



CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Ana Bilim Dalı

Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı

ÖRGÜTLERDE MOBBİNG VE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Yüksek Lisans Tezi

Duygu ŞAHİN

Sivas

Temmuz– 2015

CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İktisadi ve İdari Bilimler Ana Bilim Dalı
Yönetim Organizasyon Bilim Dalı

ÖRGÜTLERDE MOBBİNG VE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Yüksek Lisans Tezi

Duygu ŞAHİN

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Berrin FİLİZÖZ

Sivas

Temmuz – 2015

KABUL VE ONAY

Üniversite: : Cumhuriyet Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Ana Bilim Dalı : İşletme Ana Bilim Dalı
Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon
Tezin Başlığı : Örgütlerde Mobbing ve Bir Alan Araştırması
Savunma Tarihi : 03.07.2015
Danışmanı : Doç.Dr.Berrin Filizöz

Unvanı - Adı Soyadı

Jüri Başkanı : Doç.Dr.Mehmet Sadık Öncül

Üye : Doç.Dr.Berrin Filizöz

Üye : Yrd.Doç.Dr.Ferda Alper Ay

İmza

Oy Birliği

Oy Çokluğu

Duygu Şahin tarafından hazırlanan Örgütlerde Mobbing ve Bir Alan Araştırması başlıklı tez, kabul edilmiştir. .03./...07./...2015..

Prof. Dr. Alim YILDIZ
Enstitü Müdürü

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde hazırladığım bu Yüksek Lisans/Doktora/Sanatta Yeterlik tezinin bizzat tarafımdan ve kendi sözcüklerimle yazılmış orijinal bir çalışma olduğunu ve bu tezde;

1- Çeşitli yazarların çalışmalarından faydalandığımda bu çalışmaların ilgili bölümlerini doğru ve net biçimde göstererek yazarlara açık biçimde atıfta bulunduğumu;

2- Yazdığım metinlerin tamamı ya da sadece bir kısmı, daha önce herhangi bir yerde yayımlanmışsa bunu da açıkça ifade ederek gösterdiğimi;

3- Başkalarına ait alıntılanan tüm verileri (tablo, grafik, şekil vb. de dahil olmak üzere) atıflarla belirttiğimi;

4- Başka yazarların kendi kelimeleriyle alıntıladığım metinlerini, tırnak içerisinde veya farklı dizerek verdiğim yine başka yazarlara ait olup fakat kendi sözcüklerimle ifade ettiğim hususları da istisnasız olarak kaynak göstererek belirttiğimi,

beyan ve bu etik ilkeleri ihlal etmiş olmam halinde bütün sonuçlarına katlanacağımı kabul ederim.

Duygu ŞAHİN

ÖZET

Şahin, Duygu, Örgütlerde Mobbing ve Bir Alan Araştırması, Yüksek Lisans Tezi, Sivas, 2015.

Son yıllarda örgütlerde mobbing uygulamaları artmaktadır. Mobbing, işyerinde bir kişinin sürekli ve sistematik olarak bir ya da birden fazla çalışan tarafından saldırgan davranışlara hedef haline getirilmesiyle meydana gelmektedir.

Uygulanmaya başlandığında anlaşılması zor olan, zamanla içinden çıkılmaz bir hal alan, işyerinde gerçekleşen mobbing; örgütlerin verimliliğini azaltan, buna bağlı olarak işgören devir hızının artmasına ve çalışanların performansının düşmesine neden olan, bireylerde, örgütlerde ve toplumda büyük bir maddi ve psikolojik zarara neden olan mobbingin tespit edilmesi, nedenlerinin belirlenmesi ve önlemlerin geliştirilmesi oldukça önemlidir. Bütün bu nedenlerle bu çalışma, kavramsal bir çerçevede bu konulara ışık tutmayı amaçlamaktadır.

Çalışmanın amacına uygun olarak, ilkokul ve ortaokulda görev yapan öğretmenlerin mobbing davranışlarına maruz kalıp kalmadığını tespit etmek için anket yöntemine başvurulmuştur. Araştırma sonuçları SPSS 17 programı kullanılarak ve Mann-Whitney U, Kruskal Wallis analizleri kullanılmak suretiyle test edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, bazı değişkenler arasında anlamlı bir fark bulunurken, bazılarında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Anahtar kelimeler: Mobbing, kurban, sonuçları ve başa çıkma yöntemleri.

ABSTRACT

ŞAHİN, Duygu,. “Mobbing and A Field Study in organizations, Sivas, 2015.

Mobbing in organizations has increased in recent years. Harassment of a person or as a continuous and systematic occur in the workplace by making it the target of aggressive behavior by multiple employees.

When introduced that are difficult to understand, once it became inextricable, mobbing occurred in the workplace; It reduces the efficiency of the organization, consequently causing the fall of the employee to the increase in turnover and employee performance in the individual, determining the mobbing causing great physical and psychological harm to the organization and the community, determining the causes and development of measures are very important. For all these reasons this study, a conceptual framework aims to shed light on these issues.

For the purposes of this study, the teachers working in primary and secondary schools were consulted in the survey method to tepit the kalmadı exposed to mobbing behavior. The survey results using SPSS 17 software and Mann-Whitney U test was used by Kruskal-Wallis analysis. According to the survey, which found a significant difference between some variables, there was no significant difference in others.

Key words: Mobbing, victims, consequences and coping methods.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	i
ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
TABLolar DİZİNİ.....	ix
GİRİŞ.....	1
I. BÖLÜM.....	2
1.1. MOBBİNG KAVRAMI	2
1.2. MOBBİNGLE İLGİLİ KAVRAMLAR	11
1.2.1. Mobbing ve Çatışma Kavramı	11
1.2.2. Mobbing ve Zorbalık	15
1.2.3. Mobbing ve Şiddet.....	17
1.2.4. Mobbing ve Stres	18
1.2.5. Mobbing ve Örgüt İklimi	20
1.2.6. Mobbing ve Cinsel Taciz	21
1.2.7. Taciz ve Türk Hukuk Sistemi	23
1.2.7.1. Mobbingle İlgili Başbakanlık Genelgesi	35
1.3. MOBBİNGİN TARİHSEL GELİŞİMİ	37
1.4. MOBBİNG SÜRECİ	41
1.5. MOBBİNG SÜRECİNİN AŞAMALARI	48
1.5.1. Birinci Aşama: Çatışma	48
1.5.2. İkinci Aşama: Saldırgan Eylemler	48
1.5.3. Üçüncü Aşama: Örgüt Yönetiminin Devreye Girmesi.....	48
1.5.4. Dördüncü Aşama: Yanlış Yakıştırmalarla veya Tanılarla Damgalanma	49

1.5.5. Beşinci Aşama: İşine Son Verilme	49
1.6. MOBBİNG SÜRECİ İÇİNDE ROL ALANLAR.....	50
1.7. MOBBİNG UYGULAYANLAR.....	51
1.7.1. Mobbing Uygulayanların Kişilik Özellikleri ve Psikolojik Durumları.....	51
1.7.2. Mobbingci Tipleri	53
1.7.2.1. Narsisist Mobbingciler.....	53
1.7.2.2. Hiddetli, Bağırğan Mobbingciler.....	54
1.7.2.3. İki Yüzlü Yılan Mobbingciler	54
1.7.2.4. Megaloman Mobbing.....	55
1.7.2.5. Eleştirici Mobbingciler	55
1.7.2.6. Hayal Kırıklığına Uğramış Mobbingciler.....	56
1.7.2.7. Fesat Mobbingciler	56
1.7.2.8. Tesadüfi Mobbingciler.....	56
1.7.2.9. Zorba Mobbingciler	56
1.7.2.10. Kıskanç Mobbingciler	56
1.7.2.11. Hırslı Mobbingciler	57
1.7.2.12. Dalkavuk Mobbingciler	57
1.7.2.13. Pusuda Bekleyen Mobbingciler	57
1.7.2.14. Korkak Mobbingciler.....	57
1.7.3. Mobbingcinin, Mobbing Davranışlarını Başlatmasının Altında Yatan Gerçekler	57
1.8. MOBBİNG MAĞDURLARI / KURBANLARI	60
1.8.1. Mobbing Mağdurlarının Kişilik Özellikleri.....	60
1.8.2. Mobbing Mağdurlarının Psikolojik Durumları ve Mobbinge	
1.9. MOBBİNG İZLEYİCİLERİ.....	68

1.10. MOBBİNG DERECELERİ	69
1.10.1. Birinci Derece Mobbing	70
1.10.2. İkinci Derece Mobbing	70
1.10.3. Üçüncü Derece Mobbing	71
1.11. MOBBİNGE NEDEN OLAN YÖNETSEL VE ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER	71
1.12. MOBBİNG UYGULAYAN KİŞİNİN ÖRGÜT İÇİNDEKİ YERİ	72
1.12.1. Yukarıdan Aşağı Doğru Mobbing.....	73
1.12.2. Aşağıdan Yukarı Doğru Mobbing.....	74
1.12.3. Eşdeğerler Arasında (Yatay) Mobbing	75
1.13. MOBBİNGİN SONUÇLARI	75
1.13.1. Mobbingin Bireysel Açısından Sonuçları	76
1.13.2. Mobbingin Örgütsel Sonuçları.....	81
1.13.3. Toplum ve Ülke Ekonomisine İlişkin Sonuçları.....	83
1.14. MOBBİNGLE BAŞA ÇIKMA YOLLARI	87
1.14.1. Mobbing Mağdurunun Başa Çıkma Yolları.....	87
1.14.2. Mobbingle Örgütlerin Başa Çıkma Yolları.....	88
II. BÖLÜM	93
KAMUDA ÇALIŞAN ÖĞRETMENLER ÜZERİNDE YAPILAN BİR ARAŞTIRMA	93
2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	93
2.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI.....	93
2.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	93
2.3.1. Örnek Büyüklüğünün Belirlenmesi	94
2.3.2. Anket Formunun Hazırlanması ve Uygulanması.....	94

2.3.3. Veri Kodlanması ve Düzenlenmesi.....	95
2.4. ARAŞTIRMA SORULARI.....	96
2.5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ.....	96
2.6. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ.....	97
2.6. GÜVENİLİRLİK ANALİZİ.....	97
2.7. ARAŞTIRMA SORULARINA İLİŞKİN SONUÇLAR VE DEĞERLENDİRMELER.....	100
2.8. BULGULAR VE YORUMLAR.....	144
SONUÇ.....	147
KAYNAKÇA.....	148
EKLER.....	158
Ek. 1. Anket Formu.....	158
Ek. 2. İzin Belgesi.....	15860
Öz Geçmiş.....	163

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1: Mobbing Parametresi.....	9
Tablo 2: İşyerinde Var Olan Çatışma ve Mobbing Arasındaki Farklılıklar	15
Tablo 3: Mobbing ve Taciz Arasındaki Farklılıklar	23
Tablo 4: Mobbing Davranış Biçimlerinin Gruplandırılması	47
Tablo 5: Mobbing Süreci	64
Tablo 6: Mobbing Uygulayan ve Mobbinge Maruz Kalan Kişilerin Genel Özellikleri.....	67
Tablo 7: Mobbingin Psikolojik ve Parasal Maliyetleri.....	86
Tablo 8: Alfa Katsayısı' nın Güvenilirliği	97
Tablo 9: Güvenilirlik Analizi (Tüm faktörlerin toplamı için)	98
Tablo 10: Güvenilirlik Analizi (Kendini gösterme için)	98
Tablo 11: Güvenilirlik Analizi (Sosyal ilişki için)	98
Tablo 12: Güvenilirlik Analizi (Sosyal itibar için).....	99
Tablo 13: Güvenilirlik Analizi (Yaşam kalitesi için)	99
Tablo 14: Güvenilirlik Analizi (Sağlık için).....	99
Tablo 15: Örneklemeye Ait Demografik Veriler	99
Tablo 16: “Kendimi İfade Etme Olanaklarım Kısıtlanmaktadır” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	105
Tablo 17: “Sözüm Sürekli Kesilmektedir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı.....	105
Tablo 18: “İşim Gereği Karşılaştığım Kişiler, Kendimi İfade Etme Olanaklarımı Kısıtlar” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	106
Tablo 19: “Bana Bağırılır ve Yüksek Sesle Azarlanırım” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	106

Tablo 20: “Yaptığım İşler Sürekli Eleştirilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı.....	107
Tablo 21: “Özel Yaşantım Sürekli Eleştirilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	107
Tablo 22: “Telefonla Rahatsız Edilirim” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı.....	108
Tablo 23: “Tehdit İçeren Yazılı Mesajlar Alırım” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	108
Tablo 24: “Tehdit İçeren Sözler İşitirim” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı.....	109
Tablo 25: “Aşağılayıcı Bakış ve Mimiklerle İletişim Kurma İstedğim Reddedilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı.....	109
Tablo 26: “Doğrudan Bir Şey Söylenmeksizin, İma Yoluyla İletişim Kurma İsteğim Reddedilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı.....	110
Tablo 27: “Çevremdeki İnsanlar Benimle Konuşmaz” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	110
Tablo 28: “İşyerimde Benimle İletişim Kurulmaz ve Başkalarıyla İletişim Kurmam Engellenir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı.....	111
Tablo 29: “İş Arkadaşlarımdan Soyutlanmış\Dışlanmış Bir Ortamda Çalışmak Zorunda Bırakılırım” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	111
Tablo 30: “İş Arkadaşlarımdan Benimle Konuşması Yasaklanır” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	112
Tablo 31: “Sanki Orada Ben Yokmuşum Gibi Davranılır” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	112
Tablo 32: “İnsanlar Arkamdan Kötü Konuşur” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	113
Tablo 33: “Hakkımda Asılsız Söylentiler Çıkarılır” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	113

Tablo 34: “Gülünç Duruma Düşürülürüm ve Benimle Alay Edilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	114
Tablo 35: “Psikolojik Rahatsızlıklarım Varmış Gibi Davranırlar” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	114
Tablo 36: “Psikolojik Değerlendirme/İnceleme Geçirmem İçin Baskı Yapılır” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	115
Tablo 37: “Bir Özrümle/Kusurumla Alay Edilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	116
Tablo 38: “Beni Gülünç Duruma Düşürmek İçin Yürüyüşüm, Mimiklerim veya Sesim Taklit Edilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı.....	116
Tablo 39: “Özel Yaşamımla Alay Edilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı.....	117
Tablo 40: “Özgüvenimi Zedeleyici İşler Yapmaya Zorlanırım” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	117
Tablo 41: “Çaba ve Başarılarım Haksız Bir Şekilde Değerlendirilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	117
Tablo 42: “Kararlarım Sürekli Sorgulanır” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı.....	118
Tablo 43: “Küçük Duruma Düşürücü İsimlerle Anılırım” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	119
Tablo 44: “Bana Hiçbir Özel/Önemli Görev Verilmez” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	119
Tablo 45: “Görevlerim Kısıtlanır, Bana Verilen İşler Geri Alınır, Kendime Yeni Bir İş Bile Yaratamam” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı .	120
Tablo 46: ““Anlamsız İşler Yapmaya Mecbur Bırakılırım” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	120
Tablo 47: “Kapasitemin Altında İşler Yapmaya Zorlanırım” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	121

Tablo 48: “Sürekli Yeni İşler Verilerek, İşim Değiştirilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	121
Tablo 49: “Özgüvenimi Zedeleyecek İşler Verilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	122
Tablo 50: “İtibarımı Zedeleyecek Şekilde, Niteliklerimin Dışındaki İşler Verilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	122
Tablo 51: “Maddi Yük Getirecek Genel Zararlar Verilerek Masrafa Sokulurum” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı.....	123
Tablo 52: “Özel Eşyalarım ya da İşverenin Bana Tahsis Ettiği Eşyalara Zarar Verilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	123
Tablo 53: “Fiziksel Olarak Ağır İşler Yapmaya Zorlanırım” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	123
Tablo 54: “İşyerimde Fiziksel Şiddet Tehditleri Alırım” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	124
Tablo 55: “Gözümü Korkutmak İçin Hafif Şiddette Kaba Kuvvet Uygulanır” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	124
Tablo 56: “İşyerimde Fiziksel Olarak Hırpalanırım” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı	125
Tablo 57: Faktör Analizindeki İlk Değer ve Önerme Çıkarıldıktan Sonraki Değeri	126
Tablo 58: Toplam Varyans Değerleri	128
Tablo 59: Toplam Varyans Tablosu	129
Tablo 60: Matriks Değerler.....	130
Tablo 61: Katılımcıların Cinsiyete Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları	131
Tablo 62: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları.....	133

Tablo 63: Katılımcıların Medeni Durumuna Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları.....	135
Tablo 64: Katılımcıların Eğitim Düzeylerine Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları.....	141
Tablo 65: Katılımcıların Görev Yaptığı Okullara Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları.....	132
Tablo 66: Katılımcıların Mezun Olduğu Fakülteye Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları.....	134
Tablo 67: Katılımcıların Gelir Düzeylerine Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları.....	136
Tablo 68: Katılımcıların Çalışma Yılına Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları	137
Tablo 69: Katılımcıların Okulda Çalışma Sürelerine Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları	139
Tablo 70: Katılımcıların Gelir Düzeylerinin Yeterlilik Durumuna Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları.....	140
Tablo 71: Katılımcıların İş Yaşamında Bir Saldırı İle Karşılaşp Karşılaşmaması İle Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları.....	140
Tablo 72: Katılımcıların Herhangi Bir Saldırı İle Karşılaşp Karşılaşmama Durumuna Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları...	140

GİRİŞ

Uygulanmaya başlandığında anlaşılması zor olan, zamanla içinden çıkılmaz bir hal alan, örgütlerin verimliliğini azaltan, işgörenlerin performansının düşmesine neden olan mobbing; bireylerde, örgütlerde ve toplumda büyük maddi ve psikolojik zarara neden olmaktadır. Mobbing davranışlarının sınırlarını belirleyen parametrelerin doğru tespit edilmesi gerekmektedir.

Bu çalışmanın amacı öncelikle mobbinge ilişkin literatür çalışması yapılarak temel kavramlar doğrultusunda Sivas ilinde faaliyet gösteren ilkokul ve ortaokulda çalışan öğretmenlerin mobbing davranışlarına maruz kalıp kalmadığını ortaya koymaktır. Ana anket formu sorularında orijinali Almanca olan Heinz Leymann tarafından 45 maddeden oluşan 2003 yılında Cem Öneroy tarafından İngilizce' den Türkçe' ye çevrilen mobbing tipolojisi olarak geliştirilen "Mobbing Algı Ölçeği" soruları kullanılmıştır. Toplanan veriler SPSS istatistik programıyla analiz edilmiştir. Kamuda görev yapan ilkokul ve ortaokulda çalışan öğretmenlerde görülen mobbing davranışları ile demografik özellikler arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığı tesbit edilmiştir.

Çalışma iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde mobbing kavramına ilişkin temel kavramlar, mobbingin gelişimi, tarihsel süreci, mobbing süreci, mobbingin sonuçları ve mobbinge başa çıkma yöntemleri ele alınmıştır. İkinci bölümünde ise yüz yüze görüşmelerle anket uygulaması yapılmıştır. Bu bölüm yöntem, analiz ve değerlendirmelerden oluşan bir araştırmadan oluşmaktadır. Bu araştırmanın evrenini; Sivas ilinde faaliyet gösteren ve kamuda çalışan ilkokul ve ortaokul öğretmenleri oluşturmaktadır. Araştırma verileri 2015 yılında yapılan saha çalışmasında 454 öğretmenden anket tekniği ile toplanmıştır. Son olarak ise elde edilen verilerden yola çıkılarak analiz ve yorumlar yapılmıştır. Bu çerçevede mobbinge karşı farkındalık yaratma konusunda bulgular doğrultusunda görüş ve önerilerden bulunulmuştur.

I. BÖLÜM

1.1. MOBBİNG KAVRAMI

Örgütlerde meydana gelen mobbingin belli bir nedeni olmaksızın birçok mobbing olayının altında bireysel kıskançlık yer almaktadır. İşletmeler büyüdükçe, daha iyi görevler, daha yüksek maaşlar mobbinge neden olabilmektedir. Osmanlı Döneminde, Akşemseddin'in hocası Hacı Bayram Veli'ye; “Ya Hazret Dergâhta kimlere rütbe verirsin, diye sormuşlar. Bu soruya gülümseyen Hacı Bayram Veli; Dergâhta ilk rütbeyi, dergâhın en edepsizine, sonra da dergâhın emektarına sonra da ehline veririm deyince, şaşkınlıklarını belli etmişler. Hacı Bayram Veli açık yüreklilikle; Eğer edepsiz ilk rütbeyi vermezsem, dergâhı birbirine katar, fitne çıkarır. Emektara da rütbe vermezsem dergâh bakımsız kalır. Esasen işin ehli de bulunamıyor zaten bu dünya edepsiz ile emektara kalmıştır” diye cevap verir (Demir, Çavuş, 2009: 15- 16).

Günümüzde yönetim ve çalışma psikolojisi alanında araştırma yapanlar, işyeri ile alakalı psikolojik bir sorundan kaynaklanan yeni bir işyerinden uzaklaşma olgusu tespit etmişlerdir. Daha önce varlığı ve boyutunun önemi fark edilmeyen, önceleri işyerinde var olan rekabetten kaynaklanan psikolojik baskılarla meydana geldiği varsayılan ve özellikle istifa ile sonlanan işyerlerinden ayrılan çalışanlar arasında yoğun olarak görülen bu durum “mobbing” olarak adlandırılmaktadır (Tınaz, 2011: 7).

Literatüre baktığımızda örgütlerde yaşanan ve psikolojik şiddete neden olan bir takım olumsuz davranışları adlandırmada farklılıkların olduğu görülmektedir. Konu üzerinde araştırma yapan birçok kişi, aynı düşünceye sahip olduğu davranışlar ile çalışma ortamında yaşanan mobbingi farklı isimlerle ele almıştır. Mobbingin minimize edilebilmesi için her şeyden önce bu kavramın iyi bilinmesi gereklidir. Bu sebeple öncelikle mobbingin tanımı, tarihçesi, süreci gibi konulara ait genel bilgilere yer verilecektir.

Son zamanlarda yeni bir kavram olarak iş yaşamında karşımıza çıkan mobbing, örgütlerde kişiler arası ilişkileri olumsuz etkileyen bir olguyu ifade eder. Tüm örgütlerde görülebilecek olan mobbing, uygulanan kişiye ve bu kişinin bağlı olduğu örgüte dolayısıyla da topluma zarar veren davranışları anlatır (Saraç, 2011: 3).

“Mob” sözcüğü Latince “kararsız kalabalık” anlamına gelen, “mobile vulgus” sözcüklerinden türemiştir. İngilizcede “çete” veya “kanun dışı şiddet uygulayan düzensiz kalabalık” anlamına gelmektedir. “Mob” kökünün İngilizce eylem biçimi olan “mobbing” ise; kuşatma, taciz, psikolojik şiddet, bıkınlık, rahatsız etme veya sıkıntı verme anlamına gelmektedir (Karadoğan Doruk, 2011: 37).

Zorbalık, mağduriyet, iş yeri saldırganlığı, duygusal taciz, çalışanların istismar edilmesi, kötü muamele, yıldırma, psikolojik şiddet, psikolojik taciz gibi iş yerinde olumsuz davranışları niteleyen kötü muamele gibi farklı isimleriyle de bilinen mobbing (Akyüz, 2013: 146), düşmanca ve korkutucu saldırı anlamına gelmektedir (Rodríguez Muñoz ve diğerleri, 2009: 179). Bu çalışmada, “mobbing” kavramının Türkçe karşılığı olarak “psikolojik şiddet” kavramının kullanılması tercih edilmiştir. Bununla birlikte zaman zaman kavram sadece “mobbing” kelimesi ile ifade edilecektir.

Mobbing kavramının uluslararası kabul görmüş bir tanımı yoktur. Farklı disiplinleri (çalışma ekonomisi, çalışma psikolojisi, çalışma sosyolojisi, iş hukuku) içine alan bir konuda birbirinden farklı tanımların yapılması doğal karşılanmalıdır. Mobbingin (psikolojik tacizi) tanımını yapmak yapısından dolayı çok zordur. Ancak yapılan tanımlamalara bakacak olursak genel bir çerçeve oluşturulabilir. Tanımlarda farklı özelliklere vurgu yapıldığı görülmektedir. Çünkü psikolojik taciz tek bir sebebi olan bir olgu değildir. İşyerinde psikolojik terörü içeren tüm davranışları kapsadığından kişide ortaya çıkan bütün streslere neden olan bir etken olarak anlaşılabilir (Şen, 2009: 48).

Mobbing, haksız suçlama, küçük düşürme, genel taciz, duygusal eziyetler veya psikolojik terör uygulamak amacıyla bir kişiyi işyerinden dışlamayı hedefleyen ve bireyin sağlığını olumsuz yönde etkileyen kötü niyetli eylem olarak tanımlanmaktadır (Davenport ve arkadaşları, 2003: 22).

Davenport ve arkadaşlarına göre (2003: 16); örgütler için mobbinge kanser benzetmesi yapılabilir. Çünkü mobbingde de kanserde olduğu gibi, en zayıf hücreden başlayarak örgütün bütün yaşamsal organlarına büyük bir hızla yayılabilir.

Mobbing; kişiyi sindirmeye yönelik olarak gerçekleştirilen çoğunlukla bir ya da daha fazla kişi tarafından sistematik olarak yürütülen, ahlaki olmayan bir davranış biçimi olup bireyi iş yaşamından dışlamak için kasıtlı olarak yapılır. Hedef seçilen

kişiyeye karşı uygulanan ısrarcı, aşaağılayıcı, haksız suçlamalar, küçük düşürücü davranışlarla karakterize edilir (Dündar, 2010: 1).

Mobbing mağduru olan kişi genelde işe stresle başlar ve belli bir zamandan sonra işe gitmek istemez. Mağdurun içinde bulunduğu çaresiz durum gerçek anlamda kişinin sağlığını tehdit etmektedir. Mobbingin süresi, tekrarı ve sıklığı mobbinge uğrayan kişileri etkiler. Bu yüzden kişilerin mobbinge dayanma süreleri farklılık göstermektedir.

Leyman' a göre (1990: 120); çalışma hayatında psikolojik terör veya mobbing bir veya birkaç kişi tarafından bir diğere kişiyeye yönelik, sistematik bir şekilde yönlendirilmiş düşmanca ve ahlak dışı davranışlarda bulunulması ve bu davranışlar sonucunda da kişinin savunmasız ve çaresiz bir duruma itilmesi olarak tanımlanmıştır. Ayrıca bu davranışlara mobbing diyebilmemiz için uzun süre (en az altı ay) ve sık sık (neredeyse her gün) gerçekleşmesi gerekir. Görüldüğü gibi mobbing, olumsuz bir iletişim biçimidir ve örgütte yer alan kişiler üzerinde süreklilik göstererek baskı oluşturur. Bu durumda örgüt içerisinde stresin yaşanmasına sebep olur.

Leymann' ın mobbingi, çalışan birey veya bireyler üzerinde oluşturulan sistematik bir baskı olarak adlandırması baskının bir araç olarak bazı hedefleri gerçekleştirmek için uzun süreli kullanıldığını göstermektedir. Leymann, bu kavramı istenmeyen kişi veya kişileri bunaltma, korkutma, tehdit yoluyla kişinin yapmak istemediği işleri yapmasına veya istifaya zorlamasına yol açan bir süreç olarak ifade etmiştir (Ertürk, 2011: 3).

Mobbing; duygusal bir saldırıdır. İşyerinde belirli bir kişiyi hedef alan, uzun süreli ve sistematik bir şekilde devam eden olumsuz davranışlardır. Bir kişinin diğere insanları kendi istekleriyle veya istekleri dışında başka bir kişiyeye karşı etrafında toplaması ve devamlı kötü niyetli hareketlerde bulunmasıdır. İma, alay ve karşısındakinin toplumsal itibarını düşürme gibi araçlarla, saldırgan bir ortam oluşturarak, ahlak dışı davranışlarla bu kişilerin performanslarını, dayanma güçlerini yok ederek söz konusu kişiyi işten çıkarmaya zorlamadır (Yılmaz, Özler, Mercan, 2008: 335).

Mobbing; çalışanlara üstleri, astları veya kendileriyle eşit düzeyde olanlar tarafından düzenli biçimde uygulanan her türlü davranışlardır (Yılmaz, Özler, Mercan, 2008: 335). Verimliliğinin azaltılmasının yanı sıra kişinin sağlığını da

kaybetmesine sebep olan, kişinin çalışma hayatını olumsuz yönde etkileyen tutum ve davranışlardır (Çivilidağ, 2011: 16). Farklılık gösteren mobbing faaliyetlerinin ortak yanı seçilmiş kişi veya kişileri rahatsız etmesi, soyutlaması ve aşağılamasıdır. Mobbing (psikolojik şiddet), aslında iş yaşamımızda her zaman var olmuş, ancak yakın zamana kadar adlandırılmamış bir olgudur. Uluslararası araştırma sonuçlarının birleştiği ortak nokta, mobbing mağdurlarının, diğer şiddet ve taciz mağdurlarından çok daha fazla sayıda oldukları yönündedir. Çalışma yaşamının ve toplumsal yaşamın her alanında bireye zarar verici etkilerinin hissedildiği mobbing üzerinde yapılan araştırmaların sayısı günden güne artarken, birçok ülkede, konuyla ilgili farkındalığı artırma ve mücadele gün geçtikçe önem kazanmaktadır (Cengiz, 2008: 85).

Her işyerinde çalışanların kızdığı, stresin doruk noktaya çıktığı, o an için meslektasına kırıcı sözlerin söylendiği, sürtüşmelerin yaşandığı anlar olabilir. Ancak bu kısa süreli tartışma, sürtüşme anı mobbing sayılmaz. Bunun mobbing sayılabilmesi için olaya değil kişiye odaklanılmış olması gerekir. Bilinçli ve sistematik olarak uzun bir zamandan beri devam ediyor olması gerekmektedir. Mobbing kişiye yönelik (kişinin yaşı, ırkı, cinsiyeti, dini uyruğu, sakatlığı veya hamileliği gibi herhangi bir sebebe bağlı belirgin bir ayrımcılık) olmaktan çok; taciz, rahatsız etme ve kötü davranış yoluyla herhangi bir kişiye yönelen saldırganlıktır. Kişiyi iş yaşamından dışlamak gayesiyle bilinçli olarak yapılır (Tınaz, 2006: 12).

Örgütlerde yaşanan mobbinge ilk dikkat çeken bilim adamı Leymann olmuştur. Leymann, örgütlerde yetişkinler arasında kişilerin, başka kişilere zarar vermek amacıyla başvurduğu sistematik saldırganlığı anlatmak için bu kavramı kullanmıştır. (Okçu, 2011: 44- 45).

Kişinin mevkisini, statüsünü ve değerini yok ederek onun işyerinden uzaklaştırılmasını amaçlayarak gerçekleştirilen kötü niyetli bir olgudur, mobbing. Kötü niyetli eylemler içinde gerçekleştirilen psikolojik baskılar, haksız suçlamalar, küçük düşürmeler veya asılsız dedikodular yoluyla; bireyin yıpratılıp dışlanması, üstüne karşı zor durumda bırakılması ve bu tür davranışlar sonucunda işten çıkarılması amaçlanmaktadır (Doğan, 2012: 70).

İş yerinde psikolojik taciz üzerine çeşitli araştırmalar yapan Tim Field bu kavramı, “hedef kişilerin özgüvenlerine ve özsaygılarına yönelik sürekli ve acımasız bir saldırı” olarak ifade etmiştir. Ona göre bu davranışın nedeni üstünlük kurmak, emri

altına almak ve yok etme duygusudur. Ayrıca Field, şiddeti uygulayan kişilerin, davranışlarının sonuçlarını inkâr ettiklerini de belirtmektedir (<http://www.bullyonline.org>, 2015).

Örgüt içerisinde bulunan farklı rol ve kimlik sahibi bireylerden kaynaklanan anlayış farklılıkları ve kişisel menfaatler, çatışmaları kaçınılmaz kılar ve bu çatışmalar giderek şiddetlenerek kişiler üzerinde baskı oluşmasına ve kişilerin yılmasına neden olur. Statü ve çıkar farklılıkları yönetsel belirsizlikler, aşırı rekabetçi ortam ve kaynak paylaşımı gibi nedenler çatışmaları ve dolayısıyla psikolojik şiddeti tetiklemektedir (Kurtbaş, 2011: 14).

Mobbing örgütsel yapı içerisinde belirli kişi veya kişilere yönelik gerçekleştirilen kötü niyetli bir eylemdir. Bir kişinin yönetici (leri), örgütü, eşitleri, üstleri veya astlarından birinin diğer kişileri de sistemli ve sıklıkla örgütleyerek kişiye karşı cephe oluşturmasıdır. Örgüt bu davranışları görmezden gelir, buna göz yumar, hatta kışkırttığı için mağdur, güçlü ve çok sayıda kişiler karşısında kendini çaresiz görür ve mobbing oluşur (Demirel, 2011: 73).

Başka bir tanıma göre mobbing, bir kişinin kişiliğine, onuruna veya fiziki ve ruhsal bütünlüğüne zarar veren, kişinin işini tehlikeye sokan ya da çalışma ortamını bozan her türlü davranış, söz, eylem, hareket ve yazıyı kapsayan kötü niyetli bir girişimdir (Kurtbaş, 2011: 14). Farklı tanımların birleştiği temel noktalar, mobbing davranışının uzun süreli, kişiye yönelik olarak gerçekleştirilen düşmanca tavırlar sergilenerek oluşması, sistematik, yıpratıcı ve kişiyi daima dışlamaya yönelik olmasıdır. Ahmet Erkan, Türkçede yıldırma olarak ifade edilen mobbing kelimesi yerine yerine 'sindirme' kelimesini kullanmanın daha doğru olacağını belirtmiştir. Çünkü Erkan'a göre tacizcinin, yıldırma kelimesinin çağrıştırdığı şekilde mağdura karşı herhangi bir kaba kuvvet, tehdit ya da benzeri yollarla herhangi bir zorbalık yapması gerekmemekte, onun yerine daha görünmez metotlarla mağdurunu sindirmekte, onun kendisine karşı saygı ve güvenini kaybetmesini sağlamakta, adeta onu psikolojik olarak yok etmektedir. Hatta bu sırada kullanmış olduğu yöntemlerle zaman zaman kurbanın koruyucusu ve dostu olduğu görüntüsünü vermektedir. Bir davranışa mobbing diyebilmemiz için belirli sıklıklarda ve uzun bir süre devam etmesi gerekir. Sıklığı ve uzun sürmesi nedeniyle mobbing kurbanda ciddi zihinsel, psikosomatik ve sosyal tükenmişliğe neden olur. Mobbingden kaynaklanan sebeplerle

zarar gören kişilerde; uykusuzluk, iştahsızlık, depresyon, sıkıntı, endişe, hareketsizlik, ağlama krizleri, unutkanlık, alınganlık, ani öfkelenme, suskunluk, yaşama arzusunun kaybı, daha önceleri sevdiği şeylerden doyum almama gibi bir takım davranış ve düşünce farklılıkları görülebilir. Hatta psikolojik şiddet ve tacizin yoğun olarak yaşandığı bazı zamanlarda mobbinge maruz kalan kişide intihar düşünceleri bile ortaya çıkabilir. Çalışanlar arasında gitgide artan kronik endişeler, örgütün bütününe etkisi altına alır. Bu esnada mobbingin, örgütsel sağlığı tehdit eden bir unsur olarak ele alınması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bu yüzden mobbing, son dönemlerin örgütsel hastalığı olarak algılanmalıdır. Fakat pek çok örgütte mobbinge ilgili sorunların olmasına rağmen bu sorunlar bir hastalık olarak görülmemektedir. Konuyla ilgili önlemler alınmamaktadır ve iyileştirme amaçlı çalışmalar yapılmamaktadır (Altuntaş, 2010: 2996).

Mobbinge ilgili çok sayıda farklı tanımın yapılmasına rağmen, konuyla ilgili çalışma yapan birçok araştırmacının ortak düşüncede olduğu temel noktalar bulunmaktadır. Mesela mobbingin kurban tarafından olumsuz olarak algılanan agresif ve düşmanca hareketler içermesi bunların başında gelir. İkinci olarak, bu davranışların bir defaya mahsus ve birbirinden bağımsız olarak meydana gelen davranışlar olmadığı, belirli bir sıklıkta meydana gelen ve bilinen bir süre devam eden davranışlar olmasıdır ve son olarak, taraflar arasında belirgin bir güç dengesizliğinin olmasıdır. Bu güç dengesizliğinden dolayı kurban eşit bir durumda kendisini savunamayacağı gibi bir duyguya kapılmaktadır. Yani işyerinde mobbing en genel hatlarıyla duygusal bir saldırıdır ve bireyin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlar (Göktürk, Bulut, 2012: 55).

Mobbingin sınırlarını belirleyebilmek için bir takım mobbing davranışları gruplandırılarak verilmiştir (Yıldız ve Kılıkış, 74):

- *Çalışanın mesleki durumuna karşı tehdit*; Bireyin düşüncelerini küçümsemek, başkalarının gözü önünde mesleki açıdan aşağılamak, kişiyi yeterince çaba göstermemekle suçlamak vb.
- *Kişiliğe yönelik tehditlerde bulunmak*; İsim takmak, tedirgin etmek, gururunu kırmak, alay etmek ve yaşına uygun olmayan davranışlarda bulunmak vb.
- *Dışlama*; Fiziksel ve sosyal dışlama, bilgi sahibi olmalarını engellemek vb.

- *Aşırı iş yükleme*; Aşırı baskı yapma, gerçekleşmesi mümkün olmayan iş bitirme tarihleri verme, gereksiz engeller koyma vb.
- *Dengesizlik*; Kişiyi hak ettiği değeri vermeme, anlamsız görevler verme, sorumluluklarını değiştirme, hatalarını sürekli hatırlatma, başarısızlığa yol açacak koşulları hazırlamak vb.

Tanımlardan anlaşıldığı gibi mobbingin, sistematik olarak gerçekleştirilen bir dizi duygusal saldırı olarak ifade edildiği görülmüştür. Mobbingin, haksız yere suçlama, ima, kinaye, küçük düşürme, vb. gibi davranışlara maruz kalan çalışanların kendine güven, stres, depresyon ve kaygı düzeylerinde sorunlar oluşturduğunu; hatta bazen ilaçla tedavi gerektiren bir takım hastalıkları da beraberinde getirdiği görülmüştür.

Benzer çalışmalarda da ifade edilen mobbing tanımlarından hareket edecek olursak bir davranışın mobbing olarak değerlendirilebilmesi için aşağıdaki tabloda yer alan 7 parametreyi taşıması gerekmektedir (Tiyek, 2010- 2011: 117) ;

Tablo 1: Mobbing Parametresi

Parametre 1 İş Ortamı	İş ortamında gerçekleşiyor olması gerekir. Çalışma hayatında uygulanan ve diğer parametrelerin özelliklerini taşıyan saldırgan davranışlar mobbing olarak isimlendirilmektedir. İş bitirme konusunda baskı yapma, gerçekleştirme olasılığı olmayan bitirme tarihi verme, engeller koyma vb.
Parametre 2 Sıklık	Haftada bir ya da ayda birkaç defa olacak şekilde sürekli meydana gelmesi. Bu noktada mobbingin iki özelliği vurgulanır; saldırgan davranışların devamlı ve ısrarcı bir şekilde olması ve kurbanı zarar verecek şekilde gerçekleşmesidir. Bazı kişiler mobbing davranışlarına maruz kalsalar bile eğer bu davranışlar belli bir sıklıkta uygulanmıyor ise bu kişiler mobbing mağduru olarak değerlendirilmemektedir.
Parametre 3 Süre	Devamlı bir şekilde en az altı ay devam etmesi gerekir. Hızlı mobbing olarak adlandırılan mobbing süresi en az 3 ay olarak değerlendirilmektedir. Yani işyerinde yaşanan olumsuz bir davranışın mobbing olarak değerlendirilebilmesi için en az 3 ay boyunca mağdur olan kişi ya da kişilere uygulanması gerekmektedir.
Parametre 4 Davranış Tarzları	Hedefteki bireyi mağdur olarak değerlendiren ve o kişinin işyerinden uzaklaşmasına neden olan davranış tarzlarının benimsenmesi. Fikirlere değer vermeme, kişiyi toplum önünde mesleki açıdan küçük düşürme, kişiyi çaba göstermediği için suçlama, kişiye isim takma, onu tedirgin etme, onurunu kırma, alay etme vb. davranış örnekleri ortaya koyma durumu.
Parametre 5 Taraflar Arası Eşitsizlik	Yalnızca ast-üst ilişkisinden kaynaklanan bir güç dengesizliği söz konusu olmayıp, fiziksel ve ekonomik nedenli bir eşitsizlik olabilir. Uzmanlık, tecrübe, bilgiyi kontrol etme ve sosyal pozisyonlardan kaynaklanan bir eşitsizlikte mobbing ortaya çıkmasına neden olabilir ki böyle bir durum olmasa bile, kurban kendisini savunmada sınırlı kaynakları olacağı daha düşük bir pozisyona itilir. Güç ve kötülüğün bir araya gelmesiyle oluşan mobbingde, gücün kaynağı ne olursa olsun güçlü olan zayıf olana mobbing uygular.
Parametre 6 Birbiri Ardına Evreler	Mobbing uygulayan kişinin amacı mobbinge maruz kalan kişileri işyerinden uzaklaştırmaktır ve bu anlamda davranış çeşitleri kolaydan zora doğru sürekli değişerek devam etmektedir. Devamlı tek bir davranış kalıbı sergilenmeyebilir. Burada önemli olan davranışların mobbinge maruz kalan kişileri rahatsız etmesidir.
Parametre 7 Zalimce Niyet	Mobbing davranışı sergileyen bireylerin amacı mağdura zarar vermektir. Mobbinge maruz kalan kişilerin karşılaştıkları zararlar kişiden kişiye değişmekle birlikte genel olarak mağdurun işyerinden uzaklaşmasına sebep olur ve yapılan tüm davranışlar bu niyet çerçevesinde şekillenir. Nihai hedef mobbinge uğrayan kişiyi işyerinden uzaklaştırmaktır.

Kaynak: Ramazan Tiyek, *Yıldırma ve Yönetim Becerileri Üzerine Bir Araştırma*, Çalışma İlişkileri Dergisi, Kırıkkale Üniversitesi, 2010-2011, Cilt 2, Sayı 1, 117.

Görüldüğü gibi işyerinde mobbing, herhangi bir çalışanın her an karşılaşılabileceği bir durumdur. Mobbing davranışı bazen mağduru yaralayacak, onda derin izler bırakacak seviyede olmayabilir. Fakat bu davranışların devam etmesi ve süreklilik kazanması mobbinge uğrayan kişinin hem psikolojik hem de fizyolojik olarak zarar görmesine neden olabilir.

Leymann mobbingin etkilerini sosyal, psikolojik ve psikosomatik-psikiyatrik olarak ele almıştır. Sosyal etkisi; sosyal uyumsuzluk, gönüllü işsizlik. Psikolojik etkisi; büyük bir öfke duygusu, hukuk yollarının olmaması, büyük bir endişe, umutsuzluk, çaresizlik hissidir. Psikosomatik ve psikiyatrik etkisi ise depresyon, hiperaktivite, zorlama, psikosomatik hastalık, intihardır (Leymann, 1990; 122). Mağdur bunların sonucunda psikolojik yardıma ihtiyaç duyabilir. Ancak Türk toplumunda genelde psikolojik yardım almaya sıcak bakılmadığı için olaylar daha da karmaşık bir hal almaktadır. Psikolojik yardıma ihtiyacı olduğu halde bunu reddeden kişinin, giderek ilerleyen bu sorun nedeni ile daha fazla acı çektiği görülmüştür.

Leymann mobbingi etkilerine göre beş kategoride değerlendirmiştir (Beng, 2010: 61- 62):

i. *Zorbalık Faaliyetleri*: Hedefin kendini ifade eden saldırılardır. Burada hedef sürekli eleştirilmektedir. Korkutma, aşağılama ve kapalı kapılar ardında tehditler yer almaktadır.

ii. *Hedefin Sosyal İlişkilerine Yönelik Saldırıları*: Hedef gözetlenir, izlemeye tabi tutulur. Şikâyetler, genellikle önemsiz ve tuhaf düşündürülen çarpıcı bir benzerlik taşımaktadır. Hedef, kendini dışlanmış, kenara itilmiş hisseder, dikkate alınmaz.

iii. *Hedefin İtibarına Yönelik Saldırıları*: Asılsız iddialar ve hedefe karşı iftiralar yer alır. Söylenen iftira sözleri hedefin karakterinden ziyade çevresel faktörlere yöneliktir. Departmanı, kurum ve diğer kurumsal ağ içindeki kişiler hedefi iftiralarla karşı karşıya bırakır. Hedef önemsiz ya da yanlış suçlamalara dayalı haksız disiplin cezalarına tabi tutulur.

iv. *Hedefin Yaşamına Yönelik Saldırıları*: Mağdur, yersiz ve haksız sözlü veya yazılı uyarılara maruz kalır. Hedefin açıklamalarıyla alay edilir, başarıları göz ardı edilir. Açık bir iş tanımı yoktur. İzin talebi kabul edilemez ve talebinin onaylanması için gereksiz koşullar yer alır. Yıllık izin, acil izin ve hastalık izni

reddedilir. Genellikle geçmişteki önemsiz olayları kullanarak sözlü ya da yazılı tehdit altında kalır. İsteksiz istifa, zorla işten çıkarılma, erken emekliliğe zorlanır.

v. *Hedefin Fiziksel ve Ruhsal Sağlığı Üzerinde Saldırıları*: Hedefin ruh sağlığı bozulur. Mağdur sürekli küçük düşürülür, tehdit edilir. Özellikle başkalarının önünde aşağılanır ve alay edilir. Hiçbir sözel iletişim kurulmaz. Mağdurun kendini suçlu hissetmesine neden olunur.

