incelendiğinde; en yüksek ortalama puan 70,64 ile boşanmış öğretmenlerde görülmek birlikte evli öğretmenlerdeki 70,10 ve bekâr öğretmenlerdeki 69,71 puanlarının birbirine çok yakın olduğu görülmektedir.

Tablo 13- Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri İle Medeni Durum Değişkeni ANOVA Sonucu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	18,427	2	9,213	,017	,983
Gruplarıçi	137730,383	254	542,246		
Toplam	137748,809	256			

Bununla birlikte istatistiksel olarak öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri, yıldırıcı davranışlar ölçeği puanlarına göre medeni durum değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$). Bu bulgudan yola çıkılarak öğretmenlerin yıldırıcı eylemleri ile medeni durum değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

3.2.4. Öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri ile kıdem yılına göre farka ilişkin bulgular

Tablo 14- Medeni Durum Değişkenine Göre Yıldırıcı Davranış Anketi Puanları

	N	X	ss	sh
İlk yıl	27	71,37	32,427	6,240
2-4	33	77,72	29,306	5,101
5-10	112	68,50	21,019	1,986
11 ve üstü	85	68,62	19,349	2,098
Toplam	257	70,02	23,196	1,446

Öğretmenlerin yıldırıcı davranışlar ölçeği sonucunda çıkan puanları kıdem yılına göre incelendiğinde; en yüksek ortalama puan 77,72 ile 2-4 yıl kıdem grubundaki öğretmenlerde görülmekte, ikincil yüksek puan ise 71,37 ile ilk yılını çalışan öğretmenlerde görülmektedir. En düşük puanda ise 68,50 ile 5-10 yılını çalışan öğretmenler görülmekle birlikte, 68,6 ile 11 ve üstü mesleki kıdemi olan öğretmenlerin puanları birbirine çok yakın olduğu görülmektedir.

Tablo 15- Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri İle Kıdem Yılı Değişkeni ANOVA Sonucu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	2434,015	3	811,338	1,517	,211
Gruplarıçi	135314,795	253	534,841		
Toplam	137748,809	256			

Bununla birlikte istatistiksel olarak öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri, yıldırıcı davranışlar ölçeği puanlarına göre kıdem yılına göre anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$). Bu bulgudan yola çıkılarak öğretmenlerin yıldırıcı eylemleri ile kıdem yılına arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

3.2.5. Öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri ile çalıştıkları kurum türüne göre farka ilişkin bulgular

Tablo 16- Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri İle Kurum Türü Değişkeni T-Tesi Sonucu

	N	X	ss	sh	t	p
Özel	120	71,97	27,00	2,46	1,261	,208
Kamu	137	68,32	19,18	1,63		

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin yıldırıcı davranışlar ölçeği sonucunda çıkan 71,97 ortalama puan ile kamuda çalışan öğretmenlerin ortalama puanı olan 68,32'ten daha yüksek olduğu görülmektedir. Bununla birlikte istatistiksel olarak öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri, yıldırıcı davranışlar anketi puanlarına göre çalışılan kurum türüne göre anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$). Bu bulgudan yola çıkılarak öğretmenlerin yıldırıcı eylemleri ile öğretmenlerin çalıştıkları kurum türü arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

3.2.6. Öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri ile iş doyumunu arasında anlamlı bir farka ilişkin bulgular

Çalışmaya katılan öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri ile iş doyumları arasında korelasyon incelenmiştir.

Tablo 17- Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri İle İş Doyumu Arasındaki Korelasyon

		Yıldırıcı Davranış Toplamı	İş Doyumu Toplamı
Yıldırıcı Davranış Toplamı	Pearson Correlation	1	-,100
	Sig. (2-tailed)		,109
	N	257	257
İş Doyumu Toplamı	Pearson Correlation	-,100	1
	Sig. (2-tailed)	,109	
	N	257	257

Tablo 17’de yıldırma eylemleri ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir ($r^2=0,01$; $p<0,05$). Buna göre yıldırıcı davranışlardaki toplam varyansın sadece %01’inin iş doyumundan kaynaklandığını söylemek mümkündür.

Araştırmaya katılan öğretmenlerden yıldırıcı davranışlar ile ilgili ölçeği doldurmak istemeyen, verdikleri cevapların aleyhlerinde kullanılabileceğini düşünen ve tüm değişkenlere aynı cevabı veren öğretmenler olduğu görülmüştür. Benzer araştırmalarda da görülen bu durum, öğretmenlerin yıldırıcı davranışlar konusunda bir tedirginlik yaşadığını ve cevapları verirken kaçınma yolunu tercih ettikleri konusunda şüphe uyandırmıştır. Bu nedenlerle araştırmaya katılan öğretmenlerden yıldırıcı davranışlar ölçeğine 96 öğretmen %37,4’lük oranı oluşturan 96 öğretmen soruların tamamına hiç cevabı verdiği görülmüştür. Bu öğretmenler veri grubundan çıkartılarak geri kalan 161 öğretmen üzerinden analizler tekrarlandıktan sonra bulgular tekrar verilmiştir.

3.3. Anketler düzenlendikten sonra yıldırıcı davranışlara maruz kalan öğretmenlerin yıldırma eylemleri ile çeşitli değişkenlere göre farklarına ilişkin bulgular

3.3.1. Anketler düzenlendikten sonra yıldırıcı davranışlara maruz kalan öğretmenlerin yıldırma eylemleri ile cinsiyetlerine göre farka ilişkin bulgular

Tablo 18- Yıldırıcı Davranışlara Maruz Kalan Öğretmenlerin Yıldırma Eylemleri İle Cinsiyet Değişkeni T-Tesi Sonucu

	N	X	ss	sh	t	p
Bayan	84	85,73	25,93	2,82	3,313	,029
Erkek	77	74,11	20,54	2,34		

Ankete katılan öğretmenlerden yıldırıcı davranışlar ölçeğindeki soruların tamamına hiç cevabı veren 96 öğretmen veri grubundan çıkartılarak geri kalan 161 öğretmen üzerinden analizler tekrarlandığında; bayan öğretmenlerin yıldırıcı

davranışlar ölçeği sonucunda aldığı 85,73 ortalama puan ile erkek öğretmenlerin ortalama puanı olan 74,11'den daha yüksek olduğu görülmektedir. Yapılan t-testi sonrasında istatistiksel olarak öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri, yıldırıcı davranışlar ölçeği puanlarına göre cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermektedir ($p<0,05$). Bu bulgudan yola çıkılarak öğretmenlerin yıldırıcı eylemleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ve bayanların yıldırıcı davranışlara daha fazla maruz kaldıklarını ifade etmek mümkündür.

