

T.C.
ZİRVE ÜNİVERSİTESİ VE
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜLERİ

ORTAK EĞİTİM BİRİMLERİ
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
ANABİLİM DALI
TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

ORTAOKUL VE LİSELERDE GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN
PSİKOLOJİK ŞİDDETE (MOBBİNG) İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ
(HATAY İLİ ÖRNEĞİ)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Zafer ÖZİŞİK

KAHRAMANMARAŞ
TEMMUZ 2014

T.C.
ZİRVE ÜNİVERSİTESİ VE
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜLERİ

ORTAK EĞİTİM BİRİMLERİ
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
ANABİLİM DALI
TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

ORTAOKUL VE LİSELERDE GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN
PSİKOLOJİK ŞİDDETE (MOBBİNG) İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ
(HATAY İLİ ÖRNEĞİ)

Zafer ÖZİŞİK

TEZ DANIŞMANI
PROF. DR. NİYAZİ CAN

KAHRAMANMARAŞ
TEMMUZ 2014

T.C.
ZİRVE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE
GAZİANTEP

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Programı Yüksek Lisans öğrencisi Zafer ÖZİŞİK tarafından hazırlanan Ortaokul ve Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Psikolojik Şiddete (Mobbing) İlişkin Görüşleri (Hatay İli Örneği) başlıklı tez, 10/07/2014 tarihinde yapılan savunma sonucunda aşağıda isimleri bulunan jüri üyelerince kabul edilmiştir.

İMZA

Prof. Dr. Fatih TÖREMEN
 Anabilim Dalı Başkanı

Jüri Üyeleri:

Unvanı, Adı ve Soyadı :	Kurumu :	İmzası:
Prof. Dr. Niyazi CAN (Tez Danışmanı)	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi	
Doç. Dr. İbrahim KIR	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi	
Yrd. Doç. Dr. İzzet DÖŞ	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi	

Doç. Dr. Abdullah DEMİR
 Enstitü Müdürü

ÖZET

ORTAOKUL VE LİSELERDE GÖREV YAPAN ÖĞRETMENLERİN PSİKOLOJİK ŞİDDETE (MOBBİNG)İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ

(HATAY İLİ ÖRNEĞİ)

Danışman: Prof. Dr. Niyazi CAN

Bu araştırmanın amacı, Hatay ilinde yer alan resmi ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin psikolojik şiddete (mobbinge) ilişkin görüşlerini belirlemektir. Bu doğrultuda ortaokul ve lise öğretmenlerinin “kendini gösterme ve iletişim”, “sosyal ilişkiler”, “itibara saldırı,” ve “yaşam kalitesi ve mesleki durum” boyutlarında psikolojik şiddete ilişkin görüşlerinin ortaya konması, ayrıca öğretmen görüşlerinin “cinsiyet”, “medeni durum”, “yaş”, “mezuniyet durumu”, “meslekteki kıdem”, “kurumdaki hizmet süresi” “psikolojik şiddetin kimden görüldüğü” ve “psikolojik şiddete karşı verilen tepki” gibi değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amaçlanmıştır.

Araştırma betimsel- ilişkisel tarama modeli ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmada iki ayrı bilgi formu kullanılmıştır. Bunlardan birincisi öğretmenlerin kişisel özelliklerine ilişkin bilgileri içeren ve 8 sorudan oluşan “Kişisel Bilgi Formu” dur. İkinci form öğretmenlerin psikolojik şiddete ilişkin görüşlerini belirlemeye yönelik “Psikolojik Şiddet Ölçeği”dir. Psikolojik Şiddet Ölçeği, 50 maddeden ve 4 boyuttan oluşmaktadır. Araştırmacı tarafından geçerlilik ve güvenilirliği test edilen ölçeğin “kendini gösterme ve iletişim” boyutunda 11, “sosyal ilişkiler” boyutunda 7, “itibara saldırı” boyutunda 17, “yaşam kalitesi ve mesleki durum” boyutunda 15 madde yer almaktadır.

Araştırmanın çalışma evrenini Hatay il merkezi ve Kırıkhan ilçelerinde yer alan 34 lise ve 125 ortaokulda görev yapan 2285 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada tabakalı ve küme örnekleme yöntemi kullanılmıştır. 570 öğretmene ölçek ulaştırılmış, 325 ölçek geri dönmüştür. Geri dönen ölçeklerden 304 ölçek değerlendirmeye alınmıştır. Elde edilen verilerin istatistiksel çözümlenmeleri SPSS programı ile bilgisayar ortamında yapılmıştır. Araştırma verilerinin istatistiksel

analizinde, aritmetik ortalama, standart sapma, frekans, yüzde ve yüzde hesapları yanında t- testi, tek yönlü varyans analizi ve tukey testi kullanılmıştır.

Katılımcı öğretmenlerin ölçek boyutlarında yer alan mobbing davranışlarına ilişkin görüşleri cinsiyet, medeni durum, yaş, mezuniyet durumu, meslekteki kıdem, ve kurumdaki hizmet süresi değişkenlerine göre farklılaşmazken mobbingin kimden görüldüğü ve mobbingle karşılaşıldığında gösterilecek tepki değişkenine göre farklılaşmıştır. Öğretmenlerin, mobbingi, “sosyal ilişkiler ve iletişim boyutunda” en çok müdür ya da müdür yardımcılardan, “sosyal ilişkiler”, “itibara saldırı” ve “yaşam kalitesi ve mesleki durum” boyutlarında diğer kişilerden gördükleri ve mobbingle karşılaştıklarında çoğunlukla “vazgeçirmek için konuşurum” seçeneğini tercih ettikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Şiddet, Ortaokul ve Lise Öğretmenleri, Şiddet, Psikolojik Şiddet Nedenleri, Öğretmen.

ABSTRACT

THE TEACHERS EXPRESSIONS, WHO ARE TEACHING AT SECONDARY AND HIGH-SCHOOLS, ABOUT PSYCHOLOGICAL VIOLENCE (MOBBING) (INSTANDS OF HATAY)

Supervisor: Prof. Dr. Niyazi CAN

The purpose of this study is to determine the opinions of the teachers on the psychological violence (mobbing). The teachers in the sample of the study work at the governmental secondary and high schools in the province of Hatay. In this context, it is intended to reveal the opinions of the secondary and high school teacher's views on the dimensions of the psychological violence such as "self-realization and communication", "social relations", "attack on the reputation", and "quality of life and occupational status". Furthermore, it is also aimed in this study to find out if the psychological violence varies according to some demographical and other variables such as "gender", "marital status", "age", "graduation status", "professional seniority", "period of service in the institution", "the source of psychological violence" and "the reaction to the psychological violence".

Descriptive methods were carried out with relational modelling during this research. Two separate datasheets have been used. The first of these is "Personal Information Form" which contains informations about the personal characteristics of teachers and consists of 8 items. The second is "Psychological Violence Scale" which determines their views on the psychological violence. Psychological Violence Scale consists of 50 items with 4 sub-scales. The researcher has tested the reliability and validity of the scale. In the "Self Realization and Communication Sub-scale" 11, "Social Relations Sub-scale" 7, "Attac on the Reputation Sub-scale" 17, "Quality of Life and Occupational Status Sub-scale" 15 items are located.

The sample of the research consists of 2285 teachers working at 34 high schools and 125 secondary schools in the province center of Hatay and the county of

Kırıkhan. Stratified and cluster sampling methods were used in the study. Questionnaires were sent to 570 teachers, of them 325 were filled and returned. Of the returned questionnaires 304 were evaluated. Computer assisted SPSS statistical data analysis was used for the obtained data analysis. In the statistical analysis of the research data, the t-test, one-way analysis of variance and Tukey tests were also conducted in addition to the arithmetic mean, standard deviation, frequency, percentage and percentage calculations.

While the opinions of the participant teachers in the dimension of scale about the behaviour of mobbing (psychological violence) did not vary for the variables such as gender, marital status, age, graduation, professional seniority and the duration of the services in the institution (school), it varied for the variables of the source person of the mobbing and the reaction in the case of mobbing. According to results, the teachers are subjected to the mobbing mostly by the directors and deputy directors in the sub-scale of the “Social Relations and Communication”, and by other people in the sub-scales of “Social Relations”, “Attack on the Reputation” and “Life Quality and Professional Situation” and it was concluded that they prefer mostly the option of “ I try to talk to discourage” when they face mobbing.

Key Words: Psychological Violence, Secondary and High School Teachers, Violence, Causes of Psychological Violence, Teacher.

ÖNSÖZ

Bu çalışmada Hatay merkez ve Kırıkhan ilçesine bağlı ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin psikolojik şiddet (mobbing) davranışlarına ilişkin görüşleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Birey ve örgüt üzerinde olumsuz sonuçlar doğuran psikolojik şiddet davranışlarının eğitim sektöründeki etkileri daha büyüktür. Çünkü eğitim örgütleri, bireyleri yaşama hazırlar. Öğretmenler yıldırma sonucunda okula karşı ilgisizlik, işten soğuma, mesleğe yönelik olumsuz tutum ve davranışlar sergileyebilirler. Okuldaki huzursuz bir ortam çalışanlar arasında gerilimlere neden olabilir. Örgütsel bir sorun olarak karşımıza çıkan yıldırma davranışlarının en aza indirilmesinde herkes üzerine düşen görevi yapmalıdır.

Yüksek lisans eğitimim boyunca ve bu araştırmanın her aşamasında görüş ve önerileri ile bana destek olan, yardımlarını esirgemeyen değerli tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Niyazi CAN'a, tez konumu belirlememde bana ilham olan hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. İzzet DÖŞ'e teşekkürlerimi sunuyorum.

Araştırma süresince destek veren okul yöneticilerine ve araştırmaya değerli zamanlarını ayıran öğretmenlere katkılarından dolayı teşekkür ederim.

Zafer ÖZİŞİK

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	İVi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLOLAR CETVELİ.....	xii
1 BÖLÜM I.....	
GİRİŞ	1
1.1 Problem Durumu.....	1
1.2 Araştırmanın Amacı	5
1.3 Araştırmanın Önemi.....	5
1.4 Varsayımlar	6
1.5 Araştırmanın Sınırlılıkları	6
1.6 Tanımlar	7
BÖLÜM II.....	
2 MOBBİNG SÜRECİNİN İŞLEYİŞİ VE MOBBİNGLE MÜCADELE	
YÖNTEMLERİ.....	8
2.1 Mobbingin Tarihçesi	8
2.2 Mobbing Tanımları	9
2.3 Mobbing Yerine Kullanılan Benzer Kavramlar	12
2.3.1 Mobbing ve Şiddet	12
2.3.2 Mobbing ve Çatışma	14
2.3.3 Mobbing ve Cinsel Taciz	16
2.1.1. Mobbing - Bullying (Zorbalık)	17
2.1.2. Mobbing ve Stres	18
2.4 Mobbinge Yol Açan Faktörler	19
2.4.1 Mobbing Uygulayanların Kişilik Özellikleri ve Psikolojik Durumları	21
2.4.2 Mobbing Mağdurlarının Kişilik Özellikleri ve Psikolojik Durumları	24
2.4.3. Örgütsel Sistem	26
2.4.4. Sosyal Sistem	29
2.5 Mobbing Davranışlarının Sınıflandırılması	30

2.5.1	İletişime Yönelik Saldırıları	31
2.5.2	Sosyal İlişkilere Saldırıları	32
2.5.3	Sosyal Konuma Saldırıları	32
2.5.4	Mesleki ve Özel Yaşamın Niteliğine Yönelik Saldırıları.....	33
2.5.5	Sağlığa Yönelik Saldırıları	33
2.6	Mobbing Süreci.....	34
2.6.1	Mobbing Sürecinin Aşamaları	34
2.6.1.1	Anlaşmazlık Aşaması.....	35
2.6.1.2	Saldırganlık Aşaması	35
2.6.1.3	Kurumsal Güç Aşaması.....	35
2.6.1.4	Tanımlama Aşaması.....	36
2.6.1.5	İşe Son Verme Aşaması	36
2.6.2	Mobbing Sürecinin Özellikleri.....	36
2.6.3	Mobbing Sürecinde Rol Alanlar	37
2.6.3.1	Mobbing Uygulayanlar (Saldırganlar, Tacizciler)	37
2.6.3.2	Mobbing Mağdurları (Kurbanlar)	40
2.6.3.3	Mobbing İzleyicileri.....	41
2.7	Mobbing Türleri	42
2.7.1	Yukarıdan Aşağıya Doğru Mobbing (Dikey Mobbing).....	43
2.7.2	Eşdeğerler Arasında Mobbing (Yatay Mobbing).....	45
2.7.3	Aşağıdan Yukarıya Doğru Mobbing (Dikey Mobbing).....	48
2.8	Mobbingin Etkileri	49
2.8.1	Mobbingin Bireysel Etkileri.....	49
2.8.2	Mobbingin Örgütsel Etkileri	53
2.9	Mobbingle Mücadele Yöntemleri	54
2.9.1	Mobbingle Bireysel Mücadele Yöntemleri	56
2.9.2	Mobbingle Örgütsel Mücadele Yöntemleri	58
2.10	Yasal Dayanaklar	62
2.10.1	İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi.....	63
2.10.2	Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO).....	65
2.10.3	Türk Hukukunda Mobbing.....	66
2.10.3.1	Devlet Memurları Kanununda Mobbing.....	66

2.10.3.2 İş Kanununda Mobbing.....	67
2.10.3.3 Borçlar Kanununda Mobbing.....	67
2.10.3.4 Medeni Kanunda Mobbing	69
2.10.3.5 Türk Ceza Kanununda Mobbing.....	69
2.10.3.6 Kamu Görevlileri Etik Mevzuatında Mobbing	70
2.10.3.6 Kamu Görevlileri Etik Mevzuatında Mobbing	70
2.11.Konuyla İlgili Araştırmalar	72
2.11.1. Konuyla İlgili Türkiye'de Yapılan Araştırmalar	72
2.11.2. Konuyla İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	75
BÖLÜM III	
3 YÖNTEM.....	81
3.1 Araştırmanın Modeli	81
3.2 Evren ve Örneklem	81
3.3 Veri Toplama Aracı.....	82
3.4 Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması	83
BÖLÜM IV	
4 BULGULAR VE YORUMLAR.....	85
4.1 Tanımlayıcı İstatistikler	85
4.2 Ölçek Alt Boyutları Frekans Dağılımları.....	85
4.3 Farklılık Analizleri	95
4.3.1 Faktörlerin Cinsiyete Göre Farklılık Durumu.....	96
4.3.2 Faktörlerin Medeni Duruma Göre Farklılık Durumu.....	97
4.3.3 Faktörlerin Yaşa Göre Farklılık Durumu.....	98
4.3.4 Faktörlerin Eğitim Durumuna Göre Farklılık Durumu	99
4.3.5 Faktörlerin Mesleki Kıdeme Göre Farklılık Durumu	101
4.3.6 Faktörlerin Kurumdaki Hizmet Süresine Göre Farklılık Durumu	103
4.3.7 Faktörlerin Psikolojik Şiddetin Kim Tarafından Uygulandığına Göre Farklılık Durumu.....	104
4.3.8 Faktörlerin Psikolojik Şiddete Rastanıldığında Gösterilecek Tepkiye Göre Farklılık Durumu.....	106
4.4 Öne Çıkan Mobbing Davranışları Durumu.....	108

BÖLÜM V	
5 SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	110
5.1 Sonuçlar ve Tartışma.....	110
5.2 Öneriler	116
KAYNAKÇA.....	



TABLOLAR CETVELİ

Tablo 2.1: İşyerinde Uygulanan Çatışma Ve Mobbing Arasındaki Farklılıklar	16
Tablo 2.2: Mobbing Eyleminin Etki Dereceleri.....	51
Tablo 3..1: Mobbing Ölçeğinin 5’li Puanlama Biçimi ve Puan Aralıkları	83
Tablo 3..2: Güvenirlilik Analizi	84
Tablo 4.1: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri.....	85
Tablo 4.2: Katılımcıların Medeni Duruma Göre Frekans ve Yüzde Değerleri.....	85
Tablo 4.3: Katılımcıların Yaşa Göre Frekans Ve Yüzde Değerleri	86
Tablo 4.4: Katılımcıların Mezuniyet Durumuna Göre Frekans ve Yüzde Değerleri.....	86
Tablo 4.5: Katılımcıların Meslekteki Kıdemlerine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri.....	87
Tablo 4.6: Katılımcıların Kurumdaki Hizmet Sürelerine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri.....	87
Tablo 4.7: Mobbingin Kim Tarafından Uygulandığına Göre Frekans ve Yüzde Değerleri ..	88
Tablo 4.8: Mobbinge Maruz Kalındığında Gösterilecek Tepkiye Göre Frekans ve Yüzde Değerleri	88
Tablo 4.9: Kendini Gösterme ve İletişim Alt Boyutu Soruları Frekans Dağılımı	89
Tablo 4.10: Sosyal İlişkiler Alt Boyutu Soruları Frekans Dağılımı.....	90
Tablo 4.11: İtibara Saldırı Alt Boyutu Soruları Frekans Dağılımı.....	92
Tablo 4.12: Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durum Alt Boyutu Soruları Frekans Dağılımı	94
Tablo 4.13: Araştırmaya Katılanların Maruz Kaldıkları Psikolojik Şiddet Boyutları Ortalamaları	95
Tablo 4.14: Mobbingin Cinsiyet Faktörüne Göre t Testi Farklılık Analizi	96
Tablo 4.15: Mobbingin Medeni Durum Faktörüne Göre ANOVA Farklılık Analizi	97
Tablo 4.16 : Mobbingin Yaşa Faktörüne Göre ANOVA Farklılık Analizi	98
Tablo 4.17: Mobbingin Eğitim Durumu Faktörüne Göre ANOVA Farklılık Analizi	100
Tablo 4.18: Mobbingin Meslekteki Kıdem Faktörüne Göre ANOVA Farklılık Analizi.....	101
Tablo 4.19: Mobbingin Kurumdaki Hizmet Süresi Faktörüne Göre ANOVA Farklılık Analizi.....	103
Tablo 4.20: Mobbingin Kim Tarafından Uygulandığı Faktörüne Göre ANOVA Farklılık Analizi.....	105
Tablo 4.21: Psikolojik Şiddete Rastlanıldığında Gösterilecek Tepki Faktörüne Göre ANOVA Farklılık Analizi	107
Tablo 4.22: Mobbing Davranışları Puan ve Ortalamaları.....	109

BÖLÜM I

1. GİRİŞ

Bu bölüm içinde problem durumu, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, sayıtlı, araştırmanın sınırlılıkları ve tanımlar yer almaktadır.

1.1 Problem Durumu

Psikolojik şiddet (mobbing) örgütün yapısına zarar veren, iş doşumu ve iş verimliliğini olumsuz yönde etkileyen bir sorun olarak görülmektedir. Bir veya birkaç kişinin başka bir kişi veya kişilere düşmanlığı ile başlayan ve sonrasında gelişen psikolojik şiddet (mobbing) sonucunda mağdur olan taraf psikolojik sorunlar yaşayabilmektedir. Psikolojik şiddet kurum içinde sadece bir kişiye uygulansa bile sonuçta kurumsal olarak çözümü zor ve büyük hasarlar oluşturabilmektedir.

Psikolojikşiddet duygusal bir saldırı olup yaş,cinsiyet, ırk ayrımı yapmadan taciz, rahatsız etme ve kötü muamele ile her hangibir kişiye yönelen saldırganlıktır. Bireyi iş yerinde dışlamak ve yıldırma amacıyla bilinçli olarak yapılan bir eylemdir. Bireyin kişiliğine ve itibarına yapılan bir saldırı olup bireyi ruhsal olarak çöküntüye uğrattığı gibi bireyin işten ayrılmasına kadar gidebilir.

Sürekli gelişim ve değişimin yaşandığı çağımız bilgi toplumunda, kurumlarda yaşanan insan ilişkilerinin önemi daha fazla artmış durumdadır. Bu noktada kurumlarda yalnız üretim odaklı bir düşüncenin yaşayabilmesi zor gözükmemektedir. Dolayısıyla var olan insan kaynağının etkili ve verimli biçimde kullanılabilmesi için gerekli teknik donanımın dışında sosyal ilişkiler ve iletişim yeterliliklerini bünyesinde taşıyan çalışanlar ön plana çıkmaktadır. (Bingöl 2007: 52)

Son yıllarda yönetim ve çalışma psikolojisi alanında araştırma yapan bilim adamları, işyeri bağlantılı psikolojik bir sorundan kaynaklanan yeni bir işyerinden uzaklaşma olgusu saptamışlardır. Başlangıçta işyerinde 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 “mobbing” adı verilmektedir. (Tınaz 2008a: 17)

Mobbing kavramı Türkçede, iş yerinde psikolojik şiddet veya psikolojik yıldırma olarak tanımlanmaktadır. Mobbing, gelişmiş ülkelerde çok sık uygulanan cinsel tacizin de önüne geçmiş bir psikolojik taciz biçimidir ve birçok hukuk davasına konu olmaktadır. Psikolojik şiddet, örgüt sağlığını ve çalışma huzurunu olumsuz yönde etkileyen toplumsal ve sosyal bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü psikolojik şiddet ahlâki değerler ve toplumsal değerleri de yıpratır ve bunların aşınmasına yardım eden kötü bir araç olabilmektedir. (Bingöl 2007: 59)

Türkiye’de psikolojik şiddet Avrupa ülkelerine göre daha yeni bir terim olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yüzden olsa gerek, bu konuda yeterince araştırma yapılmamıştır. Bunun nedeni psikolojik şiddetin mevcut olmaması değil, yeterince hissedilmemesi ve hukuki bir suç olarak sistemimizde yer almamış bulunmasıdır.

Eğitim öğretimde öğrencinin yanı sıra öğretmen ve yöneticilerin de motivasyonu oldukça önemlidir. Moral seviyesi yüksek bir öğretmen veya yönetici haliyle daha başarılı olacak ve çevresine pozitif enerji verecektir. Motivasyonların artması durumunda, öğrenme ve öğretme durumu da yüksek seviyeye çıkacak ve öğretmen açısından da bilgi aktarılması ve mesleki doyumun gerçekleşmesi sağlanacaktır. Aksi halde moral ve motivasyonu düşük olan eğitim kurumlarında iletişim ve bilgi alışverişi düşük ve verimsiz olacaktır. (İmirlioğlu 2009: 44)

Öğretmenlerin zamanının büyük çoğunluğunu okullarda geçirdikleri düşünüldüğünde ister istemez rekabet ve çatışmaların olması kaçınılmazdır. Oluşan rekabet ve çatışma durumları zamanla psikolojik şiddete (mobbing) dönüşebilmektedir.

Eğitim öğretim ortamlarında çalışanların kendilerini mutlu ve huzurlu hissettikleri, buldukları kuruma gönülden bağlılık gösterdikleri bir okul kültürü, eğitim öğretim faaliyetlerinin daha verimli olduğu bir ortamın oluşturulmasında önemlidir. Aksi halde, iletişim problemlerinin olduğu, paylaşımın yaşanmadığı, çatışmaların ve gerginliklerin baş gösterdiği bir okulun çalışanlarda zihinsel, fiziksel rahatsızlıkların oluşacağı ve bu olumsuzlukların hem bireye hem de okulun eğitim öğretim performansına olumsuz yansıtacağı açıktır. (Kırel 2007: 277)

Eğitim sektörü, insanların sadece bilgi düzeyini artırmakla kalmayıp onların kültürel gelişimini sağlamasına ve ahlaki değerler kazanmasını sağlayarak topluma

nitelikli ve sağlıklı düşünen bireyler yetiştirmeyi amaçlamaktadır. Haliyle sağlıklı bir toplumun oluşturulmasında eğitim çalışanlarının emek gayret ve özverileri önemli bir unsurdur. Bu nedenle eğitim çalışmalarının sağlıklı ve huzurlu ortamlarda çalışmalarını gerektiği bir gerçektir. (İmirlioğlu 2009: 52)

Öğretmenler zaman zaman yöneticiler tarafından eleştirilere maruz kalabilmektedirler. Yapılan eleştiriler karşısında öğretmenler kendilerini ifade etmek imkanı bulamadan suçlu duruma düşerek tek başlarına kalabilmektedirler. Çoğu zaman işlerini korumak istediklerinden ve işinde yükselme olasılıklarını tehlikeye sokma endişelerinden dolayı her şeyi kabullenmek durumunda kalmaktadırlar. Bu da zamanla psikolojik bir baskıya ve yıldırma dönüşebilmektedir.

Mobbing, çalışma hayatına ve örgüt başarısına birçok olumsuz etkisi bulunan, çalışan performansını ve başarısını önemli ölçüde düşüren bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu sebeple mobbingin tanımlanması, mobbing davranışlarının tespit edilmesi, nedenlerinin ortaya çıkarılması ve mobbing ile başa çıkma yöntemlerinin belirlenmesi, hem çalışanlar hem de yöneticiler bakımından büyük önem taşımaktadır. (Kirel 2007: 302)

1980'li yılların başından itibaren çalışanlar yeni bir kavramla tanıştılar. Bu kavram aslında tüm çalışanların her şekilde iş yaşamlarında karşılaştıkları ve adını bir türlü koyamadıkları psikolojik bir yıldırma şekliydi. Çalışanların adını koyamadıkları bu davranış biçimleri, İsveçli psikolog Heinz Leymann tarafından Psikolojik Şiddet (Mobbing) kavramı olarak literatüre kazandırılmıştır. Leymann'ın tanımında Mobbing: "bir veya birkaç kişi tarafından diğer bir kişiye yönelik olarak, düşmanca ve ahlâk dışı yöntemler ile sistematik bir şekilde uygulanan psikolojik terör" dür. Avrupa birliğine üye ülkelerde gerçekleştirilen kapsamlı bir araştırmaya göre en az 12 milyon insan psikolojik şiddete maruz kalmaktadır. Bu rakam ise çalışan nüfusun % 8'ini ifade etmektedir. Çalışan nüfusa göre Psikolojik şiddete uğrayanların oranı İngiltere'de %16, İsveç'te %10, Fransa ve Finlandiya'da %9, İrlanda ve Almanya'da %8, İtalya'da ise %4 olarak belirlenmiştir. Almanya ve İsveç'te yüz binlerce Psikolojik şiddet mağdurunun erken emekli olduğu ve psikiyatri kliniklerinde yatarak tedavi oldukları belirlenmiştir. (Tınaz 2008a : 2)

Mobbing, (psikolojik yıldırma), çalışanı iş yaşamından dışlamak amacıyla zorlama, yok sayma, rahatsız etme, taciz etme ve kötü davranışlarda bulunma gibi kasıtlı olarak uygulanan; bazen tedavisi mümkün olmayan rahatsızlıklara yol açan, bireyde kalıcı fiziki ve psikolojik etkiler bırakan bir süreçtir. Duygusal saldırı olarak da nitelendirilebilen mobbing, saldırıya hedef olan kişi üzerinde psikolojik bir baskı yaratarak, onun çalışan kimliğini düzenli, sürekli ve ısrarcı saldırılarla ortadan kaldırmayı amaçlamaktadır. Mobbing; itibarsızlaştırma, yıldırma, bastırma, soyut şiddet, sindirme gibi anlam taşıyan her türlü davranışı, sözü, eylemi, hareketi ve yazıyı ifade eder. İş hayatının aktif çalışanlarını, pasif çalışanlara dönüştürmeyi, onları yok etmeyi amaçlayan genellikle soyut fakat bazen somut bir saldırı biçimidir. Kamuda mobbing kendini; çalışanların işyerlerinde çalışmalarının görmezden gelindiği, başarılarında kendilerine pay verilmediği, başarısızlıklarının abartıldığı, bilgi ve becerilerini gösterme olanaklarının kısıtlanması şeklinde kendini göstermektedir. (İmirlioğlu 2009: 14)

Çalışanların duygusal açıdan yaralandığı ve güç gösterilerinin yoğun olarak yaşandığı bu işletmelerde özellikle yönetimin de duyarsız olduğu durumlarda, sorunlar sistematik hale gelebilmekte ve mobbing'e dönüşebilmektedir. Avrupa Birliği ülkelerinde son 25 yıldan bu yana pek çok araştırmaya konu olan mobbing için Türkiye'deki çalışmalar son yıllarda artmaktadır. Bireye ve topluma her bakımdan zararı olan yıldırmanın varlığının araştırılması, kaynağının tespiti ve engellenmesine ilişkin çalışmalara fayda sağlayacaktır. (Özler ve Mercan 2009: 76)

Bu araştırmayla, ayrıca "Ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin psikolojik şiddet (mobbing)'e ilişkin görüşleri nelerdir?" Sorusuna cevap aranmaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı, Hatay’da ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin psikolojik şiddete (mobbing) ilişkin görüşlerini belirlemektir.

Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin, genel olarak psikolojik şiddet (mobbing) davranışlarının yaşanma düzeyine ilişkin görüşleri nelerdir?
2. Ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin, psikolojik şiddet (mobbing) davranışlarının yaşanma düzeyine ilişkin görüşleri,
 - a. cinsiyet
 - b. medeni durum
 - c. yaş
 - d. mezuniyet durumu
 - e. mesleki kıdem
 - f. kurumdaki hizmet süresi
 Değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?
3. Öğretmenler, eğitim kurumlarında mobbing davranışlarını daha çok kimlerden görmekte ve mobbingle karşılaştıkları zaman nasıl tepki vermektedirler?

1.3. Araştırmanın Önemi

Yaşadığımız dönemde çağdaş bir eğitim kurumunun yapması gereken en önemli şey çalışanını önemsemesi, ona duygusal olarak, güvenli ve doyumlu bir iş ortamı sağlamasıdır. Yönetim bilimi alanında yapılan pek çok araştırma, çalışanlarının ruhsal ve toplumsal ihtiyaçlarını doyuran örgütlerin daha etkili ve üretken olabildiklerini ortaya koymaktadır. Öğretmenlerin eğitim öğretim kurumlarında mutlu olmaları iş doyumları açısından önemli bir unsur olduğu için sağlanacak mutluluk eğitim öğretim ortamını ve olanaklarını etkileyecektir.

Örgüt psikoloji alanında çalışanların son zamanlarda sıkça değindikleri bir konu da mobbing, psikolojik şiddet, duygusal taciz gibi adlarla tanımlanan mobbing

eylemleridir. Çalışanların verimini, moral ve motivasyonunu düşüren bu örgütsel hastalık hemen hemen her örgütte yaşanmakta, ancak görmezden gelinmekte ya da önemsenmemektedir. İstifalar ve hatta intiharlarla bile sonuçlanabilen mobbing süreci Türkiye’de ve eğitim örgütlerinde yeni yeni araştırılmaya başlanan bir konudur. Bu sebeple kişiler ve kurumlar bu konuda yeterli bilgi sahibi değildir (Aydın 2009).

Türkiye’de ve eğitim örgütlerinde yeni yeni araştırılmaya başlanan bir konu olan mobbing, aslında öğretmenlerin birçok kez karşılaştığı fakat anlamını ve maruz kaldıklarında nasıl bir davranış geliştireceklerini tam olarak bilmedikleri bir kavramdır.

Türkiye’de konu ile ilgili araştırmalar incelendiğinde sınırlı sayıda araştırma olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin, iş ortamlarına karşı genel bir memnuniyetsizlik ve rahatsızlık duydukları gözlenmektedir. Bunun nedenlerinden birinin de mobbing olması muhtemeldir. Mobbing kavramı eğitim kurumlarımızda öğretmenler tarafından tam olarak bilinmemekte ve gerekli önlemler alınmamaktadır. Bu araştırmanın, konuya dikkat çekilmesi ve yapılacak ilgili araştırmalara kaynak yaratması bakımından katkı sağlayacağı beklenmektedir. Ayrıca yöneticilerin, okullarındaki diğer öğretmenleri bilgilendirmeleri sayesinde mobbingin yaşanma durumunun da azaltılmasına katkı sağlayabilir (Ehi 2011:6).

1.4. Varsayımlar

Yapılan araştırmanın temel varsayımı aşağıdaki gibidir:

Araştırmaya katılan bütün öğretmenler kendilerine verilen ölçekleri samimiyetle ve gerçek durumlarını yansıtacak şekilde cevaplamışlardır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıklar

Bu araştırmanın sonuçları, Hatay ilinde yer alan ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin görüşleri ile sınırlıdır.

Bu araştırmanın konusu ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin algılarına göre, okullarında maruz kaldıkları ya da gözlemledikleri yıldırıcı

davranışlar, bu davranışların sıklığı, kim veya kimler tarafından mobbinge maruz kaldıkları nedenleri ve yıldırma ile başa çıkmada kullandıkları strateji ve yöntemler ile sınırlıdır.

Araştırmayla elde edilen bulgular, araştırma ölçeğiyle toplanmış verilerle sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Psikolojik Şiddet (Mobbing): Mobbing, bir örgütte çalışan işgörene, üstü/eşiti ya da ast/ları tarafından farklı nedenlerle psikolojik olarak tahrip etmek/ezmek amacıyla yapılan incitici tutum/ davranışlar, tacizler ve duygusal saldırılardır

BÖLÜM II

2. MOBBİNG SÜRECİNİN İŞLEYİŞİ VE MOBBİNGLE MÜCADELE YÖNTEMLERİ

2.1. Mobbingin Tarihçesi

Mobbing kavramının ilk olarak 1960'lı yıllarda hayvan davranışlarını inceleyen Avusturyalı araştırmacı Konrad Lorenz tarafından kullanıldığı görülmektedir. Lorenz, “mobbing” kavramını, küçük hayvan gruplarının (örneğin kuşlar) daha güçlü ve yalnız bir hayvana (örneğin tilki) toplu şekilde hücum ederek uzaklaştırması ya da aynı kuluçkadan çıkan kuşlar arasında yaşanan ve diğer kuşların, aralarındaki en zayıf kuşu, yiyecek ve sudan uzak tutarak dışlaması, iyice güçsüz bir hale getirmesi ve en sonunda da fiziksel saldırılarla öldürerek grubun dışına atılması durumunu anlatmak amacıyla kullanmıştır (Tınaz 2008a: 11).

Daha sonra İsveçli Dr. Peter Paul Heinemann, çocuklarda, diğer çocuklara yönelik olarak sergilenen genelde zorbalık ve kabadayılık olarak adlandırılan davranışları araştırmıştır. Heinemann, günümüzde mobbing olarak isimlendirilen bu davranışın ciddiyetini ve davranışın insanı izolasyona ve hayal kırıklığına sürükleyip intihara neden olabileceğini belirtmek için de Lorenz'in “mobbing” terimini kullanmıştır. Heinemann'ın bu araştırması 1972'de İsveç'te “Mobbing: Çocuklarda Grup Şiddeti” başlığıyla yayımlanmıştır (Davenport, Schwartz ve Elliott 2003: 3).

1976'da Amerikalı kadın araştırmacı Carroll Brodsky, “The Harassed Worker (Tacize Uğrayan İşçi)” adlı kitabında “harassment (taciz)” sözcüğünü işyerinde bir birey tarafından başka bir bireye karşı onun canını sıkmak, umutsuzluğa düşürmek, bezdirmek, gözünü korkutmak amacıyla yapılan kalıcı ve tekrarlanan bir davranış tarzında tanımlamıştır (Aytaç, ve Bayram 2011: 76).

1980'li yıllarda İsveçli başka bir araştırmacı Alman endüstri psikoloğu Heinz Leymann, çalışanların birbirlerine uyguladıkları psikolojik şiddeti ifade etmek üzere “mobbing” kavramını, işyerlerindeki yetişkinler arasında çocuklardakine benzer bir grup şiddeti gözlemlediğinde kullanmıştır (Leymann 1996: 164-165).

Mobbing, aslında iş yaşamında her zaman var olmuş ama yakın zamana kadar

adlandırılmamış bir olgudur. Mobbing davranışlarıyla ilgili olarak “Yutucu Rekabet Kanuni Devrindeki Mobbing’ten Günümüze” adlı kitabıyla günümüzden beş yüz yıl öncesine giden Baykal, Osmanlı İmparatorluğu’nda Kanuni Sultan Süleyman Devrinde, İkinci Vezir Hüsrev Paşa’nın intiharının arkasında mobbing davranışlarının var olduğunu vurgulamaktadır. Baykal kitabında, devrin yönetim anlayışını irdelemek için Osmanlı Tarihinden çarpıcı anekdotlar kullanarak, her bölümün sonunda tarihin derinliklerinden bulup çıkardığı ipuçlarını mobbing açısından sistematik bir şekilde değerlendirmektedir. Böylece hem tarihimizi tamamlamakta hem de yüzyıllardır aynı şekilde geçerli olan mobbingi gözler önüne sermektedir (Baykal 2005: 23).

1990 yılında Andrea Adams adındaki bir gazeteci, bir BBC dizisinde İngiltere’deki mobbing olaylarına dikkat çekmiştir. Bunun ardından 1992 yılında mobbing kurbanlarına yardım için Andrea Adams’ın adıyla bir vakıf kurulmuştur. Vakıf, mobbingin boyutunu ve tacizci e-postaları araştırmış, “patlama” olarak adlandırdıkları bir elektronik zorbalık ve sesli mailleri de içeren cinsel ve ırksal tacizcileri ortaya çıkarmıştır. 1998 yılında ise Dünya Çalışma Örgütü (ILO), Duncan Chappell ve Vittorio Di Martino tarafından kaleme alınan Violence at Work (İşyerinde Şiddet) başlıklı raporu yayınlamıştır. Bu raporda mobbing, adam öldürme ve bilinen diğer şiddet hareketleriyle birlikte ele alınmıştır (Özler ve Mercan 2009: 2).

