

T.C
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİCİLİĞİ PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

ÖĞRETMENLERE GÖRE MOBBİNG OLARAK
ALGILANAN YÖNETİCİ DAVRANIŞLARI VE BUNLARLA
BAŞA ÇIKMA YOLLARI

Hayriye Selin GEZER

İZMİR

2015

T.C
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİCİLİĞİ PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

ÖĞRETMENLERE GÖRE MOBBİNG OLARAK
ALGILANAN YÖNETİCİ DAVRANIŞLARI VE BUNLARLA
BAŞA ÇIKMA YOLLARI

Hayriye Selin GEZER

Danışman

Doç. Dr. İdris ŞAHİN

İZMİR

2015

YEMİN METNİ

Sunduğum “Öğretmenlere göre mobbing olarak algılanan yönetici davranışları ve bunlarla başa çıkma yolları” konulu Yüksek Lisans Tezimi Akademik Etik İlkelerine bağlı kalarak, kaynak gösterme kurallarına uygun olarak ve hiç kimseden akademik ilkelere aykırı olacak bir yardım almadan bizzat kendimin hazırladığımı onurumla doğrularım.

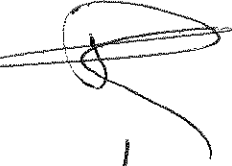
07/09/2015

Hayriye Selin GEZER

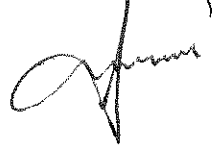
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne

İşbu çalışma, jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Deneticiliği Programında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Prof. Dr. Ruhi Sarpkaya



Üye : Doç. Dr. İdris Şahin



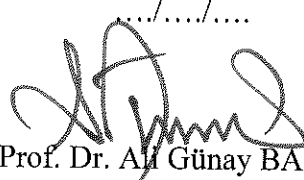
Üye : Doç. Dr. Kadir Beycioğlu



Onay

Yukarıda imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../.../...



Prof. Dr. Ali Günay BALIM
Enstitü Müdürü

T.C
YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
ULUSAL TEZ MERKEZİ

TEZ VERİ GİRİŞİ VE YAYIMLAMA İZİN FORMU

Referans No	10088712
Yazar Adı / Soyadı	HAYRİYE SELİN GEZER
Uyruğu / T.C.Kimlik No	TÜRKİYE / 13067057740
Telefon	5070835535
E-Posta	hg-963@hotmail.com
Tezin Dili	Türkçe
Tezin Özgün Adı	Öğretmenlere Göre Mobbing Olarak Algılanan Yönetici Davranışları ve Bunlarla Başa Çıkma Yolları
Tezin Tercümesi	The behaviours of the administrators perceived as mobbing by teachers and coping strategies.
Konu	Eğitim ve Öğretim = Education and Training
Üniversite	Dokuz Eylül Üniversitesi
Enstitü / Hastane	Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Bölüm	Eğitim Bilimleri Bölümü
Anabilim Dalı	Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Eko. Anabilim Dalı
Bilim Dalı	Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı
Tez Türü	Yüksek Lisans
Yılı	2015
Sayfa	123
Tez Danışmanları	DOÇ. DR. İDRİS ŞAHİN 48703791740
Dizin Terimleri	
Önerilen Dizin Terimleri	
Kısıtlama	12 ay süre ile kısıtlı

Tezimin, Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi Veri Tabanında arşivlenmesine izin veriyorum. Ancak internet üzerinden tam metin açık erişime sunulmasının 28.09.2016 tarihine kadar ertelenmesini talep ediyorum. Bu tarihten sonra tezimin, bilimsel araştırma hizmetine sunulması amacı ile Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi tarafından internet üzerinden tam metin erişime açılmasına izin veriyorum.

NOT: Erteleme süresi formun imzalandığı tarihten itibaren en fazla 3 (üç) yıldır.

28.09.2015

İmza:.....

Hayriye Selin GEZER

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın ‘mobbing (yıldıрма)’ mağduru olan öğretmenlerin bu sorunu yaşayan tek kişi olmadıklarını anlamaları, yöneticilerin kendi davranışlarının nasıl sonuçlara yol açabileceğini fark edebilmeleri açısından, hem öğretmenler hem de yöneticiler için büyük önem taşıdığı düşünülmektedir.

Öğretmenlere göre mobbing olarak algılanan yönetici davranışları ve bunlarla başa çıkma yolları konulu bu yüksek lisans çalışmamda başaracağım konusunda bana olan güvenlerini kaybetmeyen ve bu çalışmamda hiçbir zaman yardımlarını esirgemeyen değerli hocalarıma, başarıya adım adım yaklaşırken çok değerli önerileri ve bilgisiyle yoluma ışık tutan sayın danışmanım Doç. Dr. İdris ŞAHİN’e saygılarımı sunuyorum ve sonsuz teşekkür ediyorum.

Ayrıca bu süreçte beni her zaman yürekten destekleyen annem Fatma GEZER’e, verilerin toplanmasında büyük fedakarlık gösteren ve yanımda olan babam Selim GEZER’e, çalışmam boyunca yardımlarını esirgemeyen kardeşim Süleyman GEZER’e sonsuz teşekkür ediyorum.