Özetle tüm psikolojik faktörlerin birleşimi sonucunda ortaya çıkan, örgüt içinde gerilimin ve çatışmanın oluşmasına neden olan, örgüt sağlığını bozan, çalışanların iş doyumunu ve çalışma barışını olumsuz yönde etkileyen temel bir örgütsel sorun olan mobbing, bir iş yerinde çalışanların, bir başka kişiyi veya kişileri rahatsız edici, ahlak dışı ve sistematik söz ve davranışlarla taciz ettikleri; kısaca başkalarına karşı psikolojik şiddet uyguladıkları bir süreçtir. Amaç, hedef alınan kişiyi kendi rızasıyla veya başka bir şekilde o iş yerinden uzaklaştırmaktır (Tınaz, 2011: 7).

1.2. MOBBİNGLE İLGİLİ KAVRAMLAR

Örgüt içerisinde mobbingin oluşabilmesi için birçok koşulun bir araya gelmesi gerekir. Çalışma ortamında uygulanan iklimden örgüt kültürüne mobbing sürecinde rol alanların kişilik özelliklerine ve örgüt içerisindeki konumlarına kadar birçok etken mobbingin oluşumunu ve boyutlarını etkilemektedir. Ayrıca bu faktörler, mobbingin etki alanını, etki seviyesini ve davranış kalıplarını da belirlemektedir. Mobbingin belli bir tanımı olmadığından ve pek çok şekilde tanımlanabildiğinden, gerçek içeriği ve özelliklerini anlayabilmek için bazı kavramlarla olan ilişkilerinin açıklanması gerekir (Doğan, 2012: 58).

Ülkemizde yapılan araştırmalar incelendiğinde mobbing konusunda bir kavram karmaşası olduğu görülmekte ve bu kavram yerine mobbingin eş anlamlısı olan birçok ifade kullanılmaktadır. Bu ifadeleri çatışma, zorbalık, şiddet, stres, cinsel taciz, kişilik ve hukuk şeklinde sıralayabiliriz.

1.2.1. Mobbing ve Çatışma Kavramı

Tüm canlılarda olduğu gibi insanoğlunun da bulunduğu ortamda anlaşmazlıkların ve çatışmaların olması normaldir. Doğadaki kaynakların kıt olması; kişinin devamlı olarak hayatta kalma savaşı, varlık mücadelesi vermesini, şahsi

çıkarlarını üstün tutmasına neden olmuştur. Diğer taraftan her insanın bir yaşam kültürünün olması, bir ahlak ve değer sisteminin var olması, her özgür kişinin anlayış, inanç ve dünyaya bakış felsefesinde farklılıkların bulunması bu çatışmaların zeminini oluşturmuştur. Bu açıdan bakıldığında insanın doğaya meydan okuması oldukça doğaldır. Burada normal olmayan bu farklılıkların ve çatışmaların insanları yıpratıcı, yorucu, küçük düşürücü, hatta birbirlerinin bedenlerine ya da psikolojik iyi olma hallerine zarar verecek şekilde ortaya çıkması, çatışma ortamı doğuracak tavır ve gayretlerin sergilenmesidir (Çetin, 2011: 32).

Çatışma, yalnızca örgüt psikolojisinin ya da yönetimin üzerinde durduğu bir ifade değildir. Toplumsal bir konu olduğundan dolayı, antropoloji, sosyoloji, psikoloji, ekonomi vb. bilimler de çatışma kavramını incelemektedir. Çatışma kavramı farklı boyutlarda ve farklı bakış açılarıyla ele alındığından farklı tanımları yapılmaktadır. “Genel anlamda çatışma, iki veya daha fazla kişi ya da grup arasındaki çeşitli kaynaklardan doğan anlaşmazlık olarak tanımlanmaktadır. Bir başka ifade ile çatışma; bir örgütte birey ve grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve normal faaliyetlerin durmasına veya karışmasına neden olan olaylar olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel çatışma ise; örgüt içindeki kişi ya da grupların kendi içlerinde, aralarında veya doğrudan doğruya örgütle ilgili olan sınırlı kaynakların paylaşılması, görevlerin dağıtımı, statü, hedef, değer ya da algı farklılıkları gibi çeşitli nedenlerden kaynaklanan ve uyuşmazlık, zıtlasma, anlaşmazlık ve birbirine ters düşme biçiminde ortaya çıkan dinamik bir etkileşim sürecidir” (Çetin, 2011: 32- 33).

Aynı mobbingde olduğu gibi çatışmada da farklı düşünceye sahip, farklı gruplar ile gerginlik ve bu gerginliğin devamı olarak huzursuzluk söz konusudur. Ancak buradaki temel farkı belirleyen unsur çatışmadan farklı olarak mobbingin bir örgüt politikası olarak uygulanmasının, çok zararlı ve yıkıcı etkileri olabileceği gerçeğidir. Burada mobbing düşmanca bir çatışma ortamı yaratan, bir veya daha fazla kişiye yönelmiş tekrarlı ve devamlı olumsuz davranışlar olarak belirtilmiştir. Başka bir deyişle çatışma yönetilmeli, mobbing ise ortadan kaldırılmalıdır. Mobbingde aynı amaca giden farklı düşüncelerin çarpışmasından çok, herhangi bir sebeple "zayıf" olarak saptananı ortadan kaldırmak esas alınmıştır (Doğan, 2012: 61).

Leymann 1982'den bu yana sürdürdüğü çeşitli çalışmalarında, mobbingi çatışmanın abartılmış bir hali olarak gördüğünü ancak mobbingin, çatışmadan hemen

sonra, bazen de haftalar veya aylar sonra dönüşüme uğrayarak ortaya çıktığını savunmaktadır (Leymann, 1996: 170).

Öte yandan sosyal psikoloji alanında yapılan araştırmalarda saldırganlık ve çatışma ile ilgili kapsamlı araştırmalar olmasına karşı, işyerinde mobbing olgusu ile ilgili bu kadar geniş araştırmaların olmamasını, mobbing olgusunun gelişimi ve ortaya çıkışının yeni ve değişim içinde olmasına bağlar. Ayrıca, çatışma ile ilgili araştırmalarda da birçok faktörün incelendiğini, ancak çatışma sürecinin, çatışmaya katılan bireylerin sağlığına yönelik etkilerine dair hiçbir odaklanmanın olmadığına da altını çizmektedir (Tınaz, 2011: 34).

Leymann'a göre mobbing ile çatışma arasındaki farklardan biri, mobbingde bir veya daha fazla güç bakımından üstün bireyin, daha zayıf bir bireyi ezik ve baskı altına alınmış hale getirene kadar düşmanca davranışlarda bulunmaları söz konusu iken çatışmanın güç olarak eşit taraflar arasında gerçekleşmesidir. Mobbingde, mobbing mağduru kendisini savunma konusunda sıkıntılar yaşamaktadır. Bu yüzden mobbingi, eşit güce sahip gruplar arasındaki bir çatışma olarak nitelendirmek yanlış olur. Çatışma ve mobbing arasındaki bir diğer fark ise, örgütler içerisinde belli bir düzeydeki çatışma, günlük yaşam içerisinde normal ve hatta yararlı olarak görülür. Ancak işyerindeki psikolojik taciz (mobbing) temel olarak iki yönden çatışmadan ayrılır. Birincisi mobbing, tamamen ahlak dışıdır. İkincisi ise, çatışmanın yararları varken mobbing işletme içinde büyük kayıplara neden olmaktadır. Çatışmadan farklı olarak mobbingde saldırgan her adımını planlamıştır ve amaç mobbinge uğrayan kişiyi yok etmektir. Bu durumda yöneticilerin olayı sıradan bir çatışma olarak ele almaları sorunları çözmediği gibi, göz önüne çıkarılmış olan mobbing mağdurlarının farkında olmadan güdülenmelerini (motivasyonlarını) ortadan kaldıracak önlemlere (ceza vs.) gitmeleri tehlikesi söz konusudur. Bu yüzden mobbing çatışmaya göre daha zararlıdır ve mobbingle başa çıkılması çatışmaya oranla daha zordur (Doğan, 2012: 61- 62).

Yine çatışmadan farklı olarak mobbing, tekrar etme sıklığı farklılık gösteren bir davranıştır. Mobbing bir defa uygulanan, düzensiz, geçici bir olgu değildir (Baş, 2011: 34).

Mobbing ortamında belirsiz, işbirliğinin olmadığı, rol ve sorumlulukların açık ve net tanımlanmadığı ilişkiler, düşmanca davranışlar ve çatışmanın gizlendiği bir

ortam söz konusu iken sağlıklı bir çatışma ortamında doğrudan bir iletişim, işbirliğine dayanan ilişki, ortak hedef ve paylaşımlar bulunmaktadır (Akşit, 2011; 8).

S. "bir üniversitenin Göğüs Hastalıkları Anabilim Dalında akademik hayatıma başladım. 1991 yılında doçent oldum, 1992 yılında kadrolu atandım. On yıldır kadrolu doçent olarak profesörlük için gerekli koşullara sahip olmama rağmen, örgütlü olarak yükseliş kararım sürekli engellenmektedir. Bununla birlikte bölümde hiç bir akademik olayda yer almama müsaade edilmemekte, asistan arkadaşlarla çalışma yapmam engellenmekte, hangi arkadaşla bir çalışma teklifi ile gittiğimde bana dolu olduklarını ve çalışamayacaklarını bildirmektedirler. 1998 yılından beri bölümde tez yönetmeme izin verilmemekte, böylece asistanlarla pratik olarak bu bölümde çalışmadığım dikte edilerek bana karşı tavır almaları sağlanmaktadır. Ayrıca yayın etiği açısından da yok sayma ve hiç çalışmıyor havası sürdürülmektedir. Kendini bana emanet eden hastaların takip ve tedavisinde konsey kararları gibi bir takım örgütlü çıkışlarla hastalarım yanlış ve bilimsel olmayan tedavilere yönlendirilmeye çalışılmaktadır. Uyku ile ilgili solunum hastalıkları konusunda ABD'de eğitim görmeme ve bu konuda bir de tez yönetmeme, 1994-1998 yılları arasında ilk laboratuvarı kurup çalıştırmama rağmen şu an kliniğimiz bünyesinde laboratuvara girmem engellenmekte ve devlet parası ile alınan bu aletleri kullanmam ve kendimi bilimsel olarak geliştirmeme izin verilmemektedir (Akşit, 2011; 8)".

Tablo 2: İşyerinde Var Olan Çatışma ve Mobbing Arasındaki Farklılıklar

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

Kaynak: Pınar Tınaz, *İşyerinde Psikolojik Taciz*, İstanbul: Beta Yayınları, 2008, s.38.

1.2.2. Mobbing ve Zorbalık

Önceleri literatürde taciz ve zorbalık (bullying) kavramları beraber kullanılan iki kavram olarak karşımıza çıkmıştır (Kocaoğlu, 2007: 34). Leymann, zorbalık terimini okullarda çocuklar ve gençler arasındaki zarar veren eylemler için, taciz terimini de işyerlerinde çalışan yetişkinler arasındaki düşmanca davranışlar için kullanılmasını önermektedir (<http://www.leymann.se/English/11120E.HTM>, 2015).

Zorbalık, taraflar arasında bir güç dengesizliğinin yaşandığı durumlarda ortaya çıkmakta ve daha çok güç eşitsizliklerinin olduğu, güçlünün güçsüz üzerinde hükmetme etkisinin bulunduğu durumlarda söz konusu olmaktadır. Araştırmalar zorbalığa uğrayan kişilerde, depresyon ve kendinden nefret etme gibi şiddetli psikolojik belirtilerin yanı sıra psikomatik rahatsızlıkların da görüldüğünü ortaya koymuştur. Tacize uğrayan kişilerin ise psikolojik ve fiziksel sağlıklarının zarar

gördüğü ayrıca çalışanların refah ve etkinliklerinin olumsuz yönde etkilendiği görülmüştür. Zorbalık yaşayan bireylerde genel anksiyete (kaygı bozukluğu) ve depresyon düzeylerinin arttığı ve dolayısıyla başa çıkma stratejilerinin zayıfladığı görülmüştür. Bununla birlikte mağdurlar çevrelerini daha düşmanca ve ürkütücü görebilmektedirler. Psikolojik terörün kümülatif etkileri kurbanın otomatik sinir sistemine, bilişsel fonksiyonlarına zarar verebilirken oto bağışıklık sistemini de zayıflatabilmektedir (Yıldız, 2009: 139-140).

Mobinge dikkat çekmek için birçok araştırmada, taciz ve zorbalık kavramın birlikte kullanıldığı görülmektedir (Aydın ve Öcel, 2009: 95). Ancak bu alanda yapılan çalışmalar arttıkça örgütsel çalışmaların gerçekleştirildiği eğitim birimleri, askeri birimler ya da iş yerlerindeki örgütsel saldırılar için farklı terimler kullanılmaya başlanmıştır. (Kocaoğlu, 2007: 34). “zorbalık , içinde fiziksel şiddeti de barındırırken, *taciz* daha sofistike tavırların takınıldığı, fiziksel değil psikolojik baskı ve yıldırma politikalarının benimsendiği iş yeri psikolojilerini tanımlamada kullanılmaktadır” (Işık, 2007: 65). Yabancı literatürde kimi zaman taciz kimi zaman zorbalık olarak adlandırılan mobing, kavram olarak yeni bilirse de çalışma hayatı açısından hiçte yabancı değildir. Yapılan incelemeler bu iki kavram arasındaki farklılıkları ve sınırları kesin olarak ortaya koyamamakla birlikte taciz; “*grup tarafından tek bir kişiye uygulanan psikolojik saldırılar olarak ifade edilirken*” zorbalık “*tek bir kişiyi hedef alan fiziksel saldırılar olduğunu ve daha çok üstler tarafından astlara uygulandığını*” ortaya koymuştur. Yapılan deneysel çalışmalar taciz ile zorbalık kavramı arasındaki farklılığı tam olarak gösterememiş ve yapılan birçok çalışmada “taciz” ve “işyeri zorbalığı” kavramları aynı anlamlarda kullanıldığı görülmüştür (Yılmaz, Özler ve Mercan, 2008: 335).

Özetleyecek olursak, tacizden farklı olarak zorbalık, fiziksel saldırı ve tehdit anlamını da içermektedir. Taciz, her tür incitici ve küçük düşürücü tutum ve davranış olarak ortaya çıkmaktayken zorbalık daha çok kaba davranış ve sözler olarak uygulanmaktadır. Zorbalığın tersine, yalnızca duygusal veya psikolojik şiddeti ifade eden tacizin sonuçları, hem psikolojik hem de fiziksel olabilir. Leymann, terminolojideki taciz ve zorbalık kavramlarının kullanım alanlarının ayrılması gerektiğini ifade etmiştir. Okullarda çocuklar ve gençler arasındaki zarar veren

eylemler için zorbalık kavramının, işyerinde yetişkinler arasında görülen düşmanca davranışlar için taciz kavramının kullanılması gerektiğini önermiştir. İngiltere'de ve İngilizce konuşulan bazı ülkelerde, taciz davranışları olarak adlandırılan pek çok davranışı ifade etmek amacıyla zorbalık kavramının kullanıldığı görülmektedir. Ancak ayırt edici özelliği belirtmek için bullying at work (işyerinde zorbalık), bullying at school (okulda zorbalık) gibi bullyingin ortaya çıktığı yer belirtilmektedir (Tınaz, 2006: 15- 17).

1.2.3. Mobbing ve Şiddet

Mobbing kavramı, işyeri şiddeti olarak tanımlanan davranış çeşitleri arasında yer almaktadır. Bu nedenle mobbing ve şiddet arasındaki ilişkiyi incelerken öncelikle şiddet kavramını tanımlamak gerekir.

“Şiddet, fiziksel güç ya da kuvvetin, bir birey ya da bir grup üzerinde sakatlık, ölüm, psikolojik rahatsızlık, gelişim bozukluğu gibi problemlere yol açabilecek şekilde, bir bireye ya da bir gruba karşı kasıtlı olarak kullanılmasıdır. Başka bir ifade ile bir kişiye güç veya baskı uygulayarak onu iradesinin dışında bir davranışta bulunmaya zorlamaktır”. Şiddet uygulama çeşitleri, zorlama, kaba kuvvet, saldırma, bedensel ya da psikolojik acı çektirme ya da işkence şeklinde görülebilir. Yani, bireyin fiziksel ve psikolojik olarak acı çekmesine neden olabilecek fiziksel ve ruhsal yönden ona zarar veren her türlü davranış şiddet olarak kabul edilir (Tınaz, 2011: 41). Görüldüğü gibi şiddet yalnızca fiziksel bir olgu değildir. Bundan dolayı, mağdurun; iletişimime, sosyal ilişkilerine, itibarına, yaşam ve iş kalitesine yönelik bir saldırı şeklinde gelişen mobbing de bir şiddet olarak görülür. Hatta bazı kaynaklarda mobbingin Türkçe karşılığı olarak "psikolojik şiddet" tanımı kullanıldığı görülmektedir (Kocaoğlu, 2007: 33).

Söz konusu şiddet olduğunda, genelde akla fiziksel müdahale ve somut iz bırakan fiili şiddet gelmektedir. Türkiye'nin de üyesi olduğu Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)' ne göre, işyerinde meydana gelen şiddet yalnızca fiziksel olarak sınırlı kalmayıp pasif ve psikolojik hareketleri de içermektedir. Yani şiddet; yalnızca fiziksel değil, siyasal, ekonomik ve psikolojik özelliklerde de olabilmektedir. Şiddetin soyut şekli olan mobbing ise fiziki şiddeti de içeren bullyingden daha tehlikelidir. Daha kalıcı psikosomatik etkiler bırakabilmektedir. Bu yüzden işyeri şiddeti listesi arasında

mobbing de yer almaktadır. Fiziksel şiddetin varlığını tesbit etmek mobbingin varlığını tesbit etmekten daha kolay olduğundan mobbinge uğrayan kişinin psikolojik yaralarını sarmak daha zordur. Hem fiziksel hemde psikolojik (psikosomatik) sonuçları olan mobbingin şiddetini belirlemek ve tedavisini yapmak, fiziksel şiddetin etkilerini gidermekten daha zordur. Özellikle kamu örgütlerinde yasal düzenlemeler sebebiyle kaba şiddet kabul edilemez olduğu için, mobbing yaygınlaşmaktadır. Bu yüzden mobbinge maruz kalan kişiler; yıldırma, bıktırma, dışlama, örgütsel bazı imkânlardan yoksun bırakma, örgütsel kaynak kullanımında adaletsizlik, haklardan yararlanmayı engelleme veya haklardan yararlanmayı geciktirme gibi mobbinge neden olabilecek tutum ve davranışlara maruz kalmaktadırlar (Kocaoğlu, 2007: 34).

İşyeri şiddetinin en hızlı büyüyen şekli, psikolojik şiddet yani mobbingdir. Bu şiddet türünde, işini iyi yapabilecek yetenek ve güce sahip olan bir kişi veya bir grup kişiye karşı, işyerinde saldırgan olan biri, çalışma hayatını zorlaştıran bir takım davranışlar gerçekleştirebilir. Mobbing saldırgan, hakaret edici, mütecaviz gibi birtakım kötü davranışlarla gücü kötüye kullanarak mobbinge maruz kalan kişinin aşağılanmasına neden olur. Mobbingle mağdurun özgüveni zayıflatılıp, onun bir kronik endişe, yoğun stres altında kalması hedeflenmektedir (Tınaz, 2011: 47).

1.2.4. Mobbing ve Stres

Tıp sözlüğündeki tanıma göre stres, oldukça yaygın kullanılan ve genel perspektif içinde olumsuz bir uyarıcı belirleyen bir terimdir. İşyerlerinde zayıf olan psiko-sosyal çevre koşulları, biyolojik stres tepkileriyle karşılanabilir ve bu durum öfkeyi artırır stimüle eder. Bunun sonucu olarak öfke işyerinin geneline stres olarak yansır. Çalışanlar arasında yayılan öfke ile birlikte işgörenler, birbirlerinin sosyal stres nedenleri olurlar. Birbirlerini suçlamaya başlarlar. İşyerinde oluşan bu stres ve öfke ortamı da mobbingin oluşunu kolaylaştırır. Bu yüzden mobbing iç çevrede stres tepkileri yaratır. Çünkü mobbing de bir sosyal stres sebebidir. Oluşan bu tepkilerin sonunda başkaları için de sosyal stres sebebi haline gelebilir (Altuntaş, 2010: 2999).

“Stres, insanın içinde bulunduğu ortam ve iş koşullarının, onu etkilemesi sonucunda, vücudunda özel biyo-kimyasal salgılar oluşarak, söz konusu koşullara uyum için düşünsel ve bedensel olarak, harekete geçme durumudur. Stres, kısıtlama ve

isteklerle ilgilidir ve bütün fizyolojik ve patolojik etmenlerin organizma üzerinde yaptığı kaba ve sert etki olarak da tanımlanabilir.”

Günümüzde stresle ilgili birçok teorinin olmasına karşın en çok kabul görmüş olanı Selye'nin genel adaptasyon sendromu tanımlamasıdır ve bu tanımlama kısmen mobbingin aşamalarını da açıklamaktadır. Bu tanımlama üç aşamadan meydana gelmektedir. Selye'nin adaptasyon sendromuna göre stresteki üç basamak şu şekilde açıklanmaktadır (Aksoy, 2008: 12- 13).

- i. *Alarm reaksiyonu dönemi;* Birçok iç salgı bezi faaliyete geçerek adrenalini ve kortizon hormonları başta olmak üzere fazla miktarda salgılanarak organizmayı sempatik hiper aktivite durumuna getirir. Bunların neticesinde kan şekeri yükselir solunum sayısı artar taşikardi gibi vücudu alarm durumuna getiren fizyolojik olaylar oluşur.
- ii. *Direnme dönemi;* Vücudun direnci normalin üzerine çıkar. Karşılaştığı strese karşı direnci yükselmiştir. Bu durumda organizma kaçmak veya ona uyum sağlamak zorunda olduğundan başka stres vericilere karşı direnci düşer.
- iii. *Tükenme dönemi;* Stres verici olay çok ciddi ise ve uzun sürerse ve kişinin strese direnme gücü zayıfsa (her canlının uyum yeteneği ve enerjisi farklıdır) denge bozulur uyum enerjisi biter bunların ardından tükenme ve bitkinlik nöbetleri görülür, artık geri dönüşü olmayan izler organizmaya kazınmaktadır.

Terminolojideki karışıklık mobbingin stresin bir sonucu mu yoksa kaynağı mı olduğunu ortaya koyamamıştır. Ancak ortaya konması gereken mobbing ve stres kavramının açıklanabilir olmasıdır. Yapılan farklı çalışma alanları sonucunda ortaya çıkan araştırma sonuçları, stres ve mobbing arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Araştırmalarda yer alan sonuçlar mobbingin sosyal bir olgu olduğunu ayrıca sosyal bir stres yarattığını, negatif psikolojik ve biyolojik stres tepkilerine sebep olduğunu ortaya koymuştur (Çetin, 2011: 30).

Teorikte mobbing iş yaşamındaki sosyal stres kaynaklarının en uç noktası olarak bilinmektedir. Mobbingi diğer stres kaynaklarından ayıran özellik, mobbinge uğrayan kişinin belirli bir süre sürekli olarak bu davranışa maruz kalmasıdır.

Mobbing uzmanı olarak kabul edilen Heinz Leymann' in yapmış olduğu çalışmalar mobbingin tetiklenmiş ve artmış bir sosyal stres olduğunu ve sonuçları itibariyle kişileri derinden etkilediğini, yaşanan aşırı stres sonrası kişilerin hastalandığını ve bir takım ağır semptomlarla karşılaştıklarını, bu durumu dengelemekte zorlandıklarını ortaya koymuştur (Güneri, 2010: 33- 34).

1.2.5. Mobbing ve Örgüt İklimi

Örgüt iklimi, “örgütlerin yapıları, politikaları, prosedürleri ve çalışanların bakış açılarını kapsayan değerlerden oluşmaktadır”. İnsanın etkinliğini artırmak amacıyla örgüt iklimi oluşturulmuştur. Temsil yeteneği yüksek olan bir örgüt, mobbingin (psikolojik yıldırmanın) ortaya çıkmasını ve yaşamasını zorlaştırırken, temsil yeteneği zayıf bir örgüt, örgütsel mobbingin (psikolojik yıldırmanın) kaynağı olur (Demir, Çavuş, 2009; 16).

Bazen örgüt iklimi öyle gerilir ki çalışanlar iyice hırçınlaşır ve bunun sonucu olarak aralarında çatışma çıkar. Böyle çatışmalar kişiler arasında şiddetlenerek devam edebilir ve hatta işyeri savaşlarına neden olabilir. Duruma taraf olan kişiler güç gösterisi olarak birbiri ile mücadele içine girebilirler. Böyle bir mücadele ortamında taraflardan biri dezavantajlı konuma geldiği zaman mobbinge maruz bırakılabilir. Örgütte bilinmeyen durumlar içinde çalışan ve sürekli örgüt sorunlarıyla yaşayan bir kişi böyle bir ortamda fazla hata yapacağından kişiyi mobbinge maruz bırakmak oldukça kolaydır. Ayrıca bazı gruplarda "günah keçisi" seçme geleneği varsa bu durumda da yine mobbing oluşumu kolaylaşır. Bir araştırmada mobbing ile örgüt iklimi arasındaki ilişki incelenmiş ve iş tatmininin azalması ve örgüt ikliminin negatif olmasının örgütlerde mobbing oluşumuna neden olduğu sonucunu ortaya çıkarmıştır. Einarsen ve diğerleri mobbing ile iş tatmini, liderlikle örgüt iklimi arasında çok yüksek bir korelasyon bulmuştur. Yapılan başka bir araştırmada, örgüt iklimi kapalı, sert, katı ve kötü olan özellikle erkek egemen işyerlerinin, örgüt ikliminde kötü davranış biçimlerine neden olduğu ve bunun sonucu olarak örgütlerde mobbingin görüldüğünü ifade etmiştir. Bir diğer çalışmada, zorlayıcı ve kötü örgüt ikliminin neden olduğu yetersiz danışmanlık, görevler ve amaçlar hakkındaki belirsizlik ve çalışanlar

arasındaki rekabet sonucunda mobbingin oluştuğunu göstermiştir (Güneri, 2010: 33-34).

Yetersiz ve eksik yönetimden kaynaklanan mobbingin motivasyon eksikliği, çalışan bireyler arasındaki moralsizlik, çalışanlara yetki vermemek, örgütsel bağlılığın azalması, işyerindeki monotonluk, zaman ve enerjinin ekonomik ve etkin bir şekilde kullanılmaması, işyerindeki çalışanları soğutmak, kültürel yoksunluklar, devamlı çatışmalar sonucu oluşan kötü iklime neden olduğu görülmüştür (Özler, Atalay ve Şahin, 2008: 11).

1.2.6. Mobbing ve Cinsel Taciz

Davenport ve çalışma arkadaşlarına göre taciz, "kişiye yönelik, kişinin yaşı, ırkı, cinsiyeti, dini, uyruğu, sakatlığı veya hamileliği gibi herhangi bir nedene dayalı belirgin bir ayrımcılık olmaktan çok, taciz, rahatsız etme ve kötü davranış yoluyla herhangi bir kişiye yönelen saldırganlık" biçiminde tanımlanmaktadır. Leymann'ın geliştirdiği "Mobbing Tipolojisi"nde, "Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırımlar" başlığı altında gruplanan taciz davranışları arasında "cinsel tacize uğrama" bulunmaktadır. Buradan hareketle Leymann, taciz kapsamında cinsel tacize uğrama durumunu da ele aldığı ifade edilebilir. Ancak öyle bir durumun yaşandığı her olayda taciz olarak değerlendirilmemelidir. Çünkü bir olayın taciz olarak nitelendirilebilmesi için eylemin sürekli ve sık sık tekrar ediliyor olması gerekir (Bingöl, 2007: 14- 15).

Yapılan araştırmalar cinsel tacizin illa fiziksel taciz olması gerektiğini savunmakta ve bu sonuca göre bir hareketin cinsel taciz olarak değerlendirilmesi için, "istenmemesi" ve "olumsuz bir etkiye neden olması" nın yeterli olduğunu belirtmektedir. Taciz kavramı, bir başkasını yıpratmak, ona eziyet etmek, onu engellemek veya ondan tepki almak amacıyla tekrar tekrar ve sürekli olarak yapılan girişimlerdir. Kavram devamlı bir kişiyi kışkırtan, ona baskı yapan, korkutan, yıldırان ya da rahatını kaçıran davranışlarda bulunmak anlamında kullanılmaktadır. Tacizin, çalışanın verimliliği ile zihinsel ve fiziksel sağlık açısından yaralayıcı ve yaygın etkileri olduğu vurgulanmaktadır. Manevi taciz tanımına sokulan yeni bir olgu da cinsel tacizdir. Yapılan araştırmalar erkekler tarafından taciz edilen kadınların

sayısının daha fazla olduğunu ve bu kadınların özellikle müdürleri ve üstleri tarafından taciz edildiğini ortaya koymuştur. Amaç, cinsel lütuflar koparmaktan çok, kişinin gücünü göstermeye çalışması ve kadını bir (cinsel) objeye indirgemesidir. Tacizci, kadın tarafından reddedileceğini hiç düşünmemektedir. Tacize uğrayan kişinin bu durumu reddetmesi halinde aşağılamalar ve saldırılarla karşılaşması kaçınılmaz olmaktadır. Cinsel tacize uğrayan kadın, tacizci tarafından "el altında bulunan bir nesne" olarak nitelendirilmekte ve tacizcinin gözünde, mağdurun bu durumu kabul etmesi gerekmektedir. Hatta seçilen kişi kendisi olduğu için onuru okşanmış ve yüceltilmiş olarak kendini görmelidir (Arslan, 2007: 10).

Taciz ve taciz kavramları arasındaki farkları tablo yardımı ile şu şekilde ifade edebiliriz (<http://bullyonline.org>, 01.02.2015);

Tablo 3: Mobbing ve Taciz Arasındaki Farklılıklar

TACİZ	MOBBİNG
Büyük oranda fiziksel güç kullanılır. Saldırı, kişinin özel alanına ve sahip olduklarına yöneliktir.	Özellikle psikolojiktir, daha sonra fiziksel yıldırmaya dönüşebilir.
Genelde bireysel özelliklerden kaynaklanır.	Herhangi birine yönelik olarak gerçekleştirilebilir, mağdurlar ise daha çok kırılgan kişilik özelliği gösterirler.
Daha çok cinsiyet, ırk, önyargı gibi faktörlere bağlıdır.	Önyargıdan daha çok asıl neden rekabettir.
Bir veya birden fazla olaydan meydana gelebilir.	Birçok küçük olayın birleşiminden oluşur, her bir olay ayrı ayrı incelendiğinde dışarıdan münferit görünür.
Taciz edilen kişi, taciz edildiğinin bilincindedir.	Mobbinge uğrayan kişi günler, haftalar hatta aylar boyunca mobbinge maruz kaldığının farkında olmayabilir. Olumsuzluklardan kendini sorumlu tutabilir.
Özellikle fiziksel ve/ veya cinsel taciz şeklinde gerçekleştiğinde örgütteki diğer çalışanlar durumu fark eder.	Çok az insan mobbing davranışlarının farkındadır.
Genellikle avcının avını yakalaması gibi bir sahiplik ilişkisi vardır.	Mobbing davranışlarıyla kurban kontrol altına alınır, aşağılanır. Bu durum gerçekleşmezse hedef elimine edilir.
Daha çok açık güçlü bir nedeni vardır.	Hedef, yeterli, ehliyetli veya popüler kişilik özellikleri nedeniyle seçilir.
Taciz hem iş hem de özel yaşamda devam eder.	Mobbing davranışları daha çok işyerinde görülür.
Genellikle üstünlük kurmak amaçlanır.	Mobbingde, tehdit edilen kişinin kontrolü amaçlanır.
Saldırganın genellikle öz disiplini yoktur.	Mobbing davranışında bulunan haset ve kıskançlık duyguları taşır.

Kaynak: <http://bullyonline.org/workbully/bully.htm#Types%20of%20bullying>, 2014.

1.2.7. Taciz ve Türk Hukuk Sistemi

1980'li yıllarda Batıdaki işyerlerinde mobbing olgusu incelenmeye başlanmıştır. İlerleyen yıllarda mobbing bilincinin oluşmasıyla farklı ülkelerde İş Kanunları ve Ceza Kanunları kapsamında bu olgu ele alınmış ve konuyla ilgili gerekli hukuki düzenlemeler yapılmaya başlanmıştır. Günümüzde mobbingi açık açık hukuki

düzenlemeye koyan ülkeler İsveç, Fransa, İngiltere, Belçika ve Polonya'dır. Almanya, Avusturya, İsviçre, İtalya ve Amerika Birleşik Devletleri gibi ülkelerde ise, mobbinge ilgili olarak açıkça ifade edilen bir yasal düzenleme bulunmamaktadır. Ancak bahsedilen ülkelerin mobbingi tanıyıp konuyla ilgili çok fazla araştırma yaptıkları ve bu tür tacize uğrayan kişileri, yaptıkları düzenlemelerle korumaya çalıştıkları gözlemlenmektedir (Yücel, 2011: 34).

İskandinav ülkelerinde doğrudan bir suç olarak yasalarda yer almayan mobbing konusunda en büyük ilerlemenin görüldüğü ülke, İsveç'tir. İsveç'te 1994'de yayınlanan İş güvenliği ve İşçi Sağlığı yasasıyla "işyerlerinde taciz", bir suç olarak yer almıştır. 2000 yılında Finlandiya'da yürürlüğe giren İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı yasasına fiziksel şiddete ek olarak psikolojik şiddetinde dâhil edildiği görülmüştür. 2004 yılında Danimarka'da hazırlanan kanun tasarisına, psikolojik şiddet sonunda meydana gelen psikolojik rahatsızlıklarla ilgili önlemler ilave edilmiştir. Almanya'da mobbing kavramının ne olduğunu bilmeyen yok gibidir. Mobbingin yasal düzeyde tanınmasında sendikaların yapmış olduğu çalışmalar etkili olmuş ayrıca mobbingin, toplu sözleşmenin ihlali olduğuna dair maddeler toplu iş sözleşmesine ilave edilmiştir. Ülke genelinde mobbinge maruz kalan bireylerin yardım ve destek isteyebilecekleri kamusal merkezlerin olmasına ek olarak işletmelerde her geçen gün mobbingi önleyici çalışmalar yapılarak yürürlüğe konmaktadır. Bunların en bilineni, daha öncede belirtildiği gibi Volkswagen örneğidir. Volkswagen çalışanları, işyerinde başkaları tarafından uygulanan taciz veya şiddete maruz kalmaları halinde konuyla ilgili olarak işletme içinde oluşturulmuş birimlere doğrudan doğruya başvurabilmekte ve buna ek olarak iş sözleşmelerinde mobbinge ilgili bir bölüm yer almaktadır. Volkswagen kuruluşunda işyerinde mobbing uygulayan kişinin cezasının, işten çıkarılmaya kadar varabileceği, iş sözleşmesinde belirtilmektedir. Mobbing Almanya' da bir meslek hastalığı olarak kabul edilmektedir ve mobbinge maruz kalan kişinin konuyla ilgili tüm masraflarını işyeri karşılamak zorundadır. Üniversitelerde ders olarak okutulan mobbing, iş sağlığı kapsamında da ele alınan konular arasında yer almaktadır. İşyerlerinde her türlü psikolojik baskı ve tacizin uygulanmasının, yasalarla engellendiği İsviçre' de bu tür baskı ve tacizde bulunan birey, işten çıkartılabilir. Fransa'da işyerinde mobbing, adli bir suç olarak görülmektedir. Cezası 15000 Euro ve

1 yıl haptir. İrlanda'da hükümetin görevlendirdiği uzman gruplar 1999' dan beri, işyerlerinde taciz ve şiddetle ilgili çalışmalar yapmaktadır. İtalya'da bölgesel olarak mobbing karşıtı yasalar yürürlüğe girmiş ve mobbing nedeniyle ortaya çıkan rahatsızlıklar iş kazası kapsamında ele alınmıştır. 1996 yılında Haziran ve Ekim ayları arasında Japonya'da The Tokyo Managers' Union'un kurmuş olduğu "bullying hot-line" telefon danışma hattı 1700'den fazla danışma başvurusu almıştır. Mobbing için özel yasalar olmayan ülkelerde ise iş mahkemelerine açılan davalarda yargıçların, insan haklarının ihlali ve "duygusal taciz nedeniyle zarar görme" kararıyla, işverenler hakkında tazminat ödeme cezası verdiği görülmektedir. Buna ek olarak Uluslararası Sağlık Örgütü de (WHO) ve Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), 2002-2005 yılları arasında yapmış olduğu çalışma planlarına, işyerlerinde mobbingin önlenmesine yönelik çalışmaların yapılmasını eklemiştir (Tınaz, 2006: 14- 15- 16).

Gün geçtikçe önemi daha çok bilinen son zamanlarda ülkemizde de önemli bir araştırma konusu olan işyerinde mobbinge ilgili birçok eser yayınlanmıştır ama açık bir şekilde yasal hale gelen bir hüküm bulunmamaktadır. Buna ek olarak, mevzuatta doğrudan olmasa da, dolaylı olarak konu ile ilgili birbiriyle bağlantılı hükümler yer almaktadır. İşyerinde mobbing kavramı hukuki açıdan, İş Kanunu, Borçlar Kanunu ve Medeni Kanun'un konu ile bağlantılı hükümleri ve diğer özel düzenlemeler göz önünde bulundurularak değerlendirilmektedir (Işkın, 2010: 37).

Devlet Memurlarının 657 sayılı Kanunu' nuna göre “- Amir Durumda Olan Devlet Memurlarının Görev ve Sorumlulukları- başlıklı 10. maddesinin 2. fıkrasında amir, maiyetindeki memurlara hakkaniyet ve eşitlik içinde davranacağı ve amirlik yetkisini kanun, tüzük ve yönetmeliklerde belirtilen esaslar içinde kullanacağı düzenlenmiştir. Bununla birlikte Kamu Görevlileri Etik Mevzuatında da işyerinde psikolojik tacizi etik olmayan davranış olarak niteleyen ve bu davranışları yasaklayan birçok ibare mevcuttur. İşyerinde psikolojik taciz, çok ağır sonuçlara neden olabilen hatta mağdurun intiharı ile sonuçlanabilen bir süreçtir. Türk Ceza Kanunu'nun 84. maddesinde; başkasını intihara azmettiren, teşvik eden, başkasının intihar kararını kuvvetlendiren ya da başkasının intiharına herhangi bir şekilde yardım eden kişinin cezalandırılacağı hükme bağlanmıştır. İntiharın gerçekleşmesi hali ise, ağırlatıcı sebep olarak sayılmıştır. Yine TCK. m. 94'te, bir kişiye karşı insan onuruyla bağdaşmayan

ve bedensel veya ruhsal yönden acı çekmesine, algılama veya irade yeteneğinin etkilenmesine, aşağılanmasına yol açacak davranışları gerçekleştiren kamu görevlisi hakkında cezaya hükmolunacağı ifade edilmiştir. TCK. m. 118'de ise; bir kimseye karşı bir sendikaya üye olmaya veya olmamaya, sendikanın faaliyetlerine katılmaya veya katılmamaya, sendikadan veya sendika yönetimindeki görevinden ayrılmaya zorlamak amacıyla, cebir veya tehdit kullanılması, m.122'de; kişiler arasında dil, ırk, renk, cinsiyet, özürlülük, siyasî düşünce, felsefî inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım yapılması, m. 125'de; bir kimseye onur, şeref ve saygınlığını rencide edebilecek nitelikte somut bir fiil veya olgu isnat eden veya sövmek suretiyle bir kimsenin onur, şeref ve saygınlığına saldırılması gibi aynı zamanda psikolojik taciz teşkil davranışlarının cezalandırılacağı ifade edilmektedir. İşyerinde psikolojik taciz/mobbing, kapsamında birçok unsuru barındıran ve gittikçe özel bir düzenlemeye daha ihtiyaç duyulan bir olgudur. Konu, her ne kadar Borçlar Kanunu Tasarısı ile Türk mevzuatına girmeye hazırlansa da, işyeri odaklı ve iş hayatına yönelik olmasından dolayı, İş Hukuku değerlendirilmesi gerektiğinden, konunun İş Kanunu'nda düzenlenmesi çok daha isabetli olacaktır. Bu nedenle, İş Kanunu'nda da gerekli düzenlemelerin yapılması hukuk sistematığı açısından gereklilik arz etmektedir ” (Işkın, 2010: 37-38).

İş hukuku uygulaması gereğince, hukuka uygun, haklı ve geçerli kabul edilemeyecek davranışlar mobbing oluşturan davranışlardır. Bu durum İş Hukukunda iş sözleşmesi feshi nedenleri olarak ortaya çıkabildiği kadar iş sözleşmesinin haklı nedenle işveren tarafından feshi halinde de ortaya çıkabilir. Kişinin yapması gereken işi ya da işleri bir başkasına devretmek, kişinin rızası olmadan iş yerinin veya iş görevinin değiştirilmesi, kişinin göreviyle ilgisi olmayan işlerin yaptırılmak istenmesi vb. durumlarda işçi, bu durumu işverene yazılı olarak bildirerek onun bu tür davranışlara son vermesini aksi halde iş aktini haklı ve hukuka uygun şekilde feshedeceğini bildirebilir. Çalışanların mobbing davranışları sonucunda iş verimlerinin düşmesi, işlerini aksatmaları vb. şekilde ortaya çıkacak sonuçlar sebebiyle, çalışanların iş sözleşmeleri işveren tarafından haklı ve hukuka uygun şekilde feshedilmek istenebilecektir. İş hukuku açısından mobbing davranışları, akdin feshi, kıdem, ihbar gibi tazminat hakları, işe iade ve iş güvencesi hükümlerinin

uygulanıp uygulanmayacağı noktasından birçok soru ve sorunu beraberinde getirecektir (Bahçe, 2007: 65-66). 2003 yılında yürürlüğe giren yeni sayılabilecek 4857 sayılı İş Kanununa rağmen, işçi sağlığının psikolojik yanı açısından yeterince tatmin edici hükümler yer almamaktadır. Kanunun 77. Maddesinde yer alan İş Sağlığı ve İş Güvenliği ile ilgili maddeye göre; "İşverenler işyerlerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak, araç ve gereçleri noksansız bulundurmamakla, işçiler de iş sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlüdürler. İşverenler işyerinde alınan iş sağlığı ve güvenliği önlemlerine uyulup uyulmadığını denetlemek, işçileri karşı karşıya buldukları mesleki riskler, alınması gerekli tedbirler, yasal hak ve sorumlulukları konusunda bilgilendirmek ve gerekli iş sağlığı ve güvenliği eğitimini vermek zorundadırlar". 9 Aralık 2003 tarihli 'İş Sağlığı İş Güvenliği Yönetmeliği' ve 7 Nisan 2004 tarihli 'Çalışanların İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimlerinin Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik' lerinin yasa hükmüne açıklık getiren işçilerin karşılaşılabilecekleri mesleki psikolojik rahatsızlıklardan, bunlara karşı alınabilecek önlemlerinden ya da bu konuda işverenlerin sorumluluğundan söz edilmemektedir. Türkiye' de mobbinge maruz kalan kişilerin yasa ile korunamamasının sebebi mağdurların yaşamış olduğu olayları kimseye paylaşmamasıdır. Bundan dolayı konuyla ilgili hukuki anlamda çok fazla bir çaba gösterilmemektedir (Solakoğlu, 2007: 44-45).

Ayrıca mevcut hukuk uygulamamızda bilhassa mobbing başlığı altında, tazminat yönünde bir uygulama yer almamıştır. Yargıtay kararları arasında özellikle teknik olarak mobbingi tanımlayan veya yorumlayan bir karara rastlanılmamıştır. Fakat tazminata konu olmuş mobbing olarak adlandırılabilir davranışların olduğu görülmüştür ve yakın zamana kadar konu yargıya taşınmaya başlamıştır. Çok az da olsa bu konuda açılan davaların olduğu bilinmektedir. Bu tarz davaların olmamasında belirtilen hususların daha çok işçilik hakları ve iş hukukunda tanımlanan kıdem ihbar tazminatı kapsamında düşünülerek sonuçlandırılması yanında ilgililerin haklarını araştırmamaları, bu konuda davalar açmamaları da etkilidir. Jeoloji Mühendisleri Odası'nın yedi yıllık çalışanın Ankara 8. İş Mahkemesi'ne açtığı mobbing davası şu şekilde sonuçlanmıştır. 20 Aralık 2006 tarihinde karar duruşmasında işyeri, bir maaş tutarı olan 1000 TL tazminata mahkûm edilmiş ve çalışan hakkındaki işverenin

verdiği uyarı ve kınama cezaları kaldırılmıştır. Buna ek olarak mahkemeye sunulan dipnot ve dilekçelerde mobbing adı altında bir olgunun olduğunu ve dünyada milyonlarca insanın mobbinge maruz kaldığı ifade edilmiştir (Bahçe, 2007: 66).

İşçinin sağlığını korumak ve gözetmek işverenin yükümlülüğündedir. İş göreni dışlamak, diğer çalışanlarla ilişkilerini kesmek, sürekli yazılı savunmalar istemek, “sen yetersizsin” gibi uyarılarda bulunmak ve bunun gibi davranışlar bir bütün olduğunda kişilik haklarına saldırıdır. Bu durum sistematik olarak sürekli ve sık sık yapıldığında mobbing ortaya çıkmaktadır. Türkiye mobbingle yeni tanışmasına rağmen mahkemelerde buna benzer başka davalar da bulunmaktadır. Ayrıca Toprak Mahsulleri Ofisi'nde 25 yıldır çalıştığı işyerinde baskı görüp istifaya zorlanan ve bu yüzden ailece depresyona girdikleri düşüncesi ile mahkemeye başvuran çalışan, yeni atanan yöneticileri hakkında 15 bin TL'lik tazminat davası açmıştır. Buna benzer bir diğer mobbing davası ise, Marmara Üniversitesi Eczacılık Fakültesi'nde görev yapan öğretim görevlisi, dekanın yapmış olduğu baskıdan dolayı dava açmıştır (Bahçe, 2007: 66-67).