2.2. Mobbing Tanımları

Mobbing ile ilgili araştırmalar, araştırmacılar için bazı metodolojik zorlukları da beraberinde getirmektedir. En önemli zorluk ise yetişkinler arasında mobbing tanımının ne ifade ettiğinin tam olarak bilinmiyor olması ve bu konuda bir tanım birliğinin bulunmayışıdır (Aytaç ve Bayram 2011: 81).

Mob sözcüğü, Latince “kararsız kalabalık” anlamına gelen “mobile vulgus” sözcüklerinden türemiştir. Mob fiili, Latince ortalıkta toplanmak, saldırmak veya rahatsız etmek anlamındadır.

İngilizcede ise mob sözcüğü, kanun dışı şiddet uygulayan düzensiz kalabalık veya çete anlamına gelmektedir. “Mob” kökünün İngilizce eylem biçimi olan “Mobbing” ise, psikolojik şiddet, kuşatma, taciz, rahatsız etme veya sıkıntı verme

gibi anlamlara gelmektedir.

Almancada ise mob kökü, sokaktakiler ve ayaktakımı anlamı taşımaktadır.

Mobbing teriminin Türkçe karşılığına bakıldığında; “ofis içinde dışlamak (aynı odada), psikolojik baskı kurmak, hakların gasp edilmesi, kötü davranmak, tahakküm etmek, duygusal saldırı, ayrımcılık, örgütsel yıldırma, manevi işyeri işkencesi, işyerinde duygusal linç, işyerinde psikolojik terör, işyeri travması, işyerinde zorbalık, işyerinde psikolojik taciz, işyerinde duygusal saldırı, işyerinde yıldırma, duygusal taciz, işyeri sendromu, eziyet, psikolojik şiddet, baskı, kuşatma, işyerinde psikolojik azap, yalıtma, ruhsal taciz, rahatsız etme, sıkıntı verme, işyerinde dışlama, bezdirme, bunaltma, bıktırma, aşağılama, kuşatma, işyerinde psikolojik işkence, örgütsel taciz gibi anlamlara gelmektedir.

İşyerlerinde uygulanan psikolojik tacizler konusunda uzman Alman iş psikoloğu Harald Ege’e göre mobbing, yuvalarını korumak için saldırganın etrafında uçan kuşların davranışlarını betimlemek amacıyla 19.yy’da biyologlar tarafından kullanılan İngilizce bir terimdir (Tınaz 2008a: 10).

Oktay Eser, 2005 yılından sonra Türkiye’de yaşanan mobbing kavramı karmaşasını “Mobbingin Türkçe Serüveni” başlıklı makalesinde irdelemiş, sonuç ve önerilerde bulunmuştur. Eser makalesinde, farklı bilim adamı ve yazarların, bu kavramın üzerinde anlaşılmiş bir karşılığının erek dilde olmamasından dolayı kendi karşılıklarını ürettiğini ve çeviri kararları aldığını, farklı yaklaşımların, bilerek veya bilmeyerek, erek dilde çok sayıda karşılığın ortaya çıkmasına neden olduğunu vurgulamaktadır(http://turkoloji.cu.edu.tr/YENI%20TURK%20DILI/oktay_eser_mobbing_kavrami.pdf).

Tınaz, kitabının ikinci basımında mobbing kavramı ile ilgili olarak şu görüşlerde bulunmuştur: “Kitabın birinci basımında ve diğer çalışmalarında olduğu gibi bu basımda da yine kavramı, yabancı dilden Türkçeye geçmiş bir sözcük gibi zaman zaman İngilizce söyleniş şekliyle “mobbing” veya üç sözcükten oluşan “işyerinde psikolojik taciz” söyleniş şekliyle dönüşümlü olarak kullanıyorum” (Tınaz 2008a:18).

Tınaz, Türk İş Hukuku, İş Hukuku Dersleri gibi alanlarda yazılan çeşitli makalelerde “işyerinde psikolojik taciz (mobbing)” ifadelerinin kullanıldığına dikkat çekerek, psikolojik tacizin yaşamın tüm alanlarında, tüm kurumlarda, tüm iletişim

örüntülerinde gerçekleşen bir olgu olduğunun unutulmamasının ve pek çok yabancı dile uyarlanmış olan “mobbing” sözcüğünün, sadece işyerindeki psikolojik tacize işaret eden bir kavram olduğunu vurgulamıştır. Ayrıca eylemin, bireyi bir şekilde yıldırıp, canından bezdirip işyerinden kaçtırmak, uzaklaştırmak amacını taşıdığı da unutulmamalıdır. Eylemin sergileniş şekli ne olursa olsun yaygın hedeflenen sonuç, kişinin bir şekilde o işyerinden uzaklaştırılmasıdır. Mobbing, kişinin manevi düzeyinin daha çok ilerisine giden; mesleğine, özsaygısına, özgüvenine, psikofizik ve sosyal bütünlüğüne yönelik ağır bir saldırıdır.

Mobbing duygusal bir saldırıdır. Yaş, ırk, cinsiyet ayrımı gözetmeden, taciz, rahatsız etme ve kötü davranış yoluyla herhangi bir kişiye yönelen saldırganlıktır. Kişiyi iş yaşamından dışlamak amacıyla kasıtlı olarak yapılmaktadır. Kişinin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlamaktadır. İşveren ima ve alayla, karşısındakinin toplumsal itibarını düşürmeye yönelik saldırgan bir ortam yaratarak kişiyi işten ayrılmaya zorlamaktadır.

Mobbing, karmaşık davranışlarla karakterize edilen ve işyerinde karşılaşılan bir olgu olarak tarif edilebilen, bir bireye karşı uygulanan zararlı davranışlar ve baskılar olarak tarif edilebilmektedir (Vandekerckhove ve Commers 2003:41).

Mobbing, kişiye karşı kötü niyetli çeşitli davranışlar, sebepsiz yere suçlamalar, duygusal olarak baskı kurmak, utandırma gibi uygulamalarla kişinin işyerinden uzaklaşmasına yönelik kötü niyetli yıldırma çabalarıdır.

Mobbing, çete üyelerinden oluşan bir grubun çoğunlukla yalnız bir kişiye, sık aralıklarla uyguladıkları psikolojik saldırılar olup; kişiye işyerinde, tacizkar, zorbaca ve saldırganca davranarak onu sosyal ortamdan dışlamak veya işyerindeki pozisyonunun, kapasitesinin altında işler vererek onu küçük düşürmektir

Leymann'a göre işyerinde psikolojik terör veya mobbing, bir bireye karşı birden çok kişinin sistematik olarak düşmanca ve etik dışı hareketler ve davranışlarla kişinin yardımsız ve savunmasız bir duruma itilmesi uygulamalarıdır. Bu uygulama genelde 6 ay ve daha fazla süre ile devam eden ve en az haftada bir kez bireye karşı uygulanan hareketlerdir.

Bu tanımlardan anlaşılacağı üzere, mobbingin varlığı konusunda fikir birliğine varılmış olmasına rağmen, tanımı konusunda bir ortaklık sağlanamamıştır. Fakat yapılan tanımlarda varılan ortak noktalar şunlardır (Karakaş 2010: 10):

- Mobbingcinin amacı ne olursa olsun uyguladığı eylemlerin mağdur üzerindeki etkileri,
- Bu etkilerin mobbinge maruz kalan kişilere verdiği zararlar,
- Mobbing sürecinin sistematik olarak devam etmesi ve süreçteki zaman dilimi,
- Mağdurun, yapılan davranışların kendisine zarar verici olduğunu ve kasıtlı yapıldığını anlayamaması.

Bunun yanında mobbing eylemlerinin ilk evrelerine maruz kalan kişiler mobbingi, işyerlerinde meydana gelen rutin anlaşmazlıklar veya günlük sorunlar olarak kabul etmektedir. Bu da örgütsel çalışma ortamlarında Mobbing araştırmalarını ve teşhisinin konmasını güçleştirmektedir.

2.3. Mobbing Yerine Kullanılan Benzer Kavramlar

Literatürde mobbing kavramıyla eşanlamlı olduğu düşünülen ve bazen birbirinin yerine kullanılabilen temel kavramlardan bazıları aşağıda özetlenmiştir.

2.3.1. Mobbing ve Şiddet

Şiddet, Latince “Violentia” dan gelmektedir. Sert ya da acımasız kişilik anlamındadır (Aytaç ve Bayram 2011: 3).

Sözlük anlamıyla şiddet, düşmanlık ve öfke duygularının, kişilere yönelik fiili, yıkıcı fiziksel zorbalık yoluyla dile getirilmesidir.

Şiddet, cinayet, işkence, darbe, eylem, savaş, baskı, suç, terörizm vb. kavramları kapsayan eylemlerin bütünüdür. Şiddet olayları ise insanları sindirmek, korkutmak için yaratılan olay ya da girişimler olarak tanımlanmaktadır (Ünsal 1996: 29-30).

Diğer taraftan, bir şeye şiddet diyebilmek için iki temel öge bulunmaktadır: Güç bulundurma/zor potansiyeli ve zorlama/zorbalık (zarar verme-engelleme, yaptırma-yaptırtmama). Yani birincisi potansiyel, ikincisi eyleme denk düşmektedir (Yaman 2009: 22).

Dar anlamda şiddet, fiziksel şiddeti tanımlamaktadır. Geniş anlamda şiddet ise insan üzerindeki fiziksel ve ruhsal etkileri dolayısıyla, bir şekilde hissedilen

şiddettir. Türkiye'nin de üyesi bulunduğu Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), işyeri şiddeti tanımını, sadece fiziksel hareketlerle sınırlamayıp, bunun yanında pasif ve psikolojik hareketleri de içerecek biçimde genişletmektedir. Yani şiddet, sadece kaba biçimi ile fiziksel özellikte olmayıp, ekonomik, siyasal ve psikolojik niteliklerde de olabilmektedir. Şiddetin soyut biçimi olan mobbing, fiziki şiddetten daha tehlikelidir ve daha kalıcı psikosomatik etkiler bırakabilmektedir. Bu bağlamda mobbing de işyeri şiddeti listesinde yer almaktadır.

Bireysel ve toplumsal kargaşa, saldırgan davranışların ve şiddet eylemlerinin kaynağıdır. Bu durum insanlık tarihi kadar eskidir. Saldırganlık ve kaynaklarına ilişkin çeşitli kuramlar, varsayımlar ileri sürülmüş, çeşitli yorumlar yapılmıştır. Şiddet kuramları incelendiğinde farklı görüşlerle karşılaşılmaktadır. Birinci gruptaki görüşe göre şiddet, içgüdüsel ve dürtüsel bir davranış olarak ele alınırken; diğer bir görüşe göre şiddet, toplumsal kaynaklı olup öğrenilebilen bir davranıştır.

İşyerinde gözlemlenen saldırganlık ve şiddet olgularının sayısında günden güne bir artış kaydedilmektedir. Konuyla ilgili çeşitli kaynaklarda, işyeri şiddetinin, hem birey hem örgüt açısından olumsuz sonuçlara sebebiyet verdiği belirtilmektedir (Tınaz 2008a: 41-42).

Mobbing, işyeri şiddetinin en hızlı büyüyen şeklidir. Bu şiddet türünde, işyerinde saldırgan bir bireyin, işini daha iyi yapabilecek yetenek ve güce sahip bir başka bireye veya bir grup bireye karşı, çalışma yaşamını zorlaştırıcı birtakım davranışları sergilemesi söz konusudur.

Şiddetin soyut biçimi olan mobbing, fiziki şiddet de içeren "bullying"den daha tehlikelidir ve daha kalıcı psikomatik etkiler bırakabilmektedir. Fiziksel şiddeti ortaya çıkarmak, kanıtlamak ve tedavisini yapmak, psikosomatik sonuçları olan psikolojik şiddetin etkilerini gidermekten daha kolaydır. Psikolojik şiddetin nedenlerini ve sonuçlarını bulmanın ve kanıtlamanın o kadar kolay olmaması mobbing mağdurunun psikolojik yaralarını sarmayı zorlaştırmaktadır (Şimşek, Akgemici ve Çelik 2003: 274).

İşyerinde psikolojik şiddet tanımına uyan olumsuz davranışlar listesi kapsamında yer alan haksız eleştiri, hata bulmak, zayıflatmak, yalnızlığa terk etmek, dışlamak, ikiyüzlülük, asıl niyeti gizlemek, iftira etmek, çarpıtmak, sürekli eleştiri, disiplin usullerinin kötüye kullanılması, haksız yere işten çıkarmak, hedef yaymak,

köşeye itmek, alaya almak, tehdit etmek, aşırı yük altına sokmak gibi her tür rahatsız ve taciz edici eylemde bulunmak gibi tutum ve davranışlar, Leymann'ın belirlediği mobbing kapsamında da görüldüğünden dolayı mobbing de bir şiddet olarak değerlendirilmelidir (Tınaz 2008a: 48).

2.3.2. Mobbing ve Çatışma

Çatışma en genel anlamıyla, iki veya daha fazla kişi veya grup arasındaki çeşitli kaynaklardan doğan anlaşmazlık olarak tanımlanmaktadır (Koçel 2007: 534).

İşyerinde çatışma kavramı ise, “işyerinde iki veya daha fazla kişi veya grup arasındaki kıt kaynakların paylaşılması veya faaliyetlerin tahsisi ile yine bu kişi veya gruplar arasındaki statü, amaç, değer ve algı farklılıklarından kaynaklanan anlaşmazlık ya da uyuşmazlık” şeklinde tanımlanmaktadır.

Çatışma kaçınılmazdır. Ancak çağdaş yönetim yaklaşımı açısından ele alındığında çatışma, sadece kontrolden çıkıldığı anlarda kaçınılması gereken bir olgudur. Çatışmanın şiddetinin sınır tanımaz bir şekilde artması halinde mobbing sürecinin başlaması kaçınılmaz bir hal alabilecektir.

Mobbing, çoğu zaman çatışma kavramı ile karıştırılmaktadır. Mobbing oluşumu çatışmalarla başlıyorsa da, sonuçları açısından çatışmadan farklı bir seyir izlemektedir. İşyerinde var olan çatışmaların mobbingin ilk aşamasını oluşturduğu yapılan araştırmalarla ortaya konmuştur. Bunun yanında çatışmanın etkisinin ve şiddetinin artması mobbing sürecine geçişi hızlandırmaktadır (Özler ve Mercan 2009: 69).

Mobbing ile işyerinde çatışma kavramları birbirine yakın anlamlara sahip olsa da aralarında bazı farklılıklar vardır. İşyerinde çatışma genellikle sistemli ve organize değildir, olağan bir biçimde ortaya çıkmakta ve çatışma yönetimi ile ortadan kaldırılabilmektedir. Mobbing ise daha sistemli ve organize bir şekilde uygulanmakta olup belli bir stratejiye sahiptir ve olağan değildir. Mobbing ve çatışma arasındaki bir diğer farklılık da çatışmanın kapalı uçlu, mobbing eyleminin ise açık uçlu olmasıdır.

Bu nedenle işyerinde çatışma bir örgütsel sorun ise mobbing örgütsel sorunlar yumağıdır ve sarmaldır. Bu nedenle sorun değil sorunsaldır. Dolayısıyla mobbing çatışmaya göre daha zararlı ve başa çıkılması daha zor bir eylemdir.

Leymann 1982'den bu yana sürdürdüğü çeşitli çalışmalarında, mobbingin, çatışmanın abartılmış bir hali olarak görüldüğünü ancak mobbingin, çatışmadan hemen sonra bazen de haftalar ve aylar sonra dönüşüme uğrayarak ortaya çıktığını savunmaktadır. Yine Leymann sosyal psikoloji araştırmalarında, saldırganlık ve çatışma ile ilgili kapsamlı araştırmalar olmasına rağmen, işyerinde mobbing kavramı ile ilgili bu kadar geniş araştırmaların olmamasını, mobbing kavramının gelişiminin ve ortaya çıkışının yeni ve değişim içinde olmasına bağlamaktadır. Buna ek olarak Leymann, çatışma ile ilgili araştırmalarda da birçok faktörün incelendiğini ancak çatışma sürecinin, çatışmaya katılan kişilerin sağlığına yönelik etkilerine dair hiçbir bulgunun olmadığını da ifade etmektedir.

Leymann çatışma ve mobbing kavramlarının birbirinden farkının, olayın “ne olduğu” veya “nasıl olduğu” değil; olayların sıklığı, süresi ve etkisiyle açık bir şekilde ortaya çıkan psikolojik, psikomatik ve patolojik sonuçlar olduğunu belirtmektedir (Tınaz 2008a: 37).

Aşağıda yer alan Tablo 1’de, sağlıklı bir çatışmanın yaşandığı bir işyeri ile mobbingin yapıldığı bir işyerinin özellikleri karşılaştırılmaktadır.

Tablo 2.1 İşyerinde Uygulanan Çatışma ve Mobbing Arasındaki Farklılıklar

SAĞLIKLI ÇATIŞMA ORTAMI	MOBBİNG ORTAMI
Roller ve iş tanımları açıktır.	Roller belirsizdir.
İşbirlikçi ilişkiler vardır.	İşbirlikçi olmayan ilişkiler hakimdir.
Hedefler ortak ve paylaşılmıştır.	İleriyi görmek olanaksızdır.
İlişkiler açıktır.	İlişkiler belirsizdir.
Sağlıklı bir örgüt yapısı vardır.	Örgütsel aksaklıklar vardır.
Bazen çatışma ve sürtüşmeler olabilir.	Uzun süreli ve etik olmayan tepkiler gözlenir.
Stratejiler açık ve samimidir.	Stratejiler anlamsızdır.
Çatışmalar ve tartışmalar açıktır.	Çatışmanın varlığı reddedilir ve gizlenir.
Doğrudan iletişim vardır.	Dolaylı ve baştan savma iletişim vardır.

Kaynak: (Tınaz 2008a: 38)

2.3.3. Mobbing ve Cinsel Taciz

Taciz kavramı , “başkasını yıpratmak, ona eziyet etmek, onu engellemek veya ondan tepki almak amacıyla tekrar tekrar ve sürekli olarak yapılan girişimler; sürekli diğer kişiyi kışkırtan, ona baskı yapan, korkutan, yıldırın ya da rahatını kaçıran davranışlarda bulunmak” anlamında kullanılmaktadır (Arslan 2007: 10).

Cinsel taciz ise bir birey tarafından bir başkasına, karşı taraf istemediği hatta açıkça direndiği halde, ısrarla cinsel nitelikteki iyiliklerin yapılmasını bekleme şeklinde tanımlanmaktadır (Aydemir 2007: 5).

Mağdurları genellikle kadınlar olan ve işyerinde psikolojik taciz saldırısından farklı bir sendrom olan işyerinde cinsel taciz kavramı, mağdurların çalışma hak ve özgürlüklerini yok ettiği için işyeri dışında gerçekleşen cinsel tacizden ayrılmaktadır. Irza geçme, cinsel nitelikli gereksiz dokunma, cinsel içerikli sözler ve adaba aykırı her türlü davranış, teklif, ima, resim ve işaret cinsel taciz kapsamına girmektedir

(Aydın 2008: 13).

Cinsel taciz tanımı, içeriği, oluşma nedenleri ve kişiler üzerindeki etkileri açısından mobbing ile benzerlikleri olan bir eylem gibi algılanmaktadır. Oysa aralarında ciddi farklılıklar bulunmaktadır. Cinsel tacizin tarafları genellikle iki kişiden oluşurken, mobbing genelde bir grubun, hedef aldığı belli bir bireye karşı sistemli ve sürekli olarak uyguladığı kolektif eylemlerdir. Cinsel taciz eyleminin kendisinin bir amaç olması onu oldukça basit ve açıklanabilir kılarken, mobbing daha çok bir araç olabilir. Bu yönleriyle, cinsel taciz küçük boyutlu ve basit bir eylem türü iken, mobbing uzun süreli uygulanan geniş bir eylemler yelpazesidir. İstenmeyen cinsel içerikli bir davranış bir kez uygulansa bile cinsel taciz olarak kabul edilebilir. Mobbingin var olduğunu söyleyebilmek için ise belli bir davranış grubunun en az altı ay ve haftada bir kez tekrarlanması gerektiği ifade edilmektedir. Cinsel taciz mağdurlarının daha genel (örneğin kadınlar) ve heterojen bir topluluk olduğu, mobbinge maruz kalan kişilerin ise daha belirgin kişilik özelliklerine sahip oldukları söylenmektedir (Özler ve Mercan 2009: 7-8).

2.3.4. Mobbing - Bullying (Zorbalık)

Bullying (zorbalık) kavramı; İsveçli bilim adamı Peter Paul Heinemann'ın bir grup çocuğun çoğunlukla tek ve güçsüz bir çocuğa yönelik zarar verici davranışları üzerindeki araştırmalarında ve Dan Olweus'un okul çocukları üzerindeki incelemelerinde zayıf olan tarafın güçlü olan tarafından sürekli olarak aşağılanma, rahatsız edilme, psikolojik ve fiziksel şiddete maruz bırakılma, küçük düşürülme, tahrik edilme, taciz edilme davranışlarına maruz bırakılmasını ifade etmek için kullanılmaya başlanmıştır.

Bullying, "mobbing"ten farklı olarak, fiziksel saldırı ve tehdit anlamını da içermektedir. Bullying daha çok kaba davranış ve sözler olarak uygulanırken mobbing, her tür incitici ve küçük düşürücü tutum ve davranış örüntüsü olarak ortaya çıkmaktadır. İşyerlerinde soyut bir şiddet biçiminde başlayan mobbing olgusu sonucunda, mobbinge maruz kalan kişi, sosyal ortamdan uzaklaştırılmaktadır. Bu olguda fiziksel şiddet nadir görülmektedir. Bullyingden farklı olarak duygusal veya psikolojik şiddeti ifade eden mobbingin sonuçları hem psikolojik hem de fiziksel

olabilmektedir (Tınaz 2008a: 16).

Leymann, terminolojideki “mobbing” ve “bullying” kavramlarının kullanım alanlarının ayrılması gerektiğini; okullarda çocuklar ve gençler arasındaki zarar veren eylemler için “bullying” kavramının, işyerinde yetişkinler arasında görülen düşmanca davranışlar için “mobbing” kavramının kullanılmasını önermektedir. İngiltere’de ve İngilizce konuşulan bazı ülkelerde, mobbing davranışları olarak adlandırılan pek çok davranışı ifade etmek amacıyla bullying kavramının kullanıldığı görülmektedir. Ancak ayırt edici özelliği belirtmek için bullying at school (okulda bullying), bullying at work (işyerinde bullying) gibi bullyingin ortaya çıktığı yer belirtilmektedir.

2.3.5. Mobbing ve Stres

Stres, insanın içinde bulunduğu ortam ve iş koşullarının onu etkilemesi sonucunda vücudunda özel ve biyokimyasal salgılar oluşarak söz konusu koşullara uyum için düşünsel ve bedensel olarak harekete geçme durumudur (Eren 1998).

Stres, insanın fizyolojik ve psikolojik sağlığını tehdit eden; zaman zaman örgütlere zarar veren bir unsur olarak algılansa da bir ölçüde stres doğaldır. İş yaşamında bir miktar stres, asla sağlıksız bir durum olarak algılanmamalıdır. Olumlu stres; bireyi motive etmekte, başarı duygusunu güçlendirmekte ve iş tatminini yükseltmektedir. Ancak bireyin başarısı için gerekli olan bu stresin yoğunluğunun ve şiddetinin kontrol altında tutulması gerekmektedir.

Hoel ve Salin, yaptıkları çalışmada, mobbing ve stres ilişkisini incelemişler ve şu sonuçlara ulaşmışlardır (Özler ve Mercan 2009: 73-75):

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

Yapılan araştırmalar sonucunda psikososyal stres ve mobbinge maruz kalan kişilerin aşağıdaki sonuçlarla karşı karşıya kaldıkları ortaya çıkmıştır

- Aşırı iş yükü,
- Yaptıkları işteki memnuniyetsizlik derecesinin artması,
- Mesleki çatışmalar sonucu çalışanların kapasitelerinin azalması,
- Çok sık iş değiştirme,
- Sık sık doktora gitme.

2.4. Mobbinge Yol Açan Faktörler

Mobbinge yol açan faktörler üzerine değişik görüşler ileri sürülmektedir. Mobbing kurbanları üzerinde çalışmaları olan bazı psikologlar, bu olumsuz durumun nedeni olarak kurbanların davranışlarını sorumlu tutmaktadır. Leymann ise mobbing eylemlerine neden olan durumları örgütün liderlik sorunları ve çalışma ortamından kaynaklanan önemli sorunlar olarak değerlendirmektedir. Diğer taraftan, Schuster gibi bazı araştırmacılar da mobbing nedeni olarak sosyal sistemi işaret etmektedir. Uygulamaya dayalı çalışmalar ise işyerindeki psikolojik şiddetin iki sebebi olduğunu göstermektedir. Bunlar; mağdurun kişiliği ve psikososyal faktörlerdir.

Kişilik tipleri bakımından mobbinge verilen tepkiler farklılık gösterir. Kimi kişiler, bazı tutum ve davranışları mobbing olarak görüp onunla mücadele ederken, kimileri bunu mobbing olarak görmeyip bu tutum ve davranışları olağan bir durum gibi değerlendirir. Yani bir işyerinde hangi davranışların mobbing olarak kabul edildiği, çalışanların kişilik özelliklerine, değer yargılarına, kültürlerine ve inançlarına göre değişiklik gösterir (Tutar 2004: 14).

Psikolojide genel bir kategori olarak insanlar “A” ve “B” tipi kişilik olarak sınıflandırılırlar. İnsan “A” tipi bir kişilik özelliğine sahip ise, hem mobbing kurbanı olma, hem de ona karşı koyma potansiyeli daha yüksek olacaktır. “A” tipi kişilerin çoğunda görülen saldırganlık, ihtiras, rekabet, iş tutkunluğu, acelecilik, sabırsızlık gibi özellikler, onları; dinginlik, sabır, hoşgörü, tolerans, göz ardı etme, önemsememe, ağırından alma gibi özelliklere sahip olan “B” tiplerinden ayırır. Buna göre mobbingin hedefi olma ve ona direnç gösterme potansiyelini belirleyen temel faktör, kişinin “A” veya “B” tipi kişilik özelliklerine sahip olmasıdır. “A” tipi kişiler, “Tip A sendromu” denilen bir sendromu sık sık yaşarlar. “Tip A sendromu”, sosyal ve psikolojik çevre ile kavgalı olmak gibi bir duruma neden olur (Can 2007:137).

“A” tipi kişilik özelliğine sahip olanlar çabuk düşünürler, pratik zekâları vardır; birkaç işi aynı anda gerçekleştirirler, belli bir zamanda maksimum etkinlik ve sonuç elde etmeyi başarırlar. Bu özellikler, kişilerin mobbinge uğrama olasılığının artmasına neden olur. “B” tipi kişilik özelliğine sahip olanlar ise, daha rahat, daha uysal, daha az rekabetçidirler. “A” tiplerinin küçük ayrıntılara takıldıkları yerde, “B” tipleri olaylara daha farklı yönlerden bakabilirler. Yaşama dair fazla beklentileri yoktur, telaşları daha az, kaygıları daha düşüktür. “B” tiplerinin de mobbing kurbanı olma ihtimalleri vardır; ancak bunlar mobbing karşısında fevri hareket etmez, daha kontrollü ve dengeli tepki gösterirler.

Büyük veya küçük işletmelerde, hükümette, kar amacı gütmeyen örgütlerde, sağlık sektöründe, eğitim sektöründe hemen hemen her türden kuruluş ve sektörde mobbinge karşılaşılabilmektedir. Ancak mobbingin en çok görüldüğü işyerleri kar amacı gütmeyen örgütler, sağlık ve yükseköğrenim kurumlarıdır.

Bilindiği gibi çatışma sürecinde mobbing sürecinin uygulanmasında da kadınlar ve erkekler arasında, sergiledikleri davranışlar açısından bir farklılık olması beklenmektedir. Mobbing olgusuyla ilgilenen tüm araştırmacılar, uygulanan mobbing stratejisinin dahi cinsiyetler açısından farklı olduğu görüşünde birleşmektedirler (Tınaz 2008a:119).

Yapılan araştırmalara göre kadın-erkek oranının eşit olduğu işyerlerinde fiziksel taciz, daha az oranda ortaya çıkmaktadır. Erkek yoğun güvenlik kurumları veya itfaiye gibi iş çevrelerinde fiziksel şiddet daha yoğunken, kadınların yoğun olduğu iş yerlerinde ise psikolojik şiddet daha sıklıkla görülmektedir. Mobbing davranışlarının, kamu sektörünün sağlık, eğitim ve sosyal yardım kurumları gibi kadın yoğun işyerlerinde daha çok görülmesi, kadınların özellikle diğer kadınlara karşı pasif-saldırgan davranışlar sergilemeyi tercih etmeleriyle açıklanmaktadır. Nitekim kötü davranışların örtülmesi için fırsat buldukça nazik ve düşünceli davranışlar sergilenmesi, pasif saldırgan kişilik özelliğinin bir tezahürüdür.

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

Finlandiya’da 95 psikoşiddet mağduru ile yapılan bir çalışmada, mağdurlar tarafından psikoşiddetin algılanan sebepleri olarak şu bulgulara ulaşılmıştır:

- Kıskançlık (%68),
- Yöneticinin yetersizliği (%42),
- Görev ve terfi ile ilgili rekabet (%38).

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

Ayrıca mobbingin yaşandığı işyerlerinde algılanan örgüt iklimi; gergin, rekabete dayalı, çalışanların birbirini sürekli takip ettiği bir nitelik taşımaktadır. Bunun dışında mobbingin yaşandığı örgütlerde farklı düşünceler genellikle yöneticinin lehinde karara bağlanırken; mobbingin yaşanmadığı örgütlerde farklı fikirler, konu üzerinde konuşularak ve tartışılarak çözümlenmektedir. Mobbingin yaşandığı örgütler; psikolojik çalışma çevresi, yetersiz bilgi akışı, görevler ve hedefler hakkında karşılıklı konuşmaların eksikliği gibi özelliklere sahiptir (Yaman 2009:32).

Mobbing sürecinin genel olarak dört nedeni bulunmaktadır. Bunlar:

- Mobbing Uygulayanların (Zorbaların) Kişilik Özellikleri ve Psikolojik Durumları,
- Mobbing Mağdurlarının Kişilik Özellikleri ve Psikolojik Durumları,
- Örgütsel Sistem,
- Sosyal Sistem.

2.4.1. Mobbing Uygulayanların Kişilik Özellikleri ve Psikolojik Durumları

Freud'a göre insanoğlunun doğuştan getirdiği iki temel eğilimi vardır. Bunlar; cinsellik ve saldırganlıktır. Bu iki temel eğilimin güçlü olması, insanoğlunun bir toplum içinde uyumlu yaşamasını zorlaştırmaktadır. Mobbing uygulayıcıları, doğuştan getirdikleri bu iki dürtüden saldırganlık dürtüsünün etkisini fazla hissetmektedirler.

Leymann'a göre insanlar kendi eksikliklerinin telafisi için mobbinge başvurumaktadırlar. Bu insanların mobbinge başvurmalarının temel nedenleri ise şunlardır (Tınaz 2008a: 66-67):

- Bir kuralı kabul etmeye zorlamak,
- Düşmanlıktan hoşlanmak,
- Can sıkıntısı içinde zevk arayışına girmek,
- Önyargıları pekiştirmek.

Mobbingi uygulayanların psikolojisi ile ilgili herhangi bir deneysel araştırma yapılmamıştır. Ancak bireylerin neden mobbinge başvurdukları üzerine yapılan araştırmalarda, çoğu kez mobbingcilerin psikolojik durumları ve eylemleri temel alınmakta ve genellikle bu kişilerin kendi eksikliklerini gidermek amacıyla mobbinge başvurdukları görülmektedir.

Walter'a göre mobbing uygulayanlar (Davenport 2003:8);

- İki davranış seçeneği arasında en fazla saldırgan olanı seçen,
- Bir mobbing ortamı yakaladıkları zaman çatışmanın devam etmesi ve kızışması için ellerinden geleni yapan,
- Mobbingin, karşısındaki kişide yaratacağı olumsuz sonuçları umursamaz şekilde bilen ve kabul eden,
- Hiçbir suçluluk duygusu duymayan,
- Sadece suçsuz olduklarına inanmakla kalmayıp, aynı zamanda iyi bir şey yaptıklarını da zanneden,
- Suçu başkalarına yükleyen; sadece kışkırtmalara tepki olarak bu şekilde davrandığına inanan kişilerdir.

Genel olarak mobbing uygulayanların kişilik özellikleri aşağıdaki gibi gruplandırılabilir:

Mobbingci antipatik kişiliktir:

Mobbingciler genellikle kendi itibarlarını yükseltmek ve ihtirasları uğruna, kötü niyetli ve hileli eylemlere başvurmaktan çekinmezler. Aşırı denetleyici, korkak ve sinirli bir yapıya sahiptirler. Daima güçlü olma isteği içindedirler. Korku ve güvensizliklerini bir başkasına çamur atarak yenmeye çalışırlar. Kendi hasta kişiliklerini saklamak amacıyla diğerlerinin manevi gelişimini önleyecek şekilde güç

kullanma eğilimindedirler. Bu nedenle hep “günah keçisi” arayışı içindedirler.

Mobbingci ayrıcalıklı ve vazgeçilmez olduğuna inanır:

Mobbingciler, örgüt hiyerarşisinde kendilerinin güç uygulama ayrıcalığına sahip olduklarını düşünürler. Gerilimden beslenirler ve stresli bir örgütsel iklim, en arzu ettikleri doğal çevreyi sağlar. Bunlar, yönetici olmadıkları gibi liderlik vasıfları da yoktur. Örgütte idareci olmak veya idarecilik pozisyonlarını korumak için çırpınıp dururlar.

Mobbingci narsist kişiliğe sahiptir:

Narsist kişilik, “gerçek”ten ziyade gösterişli bir hayal ortamında yaşayan, kendini sürekli diğer insanlardan üstün gören ve bunun kabul edilmesini arzulayan kimselerde görülen zihinsel bozukluk halidir. Haset, kıskançlık, büyük hedefler ve meydan okumalar, psikolojik şiddetin temel nedenidir. Mobbing yapan iş arkadaşları, birine daha iyi çalıştığı, daha çok sevildiği için içerleyebilir. Performansları kendilerinden daha iyi ve daha üretken birisinininkiyle kıyaslanacağı için, yetenekli olana karşı psikolojik şiddet uygulamayı tek çıkar yol olarak görürler. Bu nedenle, basamakları kendi adımlarıyla çıkmak yerine, yukarıdakini kendi seviyelerine düşürmeye çalışırlar. Narsistler kendilerinin başkalarından çok daha önemli oldukları duygusu içindedirler. Gösterdikleri başarıları, becerileri abartıp, olağanüstü olarak görüp, çok değerli ve yüksek bir şahsiyet olarak bilinmeyi beklerler. Kendilerini büyük bir güç, engin bir deha, kusursuz bir güzellik ve mükemmel bir varlık olarak görürler. Narsist kişiler her zaman özel işlem görme beklentisi ile kendilerini “hukuk” ve “ahlak” ilkelerinin üzerinde görürler. Hiyerarşik kademelerde hızla yükselmek için her tür ahlakdışı yöntemi kullanırlar. Bekledikleri hayranlığı ve takdiri kendilerine göstermeyenlere karşı acımasızdırlar. Başkaları onu hafife alır, eleştirir veya yenilgiye uğratırsa; aşırı bir öfke, oç alma duygusu ve kızgınlık duyarlar.

Mobbingci düşmanlık yapmaktan kendini alamaz:

Mobbingci örgüt hiyerarşisinin neresinde bulunursa bulunsun, başarıya azmetmiş bireylere karşı yıldırma politikası gütmeyi, önemli bir görev olarak görür. Benmerkezci ve egoist insanlar oldukları için, örgütsel etik değerleri hiçe sayar ve örgütsel çıkarları gözardı ederler. Onlara göre örgüt ve çalışanlar onlar için vardır. Onların çıkarıyla örgütün çıkarı aynı anlama gelir.

Mobbingci sadist kişiliğe sahiptir:

Sadist ruhlu mobbingciler, yaptıkları eziyetten haz duyarlar. Özel ve toplumsal çevrelerinde dışlandıkları için, kurumsal kimliklerini kullanarak, astlarına ve bazen eşit statüdeki insanlara karşı çok saygısız, kaba ve saldırgan davranırlar.

Mobbingci önyargılı ve duygusaldır:

Duygusal taciz uygulayanların davranışlarının rasyonel temeli ve izahı 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, mobbingcileri harekete geçirmeye yeter. Hatta onun sevmediği birine benzemek bile kurbana saldırı için bir neden olabilir.

Mobbingci kötü kişiliktir:

Psikiyatrist M. Scott Peck, kötü kişilik teorisinde kötü insanların kendi hasta kişiliklerinin bütünlüğünü korumak ve sürdürmek için, başkalarının ruhsal gelişimini, güç kullanarak yok etmek istediklerini öne sürmektedir. Kötü kişilikli mobbingciler için, kendilerinin dışındaki herkes, “kendiliğinden değersizdir.

Mobbingci genellikle çalışkandır:

Mobbingci, hem işe yaramaz, hem de örgütsel gerilimin kaynağı olmak gibi iki olumsuz tutum ve davranışın bir arada olamayacağını bildiği için, genellikle çalışkandır; ancak yaptığı her işi abartır, başkalarının işini ise küçümser. Sürekli işlerinin çokluğundan ve zorluğundan bahseder. Psikolojik şiddet uygulayabilmek için kendilerinin olmaması durumunda bu “çok zor ve önemli” işleri yapacak kimsenin olmayacağını düşünürler.