3.3.2. Anketler düzenlendikten sonra yıldırıcı davranışlara maruz kalan öğretmenlerin yıldırma eylemleri ile yaşlarına göre farka ilişkin bulgular

Tablo 19- Yaş Değişkenine Göre Yıldırıcı Davranış Ölçeği Puanları

	N	X	ss	sh
25 veya daha küçük	19	85,3684	32,24595	7,39773
26-30	32	79,5000	30,22710	5,34345
31-36	90	80,3444	22,08266	2,32772
45 ve üzeri	20	75,6000	10,08073	2,25412
Toplam	161	80,1801	24,15054	1,90333

Öğretmenlerin yıldırıcı davranışlar ölçeği sonucunda çıkan puanları yaş kategorisine göre incelendiğinde; en yüksek ortalama puan 85,36 ile 25 veya daha küçük yaş grubundaki öğretmenlerde görülmekte, En düşük puanda ise 75,60 ile 45 ve üstü öğretmenler görülmektedir.

Tablo 20-Yıldırıcı Davranışlara Maruz Kalan Öğretmenlerin Yıldırma Eylemleri İle Yaş Değişkeni ANOVA Sonucu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	948,233	3	316,078	,537	,657
Gruplarıçi	92371,543	157	588,354		
Toplam	93319,776	160			

Bununla birlikte istatistiksel olarak öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri, yıldırıcı davranışlar ölçeği puanlarına göre yaş değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$). Bu bulgudan yola çıkılarak öğretmenlerin

yıldırıcı eylemleri ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

3.3.3. Anketler düzenlendikten sonra yıldırıcı davranışlara maruz kalan öğretmenlerin yıldırma eylemleri ile medeni duruma göre farka ilişkin bulgular

Tablo 21-Medeni Durum Değişkenine Göre Yıldırıcı Davranış Anketi Puanları

	N	X	ss	sh
Evli	93	80,21	23,07	2,392
Bekâr	47	82,87	29,10	4,245
Boşanmış	21	74,00	14,53	3,172
Toplam	161	80,18	24,15	1,903

Öğretmenlerin yıldırıcı davranışlar ölçeği sonucunda çıkan puanları medeni durumlarına göre incelendiğinde; en yüksek ortalama puan 82,87 ile bekar öğretmenlerde görülmek birlikte boşanmış öğretmenler 74,00 puan ile en düşük puanı aldıkları görülmektedir.

Tablo 22-Yıldırıcı Davranışlara Maruz Kalan Öğretmenlerin Yıldırma Eylemleri İle Medeni Durum Değişkeni ANOVA Sonucu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	1142,843	2	571,422	,979	,378
Gruplarıçi	92176,933	158	583,398		
Toplam	93319,776	160			

Bununla birlikte istatistiksel olarak öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri, yıldırıcı davranışlar ölçeği puanlarına göre medeni durum değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$). Bu bulgudan yola çıkılarak öğretmenlerin yıldırıcı eylemleri ile medeni durum değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

3.3.4. Anketler düzenlendikten sonra yıldırıcı davranışlara maruz kalan öğretmenlerin yıldırma eylemleri ile kıdem yılına göre farka ilişkin bulgular

Tablo 23-Medeni Durum Değişkenine Göre Yıldırıcı Davranış Anketi Puanları

	N	X	ss	sh
İlk yıl	16	84,00	37,48	9,371
2-4	21	91,85	28,24	6,163
5-10	71	77,45	21,87	2,596
11 ve üstü	53	78,05	19,076	2,620
Toplam	161	80,18	24,15	1,903

Öğretmenlerin yıldırıcı davranışlar ölçeği sonucunda çıkan puanları kıdem yılına göre incelendiğinde; en yüksek ortalama puan 91,85 ile 2-4 yıl kıdem grubundaki öğretmenlerde görülmekte, ikincil yüksek puan ise 84,00 ile ilk yılını çalışan öğretmenlerde görülmektedir. En düşük puanda ise 77,45 ile 5-10 yılını çalışan öğretmenlerde görülmektedir.

Tablo 24-Yıldırıcı Davranışlara Maruz Kalan Öğretmenlerin Yıldırma Eylemleri İle Kıdem Yılı Değişkeni ANOVA Sonucu

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplararası	3864,797	3	1288,266	2,261	,084
Gruplarıçi	89454,979	157	569,777		
Toplam	93319,776	160			

Bununla birlikte istatistiksel olarak öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri, yıldırıcı davranışlar ölçeği puanlarına göre kıdem yılına göre anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$). Bu bulgudan yola çıkılarak öğretmenlerin yıldırıcı eylemleri ile kıdem yılına arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

3.3.5. Anketler düzenlendikten sonra yıldırıcı davranışlara maruz kalan öğretmenlerin yıldırma eylemleri ile çalıştıkları kurum türüne göre farka ilişkin bulgular

Tablo 25-Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri İle Kurum Türü Değişkeni T-Tesi Sonucu

	N	X	ss	sh	t	p
Özel	74	83,77	28,65	3,33	1,751	,082
Kamu	87	77,12	19,16	2,05		

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin yıldırıcı davranışlar ölçeği sonucunda çıkan 83,77 ortalama puan ile kamuda çalışan öğretmenlerin ortalama puanı olan 77,12'den daha yüksek olduğu görülmektedir. Bununla birlikte istatistiksel olarak öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri, yıldırıcı davranışlar anketi puanlarına göre çalışılan kurum türüne göre anlamlı bir fark göstermemektedir ($p>0,05$). Bu bulgudan yola çıkılarak öğretmenlerin yıldırıcı eylemleri ile öğretmenlerin çalıştıkları kurum türü arasında anlamlı bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

3.3.6. Anketler düzenlendikten sonra yıldırıcı davranışlara maruz kalan öğretmenlerin yıldırma eylemleri ile iş doyumunu arasında anlamlı bir farka ilişkin bulgular

Çalışmaya katılan öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri ile iş doyumları arasında korelasyon incelenmiştir.

