



**T.C
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİM TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**OKULLARDA UYGULANAN MOBBİNGİN PERSONEL
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

YASİN ONGUN

DENİZLİ-2017

**T.C
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİM TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**OKULLARDA UYGULANAN MOBBİNGİN PERSONEL
ÜZERİNDE ETKİSİ**

Öğrencinin Adı SOYADI

Yasin ONGUN

Danışman

Doç.Dr. Türkay Nuri TOK

ÖNSÖZ

Çalışmam süresince bana hertürlü desteği sağlayan, her zaman her konuda yardımcı ve yanımda olan. Bilgilerine ve tecrübelerine sonsuz güvendiğim tez danışmanım Sayın Hocam Doç. Dr. Tur kay Nuri TOK'a sonsuz teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Maddi ve manevi her zaman yanımda olan. Her konuda bana güvenen ve bu günlere gelmemi sağlayan , desteklerini her zaman hissettiğim sevgili babam, annem, eşime, tüm içtenliğimle ve samimiyetimle teşekkür ederim.

ÖZET

OKULLARDA UYGULANAN MOBİNG İN PERSONEL ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Yasin Ongun

Yüksek Lisans Dönem Projesi

Tez Yöneticisi: Doç. Dr. Türkay Nuri TOK

Aralık 2017, 40 Sayfa

İşyerinde mobbing, bireysel, grup ve örgütsel etkililik açısından olumsuz sonuçları olan soyut ve karmaşık bir fenomendir. İşyerinde mobbingi caydıracak ve hedeflenenler üzerindeki etkisini azaltacak daha iyi süreçler oluşturmak için daha büyük teorik ve pratik anlayış gereklidir. İşyerinde uygulanan mobbing davranışı başkalarına karşı gösterilen ve alan yazında zaman zaman psikolojik terör ve psikolojik taciz olarak nitelenen yıldırma, farklılıklara tahammül göstermeme, baskı kurma ve yıldırma tutumdur. Mobbingin yoğunlaştığı kişiler daha çok kadınlar olmakla birlikte erkekler için de oldukça geçerlidir. Mobbingin hedefindeki kişiden edilgen olması, itaat etmesi, kariyer ilerlemesinin durması ve hatta işten ayrılması istenir. Mobbingin sonucunda ise derecesine göre maruz kalan kişide bir baskı, stres bozukluğu, motivasyon eksikliği, aidiyet sorunu, yabancılaşma gibi sorunlar yaşanır. Hemen hemen her işyerinde ve iş kolunda görülen mobbing toplumsal bir sorun olarak kendini göstermektedir. Bu çalışmada mobbing kavramı ve okullarda görülen mobbingin etkileri açıklanmaya çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, yıldırma, okul, farklılık, tahammül.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	I
ÖZET.....	II
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	VI
TABLolar DİZİNİ.....	VI
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

MOBBİNG KAVRAMI.....	3
1.1. Mobbing Kavramı.....	3
1.2. Mobbingin Aşamaları.....	5
1.3. Mobbingin Tarafları.....	6
1.3.1. Kurbanlar.....	6
1.3.2. Failler (Mobberler).....	7
1.3.3. Gözlemciler (Tanıklar).....	9
1.4. Mobbingin Öncülleri.....	9
1.4.1. Bireysel Öncüler.....	10
1.4.2. Örgütsel Öncüler.....	11
1.5. Mobbingin Sonuçları.....	13
1.5.1. Bireysel Sonuçlar.....	13
1.5.2. Organizasyonel Sonuçlar.....	14

İKİNCİ BÖLÜM
OKULLARDA UYGULANAN MOBİNGİN PERSONEL
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ 16

2.1. Mobbingin Yaygınlığı	16
2.2. Okullarda Mobbingin	19
2.3. Okullarda Mobbingin Etkileri	22
2.3.1. Motivasyon.....	22
2.3.2. Kaygı.....	22
2.3.3. Sosyal Kaygı ve Sosyal Fobi.....	24
2.3.4. Kronik Kararsızlık.....	25
2.3.5. Depresyon	26
2.3.6. Çatışma.....	26
2.3.7. Tükenmişlik ve Mesleki Otizm.....	28

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli	32
3.2. Araştırmanın Önemi	32
3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları	33
3.4. Araştırmanın Sayıltıları	34
3.5. Araştırmanın Evreni, Örneklem Seçimi	34
3.6. Veri Toplama Araçları.....	34
3.7. Verilerin Değerlendirilmesi Ve Analizi	35

BULGULAR	36
SONUÇ	52
KAYNAKÇA	57

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1 Mobbingin Kavramsal Çerçevesini Oluşturan Olgular.....	5
--	---

TABLULAR DİZİNİ

Tablo 1 Mobbingin Psikolojik ve Ekonomik Maliyeti	15
Tablo 2 Türkiye’de Kamu ve Özel Kesimde Mobbing Şikâyetleri (2016).....	18
Tablo 3 Türkiye’de Mobbing Şikâyetlerinin Oranları (2016).....	18
Tablo 4 Sağlıklı Çatışma Ortamı ve Mobbing Ortamı Farkı	28
Tablo 5. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Frekans Dağılımları.....	36
Tablo 6. Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Frekans Dağılımları	36
Tablo 7. Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Frekans Dağılımları.....	36
Tablo 8. Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Frekans Dağılımları	37
Tablo 9. Çalışanların Gelir Durumlarına Göre Frekans Dağılımları	37
Tablo 10. Çalışanların Çalışma Sürelerine Göre Frekans Dağılımları	38
Tablo 11. Ölçek ve Alt Boyutlarına Ait Betimsel İstatistikler.....	38
Tablo 12. Ölçek ve Alt Boyutlarına Ait Cronbach Alpha Değerleri.....	39
Tablo 13. Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılması	40
Tablo 14. Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılması	41
Tablo 15. Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması	43

Tablo 16. Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Düzeylerinin Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırılması	45
Tablo 17. Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Düzeylerinin Gelir Durumlarına Göre Karşılaştırılması	47
Tablo 18. Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Düzeylerinin Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılması	49

GİRİŞ

Bilgi çağının etkisiyle günümüz örgütlerinin ve organizasyonlarının gelişiminin en önemli kaynağı bireyler olduğu kabul edilmektedir. Bu bağlamda örgütler, belli hedefleri olan ve bu hedefleri paylaşan kişiler tarafından oluşturulur. Ayrıca bireyler organizasyonların vazgeçilmez unsurlarıdır. Örgütler için, bireyler (çalışanlar) duygu, düşünce, davranış ve verimlilik bakımından son derece önemli olmakla birlikte organizasyonların sürdürülebilirliği ve rekabet gücü için vazgeçilmez öneme sahiptirler.

Etkili bir organizasyondaki çalışanlar değer olarak kabul edildiğinde onların psikolojik ve fizyolojik sağlığı, organizasyonların hayatta kalmaları için vazgeçilmezdir. Bu nedenle kuruluşlar sıklıkla çalışma ortamında görülen mobbing eğilimine karşı savaşmalıdır. Bununla birlikte, neredeyse tüm örgütlerde görülen sözsüz, tanınmayan ve soyut olan mobbingin önlenmesi oldukça güçtür.

Mobbing, özellikle gelişmiş ülkelerde son otuz yılda ortaya çıkmış kalmış bir kavram olmakla birlikte yeterli ilgi görmeyen bir konudur. Bu durumun nedenleri; insanlar hala mobbingi önem arz eden bir sorun olarak görmemekte, meseleyi dile getiren ise tereddüt etmekte ya da mobbing olarak tanımlayamamaktadır. Mobbing her mesleğin içinde görülebilir, ancak çalışanlar sorunlarını dile getirmediğinden veya getiremediğinde fiziksel şiddetten daha az ön plana çıkmaktadır. Literatüre göre, mobbing işyerinde üstler, astlar ve eşitler arasında yürütülür. Bireyi dışlama niyetiyle; taciz, yıldırma ve rahatsız etme şeklinde yapılır. Ayrıca, uzun süren bir dizi sürekli ve sistematik rahatsız edici eylem olarak da tanımlanmaktadır.

Gerek organizasyon gerekse birey açısından önemli sayılabilecek çeşitli sonuçlar vardır. Bireysel sonuçları, mağdurun sağlık durumunun olumsuz etkisi ile yaşam kalitesindeki düşüş arasında değişmektedir. Örgütler açısından sonuçlar, çalışanların stres düzeylerinin artması, örgütsel bağlılığın azalması, işe olan ilginin azalması, işe gitmeme, ayrılma veya verimliliğin azaltılması şeklinde gelişebilir.

Dünyadaki her yerde görülebilen mobbingin ortaya çıkmasının nedenleri arasında olumsuz çalışma ortamı, örgütsel veya yönetsel faktörler başı çekmektedir. Temel ve en kapsamlı neden olarak ise mobbing eylemlerini görmezden gelen organizasyonel iklimler olarak gösterilebilmektedir. Denetçilerin olumsuz davranış eğilimleri gösterdiği organizasyonel iklimler, çalışanları sosyal destekten yoksun bırakarak beliren sosyal iklim, çalışanların gereksinimlerini karşılayamaz ve çalışanlar arasında ayrımcı tavırlar da mobbinge kaynak olur.

Bu çalışmada, mobbing davranışlarını ve okullarda mobbinge maruz kalanların yaşadıkları durumu ortaya koymak bir inceleme yapılmıştır. Araştırmada eğitim kurumları seçilmiştir. Eğitim alanını seçme amacı ise daha önceki çalışmalarda gösterildiği gibi bu alanlarda yoğun mobbing kurbanlarının bulunmasıdır. Bu açıdan, birinci bölümde mobbing kavramı, etkileri, kaynakları, yönetsel ve örgütsel faktörler açıklanmaya çalışılmıştır. İkinci bölümde mobbing ve okullardaki etkileri arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

MOBBİNG KAVRAMI

1.1. Mobbing Kavramı

Kavramı 1984 yılında ileri süren Leymann (1996)'a göre mobbing, her şeyden önce bir işyeri terörüdür. Bu terör, bir kişiye karşı etik olmayan, düşmanca ve sistematik eylemlerden oluşur. Daha kapsamlı bir ifadeyle, çalışanlar veya işverenler tarafından sistematik bir şekilde tekrarlanan psikolojik terör veya saldırı ile bir kişiye zarar verici ve mağdur edici eylemlerden meydana gelir (Leymann, 1996: 166).

Mobbing, hedefindeki kişinin toplumsal itibarını azaltmak ve onu yıldırma için geliştirilen sistemli bir şekilde sürdürülen kötü niyet taşıyan psikolojik yıpratma ve sonuçta onun işten ayrılmasına kadar varan eylemlerdir. Mobbingde niyet yalnızca kurbanı istifaya zorlamakla sınırlı olmayıp tehdit, şiddet, aşağılama ve sistematik olarak uygulanan kötü muamelelerin hepsini kapsamaktadır. Dolayısı ile bilinçli olarak gerçekleştirilen eylemler olarak kabul edilen bu durum, iş yerindeki belirli bir kişiyi hedef alan uzun süreli ve sistematik olumsuz davranışlar gibi daha kapsamlı bir şekilde tanımlanabilir (Davenport, vd., 2014: 33).

Mobbing, özet olarak, insanlara kalıcı olarak onları dışlamak için sürekli hale getirilmiş, sistematik, yıldırıcı ve düşmanca tutumlardır. Bu gerçek, bazen "mobbing" ve "işyerinde zorbalık" olarak da literatürde yer alır. Bu konuda çalışma yapan araştırmacılar, bu konulardaki farklılıkların ve mobbingin tespitinin kesin olarak belirlenemeyeceğini, kavramın oldukça soyut olduğunu ileri sürmektedir. Bununla birlikte, mobbing genellikle bir grubun bir bireye yönelik psikolojik saldırılarını içerirken, zorbalık aşağıdan yukarı doğru yürütülür ve zorbalık fizikseldir (Yüçetürk, 2002: 26-45).

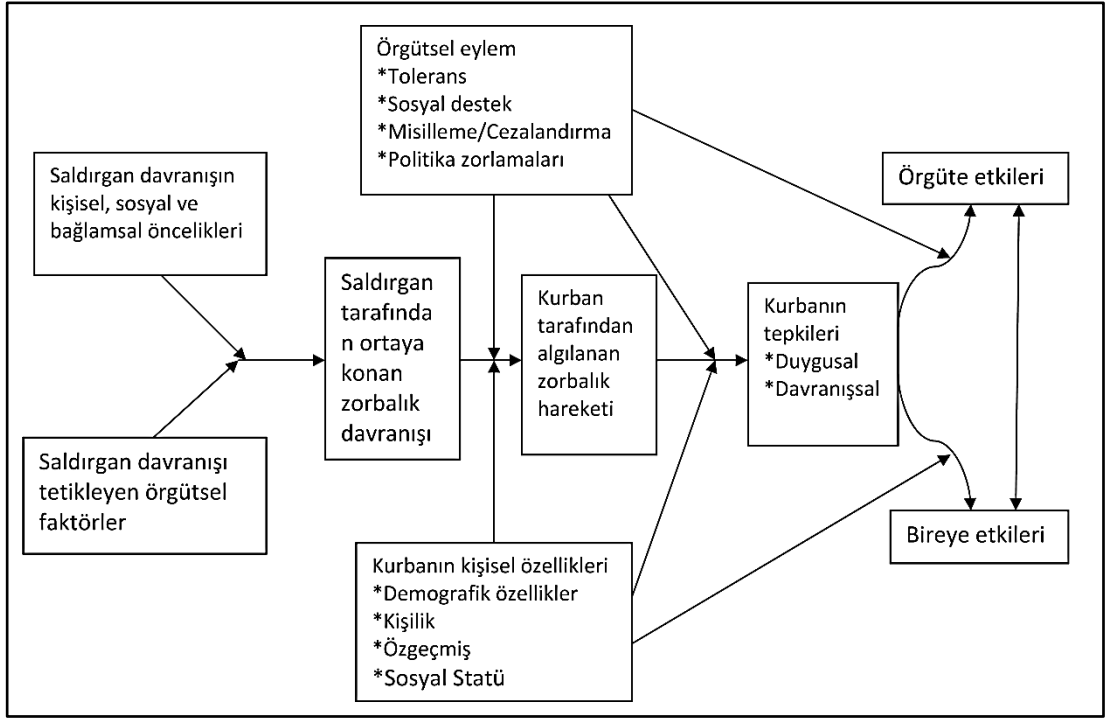
Ayrıca saldırı terimi Hollanda, Norveç, Finlandiya ve İskandinav ülkeleri tarafından daha fazla kullanılmakta iken zorbalık ise, çoğunlukla İngiliz ve

Avustralyalı araştırmacılar tarafından kullanılan bir terimdir. Mobbing caydırma, yıldırma ve soyutlamanın toplumsal süreci anlamına gelirken, zorbalık, zayıf bir birey ya da grup üzerindeki herhangi bir ortamda daha güçlü bir birey ya da bir grup tarafından uygulanabilen sürekli olan psikolojik ya da fiziksel baskılar anlamına gelir (Tutar, 2006: 102).

Mobbing ve zorbalık benzer görünse de ortaya çıkma nedeni, uygulanma şekli ve sonuçları bakımında iki terim birbirinden ayırır. Mobbing her türlü aşağılanma, zararlı davranıştan doğan taciz iken zorbalık ise düşmanca tutum, kaba kelimeler ve zulümdür. Dolayısıyla, "Mobbing" terimi "Zorbalık" terimiyle karıştırılmamalıdır. Türkçede ve diğer dillerde mobbing yerine kullanılan ana terimler: işyerinde psikolojik terör işyerinde psikolojik taciz, duygusal istismar, taciz, zorbalık, kötü, günah keçiliği, işyeri travması, küçük/basit/adi zorbalıktır. Buna rağmen, mobbingin ne olduğu konusunda tam olarak üzerinde uzlaşılmış bir tanımın bulunmadığı görölmektedir (Çobanoğlu, 2005: 20-21).