2.4.2. Mobbing Mağdurlarının Kişilik Özellikleri ve Psikolojik

Durumları

Mobbing mağdurlarıyla ilgili yapılan çalışmalar mağdurların genellikle dürüst, çalışkan, işbirlikçi, kendilerini başkalarına beğendirme çabası içinde olmayan, özgüveni yüksek, girişken ve nitelikli, kısmen yargılayıcı ancak suçlayıcı olmayan, kişilerle ve olaylarla değil düşüncelerle uğraşmayı amaç edinmiş ve örgütsel bağlılığı yüksek bireyler olduğunu göstermektedir. Mobbing mağdurlarının ortak özelliklerinin en belirginleri ise çalışılan örgüte yüksek düzeyde bağlılık, işle

özdeşleşme ve özgür bir karakterdir (Özler ve Mercan 2009: 22).

Mağdurların kişilik özellikleri hakkında yapılan araştırmalar incelendiğinde birbiriyle çelişkili hatta zıt ifadelere rastlamak da mümkündür. Namie ve Namie , mağdurları adalet duyguları güçlü olan, dürüstlükleri ile ön plana çıkan, samimi, zeki, genellikle pozitif, çatışmayı sevmeyen, bağımsız ve yüksek yetenekli kişiler olarak tanımlarken; Lynch, mağdurları genellikle aşırı hassas, şüpheli, sinirli, kıskırtıcı ve düşük özgüvene sahip kişiler olarak tanımlamıştır.

Leymann ise mobbing ve kişilik ilişkilendirme çabalarına şiddetle karşı çıkmakta ve mobbingin kişilik olarak herkesin başına gelebileceğini, mobbing mağdurlarının ayırt edici kişilik özelliklerine sahip olmadıklarını ifade etmektedir.

Mobbing mağdurlarının önemli bir kısmı işini çok sevmektedir. Genellikle işlerine çok sadıktırlar. İşini çok seven, işleriyle bütünleşmiş kişiler daima diğerlerinin dikkatini çekmektedir. Örgüte bağlılıklarının yüksek olması nedeniyle, örgütlerinin sağlığını da önemsemektedirler. İş arkadaşları veya yöneticiler, bu tarz kişilerin başarılarından korktukları için onlardan kurtulmak gerektiğini düşünmekte ve amaçlarını gerçekleştirmek doğrultusunda psikolojik şiddet davranışına girişebilmektedir (Tınaz 2008a: 105).

Sosyal becerileri sınırlı ve özgüveni düşük bireyler savunmasız kaldıkları için başarılı ve girişken kişiler de grup normlarına uymadıkları için mobbinge maruz kalabilmektedirler. Özetle, mobbing mağdurları “bizden olmayan” ve “öteki” olarak kabul edilen kişiler olup; sırf cinsiyet, ırk, din, eğitim düzeyi, meslek ve beceri açısından gruptakilerden farklı niteliklere sahip olmaları nedeniyle mobbinge uğrayabilmektedirler (Özler ve Mercan 2009: 22).

Mobbinge uğrayanların genel özellikleri ise aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- İşini çok iyi, hatta mükemmel yapan,
- İlişkileri olumlu ve çevresindekilerce sevilen,
- Çalışma ilkeleri ve değerleri sağlam, bunlardan ödün vermeyen,
- Dürüst ve güvenilir, kuruluşa sadık,
- Bağımsız ve yaratıcı,
- Zorbanın yeteneklerinden üstün özelliklere sahip olan,
- Bazen de işyerinde sessiz, iletişim kuramayan kişilere yönelebilmektedir

2.4.3. Örgütsel Sistem

Mobbing eylemlerinin oluşumunda sahip olunan örgütsel özellikler de önemlidir. Örgüt içerisindeki yapılanma ve buna bağlı olarak oluşan ilişkiler mobbing oluşumunun yönünü ve şeklini etkilemektedir. Yapılan çalışmalarda örgütlerde rol çatışmalarının artmış olması, iş kontrolünün çok fazla olması, örgütsel değişim, örgüt iklimi, örgüt kültürü ve gittikçe artan çatışmalar vb. faktörlerin mobbinge neden olduğu görülmektedir (Özler ve Mercan 2009: 68).

Leymann, mobbing mağdurlarıyla yaptığı görüşmelerde, iş yerlerinde mobbingin ortaya çıkmasına neden olan dört etmenden bahsetmektedir (Yaman 2009: 30):

- Çalışma planı yetersizliği,
- Liderlik davranışlarının yetersizliği,
- Mağdurun korumasız oluşu,
- Örgütteki ahlaki standartların yetersizliği.

Tınaz, işyerinde psikolojik tacizle ilgili olarak yapılan çeşitli araştırmalarda, mobbingin işyerlerinde ortaya çıkmasının işyeri veya var olan yönetime bağlı ana nedenleri arasında hatalı personel seçimi ve işe alım süreci, dönemsel işçi istihdamı ve işyerindeki saygın pozisyonları elde edebilmek amacıyla bireyler arasında yaşanan acımasız rekabetin yer aldığına dikkat çekmektedir.

Tınaz, bu genel nedenlerin dışında işyerinde psikolojik tacize yol açan başlıca örgütsel ve yönetsel nedenler arasında aşağıda belirtilen faktörleri de belirtmektedir (Tınaz 2005: 44):

- Tacizin, örgüt içi disiplinin sağlanması, verimin artırılması ve buna bağlı olarak şartlı reflekslerin oluşturulmasında bir araç olarak kullanılması,
- İnsan kaynakları masraflarının en düşük düzeye çekilmesi,
- Hiyerarşik yapının fazlalığı,
- “Kapalı kapı” politikasının uygulanması,
- İletişim kanallarının zayıflığı,
- Çatışma çözüm yeteneklerinin zayıflığı ve çatışma yönetimi ya da şikâyet işlemlerinin yetersizliği,

- Yetersiz liderlik,
- “Günah keçisi” bulma anlayışının yaygın olması,
- Takım çalışmasının olmaması ya da çok düşük düzeyde olması,
- Örgüt içi değişim eğitimine gereken önemin verilmemesi.

İşletmenin küçülme politikası nedeniyle istihdamın daraltılması, işgücünün genç çalışanlardan oluşturulması ve işletme içinde istenmeyen bir kişiden kurtulmanın hedeflenmesi nedeniyle, firma yönetiminin uyguladığı kasıtlı ve gerçek bir stratejinin yaşama geçirildiği bir mobbing olgusu söz konusudur. İşletmenin hedeflerine uygun olmayan çalışandan kurtulmak amacıyla, işletme yöneticileri tarafından bilinçli ve katı şekilde uygulanan bir mobbing olgusu yaşanmaya başlanmaktadır. İşletmeden uzaklaştırılması istenen çalışanın etrafında genelde dayanılması güç, gergin bir havanın yaratılmasına çalışılmaktadır. Sert davranışlar, azarlamalar ve gözdağı vermeler sık sık tekrarlanırken, ilk anda anlaşılması ve kanıtlanması çok zor sabotajlar da, zaman zaman tepe yönetim tarafından gerçekleştirilmektedir (Tınaz 2008a: 144-145).

Bir işletmenin bu tarz bir stratejiye başvurmasındaki ilk akla gelen gerekçe ekonomik niteliktedir. Şayet bir işletme ekonomik yönden zor koşullarda ise yeni eleman alımını durdurması normaldir. Ancak en başta çalışanların ücretlerinden kaynaklanan giderler olmak üzere tüm harcamalar aynı şekilde devam etmektedir. Şayet yaşanan kriz ağır ve uzun dönemliyse üst yönetim tarafından acilen alınması ve uygulamaya geçirilmesi gereken önlemlerin arasında birinci sırada personel sayısının azaltılması yer almaktadır. Bu amaçla ilk aşamada yapılması gereken şey, çalışanları iyi bir yaklaşımla ikna etmek suretiyle emekliliği dolmuş olanları emekliye ayırmak veya diğerlerinin ise bir şekilde kendi istekleriyle işten ayrılmalarını sağlamaktır.

Yaşanan ekonomik kriz, sonuçları itibariyle firma açısından olduğu kadar çalışanlar açısından da önem taşımaktadır. Belirli bir kazanç sağlayıcı yeni iş bulmak zor olabilir veya yalnız emekli maaşıyla geçinmek mümkün olmayabilmektedir. Bu nedenle birey, firmanın kendisine sunduğu tüm önerileri geri çevirebilir ve her şey rağmen orada kalıp çalışmayı tercih edebilmektedir. Bu durumda işletme, çok zor bir durumda kalmaktadır. Çünkü eleman sayısı, gerekenden fazladır ve giderleri olması

gerekenin çok üstündedir. Bu durumda, işletmenin krizin üstesinden gelmesi çok zordur. İşten eleman çıkartması gerekmektedir. Ancak kazanılmış haklar, sendikal örgütlenmeler ve yasal düzenlemeler dikkate alındığında böyle bir girişimde bulunması olanaksızdır. Bu durumda işletme yönetiminin akıl edebileceği en uygun çıkış noktası, bir örgüt stratejisi olarak mobbing uygulanmasına geçiştir. Çalışanlar, kendi istekleriyle işyerlerinden ayrılmak isterlerse, sendikal yönden herhangi bir sorun yoktur. İşletme yönetiminin yapması gereken tek şey, çalışanlarının kendi istekleriyle işten ayrılmalarını sağlayıcı girişimlerde bulunmaktır. Örneğin bir sabah işe gelen çalışanlar, ofislerindeki masaların azaltıldığını görürler. İki kişi bir masada çalışmak zorunda bırakılmıştır. Yakın mekânda bir arada çalışmak zorunda kalan iki personelin arasında çatışmanın ortaya çıkmaması olanaksızdır. Yönetim, çalışanına karşı “sen işten ayrılmıyorsan ben de sana bunları yaparım” tarzında bir davranışı açıkça sergilemektedir. Çalışanlar, kendi yeteneklerinin altında basit işlerde çalışmak zorunda bırakılır.

İşletme içinde bir yönetim stratejisi olarak kullanılan mobbingin gerekçesi, bazen personelin yeniden yapılanmasına yönelik örgütsel bir gereksinmeden kaynaklanabilmektedir. Orta düzey yönetici kadrosunun gençleştirilmesi, örgüt hedefi olarak belirlenmiş olabilir. Bu durumda elli yaş üzerindeki tüm orta düzey yöneticiler mobbing kurbanı olmaya adaydır. İşletmenin, önerilen yeniden yapılanma projesi kapsamında orta düzey yönetici kadrosunu değiştirme kararının altında iki neden aranmalıdır. Bu nedenlerden biri, daha dinamik ve daha esnek bir yönetim tarzının harekete geçirilmesi; diğeri ise üniversiteden yeni mezun daha az deneyimli, daha genç bir çalışana ödenecek ücretin, yaklaşık otuz yıldan beri o işletmede çalışan bir bireye ödenen ücretten çok daha düşük olacağı düşüncesinden hareketle, tasarruf amaçlıdır. Yine bu durumda da, bu çalışanların kendi istekleriyle işten ayrılmalarını sağlamak için psikolojik taciz, benimsenen bir örgüt stratejisi olarak başlatılabilmektedir (Tınaz 2009: 149).

Bir çalışan, örgüt stratejisi olarak kendine uygulanan mobbinge ne kadar fazla direnirse, işletmenin ödeyeceği bedel de o kadar yükselecektir. İşletme işe gelmeyen veya işe geldiğinde gereken verimi gösteremeyen bir çalışana ücretini ödemek zorunda olduğu gibi ileride onun yerini doldurmak üzere işe aldığı yeni çalışana da hem ücretini ödemek zorunda kalacak hem de ona gerektiği gibi işi öğretmek için

yapacağı eğitim harcamaları nedeniyle, büyük bir ekonomik yükün altına girecektir.

Örgüt stratejisi olarak uygulanan mobbinge yıllarca direnen insanlar vardır. Çünkü bu kişiler için iş, çok büyük önem taşımaktadır. Belki de yaşamlarında sahip oldukları tek değerdir. Bu nedenle hiçbir güç, onlara işlerini bıraktıramaz. Sonuçta işletme, kendi hazırladığı ve uyguladığı oyunun ekonomik yükü altında ezilirken, birey de günden güne sağlığını yitirmektedir. Her iki taraf da kendi arzusuyla veya arzusu dışında bir şekilde ağır bir bedel ödemektedir.

2.4.4. Sosyal Sistem

Yaşam tarzındaki değişimler, teknolojik değişimler, işletmelerin güçlerinin artması, değerlere bağlılığın azalması gibi toplumda yaşanan değişimler işyerlerindeki sosyal iklimle ilişkilendirildiğinde, değişen sosyal sistemin ve yeni yaşam değerlerinin davranış ile tutumları etkilediği ortaya çıkmaktadır. Artan sosyal bozulmanın örgüt içinde endişe ve belirsizliğe sebep olduğu ve bunun da örgüt içi mobbing davranışlarını tetiklediği görülmektedir.

Başka bir deyişle, örgüt-çevre etkileşimi içerisinde değişen sosyal sistemin ve yeni yaşam değerlerinin yıldırma davranışlarını besleyen bir zemini oluşturduğu görülmektedir. Bu anlamda kapitalist kültürün egemen kıldığı bazı değerler mobbingi tetiklemekte ve artan oranda fiziksel ve duygusal tahribat yaratmaktadır. Bu değerlerin başlıcaları şunlardır (Bayrak 2001: 56):

- Aşırı Rekabet: Aşırı rekabetle sınırsız bir kazanma hırsının ortaya çıkması ve bu anlayışla “sosyal dinamizm” in gerçekleşmesi. Dolayısıyla, “güçlü olan zayıf olanı ezer” hatta yok edebilir görüşünün yaygınlık kazanması.
- Aşırı Verimlilik Baskısı: Kapitalist liberal anlayış, aşırı kâr anlayışına dayalı verimliliği artırma yönünde baskı yapmakta ve bu baskıyla insanlar çok çalışmaya mecbur edilerek, aşırı iş yüküyle yıldırılmaktadırlar.
- Bencillik ve Egoizm: Sadece kendisini merkeze alan bir anlayışla hayata yaklaşma ve kendi çıkarlarını garantileme ve başkalarını yok sayma arzusu yıldırma tavır ve davranışlarına uygun bir zemin hazırlamaktadırlar.
- Bireysellik: Başkalarının davranışlarından sorumlu olma anlayışının yok olması ve “her koyun kendi bacağından asılır” veya “bana dokunmayan yılan

bin yıl yaşasın” anlayışıyla ortak duyarlılık alanlarının yok olması. Böylece, yıldırma mağdurlarının yalnız bırakılması yoluyla yıldırma aktörlerinin kurban sayıları giderek artırılmaktadır.

- Ahlaki İlke ve Değer Kaybı: “Ar yılı değil, kâr yılı” anlayışıyla ahlaki ilke ve değerlerin yok olmasına fırsat vermek, ahlaki değer ve standartların düşmesine göz yummak. Yıldırma tavır ve davranışlarının giderek artmasında en önemli unsurlardan birini ahlaki ilke ve değer kaybı oluşturmaktadır.
- Devamlı Değişim ve Yenilik: Değişimin kaçınılmazlığını kullanarak sık ve anlamsız değişiklikler yapmak, özellikle değişim ve yenilikleri, mevcut hak, statü ve avantajların kaybında bir araç olarak kullanmak.

2.5. Mobbing Davranışlarının Sınıflandırılması

Mobbing sürecinin anlaşılabilmesi için öncelikle işyerinde görülen ve mobbingin habercisi olan davranışların belirlenmesi gerekmektedir. Mobbing süresince görülen davranışlar, tek tek ele alındığında bazıları tamamen negatif olarak görülebilmemesine ve algılanabilmesine rağmen bu davranışlar normal etkileşim davranışları olarak değerlendirilebilmekte ve hoş görülebilmektedir. Ancak davranışlar sistematik olarak uzun süre içinde tekrarlanırsa anlamları değişmekte, tehlikeli bir silaha dönüşerek örnek bir mobbing olayının ortaya çıkışını tetiklemekte ve kasıtlı bir tacize dönüşebilmektedir (Tınaz 2008a: 51).

ABD’de yapılan bir araştırma sonucu işyerlerinde en çok uygulanan 10 mobbing davranışı şu şekilde sıralanmıştır (Dündar 2010: 17).

- Yapılan yanlışlıklardan sorumlu tutulma,
- Kişiye mantıksız görevler verilmesi,
- Yeteneğinin eleştirilmesi,
- Birbiriyle çelişkili kurallara itaat ettirilme,
- Görevin kaybettirileceğine ilişkin tehditler,
- Küçük düşürülme ve hakaretlere uğrama,
- Başarının olduğundan az gösterilmesi,
- İşten çıkarılma,

- Bağırılma,
- Şerefın lekelenmesi

Aşağıda sıralanan eylemler de işyerinde mobbing davranışlarıyla ilgili örneklerindendir (Solmuş 2005: 6).

- Çalışana, görev tanımının dışında olan, yapıldığı takdirde hiçbir örgütsel kazanç/katkı sağlamayacak işler vermek,
- Çalışanı başarısızlığa götüreceğ bir iş ortamı sunmak,
- Çalışana sürekli olarak yaptığı hataları hatırlatmak,
- Çalışana performans düzeyi hakkında ağır ithamlarda bulunmak,
- Çalışanı işten çıkarmakla tehdit etmek,
- Çalışanın telefon ya da e-postalarına cevap vermemek,
- Çalışanı onun da bulunmasını gerektiren toplantılardan haberdar etmemek.

Mobbing literatürüne çok fazla katkı yapan Leymann, yapılan araştırmalar sonucu davranış kalıpları ortaya çıkarmıştır. Buna mobbing tipolojisi adı verilmektedir. Leymann, 45 ayrı mobbing davranışını tanımladıktan sonra bu davranışları özelliklerine göre 5 farklı grupta toplamıştır . Her bir grup iletişim, sosyal ilişkiler, sosyal konum, mesleki ve özel yaşamın niteliği ve sağlıkla ilişkili olmak üzere kurbana karşı yöneltilen farklı bir saldırı tarzını ifade etmektedir. Beş grup içerdikleri davranışlarla birlikte aşağıda sunulmaktadır:

2.5.1. İletişime Yönelik Saldırıları

İşyerlerinde sıklıkla rastlanan bu tür davranışlar çalışanların kendini göstermesine ve çevresi ile olumlu ilişkiler kurmasına bir set çekmekle başlar. Bu gruba giren davranışlar şunlardır (Tınaz 2008a: 52-53):

- Yönetici, mağdurun kendini ifade etme olanağını sınırlar,
- Mağdur, konuşmaya başladığında daima sözü kesilir,
- Çalışma arkadaşları, mağdurun kendini ifade etme olanağını sınırlarlar,
- Mağdur azarlanır veya küçümsenir,
- Mağdurun yaptığı işler sürekli eleştirilir,
- Mağdurun özel yaşantısı sürekli eleştirilir,

- Mağdur, sessiz veya tehdit edici telefonlar alır,
- Mağdur, yazılı tehditler alır,
- Mağdur, sözlü tehditlere maruz kalır,
- Uzaklaştırıcı bakışlar ve davranışlar yöneltilerek mağdurla temas reddedilir,
- Dolaylı imalarda bulunularak mağdurla temas reddedilir.

2.5.2. Sosyal İlişkilere Saldırılar

Bu gruptaki davranışlar kişinin grup içinde yer edinmek ve değerli olduğunu hissetmek gibi temel haklarını elinden almaktadır. Bu gruba giren davranışlar aşağıda sıralanmaktadır (Tınaz 2008a:53).

- Mağdurla konuşulmaz,
- Mağdura herhangi bir söz yöneltilmez,
- Çalışma arkadaşlarından uzakta bir ofiste çalışmak zorunda bırakılır,
- Çalışma arkadaşlarının kendisiyle konuşmaları yasaklanır,
- Sanki o yokmuş gibi davranılır.

2.5.3. Sosyal Konuma Saldırılar

Mağduru küçük düşürmeye yönelik bu davranışlar aşağıda sıralanmıştır (Tınaz 2008a:54).

- Mağdurun arkasından konuşulur,
- Mağdurla ilgili çeşitli dedikodular yayılır,
- Gülünç duruma düşürülür,
- Mağdurun akıl hastası olduğuna dair kuşku yaratılır,
- Psikiyatri doktoruna gidip muayene olması için baskı yapılır,
- Fiziksel engelinden dolayı kendisiyle alay edilir,
- Mağdurla alay etmek için yürüyüşü veya konuşma tarzı taklit edilir,
- Politik veya dini inançlarına saldırılır,
- Özel yaşamıyla alay edilir,
- Milliyetiyle alay edilir,

- Onurunu zedeleyici işler yapmak zorunda bırakılır,
- Yaptığı iş, yanlış ve yaralayıcı bir tarzda yargılanır,
- Aldığı kararlardan şüphe edilir,
- Mağdura karşı küfür veya aşağılayıcı sözler sarf edilir,
- Mağdura karşı sözlü veya sözsüz cinsel talepler yöneltilir.

2.5.4. Mesleki ve Özel Yaşamın Niteliğine Yönelik Saldırıları

Bu grupta bulunan davranışlarla kişinin iş hayatında yükselmesi ve başarılı olması engellenmeye çalışılmaktadır. Bu davranışlar aşağıda verilmektedir (Tınaz 2008a:54).

- Mağdura iş verilmemeye başlanır,
- İşini artık yaratıcı anlamda yapamaması için her türlü çalışma faaliyeti engellenir,
- Anlamsız işler verilir,
- Uzmanlık alanının çok altında işler verilir,
- Aşağılayıcı işler verilir,
- Mağdurun beceriksizliğini ortaya koymak amacıyla kendisine, yeteneklerinin çok üstünde görevler verilir.

2.5.5. Sağlığa Yönelik Saldırıları

Beşinci ve son gruptaki davranışlar doğrudan kişinin psikolojik ve fiziksel sağlığına yönelik davranışlar olup aşağıda sıralanmaktadır (Tınaz 2008a:55).

- Mağdur, sağlığına zararlı işlerde çalışmak zorunda bırakılır,
- Fiziksel şiddetle tehdit edilir,
- Mağdura ders vermek amacıyla ufak bir şiddet (tokat veya itme gibi) hareketinde bulunulabilir,
- Daha ağır fiziksel şiddete maruz kalmasına çalışılır,
- Mağduru zarara sokmak amacıyla çeşitli girişimlerde bulunulabilir,
- Evine veya işyerine zarar verilebilir,

- Mağdura cinsel tacizde bulunulabilir.

Leymann, yukarıda yer alan bu davranışların basit günlük çatışmalarda gerçekleşen saldırılardan farklı olarak işyerinde psikolojik şiddet çerçevesinde algılanabilmeleri için süre ve sıklık değişkenlerinin şart olduğunu öne sürmektedir. Leymann'a göre bu davranışların, en az haftada bir sıklıkta olacak şekilde ve en az altı aydan beri uygulanıyor olmaları gerekmektedir.

2.6. Mobbing Süreci

Mobbing rahatsız edici davranışlarla kendini gösteren, zaman geçtikçe acı vermeye başlayan ve olayların sarmal biçimde hız kazandığı bir süreçtir. Ancak unutulmamalıdır ki mobbing, devam etmesine izin verildiği kadar sürdürülür. Mağdur bireye zarar verici bir uygulama şeklinde başlayan süreç, en ağır sonuca ulaşmadan önce, kendi içinde çeşitli aşamalarda da son bulabilir (Gün 2009: 71).

Leymann tarafından 1992 yılında İsveç'de yapılan ve 2400 kişiyi kapsayan bir araştırma sonucunda tespit edilen mobbing sürecine dair bazı parametreler şunlardır: Leymann, bu sürecin gerçekleşmesinde davranışların mobbing kapsamında değerlendirilebilmesi için haftada en az bir kez gerçekleşmesi ve bunun da en az ortalama 6 ay, uzun sürenin de 15 ay boyunca süregelmesi, belirli bir hedefe yönelik olması ve mobbing eylemine maruz kalan mağdurun durumla baş etmekte zorlanıyor olması gerekmektedir. İşgücü piyasasında 30 yıllık bir sürede bir kişinin mobbinge maruz kalma riskinin %25 olduğu belirtilmektedir.

2.6.1. Mobbing Sürecinin Aşamaları

Leymann, mobbing sürecini 5 aşamaya ayırmakta ve her aşamada mağdurun yaşadıkları ile mobbingcilerin tutum ve davranışlarını açıklamaktadır. Leymann'a göre mobbing anlaşmazlık, saldırganlık, kurumsal güç, tanımlama ve işe son verme aşamaları olmak üzere 5 aşamada başlamakta ve gelişmektedir. Aşağıda bu aşamaların açıklamalarına yer verilmiştir:

2.6.1.1. Anlaşmazlık Aşaması

Anlaşmazlık aşamasında çatışma olarak tanımlanan birtakım kritik olaylar ortaya çıkmaktadır. Bu aşama henüz mobbing değildir fakat mobbing davranışına dönüşebilmektedir.

Bu duruma çoğunlukla çatışma sebep olmakta, çatışma böylece mobbingin tetikleyicisi olmaktadır. Çatışma, oldukça kısa ve sonraki aşamada meslektaşlar ve yöneticiler tarafından küçük düşürülmeye kadar uzanan davranışlar olarak, mobbingin ilk aşaması olabilmektedir (Yaman 2009: 33).

2.6.1.2. Saldırganlık Aşaması

Bu aşamada saldırgan eylemler ve psikolojik saldırılar, mobbing dinamiklerinin harekete geçtiğini göstermektedir. Mağdura karşı bir karalama kampanyası başlatılmakta, asılsız dedikodu çıkarılmakta, çeşitli iftiralara maruz bırakılmakta, alaya alınmakta, başarıları küçümsenmekte ve başarılarının nedeni dış faktörlerde aranmaktadır. Mağdurun herhangi bir kusuru ile alay edilmekte, kusurları kendi kişisel faktörleriyle izah edilmeye çalışılmakta, psikolojik sağlığı konusunda ileri geri konuşulmakta, “tehlikeli” olduğu yönünde şayia yayılmakta, siyasi ya da dini inançlarıyla alay edilmekte, inançlarına ve değerlerine sözlü ve fiili saldırıda bulunmaktadır. Mağdurun kararları sürekli sorgulanmakta, mağdur öz saygısını olumsuz yönde etkileyecek davranışlarda bulunmaya zorlanmakta, dar görüşlülük ve vizyonsuzlukla suçlanmakta, küçük düşürücü isimlerle çağrılmakta, unvanları göz ardı edilmekte ve kendisine karşı saygısız bir dil kullanılabilmektedir.

2.6.1.3. Kurumsal Güç Aşaması

Yönetim, sürecin ikinci aşamasında doğrudan doğruya yer almamışsa da bir önceki aşamada ortaya çıkan duruma önyargıyla yaklaşabilmektedir. Olayları yanlış yargılayıp suçu, yalnız bırakılan mağdurda bulma ve problemi başından atma eğilimini benimseyebilmektedir. Bu noktada yönetim, negatif döngü içindeki yerini almış olmaktadır. Kişinin çalışma arkadaşları ve yönetim, kişinin işi ilgili temel

nitelikleri yerine, kişisel özellikleri ile ilgili hatalar bulma ve kişiyi damgalamaya yönelik açılımlar üretmeye başlamaktadır. Bu aşamada yönetim, özellikle üzerinde taşıdığı “çalışma ortamının psikososyal durumunun kontrolü” sorumluluğunu reddederek mobbing süreci içerisindeki yerini almakta ve döngüye katılmaktadır (Tınaz 2008a: 63).

2.6.1.4. Tanımlama Aşaması

Bu aşama önemlidir. Çünkü mağdur; zor, asi, muhalif, öteki ve psikolojik sorunları olan biri olarak damgalanmaktadır. Yönetimin yanlış yargısı ve taraflı tutumu bu döngüyü negatif yönde hızlandırmakta ve bunun sonucunda, işten kovulma, yer değiştirme, zorlanma veya zorunlu istifa oluşabilmektedir.

2.6.1.5. İşe Son Verme Aşaması

Mobbing sonucunda hemen her zaman; işten kovulma, yer değiştirme, zorlanma veya zorunlu istifalar oluşabilmektedir. Kovulmadan sonra da mağdurda duygusal gerilim ve onu izleyen psikosomatik hastalıklar devam etmektedir. İşten ayrıldıktan sonra da depresyona giren kişi tekrar iş yaşamına dönmekte zorluklar yaşayabilmektedir.

2.6.2. Mobbing Sürecinin Özellikleri

Mobbing sürecinin fark edilebilir beş temel özelliği vardır. Bunlar aşağıda kısaca özetlenmeye çalışılmıştır (Özler ve Mercan 2009: 12).

- Mobbing belli bir zaman periyodunda ve düşmanca davranışların düzenli olarak uygulanmasından oluşmaktadır. Mobbing bir kişi tarafından oluşturulmamaktadır. Negatif davranışlar genellikle iş çevresinde bulunan herkesin katılımıyla ortaya çıkmaktadır.
- Mağdur ile tacizci arasında güç eşitsizliği söz konusudur. Bu durum hiyerarşik pozisyona bağlı olarak meydana gelebileceği gibi kişiler arasındaki çatışmalar sonucunda da oluşabilmektedir.

- Mobbingde çatışmalar genellikle çalışanlar ve yöneticiler arasında oluşmaktadır. Mobbing bürokratik örgütlerde özellikle savunmasız bırakılan kişilere yönelmektedir.
- Mobbing bilerek ve isteyerek negatif davranışların belli bir stratejiyle uygulanmasıdır. Tehlikeli ve negatif hareketlerin sonucunda kişinin performansı hedef alınmaktadır.
- Mobbing süreci fiziksel ve cinsel saldırıları içermemektedir.

2.6.3. Mobbing Sürecinde Rol Alanlar

Mobbing, kültür farkı gözetmeksizin tüm işyerlerinde ortaya çıkabilen bir olgudur. Mobbing mağduru olmaya aday kişileri tanımlayan bir sınıflama henüz geliştirilmiş değildir. Çalışma hayatında herkes mobbing olgusu içinde rol almaya adaydır.

Mobbing, oyuncuların eşit şartlarda bulunmadığı, acımasız bir oyundur. Bu oyunun süreci içerisinde oynanan rollerle ilgili olarak üç grup insan ayırt edilebilir. Bunlar:

- Mobbing uygulayanlar (saldırganlar, tacizciler),
- Mobbing mağdurları (kurbanlar),
- Mobbing izleyicileridir.

2.6.3.1. Mobbing Uygulayanlar (Saldırganlar, Tacizciler)

Gerçek mobbingciler, farklı kişilik özelliklerinin dışına çıkan bireylerdir. Çünkü bu kişilerin aniden değişebildikleri ve hiçbir kişilik grubuna tam anlamıyla girmedikleri bilinmektedir. Ancak çevrelerinde sergiledikleri davranışlarla tanımlanabilmeleri mümkündür (Tınaz 2006: 67).

Konuyla ilgilenen yazarlar ve araştırmacılar, 14 olası mobbingci profili tanımlamışlardır. Bunlar (Tınaz 2008a: 70-84):

- Narsist Mobbingciler: Narsist mobbingciler, duymaya aciz oldukları acılarını ve kabul etmeyi reddettikleri iç çatışmalarını, bir başkasına yükleyerek dengelerini bulmaya çalışan kişilerdir.

- Kendilerini büyük bir güç, engin bir deha, kusursuz bir güzellik ve mükemmel bir varlık olarak gördükleri için her şeyi hak ettiklerine inanmaktadırlar. Kurbanlarına karşı küstah, kendini beğenmiş davranış ve tutumlar sergilerken acımasız olabilmektedirler. Başkaları onları hafife alır, eleştirir veya yenilgiye uğratırsa; aşırı bir öfke, öç alma duygusu ve kızgınlık duymaktadırlar. Hiyerarşik kademelerde yükselmek için her yola başvurabilmektedirler.
- Hiddetli, Bağırğan Mobbingciler: Bu kişiler, korku verip yıldırarak kontrol sağlamaya çalışmaktadırlar. Hiçbir sebep yokken etrafındakilere bağırıp çağırmakta, küfür ve beddua edebilmektedirler. Kişilerin duygu ve düşüncelerini aşağılamaktadırlar. Hedef aldıkları kişileri, işlerini kaybetmek veya işlerini değiştirmekle tehdit etmektedirler. Her şeyin onların söylediği şekilde yapılmasını istemekte ve sık sık amirin veya patronun kendileri olduğunu hatırlatmaktadırlar. Aradıkları kişiyi, yerinde bulamamalarına tahammülleri yoktur. Bu tarz bir kişi karşısında mobbinge maruz kalmamak olanaksızdır.
- İki Yüzlü Yılan Mobbingciler: Bunlara saman altından su yürüten mobbingciler de denilebilir. Başkalarının üstünlüğünü, başarılarını ve yükselmelerini hazmedemedikleri için devamlı yeni kötülüklerin peşindedirler. Karşısındakini strese sokmak ve mahvetmek için devamlı yeni yollar ararlar. Yaptıkları her şeyin çok iyi bilincindedirler. Saldırganlıklarını gizlemek için sürekli gülümserler. Arada bir iyilikler de yaparlar. Başkalarına kendilerini iyi gösterirken hedeflerine karşı sürekli kaba davranışlarda ve olumsuz yorumlarda bulunurlar. Mobbing mağduruna karşı hiçbir şekilde esnek davranmazlar.
- Megaloman Mobbingciler: Kendilerini büyütme gereksinimi ve numara yapma, kişiliklerinin en önemli özelliklerinden olan megaloman mobbingciler, kendilerine güvensizliklerini, başkalarına karşı kıskançlık, nefret ve saldırganlık şeklinde yansıtırlar. Koşullara göre yeni kurallar uydururlar. Bu uydurdukları kurallara kendileri dışında herkes uymak zorundadır. Böylelikle özellikle işyerindeki başarılarıyla kariyer yolları açık

olan hedeflerinin önünü kapatmaya çalışırlar.

- Eleştirici Mobbingciler: Sürekli olumsuzdurlar. Hata ararlar. Sürekli konuşur, şikâyet ederler. Etraflarındaki kişileri şikâyetleri ile bıktırırlar. Diğer çalışanları sürekli çalışmaya ittikleri için, kendi çalışanları tarafından sevilirler.
- Hayal Kırıklığına Uğramış Mobbingciler: Çalışma yaşamı dışında yaşanan tüm olumsuz duygular, tüm yetersizlikler veya kötü deneyimler, bu mobbingciler tarafından işyerinde başkalarına yansıtılır. Daima başkalarına karşı kıskançlık ve haset duyguları mevcuttur. Hayal kırıklığına uğramış mobbingciler grubunda, kadınların daha sık yer aldıkları gözlenmektedir.
- Fesat Mobbingciler: Devamlı yeni kötülükler arayışında olup, iftiralarla başkalarını yaralamaya çalışırlar.
- Tesadüfi Mobbingciler: Bir çatışmanın gelişmesi sonucunda üstün taraf olma özelliğini kazanarak raslantısal olarak ortaya çıkarlar. Karşılarında hedef aldıkları kişiyi tamamen mahvetmeye hazırdırlar.
- Pusuda Bekleyen Mobbingciler: Bu tip mobbingciler görünüşte izleyici konumunda olup hedef kişiye bariz bir şekilde saldırarak çatışma içinde yer almasalar da sanki pusuda bekler gibidirler. Mağdura karşı yapılan mobbingi durdurmak için hiçbir girişimde bulunmamaları, onlara işyerinde psikolojik tacizci ile eşdeğer nitelik kazandırmaktadır.
- Dalkavuk Mobbingciler: Bu tip kişiler yükselmek için her şeyi yapmaya hazırdırlar. Amirlerinin gözüne girmek için devamlı yaranma halindedirler.
- Zorba Mobbingciler: Tıpkı narsisist mobbingciye benzerler. Son derece acımasız ve zalimce davranırlar. Başkalarının ihtiyaçlarına, isteklerine hiç önem vermezler.
- Korkak Mobbingciler: Bir başkasının kendisinden daha başarılı olacağını, daha çabuk yükseleceğini düşündüklerinde bile paniğe kapılırlar. Kendilerini korumak için başkalarına mobbing uygulama yolunu seçerler.
- Kıskanç Mobbingciler: Bu tarz mobbingciler, bir başka kişinin kendisinden daha iyi olduğunu asla kabul etmezler. İşyerindeki başarılı kişiyi yok etmek için mobbingi silah olarak kullanmaya başlarlar.

- **Hırslı Mobbingciler:** Bu kişiler, hedefledikleri yer kendi beceri ve yeteneklerinin üstünde dahi olsa yükselmek için her şeyi göze alırlar. Yasal olmayan yollara bile başvurmaktan çekinmezler. Kendi çıkarları uğruna her şeyi ezip geçerler.

2.6.3.2. Mobbing Mağdurları (Kurbanlar)

Mobbinge maruz kalma, hedef kurban olma riski, cinsiyet ve hiyerarşi farkı gözetmeksizin tüm kültürlerde ve tüm işyerlerinde herkes için geçerlidir. Leymann, mobbinge maruz kalanlara dair çok sade ve sezgiye dayalı bir tanım yapmaktadır: Kurban, kendisinin kurban olduğunu hissedendir.

Mobbing olgusunda kurban rolünü oynamaya aday bir kişilik tiplmesi mevcut değildir. Ancak işyerlerinde dört farklı tipteki kişi, mağdur olma tehlikesiyle karşı karşıyadır (Tınaz 2008a: 102-103).