Tablo 26-Yıldırıcı Davranışlara Maruz Kalan Öğretmenlerin Yıldırma Eylemleri İle İş Doyumu Arasındaki Korelasyon

		Yıldırıcı Davranış Toplamı	İş Doyumu Toplam
Yıldırıcı Davranış Toplamı	Pearson Correlation	1	-,122
	Sig. (2-tailed)		,124

	N	161	161
İş Doymu	Pearson Correlation	-,122	1
Toplam	Sig. (2-tailed)	,124	
	N	161	161

Tablo 26’da yıldırma eylemleri ile iş doymu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir ($r^2=0,14$; $p<0,05$). Buna göre yıldırıcı davranışlardaki toplam varyansın sadece %14’ünün iş doymundan kaynaklandığını söylemek mümkündür.

BÖLÜM IV

SONUÇ, TARIŞMA ve ÖNERİLER

4.1. Sonuçlar

Araştırmaya katılan öğretmenlerden yıldırıcı davranışlar ile ilgili ölçeği doldurmak istemeyen, verdikleri cevapların aleyhlerinde kullanılabileceğini düşünen ve tüm değişkenlere aynı cevabı veren öğretmenler olduğu görülmüştür. Anketlere isim yazılmaması istenmesine rağmen öğretmenlerin ölçekleri doldururken çekinceler yaşadıkları görülmüştür. Veri toplama aşamasında bazı öğretmenler yıldırıcı davranış ile ilgili sorular ile ilgili fikirlerini beyan ederken “keşke bu anketi okul dışında cevaplayabilseydim”, “bu bölümü cevaplamak istemiyorum”, “bu bölümü cevaplarsam ispiyonculuk yapmış olurum” gibi ifadeler kullanmışlardır. Benzer araştırmalarda da görülen bu durum, öğretmenlerin yıldırıcı davranışlar konusunda bir tedirginlik yaşadığını ve cevapları verirken kaçınma yolunu tercih ettikleri konusunda şüphe uyandırmıştır. Veri toplamak için gidilen başka bir devlet okulunda ise müdürün “benim okulunda böyle şeyler olmaz, ben bunu yaptırmak istemiyorum” demesi olayın diğer bir boyutunu göstermektedir. “Dick ve Wenger (2001) de yaptıkları çalışmada, okullardan var olan bir problemin incelenmekte olduğunu ve ya verecekleri cevaplarında daha sonra aleyhlerinde kullanılacağı şüphesiyle bazı öğretmenlerin özellikle cevaplamaktan kaçındıklarını belirtmişlerdir. Bu durum, öğretmenlerin yıldırma eylemlerine daha önce maruz kalmış olabileceğini ve bir daha maruz kalmamak için özellikler kaçınma yoluna başvurduklarını düşündürmektedir.” (Akt: Mimaroglu Bucuklar, 2009, s. 63).

Araştırmada elde edilen veriler analiz edilerek aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Çalışmaya katılanların cinsiyete göre dağılımı incelendiğinde bayanların %58,8’lik orana, erkeklerin ise %41,2’lik orana sahip olduğu görülmektedir.

- Yaş gruplarına göre dağılımı incelendiğinde en yüksek oranın %49 ile 31-36 yaş grubundaki öğretmenlere ait olduğu, en düşük oranın ise %13,2 ile 45 ve üstü yaş grubu öğretmenlere ait olduğu görülmektedir.
- Çalışmaya katılan öğretmenlerin medeni durumları göz önüne alındığında, %57,6 lık oran ile evli öğretmenlerin çoğunluğu oluşturduğu görülmektedir.
- Kıdem değişkenine göre %43,6 ile 5-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler en yüksek paya sahip iken, %10,5 ile ilk yılını çalışan öğretmenler en düşük paya sahip olduğu görülmektedir.
- Çalışılan kurum türüne bakıldığında çalışmaya katılanların, %53,3 ile kamu çalışanları, %46,7 ile özel okulda çalışanlardan oluştuğu görülmektedir.
- İstatistiksel analiz sonuçlarına bakıldığında yıldırıcı davranış ölçeği sonuçları ile öğretmenlerin cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark görülmemektedir.
- İstatistiksel analiz sonuçlarına bakıldığında yıldırıcı davranış ölçeği sonuçları ile öğretmenlerin yaşları arasında anlamlı bir fark görülmemektedir.
- İstatistiksel analiz sonuçlarına bakıldığında yıldırıcı davranış ölçeği sonuçları ile öğretmenlerin kıdem yılı arasında anlamlı bir fark görülmemektedir.
- İstatistiksel analiz sonuçlarına bakıldığında yıldırıcı davranış ölçeği sonuçları ile öğretmenlerin kurum türü arasında anlamlı bir fark görülmemektedir.

4.2. Tartışma

Yıldırıcı davranışlara maruz kalan öğretmenler arasında yapılan, İstatistiksel analiz sonuçlarına bakıldığında ise yıldırıcı davranış ölçeği sonuçları ile öğretmenlerin cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark görülmektedir. Toker'in yaptığı araştırma bu bulguları destekler niteliktedir. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre farklı yıldırıcı davranışlara muhatap kaldıklarını göstermiştir. Kadın öğretmenler sosyal ilişkilere ve mesleki konulara yönelik, erkek öğretmenler ise biraz daha kişisel ve şiddete yönelik yıldırıcı davranışlar ile karşı karşıya kalmaktadırlar (Toker, 2006, s.56). Benzer şekilde Ertürk tarafından yapılan çalışmada ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve okul yöneticilerinin maruz kaldığı yıldırıcı davranışları cinsiyete göre değişip değişmediğini incelediği çalışmanın sonuçlarına göre, ilköğretim okullarında görev yapan erkek öğretmenlerin kendini gösterme ve iletişim, sosyal ilişkiler, itibara saygı, yaşam kalitesi ve mesleki durum alt boyunlarında kadın

öğretmenlere göre daha fazla yıldırıcı davranışa maruz kaldıkları, mağdurlara yıldırıcı davranışları yapan kişileri %75'inin erkek, %25'inin kadın oldukları saptanmıştır (Ertürk, 2005, s.52).