Mobbingin tanımında yaşanan günlük maruz kalanların ifade biçimlerinde de görölmektedir. Çünkü mobbing davranışı oldukça soyut olmakla birlikte gelişimi ve yapılışı bakımından da neyin mobbing olduğun tespit edilmesi güçtür. Mobbinge maruz kalan kurbanlar yaşadıkları durumu farklı metaforlar ile tanımlamaya çalışmaktadırlar. Kurbanlar psikolojik bir acı çektiklerini iler sürmekte, bunlar tanımlarken de basit ifadelere başvurmaktadır. Ancak bu ifade biçimleri ile yaşanan acı tam olarak betimlenemeyebilmektedir. Bu ifadeler arasında boğulmak, mücadele etmek, taciz, çekememek, garez gütmek, fesatlık ve tuzağa düşmek deyimlerine rastlanmaktadır. Bu terimler ise kültürden kültüre değişim göstermektedir. Örneğin kurbanlar bazı ölkelerde tacizci için "kadın jüponuna sarılmış gaddar bir kalp", kendileri için "profesyonel bir okçunun hedef almış olduğu 12 numara" deyimlerini kullanabilmektedir. Aşağıda Şekil 1'de mobbingin kavramsal çerçevesini oluşturan olgular gösterilmiştir (Altuntaş, 2010: 2996).

Şekil 1 Mobbingin Kavramsal Çerçevesini Oluşturan Olgular



Kaynak: (Altuntaş, 2010: 2996).

1.2. Mobbingin Aşamaları

Mobbing, kavramı ile süren Leymann'ın sınıflamasına göre beş aşamada gerçekleşmekte olup bunları şu şekilde sırlamak mümkündür (Davenport, 2014: 20; Tutar, 2004: 17).

- 1- Aşama 1 (Çatışma): Çatışma içeren kritik bir olay.
- 2- Aşama 2 (Agresif): Çatışmanın ardından gelen agresif ve psikolojik saldırılar.
- 3- Aşama 3 (Kurumsal Güç): Durumu sık sık yanlış değerlendiren yönetimi tanıma. Mobberler yani mobbing yapanlar "hedefine destek vermek yerine, yönetime karşı hedefi (mağduru) izole etmeye başlar.

- 4- Aşama 4 (Hedef Tanımlama): Mağdur, psikolojik ve diğer sorunlar karşısında zorlanırken isyankar ve bir karşı duruş sergilemeye başlar. Bu aşamada, çatışmalar örgütsel aşamaya ve üst yönetime götürülebilir. Bu da sistematik psikolojik saldırıları meşru kılar ki görünürde sorunların kaynağı mağdur gibi gösterilir.
- 5- Beşinci Aşama (Dışarıda Tutma): Mobberler nihai olarak temel amaçlarını yerine getirir ve mağdurun işten ayrılmasına neden olur.

Özetlemek gerekirse, mobbinge maruz kalmanın başlangıcında çatışmaya yol açan kritik bir olayın gerçekleşmesi vardır. İleride mağdur olacak kişinin de bunun farkında olmaması, yok sayması ya da çözüme yetersiz kalması süreci hızlandıran temel nedenlerdir. Mobbing ile kurbanının lekelenmesi, kötü muamele ve sürekli tekrarlanan kötü niyetli mesajlara tabi tutulması ciddi travmalara neden olur. Mobbing toplu ve sistematik olarak uygulanır. Sorunların kurbandan ileri geldiği düşünölmeye başlanır bundan dolayı görevden alınır ve bu durumun da kurbanın seçimi gibi görünmesi sağlanır (Tetik, 2010: 83 ; Yiğitbaş ve Deveci, 2011: 24).

1.3. Mobbingin Tarafları

Mobbing sürecinde yer tarafları üç farklı grupta toplamak mümkün olup bunlar mobbing kurbanları, mobbing failleri/mobberler ve izleyicilerdir. Her çalışan, bu rollerden birini oynayacak bir adaydır. Ayrıca, hayatının bir bölümünde mobbing kurbanı olmuş bir kişinin mobbingi başka birine de uygulayabilmesi de mümkündür.

1.3.1. Kurbanlar

İş yerinde mobbinge maruz kalan tarafa "mobbing kurbanları" denir. Literatürde, mağdur için özel olarak belirlenmiş bir kişilik türü yoktur. Bununla birlikte, araştırmalar, bazı kişilerin mobbinge maruz kalmaya açık daha olduklarını göstermektedir. Ayrıca mobbing kurbanlarının genellikle yetenekli, çalışmalarına sadık, farklılıkları ortaya koyan, yaratıcı ve değişime açık olduğu görölmüştür. Özellikle kurbanlar seçilenler yaratıcı olan, faydalı olamaya çalışan ve çok çalışanlardan seçilmektedir. Bu kurbanların bilgi, yetkinlik, yaratıcılık, dürüstlük, başarı ve özveri gibi çok olumlu yanları olan insanlar olup duygusal zekâsı yüksek

olan, kendi hareketlerini gözden geçirebilen ve varsa hatalarını giderebilen kişilerdir (Çalışkan ve Tepeci, 2008: 139).

Ayrıca, mobbing kurbanları hassas, yardımıcı, idealist, sürekli kendini geliştiren, bilgilerini cömertçe paylaşan, onurlu, adaletsizliğe dayanamayan ve haklarını feda edebilen, yüksek stres altında çalışabilen insanlardır. Bu insanlar empati kurabilir, çalışkan, sorumlu, dürüst, çevrenin farkında, araştırma ve geliştirme için açıktırlar. Diğer bazı çalışmalarda ise mağdurlar daha çok yalnız kalmış olarak yorumlanır. Kadınların sayısının yüksek olduğu, erkeklerin egemen olduğu iş ortamlarında sessiz, sakin ve yalnız bir kişi, mobbingin kurbanı olabilmektedir. Ayrıca, farklı kıyafetler giyen, azınlıkta yer alan, farklı olan, engelliler, yeni gelen, şık bir marka elbisesi giyen veya fiziksel olarak dikkat çekenler mobbingin kurbanı olan farklı insanlar (Gürhan, 2015: 2).

Literatürde farklı araştırmacıların ileri sürdüğü farklı kurban türleri vardır. Örneğin; Harald Ege (2007) on sekiz farklı türü tanımlamıştır Bunlar; dürüst meslektaş, içe dönükler, hipokondriyalılar, iddialılar, hayal kırıklığına yatkın olanlar, neşeliler, gerçek arkadaşlar, günah keçisi, bağımlı pasif, korkak veya kırılgan, kibirli, paranoyak, mahpus, hizmetçi, sıkı denetimci, emin, acı çeken gibi. Öte yandan, Huber (1994) mobbing kurbanını dört gruba ayırır. Birinci grup "yalnız", tek kadıncık erkeklerle dolu bir yerde çalışmak zorunda olanlar, ikinci grup da engelliler, farklı etnik ırk ve dinlerden "farklı" insanlar, üçüncü grupta "başarılı olanlar" ve nihayet dördüncüsü ise "yeni gelenler" yer almaktadır (Çögenli ve Asunakutlu, 2014: 95).

1.3.2. Failler (Mobberler)

Literatürde fail, "mobbingçi", "saldırgan", "mobber" veya "zorba" olarak adlandırılır. Faillerin kişiliklerini belirlemek için sistematik bir çalışma bulunmamaktadır. Bununla birlikte, çeşitli çalışmaların bir sonucu olarak ortak birkaç özellik tespit edilmiştir. Freud'a göre insanların doğumdan gelen iki eğilimi vardır; "cinsellik" ve "saldırganlık". Eğer bu eğilimler kuvvetliyse, insanın bir toplumla uyumlu ve entegre olması zorlaşmaktadır. Mobbing failleri saldırganlık bölümünün daha fazla etkisi altındadırlar ve düşmanlık duyguları yüksektir. Onlar için düşman bulmak zor değildir. Kontrollü gerilim stratejisi uygulayarak,

diğerlerinin zayıf kalmasını ve güçlü olmamasını isterler. Bu nedenle, düşmanlarını zayıflatmak ve yok etmek için ellerinden gelen her şeyi yaparlar ancak yine de düşman bulmadan duramazlar (Karahan . ve Yılmaz, 2014: 5695-5697).

Birisini kural kabul etmeye zorlamaya çalışırken, can sıkıntısı ve kişilik bozukluklarında komik şeyler bulmaya çalışmak mobbinge neden olabilir. Kişiliği veya failleri inceleyen birçok çalışma, taciz davranışları ve kişilik bozuklukları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Mobbing failliğinde narsisistik kişilik bozukluğu, paranoid kişilik bozukluğu, antisosyal kişilik bozukluğu, obsesif kompulsif kişilik bozukluğu, sadistik kişilik bozukluğu, sınırda kişilik bozukluğu, bağımlı kişilik bozukluğu, şizoid kişilik bozukluğu ve kaçınılabilir kişilik bozukluğu görülebilir (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 28-46).

Mobbing failleri genelde dikkat çeken zayıf bir kişiliğe sahip oldukları için övgüye ihtiyaç duyan yalın ve basit insanlardır. Onlar yargılayıcı ve suçlayıcı davranırlar, böylece olumsuz senaryolar oluşturup hayali olaylar içinde yaşarlar. Bu senaryoların aktörlerini bulmak da zorlanmazlar çünkü onlar için hep bir "kurban" vardır. Senaryolar ise gerginlik ve şiddetle doludur (Tınaz, 2008: 39).

Güçlerini iş için değil, çevrelerine hükmetmek için kullanırlar. Çalışanları motive edemezler, onları kontrol etmeye çalışırlar. Ayrıca mobbingin faili, kuruluşun ruhunu, alt ve üstlerini en çok anlayan kişi olduğundan yaptığı şeyi kurban üzerine bırakır. İş yerine, üstlerinin davranış ve özelliklerine odaklanırlar. Literatürde mobbing failleri de farklı grup isimleri ile tanımlanmaktadır. Bunlardan biri "Dr. Jekyll ve Bay Hyde kişilik özelliği" dir (Baykal, 2005: 9).

Bu özelliği olan insanlar dışarıdan bakıldığında genellikle işyerinde normal görünümlü iyi insanlar olup kötü davranışlarının ve değişimlerinin durumu önceden tahmin edilemez. Bu tür failleri ele almak özellikle zordur. Çünkü bu tür insanlar herkese iyi muamele ederken, seçilen mağdura karşı davranışlarını gizli yürütülmektedir. Bu tür bir mobbing davranışına "pasif mobbing davranışı" denir (Gündüz ve Yılmaz, 2008: 271-273).

1.3.3. Gözlemciler (Tanıklar)

Saldırganlık, bir fail ile bir mağdur arasındaki bir mesele olarak ele alınsa da, zamanla ilgili kişi ve taraf sayısı artırabilir. Mobbing sürecinde, gözlemciler doğrudan sürece dahil olmayan ancak süreci ve yansımalarını algılayan insanlardır. Literatürde bu insanlar "gözlemci", "izleyici" ve "tanık" olarak tanımlanır. Bu insanlar psikolojik tacizin farkına vardığı andan itibaren seyirciler veya tanıklar olarak tanımlanır. Gözlemciler üç grupta incelenebilmekte olup şu şekildedir (Tınaz, 2008: 50);

Diplomatik gözlemci: Gözlemsel olarak bu tür bir çatışma durumunda uzlaşmayı önermektedir. Genel olarak temsilci rolünü oynadığı için gözlemci, başkaları tarafından beğenilen kişidir. Gözlemcinin, organizasyondaki diğer çalışanlardan gelen etkiler sonucunda varlık gösterme veya müdahale etme olanağına sahiptir.

İlgisiz gözlemci: Gözlemci işyerinde olanı tamamen merak eder ama umursamaz ve geri durur. Ayrıca devam eden sürecine duyarlı olmakla birlikte faili desteklemekle kalmaz, aynı zamanda mobbingi de durdurmaya çalışmaz.

Sosyal Gözlemci: Bu gözlemci türü, başkaları ve sorunları hakkında meraklıdır. Israrcı bir kişiliği vardır ve başkalarına, kişisel dava ve özel hayata dâhil olmaya çalışır. Faili kayırma unsurları nedeniyle, bu tür bir gözlemci ikincil bir sapık olarak algılanır.

1.4. Mobbingin Öncülleri

İş yerinde psikolojik taciz oldukça karmaşık ve kapsamlı bir süreç olduğundan tek bir sebeple açıklanamamaktadır. Mobbing failinin kişilik özellikleri ile kurbanın paylaştığı iş yeri, örgütsel ve sosyo-ekonomik koşullar arasındaki etkileşim sonucu mobbingin ortaya çıktığı kabul edilir. Kavramı ileri süren Leymann, mobbing kurbanlarıyla yaptığı toplantı ve görüşmelere dayanarak, mobbingin dört nedeni şu şekilde sıralamaktadır; iş tasarımının (rol, statü, yetki, sorumluluk vb.) belirsizliği, liderin yetersizliği, mağdurun yetersiz sosyal becerileri

ve örgütlerin düşük etik değerlerdir (Einersan, 2008: 381-383 ; Özpınar ve Sarpkaya, 2010: 20-21).

1.4.1. Bireysel Öncüler

Mobbing kurbanlarının kişilik özellikleri bireysel faktörlere göre değişebilir. Buna katılan birçok araştırmacı olmasına rağmen, mobbingi tanımlayan ilk bilim insanı Leyman'ın, bu konuda farklı görüşleri vardır. Leymann, mağdurların kişiliklerinin mobbinge neden olmadığı fikrini savunmaktadır. Mobbing, mobber ve izleyici özelliklerinin kurbanı, mobbing sürecinde hedefe koyan unsurlar bakımından değerlendirildiğinde öncelikle bireysel faktörlere odaklanılmaktadır. Leymann, insanların mobbing düşüncesinin arkasında dört temel neden olduğunu ileri sürmektedir, bunlar (Karşlıoğlu, 2013: 50-51);

Bir takım kuralların kabul edilmesini beklemek: "Kabul etmiyorsa ayrılmaları gerekir". Bu cümle bu içgüdüyle hareket edenleri anlamının en iyi ifadesidir. Bu görüşü destekleyenler, bir grubun güçlü olabilmesi diğer tüm herkesin için aynı değerlere ve yargıya sahip olması gerektiğini düşünmekte, bundan dolayı da farklı olana tahammül etmemektedirler. Aynı düşünceleri paylaşmayan ve onları reddedenleri ayırarak ötekileştirirler.

Düşmanlığı Beğenme: İnsanlar mobbingi, beğenmedikleri birinden kurtulmak istediklerinde uyguluyorlar. Örgütsel hiyerarşi bu konuda önemli bir rol oynamaz. Üstler eşittir genellikle alt tarafta mobbing kurbanı daha çok görülür.

Sıkıntı yüzünden eğlence arayanlar: Bazı sadist mobbing uygulayıcılarının psikolojik tacizden zevk olsun diye diğerleri ile uğraşmaktan hoşlandıkları görülür. Bunun nedeni mutlaka beğenmedikleri birinden kurtulmaya çalışma değil bozuk kişiliklerinden ileri gelir.

Stereo tiplerin Güçlendirilmesi: İnsanlar belirli bir toplumsal, ırksal veya etnik bir grubun üyesi olan bir kişi olduğunda mobbing kullanırlar. ABD'de bu ayrımcılık siyahilere yapılan düşmanlık olarak düşünülür ve bunu önlemek için kanunlar vardır.