- **Yalnız Bir Kişi:** Bu kişi, erkeklerin yoğun olduğu bir ofiste çalışan tek bir kadın veya kadınların çok sayıda olduğu bir işyerinde çalışan tek bir erkek olabilir.
- **Acayip Bir Kişi:** Bir şekilde diğerlerinden farklı ve başkalarıyla kaynaşmayan herhangi bir kişi söz konusudur. Bu, farklı tarzda giyinen bir birey olabileceği gibi, engelli veya yabancı bir kişi de olabilir. Bazen, sırf evlilerin bulunduğu bir ofiste tek bekar veya sadece bekarların çalıştığı bir ofiste tek evli kişi olmak dahi mobbinge maruz kalmaya yeterli nedendir. Azınlık bir gruba dahil olan kişinin mobbinge uğrama olasılığı çok yüksektir.
- **Başarılı Bir Kişi:** Önemli bir başarı göstermiş, amirinin veya doğrudan yönetimin takdirini kazanmış ya da bir müşterinin övgüsünü almış bir kişi, kolayca çalışma arkadaşları tarafından kıskanılabilir. Bireyin arkasından her türlü oyunlar oynanır, söylentiler çıkarılır ve çalışması sabote edilebilir.
- **Yeni Gelen Kişi:** Daha önce o pozisyonda çalışan kişinin çok seviliyor olması veya yeni gelenin, orada çalışanlardan daha fazla bir takım özelliklerinin bulunması, mobbing kurbanı olma riskini artırır. Kişi, daha kaliteli olabilir veya hatta sadece daha genç ya da güzel olabilir.

“Yapılan araştırmalar neticesinde mobbing mağdurlarının genellikle istisnai kimseler oldukları sonucuna varılmıştır. Bu kişilerin çalışma hayatlarında zeka, yeterlilik, yaratıcılık, dürüstlük, başarı ve kendilerini adama gibi birçok olumlu özellik gösterdikleri belirtilmektedir. Mobbing mağdurlarının, genellikle duygusal zekaları yüksektir. Kendi davranışlarını gözden geçiren ve yanlış yaptıklarını gördüklerinde bunu düzelten insanlardır. Genellikle ilkeli, başkaları tarafından yönlendirilmeyen ve kendi kendilerini yönlendiren kişilerdir. Araştırmalardan elde edilen önemli bir bulgu da mobbinge maruz kalan kişilerin çoğunun işini seven ve işlerine bağlılık duyan insanlar olduğudur” (http://www.secretcv.com/insan.php?haber_id=15).

2.6.3.3. Mobbing İzleyicileri

Mobbing sürecinde izleyici olarak rol alanlar, iş arkadaşları, amirler ve yöneticiler gibi sürece doğrudan doğruya karışmayan, ancak bir şekilde süreci algılayan, yansımalarını yaşayan, bazen de sürece katılan kişilerdir.

Buradaki izleyici, bir bakıma kurban olarak düşünülebilir, nk olumsuz davranışlara müdahale edememekte ve bir kısır döngü içinde mobbing davranışlarının kendisini de hedef alacağını düşünmektedir. İzleyicinin süreci kesintiye uğratmamakla birlikte, mobbing korkusuyla mobbing kurbanına yardımcı olamamasının nedenlerinden bazıları şu şekilde sıralanabilir (Sezerel 2007: 40):

- İzleyicinin, mobbingcinin st düzey yönetici konumunda olması sebebiyle sürece müdahale etmesi, kendi mesleki konumunu tehlikeye atması anlamına gelebilir.
- İzleyicinin, mobbing kurbanının boşaltacağı konumu hedeflediği durumlarda, olaylara müdahale etmek istemeyeceği düşünülebilir.
- Mobbingcinin niyetleri izleyici tarafından anlaşılamadığı durumda izleyicinin kafası karışmakta ve nasıl bir tavır takınması gerektiğini kestirememektedir. Bu durumda izleyicinin mobbing sürecini belli bir uzaklıktan izleyeceği düşünülebilir.

Sergiledikleri davranışlara göre izleyici tipleri şunlardır (Tınaz 2008a: 115-116):

- **Diplomatik İzleyici:** Bir çatışma olgusu karşısında daima uzlaşmadan yana olan kişidir. Genelde aracı rolünü oynaması nedeniyle başkaları tarafından sevilen veya nefret edilen bir kişidir. Bu tarz bir izleyici, örgüt içinde aldığı tepkiler sonucunda ileride kurban konumuna düşme tehlikesiyle karşı karşıyadır.
- **Yardakçı İzleyici:** Bu izleyici, mobbingciye çok sadıktır. Ancak bu özelliğinin pek fark edilmesini istemez.
- **Fazla İlgili İzleyici:** Başkalarıyla ve başkalarının problemleriyle ilgilenen izleyici tipidir. Bazen başkalarının özel alanlarına ve konularına zorla girmeye çalışır, ısrarcıdır. Yardım arayışı içinde olan kurban dahi, zamanla rahatsız olur, kaçış yolları arar.
- **Bir Şeye Karışmayan İzleyici:** Bu tip izleyici, ortaya çıkmaktan ve herhangi bir şeye karışmaktan hiç hoşlanmaz. Tüm olan bitenlerden uzak durmaya çalışır; konuyla ilgili hiçbir fikir beyan etmez. Mobbingciye yardımcı olmamakla birlikte, uygulanan psikolojik tacize karşı da tamamen ilgisiz ve duyarsızdır.
- **İki Yüzlü Yılan İzleyici:** Görünüşte hiçbir şeye karışmayan bir birey izlenimini oluştursa da, gerçekte belli bir görüş ve düşünceye hizmet etmektedir. Bu tarz bir izleyici, sonunda mobbingciye destek çıkar veya kendine de psikolojik taciz uygulanacağından korkarak kurbanı yardım etmeyi reddeder.

2.7. Mobbing Türleri

“Mobbing örgütsel yapıda dikey veya yatay olarak uygulanır. Dikey mobbingte üstler astlarına (yukarıdan aşağıya doğru) veya astlar üstlerine (aşağıdan yukarıya doğru) mobbing uygular. Yatay mobbingte ise birbirleriyle kurmay-fonksiyonel ilişki içinde olan eşitler birbirine mobbing uygular. Bu mobbing türünde genellikle birkaç kişi bir araya gelerek bir kişiye mobbing uygularlar” (<http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/turler.htm>).

2.7.1. Yukarıdan Aşağıya Doğru Mobbing (Dikey Mobbing)

Dikey mobbing, çeşitli nedenlerden ötürü bir amir tarafından doğrudan doğruya kurbanıya yönelik, son derece saldırgan ve cezalandırıcı davranışların uygulanmasıdır (Tınaz 2008a: 123).

Bir amirin veya bir yöneticinin, mesleki rolünün getirdiği konumdan yararlanarak gücünü aşırı kullanmasıyla ilişkilendirilebilecek davranışlarla, astlarına doğru uyguladığı bir mobbing olgusu söz konusudur. Yetkeci ve sert mizaçlı klasik tipte bir amirin bu tarzda davranış sergilemeye daha yatkın olabileceği düşünülse de, astlarına arkadaş gibi davranan bir amirin masum olacağı zannedilmemelidir. Mobbing, her türlü durumda her mizaçtaki kişi tarafından birdenbire uygulanabilir:

Psikolojik şiddet eğer yöneticiden kaynaklanıyor ise bu durumda yöneticinin yardımcıları da kurbanıya karşı sistemli, uzun süreli ve zorbaca davranışlar içine girer. Bu durumu La Fontaine, bir orman masalında güzel bir şekilde kurgulamaktadır. La Fontaine'in orman masalı, mobbingci yöneticiyle "avene" si arasındaki ilişkiyi ortaya koymak bakımından önemlidir:

"Veba, ormanın hayvanlarını kırıp geçirmektedir. Aslan (yönetici) bu duruma çözüm bulmak için bir toplantı düzenler ve bir komisyon kurar. Kanısınca ormana vebayı, günahkarı (mağduru) cezalandırmak için tanrılar yollamıştır. Eğer herkes günah(lar)ını itiraf ederde, en günahkar olan tanrılara kurban edilirse, o zaman bütün ormanın (işyerinin) yaratıkları vebadan (mobbing) kurtulacaklardır. Aslanın huzurunda günahlar dile getirilmeye başlanır. Örneğin, aslan acıkınca koyunları ve kendini tutamayıp çobanı yemiştir. Heyetteki hayvanlar hemen bunun günah sayılamayacağını söylerler. Ne de olsa, o ormanın kralıdır ve bu kadarına hakkı olacaktır artık. Sonra kaplanlar ve ayılar aslanın günahından az olmayan günahlarını söylerler. En sona "eşek" kalır. O da acıkınca, mecbur kalıp tapınağın bahçesindeki otları yemiştir. En büyük günahkâr bulunmuştur. Komisyon böylece en büyük günahkârın "eşek" olduğuna karar verir. Bu nedenle, tanrılara kurban edilmesi gereken (diğer günahkârlar kadar "dişli" olmayan) eşek olacaktır" (<http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/turler.htm>).

Psikolojik şiddet, örgütsel bir politikaya dönüşünce, yukarıdaki orman masalında olduğu gibi mağdur bir kişiyle değil, bir grup (çete) ile mücadele etmek

durumunda kalır. Mağdur, yöneticinin ve onun kurumsal desteğini arkasına alan avanesinin amansız bir hal alan başa çıkmak için umutsuzca çırpınır durur.

Yukarıdan aşağıya doğru uygulanan mobbingin nedenleri, diğer bireyin sevimsiz gelmesi veya o bireye karşı duyulan kıskançlık, çekememezlik duyguları gibi çok çeşitli olabilir. Yukarıdan aşağıya mobbingin en yaygın ve en bilinen nedenleri şunlardır (Tınaz 2008a: 124-126):

- Sosyal İmajın Tehdit Edilmesi: Amirinden daha fazla çalışan ve daha başarılı bir astın varlığı halinde ortaya çıkan durumdur. Amir, her türlü şekilde astın çalışmasını engellemeye, etkinliğini azaltmaya çalışır. Amir, kendine kurban olarak basit mekanik bir işte çalışan bireyi seçmişse, daima daha çok iş isteyebilir. Onu tembellek veya yavaşlıkla suçlayabilir. Ancak kendinden emin bir tarzda çalışan; yaratıcılığı ve başarısı yaptığı işlerle kanıtlanan bir başka bireye duyduğu kıskançlık ve çekememezlik nedeniyle hain planlar kurmaya başlayabilir. Örneğin amir, astının yaptığı işi sahiplenir ve bunu, herkese kendi başarısıymış gibi göstermeye çalışır. Kıskançlık ve haset, kültür farkı gözetmeksizin insan ruhuna en fazla egemen duygulardan oldukları için böyle bir nedenden kaynaklanan mobbing olgusu, her kültürdeki işyerinde görülür. Ancak Türk kültürünün, gerçek özden ziyade görüntüye önem veren ve özellikle üst düzeylerdeki insanların başarıya ulaşmak için her yolu kendilerine hakmış gibi gördükleri bir toplumsal anlayışa sahip olmasından dolayı bu gibi durumların, Türkiye’de, diğer ülkelere kıyasla daha fazla yaşandığı düşünülebilir.
- Yaş Farkı: Kendisinden daha genç bir astın varlığı halinde amir, o bireyi örgüt içindeki kendi pozisyonu açısından bir tehdit unsuru olarak algılayıp korku duyabilir. Bu korkuyla hareket eden amir, örgütü için hala değerli ve vazgeçilmez olduğunu göstermek amacıyla genç astına karşı mobbing sürecini başlatabilir. Bunun tam tersi bir durumun oluşması da mümkündür. Amir daha genç; ast daha yaşlı olabilir. Bu durumda amir, kendini deneyimsiz görebilir ve bundan ötürü komplekse kapılabilir. Açığını maskeleyerek veya bir şekilde üstünlüğünü göstermek amacıyla, kendinden daha yaşlı astına karşı katı ve güç beğenir bir tutum takınır.

- **Kayıрма:** Kayırılan kişi, üst ya da ast olabilir. Kayırılan kişi, amir konumunda ise, arkasında onu koruyan birilerinin bulunduğu emindir. Gücüne güvenmektedir ve istediği her şeyi yapmakta özgürdür. Karakteri, zekâsı, çalışkanlığı, fikirleri veya herhangi bir özelliği kendisine uymayan bir astıyla istediği gibi uğraşabilir. Ancak kurnaz olması gerekmektedir. Bu süreci başlatırken arkasındaki koruyucusunun gücünü de daima yanında hissetmelidir. Bu nedenle astı, arkasındaki koruyucuya yönelik düşmanca bir davranışa sevk edebilmek ve sanki ikisinin arasında hiçbir sorun yokmuş izlenimini yaratmak, mobbingi başlatmak için bulunabilecek en güzel bahanedir. Bazen kayırılan kişi ast da olabilir. Bu durumda amirin mobbing uygulamak için bahanesi zaten hazırdır. Bu bireyin, bu konum için yeterli olmadığını veya bu işi hak etmediğini gösterecek tüm davranışları ardı ardına sergileyecektir.
- **Politik Nedenler:** Politika, iltimas ve kayırmaların yaşanması için çok geçerli bir nedendir. Ancak aynı zamanda, bir amirin, bir astına mobbing yapması için son derece geçerli bir neden oluşturma özelliğini de taşımaktadır. Özellikle ast ve üst, birbirlerine karşıt veya düşmanca olan politik görüşlerini açıkça belirtmişlerse, mobbing ortamının oluşması son derece doğaldır. Yine Akdeniz kültürünün bir özelliği olarak bizim toplumumuzda da politikanın açıkça tartışılması yaygın bir alışkanlık olup, bir siyasal partinin üyesi olmak, bireye sosyal yaşamının pek çok alanında yarar sağlamaktadır. Politik görüşün işyerinde tartışılması, kültürden kültüre değişen bir özellik olduğuna göre bir kuzey veya orta Avrupa ülkesinde, (örneğin, bir Alman işyerinde çalışanlar arasında) politik bir tartışmanın yaşanmasına olanak yoktur.

2.7.2. Eşdeğerler Arasında Mobbing (Yatay Mobbing)

Eşdeğerler arasında veya yatay mobbingde mağdur, kendiyile aynı konumda bulunan iş arkadaşları, emsalleri arasından seçilmiştir. Bir işyerine yeni alınan, tayin edilen veya terfi ederek gelen yeni birey, kişiliği veya uzmanlığının özellikleriyle bir şekilde gruptaki bilinen ve kabul edilmiş iç dengeleri bozar. Bu, genellikle başarılı, yetenekli, üstün özellikleri olan, duygularını ve heyecanlarını saklamasını bilmeyen

bir bireydir. Bu nedenle iş ortamında kendisine yapılanlardan ve kişiliğine karşı sergilenen haksız davranışlardan çok acı çeker. Bir işyerine yeni gelen bireye yönelik kıskançlıklar, fısıltılar, ardından gizliiden gizliye oynanan oyunlar, kendisine kurulan ufak tuzaklar zamanla kendini göstermeye başlar. Çoğu kez yeni gelen bireyin üstleri ve astlarının saldırganlığı ve dedikodularından da etkilenen eşdeğerler, yeni gelene karşı rekabet ve hoşlanmama duygularını birarada yaşamaya başlarlar. Önceleri örgüt içi biçimsel iletişimden çok, bireysel algılamaya ve duyarlılığa bağlı biçimsel olmayan iletişimden kaynaklanarak, adeta bilinçsizce başlatılan bu oyun, ilerde yol açacağı büyük zararları hesaplamaksızın haksız önyargılarla ve yersiz sapkın korkularla devam eder.

Yatay mobbingin çeşitli nedenleri arasında çekememezlik, kıskançlık, kişisel hoşlanmama, rekabet, farklı bir ülkeden veya aynı ülke içinde farklı bir bölgeden gelmiş olma, ırk ve politik nedenler sayılabilir. Yatay mobbingin bazı nedenlerine ilişkin bilgiler aşağıda sunulmaktadır (Tınaz 2008a: 143).

- Rekabet: İş arkadaşları arasında rekabet, dünyanın her yerinde, her kültürde mevcuttur. Hiçbir insan, bir diğ erinin aynı değildir. Dolayısıyla motivasyon ve gereksinmeler hiyerarşisi kuramalarında da bilindiği üzere her bireyin gereksinmeleri, değerleri ve doğaldır ki kişiliği, karakteri başkalarınınkinden farklılık gösterecektir. Sosyal-psikolojik düzeyde bir gereksinme olan rekabet, yapıcı bir gereksinme olmasından ötürü normal olarak her insanda mevcuttur. Ancak diğ er sosyal-psikolojik gereksinmelerde olduğu gibi bu gereksinmede de bireylerarası hissedilen yoğunluk farklıdır. Rekabet, kişinin öz yapısında gizli, genetik bir gereksinmedir. Kültürel koşullanmalardan ne ölçüde etkilendiğini kestirmek zordur. Ancak bilinen şu ki kişide mevcut rekabet gereksinmesi, bulunulan ortamın koşullarıyla bastırılabilir veya tetiklenebilir. Bu noktada önem kazanan, kültürden kültüre değişiklik gösteren ve kariyer yapma arzusunun arkasında yer alan motivasyondur. Bir kişi, çalışma yaşamında pek çok fedakârlıklar yaparak, hatta çeşitli ödünler vererek belli bir noktaya ulaşmış olabilir. Mesleğinde yükselme hırsı onu buraya itmiş olabilir. Bir başka kişi ise belki de iş yaşamında belli bir pozisyona ulaşmanın veya belli bir ücreti elde etmenin, sosyal yaşamda ve aile ortamında kendine sağlayacağı yararlarından kaynaklanan özel yaşamıyla

ilgili motivasyondan güç alarak bu noktaya ulaşmış olabilir. Dolayısıyla rekabet gereksinmesi ve duygusunu çok güçlü olarak yaşayan kişi, çalışma yaşamında kendisine rakip olacağı duygusuna kapıldığı herhangi bir iş arkadaşına karşı haksız bir mobbing davranışını başlatıp acımasızca uygulayabilir.

- Farklı Bir Bölgeden veya Kentten Gelmiş Olma: Bu, kişilerarası tüm ilişki düzeylerinde görülebilecek bir coğrafi önyargı şeklidir. Ancak mobbing sürecinin gelişmesinin her an için olası olduğu işyerinde böyle bir önyargının yaşanmasının yaratacağı sonuçlar, çok tehlikeli ve zarar verici olabilir. Değişik bir bölgeden veya kentten gelmiş veya orada doğmuş kişiye karşı gelişen önyargı, ırk farklılığından kaynaklanan önyargıdan ayrı olarak değerlendirilmelidir. Önceleri hafif şakalar, iki kent ya da iki bölge arasındaki ortak yaşanmış ama iğneleyici öyküler, rekabetlerle nüktedan bir havada başlayan süreç, yavaş yavaş değişmeye başlar. Diğerini sanki ondan hoşlanıyormuşçasına sahte kabul ediş, zamanla yerini rahatsız edici ve tamamen iğneleyici çekişmelere bırakır. Kişinin geldiği veya doğduğu bölge ya da kent olumsuz yanlarıyla sık sık vurgulanır ve nihayet kişi, ait olduğu yerle özdeşleştirilir. Mağdurun, bir şekilde damgalanmış olması, mobbingin birinci belirtisidir. Bu tür bir önyargıdan dolayı ortaya çıkan mobbing sürecinin durdurulması çok zordur. Mağdurun doğum yerini, lehçesini, kültürünü, kısaca özünü değiştirmesine olanak yoktur. Bunlar, kişinin öz kültürüne bağlı gelişen sosyal yaşamının süreci içinde yapılanan kişiliğinin, bir parçası olarak edindiği özelliklerdir. Mağdurun, ortamı terk etmedikçe saldırılardan kaçmasına olanak yoktur. Mobbing süreci içerisinde rol alan herkes, saldırgan, mağdur ve izleyiciler, sürecin ancak mağdurun fiziksel olarak o işyerinden ayrılmasıyla sona ereceğini bilmektedir.
- Irkçılık: Farklı bir bölgeden gelmiş olma gibi ırkçılığa ilişkin önyargılar, aynı şekilde sürecin gelişmesine önayak olmaktadır. Sürecin temelinde, kültürel yönden tamamen farklı bir kişiye karşı tahammülsüzlük yatmaktadır. Farklı bir bölgeden gelmiş kişiye karşı uygulanan mobbing, başlangıçta bir oyun gibidir. Irkçılıktan kaynaklanan mobbingde ise başlangıçtan itibaren sergilenen son derece belirgin ve gerçek anlamda tehditkâr davranışlar yer

almaktadır. Irkçılık, sadece ulusal veya kültürel farklılıklarla sınırlı kalmaz. Renk veya belli bir ırka mensup olmanın getirdiği somatik hatlar gibi fiziksel farklılıklara da yansıtılan bir olgu söz konusudur. Irkçılığın kurbanı olan kişi dışlanmakta, aşağılanmakta, onuru kırılmakta ve yok sayılmaktadır. Tüm dünyada yaygın bir olgu olan ırkçılık, büyük bir olasılıkla insanları içgüdüsel olarak kendilerine benzeyenlere bağlanmaya; kendilerine benzemeyenleri ise reddetmeye iten genetik faktörlere bağlanabilir. Ancak ırkçılığı bu kadarla da sınırlandırmamak gerekir. Farklı giyim kuşamla veya abartılı makyajla işe gelen veya çok şık ve bakımlı insanların çalıştığı bir firmada giyimine ve kendine özen göstermeyen ya da özel yaşamı diğerlerinininkinden çok farklı bir kişiye de ırkçılığın bir sonucu olarak, iş arkadaşları tarafından mobbing uygulanabilir. Irkçılığa bağlı mobbing, tamamen yaşanan toplumun kültürüyle birlikte çalışılan kurumun kültür ve değer yargılarına bağlı bir olgudur.

2.7.3. Aşağıdan Yukarıya Doğru Mobbing (Dikey Mobbing)

İşyerinde aşağıdan yukarıya doğru mobbing, bir amirin yetkesi, astlar tarafından tartışılır duruma geldiği takdirde ortaya çıkmaktadır. Aşağıdan yukarıya doğru mobbing olgusunda, mobbingciler genellikle birden fazladır. Hatta bazen bir bölümdeki tüm çalışanlar, istemedikleri yöneticilerine karşı, adeta bir ayaklanma gibi mobbing uygulayabilirler. Mobbingciler, mağduru, örgütün üst yönetimi karşısında zor duruma düşürmek maksadıyla, mobbingin en bilinen davranışı olan dışlama stratejisini, sabote etme stratejisiyle birlikte kullanırlar. Yöneticilerinin talimatlarına uymazlar, daha sonra yöneticilerini üst yönetime ihbar etmek amacıyla bile bile yanlışlar yaparlar, arkasından kötü konuşup asılsız söylentiler çıkarırlar, işin yapılması için gerekli olan ve kendilerinin bildikleri herhangi bir bilgiyi yöneticilerine bildirmezler. Mağdur yönetici, günden güne daha fazla dışlanır ve tükenir. Kendini haklı çıkarmak için çeşitli girişimlerde bulunsa da hiçbir sonuç alamaz (Bingöl 2007: 109).

Aralarında çok basit farklar bulunsa da, aşağıdan yukarıya doğru mobbingin kaynakları kültürler arasında pek farklılık göstermez. Gerçekten olgunun ortaya çıkış

nedenleri arasında farklılık saptamak çok zordur. Örneğin, herhangi bir ülkede ve herhangi bir işletmede bir bölüme yeni bir müdür atanmış olsun. Böyle bir durumda bu pozisyona kendisinin atanmasını bekleyen bir başka kişinin yeni müdürden nefret etmesi kaçınılmazdır. Eğer bir kimse o pozisyona atanmayı bekliyorsa ve kendisine göre hak etmediği halde bir başka kişi oraya atanmışsa, onun bu konudaki fikir ve düşüncelerini değiştirmek olanaksızdır. Hemen kendine yandaş aramaya koyulur. Yeni yöneticiye olan güvensizliğini onlara açıklar. Her fırsatta “onun yerinde ben olsaydım bu hataları yapmazdım”, “bu problem çıkmamalıydı”, “ben böyle davranmazdım” gibi sözlerle yandaşlarını toplar. Ancak aşağıdan yukarıya doğru mobbing olgusu, pek sık yaşanan bir mobbing çeşidi değildir. Özellikle Türkiye gibi işsizlik oranının yüksek olduğu toplumlarda çalışanların en büyük korkularından biri, işin yitirilmesidir. Bu nedenle kişinin, doğrudan üstüne yönelik bir aşağıdan yukarıya doğru mobbing olgusuna dahil olması kolay kolay mümkün olmamaktadır.

2.8. Mobbingin Etkileri

Mobbing hedef seçilen kurbanı etkilemekle kalmayıp bağlı olduğu örgütü, mağdurun ailesi ve yakınlarını, içinde buldukları toplum ve ülkeyi de etkilemektedir. Sonuçta bu süreçten en fazla etkilenen birebir mobbinge maruz kalan kişi ile mobbingin yaşandığı örgüttür (<http://www.blogcu.com/etiket/aile+bireyleri/3>).

2.8.1. Mobbingin Bireysel Etkileri

Leymann mobbingin mağdur üzerinde “dalga etkisi” (ripple effect) yaptığını savunmaktadır. Çünkü zihinsel yıpranma olarak başlayan yıldırma sendromunun etkileri, kişinin fiziksel sağlığı ve sosyal çevresiyle ilişkilerine kadar yansımaktadır.

Bir şirketin orta düzey yöneticisi olan Eren Bey 46 yaşındadır. Uzun süredir uykusuzluk şikâyetlerinden dolayı tedavi görmektedir. Eren Bey yaşadığı sıkıntıları “Uykuya dalabilmek için mutlaka ilaç almam gerekiyor, son 3 aydır ilaç kullanmadan uyuyamadım. Çünkü iş yerinde patronum da dâhil olmak üzere

çalışanlar arkamdan konuşuyor ve benimle dalga geçiyorlar. Patronum sürekli beni yıldırmaya çalışıyor ve yaptığım küçük hatalarda bile beni azarlıyor. ” diyerek açıklıyor.

Sabah uyandığında gözünü açar açmaz aklına ilk gelen “Kim bilir bugün ne için fırça yiyeceğim? ” ya da “Arkamdan neler konuşacaklar? ” gibi düşünceler oluyor. Son 3 ay içerisinde 5 kilo aldığını belirten Eren Bey, eskiden yapmaktan zevk aldığı aktivitelere katılmaktan zevk almadığını ve eşinin kendisine tahammül edemediği için evi terk ettiğini söyledi. Çok sıkıntılı olduğunu, hatta kendisini öldürmeyi düşündüğünü hatta zaman zaman öfkesinden dolayı patronuna zarar vermek istediğini söylüyor. Hatta bu amaçla silah taşımaya da düşündüğünden bahsediyor. İntihar düşünceleri olduğunu söyleyen Eren Bey, patronun ve iş arkadaşlarının bu tavrından dolayı bazen onları öldürmek için silah taşımak istediğini söylüyor.

Eren Bey’ in bu durumu iş yerinde yaşanan, sürekli devam eden yıldırma ve yıpratma biçimi olan mobbingin yol açtığı psikolojik sorunlara örnektir.

Mobbing sürecinde tekrarlayan duygusal saldırılar sürekli ve belli bir periyotta gerçekleşmektedir. Mobbing yavaş yavaş oluşmakta ve aynı insan vücudundaki yanık dereceleri gibi kişiler üzerinde farklı zararlı etkilere neden olmaktadır (Özler ve Mercan 2009: 111-112).

Birinci derece mobbing: Birinci derece mobbing eyleminde çalışanlar, normal stresin sonuçları kadar etkilemektedir. Bu duruma normal stres yönetim teknikleri geçici çözümler üretebilmektedir. Fakat mobbing sürecinin sürekli ve yaygın etkileri söz konusu olduğunda bu çözümler tamamen yetersiz kalmaktadır.

İkinci derece mobbing: İkinci derece mobbing eyleminde kişilerin uzun süre mobbing eylemlerine maruz kaldıkları görülmektedir. Sağlık problemleri çalışanın işini etkilemeye başlamakta ve tıbbi yardım gerektiği sinyalleri başlamaktadır.

Üçüncü derece mobbing: Üçüncü derece mobbing eylemlerinde ise çalışan iş yapamaz hale gelmektedir. Çalışanın savunma merkezleri yok olmuştur. Bunun sonucunda da tıbbi ve psikolojik yardım zorunlu hale gelmektedir.

Tablo 2.2 Mobbing Eyleminin Etki Dereceleri

1.DERECE	2.DERECE	3.DERECE
-Ağlama, -Uyku bozuklukları, -Alınganlık, -Konsantrasyon bozukluğu.	-Yüksek tansiyon, -Kalıcı uyku bozuklukları, - Konsantrasyon bozukluğu, -Aşırı kilo alma veya verme, - Depresyon, -Alkol ve ilaç alışkanlığı, -İşyerinden kaçma (Sık sık işe geç kalma, işe gitmeme veya hastalık izinleri), -Alışılmadık korkular (Ortada hiçbir neden yokken uçma, araba sürme ya da yalnız kalma korkusu).	-Şiddetli depresyon, -Panik ataklar, -Kalp krizleri, -Diğer ciddi rahatsızlıklar, -Kazalar, -İntihar girişimleri, -Üçüncü kişilere yönelik şiddet.

Kaynak: (Özler ve Mercan 2009:111)

Tınaz , mobbing mağdurlarına ilişkin sonuçları üç farklı grupta ele almıştır:

- Ekonomik Sonuçlar: Ruhsal ve fiziksel sağlığın iyileştirilmesi amacıyla yapılan tedavi harcamaları ve işin yitilmesi sonucunda düzenli gelirin kaybı.
- Sosyal Sonuçlar: Sosyal imajın zedelenmesi, depresif davranışları nedeniyle kişinin arkadaşları tarafından terk edilmesi, mesleki kimliğini yitirmesi ve aile içinde de zamanla “başarısız, elindekileri kaçırmış bir kişi” olarak algılanması.
- Ruhsal ve Fiziksel Sağlığa İlişkin Sonuçlar: Depresyon, anlamsız korkular ve heyecanlar, yüksek tansiyon, taşikardi (kalbin atım sayısının 100’ün üstünde olması, dikkati toplayamama, ellerin terlemesi ve titremesi, baş ve sırt ağrıları, mide-bağırsak rahatsızlıkları, terk edilmişlik duygusu, iştahsızlık, zayıflama, özgüven ve özsaygının yitilmesi, deri üzerinde döküntüler ve kaşıntılar vb. Daha ağır olgularda, travma sonrası stres bozukluğu.

Travma Sonrası Stres Bozukluğu (PTSD), şiddetli korku, kontrol kaybı ve ölüm tehlikesi gibi travmatik hadiseler geçirmiş kişilerde oluşabilen bir semptomdur.

Doğal felaketler, savaş, fiziksel ya da cinsel saldırı, hatta ani ve şiddetli hastalıklar, bu tür hadiselerdir. Pek çok uzman, bazı bireyleri PTSD'ye karşı daha hassas kılan, kişilik tipi, evvelce başka travmalar geçirmiş olmak ve sosyal desteğin mevcudiyeti gibi faktörler olduğuna inanmaktadır. PTSD, kronik ağrı, madde kullanımı, anksiyete, depresyon ve intihara sebep olabilmektedir.

Western Washington Üniversitesi profesörlerinden sosyal psikolog Gary Namie'ye göre, mobbing mağdurlarının %41'i bunalıma giriyor, kadınların %31'i, erkeklerin %21'i PTSD teşhisiyle bir kez daha işyerine dönemeyerek çalışamaz olmaktadır. Tam anlamıyla çalışanın kuruma ve topluma olan katkısı sıfırlanmaktadır.

11.01.2011 tarihinde milliyet.com.tr'de yayımlanan bir habere göre; Samsun Ondokuz Mayıs Üniversitesi Tıp Fakültesi Psikiyatri Bölümü Öğretim Üyesi Prof. Dr. Hatice Özyıldız Güz, işyerindeki mobbingin intihara neden olabileceğini, işyerlerindeki psikolojik şiddet (mobbing) ile çalışanların istifa etmelerinin sağlanmaya çalışıldığını söylemekte; Prof. Dr. Özyıldız Güz, mobbingin sürekli olması halinde kişiyi intihara sürükleyebileceğini vurgulayarak, "Uluslararası araştırmalar, çalışma yaşamlarının bir döneminde çalışanların yüzde 25-50 arasındaki bölümünün yıldırma davranışıyla karşılaştığını göstermektedir" demektedir.

Prof. Dr. Hatice Özyıldız Güz, Uluslararası Çalışma Örgütü'ne göre günümüzde işyerlerinde karşılaşılan en önemli sorununun mobbing olduğunu söyleyerek: "İşyerinde psikolojik şiddete maruz kalan kişiye, haksız yere suçlama, ima, kinaye, dedikodu yoluyla itibarı sarsma, küçük düşürme, duygusal istismar gibi davranışlarda bulunulur. Psikolojik şiddeti uygulayan kişi, çalışanı başkalarının yanında küçük düşürür, utandırır, bağırır ve aşağılar"(<http://saglik.milliyet.com.tr/isyerindeki-mobbing-intihara-neden-olabilir-ofissagligi/haberdetay/11.01.2011/1337856/default.htm>).

"Bu kişiler farklılıklara karşı hoşgörüsüz, ikiyüzlü, kendini üstün gören ya da göstermek isteyen, aşırı denetleyici ve kıskanç olur. İşyerlerinde bu tür psikolojik şiddete uğrayan kişilerde stres oluşur. Yaşadıkları bu stres de özel yaşamlarını olumsuz etkiler, sağlık sorunlarının oluşmasına neden olur. Kendisine mobbing uygulanan kişinin çalışma motivasyonu düşer. Duygusal saldırıya karşı her sabah işe gerilimle gelir. Daha çok hata yapar. Kişide sinirlilik, panik ataklar, depresyon ve

intihara varan ruh sağlığı bozuklukları doğurur. Ayrıca migren ve baş ağrısı, yorgunluk ve sık sık halsizlik duyma, uykusuzluk, kabus görme, erken uyanma veya yorgun uyanma, dinlenememek, takıntılı hal, konsantrasyon ve dikkat toplayamama gibi sorunlar yaşayabilir" (<http://saglik.milliyet.com.tr/isyerindeki-mobbing-intihara-neden-olabilir-ofissagligi/haberdetay/11.01.2011/1337856/default.htm>).

Mobbing bulunan işyerinde verimliliğin düştüğünü ve ekip çalışmalarının imkânsız hale geldiğini kaydeden Prof. Dr Hatice Özyıldız Güz, uluslararası araştırmaların, çalışma yaşamlarının bir döneminde çalışanların yüzde 25-50 arasındaki bölümünün yıldırma davranışıyla karşılaştığını gösterdiğini hatırlatarak:

"Özellikle ekonomik krizin yaşandığı dönemlerde işyerlerinde psikolojik şiddetin artması dikkat çekicidir. Çalışanlar, karşı karşıya kaldıkları psikolojik baskı ve zorbaca eylemler sonucu istifaya zorlanmaktadır. Bu durum çalışanlarca da kanıksanmakta şikâyet konusu yapılmamaktadır. Böylece, yıldırma eylemleri işten çıkarma tazminatından kurtulmanın aracı olarak görülmekte ve işten çıkarma, Türkiye'de yıldırma sürecinin ilk amacı durumuna gelmektedir." diyerek mobbingin bireyler üzerindeki etkilerini ifade etmiştir.

2.8.2. Mobbingin Örgütsel Etkileri

Mobbing olgusunun, kişi üzerinde olduğu kadar işletme üzerinde de tahrip edici sonuçları vardır. Bu nedenle bir işveren, mobbingin işletmesine vereceği zararların ne denli ağır olacağını bilse ve ortaya çıkması olası sonuçlara ilişkin bilgilerle donanmış olsa, şüphesiz bu süreçle mücadele etmek ve buna son vermek için süratle elinden geleni yapacaktır. İşveren açısından ortaya çıkan hasarlar, öncelikle ekonomik niteliktedir. Ancak bunun yanında ağır sosyal sonuçların oluşması da kaçınılmazdır.

Bazı işletmelerde işverenler veya üst yöneticiler, mobbing sendromunun pek fazla ilgilenmeye ve zaman ayırmaya değer bir olgu olmadığını düşünebilirler. Bazıları mobbingi, bir defalık bir olay gibi algılayıp önemsemeyebilirler. Oysa mobbing, bir işletmenin başarı düzeyini koruyabilmesi için gerekli olan etkinliklerini zayıflatan ve güçlenmesini engelleyen, çözömlenmesi mümkün olmayan kalıcı sorunlar yaratan ve ödenmesi gereken bedeli son derece ağır olan bir olgudur. Bedel

o kadar ağırdır ki işletme, bunu kendi hayatıyla ödemek zorunda kalabilir.

Tınaz, mobbingin örgütlere getirdiği etkileri ikiye ayırmış ve bunlardan bazılarını şu şekilde belirtmiştir:

- Örgüte olan psikolojik maliyetler: Bireyler arasında anlaşmazlık ve çatışmalar, olumsuz örgüt iklimi, örgüt kültürü değerlerinde çöküş, genel saygı duygularında azalma, güvensizlik ortamı, çalışanlarda isteksizlik nedeniyle yaratıcılığın kısıtlanması.
- Örgüte olan ekonomik maliyetler: Hastalık izinlerinin artması, yetişmiş uzman çalışanların işten ayrılmaları, işten ayrılmaların artmasıyla yeni çalışan alımının getirdiği maliyet, işten ayrılmaların artmasıyla eğitim etkinliklerinin maliyeti, genel performans düşüklüğü, iş kalitesinde düşüklük, çalışanlara ödenen tazminatlar, işsizlik maliyetleri, erken emeklilik ödemeleri, yasal işlem ve/veya yasaların getirdiği maliyetler.