Hayriye Selin GEZER

İzmir, 2015

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
TABLO LİSTESİ.....	v
ŞEKİL LİSTESİ.....	viii
ÖZET.....	ix
ABSTRACT.....	xi
BÖLÜM I.....	1
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	5
1.3. Problem Cümlesi.....	6
1.4. Alt Problemler.....	6
1.5. Sayıtlar.....	8
1.6. Sınırlılıklar.....	8
1.7. Tanımlar.....	8
1.8. Kısaltmalar.....	9
BÖLÜM II.....	10
2. İLGİLİ YAYIN VE ARAŞTIRMALAR.....	10
2.1. Kavramsal Çerçeve.....	10

2.1.1. Yıldırma Kavramının Ortaya Çıkışı	10
2.1.2. Yıldırma Kavramı için Yapılan Tanımlar.....	12
2.1.3. Yıldırmanın Sebepleri ve Sonuçları	18
2.1.4. Yıldırma Süreci	23
2.1.4.1. Yıldırma Davranışı Gösteren Kişiler (Saldırganlar).....	24
2.1.4.2. Yıldırmaya Maruz Kalan Kişi(ler).....	27
2.1.4.3. Yıldırma İzleyicileri.....	28
2.1.5. Yıldırma Sürecinin Aşamaları.....	28
2.1.6. Yıldırma Tipolojisi.....	30
2.1.7. Yıldırmanın Dereceleri.....	33
2.1.7.1. Birinci Derece Yıldırma.....	33
2.1.7.2. İkinci Derece Yıldırma.....	33
2.1.7.3. Üçüncü Derece Yıldırma.....	33
2.1.8. Yıldırmanın Yönü.....	34
2.1.8.1. Dikey Yıldırma.....	34
2.1.8.2. Yatay Yıldırma.....	34
2.1.9. Yıldırma ile Stres İlişkisi.....	35
2.1.10. Yıldırma ile Çatışma İlişkisi.....	35
2.1.11. Yıldırma ile Zorbalık (Bullying) İlişkisi.....	38
2.1.12. Yıldırma ile Başa Çıkma Stratejileri.....	39
2.2. İlgili Çalışmalar.....	39
2.2.1. Yurtiçinde Yapılan Çalışmalar.....	39
2.2.2. Yurtdışında Yapılan Çalışmalar.....	46
BÖLÜM III.....	52
3. YÖNTEM.....	52
3.1. Araştırma Modeli.....	52
3.2. Evren ve Örneklem.....	53
3.2.1. Evren.....	53
3.2.2. Örneklem.....	54
3.3. Veri Toplama Araçları.....	62
3.4. Veri Çözümleme Teknikleri.....	64

BÖLÜM IV.....65

4. BULGULAR VE YORUMLAR.....65

- 4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....65
- 4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....71
- 4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....74
- 4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....78
- 4.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....85
- 4.6. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....88
- 4.7. Yedinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....99

BÖLÜM V.....103

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....103

- 5.1. Sonuç ve Tartışma.....103
- 5.2. Öneriler.....108
 - 5.2.1. Araştırmacılar için Öneriler.....108
 - 5.2.2. Öğretmenler için Öneriler.....108
 - 5.2.3. Milli Eğitim Bakanlığı için Öneriler.....109
- 5.3. Kaynakça.....110
- 5.4. Ekler.....117
 - 5.4.1. Kişisel Bilgiler Formu.....117
 - 5.4.2. Yıldırıcı Davranışlar Ölçeği.....118
 - 5.4.3. Başa Çıkma Yolları Ölçeği.....120
 - 5.4.4. Araştırma İzni.....121

TABLO LİSTESİ

Tablo 1. Evrendeki Okul ve Öğretmen Sayıları.....	53
Tablo 2. Örneklemdeki Okul ve Öğretmen Sayıları.....	55
Tablo 3. Öğretmenlere Dağıtılan ve Geri Dönen Ölçek Sayıları ve Oranları.....	56
Tablo 4. Öğretmenlerin Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma ve Tanık Olma Durumu.....	57
Tablo 5. Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalan ya da Tanık Olan Öğretmenlerin Bu Davranışlara Maruz Kalma ya da Tanık Olma Durumu.....	58
Tablo 6. Mağdur Öğretmenlere İlişkin Kişisel Bilgiler.....	59
Tablo 7. Yöneticilere İlişkin Kişisel Bilgiler.....	61
Tablo 8. Yıldırma Mağduru Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımları.....	66
Tablo 9. Yıldırma Mağduru Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Dağılımları.....	67
Tablo 10. Yıldırma Mağduru Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Dağılımları.....	69
Tablo 11. Yıldırma Mağduru Öğretmenlerin Öğretmenlik Alanlarına Göre Dağılımları.....	70
Tablo 12. Öğretmenlere Göre Yıldırma Davranışı Gösteren Yöneticilerin Yaşlarına Göre Dağılımı.....	71
Tablo 13. Öğretmenlere Göre Yıldırma Davranışı Gösteren Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	72
Tablo 14. Öğretmenlere Göre Yıldırma Davranışı Gösteren Yöneticilerin Medeni Durumlarına Göre Dağılımı.....	73