1.4.2. Örgütsel Öncüler

Örgütsel özelliklerden bazıları psikolojik şiddetin nedenleridir. Bunlar; liderlik tarzı, kötü yönetim, örgütsel değişim, örgüt kültürü ve iklim, karmaşık işler ve kontroller, rol çatışması ve belirsizlik, stres, işyeri katılım mekanizmalarının zayıflaması vb. gibi sıralanabilir. Ayrıca, Leymann' a göre mobbingin nedenleri arasında iyi düzenlenmemiş, beceriksiz ve ilgisiz bir yönetim olan bir çalışma yöntemi olduğunu belirtmektedir (Davenport, vd., 2014: 177-179).

Tutar, örgütlerde mobbinge neden olan en önemli faktörü aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Tutar, 2004: 95-96);

- İş tasarımının olmaması,
- Örgütsel liderliğin eksikliği,
- Mesleki başarısızlık ve mağdurun hiyerarşide altta olması,
- Organizasyonda düşük motivasyon.

Genel olarak, katı bir hiyerarşik yapıya sahip bir organizasyonda bile mobbinge neden olan unsurlar bulunabilir. Çünkü bu tür yerlerde yönetim, gücünü insan yapılarını göz ardı etmeksizin kullandığından sistemin kendisi mobbing etkisi gösterebilir. Mobbing, yönetim düzeyinden daha düşük seviyelere doğru yayılır kademeli bir yaklaşım olarak kabul edilebilir. Bundan dolayı örgütleri mobbing kullanmaya yani örgütsel mobbinge teşvik eden çeşitli nedenleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Alay, 2016: 28);

- Kuruluştaki istenmeyen bir kişiden kurtulmaya çalışırken,
- Örgüt içinde gerekli değişiklikleri yapabilecek kimseyi pasifleştirmek,
- Çalışanlar örgütlerde devam eden gerekli değişiklikleri yapamazlarsa,
- İstihdamın azaltılmasıyla istenirse,
- Çalışanlar örgütlenmenin yeni hedeflerini benimsemediğinde,
- Herhangi bir konudaki örgütlenme artırılmak istendiğinde,
- Organizasyonun yönetim pozisyonlarında radikal değişiklikler olduğunda,
- Örgüt liderlerinin aşırı duygusal zekâ göstermelerinde,
- Yönetim ve organizasyon içindeki alt gruplar arasındaki çok unsurlu güç mücadelesi yaşandığında,

- Kuruluş, çalışanları daha ucuz olanlarla değiştirilmeye çalışıldığında.

Dünyada olduğu gibi Türkiye'de de mobbing, işverenlerin şirketten ayrılmalarını sağlamak için kendi başına kullandıkları yöntem olarak görülüyor. Bu karar, neredeyse tüm işverenlere böyle davranma hakkı veren bir zihniyet olarak görülmektedir. Bir şirket, çalışmalarının ilerlemediğini fark ettiğinde öncelikle çalışan sayısını azaltmayı tercih eder. Bunu başaramadıklarında, psikolojik tacizi kullanan bir davranışı bir strateji olarak kullanmayı tercih edebilirler (Altuntaş, 2010: 89).

Böylece, çalışanların mesleki ve özel yaşamlarına saldırı başlar. Taciz yolunun seçiminde mağdurun sosyal statüsü ve yaşı büyük rol oynamaktadır. Bazı kültürlerde, bir strateji olarak mobbingin kamu kurumlarında kullanıldığı bilinmektedir. Bununla birlikte, kamu kurumlarında kullanılan mobbing genellikle ekonomik değil politiktir (Tınaz, 2008: 78-81).

Uluslararası Çalışma Örgütü raporunda, bazı mesleklerin şiddete maruz kalma oranının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, sağlık çalışanları, akademisyenler, öğretmenler, sosyal hizmet görevlileri, ev işlerinde yardım edenler ve sık sık yalnız çalışan insanlar bu riskli gruptadır. Cinsiyete göre bakıldığında, kadın öğretmenler ve akademisyenler, banka çalışanları ve satış elemanlarında mobbinge maruz kalma oranı daha yüksektir (ILO Raporu, 2014: 20 ; Nanto, 2015: 34).

İşyerinde psikolojik taciz, birçok nedenden dolayı birden çok faktörün aynı anda etkileşime girerek ortaya çıkar. Bahsedilen etkileşimde, her unsurun sebepleri farklı bir sıraya veya sıraya göre değişir. Örneğin; psikolojik bir şiddet olayında kişilik tetikleyici olabilir, başka bir durumda rekabet edebilirlik veya iş güvencesizliği tetikleyebilir. Bazı durumlarda, tetiklemenin sebebe katkıda bulunması için başka sebepler bulunmaktadır (Otrar ve Özen, 2009: 96-98).

Psikolojik şiddet nedeni ile ilgili olarak vurgulanması gereken en önemli konu, bunun çok geniş kapsamlı bir konu olmasından dolayı tek bir nedene bağlı olarak açıklanamayan bir süreç olmasıdır.

1.5. Mobbingin Sonuçları

Mobbing, mağdurun sağlığına, onuruna, arkadaşlarıyla ve ailesiyle olan ilişkilerine, ekonomik geçimine veya bunların hepsine zarar verir. Bu bölümde, mobbingin yol açtığı hasarlara ayrı ayrı yer verilmiştir.

1.5.1. Bireysel Sonuçlar

Psikolojik travmaya maruz kalan insanlar için cinsel taciz, psikolojik baskı, ayrımcılık ve strese sevk etme mobbingi tanımlamak için yeterli değildir. Nitekim bazı mobbing kurbanları sırt ağrısı ve baş ağrısı gibi fiziksel sorunlar yaşamalarının yanı sıra konsantrasyon kaybı ve hafıza kaybı gibi bilişsel sorunlar da yaşayabilmektedir (Leymann, 1996: 174). Benzer şekilde, Quine (2003: 91-136) mobbing yaşayan bireylerin depresyon, klinik kaygı ve yüksek stres yaşadığını belirtmiştir (Mimaroglu ve Özgen, 2012: 204-205).

Norveç'te yaptığı çalışmada Einarsen vd. (2011), mobbing kurbanlarının benlik saygısı düşük ve aşırı endişeli insanlar olduklarını tespit etmiştir. Öte yandan mağdurlara Post Travmatik Stres Bozukluğu tanısının konulduğu vakalar olmuştur. Ayrıca, katılımcıların mağdurların büyük çoğunluğu için hayatında iş yerinde yaşanan psikolojik tacizden ve mobbingden daha fazla zarar verici bir deneyim bulunmadığı tespit edilmiştir. Çeşitli olası psikolojik bozukluklar ve diğer sonuçları aşağıda belirtilmiştir (Einarsen vd., 2011: 145);

- Uyku düzensizliği
- Gerginlik ve öfke
- Dikkat eksikliği düzensizliği
- Kaygı ve depresyon
- Psikosomatik şikâyet
- Panik ataklar
- Kendini suçlama
- Sosyal çekilme
- Sigara ve alkol kullanımı
- Aşırı yemek
- İşyerinde meydana gelen kişisel hatalar ve kazalar

Yukarıda sıralanan sonuçlar bir araya geldiğinde mobbing kurbanlarının çoğu, uzun süren saldırılardan sonra Post Travmatik Stres Bozukluğu yaşayabilmektedir. Bu durum, savaşa katılan askerlerin, işkence ve tecavüz mağdurlarının veya büyük felaketlerin ardından gelen kişilerin psikolojik hallerine benzer.

1.5.2. Organizasyonel Sonuçlar

Mobbing bireyi olumsuz etkilemekle kalmaz aynı zamanda organizasyonlarda da yıkıcı etkilere sahiptir. Bu nedenle, eğer bir işveren, mobbingin ne kadar zarar verici olabileceğini bilirse, ona karşı savaşmak için elinden gelen her şeyi yapacaktır. İşveren açısından sonuçlar öncelikle ekonomik olacak ardından da işyerindeki sosyal ortamda (motivasyon, amaç birliği, örgüt kültürü vb.) olabilecektir. Nitekim mobbing, üretkenliği düşürür, ekip arasındaki uyumu bozarak, işgörenlerde işe gelmemeye ve verimsizliğe neden olur hatta istifaya neden olabilir (Tınaz, 2015: 157-158). Ayrıca varlığı ile işletmeye veya kuruma güç katan deneyimli çalışanlar bile ayrılma davranışı gösterebilir, inorganikleşmeye ve motivasyonun azalmasına neden olabilir. Organizasyonlar, önemli ve zorunlu çalışanları kaybettikleri için mobbing nedeniyle ciro ve performans kaybedebilirler (Özkul Çarıkçı, 2010: 496).

Mobbing, organizasyonlar arasında yaygınlaşan bir hastalık gibidir. Önlem alınmazsa, organizasyonun tüm birimlerine yayılabilir, güven, sevgi ve saygı azalır ve motivasyon gerçekleşmez. Çalışanlar ve yöneticiler arasında uyuşmazlık olur ve verimlilik azalır. Hiç şüphesiz verimliliğin düşmesi şirketin asıl problemi haline gelir. Aşağıdaki tabloda, mobbingin ekonomik ve psikolojik maliyeti ve bireyleri, aileleri, organizasyonları ve toplumları nasıl etkilediği gösterilmektedir (Karşlıoğlu, 2013: 60).

Tablo 1 Mobbingin Psikolojik ve Ekonomik Maliyeti

GRUP	PSİKOLOJİK MALİYET	EKONOMİK MALİYET
BİREYLER	Stres, Duygusal rahatsızlıklar, Fiziksel rahatsızlıklar, Kazalar, Sakatlıklar, Ayrımcılık Baskısı Profesyonel kimlik kaybı Dostluk kaybı İntihar eğilimi	İlaç masrafları Terapi masrafları Doktor \ hastane faturaları Kaza masrafları Avukat ücretleri İşsizlik İş Arama
AİLELER	Umutsuzluk acısı Karışıklık ve çatışma Ayrılma ve boşanma stresi Çocuklara olumsuz etki	Ailenin gelir kaybı Ayrılık veya boşanma masrafları Terapi masrafları
ORGANİZASYONLAR	İhtilaflar Hastalıklı kurumsal kültür Düşük moral Sınırlı yaratıcılık	Hastalık izninin artırılması Yüksek personel devir maliyetleri Düşük verimlilik Düşük iş kalitesi Uzmanlık kaybı İstihdam karşılama ödemeleri İşsizlik masrafları Hukuki işlemler \ dava masrafları Erken emeklilik Artan personel yönetimi maliyetleri
TOPLUM	Siyasi ilgisizlik Mutsuz kişiler	Sağlık masrafları Sigorta masrafları Düşük kapasiteli çalışmalardan doğan işsizlik ve vergi artışları Kamu yardım programlarına olan talep artışı Psiko-sağlık programları için talep artışı

Kaynak: (Davenport, Elliot ve Schwartz, 2003:148-149).

İKİNCİ BÖLÜM

OKULLARDA UYGULANAN MOBİNGİN PERSONEL ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

2.1. Mobbingin Yaygınlığı

Psikolojik istismar üzerine yapılan çalışmalar, bu sorunun yaygınlığını ve yıkıcılığının olduğuna işaret etmektedir. Özellikle eğitim camiasında ve de bu camianın temsilcisi durumunda olan eğitimciler arasındaki akademik zorbalık kültürünün büyümesinin çeşitli faktörler tarafından tetiklendiği ileri sürülmektedir. Hodson, Roscigno ve Lopez (2006) tarafından dünya genelinde yapılan bir araştırmaya göre eğitim kurumlarının yüzde 49'unda rutin olarak mobbing veya psikolojik şiddet eğilimli davranışların görüldüğü ortaya çıkmıştır. Yine Amerika Birleşik Devletlerinde çalışanların yüzde 13'ünün katı bir mobbinge maruz kaldığı bulunmuştur. Genel olarak ise kariyerlerinde herhangi bir zamanda zorbalığa maruz kalanların oranı yüzde 37 olarak bulunmuştur (Alay, 2016: 34).

Literatürde internet ortamındaki zorbalık olaylarından eğitim alanlarına kadar çeşitli perspektiflerden psikolojik istismar meselesine yaklaşan araştırma sayısı oldukça azdır. Bu araştırmalardan biri Topçu (2008)'nin 717 ergen üzerinde yaptığı araştırmanın bulgularına göre hem geleneksel hem de siber zorbalık için erkeklerin puanlarının kadınlarınkinden daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca, empati puanları daha yüksek olan erkekler geleneksel ve siber zorbalık deneyimine daha az sıklıkla sahip olduklarını bildirmiştir (Erdemir, 2015: 18-19).

Siber zorbalık üzerine bir diğer benzer araştırma Stacey (2008) tarafından yapılmış ve öğrencilerin siber dünyadaki zorbalıkla ve psikolojik şiddetle nasıl baş ettikleri üzerinde durulmuştur. Buna göre Avustralya'da 10-17 yaş arası 74 öğrenciyle yapılan görüşmeler sonrasında, çoğu grubun, kendi teknoloji erişimini

kısıtlayabilecek ebeveynlerini veya öğretmenlerini uyarmak yerine bu sorunları kendileri veya arkadaşlarıyla birlikte ele almayı tercih ettiği ortaya çıkmıştır (Erdemir, 2016: 208-211).

Siber zorbalık dışında problemin durumu farklı kamu sektörlerinde araştırılmıştır. Buna göre Cortina, Magley, Williams ve Langhout (2001) ABD'de yaptıkları bir araştırmada Federal Mahkeme Sistemindeki 1180 kamu çalışanını incelemişlerdir. Sonuçlar, çalışanların üçte ikisi mobbing veya mobbinge oldukça benzer şiddet yaşadıklarını bildirmiştir. Bu durum asıl işi ve kaygısı "yasallık" olan organizasyonlarda psikolojik istismarın yaygın olduğunu gösteren şaşırtıcı bir bulgudur. İngiltere'nin güneydoğusundaki toplum güvenliğini sağlamakla görevli 1100 çalışana uygulanan bir başka araştırmada ise çalışanların yüzde 38'inin bizzat maruz kaldığı ve yüzde 42'sinin de başkalarının psikolojik istismarına tanık olduğu tespit edilmiştir (Martin ve La Van, 2010: 188-191).

Asunakutlu ve Safran (2006) doktorlar, hemşireler ve yetkililerden oluşan 182 kamu çalışanı üzerinde çalışmışlar ve çatışma yönetimi stratejileri ile birlikte psikolojik istismarın seviyesini ve çeşitlerini düzeylerini incelemişlerdir. Buna göre çalışanların yüzde 40'ının psikolojik istismarın organizasyonda sıklıkla yaşandığı ve psikolojik istismarın en yaygın davranışının bireylerin konuşma özgürlüğünün engellenmesi olduğunu kabul ettikleri görülmüştür (Erdemir, 2015: 18-19).

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)'nun veri ve raporlarına göre mobbinge uğrayanların sayısı her geçen gün artmakla birlikte dünyada her yıl yaklaşık 8 milyon kadar işgünü kaybı yaşandığı ileri sürülmektedir. Bu kaybın ne kadarının Türkiye'de yaşandığı ise bilinmemektedir. Türkiye'de mobbing ile mücadele edebilmek ve bu konudaki şikayetleri dinleyebilmek için Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı bünyesinde 2011 yılında bir başbakanlık genelgesi "Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi ALO 170" hattı kurulmuş ve psikologlar aracılığı ile başvurulara destek ve yardım sağlanmaktadır. 2011-2016 yılları arasında toplam 38.262 başvuru yapılmış ve bunlardan 3.214'ü şikâyete dönüşen başvurudur. En çok şikayet edenler kadınlardadır. Bu verilere dair açıklayıcı olan Tablo 2 aşağıda gösterilmiştir (Mobbing Mücadele Derneği, 2017).