Mobbingle mücadelede örgütlerin yapacağı en önemli şey, farkındalığın artırılmasıdır. Bütün çalışanların birbirlerine saygılı davrandığı bir işyeri kültürü oluşumunu sağlamak, mobbing davranışının ortaya çıkışını en aza indirmeye yardımcı olacaktır.

2.9. Mobbing Mücadele Yöntemleri

Mobbing, bir kez uygulanılmaya başlandığında ve ileri evrelere ulaşıldığında çaresinin bulunmasına ve bireyde, örgütte ve toplumda yarattığı hasarların müdahalesine çok geç kalınmış bir terör süreci olması nedeniyle, mobbingle mücadeleye destek verecek olan ve uygulamaya geçirilmesi gereken iki eylemden söz edilebilir: Önlem alma ve bilgilendirme (Tınaz 2008a: 187).

Mobbingle mücadelede en önemli husus, soruna ilişkin farkındalığın, mağdurun kendisi tarafından olduğu kadar; işveren, iş arkadaşları ve tüm toplum tarafından aynı önemde sağlanmış olmasıdır. Ancak bir şeyle mücadele etmek için, önce onun ne olduğunu öğrenmek gerekmektedir. Bu noktada konuyla ilgili olarak kamuoyunun bilinçlendirilmesi ve duyarlılığının artırılması için yapılacak çalışmalar önem kazanmaktadır. İşyerlerinde uygulanan psikolojik terörün önlenmesi ve/veya ortadan kaldırılması için yapılacak girişimlerin alanı, sadece örgütlerle sınırlı

bırakılmamalı, konuyla ilgili toplumun, tüm organlarıyla bilgilendirilmesine çalışılmalıdır.

Mobbing her örgütte veya her türlü örgütte ortaya çıkabilir. Bireyler mobbing davranışlarında bulunabildikleri gibi günün birinde mobbing mağduru da olabilirler. Bunun için mobbing önleme, yönetme ve mücadele yöntemleri hem örgüt hem de bireyler tarafından uygulanmalıdır. Mücadele etmenin bir yolu da hem yöneticilerin hem de bireylerin bu konunun öneminin farkında olmalarını sağlamaktır.

Mobbing davranışlarını önlemede en önemli adım, örgütlerde zamanında önlemler almak, örgüte ve çalışanlara zarar vermesini engellemektir. Mobbinge mücadele konusunda öneriler aşağıda özetlenmiştir (Kırel 2007: 317-334).

- Örgütün kültürel yapısı oluşturulmalı, kültürel değerler çalışanlar tarafından benimsenmeli,
- İşyeri mobbing eğilimleri ve bu eğilimleri etkileyen faktörler saptanmalı,
- İş tanımları yapılmalı, çalışanların görev ve sorumlulukları belirlenmeli,
- Örgütlerde stres yaratıcı ortamlar ortadan kaldırılmalı (Eşit kariyer fırsatları, adaletli ücret politikalarının, iş güvenliğinin sağlanması, yıkıcı rekabetin azaltılması gibi),
- Etkin, güvenli, konusunun uzmanı yöneticilerle çalışılmalı,
- Sürekli eğitim programlarından yararlanmalı (Stres, Mobbing, Kişisel Gelişim Eğitimleri gibi),
- Örgütlerde uzman rehberler, psikologlar çalıştırılmalı,
- Örgütlerde etik kodlar oluşturulmalı ve çalışanların etik değerleri içselleştirmeleri sağlanmalı,
- İletişime önem vererek, sık sık yüz yüze iletişim kurabilecekleri ortam yaratılmalı,
- İşe alım ve yerleştirme sürecinde kişilik iş uyumuna dikkat edilmeli,
- Mobbing davranışının örgüte olan maliyetleri belirlenmeli,
- Mobbingi önleyici hukuki tedbirler alınmalı ve mobbing mağdurları hukuken korunmalıdır.

Mobbing kavramı ve mobbinge mücadeleyle yönelik öneriler 28 Ocak 2011 Cuma günü yayınlanan bir habere göre Meclis gündemine taşınmıştır. Türkiye

Büyük Millet Meclisi (TBMM) Kadın-Erkek Fırsat Eşitliği Mobbing Alt Komisyonu Başkanı Safiye Seymenoğlu, Türk Dil Kurumu'nun iş yerinde taciz ve psikolojik baskı olarak bilinen mobbinge "bezdiri" karşılığını uygun bulduğunu açıklamıştır.

TDK, "bezdiri" kelimesinin karşılığını ise "İşyerlerinde, okullarda ve benzeri topluluklar içinde belirli bir kişiyi hedef alıp çalışmalarını düzenli olarak engelleyip huzursuz olmasına yol açarak yıldırma, dışlama, gözden düşürme" olarak ifade etmiştir.

TBMM Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu bünyesindeki Mobbing Alt Komisyonu, mobbing mağdurlarını dinlemiş, toplantıda Mobbing Mücadele Derneği Başkanı Hüseyin Gün, Başbakanlığa bağlı bir "Mobbing Mücadele Kurumu" oluşturulmasını istemiştir.

Mobbingi bir insan hakları sorunu olarak tanımlayan Gün, kamu ve özel sektör ayrımı yapılmadan her çalışanın bu konuda bilinçlendirme eğitimine tabi tutulması gerektiğini söyleyerek, mobbing uygulayan kişilere psikolojik tedavi uygulanması gerektiğini de belirtmiştir.

Türk Ceza Kanunu'nda mobbing cezasının alt sınırının 2,6 yıl hapis ve 10 bin lira para cezası olarak belirlenmesi gerektiğini savunan Gün, mobbing suçu işleyen çalışanın amirinin de cezalandırılmasının caydırıcı bir uygulama olacağını söylemiştir.

Gün ayrıca, mobbing soruşturmalarının bağımsız olarak kurum dışından yürütülmesini, mobbinge neden olan kıdem ve ihbar tazminatlarının başka bir havuzda toplanarak çalışanlara verilmesini de önermiştir. Mobbingin "iş kazası" ve "meslek hastalığı" kapsamına alınmasını isteyen Gün, mağdurlara hem dava açabilme hem de aynı konuda şikayette bulunabilme imkanı getirilmesi gerektiğini de dile getirmiş; ayrıca, mobbingin bir iftira aracı olarak kullanılmasının önüne geçilebilmesi için mobbing iddiasının gerçek dışı çıkması halinde cezai yaptırıma başvurulmasını da önermiştir.

2.9.1. Mobbing Bireysel Mücadele Yöntemleri

1995'lerde Neuberger, örgütlerde mobbing sendromunun yaygınlaşması durumunda etkili önleme ve müdahale yöntemlerinden örgütsel ve bireysel ayrımın önemi üzerinde durmuştur (Kırel 2007: 322).

İşyerinde mobbingle başa çıkmak için seçilecek üç yol vardır. Her tür baskı ve yıldırma eylemleri karşısında insanlar genellikle üç tür tavır sergilerler. Aşağıda mobbing karşısında gösterilecek bu üç tür tutum ve davranışa yer verilmiştir:

- Psikolojik Şiddete Anlayış Gösterme: Psikolojik şiddetle mücadele etmenin diğer bir yolu, karşı savaş vermektir. Karşı savaş verme durumunda asla mobbingcinin yöntemi seçilmemelidir. Daha önce de belirtildiği gibi, mobbingci her tür etik dışı yolla saldıracaktır. Kurban ise dürüst, onurlu, erdemli, ilkeli ve güvenilir olduğu için kurban seçilmiştir. Bu nedenle mobbingcinin yöntemine başvurmak mağduru haklı iken haksız, güçlü iken zayıf bırakır.
- Karşı Savaş Verme: Kurban, mobbingcinin yöntemiyle, onunla başa çıkamayacağını bilmelidir. Burada ortaya konacak temel strateji, kendini psikolojik şiddetin kurbanı yapan değerlerini sorgulamadan, onlara daha fazla sarılmak ve istikrarlı bir kişilik ortaya koymaktır. Onurlu, erdemli ve sağduyulu tepkiler göstermelidir. Kurban, ahlak ilkeleri ve yasaya uygun davranışlarla mobbingciyi sıkıştırılmalıdır. Mağdur köşesine çekilerek, yalnızlığı seçme yoluna gitmemeli, sosyal destek bulma çabası içinde olmalıdır.
- Geri Çekilme: Diğer bir mücadele yöntemi olan geri çekilme taktiği, mobbingciyle kendi gücü arasında farkın fazla olması durumunda istenmeden seçilen bir yol olmalıdır. Zafer her zaman savaşarak elde edilmez; savaşmadan kazanılan büyük zaferler de vardır. Eğer savaşmadan kazanılan bir zaferle sonuçlanacak ise geri çekilme en etkili strateji olur.
- İşyerinde psikolojik şiddetle bireysel başa çıkmada mağdur “kendi içine kaçma” şeklinde bir yaklaşımı asla göstermemelidir. Diğer insanlarla ilişki kurmaktan kaçınma, şizofreni belirtisidir. Bu belirtileri gösterenler kendi iç dünyalarına kaçarak, diğer insanlarla konuşmaktan, etkileşim kurmaktan kaçarlar kendi iç dünyaları onların yaşamlarının merkezi olarak gelişir. Kendi kendilerine konuşma, gülme, gözlerin dalıp gitmesi iç dünyaya sığınmanın sonucudur.

Mobbingle bireysel olarak başa çıkmak için mağdur, öncelikle kendi kişiliğini

geliştirecek, direncini artıracak çabalar içinde olmalıdır. Bu amaçla atılabilecek bazı adımlar şunlar olabilir (İmirlioğlu 2009: 26-29):

- Özsaygının Geliştirilmesi: Ne kadar kendiniz olabiliyorsanız, mobbinge karşı koyma yeteneğiniz o oranda yüksek olacaktır.
- Denge Bölgeleri Oluşturmak: Her tür istikrarsızlığın ve güvensizliğin ortadan kalktığı, mağdurun kendini güvende hissettiği ortamdır.
- Mesleki Beceri ve Nitelikleri Geliştirmek: Kendimize olan güveni artırır.
- Ruh Sağlığını Korumak: Gerilimi azaltıcı önlemleri uygulamaktır.
- Algılama Stratejilerini Güçlendirmek: Direncin ölçüsü arttıkça, mobbing daha az hissedilir.
- Değerleri Açıklamak: Mağdur, değerleri nedeniyle kurban seçildiğini unutmamalıdır. Değerlerinden vazgeçerek, bu saldırıları ortadan kaldıramaz. En güçlü silah sahip olduğumuz değerlerimizdir.

2.9.2. Mobbinge Örgütsel Mücadele Yöntemleri

Örgütlerde mobbingin ortadan kaldırılması için öncelikle bu eyleme neden olan faktörlerin iyi bir şekilde araştırılması, daha sonra örgütlerin güçlü ve zayıf yanlarının tespit edilmesi ve zayıf yanlarını güçlendirici önlemlerin alınması gerekmektedir.

Örgütte mobbing yapılıyor mu? Aşağıda verilen sorulara çoğunlukla evet cevabı alınıyorsa, örgütlerde mobbinge ilişkin önlem alınmasına ihtiyaç vardır (Özler ve Mercan 2009:121).

- Örgütte bir sorun çıktığında, sorumluluk hep aynı kişiye mi yükleniyor?
- Önemli görevleri üstlenen çalışanlarda ani işten ayrılmalar var mı?
- Genel olarak işgören devir hızı yüksek mi?
- Çalışanlar sık sık izin kullanıyorlar mı?
- Çalışanlarda genel olarak bir mutsuzluk gözleniyor mu?
- Bugün sorun çıkardığı düşünülen çalışanın daha önceki performansı yüksek miydi?
- Özellikle yöneticiler buldukları mevkii için yeteneksiz ve deneyimsiz mi?

- Çalışanlar arasında iletişim ve işbirliği eksikliği var mı?

Mobbing ciddi bir yönetim sorunudur ve her tür örgütte görülebilir. Önemli olan örgütlerin mobbingi yönetme yeteneğinin olmasıdır. Çalışanlar üzerindeki psikolojik etkisi yanında kalifiye elemanların kaybı, verimlilikte düşüş, eğitim giderleri, işe alım ve uyum çalışmaları, motivasyonu artırmak için yapılan çalışmalar işletmeler için büyük maliyetler getirmektedir. Örgütte yaşanabilecek psikolojik saldırıları ortadan kaldırmak veya başlamasını önlemek için en önemli görev yöneticilere düşmektedir.

Mobbinge mücadele edebilmek için yöneticilere şunlar önerilebilir

(<http://bilgininruhu.blogcu.com/mobbing-nedir-mobbingin-ozellikleri-nelerdir-ve-mobbingin-taraf/5658209>):

- En önemli konu hiyerarşik yapıda ve görev tanımlarında belirsizliklerin ortadan kaldırılmasıdır. Görev tanımları, yetki ve sorumluluklar ikileme neden olmayacak şekilde yeniden gözden geçirilmelidir.
- Çalışanların bir üst kademeye ilerlemesinin çok güç olduğu yapılarda da aynı durum söz konusudur. Bu durumun yarattığı baskı, çalışanların kariyer basamaklarında ilerlemek için güç gösterilerinde bulunmaları gerektiğine inanmalarının yolunu açmaktadır.
- Organizasyondaki zayıf iletişim kanalları da mobbing ortamına destek verebilmektedir. Örneğin, “açık kapı” iletişim politikasına yer vermeyen bir şirket, mobbing karşısında daha savunmasızdır. Çünkü bir sorun ortaya çıktığında ya kimse bu konu hakkında konuşmamakta ya da konuşulduğunda sesleri duyulmamaktadır.
- Mobbingci, kurbanına karşı yönetimi kendi tarafına çekmeye çalışacak, bunun için de sık sık yöneticisine kurbanını kötüleyecektir. Yönetici bunun bir mobbing durumu olduğunu fark ettiğinde iki tarafa da aynı uzaklıkta durabilir. Mobbingciyi desteklemezken mağdura da yardım etmez, tarafsız kalmaktadır. Bu durum mobbing için bir çözüm değildir. Mobbingci yönetimden destek alamayacağını anlar, başka bir yol bulmaya çalışır.
- Başka bir yöntem de çatışma yaşayan gruplar için ortak bir amaç oluşturmaktır. Yönetici bir hedef gösterip, beraber çalışmalarını isteyebilir.

Tarafların daha önemli ve kapsamlı bir amaç için biraraya gelmeleri ve yardımlaşmaları sağlanır.

- Taraflar arasındaki problemi çözmeye çalışabilir. Yönetici, tarafları yüz yüze getirerek, sorunları açık olarak ve ayrıntılı olarak tartışılmasını sağlar.
- Taraflar üzerinde statüsünden kaynaklanan güç ve otorite uygulayabilir. Ancak bu yöntemin uzun süreli kullanımı tüm çalışanlar için motivasyonu düşürebilecektir.
- Performans değerlendirme sisteminin adalet ve güvenilirliğinden emin olunmalıdır.
- Personel, yöneticisinin problem çözme becerisine ve adalet anlayışına güvenirse problemlerini rahatça paylaşacaktır.
- İşe alımlarda kişilerin iş ile ilgili yetkinlikleri dışında kişilik özellikleri, iletişim becerilerine ve duygusal zekâ seviyelerine de önem verilmelidir.

Çalışanların görev yerlerini değiştirme, işten çıkarma, mobbingi cezalandırma gibi yöntemler de uygulanabilir ancak hiçbiri mobbing için en kesin çözüm değildir. Yönetici, mobbinge karşı nasıl bir tutum izleyeceğini belirlemeden önce mevcut durumu iyi analiz etmelidir. Hangi yöntemi uygulayacağı koşullara göre farklılık gösterebilir. İçinde bulunulan durumda hangi yöntemin en fazla verim sağlayacağını tespit etmelidir. Yöneticiler unutmamalıdır ki "çalışanlar yöneticilerinin adalet anlayışına ve yönetim becerilerine güvenmelidir" (<http://merva.blogcu.com/mobbing-is-yerinde-psikolojik-siddet/302371>).

Mobbingle mücadelede bireysel ve örgütsel mücadele yöntemlerinin yanı sıra aile desteği ve dini inanç da bireyin psikolojik şiddetten kaynaklanan sıkıntılarını azaltmada önemli bir etkidir.

Mağdurun ailesi ve arkadaşları sorunu ciddiye almalıdır. Mağdur paylaşmak istemiyorsa paylaşması için ikna edilmelidir. Problem paylaşıldığında ise sabırla dinlenilmeli, asla küçümsenmemeli ve alay edilmelidir. Problemin çözümü için neler yapılabileceğine dair aile üyeleri katkıda bulunmalıdır. Mağdurun öncelikle sükûneti sağlanmalı ve sağlıklı düşünmesine yardımcı olunmalıdır. Hiçbir problemin kalıcı olmadığı, her şeyin mutlaka geride kalacağı anlatılmalıdır. Mağdura umut ve cesaret aşılanmalıdır.

Mobbinge etkili bir şekilde baş edebilmek için bazı öneriler şunlardır (Gün 2009:268):

- Mobbingin kapsam ve sınırları açık ve net olarak belirlenmelidir.
- Bu yöndeki ihlaller ceza hukuku kapsamında suç olarak değerlendirilmelidir.
- Mobbinge uğrayan kişilerin uğradıkları maddi ve manevi zararların giderilmesi yönünden ilgili kanunlarda gerekli düzenlemeler yapılmalıdır.
- İş ve çalışma hukuku kapsamında mobbinge uğrayan çalışana derhal fesih hakkı ile birlikte diğer tazminatlardan hariç olmak üzere cezai şart mahiyetinde caydırıcı bir “mobbing tazminatı” ödenmesi konusunda ilgili kanunlarda düzenlemeler yapılmalıdır.
- Mobbingi özendirir mahiyette yazılı ve görsel yayınların yapılması engellenmelidir.
- Türkiye, kadınların işgücüne katılımı açısından %25,4 ile OECD ülkeleri içinde en düşük orana sahiptir. Çeşitli yasal ve pratik önlemlere rağmen, cinsiyet ayrımcılığı Türkiye’de bir problem olarak kalmaya devam etmektedir. İşyerlerinde ve işe girişlerde, cinsiyet, ırk veya etnik köken, din veya inanış, özürllülük, hükümlülük, yaş ve cinsel eğilim sebebiyle yapılan ayrımcılığın herhangi bir açığa yer bırakılmadan düzenlenmesi gerekmektedir.
- Mağdurun, baskı gördüğü işyerinden ayrılmasıyla gördüğü maddi zararın tazmini gerekmektedir. Tazminat olarak uygun görülen miktarın belli bir oranı zorbadan, diğer kısmı ise işyerinden alınırca, bu yaptırımın etkisiyle, mobbing daha çabuk kontrol altına alınacaktır.
- İşyerlerinde, Uluslararası Af Örgütü (UAÖ) Türkiye Şubesi’nde çalışan kişileri korumak için hazırlanan “İş Yerinde Tacizi ve Baskıcı Davranışları Önleme Politikası” benzeri uygulamaların başlatılması ve denetlenmesi sağlanmalıdır. Denetleme kadar yasal yaptırımların caydırıcılığı da gözönüne alınarak, yasalardaki boşluklar doldurulmalıdır.
- Türkiye’de mobbing olgusuna yönelik duyarlılık ve önlem alma faaliyetlerinin artırılması ile mobbing kurbanlarına maddi ve manevi yardım sunabilmek için yapılan çalışmalar, son yıllarda artarak devam etmektedir.

Bilim insanları, sağlıkçılar, sendikalar, hukukçular, sosyologlar, psikologlar ve mağdurlar, mobbing konusunda, araştırmalarıyla, çalışmalarıyla, yayınlarıyla, internet siteleriyle, kitap ve röportajlarla görüş ve düşüncelerini açıklayarak, mobbing kavramının herkes tarafından anlaşılması için çaba sarf etmektedir. Ancak bu çalışmaların sistemli bir şekilde yapılması gerekmektedir.

- Mobbing ile ilgili bakanlık ve kurumlar birbirleriyle irtibatlı olmalı, çalışmalar, oluşturulacak ortak bir birim aracılığıyla daha sistemli yürütülmelidir.
- İşyerlerinde yapılacak eğitim çalışmaları ve toplantılarla, çalışanların ve işverenlerin mobbing konusunda bilinçlendirilmesi sağlanmalıdır.
- Belirli şartları taşıyan işyerlerinde, daha verimli bir çalışma ortamı hazırlanmasını destekleyecek bir unsur olarak psikolojik danışmanlık birimi oluşturulmalı ve mobbing konusunda eğitim almış psikolog bulunması zorunlu tutulmalıdır.

2.10. Yasal Dayanaklar

Bir işyerinde çalışan insanların sağlığı yapılan işten daha önemlidir. Bu sağlık iki boyutludur; bedensel sağlık ve ruhsal sağlık. Bedensel sağlık önemlidir ancak ruh sağlığı bundan daha önemlidir. Aklını kullanamayan insan bedenini kullanamaz. Buna rağmen Türkiye’de işçilerin ve diğer kamu personelinin işyerinde psikolojik sağlığının korunmasına yönelik bir mevzuat bulunmamaktadır. Türkiye’de sadece işçilerin bedeni sağlığının korunmasına yönelik olarak çıkarılmış olan bir İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Tüzüğü bulunmaktadır. Diğer kamu görevlileri için ne beden sağlığını ne de ruh sağlığını korumaya yönelik herhangi bir hukuki düzenleme mevcut değildir. İşyerine psikolojik olarak sağlıklı girip sağlığını kaybeden çalışanların durumu da aynen meslek hastalığı gibi kabul edilmeli ve gerekli tedbirler alınmalıdır. Mobbing, insan haklarının korunması bakımından da üzerinde durulmalı ve ciddiye alınmalıdır. (Gün 2009:199)

2.10.1. İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi

İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, Birleşmiş Milletler Genel Kurulu'nun 10 Aralık 1948 tarih ve 217 A (III) sayılı kararıyla ilan edilmiştir.

İnsan Hakları Evrensel Beyannamesinin mobbing konusuyla doğrudan ilgili maddeleri aşağıya aynen alınmış olup; bu hükümler mobbing konusunu doğrudan düzenlememekle birlikte, insanın beden sağlığının korunması yanında ruh sağlığının korunmasına atıfta bulunması nedeniyle konuyla ilgili görülmüştür.

Birleşmiş Milletler Genel Kurulu;

İnsanlık topluluğunun bütün bireyleriyle kuruluşlarının bu Bildirgeyi her zaman gözönünde tutarak eğitim-öğretim yoluyla bu hak ve özgürlüklere saygıyı geliştirmeye, giderek artan ulusal ve uluslararası önlemlerle gerek üye devletlerin halkları ve gerekse bu devletlerin yönetimi altındaki ülkeler halkları arasında bu hakların dünyaca etkin olarak tanınmasını ve uygulanmasını sağlamaya çaba göstermeleri amacıyla tüm halklar ve uluslar için ortak ideal ölçüleri belirleyen bu İnsan Hakları Evrensel Bildirgesini ilan eder.

Madde 1- Bütün insanlar özgür, onur ve haklar bakımından eşit doğarlar. Akıl ve vicdana sahiptirler, birbirlerine karşı kardeşlik anlayışıyla davranmalıdırlar.

Madde 2- Herkes, ırk, renk, cinsiyet, dil, din, siyasal veya başka bir görüş, ulusal veya sosyal köken, mülkiyet, doğuş veya herhangi başka bir ayırım gözetmeksizin bu bildirge ile ilan olunan bütün haklardan ve bütün özgürlüklerden yararlanabilir. Ayrıca, ister bağımsız olsun, ister vesayet altında veya özerk olmayan ya da başka bir egemenlik kısıtlamasına bağlı ülke yurttaşı olsun, bir kimse hakkında, uyruğunda bulunduğu devlet veya ülkenin siyasal, hukuksal veya uluslararası statüsü bakımından hiçbir ayırım gözetilmeyecektir.

Madde 3- Yaşamak, özgürlük ve kişi güvenliği herkesin hakkıdır.

Madde 4- Hiç kimse kölelik veya kulluk altında bulundurulamaz, kölelik ve köle ticareti her türlü biçimde yasaktır.

Madde 5- Hiç kimseye işkence yapılamaz, zalimce, insanlık dışı veya onur kırıcı davranışlarda bulunulamaz ve ceza verilemez.

Madde 6- Herkesin, her nerede olursa olsun, hukuksal kişiliğinin tanınması hakkı vardır.

Madde 7- Herkes yasa önünde eşittir ve ayırım gözetilmeksizin yasanın korunmasından eşit olarak yararlanma hakkına sahiptir. Herkesin bu bildirgeye aykırı

Madde 8- Herkesin anayasa ya da yasayla tanınmış temel haklarını çiğneyen eylemlere karşı yetkili ulusal mahkemeler eliyle etkin bir yargı yoluna başvurma hakkı vardır.

Madde 9- Hiç kimse keyfi olarak yakalanamaz, tutuklanamaz ve sürgün edilemez.

Madde 10- Herkesin, hak ve yükümlülükleri belirlenirken ve kendisine bir suç yüklenirken, tam bir şekilde davasının bağımsız ve tarafsız bir mahkeme tarafından hakça ve açık olarak görülmesini istemeye hakkı vardır.

Madde 11- Kendisine bir suç yüklenen herkes, savunması için gerekli olan tüm güvencelerin tanındığı açık bir yargılama sonunda, yasaya göre suçlu olduğu saptanmadıkça, suçsuz sayılır.

Madde 12- Kimsenin özel yaşamına, ailesine konutuna ya da haberleşmesine keyfi olarak karışılmaz, şeref ve adına saldırılamaz. Herkesin bu gibi karışma ve saldırılara karşı yasa tarafından korunmaya hakkı vardır.

Madde 18- Herkesin düşünce, vicdan ve din özgürlüğüne hakkı vardır. Bu hak, din veya topluca, açık olarak ya da özel biçimde öğrenim, uygulama, ibadet ve dinsel törenlerle açığa vurma özgürlüğünü içerir.

Madde 19- Herkesin düşünce ve anlatım özgürlüğüne hakkı vardır. Bu hak düşüncelerinden dolayı rahatsız edilmemek, ülke sınırları söz konusu olmaksızın, bilgi ve düşünceleri her yoldan araştırmak, elde etmek ve yaymak hakkını gerekli kılar.

Madde 23- 1. Herkesin çalışma, işini serbestçe seçme, adaletli ve elverişli koşullarda çalışma ve işsizliğe karşı korunma hakkı vardır.

Madde 30- Bu bildirgenin hiçbir kuralı, herhangi bir devlet, topluluk veya kişiye, burada açıklanan hak ve özgürlüklerden herhangi birinin yok edilmesini amaçlayan bir girişimde veya eylemde bulunma hakkını verir biçimde yorumlanamaz.

2.10.2. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)

1919 yılında kurulmuş olan ILO, sosyal adaletin ve uluslararası insan ve çalışma haklarının iyileştirilmesi için çalışan bir Birleşmiş Milletler ihtisas kuruluşudur.

Türkiye'nin de üyesi olduğu ILO'ca kabul edilen ve üye devletler tarafından onaylanan çalışma prensipleri içinde de, işyerlerinde her türlü ayrımcılığın yasaklandığı, insan onur ve haysiyetine uygun bir şekilde istihdam edilmesinin zorunlu olduğunu düzenleyen ve adı "Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Filadelfiya Bildirgesi" olarak tespit edilen bildirge, Uluslararası Çalışma Örgütü Genel Konferansı tarafından Filadelfiya'da yapılan 26. toplantısında 10.05.1944 tarihinde kabul edilerek yürürlüğe konulmuştur.

Söz konusu bildirgenin mobbing konusuyla ilgili maddeleri aşağıda yer almaktadır (Gün 2009:203).

- Emek bir mal değildir.
- Irk, inanç ve cinsiyetleri ne olursa olsun, bütün insanlar maddi ilerlemelerini ve manevi gelişmelerini, hür ve haysiyetli bir şekilde, ekonomik güvence altında ve eşit şartlarda sürdürmek hakkına sahiptirler.
- Bu sonuca ulaştıracak koşulların gerçekleştirilmesi, her ulusal ve uluslararası siyasetin ana hedefini oluşturmalıdır.
- Konferans, aşağıda yazılı bulunan hususların gerçekleşmesini sağlayacak programların uygulanması işinde çeşitli uluslara yardımın ILO için önemli bir yükümlülük oluşturduğunu kabul etmektedir:
- Tam istihdamın sağlanması ve hayat seviyesinin yükseltilmesi,
- İşçileri, becerilerini ve bilgilerini bütünüyle gösterebilmekten zevk duyacakları işlerde çalıştırmak ve bu sayede ortak refaha en iyi biçimde katkı da bulunmak,
- Ücretler ve kazançlar, çalışma süreleri ve diğer çalışma koşulları konularında kaydedilen ilerlemelerin sonuçlarından herkese eşit şekilde yararlanma imkanı tanınması, iş sahibi olan ve korunmaya muhtaç olan kimselere asgari yaşam koşulları sağlayacak bir ücret verilmesi,
- Bütün işlerdeki işçilerin hayat ve sağlıklarının uygun bir biçimde korunması,

- Eğitim ve meslek alanlarında eşit şanslar sağlanması.

2.10.3. Türk Hukukunda Mobbing

Türk hukukunda mobbinge bakıldığında mobbing konusunu düzenleyen doğrudan bir kuralın mevcut olmadığı görülmektedir. 4857 sayılı İş Yasası sadece cinsel tacize ilişkin iki hüküm içermektedir. Bunlardan birincisine göre, işçinin diğer bir işçi ve üçüncü kişiler tarafından örgütte cinsel tacize uğraması ve bu durumu işverene bildirmesine rağmen gerekli önlemlerin alınmaması halinde, söz konusu işçi iş sözleşmesini haklı nedenlerle feshedebilecektir. Diğer hüküm ise, işçinin işverenin başka bir işçisine cinsel tacizde bulunması halinde, işverene söz konusu işçinin iş sözleşmesini haklı sebeplerle feshetme yetkisi vermektedir.

2.10.3.1. Devlet Memurları Kanununda Mobbing

Memurlar ve diğer kamu görevlileri yönünden 657 sayılı Devlet Memurları Kanununda çeşitli hükümler bulunmaktadır. Bu hükümler mobbingi doğrudan yasaklayan maddeler olmamakla beraber, işyerinde kötü davranışları düzenleyen ve yasaklayan maddelerdir (Gün 2009: 204).

Buna göre 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun “Amir Durumunda Olan Devlet Memurlarının Görev ve Sorumlulukları” başlıklı 10. maddesinde “Amir, maiyetindeki memurlara hakkaniyet ve eşitlik içinde davranır. Amirlik yetkisini kanun, tüzük ve yönetmeliklerde belirtilen esaslar içinde kullanır” denilmektedir. Yine aynı kanunun “İsnat ve İftiralara Karşı Koruma” başlıklı 25. maddesinde de “Devlet memurları hakkındaki ihbar ve şikâyetler, garaz veya mücerret hakaret için, uydurma bir suç isnadı suretiyle yapıldığı ve soruşturma veya yargılamanın tabi olduğu kanuni işlem sonucunda bu isnat sabit olmadığı takdirde, merkezde bu memurun en büyük amiri, illerde valiler, isnatta bulunanlar hakkında kamu davası açılmasını Cumhuriyet Savcılığından isterler” hükmü yer almaktadır.

2.10.3.2. İş Kanununda Mobbing

Türkiye’de konuyla ilgili olarak, işçiler yönünden 4857 sayılı İş Kanununun “Eşit davranma ilkesi” başlıklı 5. maddesinin birinci fıkrasında “İş ilişkisinde dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamaz” denilerek “Bu nedenlerin varlığının ispatı işçiye yüklenmektedir. Eğer işçi böyle bir ihlalin varlığını güçlü bir biçimde gösteren bir durumu ortaya koyarsa, işveren böyle bir ihlalin olmadığını ispat etmekle yükümlü olur” denilmektedir. İşveren bu hükme aykırı davrandığında işçinin tazminat davası açma hakkı bulunmaktadır .

Diğer yandan, 4857 sayılı İş Kanununun işçinin haklı nedenle derhal fesih hakkını düzenleyen 24. maddesinde “Süresi belirli olsun veya olmasın işçi, aşağıda yazılı hallerde iş sözleşmesini sürenin bitiminden önce veya bildirim süresini beklemezsizin feshedebilir” denilmektedir. Buna göre sağlık sebepleri, ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan haller vb. birinin varlığını haklı fesih için yeterli görmektedir. Ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan haller vb. alt başlığı altında da “İşveren işçinin veya ailesi üyelerinden birinin şeref ve namusuna dokunacak şekilde sözler söyler, davranışlarda bulunursa veya işçiye cinsel tacizde bulunursa” ve “İşveren işçiye veya ailesi üyelerinden birine karşı sataşmada bulunur veya gözdağı verirse. Yahut işçi hakkında şeref ve haysiyet kırıcı asılsız ağır isnat veya ithamlarda bulunursa” denilerek, hak aramadan ziyade işçiyi işinden edecek düzenlemelere yer vermiştir. İşçi sağlığı ve iş güvenliğini düzenleyen tüzük ve yönetmeliklerde mobbingi yasaklayan hükümler yer almamaktadır.

2.10.3.3. Borçlar Kanununda Mobbing

13 Ocak 2011 Perşembe günü yayınlanan “Mobbing İlk Kez Bir Yasada Yer Aldı” başlıklı habere göre yürürlük tarihi 1 Temmuz 2012 olarak benimsenen düzenlemeyle; yeni Türk Borçlar Kanunu’nda “İşyerinde Psikolojik Şiddet” olarak tanımlanan “Mobbing” ilk kez bir yasada açıkça yer almıştır.

Yasalaşan Borçlar Kanunu, işçiler için yeni hak ve yükümlülükler getirmiştir. Buna göre işveren işçi ücretlerini banka hesabına yatıracak, işçiler, çalıştıkları kurum ve sektördeki sırları da başkalarıyla paylaşamayacaktır. İşveren, işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek, işyerinde dürüstlük kurallarına uygun bir ortamı sağlamakla yükümlü olacak, özellikle işçilerin “psikolojik” ve “cinsel tacize” uğramamaları ve bu tür tacizlere uğramış olanların da daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri alma görevi bulunacaktır. Ayrıca işveren, iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü araç ve gereci noksansız bulundurmakla yükümlü olmuştur (<http://www.malibilgi.net/evde-calisma-donemi-basladi-mobbing-ilk-kez-bir-yasada-yer-aldi.html>).

Meclis'ten geçerek yasalaşan 6098 sayılı Yeni Borçlar Kanunu'nun 417. maddesi “mobbing” kavramını düzenlemiştir. 818 sayılı halen yürürlükte bulunan Borçlar Kanunu'nun 332. maddesine karşılık gelen bu maddede işçinin kişiliğinin genel olarak korunması düzenlenmiştir. Yeni Kanunun birinci fıkrası işveren hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve işyerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzeni sağlamakla, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu tür tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlü olmasını getirilmiştir. Maddenin ikinci fıkrası işverenin işyerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak, araç ve gereçleri noksansız bulundurmak; işçilerin ise iş sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlü olduğunun altı çizilmiştir. Son olarak üçüncü fıkrada işverenin yukarıdaki hükümler dâhil, kanuna ve sözleşmeye aykırı davranışı nedeniyle işçinin ölümü, vücut bütünlüğünün zedelenmesi veya kişilik haklarının ihlaline bağlı zararların tazmini, sözleşmeye aykırılıktan doğan sorumluluk hükümlerine tabi olduğundan bahsedilmiştir (http://www.ishukuku.org/index.php?option=com_content&view=article&id=108: yeni-borclar-kanunu-ve-psikolojik-taciz-mobbing-&catid=1:son-haberler).

2.10.3.4. Medeni Kanunda Mobbing

Medeni Kanunun 24. Maddesine göre hukuka aykırı olarak kişilik hakkına saldırılan kimse, hâkimden, saldırıda bulunanlara karşı korunmasını isteyebilir. Kişilik hakkı zedelenen kimsenin rızası, daha üstün nitelikte özel veya kamusal yarar ya da kanunun verdiği yetkinin kullanılması sebeplerinden biriyle haklı kılınmadıkça, kişilik haklarına yapılan her saldırı hukuka aykırıdır.

Yine aynı Kanunun 25. Maddesine göre davacı, hâkimden saldırı tehlikesinin önlenmesini, sürmekte olan saldırıya son verilmesini, sona ermiş olsa bile etkileri devam eden saldırının hukuka aykırılığının tespitini isteyebilir. Davacı bunlarla birlikte, düzeltmenin veya kararın üçüncü kişilere bildirilmesi ya da yayımlanması isteminde de bulunabilir. Davacının, maddî ve manevî tazminat istemleri ile hukuka aykırı saldırı dolayısıyla elde edilmiş olan kazancın vekâletsiz iş görme hükümlerine göre kendisine verilmesine ilişkin istemde bulunma hakkı saklıdır. Manevî tazminat istemi, karşı tarafça kabul edilmiş olmadıkça devredilemez; miras bırakan tarafından ileri sürülmüş olmadıkça mirasçılara geçmez. Davacı, kişilik haklarının korunması için kendi yerleşim yeri veya davalının yerleşim yeri mahkemesinde dava açabilir.