İşyerinde meydana gelen sonuçları açısından ciddi olarak değerlendirilmesi gereken mobbingle ilgili doğrudan yasal bir düzenleme olmadığından, mağdurun uğradığı zararın giderilmesine yönelik olarak benzer kavramlarla bağlantı kurulmaktadır. Bilhassa mobbinge uğrayan kişide meydana gelen hastalıkların ve intiharın, iş kazası ve meslek hastalığı kapsamında değerlendirilip değerlendirilemeyeceği konusu tartışılmaktadır. Bu yüzden Yargıtay, iş kazası ve meslek hastalığı kavramlarının kapsamını genişleterek işyerinde mobbing sonucunda ortaya çıkan rahatsızlıkları da bu kapsamda ele alabilecektir. Gerçekten işyerinde mobbingi Yargıtay çağdaş hukukun son zamanlarda mahkeme kararlarında ve öğretide dile getirdiği bir hukuki kavram olarak kabul etmektedir. Oysaki mobbinge uğrayan mağdurların birçoğu, "yasal yollardan hak aramanın pahalı olduğu, belgeleyemedikleri bir şeyi ispat etme şanslarının olmadığı, birçok firmanın bünyesinde avukatların çalıştığı, dolayısıyla firmaların kendilerinden daha güçlü olduğu ve en kötüsü de mobbing konusu yasalarda yer almadığı için" hukuki yollara başvurmayı istememektedir. Bu yüzden, mobbinge uğrayanların oluşan olayları kaydetmeleri, konuyla ilgili bir avukatla çalışmaları, hukuki işlemleri gizlilik içinde yürütmeleri ve

arabuluculuk önerilerini değerlendirmeleri, hem mobbingden kurtulmalarında hem de kendilerine olan güvenin tekrar kazanılmasında önemli olacaktır ve hepsinden daha önemlisi, işyerinde mobbingin meydana gelmeden önlenmesidir. Bu yüzden mobbingi önleme konusunda işverenler mobbinge karşı işyeri politikası oluşturmalı ve konuyla ilgili çatışmaları nasıl giderecekleri konusunda eğitilmelidirler. Çatışmanın ilk aşamasında yöneticilerde mücadele etme konusunda hazır olmalıdırlar. Böyle bir aşamada çalışanların görev tanımları açıkça yapılmalı, sorumluluklar açıkça belirlenmeli, beklenen davranışların ne olduğunu ve etik kalıpları açıkça ifade eden personel politikası oluşturulmalı, yönetimde saydamlık sağlanmalı ve bunu gerçekleştirmek için kararlara katılmaya önem verilmeli ve katılma ortamı yaratılmalıdır. Bu yüzden en önemli amaç, bilinçli bir toplum yaratabilmektir. Bu yüzden hem yargı hem kanun koyucu gözünde, işyerinde mobbing olgusunun iyi anlaşılması ve mobbing olaylarına bu gözle de bakılabilecek bir yetkinliğe ulaşılması oldukça önemlidir. (Işkın, 2010: 78-79-80).

İş yerinde ırk, din, dil ayrımına veya cinsel tacize karşı oluşan yasalar aşağı yukarı tüm uygar dünya ülkelerinde benzerdir. İşyerinde bu alanlarda tacize uğrayan çalışanlar kendilerini ifade etmeye ve yasalar önünde kendilerini savunmaya oldukça kararlıdır. Fakat mobbing kavramı mobbinge uğrayan kişinin kendine olan güvenini ve psikolojik dengesini ortadan kaldırmaya yönelik olduğundan çoğunlukla mağdurun hakkını aramak ya da bu durumdan haklı şekilde kurtulmak gibi bir isteği, enerjisi olmaz. Bundan dolayı genellikle kendilerini yalnız hisseder ve maruz kaldıkları saldırıyı toplumla paylaşmazlar.

Araştırmalar arttıkça ortaya çıkan gerçekler bu durumun dünyada oldukça yaygın olduğunu ve bu yüzden mobbingin sadece akademik araştırmalara konu olmaktan çıkıp daha çok yaygınlaşmasını sağlamıştır. Oprah Winfrey' in 1998 Kasım ayında yapmış olduğu gösterisi Zorba Patronlara ithaf edilmiş ve mağdurların kendi öykülerini anlatmaları istenmiştir. 2004 yılı Berlin Film Festivali'nde jüri özel ödülü alan gerçek bir öyküden yola çıkılarak çekilen 'Mobbing - Çalışmayı Seviyorum' (Mi Piace Lavorare-Mobbing) isimli film pek çok kişinin ilgisini çekmiş ve içinde kendilerinin de yaşadıklarını bulmasına yardımcı olmuştur. Bob Rosner iş yerinde astları, üstleri ya da iş arkadaşları tarafından psikolojik şiddete uğrayan çalışanları

'işyeri gazileri' olarak tanımlamış ve bu bireylerin başından geçen olayları paylaşmalarını istemiştir. Başlarına gelen olaylarla ilgili öğrenmek istedikleri konular hakkında profesyonel yardım almaları için de <http://workingwounded.com> sitesini kurmuştur (Altuntaş, 2010: 2998).

Türkiye'de ise Ankara Gazi Üniversitesinde 'Mobbing Ofisi' açılmıştır (<http://mobbing.gazi.edu.tr/>). Ayrıca Mobbing ile Mücadele Derneği (<http://www.mobbing.org.tr/>), www.mobbingturkiye.com, <http://mobbingyardim.wordpress.com/> veya www.psikolojikyildirma.com sitelerinde mobbinge maruz kalan iş görenler tecrübelerini paylaşmakta, yalnız olmadıklarını anlamakta ve bu sorunla baş edebilmek için başvurabilecekleri yollarla ilgili bilgiler paylaşılmaktadır.

Türk hukuk sisteminde mobbinge ilgili bazı maddeler şu şekildedir:

1982 Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'ndaki Mobbinge İlgili Maddeler (Fışkın, 2011: 48- 49):

Madde 10 - "Herkes, dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım gözetilmeksizin kanun önünde eşittir.

Madde 17 - "Herkes, yaşama, maddi ve manevi varlığını koruma ve geliştirme hakkına sahiptir".

Madde 18 - "Hiç kimse zorla çalıştırılmaz. Angarya yasaktır".

Madde 20 - "Herkes, özel hayatına ve aile hayatına saygı gösterilmesini isteme hakkına sahiptir. Özel hayatın ve aile hayatının gizliliğine dokunulamaz. Milli güvenlik, kamu düzeni, suç işlenmesinin önlenmesi, genel sağlık ve genel ahlakın korunması veya başkalarının hak ve özgürlüklerinin korunması sebeplerinden biri veya birkaçına bağlı olarak, usulüne göre verilmiş hâkim kararı olmadıkça; yine bu sebeplere bağlı olarak gecikmesinde sakınca bulunan hallerde de kanunla yetkili kılınmış merciin yazılı emri bulunmadıkça; kimsenin üstü, özel kağıtları ve eşyası aranamaz ve bunlara el konulamaz. Yetkili merciin kararı yirmi dört saat içinde görevli hâkimin onayına sunulur. Hâkim, kararını el koymadan itibaren kırk sekiz saat içinde açıklar; aksi halde, el koyma kendiliğinden kalkar".

Madde 48 - "Herkes, dilediği alanda çalışma ve sözleşme hürriyetlerine sahiptir. Özel teşebbüsler kurmak serbesttir. Devlet, özel teşebbüslerin milli ekonominin gereklerine ve sosyal amaçlara uygun yürütmesini, güvenlik ve kararlılık içinde çalışmasını sağlayacak tedbirleri alır".

Madde 49 - "Çalışma, herkesin hakkı ve ödevidir. Devlet, çalışanların hayat seviyesini yükseltmek, çalışma hayatını geliştirmek için çalışanları ve işsizleri korumak, çalışmayı desteklemek, işsizliği önlemeye elverişli ekonomik bir ortam yaratmak ve çalışma barışını sağlamak için gerekli tedbirleri alır".

Madde 50 - "Kimse, yaşına, cinsiyetine ve gücüne uymayan işlerde çalıştırılmaz. Küçükler ve kadınlar ile bedeni ve ruhi yetersizliği olanlar çalışma şartları bakımından özel olarak korunurlar. Dinlenmek, çalışanların hakkıdır. Ücretli hafta ve bayram tatili ile ücretli yıllık izin hakları ve şartları kanunla düzenlenir".

6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu'ndaki Mobbingle İlgili Maddeler (Fıskın, 2011: 49):

Madde 49 - "Kusurlu ve hukuka aykırı bir fiille başkasına zarar veren, bu zararı gidermekle yükümlüdür. Zarar verici fiili yasaklayan bir hukuk kuralı bulunmasa bile, ahlaka aykırı bir fiille başkasına kasten zarar veren de, bu zararı gidermekle yükümlüdür".

Madde 50 - "Zarar gören, zararını ve zarar verenin kusurunu ispat yükü altındadır. Uğranılan zararın miktarı tam olarak ispat edilemiyorsa hâkim, olayların olağan akışını ve zarar görenin aldığı önlemleri göz önünde tutarak, zararın miktarını hakkaniyete uygun olarak belirler".

Madde 58 - "Kişilik hakkının zedelenmesinden zarar gören, uğradığı manevi zarara karşılık manevi tazminat adı altında bir miktar para ödenmesini isteyebilir. Hâkim, bu tazminatın ödenmesi yerine, diğer bir giderim biçimi kararlaştırabilir veya bu tazminata ekleyebilir; özellikle saldırıyı kınayan bir karar verebilir ve bu kararın yayımlanmasına hükmedebilir".

Madde 417 - "İşveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve işyerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzeni sağlamakla, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu tür tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür. İşveren,

işyerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak, araç ve gereçleri noksansız bulundurmak; işçiler de iş sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlüdür. İşverenin yukarıdaki hükümler dâhil, kanuna ve sözleşmeye aykırı davranışı nedeniyle işçinin ölümü, vücut bütünlüğünün zedelenmesi veya kişilik haklarının ihlaline bağlı zararların tazmini, sözleşmeye aykırılıktan doğan sorumluluk hükümlerine tabidir”.

4721 Sayılı Türk Medeni Kanunu’ndaki Mobbingle İlgili Maddeler (Fışkın, 2011: 50- 51):

Madde 23 - "Kimse, hak ve fiil ehliyetlerinden kısmen de olsa vazgeçemez. Kimse özgürlüklerinden vazgeçemez veya onları hukuka ya da ahlaka aykırı olarak sınırlayamaz".

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

22 Mayıs 2003 tarihinde kabul edilerek yürürlüğe giren 4857 sayılı İş Kanunu'na göre (Fışkın, 2011: 50);

Madde 24 / II-b: "İşveren işçinin veya ailesi üyelerinden birinin şeref ve namusuna dokunacak şekilde sözler söyler, davranışlarda bulunursa veya işçiye cinsel tacizde bulunursa işçi sözleşmeyi feshedebilir".

Madde 24 / II-c: "İşveren işçiye veya ailesi üyelerinden birine karşı sataşmada bulunur veya gözdağı verirse yahut işçiyi veya aile üyelerinden birini kanuna karşı davranışa özendirir, kışkırtır yahut işçiye ve aile üyelerinden birine karşı hapsi gerektiren bir suç işlerse yahut işçi hakkında şeref ve haysiyet kırıcı asılsız ağır isnad veya ithamlarda bulunursa işçi sözleşmeyi feshedebilir".

Madde 77 - "İşverenler işyerlerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak, araç ve gereçleri noksansız bulundurmak, işçiler de iş sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlüdürler. İşverenler işyerinde alınan iş sağlığı ve güvenliği önlemlerine uyulup uyulmadığını

denetlemek, işçileri karşı karşıya buldukları mesleki riskler, alınması gerekli tedbirler, yasal hak ve sorumlulukları konusunda bilgilendirmek ve gerekli iş sağlığı ve güvenliği eğitimini vermek zorundadırlar. Yapılacak eğitimin usul ve esasları Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığınca çıkarılacak yönetmelikle düzenlenir”.

Madde 83 - "İşyerinde iş sağlığı ve güvenliği açısından işçinin sağlığını bozacak veya vücut bütünlüğünü tehlikeye sokacak yakın, acil ve hayati bir tehlike ile karşı karşıya kalan işçi, iş sağlığı ve güvenliği kuruluna başvurarak durumun tespit edilmesini ve gerekli tedbirlerin alınmasına karar verilmesini talep edebilir. Kurul aynı gün acilen toplanarak kararını verir ve durumu tutanakla tespit eder. Karar işçiye yazılı olarak bildirilir. İş sağlığı ve güvenliği kurulunun bulunmadığı işyerlerinde talep, işveren veya işveren vekiline yapılır. İşçi tespitin yapılmasını ve durumun yazılı olarak kendisine bildirilmesini isteyebilir. İşveren veya vekili yazılı cevap vermek zorundadır. Kurulun işçinin talebi yönünde karar vermesi halinde işçi, gerekli iş sağlığı ve güvenliği tedbiri alınıncaya kadar çalışmaktan kaçınabilir. İşçinin çalışmaktan kaçındığı dönem içinde ücreti ve diğer hakları saklıdır. İş sağlığı ve güvenliği kurulunun kararına ve işçinin talebine rağmen gerekli tedbirin alınmadığı işyerlerinde işçiler altı iş günü içinde, bu Kanunun 24 üncü maddesinin (I) numaralı bendine uygun olarak belirli veya belirsiz süreli hizmet akitlerini derhal feshedebilir".

5237 Sayılı Türk Ceza Kanunu'ndaki Mobbinge İlgili Maddeler (Fışkın, 2011: 51- 52):

Madde 84 - "Başkasını intihara azmettiren, teşvik eden, başkasının intihar kararını kuvvetlendiren ya da başkasının intiharına herhangi bir şekilde yardım eden kişi, iki yıldan beş yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır. İntiharın gerçekleşmesi durumunda, kişi dört yıldan on yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır".

Madde 105 - "Bir kimseyi cinsel amaçlı olarak taciz eden kişi hakkında, mağdurun şikâyeti üzerine, üç aydan iki yıla kadar hapis cezasına veya adli para cezasına hükmolunur. Bu fiiller, hiyerarşi veya hizmet ilişkisinden kaynaklanan nüfuz kötüye kullanılmak suretiyle ya da aynı işyerinde çalışmanın sağladığı kolaylıktan yararlanılarak işlendiği takdirde, yukarıdaki fıkraya göre verilecek ceza yarı oranında

artırılır. Bu fiil nedeniyle mağdur işi terk etmek mecburiyetinde kalmış ise, verilecek ceza bir yıldan az olamaz”.

Madde 117 - "Cebir veya tehdit kullanarak ya da hukuka aykırı başka bir davranışla, iş ve çalışma hürriyetini ihlal eden kişiye, mağdurun şikâyeti halinde, altı aydan iki yıla kadar hapis veya adli para cezası verilir. Çaresizliğini, kimsesizliğini ve bağıllığını sömürmek suretiyle kişi veya kişileri ücretsiz olarak veya sağladığı hizmet ile açık bir şekilde orantısız düşük bir ücretle çalıştıran veya bu durumda bulunan kişiyi, insan onuru ile bağdaşmayacak çalışma ve konaklama koşullarına tabi kılan kimseye altı aydan üç yıla kadar hapis veya yüz günden az olmamak üzere adli para cezası verilir. Fıkırdaki belirtilen durumlara düşürmek üzere bir kimseyi tedarik veya sevk veya bir yerden diğer bir yere nakleden kişiye de aynı ceza verilir. Cebir veya tehdit kullanarak, işçiyi veya işverenlerini ücretleri azaltıp çoğaltmaya veya evvelce kabul edilenlerden başka koşullar altında anlaşmalar kabulüne zorlayan ya da bir işin durmasına, sona ermesine veya durmanın devamına neden olan kişiye altı aydan üç yıla kadar hapis cezası verilir”.

Madde 119 - "Eğitim ve öğretimin engellenmesi, kamu kurumu veya kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarının faaliyetlerinin engellenmesi, siyasi hakların kullanılmasının engellenmesi, inanç, düşünce ve kanaat hürriyetinin kullanılmasını engelleme, konut dokunulmazlığının ihlali ile iş ve çalışma hürriyetinin ihlali suçlarının işlenmesi halinde verilecek ceza bir kat artırılır”.

Madde 122 - "Kişiler arasında dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım yapan kimse hakkında altı aydan bir yıla kadar hapis veya adli para cezası verilir”.

Madde 125 - "Bir kimseye onur, şeref ve saygınlığını rencide edebilecek nitelikte somut bir fiil veya olgu isnat eden ya da yakıştırmalarda bulunmak veya sövmek suretiyle bir kimsenin onur, şeref ve saygınlığına saldıran kişi, üç aydan iki yıla kadar hapis veya adli para cezası ile cezalandırılır”.

Madde 132 - "Kişiler arasındaki haberleşmenin gizliliğini ihlal eden kimse, altı aydan iki yıla kadar hapis veya adli para cezası ile cezalandırılır. Bu gizlilik ihlali haberleşme içeriklerinin kaydı suretiyle gerçekleşirse, bir yıldan üç yıla kadar hapis

cezasına hükmolunur. Kişiler arasındaki haberleşme içeriklerini hukuka aykırı olarak ifşa eden kimse, bir yıldan üç yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır. Kendisiyle yapılan haberleşmelerin içeriğini diğer tarafın rızası olmaksızın alenen ifşa eden kişi, altı aydan iki yıla kadar hapis veya adli para cezası ile cezalandırılır. Kişiler arasındaki haberleşmelerin içeriğinin basın ve yayın yolu ile yayınlanması halinde, ceza yarı oranında artırılır”.

Madde 133 - "Kişiler arasındaki aleni olmayan konuşmaları, taraflardan herhangi birinin rızası olmaksızın bir aletle dinleyen veya bunları bir ses alma cihazı ile kaydeden kişi, iki aydan altı aya kadar hapis cezası ile cezalandırılır. Katıldığı aleni olmayan bir söyleşiyi, diğer konuşanların rızası olmadan ses alma cihazı ile kayda alan kişi, altı aya kadar hapis veya adli para cezası ile cezalandırılır. Yukarıdaki fıkralarda yazılı fiillerden biri işlenerek elde edildiği bilinen bilgilerden yarar sağlayan veya bunları başkalarına veren veya diğer kişilerin bilgi edinmelerini temin eden kişi, altı aydan iki yıla kadar hapis ve bin güne kadar adli para cezası ile cezalandırılır. Bu konuşmaların basın ve yayın yoluyla yayınlanması halinde de, aynı cezaya hükmolunur”.

4688 Sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu'ndaki Mobbingle İlgili Maddeler (Fıskın, 2011: 53):

Madde 22 - "Kurum düzeyinde kamu görevlilerinin çalışma koşulları ve kanunların kamu görevlilerine eşit uygulanması konularında görüş bildirmek üzere, eşit sayıda kamu işveren vekili ile en çok üyeye sahip sendikaca, üyeleri arasından belirlenen temsilcilerin katıldığı kurum idari kurulları oluşturulur. Bu kurullar yılda iki kez toplanır”.

1.2.7.1. Mobbingle İlgili Başbakanlık Genelgesi

27879 Sayılı Resmi Gazete'de 19 Mart 2011 tarihli Başbakanlık tarafından yayınlanan İşyerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi başlıklı genelgede şu hükümlere yer verilmiştir (Fıskın, 2011: 53- 54):

“Kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör işyerlerinde gerçekleşen mobbing, çalışanların itibarını ve onurunu zedelemekte, verimliliğini azaltmakta ve sağlığını kaybetmesine neden olarak çalışma hayatını olumsuz etkilemektedir. Kasıtlı ve sistematik olarak belirli bir süre çalışanın aşağılanması, küçümsenmesi, dışlanması, kişiliğinin ve saygınlığının zedelenmesi, kötü muameleye tabi tutulması, yıldırılması ve benzeri şekillerde ortaya çıkan psikolojik tacizin önlenmesi gerek iş sağlığı ve güvenliği gerekse çalışma barışının geliştirilmesi açısından çok önemlidir. Bu doğrultuda, çalışanların mobbingden korunması amacıyla aşağıdaki tedbirlerin alınması uygun görülmüştür ” (Fıfşkın, 2011: 53):

- İşyerinde mobbinge mücadele öncelikle işverenin sorumluluğunda olup işverenler çalışanların tacize maruz kalmamaları için gerekli bütün önlemleri alacaktır.
- Bütün çalışanlar mobbing olarak değerlendirilebilecek her türlü eylem ve davranışlardan uzak duracaklardır.
- Toplu iş sözleşmelerine işyerinde mobbing vakalarının yaşanmaması için önleyici nitelikte hükümler konulmasına özen gösterilecektir.
- Mobbinge mücadeleyi güçlendirmek üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi, ALO 170 üzerinden psikologlar vasıtasıyla çalışanlara yardım ve destek sağlanacaktır.
- Çalışanların uğradığı mobbing olaylarını izlemek, değerlendirmek ve önleyici politikalar üretmek üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı bünyesinde Devlet Personel Başkanlığı, sivil toplum kuruluşları ve ilgili tarafların katılımıyla "Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu" kurulacaktır.
- Denetim elemanları, mobbing şikâyetlerini titizlikle inceleyip en kısa sürede sonuçlandıracaktır.
- Mobbing iddialarıyla ilgili yürütülen iş ve işlemlerde kişilerin özel yaşamlarının korunmasına azami özen gösterilecektir.
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Devlet Personel Başkanlığı ve sosyal taraflar, işyerlerinde mobbinge yönelik fark yaratmak amacıyla eğitim ve bilgilendirme toplantıları ile seminerler düzenleyeceklerdir.

1.3. MOBBİNGİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Bireylerin birbirlerine uyguladıkları psikolojik şiddet içeren davranışları kapsayan mobbing kavramı, örgütlerde kişisel farklılıklar ve çıkar çatışmaları sonucunda 19. yüzyılda Kuzey Avrupa ülkeleri başta olmak üzere diğer birçok ülkede araştırmacılar tarafından aynı şekilde tanımlanmasa da ortak bir sorun olarak ele alınmıştır (Kurtbaş, 2011: 15). Mobbing sözcüğü Türkçeye ilk olarak yabancı literatürde olduğu gibi ‘mobbing’ şeklinde girmiştir. Bu konu üzerinde araştırma yapanlar, mobbingin Türkçe karşılığı olarak ‘işyerinde psikolojik taciz’, ‘psikoşiddet’, ‘iş yerinde psikolojik terör’, ‘işyerinde psikolojik şiddet’, ‘iş yerinde duygusal taciz’, ‘iş yerinde manevi taciz’, ‘iş yerinde zorbalık’, iş yerinde yıldırmaya yönelik psikolojik saldırı’ gibi kavramları kullanmışlardır. Dolayısıyla kavramın birkaç sözcükle ifade edilmesi tek bir sözcükle ifade edilmesinden daha doğru gibi gözükmektedir. Zaten mobbingin en belirgin özelliği iş yerinde gerçekleşiyor olmasıdır (Göktürk, Bulut, 2012: 54).

İşyerlerinde uygulanan psikolojik şiddet konusunda, yapmış olduğu çalışmalarla bilinen Alman çalışma psikoloğu Harald Ege psikolojik şiddeti, 19.yy’ da yuvalarını korumak için saldırganın etrafında uçan kuşların davranışlarını betimlemek gayesiyle biyologlar tarafından kullanılan İngilizce bir terim olarak ifade etmiştir. 1960’ lı yıllarda ise psikolojik şiddet kavramının hayvan davranışlarını inceleyen Konrad Lorenz tarafından kullanıldığı görülmektedir. Lorenz bu kavramı kuşlar gibi küçük havyan gruplarının kendilerinden daha güçlü ve yalnız bir hayvana toplu şekilde hücum ederek uzaklaştırılmasını ifade etmek için kullanmıştır. Ayrıca aynı kuluçkadan çıkan kuşlar arasında yaşanan ve diğer kuşların, aralarındaki en zayıf kuşu yiyecek ve sudan uzak tutarak dışlaması, iyice güçsüz hale getirmesi ve en sonunda fiziksel saldırılarla öldürerek onu grubun dışına atma durumunu ifade etmek için kullanmıştır. Daha sonra psikolojik şiddet kavramı, İsveçli hekim Peter Paul Heinemann tarafından çocuklardan meydana gelen küçük grupların, tek ve güçsüz bir çocuğa karşı giriştiği zarar verici saldırgan davranışları tanımlamak amacıyla kullanıldığı bilinmektedir (Tınaz, 2006: 10-11).

ABD’de bir psikiyatrist ve antropolog olan Dr. Carroll Brodsky, 1976’ da, California İşçiler Tazminat Başvuru Kurulu ve Nevada Sanayi Komisyonu’nun açtığı

davalardaki iddiaları esas alarak *The Harassed Worker* (Taciz Edilmiş Çalışan) adlı kitabını yazmıştır. Brodsky, *Taciz* (rahatsız, tedirgin) terimini, başkasını yıpratmak, ona eziyet etmek, onu engellemek veya ondan tepki almak maksadıyla, kişiyi kışkırtan, ona baskı yapan, korkutan, yıldırان ya da rahatını kaçıran davranışlarda bulunarak tekrar tekrar ve sürekli olarak yapılan girişimler olarak kullanmıştır (İnal Zorel, 2009: 38).

İş yaşamında mobbing kavramının ilk kez, 1980'li yılların başında İsveç'te yaşayan Alman endüstri psikoloğu Heinz Leymann tarafından kullanıldığı bilinmektedir. Leymann İsveç ve Almanya'da yaptığı araştırmalar sonucunda da taciz ve yıldırma olaylarının iş dünyasında geniş yer aldığını ortaya koymuştur (Emiroğlu, 2011: 14).

Amerika Birleşik Devletlerinde psikolojik şiddetle ilgili ilk yayın, "İşyerinde psikolojik şiddet ve psikolojik terör" dür. Leymann, İsveç ve diğer ülkelerde, son yıllarda sürekli olarak yaşanan psikolojik şiddet olgusuyla ilgili bir araştırma yapmış ve bu araştırma ile psikolojik şiddet olgusunun süreci, mağdur üzerindeki etkileri ve psikolojik şiddetin sonuçlarını ifade etmeye çalışmıştır (Doğan, 2009: 13). Leymann'ın çalışanlar arasında benzer tipte uzun dönemli düşmanca ve saldırgan davranışların varlığına dair yaptığı saptamalar sonucunda, bu kavramı kullandığı görülmektedir (Emiroğlu, 2011: 14).

Heinz Leyman yaptığı çalışmalar sayesinde psikolojik şiddet kavramının gerek bilim dünyasında gerekse iş dünyasında tanınmasına büyük katkı sağlamıştır. 1990 yılında Andrea Adams adındaki bir gazeteci BBC dizisinde İngiltere'deki zorbalık olaylarına dikkatleri çekmiş ve 1992 yılındaysa psikolojik şiddet mağdurlarına yardım etmek için Andrea Adams'ın adıyla bir vakıf kurulmuştur. Vakıf, "patlama" olarak adlandırdıkları bir elektronik cihazla zorbalık ve sesli mailleri içeren cinsel ve ırksal tacizleri ortaya çıkarmıştır ve iş yerindeki zorbalığın boyutu ortaya çıkmıştır. 1998 yılında ise Uluslararası İş Ofisi (ILO) Duncan Chappell ve Vittorio Di Martino' nun yazdığı *Violence at Work* (İş Yerinde Şiddet) başlıklı rapor yayınlanmıştır. Bu rapor zorbalık ve psikolojik şiddet, adam öldürme ve bilinen diğer şiddet hareketleriyle beraber incelenmiş ve şiddetin değişen yönünü, psikolojik şiddet kavramının tarihsel sürecini hızlandırmıştır. Değişen toplumlar ve artan küreselleşme birçok değişime yol açtığı gibi şiddetin işyerlerinde de artmasına neden olmuştur (Aylan, 2012: 16- 17).

İskandinav ülkelerinde doğrudan bir suç olarak yasalarda yer alan mobbing konusunda en büyük ilerlemelerin kaydedildiği ülke, İsveç'tir. "İşyerlerinde taciz" 1994' te yayımlanan İş güvenliği ve İşçi Sağlığı yasasıyla İsveç'te, bir suç olarak tanınmaktadır. 2000 yılında Finlandiya'da yürürlüğe giren İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı yasasına fiziksel şiddetin yanı sıra psikolojik şiddet de dâhil edilmiştir. Danimarka'da ise 2004 yılında hazırlanan yasa tasarısına, psikolojik taciz sonucunda ortaya çıkan psikolojik rahatsızlıklara ilişkin tedbirler ilave edilmiştir. Almanya'da mobbing olgusunun yasal düzeyde tanınmasında sendikal çalışmalar etkili olmuştur ve toplu iş sözleşmelerine, mobbingin, toplu sözleşmenin ihlali olduğuna dair maddeler eklenmiştir. Almanya'da mobbinge uğrayan bir kişi, erken emekliliğini isteyebilmektedir. Günümüzde Almanya'da mobbing olgusunun ne olduğunu bilmeyen yok gibidir ve ülke genelinde mobbing kurbanlarının yardım ve destek alabilecekleri kamusal merkezler vardır. Almanya'da bir meslek hastalığı olarak kabul edilen mobbing olgusuna maruz kalmanın getireceği tüm masrafları, işveren karşılamak zorundadır. Almanya'da iş sağlığı kapsamında önemle ele alınan mobbing, ayrıca üniversitelerde çalışma psikolojisi bilimi kapsamında bir ders olarak okutulmaktadır. Japonya'da The Tokyo Managers' Union' un kurmuş olduğu "bullying hot- line" telefon danışma hattı 1996 yılında Haziran ve Ekim ayları arasında 1700'den fazla danışma başvurusu almıştır (Tınaz, 2006: 15- 16).

İşletmeler mobbingi önleyici çalışmalar yapmakta ve bu çalışmalarını yürürlüğe koymaktadır. Bunların en bilinen örneği, Volkswagen' dir. Volkswagen çalışanları, başkaları tarafından işyerinde uygulanan taciz veya şiddete maruz kalmaları halinde konuyla ilgili olarak işletme içinde oluşturulmuş birimlere direk olarak başvurabilmekte ve ayrıca iş sözleşmelerinde mobbinge ilgili bir bölüm de yer almaktadır. Volkswagen kuruluşunda işyerinde mobbing uygulayan kişinin cezası, işten çıkarılmaya kadar gidebilmektedir ve bu durum iş sözleşmesinde belirtilmektedir (Tınaz, 2006: 16).

Ülkemizde ise konu ile ilgili ilk yayın, 2003 yılında Noa Davenport, Ruth Distler Schwartz ve Gail Pursell Elliot' ın " Mobbing: Emotional Abuse in the American Workplace" adlı kitabı ile Osman Cem Öner tarafından "Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz" ismiyle çevirisi yapılarak Sistem Yayıncılık' tarafından

Çıkarılmış ve 2005 yılından itibaren bunu Tutar, obanoğlu ve Tınaz' ın kitapları takip etmiştir (Tetik, 2010: 82).

Gün geçtikçe işyerinde mobbingin önemi fark edilmiş, mobbing ile başa çıkmada destek olmak maksadıyla web siteleri açılmış (<http://mobbingyardim.wordpress.com>) ve Mobbing İle Mücadele Derneği (<http://www.mobbing.org.tr/>) kurulmuştur. Son olarak Başbakanlık, 2011 yılında Resmi gazetede "İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) nlenmesi" konulu bir genelge yayımlayarak (Resmi gazete, 2011), işyerinde mobbingi resmen tanımış ve bu yönde tedbirler almıştır (Toker Gökçe, 2012:274). Bu süreç içerisinde mobbing kavramı tarihsel gelişimini tamamlamış ve literatürdeki yerini almıştır (Aylan, 2012: 16- 17).

Ayrıca mobbinge ilgili özel yasaların olmadığı ülkelerde iş mahkemelerine açılan davalarda yargıçların, insan haklarının ihlali ve "duygusal taciz nedeniyle zarar görme" kararıyla, işverenler hakkında tazminat ödeme cezası verdiği görülmüştür (Tınaz, 2006: 16).

1.4. MOBBİNG SÜRECİ

Mobbing sürecinin anlaşılabilmesi için en başta işyerinde var olan ve mobbingin habercisi olan davranışların belirlenmesi gerekmektedir. Mobbing süreci boyunca boy gösteren davranışlar, ayrı ayrı değerlendirildiğinde, bazı davranışlar tamamen negatif olarak görülebilirken bazıları da kabul edilemez olarak algılanabilmektedir. Buna karşı bazıları ise yalnızca normal etkileşim davranışları olarak değerlendirilebilir. Hatta bu davranışlar, davranışı yapanın o gün kötü gününde olduğu varsayılarak anlayışla karşılanabilir veya bir kez için hoş görülebilir ama bu davranışlar düzenli olarak uzun bir süredir tekrar ederse anlamları değişir. Tehlikeli bir silaha dönüşür ve mobbingin ortaya çıkmasını kolaylaştırarak bilinçli gerçekleştirilen tacize dönüşür. İşyerinde mobbingin habercisi olan davranışların belli bir sıklıkta tekrar edilmesi gerekir. Bir kere gerçekleşen olumsuz bir davranış, işyerinde mobbing olarak algılanmamalıdır. Var olan bu olumsuz davranışlar belli aralıklarla ve düzenli olarak tekrar edildiğinde işyerinde mobbing olarak kabul edilmelidir (Tınaz, 2011: 54).

Mobbingin kademeli oluşan bir evrimi vardır. Anında gerçekleşen bir olgu değildir (Constantinescu, 2014: 512) ve mobbing süreci devamlı gelişen bir olaydır. Durağan değildir.

İtalyan-Ege modeline göre mobbing süreci altı basamaktan oluşmaktadır. Modelin ilk basamağında önce mağdur belirlenir. Mağdura karşı bir yönelim olur. Hedef, rakibi köreltmek ve yıldırmaktır, üste çıkmak değildir. İkinci basamak mobbingin başlama aşamasıdır. Bu basamakta mağdur durumu anlamaya çalışır, kendisine ne olduğunu sorar, iş arkadaşlarının kendine neden normal davranmadığını merak etmeye başlar. Bu aşamada henüz aşırı psikosomatik rahatsızlıklar görülmez. Üçüncü basamak ise, psikosomatik rahatsızlıkların görülme aşamasıdır. Mağdur kendisine, işyerine ve iş arkadaşlarına olan güvenini gitgide kaybetmeye başlar. Genelde uyku ve iştahında bozulmalar görülür. Dördüncü basamak yönetimin yanlış yaklaşımı ve mobbingin görmezden gelinmesi aşamasıdır. Artık herkes mağdura karşı olumsuz tavır almış ve mağdurda işe geç kalma, psikosomatik rahatsızlıklar, depresyon gibi durumlar meydana gelmiştir. Psikolojik ve fiziksel sağlığının

kötüleşmesi aşaması olan beşinci aşamada tam anlamıyla bir depresyon yaşanmaktadır. Son basamak olan altıncı aşama ise mobbingin en son aşamasıdır. Bu safha, işten ayrılma, kovulma, erken emekliliğe zorlanma veya daha büyük tramvolarla sonuçlanabilmektedir. Bu süreçte mobbing uygulayan kişi, hedef kişinin özgüvenini zayıflatır, mağdur olarak gördüğü kişinin kronik bir endişe veya yoğun stres altında kalmasını amaçlar. Mobbing sürecindeki nihai amaç, hedef seçilen kişiyi küçük düşürücü davranışlarla ve kendi rızasıyla bir şekilde işten uzaklaştırmaktır. Bu süreçte mobbingci, “ haksız eleştiri, hata bulmak, kişiyi yalnızlığa terk etmek, dışlamak, iftira etmek, sürekli eleştirmek, disiplin usullerini kötüye kullanmak, tehdit etmek, aşırı yük altına sokmak gibi her türlü rahatsız ve taciz edici” davranışlar sunmaktadır (Göktürk, Bulut, 2012: 57).

Mobbing, mağdurun kendini savunamayacak şekilde saldırgan davranışlara maruz kalması, saldırgan davranışların örgüt içinde ortaya çıkması, kurbanın örgüt içinde küçük düşürülmesi ve çevresindekilerce soyutlandırılması, fiziksel ya da psikolojik şiddet uygulanması ve kurbanın örgüt için sorun olarak görülmeye başlanması ile gerçekleşir. Burda bahsedilen fiziksel veya psikolojik şiddet, oldukça hafif şekilde yapılan bir şiddettir. Yani böyle bir davranış sergileyen mobbingci, başka biri tarafından fark edildiğinde bunun yanlışlıkla veya istemeyerek olduğunu belirterek kendini bu durumdan kurtarabilir (Toker Gökçe, 2012: 273).

Leymann’a göre 45 madde halinde tanımlanan ve beş grupta toplanan mobbing davranışları şu şekilde sıralanabilir (Sadık, 2014: 24- 25- 26):

1. Grup: Kendini gösterme kişiliğe saldırılar

- Sizden daha üst konumda bulunanlar sizin kendinizi göstermenizi kısıtlar.
- Kendinizi sözel olarak ifade etmeye çalışırken sözünüz sürekli kesilir.
- Meslektaşlarınız ya da çalışma arkadaşlarınız kendinizi göstermenizin önüne geçmeye çalışırlar.
- Bire bir yüzünüze bağırlır ya da herkesin duyabileceği şekilde azarlanırsınız.
- Yaptığınız hiçbir şey beğenilmez sürekli tenkit edilirsiniz.
- Çalışma hayatınız dışında özel hayatınız da sürekli eleştirilir.

- İstemediğiniz halde sürekli telefonla aranabilir ya da mesajlar yoluyla rahatsız edirsiniz.
- Sözel olarak tehdit edirsiniz.
- Yazılı olarak da tehdit edirsiniz.
- Size karşı yapılan jest ve mimiklerle dışlandığınızı hissedersiniz.
- Doğrudan söylemek yerine imalar yapılarak rahatsız edirsiniz.

2. Grup: Sosyal İlişkilere Saldırıları:

- Çalışma ortamındaki insanlar sizinle konuşmazlar.
- Sizinle konuşmak ya da ilişkiye girmek isteyen insanlar da etkilenir ve görüşme hakkında yoksun bırakılırsınız.
- Size diğer çalışanlardan ayrı bir yerde ofis verilir.
- İş arkadaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.
- Varlığınız reddedilir yokmuşsunuz gibi davranılır.

3. Grup: İtibarınıza Saldırıları

- Çalışma arkadaşlarınız arkanızdan olumsuz konuşur.
- Dedikodunuz yapılır.
- Gülünç durumlara düşmeniz sağlanır.
- Akli melekelerinizde sorun varmış gibi davranılır.
- Psikolojinizin bozuk olduğu ve tedavi görmemiz için size baskı yapılır.
- Fark ettikleri özrünüzle ilgili sizinle alay edilir.
- Sizi küçük ya da komik durumlara düşürmek için yürüyüşünüz, sesiniz, jest ya da mimikleriniz taklit edilir.
- Siyasi duruşunuz ya da dini görüşünüzle dalga geçilir.
- Özel hayatınız ile ilgili dalga geçilir.
- Farklı bir milliyete mensupsanız milliyetinizle alay edilir.
- İstemediğiniz halde kendinize olan güveninizi sarsacak işleri yapmaya mecbur bırakılırsınız.
- Verdiğiniz emekler yanlış algılanır ve küçük düşürücü şekilde yargılanır. Küçük düşürücü lakaplar takılır.
- Cinsellik barındıran imalar yapılır.

4. Grup: Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Saygınlığına Karşı Saldırıları

- Size hiçbir zaman özel görev verilmez.
- Yapmanız için verilen işler çoğu zaman geri alınır ve kendinize yeni iş yaratmanız engellenir.
- Sonlandırmanız için gereksiz, oyalayan işler verilir.
- Sahip olduğunuz yeteneklerinizi kullanamayacağınız yetenek gerektirmeyen herkesin kolaylıkla üstesinden gelebileceği işler size verilir.
- Aldığınız görevi bitirmenize olasılık sağlamadan işiniz sürekli değiştirilir.
- Özgüveninizi olumsuz yönde etkileyecek işler verilir.
- Toplum içinde edindiğiniz İtibarınızı zedeleyecek şekilde, becerileriniz dışındaki işler size verilir.
- Size maddi zararlar verebilecek işler verilir.
- Çalıştığınız ortam ya da evinize fiziki zararlar verilir.

5. Grup: Kişinin Sağlığını Etkileyecek Doğrudan Saldırıları

- Fiziksel gücünüzün yetmeyeceği ağır işleri yapmaya zorlanırsınız.
- Fiziksel şiddet ile ilgili tahminler yapılır.
- Sizi korkutmak için (sarsmak gibi) hafif şiddet uygulanır.
- Hafif ölçekte fiziksel darp uygulanır.
- Direk cinsel olarak tacizde bulunulur.
- Yapılan bazı araştırma sonuçlarına göre, iş yerlerinde en çok uygulanan on mobbing davranışı aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Sadık, 2014: 26).
- Kişilerin yapılan hatalardan sorumlu tutulması,
- Kişilere akla mantığa uymayan işler verilmesi,
- Kişinin ön plana çıkan yeteneklerinin eleştirilmesi,
- Kişinin çelişen kurallara uymasının sağlanması,
- İşini kaybedeceğine dair tehdit edilmesi,
- Kişiye toplum içinde küçük düşürülecek şekilde davranılması ve hakaret edilmesi,
- Kişinin elde ettiği başarıların üstünün kapatılması ya da olduğundan az gösterilmesi,
- Kişinin işten çıkarılması,

- Yüksek sesle bağırılması,
- Kişinin ahlaki olarak lekelenmesidir.

Okullarda görev yapan öğretmen ve okul yöneticilerinin yaşadıkları mobbing davranışlarını ise şu şekilde sıralanabilir (Sadık, 2014: 29):

- Sözü'nün kesilmesi
- Yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi
- Mağdurun başarılarının küçümsenmesi
- Başkalarının yanında yüksek sesle azarlanması
- Kendisinin bulunmadığı ortamlarda başkalarına kötülenmesi
- Okul etkinliklerinde aktif görevler almasının engellenmesi
- Kendisiyle konuşulmaması
- Jestler, bakışlar ve imalar yoluyla, iletişim kurmasının engellenmesi
- İşle ilgili aldığı kararların yanlışmış gibi sorgulanması
- Geçersiz nedenlerle sözlü olarak uyarılması
- Kişinin ortama girdiğinde konuşmanın kesilmesi veya konumunun değiştirilmesi
- Başkalarının önünde gülünç duruma düşürülmeye çalışılması
- Herhangi bir ortamda “yokmuş” gibi davranılması,
- Kişisel ve mesleki değişim sağlayabilecek etkinliklere katılmasına izin verilmemesi
- Hakkında dedikodu çıkarılması
- Çabalarının “yağcılık” ve “kıyakçılık” olarak değerlendirilmesi
- Verilen görevlerde kendisine güvenilmeyerek, işin her aşamasının takip edilmesi
- Sözle tehdit edilmesi
- Başkalarının yapmak istemediği işlerle görevlendirilmesi
- Psikolojik sorunları varmış gibi gösterilmesi
- Siyasi görüşü ile ilgili imada bulunulması
- Aptal konumuna düşürülmeye çalışılması
- Başkaları tarafından yapılan hatalardan sorumlu tutulması
- Aşırı iş yükü altına sokulması

- Tutarsız olmakla suçlanması.

Bazı okul yöneticileri mobbinge tanık oldukları halde olaylara müdahale etmeyerek mobbing oluşmasına izin vermekte, ailesi içinden zengin veya itibarlı olan öğretmenlere ayrıcalık tanımakta ve tutarsız davranarak sonucunu öğretmene yüklemektedir. Ayrıca öğretmenler; okul yöneticileri tarafından “veli önünde aşağılanarak; mesleki yetersizlikle suçlanarak; siyasi görüşe göre farklı davranılarak; mesai dışında da çalışması istenerek; tayinle tehdit edilerek; üstlendiği görevlerin başarısını başkasına mal ederek mobbinge maruz bırakılmaktadır”. Öğretmenler iş arkadaşları tarafından “ eleştirilerek veya hakaret edilerek; branşa göre ayrımcılık yapılarak; öğrencileri kendisinden soğutmaya çalışılarak; bağlı olduğu sendikaya göre ayrımcılık yapılarak; küfür edilerek; hemşericilik yönünden dışlanarak; giyim tarzı ile alay edilerek; ibadet bakımından” dışlanarak mobbing kurbanı olabilmektedirler. İş arkadaşlarına mobbing uygulayan öğretmenler mobbing uygularken kendilerini masum göstermeye çalıştıklarını dile getirmişlerdir. Ayrıca okul müdürleri de “ İl/ İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü yetkilileri tarafından hakaret edilerek, aşağılanarak ve pasif duruma getirilerek; müfettiş tarafından sıkça sorguya çekilerek ve sürgünle tehdit edilerek; öğrenciler tarafından, okul dışındaki kişiler aracılığıyla baskı yapılarak” mobbinge maruz kalabilmektedirler. (Sadık, 2014: 29).