Tablo 2 Türkiye’de Kamu ve Özel Kesimde Mobbing Şikâyetleri (2016)

KAMU KURUMLARI	SAYI	ÖZEL SEKTÖR	SAYI
Sağlık Bakanlığı	566	Sanayi	1.248
Millî Eğitim Bakanlığı	392	Mağaza, restoran, market	796
Üniversiteler	233	Özel sağlık kuruluşları	324
Türk Silahlı Kuvvetleri	150	Turizm işletmeleri	312
Emniyet Genel Müdürlüğü	85	Hizmet sektörü	240
Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı	66	Bankacılık	223
Adalet Bakanlığı	53	Belediye taşeron firma çalışanları	219
Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı	50	İletişim hizmetleri	211
Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı	50	İnşaat sektörü	164
Maliye Bakanlığı	47	Diğer	3.472
Diğer	1.265		

Şikâyetler hakkında genel bir değerlendirme yapıldığında ise öncelikle iş yükü arttıkça şikâyetlerinde arttığı ardından diğer nedenlerin geldiği görülmektedir. Nitekim aşağıda Tablo 3’de bunların oransal dağılımı gösterilmiştir.

Tablo 3 Türkiye’de Mobbing Şikâyetlerinin Oranları (2016)

ŞİKÂYET NEDENİ	ORANI (%)
İş yükünün artırılması	22.99
Ceza verilmesi	14.93
İş yapmasına engel olma	13.71
Performans	11.41
İletişim kesilmesi	10.58
Tehdit	10.18
İş akdinin sonlandırılması	5.94
Özel hayatın gizliliği	2.41

Kaynak: Mobbing Mücadele Derneği (2017).
<https://www.mobbing.org.tr/etiket/alo-170-dunya-birincisi> (15.12.2017).

2.2. Okullarda Mobbingin

Mobbing yapısı bakımından etik ilke ve değerler dışına çıkmak olduğundan etkileri bakımından öncelikle etik dışı tutumların meydana getirdiği sonuçlara bakılmalıdır. En kısa haliyle etik, ahlaki norm ve değerlere uygun davranma biçimi olarak tanımlanabilmektedir. Bundan dolayı yıldırma, sözlü şiddet, baskı vb. gibi olguların tümü etik dışı birer davranış olarak ifade edilebilir. Okullarda mobbingin önlenmesi ve mağdurları ortaya çıkmaması için de öncelikle okul yönetiminin bu konuda hassas davranması gerekmektedir. Zira eğitim kurumlarında yaşanan mobbingin öğretmenler ve okul kültürü üzerindeki başlıca etkiler, motivasyon kaybı, ve tükenmişlik yaşanabilmektedir.

Okullar bir eğitim kurumu oldukları hizmet iş kolu özellikleri göstermektedir. Bundan dolayı fiziksel olarak iş kazası gibi yaralayıcı veya sakat bırakıcı bir sonuçtan söz etmek mümkün olmasa da mobbingin yarattığı psikolojik tahribatın sonuçları de oldukça derin sarsıcı olabilmektedir. Nitekim yukarıda da ifade edildiği intihar eğilimi gibi yıkıcı sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir. Bundan dolayı öncelikle okul ve hizmet sektörlerinde en çok rastlanan mobber (saldırgan) tiplerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Çavuş, Develi ve Sarioğlu, 2015: 11 ; Çobanoğlu, 2005:35);

Narsist saldırganlar: Kendilerinin mükemmel olduklarını düşündükleri için çevrelerindeki kişilerin onlara saygı göstermesini beklerler. Başkalarının daha yüksek başarı göstermesine ve daha üstün olmasına tahammül edemezler. Bekledikleri saygı ve takdiri göstermeyen kişileri kurban olarak seçerler ve acımasız tutum ve davranış sergilerler.

Hiddetli, bağırgan saldırganlar: Tipik yıldırma tipidir. Korkutarak hakimiyeti sağlamaya çalışırlar. Duygularını kontrol etmede başarısızdırlar. Fevri bir şekilde hareket ederler. Bağırıp, çağırmak alışkanlık haline gelmiştir. Bencildirler, karşılarındakinin gereksinimlerine, duygularına önem vermezler.

İkiyüzlü riyakar saldırganlar: Sürekli yeni kötülük peşinde olmalarına rağmen bunu anlamak zordur. Başkalarını üzüp, sıkmaktan ve başarısızlıklarını seyretmekten hoşlanırlar. Birlikte çalıştığı kişilerin kendilerinden daha başarılı ve üstün olmasını hazmedemezler. Saman altından su yürütürler. Karşılarındaki kişiyi kötü duruma sokmak için sürekli yeni yollar ararlar.

Megaloman saldırganlar: Karşısındaki kişiye gücün tek sahibinin kendisi olduğu fikrini kabul ettirmek için uğraşırlar. Onlara göre tüm kaynakların kontrolü kendi ellerindedir ve bunu yapmak onların en önemli görevleridir. Mağdur olarak seçtikleri kişilere karşı bağırıp, çağırılmazlar. Alçak sesle konuşurlar ve sessizce işkence yaparlar. Kendi aldıkları kararlara diğer çalışanları da uymak zorunda bırakarak onların ilerlemesini engellemeye çalışırlar.

Eleştirici saldırganlar: Her şeyi, herkesi eleştirirler ancak bir çözüm önerileri de yoktur. Kimsenin yaptığını beğenmezler. Çalışkan oldukları için yöneticileri tarafından sevilirler. Memnuniyetsiz oldukları için örgüt iklimini de bozarlar.

Hayal kırıklığına uğramış saldırganlar: Özel hayatında başarısız olmuş ya da hayal kırıklığına uğramış kişilerdir. Bu hayal kırıklığı iş yerine taşırlar. Karşılarındaki kişilere karşı kıskançlık duyguları beslerler. Hayal kırıklığı yaşamamış kişiler onların düşmanıdır.

Fesat saldırganlar: Çeşitli iftiralar ortaya atarak mağduru yaralamaya çalışırlar.

Tesadüfi saldırganlar: Bir çatışmanın sonucunda saldırgan özelliği kazanarak tesadüfi olarak ortaya çıkarlar.

Pusuda bekleyen saldırganlar: Bu saldırganlar izleyici konumunda görünürler ancak mağdurun yaşadığı psikolojik tacizi durdurmak için hiçbir şey yapmaz.

Dalkavuk saldırganlar: Amaçları yükselmektir ve bunun için her şeyi yaparlar. Amirin gözüne girme çabasındadırlar.

Zorba saldırganlar: Son derece zalim ve acımasız davranırlar. Kendilerini diğer insanlardan üstün gördükleri için onları ezmekten çekinmezler.

Korkak saldırganlar: Karşısındaki kişinin ondan daha çabuk yükseleceğim düşününce paniğe kapılırlar. Kendilerini korumak için başkalarına yıldırma uygularlar.

Hırslı saldırganlar: Kendilerine koydukları hedef kendi beceri ve yeteneklerinden bile yüksek olabilir. Bu hedefe ulaşmak için her türlü yolu denerler.

Mobbinge maruz kalanlarda farklı sonuç ve etkiler meydana gelmekle birlikte bunlar ana hatları ile bir araya getirildiğinde mobbingin aşamalarını veya derecelerini ise şu şekilde sıralamak mümkündür (Devenport, vd., 2014);

Birinci Derece Yıldırma: Kişilerin yıldırma karşı direndiği, erken aşamalarda kaçtığı, aynı ya da farklı ortamlarda yıldırmanın etkilerinden kurtulmayı başarabildiği derecedir. Birinci derece yıldırma mağdurları genellikle ağlama, zaman zaman uyku bozuklukları, alınganlık, konsantrasyon bozukluğu ve isteksizlik gösterebilirler. Genellikle ailesi ve arkadaşlarıyla olan ilişkileri etkilenmez. Geçici çareler olarak stres azaltıcı şeyler kullanılabilir.

İkinci Derece Yıldırma: Kişi o kadar yıpranmıştır ki direnecek, kaçacak gücü kendinde bulamaz. Uzun süren fiziksel ya da psikolojik rahatsızlıklar yaşar. Uzun süre boyunca sık sık yıldırma maruz kalanlarda; yüksek tansiyon, kalıcı uyku bozuklukları, mide ve bağırsak sorunları, konsantrasyon bozuklukları, aşırı kilo alma ya da verme, depresyon, alkol ya da ilaç alışkanlığı, iş yerinden kaçma, alışılmadık korkular görülebilir. Sağlık problemi artık kişinin işini etkilemeye başlar. Ailesi ve arkadaş çevresi durumun farkına varır. Tıbbi yardım gereksinimi duyulur.

Üçüncü Derece Yıldırma: Etkilenen kişi artık işinden tamamen uzaklaşmıştır. Fiziksel ve ruhsal rahatsızlıklar yaşadığı için artık kendini işine veremez durumdadır. İyileşmesi için çok özel bir tedaviye ihtiyaç duyar. Kişi işe korku, dehşet veya tiksintiyle gider. O kadar etkilenmiştir ki iş yerinde durmak istemez. Kötü durumdadır, kendini koruma mekanizmaları çökmüştür. Kişi de şiddetli depresyon, panik atak, kalp krizi, ciddi hastalıklar, kaza, intihar girişimi, üçüncü kişilere yönelik şiddet gibi fiziksel veya psikolojik semptomlar oluşur. Tıbbi ve psikolojik yardım artık zorunlu hale gelmiştir. Yıldırmanın uzun süreli duygusal saldırılan sonrasında kurbanlar travma sonrası stres bozuklukları yaşayabilirler.

2.3. Okullarda Mobbingin Etkileri

Çalışmanın bu kısmında okullarda mobbingin etkileri konusunda genel açıklamalar vermek yerine bu alanda yapılan çalışmalardan bir derleme yapılarak mobbing ve etkileri sıralanmaya çalışılmıştır.

2.3.1. Motivasyon

Mobbingin motivasyona olan etkilerine bakıldığında, motivasyon ile mobbing arasında doğrusal bir ilişki bulunmaktadır. Kişinin okul ve çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerine müdahale edilen, dışlanan, mesleki yeterliliği, güvenilirliği ve itibarı sistematik olarak olumsuz yönde sürekli sorgulanan kişilerin motivasyonları azalmakta veya yok olmaktadır. Bazı durumlarda, kendisini sistematik bir biçimde saldırıya uğramış ve dışlanmış hissedenler içinde buldukları bu durumu kendilerini motive etmek için kullandıkları ve daha büyük bir hırsla çalıştıkları görülse de; nihai sonucun, mobbing sürecinin sonunda yaşananlarla büyük ölçüde aynı olduğu görülmektedir (Kocaoğlu, 2007:101-102).

Mobbing davranışlarına maruz kalan bireylerin büyük bölümünde sosyal imaj zedelenmekte ve mesleki kimlik yitilmektedir. Mobbing, bazı çalışanlarda ise depresyona ve daha ağır durumlarda da travma sonrası stres bozukluğuna yol açabilmektedir. Ancak mobbingin sebep olduğu en ciddi hasarlar arasında kişinin özgüven ve özsaygısını yitirmesi gelmektedir. Çünkü özgüvenini yitiren çalışan motivasyonunu tamamen kaybetmekte; motivasyonunu kaybeden çalışan özgüvenini tekrar kazanamamaktadır. Sonuçta bu durum, bir kısır döngü şeklinde içinden çıkılmaz bir hale gelmektedir. Buna göre; mobbingin çalışanların motivasyonlarını ve ise karşı bağlılıklarını azalttığı, işe konsantre olmayı güçleştirdiği ve çalışanların performanslarını olumsuz etkilediğini ifade etmek mümkündür (Kocaoğlu, 2007: 101-102).

2.3.2. Kaygı

Kaygı kavramı olarak korku ile eş anlamlı kullanılmakta olup, günümüz çağdaş psikoloji biliminde bile tam olarak birbirinden ayrılmamıştır. Kaygı kavramı, korkudan ayrılmaktadır. Çünkü korku, kişiyi dışarıdan tehdit eden gerçek bir

tehlikeye karşı gösterilen tepki olarak tarif edilirken, kaygı kişiyi içeriden tehdit eden tehlikeye karşı gösterilen bir tepki olarak tanımlanmıştır. Kaygı, tehdit edici unsurların ne oldukları öğrenildikten sonra tehdit edici durumlara verilecek bir işaret olarak öğrenilir. Bu süreç klasik (deneysel) şartlanma ile yakından ilişkilidir ve zihinde kaygı ve kaygı reaksiyonları genellenir. Dolayısıyla mobbing kişi üzerinde bir takım olumsuz etkiler meydana getirdiğinden başlangıcında sezinsel olarak hissedilmekte belirtiler ve etkiler arttıkça kaygı oluşmaya başlar (Öğüt, 2000: 20-21).

Kaygıyı ortaya çıkaran başlıca faktörlerden biri engellenme veya engellenme korkusudur. Bireyin iki veya daha fazla gereksiniminin doyumunu aynı anda sağlanmadığı zaman çatışma meydana gelir. Karmaşık toplumlarda bireyler çok sayıda çatışma durumu içinde kalabilirler. Çatışma durumunda amaca yönelik davranışların önlenmesi veya yavaşlatılması yani kişinin engellenmesi durumu ortaya çıkar, engellenme veya engellenme korkusu kaygıya neden olur. Bu nedenle bahsi geçen tüm bu hususlara yol açan mobbing kaygıyı ortaya çıkarır ve kaygı giderilemezse tetikleyici olan mobbingin etkilerini artırabilir (Öğüt, 2000: 20-21).

Kaygının kişi üzerindeki etkileri kişilik yapısı, eğitim, sosyo-kültürel faktörler gibi değişkenlere göre farklı olmakla birlikte genel olarak mobbing ile engellenmiş veya engellenmeye çalışıldığını hisseden birey bu engellenmeye neden olan şeyleri suçlar ve onlara karşı kişide saldırganlık duyguları doğar. Bu saldırganlık ise mobbinge yol açan nedenlere karşı olabileceği gibi gücü yetmediğinde aile, çocuk ve için bir tarafa yönlendirilebilir. Diğer yandan kaygı öz güven azalması veya yitimine de neden olabileceğinden kişi üzerinde yılma, suçluluk veya bastırma duygularının gelişmesine de neden olabildiğinden asabi olma veya bastırılmış bir saldırganlık tutumu belirgin bir şekilde kendini gösterir. Ancak bastırılarak dışarı boşalımı bulunmayan saldırganlık, bilinç dışı olarak kişinin kendisine yönelir ve birey kendisi hesaplaşmaya girebilir. Örneğin, daha güçlü ve yetkin bir konumda olsaydı başkalarının kendine mobbing yapamayacağı gibi duygulanımlara girer. Ancak mevcut durumun kişinin edilgen olduğu gerçeğini bir kez daha ortaya çıkarır ve yine kişi başa döner. Bu da tekrarlanmış ve daha da artmış kaygıya neden olur (Nanto, 2015: 42).

Mobbingin yarattığı kaygıyı yaşayanlar baş etme, karşı çıkma, duruma uyum sağlama, direnme vb. karmaşık ikilemlerle sürekli kendi davranışlarını gözledikleri, çatışmalar yüzünden bitkin düştükleri ve gece uyuyamadıkları, uyusalar bile korku verici düşler yüzünden dinlenemedikleri için dikkatlerini toplayamazlar. Gerçek potansiyellerini ortaya koyup başarılı olamazlar.