2.10.3.5. Türk Ceza Kanununda Mobbing

Türk Ceza Kanununda mobbing suçuna karşı uygulanabilecek pek çok hüküm bulunmaktadır. Bu hükümlerden bazıları aşağıda verilmiştir: (Gün 2009:207)

- İşyerinde şiddet uygulayarak bir kimsenin yaşamına son verilmesi halinde kasten adam öldürme (m.81),
- Zorla çalıştırmak, hizmet ettirmek maksadıyla ülkeye insan sokmak veya çıkarmak (m.80),
- İntihara yönlendirme (m.84),
- Beden acı veren davranışlarda bulunmak, sağlığı ya da algılama yeteneğini bozmak (m.86),
- İşkence (m.94),
- Eziyet (m.96),
- Cinsel taciz, tehdit, cebir, şantaj, iş ve çalışma hürriyetinin ihlali (m. 117),

- Sendikal hakların kullanılmasının engellenmesi (m. 118),
- Ayrımcılık (m.122),
- Kişilerin huzur ve sükûnunu bozma (m. 123),
- Hakaret veya sövme (m. 125),
- Haberleşmenin gizliliğini ihlal (m.132),
- Özel yaşamın gizliliğini ihlal etmek, kişisel verilerin kaydedilmesi, kişisel verileri yok etmemek (m.138) gibi suçların yer aldığı görülmektedir.

2.10.3.6. Kamu Görevlileri Etik Mevzuatında Mobbing

25.05.2004 tarihli 5176 sayılı “Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun” ile bu kanunu istinaden çıkarılan Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelikte kötü muameleyi yasaklayan birçok hüküm bulunmaktadır. Bu hükümlerden bazıları aşağıda verilmiştir (Gün 2009:212-214).

Yönetmeliğin “Görevin Yerine Getirilmesinde Kamu Hizmeti Bilinci” başlıklı 5. maddesinde “Kamu görevlileri, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde; sürekli gelişimi, katılımcılığı, saydamlığı, tarafsızlığı, dürüstlüğü, kamu yararını gözetmeyi, hesap verebilirliği, öngörülebilirliği, hizmette yerindeliği ve beyana güveni esas alırlar.”

“Amaç ve Misyona Bağlılık” başlıklı 8. maddesinde “Kamu görevlileri, çalıştıkları kurum veya kuruluşun amaçlarına ve misyonuna uygun davranırlar. Ülkenin çıkarları, toplumun refahı ve kurumlarının hizmet idealleri doğrultusunda hareket ederler.”

“Dürüstlük ve Tarafsızlık” başlıklı 9. maddesinde “Kamu görevlileri; tüm eylem ve işlemlerinde yasallık, adalet, eşitlik ve dürüstlük ilkeleri doğrultusunda hareket ederler, görevlerini yerine getirirken ve hizmetlerden yararlandırmada dil, din, felsefi inanç, siyasi düşünce, ırk, cinsiyet ve benzeri sebeplerle ayırım yapamazlar, insan hak ve özgürlüklerine aykırı veya kısıtlayıcı muamelede ve fırsat eşitliğini engelleyici davranış ve uygulamalarda bulunamazlar.”

“Saygınlık ve Güven” başlıklı 10. maddesinin üçüncü fıkrasında “Yönetici veya denetleyici konumunda bulunan kamu görevlileri, keyfi davranışlarda, baskı,

hakaret ve tehdit edici uygulamalarda bulunamaz, açık ve kesin kanıtlara dayanmayan rapor düzenleyemez, mevzuata aykırı olarak kendileri için hizmet, imkan veya benzeri çıkarlar talep edemez ve talep olmasa dahi sunulanı kabul edemezler.”

“Nezaket ve Saygı” başlıklı 11. maddesinde “Kamu görevlileri, üstleri, meslektaşları, astları, diğer personel ile hizmetten yararlananlara karşı nazik ve saygılı davranırlar ve gerekli ilgiyi gösterirler, konu yetkilerinin dışındaysa ilgili birime veya yetkiliye yönlendirirler.”

“Görev ve Yetkilerin Menfaat Sağlamak Amacıyla Kullanılmaması” başlıklı 14. maddesinde “Kamu görevlileri; görev, unvan ve yetkilerini kullanarak kendileri, yakınları veya üçüncü kişiler lehine menfaat sağlayamaz ve aracılıkta bulunamazlar, akraba, eş, dost ve hemşeri kayırmacılığı, siyasal kayırmacılık veya herhangi bir nedenle ayrımcılık veya kayırmacılık yapamazlar.”

“Savurganlıktan Kaçınma” başlıklı 17. maddesinde “Kamu görevlileri, kamu bina ve taşıtları ile diğer kamu malları ve kaynaklarının kullanımında israf ve savurganlıktan kaçınır; mesai süresini, kamu mallarını, kaynaklarını, işgücünü ve imkânlarını kullanırken etkin, verimli ve tutumlu davranırlar.”

“Yöneticilerin Hesap Verme Sorumluluğu” başlıklı 20. maddesinin üçüncü fıkrasında “Yönetici kamu görevlileri, personeline etik davranış ilkeleri konusunda uygun eğitimi sağlamak, bu ilkelere uyulup uyulmadığını gözetlemek, geliriyle bağdaşmayan yaşantısını izlemek ve etik davranış konusunda rehberlik etmekle yükümlüdür.”

“Etik Davranış İlkelerine Uyma” başlıklı 23. maddesinde “Kamu görevlileri, görevlerini yürütürken bu Yönetmelikte belirtilen etik davranış ilkelerine uymakla yükümlüdürler. Bu ilkeler, kamu görevlilerinin istihdamını düzenleyen mevzuat hükümlerinin bir parçasını oluşturur.”

“Personeli Bilgilendirme” başlıklı 24. maddesinde “Kamu kurum ve kuruluşlarında istihdam edilen her düzeydeki personel, istihdama ilişkin koşulların bir parçası olarak etik davranış ilkeleri ve bu ilkelere ilişkin sorumlulukları hakkında bilgilendirilir” denilmektedir.

2.11. İlgili Araştırmalar

Amerika ve Avrupa’da mobbinge ilgili birçok araştırma yapılmış olmasına rağmen Türkiye’de mobbing, yeni bir konudur. Türkiye’de ve Yurt dışında yapılmış olan araştırmalar aşağıda sunulmuştur.

2.11.1. Konuyla İlgili Türkiye’de Yapılan Araştırmalar

Eğitim alanında yapılan araştırmalardan ulaşılabilenler aşağıda yer almaktadır:

HRM (Human Resources Management) tarafından Türkiye’de internet üzerinden yapılan bir araştırmada, katılanların yüzde 81’i işyerinde mobbing içeren yıldırıcı davranışlara maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir. Araştırmaya katılanların yüzde 18’i sadece birkaç kez mobbinge maruz kaldığını, yüzde 2’si hiç mobbinge maruz kalmadığını belirtirken mobbing davranışlarının % 70 oranından yöneticiler tarafından, % 25 oranında aynı statüye sahip iş arkadaşları tarafından, % 3 oranında astlar tarafından % 1 oranında da diğerleri tarafından uygulandığını tespit edilmiştir. Bu araştırmayla ulaşılan bilgilere göre mobbinge uğrayan çalışanların % 27’si istifa etmiş, % 25’i görmezden gelerek işe devam etmiş, % 17’si işten atılmış, % 17’si ise durumu üst yönetime ya da insan kaynakları yetkilisine bildirmiştir. Araştırma sonuçlarına göre en fazla uygulanan mobbing davranışları şu şekildedir: “Olmayan hatalar çıkarma (% 16),” “Ters bakış (% 9),” “Toplantıda aşağılama (% 6),” “Tecrit etme (% 14),” “Duygu ve ruh halinde iniş ve çıkışlar (% 6),” “Kendisinin bile uymadığı saçma kurallar koyma (% 13),” “Başarılı işleri açıkça yok sayma (% 9),” “Sertçe eleştirme (% 5)” (<http://www.mobbingturkiye.net>).

Öğretmenlerin, mobbinge ilişkin görüşlerine dayanan bir araştırma da Sağlam (2008) tarafından gerçekleştirilmiştir. Yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılan bu araştırmada 58 ilköğretim okulu öğretmenine, okullarda en çok karşılaştıkları mobbing davranışlarının neler olduğu, bu davranışların daha çok kimler tarafından uygulandığı ve bu tür davranışlara maruz kalan öğretmenlerin bu süreçten çok ciddi şekilde zarar görmeden çıkabilmeleri için neler yapabilecekleri konusunda sorular ve seçenekler yöneltilmiştir. Öğretmenlerden, şimdiye kadar görev yaptıkları tüm okul

ortamlarını göz önünde bulundurmaları, kendilerine olmasa bile diğer iş arkadaşlarına yönelik yapılmış olan mobbing davranışlarını da dikkate alarak soruları cevaplamaları istenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin en sık karşılaştıkları mobbing saldırıları şunlardır: “Konuşmanın kesilmesi”, “bağırılma”, “azarlanma”, “çaba ve başarının haksız biçimde değerlendirilmesi”, başarının olduğundan az gösterilmesi, yeteneklerine uymayan işler ve görevler vererek kişiyi başarısız duruma düşürme, önemli görevler vermeme, söz konusu kişiyi dışlama, onunla konuşmak istememe, konuşanlara baskı yapma ve ona karşı kışkırtma.

Ertürk (2005: 1)'ün 347 ilköğretim okulu öğretmeni ve yöneticisinin görüşlerinden faydalanarak yaptığı araştırmaya göre, okul yöneticisi ve öğretmenlerin mobbinge maruz kalma düzeylerinde en çok rol oynayan değişkenlerin cinsiyet, görev ve yaş olduğu görülmüştür. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, erkeklerin kadınlara göre, okul yöneticilerinin öğretmenlere göre ve araştırma kapsamındaki en üst yaş grubu olan 53 yaş ve üzeri grubun diğer yaş gruplarına göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı saptanmıştır. İlköğretim okullarında yaşanan mobbingin yüzde 75'i erkekler tarafından uygulanmaktadır. Meydana gelen bu eylemlerin yüzde 60'a yakınının üst statüde görev yapan bir çalışanın, kendi emrinde çalışan birine yönelik aşağı doğru mobbing olduğu saptanmıştır. Ayrıca mobbinge başvurma sıklığının, ilköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin kıdemlerinin artması ile doğru orantılı olduğu elde edilen sonuçlar arasında yer alır.

Bulut (2007)'un, ortaöğretim okullarında çalışan 396 öğretmenin görüşüne dayalı olarak yaptığı araştırmanın sonucunda, öğretmenlerin daha çok yaşam kalitesine dönük mobbinge maruz kaldığı görülmüştür. Ortaöğretim kurumlarında erkek öğretmenlerin, müdür yardımcısı olarak görev yapanların, 25 yaş altı çalışanlarla kıdemi 6-10 yıl arasında olan öğretmenlerin, özel okullarda görev yapanların, sosyo-ekonomik düzeylerini düşük algılayanların ve lisansüstü eğitim yapan öğretmenlerin daha fazla mobbinge maruz kaldığı araştırmadan elde edilen diğer bulgular arasında yer almıştır.

Karakaş (2010)'ın yaptığı araştırmada öğretmenlerin medeni durumlarına, mezuniyet durumlarına ve mesleki kıdemlerine, göre yapılan farklılık analizlerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Eğitim alanında mobbing ile ilgili yapılmış olan çalışmaların en kapsamlısının Gökçe (2006)'ye ait olduğu söylenbilir. Bu akademik araştırma, Türkiye'nin farklı bölgelerindeki özel ve resmi ilköğretim okullarında görev yapan 1842 yönetici ve ğretmen üzerinden yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, özel ve resmi okullarda zaman zaman mobbing yaşanmakta olduğu ve yaşanan mobbing düzeyinde, okul türlerine göre anlamlı bir fark oluşmadığı tespit edilmiştir. Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin en sık yaşadıkları mobbing davranışları, "sözünün kesilmesi, yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi ve başarılarının küçümsenmesi" şeklinde ifade edilmiştir. Öğretmenlerin karşılaştıkları bu davranışlar, cinsiyete göre farklılık göstermektedir. Kadın ğretmenler, sosyal ilişkilere ve mesleki konulara yönelik, erkek öğretmenler ise daha çok kişisel ve şiddete yönelik mobbing davranışlarıyla karşılaşmaktadırlar. Yaş faktörüne göre öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin mobbinge maruz kalmalarında farklılık ortaya çıkmamaktadır. Araştırmadan elde edilen diğer bulgulara göre hem öğretmenler hem de okul yöneticileri en fazla amirleri tarafından mobbing içeren davranışlara maruz kalmakta ve mobbinge maruz kalmada öğretmenlerin branşı önemli bir etkiye sahip olmamaktadır. Ayrıca hem öğretmenler hem de okul yöneticileri, mobbinge en çok mağdurun kendisinin yol açtığını düşünmektedir.

Ehi (2011)'nin yaptığı araştırmada Ortaöğretim okulu ğretmenlerinin mobbing davranışlarına ilişkin görüşleri cinsiyet, kıdem, medeni durum ve mobbinge karşı verilen tepkideğişkenlerine göre farklılaşmazken mobbingin kimden görüldüğü değişkenine göre farklılaşmıştır. Öğretmenlerin, mobbingi en çok müdür ya da müdür yardımcılarında gördükleri sonucuna ulaşılmıştır.

Onbaş (2007)'in, 470 ilköğretim okulu öğretmeninin görüşüne dayalı olarak yaptığı araştırma sonuçlarına göre ilköğretim okulu ğretmenlerinin, yaklaşık yüzde 17'si mobbing mağdurudur. Araştırmaya katılan öğretmenlerin, yüzde 23.5'i iletişim biçimine, yüzde 12'si sosyal ilişkilere, yüzde 13.5'i itibara, yüzde 16.5'i ise göreve yönelik saldırılar boyutunda mobbinge maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir.

Ertürk (2005)'n yaptığı araştırmada erkeklerin, kadınlara göre, okul yöneticilerinin öğretmenlere göre ve araştırma kapsamındaki en st yaş grubu olan 53 yaş ve üzeri grubun diğer yaş gruplarına göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı saptanmıştır.

Türkiye’de yapılan çalışmalara genel olarak bakıldığında Bulut (2007)’un araştırmasında erkek öğretmenlerin, müdür yardımcısı olarak görev yapanların, 25 yaş altı çalışanlarla kıdemi 6-10 yıl arasında olan öğretmenlerin daha çok mobbinge maruz kalmıştır. Gökçe (2006)’ye göre, kadın öğretmenler sosyal ilişkilere ve mesleki konulara yönelik, erkek öğretmenler ise daha çok kişisel ve şiddete yönelik mobbing davranışlarıyla yaş faktörüne göre de öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin mobbinge maruz kalmalarında farklılık ortaya çıkmamaktadır. Aynı araştırmaya göre hem öğretmenler, hem de okul yöneticileri en fazla amirleri tarafından mobbing içeren davranışlara maruz kalmakta olduğu ve mobbinge maruz kalmada öğretmenlerin branşının önemli bir etkiye sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Türkiye’de yapılan araştırma sonuçlarına göre de eğitim kurumlarında ve diğer sektörlerde mobbingin yaşandığı, bu konunun gittikçe daha fazla önem kazandığı görülmektedir.

2.11.2. Konuyla İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Mobbing, Avrupa ve Amerika başta olmak üzere yurt dışında birçok araştırmaya konu olmuştur. Hubert ve Veldhoven (2001: 422), 1995- 1999 yılları arasında Hollanda İstatistik Bürosu tarafından belirlenen 11 farklı sektörde çalışan toplam 66 764 çalışan üzerinde yaptıkları çalışmada hoş olmayan ve saldırgan davranışların sık görüldüğü sektörlerde, mobbingin daha fazla görüleceği görüşünden hareketle bu sektörleri belirlemişlerdir. Mobbing içeren davranışların en çok sanayi sektöründe, eğitim alanında, belediyelerde, kamuda, yöneticiler ve çalışanlar arasında yaşandığı sonucuna ulaşmıştır. Bu araştırma, mobbingin yüzde 37.3’ünün eğitim sektöründeki çalışanlar arasında yaşandığını ortaya koymuştur.

Heinz Leymann (1996: 175)’ın, İsveç’te yaptığı bir araştırmada özel sektöre kıyasla kamu sektöründe mobbing olaylarına daha çok rastlanmakta olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmanın sonuçlarına göre erkek çalışanların yüzde 45’i, kadın çalışanlarınsa yüzde 55’i mobbinge maruz kalmıştır. Erkek çalışanların yüzde 76’sı, kadınların yüzde 3’ü hemcinsleri tarafından mobbinge uğramıştır. Hem erkek hem de bayanlar tarafından mobbinge maruz kalanların oranı ise yüzde 21’dir. Araştırmanın sonuçlarına göre, tüm çalışanların bir kişiye mobbing uygulamasının yaygın

olmadığı görülmüştür. Mağdurların üçte birinin sadece bir kişinin saldırısına, yüzde 40'tan biraz fazlasının da ortalama iki-dört kişinin saldırılarına maruz kaldığı görülmüştür. Mobbinge uğrayarak psikiyatri kliniklerine başvuranların çoğunluğu okullarda, üniversitelerde, hastanelerde, çocuk yuvalarında ve dini kurumlarda çalışmaktadır. 21-40 yaş arasındaki çalışanların 41 yaş ve üstündekilere göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı bu araştırmadan elde edilen bulgular arasında yer almaktadır. Ayrıca aynı araştırmaya göre, eğitim sektöründe mobbing olaylarına daha sık rastlanmaktadır.

Finlandiya'da Einarsen ve Skogstad (1996: 196) tarafından çeşitli sektörlerde çalışanlar üzerinde yapılan araştırmada, sanayi sektöründe çalışanlarda, grafikerlerde, otel ve restoran çalışanlarında mobbing eylemlerine daha sık rastlanmaktadır. Aynı çalışmaya göre yaşlı çalışanların, genç çalışanlardan daha çok mobbing mağduru olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunun nedenin ise yaşlı çalışanların, gençlere göre yeni bir iş bulmak için daha az şansa sahip olmasına bağlamışlardır. Yaşlı çalışanlar, mobbinge maruz kaldıklarında kendilerini daha az savunabilmektedirler.

Namie (2000; Akt: Tutar, 2004: 64-66)'nin Amerika'da internet üzerinden 1335 kişiyle yaptığı araştırmaya göre, çalışanların yüzde 16'sı mobbing mağdurudur. Ulaşılan diğer sonuçlara göre, mobbing uygulayanların yüzde 81'inin patron ve üst düzey yöneticilerden oluştuğu, mobbing mağduru çalışanların yüzde 30.8'inin işlerini veya işyerlerini değiştirdiği, yüzde 25'inin istifa ettiği, yüzde 14.8'inin ise işten atıldığı görülmüştür. Araştırmada, katılanların yüzde 41'inin mobbinge uğramaları dolayısı ile depresyon yaşamakta olduğu gözlenmiş ve katılanlar kaygı, gerilim, düşük motivasyon ve konsantrasyon bozukluğu sebebiyle işlerinde verimli olamadıklarını ifade etmişlerdir. Cinsiyet değişkenine göre elde edilen sonuçlar, kadınların yüzde 31'inin, erkeklerin ise yüzde 21'inin mobbing sebebiyle travma sonrası stres bozukluğu (PTSD - Post Traumatic Stress Disorder) yaşadıklarını göstermiştir. Kadınlar, geçirdikleri zamanın yüzde 84'ünde mobbing baskısını üzerlerinde hissettiklerini, yüzde 82'sinin de kendi istekleriyle ya da istem dışı bir şekilde işlerini kaybettikleri yine araştırma ile ortaya konan sonuçlardandır. Namie'nin araştırma sonuçlarına göre, mobbinge maruz kalan kişilerde bazı ortak nedenler ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlara göre mobbing eylemleri; % 58 oranında mobbinge hedef olan kişinin boyun eğmeyi reddetmesi ve kontrole direnç

göstermesinden, % 56 oranında hedef kişinin, iş konusunda saldırgandan daha üstün niteliklere sahip olmasından kaynaklanan çekememezlikten, %49 oranında hedef kişinin sosyal yeteneklerinden, olumlu tavırlarından ve işyerindeki kişiler tarafından sevilmesinden, %46 oranında kurbanın, kurum içinde yanlış giden durumları, otoritelere bildirmesinin ispiyonculuk gibi algılanmasından kaynaklanmaktadır.

Almanya'da, Sosyal Araştırmalar Enstitüsünün yaptığı bir araştırmaya göre, Almanya'daki çalışanların yüzde 2,7'sinin, yani yaklaşık 800.000 işgörenin mobbingden etkilendiği görülmektedir. Yine aynı araştırma, kadınların erkeklere göre yüzde 75 daha fazla mobbinge maruz kaldığı ve çalışanların 1/9'unun tüm yaşamları boyunca mobbingin baskısını hissettikleri ortaya konulmuştur (Tutar, 2004: 62).

Uluslararası Çalışma Örgütü ILO (1998)'nin "Violence at Work" başlıklı raporunda mobbinge yer verilmiş. İngiltere'de çalışanların yüzde 53'ünün mobbing mağduru olduğu, yüzde 78'inin ise mobbinge tanık olduğu ifade edilmiştir. Bahsi geçen raporda şiddet anlamına gelen "gang up" (saldırma) terimi mobbing ile aynı anlamda kullanılmıştır. Rapora göre mobbing çok sayıda ülkede git gide artan bir sorun olup son bir yıl içinde 12 milyon kişinin mobbinge maruz kaldığı ve İsviçre'de yaşanan intihar olaylarının kaynağının yüzde 10-15 oranında mobbing olduğuna değinilmiştir.

Almanya'da yapılan bir başka araştırma ise mobbingin, büyük oranda örgütsel üst tarafından uygulandığını ya da bu üstün diğer çalışanlarla birlikte mobbing uyguladığını, mobbing uygulayanların ise genellikle, 35-45 yaşları arasında ve uzun süredir örgütte çalışan bir üst olduğunu ortaya koymaktadır (Arpacıoğlu, 2005 a: 261). Bu araştırmayı destekleyen bir başka araştırma ise Amerika'da Christine Pearson tarafından 775 kişi üzerinde yapılan bir araştırmadır ve araştırmanın sonuçlarına göre mobbing uygulayanların yüzde 60'ının mağdurun üstü, yüzde 20'sinin mağdurun eşiti, yüzde 20'sinin de mağdurun altı bir statüye sahip olduğu görülmektedir (Yamada, 2000; Akt: Onbaş, 2007: 43).

Amerika'da internet üzerinden yapılan bir başka araştırmaya göre işyerlerinde en fazla karşılaşılan on mobbing davranışı aşağıdaki gibidir (Namie, 2000; Akt: Çobanoğlu, 2005: 88): yapılan yanlışlardan sorumlu tutulma, kişiye mantıksız görevler verilmesi, yeteneğinin eleştirilmesi, birbiriyle çelişkili kurallara itaat

ettirilme, görevin kaybettirileceğine ilişkin tehditler, küçük düşürülme ve hakarete uğrama, başarının olduğundan az gösterilmesi, işten çıkarılma (ayağının kaydırılması), bağırılma, şerefın lekelenmesi.

Fox ve Stallworth (2005: 438)'un, Amerika'daki işyerlerindeki mobbing ve ırkçılık arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yaptığı araştırmada ise çalışanların yüzde 81'inin yöneticilerden, yüzde 18'inin de iş arkadaşlarından mobbing içeren davranışlar gördüğü, fakat yöneticiler tarafından uygulanan mobbing davranışlarının, çalışanları olumsuz anlamda daha çok etkilediği ve mobbingle başa çıkmak için örgütün önlem alacağına inanmadıkları görülmüştür. Crawford (1997: 221)'un İngiltere'de perakende satış çalışanları üstünde yaptığı bir araştırmada ise 12.000 çalışanın, işyerinde fiziksel zorbalığa maruz kaldığı, 90.000 çalışanın şiddetle tehdit edildiği, 200.000 çalışanın ise sözel şiddete maruz kaldığı belirlenmiştir.

Einarsen ve Mikkelsen'nin 2003'de *Minnesota Multiphasic Personality Inventory (MMPI-2)* ölçme aracı kullanılarak yaptığı araştırmada, işyerinde mobbinge maruz kalan bireylerin davranışları ile kişisel davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmacının katılımcıları, kendilerini mobbing kurbanı olarak gören ve sağlık kuruluşuna başvuran 107 kişiden oluşmaktadır. MMPI-2 sonuçları klinik, destekleyici, memnun ve travmatik olmayan streslere yol açan durumlar şeklinde ortaya çıkmıştır. Katılımcıların yaklaşık yarısında mobbingli travmatik olmayan stres gözlemlenmiştir. Diğer sonuçlar, travmatik olmayan strese ait davranış bozuklukları ile intihara ait olumsuz davranışlar arasında değişmektedir (Balducci, Alfano ve Fraccaroli, 2009).

Orhan (2009)'ın Leymann'dan aktardığına göre, erkeklerin, erkekler tarafından mobbinge uğrama oranı %76, kadınlar tarafından mobbinge uğrama oranı %3, iki cinsten birlikte mobbinge uğrama oranı %21 olup; kadınların ise erkekler tarafından mobbinge uğrama oranı %30, kadınlar tarafından mobbinge uğrama oranı %40, iki cinsten birlikte mobbinge uğrama oranı %30'dur.

Mobbingle yaş ve kıdem değişkeni arasındaki ilişkiyi araştıran farklı araştırma sonuçları bulunmaktadır. Örgütlerdeki mobbing düzeyinde, çalışanların yaşlarının belirleyici bir değişken olup olmadığı henüz bir tartışma konusudur. Norveç'te yapılan bir araştırma sonucu, yaşlı çalışanların gençlerden daha fazla risk altında olduğunu gösterirken İsviçre'de 1994 yılında yapılan bir başka araştırma,

bütün yaş gruplarının mobbinge maruz kaldığını ortaya koymuştur (Davenport ve diğerleri, 2003: 9).

Amerika'da yapılan bir araştırmada, dikey mobbingin daha çok yöneticiler tarafından astlara yöneltilmiş bir psiko-terör olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın sonucunda üstlerin, astlarına uyguladığı mobbing oranı % 85.5 iken, eşit konumdakiler arasında yüzde 15.7'dir. Nadir de olsa çalışanların da kendi aralarında birleşerek amirlerine mobbing uyguladıkları görülmüştür (Tutar, 2004).

Genel olarak yurtdışında yapılan çalışmalara bakıldığında sektör açısından, mobbingin Leymann (1996)'a göre eğitim sektöründe, Einarsen ve Skogstad (1996)'a göre sanayi sektöründe çalışanlarda, grafikerlerde, otel ve restoran çalışanlarında, Hubert ve Veldhoven (2001: 422)'a göre sanayi sektöründe, eğitim alanında, belediyelerde, kamuda, yöneticiler ve çalışanlar arasında yaşandığı sonucuna ulaşmıştır.

Tutar (2004: 62)'in aktardığına göre Almanya'da, Sosyal Araştırmalar Enstitüsünün yaptığı bir araştırmaya göre, Almanya'daki kadınların, erkeklere göre yüzde 75 daha fazla mobbinge maruz kaldığı ve çalışanların 1/9'unun tüm yaşamları boyunca mobbingin baskısını hissettikleri ortaya konulmuştur.

Cinsiyet açısından bakıldığında Leymann (1996)'a göre, erkek çalışanların yüzde 45'i, kadın çalışanlarınsa yüzde 55'i mobbinge maruz kalmıştır. Yani erkek ve kadın çalışanlar hemen hemen aynı oranda mobbinge maruz kalmışlardır. Namie (2000; Akt: Tutar, 2004: 64-66)'in yaptığı araştırmaya göre kadınların yüzde 31'inin, erkeklerin ise yüzde 21'nin mobbing sebebiyle travma sonrası stres bozukluğu (PTSD - Post Traumatic Stress Disorder) yaşadıklarını göstermiştir

Amerika'da Christine Pearson tarafından yapılan bir araştırmaya göre de mobbing uygulayanların yüzde 60'ının mağdurun üstü, yüzde 20'sinin mağdurun eşiti, yüzde 20'sinin de mağdurun altı bir statüye sahip olduğu görülmektedir (Yamada, 2000; Akt: Onbaş, 2007: 43).

Mobbingi uygulayanlar açısından bakıldığında Amerika'da yapılan bir araştırma sonucunda üstlerin, astlarına uyguladığı mobbing oranı % 85.5 iken, eşit konumdakiler arasında yüzde 15.7'dir. Nadir de olsa çalışanların da kendi aralarında birleşerek amirlerine mobbing uyguladıkları görülmüştür (Tutar, 2004).

Fox ve Stallworth (2005: 438)'un Amerika'da yaptığı araştırmada ise

çalışanların yüzde 81' inin yöneticilerden, yüzde 18'inin de iş arkadaşlarından mobbing içeren davranışlar gördüğü, Almanya'da yapılan bir başka araştırma ise mobbingin büyük oranda örgütsel üst tarafından uygulandığını ya da bu üstün diğer çalışanlarla birlikte mobbing uyguladığını, mobbing uygulayanların ise genellikle, 35-45 yaşları arasında ve uzun süredir örgütte çalışan bir üst olduğunu ortaya koymaktadır (Arpacioğlu, 2005 a: 261).

Namie (2000; Akt: Tutar, 2004: 64-66)'e göre mobbing uygulayanların yüzde 81'inin patron ve üst düzey yöneticilerden oluştuğu sonucuna ulaşılmıştır.

İsviçre'de 1994 yılında yapılan bir başka araştırma, bütün yaş gruplarının mobbinge maruz kaldığını ortaya koymuştur (Davenport ve diğerleri, 2003: 9). Leymann (1996)'a göre ise 21-40 yaş arasındaki çalışanların 41 yaş ve üstündekilere göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı, Einarsen ve Skogstad (1996: 196)'a göre yaşlı çalışanların genç çalışanlardan daha çok mobbing mağduru olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Son olarak yaş değişkeni açısından yapılan araştırmalara bakıldığında Davenport ve arkadaşlarının (2003: 9) Norveç'te yaptıkları bir araştırma, yaşlı çalışanların gençlerden daha fazla risk altında olduğunu göstermiştir.

BÖLÜM III

3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama araç ve teknikleri, geçerlik ve güvenirlik çalışması ve verilerin toplanması ve çözüm yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin psikolojik şiddete (mobbing) ilişkin görüşlerini belirlemeye yönelik olduğundan betimsel nitelikte ilişkisel tarama modelindedir.

Tarama modelleri kendi içinde iki bölüme ayrılmaktadır. Bu bölümler; genel tarama ve örnek olay taramalarıdır. İlişkisel tarama modeli genel tarama yöntemi içine giren bir yöntemdir. Genel tarama modelleri; çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkındaki genel yargıya varmak amacı ile evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir. İlişkisel tarama modelinde iki değişken arasındaki değişimin varlığı ve/veya niceliği belirlenmeye çalışılır (Karasar 2009: 77-81).

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma evrenini, 2013-2014 öğretim yılında Hatay ili Merkez ve Kırıkhan ilçesinde 125 ortaokul ve 34 resmi lisede görev yapan 2285 branş öğretmeni oluşturmaktadır.

Araştırmanın örnekleme, tabakalı ve küme örnekleme yöntemi kullanılarak oluşturulmuştur. Araştırmanın örneklemini Hatay merkez ve Kırıkhan ilçesinde yer alan ve tabakalı ve küme örnekleme yöntemlerine göre belirlenen 25 ortaokul ve 10 resmi lise oluşturmaktadır. Sonra belirlenen okullara gidilerek çalışma yapılmıştır.

Gidilen okullarda araştırmacı tarafından toplam 570 ölçek formu dağıtılmış ve dağıtılan ölçek formları aynı yolla toplanmıştır.

Öğretmenlere verilen 570 ölçek formundan 325 (%57,01)'i geri dönmüştür. Ölçekler incelendiğinde hatalı olduğu tespit edilen 21 ölçek değerlendirmeye alınmamıştır. Araştırma kapsamında 304 adet ölçek değerlendirmeye dahil edilmiştir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırma için gerekli verilerin toplanması amacıyla araştırmacı tarafından bu Türkiye’de ve yabancı ülkelerde konu üzerinde yapılmış araştırmalar incelenmiştir. Karakaş (2010) tarafından Sivas Milli Eğitim Müdürlüğündeki öğretmenlere uygulanan araştırma ölçeği mail ortamında gerekli izin alınarak birinci bölümüne iki madde eklenerek uygulanmıştır.

Araştırma ölçeği iki bölümden oluşmaktadır. Ölçeğin birinci bölümünde öğretmenlerin kişisel bilgilerine ulaşmak amaçlanmıştır. Bu amaçla öğretmenler; cinsiyetleri, yaşları, mezuniyet durumları, meslekteki kıdemleri, kurumdaki hizmet süreleri, psikolojik şiddeti en çok kimlerden gördükleri ve psikolojik şiddetle karşılaştıkları zaman buna nasıl tepki gösterdiklerini belirlemek amacıyla 8 madde sorulmuştur.

Araştırma ölçeğinin ikinci bölümü 5’li Likert ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçek dört boyutta incelenmiş olup, ölçekte yer alan maddeler alt alta sıralanmış ve ifadeler ; “5- Hiçbir zaman”, “4- Nadiren”, “3-Bazen”, “2-Çoğu zaman”, “1-Her zaman” şeklindedir.

Öğretmenlerin ölçme aracı maddelerine verdikleri cevapların sınıflandırılması için önce dağılım aralığı hesaplanmıştır. Dağılım aralığının hesaplanması amacıyla, Dağılım aralığı = En büyük değer- En küçük değer/ Derece sayısı formülü kullanılmıştır (Sumbüloğlu, 1993: 9). 5’ li likert ölçeği kullanıldığından, Dağılım aralığı= 5- 1/ 5 formülünden 0.80 olarak hesaplanmış ve bu eşitliğe göre aralık sınır değerleri Tablo 3.3.1’de verilmiştir.

Tablo.3.3.1: Mobbing Ölçeğinin Beşli Puanlama Biçimi ve Puan Aralıkları

	Puan	Puan Aralığı
Hiçbir Zaman	1	1.00 -1.80
Nadiren	2	1.81- 2.60
Ara Sıra	3	2.61- 3.40
Çoğu Zaman	4	3.41- 4.20
Her Zaman	5	4.21- 5.00

Ölçek son şeklini aldıktan sonra, Hatay Valiliğinden gerekli izin alınarak, 2014 mart, nisan aylarında çalışma evreninde uygulanmıştır. Uygulamalarda okullara gidilerek öğretmen ve yöneticilere gerekli açıklamalar yapılarak ölçekler verilmiş ve araştırmaya katılan kişilerden tekrar toplanmıştır.

Uygulama alanındaki bireylerin ölçeklere verdikleri cevapların geri dönüşümü sağlandıktan sonra veri tabanı oluşturulmuş ve bu veri tabanı SPSS (Statistical Packages for the Social Sciences) programı aracılığıyla bilgisayara yüklenmiştir.

Araştırmada elde edilen veriler, araştırmanın amacı doğrultusunda çeşitli istatistikî analizler (frekans, t testi, Anova) kullanılarak ve konuya ilişkin uzman desteği alınarak yorumlanmıştır.

Mobbing ölçeği soruları toplanarak (Hiçbir zaman 1, Nadiren 2, Bazen 3, Çoğu zaman 4, her zaman 5) alt boyutları ve ölçeğin toplamı için puanlar elde edilmiştir. Ölçek puanının artması mobbinge maruz kalındığının, azalması ise mobbinge maruz kalınmadığının göstergesidir.

Veri toplama aracı 50 maddeden oluşmuştur.

3.4. Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması

Ölçeği geliştiren araştırmacının Alpha katsayısına (0,975) bakıldığında 1'e yakın olduğu görülmektedir. Bu sonuç; toplam 50 Likert ölçekli sorunun yer aldığı bölümün ve uygulanan ölçeğin "yüksek derecede güvenilir" olduğu anlamına gelmektedir.

Yeniden yapılan güvenilirlik analizi ölçeğin geneli ve kendini gösterme ve iletişim, sosyal ilişkiler, itibara saldırı ve yaşam kalitesi ve mesleki durum alt boyutları için ayrı ayrı uygulanmış ve sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir. Yapılan test sonucu ölçeğin genelinin güvenilirliği %96,3 düzeyinde, alt boyutlar için en düşük güvenilirlik düzeyi %85,6 olup bütün güvenilirlik düzeylerinin gayet yeterli olduğu görülmektedir. Elde edilen değerler Tablo 3.4.1’de verilmiştir.

Tablo 3.4.1: Güvenirlik Analizi

	Madde Sayısı	Chronbach Alfa
Kendini Gösterme ve İletişim	11	0,856
Sosyal İlişkiler	7	0,887
İtibara Saldırı	17	0,928
Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durum	15	0,903
Toplam Mobbing	50	0,963

BÖLÜM IV

4. BULGULAR VE YORUMLAR

4.1.Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmada, ölçeğin uygulandığı toplam 304 öğretmene ait demografik bilgiler aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir

Tablo 4.1: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

		n	%
Cinsiyet	Kadın	145	47,7
	Erkek	159	52,3
	Total	304	100,0

Tablo 4.1'e göre araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyete göre dağılımları yukarıdaki tabloda verilmiştir. Buna göre katılımcıların 145'i (%47,7) kadın, 159'u (%52,3) ise erkektir. Verilerden kadın ve erkek öğretmen sayısının birbirine yakın olduğu söylenebilir.