Tablo 15. Öğretmenlere Göre Yıldırma Davranışı Olarak Algılanan Yönetici Davranışları.....	75
Tablo 16. Öğretmenlere Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Cinsiyete Göre t- Testi Sonuçları.....	78
Tablo 17. Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Betimsel İstatistikleri.....	79
Tablo 18. Öğretmenlere Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Yaşa Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.....	80
Tablo 19. Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Mağdurların Medeni Durumlarına Göre t- Testi Sonuçları.....	81
Tablo 20. Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Öğretmenlerin Öğretmenlik Alanlarına Göre Betimsel İstatistikleri.....	82
Tablo 21. Öğretmenlere Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Mağdurun Öğretmenlik Alanına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.....	83
Tablo 22. Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Mağdurların Görev Yaptığı Öğretim Düzeyine Göre t- Testi Sonuçları.....	84
Tablo 23. Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışları ile Baş Etme Yolları.....	86
Tablo 24. Öğretmenlere Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışları ile Başa Çıkma Yollarının Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre t- Testi Sonuçları.....	89
Tablo 25. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışları ile Başa Çıkma Yollarına İlişkin Betimsel İstatistikleri.....	91

Tablo 26. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışları ile Başa Çıkma Yollarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	92
Tablo 27. Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışları ile Başa Çıkma Yollarına İlişkin t-Testi Sonuçları.....	93
Tablo 28. Öğretmenlerin Öğretmenlik Alanlarına Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışları ile Başa Çıkma Yollarına İlişkin Betimsel İstatistikler.....	95
Tablo 29. Öğretmenlere Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışları ile Başa Çıkma Yollarının Öğretmenlerin Öğretmenlik Alanlarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.....	97
Tablo 30. Öğretim Düzeyine Göre Öğretmenler Tarafından Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışları ile Başa Çıkma Yollarına İlişkin t- Testi Sonuçları.....	98
Tablo 31. Öğretmenlere Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Mann Withney U-Testi Sonucu.....	99
Tablo 32. Öğretmenlere Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Yöneticilerin Yaşlarına Göre Kruskal Wallis Testi Sonucu.....	100
Tablo 33. Öğretmenlere Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Yöneticilerin Medeni Duruma Göre U-Testi Sonucu.....	101
Tablo 34. Öğretmenlere Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Yöneticilerin Öğretmenlik Alanlarına Göre Kruskal Wallis Testi Sonucu.....	102

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Literatürde Yer Alan Mobbing (Yıldırma) Kavramları ve Tanımları.....	16
Şekil 2: Yıldırmanın Nedenleri ve Sonuçları.....	20
Şekil 3: Yıldırmanın Mağdurun Sağlığına Olan Etkileri.....	23
Şekil 4: İş yerinde Çatışma ve Yıldırma Arasındaki Farklılıklar.....	38

ÖZET

Mobbing (yıldırma); genellikle bir ya da birkaç kişiye yönelik olan, kişiyi savunmasız bir duruma getirmek ve dışlanmasına sebep olmak amacıyla gerçekleştirilen düşmanca ve ahlak dışı davranışları içermektedir. Uzun bir süre ve sıklıkla sürmesi halinde psikolojik, psikosomatik rahatsızlıklar ve sosyal dışlanmayla sonuçlanabilir.

Yıldırma, yeni bir olgu değildir, ancak bu olgu üzerine yapılan araştırmalar sınırlı sayıdadır. İş başarısında insan psikolojisinin öneminin ortaya çıkması ile birlikte yıldırma olgusu üzerine yapılan araştırmalar da artmıştır.

Okulların toplum üzerindeki etkisi göz önünde bulundurulduğunda; başarılı bir okul, başarılı bir toplum anlamına gelmektedir. Okulların hedeflerine ulaşabilmesinde öğretmenlerin iş doyumunu, öğretmenlik mesleği ile ilgili algıları ve psikolojik durumları önemlidir. Öğretmenlerde oluşan yıldırılma algısı başarı yolunda önemli bir engeldir.

Bu araştırmanın amacı; 2014-2015 Eğitim-Öğretim yılında İzmir İli, Bergama İlçesinde resmi ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlere göre mobbing (yıldırma) olarak algılanan yönetici davranışlarını ve öğretmenlerin bu davranışlar ile başa çıkma stratejilerini saptamaktır.

Araştırma evreni olan Bergama ilçesindeki resmi ilköğretim ve ortaöğretim okullarında toplam 1062 öğretmen görev yapmaktadır. Araştırmanın örneklemini, evrenden rastgele seçilmiş 17 ilköğretim ve 6 ortaöğretim okulunda görev yapmakta olan toplam 628 öğretmenden oluşmaktadır.

Veri toplamada Toker Gökçe (2006) tarafından geliştirilmiş olan “ İş Yerinde Yıldırma Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçek 59 maddeden oluşan “Yıldırıcı

Davranışlar Ölçeği” ve 22 maddeden oluşan “Başa Çıkma Yolları” ölçeği olmak üzere 2 alt ölçekten oluşmaktadır. Veriler, gönüllülük esasına dayandırılarak toplanmıştır. Örneklem seçilen 628 öğretmenden 381’inden gelen verilerle araştırma sonuçlarına ulaşılmıştır.