2.3.3. Sosyal Kaygı ve Sosyal Fobi

Sosyal kaygı ve sosyal fobi birbirlerine oldukça yakın kavramlardır. Bazı insanlar diğerlerine göre, kişilik özelliklerinin bir sonucu olarak, daha fazla sosyal kaygı yaşama yatkınlığına sahiptirler. Bireyler kişilerarası ilişkilerde kaygı nedeniyle öyle paniğe kapılırlar ki bu bireyler sosyal fobi tanısı almaktadırlar. Sosyal fobi, kişinin tanımadığı insanlarla karşılaşacağı ya da başkalarının gözü önünde olacağı durumlardan, bir ya da birden fazla toplumsal eylemi gerçekleştireceği bir durumdan, küçük düşeceği ya da utanç duyacağı biçiminde davranacağından belirgin ve sürekli bir biçimde korku duyması olarak tanımlanmaktadır (Amerikan Psikiyatri Birliği, 1994).

Sosyal fobi yaşayan birey gerçekte karşılaştığı sosyal durumun derecesiyle orantısız bir kaygı yaşamaktadır. Birey bu orantısızlığın farkında olsa da mantık yoluyla kendisini ikna edemez. Sosyal bir ortama girmekten korkar ve bu ortamlar onun için korku objesidir. Fobik durum, bireyi korku yaratan objeden kaçmaya yöneltir ve bu durum yıllar boyu devam etmektedir. Sosyal fobi sosyal kaygının hemen hemen son noktasıdır. Sosyal fobi yaşayan birey panik atak korkusu yaşayabilir ama sosyal kaygı yaşayan bireyde panik atak korkusu yoktur. Sosyal fobi yaşayan bireylerin yaşamları, sosyal durumlarda yaşadıkları yoğun kaygının etkisiyle, aşırı derecede sınırlı hale gelmektedir. Bunun yanında sosyal fobiyi ortaya çıkaran ve yoğunluk kazandıran etkenlerle davranışsal sonuçları sosyal kaygı ile son derece benzer niteliklere sahip olup, arada sadece bir derece farkının olduğu söylenebilir (Alay, 2016: 37-39).

Bu noktada hem sosyal kaygı hem de sosyal fobinin meydana gelmesinde mobbing bir tetikleyici etki meydana getirebilmektedir. Nitekim mobbing bir dışlama ve sistemli bir psikolojik baskılama olduğundan birey kendinin dışlanacağı endişesi ile kaygı geliştirir. Hali hazırda var olan mobbing faktörleri ile bu algıyı ve hissi

besleyen birey yaşadığı olumsuzlukların kronikleşmesi ile sosyal kaygılı fobik bir kişiliğe bürünebilir. Bireyler, içinde buldukları her sosyal grupta başkaları tarafından kabul görülmek ve içinde buldukları sosyal grubun değerli bir parçası olduklarını hissetmek istemektedirler. Nitekim mobbing ile reddedilme ve grup tarafından dışlanma durumu, insanları en çok rahatsız eden durumlardan biridir. Bu durum, “ait olma ihtiyacı” olarak nitelendirmektedirler. Çünkü mobbing kabul görmemenin en büyük işareti ayrıca kişinin devamlılığının ya da gruptaki statüsünün de durumunu göstermektedir. Yani kişiyi ne kadar dikkate alındığını göstermektedir (Öğüt, 2000: 23-24).

Sosyal kaygı yaşayan bireyler, özellikle iyi bir izlenim bırakmak için verdikleri izlenimin kötü olmamasını sağlamak için “kendini sunma stratejisi” geliştirirler ya da kendini sunmada daha iyi olan kişilerden uzak durmayı tercih ederler. Başkaları tarafından beğenilmediğine inanan yani mobbinge maruz kalan bireyler ise savunucu kendini sunma strateji biçimini benimserler. Bu kişiler daha kapalı ve daha az arkadaş canlısı haline gelirler. Sosyal kaygı yaşayan bireylerde kendileriyle ilgili olumsuz düşüncelerin var olması, kendilerine olan güvenlerinin düşük olmasıyla ilişkilidir (Gökçe, 2008: 15-17).

2.3.4. Kronik Kararsızlık

Bu davranışı gösteren kişiler başlangıçta mesleki anlamlar öğrendiklerini tatbik etme ve görüş bildirme konularında temel yetkinliklere sahiptirler. Ancak mobbinge maruz kalmaktan ve baş edememekten çekindikleri için mobbinge neden olabileceği kaygısı ile olgulara karşı geri durmaya ve mobbingi geçiştirmeye çalışırlar. Bundan dolayı kararlarında sürekli değişkenlik görülür. Bu değişkenlik bir süre sonra temel ilke ve prensiplerde erozyona neden olur karar verememe davranışı kişide yerleşmeye başlar. Artık neye karar vereceklerini tam olarak kestiremediklerinden kronik bir kararsıza dönüşebilirler. Bu duruma gelen bireyler daha çok bilinç olarak etkin bir şekilde olgunlaşmamışlardır. Belirtilen özellikler temel alındığında bu gruptaki kişiler gelişim olarak gecikmiş veya bozuk gelişime uğramış olarak kabul edildiklerinden mobbinge daha kolay kurban olurlar (Gündüz, 2004: 25).

Diğer yandan mobbingin etkileri ile birlikte ortaya çıkan kronik kararsızlıkla birlikte kişiler “Kişilerarası Duyarlık” yaşamaya başlarlar. Eskinin toplumsal kaygı bozukluğu, günümüzün toplumsal korkusunun temel özelliği haline gelen mahcup olunabilecek bir toplumsal duruma maruz kalmak, toplum önünde belli bir icraatta bulunmak zorunda kalmaktan devamlı olarak korkmak ve kaçmak durumuna dönüşmüştür. Bu durumlara maruz kalmak hemen hemen her zaman duruma bağlı bir panik atak şeklinde kaygı tepkisine yol açar. Birey kendi başına, yalnız iken kolayca yapabildiklerini toplum içindeyken heyecanından konuşamaması, ellerinin ve sesinin titremesi ve aptal, zayıf birisi olarak görülürüm korkusu ile yapamamasıdır ki bu durumu ortaya çıkararak faktörler arasında mobbingin yeri de oldukça önem arz etmektedir (Erdemir, 2016: 208-211).

2.3.5. Depresyon

Kelime anlamı olarak bastırma anlamına gelmektedir. Genel olarak duygu durumunda çöküntü ifade eder. “Duygu durumunda çöküntü” terimi bir mizacı tanımlamak için kullanıldığı zaman; mobbingin tetiklediği keder, ümitsizlik, cesaretin kırılması gibi hisleri ifade eder. Duygu durumunda böylesine bir durum normal bir duygulanım olabilir. Bu durumun, dışarıdan görünüşü bir hayli değişik ve kültüre özgüdür. Duygu durumunda çöküntü, çeşitli zihinsel ve fiziksel bozuklukların bir işareti olabileceği gibi yoğun mobbingin birincil veya temeldeki bir bozukluğa bağlı olarak ikincil gelişmiş belirtiler kümesi (sendrom) olarak da gözükebilir.

2.3.6. Çatışma

Öncelikle ifade etmek gerekir ki çatışma kavramı her zaman olumsuz bir durum değildir. Nitekim ortak amaca hizmet eden bir konuda makul bir üslup ve ifadelerle kendi düşünlerini başkalarına karşı ileri sürmek olumlu bir çatışma iken kavgacı tutumlar ise olumsuz bir çatışmadır. Çatışma; kaynaklar, güç, statü, inançlar, çıkarlar ve diğer isteklere sahip olma çekişmesi olarak görülebilecek toplumsal bir süreçtir. Kişiler arasında ortaya çıkan uyuşmazlıklar sonucunda ortaya çıkar ve genellikle şiddet içermez. Şiddet düzeyine varmadan önce uzlaşma sağlanarak çatışma durumu ortadan kalkar. Çatışma; birey ve grupların içindeki veya

aralarındaki uyuşmazlık, anlaşmazlık şeklinde kendini gösteren bir etkileşim durumudur (Tınaz, 2011: 24).

Mobbingi normal çatışmadan ayıran iki önemli sebep vardır. Mobbing ahlaka uygun olmayan bir iletişim türüdür ve zarar vericidir. Bu sebeple çatışmadan ayırt edilmelidir. Normalde kişiler örgüte belli beklentilerle girerler. Örgütlerin amaçları doğrultusunda deneyimlerini paylaşıp değişik alanlarda kendilerini geliştirirler, İş yerinde çatışmalar yaşanabilir; ancak bu çatışmalar üzerinde tartışılan konuya yöneliktir ve kişisel değerlere yönelik değildir. Fakat yıldırmada durum karmaşık, iletişim düşmancadır. Mobbingi ile çatışma arasındaki en önemli fark, neyin nasıl yapıldığı değil, söz konusu davranışların ne kadar sıklıkla ve ne kadar süreyle yapıldığıdır. Buna ek olarak güç dengesizliklerinin de mobbing ile çatışma arasındaki farkı ortaya koyan bir diğer özelliktir (Gökçe, 2008: 15-17).

İş ortamında görülen ve kişi için artık sürekli hale gelen mobbing neticesinde, kişi yine mobbing mağduru olacağı endişesi ile durumu tam olarak kavrayamaz ve kendini koruma refleksi ile reddetme davranışı gösterir. Bu durumda kişi çatışmacı olarak itham edilir ve aslında kendini korumaya çalışırken daha zor bir durumun içine girer. Böylece mobberlerin zaten doğal hedefi olan birey onların işini kolaylaştırmış olur. Diğer yandan kendini koruma güdüsüne başvurma sıklığı artan birey artık bunu bir alışkanlık haline getirebilir ve böylece her durumda çatışmacı bir tutuma çoğunlukla farkında olmadan girer. Aşağıda Tablo 4’de mobbing ile olumlu çatışmanın farkları gösterilmiştir.

Tablo 4 Sağlıklı Çatışma Ortamı ve Mobbing Ortamı Farkı

SAĞLIKLI ÇATIŞMA ORTAMI	MOBBİNG ORTAMI
Roller ve iş tanımları açıktır.	Roller belirsizdir.
İşbirlikçi ilişkiler vardır.	İşbirlikçi olmayan ilişkiler hâkimdir.
Hedefler ortak ve paylaşılmıştır.	İleriye 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: (Gökçe, 2008:15-17).

2.3.7. Tükenmişlik ve Mesleki Otizm

Tükenmişlik çoğunlukla bir semptom örüntüsü olarak tanımlanmıştır. Tükenmişliği yaşayan kişi, genelde, kişisel mesleki doyumsuzluk ve yorgunluğun karmaşık bir duygulanımını yaşadığının farkına varır. Ancak bu duyguların dile getirilmesinin zor oluşu ve belirgin beklentilerin olmayışı, bu durumun sıklıkla göz ardı edilmesine neden olur. Bunun bedeli ise, gittikçe artan bir şekilde işten soğumadır. İşe gitmeyi istememe, yorgunluk, kaydı, depresyon, tahammülsüzlük, kendinden şüphelenme ve kendilik imajında uygun olmayan şekillerde davranma görülür (Gündüz, 2004: 25-27).

Tükenmişlik, bireyin, ters giden bir şeyin olduğunu ve buna inanmayı ve ters giden şeyleri reddeder olduğunda gelişir ki mobbing tam da bu nokta sinsice itici bir faktör olur. Tükenmişlik, mobbing gibi değişimi imkânsız görünen durumların insan

ruhunda meydana getirdiği hasarların birikimi ile oluşan bir durumdur. Bu bir "mesleksi otizm"dir. Bu durum insan ruhunun çöküşü olup sinsice gelişen bir süreçtir. Bir kanıksama hali gelişir ve başlangıçtaki direnç kırılarak duruma engel olma çabası görülmez, hatta bazen uyum gibi görülebilir. Yaratıcılık yok olur, daha iyisi için uğraş verilmez. Tükenme, çalışanların hizmet ettikleri kurumlara, mesleki sorumluluklarına, ailelerine, kendilerine veya diğer kişilere karşı ilgilerinin kaybolmasını içerir. Tükenmişlikte fiziksel tükenmeye ek olarak çalışanların ilgili oldukları insanlara uzun bir süre en ufak olumlu bir duygu, sempati ya da ilgi duymadığı bir duygusal tükenmeyle de karakterizedir. Böyle bir durumda bu kişilerde sıklıkla insanları çok alaycı ve insancıl olmayan bir tarzda algılama gelişir. Daha sonra onları küçük düşürecek şekilde hitap etme ve buna göre de yardım etme davranışları gelişir. İnsancıl olmayan bu sürecin bir sonucu olarak bu insanların o problemlerle nasıl olsa layık oldukları görüşü gelişir ki mobbingin nihai sonuçlarından biridir bu durum (Okutan, 2010).

Tükenmede davranışlar ve duygularla ilgili belirtiler daha önce ortaya çıkar ve daha kolay tanınır. Ani öfke patlamaları, sürekli kızgınlık, yardımsızlık, yalnızlık ve umutsuzluk duyguları, çaresizlik, engellenmişlik, en sık dile getirilen şikayetlerdir. Tükenme belirtisi genellikle "çok başarılı" olmak için yoğun ve dolu bir programla çalışan, her çalışmada kendi üzerine düşenden fazlasını yapan ve sınırlarını tanımayan kişilerde daha sık görülmekle birlikte yoğun bir mobbing mağduriyeti yaşamış kişilerdeki vaz geçmişlik halidir.

Tek başına mobbingten kaynaklanmayan ancak mobbingin baskın bir tetikleyici olduğu tükenmenin nedenleri, insanın idealleriyle ilişkilidir. Tükenmiş kişi, bağlandığı bir yaşam tarzı ya da ilişkiden, beklediklerini elde edememesine bağlı bir yorgunluk ve hayal kırıklığı içindedir, çünkü içinde yer aldığı çevre ona karşı sistemli bir şekilde dışlama yapabilmektedir. Tükenmişliğe ve tatminsizliğe mobbing bağlamında yol açan dışsal stresörler arasında iş veya yaşam durumlarından herhangi biri etkili olabilir. Öğretimde stres yapıcı etkenler; organizasyondan kaynaklanan baskı, idari desteğin eksikliği, öğrencinin ilgisizliği, tembelliği veya olumsuz davranışları, bazı meslektaşların olumsuz tutumları, okul aile işbirliğinin eksikliği, iş açısından ilerlemedeki fırsatların azlığı ve kişi başına düşen işin fazlalığı içerir (Gündüz, 2004: 25-27).

Tükenmişlik ve stres üzerinde etkisi olan önemli bir faktör de kişilik özelliğidir. Kişinin stresi yaşamaması kişilik donanımları ve elindeki imkanları kullanabilmesiyle ilişkilidir. Bu sebeple kişisel özellikler stresten korunabilme derecesini de belirler. Bunlar kişinin değişimlere uygun olarak kendini programlayabilme yeteneğine bağlıdır. Yeni koşulları kabullenmek, değişim şartlarını görmeye gayret etmek ve esneklik, problemle başa çıkma konusunda büyük önem taşır. Kişinin yetemediği, eksikliğini fark ettiği durumlarda olayın yarattığından daha yoğun bir stres ortaya çıkar. Tükenmişlik duygusunu yoğun olarak yaşayıp yaşamama kişinin hayatını etkileyen olaylar üzerindeki kişisel kontrolüyle de ilişkilidir (Sürgevil, 2006: 62-65).

Tükenmişliğin başlıca nedenlerinden birincisi çalışanların ve mesleğin özellikleri ile mobber yönetici uygulamaları ikincisi de çalışanların ve yöneticilerin olumsuz psikolojik ve davranışsal tutumlarıdır. Sonuç olarak, insana hizmet veren eğitim organizasyonlarının, insancıl bir yönetim felsefesini kabul etmesi gerektiğinden düşüncesinde hareketle, bu olgunun dışına çıkmış kurumlar, çalışanların insanlıktan ve kişiliklerinden daha fazla sıyrılmalarına neden olabilen, onların uyum kabiliyetlerini yıkan bir organizasyona dönüşür (Sürgevil, 2006: 62-65).