Tablo 4.2: Katılımcıların Medeni Durumuna Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

		n	%
Medeni durum	Evli	215	70,7
	Bekar	85	28,0
	Dul veya boşanmış	4	1,3
	Total	304	100,0

Tablo 4.2'ye göre araştırmaya katılan öğretmenlerin medeni duruma göre dağılımları yukarıdaki tabloda verilmiştir. Buna göre katılımcıların 215'i (%70,7) evli, 85'i bekar (%28), 4'ü ise (%1,3) dul veya boşanmış öğretmenlerden oluştuğu görülmektedir. Verilerden evli öğretmenlerin çoğunlukta olduğu söylenebilir.

Tablo 4.3: Katılımcıların Yaşına Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

		n	%
Yaş	20-29	99	32,6
	30-39	131	43,1
	40-49	57	18,8
	50 ve üzeri	17	5,6
	Total	304	100,0

Tablo 4.3'e göre araştırmaya katılan öğretmenlerin medeni duruma göre dağılımları yukarıdaki tabloda verilmiştir. Buna göre katılımcının 99'u 20-29 (%32,6), 131'i 30-39 (%43,1), 57'si 40-49 (%18,8), 17'si (%5,6) 50 ve üzeri yaş gurubu katılımcılardan oluşmaktadır. Verilerden anlaşıldığı kadarıyla görev yapan öğretmenlerin daha çok 20-40 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Bu sonuçlardan öğretmen yaş ortalamasının genç olduğu söylenebilir.

Tablo 4.4: Katılımcıların Mezuniyet Durumuna Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

		n	%
Mezuniyet Durumu	Lise (öğretmen okulu)	3	1,0
	Önlisans	6	2,0
	Lisans	274	90,1
	Yüksek Lisans	20	6,6
	Doktora	1	,3
	Total	304	100,0

Tablo 4.4'e göre 304 katılımcının 3'ü Lise (öğretmen okulu) (%1), 6'sı önlisans (%2), 274'ü lisans (%90,1), 20'si yüksek lisans (%6,6), 1'i doktora (%0,3) mezunu katılımcılardan oluşmaktadır. Verilerden öğretmenlerin çoğunluğunun lisans mezunu olduğu anlaşılmaktadır. Yüksek lisans ve doktora oranının oldukça düşük olduğu söylenebilir.

Tablo 4.5: Katılımcıların Meslekteki Kıdemlerine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

		n	%
Meslekteki kıdeminiz	1-5 yıl	109	35,9
	6-10 yıl	72	23,7
	11-15 yıl	50	16,4
	16-20 yıl	31	10,2
	20 yıldan fazla	42	13,8
	Total	304	100,0

Tablo 4.5'e göre 304 katılımcının 109'u 1-5 yıl (%35,9), 72'si 6-10 yıl (%23,7), 50'si 11-15 yıl (%16,4), 31'i 16-20 yıl (%10,2), 42'si 20 yıldan fazla (%13,8) mesleki kıdeme sahip katılımcılardan oluşmaktadır. Bu verilerden mesleki kıdem açısından genç bir öğretmen kadrosunun olduğu söylenebilir.

Tablo 4.6: Katılımcıların Kurumdaki Hizmet Sürelerine Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

		n	%
Kurumdaki hizmet süreniz	1 yıldan az	99	32,6
	1-5 yıl	110	36,2
	6-10 YIL	39	12,8
	11-15 YIL	19	6,3
	15 yıldan fazla	36	11,8
	cevapsız	1	,3
	Total	304	100,0

Tablo 4.6'ya göre 304 katılımcının 9'u bulunduğu kurumda 1 yıldan az (%32,6), 110'u 1-5 yıl (%36,2), 39'u 6-10 yıl (%12,8), 19'u 11-15 yıl (%6,3), 36'sı 15 yıldan fazla (%11,8) çalıştığını belirtmiş 1 kişi de (%0,3) soruyu cevapsız bırakmıştır. Verilere göre öğretmenlerin buldukları kurumda çok uzun yıllar kalmadığı ve öğretmen değişimlerinin sık olduğu söylenebilir.

Tablo 4.7: Mobbingin Kim Tarafından Uygulandığına Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

		n	%
Psikolojik şiddeti en çok kimlerden görüyorsunuz?	Müdür/Müdür Yardımcısı	75	24,7
	Öğretmenler	46	15,1
	Diğer	165	54,3
	Cevapsız	18	5,9
	Total	304	100,0

Tablo 4.7'ye göre araştırmaya katılan öğretmenlerin 75'i (%24,7) müdür/müdür yardımcısı, 46'sı (15,1) öğretmenler, 165'i diğer (%54,3) kişilerden mobbing gördüğünü belirtmiş 18 öğretmen de (%5,9) cevapsız bırakmıştır. Katılımcıların verdiği cevaplara göre öğretmenlerin yöneticiler ve diğer kişiler tarafından daha çok mobbinge maruz kaldıkları söylenebilir.

Tablo 4.8: Mobbinge Maruz Kalındığında Gösterilecek Tepkiye Göre Frekans ve Yüzde Değerleri

		n	%
Psikolojik şiddetle karşılaştığınızda buna genellikle nasıl tepki gösterirsiniz?	Görmezden gelirim	89	29,3
	Sert karşılık veririm	81	26,6
	Vazgeçirmek için konuşurum	134	44,1
	Total	304	100,0

Tablo 4.8'e göre 304 katılımcının 89'u (%29,3) görmezden gelirim, 81'i (26,6) sert karşılık veririm. 134'ü ise (44,1) vazgeçirmek için konuşurum cevabını vermiştir. Öğretmenlerin çoğunluğunun mobbinge karşılaştıklarında yasal yollara başvurmak yerine problemi konuşarak çözmeyi tercih ettikleri söylenebilir.

4.2.Ölçek Alt Boyutları Frekans Dağılımları

Ölçek alt boyutlarına ait sorulara verilen cevapların frekans dağılımları ve puan ortalamaları tablolar halinde belirtilerek her boyut için en yüksek ve en düşük mobbing davranışları belirlenmiştir.

Tablo 4.9: Kendini Gösterme ve İletişim Alt Boyutu Soruları Frekans Dağılımı

Kendini Gösterme ve İletişim	Hiç bir zaman		Nadiren		Bazen		Çoğu zaman		Her zaman		5'li	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	\bar{X}	\bar{X} %
	Sizinle yüksek sesle konuşulması,	88	29,1%	109	36,1%	90	29,8%	12	4,0%	3	1,0%	2,1
Kendinizi mesleki açıdan gösterme olanağınızın kısıtlanması,	131	43,1%	87	28,6%	64	21,1%	18	5,9%	4	1,3%	1,94	38,8%
Kendinizi mesleki açıdan ifade etmenizin sınırlandırılması,	140	46,2%	83	27,4%	56	18,5%	22	7,3%	2	,7%	1,88	37,6%
İşinizle ilgili sürekli yapıcı eleştiriler yapılmaması,	104	34,2%	67	22,0%	75	24,7%	49	16,1%	9	3,0%	2,32	46,4%
Size verilen işler için gerçekçi bir hedef ve bitirme süresi verilmemesi,	129	42,6%	75	24,8%	72	23,8%	21	6,9%	6	2,0%	2	40%
Telefonla rahatsız edilmeniz,	209	68,8%	62	20,4%	28	9,2%	4	1,3%	1	,3%	1,44	28,8%
Jestler, bakışlar ve imalar yoluyla iletişiminizin reddedilmesi,	141	46,4%	95	31,3%	54	17,8%	13	4,3%	1	,3%	1,81	36,2%
Yalancı olduğunuzun ima edilmesi,	247	81,3%	36	11,8%	17	5,6%	2	,7%	2	,7%	1,28	25,6%
Yaptığımız işin takdir edilmemesi ve olumlu olarak değerlendirilmemesi,	120	39,5%	86	28,3%	60	19,7%	29	9,5%	9	3,0%	2,08	41,6%
Özel yaşamınızın sürekli konu edilerek eleştirilmesi,	230	75,9%	39	12,9%	24	7,9%	7	2,3%	3	1,0%	1,39	27,8%
İş yükünüzün sürekli olarak artırılması,	132	43,4%	84	27,6%	48	15,8%	31	10,2%	9	3,0%	2,02	40,4%

Tablo 4.9'a göre araştırmaya katılan öğretmenlerin "Kendini gösterme ve iletişim" alt boyutunda nadiren mobbinge maruz kaldıkları ($\bar{X}=1,84$) şeklinde olduğu görülmektedir. Bu boyutta öne çıkan mobbing davranışı "işinizle ilgili sürekli yapıcı eleştiriler yapılmamasıdır." ($\bar{X}=2,32$). Kendini gösterme ve iletişim

boyutunda en düşük mobbing olgusunun ise “yalancı olduğunuzun ima edilmesi ($\bar{X} = 1,28$) sorusunda olduğu görülmektedir. Bu sonuçlarla Ölçeğin ‘İtibara saldırı’ alt boyutu soruları karşısında verdikleri cevaplarla, öğretmenlerin mobbing davranışıyla zaman zaman karşılaştıkları söylenebilir.

Tablo 4.10: Sosyal İlişkiler Alt Boyutu Soruları Frekans Dağılımı

Sosyal İlişkiler	Hiç bir zaman		Nadiren		Bazen		Çoğu zaman		Her zaman		5’li \bar{X}	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	\bar{X}	%
Ortama girdiğinizde konuşmanın kesilmesi veya konunun değiştirilmesi,	153	50,5%	94	31,0%	45	14,9%	9	3,0%	2	,7%	1,72	34,4
Sizinle konuşulmaması,	185	60,9%	78	25,7%	32	10,5%	7	2,3%	2	,7%	1,66	33,2
Meslektaşlarınızla iletişim kurmanızın engellenmesi,	223	73,4%	58	19,1%	19	6,3%	4	1,3%	0	0,0%	1,42	28,4
Size, yokmuşsunuz gibi davranılması,	202	66,4%	68	22,4%	26	8,6%	6	2,0%	2	,7%	1,48	29,6
Yetkilerinize müdahale edilmesi,	162	53,3%	87	28,6%	41	13,5%	13	4,3%	1	,3%	1,70	34
Bulduğunuz yerde dışlanma durumunuz,	234	77,2%	39	12,9%	21	6,9%	8	2,6%	1	,3%	1,36	27,2
Çalıştığınız kurumdaki davetlere çağrılmama durumunuz,	220	72,4%	47	15,5%	21	6,9%	12	3,9%	4	1,3%	1,46	29,2

Tablo 4.10’a göre araştırmaya katılan öğretmenlerin sosyal ilişkiler alt boyutunda 7 soru bulunmaktadır. Öğretmen görüşlerinin genellikle “hiçbir zaman” ($\bar{X} = 1,54$) mobbinge maruz kalmadıkları yönünde olduğu görülmektedir. Sosyal ilişkiler alt boyutunda “Ortama girdiğinizde konuşmanın kesilmesi veya konunun değiştirilmesi” görüşü ortalaması ($\bar{X} = 1,72$) ön plana çıkmaktadır. Bu boyutta en

düşük oranda görüş bildirilen mobbing davranışı ise “Bulduğunuz yerde dışlanma durumunuz,” ($\bar{x} = 1,36$) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ölçeğin “Sosyal ilişkiler” alt boyutu soruları karşısında verdikleri cevaplarla, öğretmenlerin genellikle mobbing davranışıyla karşılaşmadıkları söylenebilir.



Tablo 4.11: İtibara Saldırı Alt Boyutu Soruları Frekans Dağılımı

İtibara Saldırı	Hiç bir zaman		Nadiren		Bazen		Çoğu zaman		Her zaman		5'li	\bar{X}
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	\bar{X}	%
Kararlarınızın sürekli eleştirilmesi,	149	49,00%	119	39,10%	26	8,60%	9	3,00%	1	0,30%	1,66	33,2
Hakkınızda asılsız ihbar, dedikodu ve iftira çıkarılması,	236	77,6%	42	13,8%	20	6,6%	4	1,3%	2	,7%	1,34	26,8
Psikiyatrik tedaviye ihtiyacınız varmış gibi davranılması,	258	84,90%	31	10,20%	12	3,90%	3	1,00%	0	0,00%	1,21	24,2
Herhangi bir özrünüzle alay edilmesi,	268	88,20%	22	7,20%	10	3,30%	3	1,00%	1	0,30%	1,18	23,6
Davranışlarınızın tutarsız olduğunun ima edilmesi,	245	80,60%	40	13,20%	13	4,30%	5	1,60%	1	0,30%	1,28	25,6
Politik ya da dini inançlarınızla alay edilmesi,	234	77,00%	42	13,80%	21	6,90%	4	1,30%	3	1,00%	1,39	27,8
Etnik kimliğinizle alay edilmesi,	262	86,80%	23	7,60%	12	4,00%	2	0,70%	3	1,00%	1,21	24,2
El, kol hareketleriniz, sesiniz yürüyüşünüz taklit edilerek alaya alınması,	255	83,90%	38	12,50%	9	3,00%	1	0,30%	1	0,30%	1,21	24,2
Özgüveninizi ve itibarınızı olumsuz etkileyecek bir iş yapmaya zorlanma durumunuz,	245	80,90%	40	13,20%	14	4,60%	2	0,70%	2	0,70%	1,27	25,4
Çabalarınız yağcılık, kıyakçılık olarak değerlendirilmesi,	248	81,80%	42	13,90%	9	3,00%	4	1,30%	0	0,00%	1,23	24,6
Onur kırıcı şakalar yapılması,	250	82,20%	34	11,20%	15	4,90%	4	1,30%	1	0,30%	1,26	25,2
Yaptığımız çalışmalar, diğerlerinkinden daha çok kontrol ve takip edilmesi,	201	66,10%	68	22,40%	23	7,60%	8	2,60%	4	1,30%	1,51	30,2
Küçük düşürücü hakarete uğrama durumunuz,	243	79,90%	39	12,80%	18	5,90%	2	0,70%	2	0,70%	1,29	25,8
Onurunuza leke sürülmeye çalışılması,	272	89,50%	20	6,60%	6	2,00%	5	1,60%	1	0,30%	1,17	23,4
Onur kırıcı isimlerle/lakapla hitap edilmesi	280	92,40%	14	4,60%	7	2,30%	1	0,30%	1	0,30%	1,11	22,2
Güvenilmez olduğunuzun ima edilmesi	270	88,80%	19	6,30%	12	3,90%	1	0,30%	2	0,70%	1,18	23,6
Meslektaşlarınızla aynı kriterlerle değerlendirilmeme durumunuz,	204	67,10%	54	17,80%	31	10,20%	11	3,60%	4	1,30%	1,80	36

Tablo 4.11'e göre araştırmaya katılan öğretmenlerin itibara saldırı boyutunda mobbinge ilişkin görüşlerinin genellikle ($\bar{x}=1,31$) "hiçbir zaman" olduğu görölmektedir. İtibara Saldırı alt boyutunda "Meslektaşlarınızla aynı kriterlerle değerlendirilmeme durumunuz", ($\bar{x}=1,80$) ön plana çıkmaktadır. Bu boyutta en düşük oranda görüş bildirilen mobbing davranışı ise "Onunuza leke sürölmeye çalışılması, ($\bar{x}=1,17$) olmuştur. Ölçeğin 'İtibara saldırı' alt boyutu soruları karşısında verdikleri cevaplarla, öğretmenlerin genel olarak mobbing davranışıyla karşılaşmadıkları söylenebilir.

Tablo 4.12: Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durum Alt Boyutu Soruları Frekans**Dağılımı**

Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durum	Hiç bir zaman		Nadiren		Bazen		Çoğu zaman		Her zaman		5'li \bar{X}	\bar{X}
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Size yeteneklerinizden daha düşük görevlerin verilmesi,	191	62,80%	70	23,00%	33	10,90%	7	2,30%	3	1,00%	1,56	31,2
Başarınızın olduğundan daha az gösterilmeye çalışılması,	180	59,20%	74	24,30%	34	11,20%	13	4,30%	3	1,00%	1,63	32,6
Başkalarının yapılan hatalardan sorumlu tutulma durumunuz,	187	61,50%	82	27,00%	24	7,90%	10	3,30%	1	0,30%	1,54	30,8
Sizden anlamsız görevler yapmanız istenmesi,	175	57,60%	77	25,30%	36	11,80%	14	4,60%	2	0,70%	1,65	33
Disiplin kurallarının uygulanmasında aleyhinize ayrımcılık yapılması	231	76,00%	41	13,50%	19	6,30%	9	3,00%	4	1,30%	1,40	28
Amirlerinize yakın olmakla suçlanma durumunuz,	254	83,60%	33	10,90%	9	3,00%	7	2,30%	1	0,30%	1,25	25
Başarısız olmanız ve gözden düşmeniz için niteliğinizin dışında görevler verilmesi,	262	86,20%	21	6,90%	14	4,60%	5	1,60%	2	0,70%	1,24	24,8
Cinsel imalar yapılması,	287	94,70%	7	2,30%	7	2,30%	2	0,70%	0	0,00%	1,09	21,8
Çevrenizdeki kişiler tarafından hedef kişi hâline getirilme durumunuz,	245	80,60%	41	13,50%	11	3,60%	5	1,60%	2	0,70%	1,28	25,6
Geçersiz sebeplerle uyarı alma durumunuz,	222	73,00%	52	17,10%	21	6,90%	8	2,60%	1	0,30%	1,40	28
Fiziksel şiddet tehditleri edilmesi,	274	90,10%	19	6,30%	9	3,00%	1	0,30%	1	0,30%	1,14	22,8
Atama, terfi ve idari işlemlerde engellerle karşılaşma durumunuz,	247	81,30%	31	10,20%	14	4,60%	7	2,30%	5	1,60%	1,33	26,6
Sorumluluğunuz artırılıp aynı zamanda yetkinizin azaltılması,	226	74,30%	44	14,50%	23	7,60%	10	3,30%	1	0,30%	1,57	31,4
Mesleki eğitim alma imkanından yoksun bırakılmanız,	244	80,30%	36	11,80%	16	5,30%	7	2,30%	1	0,30%	1,31	26,2
Bulduğunuz ortamların fiziksel olarak rahatsız edici halde olması ve gerekli tedbirlerin alınmaması,	204	67,50%	43	14,20%	37	12,30%	9	3,00%	9	3,00%	1,59	31,8

Tablo 4.12'ye göre araştırmaya katılan öğretmenlerin “Yaşam kalitesi ve mesleki durum” alt boyutunda mobbinge ilişkin görüşlerinin genellikle “hiçbir zaman” ($\bar{X}=1.39$) olduğu görülmektedir. “Yaşam kalitesi ve mesleki durum” alt boyutu için bu boyutta “Sizden anlamsız görevler yapmanız istenmesi”, ($\bar{X}=1.65$)

ve “Başarınızın olduğundan daha az gösterilmeye çalışılması”, ($\bar{X}=1.63$) görüşleri ön plana çıkmaktadır. Bu boyutta en düşük oranda görüş bildirilen mobbing davranışlarının ise “Fiziksel şiddet tehditleri edilmesi”, ($\bar{X}=1.14$) ve “Cinsel imalar yapılması,” ($\bar{X}=1.09$) olduğu sonucu elde edilmiştir. Ölçeğin “Yaşam kalitesi ve mesleki durum” alt boyutu soruları karşısında verdikleri cevaplarla, öğretmenlerin genel olarak mobbinge maruz kalmadıkları söylenebilir.

Ölçek ve alt ölçekler için elde edilen değerlere ilişkin özet istatistikler aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 4.13: Araştırmaya Katılanların Maruz Kaldıkları Psikolojik Şiddet Boyutları Ortalamaları

	N	Minimum	Maximum	\bar{X}	Standart Sapma
Kendini Gösterme ve İletişim	304	11	42	20,26	6,79
Sosyal İlişkiler	304	7	29	10,63	4,39
İtibara Saldırı	304	16	58	22,00	7,69
Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durum	304	14	53	20,82	7,49
Toplam Mobbing	304	50	182	73,71	23,45

4.3. Farklılık Analizleri

Ölçek ve alt boyutları için elde edilen değerlerin, cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem, kurumdaki hizmet süresi psikolojik şiddetin kimden görüldüğü ve psikolojik şiddetle karşılaşıldığı durumda neler yapılabileceği durumuna göre ortalamaları karşılaştırılmıştır.

Cinsiyet, medeni durum gibi iki kategori içeren değişkenlerin ortalamaları bağımsız gruplarda t testi, eğitim durumu, yaş ve diğer değişkenler gibi ikiden fazla kategori içeren değişkenler için gruplar arası ortalamalar tek yönlü varyans analizi (OneWay ANOVA) ile incelenmiştir. Anova sonucu gruplar arasında farklılık

çıkması durumunda farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını test etmek için tukey testi uygulanmıştır

Bu bölümde önceki bölümlerde elde edilen faktörler üzerinden katılımcıların görüşlerinde demografik özelliklerine göre farklılık durumları analiz edilecektir. Analizler, SPSS programı vasıtasıyla ANOVA varyans analizleri uygulanarak tespit edilecektir.

4.3.1. Faktörlerin Cinsiyete Göre Farklılık Durumu

Cinsiyete göre mobbing ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin ortalama değerler ve bu ortalamaların karşılaştırılması için uygulanan bağımsız gruplarda t testi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 4.14: Mobbingin Cinsiyet Faktörüne Göre t Testi Farklılık Analiz Tablosu

Cinsiyet		N	\bar{X}	Std. Sapma	t	p	Anlamlılık (Tukey)
Kendini Gösterme ve İletişim	Kadın (a)	145	19,94	6,66	-0,780	0,436	
	Erkek (b)	159	20,55	6,92			
İtibara Saldırı	Kadın (a)	145	21,79	7,26	-0,469	0,639	
	Erkek (b)	159	22,20	8,08			
Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durum	Kadın (a)	145	20,54	7,17	-0,617	0,538	
	Erkek (b)	159	21,07	7,79			
Toplam Mobbing	Kadın (a)	145	72,63	22,30	-0,766	0,444	
	Erkek (b)	159	74,69	24,47			

Tablo 4.14'e göre 304 katılımcının 149'u erkek 145'i kadın katılımcılardan oluşmaktadır. Analiz sonuçlarına göre mobbing ölçeği ve alt boyutları için cinsiyetler arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. ($p>0,05$) Araştırma sonucunda öğretmenlerin cinsiyetlerinin mobbinge maruz kalmalarında önemli bir etken olmadığı söylenebilir.

4.3.2. Faktörlerin Medeni Duruma Göre Farklılık Durumu

Medeni duruma göre mobbing ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin ortalama değerler ve bu ortalamaların karşılaştırılması için uygulanan tek yönlü varyans analizi (OneWay ANOVA) testi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 4.15: Mobbingin Medeni Durum Faktörüne Göre ANOVA Farklılık Analiz Tablosu

		N	\bar{X}	Std. Sapma	F	p	Anlamlılık (Tukey)
Kendini Gösterme ve İletişim	Evli (a)	215	20,20	6,81	1,218	0,297	
	Bekâr (b)	85	20,62	6,82			
	Dul veya boşanmış (c)	4	15,25	3,69			
	Total	304	20,26	6,79			
Sosyal İlişkiler	Evli (a)	215	10,68	4,41	0,483	0,617	
	Bekâr (b)	85	10,61	4,43			
	Dul veya boşanmış (c)	4	8,50	2,38			
	Total	304	10,63	4,39			
İtibara Saldırı	Evli (a)	215	21,87	7,58	0,147	0,863	
	Bekâr (b)	85	22,29	8,05			
	Dul veya boşanmış (c)	4	23,25	7,23			
	Total	304	22,00	7,69			
Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durum	Evli (a)	215	20,67	7,35	0,765	0,466	
	Bekâr (b)	85	20,99	7,54			
	Dul veya boşanmış (c)	4	25,25	13,94			
	Total	304	20,82	7,49			
Toplam Mobbing	Evli (a)	215	73,41	23,36	0,075	0,928	
	Bekâr (b)	85	74,52	24,12			
	Dul veya boşanmış (c)	4	72,25	17,33			
	Total	304	73,71	23,45			

Tablo 4.15'e göre 304 katılımcının 215'i evli, 85'i bekar, 4'ü dul veya boşanmış katılımcılardan oluşmaktadır. "Kendini gösterme ve iletişim" alt boyutu ortalaması (\bar{X} =20,26%), "Sosyal ilişkiler" alt boyutu ortalaması (\bar{X} =10,63%), "İtibara saldırı" alt boyutu ortalaması (\bar{X} =22,00%), "Yaşam kalitesi ve mesleki durum" alt boyutu ortalaması (\bar{X} =20,82%)'dir. Analiz sonuçlarına göre mobbing

ölçeği ve alt boyutları için medeni duruma göre anlamlı farklılık bulunmamaktadır. ($p>0,05$) Araştırmaya katılan öğretmenlerin medeni durumlarının mobbinge maruz kalmalarında önemli bir etken olmadığı söylenebilir.

4.3.3 Faktörlerin Yaşa Göre Farklılık Durumu

Yaşa göre mobbing ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin ortalama değerler ve bu ortalamaların karşılaştırılması için uygulanan tek yönlü varyans analizi (OneWay ANOVA) testi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 4.16: Mobbingin Yaş Faktörüne Göre ANOVA Farklılık Analiz Tablosu

		N	\bar{X}	Std. Sapma	F	p	Anlamlılık (Tukey)
Kendini Göstreme ve İletişim	20-29 (a)	99	21,18	6,80	1,391	0,246	
	30-39 (b)	131	20,14	6,97			
	40-49 (c)	57	19,56	6,60			
	50 ve üzeri (d)	17	18,12	5,57			
	Total	304	20,26	6,79			
Sosyal İlişkiler	20-29 (a)	99	10,91	4,75	0,456	0,713	
	30-39 (b)	131	10,35	4,05			
	40-49 (c)	57	10,93	4,78			
	50 ve üzeri (d)	17	10,18	3,50			
	Total	304	10,63	4,39			
İtibara Saldırı	20-29 (a)	99	22,76	8,54	0,803	0,493	
	30-39 (b)	131	21,91	7,69			
	40-49 (c)	57	21,53	6,90			
	50 ve üzeri (d)	17	19,94	4,07			
	Total	304	22,00	7,69			
Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durum	20-29 (a)	99	21,22	7,55	0,663	0,575	
	30-39 (b)	131	20,89	7,58			
	40-49 (c)	57	20,65	7,73			
	50 ve üzeri (d)	17	18,47	5,60			
	Total	304	20,82	7,49			
Toplam Mobbing	20-29 (a)	99	76,07	24,69	0,891	0,446	
	30-39 (b)	131	73,28	23,15			
	40-49 (c)	57	72,67	23,80			
	50 ve üzeri (d)	17	66,71	15,80			
	Total	304	73,71	23,45			

Tablo 4.16'ya göre 304 katılımcınının 99'u 20-29, 131'i 30-39, 57'si 40-49, 17'si 50 ve üzeri yaş gurubu katılımcılardan oluşmaktadır. "Kendini gösterme ve

iletişim” alt boyutu ortalaması (\bar{x} =20,26%), “Sosyal ilişkiler” alt boyutu ortalaması (\bar{x} =10,63%), “İtibara saldırı” alt boyutu ortalaması (\bar{x} =22,00%), “Yaşam kalitesi ve mesleki durum” alt boyutu ortalaması (\bar{x} =20,82%)’dir. Analiz sonuçlarına göre mobbing ölçeği ve alt boyutları için yaşa göre anlamlı farklılık bulunmamaktadır. ($p>0,05$) Elde edilen sonuçlar doğrultusunda öğretmenlerin yaşlarının mobbinge maruz kalmalarında önemli bir etken olmadığı söylenebilir.

4.3.4. Faktörlerin Eğitim Durumuna Göre Farklılık Durumu

Eğitim durumuna göre mobbing ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin ortalama değerler ve bu ortalamaların karşılaştırılması için uygulanan tek yönlü varyans analizi (OneWay ANOVA) testi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 4.17: Mobbingin Eğitim Durumu Faktörüne Göre ANOVA Farklılık**Analiz Tablosu**

		N	\bar{X}	Std. Sapma	F	p	Anlamlılık (Tukey)
Kendini Gösterme ve İletişim	Lise (öğretmen okulu) (a)	3	21,67	9,87	1,742	0,158	
	Ön lisans (b)	6	16,33	4,46			
	Lisans (c)	274	20,13	6,72			
	Yüksek Lisans (d)	21	22,81	7,53			
	Total	304	20,26	6,79			
Sosyal İlişkiler	Lise (öğretmen okulu) (a)	3	12,00	7,81	1,409	0,240	
	Ön lisans (b)	6	7,33	0,52			
	Lisans (c)	274	10,64	4,33			
	Yüksek Lisans (d)	21	11,33	5,06			
	Total	304	10,63	4,39			
İtibara Saldırı	Lise (öğretmen okulu) (a)	3	28,33	17,93	1,334	0,264	
	Ön lisans (b)	6	18,67	3,20			
	Lisans (c)	274	21,89	7,57			
	Yüksek Lisans (d)	21	23,48	8,18			
	Total	304	22,00	7,69			
Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durum	Lise (öğretmen okulu) (a)	3	20,33	4,51	1,842	0,140	
	Ön lisans (b)	6	16,00	1,10			
	Lisans (c)	274	20,71	7,37			
	Yüksek Lisans (d)	21	23,62	9,60			
	Total	304	20,82	7,49			
Toplam Mobbing	Lise (öğretmen okulu) (a)	3	82,33	39,63	1,749	0,157	
	Ön lisans (b)	6	58,33	7,12			
	Lisans (c)	274	73,37	23,35			
	Yüksek Lisans (d)	21	81,24	23,98			
	Total	304	73,71	23,45			

Tablo 4.17'ye göre 304 katılımcının 3'ü Lise (öğretmen okulu), 6'sı önlisans, 274'ü lisans, 20'si yüksek lisans, 1'i doktora mezunu katılımcılardan oluşmaktadır. “Kendini gösterme ve iletişim” alt boyutu ortalaması (\bar{X} =20,26%), “Sosyal ilişkiler” alt boyutu ortalaması (\bar{X} =10,63%), “İtibara saldırı” alt boyutu ortalaması (\bar{X} =22,00%), “Yaşam kalitesi ve mesleki durum” alt boyutu ortalaması (\bar{X} =20,82%)’dir. Analiz sonuçlarına göre mobbing ölçeği ve alt boyutları için eğitim göre anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Bu sonuçlarla araştırmaya katılan öğretmenlerin mezuniyet durumlarının mobbinge maruz kalmalarında önemli bir etken olmadığı söylenebilir.

4.3.5. Faktörlerin Mesleki Kıdeme Göre Farklılık Durumu

Mesleki kıdeme göre mobbing ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin ortalama değerler ve bu ortalamaların karşılaştırılması için uygulanan tek yönlü varyans analizi (OneWay ANOVA) testi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 4.18: Mobbingin Meslekteki Kıdem Faktörüne Göre ANOVA Farklılık Analiz Tablosu

		N	\bar{X}	Std. Sapma	F	p	Anlamlılık (Tukey)
Kendini Gösterme ve İletişim	1-5 yıl (a)	109	21,07	6,50	1,252	0,289	
	6-10 yıl (b)	72	20,63	7,43			
	11-15 yıl (c)	50	19,08	7,39			
	16-20 yıl (d)	31	18,68	5,80			
	20 yıldan fazla (e)	42	20,07	6,23			
	Total	304	20,26	6,79			
Sosyal İlişkiler	1-5 yıl (a)	109	10,72	4,46	0,374	0,827	
	6-10 yıl (b)	72	10,76	4,26			
	11-15 yıl (c)	50	10,18	4,70			
	16-20 yıl (d)	31	10,13	4,19			
	20 yıldan fazla (e)	42	11,10	4,33			
	Total	304	10,63	4,39			
İtibara Saldırı	1-5 yıl (a)	109	22,63	8,44	0,483	0,748	
	6-10 yıl (b)	72	22,10	7,26			
	11-15 yıl (c)	50	21,88	9,36			
	16-20 yıl (d)	31	21,35	5,33			
	20 yıldan fazla (e)	42	20,83	5,46			
	Total	304	22,00	7,69			
Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durum	1-5 yıl (a)	109	20,92	7,33	0,133	0,970	
	6-10 yıl (b)	7	21,22	7,72			
	11-15 yıl (c)	50	20,70	8,40			
	16-20 yıl (d)	31	20,39	6,89			
	20 yıldan fazla (e)	42	20,31	7,11			
	Total	304	20,82	7,49			
Toplam Mobbing	1-5 yıl (a)	109	75,34	23,45	0,419	0,795	
	6-10 yıl (b)	72	74,71	24,02			
	11-15 yıl (c)	50	71,84	26,93			
	16-20 yıl (d)	31	70,55	20,51			
	20 yıldan fazla (e)	42	72,31	20,48			
	Total	304	73,71	23,45			

Tablo 4.18'e göre 304 katılımcının 109'u 1-5 yıl 72'si 6-10 yıl 50'si 11-15 yıl, 31'i 16-20 yıl 42'si 20 yıldan fazla mesleki kıdeme sahip katılımcılardan oluşmaktadır. "Kendini gösterme ve iletişim" alt boyutu ortalaması ($\bar{X}=20,26\%$), "Sosyal ilişkiler" alt boyutu ortalaması ($\bar{X}=10,63\%$), "İtibara saldırı" alt boyutu

ortalaması ($\bar{x}=22,00\%$), “Yaşam kalitesi ve mesleki durum” alt boyutu ortalaması ($\bar{x}=20,82\%$)’dir. Analiz sonuçlarına göre mobbing ölçeği ve alt boyutları için mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık bulunmamaktadır. ($p>0,05$) Elde edilen sonuçlara göre araştırmaya katılan öğretmenlerin meslekteki kıdem farkının mobbinge uğramalarında önemli bir etken olmadığı söylenebilir.



4.3.6. Faktörlerin Kurumdaki Hizmet Süresine Göre Farklılık Durumu

Kurumdaki hizmet süresine göre mobbing ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin ortalama değerler ve bu ortalamaların karşılaştırılması için uygulanan tek yönlü varyans analizi (OneWay ANOVA) testi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 4.19: Mobbingin Kurumdaki Hizmet Süresi Faktörüne Göre ANOVA

Farklılık Analiz Tablosu

		N	\bar{X}	Std. Sapma	F	p	Anlamlılık (Tukey)
Kendini Gösterme ve İletişim	1 yıldan az (a)	99	19,94	6,44	0,587	0,672	
	1-5 yıl (b)	110	20,81	6,80			
	6-10 yıl (c)	39	20,62	7,53			
	11-15 yıl (d)	19	18,47	8,11			
	15 yıldan fazla (e)	36	20,25	6,22			
	Total	303	20,29	6,78			
Sosyal İlişkiler	1 yıldan az (a)	99	10,59	4,48	0,249	0,910	
	1-5 yıl (b)	110	10,81	4,45			
	6-10 yıl (c)	39	10,05	3,65			
	11-15 yıl (d)	19	10,95	5,89			
	15 yıldan fazla (e)	36	10,78	3,98			
	Total	303	10,64	4,39			
İtibara Saldırı	1 yıldan az (a)	99	22,04	8,49	0,057	0,994	
	1-5 yıl (b)	110	22,04	7,24			
	6-10 yıl (c)	39	21,85	7,27			
	11-15 yıl (d)	19	21,42	8,95			
	15 yıldan fazla (e)	36	22,42	6,87			
	Total	303	22,02	7,70			
Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durum	1 yıldan az (a)	99	20,99	7,88	0,092	0,985	
	1-5 yıl (b)	110	20,70	6,85			
	6-10 yıl (c)	39	21,08	7,68			
	11-15 yıl (d)	19	20,00	9,79			
	15 yıldan fazla (e)	36	21,00	7,17			
	Total	303	20,83	7,50			
Toplam Mobbing	1 yıldan az (a)	99	73,56	23,72	0,100	0,982	
	1-5 yıl (b)	110	74,35	22,64			
	6-10 yıl (c)	39	73,59	23,19			
	11-15 yıl (d)	19	70,84	31,72			
	15 yıldan fazla (e)	36	74,44	21,57			
	Total	303	73,79	23,45			

Tablo 4.19'a göre 304 katılımcının 9'u bulunduğu kurumda 1 yıldan az, 110'u 1-5 yıl, 39'u 6-10 yıl, 19'u 11-15 yıl, 36'sı 15 yıldan fazla çalıştığını belirtmiş 1 kişi de soruyu cevapsız bırakmıştır. "Kendini gösterme ve iletişim" alt boyutu ortalaması (\bar{X} =20,29%), "Sosyal ilişkiler" alt boyutu ortalaması (\bar{X} =10,64%), "İtibara saldırı"

alt boyutu ortalaması ($\bar{X}=22,02\%$), “Yaşam kalitesi ve mesleki durum” alt boyutu ortalaması ($\bar{X}=20,83\%$)’tür. Analiz sonuçlarına göre mobbing ölçeği ve alt boyutları için kurumdaki hizmet süresine göre anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Elde edilen sonuçlar neticesinde öğretmenlerin buldukları kurumdaki hizmet sürelerinin az ya da çok olmasının mobbinge maruz kalmaları konusunda önemli bir etken olmadığı söylenebilir.