Toplanan veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) paket programı kullanılarak incelenmiştir. Verilerin güvenirlik analizi için Cronbach Alfa katsayısı, örneklem analizi için frekans ve yüzde analizi, t-Testi, One-way Anova Testi, normal dağılıma uymayan verilerde Mann Withney U testi ve Kruskal Wallis testi kullanılmıştır.

Araştırma sonuçlarına bakıldığında; araştırmaya katılan öğretmenlerin %30’unun ya yıldırma davranışına maruz kaldığı ya da meslektaşlarının bu tür davranışlara maruz kaldığına tanık oldukları görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre, genç öğretmenlerin yaşlı öğretmenlere; kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere; ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlere; evli öğretmenlerin bekar öğretmenlere; sözel alanlarda (branşlarda) çalışan öğretmenlerin diğer alanlardaki öğretmenlere göre yıldırma davranışına daha fazla maruz kaldıkları söylenebilir.

Yöneticilerin yıldırma davranışları sergileme durumuna bakıldığında, genellikle 35-44 yaş arasındaki yöneticilerin diğer yaş gruplarındakilere; erkek yöneticilerin kadın yöneticilere, evli yöneticilerin ise bekar yöneticilere göre yıldırma olarak adlandırılan davranışlara daha fazla başvurdukları söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, duygusal taciz, psikolojik taciz, psikolojik şiddet, zorbalık, yıldırma, öğretmenlerde mobbing algısı.

ABSTRACT

Mobbing, intimidation, includes hostile and unethical behaviour towards generally one individual by one or rarely a few individual with the aim of push him/her into a defenceless position and expulsion. If it lasts for a long time and it is frequent, it results in psychological, psychosomatic problems and social misery.

Mobbing is not a new ; however, there are limited numbers of research on this phenomenon. With the emerge of the importance of human psychology on business success, the number of research on mobbing has increased.

When we consider the impact of school on society, successful school means successful society. Teachers are very important for school and society. In order to achieve the goals of schools, teachers' job satisfaction, perceptions about the teaching profession and the psychological situation is important. Mobbing perception of a teacher is an obstacle on the way of success.

The purpose of this study; to determine behaviours of administrators percieved as mobbing by the teachers working public elementary and secondary school in Bergama in 2014-1015 education year and the ways of these teachers coping with these behaviours.

The population of study consitute 1062 teachers working in public elementary and secondary schools in Bergama. The sample of this study consist of 628 teachers selected by the researcher randomly from 17 primary and 6 public secondary schools.

In the research, as data gathering tool, "Workplace Bullying Scale" which was developed by Toker Gökçe (2006) is used. This scale consists of two subscales. "Bullying Behaviours Scale" 59 and "Coping with Bullying Scale" consists of 22 items. Data were collected on a voluntary basis. 381 results got from 628 teachers selected by the sample of study.

Data were analyzed using the SPSS (Statistical Package for Social Sciences) software program. In survey result analysis , for interval Consistency Analysis of

Sample Datum, Cronbach Alfa Coefficient, for Sample Analysis ; frequency and percentage analysis, t-test, one way anova test, Mann Withney U test and Kruskal Wallis Test are used.

According to research result, %30 of the teachers who attended the survey, either exposed to mobbing behaviour or witnessed to this kind of behaviour. Young teachers, female teachers, teachers working in primary schools, married teachers, teachers who graduated from the social sciences are more exposed to bullying behaviour than the other teachers.

It can be said that, usually medium age, male and married managers use this kind of behaviours towards the teachers.

Keywords: mobbing, emotional abuse, psychological abuse, psychological violence, bullying, intimidation, mobbing perception of the teacher.

BÖLÜM I

1. GİRİŞ

Bu bölümde sırasıyla araştırmanın problem durumu belirtilmiş, amacı ve önemi vurgulanmış, problem cümlesi ve alt problemler verilmiş, sayıtlar ve sınırlılıklar üzerinde durulmuş, tanımlar ve gerekli kısaltmalar açıklanmıştır.

1.1.Problem Durumu

Örgütler, belli amaçları gerçekleştirmek ya da topluma belirli hizmetler sunmak amacıyla kurulmuş insan topluluklarıdır. Kişilerin bireysel yeteneklerini arttırarak bireysel amaçların gerçekleşmesine yardımcı olurken, bireyler de örgütsel amaçların gerçekleştirilmesini sağlar. Barnard'a göre örgütlerin var olabilmesi için gerekli üç öge vardır. Bunlar; ortak bir amaç, bu amacı gerçekleştirecek bireyler ve amacı gerçekleştirme isteğidir. Bireysel isteklilik, örgütsel etkililiği sağlamaktadır. Örgüt üyeleri ortak amacı gerçekleştirme isteğini kaybettiğinde örgütsel etkililik zarar görmektedir (Aydın,2010).

Yönetimin görevi, örgütü amaçlarını yerine getirecek şekilde yaşatmaktır. Örgütü amaçlarını yerine getirecek şekilde yaşatmak ise; örgütteki insan ve madde kaynaklarını örgüt için en verimli olacak şekilde kullanarak gerçekleştirilebilir. Bu anlamda örgütsel verimliliği sağlamakta yönetime ve yöneticiye önemli görevler düşmektedir (Bursalıoğlu, 2011).