Öğretmenlik mesleği insana hizmet eden ve dinamik yapıları bir meslektir. Değişen eğitim politikalarıyla birlikte, olumsuz koşullar ve gerilim altında çalışma, öğretmenlerin verdiği hizmetin niteliğinde ve niceliğinde bozulmaya neden olurken, birey olarak sağlığını da etkilemektedir. Bu etkileniş öğretmenlerin öğrencilerine, yöneticilere, velilere ve genel olarak işine ilgisini, sevecenliğini, idealizmini azaltmakta; hizmet verirken etkileştiği kişilere olumsuz duygular geliştirmelerine neden olmaktadır (Sürgevil, 2006: 62-65).

Öğretmen tükenmişliği, mesleğin getirdiği stresin uzun süre devam etmesi sonucunda ortaya çıkan bir durum olarak tanımlanmaktadır. Öğretmenler mesleğe başladıkları günden itibaren, işin getirdiği taleplerle yüz yüze gelip bazı algılamalarda bulunur. Bu süreçte, üstesinden gelemeyecekleri bazı istekler fiziksel ve ruhsal dengesini bozan tehditler olarak değerlendirebilmektedirler. Burada en önemli kavram “öğretmenlerin algılamalar”dır. Öğretmenin dengesini bozan

düşünceler, kendisinin ve diğerlerinin gözünde benlik saygısının azalmasıdır. Öğretmenlerde strese yol ve tükenmeye açan başlıca problemler yetersiz okul çevresi, uygun olmayan öğrenci davranışları, kişisel bakış, ebeveynlerle ilişkiler, zaman baskısı, eğitimdeki yetersizlikler ve yönetici/iş arkadaşı mobbingleridir (Gündüz, 2004: 25-27).

3.BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada çalışanların iş hayatında psikolojik tacize uğrama sıklıkları(mobbing), bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında ilişkisel tarama modeli, betimsel bir çalışma yapılması planlanmıştır. Bununla birlikte katılımcıların psikolojik tacize uğrama sıklıklarının demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, medeni durum, aylık gelir, eğitim durumu ve çalışma süresi) açısından nasıl bir farklılık gösterdiği de ortaya konulması planlanmıştır.

Tarama modelleri, geçmişte var olan veya hala varlığını devam ettiren bir olayın mevcut şekliyle betimlenmesini amaçlayan modeller olarak bilinmektedir. Bu tip modellerde araştırılacak olan olgu, kişi veya nesnenin kendi çerçevesi içerisinde ve olduğu gibi tanımlanmasına çalışılır (Karasar, 2012). Betimsel araştırmalarda üzerinde çalışılan unsurun tam ve dikkatli bir şekilde tanımlanması esastır (Büyüköztürk vd., 2013). İlişkisel tarama modellerinde ise ikiden fazla değişken arasındaki ilişki ve bu ilişkinin yönü ve derecesinin belirlenmesi hedeflenmektedir (Karasar, 2012: 81).

Bu çalışmada kişilerin psikolojik tacize uğrama algıları araştırmanın bağımlı değişkenidir. Bağımsız değişkenler ise katılımcıların demografik özellikleridir.

3.2. Araştırmanın Önemi

Günümüzde iş hayatında çalışanlara karşı psikolojik taciz çok fazla oranda görülmektedir. Hemen hemen her işyerinde ve iş kolunda görülen mobbing toplumsal bir sorun olarak kendini göstermektedir. Bu çalışmada mobbing kavramı ve okullarda görülen mobbingin etkileri açıklanmaya çalışılmıştır.

Problem: Okullarda uygulanan mobbingin personelin çalışmasına etkisi var mıdır?

Bu araştırmada, okullarda mobbinge maruz kalanların yaşadıkları durumu ortaya koymak bir inceleme yapılmıştır.

Alt problemler:

1. Personelin kendini geliştirme ve iyileştirmeye yönelik saldırılar, yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar, sosyal ilişkilere yönelik saldırılar, itibara yönelik saldırılar ve sağlığa yönelik saldırılar alt boyutu cinsiyete göre farklılaşmakta mıdır?
2. Personelin kendini geliştirme ve iyileştirmeye yönelik saldırılar, yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar, sosyal ilişkilere yönelik saldırılar, itibara yönelik saldırılar ve sağlığa yönelik saldırılar alt boyutu medeni durumlarına göre farklılaşmakta mıdır?
3. Personelin kendini geliştirme ve iyileştirmeye yönelik saldırılar, yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar, sosyal ilişkilere yönelik saldırılar, itibara yönelik saldırılar ve sağlığa yönelik saldırılar alt boyutu yaş gruplarına göre farklılaşmakta mıdır?
4. Personelin kendini geliştirme ve iyileştirmeye yönelik saldırılar, yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar, sosyal ilişkilere yönelik saldırılar, itibara yönelik saldırılar ve sağlığa yönelik saldırılar alt boyutu eğitim düzeylerine göre farklılaşmakta mıdır?
5. Personelin kendini geliştirme ve iyileştirmeye yönelik saldırılar, yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar, sosyal ilişkilere yönelik saldırılar, itibara yönelik saldırılar ve sağlığa yönelik saldırılar alt boyutu gelir durumlarına göre farklılaşmakta mıdır?
6. Personelin kendini geliştirme ve iyileştirmeye yönelik saldırılar, yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar, sosyal ilişkilere yönelik saldırılar, itibara yönelik saldırılar ve sağlığa yönelik saldırılar alt boyutu çalışma sürelerine göre farklılaşmakta mıdır?

3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Çalışma rastgele örnekleme yolu ile elde edilen ve araştırmaya katılan 100 kişinin görüşleriyle sınırlıdır.
2. Çalışma araştırmacının veri toplama aracı olarak kullandığı ölçekten elde edilen verilerle sınırlıdır.

3.4 Araştırmanın Sayıtları

1. Araştırmaya dahil kişiler, araştırma da kullanılan soruların yanıtlanmasında içtenlikle gerçeği yansıtmışlardır.
2. Veri toplama aracının tüm yetkileri kapsadığı ve görüşleri ortaya çıkaracak nitelikte olduğu varsayılmaktadır.

3.5. Araştırmanın Evreni, Örneklem Seçimi

Araştırmanın çalışma evreni İstanbul ilinde yaşayan kişilerden oluşturmaktadır. Çalışma evreninden rastgele örnekleme yoluyla seçilecek 100 kişi araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Araştırma için uygun örneklem büyüklüğünün saptanmasında belli evren büyüklükleri için tahmini örneklem büyüklüğü ($\alpha=.02$ ve $\alpha=.05$) tablosundan (Büyüköztürk vd., 2013) yararlanılmıştır.

3.6. Veri Toplama Araçları

Çalışmada verilerin toplanması için anket uygulama yöntemi tercih edilmiştir. Maliyet açısından fazla bir yük oluşturmayan, uygulaması kolay olan, kısa sürede veri toplayabilen, katılımcıların kimlik bilgilerine gerek duyulmadığı için güvenirliliği yüksek olan anket sistemi soruların daha geniş bir zamanda cevaplanma fırsatı da verdiği için oldukça iyi bir tekniktir.

Araştırma, örneklemdaki katılımcılara uygulanmak üzere iki ayrı form ile gerçekleştirilecektir. İlk formda katılımcıların demografik(cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, aylık gelir, çalışma süresi) özelliklerini belirtecekleri alanlar vardır. İkinci formda katılımcıların psikolojik taciz ölçeği hakkında bilgi sahibi olmak amacıyla kullanılan 37 maddelik sorular bulunmaktadır.

Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından hazırlanan Kişisel bilgi formunda, araştırmaya dahil edilen katılımcıları tanımaya yönelik sorular bulunmaktadır. Anket formunun hazırlanmasında benzer ölçme araçlarından yararlanılmıştır. Kişisel bilgi formunda, katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum, gelir durumu, eğitim durumu ve çalışma süresine yönelik toplam 6 soru bulunmaktadır.

Psikolojik Taciz Ölçeği

Leymann (1996) tarafından geliştirilen psikolojik taciz (mobbing) ölçeğinin orijinali 45 madde iken, Özcan (2011) tarafından yapılan çalışmada benzer anlamlar içeren 8 madde ölçekten çıkarılarak madde sayısı 37'ye indirilmiştir. Araştırmada kullanılan Mobbing ölçeği 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlardan kendini gerçekleştirme ve iletişime yönelik saldırılar boyutunda (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9) maddeler; sosyal ilişkilere yönelik saldırılar boyutunda (10, 11, 12, 13, 14) maddeler; itibara yönelik saldırılar boyutunda (15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26) maddeler; yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar boyutunda (27, 28, 29, 30, 31, 32, 33) maddeler; ve sağlığa yönelik saldırılar boyutunda (34, 35, 36, 37) maddeler bulunmaktadır. Cronbach alpha güvenirlik değerleri Psikolojik Taciz Ölçeği bütünü için .968, Psikolojik Taciz Ölçeğinin alt boyutlarından olan KGIYS ve İYS için .911, SİYS için .859, İYS için .951, YKMYS için .856 ve SYS için .936 değerleri elde edilmiştir. Ölçekteki maddeler; “Hiçbir zaman (1)” puan, “çok nadir (2)” puan, “Bazen (3)” puan, “Çoğu zaman (4)” puan, “Her zaman (5)” puan olarak değerlendirilmiştir.

3.7. Verilerin Değerlendirilmesi Ve Analizi

Katılımcıların anket formunda cevapladıkları sorular e-ortama aktarılmıştır. İlk başta çalışmaya katılan kişilerin demografik özelliklerine yönelik verilerin ortalaması ve frekansları hesaplanmıştır. Ardından mobbing ölçeğine ve alt boyutlarına ait puanlar tespit edilmiştir. Psikolojik taciz ölçeğinden alınan toplam puanlara göre katılımcıların tacize uğrama sıklıkları belirlenmiştir. Normallik analizi yapıldıktan sonra verilerin normal dağılmaması sebebi ile, SPSS 23.0 paket programı kullanılarak Mann-whitney-u, Kruskal Wallis-h analizi tekniklerinden yararlanılmıştır. Sonuçların yorumlanmasında ise 0.05 anlamlılık düzeyi temel alınmıştır.

BULGULAR

Bu bölümde değişkenlere ait frekans, betimsel istatistik ve ölçeklere ait karşılaştırmalı analizlere yer verilmiştir.

Tablo 5. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Frekans Dağılımları

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Bay	60	60,0
Bayan	40	40,0
Toplam	100	100,0

Araştırmaya katılanların %60'ı bay, %40'ı bayanlardan oluşmaktadır.

Tablo 6. Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Frekans Dağılımları

Yaş	Frekans	Yüzde
18-22	19	19,0
23-27	30	30,0
28-32	39	39,0
33-37	12	12,0
Toplam	100	100,0

Araştırmaya katılan kişilerin %39'u (39 kişi) 28-32 yaş grubunda, %30'u (30 kişi) 23-27 yaş aralığında, %19'u (19 kişi) 18-22 yaş aralığında ve %12'si (12 kişi) 33-37 yaş aralığındadır.

Tablo 7. Çalışanların Eğitim Durumlarına Göre Frekans Dağılımları

Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde
Lise	14	14,0

Ön lisans	41	41,0
Lisans	31	31,0
Yüksek lisans	14	14,0
Toplam	100	100,0

Kişilerin eğitim durumlarını incelediğimizde %41'i ön lisans mezunu, %31'i lisans mezunu, %14'ü lise ve %14'ü yüksek lisans mezunudur.

Tablo 8. Çalışanların Medeni Durumlarına Göre Frekans Dağılımları

Medeni Durum	Frekans	Yüzde
Evli	68	68,0
Bekar	32	32,0
Total	100	100,0

Çalışanların %68'i (68 kişi) Evli iken %32'si (32 kişi) bekaardır.

Tablo 9. Çalışanların Gelir Durumlarına Göre Frekans Dağılımları

Gelir Durumu	Frekans	Yüzde
1000-1500 TL	19	19,0
1500-1750 TL	32	32,0
1750-2250 TL	34	34,0
2250-3000 TL	15	15,0
Toplam	100	100,0

Çalışanların gelir durumlarına baktığımızda %34'ünün 1750-2250 TL arası, %32'sinin 1500-1750 TL arası, %19'unun 1000-1500 TL arası ve %15'inin 2250-3000 TL arası gelire sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 10. Çalışanların Çalışma Sürelerine Göre Frekans Dağılımları

Kıdem	Frekans	Yüzde
1 yıldan az	19	19,0
1-5 yıl	35	35,0
5-10 yıl	23	23,0
10-15 yıl	23	23,0
Toplam	100	100,0

Çalışanların kurumdaki çalışma sürelerini incelediğimizde %35'i 1-5 yıl arası, %23'ü 5-10 yıl arası, %23'ü 10-15 yıl arası ve %19'u 1 yıldan az süredir çalıştıkları kurumda olduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 11. Ölçek ve Alt Boyutlarına Ait Betimsel İstatistikler

	N	Ortalama	Std. Sapma	Minimum	Maksimum
KGiYS	100	1,7300	,66765	1,00	3,44
SiYS	100	1,5220	,66902	1,00	4,00
İYS	100	1,4767	,58783	1,00	3,33
YKMYS	100	1,6457	,64449	1,00	2,71
SYS	100	1,1075	,39609	1,00	3,00
Genel_Toplam	100	1,5365	,49418	1,00	2,81

Araştırmaya katılan kişilerin ölçek genel toplam ve alt boyutlarına ait betimleyici istatistik verilerini incelediğimizde;

- ✓ Kendini geliştirme ve iyileştirmeye yönelik saldırılar alt boyut ortalaması 1,73
- ✓ Yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar alt boyut ortalaması 1,64
- ✓ Sosyal ilişkilere yönelik saldırılar alt boyut ortalaması 1,52

- ✓ İtibara yönelik saldırılar alt boyut ortalaması 1,47
- ✓ Sağlığa yönelik saldırılar alt boyut ortalaması 1,10
- ✓ Psikolojik şiddet davranışı (Genel Toplam) ortalaması 1,53'tür.

Kendini Geliştirme ve İletişime Yönelik Saldırılar alt boyutunda tacize uğrama düzeyinin diğer boyutlara göre yüksek çıkmıştır.

Tablo 12. Ölçek ve Alt Boyutlarına Ait Cronbach Alpha Değerleri

Ölçek ve Alt Boyutlar	Madde Sayısı	Cronbach Alpha
KGİYS	9	,848
SIYS	5	,758
İYS	12	,892
YKMYS	7	,782
SYS	4	,958
Genel Toplam	37	,936

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin genel toplam ve alt boyutların alfa katsayıları incelemiştir. Bu inceleme sonucunda ölçeğin güvenilirliğinin iyi olduğunu söylemek mümkündür.

- ✓ Kendini geliştirme ve iyileştirmeye yönelik saldırılar alt boyut ortalaması ,848
- ✓ Yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar alt boyut ortalaması ,782
- ✓ Sosyal ilişkilere yönelik saldırılar alt boyut ortalaması ,758
- ✓ İtibara yönelik saldırılar alt boyut ortalaması ,892
- ✓ Sağlığa yönelik saldırılar alt boyut ortalaması ,958
- ✓ Psikolojik şiddet davranışı (Genel Toplam) ortalaması ,936'dır.