Aşağıdaki tabloda mobbing davranış biçimlerinin gruplanmış hali yer almaktadır (İlhan, 2010: 1178):

Tablo 4: Mobing Davranış Biçimlerinin Gruplandırılması

Psikolojik Taciz Davranışının Türü	Psikolojik Taciz Davranışı
Hedeflenen Kişinin Kişisel ya da Mesleki İtibarını Zedelemeye Yönelik Davranışlar	Hedeflenen kişi hakkında dedikodu yapmak, Hedeflenen kişi hakkında asilsiz söylenti çıkartmak, Hedeflenen kişi ile alay etmek, Hedeflenen kişi hakkında yersiz suçlamalarda bulunmak, vb.
Hedeflenen Kişinin Kişisel Tahammülünü Zorlayıcı Davranışlar	Hedeflenen kişi hakkında dedikodu yapmak, Hedeflenen kişi hakkında asilsiz söylenti çıkartmak, Hedeflenen kişi ile alay etmek, Hedeflenen kişi hakkında yersiz suçlamalarda bulunmak, vb. Hedeflenen kişiye isim takmak, Hedeflenen kişiye alenen hakaret etmek, Hedeflenen kişiye alenen dışlamak, Hedeflenen kişiyi hor görmek, Hedeflenen kişiyi küçümsemek, Hedeflenen kişiye gözdağı vermek, Hedeflenen kişiye bağırarak, Hedeflenen kişiye ters ters bakmak, Hedeflenen kişiye küfretmek, vb
Hedeflenen Kişiyi Dışlama ya da İzole Etmeye, İstifaya Zorlamaya ya da İşten Çıkarmaya Yönelik Davranışlar	Hedeflenen kişiyi mesleki faaliyetlerin dışında bırakmak, Hedeflenen kişinin fırsatlara erişimini engellemek, Hedeflenen kişiyi fiziksel ve sosyal olarak dışlamak, Hedeflenen kişinin işle ilgili önerilerini makul bir neden göstermeksizin reddetmek, Hedeflenen kişiye örgütsel bilgileri vermemek, Hedeflenen kişinin sorumluluklarını keyfi olarak azaltmak, Hedeflenen kişiyi kasti olarak yasal çalışma süresinin üstünde çalıştırmak, Hedeflenen kişinin terfi etmesini engellemek, Hedeflenen kişiye fazla iş yükü vermek, Hedeflenen kişinin izin taleplerini makul bir neden olmaksızın sürekli reddetmek, Hedeflenen kişiyi istifaya zorlamak, vb.

Kaynak: Ümit İlhan, *The Historical Background of Psychological Harassment at Work (Mobbing) and its Place in Turkish Judicial System*, Ege Akademik Bakış, Cilt: 10 Sayı:4, 2010, s. 1178.

Daha önce de belirtildiği gibi işyerindeki bir davranışın mobbing olarak algılanabilmesi için eylemin bilinçli olarak, sürekli ve kötü niyetle yapılıyor olması gerekir (Akyön, 2008: 165). Yani İlhan' ın belirtmiş olduğu davranışlardan birinin ya da bir kaçının sistematik, sürekli ve kasıtlı olarak yapılıyor olması sonucunda “mobbing” oluşmaktadır. Bu durum mağdur için ciddi boyutlara varan psikososyal ve psikosomatik problemlere neden olabileceği kadar uzunca bir süre ve sıklıkla yaşanmaya devam ettiğinde çalışan kişi için sosyal, psikolojik ve psikosomatik acıyı da beraberinde getirebilir (Güldalı, 2012: 131).

1.5. MOBBİNG SÜRECİNİN AŞAMALARI

Duygusal bir saldırı olan mobbingde vurgulanması gereken temel nokta, mobbingin, zaman içinde acı veren rahatsız edici davranışlar süreci olarak meydana gelmesidir. Sinsice başlayıp hızlıca ilerleyen bu süreç geri dönülmez noktaya ulaşabilir. Olaylar hızla büyüyen bir hortum gibi ilerleyebilir (Kılıç, 2006: 17).

Leymann, mobbingi beş aşamalı bir süreç olarak şu şekilde tanımlamıştır (Tınaz 2011 64-65-66):

1.5.1. Birinci Aşama: Çatışma

Bu aşamada çatışma olarak tanımlanan, tetikleyici kritik bir olayın ortaya çıkması söz konusudur. Bu nedenle mobbing, bazen tırmanmış bir çatışma gibi algılanabilir. Bu aşamada süreç henüz mobbing niteliğini kazanmış değildir. Ancak sergilenen davranış, kısa bir süre içinde, mobbing davranışına dönüşebilir. Bu evrede mağdur, herhangi bir psikolojik veya fiziksel rahatsızlık hissetmeyebilir.

1.5.2. İkinci Aşama: Saldırgan Eylemler

Daha önce de belirtildiği gibi mobbing sürecinde ortaya çıkan davranışların tümünün, kişiyi iş yerinden uzaklaştırmak amacıyla yapılan saldırı girişime yönelik davranışlar olduğu söylenemez. Bununla birlikte taciz edici davranışlar, hemen hemen her gün ve uzun bir süre düşmanca bir amaçla devam ederse; normal günlük iletişim içinde ortaya çıkan davranışlar olarak kabul edilebilir. Bu davranışlar, zaman içinde şekil değiştirerek kişiyi, grup içinde yalnız bırakıp cezalandırmaya yönelik saldırgan eylemlere dönüşebilir. Saldırgan eylemlerin ve psikolojik saldırıların başlaması, mobbing dinamiklerinin harekete geçtiğini gösterir.

1.5.3. Üçüncü Aşama: Örgüt Yönetiminin Devreye Girmesi

Yönetim, sürecin ikinci aşamasında doğrudan doğruya yer almamışsa da, bir önceki aşamada ortaya çıkan duruma önyargıyla yaklaşabilir. Olayları yanlış yargılayıp suçu, yalnız bırakılan mobbing mağdurunda bulma ve problemi başından

atma eğilimini benimseyebilir. Bu noktada yönetim, negatif döngü içindeki yerini almış olur. Bireyin çalışma arkadaşları ve yönetim, bireyin işiyle ilgili temel nitelikleri yerine, kişisel özellikleriyle ilgili hatalar buma ve kişiyi damgalamaya yönelik açıklamalar üretmeye başlarlar. Bu aşamada yönetim, özellikle üzerinde taşıdığı ‘çalışma ortamının psikososyal durumunun kontrolü’ sorumluluğunu reddederek mobbing süreci içindeki yerini alır ve döngüye katılır.

1.5.4. Dördüncü Aşama: Yanlış Yakıştırmalarla veya Tanılarla Damgalanma

Mobbinge maruz kalan kişi, mobbing nedeniyle karşılaştığı sorunları çözebilmek için psikolog ya da psikiyatristten destek almaya çalışırsa, özellikle yeterli eğilimden yoksun kişilerin çalıştığı işyerlerinde kişinin durumu hakkında geliştirilen yanlış yorumlar daha da artar. Bu aşama özel önem taşır. Çünkü bu yanlış yorumlar sonucunda mobbing kurbanları ‘zor insan’, ‘paranoyak kişilik’ veya ‘akıl hastası’ olarak damgalanırlar. Yönetimin yanlış yargısı ve mobbinge ilgili yeterli bilgileri olmayan sağlık uzmanlarının yanlış tanıları bu negatif döngüyü hızlandırır. Kişi iyileşmek amacıyla çeşitli merkezlere başvurabilir. Ancak aldığı destek veya yardımdan faydalanmasını sağlayıcı bir ortam yaratmak yerine uzun süreli hastalık izinleriyle çalışma yaşamından uzaklaştırılması yolu tercih edilir. Hemen hemen her zaman bu aşamanın sonunda işten çıkarılma veya zorunlu istifa vardır.

1.5.5. Beşinci Aşama: İşine Son Verilme

İşyerinden uzaklaştırıldıktan sonra kişiye inanılmaması veya inanılmak istenmemesi, başka bir deyişle kişinin iş yaşamından uzaklaşmasına neden olan olaylarla ilgili herhangi bir çaba gösterilmemesi sonucunda kişinin yaşadığı duygusal gerilim ve onu izleyen psikosomatik hastalıklar devam eder, hatta yoğunlaşır. Mobbing süreci sonunda iş yerinden uzaklaştırılan kişi üzerindeki sarsıntı, Travma Sonrası Stres Bozukluğunu (TSSB) tetikler.

1.6. MOBBİNG SÜRECİ İÇİNDE ROL ALANLAR

Kültür farkı gözetmeksizin tüm işyerlerinde görülebilecek bir kavram olan mobbingde, mobbing mağduru olmaya aday kişilerde olması gereken özellikler başlığı altında yapılan bir tanıma henüz rastlanmamıştır. (Aksoy, 2008: 28).

İş yaşamındaki herkes mobbing içinde rol almaya adaydır. Mücadeleci ruha sahip olan, güçlü, işinde başarılı olan bir işgören, kendisine rakip olmasından korkan amirinin mobbing davranışına maruz kalabilir. Başka bir deyişle işgören, “örgüt kültürü ve yapısında kaynaklanan herhangi bir nedenden veya kendi kişiliğinin sapıklığının yansıması olarak başkalarına yönelttiği davranışlarla, mobbing uygulayıcısı konumuna gelebilir”. Bir diğer olguya göre kişi, mobbingci ve mağdur bir çatışma süreci içinde kendini, izleyici olarak ya bir süre sonra mobbing uygulayan kişinin ortağı olarak bulabilir. Mobbingin oluşmasında etkili olan özel bir neden bulunmamaktadır. Ama iş hayatında gerçekleşen mobbing süreci içinde yer alanlarla ilgili üç grup insan ayırt edilebilir. Her birinin kendine özgü rolü oynadığı bu üç grubun, kendi özelliği ve etkinliği vardır. Ayrıca kendine özgü özelliği olan bu üç grup birbirinden etkilenmektedir. Bunlar şu şekilde ifade edilebilir (Tınaz, 2011: 66-67) :

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

Oyuncuların eşit şartlarda olmadığı acımasız bir oyun olan mobbingde kişi, etrafında olan bitenin zamanında farkına varmazsa, oyun dışında kalabilir. Yani oyundan atılabilir. Başka bir ifade ile işsiz kalması kaçınılmaz olur (Tınaz, 2011: 67).

1.7. MOBBİNG UYGULAYANLAR

1.7.1. Mobbing Uygulayanların Kişilik Özellikleri ve Psikolojik Durumları

Leymann' a göre kişinin mobbinge başvurmasındaki en önemli sebep kendi eksikliklerini telafi etmektir. Kişinin bulunduğu konumdan dolayı duyduğu güvensizlik ve endişe onu mobbing uygulamaya iter. Bu yüzden hiç şüphesiz mobbing, karmaşık kişilik sorunudur (Çarıkcı, 2007: 29).

Mobbing uygulayan mobbingcinin psikolojisi ile ilgili bir takım sınırlardan dolayı yapılan deneysel araştırma bulunmamaktadır. Buna rağmen mobbing uygulayıcılarının, görüldüğünden farklı davranan, sahtekâr, yaşama ve farklılıklara değer vermeme, şişirilen benlik algısı, kendini yüceltme gibi ihtiyaçlardan dolayı mobbinge başvurduğu ileri sürülmüştür (Aksoy, 2008: 29).

Genellikle mobbing uygulayan kişiler zihinsel takıntılı insanlardır. Bireysel anlamda yaşadıkları iç çatışma sebebiyle sinir ve kas sistemleri durmaktadır. Duygusal tıkanma yaşamaktadırlar. Bu da mobbing uygulayan mobbingcinin "hukuk", "etik", "onur", "şeref ve "vicdan" gibi boyutların dışına rahatlıkla çıkabilmelerine sebep olur. Hedef olarak belirledikleri bireyde bir hata, suç veya kusur varsa bunları abartarak söyleme eğilimindedirler. Bunlar olmadığı zaman ise sanki varmış gibi göstererek yalana başvururlar. Bu yüzden mobbingci tipler düşman oluşturma ve yalancı bir ruh haline sahiptirler. Bu tipleri kavgaya sürükleyen; rekabet, güvensizlik ve şöhret üç esas neden olarak sıralanabilir. Bundan dolayı mobbing uygulayan kişi çoğunlukla mantıklı düşünemeyen, kışkırtıcı bir dile sahip olan, çatışmadan ve başkasına acı vermekten mutlu olan, şiddetin devam etmesi için elinden geleni yapan, bunun için kendini görevlendirilmiş olarak gören kişiler olarak adlandırılabilir (Kılıç, 2006: 43-44).

Mobbing uygulayan kişiler yaptıklarının sonuçlarından ötürü sorumluluk duymamaktadır (Pappone ve diğerleri, 2005: 8). Bununla birlikte mobbing uygulayan kişilerin güçlerinin kaynağı üstlerine göstermiş oldukları hileci abartıdır. Ne becerileri,

ne bilgileri ne de karizmaları güçlerinin bir göstergesi değildir. Mobbingciler insana saygılı olmadıklarından, etrafindakilerle barışık bir görüntü çizebilmek için, kendilerini güvende hissedebilmek için abartılmış bir saygıyı ihtiyaçlarını karşılamak için kullanırlar (Kılıç, 2006: 43-44).

Mobbig uygulayan kişilerin bireysel özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Alper Apak, 2009: 29):

- Antipatik kişiliğe sahiptirler.
- Ayrıcalıklı ve vazgeçilmez olduklarına inanırlar.
- Narsist kişiliğe sahiptirler.
- Baskıcı ruh hali içindedirler.
- Düşmanlık yapmaktan kendini alamazlar.
- Kurumsal kimliğe sahip olduklarına inanırlar.
- Sadist kişiliğe sahiptirler.
- Kendi normlarını örgüt politikası haline getirmeye çalışırlar.
- Önyargılı ve duygusallardır.
- Kötü kişiliklidirler.
- Tehdit altında benmerkezcidirler.
- Genellikle çalışkandırılar.
- Esnek değildirler.

Walter ise mobbing uygulayanların kişisel özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamıştır (Çarıkçı, 2007: 29):

- İki davranış seçeneği arasında en fazla saldırgan olanını seçen,
- Bir mobbing ortamı yakaladıkları zaman, çatışmanın devam etmesi ve kızışması için ellerinden geleni yapan,
- Mobbingin, karşısındaki kişide yaratacağı olumsuz sonuçları umursamaz şekilde bilen ve kabul eden,
- Hiçbir sorumluluk duygusu duymayan,

- Sadece suçsuz olduklarına inanmakla kalmayıp, aynı zamanda iyi bir şey yaptıklarını zanneden,
- Suçu başkalarına yükleyen, sadece kışkırtmalara tepki olarak böyle davrandığına inanan bireylerdir.

1.7.2. Mobbingci Tipleri

Gerçek mobbingciler, olağan kişilik özelliklerinin dışına çıkanlardır. Bahsedilen bu bireylerin kişilikleri ansızın değişebilir. Ayrıca hiçbir kişilik grubuna gerçek anlamda oturmadıkları bilinmektedir. Fakat yapmış oldukları davranışlarla tanımlanabilirler. Bu konuda araştırma yapan yazar ve araştırmacılar, olası 14 mobbingci profili tanımlamışlardır. Bunlar aşağıdaki gibi sınıflandırılarak açıklanabilir (Tınaz, 2011: 69-87):

1.7.2.1. Narsisist Mobbingciler

Fransız psikoterapist olan Marie- France Hirigoyen, tüm mobbingci profilleri içinde en tehlikeli olanların sapkın narsisistler olduğunu ifade etmektedir. Sapkın narsisistler, belirti göstermeyen psikotiklerdir. Duymaya aciz oldukları acılarını ve kabul etmeyi reddettikleri iç çatışmalarını, bir başkasına yükleyerek dengelerini bulmaya çalışan kişilerdir. Bu kişilik, üstün gelme duygusu, beğenilme ihtiyacı ve empati yeteneğinden eksik olmanın vermiş olduğu bir yapıdır. Kendisinin oldukça önemli olduğunu düşünen narsistler, göstermiş olduğu başarıları ve var olan becerilerini olağanüstü olarak görüp büyütürler. Büyük bir güç, engin bir deha, kusursuz bir güzellik ve mükemmel bir varlık olarak kendilerini görürler ve bu yüzden her şeyi hak ettiklerine inanırlar. Hedef seçtikleri kişilere karşı küstah, kendini beğenmiş davranışlar sergileyen bu kişiler bekledikleri hayranlık ve takdiri kendilerine göstermeyenlere karşı acımasız olurlar. Ayrıca hafife alınır, eleştirir veya yenilgiye uğratırsa; büyük bir öfke, öç alma ve kızgınlık hissi duyarlar. Daima özel işlem yapma istekleri olduğundan kendilerini hukuk ve ahlak ilkelerinin üzerinde görüp hiyerarşik aşamalarda yükselmek için her yolu denerler. Kendilerini özel ve eşi bulunmaz biri olarak görürler ama yine de başka özel ve üstün kişilerin kendilerini anlayabilecekleri inancına sıkı sıkıya tutunmuşlardır. Bundan dolayı, yalnız bu tarz kişilerle iletişim kurup, bu kişilerle dost olmaya çalışırlar.

1.7.2.2. Hiddetli, Bağırğan Mobbingciler

Korku verip yıldırarak, kontrol sağlamaya çalışan tipik mobbingcilerdir. Bu tür insanlarla bir arada bulunmak neredeyse mümkün değildir. Kişiliklerinden dolayı duygularını kontrol edemeyen bu tipler ortada bir neden yokken etrafında bulunan kişilere bağırır, çağırır, küfür ve beddua ederler ve sonra hiçbir şey olmamış gibi tekrar işlerinin başına geçip devam edebilirler. Sürekli olarak amirin ya da patronun kendileri olduğunu hatırlatıp her şeyin kendileri elinde olduğunu düşünürler. Aradıkları çalışanın ya da çalışanlarının yerinde olmamalarına tahammülleri yoktur.

Fevri şekilde hareket ettiklerinden duygularında meydana gelen değişimler ve sergiledikleri öfke patlamaları, çalışma arkadaşlarının sınırlarını bozar. Sürekli olarak kendilerini düşünürler, diğer kişilerin ihtiyaçlarını umursamazlar. Bu tipler, jest ve mimikleriyle, etraflarındaki şeyleri adeta yıkıp dökerek kişileri yıldırır, sinir ve huysuzluk krizleriyle işyerini çekilmez bir hale getirir, sürekli toplantıları veya konuşmaları bölerek rahatsızlık verirler. Bu özelliklere sahip olan kişi tarafından mobbinge uğramamak imkânsızdır. Böyle kişiler, içlerindeki öfkeye engel olamadıklarından ve kendi sorunlarıyla başa çıkmayı başaramadıklarından sürekli başkalarıyla uğraşırlar. Kişilerin duygu ve düşüncelerini aşağılarlar, hedef aldıkları kişilerin işlerini kaybetmekle veya işlerini değerlendirmekle tehdit ederler.

1.7.2.3. İki Yüzlü Yılan Mobbingciler

Bu mobbingcilere “saman altından su yürüten mobbingciler” denebilir. Mobbing yapmaktan büyük zevk alan bu mobbingciler, sürekli başka kötülüklerin peşindedir. Hedeflerini hiç rahat bırakmazlar. Onları strese sokup mahvetmek için sürekli yeni yollar ararlar. Başkalarının üstünlüğüne, başarılarına ve yükselmelerine katlanamazlar. Yaptıkları her şeyin farkındadırlar. Çok rahat başkalara suç atabilirler ve kendilerinin masum oldukları konusunda yemin etmeye hazırdırlar. Böyle kişiler, başkasının arkasından iş çevirirken dahi iyi bir insan rolü oynarlar. Ara sıra sevecenlik ve arkadaşlık gösterirler ki yaptıklarının daha sonra ona karşı kullanılmasına mani olsun. Saldırgan olduklarını göstermemek için sürekli güler, bazen iyilik yaparlar ve başkalarına kendilerini iyi gösterirken hedeflerine karşı sürekli kaba davranışlarda, olumsuz yorumlarda bulunurlar. Mobbing uyguladıkları kişiye karşı asla esnek

davranmazlar. Karşısındakinin uğradığı haksız ve acımasız olan bu davranışı hafifletmek için hiçbir şey yapmazlar. Bir başkasının yaptığı işi kendine mal ederler. Hızla yükselenlerin arkasından suikastlar yaparlar. Amaçları, biriyle uğraşmaktır.

1.7.2.4. Megaloman Mobbing

Genellikle bencil yapıya sahip olan bu tipler, kişisel değişikliklere, bir başkasının yetenek ve hünelerine önem vermezler. Kişiliklerinin en önemli özelliği numara yapma, kendilerini büyütme ihtiyacıdır. Kendisine güveni olmayışı, başkalarına karşı kıskançlık, kin, nefret ve saldırganlık şeklinde yansır. Verdikleri emirlerle hedeflerinin içinde bulunduğu durumu sürekli kontrol altında tutmak ve hedefindeki kişilere sürekli kendisini kabul ettirme ihtiyacı duyarlar. Bu tiplere göre zaman, malzeme, para, yardım vb. kaynakların kontrolü onlar için en önemli görevdir. Yapılacak olan her işte kendisinden onay alınmasını beklerler.

Hedeflerine sessizce işkence yaparlar. Birden bire onlarla olan ilişkilerini keser, toplantılara katılmalarına engel olur, verdiği bilgileri değiştirir, çağrılara yanıt vermez, hedef gördüğü kişinin duyamayacağı ses tonuyla konuşur ya da yorumlanması güç cevaplar vererek hedef gördüğü kişinin aklını karıştırırlar.

Değişen durumlara göre farklı kurallar oluşturur ve uydurdukları bu kurallara kendileri dışında herkesin uymasını beklerler. Böylece özellikle başarılı ve kariyeri açık olan kişilerin kariyer yollarını engellemeye çalışırlar.

1.7.2.5. Eleştirici Mobbingciler

Bu mobbingcilerin isimlerinden de anlaşıldığı gibi sürekli olumsuzdurlar, sürekli konuşup şikâyet ederler etrafındaki kişileri bu hareketleriyle artık bıktırırlar ve daima hata yaparlar. İşgörenleri sürekli çalıştırdıklarından kendi yöneticileri tarafından sevilirler.

Başkalarının yaptıklarından memnun kalmaz, onları daima eleştirerek işyerinde gergin bir ortamın oluşmasına neden olurlar. Ayrıca yaptıkları onca eleştiriye karşı herhangi bir çözüm önerileri yoktur.

1.7.2.6. Hayal Kırıklığına Uğramış Mobbingciler

İşyeri dışında kendi özel hayatında karşı karşıya geldiği problemler veya çatışmalar, mobbingci kişinin, genelde onda giderilmesi güç bir hayal kırıklığına yol açar.

Fakat çoğunlukla bu tip çatışmalar, gerçek sınırını aşar ve iş ortamına taşınır. Yaşanan olumsuzluklar, yetersizlikler, kötü deneyimler başkalarına boşaltılarak bu şekilde iş arkadaşlarına yöneltilir. Böyle bir kişiye karşı diğer insanlar onun düşmanıdır. Çünkü ona göre diğer insanlar benzer sorunları ve olumsuz duyguları yaşamamaktadır. Bundan dolayı başkalarını sürekli kıskanırlar.

Kadınlar, daha duygusal ve ailevi değerlere daha odaklı olduğundan karşısındaki problemlerden daha çok etkilenmekte bu yüzden hayal kırıklığına uğramış mobbingciler arasında bayanların daha fazla olduğu gözlenmiştir. Erkeklerin karşılaştığı problemler genelde ekonomik ya da cinsel boyuttadır.

1.7.2.7. Fesat Mobbingciler

Sürekli kötülük arayışında olup, itiraf ederek hedeflerini zedelemeye çalışırlar.

1.7.2.8. Tesadüfi Mobbingciler

Bir çatışmanın gelişmesi sonucunda üstün taraf özelliği kazanarak rastlantısal olarak ortaya çıkarlar. Karşılarında hedef aldıkları kişiyi adeta tamamen mahvetmeye hazırdırlar.

1.7.2.9. Zorba Mobbingciler

Aynı sadist narsisist mobbingciye benzerler. Son derece acımasız ve zalimce davranırlar. Başkalarının gereksinimlerine isteklerine hiç önem vermezler. Kendilerini herkesin üstünde gördüklerinden herkese köle gibi davranmaktan çekinmezler.

1.7.2.10. Kıskanç Mobbingciler

Bu tarz mobbingciler, bir başka kişinin kendisinden daha iyi olduğunu asla kabul etmezler. İşyerindeki başarılı kişiyi yok etmek için psikolojik tacizi silah olarak kullanmaya başlar.

1.7.2.11. Hırslı Mobbingciler

Bu kişilerin, hedefledikleri yer, kendi beceri ve yeteneklerinin üstünde dahi olsa yükselmek için her şeyi göze alırlar. Yasal olmayan yollara bile başvurmaktan kaçınmazlar. Kendi çıkarları uğruna her şeyi ezip geçerler. Çok acımasızdırlar.

1.7.2.12. Dalkavuk Mobbingciler

Bu tip kişiler yükselmek için her şeyi yapmaya hazırdırlar. Amirlerinin gözüne girmek için devamlı yaranma halindedirler. Sanki amirlerinin dalkavuşu gibi hareket ederler. Yine amirlerinin gözüne çalışkan gözükmek için astlarına bağırp çağırır, adeta terör estirirler.

1.7.2.13. Pusuda Bekleyen Mobbingciler

Bu tip mobbingciler görünüşte izleyici konumundadır. Hedef kişiye bariz bir şekilde saldırarak çatışma içinde yer almasa da sanki pusuda bekler gibidirler. Mağdura karşı yapılan psikolojik tacizi durdurmak için hiçbir girişimde bulunmamaları, bir diğer deyişle tepkisizlikleri de, onlara işyerinde psikolojik tacizci ile eşdeğer nitelik kazandırmaktadır.

1.7.2.14. Korkak Mobbingciler

Bir başkasının kendisinden daha başarılı olacağını, daha çabuk yükseleceğini düşündüklerinde dahi paniğe kapılırlar. Rakip kişinin onun görevlerini veya konumunu elinden alacağından korkarlar. Kendilerini korumak için başkalarına mobbing uygulama yolunu seçerler.

1.7.3. Mobbingcinin, Mobbing Davranışlarını Başlatmasının Altında Yatan Gerçekler

Tacizciyi psikolojik şiddet uygulamaya yönelten etkenlerin başında insani ve etik değerlerden yoksunluğu gelmektedir. Toplumsal ve ahlaki değerlere bağlılığı söz konusu olmadığından ahlaki olgunluğa ulaşmamış olan psikolojik şiddet uygulayıcısı,

ahlak ilkelerine göre akla uygun kararlar verebilecek gelişmişlik düzeyi gösterememektedir. Ahlaki yetersizliği, tacizciyi kendisinden zayıflara karşı aşırı zalim, kendisinden güçlülerin istek ve emirlerine karşı aşırı itaatkâr olmaya itmektedir. Aileden ülke yönetimine kadar her yerde insanlar sistematik baskı ile pasifize edilmekte ve böylelikle kolay yönetilir hale getirilmektedir. "Kendine yapılmasını istemediğin şeyi başkalarına yapma!" prensibini tacizci, "başkalarını öyle bir duruma sokayım ki, kendilerine yapılmasını istemedikleri şeyleri bana yapacak halleri kalmasın" şeklinde yorumlamaktadır. Bu düşünceye göre psikolojik şiddetin amacı, kişinin kendi bütünlüğünü koruması ve varlığını devam ettirebilmesidir (Gücenmez, 2007; 62-63).

Uygulanan psikolojik şiddetin türü ne olursa olsun, tacizcilerin genel bir görüntüsünü çizmek mümkündür. Tacizciler kendilerini başkalarından çok üstün görmekte, özel ve mükemmel olduklarını düşünmektedirler. Bunun altında ise, başkaları tarafından beğenilme arzusu yatmaktadır. İstedikleri ilgi ve takdiri göstermeyenlere düşmanca davranırlar. Kimi tacizciler ise; etrafındakilere bağırıp çağırarak korku verme ve yıldırma davranışı içine girerler. Amaçları çalışanları kontrol altında tutmaktır. Çok çabuk öfkelenen ve kısa bir süre sonra sanki hiç bir şey olmamış gibi davranan tacizci, duygularını yoğun biçimde dışarı yansıtmaktadır. Davranışları fevridir ve değişen duygu yoğunlukları nedeniyle biraz sonra neler olacağını kimse bilemez (Gücenmez, 2007; 62-63).

Aslında sarf edilen her kötü sözün, yapılan her olumsuz davranışın görünen sebepleri olduğu gibi görünmeyen, bir başka deyişle altında yatan başka sebepleri de olabilir. Tınaz' a göre bu gerçekler sekiz tanedir. Bunlar (Fışkın, 2011; 24- 26):

- i. *Bireyi Grup Kuralını Kabul Etmeye Zorlamak:* Bazı gruplarda ancak belli bir düzenin varlığı halinde gruba bağlılığın artacağı ve böylece güçlü olunacağı inancı hakimdir. Dolayısıyla böyle gruplarda herkes grubun kurallarına uymak zorundadır. Hedef kişi eğer grup kurallarına uymuyorsa ya uymaya zorlanacak ya da gitmek zorunda kalacaktır. Grup tarafından yönlendirilme ve onun bir parçası olma gereksinimi yanında farklı davranıldığı takdirde dışlanabilecekleri korkusuyla, grup içindeki diğer bireyler, mobbingcileri, yaptıkları kötülöklere rağmen terk edip yalnızlığa mahkûm etmezler.

- ii. *Düşmanlıktan Zevk Almak:* Mobbingciler düşmanlık duyguları yüksek, genel olarak ilgi açlığı çeken, zayıf kişilikleri nedeniyle övgüye aşırı gerek duyan siliik karakterli insanlardır. Yalancı bir ruh haline sahip olup, düşman yaratma gereksinimi içindedirler. Suçlayıcı ve yargılayıcıdır. Düşmanlarının olmaması durumunda, kendilerine yeni bir düşman bulmada zorlanmazlar. Mobbingciler örgüt hiyerarşisinin neresinde bulunursa bulunsun, hedeflemiş bireylere yıldırma politikası gütmeyi, önemli bir görev olarak görürler. Genellikle mantık ölçülerinden uzak, heyecanlandırıcı, kışkırtıcı bir konuşma tarzı geliştirirler.
- iii. *Sadece Zevk Arayışı:* Benimsedikleri esas amaçları her zaman bir bireyden kurtulmak değildir. Bazı insanlar fiziksel ya da psikolojik olarak acı çektirmekten zevk alırlar. Bu duydukları haz onların kurumsal kimliklerinin haricinde başka kimliklere sahip olmamalarından dolayıdır. İnsanların zor durumda kalmalarından sadistçe zevk alırlar ve geçici bir ferahlama duyarlar.
- iv. *Can Sıkıntısı:* Sürekli tekrarlanan monoton işlerin yapıldığı ve iş yükü dağılımının adaletli yapılmadığı iş ortamlarında, kişilerin, sadece monotonluktan uzaklaşmak ya da işyerinde buldukları zaman içinde meşgul olmalarını sağlayacak fazla bir işleri bulunmadığı için sıkıntıdan kurtulmak amacıyla mobbinge başvurdukları da görülmektedir. Mobbingci kendi hasta psikolojisi ve yaralı egosunu tatmin etmek için, küçük nedenlerden büyük kavgalar çıkarmaya her zaman hazırdır.
- v. *Önyargıları Pekiştirmek:* Mobbing uygulayan kişiler genellikle önyargılıdır. Mobbing davranışlarına başvurmalarının mantıklı bir temeli ve açıklaması yoktur. Önyargılar dinsel, sosyal veya etnik bir nedene dayanabileceği gibi hedef kişinin gösterdiği yüksek bir performans, elde ettiği bir fırsat, beklenmeyen bir terfi veya ödülde mobbingcileri harekete geçirmeye yetmektedir. Hatta bunlar gibi önemli bir neden de gerekemeyebilir. Mobbingcinin sevmediği birini anımsatmak dahi saldırgan için bir neden olabilir.
- vi. *Ayrıcalıklı Hak Sahibi Olduğuna İnanmak:* Mobbingciler, işyerlerindeki pozisyonları gereği diğerlerine istediklerini yaptırma hakkına sahip olduklarını düşünürler. Kendilerine bağlı olarak çalışan herkes, onlar için aşağı düzeyde

kişilerdir. Bu kişileri istedikleri gibi kullanabileceklerini ve taciz edebileceklerini düşünürler. Zayıf karakterli olduklarından kendilerine güvenleri de yoktur. Fakat örgüt hiyerarşisinde kendilerinin, güç uygulama ayrıcalığına sahip olduklarını düşünürler. Kendi kurallarını örgütsel norm olarak görürler ve bu kurallara uymayanları itaatsizlik, disiplinsizlik ve isyankârlıkla suçlarlar.

- vii. *Sahip Olamadıklarının Acısını Çıkarmak*: Mobbingciler, kendilerinden daha yetenekli ve daha üstün olduğunu düşündükleri bireylerden korkarlar. Bu bireylere gerek fiziksel gerek zihinsel özelliklerinden dolayı başkalarının gösterdikleri ilgi ve hayranlık, mobbingcinin kıskançlık duygularını kamçılar. Leymann'a göre mobbingciler, kendi eksikliklerini gidermek için mobbinge başvururlar. Kendi adları ve konumlarını yitirmek adına duydukları korku ve güvensizlik sonucunda, başka bir bireyi küçültücü davranışlar sergilerler.
- viii. *Bencilik*: Kendilerini diğer insanların yerine koyup, onların hislerini, düşüncelerini ve duygularını anlamadıkları gibi insanlarla olan ilişkilerinde de bencilce ve çıkarlarını gözeterek hareket ederler. Genellikle başkalarının başarılarını, değerlerini ve onların genel olarak varlıklarını kıskandıklarından dolayı, diğerlerinin de, kendilerine karşı aynı duyguları beslediklerini düşünürler. Tacizciyi psikolojik tacize yönelten nedenlerin başında, duygusal zekâdan yoksun olma, korkaklık, nevrotik rahatsızlıklar, insani ve etik değerlerden uzak olmak gibi faktörler gösterilebilmektedir. Bunlara ek olarak, çok zor elde ettiği işini kaybetme korkusunu da göz önünde bulundurmanız gerekmektedir.

1.8. MOBBİNG MAĞDURLARI / KURBANLARI

1.8.1. Mobbing Mağdurlarının Kişilik Özellikleri

Mobbingin, mağdur üzerinde yıkıcı birçok etkisi bulunmaktadır. Kurban seçilen kişi kendisini dışlanmış, aşağılanmış ve stres altında hissetmektedir.

Günümüzde mobbing, cinsiyet ve hiyerarşi farkı gözetmeksizin, tüm kültürlerde ve tüm iş yerlerinde gerçekleşen bir olgudur. Dolayısıyla mobbinge maruz

kalma ya da diğerk deyişle kurban olma riski herkes için geçerlidir. Ancak, Davenport, Schwartz ve Elliot'un yaptıkları araştırmada, mobbing kurbanlarının çalışma hayatlarında zekâ, yeterlilik, yaratıcılık, dürüstlük, başarı ve kendilerini adama gibi birçok olumlu özellik gösteren kişiler olduklarını ortaya koymuştur. Ayrıca, bu kişilerin, benzer mobbing eylemlerine farklı tepkiler gösterdiğ i ve bu saldırılardan farklı şekilde etkilendiğini saptamışlardır. Görüşülen kişilerin ortak özellikleri ise, çalışılan yere olan bağıllıkları ve yaptıkları işle özdeşleşmiş olmalarıdır. Burada savunulan ortak düşünce, özellikle yaratıcı insanların, ürettikleri yeni fikirlerin, diğerklerini rahatsız etmesi nedeniyle mobbinge maruz kalma olasılıklarının daha fazla olduğudur. Mobbing kurbanları yüksek mevkilere tehdit oluşturdukları için seçilmiş kişiler olduğ u düşünölmektedir. Yapılan araştırmalarda, tacizci ve kurban arasındaki güç farklılıklarının, özellikle de kurbanın hassas bir yapıya sahip olmasının olayların ilerlemesinde etkili olduğ unu saptanmıştır (Gücenmez, 2007; 63-64).

Mobbinge maruz kalan kişinin, diğerk çalışanlar için her zaman güçlü bir rakip ya da üstün niteliklerdeki bir kişi olmasına gerek yoktur. Kimi zaman sadece "farklı bir cinsiyete sahip olmak", "farklı bir ırk veya etnik gruba mensup olmak", "farklı inançlara sahip bulunmak", "farklı tarzda giyinmek", "farklı bir yaş grubunda olmak" hatta "dikkat çekici fiziksel özellikler taşımak" gibi "farklı özelliklerde olmak", kişilerin bu tür eylemlerin hedefi haline gelmesinde etkili olabilmektedir (İlhan, 2010: 1117). Bazen mobbing, birisinin diğerklerinde olmayan bir özelliğe (güzellik, gençlik, zenginlik, geçimlilik) sahip olmasıyla da ortaya çıkabilmektedir (Cengiz, 2008; 119).

Leymann, mobbinge maruz kalanlara dair çok sade ve sezgiye dayalı bir tanım yapmaktadır. "Kurban, kendisinin kurban olduğ unu hissedendir". Bu, gerçeğe çok uygun bir düşüncedir. Zira psikolojik açıdan harap olmuş, depresyon yaşayan bir bireyden söz edildiğinde, ilk akla gelen, mobbinge uğramış veya bir diğerk deyişle kurban olarak seçilmiş kişidir. Mobbing süreci, klasik bir dram olarak değerlendirildiğinde oyun içerisinde zararı en fazla gören aktör, kurbandır denebilir (Tınaz, 2011; 102- 103). Mobbing oyununun kuralları, kurban tarafından değil, mobbingi yapan tarafından belirlenir. Mobbing mağduru, tek başına hiçbir kuralı

değiştiremez. Kurban, kuralları başkaları tarafından belirlenen bir oyun içindeki rolünü kabullenmek zorundadır (Tetik, 2010; 85).

Mobbing, çalışanlara üstleri, astları ve aynı düzeydeki diğer çalışanlar tarafından uygulanabilir. Mobbingin uygulanmasında amaç, kişiyi iş yaşamından tamamen dışlamaktır. Bu amacın gerçekleşmesi için yapılan alaylar, aşağılama, kötü davranışlar, imalar ve kişinin itibarına yönelik bütün saldırgan davranışlar kasıtlı olarak yapılır. Kasıtlı olarak uygulanan bu davranışlar bir de yönetim tarafından fark edilmez ya da desteklenirse, mağdur için dayanılmaz noktalara kadar gelir. Artık mağdurda bir korku kültürü bir dünya görüşü, yaşama bakış tarzı, diğer insanlarla paylaşılan bir algılama zemini oluşturur (Koç, 2009; 65).

Mobbinge maruz kalıp işten ayrılmak zorunda kalan çalışanların özellikleri son derece önemlidir ve Arpacıoğlu mobbing mağdurlarının ortak özelliklerini şöyle sıralamıştır (Cengiz, 2008; 119- 120):

- İşini çok iyi, hatta mükemmel yapan,
- İlişkileri olumlu ve çevresindekilerce sevilen,
- Çalışma ilkeleri ve değerleri sağlam, bunlardan ödün vermeyen,
- Dürüst, güvenilir, çalıştığı örgüte sadık,
- Bağımsız ve yaratıcı,
- Duyarlı, hassas, yardımcı, çalışkan, idealist,
- Kendini sürekli geliştiren, azimli, başarılı,
- İşyerinin çıkarlarını ve ismini öne alan, kendi başarılarından söz etmeye gerek duymayan,
- Bilgisini cömertçe paylaşan,
- Yüksek bir "onur" duygusuna sahip,
- Haksızlığa dayanamayan ama kendi haklarını ararken sessiz kalan,
- Mükemmelci olduğu için her konuda önce kendisini sorumlu tutan,
- Suçlandığı anda, suçlu olmasa bile kolayca af dileyen,
- "Hayır" demekte zorlanan,
- Öfkesini ifade etmek yerine içine atan,

- Yüksek stres altında çalışmayı sürdürebilen,
- Kendi değerini bilmeyen ya da sürekli daha iyi olması gerektiğini düşünen kişi davranışlarıdır.

1.8.2. Mobbing Mağdurlarının Psikolojik Durumları ve Mobbinge Aday Kişiler

Mobbing nedeniyle zor duruma düşen kişi “mağdur” dur. Mağdur, yıldırma ile başa çıkamayacak, kendini koruyamayacak duruma gelince “kurban” olur. Mobbinge maruz kalan mağdur, son derece saygısız ve tehlikeli bir sürecin hedefi olur (Hayran ve Koçak, 2011; 1112).

Mobbing mağdurları genellikle kendini işine adanmış, başarılı ve istekli kişiler olarak tarif edilir (Constantine, 2014: 514). Mobbing sürecinin mekanizması, farklı işyerlerinde farklı şekilde gelişse de, genelde süreç içerisinde çok tipik, benzer bir yol izlenir. Mağdurun görevleri kendisine hiç bildirilmeden başkasına verilir. İşe devamsızlık yaptığı, işe geç geldiği veya görevini ihmal ettiğine dair uyarı mektupları yazılır. Kendisiyle iletişim kesilir; kendisine bildirilmesi gereken haber ve bilgiler bildirilmez. Çeşitli eleştirilere maruz kalır ve kınanır. Tüm bu yaşadıklarından etkilenen birey hastalanır ve bir süre işe gelemmez. Bir süre sonra işe geri döndüğünde artık yardımcısı yoktur, odası ya da masası değiştirilmiştir. Daha da kötüsü masasındaki telefon işlememektedir; internet bağlantısı kesilmiştir. Sorduğu sorulara hiçbir cevap alamaz, kendisine durumla ilgili açıklama yapılmaz (Tınaz, 2011; 102).

Artık mağdurun psikolojisi bozulmuştur. İşyerinden istifa eder ya da malulen emekli olur. Hatta bazen işyerinden bir şekilde ayrılmak, mobbingin yarattığı olumsuz etkilerden kurtulmak için yetmez ve mağdur intihar eder. İşgörenler arasında mobbinge alt kademe çalışanlar daha fazla mağruz kalsada diğer personellerinde bu olgu ile karşı karşıya geldikleri ve kimi zamanda ikili diyaloglarda da mobbinge maruz kaldığı görülmektedir. Mağdur hem kendine hem çevresine yabancılaşır. İş doyumunu azalır. İşe karşı bıkkınlık, isteksizlik performans düşüklüğü görülür. Üst üste sürekli alınan izinler ve raporlar artar. Örgüte bağlılık azalır ve işgücü devrinde artış gözlenir. Mobbingden zarar gören kişilerde unutkanlık, halsizlik, ümitsizlik,

uykusuzluk, iştahsızlık, sıkıntı, endişe, depresyon, ağlama krizleri, yaşama isteğinde azalma, alınganlık, suskunluk, ani öfkelenme gibi düşünsel ve davranışsal değişiklikler gözlemlenir. Hatta daha yoğun psikolojik baskılarda mağdurda intihar düşünceleri oluşur. Mobbingden kaynaklanan psikolojik sorunlardan bir hastalık olarak değil de zarar görme olarak bahsedilir. Bu şekilde yaşanan sıkıntıların nedeni, bilinçli olarak mobbingi uygulayan kişiye yüklenebilir. Mobbing örgüt içinde kişisel bir sorun olmasının yanında aslında buz dağının görünmeyen kısmında örgütü ciddi anlamda tehdit eden, örgüt sağlığını bozan örgütsel bir problemdir. Mobbing basitten karmaşığa doğru giden bir süreçtir. Bu süreçte bireyin hissettiği baskı giderek artmakta ve dayanılmaz bir hal almaktadır. Çobanoğlu bu süreci aşağıdaki tablo ile ortaya koymuştur (Koç, 2009; 66).

Tablo 5: Mobbing Süreci

ÇATIŞMANIN İLK BELİRTİLERİ
ÇATIŞMANIN ÇÖZÜMLENMEYİŞİ
MOBBİNGİN BAŞLAMASI (Ruhsal ve fiziksel sağlık etkilenir.)
MOBBİNGİN ŞİDDETLENMESİ (Performans düşmesi)
MOBBİNGİN İYİCE YOĞUNLAŞMASI (İstirahat, rapor, işe geç kalma)
YOĞUN MOBBİNGİN DEVAMI (Hastalık işin önüne geçer)
HASTALIK- İSTİFA- KOVULMA

Kaynak: Mustafa Koç, Hilal URASOĞLU BULUT, *Ortaöğretim Öğretmenlerinde Mobbing: Cinsiyet Yaş ve Lise Türü Değişkenleri Açısından İncelenmesi*, International Online Journal of Educational Sciences, 2009, 1 (1), s. 66.

Leymann ve Gustaffson' a göre; mobbing mağdurunun herhangi bir spesifik özelliği yoktur ve herkes iş yerinde mobbing mağduru olabilir ancak bazı araştırmacılar kişinin karakteri ve psikolojisinin mobbing mağduru olması için önemli olduğunu düşünmektedir. Özellikle bu kişilerin endişeli ve korku sahibi olduğunu ortaya koymuşlardır. Aynı zamanda bu insanların yetenekli, zeki, başarılı, utangaç, korku sahibi oldukları görülmüştür (Akyüz, 2013: 146).

Mobbinge maruz kalan kişilerin mobbingi, işyerinde oluşan rutin anlaşmazlıklar ya da günlük yaşamda karşılaşılan sıkıntılar olarak kabul ettikleri

görülmüştür. Bu da örgütsel çalışma ortamında mobbing araştırmalarını ve tanımlanmasını güçleştirmiştir. Daha öncede ifade edildiği gibi mobbing olgusunda kurban rolünü oynamaya aday bir kişilik tiplemesi mevcut değildir.

Ancak Zapf ve Einarsen; mobbing davranışlarının meydana gelmesinde rol alan mağdurların kişilik özelliklerini şu şekilde ifade etmişlerdir (Yılmaz, Özler ve Mercan, 2008: 339):

- Kurbanın kendini koruyamaması.
- Kurbandaki özgüven ve sosyal beceri eksikliği.
- Başarılı olması ve grubun normlarına uymaması.