Bursalıoğlu (2011)'na göre örgüt bir yapı, yönetim ise bu yapıyı işleten bir süreçtir. Bu süreçte, yönetimin ortak amaçları gerçekleştirebilmek için kişilerarası

koordinasyonun yanı sıra kişilerin içinden gelen bir işbirliği ortaya çıkarması gerekmektedir. Bunu başarabilmek için kişilerin duygu ve düşüncelerine önem vermesi ve üyelere alınan kararlara katılma şansı vermesi gerekmektedir.

Örgüt, kendisini oluşturan üyelerin arasındaki ilişkilerin bir örgüsüdür. Bu ilişkiler ne kadar iyi olursa, örgüt o kadar verimli olur. Örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için, üyelerin birbirleriyle olan ilişkilerini anlamış ve benimsemiş olmaları gerekmektedir. Kişilerarası ilişkilerde oluşan kopukluk örgütün amacına ulaşmasını zorlaştırmaktadır. Örgüte girerken bazı gereksinimler ve beklentilerin altında olan birey bu beklentileri ve gereksinimleri karşılanmazsa o örgütün bir üyesi olarak morali bozulur ve verimi düşer (Bursalıoğlu, 2011).

Örgütün etkili olabilmesinin temel özelliklerinden biri, örgüt üyeleri arasındaki ilişkilerin sağlıklı olmasıdır. Bir örgütteki ilişkilerin sağlıklı olması, üyelerinin sahip oldukları özelliklerin olduğu gibi kabul edilmesine yani; insanın olduğundan fazla yüceltilmemesine ya da aşağılanmamasına bağlıdır. Örgüt ortamı, örgüt üyelerinin aşağılanmasına, özellikle yöneticilerin değerlerinin üstünde yüceltilmelerine olanak sağlamaktadır. Oysa aşağılanmak insana acı verdiği gibi etkileşimde olduğu kişilerle de ilişkilerin bozulmasına yol açar (Başaran, 2004).

Bursalıoğlu (2011)'na göre, okul denen örgütün en önemli ve açık özelliği, üzerinde çalıştığı hammaddenin toplumdan gelen ve topluma giden insan oluşudur. Okullar, topluma nitelikli insan yetiştirerek ülkenin kalkınması ve gelişmesine doğrudan katkıda bulundukları için büyük önem taşıyan örgütlerdir. Eğitim insanları dolaysız olarak ele alan bir girişim, okul ise insanlar için olduğu kadar, insanlara etki yapan bir örgüttür. Can (2013)'e göre; örgütler, bireylere toplumsal devamlılığı sağlayacak kültür ve değerleri aktarırken; onların hayata ilişkin bir bakış açısı oluşturmalarına ve çeşitli bilgi ve becerilerle donanarak kendilerini gerçekleştirmelerine yardımcı olurlar.

Toplumu oluşturan bireyler okulun ürünü olması sebebiyle eğitim – öğretim sürecinde oluşan küçük bir hata bile toplum açısından telafisi olmayan hasarlar meydana getirebilmektedir. Bireylerin toplumsal yaşam becerilerini kazanmasında öğretmenin oynadığı rol dikkate alındığında, öğretme rolünü taşıyan öğretmenlerin

beklentileri, gereksinimleri ve meslekleri konusundaki algılarının ne kadar önemli olduğu daha iyi anlaşılmaktadır.

Okulların hedeflerini gerçekleştirebilmesi ve istenen başarıyı elde edebilmesinde başarı üzerinde etkisi bulunan üyelerin eşgüdümlü bir şekilde çalışmasını, grup üyeleri arasında sağlıklı iletişim kurulmasını ve üyelerden en verimli şekilde yararlanılmasını sağlama gibi önemli görevleri bulunan okul yöneticisi örgütün önemli bir ögesidir. Austin ve diğerleri (1962)'ne göre müdür, meslektaşları ile olan anlaşmazlıklarında hem dostça davranmalı hem bunu meslekten olmayanlar ile tartışmaktan sakınmalıdır (Bursalıoğlu, 2011).

Öğretmenler okul denilen sosyal sistemin en stratejik parçalarından biridir. Bursalıoğlu (2011), Chase (1953)'in öğretmenin öğretmenlik rolünü etkileyen en önemli nedenlerden birinin öğretmenin beklentileri olduğunu vurguladığını belirtmiştir. Öğretmenlerin paydaşlarından olan beklentileri okulun sosyal havasının bir parçasını meydana getirir. Bu beklentiler üzerinde özellikle okul yöneticisinin liderlik davranışının etkisi büyüktür (Bursalıoğlu, 2011).