Tablo 13. Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılması

	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Mann Whitney-U	P değeri
KGİYS	Bay	60	40,49	599,500	,000
	Bayan	40	65,51		
	Total	100			
SİYS	Bay	60	37,31	408,500	,000
	Bayan	40	70,29		
	Total	100			
İYS	Bay	60	33,88	202,500	,000
	Bayan	40	75,44		
	Total	100			
YKMYS	Bay	60	36,43	355,500	,000
	Bayan	40	71,61		
	Total	100			
SYS	Bay	60	48,60	1086,000	,196
	Bayan	40	53,35		
	Total	100			
Genel_Toplam	Bay	60	34,86	261,500	,000
	Bayan	40	73,96		
	Total	100			

Psikolojik taciz ölçeği genel toplam ve alt boyutlarına ilişkin katılımcıların görüşlerinin homojen olmadığı belirlenmiştir. Bundan dolayı ikili karşılaştırmalarda kullanılan Mann Whitney U- testi yapılmıştır.

Yapılan analiz sonucunda araştırmaya katılan kişilerin psikolojik taciz toplam puan ortalamaları ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı fark vardır($p<0,05$). Bayanların sıra ortalaması erkeklerin sıra ortalamasından daha yüksektir.

Katılımcıların cinsiyetlerine göre “kendini geliştirme ve iyileştirmeye yönelik saldırılar”, “yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar”, “sosyal ilişkilere yönelik saldırılar” ve “İtibara yönelik saldırılar” alt boyut puan ortalamaları arasındaki fark anlamlı bulunmuştur. Bayanların sıra ortalaması erkek katılımcıların sıra ortalamasından daha yüksektir.

Yapılan analiz sonucunda araştırmaya katılan kişilerin psikolojik taciz ölçeği sağlığa yönelik saldırılar alt boyut puan ortalamaları ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı fark yoktur($p>0,05$).

Tablo 14. Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılması

	Medeni durum	N	Sıra Ortalaması	Mann Whitney-U	P değeri
KGİYS	Evli	68	44,63	689,000	,003
	Bekar	32	62,97		
	Total	100			
SİYS	Evli	68	46,30	802,500	,031
	Bekar	32	59,42		
	Total	100			
İYS	Evli	68	49,12	994,000	,481
	Bekar	32	53,44		

	Total	100			
YKMYS	Evli	68	53,68	872,000	,101
	Bekar	32	43,75		
	Total	100			
SYS	Evli	68	51,21	1040,000	,567
	Bekar	32	49,00		
	Total	100			
Genel_Toplam	Evli	68	47,57	888,500	,139
	Bekar	32	56,73		
	Total	100			

Yapılan analiz sonucunda araştırmaya katılan kişilerin psikolojik taciz toplam puan ortalamaları, “yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar”, “sağlığa yönelik saldırılar” ve “İtibara yönelik saldırılar” alt boyut puan ortalamaları arasındaki fark medeni durum değişkeni arasında anlamlı fark göstermemektedir.($p<0,05$).

Araştırmaya katılan kişilerin psikolojik taciz lęeęi sosyal ilişkilere yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması ile medeni durumları arasında fark vardır($p<0,05$). Bekar alışanların sıra ortalaması evli kişilere göre daha yüksektir.

Araştırmaya katılan kişilerin psikolojik taciz lęeęi kendini geliştirme ve iyileştirmeye yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması ile medeni durumları arasında fark vardır($p<0,05$). Bekar alışanların sıra ortalaması evli kişilere göre daha yüksektir.

Tablo 15. Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması

	yaş	N	Sıra Ortalaması	Kruskall Wallis-H	p Değeri
KGİYS	18-22	19	31,89	12,473	,006
	23-27	30	61,70		
	28-32	39	50,33		
	33-37	12	52,50		
	Total	100			
SİYS	18-22	19	34,45	11,560	,009
	23-27	30	61,75		
	28-32	39	47,92		
	33-37	12	56,17		
	Total	100			
İYS	18-22	19	36,18	7,310	,063
	23-27	30	58,68		
	28-32	39	51,59		
	33-37	12	49,17		
	Total	100			
YKMYS	18-22	19	40,95	10,050	,018
	23-27	30	59,55		
	28-32	39	53,42		
	33-37	12	33,50		
	Total	100			

SYS	18-22	19	43,00	6,521	,089
	23-27	30	49,40		
	28-32	39	52,38		
	33-37	12	59,00		
	Total	100			
Genel_Toplam	18-22	19	32,13	12,435	,006
	23-27	30	61,98		
	28-32	39	51,03		
	33-37	12	49,17		
	Total	100			

Tablo 15’de görüldüğü gibi, kruskal wallis h testi sonucuna göre; sosyal ilişkilere yönelik saldırılar boyutunda ($\chi^2=11,560$; $p=.009$) 23-27 yaş grubundakilerin, 33-37 yaş grubundakileri ne göre; kendini geliştirme ve iyileştirmeye yönelik saldırılar boyutunda ($\chi^2=12,473$; $p=.006$) 23-27 yaş grubundakilerin, 33-37 yaş grubundakileri ne göre daha fazla psikolojik tacize uğradıkları görülmektedir.

Yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar boyutunda ($\chi^2=10,050$; $p=.018$) 23-27 yaş grubundakilerin, 28-32 yaş grubundakileri ne göre daha fazla psikolojik tacize uğradıkları görülmektedir.

Yapılan analiz sonucunda araştırmaya katılan kişilerin İtibara yönelik sorular alt boyut ortalamaları ile yaş değişkeni arasında anlamlı fark yoktur($p>0,05$).

Yapılan analiz sonucunda araştırmaya katılan kişilerin Sağlığa yönelik sorular alt boyut ortalamaları ile yaş değişkeni arasında anlamlı fark yoktur($p>0,05$).

Tablo 16. Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Düzeylerinin Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırılması

	Eğitim Durumu	N	Sıra Ortalaması	Kruskall Wallis-H	p Değeri
KGIYS	Lise	14	55,86	16,983	,001
	Ön lisans	41	58,43		
	Lisans	31	32,87		
	Yüksek lisans	14	60,96		
	Total	100			
SIYS	Lise	14	49,32	2,620	,454
	Ön lisans	41	50,63		
	Lisans	31	46,16		
	Yüksek lisans	14	60,89		
	Total	100			
IYS	Lise	14	34,75	7,602	,055
	Ön lisans	41	53,82		
	Lisans	31	47,76		
	Yüksek lisans	14	62,61		
	Total	100			
YKMYS	Lise	14	61,75	11,541	,009
	Ön lisans	41	47,98		
	Lisans	31	40,87		
	Yüksek lisans	14	67,96		
	Total	100			

SYS	Lise	14	67,00	20,585	,000
	Ön lisans	41	43,00		
	Lisans	31	50,16		
	Yüksek lisans	14	56,71		
	Total	100			
Genel_Toplam	Lise	14	51,43	6,997	,072
	Ön lisans	41	54,01		
	Lisans	31	40,08		
	Yüksek lisans	14	62,36		
	Total	100			

Tablo 16’da görüldüğü gibi, kruskal wallis h testi sonucuna göre; sosyal ilişkilere yönelik saldırılar, itibara yönelik saldırılar alt boyutlarında ve psikolojik taciz genel toplam puan ortalamaları ile eğitim durumu arasında farklılık yoktur($p>0,05$).

Yapılan analiz sonucunda araştırmaya katılan kişilerin kendini geliştirme ve iyileştirmeye yönelik saldırılar alt boyut ortalaması ile eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı fark vardır($p<0,05$). Eğitim durumu yüksek lisans olan çalışanların kendini geliştirme ve iyileştirmeye yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması eğitim durumu lise olan kişilere göre daha yüksektir.

Yapılan analiz sonucunda araştırmaya katılan kişilerin Yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması ile eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı fark vardır($p<0,05$). Eğitim durumu yüksek lisans olan çalışanların yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması eğitim durumu lise olan kişilere göre daha yüksektir.

Yapılan analiz sonucunda araştırmaya katılan kişilerin sağlığa yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması ile eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı fark

vardır($p<0,05$). Eğitim durumu lise olan çalışanların sağlığa yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması eğitim durumu yüksek lisans olan kişilere göre daha yüksektir.

Tablo 17. Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Düzeylerinin Gelir Durumlarına Göre Karşılaştırılması

	Gelir	N	Sıra Ortalaması	Kruskall Wallis-H	p Değeri
KGİYS	1000-1500 TL	19	44,21	6,011	,111
	1500-1750 TL	32	56,17		
	1750-2250 TL	34	43,91		
	2250-3000 TL	15	61,30		
	Total	100			
SİYS	1000-1500 TL	19	44,63	9,041	,029
	1500-1750 TL	32	51,89		
	1750-2250 TL	34	44,22		
	2250-3000 TL	15	69,20		
	Total	100			
İYS	1000-1500 TL	19	46,45	4,408	,221
	1500-1750 TL	32	54,56		
	1750-2250 TL	34	44,49		
	2250-3000 TL	15	60,60		
	Total	100			
YKMYS	1000-1500 TL	19	52,16	2,469	,481
	1500-1750 TL	32	45,34		
	1750-2250 TL	34	50,72		
	2250-3000 TL	15	58,90		

	Total	100			
SYS	1000-1500 TL	19	43,00	5,946	,114
	1500-1750 TL	32	49,00		
	1750-2250 TL	34	53,76		
	2250-3000 TL	15	55,80		
	Total	100			
Genel_Toplam	1000-1500 TL	19	45,71	4,894	,180
	1500-1750 TL	32	53,58		
	1750-2250 TL	34	44,85		
	2250-3000 TL	15	62,80		
	Total	100			

Tablo 17’de görüldüğü gibi, kruskal wallis h testi sonucuna göre;

İtibara yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması ile gelir durumu arasında farklılık yoktur($p>0,05$).

Sağlığa yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması ile gelir durumu arasında farklılık yoktur($p>0,05$).

Kendini geliştirme ve iyileştirmeye yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması ile gelir durumu arasında farklılık yoktur($p>0,05$).

Yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması ile gelir durumu arasında farklılık yoktur($p>0,05$).

Psikolojik taciz genel toplam puan ortalamaları ile eğitim durumu arasında farklılık yoktur($p>0,05$).

Sosyal ilişkilere yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması ile gelir durumu arasında farklılık vardır($p<0,05$). 2250-3000 tl arası gelire sahip olan iş görenlerin sosyal ilişkilere yönelik saldırılara daha fazla maruz kaldıklarını düşünmektedirler.

Tablo 18. Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Düzeylerinin Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılması

	Çalışma Süresi	N	Sıra Ortalaması	X ²	p değeri
KGIYS	1 yıldan az	19	44,21	10,354	,016
	1-5 yıl	35	43,31		
	5-10 yıl	23	66,74		
	10-15 yıl	23	50,39		
	Total	100			
SIYS	1 yıldan az	19	44,63	8,180	,042
	1-5 yıl	35	42,47		
	5-10 yıl	23	61,78		
	10-15 yıl	23	56,28		
	Total	100			
İYS	1 yıldan az	19	46,45	7,913	,048
	1-5 yıl	35	41,91		
	5-10 yıl	23	61,91		
	10-15 yıl	23	55,50		
	Total	100			
YKMYS	1 yıldan az	19	52,16		
	1-5 yıl	35	50,24		

	5-10 yıl	23	57,93	3,915	,294
	10-15 yıl	23	42,09		
	Total	100			
SYS	1 yıldan az	19	43,00	8,822	,032
	1-5 yıl	35	48,49		
	5-10 yıl	23	58,91		
	10-15 yıl	23	51,35		
	Total	100			
Genel_Toplam	1 yıldan az	19	45,71	10,308	,016
	1-5 yıl	35	42,04		
	5-10 yıl	23	66,17		
	10-15 yıl	23	51,65		
	Total	100			

Yapılan kruskall Wallis analizi sonucunda;

Yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması ile gelir durumu arasında farklılık yoktur($p<0,05$).

Psikolojik taciz genel toplam puan ortalamaları ile eğitim durumu arasında farklılık vardır($p<0,05$). Çalışma süresi 5-10 yıl arası olan iş görenlerin diğer kişilere göre psikolojik tacize uğrama ortalaması daha yüksektir.

İtibara yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması ile gelir durumu arasında farklılık vardır($p<0,05$). Çalışma süresi 5-10 yıl arası olan iş görenlerin diğer kişilere göre itibara yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması daha yüksektir.

Sağlığa yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması ile gelir durumu arasında farklılık vardır($p<0,05$). Çalışma süresi 5-10 yıl arası olan iş görenlerin diğer kişilere göre sağlığa yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması daha yüksektir.

Kendini geliştirme ve iyileştirmeye yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması ile gelir durumu arasında farklılık vardır($p<0,05$). Çalışma süresi 5-10 yıl arası olan iş görenlerin diğer kişilere göre kendini geliştirme ve iyileştirmeye yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması daha yüksektir.

Sosyal ilişkilere yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması ile gelir durumu arasında farklılık vardır($p<0,05$). Çalışma süresi 5-10 yıl arası olan iş görenlerin diğer kişilere göre sosyal ilişkilere yönelik saldırılar alt boyut puan ortalaması daha yüksektir.

SONUÇ

Günümüzde teknoloji ve yaşam koşullarının hızla değişimi insanları ve özellikle çalışanları da yakında etkilemektedir. Çalışma yaşamında değişimler ise iş görenlerin karşısına yeni tip sorunlar çıkarmakta olup bunlardan günümüz itibariyle bir fenomen niteliğinde olan mobbingdir.

Mobbing, Uluslararası Çalışma Örgütü (2012)'e göre bireysel ve ekonomik maliyeti oldukça yüksek olan çarpık bir çalışma ilişkileri alanı meydana getirmekte ve günümüz işletme ve organizasyonlarında en hızlı büyüyen sorunlardan biri olma yolunda ilerlenmektedir.

Mobbingin pek çok nedeni bulunmakla birlikte bunlardan önemli olanları örgütsel nedenlerdir. Çünkü bir mobbing durumunun oluşması için birden çok kişinin bir işyerinde yani bir organizasyonda birlikte çalışıyor olması gerekmektedir. Örgütlerde mobbinge neden olan temel faktörler şunlardır:

- İş tasarımının olmaması,
- Örgütsel liderliğin eksikliği,
- Mesleki başarısızlık ve mağdurun hiyerarşide altta olması,
- Organizasyonda düşük motivasyon.

Dünyada olduğu gibi Türkiye'de de mobbing, işverenlerin şirketten ayrılmalarını sağlamak için kendi başına kullandıkları yöntem olarak görülüyor. Bu karar, neredeyse tüm işverenlere böyle davranma hakkı veren bir zihniyet olarak görülmektedir. Bir şirket, çalışmalarının ilerlemediğini fark ettiğinde öncelikle çalışan sayısını azaltmayı tercih eder. Bunu başaramadıklarında, psikolojik tacizi kullanan bir davranışı bir strateji olarak kullanmayı tercih edebilirler.

Bu davranışlar ise reddetme, kişiyi dedikodusu çekme, dayanaktan yoksun eleştiri yapma, gözünü korkutma, aşağılama, kişiyi soyutlama, hedef kişinin kendine olan saygısına saldırma ve kişinin sorumluluklarını rastgele değiştirme gibi konular etrafında toplanmaktadır. Hedef olarak bir kişiyi seçmekten başlayarak, bu

davranışların amacı genellikle kişinin psikolojisine zarar vermek ya da mağduru vazgeçmek ve istifaya zorlamaktır.

Mobbing'in sınırları yoktur ve her organizasyonda görülebildiği gibi örgütsel, ekonomik ve sosyal sonuçlara neden olur. Her ne kadar kavram yeterince yaygın olmamasına, tamamen algılanmamasına veya bildirilmesine rağmen, mobbing binlerce kişiye ve şirkete maddi ve manevi zarar vermektedir.