İşyerlerinde mobbing kurbanı olma tehlikesiyle karşı karşıya olan dört farklı tipte kişi vardır. Bunlar aşağıdaki gibidir (Tetik, 2010; 85):

i. *Yalnız bir kişi*: “Bu kişi, erkeklerin yoğun olduğu bir ofiste çalışan tek bir kadın veya kadınların çok sayıda olduğu bir işyerinde çalışan tek bir erkek olabilir”.

ii. *Farklı bir kişi*: “Bir şekilde diğerlerinden farklı ve başkalarıyla kaynaşmayan herhangi bir kişi söz konusudur. Bu, farklı tarzda giyinen bir birey olabileceği gibi, engelli veya yabancı bir kişi de olabilir. Bazen, sırf evlilerin bulunduğu bir ofiste tek bekar veya sadece bekarların çalıştığı bir ofiste tek evli kişi olmak dahi, mobbinge maruz kalmaya yeterli nedendir. Azınlık bir gruba dâhil olan kişinin mobbinge uğrama olasılığı çok yüksektir”.

iii. *Başarılı bir kişi*: “Önemli bir başarı göstermiş, yöneticisinin veya doğrudan yönetimin takdirini kazanmış ya da bir müşterinin övgüsünü almış bir kişi, kolayca çalışma arkadaşları tarafından kıskanılabilir. Bireyin arkasından her türlü oyunlar oynanır, söylentiler çıkarılır ve çalışması sabote edilebilir”.

iv. *Yeni gelen kişi*: “Daha önce o pozisyonda çalışan kişinin çok seviliyor olması veya yeni gelenin, orada çalışanlardan daha fazla özelliklerinin bulunması, mobbing kurbanı olma riskini artırır. Kişi, daha kaliteli olabilir veya hatta sadece daha genç ya da güzel olabilir”.

Niedl, mobbing mağdurlarındaki ortak özelliklerini belirlemeye çalışmıştır ve kişinin dört farklı özelliğinden bahsetmiştir. Mobbingin gelişimini daha iyi anlamak için bu değerlendirme oldukça önemlidir bu nitelikler şunlardır (Tınaz, 2011; 105):

Yaş: Niedl' in varsayımına göre yaş artıkça mobbing kurbanı olma riski artmaktadır.

- i. *Cinsiyet:* Niedl, kadın ve erkeklerin, aynı sıklıkta mobbinge maruz kaldıklarını ve bundan dolayı cinsiyetleri arasında belirli bir fark bulunmadığını öne sürmektedir. Ancak, Amerika' da durum sektöre, hükümet yönetimine, sendikal düzenlemelerin gücüne, ekonomik koşullara bağlı olarak ülkeden ülkeye farklılık gösterse de kadın çalışanların, erkek çalışanlara kıyasla mobbinge daha fazla maruz kaldıklarına ilişkin bulgular dikkat çekicidir.
- ii. *İş Sektörü:* Mobbingin çok daha sıklıkla ortaya çıktığı herhangi bir sektör veya iş kolu yoktur. Kamu sektöründe, bir fabrikada çalışan işçiler arasında veya bir okulda görevli öğretmenler arasında mobbingin sürecinin gerçekleşmesi ve gelişimi izlenebilir.
- iii. *Meslek Türü:* Bu bağlamda da kayda değer bir farklılık görülmemekle birlikte Niedl, yöneticilik pozisyonlarında saptanan olguların sıklığının, diğer çalışanların arasında görülenlere kıyasla daha yüksek olduğunu vurgulamaktadır. ILO raporuna göre, bazı meslek gruplarının şiddete maruz kalma riski çok yüksektir. Taksi sürücüleri, sağlık çalışanları, öğretmenler, sosyal hizmet uzmanları, ev işlerine yardım edenler ve genellikle tek başına çalışan insanlar, bu grubun içinde yer almaktadır. Cinsiyete göre mesleğe bakıldığında ise kadın öğretmenler, kadın banka çalışanları ve satış elemanlarının mobbinge uğrama riskleri yüksektir.

Mobbing kurbanı zamanla kendine duyduğu güven azaldığı için kendini ispat etme yoluna gider. Sürekli başarılı olmak için uğraşır. Bu da mobbingcinin ekmeğine yağ sürer. Kurbanı ait olmayan, iş tanımında yer almayan işler mağdura verilir. İşlerin asla yetişmeyecek zamanlarda bitmesini isteyip yapamadığında dalga geçerler. Her iş, mobbinge uğrayan kişiye verildiği için, kurban kendi yapması gereken işleri de yetiştiremez. Bu da performansın düşük değerlendirilmesine sebep olur. Sonuç olarak mağdur özgüvenini iyice yitirir ve kısır bir döngü oluşur. Örgüt mobbingi bazı zamanlarda kışkırttığı zaman ya da bu durumu görmezden geldiği zaman mağdur kendisini bu büyük baskı altında çaresiz olarak görür. Bu süreç içinde mobbinge uğrayan kişinin yaşadığı durumlar ise şu şekilde sıralanabilir (Fışkın, 2011: 19):

- Bireyde hastalık belirtileri ortaya çıkar, hastalanır, işe gelmez, işine son verilir.
- Stres yaşar ve buna bağlı olarak psikosomatik semptomlar ortaya çıkar. Bazen ağır bir depresyon yaşar, intiharı düşünebilir ve hatta intihar girişiminde bulunabilir.
- "Beni aralarına almıyorlar" der.
- Bir yandan suçu olmadığına inanır.
- Kendine güveni olmadığı gibi, genel bir kararsızlık içindedir.
- İçinde bulunduğu durumdan dolayı, her türlü sorumluluğu reddeder veya her şeyden kendini sorumlu tutar.

Mobbing uygulayanların ve mobbinge maruz kalan kişilerin genel özellikleri şöyle özetlenebilir.

Tablo 6: Mobbing Uygulayan ve Mobbinge Maruz Kalan Kişilerin Genel Özellikleri

MOBBİNGE UĞRAYANLARIN GENEL ÖZELLİKLERİ	MOBBİNG UYGULAYANLARIN GENEL ÖZELLİKLERİ
<ul style="list-style-type: none"> – İşini çok iyi hatta mükemmel yapanlar, – Etrafına pozitif enerji yayan ve çok sevilenler, – Çalışma prensipleri sağlam ve bunlardan taviz vermeyenler, – Dürüst, güvenilir ve kuruluşa sadık olanlar, – Bağımsız ve yaratıcı olanlar, – Mobbingi uygulayan kişi için ileride tehlike arz eden kişiler, bazen de işyerinde sessiz ve etrafındakilerle ilişki kuramayanlar da mobbinge maruz kalırlar. 	<ul style="list-style-type: none"> –Aşırı kontrolcülük duygusu, –Korkak, saldırgan yapıya sahip olmak, –İktidar açlığı içinde olanlar –Kişileri grup kuralına uymaya zorlamak –Düşmanlıktan hoşlanmak, –Can sıkıntısı içinde zevk aramak –Önyargıları pekiştirmek.

Kaynak: Recep Cengiz, *Profesyonel Futbol Kulübü Yöneticilerinin Dönüşümsel Liderlik Stilleri İle Kulüplerinin Örgüt Sağlığı Ve Futbolcuların Yıldırma (Mobbing) Yaşamaları Arasındaki İlişki*, Ankara: 2008, s. 133.

1.9. MOBBİNG İZLEYİCİLERİ

Mobbing izleyicileri sürece direkt dâhil olmayan fakat bir şekilde bu sürecin içinde yer alan, yansımalarını algılayan, bazı zamanlarda sürece katılan kişiler olan iş arkadaşları, amirler, yöneticiler vb. kişilerden oluşur. Mobbing sürecinde sessiz kalan birey, üstü kapalıda olsa mobbingi kabul eden kişidir (Tetik, 2010: 85). Genelde izleyici tipleri üç ana grupta toplanabilir (Tınaz, 2011:116):

Mobbing Ortakları: Verdikleri destek ve iş birliği ile mobbingciye yardım ederler.

İlgisizler: Mobbingcinin aşağılayıcı ve yıkıcı davranışları karşısında sessiz kalır ve belki de yıldırma davranışından için için zevk duyarlar. Böylece mobbing sürecinin devamına göz yumarlar.

Karşıtlar: İşyerindeki bu gergin havadan hoşlanmayan izleyiciler, kurbanaya yardım etmeye çalışır veya en azından bir çözüm üretmeye çalışırlar.

Mobbingden etkilenen kişi olan izleyiciler (Demirgil, 2008: 26);

- “Bana sıra ne zaman gelecek” endişesi yaşarlar.
- Mobbinge uğrayan iş arkadaşlarına yardım eder ya da onlara destek olurlarsa işlerine son verileceklerinin farkındadırlar.
- Kuruma duydukları saygı, güven ve sadakat azalır.

Sergiledikleri davranışlara göre izleyici tipleri gruplandırıldığında ise aşağıdaki gibi bir sınıflandırma söz konusudur (Kocaoğlu, 2007: 29- 30):

- i. *Diplomatik İzleyici:* Bir çatışma ile karşı karşıya geldiklerinde her zaman uzlaşmadan taraf olan bireylerdir. Genellikle mobbinge uğrayan ve mobbingci arasında aracı rolü oynadıkları için diğerlerince sevilen ya da nefret edilen bir

- tiptir. Bu tipte olan bir izleyici de örgütte almış olduğu tepkiler ile ilerleyen süreçte mağdur durumuna düşebilme tehlikesiyle yüz yüzedir.
- ii. *Yardakçı İzleyici:* Bu tip izleyiciler, mobbingi uygulayan kişiye çok sadık olan fakat böyle bir özelliğinin farkına varılmasını istemeyen kişidir. Böyle bir birey güvenilir biri olarak bilinse bile mobbingciye destek vermekten kaçınmayan bir tiptir.
 - iii. *Fazla ilgili İzleyici:* Başkalarıyla ve başkalarının problemleriyle ilgilenen bir tiptir. Bazen başkalarının özel alanlarına ve konularına zorla girmeye çalışır. Israrcıdır. Yardım arayışı içinde olan mağdurun bile, git gide rahatsız olduğu, kaçış yolları aradığı ve ikinci bir mobbingci olarak algılanmaya başladığı izleyici tipidir.
 - iv. *Nötr İzleyici:* Uygulanan mobbinge karşı tamamen ilgisiz ve duyarsız olan izleyici tipidir. Mobbingciye yardımcı olmamakla birlikte ortaya çıkmaktan, bir şeye karışmaktan hoşlanmazlar. Tüm olan bitenden uzak dururlar. Konuyla ilgili fikirlerini söylemezler.
 - v. *İki Yüzlü İzleyici:* Gerçekte belli bir görüş ve düşünceye hizmet ederler fakat görünüşte sanki hiçbir şeye karışmayan kişi izlenimini verirler. Bu tipteki izleyiciler, mobbingcinin yanında yer alırlar ve kendilerine de mobbingin uygulanmasından korktukları için mağdurun yanında yer almazlar.

1.10. MOBBİNG DERECELERİ

Mobbingin mağdurda bıraktığı izler kişinin değer yargıları, inançları, yetişme tarzı, cinsiyeti, yaşı ve eğitim düzeyi gibi değişkenlerden dolayı kişiden kişiye değişiklik gösterebilir. Ayrıca bu etkilerin tam anlamıyla ölçülmesi de metodolojik açıdan epeyce zordur. Bunun yanı sıra mobbing etkilerini tam anlamıyla birbirinden ayırmakta oldukça zordur. Mobbing davranışlarını bilimsel bir ölçek kullanmadan mobbinge uğrayan kişilerde bıraktığı izlenime bakarak Davenport, Schwartz ve Elliott mobbing davranışlarını; birinci, ikinci ve üçüncü olarak üç derecede tanımlamışlardır (Ertürk, 2005: 24).

1.10.1. Birinci Derece Mobbing

Birinci derece mobbingde küçük düşürücü ve beklenmedik davranışlarla karşılaşmak kişiye sıkıntı vermektedir. Onu şaşırtmaktadır. Bunun sonucunda da kızgınlık ve üzüntü duyabilmektedirler. Kimileri bu durum karşısında savaşırken kimileri olup bitene hoş gözle bakmaktadır. Bu aşamada kişiden kişiye farklı etkiler oluşsa da kişide bazı belirtiler görülebilmektedir. Bunlar (Kılıç, 2006: 53):

- Ağlama
- Ara ara görülen uyku bozuklukluğu
- Alınganlık
- Konsantrasyon bozukluklarıdır.

Birinci aşamada aile ve arkadaşlarla olan özel ilişkiler etkilenmemektedir. Bu aşamada meditasyon (derin düşünme), egzersiz gibi stres azaltıcı etkinlikler ya da kişinin hoşlandığı işlerle meşgul olması gibi dikkat dağıtıcı ve dengeleyici faaliyetler geçici çözüm olabilmektedir (Kılıç, 2006: 53).

1.10.2. İkinci Derece Mobbing

Bu aşamada mobbinge uğrayan kişi direnemez. Durumdan kaçamaz. Geçici ya da uzun süreli zihinsel ve/veya fiziksel rahatsızlıklar yaşar. İşe geri dönme anlamında büyük problemler yaşar ve şu belirtiler görülebilir (Çarıkçı, 2007: 52):

- Yüksek tansiyon,
- Kalıcı uyku bozuklukları,
- Mide bağırsak sorunları,
- Konsantrasyon bozuklukları,
- Aşırı kilo alma veya verme,
- Depresyon,
- Alkol ve ilaç alışkanlığı,
- İşyerinden kaçma (sık sık geç kalma, işe sebepsiz yere gitmemek, sıklaşan hastalık izinleri,
- Alışılmadık korkular (görünür bir neden yokken yalnız kalma korkusunun oluşması vb.)

Burda mobbinge uğrayan kişinin ailesi ve çevresindeki arkadaşları ters giden bir durumun olduğunu anlarlar. Ama bu durumu tam olarak teşhis edemeyebilirler. Kişinin yaşadığı sağlık sorunları işini etkilemeye başlar ve tıbbi anlamda destek almasına yönelik belirtiler görülür (Çarıkçı, 2007: 52).

1.10.3. Üçüncü Derece Mobbing

Bu aşamada artık bireyler iş yapamaz durumuna gelirler. İşe gelmek istememektedirler. Korku, endişe, tiksinti duyarak işe gelmektedirler ve kendilerini savunma mekanizmaları çökmüştür. İşyerinde durmak istemezler ve iyi durumda değildirler. Bu kişilerde şu belirtilerle karşılaşılabilir.

- Şiddetli depresyon,
- Panik ataklar,
- Kalp krizleri,
- Diğer ciddi hastalıklar,
- Kazalar,
- İntihar girişimleri,
- Üçüncü kişilere yönelik şiddet.

Tüm bunlar mağdurun ailesi ve arkadaşları için birer işaret olarak görülmelidir ve bu aşamada tıbbi ve psikolojik yardım alma bir zorunluluk haline gelmiştir (Kılıç, 2006: 40).

1.11. MOBBİNGE NEDEN OLAN YÖNETSEL VE ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER

Kar amacı gütmeyen örgütlerde, sağlık sektöründe, eğitim sektöründe, büyük ya da küçük olan her türlü kuruluş ve sektörde mobbinge karşılaşılabilir. Ancak kar amacı olmayan örgütlerde, sağlık ve yükseköğrenim kurumlarında mobbing daha sık görülmektedir (Tınaz, 2011:121).

Her işyerinde ya da kuruluştaki mobbing ortaya çıkabilir. Örgüt bu davranışlara göz yumduğu, görmezden geldiği, hatta bu davranışları tetiklediği zaman kurban, kendisini, karşısındaki çok sayıda ve güçlü kişi arasında çaresiz hisseder. Mobbing

oluşmasını etkileyen bazı yönetsel ve örgütsel nedenler şöyle sıralanabilir (Tetik, 2010: 85- 86):

- Aşırı hiyerarşik yapı;
- Tacizin örgüt içi disiplinin sağlanması, verimin artırılması ve buna bağlı olarak şartlı reflekslerin oluşturulmasında bir araç olarak kullanılması;
- İnsan kaynaklarına yapılan harcamaların azaltılması;
- Örgüt içi iletişim kanallarının etkili çalışmaması;
- Örgütte çatışma çözme yeteneğinin zayıflığı ya da etkisiz çatışma yönetimi;
- Zayıf liderlik;
- Takım çalışmasının azlığı ya da hiç olmaması;
- Eğitim farklılığının dikkate alınmaması;
- Kötü yönetim;
- Kapalı kapı politikasının uygulanması;
- Yoğun stresli işyeri;
- Monotonluk;
- Yöneticilerin mobbing varlığına inanmamaları veya inkârı;
- Ahlak dışı uygulamalar;
- Küçülme, yeniden yapılanma;
- Hatalı personel seçim ve işe alım süreci;
- Günah keçisi bulma eğiliminin yüksek olması vb. nedenler.

1.12. MOBBİNG UYGULAYAN KİŞİNİN ÖRGÜT İÇİNDEKİ YERİ

Mobbing süreci içinde öncelikle mobbing uygulayan ve mobbinge maruz kalan olmak üzere iki kişinin bulunduğu düşünüldüğünde, bu iki kişi arasındaki ilişki, sürecin, üç farklı şekilde akışını muhtemel kılar. Bunlar (Tınaz, 2011: 124):

Yukarıdan aşağıya doğru mobbing (dikey mobbing): Mobbinge maruz kalan kişi mobbingciye göre alt konumdadır. Bu kişiler bir yönetici, bölüm yetkilisi veya daha üst görevde bir çalışan ya da daha yaşlı bir iş arkadaşı olabilir.

Eşdeğerler arasında mobbing (yatay mobbing): Burda mobbingci de kurban da benzer görevlerde ve benzer imkânlara sahip olan aynı konumdaki iki iş arkadaşıdır.

Aşağıdan yukarıya doğru mobbing: Mağdur, mobbingciye göre daha üst konumdadır.

1.12.1. Yukarıdan Aşağı Doğru Mobbing

Yukarıdan aşağıya doğru gerçekleşen mobbingde bir yöneticinin ya da bir amirin, mesleki rolünün getirdiği konumdan yararlanarak gücünü aşırı kullanmasıyla ilişkilendirilebilecek davranışlarla, astlarına yönelik uygulamış olduğu bir mobbing söz konusudur. Tınaz'a göre "eğer bir kişi, örgüt içindeki konumunun gücünün bilincindeyse ve gerektiğinde bunu acımasız bir biçimde kullanmaya eğilimli ise bu kişinin daima etkin bir mobbingci olma olasılığı mevcuttur" (Bingöl, 2007: 55).

Mobbing, her türlü durumda her mizaçtaki kişi tarafından ansızın uygulanabilir. Genelde otoriter ve sert mizaçtaki bir amirin mobbinge daha eğilimli olduğu düşünülse de astlarına arkadaşça yaklaşan bir amirin masum olabileceği, onlara mobbing uygulamayacağı düşünülmemelidir. Amir, astının göstermiş olduğu bir başarıdan dolayı onu kutluyorsa ya da tüm astlarıyla aynı mesafede ise ve yapılan bir hatadan dolayı kişiyi herkesin gözü önünde azarlayıp küçük düşürüyorsa bu onun kişiliğinin bir yansımasıdır. Azarlayıcı, küçük düşürücü her davranış mobbing değildir. Fakat amir konumunda bulunan kişi, astlarına arkadaşça göstermiş olduğu tutum içerisinde bazı kişilere olan tavrını belli ediyorsa başka bir deyişle bazı astlarına yakın, bazı astlarına mesafeli davranıyor ise mobbingin ortaya çıkması çokta uzak değildir (Tınaz, 2011: 125).

Yukarıdan aşağıya doğru uygulanan mobbingde mağdur, genelde amir ya da yönetici konumunda bulunan kişiden daha çalışkan, daha başarılı ve daha genç biridir. Bu yüzden amir bu özellikte ya da özelliklerde olan kişiyi sosyal imajını tehdit eden bir unsur olarak görür ve bundan dolayı mobbinge başvurur. Ayrıca bir amirin bir astına mobbing uygulayabilmesi için örgütteki politika, iltimas ve kayırmacılığın geçerli bir neden olma özelliği ifade ettiği belirtilmiştir (Bingöl, 2007: 56).

En yaygın ve en bilinen dikey mobbing nedenleri şu şekilde özetlenebilir (Ekiz, 2010: 43);

- Yöneticinin daha genç bir astının olması yani çalışanlar arasındaki yaş farkı
- Bir kişiyi diğer kişilerden kayırmak (Özellikle kayırılan kişi yönetici ise istediği her şeyi yapabilmeyi kendisine verilmiş bir hak olarak görür.)

- Yöneticiden daha başarılı bir astın sosyal imajının tehdit edilmesi
- Astın amiri ile aynı görüşte olmaması gibi siyasi nedenler.

Sonuç olarak eğer bir kişi örgütteki yerinin, konumunun, gücünün farkında ve bunu yeri geldiğinde acımasız bir şekilde kullanabiliyor ise bu kişinin etkin bir mobbingci olma ihtimali yüksektir denilebilir (Ekiz, 2010: 43).

1.12.2. Aşağıdan Yukarı Doğru Mobbing

Aşağıdan yukarıya doğru mobbing üstün yetkisinin astlar tarafından tartışıldığı durumda meydana gelir. Burada mobbing uygulayan kişiler genellikle bir kişiden fazladır (Demirgil, 2008: 31). Hatta bazı amirlere karşı işyerindeki tüm çalışanlar bir ayaklanma gibi mobbing uygulayabilmektedirler. Mobbingi uygulayan ya da uygulayanlar, mağduru üst yönetime karşı zor duruma düşürmek istemektedirler. Bunun için mobbingin en bilinen davranışı olarak dışlama stratejisini, sabote etme stratejisiyle beraber uygulamaktadırlar. Bu yüzden çalışanlar amirlerinin talimatlarına uymazlar. Onların arkasından kötü konuşurlar. Gerçek olmayan söylentiler çıkarırlar (Bingöl, 2007: 59). Bilerek yanlış yaparlar (Demirgil, 2008: 31).

Bir takım talimatlar alınabilmesi için bazı istek ve bilgilerin verilmesinin zorunlu olduğu durumlarda dahi ast üst ilişkisine uymayarak amirlerinin örgütte gereksiz ve yetersiz olduğunu hissettmek amacıyla onu atlayarak bir üstündekine durumu bildirirler. Mobbing mağduru kişi kendini haklılığını ortaya koymak için birtakım girişimlerde bulursa da zamanla daha çok dışlanır ve tükenir. Bilhassa işsizlik oranının yüksek olduğu ülkelerde bireyin işini yitirmesi en büyük korkulardan biridir. Bu yüzden bu ülkelerde aşağıdan yukarıya doğru mobbingin uygulanması pek mümkün değildir (Serpın Doğan, 2012: 101- 102).

Aşağıdan yukarıya doğru uygulanan mobbingde bir başka önemli nokta ise uzmanların yöneticilerine karşı uyguladığı psikolojik şiddet davranışlarının döngüsellik taşıyacağını öne sürmeleridir. Bu fikre göre eğer yöneten kişide bir mobbing kurbanı ise çalışanlarına bu tür davranışlarda bulunma olasılığı yüksek olacaktır (Bingöl, 2007: 60).

1.12.3. Eşdeğerler Arasında (Yatay) Mobbing

Mobbingci ve kurban, aynı imkânları ve aynı görevleri taşıyan benzer durumda olan iki çalışma arkadaşıdır (Çomak, 2011: 39). İşe yeni giren, atanan ya da terfi edilen kişi, olumlu kişiliği ve başarısı ile grupta kabul görmüş iç dengeleri bozar. Üstün yetenekleri olan, başarılı, duygularını ve heyecanlarını gizleyemeyen kişi çalışma ortamında kendisine yapılan ve kişiliğine karşı sergilenen haksız davranışlardan rahatsızlık duyar ve acı çeker. Geleneksel yapıya sahip işyerlerinde mobbing daha fazla görülür. Yetki ve işlerin belli bir düzende olduğu bu tarz yapılarda başarılı olan birey, köklü hiyerarşik düzeni bozmakla kalmaz, bunun yanında çalışma arkadaşlarının nefret ve çekememe duygularıyla da karşı karşıya kalır (Serpın Doğan, 2012: 102).

Dikey mobbing olarak adlandırılan yukardan aşağı ya da aşağıdan yukarı doğru olan mobbing genelde açık ve belirginken yatay mobbing daha kapalı ve belirsizdir. Hiyerarşik yapı içerisinde aynı kademede yer alan kişiler mobbingi çalışanların birbirlerine olan bağımlılığının gerektirdiği bir çekişme olarak kabul ederler ve genelde uyguladıkları psikolojik şiddeti kabul etmezler. Yatay mobbing daha çok çekememezlik, bireysel olarak hoşlanmama, farklı bir bölgeye, ırka, politik değerlere sahip olmak şeklinde görülebilir (Çomak, 2011: 39). Ayrıca bazen kişi kendisinde olmayan bir özellikten dolayı (fiziki özelliği, karakter, çevresiyle olan uyumu vb.) ya da rekabetin yoğun olduğu günümüzde işini garantilemek adına mobbinge başvurabilir (Serpın Doğan, 2012: 102).

1.13. MOBBİNGİN SONUÇLARI

Son zamanlarda yapılan çalışmalar psikolojik şiddet ve etki alanının oldukça geniş olduğunu göstermektedir. Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin, 2011 yılında yayınladığı rapor sonucuna göre, mobbing oluşumuna neden olan en önemli neden iletişim eksikliğidir. Kişiler mobbingin varlığından haberdar olmakta, bununla yaşamakta fakat konunun tanımı ve çözümü için herhangi bir adım atamamaktadırlar. Mobbinge uğrayan kişinin yanı sıra, ailesi ve iş arkadaşları da durumdan olumsuz etkilenmektedirler (Sadık, 2014: 34). Çalışanlar ve örgüt açısından pek çok olumsuz

sonuç doğurabilecek olan mobbing bir örgütsel sorun olarak değerlendirilmelidir (Aydın ve Öcel, 2009: 95). Psikolojik şiddeti önemli kılan başlıca neden, kişinin, örgütün ve toplumun üzerinde oluşturduğu derin etkidir. Birey, örgüt ve toplum üzerinde pekçok olumsuz sonuca neden olan mobbing, daha detaylı ele alındığında aşağıdaki sonuçlar görülebilir (Sadık, 2014: 34):

1.13.1. Mobbingin Bireysel Açısından Sonuçları

Mobbinge uğrayan kurban çoğu zaman başkalarının kendisiyle haksız yere, ahlaksızca ve acımasızca oynandığının farkında değildir. Bundan dolayı kendisini savunmaz. Aksine içine kapanır, kendini dış dünyadan soyutlar. Bazen ailesinin gözünde küçük duruma düşeceğinden korkarak yapılan bu olumsuz davranışa tepkisiz kalır. Bazense ilerde oluşabilecek muhtemel bir suçlama karşısında kendine tanık bulmaya çalışır. Çalışma arkadaşlarının dikkatini mobbingcinin yapmış olduğu olumsuz davranışlara çekmek ister. Saldırlardan korunmak ve tek başına kalmamak için çalışma arkadaşlarıyla birleşebilir. Fakat bu süreç içinde kendisine bulunduğu arkadaşı da zamanla mobbing kurbanı olabilir (Serpın Doğan, 2012: 140).

Bilinçli ve düzenli olarak devam eden psikolojik yıldırma sonuçları, birey üzerinde zaman geçtikçe açığa çıkar. Psikolojik şiddetin neden olduğu bu zararları ilk olarak ekonomik ve sosyal açıdan incelemek gerekir. Konu ekonomik olarak ele alındığında, zamanla yitirilen ruhsal ve fiziksel sağlığın geri kazanılması için hekimlere, ilaçlara hatta tedavi maksadıyla hastanelere ödenen harcamalar akla gelmelidir. Mobbinge uğrayan kişinin işten ayrılmak zorunda kalması veya işine son verilmesi sonucunda da düzenli bir kazancın yok olması söz konusudur (Tınaz, 2011: 158).

Psikolojik şiddet sonucunda, saldırgan ve izleyiciler herhangi bir sıkıntı yaşamazken, çeşitli sağlık sorunları yaşayan kişi mağdurdur. “İş yerinde mobbing, kişide ciddi hastalık belirtilerine, psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklara neden olur ki bu sonucu yaşayanlar artık mağdur değil, kurbandır” (Gökçe, 2009). Psikolojik şiddet sonrasında mağdur iş yerinde duygusal yönden yıprandığından, hastalanmış değil, zarar görmüş kabul edilir (Gökçe, 2006: 70).

Mobbingin neden olduğu sosyal sonuçlar ele alındığında; mobbinge uğrayan kişinin, artık sosyal durumu zedelenmiştir. Mağdurun sergilediği depresif tutum ve

davranışlarından sıkılan arkadaşları zaman içinde onu terk etme eğilimine girerler. Etrafindakiler artık kurbanı başarısız, elindekileri yitirmiş bir birey olarak görürler. Çalışma ortamında dışlanmış ve mesleki kimliğini kaybeden birey, artık sosyal çevresindeki ve aile çevresindeki konumunu da yavaş yavaş kaybetmektedir (Yavuz, 2007: 46).

Düzenli olarak uygulanan psikolojik şiddet, mobbinge uğrayan kişinin sağlığı üzerinde yapmış olduğu etkilerin acımasız sonuçları, zaman içinde belirgin şekilde kendini gösterir. Bu sürecin bireyin ruhsal ve fiziksel sağlığı üzerinde yarattığı sonuçlar, ortaya çıkan ve gözlemlenmesi mümkün, ekonomik ve sosyal sonuçların oluşturduğu tablodan çok daha vahimdir (Özen ve Otrar, 2009: 100).

Mobbingin bireysel sonuçları arasında; kâbus, ishal, karın ağrısı, kusma, sırt ağrısı, ağız kuruluğu, terleme, kas gerginliği, çarpıntı, uyku bozukluğu, sinirlilik gibi etkiler görülmektedir (Mariano Garcia-Izquierdoi ve diğerleri, 2006: 383).

Psikolojik şiddetin davranışsal sonuçları ele alındığında, hem cinsine ve karşı cinsine saldırganlık, düzensiz beslenme, yüksek oranda alkol ve sigara, ilaç alımı, cinsel düzensizlik, uykuya güçlkle dalma, hayal görme, sabah huzursuz uyanma, çok erken uyanma, rahat uyuyamama, gece ansızın uyanma ve bir daha uyuyamama, gün boyu yorgunluk hissi, zihinsel olarak yorgun hissetme gibi çeşitli sinir semptomları, melankoli, apati, yoğunlaşamama, sosyal fobi, olayları hatırlamada zorluk yaşama şeklinde ifade edilebilir (Gökçe, 2006: 71).

Mobbinge uğrayan mağdur genelde üzüntüye kapılıp öfke, gelecek korkusu, inkar etme, çevresinden uzaklaşma gibi yoğun nörotik tepkiler verebilirler ve bu yaşananlar uzun zaman alabilir. Bazı mağdurlar sessiz kalmayı tercih ederken bazıları işlerini kontrol altına alabilmek için her şeye karışır. Bu durumu yaşayan kişiler itibarlarını kaybettiğini düşündüklerinden bir anlamda benlik krizi yaşayabilmektedirler. Çünkü psikolojik şiddet, alışılmış benlik imgelerini sarsabilmektedir (Kılınç, 2006: 62)

Mobbing mağdurları, kimseden tehlike gelmeyeceğini düşündüğünden yaptığı her şeyi söylerler. Her şeyi tekrar tekrar kontrol etmek isterler. Çünkü mobbing mağduru sürekli bir tehlike hisseder ve mobbing uygulayan kişi söylediklerini ve yaptıklarını sürekli inkâr eder. Bu yüzden mağdur kendini herkesten soyutlar. Mobbingciler: “Ben öyle söylemedim, sen yanlış anlamışsın.” cümlesini sıklıkla

kullanırlar. Bu yüzde kurban kendine olan inancını ve güvenini kaybeder, paranoyak eğilimler göstermeye başlar. Kişinin sağlığını, fiziksel görünüşünü ve hatta düşünce biçimini bozan mobbing, mağduru saldırganlaştırır. Kimseye güven duymaz olur. Anlamsız şeylere anlam vermeye çalışır. Artık mağdur, suçlanan kişidir. Mobbingin sorumluluğu ona yüklenir. İşin yarattığı olağan baskılar, psikolojik şiddetin olumsuz etkisi ile birleştiğinde, saldırılar arasında kalan mağdurun kendisine gelmesine fırsat bırakmaz. Mağdurun yasal izinlerini dahi kullanması mobbingciyi rahatsız edebilir. Yasal izinlerini kullanarak çalışma ortamından birkaç gün uzaklaşıp geçici bir ferahlık kazanan mağdur iş geri geldiğinde, işini aksattığı düşüncesiyle kullandığı gerekli ve yararlı kısa molalar ona karşı kullanılabilir. Buda kişideki kapana kapatılmış hissini giderek yoğunlaştırır. Böyle bir düşüncede olan mağdur kendisine, mobbing uygulayanlara, hatta ilgisiz görünen kişilere şiddet uygulayabilir. En kötüsü intihar veya cinnet cinayettir. Yapılan araştırmalar görüşülen kişilerin neredeyse hepsinde intihar eğilimi ya da düşüncesi olduğunu ortaya koymuştur (Demir Kaymaz, 2007: 77).

Uzun süreli psikolojik şiddet gören mağdur, mobbing sonucunda Travma Sonrası Stres Bozukluğu (TSSB) yaşayabilir. Mobbing “savaş sonrası askerlerin, işkence görenlerin ya da büyük felaketler sonrası insanların yaşadıklarına benzer”. Travma Sonrası Stres Bozukluğu aşağıdaki belirtileri gösterir ve mağdurda yoğun korku ve ümitsizliğe neden olur (Yavuz, 2007: 46) :

- Olayları tekrar tekrar yeniden yaşamak,
- Aşırı tedirginlik, kolayca ürmek, sinirlilik,
- Hayata kadercı bakış,
- Genel duygusal uyuşukluk,
- Sürekli endişe hali,
- Karabasanlar,
- Uykusuzluk,
- Konsantrasyon düşüklüğü
- Kontrol dışı hareketler,
- Yoğun endişe ve panik atak,
- İntihara veya cinayet işlemeye yatkınlık duygusu.

Psikolojik şiddet kurbanlarına ilişkin sonuçları üç farklı grupta incelendiğind ise (Tınaz, 2006: 24):

- i. *Ekonomik Sonuçlar:* Bu grupta ruhsal ve fiziksel sağlığın iyileştirilmesi için yapılan tedavi harcamaları ve işin yitirilmesi ile elde edilen düzenli gelirin kaybı yer almaktadır.
- ii. *Sosyal Sonuçlar:* Sosyal imajın zedelenmesi, depresif davranışlardan dolayı kişinin arkadaşları tarafından terk edilmesi, mesleki kimliğin yitirmesi, aile içinde de zamanla “başarısız, elindekileri kaçırmış bir birey” olarak algılanması girmektedir.
- iii. *Ruhsal ve Fiziksel Sağlığa İlişkin Sonuçlar:* Ruhsal ve fiziksel sağlığa ilişkin sonuçlar arasında depresyon, anlamsız korkular ve heyecanlar, yüksek tansiyon, taşikardi, dikkati toplayamama, ellerin terlemesi ve titremesi, baş ve sırt ağrıları, mide ve bağırsak rahatsızlıkları, terkedilmişlik duygusu, iştahsızlık, zayıflama, özgüven ve özsaygının yitirilmesi, deri üzerinde döküntüler ve kaşıntılar, daha ağır olgularda, travma sonrası stres bozukluğu görülebilmektedir. Bu süreçte kurban, kendini “kapana kısılmış” hisseder. Zamanla içinde bulunduğu ortamdan uzaklaşır. Psikolojik şiddete maruz kalan bireyler, çevresindekilerin kendisinden neden nefret ettiğine cevap bulmaya çalışırlar. Bu denli nefrete sebep olabilecek ne kötülük yaptığını, nerde yanlış yaptığını aylar hatta yıllar geçse de hala kendi kendine sormaktadırlar. Görüldüğü gibi mobbingin birey üzerindeki olumsuz etkisi uygulanan psikolojik şiddet boyutuna göre değişkenlik göstermektedir. Fiziksel ve psikolojik belirtilerin yanı sıra mobbinge uğrayan kişinin iş performansında da düşüklük görülür. Psikolojik ve sosyal anlamda bir çöküş yaşar. İşyerinde hissettiği baskıdan geçici bir sürede olsa kurtulabilmek için, işe geç kalmaya başlar. Hastalık izinleri kullanmaya başlar. Mobbingin çok yoğun yaşandığı dönemde ise intiharı bile düşünebilir (Göktürk ve Bulut, 2012: 59). Tüm bu olumsuz sonuçlar, mobbing olgusunun ciddiye alınması gerektiğini ve bu konuda işgörenle birlikte işverenlerinde bilinçli olması gerektiğini göstermektedir.

2002 yılında Almanya’da yapılan bir araştırmaya göre; mobbing mağdurlarının %98’i bu davranışın kendilerini etkilediğini ifade etmişleridir. Mağdurların bildirmiş

olduğu yayınlanan rapor sonucuna göre, %71.9 kişide motivasyon bozukluğu, %67.9 güçlü bir güvensizlik, %60.9 sinirlilik, %58.9 sosyal geri çekilme, %57.7 acizlik duygusu, %57.3 içsel istifa, %57 performans düşüşü ve düşünmede engel, %54.3 kendi yeteneklerinden şüphe etme, %53.2 korku hali, %51.5 konsantrasyon zayıflığı görülmektedir. Aynı zamanda 1991 yılında Einarsen ve Raknes tarafından Norveç’ te yapılan başka bir araştırmada ise işyerinde mobbinge uğrama ile kişinin bu davranış nedeniyle psikolojik ve fiziksel sağlığının zedelenmiş olması arasında güçlü bir ilişki olduğu doğrulanmıştır. 2095 katılımcının %21.6’sı mobbinge uğradıkları gerekçesiyle kişisel sağlıklarında bir zedelenmişlik hissettiklerini bildirmişlerdir (Arsan, 2008: 67).

İsveç’te yapılan bir başka araştırma sonucuna göre, mobbinge uğrayan kişilerde sıklıkla yaşanan hafıza kayıpları, dikkat eksikliği, güvensizlik duygusu, sinirlilik, mide rahatsızlıkları, sırt ağrıları, ağız kuruluğu, uyku problemleri, depresyon, intihar vb. belirtilere rastlanılmıştır. Yapılan araştırma sonuçlarına göre, İsveç’te intihar oranlarının tümünün %10-20’ sinin psikolojik taciz davranışlarına dayandığı belirtilmiştir (Leymann, 1993: 110).

Özetleyecek olursak psikolojik şiddetin en ağır sonucu, kişinin öz güvenini kaybetmesidir. Mağdur yaşamının devamında gerekli etkinlikleri yapabilmesi için kendisine yardımcı olan bir başkasına ihtiyaç duyar. Alışverişe gidemez, bankadaki işlerini halledemez, bir yerden bir yere gitmek için taşıta binemez; yani yalnız başına adeta dışarı çıkamaz hale gelir. Bir süre sonra mobbing kurbanı, yaşamış olduğu bu panik atak krizlerini, çalışma ortamında kendisine uygulanan tacizkar davranışlarla, saldırılarla açıklamaya çalışır. Tükenir. Acı çeker. Başkaları tarafından bu derece küçük duruma düşürülmesi, dışlanması için neler yaptığını kendi kendine sormaya başlar. Var olmayan cevapları bulmak için her yolu dener. Yanıt bulamadığında da umutsuzluğa düşer, kendi içine kapanır. Her şeyin sebebi kendisi olduğuna dair vardığı kararda, çok daha önce yitirmiş olduğu öz güveninin yanında, öz saygısını da yitirir. Zihinsel düzeyde kimyasal dengelerinde oluşan değişikliklerle birlikte çok alıngan bir kişi haline gelir. Bu halde olan bir kişinin öncelikle iyi bir psikoterapiye hatta uygun ilaç tedavisine ihtiyacı vardır. Aynı zamanda psikoterapiyi yapacak psikoloğun ya da ilaç tedavisini başlatacak psikiyatrisin, psikolojik şiddet bilgileriyle çok iyi donanmış olması gereklidir ve kişinin, çalışma ortamında mağdur olarak görülmesi sonucunda düşürülmüş olduğu bu durumun, yasal olarak incelenmesi ve konunun

uzmanı olan hukukçular tarafından mağdurun haklarını koruyucu çözümlerin bulunması gerekir (Tınaz, 2011: 160- 161).

1.13.2. Mobbingin Örgütsel Sonuçları

Mobbing, kişi üzerinde olduğu kadar örgüt üzerinde de tahrip edici sonuçlar doğurur. Yukarıda da belirtildiği gibi mobbingin örgüt açısından oluşturduğu olumsuzluklar, ilk olarak ekonomik niteliktedir. Deneyimli çalışanların işten ayrılmasıyla gerçekleşen yeni işe alım süreci ile oluşan eğitim masrafları artarken mobbingden dolayı da süreklilik kazanan hastalık izinleri maliyeti artırarak verimliliği düşürür. Örgütün ödemesi gereken sosyal bedelin büyüklüğü önemli bir durumdur. Bir işyerinde işgörenler çalışma şartlarından memnun değilse ve bazı taciz edici davranışlarla karşı karşıya bırakılıyorsa, çalışma ortamında yaşadıkları bu durumu dışarıda anlatması beklenen bir ihtimaldir. Örgütteki grup çalışmasının ve beraberliğin bozulması durumunda başarılı iş sonuçlarının ortaya çıkması engellenir. Bunun sonucunda işletmenin itibarının ve adının zedelenmesi, günümüz iş dünyasında yaşanan acımasız rekabetin kaçınılmaz bir sonucudur. Gerçekten işletme yönetimleri, çatıları altında gerçekleşen psikolojik şiddete göz yumdukları vakit kilit insanlarını kaybederler. İşgücü devir oranı aniden yükselir. Anlaşmazlıklar oluşur. Bunun neticesinde de olumsuz bir örgüt iklimi tablosu ortaya çıkar. Genel saygı duygularında bir azalma gözlenir ve örgüt kültürü değerlerinde de çöküş meydana gelir. Ayrıca psikolojik şiddete uğrayan kişilerin, işlerine son verildiğini ya da istifaya zorlandıklarını ispatlamak amacıyla konuyla ilgili haklarını elde etmek için girişecekleri kanuni sürecine de, işverene çok fazla mali yük getireceğinin düşünülmesi beklenen bir durumdur (Tınaz, 2006: 19).

“Örgüt stratejisi olarak uygulanan mobbinge yıllarca direnen insanlar vardır. Çünkü bu kişiler için iş, çok büyük önem taşır. Belki de yaşamlarında sahip oldukları tek değer işleridir”. Bu yüzden hiçbir kuvvet, onlara işlerini bıraktıramaz ve sonuç olarak işyeri, kendi hazırladığı ve uyguladığı oyunun ekonomik yükü altında ezilir. Bunun yanı sıra birey de zamanla sağlığını kaybeder. Yani bireyde işletmede, kendi isteğiyle ya da rızası dışında, ağır bir bedel öder. İşyerinde yapılan değişmelere rağmen psikolojik şiddetin uygulanmaya devam etmesi ile vasıfsız ve zayıf kişilikli işgörenler hak etmedikleri pozisyonlara getirilir (Serpın Doğan, 2012: 149).

Mobbing sonucunda oluşan problemlerle ilgili işveren, durumu değerlendirmek için dışardan yardım almak zorunda kalabilir. Ama yönetim bu girişiminin ek maliyet getireceğini düşündüğü zaman, büyük bir hataya düşer. Bu sebeple mobbingin sürmesine göz yumabilir. Bazı üst düzey yöneticiler ya da işverenler, uygulanan psikolojik şiddetin ilgilenmeye değer olmadığı ya da buna zaman ayırmanın gereksiz olduğunu düşünebilirler. Bazıları psikolojik şiddeti bir defalık bir olay gibi algılayabilirler. Oysa mobbing, “ bir örgütün başarı düzeyini koruyabilmesi için gerekli etkinliklerini zayıflatan ve güçlenmesini engelleyen, çözümlenmesi mümkün olmayan kalıcı sorunlar yaratan ve ödenmesi gereken bedeli son derece ağır olan bir olgudur”. Bedel öyle ağırdır ki işletme, yaşanan bu durumu kendi hayatıyla ödeyebilir (Tınaz, 2011: 163).

Mobbingin, örgüt üzerinde yarattığı olumsuz sonuçlarıyla ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında, ABD’ de Harrison’ un 9000 kamu çalışanı üzerinde yaptığı araştırma sonucuna göre, kadın çalışanların % 42’sinin, erkek çalışanların ise % 15’inin son iki yılda psikolojik şiddete maruz kaldığı bilinmektedir. Bu kaybın, zaman ve verimlilik açısından ise 180 milyon dolara mal olduğu belirtilmektedir. Ayrıca mobbing sonucu oluşan personel dönüşümünün maliyeti de çok fazladır. Namie’ye göre ise psikolojik şiddete maruz kalan çalışanların % 82’si örgütten ayrılmaktadır. Bunların % 34’ü psikolojik şiddet sonucunda meydana gelen sağlık sorunlarından, % 44’ü ise işyerindeki performans değerlendirme sisteminin kendilerini kolaylıkla “yetersiz” olarak belirlemesinden dolayı veya yönetimin kararıyla işyerinden ayrıldığını belirtmiştir (Ertürk ve Cemaloğlu, 2007: 348).

İşyerinde uygulanan psikolojik şiddete kanser benzetmesi yapılabilmektedir ve eğer çözüme ulaşan tedbirler alınmaz ise bu durum kısa süre örgütün tamamına yayılabilir. Bu olumsuzluklar sonucunda ise genellikle istifa, işine son verme, erken emeklilik, anlaşmalı ya da anlaşmasız işten çıkarılma izlenmektedir (Aksoy, 2008: 10).