Okulda kurulan iletişim ağı içerisinde öğretmen ve yönetici arasındaki ilişkiler büyük önem taşır. Bursalıoğlu (2011), Campbell (1957)'e göre bu önemin, okul örgütünün informal yanının ağır basması ve bu yüzden öğretmenin yönetim süreçlerine, formal olmasa bile bu yolla katılmasından kaynaklandığını belirtmektedir. Çeşitli öğretim eylemlerinde öğretmenin karar sürecine de katılması gerekir ve bu gereklilik öğretmen ve yönetici arasındaki iletişimi ve işbirliğini zorunlu kılar. Çünkü alınan kararların etki ve sonuçlarını doğrudan gözlemleyebilecek olan kişi öğretmendir (Bursalıoğlu, 2011). Öğretmenler ve okul yöneticileri arasındaki ilişkiler okulun havasını, personelin moralini ve başarıyı etkiler. Öğretmenler yöneticileri kendilerini meslekte mutlu ve mutsuz kılan etkenler olarak görmeleri sebebiyle ilişkilerini ona göre ayarlarlar. Bu ilişkiler yapıcı ve yaratıcı yönde olursa okulun havası güzelleşir, personelin morali yükselir ve hedeflere ulaşmak kolaylaşır (Havighurst- Neugarten; Akt: Bursalıoğlu, 2011). Ancak öğretmen ve yönetici arasındaki ilişkiler yıkıcı olursa moral düşer, isteklilik ve doyum azalır, işbirliği bozulur ve verim düşer.

Öğretmen, okul ve öğrenci başarısında en önemli etkenlerden birinin örgütte oluşturulan ortam olduğu söylenebilir. Performansın arttırılabilmesi ve yüksek başarının elde edilebilmesi için öğretmen, yönetici, veli ve öğrenci arasında sağlıklı iletişim kurulması gerekir. Ancak bu her zaman olması gerektiği gibi olmaz. Aralarında ast ve üst ilişkisi bulunan öğretmen ve yöneticiler arasında bazen yönetici davranışlarından, bazen yönetici ve öğretmenlerin kişilik özelliklerinden bazen de öğretmenler arasındaki performans farklılıklarından ötürü iletişim kopukluğu ve çatışmalar yaşanabilmektedir. Bu durumun ilerleyen aşamalarında ise genellikle öğretmenin, yöneticiler tarafından dışlanması, yıldırılması (mobbing) ortaya çıkabilmektedir.

Yıldırma (mobbing), uzun yıllardır var olan bir olgu olmasına rağmen gereken ilgiyi görememiş, görmezden gelinmiştir. Son yıllarda insan psikolojisi üzerine yapılan araştırmaların da artmasıyla birlikte yıldırma olgusu önem kazanmakta ve yıldırma üzerine araştırmalar yapılmaya başlanarak bu sorunla ilgili farkındalık yaratılmaya ve çareler bulunmaya çalışılmaktadır.

Yıldırma; çoğu kez öğretmenle yönetici arasında yaşanan küçük bir çatışma olarak başlamaktadır. Ancak ilerleyen aşamalarda öğretmene karşı uygulanan yıldırma davranışlarının sıklık ve süreklilik kazanması ile birlikte yıldırma olgusu ortaya çıkmaktadır. Uzun bir süre bu tür davranışlara maruz kalan öğretmen günden güne yıpranmakta, enerjisini maruz kaldığı yıldırma davranışları ile başa çıkmak için kullanmak zorunda kalmaktadır. Hatta ilerleyen aşamalarda yıldırma davranışlarına uzun süre maruz kalan öğretmen buna bağlı olarak psikolojik, psikosomatik rahatsızlıklarla karşı karşıya kalabilmektedir.

Yıldırılmaya çalışılan öğretmen; bu tür davranışlara maruz kalmasının sebeplerini sorgulamaya başlamakta, içinde bulunduğu psikolojik çöküntü sebebiyle ya kendini suçlama eğilimi göstermekte ya da bu durumdan kurtulamayacağını düşünerek çaresizliğe kapılmakta, çok sevdiği görevinden uzaklaşmakta hatta görevinden ayrılmaktadır.

Bu araştırmada elde edilecek bulgular, okul yöneticilerinin kendi davranışlarının öğretmenler tarafından “yıldırma” olarak algılanıp algılanmadığını

fark etmelerine; yöneticilerin yıldırma davranışlarına karşı gerekli önlemlerin alınmasına; yıldırma mağduru olan öğretmenlerin bu sorunu yaşayan tek kişi kendileri olmadıklarının farkına varmalarına ve bu sorunla başa çıkmak için kullanabilecekleri yöntemleri görmelerini sağlaması açısından büyük önem taşımaktadır.

Bu araştırmanın problemi, İzmir İli Bergama İlçesinde bulunan Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilk ve ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerde mobbing (yıldırma) algısı oluşturan yönetici davranışları ve mobbing (yıldırma) davranışlarına maruz kalan öğretmenlerin kullandıkları başa çıkma stratejileridir.

1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı; eğitim kurumlarında sıklıkla görüldüğü düşünülen mobbing (yıldırma) olgusunun İzmir İli Bergama İlçesi'nde bulunan resmi ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenler tarafından hangi boyutta algılandığını belirlemek; eğitim yöneticilerinin hangi davranışlarının öğretmenlerde yıldırılma algısı oluşturduğunu saptamak ve bu algıya kapılan öğretmenlerin karşılaştıkları bu sorunla başa çıkmada hangi yöntemleri kullandıklarını ortaya koymaktır.