Bireysel olarak mobbingin yaşam kalitesini düşürdüğü, psikolojik ve fiziksel sağlığa zarar verdiği bilinmektedir. Herhangi bir zihinsel ve fiziksel sorunu olmayan bir kişinin kendi ülkesine, ailesine, kendisine ve işyerine faydalı bir şekilde katkıda bulunmasını engelleyen bir işyeri hastalığıdır. Dolaysı ile nasıl ki hasta bir insan günlük işlevlerini tam olarak yerine getiremiyorsa mobbinge maruz kalmış kurban da işlevlerini yerine getiremez, buna bağlı bir sonuç olarak da çalışanlar eliyle varlığını devam ettiren organizasyonlar da çalışanları gibi eksik işlevli hale gelebilmektedir.

Bu çalışmadan ortaya çıkarılabilecek sonuçları şu şekilde sıralamak mümkündür;

- Pozitif ve açık iklimin var olduğu organizasyonlarda, çalışanlar güçlü bir birlik hissine ve örgüt kültürüne sahibi olurlar. Bu tür organizasyonlarda, insan ilişkileri istenilen düzeyde gerçekleşir ve örgütsel amaçlar daha kolay gerçekleştirilebilir.

- Uygun bir yönetim anlayışı ve liderlik etme, yeterli iş doyumunu sağlar ve çalışanların çalışmalarını başarılı kılar.

- Açık örgütlü iklimlerde, çalışanlar arasındaki samimi ilişkiler, sosyal destek ve örgütsel bağlılık gelişir. Kapalı örgüt iklimlerinde ise bu duygunun tam tersi oluşur.

- Zayıf iletişim, yönetici ile çalışanlar arasındaki çatışma, yetersiz sosyal destek, kapalı kurumsal iklim özelliklerinin bazı faktörleridir. Bu tip yapılarda çalışan ilişkileri oldukça zayıftır.

- Örgütsel iklim mobbing oluşumu için en önemli faktörlerden biridir. Mobbing, organizasyonlar arasında yaygınlaşan bir hastalık gibidir. Önlem alınmazsa, organizasyonun tüm birimlerine yayılabilir, güven, sevgi ve saygı azalır ve motivasyon gerçekleşmez. Çalışanlar ve yöneticiler arasında uyuşmazlık olur ve verimlilik azalır.

- Yöneticilerin liderlik tutumları, rol çatışmasının örgütlenme düzeyinin yüksekliği, çalışanların sosyal iklimden hoşnut olmamaları gibi faktörler mobbinge neden olan faktörlerdir.

- İşyerinde kadınlar, erkeklerden daha fazla mobbinge maruz kalmaktadır. Bu da kadın iş gücünden yeterince yararlanılamamasına ve fırsat eşitliğinin bozulmasına neden olmaktadır.

- Özellikle Türkiye'nin ataerkil özelliklere sosyal dokusu kadınların psikolojik durumunun hasar görmesine neden olmaktadır.

- İşyerinde psikolojik taciz, birçok nedenden dolayı birden çok faktörün aynı anda etkileşime girerek ortaya çıkar. Bahsedilen etkileşimde, her unsurun sebepleri farklı bir sıraya veya sıraya göre değişir. Örneğin; psikolojik bir şiddet olayında kişilik tetikleyici olabilir, başka bir durumda rekabet edebilirlik veya iş güvencesizliği tetikleyebilir. Bazı durumlarda, tetiklemenin sebebe katkıda bulunması için başka sebepler bulunmaktadır.

- Mobbing kurbanlarının çoğu, uzun süren saldırılardan sonra Post Travmatik Stres Bozukluğu yaşayabilmektedir. Bu durum, savaşa katılan askerlerin, işkence ve tecavüz mağdurlarının veya büyük felaketlerin ardından gelen kişilerin psikolojik hallerine benzer.

- Okullar bir eğitim kurumu oldukları hizmet iş kolu özellikleri göstermektedir. Bundan dolayı fiziksel olarak iş kazası gibi yaralayıcı veya sakat bırakıcı bir sonuçtan söz etmek mümkün olmasa da mobbingin yarattığı psikolojik tahribatın sonuçları de oldukça derin sarsıcı olabilmektedir.

- Mobbing davranışlarına maruz kalan bireylerin büyük bölümünde sosyal imaj zedelenmekte ve mesleki kimlik yitirilmektedir. Mobbing, bazı çalışanlarda ise

depresyona ve daha ağır durumlarda da travma sonrası stres bozukluğuna yol açabilmektedir.

- Öğretmen tükenmişliği, mesleğin getirdiği stresin uzun süre devam etmesi sonucunda ortaya çıkan bir durum olarak tanımlanmaktadır. Öğretmenler mesleğe başladıkları günden itibaren, işin getirdiği taleplerle yüz yüze gelip bazı algılamalarda bulunur. Bu süreçte, üstesinden gelemeyecekleri bazı istekler fiziksel ve ruhsal dengesini bozan tehditler olarak değerlendirebilmektedirler. Burada en önemli kavram “öğretmenlerin algılamalar” dır. Öğretmenin dengesini bozan düşünceler, kendisinin ve diğerlerinin gözünde benlik saygısının azalmasıdır. Öğretmenlerde strese yol ve tükenmeye açan başlıca problemler yetersiz okul çevresi, uygun olmayan öğrenci davranışları, kişisel bakış, ebeveynlerle ilişkiler, zaman baskısı, eğitimdeki yetersizlikler ve yönetici/iş arkadaşı mobbingleridir.

- Katılımcıların Psikolojik Taciz Ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin ortalamalarına bakıldığında; psikolojik tacize maruz kalma düzeylerinin “Hiçbir Zaman” ve “Çok nadir” aralığında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yavuz (2007) ve Çarıkçı ve Yavuz (2009) tarafından hastane çalışanları üzerinde yapılan çalışmada, katılımcıların psikolojik tacize uğrama düzeyleri “Hiç” düzeyinde bulunmuş olup bu veriler çalışmamızı desteklemektedir. Ayan ve Şahbudak (2012) tarafından yapılan çalışmada ise araştırma görevlilerinin psikolojik şiddete maruz kalma durumları yüksek düzeyde görülmüştür.

- Katılımcıların Psikolojik Taciz Ölçeği sağlığa yönelik saldırılar alt boyutuna ilişkin algıları cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılığa neden olmamaktadır. Kendini geliştirme ve iletişime yönelik saldırılar, sosyal ilişkilere yönelik saldırılar, yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar ve itibara yönelik saldırılar cinsiyet değişkeni ile anlamlı farklılık vardır. Bayanların saldırılara maruz kalma düzeyleri daha yüksektir. Araştırmada elde edilen bu sonuç yapılan pek çok çalışma verileri ile uyuşmamaktadır (Yavuz, 2007; Özdemir, 2010; Çivilidağ, 2011; Dikmetaş, Top ve Ergin, 2011; Koval, 2014).

- Yaş değişkenine göre kendini geliştirme ve iletişime yönelik saldırılar, sosyal ilişkilere yönelik saldırılar ve yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar alt boyutlarında personel görüşleri arasında anlamlı farklılaşma görülmüştür. Sağlığa

yönelik saldırılar ve itibara yönelik saldırılar alt boyutlarında ise anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. 2 yaş grubunda bulunan katılımcıların psikolojik tacize ilişkin algılarının daha üst yaş grubunda bulunan katılımcılara göre daha yüksek oldukları görülmektedir. 23-27 yaş grubundaki katılımcıların psikolojik taciz düzeylerinin daha üst yaş grubunda bulunan katılımcılara göre daha yüksek oldukları görülmektedir. Çarıkçı ve Yavuz (2009) ile Yavuz (2007) tarafından hastane çalışanları üzerinde yapılan çalışmaların verileri mevcut çalışma verilerini desteklemektedir.

- Öğrenim durumu değişkeni Psikolojik Taciz Ölçeğinin tamamında, İtibara Yönelik Saldırılar ve Sosyal ilişkilere Yönelik Saldırılar boyutlarında herhangi bir farklılaşmaya neden olmamaktadır. Kendini Geliştirme ve İletişime Yönelik Saldırılar, Sağlığa Yönelik Saldırılar ve Yaşam Kalitesi ve Mesleğe Yönelik Saldırılar boyutlarında eğitim seviyesi yükseldikçe psikolojik şiddete maruz kaldıklarına ilişkin personel algılarının yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır. Öğrenim düzeyi artıkça psikolojik şiddete maruz kaldıklarına ilişkin katılımcı ortalamalarının artması, Yavuz (2007) ile Çarıkçı ve Yavuz (2009) tarafından yapılan çalışma sonuçları ile örtüşmektedir. Özdemir (2010) tarafından banka çalışanları üzerinde yapılan çalışmada öğrenim durumlarının katılımcıların psikolojik tacize maruz kalma algılarında anlamlı bir farklılığa neden olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum çalışma sonuçları ile uyumsuzdur.

- Çalışma süresi değişkeni psikolojik taciz ölçeğinin tamamında, kendini geliştirme ve iletişime yönelik saldırılar, itibara yönelik saldırılar, sağlığa yönelik saldırılar ve sosyal ilişkilere yönelik saldırılar boyutlarında farklılaşmaya neden olmaktadır. Yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar alt boyutunda ise anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Gökyer ve Atalan (2017) tarafından yapılan araştırmalarda da çalışmamıza benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

KAYNAKÇA

- Alay, H. K. (2016). *A Study On The Relationship Between Organizational Climate And Mobbing Behaviors At The Workplace*, (basılmamış yüksek lisans tezi), T.C. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Altuntaş, C. (2010). Mobbing Kavramı ve Örnekleri Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma, *Journal Of Yasar University*, 18(5), ss. 2995-3015.7
- Baykal, A. N. (2005). *Yutucu Rekabet Kanuni Devrindeki Mobbing'den Günümüze*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Bolman, L.G. and Gallos, J.V. (2011). *Reframing Academic Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Çalışkan, O. ve Tepeci, M. (2008). Otel İşletmelerinde Ortaya Çıkan Yıldırma Davranışlarının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyetlerine Etkileri, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 19, Sayı 2, ss.135-148.
- Çavuş, M. F., Develi, A. ve Sarıoğlu, G. S. “(2015). Mobbing ve Örgütsel Sessizlik: Enerji Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, Cilt: 3, Sayı: 1, ss.10-20.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing ve Başa Çıkma Yöntemleri*, Timaş Yayıncılık, İstanbul.
- Çobanoğlu, Ş.(2005), *Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*, Timaş Yayınları, İstanbul.
- Çögenli M. Z. ve Asunakutlu T. (2014). Akademisyenlere Yönelik Mobbing Ölçeği Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:7, Sayı:2, ss.92-105.
- Davenport N., Schwartz R. ve Elliott G. (2014). *Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz*, (Çev. O. C. ÖnerToy), Ray Yayınları, İstanbul.

- Einarsen, S. (2000). Harassment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach, *Agression and Violant Behaviour*, Vol:5, No: 4, pp. 379-401
- Einarsen, S. (2000). Harassment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach, *Agression and Violant Behaviour*, Vol: 5, No:4, ss. 379-401.
- Erdemir, B. (2015). Psychological Abuse In Higher Education In Relation To Leadership And Ethical Climate, (basılmamış doktora tezi), Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Erdemir, B. (2016). Yüksek Öğretimde Psikolojik Taciz, *Eğitim Yönetimi Araştırmaları*, (Ed. K. Beycioğlu vd.), ss.205-217, PegemA Yayıncılık, Ankara.
- Gökçe, T. A. (2008). *İşyerinde Yıdırma Nedenleri ye Başa Çıkma Yöntemleri*, PegemA Yayınevi, Ankara.
- Gürhan, N. (2015). Yıdırma (Mobbing), *Gazi Üniversitesi Öğretim Üyeleri Derneği Akademik Bülten*, Sayı:13, ss.1,2.
- Gündüz, B. (2004). *Öğretmenlerde Tükenmişliğin Akılcı Olmayan İnançlar Ve Mesleki Bazı Değişkenlere Göre Yordanması*, (basılmamış doktora tezi), T.C. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Gündüz, H. B. ve Yılmaz, Ö. (2008). Ortaöğretim Kurumlarında Mobbing (Yıdırma) Davranışlarına ilişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşleri (Düzce il Örneği), *Milli Eğitim Dergisi*, Sayı:179, ss. 269-282.
- Karahan, A. ve Yılmaz, H. (2014). Mobbing ve Örgütsel Bağlılık İlişkinine Yönelik Bir Çalışma, *Journal of Yasar University*, Cilt: 9, Say:33, ss. 5692-5715.
- Karşlıoğlu, G. (2013). *Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz*. Ziraat Gurup Matbaacılık A.Ş, Ankara.

- Kocaoğlu, M. (2007). *Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz, Yıldırma) Uygulamaları Ve Motivasyon Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*, (basılmamış yüksek lisans tezi), T.C. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Leymann, H. (1996). The Content And Development Of Mobbing At Work, *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, Vol:5, No: 2, pp. 215-237.
- Martin, W. ve LaVan, H. (2010). Workplace Bullying: A Review Of Litigated Cases. *Employ Response Rights Journal*, Vol: 22, pp. 175-194.
- Mimaroğlu, H. ve Özgen, H. (2007). Örgütlerde Güncel Bir Sorun: “MOBBING”, ss.201-226
- Mobbing ile Mücadele Derneği (2017). <https://www.mobbing.org.tr/etiket/alo-170-dunya-birincisi> (16.12.2017).
- Nanto, Z. (2015). Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırma Durumlarının Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi, (basılmamış yüksek lisans tezi), T.C. Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Okutan, E. (2010), Kişilik Özelliklerinin Tükenmişliğe Etkisi: Bir Örnek Olay İncelemesi, (basılmamış doktora tezi), Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Otrar, M. ve Özen, B. (2009). Rehber Öğretmenlerin Okul Ortamında Algıladıkları Yıldırma Davranışları. *Turkish Journal of Business Ethics*, Cilt: 2, Sayı:3, ss. 97-120.
- Öğüt, F. (2010). *Sosyal Uyum İle Sürekli Kaygı Arasındaki İlişki*, (basılmamış yüksek lisans tezi), T.C. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Özkul, B. ve Çarıkçı, İ. H. (2010), Mobbing ve Türk Hukuku Açısından Değerlendirilmesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF Dergisi*, Cilt:15, Sayı:1, ss.481-499.

- Özpınar, M. ve Sarpkaya, R. (2010). Köyde Görev Yapan Sınıf Öğretmenlerinin Sorunları, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı:27, ss.17-29.
- Poussard, J. M. ve Çamuroğlu, M. İ. (2009). *Psikolojik Taciz: İşyerindeki Kabus*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Sürgevil, O. (2006). Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Tetik, S. (2010), Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt:12, Sayı:18, ss.81-89.
- Tınaz, P. (2008). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Tutar, H. (2004). *İş Yerinde Psikolojik Şiddet*, Platin Yayınları, Ankara.
- Tutar, H. (2006). İşyerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı: Nedenleri ve Sonuçları, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt:2, Sayı: 2, ss. 101-128.
- Yiğitbaş Ç, ve S. E. Deveci, (2011). Sağlık Çalışanlarına Yönelik Mobbing, *Türk Tabipler Birliği Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, Ekim- Kasım-Aralık, ss. 23-28.
- Yüçetürk, E. (2002). Bilgi Çağında Örgütlerin Görünmeyen Yüzü: Mobbing, <http://Birimler.Dpu.Edu.Tr/App/Views/Panel/Ckfinder/Userfiles/17/Files/Derg./22/37-60.Pdf>, (15.12.2017).