Mobbingin, örgütlere getirdiği psikolojik maliyetler ve ekonomik maliyetlerden bir kısmı şunlardır (Yılmaz, 2009: 56- 57):

- i. *Mobbingin Örgütlere Psikolojik Maliyetleri*
 - Kişiler arası anlaşmazlık ve çatışmalar,

- Olumsuz örgüt iklimi,
- Örgüt kültürü değerlerinde çöküş,
- Güvensiz bir iş ortamı,
- Genel saygı duygularında azalma,
- İşgörenlerin isteksiz çalışmasıyla meydana gelen yaratıcılığın kısıtlanması.

ii. *Mobbingin Örgütlere Ekonomik Maliyetleri*

- Hastalık izinlerinin artması,
- Yetişmiş uzman çalışanların örgütten ayrılması,
- İşten ayrılmaların artması sonucunda meydana gelen yeni işgören alımının getirdiği maliyet,
- İşten ayrılmaların artmasıyla eğitim etkinliklerinin maliyeti,
- Genel performans düşüklüğü,
- İş kalitesinde düşüklük,
- Çalışanlara ödenen tazminatlar,
- İşsizlik maliyetleri,
- Yasal işlem ve/veya mahkeme masrafları,
- Erken emeklilik ödemeleri.

İşyerinin mobbingle mücadele anlamında yapabileceği en önemli şey, farkındalığı artırmaktır. Bütün çalışanların birbirlerine saygılı olduğu bir çalışma ortamında işyeri kültürü oluşumunu sağlamak, mobbing davranışının ortaya çıkışını en aza indirmeye yardımcı olur (Yılmaz, 2009: 57).

1.13.3. Toplum ve Ülke Ekonomisine İlişkin Sonuçları

İşyerinde uygulanan psikolojik şiddet, mağdur üstünde, işgörenler arasındaki ilişkilerde, örgütlerde ve örgütün içinde yer alan tüm çevrelerde mühim ve genelde uzun dönemli zararlara yol açmaktadır. Çalışanlar katlanmak zorunda oldukları iş

kaybı ve güvenlik boyutunun yanısıra, ruhsal ve fiziksel sağlıklarıyla da mobbingin doğrudan maliyetlerine katlanmak zorunda kalmaktadırlar (Tınaz, 2006: 19). Aslında dolaylı yoldan mobbingin bedelini tüm toplum ödemektedir (Aksoy, 2008: 40). Çünkü mobing, firmanın saygınlığını yitirme, müşteri sayısında azalmaya neden olurken, aynı zamanda toplumun da katlanmak zorunda olduğu düşük verim ve üretime neden olmaktadır. ABD’de National Safe Workplace Institute’in uzman raporuna göre, işyerinde psikolojik şiddetin işgörelere toplam maliyeti, 1992 yılında 4 milyar dolardan fazladır (Demirgil, 2008: 36).

1985’ te, British Columbia Workers Compensation Board’a (British Columbia İşçi Tazminatları Kurulu) göre, Kanada’da işyerinde uygulanan psikolojik şiddetle ilgili kanunun yürürlüğe girmesiyle birlikte hastane çalışanları tarafından açılan ücret kaybı davaları %88 artmıştır. Almanya’da 1000 çalışanı olan bir işletmeye mobbingin doğrudan maliyeti 112.000\$ken, dolaylı maliyeti ise 56.000\$ olarak hesaplanmıştır (Tınaz, 2006: 20).

Sağlık sorunlarının yanı sıra ekonomik kayıplara da neden olan mobbing, özellikle ekonomik krizin yaşandığı dönemlerde daha da artmaktadır. İşgörelenler mobbingle birlikte istifa etmeye ve zorbaca eylemlere maruz bırakılmaktadır ve bu durum çalışanlar tarafından bilinmekle beraber şikayet konusu olmamaktadır. İşyeri, mobbingi tazminat ödememek için bir araç olarak görmektedir. Son yıllarda gelişmiş ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de mobbinge karşı destek ve iyileştirme merkezleri kurulmaktadır. Psikolojik anlamda destek görmek toplumumuzda yerleşmemiş olduğundan genellikle bu konuda uzman bir doktora başvurulmamakta ve bu ihtiyaç toplumumuzdaki güçlü aile bağları ile giderilmektedir (Gül, 2009: 518).

Psikolojik şiddetin toplum ve ülke ekonomisine ilişkin sonuçlarına maddeler halinde sıralandığında (Tınaz, 2006: 26):

- Kurbanın sağlık problemlerinden dolayı yapılan sağlık harcamalarının artması,
- Sigorta masraflarındaki artış,
- İşsizlik,
- Nitelikler ve yeteneklerin altında çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları,
- Devletin sağladığı yardım programlarına yönelen talebin çoğalması
- Erken emeklilik oranının artması,

- İşyerlerinde uygulanan psikolojik taciz sonucunda mesleki yeterliliğini yitirmiş, psikolojik yönden tükenmiş, sağlıksız bireylerin boşta gezdiği bir toplum,
- Mağdurun kaba ve şiddet kullanan bir birey haline gelmesi sonucunda boşanmış ve parçalanmış ailelerin bulunduğu toplum,
- Mutsuz bireyler ve ailelerin yer aldığı ve çalışma barışının bulunmadığı bir iş yaşamı.

Mobbingin psikolojik etkileri ile bunun getirdiği sosyal maliyetin insanlara, ailelere ve topluma getirdiği gerçek mali yük tablo ile aşağıdaki şekilde ifade edilebilir (Aksoy, 2008: 42).

Tablo 7: Mobbingin Psikolojik ve Parasal Maliyetleri

Etki Alanı	Psikolojik Maliyetler	Parasal Maliyetler
BİREYLER	Stres Duygusal rahatsızlıklar Fiziksel rahatsızlıklar Kazalar İlaçla ayakta tedavi Terapi Doktor faturaları Hastane faturaları	Sakatlıklar Tecrit edilme Ayrılık acıları Mesleki kimlik kaybı Arkadaşlıkların kaybı İntihar/Cinayet Kaza masrafları Sigorta primleri Avukat ücretleri İşsizlik Kapasite altı çalıştırılma İş arama Taşınma
AİLELER	Çaresiz kalma acısı Karmaşa ve çatışmalar Ayrılık ve/veya boşanma acısı Çocuklara etkileri Ayrılma veya boşanma masrafları	Ailenin gelir kaybı Ayrılma ve/veya boşanma masrafları Terapi
KURULUŞLAR	Anlaşmazlıklar Hastalıklı şirket kültürü Düşük moral Kısıtlanmış yaratıcılık	Hastalık izlerinin artması Yüksek personel hareketi maliyeti Düşük verim
TOPLUM/ TOPLULUK	Mutsuz bireyler Politik kayıtsızlık	Sağlık masrafları Sigorta masrafları İşsizlik veya kapasite altı çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları Kamu yardım programlarına talebin artması Zihinsel sağlık programlarına talebin artması Malulen emeklilik taleplerinin artması

Kaynak: Fikret Aksoy, *Psikolojik Şiddet'in (Mobbing) Sağlık Çalışanlarına Etkisi*, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2006, s. 42.

1.14. MOBBİNGLE BAŞA ÇIKMA YOLLARI

İş yerinde sistematik bir yaklaşım ile ortaya çıkması önlenemeyen mobbing, ortaya çıktıktan sonra, bireysel ve kurumsal anlamda mücadelesi mümkün olan bir iş sağlığı sorunudur (Özdemir ve diğerleri, 2013: 187).

1.14.1. Mobbing Mağdurunun Başa Çıkma Yolları

Fiziksel ve psikolojik rahatsızlıklar olarak kişi üzerinde kendini gösteren mobbing, bazı durumlarda bireyin intihar etmesine bile neden olabilmektedir. Mobbinge uğrayan kişi yalnızca sağlığını değil aynı zamanda işini de kaybetme tehlikesi içindedir. Çünkü mağdur istifaya zorlanmakta veya yaşadığı rahatsızlıkları bahane ederek işten çıkarılmaktadır. Mobbingin hedefi olmuş kişilere Davenport ve arkadaşları şu önerilerde bulunmaktadır (Belikırık, 2009: 56-57) :

1. Kendinizi yalıtmayın,
2. Özgüveninizi geliştirin,
3. Öfke, kayıp ve ihanetin üzerine gidin,
4. Sevdiğiniz işlere ve sevdiklerinize vakit ayırın,
5. Geniş açılı yaklaşın,
6. Kurban psikolojisini üzerinizden atın,
7. Gücün sizde olduğunu unutmayın.

Mobbing ile başa çıkmada en önemli nokta, işveren, çalışma arkadaşları ve tüm toplum tarafından mobbinge yönelik farkındalığı artırmaktır. Ancak, bir konu ile başa çıkmak için ilk olarak onun ne olduğunu bilmek gerekir. Bu sebeple, mobbinge ilgili olarak kamuoyunun bilinçlendirilmesi ve duyarlılığın artırılması için çalışmalar yapılmalıdır (Demirgil, 2008: 37). Ayrıca mobbing mağduru olmamak için eğitimciler veya akademisyen yardımı ile işyerlerinde çalışmalar yapılmalıdır. Okullarda çocuklar ve gençler mobbing hakkında eğitilmelidir (Akyüz, 2013: 154). Mobbingin oluşmaması ya da ortadan kaldırılması için yapılacak girişimlerin alanı, sadece örgütlerle sınırlı kalmamalı, konu ile ilgili toplumun tüm organları bilinçlendirilmeye çalışılmalıdır (Demirgil, 2008: 37). Buna ek olarak problemler hakkında konuşmaları için kurbanlara fırsat verilmelidir. Mobbing mağdurlarıyla yalnızca iletişimde bulunarak şikâyetleri dinlemek, mobbing artışını engellemez; bundan dolayı mutlaka gerekli

tedbirler alınmalıdır (Kirel, 2007: 328). Son olarak bunun mahkemeler tarafından yasal olarak cezalandırılması gerekir (Akyüz, 2013: 154).

Kurban öncelikle yaşadığı mobbing davranışın kendi hatası olmadığını kabul etmelidir. Kişi yetenek ve becerilerinin farkında olup özgüvenini yüksek tutmalıdır ve iletişime açık olmalıdır. Mobbing uygulayan kişiye, söz ve davranışlarını sona erdirmesi gerektiğini açıkça ifade etmelidir. Olayları, verilen anlamsız emir ve uygulamaları yazılı olarak kaydetmelidir. Tülin Yıldırım'ın Jeoloji Mühendisleri Odası'na açtığı ve kazandığı işyerinde mobbing konulu davada, mobbinge uğradığını düşünenlere ilk olarak tavsiyesi, konuyla ilgili hemen belgelendirmeye ve delil toplamaya başlamalarıdır. Mobbing davranışları ile karşı karşıya kaldıklarında bunun çözümünü zamana ve çalışma arkadaşlarının araya girerek çözmelerine bırakmamalıdır. Stresle mücadele etme yol ve yöntemleri hakkında bilgi edinerek, stresli ortamı kendi ihtiyaçları doğrultusunda olumlu düşünceye dönüştürmeye çalışmalıdırlar. Mobbinge karşılaştıklarında bunu üst yönetime bildirmeli ve hemen önlem alınmasını istemelidirler. Zaman kaybetmeden yeni iş olanakları araştırmalıdırlar. Beraber olmaktan zevk aldıkları insanlarla zaman geçirip eğer varsa çeşitli hobilere yönelmelidirler. Ayrıca yasal yollara başvurmadan ve psikolojik destek almaktan da çekinmemeleri gerektiğini ifade etmiştir (Belikırık, 2009: 57- 58).

1.14.2. Mobbinge Karşı Çıkma Yolları

Bir kez uygulanmaya başladığında ve ileri seviyelere ulaştığında çaresi bulunan mobbing; kişilerde, örgütte ve toplumda oluşturduğu zararların müdehalesine çok geç kalınmış bir terör süreci olabilir. Bu nedenle, mobbinge karşı çıkma destek verecek olan ve uygulamaya geçirilmesi söz konusu olan iki eylemden bahsedilebilir: “Önlem alma ve bilgilendirme”. Fakat bu iki durumu ya da girişimi birbirinden ayırmak ne derece doğrudur? Çünkü bilinçlendirme ve bilgilendirme bireyler ve örgütler üzerinde, etkin önlem almanın bir yolu, hatta temelidir (Tınaz, 2011: 189).

Mobbinge karşı tedbir alma işverenlere göre hem maliyetli hem de işyeri sorunlarını ortaya çıkaran bir etken olarak görülebilmektedir. Bir işyerinde, aşağıda verilen sorulara genellikle evet cevabı veriliyorsa, işyerinde mobbinge ilişkin önlemlerin alınması gerekir. Bu sorular şunlardır (Belikırık, 2009: 57- 58):

- Örgütte bir sorun çıktığında, sorumluluk hep aynı kişiye mi yükleniyor?

- Önemli görevleri üstlenen çalışanlarda ani işten ayrılmalar var mı?
- Genel olarak işgücü devir hızı yüksek mi?
- Çalışanlar sık sık izin kullanıyorlar mı?
- Örgütte çalışanlarda genel olarak bir mutsuzluk gözleniyor mu?
- Bugün sorun çıkardığı düşünülen çalışanın daha önceki performansı yüksek miydi?
- Özellikle yöneticiler buldukları mevkii için yeteneksiz ve deneyimsiz mi?
- Çalışanlar arasında iletişim ve işbirliği eksikliği var mı?

İşyerinde mobbinge neden olan olaylardan yola çıkarak belirlenmiş mobbingi önleme yöntemlerinden bazıları, çatışmaları yönetmek, çalışma ortamında yapılan değişiklikler, işyerinde stresi önleme, uygun liderlik davranışları, eğitim, işyerinde bireysel anlamda ahlak gelişimini sağlamak, mobbinge uğrayan kişi ile iletişime geçmek, mesleki iyileştirme, kanuni önlemler almak mobbing yönetiminde alınacak tedbirler olarak sıralanabilir (Kırel, 2007: 323).

Bir örgütün mobbingi önleyebilmesi için öncelikle şu vasıflara sahip olması gerekir. Bu eylemler şu şekilde sıralanabilir (Tayyar, 2008: 27- 28) :

- İşyerinin hedeflerini ve işgörenlere nasıl davranacağını açıklayan bir hedef belirlemesi gerekmektedir. Örgüt, tüm işgörenlere aynı değeri veren bir görüşe ve değerler sistemine sahip olmalıdır.
- İşyerinde açıkça ifade edilmiş raporlama düzeyleri olmalıdır.
- İş tanımları, görev ve sorumluluklar açıkça tanımlanmış olmalıdır.
- Belirlenen personel politikaları, beklenen davranışları ve ahlak standartlarını da içeren, kapsamlı, uzun süreli ve kanuna uygun olmalıdır.
- Örgütün disiplin konuları hızlı, tarafsız ve kalıcı nitelikte olmalıdır.
- Çalışanlar da örgütün hedef ve amaçlarını benimsemeli ve bu hedeflere ulaşmadaki rolleri konusunda eğitilmiş olmalıdırlar. İşgörenlerin mobbing sürecinin ilk belirtilerini anlayabilmeleri için bu duruma karşı duyarlı hale getirilmeleri ve eğitilmeleri gerekmektedir.
- Örgütün işe alım politikasında, işe yeni girenler yalnızca teknik olarak değil, farklı davranışlarla mücadele edebilme, sorun çözebilme ve kendi kendini

yöneten bir grup içinde çalışabilme gibi niteliklere sahip olmalı ve duygusal zekâları da göz önüne alınarak seçilmiş olmalıdırlar.

- İş eğitimi ve personel gelişimi örgüt içindeki bütün çalışanlar için oldukça önemli ve değerlidir. Eğitimde teknik bilgiler ile birlikte insan ilişkilerine de önem verilmelidir.
- Örgütte iletişim açık, dürüst ve zamanında olmalıdır. İyi işleyen bir iletişim için dürüstlük ilkesi temel değer olarak kabul edilmelidir. Herkesin bilgi ve düşüncelerini ortaya koyabileceği rahat bir ortam hazırlanmalıdır.
- Örgüt, hedeflerine ulaşmasında personel katılımını mümkün olan en üst düzeye çıkaracak yapılara sahip olmalıdır.
- Örgüt, her düzeydeki sorunu çözebilecek bir mekanizmaya sahip olmalıdır. Sorunun gerçekten çözülüp çözülmediği örgüt tarafından takip edilmelidir. Henüz çözülmemiş sorunların mobbinge dönüşmesi böylece engellenmiş olur.
- Örgütte “Çalışanlara Yardım Programı” olmalıdır. Bu programın yokluğunda, davranışsal risk tayini ve yönetimini içeren eş değer bir program bulunmalıdır.

Günümüzde tüm dünyada önemli bir sorun olarak kabul edilen mobbinge ilgili olarak Avrupa Birliği ülkeleri bir takım yasal düzenlemeler oluşturmuştur. Birçok kişiyi etkileyen bu toplumsal sorunun açığa çıkarılarak, yasalarla ve cezalarla önlenmesi konusunda ülkemizde de çalışmalar yapılmaktadır (Kirel, 2007: 331).

İşletmenin bel kemiği olan insan kaynakları, duygusal zorbalıkları ilk anlayan birim olmalıdır. Çünkü işletmeler için insan stratejik bir kaynaktır. Bu kaynağı verimsiz yapan en önemli sorunların başında, işyerinde mobbing gelmektedir (Arslan, 2007: 77).

İşyerinde uygulanan baskı ve mobbingden uzak bir çalışma ortamı sağlamak için insan kaynakları, her şeyden önce insana değer veren, saygı, güven ve işbirliği içinde, hiyerarşiden uzak, doğrudan ve açık iletişimi benimseyen bir kurum kültürünün oluşması için öncü bir rol üstlenmelidir. İnsan kaynakları, mobbing mağdurlarının haklarını koruyabilmek için, kurum kültürü ve süreçlerinde bu doğrultudaki politikalara yer vermeli, konuyla ilgili çözüm yolları oluşturmalı, bunlarla ilgili çalışanlarını bilgilendirmeli ve bu yönde eğitim faaliyetleri düzenlemelidir. İnsan kaynakları ve yöneticiler bu tarz sorunları çözerken ilk olarak her iki tarafı da dinlemelidir. Ortada bir taciz veya baskı varsa ve doğrulanmışsa, baskı ya da taciz

uygulayan kişiye somut olayın özelliklerine ve ağırlığına bağlı olarak şirketin bu doğrultudaki politikaları hatırlatılmalı ve ilgili yasal düzenlemelere uyulması için uyarı ya da işten çıkarma cezası vermelidir. Tacize ya da baskıya uğrayan kişiye ise ihtiyaç duyabileceği psikolojik desteğin sağlanması konusunda destek vermelidir (Bingöl, 2007: 128).

Nitelikli, yaratıcı elemanların işten ayrılmasını önlemek için işletmedeki insan kaynakları departmanlarına çok iş düşmektedir. İnsan kaynakları yöneticileri, işletmeler için bilginin bile önüne geçmiş olan insan kaynağına mobbing konusunda destek olmalıdır. Bu kaynağın yerine konmasının zor olduğunu bilmeli ve mobbing kurbanları, yaşanan bu zorbalığı insan kaynakları yöneticileriyle paylaşabilmelidirler. Kendisine sığınacak bir liman bulamayan kurbanın işi bırakması an meselesidir. Buna engel olmak, çalışanları korumak, onlara yardımcı olmak insan kaynaklarının sorumluluğundadır (Arslan, 2007: 78).

Mobbing konusunda insan kaynaklarına büyük görevler düşmektedir. Ancak; insan kaynakları departmanı üst düzey yöneticilere kendilerini, bütçelerini, fikirlerini kabul ettirmek zorunda olan kişilerden oluşur. Bu departmanda çalışan kişiler, yöneticilerin belirlediği politikaları uygulamak ve personele uygulamak zorundadırlar. Bu nedenle bu konuda; cesur davranmalı, yöneticiler ile mobbing karşıtı politikalar oluşturmak için işbirliği yapmalı ve bilgileri düzenli bir şekilde üst yönetime aktararak onları bu konuda bilgilendirmelidirler (Belikırık, 2009: 64).

İşyerinde mobbing uygulandığı zaman insan kaynakları, soruşturma yöntemi kullanılmalı, tek başına çözüm bulmak yerine çalışanları da bu çözüm sürecine dâhil etmelidir. Ayrıca mobbingi önleyebilmek için örgütte yer alan belirsizlikleri ortadan kaldırması gerekir. Bunun için (Belikırık, 2009: 64- 65):

- Görev tanımları açıkça yapılmalı, sorumluluklar belirlenmelidir. Beklenen davranışların ne olduğu etik standartları açıkça ortaya koyan, birbirleriyle çelişmeyen personel politikası oluşturulmalıdır.
- Yönetimin söylemleri ile eylemleri arasında tutarlılık sağlanmalıdır.
- Özellikle yöneticiler etik düşünce ve davranış bakımından kendilerini geliştirmeli ve diğer çalışanlara örnek olmalıdır.
- Yönetimde saydamlık sağlanmalı, bunu gerçekleştirmek için kararlara katılmaya önem verilmeli ve katılma ortamı yaratılmalıdır.

- Bireylerin rahatlamasını, kendini yargılamadan özgürce ifade etmesini sağlayan, duygusal ifadeye izin veren bir ortam yaratılmalıdır.
- Aşırı çalışmaya son verilmelidir.
- Çalışanı sürekli uyaran bir ortamdaki arındırılmalı, güvenli ve sağlıklı bir fiziksel ortam oluşturulmalıdır.
- Çalışanların özlük hakları sağlanmalıdır.
- Çalışanların iletişim becerileri geliştirilmelidir. Problem çözme becerileri kazandırılmalıdır.
- İşyeri sağlık birimleri aracılığıyla koruyucu ruh sağlığı uygulamaları (bilgilendirme, eğitimi, danışma) yapılmalıdır.
- Mobbinge ilgili hukuksal girişimler engellenmemeli, adaletin tecelli edilmesi sağlanmalıdır.
- İnsan kaynakları, işyerlerinde uygulanan personel politikaları ile çalışanların görevlerini, şeref ve onurlarıyla yerine getirmeye uygun koşullar hazırlamalıdır.

Yükselme ve kariyer imkânları, ayrımcılıktan uzak, eşitlik, adalet ve liyakat ilkelerine göre uygulanmalıdır. Kurum yönetimi durumdan haberdar olmalıdır. Mobbing davranışlarına karşı tedbir almalı, bu davranışlarla başa çıkabilmek için çalışanlarına ve yöneticilerine bu alanlarda eğitim vermelidir. Çatışmaları mobbinge dönüşmeden çözmek için yöntem ve prosedürler geliştirmelidir. İnsan merkezli bir yaklaşım benimsenmeli, kurum kültürünün anlaşılması ve önemsenmesi sağlanmalıdır. Performans ve kalite standartlarının oluşturulması, etkili performans denetimlerinin yapılması gereklidir (Belikırık, 2009: 65).

II. BÖLÜM

KAMUDA ÇALIŞAN ÖĞRETMENLER ÜZERİNDE YAPILAN BİR ARAŞTIRMA

2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu araştırma, iş hayatında çok sık karşılaştığımız ama adlandıramadığımız veya fark edilen ama bununla mücadele edilemeyen mobbing davranışlarının, öğretmenlerin demografik özellikleri arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılmıştır.

Buna ek olarak ülkemizde ve dünyada önemi ve etkileri hızlı bir şekilde fark edilmekte olan güncel bir konunun araştırmasını sağlayarak, mobbinge ilgili yapılan çalışmaların zenginleştirilmesini artırmak açısından da önemlidir. Ankette yer alan sorular göz önüne alındığında; her örgütte ya da kurumda böyle bir çalışmayı uygulamak kolay olmayacağından dolayı, elde edilen veriler Türkiye’de bu alanda yürütülecek diğer çalışmalara ışık tutması açısından önemli görülmektedir.

2.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Araştırma kapsamına kamuda çalışan ilkokul ve ortaokul öğretmenleri alınmıştır. Öğretmenlerin mobbing davranışlarına maruz kalıp kalmadığının araştırıldığı bu çalışma, Sivas ilindeki ilkokul ve ortaokullarda yapılmıştır. Sivas Milli Eğitim Müdürlüğü ile görüşülerek araştırma için izin alınmıştır (Ek-2). Araştırmaya sadece Sivas il merkezindeki ilkokul ve ortaokullar dâhil edilmiş olduğundan araştırma sonuçlarını genellemek mümkün değildir.

Araştırma sınırlarını belirleyen bir diğer faktörde cevaplayıcıların sadece öğretmenlerde oluşmasıdır.

2.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada anket tekniği kullanılmıştır. Anket tekniği ile ilgili gerekli veriler toplanmıştır.

Araştırma yöntemi; örnek büyüklüğünün belirlenmesi, anket formlarının hazırlanması ve kamuda görev yapan ilkokul ve ortaokullardaki öğretmenlerce

doldurulması, cevaplanan anket formundaki verilerin kodlanması ve düzenlenmesi ve çeşitli analizlerin yapılmasını kapsamaktadır. Araştırma kapsamına alınan 454 öğretmenin her biri, mobbinge yönelik olarak hazırlanmış bir anket formu doldurmuştur.

Anket tekniği kullanılarak oluşturulmuştur. Araştırma için gerekli veriler anket sorularının cevaplandırılması sonucu toplanmıştır. Bu yöntemin tercih edilme nedeni çok soru sorulmasına imkân vermesi ve cevaplama oranının yüksek olmasıdır.

2.3.1. Örnek Büyüklüğünün Belirlenmesi

Kamuda çalışan ilköğretim ve ortaokul öğretmenlerinin mobbing davranışlara maruz kalıp kalmadığına ilişkin algılarını araştırmaya yönelik anket uygulamasında Sivas ilinde 2015 yılında kamuda faaliyet gösteren 25 okul alınmıştır. Bu yıllar arasında Sivas ilinde toplam 707 ortaokul, 1118 ilköğretim öğretmeni mevcuttur. Tesadüfi örnekleme metodu ile örnek veri hesaplanmıştır.

2.3.2. Anket Formunun Hazırlanması ve Uygulanması

Anket formu iki ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde çalışanlarla ilgili tanıtıcı bilgiler, ikinci bölümde ise mobbing davranışları ile ilgili sorular yer almaktadır.

İlk bölüm, 14 sorudan oluşmaktadır. Bu bölümde çalışanların cinsiyet, yaş grupları, medeni durumu, eğitim durumu, görev yaptığı okul, mezun olduğu fakülte, okul türü, okuldaki statüsü, toplam hizmet süresi, kurumdaki çalışma yılı, gelir düzeyi durumlarına ilişkin demografik özellikleri belirlemeye yönelik 14 kapalı uçlu soru bulunmaktadır.

İkinci bölümde ise mobbing davranışlarıyla ilgili 41 soru yer almaktadır. Bu bölümde ise çalışanların mobbing davranışlarına maruz kalıp kalmadığı hakkında bilgileri alınmaya çalışılmıştır. Ayrıca öğretmenlerin mobbing davranışlara yönelik algılarını ölçen sorular sorulmuştur. Mobbing algı ölçeği orijinali Almanca olan Heinz Leyman tarafından 45 maddeden oluşan mobbing tipolojisi olarak geliştirilmiştir. Mobbing tipolojisini Cem Öner Toy İngilizce’ den Türkçe’ ye çevirmiştir. Ölçek 5’ likert tipi 41 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte Kendini Gösterme ve iletişim

olanaklarının kısıtlanması (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11), sosyal ilişkilere saldırılar (12,13,14,15,16), sosyal itibara saldırılar (17,18,19,20,21,22,23,24,25,26,27,28), yaşam kalitesi ve meslek durumuna saldırılar (29,30,31,32,33,34,35,36,37), sağlığa doğrudan saldırılara yönelik (38,39,40,41) ifadeler sıralanmıştır. Yurt içinde yapılan araştırmada ölçeğin güvenilirlik analizi Cronbachalfa iç tutarlılık kat sayısı 0,93 olarak bulunmuştur (Kılıç, 2013: 33). Yapılan anket sonucu ölçeğin Cronbachalfa değeri 0,94 çıkmıştır. Ankette mobbingin alt faktörlerinin güvenilirliğini ölçmek için Tablo 8’deki Alfa Katsayılarının Güvenilirliği tablosu kullanılmıştır.

Anketler yüz yüze görüşmeler yapılarak uygulanmıştır. Yüz yüze görüşmelerle anket doldurulması, cevaplama oranının yüksek olması ve daha doğru veriler elde etmeye imkân tanınması yönünden tercih edilmiştir.

Anketler, 2015 yılında Sivas ili merkezinde bulunan ilkokul ve ortaokulda çalışan 454 öğretmene uygulanmıştır. Bu anket çalışması çalışanların mobbinge ilgili bilgisi, nasıl algılandığı ve ne derece uygulandığı ile ilgili bilgi edinme amacıyla uygulanmıştır.

Bu sorular birinci bölümdeki kişisel bilgilerle ilişkilendirilmeye çalışılmıştır. 41 sorudan oluşan bu anket formunda, her bir soru için öğretmenlerin görüşleri 1’den (kesinlikle katılıyorum) 5’e (tamamen katılıyorum) kadar değişmektedir. Sorular, beşli Likert ölçeği üzerinde hazırlanarak araştırmaya katılan öğretmenlerin mobbing davranışlarına maruz kalıp kalmadığını belirlemek amacıyla sorulmuştur.

2.3.3. Veri Kodlanması ve Düzenlenmesi

Anket sonuçlarının değerlendirilmesinde “SPSS” paket programı kullanılmıştır. Anket formundaki tüm soru başlıkları kodlandıktan sonra veri tabanı oluşturulmuş ve anket formundaki cevaplar veri halinde düzenlenerek analiz edilmek üzere programa girilmiştir.

Bu doğrultuda araştırma sonucunda elde edilen faktör analiz sonuçları normal dağılım göstermediğinden nonparametrik denilen parametrik olmayan testler kullanılmıştır. Parametrik olmayan testler içinde iki seçeneğe sahip olan testler için

Kolmogorov- Smirnov, ikiden fazla seçeneği olan testler içinse Mann- Whitney (U Testi) kullanılmıştır.

2.4. ARAŞTIRMA SORULARI

İlkokul ve ortaokuldaki öğretmenlerin "**Kendini Gösterme**", "**Sosyal İlişkiler**", "**Sosyal İtibara Saldırı**", "**Yaşam Kalitesi**", "**Sağlık**" boyutuna ilişkin olarak yaşadığı mobbing davranışlarını;

- Cinsiyet,
- Yaş,
- Medeni durum,
- Eğitim düzeyi,
- Görev yaptığı okul,
- Mezun olduğu fakülte,
- Okul türü,
- Okuldaki statüsü,
- Çalışma yılı,
- Şu anda çalışmakta olduğunu kurumda kaç yıldır görev yaptığı,
- Gelir düzeyinin yeterli olup olmadığı,
- Çalışma hayatında meslektaş veya yöneticiler tarafından yıldırma, baskı, sözel veya fiziksel saldırı ile karşılaşmış karşılaşmadığı sorularına verilen cevaplarda mobbinge yönelik anlamlı bir farklılık olup olmadığını ortaya koymaktır.

2.5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

H0: Öğretmenlerin demografik özellikleri ve tacizin boyutları arasında ilişki vardır.

H1: Öğretmenlerin demografik özellikleri ve tacizin boyutları arasında ilişki yoktur.

2.6. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

Araştırma evreni Sivas ilinde çalışan ilkököl ve ortaoköl öğretmenleridir. Araştırmanın ana kütesini 1118 ilkököl, 707 ortaoköl öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırma kapsamına alınacak öğretmenler basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. En uygun örnekleme büyüklüğü belirlenmesi için %7 hata payı ile aşağıdaki formül kullanılmıştır (Kitapçı ve Dörtöl, 2009: 335).

$$n = \frac{N}{1 + (N * 0,07)}$$

Formülden de görüldüğü gibi %7' lik hata payı dikkate alındığında örnekleme büyüklüğü 225 olarak bulunmuştur. Çalışma 454 öğretmene yapılmıştır. Ulaşılan 225 sayısı ana kütenin yaklaşık %14,17' sine karşılık gelmektedir. Tablolarda N anakütle büyüklüğünü, n ise örnek büyüklüğü göstermektedir.

2.6. GÜVENİLİRLİK ANALİZİ

Anketin uygulanması tamamlandıktan sonra, anket sonucu elde edilen verilerin güvenilirliğini incelemek amacıyla güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik analizi için Alfa yöntemi (Cronbach Alfa katsayısı) kullanılmıştır.

Tablo 8: Alfa Katsayısı' nın Güvenilirliği

Katsayı	Güvenilirlik Derecesi
1-20	Hiç Güvenilmez
21- 40	Güvenilmez
41- 60	Nispeten Güvenilir
61- 80	Güvenilir
81- 100	Çok Güvenilir

Kaynak: Mahir Nakip, Pazarlama Araştırmaları, 2. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2006, s. 146.

Alfa yöntemi, likert ölçekli sorularda kullanılır. Alfa katsayısı 0- 1 arasında pozitif bir değerdir ve ağırlıklı standart değişimi gösterir (Nakip, 2006: 145).

Tablo 9: Güvenilirlik Analizi (Tüm faktörlerin toplamı için)

Cronbach's Alpha	N
,940	41

Yukarıdaki verilere göre anketteki tüm faktörlerin toplamı için alpha değeri 81-100 aralığına düşmektedir. Yani ölçek çok güvenilirlerdir.

Tablo 10: Güvenilirlik Analizi (Kendini gösterme için)

Cronbach's Alpha	N
,797	11

Yukarıdaki verilere göre kendini gösterme için bulunan değer 61-80 aralığına düşmektedir. Yani ölçek güvenilirlerdir.

Tablo 11: Güvenilirlik Analizi (Sosyal ilişki için)

Cronbach's Alpha	N
,840	5

Yukarıdaki verilere göre sosyal ilişki için bulunan değer 81-100 aralığına düşmektedir. Yani ölçek çok güvenilirlerdir.

Tablo 12: Güvenilirlik Analizi (Sosyal itibar için)

Cronbach's Alpha	N
,910	12

Yukarıdaki verilere göre sosyal itibar için bulunan değer 81-100 aralığına düşmektedir. Yani ölçek çok güvenilirdir.

Tablo 13: Güvenilirlik Analizi (Yaşam kalitesi için)

Cronbach's Alpha	N
,833	9

Yukarıdaki verilere göre yaşam kalitesi için bulunan değer 81-100 aralığına düşmektedir. Yani ölçek çok güvenilirdir.

Tablo 14: Güvenilirlik Analizi (Sağlık için)

Cronbach's Alpha	N
,854	4

Yukarıdaki verilere göre sağlık için bulunan değer 81-100 aralığına düşmektedir. Yani ölçek çok güvenilirdir.

2.7. ARAŞTIRMA SORULARINA İLİŞKİN SONUÇLAR VE DEĞERLENDİRMELER

Aşağıda yer alan tablolardaki önermelerin içeriği şu şekildedir.

Önerme 1: Kendimi ifade etme olanaklarım kısıtlanmaktadır.

Önerme 2: Sözüm sürekli kesilmektedir.

Önerme 3: İşim gereği karşılaştığım kişiler, kendimi ifade etme olanaklarımı kısıtlar.

Önerme 4: Bana bağırılır ve yüksek sesle azarlanırım.

Önerme 5: Yaptığım işler sürekli eleştirilir.

Önerme 6: Özel yaşantım sürekli eleştirilir.

Önerme 7: Telefonla rahatsız edilirim.

Önerme 8: Tehdit içeren yazılı mesajlar alırım.

Önerme 9: Tehdit içeren sözler işitirim.

Önerme 10: Aşağılayıcı bakış ve mimiklerle iletişim kurma istediğim reddedilir.

Önerme 11: Doğrudan bir şey söylenmeksizin, ima yoluyla iletişim kurma isteğim reddedilir.

Önerme 12: Çevremdeki insanlar benimle konuşmaz.

Önerme 13: İşyerimde benimle iletişim kurulmaz ve başkalarıyla iletişim kurmam engellenir.

Önerme 14: İş arkadaşlarımdan soyutlanmış\dışlanmış bir ortamda çalışmak zorunda bırakılırım.

Önerme 15: İş arkadaşlarımdan benimle konuşması yasaklanır.

Önerme 16: Sanki orada ben yokmuşum gibi davranılır.

Önerme 17: İnsanlar arkamdan kötü konuşur.

Önerme 18: Hakkımda asılsız söylentiler çıkarılır.

Önerme 19: Gülünç duruma düşürülürüm ve benimle alay edilir.

Önerme 20: Psikolojik rahatsızlıklarım varmış gibi davranırlar.

Önerme 21: Psikolojik değerlendirme/inceleme geçirmem için baskı yapılır.

Önerme 22: Bir özürümle/kusurumla alay edilir.

Önerme 23: Beni gülünç duruma düşürmek için yürüyüşüm, mimiklerim veya sesim taklit edilir.

Önerme 24: Özel yaşamımla alay edilir.

- Önerme 25:** Özgüvenimi zedeleyici işler yapmaya zorlanırım.
- Önerme 26:** Çaba ve başarılarım haksız bir şekilde değerlendirilir.
- Önerme 27:** Kararlarım sürekli sorgulanır.
- Önerme 28:** Küçük duruma düşürücü isimlerle anılırım.
- Önerme 29:** Bana hiçbir özel/önemli görev verilmez.
- Önerme 30:** Görevlerim kısıtlanır, bana verilen işler geri alınır, kendime yeni bir iş bile yaratamam.
- Önerme 31:** Anlamsız işler yapmaya mecbur bırakılırım.
- Önerme 32:** Kapasitemin altında işler yapmaya zorlanırım.
- Önerme 33:** Sürekli yeni işler verilerek, işim değiştirilir.
- Önerme 34:** Özgüvenimi zedeleyecek işler verilir.
- Önerme 35:** İtibarımı zedeleyecek şekilde, niteliklerimin dışındaki işler verilir.
- Önerme 36:** Maddi yük getirecek genel zararlar verilerek masrafa sokulurum.
- Önerme 37:** Özel eşyalarım ya da işverenin bana tahsis ettiği eşyalara zarar verilir.
- Önerme 38:** Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırım.
- Önerme 39:** İşyerimde fiziksel şiddet tehditleri alırım.
- Önerme 40:** Gözümü korkutmak için hafif şiddette kaba kuvvet uygulanır.
- Önerme 41:** İşyerimde fiziksel olarak hırpalanırım.

Tablo 15: Örnekleme Ait Demografik Veriler

Cinsiyet	Sayı	Oran %	Gelir Düzeyi		
Kadın	221	48,7	3000 ve altı	339	74,7
Erkek	233	51,3	3000-4000	62	13,7
Toplam	454	100,0	4000-5000	28	6,2
Yaş			5000 ve +	25	5,5
30 yaş ve altı	98	21,6	Toplam	454	100
31-40	213	46,9	Çalışma Yılı		
41 ve +	143	31,5	1-5	60	13,2
Toplam	454	100,0	6-10	116	25,6
Medeni Durum			11-15	123	27,1
Bekâr	44	9,7	16-20	69	15,2
Evli	410	90,3	21-30	37	8,1
Toplam	454	100,0	30 ve +	49	10,8
Eğitim Durumu			Toplam	454	100
Önlisans	56	12,3	Kurumda Çalışma Süresi		
Lisans	375	82,6	1-5	313	68,9
Yüksek Lisans	23	5,1	6-10	86	18,9
Toplam	454	100,0	11-15	26	5,7
Görev Yaptığı Okul			16 ve +	29	6,4
İlkokul	329	72,5	Toplam	454	100
Ortaokul	125	27,5	Gelir Düzeyinin Yeterlilik Durumu		
Toplam	454	100,0	Yeterli	103	22,7
Mezun Olduğu Fakülte			Kısmen Yeterli	256	56,4
Fen-Edebiyat Fakültesi	77	17,0	Yetersiz	95	20,9
Eğitim Fakültesi	283	62,3	Toplam	454	100,0
Diğer	94	20,7			
Toplam	454	100			

İş yaşamında herhangi bir saldırı oldu mu?	Sayı	Oran %
Evet	92	20,3
Hayır	362	79,7
Toplam	454	100,0
Cevap evetse yaklaşımın ne oldu?		
Hiçbir şey yapmadım.	2	0,4
Sessiz kaldım.	8	1,8
Durumu diğer arkadaşlarımla paylaştım.	16	3,5
Durumu sorun yaşadığım kişi ile paylaştım.	27	5,9
Yöneticiden yardım istedim.	6	1,3
Yasal süreçleri araştırdım.	26	5,7
Diğer	6	1,3
Toplam	91	20,0
Evet diye cevaplamayan kişi sayısı	363	80,0
Toplam	454	100,0

Yukarıdaki tablolarda Sivas ilinde seçilen örnek kütlenin araştırmaya temel oluşturacak demografik özellikleri yer almaktadır. Bu bilgiler aynı zamanda Sivas il merkezinde görev yapan öğretmenlerin demografik özelliklerini yansıtması bakımından da önemlidir. Sivas il merkezinde faaliyet gösteren öğretmen katılımcılarının cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, görev yaptığı okul, mezun olduğu fakülte, gelir düzeyi, çalışma yılı, kurumda geçirdiği toplam süre gibi demografik özelliklerine ait bulgular yer almaktadır. Tablo 15' e göre öğretmenlerin yaklaşık yüzde 49'u kadinken, yaklaşık yüzde 51'i erkektir. Öğretmenlerin yaklaşık yüzde 22'si 30 yaş ve altındayken, yaklaşık yüzde 47'si 31-40 yaş arasındadır. Diğer bir deyişle örneklemin yaklaşık yüzde 70'i 40 yaşından küçüktür. Öğretmenlerin yaklaşık yüzde 10'u bekârken, yaklaşık yüzde 90'ı evlidir. Öğretmenlerin yaklaşık yüzde 83'ü lisans mezunuyken yaklaşık yüzde 5'i yüksek lisans mezunudur. Öğretmenlerin yaklaşık yüzde 73'ü ilkokulda görev yaparken, yaklaşık yüzde 27'si ortaokulda görev yapmaktadır. Çalışanların yaklaşık yüzde 17'si Fen- Edebiyat Fakültesi mezunuyken, yaklaşık yüzde 62'si Eğitim Fakültesi mezunudur. Öğretmenlerin gelir düzeylerinin yaklaşık 6'sı 5000 ve üzeriyken yaklaşık 75'inin gelir düzeyi 3000 ve altındadır. Öğretmenlerin çalışma yılının yaklaşık yüzde 27'si 11-15 yıl arasıyken, yaklaşık yüzde 8'i 21-30 yıl arasındadır. Öğretmenlerin kurumda çalışma süresi yaklaşık yüzde 6'sı 16 ve üzeri yılları arasındayken, yaklaşık yüzde 69'u 1-5 yıl arasındadır. Öğretmenlerin yaklaşık yüzde 21'inin gelir düzeyi yetersizken, yaklaşık yüzde 56'sının gelir düzeyi kısmen yeterlidir. Öğretmenlerin yaklaşık yüzde 20'si "İş yaşamında herhangi bir saldırı oldu mu?" sorusuna evet cevabı verirken, yaklaşık yüzde 80'i hayır cevabını vermiştir. Evet cevabını verenlerin yaklaşık yüzde 6'sı yaşadığı durumu sorun yaşadığı kişiyle paylaşırken, yaklaşık yüzde 1'i yöneticiden yardım istemiştir.

Tablo 16: “Kendimi İfade Etme Olanaklarım Kısıtlanmaktadır” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	276	60,8	60,8
Nadiren	90	19,8	80,6
Bazen	85	18,7	99,3
Sık sık	3	,7	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 16’ da görüldüğü gibi; katılımcıların “Kendimi İfade Etme Olanaklarım Kısıtlanmaktadır” sorusuna “hiç” şeklinde cevap verenlerin sayısı 276’dır. Öğretmenlerin çoğunluğunun kendilerini ifade etme konusunda sorun yaşamadıkları söylenebilir.

Tablo 17: “Sözüm Sürekli Kesilmektedir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	291	64,1	64,1
Nadiren	95	20,9	85,0
Bazen	68	15,0	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 17’de görüldüğü gibi; katılımcıların “Sözüm Sürekli Kesilmektedir” sorusuna katılımcıların “sık sık” ya da “çok sık” cevabını vermedikleri görülmüştür. Bu önemi bir mobbing belirleyicisi iken, öğretmenlerin bu duruma maruz kalmadığı söylenebilir.

Tablo 18: “İşim Gereği Karşılaştığım Kişiler, Kendimi İfade Etme Olanaklarımı Kısıtlar” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	273	60,1	60,1
Nadiren	120	26,4	86,6
Bazen	60	13,2	99,8
Sık sık	1	,2	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 18’ de görüldüğü gibi; katılımcıların “İşim Gereği Karşılaştığım Kişiler, Kendimi İfade Etme Olanaklarımı Kısıtlar” sorusuna 273 kişinin “hiç”, 120 kişinin “nadiren” cevabını verdiği görülmektedir. Yani öğretmenlerin büyük bir kısmının, kendilerini ifade etme konusunda mobbing davranışına maruz kalmadığı görülmektedir.

Tablo 19: “Bana Bağırılır ve Yüksek Sesle Azarlanırım” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	422	93,0	93,0
Nadiren	23	5,1	98,0
Bazen	8	1,8	99,8
Sık sık	1	,2	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 19’da görüldüğü gibi; katılımcıların “Bana Bağırılır ve Yüksek Sesle Azarlanırım” sorusuna verdikleri cevaplar şu şekildedir; hiç cevabını veren 422 kişi, nadiren cevabını veren 23 kişi, bazen cevabını 8 kişi ve sık sık cevabını veren 1 kişidir. Öğretmenlerin çoğunluğunun yüksek sesle azarlanmadığı, bu anlamda bir mobbing davranışına maruz kalmadığı görülmektedir.