4.3.7. Faktörlerin Psikolojik Şiddetin Kim Tarafından Uygulandığına Göre Farklılık Durumu

Psikolojik şiddetin kimin tarafından uygulandığına göre mobbing ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin ortalama değerler ve bu ortalamaların karşılaştırılması için uygulanan tek yönlü varyans analizi (OneWay ANOVA) testi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 4.20: Psikolojik Şiddetin Kim Tarafından Uygulandığı Faktörüne Göre ANOVA Farklılık Analiz Tablosu

		N	\bar{X}	Std. Sapma	F	p	Anlamlılık (Tukey)
Kendini Gösterme ve İletişim	Müdür/Müdür Yardımcısı (a)	75	22,56	7,37	5,790	0,003	a-b a-c
	Öğretmenler (b)	46	19,70	7,21			
	Diğer (c)	165	19,46	6,17			
	Total	286	20,31	6,79			
Sosyal İlişkiler	Müdür/Müdür Yardımcısı (a)	75	12,37	5,39	17,063	0,000	c-a c-b
	Öğretmenler (b)	46	12,41	5,48			
	Diğer (c)	165	9,44	3,07			
	Total	286	10,69	4,45			
İtibara Saldırı	Müdür/Müdür Yardımcısı (a)	75	24,45	8,86	11,112	0,000	c-a c-b
	Öğretmenler (b)	46	24,37	8,97			
	Diğer (c)	165	20,24	6,09			
	Total	286	22,01	7,67			
Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durum	Müdür/Müdür Yardımcısı (a)	75	23,37	9,46	8,664	0,000	c-a c-b
	Öğretmenler (b)	46	22,33	8,34			
	Diğer (c)	165	19,39	5,75			
	Total	286	20,91	7,52			
Toplam Mobbing	Müdür/Müdür Yardımcısı (a)	75	82,76	28,00	11,453	0,000	c-a c-b
	Öğretmenler (b)	46	78,80	27,31			
	Diğer (c)	165	68,53	18,09			
	Total	286	73,91	23,47			

Tablo 4.20'ye göre 304 katılımcının 75'i müdür/müdür yardımcısı, 46'sı öğretmenler ve 165'i diğer kişilerden mobbinge maruz kaldığını belirtmiştir. "Kendini gösterme ve iletişim" alt boyutu ortalaması ($\bar{X}=20,31\%$), "Sosyal ilişkiler" alt boyutu ortalaması ($\bar{X}=10,69\%$), "İtibara saldırı" alt boyutu ortalaması ($\bar{X}=22,01\%$), "Yaşam kalitesi ve mesleki durum" alt boyutu ortalaması ($\bar{X}=20,91\%$)'dir. Analiz sonuçlarına göre; mobbing ölçeği ve bütün alt boyutları psikolojik şiddetin kim tarafından uygulandığına göre anlamlı farklılık göstermektedir. ($p<0,05$) Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan tukey testi sonuçlarına göre;

Kendini gösterme ve iletişim alt boyutu için müdür/müdür yardımcısı diğer gruplara göre anlamlı derecede yüksektir. Yani kendini gösterme ve iletişim alt boyutu için yöneticiler tarafından mobbinge maruz kaldığını belirtenlerin oranı anlamlı derecede daha yüksektir. Bu bağlamda elde edilen sonuçlardan, ortaokul ve liselerde görev yapan yöneticilerin, öğretmenlere mobbing uyguladıkları söylenebilir.

Sosyal ilişkiler alt boyutu için “diğer” diyenlerin oranı diğer gruplardan daha yüksektir. Yani ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin sosyal ilişkiler alt boyutunda yönetici ve öğretmen dışında kalan kişi veya kişiler mobbinge maruz bırakıldıkları söylenebilir.

İtibara saldırı boyutu için “diğer” diyenlerin oranı daha yüksektir. İtibara saldırı alt boyutunda da öğretmenlerin yönetici ve öğretmenlerin dışında kalan diğer kişi veya kişiler tarafından mobbinge maruz bırakıldıkları söylenebilir.

Yaşam kalitesi ve mesleki durum alt boyutu için “diğer” görüşünü belirtenlerin oranı daha yüksektir. Yaşam kalitesi ve mesleki durum alt boyutunda da öğretmenlerin yönetici ve öğretmenlerden değil, diğer kişi ya da kişiler tarafından mobbinge maruz bırakıldıkları söylenebilir.

Toplam mobbnig ölçeği için; “diğer” kişiler tarafından mobbinge maruz kaldığını belirtenlerin oranı anlamlı derecede daha yüksektir. Bu sonuçlardan sonra ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin “Kendini gösterme ve iletişim” alt boyutu hariç “Sosyal ilişkiler,” “İtibara saldırı,” ve “Yaşam kalitesi ve mesleki durum” alt boyutlarında yönetici ve öğretmenlerin dışında kalan diğer kişiler tarafından mobbinge maruz kaldıkları söylenebilir.

4.3.8. Faktörlerin Psikolojik Şiddete Rastlanıldığında Gösterilecek Tepkiye Göre Farklılık Durumu

Psikolojik şiddete rastlanıldığında gösterilecek tepkiye göre mobbing ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin ortalama değerler ve bu ortalamaların karşılaştırılması için uygulanan tek yönlü varyans analizi (OneWay ANOVA) testi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 4.21: Psikolojik Şiddetle Karşılaşıldığında Gösterilecek Tepki Faktörüne Göre ANOVA Farklılık Analiz Tablosu

		N	\bar{X}	Std. Sapma	F	p	Anlamlılık (Tukey)
Kendini Gösterme ve İletişim	Görmezden gelirim (a)	89	22,38	7,17	8,382	0,000	c-a c-b
	Sert karşılık veririm (b)	81	20,52	7,13			
	Vazgeçirmek için konuşurum (c)	134	18,69	5,92			
	Total	304	20,26	6,79			
Sosyal İlişkiler	Görmezden gelirim (a)	89	11,97	5,23	7,726	0,001	c-a c-b
	Sert karşılık veririm (b)	81	10,77	4,24			
	Vazgeçirmek için konuşurum (c)	134	9,66	3,59			
	Total	304	10,63	4,39			
İtibara Saldırı	Görmezden gelirim (a)	89	24,36	8,58	8,868	0,000	c-a c-b
	Sert karşılık veririm (b)	81	22,54	9,05			
	Vazgeçirmek için konuşurum (c)	134	20,11	5,40			
	Total	304	22,00	7,69			
Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durum	Görmezden gelirim (a)	89	22,60	9,00	4,999	0,007	c-a c-b
	Sert karşılık veririm (b)	81	21,15	7,62			
	Vazgeçirmek için konuşurum (c)	134	19,43	5,95			
	Total	304	20,82	7,49			
Toplam Mobbing	Görmezden gelirim (a)	89	81,30	26,48	9,399	0,000	c-a c-b
	Sert karşılık veririm (b)	81	74,98	24,94			
	Vazgeçirmek için konuşurum (c)	134	67,90	18,46			
	Total	304	73,71	23,45			

Tablo 4.21'e göre mobbingle karşılaşıldığında, 304 katılımcınının 89'u "görmezden gelirim", 81'i "sert karşılık veririm", 134'ü "vazgeçirmek için konuşurum" cevabını vermiştir. "Kendini gösterme ve iletişim" alt boyutu ortalaması (\bar{X} =20,26%), "Sosyal ilişkiler" alt boyutu ortalaması (\bar{X} =10,63%), "İtibara saldırı" alt boyutu ortalaması (\bar{X} =22,00%), "Yaşam kalitesi ve mesleki durum" alt boyutu ortalaması (\bar{X} =20,82%)'dir. Analiz sonuçlarına göre; mobbing ölçeği ve bütün alt boyutları Psikolojik şiddete rastlanıldığında gösterilecek tepkiye göre anlamlı farklılık göstermektedir. ($p < 0,05$) Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığının tespiti için yapılan tukey testi sonuçlarına göre; vazgeçirmek için konuşurum cevabı verenlere ilişkin mobbing değeri diğer iki grubun mobbing değerine göre anlamlı derecede farklı ve daha yüksektir. Bu duruma bakılarak öğretmenlerin, karşılaştıkları mobbing davranışları karşısında olayı büyütme ve yasal yollara başvurmak yerine mobbing uygulayan kişiyle konuşarak olayı çözmeye çalıştıkları söylenebilir.

4.4. Öne Çıkan Mobbing Davranışları Durumu

Uygulanan ölçekler neticesinde öğretmenlerin genel olarak karşılaştıkları mobbing davranışları incelenmiştir. Elde edilen veriler ışığında durum değerlendirilmesi yapıldığında, öğretmenlerin demografik özellikleri dikkate alınmadığı zaman en çok maruz kaldıkları mobbing durumları, verilen cevapların puanlanmasıyla elde edilen davranış puanlarına göre değerlendirilmiştir.



Tablo 4.22: Mobbing Davranışları Puan ve Ortalama Tablosu

MOBBİNG DAVRANIŞLARI	TOPLAM PUAN	\bar{X}
İşinizle ilgili sürekli yapıcı eleştiriler yapılmaması,	704	2,32
Sizinle yüksek sesle konuşulması,	639	2,10
Yaptığımız işin takdir edilmemesi ve olumlu olarak değerlendirilmemesi	633	2,08
İş yükünüzün sürekli olarak artırılması,	613	2,02
Size verilen işler için gerçekçi bir hedef ve bitirme süresi verilmemesi	609	2,00
Kendinizi mesleki açıdan gösterme olanağımızın kısıtlanması	589	1,94
Kendinizi mesleki açıdan ifade etmenizin sınırlandırılması	572	1,88
Jestler,bakışlar ve imalar yoluyla iletişimimizin reddedilmesi	550	1,81
Meslektaşlarımızla aynı kriterlerle değerlendirilmeme durumunuz	546	1,80
Ortama girdiğinizde konuşmanın kesilmesi veya konunun değiştirilmesi	522	1,72
Yetkilerinize müdahale edilmesi,	516	1,70
Sizinle konuşulmaması,	506	1,66
Kararlarınızın sürekli eleştirilmesi,	506	1,66
Sizden anlamsız görevler yapmanız istenmesi,	503	1,65
Başarınızın olduğundan daha az gösterilmeye çalışılması	497	1,63
Bulduğunuz ortamların fiziksel olarak rahatsız edici halde olması ve gerekli tedbirlerin alınmaması,	483	1,59
Sorumluluğunuz artırılıp aynı zamanda yetkinizin azaltılması	476	1,57
Size yeteneklerinizden daha düşük görevlerin verilmesi	473	1,56
Başkalarınca yapılan hatalardan sorumlu tutulma durumunuz	468	1,54
Yaptığımız çalışmalar, diğerlerinkinden daha çok kontrol ve takip edilmesi	458	1,51
Size, yokmuşsunuz gibi davranılması,	450	1,48
Çalıştığımız kurumdaki davetlere çağrılmama durumunuz	445	1,46
Telefonla rahatsız edilmeniz,	438	1,44
Meslektaşlarımızla iletişim kurmanızın engellenmesi	431	1,42
Disiplin kurallarının uygulanmasında aleyhinize ayrımcılık yapılması	426	1,40
Geçersiz sebeplerle uyarı alma durumunuz,	426	1,40
Politik ya da dini inançlarımızla alay edilmesi,	422	1,39
Özel yaşamınızın sürekli konu edilerek eleştirilmesi	423	1,39
Bulduğunuz yerde dışlanma durumunuz,	412	1,36
Hakkınızda asılsız ihbar, dedikodu ve iftira çıkarılması	406	1,34
Atama, terfi ve idari işlemlerde engellerle karşılaşma durumunuz	404	1,33
Mesleki eğitim alma imkanından yoksun bırakılmanız	397	1,31
Küçük düşürücü hakarete uğrama durumunuz,	393	1,29
Yalancı olduğunuzun ima edilmesi,	388	1,28
Davranışlarınızın tutarsız olduğunun ima edilmesi,	389	1,28
Çevrenizdeki kişiler tarafından hedef kişi hâline getirilme durumunuz	390	1,28
Özgüveninizi ve itibarınızı olumsuz etkileyecek bir iş yapmaya zorlanma durumunuz,	385	1,27
Onur kırıcı şakalar yapılması,	384	1,26
Amirlerinize yakın olmakla suçlanma durumunuz,	380	1,25
Başarısız olmanız ve gözden düşmeniz için niteliğinizin dışında görevler verilmesi,	376	1,24
Çabalarınız yağcılık, kıyakçılık olarak değerlendirilmesi	375	1,23
Psikiyatrik tedaviye ihtiyacınız varmış gibi davranılması	368	1,21
Etnik kimliğinizle alay edilmesi,	367	1,21
El, kol hareketleriniz, sesiniz yürüyüşünüz taklit edilerek alaya alınması	367	1,21
Herhangi bir özrünüzle alay edilmesi,	359	1,18
Güvenilmez olduğunuzun ima edilmesi	358	1,18
Onuruza leke sürülmeye çalışılması,	355	1,17
Fiziksel şiddet tehditleri edilmesi,	348	1,14
Onur kırıcı isimlerle/lakpla hitap edilmesi	338	1,11
Cinsel imalar yapılması,	330	1,09

BÖLÜM V

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmadan elde edilen bulgulara dayanarak elde edilen sonuçlara yer verilmiş ve önerilerde bulunulmuştur.

5.1. Sonuçlar ve Tartışma

Psikolojik şiddet özellikle son yıllarda yaygınlaşan, kamu-özel tüm örgütlerde karşımıza çıkan ve son derece önemli bir örgütsel problemdir. Psikolojik bir saldırı olarak karşımıza çıkan mobbing olgusunu tanımlamak ve ortaya koymak ise diğer örgütsel sorunlardan daha zor olmaktadır. Bireye maliyetlerinin yanı sıra örgüte de çok büyük maliyetleri olan psikolojik şiddet; toplumsal açıdan da önem arz eden, varlığı hissedilen ancak henüz kesin çizgileriyle ortaya konmamış bir konudur.

Örgütte bir bireyin hedef olarak seçilmesi ile başlayan psikolojik şiddet süreci, hedef alınan kişinin hakkında dedikodu çıkarılması, sosyal olarak dışlanması, iletişiminin engellenmesi, yaptığı işin sürekli olarak tenkit edilmesi, özel hayatının eleştirilmesi, sürekli aşağılayıcı ve anlamsız işler yaptırılması şeklinde gelişir ve sonuçta mağdura fiziksel şiddet uygulamaya kadar varabilir. Bu şekilde işyerinde dışlanan mağdurun psikolojik ve fiziksel sağlığı bozulmakta ve sonuç olarak işten ayrılma safhasına gelmekte ve hatta mağdurlarda intihar olayları da yaşanmaktadır.

Psikolojik şiddetin örgütsel maliyetleri ise ilk başta ekonomik olarak ortaya çıkar. Bu ekonomik maliyetler hastalık izinleri, yetişmiş uzman çalışanın işten ayrılması, personel devir hızının yükselmesi nedeni ile yeni alınan işgörenlerin eğitim maliyetleri ve genel performans düşüklüğüdür. Ayrıca ekonomik maliyetlerinin yanında örgüte sosyal maliyetleri olan psikolojik şiddet, ekip çalışması ve birlikte çalışma ruhunun bozulmasına sebep olmakta, başarılı iş sonuçlarının ortaya çıkmasına engel olabilmekte bu da rekabet dünyasında firmalara zarar verebilmektedir.

Araştırmaya ait bulgularla elde edilen alt problemlere ve ölçek boyutlarına ilişkin sonuçlar aşağıda maddeler halinde sunulmuştur.

Katılımcıların cinsiyetlerine göre incelenmesi sonucunda 145 kadın, 159 erkek katılımcıdan oluştuğu ve eşit düzeyde bir katılımın olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Katılımcıların mobbinge uğrama düzeyi cinsiyete göre farklılık göstermemektedir.

Ertürk (2005: 1)'ün yaptığı araştırmaya göre, erkeklerin kadınlara göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı saptanmıştır. İlköğretim okullarında yaşanan mobbingin yüzde 75'i erkekler tarafından uygulanmaktadır.

Leymann (1996: 175)'in, İsveç'te yaptığı bir araştırmada erkek çalışanların yüzde 76'sı, kadınların yüzde 3'ü hemcinsleri tarafından mobbinge uğramıştır. Hem erkek hem de bayanlar tarafından mobbinge maruz kalanların oranı ise yüzde 21'dir.

Tutar (2004: 62)'in aktardığına göre Almanya'da yapılan bir araştırmaya göre kadınların erkeklere göre yüzde 75 daha fazla mobbinge maruz kaldığı ortaya konulmuştur.

Namie (2000; Akt: Tutar, 2004: 64-66)'in yaptığı araştırmaya göre kadınların yüzde 31'inin, erkeklerin ise yüzde 21'nin mobbing sebebiyle travma sonrası stres bozukluğu (PTSD - Post Traumatic Stress Disorder) yaşadıklarını göstermiştir

Gökçe (2006)'nın yaptığı araştırmaya göre öğretmenlerin karşılaştıkları mobbing davranışları, cinsiyete göre farklılık göstermektedir. Kadın öğretmenler, sosyal ilişkilere ve mesleki konulara yönelik, erkek öğretmenler ise daha çok kişisel ve şiddete yönelik mobbing davranışlarıyla karşılaşmaktadırlar.

Katılımcıların medeni durumlara göre incelenmesi sonucunda evli öğretmenlerin çoğunlukta olduğu (%70,7) sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin mobbinge uğrama düzeyi medeni duruma göre farklılık göstermemektedir.

Karakaş (2010: 101)'in yaptığı araştırmaya göre eğitim kurumlarında karşılaşılan mobbing olayları medeni durumlarına göre farklılık göstermemektedir.

Ehi (2011)'nin araştırmasına göre eğitim kurumlarında karşılaşılan mobbing olayları medeni durumlarına göre farklılık ortaya çıkmamıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaş gurubu olarak daha çok 30-40 yaş aralığında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yaş gurubunun mobbinge uğrama düzeyinde farklılık oluşturmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Ertürk (2005: 1)'ün yaptığı araştırma sonucuna göre araştırma kapsamındaki en üst yaş grubu olan 53 yaş ve üzeri grubun diğer yaş gruplarına göre daha fazla

mobbinge maruz kaldığı saptanmıştır.

Bulut (2007)'un, ortaöğretim okullarında çalışan 396 öğretmenin görüşüne dayalı olarak yaptığı araştırmanın sonucunda, 25 yaş altı öğretmenlerin mobbinge daha çok maruz kaldığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Gökçe (2006)'nin araştırmasına göre yaş faktörüne göre öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin mobbinge maruz kalmalarında farklılık ortaya çıkmamıştır.

Leymann (1996: 175)'in, İsveç'te yaptığı bir araştırmada 21-40 yaş arasındaki çalışanların 41 yaş ve üstündekilere göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı bu araştırmadan elde edilen bulgular arasında yer almaktadır.

Finlandiya'da Einarsen ve Skogstad (1996: 196) tarafından yapılan çalışmaya göre yaşlı çalışanların, genç çalışanlardan daha çok mobbing mağduru olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğunun lisans mezunu olduğu (%90,1), yüksek lisans ve doktora yapanlarının oranının ise düşük olduğu (%6,9) tespit edilmiştir. Mobbinge maruz kalma düzeyinde mezuniyet durumunun farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Bulut (2007)'un yaptığı araştırmaya göre lisansüstü eğitim yapan öğretmenlerin daha fazla mobbinge maruz kaldığı araştırmadan elde edilen diğer bulgular arasında yer almıştır.

Karakaş 2011)'in yaptığı araştırma sonucunda öğretmenlerin mezuniyet durumlarına göre yapılan farklılık analizlerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı ortaya çıkmıştır.

Araştırma sonucuna göre öğretmenlerin genellikle 1-15 yıllık mesleki kıdeme sahip oldukları sonucu ortaya çıkmıştır. Mobbinge uğrama düzeyi ile mesleki kıdem arasında önemli bir farklılık çıkmamıştır.

Bulut (2007) 'nin yaptığı araştırmaya göre mesleki kıdemi 6-10 yıl arasında olan öğretmenlerin, daha çok mobbinge maruz kaldıkları sonucu ortaya çıkmıştır.

Ertürk (2005)'in yaptığı araştırmaya göre mobbinge başvurma sıklığının, ilköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin kıdemlerinin artması ile doğru orantılı olduğu elde edilen sonuçlar arasında yer alır.

Karakaş 2011)'in yaptığı araştırma sonucunda öğretmenlerin mesleki kıdemlerine, göre yapılan farklılık analizlerinde istatistiksel olarak anlamlı

bir farklılık olmadığı ortaya çıkmıştır.

Araştırma sonucuna göre buldukları kurumda hizmet süresine göre mobbinge uğrama düzeyi arasında anlamlı bir fark oluşmamıştır.

Karakaş (2010)'un araştırmasına göre öğretmenlerin kurumdaki hizmet süreleri analizi neticesinde “Kendini Gösterme ve İletişim” faktörü üzerinden, kurumda 1 yılını doldurmamış öğretmenlerin, yüzdelik olarak değerlendirildiğinde; - nadiren ve bazen diyenlerle birlikte - diğer öğretmenlere göre daha az sıklıkta mobbing davranışlarıyla (%57) karşılaştığı sonucuna ulaşılmıştır.

Mobbingin kimin tarafından uygulandığı sonucuna göre kendini gösterme ve iletişim alt boyutu için müdür/müdür yardımcısından mobbinge uğrayanların mobbing düzeyi anlamlı derecede diğer gruplardan yüksektir. Yani araştırmaya katılan öğretmenlerin, kendini gösterme ve iletişim alt boyutu için müdür müdür yardımcısı tarafından mobbinge maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Gökçe (2006)'nın araştırmasına göre öğretmenler ve okul yöneticilerinin en fazla amirleri tarafından mobbing içeren davranışlara maruz bırakılmakta olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

HRM (Human Resources Management) tarafından Türkiye'de internet üzerinden yapılan bir araştırmada, katılanların yüzde 81'i işyerinde mobbing içeren yıldırıcı davranışlara maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir. Araştırmaya katılanların yüzde % 70'inin yöneticiler tarafından mobbinge maruz kaldıklarını söyledikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Ehi (2011)'nin araştırmasına göre Öğretmenlerin, mobbingi en çok müdür ya da müdür yardımcılardan gördükleri sonucuna ulaşılmıştır.

Psikolojik şiddete maruz kalındığında verilecek tepkiye göre incelenen mobbing düzeyleri göz önüne alındığında, vazgeçirmek için konuşurum cevabı verenlere ilişkin mobbing değeri görmezden gelirim ve sert karşılık veririm mobbing değerine göre anlamlı derecede farklı ve daha fazladır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunun mobbinge karşılaştıklarında çoğunlukla “vazgeçirmek için konuşurum.” cevabını verdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Ehi (2011)'nin araştırmasına göre Öğretmenlerin görüşlerinin, mobbinge karşı verilen tepki değişkenlerine göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Karakaş (2010)'ın yaptığı araştırmada öğretmenlerin medeni durumlarına, mezuniyet durumlarına ve mesleki kıdemlerine, göre yapılan farklılık analizlerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bu sonuçlara göre; araştırmaya katılan öğretmenlerin mobbinge uğrama düzeyi, cinsiyet, yaş, medeni durum, mezuniyet durumu, meslekteki kıdem ve kurumdaki hizmet süresine göre farklılık göstermezken, mobbingin kim tarafından uygulandığına ve mobbinge rastlanıldığında gösterilecek tepkiye göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Kendini gösterme ve iletişim alt boyutu için ortalama mobbing düzeyi 11-55 puan ölçeğinde $\bar{x} = 20,6$; Sosyal ilişkiler boyutu için 7-35 ölçeğinde $\bar{x} = 10,63$; itibara saldırı alt boyutunda 17-85 ölçeğinde $\bar{x} = 22$; Yaşam kalitesi ve mesleki durum alt boyutu için 15-75 ölçeğinde $\bar{x} = 20,82$; toplamda ise 50-250 puan ölçeğinde $\bar{x} = 73,71$ düzeyindedir.

Yapılan farklılık analizlerine ek olarak elde edilen veriler doğrultusunda ölçek alt boyutlarına göre öğretmenlerin genel olarak uğradıkları konusunda görüş bildirdikleri mobbing davranışları şunlardır:

- İşinizle ilgili sürekli yapıcı eleştiriler yapılmaması, ($\bar{x} 2,32$)
- Sizinle yüksek sesle konuşulması, ($\bar{x} 2,10$)
- Yaptığınız işin takdir edilmemesi ve olumlu olarak değerlendirilmemesi ($\bar{x} 2,08$)
- İş yükünüzün sürekli olarak artırılması, ($\bar{x} 2,02$)
- Size verilen işler için gerçekçi bir hedef ve bitirme süresi verilmemesi ($\bar{x} 2,00$)
- Kendinizi mesleki açıdan gösterme olanağınızın kısıtlanması ($\bar{x} 1,94$)

- Jestler,bakışlar ve imalar yoluyla iletişimimizin reddedilmesi (\bar{X} 1,88)
- Meslektaşlarınızla aynı kriterlerle değerlendirilmeme durunuz (\bar{X} 1,81)
- Ortama girdiğinizde konuşmanın kesilmesi veya konunun değiştirilmesi (\bar{X} 1,80)

En az maruz kaldıkları doğrultusunda görüş bildirdikleri mobbing davranışları ise;

- Güvenilmez olduğunuzun ima edilmesi (\bar{X} 1,18)
- Onurunuza leke sürülmeye çalışılması, (\bar{X} 1,17)
- Fiziksel şiddet tehditleri edilmesi, (\bar{X} 1,14)
- Onur kırıcı isimlerle/lakapla hitap edilmesi (\bar{X} 1,11)
- Cinsel imalar yapılması, (\bar{X} 1,09)

HRM (Human Resources Management) tarafından Türkiye'de internet üzerinden yapılan bir araştırma sonuçlarına göre en fazla uygulanan mobbing davranışları şu şekildedir: “Olmayan hatalar çıkarma,” “Ters bakış ”, “Toplantıda aşağılama ”, “Tecrit etme ”, “Duygu ve ruh halinde iniş ve çıkışlar ”, “Kendisinin bile uymadığı saçma kurallar koyma”, “Başarılı işleri açıkça yok sayma”, “Sertçe eleştirme ”

Sağlam (2008) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin en sık karşılaştıkları mobbing saldırıları şunlardır: “Konuşmanın kesilmesi”, “bağırılma”, “azarlanma”, “çaba ve başarının haksız biçimde değerlendirilmesi”, “başarının olduğundan az gösterilmesi”, “yeteneklerine uymayan işler ve görevler vererek kişiyi başarısız duruma düşürme”, “önemli görevler vermeme”, “söz konusu kişiyi dışlama”, “onunla konuşmak istememe”, “konuşanlara baskı yapma ve ona karşı kışkırtma”.

Onbaş (2007)’ın, 470 ilköğretim okulu öğretmenin görüşüne dayalı olarak yaptığı araştırma sonuçlarına göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin, yaklaşık yüzde

17'si mobbing mağdurudur. Araştırmaya katılan öğretmenlerin, yüzde 23.5'i iletişim biçimine, yüzde 12'si sosyal ilişkilere, yüzde 13.5'i itibara, yüzde 16.5'i ise göreve yönelik saldırılar boyutunda mobbinge maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir.

Karakaş (2010)'ın yaptığı araştırma sonucu öne çıkan mobbing davranışları aşağıdaki gibidir.

- Yeteneklerinden daha düşük görevlerin verilmesi
- Yetkilerine müdahale edilmesi
- Yapılan çalışmaların diğer öğretmenlere nazaran daha çok kontrol ve takip edilmesi
- İş ile ilgili sürekli yapıcı eleştiriler yapılmaması
- Yapılan işin takdir edilmemesi ve olumlu olarak değerlendirilmemesi

En az maruz kaldıkları durumlar ise;

- Yalancı imasının yapılması
- Özgüven ve itibari olumsuz etkileyecek bir iş yapmaya zorlanma durumu
- Özel yaşamın sürekli konu edilerek eleştirilmesi
- Cinsel imalar yapılması
- Telefonla rahatsız edilmesi, olduğu görülmüştür

5.2. Öneriler

Psikolojik şiddete birçok örgütsel faktör neden olabilmektedir. Literatüre bakıldığında, psikolojik şiddetin en önemli kaynaklarının kötü yönetim, rol çatışması, rol belirsizliği, stres ve çözülmemiş çatışma olduğu görülmektedir. Yapılan birçok araştırma iş yerinde çözülmemiş çatışma ve stresin psikolojik şiddete zemin hazırladığını ortaya koymuştur. Yönetim var olan bir çatışmayı görmezden gelerek psikolojik şiddetin tetiklenmesine ve zamanla yayılmasına neden olabilmektedir. Leymann uzun süre çözüme kavuşmayan kişiler arası çatışmaların, eğer uygun müdahaleler yapılmıyorsa ve çatışma yönetimi stratejileri uygulanmıyorsa psikolojik şiddete yöneldiğini ifade etmektedir.

Bu bağlamda psikolojik şiddetin ortaya çıkmasına engel olmak amacıyla aşağıda belirtilen durumlar önerilebilir:

Çalışana değer veren, örgüt içi iletişimin açık olduğu, hiyerarşik yapının az olduğu, görev, yetki ve sorumlulukların açıkça ortaya konulduğu ve örgütün vizyonu ve misyonunun çalışanlar ile açıkça paylaşıldığı bir örgüt yapısının oluşturulması konu açısından önemlidir.

Psikolojik şiddet (mobbing) hakkında yönetici ve öğretmenlerin bilinçlendirilmelerinin, mobbingle karşılaştıkları zaman gösterecekleri tepki ve yasal dayanaklar hakkında bilgi sahibi olmalarının mobbing olaylarının önüne geçebileceği düşünülmektedir.

Yönetici konumunda olan öğretmenlerin daha dikkatli olması ve belli periyotlarla yöneticilik eğitimlerine tabi tutulması,

Öğretmenler ve yöneticiler arasında iletişim unsurlarının güçlendirilmesi,

Öğretmenlerin yaptıkları işlerden ve sağladıkları başarılarından dolayı zaman zaman çeşitli ödüllerle taltif edilmesi,

Okulda öğretmenler veya yöneticiler arasında meydana gelebilecek sorunların görmezden gelinmeyerek en kısa sürede ve adil bir şekilde çözümlenmesi,

Milli Eğitim Bakanlığı tarafından düzenlenen merkezi ve mahalli hizmeti içi eğitim programlarına mobbing ve mobbingle mücadele yöntemleri ve yasal dayanaklarının dahil edilmesi, zaman zaman öğretmenlerin hizmet içi eğitime tabi tutulmaları hem öğretmenler hem de eğitim kurumlarının verimliliği, açısından faydalı olacaktır.

Psikolojik şiddete (mobbing) maruz kalanların eylemler karşısında sessiz kalmamaları, yazılı veya sözlü olarak üst makamlara ve yasal yollara başvurmaları, bunun için de kurumlar bünyesinde mobbing danışma merkezlerinin oluşturulması önerilebilir.

KAYNAKÇA

ARSLAN, Funda Yeliz, 2007, '*İşletmelerde Duygusal Zorbalık ve Ankara'da Bankacılık Sektöründe Duygusal Zorbalığın Varlığına İlişkin Bir Uygulama*', Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde

AYDEMİR, Muzaffer, 2007, '*İşyerinde Cinsel Taciz Davranışı*', Bursa: Ekin Kitabevi

AYDIN, İnci Selin, 2008, '*İşyerinde Yıldırma Mobbing Algısına İlişkin Bir Alan Çalışması*', Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

AYTAÇ. S ve N. BAYRAM 2011, '*İşyerinde Şiddet* 1. Basım, İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.

BAYKAL, Adnan Nur, 2005, '*Yutucu Rekabet Kanuni Devrindeki Mobbing'ten Günümüze* 1. Basım, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

BAYRAK, Sebahat, 2001, '*İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk* 1. Basım, İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.

BİNGÖL, Bahar, 2007, '*İşyerinde Yıldırma Mobbing ve Yıldırma Üzerine Bir Araştırma*', Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir,

BULUT URASOĞLU, Hilal. (2007). '*Ortaöğretim öğretmenlerinde psikolojik şiddet düzeyi (mobbing)*'. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Niğde: Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

CAN, Yeliz 2007, '*A Tipi ve B Tipi Kişilikler Bakımından Mobbing Kişilik İlişkisinin İncelenmesi Ve Bir Uygulama*', Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli

DAVENPORT, N., R. D. SCHWARTZ and G. P. ELLIOTT 2003, '*Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz* 1. Basım, Çev. Osman Cem ÖnerToy, İstanbul: Sistem Yayıncılık

EİNARSEN, S. and S. ANDERS, (1996). '*Bullying at work: epidemiological findings in public and private organizations*'. European Journal Of Work And Organizational Psychology.

EHİ YATÇI, Devrim 2011, ‘Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Psikolojik Şiddete mobbing İlişkin Görüşleri Şanlıurfa ili Örneği’, Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa

EREN, Erol, 1998, *Örgütlerde Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.

ERTÜRK, Abbas, 2005, “Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri” Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara

FOX, S. and L. E. STALLWORTH, (2005). *Racial / ethnic bullying: exploring links between bullying and racism in the US workplace*. Journal of Vocational Behavior, 66 (3): 438-456.

GÖKÇE TOKER, Asiye (2006). *İşyerinde yıldırma: özel ve resmi ilköğretim okulu öğretmen ve yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi Ankara: Ankara Üniversitesi.

GÜN Hüseyin, 2009, *Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz - İşyeri Sendromu Mobbing/Bullying*, Ankara: Lazer Yayıncılık

<http://bilgininruhu.blogcu.com/mobbing-nedir-mobbingin-ozellikleri-nelerdir-ve-mobbingin-taraf/5658209>

<http://merva.blogcu.com/mobbing-is-yerinde-psikolojik-siddet/302371>

<http://saglik.milliyet.com.tr/isyerindeki-mobbing-intihara-neden-olabilir-ofissagligi/haberdetay/11.01.2011/1337856/default.htm>

<http://saglik.milliyet.com.tr/isyerindeki-mobbing-intihara-neden-olabilir-ofissagligi/haberdetay/11.01.2011/1337856/default.htm>

http://turkoloji.cu.edu.tr/YENI%20TURK%20DILI/oktay_eser_mobbing_kavrami.pdf

<http://www.blogcu.com/etiket/aile+bireyleri/3>

<http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/turler.htm>

<http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/turler.htm>

http://www.ishukuku.org/index.php?option=com_content&view=article&id=108:yeni-borclar-kanunu-ve-psikolojik-taciz-mobbing-&catid=1:son-haberler

<http://www.malibilgi.net/evde-calisma-donemi-basladi-mobbing-ilk-kez-bir-yasada-yer-aldi.html>

http://www.secretecv.com/insan.php?haber_id=15

HUBERT, A. B. and M. VELDHOVEN, (2001). *Risk Sectors For Undesirable Behaviour and Mobbing European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4), 415-424, Retrieved September 08, 2005

International Labour Office (ILO), (1998). *Violence on the job-a global problem*. ILO Report. 20 July .

İMİRLİOĞLU, İpek 2009, 'Mobbing/İş Yaşamında Psikolojik Şiddet', Anahtar: Milli Prudüktivite Merkezi, Ekim Sayı: 250

KARAKAŞ, Yusuf 2010, 'Çalışma Hayatında Mobbing Sivas Milli Eğitim Örneği', Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas

KARASAR, Niyazi 2000. *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yay.

KIREL, Çiğdem 2007, 'Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı Öneriler', Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, C.7 Sayı: 2.

KOÇEL, Tamer 2007, *İşletme Yöneticiliği* 11. Bası, İstanbul: Arıkan Basım Yayın Dağıtım Ltd. Şti.

LEYMANN, Heinz 1996, 'The Content and Development of Mobbing at Work', *European Journal of Work and Organizational Psychology*, C.5 Sayı: 2

ONBAŞ, Nurettin . (2007). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin eğitim örgütlerinde duygusal şiddete ilişkin görüşleri üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Şanlıurfa: Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.

ORHAN, Ufuk. (2006). *Akademisyenler uygulanan psikolojik taciz'in (mobbing) nedenleri ve etkileri: Mustafa Kemal Üniversitesi örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

ÖZLER, Derya Ergun., ve N. MERCAN, 2009, *Yöneltil ve Örgütsel Açıldan Psikolojik Terör* 1. Baskı Ankara: Detay Yayıncılık

SAĞLAM ÇİÇEK, Aycan. (2008). *İlköğretim okullarında mobbinge (psikolojik şiddete) ilişkin öğretmen görüşleri*. EJER Eurasian Journal of Educational Research: 32. Ankara: Anı Yayıncılık.

SEZEREL, Hakan 2007, 'Örgütlerde Mobbingin Etkileri ve Tülemsas - Türkiye Lokomotif ve Motor Sanayi A.Ş. 'de Bir Uygulama', Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir

SOLMUŞ, Tarık 2005, 'İş Yaşamında Travmalar: Cinsel Taciz ve Duygusal Zorbalık/Taciz Mobbing', İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, c.7 Sayı: 2

DÜNDAR, Tuğba 2010, 'Sağlık Çalışanlarının Yıldırma Maruz Kalmalarında Hastane Etik İklimi İle Sosyo-Demografik Özelliklerinin Rolü: Bolu İli Hastanelerinde Bir Araştırma', Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara

ŞİMŞEK, M. Şerif, T. AKGEMCİ ve A. ÇELİK, 2003, *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış* 2. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım

TINAZ, Pınar 2005, *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş

TINAZ, Pınar 2008a, *İşyerinde Psikolojik Taciz Mobbing* 2.Bası, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş

TUTAR, Hasan 2004, *İşyerinde Psikolojik Şiddet*, Ankara: Platin Yayıncılık

ÜNSAL, Artun 1996, 'Genişletilmiş Bir Şiddet Tipolojisi', Cogito, Sayı: 6-7.

VANDEKERCKHOVE W. and M. S. R. COMMERS 2003, 'Downward Workplace Mobbing: A Sign of the Times?', Journal of Business Ethics.

YAMAN, Erkan 2009 *Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikolojik Şiddet-Mobbing-* 1.Basım, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım Tic. Ltd. Şti.