Okullar bir toplumun geleceğini belirleyecek bireyleri yetiştirmeleri sebebiyle toplum için hayati önem taşıyan kurumlardır. Okulların temel girdisi ve çıktısı birey olduğu için eğitim aşamasında yapılan küçük bir hatanın bile telafi edilmesi oldukça fazla çaba gerektirir. Yetiştirilen bireylerin istenen nitelikte olabilmesi için öğretmen ve yöneticilere büyük görevler düşmektedir. Bu görevlerden biri de öğrenme sürecindeki bireye olumlu bir öğrenme ortamı hazırlamaktır. Öğretmenlerin öğretme ortamında bilgi ve güçlerini en üst düzeyde istekle kullanma şansına sahip olmaları gerekmektedir. Bu aşamada öğretmenler ve yöneticiler arasındaki iletişimin etkileri, öğrenme sürecindeki bireyin ve nihayetinde toplumun geleceği üzerinde etkiye sahiptir. Öğretmen ve yönetici arasında bir yıldırma durumu olduğunda enerjisini içinde bulunduğu sorunu çözmeye harcamak durumunda kalan öğretmenin performansı düşmekte bunun sonucunda da görevini yerine getirememektedir.

Araştırmada elde edilecek bulgular, okul yöneticilerinin kendi davranışlarının öğretmenler tarafından “yıldıрма” olarak algılanıp algılanmadığını fark etmelerine; yöneticilerin yıldıрма davranışlarına karşı gerekli önlemlerin alınmasına; yıldıрма mağduru olan öğretmenlerin bu sorunu yaşayan tek kişi kendileri olmadıklarının farkına varmalarına ve bu sorunla başa çıkmak için kullanabilecekleri yöntemleri görmelerini sağlaması açısından önem taşımaktadır.

Bu araştırma, yıldıрма mağduru olan öğretmenlerin bu sorunu yaşayan kendilerinden başka kişilerin de olduğunu farkına varmaları, aynı sorunu yaşayan kişilerin bu sorunla nasıl başa çıktıklarını öğrenmeleri, bu konuda bilgi sahibi olmaları ve kendilerini bu tür davranışlara karşı korumaları açısından büyük önem taşımaktadır.

Öğretmenlerde yıldırmaya algısı oluşmasına sebep olan davranışlara sahip olan eğitim yöneticilerinin; davranışlarının astları tarafından nasıl algılandığını ve bu davranışların öğretmenler üzerindeki etkilerinin ne kadar büyük olduğunu görmeleri, mağdur öğretmenlerle empati kurabilmeleri ve sorunun ortadan kalkmasına yönelik önlemleri alabilmeleri açısından önemli görülmektedir.

1.3. Problem Cümlesi

Bu araştırmanın problemi, İzmir ili Bergama ilçesinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilk ve ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerde mobbing algısı oluşturan yönetici davranışları nelerdir? Bu davranışlara maruz kalan öğretmenlerin kullandıkları başa çıkma stratejileri nelerdir?

1.4. Alt Problemler

1. Yıldıрма mağduru öğretmenlerin demografik özelliklerinden;
 - a. cinsiyet,
 - b. yaş,
 - c. medeni durum,
 - d. öğretmenlik alanı ve

- e. görev yaptıkları öğretim düzeylerine göre yıldırma davranışlarına maruz kalma durumları nedir?
2. Öğretmenlerin ve yöneticilerin, cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre, yıldırma davranışına maruz kalma ve maruz bırakma durumu nedir?
 3. Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları nelerdir?
 4. Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları, öğretmenlerin;
 - a) cinsiyetlerine,
 - b) yaşlarına,
 - c) medeni durumuna,
 - d) öğretmenlik alanlarına ve
 - e) görev yaptıkları öğretim düzeylerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermekte midir?
 5. Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile baş etme yolları nelerdir?
 6. Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile baş etme yolları öğretmenlerin;
 - a) cinsiyetlerine,
 - b) yaşlarına,
 - c) medeni durumlarına,
 - d) öğretmenlik alanlarına
 - e) görev yaptıkları öğretim düzeylerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermekte midir?
 7. Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları yöneticilerin;
 - a) cinsiyetlerine,
 - b) yaşlarına,
 - c) medeni durumlarına,

- d) öğretmenlik alanlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermekte midir?

1.5. Sayıtlar

Araştırma örneklemine seçilerek araştırmanın katılımcısı olan öğretmenler, araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan ölçeklerde yer alan soruları içtenlikle ve samimiyetle yanıtlamıştır.

1.6. Sınırlılıklar

- Bu araştırma 2014-2015 Eğitim-Öğretim yılında İzmir İli, Bergama İlçesinde bulunan Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan öğretmenlerin görüşleri ile sınırlıdır.
- Araştırma problemine ait verilerin toplanması araştırmada kullanılan ölçme aracıyla sınırlıdır.
- Bu araştırmada elde edilen sonuçlar, öğretmenler tarafından ölçme aracına verilen yanıtlarla sınırlıdır.