Tablo 20: “Yaptığım İşler Sürekli Eleştirilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	347	76,4	76,4
Nadiren	87	19,2	95,6
Bazen	15	3,3	98,9
Sık sık	5	1,1	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 20’de görüldüğü gibi; katılımcıların “Yaptığım İşler Sürekli Eleştirilir” sorusuna; 347 kişinin “hiç”, 87 kişinin “nadiren”, 15 kişinin “bazen” ve 5 kişinin “sık sık” cevabını verdiği görülmektedir. Katılımcıların büyük bir kısmının yaptığı işler, sürekli eleştirilmemektedir.

Tablo 21: “Özel Yaşantım Sürekli Eleştirilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	388	85,5	85,5
Nadiren	59	13,0	98,5
Bazen	7	1,5	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 21’de görüldüğü gibi; katılımcıların “Özel Yaşantım Sürekli Eleştirilir” sorusuna verdikleri katılımcıların 388’i “hiç”, 59’u “nadiren” ve 7’si “bazen” cevabını vermektedir. Başka bir ifade ile katılımcıların “Özel Yaşantım Sürekli Eleştirilir” sorusuna “sık sık” ya da “çok sık” cevabını vermediği görülmektedir. Yani öğretmenlerin özel yaşantı konusunda sürekli eleştirilmediği söylenebilir.

Tablo 22: “Telefonla Rahatsız Edilirim” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	433	95,4	95,4
Nadiren	17	3,7	99,1
Bazen	4	,9	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 22’ de görüldüğü gibi; katılımcıların “Telefonla Rahatsız Edilirim” sorusuna büyük kısmının “hiç” cevabı verdiği görülmektedir. Yani katılımcıların telefonla rahatsız edilme konusunda mobbing davranışına maruz kalmadığı görülmektedir.

Tablo 23: “Tehdit İçeren Yazılı Mesajlar Alırım” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	440	96,9	96,9
Nadiren	10	2,2	99,1
Bazen	4	,9	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 23’ te görüldüğü gibi; katılımcıların “Tehdit İçeren Yazılı Mesajlar Alırım” sorusuna büyük kısmının “hiç” cevabı verdiği görülmektedir. Yani katılımcıların mesajla tehdit edilme konusunda mobbing davranışlarına maruz kalmadığı görülmektedir.

Tablo 24: “Tehdit İçeren Sözler İşitirim” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	429	94,5	94,5
Nadiren	24	5,3	99,8
Bazen	1	,2	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 24’ te görüldüğü gibi; katılımcıların “Tehdit İçeren Sözler İşitirim” sorusuna verdikleri cevaplar şu şekildedir; hiç cevabını veren 429 kişi, nadiren cevabını veren 24 kişi, bazen cevabını 1 kişidir. Katılımcılar çok büyük bir oranda “Tehdit içeren sözler işitmediği” görülmektedir. Bu durum aslında mobbingin ileri derecesini ifade eden bir durum olduğundan, öğretmenlerin buna maruz kalmamasının olumlu olduğu düşünülebilir.

Tablo 25: “Aşağılayıcı Bakış ve Mimiklerle İletişim Kurma İstediyim Reddedilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	415	91,4	91,4
Nadiren	26	5,7	97,1
Bazen	9	2,0	99,1
Sık sık	4	,9	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 25’ te görüldüğü gibi; katılımcıların “Aşağılayıcı Bakış ve Mimiklerle İletişim Kurma İstediyim Reddedilir” sorusuna katılımcıların büyük kısmının “hiç” cevabını verdiği görülmektedir. Yani öğretmenlerin büyük bir kısmının “Aşağılayıcı Bakış ve Mimiklerle İletişim Kurma İstediyim Red” edilmediği görülmektedir.

Tablo 26: “Doğrudan Bir Şey Söylenmeksizin, İma Yoluyla İletişim Kurma İsteğim Reddedilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	401	88,3	88,3
Nadiren	37	8,1	96,5
Bazen	15	3,3	99,8
Sık sık	1	,2	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 26’ da görüldüğü gibi; katılımcıların “Doğrudan Bir Şey Söylenmeksizin, İma Yoluyla İletişim Kurma İsteğim Reddedilir” sorusuna verdikleri cevaplar şu şekildedir; hiç cevabını veren 401 kişi, nadiren cevabını veren 37 kişi, bazen cevabını 15 kişi ve sık sık cevabını veren 1 kişidir. Yani öğretmenlerin büyük bir kısmının iletişim kurma istediğinin red edilmesi ile ilgili mobbing davranışına maruz kalmadığı görülmektedir.

Tablo 27: “Çevremdeki İnsanlar Benimle Konuşmaz” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	412	90,7	90,7
Nadiren	31	6,8	97,6
Bazen	11	2,4	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 27’ de görüldüğü gibi; katılımcıların “Çevremdeki İnsanlar Benimle Konuşmaz” sorusuna “sık sık” ya da “çok sık” cevabını vermedikleri görülmektedir. Bu önemli bir mobbing belirleyicisi iken öğretmenlerin bu duruma maruz kalmaması olumlu bir durum olarak düşünülebilir.

Tablo 28: “İşyerimde Benimle İletişim Kurulmaz ve Başkalarıyla İletişim Kurmam Engellenir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	420	92,5	92,5
Nadiren	29	6,4	98,9
Bazen	5	1,1	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 28’ de görüldüğü gibi; katılımcıların “İşyerimde Benimle İletişim Kurulmaz ve Başkalarıyla İletişim Kurmam Engellenir” sorusuna büyük kısmının “hiç” şeklinde cevap verdiği görülmektedir. Yani katılımcıların iletişim kurma isteğinin engellenmesi konusunda mobbing davranışına maruz kalmadığı söylenebilir.

Tablo 29: “İş Arkadaşlarımdan Soyutlanmış\Dışlanmış Bir Ortamda Çalışmak Zorunda Bırakılırım” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	428	94,3	94,3
Nadiren	19	4,2	98,5
Bazen	7	1,5	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 29’ da görüldüğü gibi; katılımcıların “İş Arkadaşlarımdan Soyutlanmış\Dışlanmış Bir Ortamda Çalışmak Zorunda Bırakılırım” sorusuna verdikleri cevaplar şu şekildedir; hiç cevabını veren 428 kişi, nadiren cevabını veren 19 kişi, bazen cevabını 7 kişidir. Öğretmenlerin “iş arkadaşlarından soyutlanma ve dışlanmış bir ortamda çalışma zorunda bırakılması” belirleyici bir mobbing davranışı iken bu duruma maruz kalmamaları olumlu bir durum olarak düşünülebilir.

Tablo 30: “İş Arkadaşlarımın Benimle Konuşması Yasaklanır” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	432	95,2	95,2
Nadiren	19	4,2	99,3
Bazen	3	,7	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 30’ da görüldüğü gibi, “İş Arkadaşlarımın Benimle Konuşması Yasaklanır” sorusuna katılımcıların “sık sık” ya da “çok sık” cevabını vermediği görülmektedir. Bu soru mobbing konusunda önemli bir soru iken katılımcıların büyük bir kısmının “hiç” cevabını vermesi bu anlamda mobbing davranışına maruz kalmadığını göstermektedir.

Tablo 31: “Sanki Orada Ben Yokmuşum Gibi Davranılır” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	415	91,4	91,4
Nadiren	30	6,6	98,0
Bazen	8	1,8	99,8
Sık sık	1	,2	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 31’ de görüldüğü gibi; katılımcıların “Sanki Orada Ben Yokmuşum Gibi Davranılır” sorusuna büyük kısmının “hiç” cevabını verdiği görülmektedir. Bu soru önemli bir mobbing belirleyicisi iken katılımcıların büyük kısmının bu tür mobbing davranışına maruz kalmadığını göstermektedir.

Tablo 32: “İnsanlar Arkamdan Kötü Konuşur” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	410	90,3	90,3
Nadiren	35	7,7	98,0
Bazen	8	1,8	99,8
Sık sık	1	,2	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 32’ de görüldüğü gibi; katılımcıların “İnsanlar Arkamdan Kötü Konuşur” sorusuna verdikleri cevaplar şu şekildedir; hiç cevabını veren 410 kişi, nadiren cevabını veren 35 kişi, bazen cevabını 8 kişi sık sık cevabını veren 1 kişidir. Öğretmenlerin büyük kısmının bu davranışa maruz kalmadığı görülmektedir.

Tablo 33: “Hakkımda Asılsız Söylentiler Çıkarılır” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	425	93,6	93,6
Nadiren	18	4,0	97,6
Bazen	10	2,2	99,8
Sık sık	1	,2	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 33’ te görüldüğü gibi, “Hakkımda Asılsız Söylentiler Çıkarılır” sorusuna katılımcıların “sık sık” ya da “çok sık” cevap vermediği görülmektedir. Bu önemli bir mobbing belirleyici iken katılımcıların bu davranışa maruz kalmadığı görülmektedir.

Tablo 34: “Gülünç Duruma Düşürülürüm ve Benimle Alay Edilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	431	94,9	94,9
Nadiren	13	2,9	97,8
Bazen	7	1,5	99,3
Sık sık	3	,7	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 34’ te görüldüğü gibi, “Gülünç Duruma Düşürülürüm ve Benimle Alay Edilir” sorusuna katılımcıların büyük kısmının “hiç” cevabını verdiği görülmektedir. Yani öğretmenlerin “Gülünç duruma düşürme ve alay edilme” konusunda mobbing davranışına maruz kalmadığı görülmektedir.

Tablo 35: “Psikolojik Rahatsızlıklarım Varmış Gibi Davranırlar” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	431	94,9	94,9
Nadiren	13	2,9	97,8
Bazen	10	2,2	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 35’ te görüldüğü gibi; katılımcıların “Psikolojik Rahatsızlıklarım Varmış Gibi Davranırlar” sorusuna verdikleri cevaplar şu şekildedir; hiç cevabını veren 431 kişi, nadiren cevabını veren 13 kişi, bazen cevabını 10 kişidir. Başka bir deyişle katılımcıların bu soruya “sık sık” ya da “çok sık” cevabını vermediği görülmektedir. Bu önemli bir mobbing belirleyicisi iken öğretmenlerin bu davranışa maruz kalmadığı görülmektedir.

Tablo 36: “Psikolojik Değerlendirme/İnceleme Geçirmem İçin Baskı Yapılır” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	436	96,0	96,0
Nadiren	13	2,9	98,9
Bazen	5	1,1	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 36’ da görüldüğü gibi; katılımcıların “Psikolojik Değerlendirme/İnceleme Geçirmem İçin Baskı Yapılır” sorusuna verdikleri cevaplar Şu Şekildedir; hiç cevabını veren 436 kişi, nadiren cevabını veren 13 kişi, bazen cevabını 5 kişidir. Katılımcıların büyük kısmının bu konuda mobbing davranışına maruz kalmadığı görülmektedir.

Tablo 37: “Bir Özrümle/Kusurumla Alay Edilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	438	96,5	96,5
Nadiren	12	2,6	99,1
Bazen	4	,9	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 37’ de görüldüğü gibi, “Bir Özrümle/Kusurumla Alay Edilir” sorusuna katılımcıların büyük kısmının “hiç” cevabını verdiği görülmektedir. Öğretmenlerin çoğunluğunun bir özrüyle alay edilmediği söylenebilir.

Tablo 38: “Beni Gülünç Duruma Düşürmek İçin Yürüyüşüm, Mimiklerim veya Sesim Taklit Edilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	428	94,3	94,3
Nadiren	22	4,8	99,1
Bazen	3	,7	99,8
Sık sık	1	,2	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 38’ de görüldüğü, “Beni Gülünç Duruma Düşürmek İçin Yürüyüşüm, Mimiklerim veya Sesim Taklit Edilir” sorusuna katılımcıların büyük kısmının “hiç” şeklinde cevapladığı görülmektedir. Öğretmenlerin bu anlamda mobbing davranışına maruz kalmadığı görülmektedir.

Tablo 39: “Özel Yaşamımla Alay Edilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	442	97,4	97,4
Nadiren	10	2,2	99,6
Bazen	1	,2	99,8
Sık sık	1	,2	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 39’ da görüldüğü gibi; katılımcıların “Özel Yaşamımla Alay Edilir” sorusuna verdikleri cevaplar şu şekildedir; hiç cevabını veren 442 kişi, nadiren cevabını veren 10 kişi, bazen cevabını 1 kişi, sık sık cevabını veren 1 kişidir. Bu önmlü bir mobbing belirleyicisi iken öğretmenler bu duruma maruz kalmamaktadır.

Tablo 40: “Özgüvenimi Zedeleyici İşler Yapmaya Zorlanırım” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	439	96,7	96,7
Nadiren	13	2,9	99,6
Bazen	2	,4	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 40’ta da görüldüğü gibi; katılımcıların “Özgüvenimi Zedeleyici İşler Yapmaya Zorlanırım” sorusuna verdikleri cevapların büyük kısmı “hiç” şeklindedir. Öğretmenlerin “özüvenini zedeleyici işler yapmaya zorlanmadığı” söylenebilir.

Tablo 41: “Çaba ve Başarılarım Haksız Bir Şekilde Değerlendirilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	388	85,5	85,5
Nadiren	51	11,2	96,7
Bazen	14	3,1	99,8
Sık sık	1	,2	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 41’ de görüldüğü gibi, “Çaba ve Başarılarım Haksız Bir Şekilde Değerlendirilir” sorusuna katılımcıların 388’i “hiç” cevabını verirken 51 kişinin de “nadiren” cevabını verdiği görülmektedir. Öğretmenlerin bu konuda mobbing davranışına maruz kalmadığı söylenebilir.

Tablo 42: “Kararlarım Sürekli Sorgulanır” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	399	87,9	87,9
Nadiren	41	9,0	96,9
Bazen	11	2,4	99,3
Sık sık	3	,7	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 42’ de görüldüğü gibi; katılımcıların “Kararlarım Sürekli Sorgulanır” sorusuna verdikleri cevaplar şu şekildedir; hiç cevabını veren 339 kişi, nadiren cevabını veren 41 kişi, bazen cevabını 11 kişi, sık sık cevabını veren 3 kişidir. Öğretmenlerin çoğunluğunun kararlarının sorgulanması konusunda mobbing davranışına maruz kalmadığı görülmektedir.

Tablo 43: “Küçük Duruma Düşürücü İsimlerle Anılırim” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	439	96,7	96,7
Nadiren	12	2,6	99,3
Bazen	3	,7	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 43’ te görüldüğü gibi, “Küçük Duruma Düşürücü İsimlerle Anılırim” sorusuna katılımcıların “sık sık” ya da “çok sık” cevap vermediği görülmektedir. Öğretmenlerin bu davranışa maruz kalmadığı görülmektedir.

Tablo 44: “Bana Hiçbir Özel/Önemli Görev Verilmez” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	420	92,5	92,5
Nadiren	24	5,3	97,8
Bazen	5	1,1	98,9
Sık sık	2	,4	99,3
Çok sık	3	,7	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 44’ te görüldüğü gibi, katılımcıların “Bana Hiçbir Özel/Önemli Görev Verilmez” sorusuna verdikleri cevaplar şu şekildedir; hiç cevabını veren 420 kişi, nadiren cevabını veren 24 kişi, bazen cevabını 5 kişi, sık sık cevabını veren 2 kişi, çok sık cevabını veren 3 kişidir. Yani katılımcıların çoğunluğu bu soruyu “hiç” olarak işaretlese de tüm cevapların işaretlendiği görülmektedir. Her zaman olmasa da öğretmenlere önemli görev verilmediği söylenebilir.

Tablo 45: “Görevlerim Kısıtlanır, Bana Verilen İşler Geri Alınır, Kendime Yeni Bir İş Bile Yaratamam” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	434	95,6	95,6
Nadiren	18	4,0	99,6
Bazen	1	,2	99,8
Sık sık	1	,2	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 45’ te görüldüğü gibi; katılımcıların “Görevlerim Kısıtlanır, Bana Verilen İşler Geri Alınır, Kendime Yeni Bir İş Bile Yaratamam” sorusuna verdikleri cevaplar şu şekildedir; hiç cevabını veren 434 kişi, nadiren cevabını veren 18 kişi, bazen cevabını 1 kişi, sık sık cevabını veren 1 kişidir.

Tablo 46: “Anlamsız İşler Yapmaya Mecbur Bırakılıyorum” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	420	92,5	92,5
Nadiren	23	5,1	97,6
Bazen	11	2,4	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 46’ da görüldüğü gibi, katılımcıların çok büyük bir oranda “Anlamsız İşler Yapmaya Mecbur Bırakılmadığı” görülmektedir. Bu durum aslında mobbingin ileri derecesini ifade ederken öğretmenlerin bu duruma maruz kalmamasının olumlu olduğu düşünülebilir.

Tablo 47: “Kapasitemin Altında İşler Yapmaya Zorlanırım” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	424	93,4	93,4
Nadiren	23	5,1	98,5
Bazen	5	1,1	99,6
Sık sık	2	,4	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 47’ de görüldüğü gibi; katılımcıların “Kapasitemin Altında İşler Yapmaya Zorlanırım” sorusuna büyük kısmının “hiç” cevabını verdiği görülmektedir. Öğretmenlerin kapasitesini altında işler yapmaya zorlanmadığı söylenebilir.

Tablo 48: “Sürekli Yeni İşler Verilerek, İşim Değiştirilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	439	96,7	96,7
Nadiren	8	1,8	98,5
Bazen	5	1,1	99,6
Sık sık	2	,4	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 48’ de görüldüğü gibi, “Sürekli Yeni İşler Verilerek, İşim Değiştirilir” sorusuna katılımcıların büyük bir kısmının “hiç” şekilde cevapladığı görülmektedir. Bu durum önemli bir mobbing belirleyicisi iken öğretmenlerin bu duruma maruz kalmadığı söylenebilir.

Tablo 49: “Özgüvenimi Zedeleyecek İşler Verilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	437	96,3	96,3
Nadiren	15	3,3	99,6
Bazen	2	,4	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 49’ da görüldüğü gibi; katılımcıların “Özgüvenimi Zedeleyecek İşler Verilir” sorusuna büyük bir kısmının “hiç” şeklinde cevapladığı görülmektedir. yani öğretmenler bu tür mobbing davranışına maruz kalmamaktadır.

Tablo 50: “İtibarımı Zedeleyecek Şekilde, Niteliklerimin Dışındaki İşler Verilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Geçerli Yüzde	Kümülatif Toplam
Hiç	439	96,7	96,7	96,7
Nadiren	8	1,8	1,8	98,5
Bazen	5	1,1	1,1	99,6
Sık sık	2	,4	,4	100,0
Toplam	454	100,0	100,0	

Tablo 50’ de görüldüğü gibi; katılımcıların “İtibarımı Zedeleyecek Şekilde, Niteliklerimin Dışındaki İşler Verilir” sorusuna verdikleri cevaplar şu şekildedir; hiç cevabını veren 439 kişi, nadiren cevabını veren 8 kişi, bazen cevabını 5 kişi, sık sık cevabını veren 2 kişidir. Öğretmenlere itibarının zedelenecek şekilde, niteliklerinin dışında işler verilmediği görülmektedir.

Tablo 51: “Maddi Yük Getirecek Genel Zararlar Verilerek Masrafa Sokulurum” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Geçerli Yüzde	Kümülatif Toplam
Hiç	439	96,7	96,7	96,7
Nadiren	14	3,1	3,1	99,8
Bazen	1	,2	,2	100,0
Toplam	454	100,0	100,0	

Tablo 51’ de görüldüğü gibi, “Maddi Yük Getirecek Genel Zararlar Verilerek Masrafa Sokulurum” sorusuna katılımcıların “sık sık” ya da “çok sık” cevap vermediği görülmektedir. Bu önemli bir mobbing belirleyici iken öğretmenlerin bu davranışa maruz kalmaması olumlu bir durumu ifade etmektedir.

Tablo 52: “Özel Eşyalarım ya da İşverenin Bana Tahsis Ettiği Eşyalara Zarar Verilir” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	439	96,7	96,7
Nadiren	11	2,4	99,1
Bazen	4	,9	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 52’ de görüldüğü gibi; katılımcıların “Özel Eşyalarım ya da İşverenin Bana Tahsis Ettiği Eşyalara Zarar Verilir” sorusuna verdikleri cevaplar şu şekildedir; hiç cevabını veren 439 kişi, nadiren cevabını veren 11 kişi, bazen cevabını 4 kişidir. Yani öğretmenler bu konuda mobbing davranışına maruz kalmamaktadır.

Tablo 53: “Fiziksel Olarak Ağır İşler Yapmaya Zorlanırım” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	435	95,8	95,8
Nadiren	12	2,6	98,5
Bazen	7	1,5	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 53’ te görüldüğü gibi; katılımcıların çok büyük bir oranda “Fiziksel Olarak Ağır İşler Yapmaya Zorlanmadığı” görülmektedir. Bu durum aslında mobbingin ileri derecesini ifade eden bir durum olduğundan, öğretmenlerin buna maruz kalmamasının olumlu olduğu düşünülebilir.

Tablo 54: “İşyerimde Fiziksel Şiddet Tehditleri Alırım” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	442	97,4	97,4
Nadiren	11	2,4	99,8
Bazen	1	,2	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 54’ te görüldüğü gibi; katılımcıların “İşyerimde Fiziksel Şiddet Tehditleri Alırım” sorusuna verdikleri cevaplar şu şekildedir; hiç cevabını veren 442 kişi, nadiren cevabını veren 11 kişi, bazen cevabını 1 kişidir. Öğretmenlerin çok büyük bir kısmının bu mobbing davranışına maruz kalmadığı görülmektedir.

Tablo 55: “Gözümü Korkutmak İçin Hafif Şiddette Kaba Kuvvet Uygulanır” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	444	97,8	97,8
Nadiren	9	2,0	99,8
Bazen	1	,2	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 55’ te görüldüğü gibi; katılımcıların “Gözümü Korkutmak İçin Hafif Şiddette Kaba Kuvvet Uygulanır” sorusuna çok büyük bir kısmının “hiç” şeklinde cevapladığı görülmektedir. Öğretmenlerin çok büyük bir kısmının bu mobbing davranışına maruz kalmadığı görülmektedir.

Tablo 56: “İşyerimde Fiziksel Olarak Hırpalanırım” Sorusuna Verilen Cevapların Dağılımı

	Sayı	Oran %	Kümülatif Toplam
Hiç	444	97,8	97,8
Nadiren	6	1,3	99,1
Bazen	4	,9	100,0
Toplam	454	100,0	

Tablo 56’ da görüldüğü gibi, “İşyerimde Fiziksel Olarak Hırpalanırım” sorusuna katılımcıların çok büyük kısmının “hiç” cevabını verdiği görülmektedir. öğretmenlerin büyük çoğunluğunun fiziksel olarak hırpalanmadığı görülmektedir.

Tablo 57: Faktör Analizindeki İlk Değer ve Önerme Çıkarıldıktan Sonraki Değeri

	İlk Değer	Çıkarılan
Önerme 1	1,000	,658
Önerme 2	1,000	,646
Önerme 3	1,000	,592
Önerme 4	1,000	,382
Önerme 5	1,000	,565
Önerme 6	1,000	,336
Önerme 7	1,000	,428
Önerme 8	1,000	,731
Önerme 9	1,000	,507
Önerme 10	1,000	,564
Önerme 11	1,000	,656
Önerme 12	1,000	,490
Önerme 13	1,000	,671
Önerme 14	1,000	,665
Önerme 15	1,000	,581
Önerme 16	1,000	,600
Önerme 17	1,000	,625
Önerme 18	1,000	,763
Önerme 19	1,000	,815
Önerme 20	1,000	,841
Önerme 21	1,000	,793
Önerme 22	1,000	,747
Önerme 23	1,000	,572
Önerme 24	1,000	,619
Önerme 25	1,000	,640
Önerme 26	1,000	,464
Önerme 27	1,000	,537
Önerme 28	1,000	,585
Önerme 29	1,000	,144
Önerme 30	1,000	,405
Önerme 31	1,000	,615
Önerme 32	1,000	,629
Önerme 33	1,000	,359
Önerme 34	1,000	,713
Önerme 35	1,000	,838
Önerme 36	1,000	,631
Önerme 37	1,000	,753
Önerme 38	1,000	,561
Önerme 39	1,000	,648
Önerme 40	1,000	,793
Önerme 41	1,000	,835

Yukarıdaki tabloda önerme değerler çıkarılırsa analizin toplam güvenilirliği (Cronbach's Alpha) artmakta ya da azalmaktadır. Örneğin; “önerme 20” sorusu çıkarılırsa toplam güvenilirlik sonucu 0,841 olacaktır. Yani bu soru ankette yer almasa dahi toplam güvenilirliği değişmeyecektir. Bundan dolayı bu soru göz ardı edilebilir veya anket sorularından çıkarılabilir. Ya da ankette yer alan “önerme 4” sorusu çıkarıldığında toplam güvenilirlik 0,382’ ye düşecektir. Bu yüzden bu soru soru göz ardı edilmemelidir.

Tablo 58: Toplam Varyans Değerleri

	Toplam	Varyans	Kümülatif Değerler
Önerme 1	16,709	40,753	
Önerme 2	2,945	7,183	
Önerme 3	2,220	5,415	
Önerme 4	1,689	4,120	
Önerme 5	1,437	3,505	
Önerme 6	1,319	3,217	64,194
Önerme 7	1,151	2,808	67,002
Önerme 8	1,150	2,805	69,806
Önerme 9	,916	2,234	72,040
Önerme 10	,908	2,216	74,256
Önerme 11	,876	2,136	76,392
Önerme 12	,764	1,863	78,255
Önerme 13	,728	1,775	80,030
Önerme 14	,679	1,655	81,686
Önerme 15	,644	1,572	83,257
Önerme 16	,575	1,402	84,659
Önerme 17	,532	1,297	85,956
Önerme 18	,512	1,248	87,203
Önerme 19	,483	1,177	88,381
Önerme 20	,454	1,106	89,487
Önerme 21	,409	,997	90,484
Önerme 22	,392	,956	91,441
Önerme 23	,372	,907	92,348
Önerme 24	,325	,794	93,141
Önerme 25	,311	,759	93,900
Önerme 26	,288	,703	94,603
Önerme 27	,266	,648	95,252
Önerme 28	,245	,598	95,849
Önerme 29	,213	,520	96,369
Önerme 30	,198	,483	96,853
Önerme 31	,188	,459	97,311
Önerme 32	,179	,437	97,748
Önerme 33	,166	,405	98,153
Önerme 34	,150	,367	98,520
Önerme 35	,123	,300	98,821
Önerme 36	,104	,254	99,075
Önerme 37	,103	,250	99,325
Önerme 38	,097	,237	99,562
Önerme 39	,069	,168	99,730
Önerme 40	,066	,161	99,891
Önerme 41	,045	,109	100,000

Yukarıda yer alan tablo ankette yer alan her bir önermenin varyans ve kümülatif değerini yansıtmaktadır.

Tablo 59: Toplam Varyans Tablosu

	İlk Değer			
	Kümülatif Değer	Toplam	Varyans	Kümülatif Değer
1	40,753	16,709	40,753	40,753
2	47,936	2,945	7,183	47,936
3	53,352	2,220	5,415	53,352
4	57,472	1,689	4,120	57,472
5	60,977	1,437	3,505	60,977

Tablo 59' da ise her bir faktörün kümülatif değeri, toplamı ve varyansı görülmektedir.

Tablo 60: Matriks Değerler

	Faktörler				
	1	2	3	4	5
Önerme 1	,311	,578	,064	,409	,237
Önerme 2	,329	,609	,044	,346	,213
Önerme 3	,284	,593	,230	,224	,239
Önerme 4	,543	,126	-,226	,145	-,004
Önerme 5	,376	,643	,034	,088	,029
Önerme 6	,485	,076	-,287	-,094	-,067
Önerme 7	,591	-,032	-,271	,026	-,061
Önerme 8	,748	-,179	-,339	,117	-,103
Önerme 9	,610	,084	-,194	,226	-,199
Önerme 10	,553	,326	-,277	-,275	,011
Önerme 11	,509	,406	-,089	-,468	,074
Önerme 12	,579	,215	-,311	-,100	,033
Önerme 13	,593	,322	-,191	-,423	-,015
Önerme 14	,659	,269	-,111	-,382	-,004
Önerme 15	,660	-,047	-,127	-,307	,183
Önerme 16	,664	,148	,103	-,354	-,028
Önerme 17	,680	,219	,263	-,072	-,201
Önerme 18	,726	,178	-,063	,136	-,426
Önerme 19	,739	-,029	,376	-,065	-,350
Önerme 20	,761	-,073	,341	,074	-,368
Önerme 21	,822	-,265	,160	-,004	,148
Önerme 22	,832	-,178	-,013	,007	-,155
Önerme 23	,678	,017	-,200	,014	-,266
Önerme 24	,713	-,064	,027	-,033	-,324
Önerme 25	,702	-,187	-,247	,222	,041
Önerme 26	,452	,302	,349	,165	-,141
Önerme 27	,609	,210	,331	,062	,095
Önerme 28	,700	-,207	,030	,004	,228
Önerme 29	,287	-,119	-,072	,148	,144
Önerme 30	,554	-,218	,166	,153	,016
Önerme 31	,645	-,121	,320	,197	-,208
Önerme 32	,580	-,109	,474	-,123	,203
Önerme 33	,533	-,015	-,160	,182	,128
Önerme 34	,716	-,169	,311	-,165	,218
Önerme 35	,802	-,223	,285	-,117	,225
Önerme 36	,727	-,013	-,210	,094	,222
Önerme 37	,782	-,143	-,282	,169	,113
Önerme 38	,629	-,237	,200	-,101	,241
Önerme 39	,709	-,332	,008	-,002	,187
Önerme 40	,831	-,275	-,031	,093	,135
Önerme 41	,770	-,250	-,353	,231	,039

Yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi analiz sonucunda faktörlerin birçoğu aynı yerde toplanmıştır. Başka bir ifade ile faktörler eşit şekilde dağılmamış, yani normal

bir dağılım göstermemiştir. Bu yüzden analizin bundan sonraki kısmında parametrik olmayan testlere başvurulmuştur.

“Anakütle dağılımı veya anakütle parametreleri hakkında herhangi faraziyelere dayanmayan testlere nonparametrik testler ve test istatistiklerine ise nonparametrik istatistikler denilir” (Kartal, 2006: 147). Nonparametrik testler, farkın ne kadar olduğundan ziyade, farkın olup olmadığını tespit etmek amacıyla kullanılmaktadır ve veriler bir sınıflama (nominal) ya da bir sıralama (ordinal) ölçmektedir. Ayrıca nonparametrik testler t testinin faraziyelerini ileri sürmekten kaçınmak ve sonuçlarının daha genel oluşunu sağlamak için tercih edilir (Kartal, 2006: 148).

Bu doğrultuda araştırma sonucunda elde edilen faktör analiz sonuçları normal dağılım göstermediğinden nonparametrik denilen parametrik olmayan testler kullanılmıştır.

Parametrik olmayan testler içinde iki seçenekli olan testler için Kolmogorov-Smirnov, ikiden fazla seçeneği olan testler içinse Mann-Whitney (U Testi) kullanılmıştır.

Tablo 61: Katılımcıların Cinsiyete Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları

	Cinsiyet	N	Ortalama Derecesi	Ortalama	Std. Sapma	p
Faktör Toplamı	Kadın	221	227,23	45,7379	8,51486	,966
	Erkek	233	227,75			
	Toplam	454				
Kendini Gösterme	Kadın	221	227,48	13,6101	3,28418	,998
	Erkek	233	227,52			
	Toplam	454				
Sosyal ilişki	Kadın	221	222,87	5,4383	1,30863	,247
	Erkek	233	231,89			
	Toplam	454				
Sosyal itibar	Kadın	221	226,47	12,9736	2,86398	,834
	Erkek	233	228,48			
	Toplam	454				
Yasam Kalitesi	Kadın	221	225,00	9,5749	1,86578	,539
	Erkek	233	229,87			
	Toplam	454				
Sağlık	Kadın	221	226,27	4,1410	,73238	,610
	Erkek	233	228,66			
	Toplam	454				

Tablo 61' e göre mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak cinsiyetle ilişkili bir farklılık çıkmamıştır ($p>0,05$). Başka bir ifade ile cinsiyet ve kendini gösterme, sosyal ilişki, sosyal itibar, yaşam kalitesi, sağlık alt faktörleri karşılaştırıldığında bulunan değerler 0.05 ten büyük olduğundan aralarında anlamlı bir ilişki yoktur. Yani cinsiyete göre mobbing uygulanmamaktadır. Öğretmenlerin mobbinge maruz kalmaları ile kadın ya da erkek olmaları arasında herhangi bir farklılık bulunmamaktadır.

Tablo 62: Katılımcıların Yaşlarına Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları

	Yaş	N	Ortalama Derecesi	Ortalama	Std. Sapma	p
Faktör Toplamı	30 yaş ve altı	98	248,14	45,7379	8,51486	,170
	31-40 yaş arası	213	218,54			
	41 yaş ve üzeri	143	226,71			
	Toplam	454				
Kendini Gösterme	30 yaş ve altı	98	241,35	13,6101	3,28418	,474
	31-40 yaş arası	213	223,04			
	41 yaş ve üzeri	143	224,64			
	Toplam	454				
Sosyal İlişki	30 yaş ve altı	98	244,53	5,4383	1,30863	,000
	31-40 yaş arası	213	210,81			
	41 yaş ve üzeri	143	240,69			
	Toplam	454				
Sosyal İtibar	30 yaş ve altı	98	236,26	12,9736	2,86398	,612
	31-40 yaş arası	213	224,00			
	41 yaş ve üzeri	143	226,71			
	Toplam	454				
Yaşam Kalitesi	30 yaş ve altı	98	242,78	9,5749	1,86578	,128
	31-40 yaş arası	213	222,78			
	41 yaş ve üzeri	143	224,06			
	Toplam	454				
Sağlık	30 yaş ve altı	98	232,65	4,1410	,73238	,109
	31-40 yaş arası	213	222,27			
	41 yaş ve üzeri	143	231,76			
	Toplam	454				

Tablo 62' ye göre mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak öğretmenlerin yaşı ile kendini gösterme, sosyal itibar, yaşam kalitesi, sağlık alt faktörlerine ilişkin bir farklılık çıkmamıştır ($p>0,05$). Ancak öğretmenlerin yaşı ile sosyal ilişki arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Sosyal ilişki faktörleri içinde yer alan sorulara bakıldığında öğretmenlerin genel olarak iletişim konularında yaşa bağlı olarak mobbinge maruz kaldığı görülmüştür.

Tablo 63: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları

	Medeni Durum	N	Ortalama Derecesi	Ortalama	Std. Sapma	p
Faktör Toplamı	Bekâr	44	205,86			
	Evli	410	229,82			
	Toplam	454		45,7379	8,51486	,241
Kendini Gösterme	Bekâr	44	211,94			
	Evli	410	229,17			
	Toplam	454		13,6101	3,28418	,394
Sosyal ilişki	Bekâr	44	212,88			
	Evli	410	229,07			
	Toplam	454		5,4383	1,30863	,218
Sosyal itibar	Bekâr	44	247,11			
	Evli	410	225,40			
	Toplam	454		12,9736	2,86398	,179
Yaşam Kalitesi	Bekâr	44	218,00			
	Evli	410	228,52			
	Toplam	454		9,5749	1,86578	,432
Sağlık	Bekâr	44	221,41			
	Evli	410	228,15			
	Toplam	454		4,1410	,73238	,394

Tablo 63'e göre mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak medeni durumla ilişkili bir farklılık çıkmamıştır ($p>0,05$). Başka bir şekilde ifade edecek olursak medeni durum ile kendini gösterme, sosyal ilişki, sosyal itibar, yaşam kalitesi, sağlık alt faktörleri karşılaştırıldığında bulunan değerler 0.05 ten büyük olduğundan aralarında anlamlı bir ilişki yoktur. Yani öğretmenlerin mobbinge maruz kalmaları ile evli ya da bekâr olmaları arasında herhangi bir farklılık bulunmamaktadır.

Tablo 64: Katılımcıların Eğitim Düzeylerine Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları

	Eğitim Durumu	N	Ortalama Derecesi	Ortalama	Std. Sapma	p
Faktör Toplamı	Önlisans	56	269,45	45,7379	8,51486	,032
	Lisans	375	222,20			
	Yüksek Lisans	23	211,78			
	Toplam	454				
Kendini Gösterme	Önlisans	56	267,56	13,6101	3,28418	,042
	Lisans	375	222,00			
	Yüksek Lisans	23	219,63			
	Toplam	454				
Sosyal İlişki	Önlisans	56	264,19	5,4383	1,30863	,002
	Lisans	375	222,95			
	Yüksek Lisans	23	212,28			
	Toplam	454				
Sosyal İtibar	Önlisans	56	214,47	12,9736	2,86398	,594
	Lisans	375	229,30			
	Yüksek Lisans	23	229,80			
	Toplam	454				
Yaşam Kalitesi	Önlisans	56	221,71	9,5749	1,86578	,860
	Lisans	375	228,29			
	Yüksek Lisans	23	228,67			
	Toplam	454				
Sağlık	Önlisans	56	216,00	4,1410	,73238	,174
	Lisans	375	229,31			
	Yüksek Lisans	23	225,96			
	Toplam	454				

Tablo 64' e göre mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak öğretmenlerin eğitim düzeyleri ile kendini gösterme ve sosyal ilişki karşılaştırıldığında bulunan değerler 0.05 ten küçük olduğundan aralarında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yani öğretmenler kendini gösterme ve sosyal ilişki alt boyutlarında eğitim düzeylerine göre mobbinge maruz kalmaktadır ($p < 0.05$).

Tablo 65: Katılımcıların Görev Yaptığı Okullara Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları

	Görev Yaptığı Okul	N	Ortalama Derecesi	Ortalama	Std. Sapma	p
Faktör Toplamı	İlkokul Ortaokul Toplam	329 125 454	233,10 212,75	45,7379	8,51486	,133
Kendini Gösterme	İlkokul Ortaokul Toplam	329 125 454	233,97 210,48	13,6101	3,28418	,079
Sosyal ilişki	İlkokul Ortaokul Toplam	329 125 454	221,01 244,58	5,4383	1,30863	,007
Sosyal itibar	İlkokul Ortaokul Toplam	329 125 454	226,00 231,44	12,9736	2,86398	,612
Yaşam Kalitesi	İlkokul Ortaokul Toplam	329 125 454	227,61 227,20	9,5749	1,86578	,963
Sağlık	İlkokul Ortaokul Toplam	329 125 454	226,34 230,56	4,1410	,73238	,420

Tablo 65'e göre mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak görev yaptığı okul ile kendini gösterme, sosyal itibar, yaşam kalitesi, sağlık alt faktörlerine ilişkin bir farklılık çıkmamıştır ($p>0,05$). Ancak görev yapılan okul ile sosyal ilişki arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Sosyal ilişki faktörleri içinde yer alan sorulara bakıldığında görev yapılan okula göre öğretmenlerin mobbinge maruz kalmaları söz konusudur. Yani öğretmenlerin genel olarak iletişime dayalı olarak mobbinge maruz kaldığı görülmüştür.

Tablo 66: Katılımcıların Mezun Olduğu Fakülteye Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları

	Mezun Olduğu Fakülte	N	Ortalama Derecesi	Ortalama	Std. Sapma	p
Faktör Toplamı	Fen-Edebiyat Fakültesi	77	240,19			
	Eğitim Fakültesi	283	217,67			
	Diğer	94	246,69			
	Toplam	454		45,7379	8,51486	,107
Kendini Gösterme	Fen-Edebiyat Fakültesi	77	248,49			
	Eğitim Fakültesi	283	217,08			
	Diğer	94	241,69			
	Toplam	454		13,6101	3,28418	,076
Sosyal İlişki	Fen-Edebiyat Fakültesi	77	224,26			
	Eğitim Fakültesi	283	217,79			
	Diğer	94	259,39			
	Toplam	454		5,4383	1,30863	,000
Sosyal İtibar	Fen-Edebiyat Fakültesi	77	240,13			
	Eğitim Fakültesi	283	223,89			
	Diğer	94	228,02			
	Toplam	454		12,9736	2,86398	,463
Yaşam Kalitesi	Fen-Edebiyat Fakültesi	77	208,89			
	Eğitim Fakültesi	283	228,24			
	Diğer	94	240,52			
	Toplam	454		9,5749	1,86578	,049
Sağlık	Fen-Edebiyat Fakültesi	77	230,77			
	Eğitim Fakültesi	283	228,04			
	Diğer	94	223,20			
	Toplam	454		4,1410	,73238	,588

Tablo 66' ya göre mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak mezun olunan fakülte ile sosyal ilişki ve yaşam kalitesi karşılaştırıldığında bulunan değerler

0.05 ten küçük olduğundan aralarında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yaşam kalitesi ve sosyal ilişki faktörleri içinde yer alan sorulara bakıldığında öğretmenlerin genel olarak iletişim ve yaşam kalitesi konularında eğitim düzeyine bağlı olarak mobbinge maruz kaldığı görülmüştür.

Tablo 67: Katılımcıların Gelir Düzeylerine Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları

	Gelir Düzeyiniz	N	Ortalama Derecesi	Ortalama	Std. Sapma	p
Faktör Toplamı	3000 ve altı	339	244,71			
	3000-4000	62	209,89			
	4000-5000	28	175,84			
	5000 ve üzeri	25	95,62			
	Toplam	454		45,7379	8,51486	,000
Kendini Gösterme	3000 ve altı	339	240,70			
	3000-4000	62	226,98			
	4000-5000	28	179,91			
	5000 ve üzeri	25	103,12			
	Toplam	454		13,6101	3,28418	,000
Sosyal İlişki	3000 ve altı	339	231,24			
	3000-4000	62	237,39			
	4000-5000	28	192,00			
	5000 ve üzeri	25	192,00			
	Toplam	454		5,4383	1,30863	,010
Sosyal İtibar	3000 ve altı	339	235,64			
	3000-4000	62	205,76			
	4000-5000	28	214,75			
	5000 ve üzeri	25	185,36			
	Toplam	454		12,9736	2,86398	,021
Yaşam Kalitesi	3000 ve altı	339	236,10			
	3000-4000	62	212,10			
	4000-5000	28	190,50			
	5000 ve üzeri	25	190,50			
	Toplam	454		9,5749	1,86578	,001
Sağlık	3000 ve altı	339	228,12			
	3000-4000	62	230,40			
	4000-5000	28	223,84			
	5000 ve üzeri	25	216,00			
	Toplam	454		4,1410	,73238	,627

Tablo 67' ye göre mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak gelir düzeyi ile kendini gösterme, sosyal ilişki, sosyal itibar, yaşam kalitesi karşılaştırıldığında bulunan değerlerin 0.05 ten küçük olduğu görülmüştür. Yani

kendini gösterme, sosyal ilişki, sosyal itibar ve yaşam kalitesi alt boyutları ile gelir düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p < 0.05$). 0.05' ten küçük değerler için öğretmenlerin gelir düzeyine göre mobbing uygulandığı görülmektedir.

Tablo 68: Katılımcıların Çalışma Yılına Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları

	Çalışma Yılı	N	Ortalama Derecesi	Ortalama	Std. Sapma	p
Faktör Toplamı	1-5	60	246,59			
	6-10	116	212,20			
	11-15	123	230,39			
	16-20	69	205,90			
	21-30	37	250,72			
	30 ve üzeri	49	245,99			
	Toplam	454		45,7379	8,51486	,209
Kendini Gösterme	1-5	60	224,77			
	6-10	116	220,16			
	11-15	123	235,12			
	16-20	69	200,00			
	21-30	37	244,26			
	30 ve üzeri	49	255,18			
	Toplam	454		13,6101	3,28418	,218
Sosyal İlişki	1-5	60	246,85			
	6-10	116	213,37			
	11-15	123	214,25			
	16-20	69	218,75			
	21-30	37	269,53			
	30 ve üzeri	49	251,09			
	Toplam	454		5,4383	1,30863	,000
Sosyal İtibar	1-5	60	248,21			
	6-10	116	220,22			
	11-15	123	224,05			
	16-20	69	232,99			
	21-30	37	255,09			
	30 ve üzeri	49	199,47			
	Toplam	454		12,9736	2,86398	,080
Yaşam Kalitesi	1-5	60	241,08			
	6-10	116	228,94			
	11-15	123	224,31			
	16-20	69	221,99			
	21-30	37	247,30			
	30 ve üzeri	49	208,29			
	Toplam	454		9,5749	1,86578	,249
Sağlık	1-5	60	231,55			
	6-10	116	223,92			
	11-15	123	223,37			
	16-20	69	235,36			
	21-30	37	246,47			
	30 ve üzeri	49	216,00			
	Toplam	454		4,1410	,73238	,042

Tablo 68' e göre mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak çalışma yılı ile kendini gösterme, sosyal itibar, yaşam kalitesi alt boyutları ile ilgili bir farklılık çıkmamıştır ($p>0,05$). Sosyal ilişki ve sağlık sonucunda bulunan değerler 0.05' ten küçük olduğu için öğretmenlerin çalışma yılı ile anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Sağlık ve sosyal ilişki faktörleri içinde yer alan sorulara bakıldığında çalışma yılına göre öğretmenlerin mobbinge maruz kalmaları söz konusudur. Yani öğretmenlerin genel olarak sağlık ve iletişim konularında mobbinge maruz kaldığı görülmüştür.