Okullarda öğretmenlerin meslektaşları tarafından yıldırılmaları kıskançlık, eğitim anlayışlarındaki farklılıklar veya iş güvenliğinin olmamasından kaynaklanabilir. Okullarda özellikle bütçede kısılma gereği duyulduğunda ve işten her an çıkarılma olasılığı gündeme geldiğinde, işte kalabilme mücadelesi açık veya gizli yıldırma yaşanmasına zemin hazırlar (Waggoner, 2003). Ülkemizde resmi okullarda öğretmenlerin devlet memuru olarak çalışmaları, onlara iş güvencesi sağladığından, işten çıkarılma gibi nedenler yıldırma nedeni olamaz. Ancak öğretmen açığını kapamak amacıyla sözleşmeli öğretmenlik uygulamasının getirilmesi, okullarda yıldırma nedenleri arasına iş güvencesinin olmamasını da ekleyebilir. Diğer yandan özel okullarda iş güvencesinin olmaması, bu sektörde çalışan öğretmenler arasında önemli bir yıldırma nedeni olabilir.

4.3. Öneriler

Yıldırmanın engellenmesi amacıyla, okul yöneticilerine ve öğretmenlere şunlar önerilebilir:

- Okullardaki öğretmenlerin yıldırıcı davranışları saklanması ve çekinmeleri olasıdır. Bu nedenle yönetimin önlem almasını gerektirecek sendikalar veya kanunlar oluşturulmalı, yasal düzenleme yapılmalıdır.
- Okullardaki öğretmenlerin yıldırıcı davranışlar karşısında nasıl cevap vereceklerini bilincinin yerleşmemiş olması söz konusu olabilmektedir. Bu bilinci meydana getirmek için kurumlarda zaman zaman hizmet içi eğitimler verilerek öğretmen ve idarecilerin yıldırıcı davranışlar hakkında bilgilendirilmesi ve kendini koruma mekanizmalarının öğretilmesi ile ilgili eğitimler düzenlenmelidir.
- Okulda çalışanlar arası sorunlar görmezden gelinmemeli ve meydana gelen sorunlar, en kısa sürede ve adil bir şekilde çözüme bağlanmalıdır.

- Okul yöneticileri, çağdaş eğitim ve örgüt yöneticileri olarak, müdür yardımcıları, öğretmenler, memurlar ve diğer çalışanlar ile düzeyli, içten, samimi iletişim kurmanın yollarını aramalı, iletişim kanalları 7 gün , 24 saat açık tutulmalıdır. İstenildiği taktirde öğretmen ve çalışanların idarecilere ulaşması, sorununu ve problemlerini içtenlikle anlatabileceği ortam sağlanmalıdır.
- Okul yöneticisi, sadece eğitim-öğretim ile ilgili konularda değil, istendiği taktirde okul dışında kalan kişisel konularda da yardımcı olmaya çalışmalıdır
- Okulda görev ve iş yükünün dağıtımında eşitlik sağlanmalıdır.
- Okul yöneticileri çalışanlara eşit mesafede olmalıdır.
- Okulda gerçekleşen ödüllendirmelerin haksızlık olarak algılanmaması için açık, net ve şeffaf şekilde gerçekleştirilmesi için çaba sarfedilmelidir.
- Okulda öğretmenlere yönelik yapılan sosyal izolasyona izin verilmemelidir.
- Okul organizasyonu öğretmen ve idareciden oluşan bir bütün olarak düşünülerek, teşvik edici ortam ve koşulların sağlandığı bir ortam olmalıdır. Okul ortamında bunu sağlayacak olan en başta muhakkak yöneticiler olmalıdır.

4.4. Araştırmacılara Öneriler

Bu yüksek lisans tezinin ülkemizde son zamanlarda incelenmeye başlanılan yıldırma eylemleri konusunun iş doyumu ile ilgili çalışma yapılarak, gelecekte benzer çalışmalara fayda sağlaması amacıyla araştırmacılara aşağıdaki önerilerde bulunulabilir.

- Araştırma farklı sosyo-ekonomik yapıya sahip iller ve ilçeler seçilerek karşılaştırmalı olarak yapılabilir.
- Araştırma, orta öğretim kurumları yerine ilköğretim kurumlarında çalışan öğretmenler ile tekrarlanabilir.
- Yıldırma eylemlerinin nedenlerine yönelik araştırma yapılabilir.
- Yıldırıcı davranışlara maruz kalan kurbanlarda görülen psikolojik ve psikosomatik rahatsızlıklar ile ilgili araştırma yapılabilir.

- Yıldırıcı davranışlara maruz kalan bireylerin başvurdukları başa çıkma yöntemleri ile ilgili araştırma yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Akçamete G. ve diğeri (2001). *Öğretmenlerde Tükenmişlik İş Doyumu ve Kişilik*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Akçay N. (1995). *Yönetime Katılma ve Özyönetim*. Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları
- Akdağ, E.(2006). *İllallah Ettiren Taciz*. <http://www.aksiyon.com.tr/detay?id=23418> (Erişim Tarihi:19 Eylül 2009)
- Akıncı, Z.(2002). Turizm Sektöründe İş Gören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Antalya: *Akdeniz Üniversitesi, İ. İ. B. F. Dergisi*, Cilt:2, Sayı:4, Kasım,2002
- Aktop, N. G. (2006). Anadolu Üniversitesi Öğretim Elemanlarında Duygusal Taciz Kavramını Değerlendirilmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: A. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Alsan, E.(2000). *Örgütsel Uyum ve Oryantasyon*. Ankara: A. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Amicusthe Union Report (2003), *Bullying at work:How to TackleIt*, www.3rd.sectorunion.com ,2003. (Erişim Tarihi 28.11.2009)
- Arani, A. M.ve Abbasi, P.(2004). Relationship Between Secondary School Teachers' Job Satisfaction and School Organizational Climate in Iran and India. *Pakistan Journal of Psychological Research*.19(1/2)
- Arpacıoğlu, G.(2003). *Yıldırma- İşyerindeki Zorbalık-2*. <http://www.energyturkey.org/content/view/46/2> (Erişim Tarihi:19.11.2009)
- Artan, S. (1981). *Endüstri İşletmelerinde Ücret Yönetimi ve Türkiye'deki Uygulama*. Eskişehir: Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları
- Avcı T. ve Karatepe, O.M. (2000), İşletmenin Sınır Birimlerinde Çalışan İş Görenlerin İş Tatmini: Ampirik Bir Değerlendirme. Nevşehir: Erciyes Üniversitesi, *8.Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi*, ,25-27 Mayıs,2000
- Ayçan, Z. (2000). *Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Aydın, D. (2006). Eğitim Kurumları Çalışanlarında İş Doyumu. İstanbul: Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi

- Ayık, A.(2000). İlköğretim Okullarındaki Yöneticilerin Yönetimsel Davranışlarının Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi. Erzurum: Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bahaettin B.(2002). *İşletme Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe T. (2004). Örgütsel İletişimle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması. Antalya: *Akdeniz Üniversitesi. İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt:4, Sayı:7*.
- Balcı, A.(1985). *Eğitim yöneticisinin iş doyumunu*. Ankara: Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi.
- Balcı, A.(2003). *Örgütsel Sosyalleşme*. Ankara: 2. Baskı, Pegem A Yayıncılık
- Balcı, A.(2008). *İş Yerinde Yıldırma(mobbing)*, Ankara: Nobel Yayın.
- Baltaş, A.(2003). *Adı Yeni Konmuş Bir Olgu: İşyerinde Yıldırma*. <http://www.baltas-baltas.com/makaleler.asp?makaleid=166> (Erişim Tarihi: 25.01.2010)
- Baltaş, A.ve Baltas,Z.(1992). *Stresve Başaçıkma Yolları*. İstanbul: 12. Basım,Remzi Kitabevi.
- Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel Davranış (İnsanın Üretim Gücü)*. Ankara: Umut Yayın.
- Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde İnsan İlişkileri Yönetimsel Davranış*. 2. Basım, Ankara: Nobel Yayınevi
- Baykal, A.(2005). *Yutucu Rekabet, Kanuni Devrindeki Mobbing'den Günümüze*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Bingöl, B.(2007). İşyerinde Yıldırma(Mobbing)ve Yıldırma Üzerine Bir Araştırma. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyonu Programı Yüksek Lisans Tezi.
- Birol B.ve diğerleri (2003). *Çağdaş İşletme Teknikleri*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Bogler,R.(2002). Two profiles of school teachers: a discriminant analysis of job satisfaction. *Teaching and Teacher Education*, 18, 665–673.
- Bogler,R.(2005). *Satisfaction of Jewish and Arab Teachers in Israel*. The Journal of Social Psychology.145(1)
- Budak G. (1999). *İşletmeleri Başarıya Ulaştıran Yol: Organizasyon Yapısı- Birey- İş Doyumu Uyumu*. İzmir: İzmir Ticaret Odası Yayını
- Bursalıoğlu, Z.(2002). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. İstanbul: 12. Baskı, Pegem
- Canan Ç.(2000). *Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu*. Ankara: Anı Yayıncılık,

- Cemaloğlu, N.ve Ertürk, A.(2007). Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*,5(2)
http://www.tebd.gazi.edu.tr/arsiv/2007_cilt5/sayi_2/345-365.pdf (Erişim Tarihi: 14 Ekim2009).
- Çakır, B.(2006). İş Yerindeki Yıldırma Eylemlerinin(mobbing) işten Ayrılmalara Etkisi Üzerine Bir Araştırma. İstanbul: Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi.
- Çelik,H.(2003). Fen Bilgisi ve Fizik- Kimya- Biyoloji Öğretmenlerinin İş Doyumu. Kırıkkale: Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çetinkanat,C.(2000). *Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu*. Ankara: Anı Yayıncılık,.
- Çiğdem K.(1999). *Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatminive İş Bağlılığı İlişkisi* ,
<http://www.isletme,istanbul.edu.tr/dergi/kasim99/kasim3.htm> (Erişim tarihi: 07.01.2010)
- Çobanoğlu,Ş.(2005). *Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*. İstanbul: 1. Basım, Timaş Yayınları.
- Davenport, N., Schwartz, D.R.ve Eliot P. G.(2003). *Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz*, İstanbul: Sistem yayıncılık.
- Demir, E.(2001). Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumunu Etkileyen Olası Faktörler ve Bu Faktörler Kapsamında Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Ölçülmesi. Ankara: Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Dil, M. (2005). İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlemenin İş Doyumu Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi
- Dökmen, Ü. (2001). *İletişim Çatışmaları ve Empati*. İstanbul: Sistem Yayıncılık
- Dökmen, Ü. (2005). *Küçük Seyler*. İstanbul: 1.baskı. Sistem Yayıncılık.
- Einarsen, S.(2000). Harrasment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach. *Aggression and Violent Behaviours*,5(4)
- Enver Ö. (1998). *Davranış Bilimleri ve Organizasyonlarda Davranış*. Eskişehir: Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınlan

- Enver Ö. Ve Çiğdem K. (1998). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları
- Erdoğan, İ.(1991). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: I. Ü. İşletme Fakültesi Yayın No:242,
- Erdoğan, İ.(1999). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: Dönence Basım yayın Hizmetleri.
- Ersever, G. O.(1995). İlköğretim Müfettiş Adaylarının İş Doyumlarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. Bursa: *Uludağ Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*,Cilt10 Sayı.1,.
- Ertürk, A.(2005). Öğretmen ve Yöneticilerin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri(Ankara İli İlköğretim Okulları Örneği). Ankara: Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü,.
- Evcimen- Selçuk,H.(1998). Lise Müdürlerinin İletişim Düzeyi İle Öğretmenlerin İş Doyumu Ve Öğrencilerle Sınıf İçi İletişim Düzeyi Arasındaki İlişkiler. Ankara: Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,.
- Fındıkçı, İ.(1999). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Melisa Matbaacılık
- Field, T. (2004). *Bullyingin a Public Sector Organisation Being Privatised*.
<http://www.bullyonline.org/personal.html> (Erişim tarihi:10.11.2009)
- Gökçe, A.T. (2008). *Mobbing: İş yerinde yıldırma: Eğitim Örneği*,.İstanbul: Anı yayıncılık..
- Günbayı İ. (2000). *Örgütlerde İş Doyumu ve Güdüleme*. Ankara: Özen Yayımcılık
- Gürbüzler, Y. (2003). Stres Kaynaklarının İş doyumuna Etkileri: Kütahya İlk ve Ortaöğretim Kurumlarında Uygulama. Kütahya: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi.
- Gürsel M. ve diğerleri (2003). *Endüstriyel Örgüt Psikolojisi*. Konya: Eğitim Kitabevi Yayınlan
- International Labour Organization Report (2009). <http://www.ilo.org> (Erişim Tarihi: 1 Ekim 2009).
- İstanbulu, H. (1998). Toplam Kalite Yönetiminde Eğitimin Otel İşletmeleri İnsan Kaynakları Tatmini
- Kahraman B. (2004). Gençlik Spor Genel Müdürlüğü' ne Bağlı Taşra Teşkilatlarında Görev Yapan Gençlik spor İl Müdürlerinin İş Tatmin