Tablo 69: Katılımcıların Okulda Çalışma Sürelerine Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları

	Kurumda Çalışma Süresi	N	Ortalama Derecesi	Ortalama	Std. Sapma	p
Faktör Toplamı	1-5	313	236,56			
	6-10	86	179,32			
	11-15	26	238,98			
	16 ve üzeri	29	262,31			
	Toplam	454		45,7379	8,51486	,001
Kendini Gösterme	1-5	313	235,05			
	6-10	86	185,61			
	11-15	26	231,04			
	16 ve üzeri	29	267,07			
	Toplam	454		13,6101	3,28418	,004
Sosyal İlişki	1-5	313	226,67			
	6-10	86	202,98			
	11-15	26	247,69			
	16 ve üzeri	29	291,12			
	Toplam	454		5,4383	1,30863	,000
Sosyal İtibar	1-5	313	230,32			
	6-10	86	215,54			
	11-15	26	243,31			
	16 ve üzeri	29	218,33			
	Toplam	454		12,9736	2,86398	,516
Yaşam Kalitesi	1-5	313	229,58			
	6-10	86	220,51			
	11-15	26	257,71			
	16 ve üzeri	29	198,69			
	Toplam	454		9,5749	1,86578	,058
Sağlık	1-5	313	226,98			
	6-10	86	221,32			
	11-15	26	258,58			
	16 ve üzeri	29	223,57			
	Toplam	454		4,1410	,73238	,009

Tablo 69' a göre mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak öğretmenlerin okuldaki çalışma süresi ile mobbingin alt boyutları olan kendini gösterme, sosyal ilişki, sağlık arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p < 0,05$). Yani 0.05' ten küçük değerler için öğretmenlerin kurumda geçirdikleri süreye bağlı olarak mobbing uygulanmaktadır.

Tablo 70: Katılımcıların Gelir Düzeylerinin Yeterlilik Durumuna Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları

	Gelir Düzeyinin Yeterlilik Durumu	N	Ortalama Derecesi	Ortalama	Std. Sapma	p
Faktör Toplamı	Yeterli	103	176,00			
	Kısmen Yeterli	256	234,54			
	Yetersiz	95	264,37			
	Toplam	454		45,7379	8,51486	,000
Kendini Gösterme	Yeterli	103	173,20			
	Kısmen Yeterli	256	239,22			
	Yetersiz	95	254,78			
	Toplam	454		13,6101	3,28418	,000
Sosyal İlişki	Yeterli	103	216,51			
	Kısmen Yeterli	256	229,75			
	Yetersiz	95	233,35			
	Toplam	454		5,4383	1,30863	,291
Sosyal İtibar	Yeterli	103	222,64			
	Kısmen Yeterli	256	214,79			
	Yetersiz	95	267,03			
	Toplam	454		12,9736	2,86398	,000
Yaşam Kalitesi	Yeterli	103	221,21			
	Kısmen Yeterli	256	223,30			
	Yetersiz	95	245,65			
	Toplam	454		9,5749	1,86578	,061
Sağlık	Yeterli	103	229,14			
	Kısmen Yeterli	256	227,61			
	Yetersiz	95	225,44			
	Toplam	454		4,1410	,73238	,871

Tablo 70' e göre sosyal ilişki, yaşam kalitesi ve sağlık dışında bulunan değerlerin 0.05'ten küçük olduğu görülmektedir. Yani sosyal ilişki, yaşam kalitesi ve sağlık alt faktörleri ile gelir düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken kendini gösterme ve sosyal itibar arasında gelir düzeyi ile ilgili anlamlı bir fark bulunmaktadır.

Tablo 71: Katılımcıların İş Yaşamında Bir Saldırı İle Karşılaşıp Karşılaşmaması İle Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları

	İş yaşamında herhangi bir saldırı oldu mu?	N	Ortalama Derecesi	Ortalama	Std. Sapma	p
Faktör Toplamı	Evet	92	308,61			
	Hayır	362	206,89			
	Toplam	454		45,7379	8,51486	,000
Kendini Gösterme	Evet	92	307,91			
	Hayır	362	207,06			
	Toplam	454		13,6101	3,28418	,000
Sosyal ilişki	Evet	92	265,89			
	Hayır	362	217,74			
	Toplam	454		5,4383	1,30863	,000
Sosyal itibar	Evet	92	273,45			
	Hayır	362	215,82			
	Toplam	454		12,9736	2,86398	,000
Yaşam Kalitesi	Evet	92	243,56			
	Hayır	362	223,42			
	Toplam	454		9,5749	1,86578	,041
Sağlık	Evet	92	238,09			
	Hayır	362	224,81			
	Toplam	454		4,1410	,73238	,022

Tablo 71' e göre mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak iş yaşamında meydana gelen herhangi bir saldırı oldu mu sorusu ile kendini gösterme, sosyal ilişki, sosyal itibar, yaşam kalitesi, sağlık karşılaştırıldığında bulunan değerler 0.05 ten küçük olduğundan aralarında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yani öğretmenler kendini gösterme, sosyal ilişki, sosyal itibar, yaşam kalitesi ve sağlık alt boyutlarında mobbinge maruz kalmaktadır.

Tablo 72: Katılımcıların Herhangi Bir Saldırı İle Karşılaşıp Karşılaşmama Durumlarına Göre Maruz Kaldıkları Mobbing Alt Boyutlarının Dağılımları

Cevap Evetse Yaklaşımın Ne Oldu?		N	Ortalama Derecesi	Ortalama	Std. Sapma	p
Faktör Toplamı	Hiçbir şey yapmadım	2	32,00			
	Sessiz kaldım	8	47,81			
	Durumu diğer arkadaşlarımla paylaştım	16	60,78			
	Durumu sorun yaşadığım kişi ile paylaştım	27	41,98			
	Yöneticiden yardım istedim	6	30,00			
	Yasal süreçleri araştırdım	26	42,42			
	Diğer	6	58,42			
	Toplam	91		45,7379	8,51486	,112
Kendini Gösterme	Hiçbir şey yapmadım	2	31,75			
	Sessiz kaldım	8	45,63			
	Durumu diğer arkadaşlarımla paylaştım	16	59,19			
	Durumu sorun yaşadığım kişi ile paylaştım	27	45,56			
	Yöneticiden yardım istedim	6	37,17			
	Yasal süreçleri araştırdım	26	37,35			
	Diğer	6	64,42			
	Toplam	91		13,6101	3,28418	,085
Sosyal İlişki	Hiçbir şey yapmadım	2	31,50			
	Sessiz kaldım	8	41,38			
	Durumu diğer arkadaşlarımla paylaştım	16	59,28			
	Durumu sorun yaşadığım kişi ile paylaştım	27	35,69			
	Yöneticiden yardım istedim	6	31,50			
	Yasal süreçleri araştırdım	26	53,96			
	Diğer	6	48,00			
	Toplam	91		5,4383	1,30863	,004
Sosyal İtibar	Hiçbir şey yapmadım	2	25,00			
	Sessiz kaldım	8	47,75			
	Durumu diğer arkadaşlarımla paylaştım	16	62,28			
	Durumu sorun yaşadığım kişi ile paylaştım	27	43,59			
	Yöneticiden yardım istedim	6	33,92			
	Yasal süreçleri araştırdım	26	41,35			
	Diğer	6	50,33			
	Toplam	91		12,9736	2,86398	,068
Yasam Kalitesi	Hiçbir şey yapmadım	2	55,50			
	Sessiz kaldım	8	55,06			
	Durumu diğer arkadaşlarımla paylaştım	16	55,00			
	Durumu sorun yaşadığım kişi ile paylaştım	27	43,54			
	Yöneticiden yardım istedim	6	35,00			
	Yasal süreçleri araştırdım	26	40,62			
	Diğer	6	52,17			
	Toplam	91		9,5749	1,86578	,117
Sağlık	Hiçbir şey yapmadım	2	41,50			
	Sessiz kaldım	8	41,50			
	Durumu diğer arkadaşlarımla paylaştım	16	55,59			
	Durumu sorun yaşadığım kişi ile paylaştım	27	41,50			
	Yöneticiden yardım istedim	6	41,50			
	Yasal süreçleri araştırdım	26	44,96			
	Diğer	6	57,17			
	Toplam	91		4,1410	,73238	,011

Tablo 72' ye göre mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak iş hayatında herhangi bir saldırı ile karşılaşp karşılaşmama sorusu ile sosyal ilişki ve sağlık karşılaştırıldığında, bulunan değerler 0.05 ten küçük olduğundan aralarında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Sağlık ve sosyal ilişki faktörleri içinde yer alan sorulara bakıldığında öğretmenlerin yıldırma, baskı, sözel veya fiziksel saldırı ile

karşılaşma durumuna göre mobbinge maruz kalmaları söz konusudur. Yani öğretmenlerin genelde sağlık ve iletişim konularına bağlı olarak mobbinge maruz kaldığı görülmüştür.

2.8. BULGULAR VE YORUMLAR

Cinsiyet ve kendini gösterme, sosyal ilişki, sosyal itibar, yaşam kalitesi, sağlık alt faktörleri karşılaştırıldığında bulunan değerler 0.05 ten büyük olduğundan aralarında anlamlı bir ilişki yoktur. Yani cinsiyete göre mobbing uygulanmamaktadır. Öğretmenlerin mobbinge maruz kalmaları ile kadın ya da erkek olmaları arasında herhangi bir farklılık bulunmamaktadır.

Mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak medeni durumla ilişkili bir farklılık çıkmamıştır ($p>0,05$). Başka bir şekilde ifade edecek olursak medeni durum ile kendini gösterme, sosyal ilişki, sosyal itibar, yaşam kalitesi, sağlık alt faktörleri karşılaştırıldığında bulunan değerler 0.05 ten büyük olduğundan aralarında anlamlı bir ilişki yoktur. Yani öğretmenlerin mobbinge maruz kalmaları ile evli ya da bekâr olmaları arasında herhangi bir farklılık bulunmamaktadır.

Mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak görev yaptığı okul ile kendini gösterme, sosyal itibar, yaşam kalitesi, sağlık alt faktörlerine ilişkin bir farklılık çıkmamıştır ($p>0,05$). Ancak görev yapılan okul ile sosyal ilişki arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Sosyal ilişki faktörleri içinde yer alan sorulara bakıldığında görev yapılan okula göre öğretmenlerin mobbinge maruz kalmaları söz konusudur. Yani öğretmenlerin genel olarak iletişime dayalı olarak mobbinge maruz kaldığı görülmüştür.

Mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak iş yaşamında meydana gelen herhangi bir saldırı oldu mu sorusu ile kendini gösterme, sosyal ilişki, sosyal itibar, yaşam kalitesi, sağlık karşılaştırıldığında bulunan değerler 0.05 ten küçük olduğundan aralarında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yani öğretmenler kendini gösterme, sosyal ilişki, sosyal itibar, yaşam kalitesi ve sağlık alt boyutlarında mobbinge maruz kalmaktadır.

Mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak öğretmenlerin yaşı ile kendini gösterme, sosyal itibar, yaşam kalitesi, sağlık alt faktörlerine ilişkin bir farklılık çıkmamıştır ($p>0,05$). Ancak öğretmenlerin yaşı ile sosyal ilişki arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Sosyal ilişki faktörleri içinde yer alan

sorulara bakıldığında öğretmenlerin genel olarak iletişim konularında yaşa bağlı olarak mobbinge maruz kaldığı görülmüştür.

Mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak öğretmenlerin eğitim düzeyleri ile kendini gösterme ve sosyal ilişki karşılaştırıldığında bulunan değerler 0.05 ten küçük olduğundan aralarında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yani öğretmenler kendini gösterme ve sosyal ilişki alt boyutlarında eğitim düzeylerine göre mobbinge maruz kalmaktadır ($p < 0.05$).

Mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak mezun olunan fakülte ile sosyal ilişki ve yaşam kalitesi karşılaştırıldığında bulunan değerler 0.05 ten küçük olduğundan aralarında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yaşam kalitesi ve sosyal ilişki faktörleri içinde yer alan sorulara bakıldığında öğretmenlerin genel olarak iletişim ve yaşam kalitesi konularında eğitim düzeyine bağlı olarak mobbinge maruz kaldığı görülmüştür.

Mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak gelir düzeyi ile kendini gösterme, sosyal ilişki, sosyal itibar, yaşam kalitesi karşılaştırıldığında bulunan değerlerin 0.05 ten küçük olduğu görülmüştür. Yani kendini gösterme, sosyal ilişki, sosyal itibar ve yaşam kalitesi alt boyutları ile gelir düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p < 0.05$). 0.05' ten küçük değerler için öğretmenlerin gelir düzeyine göre mobbing uygulandığı görülmektedir.

Mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak çalışma yılı ile kendini gösterme, sosyal itibar, yaşam kalitesi alt boyutları ile ilgili bir farklılık çıkmamıştır ($p > 0,05$). Sosyal ilişki ve sağlık sonucunda bulunan değerler 0.05' ten küçük olduğu için öğretmenlerin çalışma yılı ile anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Sağlık ve sosyal ilişki faktörleri içinde yer alan sorulara bakıldığında çalışma yılına göre öğretmenlerin mobbinge maruz kalmaları söz konusudur. Yani öğretmenlerin genel olarak sağlık ve iletişim konularında mobbinge maruz kaldığı görülmüştür.

Mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak öğretmenlerin okuldaki çalışma süresi ile mobbingin alt boyutları olan kendini gösterme, sosyal ilişki, sağlık arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p < 0,05$). Yani 0.05' ten küçük değerler için öğretmenlerin kurumda geçirdikleri süreye bağlı olarak mobbing uygulanmaktadır.

Sosyal ilişki, yaşam kalitesi ve sağlık dışında bulunan değerlerin 0.05'ten kk olduğu görülmektedir. Yani sosyal ilişki, yaşam kalitesi ve sağlık alt faktörleri ile gelir düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken kendini gösterme ve sosyal itibar arasında gelir düzeyi ile ilgili anlamlı bir fark bulunmaktadır.

Mobbinge maruz kalma açısından istatistiksel olarak iş hayatında herhangi bir saldırı ile karşılaşıp karşılaşmama sorusu ile sosyal ilişki ve sağlık karşılaştırıldığında, bulunan değerler 0.05 ten kk olduğundan aralarında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Sağlık ve sosyal ilişki faktörleri içinde yer alan sorulara bakıldığında öğretmenlerin yıldırma, baskı, sözel veya fiziksel saldırı ile karşılaşma durumuna göre mobbinge maruz kalmaları söz konusudur. Yani ğretmenlerin genelde sağlık ve iletişim konularına bağlı olarak mobbinge maruz kaldığı görülmüştür.

SONUÇ

Bazı konular ve sorunlarla çalışma yaşamında sıklıkla karşılaşılmaktadır; ancak genelde, üzerinde fazla düşünülmemiş, düşünülse bile olağan bir şey olarak görülmüş mobbinge gereken önem verilmemiştir. Eskiden beri var olan, ancak insan doğasının gereğinden ötürü açığa çıkarmaktan kaçınılan, adeta bilinmezden gelen karmaşık, çok boyutlu ve çok disiplinli bir konudur. Mobbing konusuna son zamanlarda gereken önemin verilmesinin temel nedeni, mobbingin sebepleri ve etkilerinin değişen dünyanın sunduğu farklı bakış açılarıyla daha açık bir şekilde ortaya çıkması ve zararlarının, modern yaşamın getirdikleriyle daha da artmasıdır.

Çalışma hayatının güncel konularından biri olan mobbingin, kavramsal olarak doğru tespit edilmesi gerekir. Mobbing insanın meslekî bütünlük ve benlik duygusunu zedeler, kişinin kendisine yönelik kuşkusunu artırır, mobbinge uğrayan kişi kendine olan güvenini yitirir, korku, utanç, öfke ve endişe duyguları yaşar. Mobbing, ağlama, uyku bozuklukları, depresyon, yüksek tansiyon, panik atak hatta kişinin intihar etmesine kadar giden sonuçlar yaratabilir. Bu nedenle konuyla ilgili farkındalığın; mağdur, çalışma arkadaşları ve toplum tarafından sağlanmış olmalıdır. Mobbingi durdurmak için herkes bir şeyler yapmalıdır. Ancak bununla mücadele etmek için ilk olarak mobbingin ne olduğunun bilinmesi gerekir. Bu noktada kamuoyu bilinçlendirilmeli ve bilgilendirilmelidir.

Bu çalışmada, öğretmenlerin mobbinge maruz kalıp kalmadığı, öğretmenlerin demografik özellikleri ve mobbing boyutları arasında ilişki olup olmadığı araştırılmıştır. Genel anlamda cinsiyet ve medeni durumla ilgili anlamlı bir fark bulunmamıştır. Ancak diğer değişkenlerle mobbing davranışları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Ankette yer alan 41 likert ifadenin güvenilirliğini ölçmek için yapılan güvenilirlik analizi sonucu Cronbach's Alpha değeri 0,94 çıkmıştır. Bu da likert soruların yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Yine alt ölçeklerin güvenilirliği de yüksek derecede güvenilir çıkmıştır. Kendini gösterme, sosyal ilişki, sosyal itibar, yaşam kalitesi ve sağlık alt faktörleri incelendiğinde katılımcıların ağırlıklı olarak “hiçbir zaman” ve “nadiren” cevapları verdiği görülmektedir.

KAYNAKÇA

- AKSOY Fikret, *Psikolojik Şiddet'in (Mobbing) Sağlık Çalışanlarına Etkisi*, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2008.
- AKYÖN Fehmi Volkan, *İşyerinde Şiddete (Workplace Violence) Karşı Çalışanların Bireysel Çatışma Yönetimi Yaklaşımları; Sağlık Sektöründe Bir Araştırma*, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, Çanakkale Meslek Yüksek Okulu, C.8.S.30. Haziran 2008. 163-175.
- AKYÜZ Kadri Cemil vd., *Bullying At Forest Products Industry In Turkey*, International Journal of Economic and Administrative Studies. Year:6 Number 11, Summer 2013 ISSN 1307-9832,s. 146.
- ALTUNTAŞ Ceren, *Mobbing Kavramı ve Örnekleri Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma*, Yaşar Üniversitesi, 2010 18(5) 2995-3015, İstanbul.
- APAK Alper Emine Gülru, *Yıldırma Eylemleri Ve Örgütsel Adanmışlık İlişkisi: İlköğretim Okulu Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma*, Marmara Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2009.
- ARSLAN Funda, *İşletmelerde Duygusal Zorbalık Ve Ankara'da Bankacılık Sektöründe Duygusal Zorbalığın Varlığına İlişkin Bir Uygulama*, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Niğde: 2007.
- ARSAN Tendü, *İşyerinde Psikolojik Taciz Olgusu (Tacizcilerin Kişilik Özellikleri Üzerine Bir Çalışma*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2008.
- AYLAN Serkan, *Organizasyonlarda Psikolojik Şiddet (Mobbing) ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiyi Tespit Etmeye Yönelik Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: 2012.
- BAHÇE Çisem, *Mobbing Oluşumunda Örgüt Kültürünün Rolü: Bir Örnek Uygulama*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: 2007.

- BAŞ Seda, *Workplace Mobbing And Its Relationship Between Job Satisfaction And Organizational Trust: A Study On Turkish Academicians*, Yeditepe University, Raduate Institute Of Social Sciences, İstanbul, 2011.
- BELİKIRIK Deniz, *Asistan Doktorlarda Yıldıırma Algısı ve Bir Alan Araştırması*, Sakarya Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Skarya, 2009.
- BENG Khoo Siew, *Academic Mobbing: Hidden Health Hazard At Workplace*, *Malaysian Family Physician 2010; Volume 5, Number 2. ISSN: 1985-207X, 1985-2274.*
- BİNGÖL Bahar, *İşyerinde Yıldıırma (Mobbing) Ve Yıldıırma Üzerine Bir Araştırma*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: 2007.
- CENGİZ Recep, *Profesyonel Futbol Kulübü Yöneticilerinin Dönüşümsel Liderlik Stilleri İle Kulüplerinin Örgüt Sağlığı Ve Futbolcuların Yıldıırma (Mobbing) Yaşamaları Arasındaki İlişki*, Ankara: 2008.
- ÇOMAK Esengül, *İlköğretim Öğrtmenlerinin İlköğretim Okullarında Yaşadıkları Yıldıırma Durumları*, Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin, 2011.
- CONSTANTINESCU Viore, *Mobbing: Psychological Terror In The Workplace*, *Association Of Applied Psychology İn The Field Of Private Security*, Henri Coanda Air Force Academy Romania, General M.R. Stefanik Armed Forces Academy Slovak Republic, International Conference Of Scientific Paper Afases 2014 Brasov, 22-24 2014.
- ÇARIKÇI H. İlker, *Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: Sdü Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma*, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Isparta: 2007.
- CEMALOGLU Necati ve ERTÜRK Abbas, *Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldıırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi*, Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, Bahar 2007, 5(2), 345-362.

- ÇETİN Erman, *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Problem Çözme Becerileri İle Yıldırımaya Maruz Kalma Düzeyleri Arasındaki İlişki*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Bolu: 2011.
- ÇİVİLİDAĞ Aydın, *Üniversitelerdeki Öğretim Elemanlarının Psikolojik Taciz (Mobbing), İş Doyumu ve Algılanan Sosyal Destek Düzeyleri*, Konya: 2011.
- DAVENPORT, N. Vd., *Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz*. (Çev: O. C. ÖnerToy). İstanbul: Sistem yayınları, 2003.
- DEMİR KAYMAZ Gülsemin, *İşyerinde Yıldırma (Mobbing) Eğilimleri:"Bir Örnek Olay"*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, Haziran 2007.
- DEMİR Yeter ve FEDAİ Çavuş Mustafa, *Mobbing'in Kişisel Ve Örgütsel Etkileri Üzerine Bir Araştırma, Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi, Haziran 2009, Cilt:2, Sayı: 1, 13-23*.
- DEMİREL Yavuz, *İşyerinde Ayrımcılık: Kavramsal Bir İnceleme*, Aksaray Üniversitesi, Task Akademi, 2011 / İI. 67.
- DEMİRGİL Aslı, *İşletmelerde Mobbing Uygulamaları İle Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2008.
- DOĞAN, Mehmet Ali, *İlköğretim Okullarında Öğretmenlere Uygulanan Psikolojik Şiddetin (Mobbing) İş Doyumuna Etkisi: Ankara İli Sincan İlçesi Örneği*, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: 2009.
- DOĞAN Serpin, *Örgüt Kültürü ve Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) Uygulamalarının Değerlendirilmesi*, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: 2012.
- DORUK Karadoğan Ece, *Discourse of Mobbing in Turkish Press*, Online Journal of Communication and Media Technologies Volume: 1 – Issue: 3 – July – 2011.

- DÜNDAR Tuğba, *Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Çalışanlarının Yıldırımaya Maruz Kalmalarında Hastane Etik İklimi İle Sosyodemografik Özelliklerinin Rolü: Bolu İli Hastanelerinde Bir Araştırma*, Sağlık Kurumları Yönetimi Programı Yüksek Lisans Tez, Ankara, 2010.
- EİNARSEN S. Ve SKOGSTAD A. (1996). “*Bullying And Work: Epidemiological Findings In Public And Private Organizations*”. European Journal Of Work And Organizational Psychology, 5 (2), 185-201.
- EKİZ Volkan, *İşletmelerde Yaşanan Psikolojik Şiddet*, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2010.
- EMİROĞLU Mürşide, *Rehber Öğretmenlerin Algıladığı Yıldırma Davranışlarının İncelenmesi Gaziantep İli Örneği*, Gaziantep: 2011.
- ERDOĞAN Gülnur, *Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz)*, TBB Dergisi, Sayı 83, 2009.
- ERGUN Özler Derya vd., *Mobbing'in Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 22, Aralık 2008.
- ERTÜRK Abbas, *Öğretmen Ve Okul Yöneticilerinin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri (Ankara İli İlköğretim Okulları Örneği)*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: 2005.
- ERTÜRK Abbas, *İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmen ve Yöneticilere Yönelik Duygusal Yıldırma Davranışlarının İncelenmesi (Yıldırma Davranışlarının Meydana Gelmesinde Etkili Olan Faktörler)*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi, Ankara: 2011.
- FAZLIOĞLU Aygül ve İZMİR Gökalp, *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu*, Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu Yayınları No: 6, Ankara, 2011.
- FİŞKİN Gamze, *Mobbing Davranışı ve Ana Çocuk Sağlığı Merkezlerindeki Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma*, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: 2011.

- GÖKTÜRK Gamze Yeşim ve BULUT Sefa, *Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi – Journal of Social Sciences Cilt / Volume: 2012-1 Sayı / Issue: 24.
- GÜCENMEZ Sinem, *Psikolojik Şiddet ve Psikolojik Şiddetle Mücadele Aracı Olarak Çalışan İlişkileri Yönetimi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: 2007.
- GÜL Hülya, *İş Sağlığında Önemli Bir Psikososyal Risk: Mobbing Psikolojik Yıldırma (An Important Psychosocial Risk In Occupational Health: Mobbing)*, Taf Preventive Medicine Bulletin, 2009: 8(6) :515-52.
- GÜLDALI Olcay, *A Traumatic Experience Which Hurts Psychosocially And Psychosomatically The Employee In Working Life: Mobbing/ Çalışma Yaşamında Çalışana Psikososyal Ve Psikosomatik Açıdan Acı Veren Travmatik Bir Deneyim: Mobbing (Yıldırma)*, Toplum Ve Sosyal Hizmet Cilt 23, Sayı 2, Ekim 2012.
- DEMİR KAYMAZ Gülsemin, *İşyerinde Yıldırma (Mobbing) Eğilimleri: “Bir Örnek Olay”*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2007.
- GÜNERİ Beysun, *Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldıkları Yıldırma Davranışlarının İşe Yabancılaşmaları Üzerine Etkisi*, Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Programı, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Antalya: 2010.
- İŞKİN Gülay, *İşyerinde Psikolojik Taciz*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Özel Hukuk Anabilim Dalı, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: 2010.
- İLHAN Ümit, *The Historical Background Of Psychological Harassment At Work (Mobbing) And Its Place In Turkish Judicial System*, Ege Akademik Bakış, Cilt: 10. Sayı:4, Ekim 2010.
- İNAL ZOREL Fulden, *Örgüt Sağlığını Tehdit Eden Bir Olgu Olarak Psikolojik Şiddetin (Mobbing) Engellenmesinde Örgüt İçi İletişimin Rolü*, Ege Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2009.

- KILIÇ, S. Tayfun, *Mobbing (İşyerinde Psikolojik Şiddet) Sanayi Sektöründe Yaşanan Mobbing Uygulamaları Kişisel Etkileri Örgütsel Ve Toplumsal Maliyetleri*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir: Eylül 2006.
- KILIÇ Nurhayat, *Sağlık Çalışanlarında Mobbing Algısı Ve İş Doyumunun Belirlenmesi*, Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sivas, 2013.
- KIREL Çiğdem, *Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici Ve Risk Azaltıcı Öneriler*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Anadolu University Journal Of Social Sciences, Cilt/Vol. : 7- Sayı/No: 2 : 317-334 (2007).
- KİTAPÇI, O. ve DÖRTYOL, İ. (2009). *Tüketici Satın Alma Karar Sürecinde Aile Bireylerinin Etkileri: Kadının Değişen Rolü Sivas İlinde Bir Uygulama*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 18(2),331-348.
- KOCAOĞLU Muharrem, *Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz, Yıldırma) Uygulamaları Ve Motivasyon Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: 2007.
- KOÇ Mustafa ve URASOĞLU BULUT Hilal, *Ortaöğretim Öğretmenlerinde Mobbing: Cinsiyet Yaş ve Lise Türü Değişkenleri Açısından İncelenmesi*, International Online Journal of Educational Sciences, 2009, 1 (1), 64 – 80. ISSN: 1309-2707.
- KOÇAK Orhan ve HAYRAN Nihal: *Çalışma Hayatında Kadına Yönelik Taciz (Mobbing): Kocaeli- Körfez İlçesi Örneği*, International Conference On Knowledge, Ekonom& Management Proceedings, Uluslararası 9. Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildirileri, Jun 23- 25, 2011 23- 25 Haziran 2011, Saraybosna- Bosna Hersek.
- KURTBAŞ Demet, *Akademisyenlerin Maruz Kaldıkları Psikolojik Şiddet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Kamu ve Vakıf Üniversitelerinde Bir Araştırma*, Ankara: 2011.

- LEYMANN Heinz, *Important note in preface to Heinz Leymann, "Mobbing and Psychological Terror at Workplaces,"* Violence and Victims, 5 (1990), 119-126.
- LEYMANN Heinz, *Mobbing: Pscyhoterror Am Arbeitsplatz And Wie Man Sich Dagegen Wehren Kann, Reinbek Bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag, 1993.* (Ankara Milli Kütüphane Kitabı).
- LEYMANN Heinz, *The Content And Development Of Mobbing At Work, European Journal Of Work And Org Anizational Psychology, 1996,5(2), 165-184.*
- MARIANO GARCIA vd., *Psychological Well-Being And Mobbing İn A Sample Of Employees Working İn The Medical And Educational Sectors, Bienestar Psicologico Y Mobbing En Una Muestra De Profesionales De Los Sectores Educativo Y Sanitario, Revista De Psicologia Del Trabajo Y De İas Organizaciones – 2006 Volumen 22, N.3 - Pdgs. 381-395. ISSN: 1576-5962.*
- M.F. Rodríguez Muñoz vd., *Mobbing: una propuesta exploratoria de intervención, International Journal of Psychology and Psychological Therapy, Universidad Nacional de Educación a Distancia, España, 2009, 9, 2, 177-188.*
- NAKİP, M., *Pazarlama Araştırmaları Teknikleri Ve (Spss Destekli) Uygulamalar.,(2. Baskı).* Ankara: Seçkin Yayıncılık. (2006).
- OKÇU Veysel, *Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları ve Yıldırma Yaşama Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi,* Ankara: 2011.
- ORHAN Aydın, HATEM Öcel, *İşyeri Zorbalığı Ölçeği: Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması, Türk Psikoloji Yazıları, Aralık 2009, 12 (24), 94-103.*
- ÖCEL Hatem ve AYDIN Orhan, *Summary The Negative Act Questionnaire: A Study for Validity and Reliability, Turkish Psychological Articles, December 2009, 12 (24), 104-106.*
- ÖZDEMİR Serpil vd., *Hemşire Kaleminden Mobbing: İş Yerinde Psikolojik Saldırı (Mobbing From Nurse Pencil: Psychological Harassment At Workplace), Taf Preventive Medicine Bulletin, 2013: 12(2): 183 -19.*

- PAPPONE Paolo, Alberto Citro, Ornella Natullo, Emanuele Del Castello, Patologia Psichica Da Stress, *Mobbing E Costrittività Organizzativa, Sovrintendenza Medica Generale*, Isbn-13: 978-88-7484-066-7 Isbn-10: 978-88-7484-066-7, Italy, 2005.
- SADIK Özgür, *Sınıf Öğretmenlerinin Maruz Kaldıkları Yıldırma Davranışları, Algıladıkları Sosyal Destek Ve Mesleki İş Doyumları Arasındaki İlişki*, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2014.
- SARAÇ Elif, *İş Ortamında Psikolojik Tacizin (Mobbing) Çalışanlar Üzerinde Etkileri*, İstanbul: Yüksek Lisans Tezi, 2011.
- SERPİN DOĞAN Meryem, *Örgüt Kültürü Ve Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) Uygulamalarının Değerlendirilmesi*, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2012.
- SOLAKOĞLU İlkay, *İşletmelerde Mobbing'in Örgütsel Stresle İlişkisi Ve Bir Sağlık Kuruluşunda Uygulama*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya: 2007.
- ŞEN Sabahattin, *Psikolojik Taciz ve İş Kanunu Boyutu*, Makale 3, 2009.
- TAYYAR Selman, *İşletmelerde Psikolojik Yıldırma(Mobbing) ve Etkilerine Yönelik Bir Araştırma*, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze, 2008.
- TETİK Semra, *Mobbing Kavramı: Bireysel ve Örgütsel Açından Önemi*, Celal Bayar Üniversitesi, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi 12 (18): 81-89, ISSN: 1309- 9132, 2010.
- TINAZ Pınar, *Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz*, İstanbul: Beta Yayınları, 2006.
- TINAZ Pınar, *İşyerinde Psikolojik Taciz*, İstanbul, Beta Yayın, 2008.
- TINAZ Pınar, *İşyerinde Psikolojik Taciz*, 3. Baskı, İstanbul: Beta Yayınevi, 2011.
- TİYEK Ramazan, *Yıldırma ve Yönetim Becerileri Üzerine Bir Araştırma A Research on Mobbing and Management Skills*, Çalışma İlişkileri Dergisi, Kırıkkale Üniversitesi, 2010-2011, Cilt 2, Sayı 1, 113-142.
- TOKER Gökçe Asiye, *Mobbing: İş Yerinde Yıldırma Kavramsal Çerçeve*, Haziran 2009, Cilt 9, Sayı 2 (<http://www.universite-toplum.org/text.php?id=393#> Ulaşım Tarihi: 13.12.014).

TOKER Gökçe Asiye, *Mobbing: İş Yerinde Yıldırma Özel Ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen Ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma*, Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, 18 (2012) 272-286.

TUTAN Ercan, *Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Staj Döneminde Maruz Kaldıkları Mobbing (Psikolojik Yıldırma) Ankara İlinde Bir Uygulama*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: 2010.

YAVUZ Hüseyin, *Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: Sü Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma*, Süleyman Demirel Üniversitesi, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Isparta 2007.

YILDIZ Sebahattin ve YILDIZ Sevda Eliş, *Ullying Ve Depresyon Arasındaki İlişki: Kars İlindeki Sağlık Çalışanlarında Bir Araştırma*, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Yıl:8 Sayı:15 Bahar 2009 S.133-150.

YILDIZ Selver ve KILKIŞ İlknur, *Psikolojik Taciz Olgusuna 4857 Sayılı İş Kanunu Açısından Bir Bakış*, Uludağ Üniversitesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü.

YILMAZ Abdullah vd., *An Ampirical Study Of The Relationship Between Mobbing And Organizational Climate Mobbing Ve Örgüt İklimi İle İlişisine Yönelik Ampirik Bir Araştırma*, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi Güz-2008 C.7 S.26 (334-357) Issn:1304-0278 Autumn-2008 V.7 N.26.

YILMAZ Nur, *Çalışma İlişkilerinde Psikolojik Şiddet (Mobbing) Ve Özel Sektörde Çalışanlara Yönelik Bir Uygulama*, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Sivas, 2009.

YÜCEL Esra, *İlköğretim Okullarında Öğretmen Veli İlişkilerinde Veliye Yönelik Mobbing Eylemleri (Antalya İli İlköğretim Okulları Örneği)*, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Antalya, 2011.

<http://gazi.edu.tr/posts/view/title/mobbing-ofisi-bilgilendirme-37983> (Erişim tarihi: 20 Nisan 2013).

<http://www.Leymann.Se/English/11120e.Htm>, 02. 01. 2015.

<http://Mobbingyardim.Wordpress.Com>, 11.10.2014.

<http://Www.Mobbing.Org.Tr/>, 03.04.2014.

<http://Bullyonline.Org/Workbully/Bully.Htm#Types%20of%20bullying>, 01.01.2015.

<http://Bullyonline.Org>, 02.03.2015.

EKLER

Ek. 1. Anket Formu

EK-1: ANKET FORMU

SAYIN OKUL ÇALIŞANLARI

Bu anket okullarda mobbingin (Psikolojik baskı, yıldırma) etkilerini araştırmak amacıyla hazırlanmıştır. Anketten elde edilen veriler toplu olarak değerlendirilecek ve sadece çalışmanın amacına uygun olarak kullanılacaktır.

Anketin birinci bölümünde size ait genel bilgiler istenmektedir. Vereceğiniz cevaplardan elde edilecek olan bilgiler, bilimsel çalışmada kullanılacağından **ankete isminizi yazmanıza gerek yoktur.**

Anketin ikinci bölümünde ise, toplam 41 tane davranış türü sıralanmıştır. Karşılaştığınız davranış türünü (Hiçbir zaman, Bazen, Ara sıra, Çoğunlukla ve Her zaman şıklarından birine) “X” koyarak işaretleyiniz.

Ankete içtenlikle vereceğiniz cevaplar araştırmanın amacına ulaşmasına katkı sağlayacaktır.

İlgi ve katkılarınız için teşekkür eder, saygılar sunarım.

Duygu Şahin
Cumhuriyet Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM I

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

- 1) Cinsiyetiniz?
a)Kadın b)Erkek
- 2) Yaşınız
- 3) Medeni durumunuz?
a)Bekâr b)Evli c)Dul
- 4) Eğitim durumunuz?
a)Lise b)Ön Lisans c)Lisans d)Yüksek Lisans
e)Doktora
- 5) Görev yaptığınız okul?
a)İlkokul b)Ortaokul c)Anadolu Lisesi d)Meslek Lisesi e)Fen
Lisesi
- 6) Hangi fakülteden mezunsunuz?
a) Fen- Edebiyat Fakültesi b) Eğitim Fakültesi c) Diğer

- 7) Okul türü?
a)Devlet Okulu b)Özel Okul
- 8) Okuldaki mevcut statünüz?
a)Kadrolu Öğretmen b)Sözleşmeli Öğretmen c)Vekil Öğretmen
- 9) Gelir Düzeyiniz?
a)1000 ve altı b) 1000-2000 c)2000-3000 d)3000-4000 e)4000-5000 f)5000 +
- 10) Çalışma yılınız?
a)1-5 b)6-10 c)11-15 d)16-20 e)21-30 f)30+
- 11) Şu anda çalışmakta olduğunuz kurumda kaç yıldır görev yapmaktasınız?
a)1-5 b)6-10 c)11-15 d)16-20 e)21-30 f)30+
- 12) Sizce gelir düzeyiniz?
a)Yeterli b)Kısmen Yeterli c)Yetersiz
- 13) Çalışma yaşantınızda meslektaşlarınız veya yöneticiniz tarafından yıldırma, baskı, sözel veya fiziksel saldırı ile karşılaştınız mı?
a)Evet b)Hayır
- 14) Cevabınız evet ise bu durum karşısında yaklaşımınız ne oldu?
a)Hiçbir şey yapmadım
b)Sessiz kaldım
c)Durumu diğer arkadaşlarımla paylaştım
d)Durumu sorunu yaşadığım kişi ile paylaştım
e)Yöneticiden yardım istedim
f)Yasal süreçleri araştırdım
g)Diğer.....

BÖLÜM II

	HİÇ	NADİREN	BAZEN	SIK SIK	ÇOK SIK
MOBBİNG ALGI ÖLÇEĞİ					
1.Kendimi ifade etme olanaklarım kısıtlanmaktadır.					
2.Sözüm sürekli kesilmektedir.					
3.İşim gereği karşılaştığım kişiler, kendimi ifade etme olanaklarımı kısıtlar.					
4.Bana bağırılır ve yüksek sesle azarlanırım.					
5.Yaptığım işler sürekli eleştirilir.					
6.Özel yaşantım sürekli eleştirilir.					
7.Telefonla rahatsız edilirim.					
8.Tehdit içeren yazılı mesajlar alırım.					
9.Tehdit içeren sözler işitirim.					
10.Aşağılayıcı bakış ve mimiklerle iletişim kurma istediğim reddedilir.					
11.Doğrudan bir şey söylenmeksizin, ima yoluyla iletişim kurma isteğim reddedilir.					
12.Çevremdeki insanlar benimle konuşmaz.					
13.İşyerimde benimle iletişim kurulmaz ve başkalarıyla iletişim kurmam engellenir.					
14.İş arkadaşlarımdan soyutlanmış\dışlanmış bir ortamda çalışmak zorunda bırakılırım.					
15.İş arkadaşlarımdan benimle konuşması yasaklanır.					
16.Sanki orada ben yokmuşum gibi davranılır.					
17.İnsanlar arkamdan kötü konuşur.					
18.Hakkımda asılsız söylentiler çıkarılır.					
19.Gülünç duruma düşürülürüm ve benimle alay edilir.					
20.Psikolojik rahatsızlıklarım varmış gibi davranırlar.					
21.Psikolojik değerlendirme/inceleme geçirmem için baskı yapılır.					
22.Bir özrümlle/kusurumla alay edilir.					
23.Beni gülünç duruma düşürmek için yürüyüşüm, mimiklerim veya sesim taklit edilir.					
24.Özel yaşamımla alay edilir.					
25.Özgüveniimi zedeleyici işler yapmaya zorlanırım.					
26.Çaba ve başarılarım haksız bir şekilde değerlendirilir.					
27.Kararlarım sürekli sorgulanır.					
28.Küçük duruma düşürücü isimlerle anılırım.					
29.Bana hiçbir özel/önemli görev verilmez.					
30.Görevlerim kısıtlanır, bana verilen işler geri alınır, kendime yeni bir iş bile yaratamam.					
31.Anlamsız işler yapmaya mecbur bırakılırım.					
32.Kapasitemin altında işler yapmaya zorlanırım.					
33.Sürekli yeni işler verilerek, işim değiştirilir.					
34.Özgüveniimi zedeleyecek işler verilir.					
35.İtibarımı zedeleyecek şekilde, niteliklerimin dışındaki işler verilir.					
36.Maddi yük getirecek genel zararlar verilerek masrafa sokulurum.					
37.Özel eşyalarım ya da işverenin bana tahsis ettiği eşyalara zarar verilir.					
38.Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırım.					
39.İşyerimde fiziksel şiddet tehditleri alırım.					
40.Gözümü korkutmak için hafif şiddette kaba kuvvet uygulanır.					
41.İşyerimde fiziksel olarak hırpalanırım.					



T.C.
SİVAS VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 92255297/605.01/6363176

11/12/2014

Konu: Araştırma İzni

(Yük.Lis.Öğrc. Duygu ŞAHİN)

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi : a)Cumhuriyet Üniversitesi Rektörlüğünün 01/12/2014 Tarihli ve 74817733-605.01-2442-5023 Sayılı Yazısı.
b)Millî Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 07/03/2012 Tarihli B.08.0.YET.00.20.00.0-3616 Sayılı 2012/13 No'lu Genelgesi.
c)Valilik Makamının 25/11/2014 Tarihli ve 92255297-605-5678140 Sayılı Onayı.

Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi Duygu ŞAHİN, "Örgütlerde Mobbing ve Bir Alan Araştırması" konulu tez çalışması kapsamında, İlimiz Merkez ilçede bulunan ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlere yönelik anket çalışması yapmak istemektedir.

İlgi (a) yazı ekindeki anket soruları, Valilik Makamının İlgi (c) Onayı ile oluşturulan Araştırma Değerlendirme Komisyonu tarafından incelenmiş olup anketin, eğitim öğretimin aksatılmaması kaydıyla İlimiz Merkez ilçede bulunan ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlere uygulanmasında bir sakınca görülmemektedir.

Makamlarınızca da uygun bulunduğu takdirde onaylarınıza arz ederim.

Osman KARATAŞ
Müdür a.
Şube Müdürü

OLUR
11/12/2014

Serkan TOPBAŞ
Vali a.
Millî Eğitim Müdürü V.

KONGRE İLKOKULU	
Tarih :	16.12.2014
Sayı :	675
Dosya No:	605.01

Güvenli Elektronik İmza
Aslı ile Aynıdır.
11/12/2014
Lütfi KELDAL
Şef

Muhsin Yazıcıoğlu Blv. No:23 SİVAS
Elektronik Ağ: <http://sivas.meb.gov.tr>
e-posta: arge58@meb.gov.tr; istatistik58@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: L.KELDAL / Şef
Tel : (0 346) 228 48 00 - 132
Faks : (0 346) 227 06 39

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden d657-b02e-3dc7-8c62-32d9 kodu ile teyit edilebilir.



T.C.
SİVAS VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 92255297/605.01/6418531
Konu: Araştırma İzni
(Yük.Lis.Öğrc. Duygu ŞAHİN)

12/12/2014

.....MÜDÜRLÜĞÜNE

- İlgi :a)Cumhuriyet Üniversitesi Rektörlüğünün 01/12/2014 Tarihli ve 74817733-605.01-2442-5023 Sayılı Yazısı.
b)Valilik Makamının 11/12/2014 Tarihli ve 92255297-605.01-6363176 Sayılı Onayı.
c)Millî Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 07/03/2012 Tarihli B.08.0.YET.00.20.00.0-3616 Sayılı 2012/13 No'lu Genelgesi.

Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi Duygu ŞAHİN'in, "Örgütlerde Mobbing ve Bir Alan Araştırması" konulu tez çalışması kapsamında, onaylı bir örneği Müdürlüğümüzde muhafaza edilen veri toplama araçlarının, gönüllülük esas olmak kaydıyla İlimiz Merkez İlçede bulunan ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlere uygulanması Valilik Makamının ilgi (b) onayı ile uygun görülmüş olup onay örneği yazımız ekinde gönderilmiştir.

Söz konusu araştırma çalışmasının bitiminde sonuç raporunun bir örneğinin CD ortamında Müdürlüğümüze gönderilmesi hususunda;
Bilgilerinizi ve gereğini arz/rica ederim.

Aydın YILMAZ
Millî Eğitim Müdür V.

EK : İlgi (b) Onay Örneği (1 Sayfa)

DAĞITIM :

Gereği :
-Cumhuriyet Üniversitesi Rektörlüğü

Bilgi :
-Mrk. İO, OO, İO-OO Müd.
-Mrk. Lise ve Dengi Okul Müd.

Güvenli Elektronik İmzalı
Aşlı İle Aynıdır.
12/12/2014
Lütfi KELDAL
Şef

Muhsin Yazıcıoğlu Biv. No:23 SİVAS
Elektronik Ağ: <http://sivas.meb.gov.tr>
e-posta: arge58@meb.gov.tr; istatistik58@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: L.KELDAL / Şef
Tel : (0 346) 228 48 00 - 132
Faks : (0 346) 227 06 39

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden fea4-8068-3ebf-846c-f9d1 kodu ile teyit edilebilir.

ÖZ GEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Duygu ŞAHİN
Uyruğu : TC.
Doğum Tarihi ve Yeri : 22.12.1987 SİVAS
e-posta : dugyu_58@hotmail.com

EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet Yılı
Lisans	Cumhuriyet Üniversitesi	2010
Yüksek Lisans	Cumhuriyet Üniversitesi	

İŞ TECRÜBESİ

Tarih	Kurum	Görev
2015	Kongre İlkokulu	İngilizce Öğretmenliği

YABANCI DİL BİLGİSİ

Yabancı Dilin Adı : İngilizce
(Orta Seviye)