- Düzelelerinin Belirlenmesi. Kütahya: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,
- Karacaoglu, K. (2006). *İşyerinde Yıldırma K K TC'deki Sağlık Sektöründe Çalışanlara Yönelik Bir Araştırma*. Erzurum: 14.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 25–27 Mayıs,.
- Karasar, N. (2003). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. İstanbul: Nobel Yayınları.
- Karip, E.(2003). *Çatışma Yönetimi*. Ankara: Pegem- A Yayıncılık.
- Kaya,H.,2004: *Şiddetin Yeni Bir Biçimi: Mobbing*.
- Keskin H. ve Ceylan A. (2002)., *Çalışanların Güçlendirici Lider Davranışlarını Algulamaları ile İş Tatmini ve Stresi Arasındaki İlişkiler*. 10.Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı,23-25 Mayıs 2002
- Kırel, Ç. (1999). *Esnek Çalışma saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi*,
<http://www.isletme.istanbul.edu.tr/dergi/kasim99/kasim3.htm> (Erişim Tarihi 07.11.2009)
- Kitapçı H. (2001). TürkHava Yolları İçinde Özdeğerleme Kavramıve Çalışanların İş Tatminini Belirleyici Unsurlar Üzerine Bir Araştırma. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Öneri Dergisi*, 4(16)
- Leymann,H.(1990). Mobbing and psychological terror at work places, *Violence and Victims*,5
- Leymann,H.ve Gustafsson, A.(1996). Mobbing at Work and The Development of Pst-traumatic Stres Disorder, *Violence and Victims*, 5(2)
- Maslach,C. Schaufeli, B. W. ve Leiter, P. M.(2001). Job Burnout, *Annual Review of Psychology*, 52
- Mikkelsen, E. G.ve Einarsen, s.(2002).Relationships between exposure to bullying of work and psychological and psychosomatic health complaints, *Scandinavian Journal of Psycology*,43
- Mimaroğlu Bucuklar, N.(2009). Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Tükenmişlik Düzeyleri ve Bazı Değişkenler ile İlişkisinin İncelenmesi. İstanbul: Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Namie, G.ve Namie,R.(2000). *The Bully at Work*, Naperville,I L: Source books.
- O'Conner,H.(2004). *Bullying staff in schools*. .<http://www.caitrin.mtx.net>.(Erişim Tarihi: 29.12.2009)

- Oruç, S. (2007). Özel Eğitim Alanında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi (Adana İl Örneği). Adana: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İlköğretim Ana Bilim Dalı.
- Özalp, S. (2005). *Gündemde Yıldırma (ofislerde psikolojik şiddet) var.* <http://www.kadinvizyon.com/article.php?aID=588050405> (Erişim Tarihi: 19.10.2009)
- Özfürk, N.(1993). Toplam Kalite Yönetiminde Motivasyon, Eğitim ve Katılımın Önemi, *Verimlilik Dergisi, Verimlilik İçin Üretimde Tüketimde Kalite özel Sayı*. Ankara: M P M Yayım
- Özgen,H. Azim, Ö ve Azmi, Y(2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Özguven, İ. E. (2003). *Endüstri Psikolojisi*. Ankara: Sistem Ofset, 2003
- Özkalp, E.,ve Çigdem, K.,2001, *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Etam Matbaa Tesisleri.
- Pasquale,V.(2002). *Study examines mobbing at the workplace*, European Industrial Relations Observatory. <http://www.eurofond.europa.eu/eiro/2002/08/feature/de02082003f.htm> (Erişim Tarihi: 09 Eylül2009)
- Peck, M. Scott.(2003). *Kötülüğün Psikolojisi*. İstanbul: Kuraldışı Yayıncılık.
- Pehlivan- Aydın, İ.(2002). *İş Yaşamında Stres*. Ankara: 2. Baskı, Pegema Yayıncılık.
- Pehlivan, N. (2004).İşletmelerin Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumluluklarının İş Tatminine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. Kütahya: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Poyrazoglu, N.(1992). Hastane Çalışanlarında İş Doyumun Verimlilik İlişkisi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Sabuncuoğlu, Z. (2002). *İşletmelerde Çağdaş Yaklaşımlar*, Bilçin T A K, Personel Tatmin Araştırmalarının Yönetim açısından Önemi ve Başarı Koşulları. Bursa: Ezgi Kitabevi
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz ,M. (2001). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Ezgi Kitabevi.

- Sağlam, A.(2006). İlköğretim Okullarında Mobbing'e (Psikolojik Şiddete) İlişkin Öğretmen Görüşleri, *Eurasian Journal of Educational Research*, sayı: 32, ss. 133-142
- Sapancalı, F. (1993). Çalışanların Güdülenmesinde Kullanılan Özendirici Araçlar. Ankara: *Verimlilik Dergisi*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Savaş, F.(2007). *İşyerinde Manevi Taciz*. İstanbul: Beta Basım.
- Saylan, N., ve Yurdakul, .B (1998). *Öğretmenlerin Mesleki Stres Düzeyleri ile Stresle Başa Çıkmada Uygulanan Bireysel ve Örgütsel Stratejiler*. Konya: VII.Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi 9-11 Eylül, Selçuk Üniversitesi.
- Selçuk, E,H.(1998). Lise Müdürlerinin İletişim Düzeyi ile Öğretmenlerin İş Doyumu ve Öğrencilerle Sınıf İçi İletişim Düzeyi Arasındaki İlişkiler. Ankara: Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi.
- Sertçe, S. (2010). *Kamu Kuruluşlarında Yöneticilerin İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma*(İzmir Emniyet Teşkilatı Örneği), http://www.egm.gov.tr/apk/dergi/34/yeni/web/Selahattin_SERTCE.htm(Erişim tarihi: 19.01.2010)
- Spector, P.E. (1997), *Job Satisfaction*, SAGE Publications, USA.
- Susmuş, T. ve Tozkoparan, G. (2010). Avukatların İş Doyumuna ve Sorunlarının Ortaya Çıkarılmasına Yönelik Uygulamalı Bir Araştırma, <http://bornova.ege.edu.tr/~turkers/avukat.html> (Erişim tarihi: 10.01.2010)
- Sürvegil, O.(2006). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*. Ankara: 1. Basım, Nobel yayınevi.
- Tanoğlu,Ş.(2006). *İşletmelerde Yıldırmanın Değerlendirilmesi*, Konya.
- Tarhan, N.(2004). *Psikolojik Savaş: Yıldırma*. www.ailem.com/templates/news/detail/detail11.asp?id=6801(Erişim Tarihi:13.11.2009)
- Taşdan, M.(2008). Türkiye'deki Kamu Ve Özel İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Bireysel Değerleri İle Okulun Örgütsel Değerleri Arasındaki Uyum Düzeyi, İş Doyumu Ve Algılanan Sosyal Destek İle İlişkisi. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Teftişi doktora tezi
- Telman, N.ve Ünsal, P.(2004) *Çalışanın Memnuniyeti*. İstanbul: 1. Basım, Epsilon Yayıncılık.
- Tınaz, P.(2006). *İş Yerinde Psikolojik Taciz*. İstanbul: Beta Basım Yayın.

- Tikicim., Deniz, M.(1993). *Örgütsel Davranış*. Malatya: Özmert Ofset
- Toker, A.(2006). *İş Yerinde Yıldırma*, Ankara: Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi.
- Torun, A.(1995). *Tükenmişlik, Aile yapısı,ve Sosyal Destek İlişkileri Üzerine Bir İnceleme*. İstanbul: Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tutar H. (2003). *Örgütsel İletişim*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tutar,H. (2004). *İş Yerinde Psikolojik Şiddet*. İstanbul: Platin Yayınları.
- Türkmen İ. (1992). *Etkin İletişim Modeli (Yöneticiler için)*, Ankara: M P M Yayınları.
- Varlık, T.(2000). *Devlet Ve Özel İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu*. Ankara: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Verdugo,R.ve Vere, A.(2003). *Workplace violence inservice sectors with implications for the education sector: Issues, solutions and resources, Sectoral Activities Programme, Working Paper,International Labor Office Geneva,*
<http://ilo.org/public/english/dialogue/sector/papers/education/wp208.pdf>(Erişim Tarihi: 29 Eylül2009)
- Waggoner, C.(2003). *When does incivility turn into down right hurtful behavior teachers behaving badly*. American School Board Journal.
- Yamada,C. David (2000). *The phenomenon of "workplace bullying" and the need of status-blind hostile work environment protection*. Georgetown LawJournal. <http://www.workdoctor.com/press/hrexec.html> (Erişim tarihi:12.11.2009)
- Yıldız, S.(2007). A New Problem In the Work Place: Psychological Abuse(Bullying). *Akademik Araştırmalar Dergisi*, s.34,ss.113-128.
- Yüçetürk, E. (2003). *Örgütlerde Durdurulamayan Yıldırma Uygulamaları: Düşmü? Gerçekmi?* http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=226 (Erişim Tarihi:19.10.2009)
- Zapf, D. (1999). Organizational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*,20.

Zeylan, S.(2006). *İşyerinde duygusal tacize uğradınız mı?*

http://www.mobbingturkiye.net/index.php?option=com_content&task=view&id=73&itemid=58, (Erişim tarihi: 6 Ekim2009)

EKLER:

EK 1: Kişisel Bilgi formu

Aşağıdaki soruları size en uygun cevabı verecek şekilde işaretleyerek yanıtlayınız.

1. Yaş

25 veya daha küçük

26-30

31-36

45 ve üstü

2. Cinsiyet

Bayan Erkek

3. Medeni durum

Evli Bekar Boşanmış

4. Öğretmenlik mesleğindeki kıdem yılı

İlk yıl

2-4 yıl

5-10 yıl

11 ve üstü

5. Çalışılan kademe

Okulöncesi

İlköğretim 1. kademe

İlköğretim 2. kademe

Ortaöğretim

6. Çalıştığınız eğitim kurumunun türü

Özel okul Kamu Dershane

EK 2: YILDIRICI DAVRANIŞ ÖLÇEĞİ

Yıldırıcı Davranışlar	Gerçekleşme Sıklığı				
	Hiç	Nadiren	Ara sıra	Çoğu kez	Her zaman
1. Örgüt etkinliklerinde aktif görevler almasının engellenmesi					
2. Kişisel ve mesleki gelişim sağlayabilecek etkinliklere katılmasına izin verilmemesi					
3. Sözünün kesilmesi					
4. Başkalarının yanında yüksek sesle azarlanması					
5. Yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi					
6. Mağdurun başarılarının küçümsenmesi					
7. Telefonla gereksiz yere veya kasıtlı aranarak rahatsız edilmesi					
8. Sözle tehdit edilmesi					
9. Yazılı tehditlerde bulunulması					
10. Jestler, bakışlar ve imalar yoluyla, iletişim kurulmasının engellenmesi					
11. Gelen telefonların haber verilmemesi gibi, başkalarının kendisine ulaşmasının engellenmesi					
12. Kendisiyle konuşulmaması					
13. Yönetici ile görüşmesinin engellenmesi					
14. Serbest ortamlarda (yemekhane gibi) yanına kimsenin oturmaması					
15. Meslektaşlarıyla iletişim kurulmasının engellenmesi					
16. Ortama girdiğinde konuşmanın kesilmesi veya konunun değiştirilmesi					
17. İş dışı toplantı veya sosyal faaliyetlerden dışlanması					
18. Herhangi bir ortamda “yokmuş” gibi davranılması					
19. Öz güvenini ve itibarını olumsuz etkilen bir iş yapmaya zorlanması					
20. Çağalarının yağcılık, kıyakçılık olarak değerlendirilmesi					
21. İşle ilgili aldığı kararların yanlışmış gibi sorgulanması					
22. Verilen görevlerde kendisine güvenilmeyerek, işin her aşamasının takip edilmesi					
23. İftira atılması					
24. Hakkında dedikodu çıkarılması					
25. Güvenilmez olduğunun ima edilmesi					
26. Kendisinin bulunmadığı ortamlarda başkalarına kötülenmesi					
27. Başkaları tarafından yapılan hatalarda sorumlu tutulması					
28. Eşinin mesleği ile ilgili imalarda bulunulması					
29. Onur kırıcı isimlerle /lakaplarla anılması					
30. Özel yaşamıyla alay edilmesi					
31. Doğum yeri/bölgesi ile alay edilmesi					
32. Onur kırıcı şakalar yapılması					
33. Başkalarının önünde gülünç duruma düşürülmeye çalışılması					
34. Aptal konumuna düşürülmeye çalışılması					
35. Kurumdan alınan ve hoş gitmeyen kararların sorumlusu kendisiymiş gibi gösterilmesi					
36. Psikolojik sorunları varmış gibi gösterilmeye çalışılması					
37. Psikiyatrik tedavi alma ihtiyacı hissettirilmesi					
38. Tutarsız olmakla suçlanması					
39. Bir özrüyle alay edilmesi					
40. Yürüyüşünün, jestlerinin veya sesinin taklit edilmesi					
41. Disiplin kurallarının uygulanmasında aleyhine ayrımcılık yapılması					
42. Geçersiz nedenlerle sözlü olarak uyarılması					
43. Başkalarının yapmak istemediği işlerle görevlendirilmesi					
44. Verilen görevler için gerçekçi olmayan bitirme süresi verilmesi					
45. Başarısızlıkla sonuçlanma olasılığı yüksek işlerde görevlendirilmesi					
46. Verilen görevin haber verilmeden değiştirilmesi veya geri alınması					

47. Aşırı iş yükü altına sokulması					
48. Fiziksel şiddet tehditleri edilmesi					
49. Mali yük getirecek biçimde eşyalarına, arabasına vs. zarar verilmesi					
50. Bulunduğu ortamın fiziksel olarak (sigara dumanı vb.) rahatsız edici hale getirilmesi					
51. Gözünü korkutma amacıyla hafif şiddet uygulanması					
52. Geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izlenimi verilmesi					
53. Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi					

EK 3: İş doyumu tutum ölçeği

MİNESSOTA İŞ DOYUM ÖLÇEĞİ KISA FORMU

Açıklama: Aşağıda “İş Tatmin (doyum) Düzeyinizi” belirleme yönelik ifadeler yer almaktadır. Lütfen, düşüncenize en uygun olan seçeneği, önündeki ilgili rakamı, daire içine alarak belirtiniz.

İFADELER	Hiç memnun değilim	Memnun Değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok Memnunum
<u>Mesleğimden;</u>					
1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	1	2	3	4	5
2. Bağımsız çalışma imkanım olmasından	1	2	3	4	5
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkanım olmasından	1	2	3	4	5
4. Toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından	1	2	3	4	5
5. Yöneticimin, emrindeki kişileri iyi yönetmesi açısından	1	2	3	4	5
6. Yöneticimin, karar verme yeteneği bakımından	1	2	3	4	5
7. Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesinden	1	2	3	4	5
8. Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden	1	2	3	4	5
9. Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem açısından	1	2	3	4	5
10. Öğrencileri yönlendirmek için fırsat verdiğinden	1	2	3	4	5
11. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması yönünden	1	2	3	4	5
12. İşlerimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından	1	2	3	4	5
13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden	1	2	3	4	5
14. Terfi imkanımın olması yönünden	1	2	3	4	5
15. Kendi fikir ve kanaatlerimi rahatça uygulama serbestliğini bana vermesi açısından	1	2	3	4	5

EK 4: Anket onayı

EK 5: ANKET UYGULANACAK OKULLAR LİSTESİ
(RESMİ ve ÖZEL GENEL LİSELER)

MALTEPE İLÇESİ

- Atila Uras Lisesi (22 öğretmen)
Ertuğrul Gazi Lisesi (21 öğretmen)
Halit Armay Lisesi (44 öğretmen)
Hasan Şadoğlu Lisesi (45 öğretmen)
Maltepe Lisesi (57 öğretmen)
Orhangazi Lisesi (51 öğretmen)
Rezan Has Lisesi (53 öğretmen)
Özel Gökyüzü Lisesi (20 öğretmen)
Özel Günhan Koleji (17 öğretmen)
Özel Kasımoğlu Coşkun Lisesi (22 öğretmen)
Özel Maltepe Coşkun Lisesi (24 öğretmen)
Özel Marmara Koleji (35 öğretmen)

PENDİK İLÇESİ

- 80.Yıl Nuh Çimento Lisesi (18 öğretmen)
Alparslan Lisesi (28 öğretmen)
Ercan Görür Lisesi (13 öğretmen)
Faruk Nafiz Çamlıbel Lisesi (15 öğretmen)
Gülizar Zeki Obdan Lisesi (23 öğretmen)
Kavakpınar Lisesi (21 öğretmen)
Kaynarca Şevket Sabancı Lisesi (47 öğretmen)
Kurtköy Lisesi (25 öğretmen)
Pendik Lisesi (68 öğretmen)
Pendik Rauf Denктаş Lisesi (39 öğretmen)
Tarık Buğra Lisesi (17 öğretmen)
Özel Pendik İkbal Lisesi (19 öğretmen)

KARTAL İLÇESİ

Fatın Rüştü Zorlu Lisesi (46 öğretmen)

Hacı Hatice Bayraktar Lisesi (89 öğretmen)

Medine Tayfur Sökmen Lisesi (44 öğretmen)

Semiha Şakir Lisesi (52 öğretmen)

Süleyman Demirel Lisesi (66 öğretmen)

Türk Kızılayı Kartal Lisesi (62 öğretmen)

Yakacık Lisesi (65 öğretmen)

İstek Özel Uluğbey Lisesi (55 öğretmen)

Özel Kıraç Lisesi (13 öğretmen)

Özel Yakacık Doğa Koleji (18 öğretmen)

Özel Ahmet Şimşek Lisesi (30 öğretmen)

Özel Doğa Koleji (23 öğretmen)

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : Hamdiye OKAN

Kişisel Bilgiler

Doğum Tarihi : 28.08.1975

Doğum yeri : Tekirdağ

Medeni Durumu: Bekar

Eğitim

1989-1992 : Tekirdağ Tuğlacılar Lisesi

1993-1998 : Mimar Sinan Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi
Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü

Çalıştığı Kurumlar

1998-1999 : Özel Hekimoğlu Koleji

1999-2001 : Özel Ata Koleji

2001-2004 : Özel Bilfen Koleji

2004-..... : Özel Ahmet Şimşek Koleji

İletişim

E-mail : hamdiyeokan@hotmail.com