1.7. Tanımlar

Mobbing: Çalışanlara işveren tarafından sistematik biçimde uygulanan, kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışlardan oluşan psikolojik terörü tanımlamak için kullanılmaktadır (Tınaz, 2011:8). Bu araştırmada mobbing kavramı yerine “yıldırma” kavramının kullanılması tercih edilmiştir.

Eğitim Yöneticisi: Resmi ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan okul müdürleri.

Öğretmen: Resmi ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan öğretmenler.

İzleyici: Kendisi yıldırma davranışına maruz kalmayan ancak çevresinde yaşanan yıldırma olayına tanık olan kişi.

Kurban: En az 6 ay ya da daha uzun bir süre yıldırma davranışına maruz kalmış, bunun sonucunda işini, sağlığını kaybetmiş kişi.

Mağdur: Yıldırma davranışlarına maruz kalmış ve bu davranışlarla başa çıkmaya çalışan kişi.

Saldırgan: Birlikte çalıştığı kişilere yıldırma davranışları uygulayan kişi.

1.8. Kısaltmalar

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

TBMM: Türkiye Büyük Millet Meclisi

ILO: Uluslararası Çalışma Örgütü

WHO (World Health Organization): Dünya Sağlık Örgütü

BÖLÜM II

2. İLGİLİ YAYIN VE ARAŞTIRMALAR

Bu bölüm ilgili yayınlar ve araştırmalar ışığında yıldırma kavramına ilişkin kavramsal çerçeve; yıldırma kavramının ortaya çıkışı, yıldırma süreci, yıldırmanın sebep ve sonuçlarından oluşmaktadır.

2.1. Kavramsal Çerçeve

2.1.1. Yıldırma Kavramının Ortaya Çıkışı

Yıldırma aslında çok eskilerden beri var olmuş ancak yakın zamana kadar üzerinde yeteri kadar durulmamış bir kavramdır (Tınaz, 2011:1). İlk olarak Avrupa ülkelerinde incelenen kavram sonraki yıllarda Amerika, Kanada, Avusturalya ve Japonya'da da incelenmeye başlanmıştır (Güngör, 2008).

İtalya'daki ilk Mobbing Derneği'nin kurucusu olan Alman iş psikoloğu Harald Ege'ye göre yıldırma kavramı 19. yüzyılda biyologlar tarafından yuvalarını korumak amacıyla saldırganın etrafında uçan kuşların davranışlarını betimlemek için kullanılmıştır (Tınaz, 2011).

1960'larda Lorenz; yıldırma kavramını bir grup hayvanın kendi güvenlikleri için tehdit oluşturan, kendilerinden daha büyük olan ve yalnız bir hayvanı olası saldırı ihtimalini önlemek amacıyla taciz ederek uzaklaştırma ya da aynı kuluçkadan çıkan kuşların aralarındaki en zayıf kuşu yiyecek ve sudan uzak tutarak daha da güçsüz hale getirme ve en sonunda da fiziksel saldırılarla öldürerek grup dışına atma

davranışlarını açıklamak için kullanmıştır. Lorenz (2002)'e göre karga ya da diğer küçük kuşların kendilerine zarar verme ihtimali olan kediye karşı uygun koşulları elde ettiklerinde birlikte hareket edip karşı saldırı uygulamaları ya da gece kendilerini avlama ihtimali olan yarasayı gündüz tek başına yakaladıklarında korkutup uzaklaştırma girişimleri bir tür yıldırma (Lorenz, 2002; Leymann, 1996a; Tınaz, 2011).

Griesser ve Ekman yıldırma ifadesini kuşların kendilerine saldırabilecek hayvanlara karşı kendilerini koruma davranışlarını betimlemek için kullanmıştır. Çalışmalarında kuşların, balıkların ve memelilerin yıldırmaı kullandıklarını iddia etmişlerdir (Toker Gökçe, 2008).

İsveçli bir araştırmacı olan Heinemann ise bu terimi; bir grup çocuğun ders saatleri içerisinde sıklıkla tek bir çocuğa uyguladığı, ona zarar verebilecek davranışları açıklamak için kullanmıştır (Leymann,1996a). Yıldırma sürecinde arkadaşları tarafından yıpratıcı davranışlara maruz kalan çocuk dışlandığını hissettiği için gün geçtikçe kendine olan güvenini kaybetmekte, bu tür davranışlara maruz kalmamak için iletişim kurmaktan kaçınmaktadır. Zarar verici davranışlar intiharla bile sonuçlanabilmektedir (Toker Gökçe, 2008).

Buna benzer başka bir araştırma da Norveçli araştırmacı Dan Olweus tarafından yapılmıştır. Yıldırmaı; bir öğrencinin uzun bir süre ve tekrarlayan bir şekilde bir ya da birden fazla öğrenci tarafından olumsuz davranışlara maruz kalması olarak tanımlayan Olweus, okullarda yürüttüğü araştırmasında bir öğrencinin bir ya da birden fazla öğrenci tarafından yıldırıldığı sonucuna ulaşmıştır. Olweus (1993) birden fazla öğrenci tarafından yıldırılmanın kurban öğrenci için daha kötü ve daha zarar verici olduğunu vurgulamıştır (Olweus, 1993).

İşyerinde yıldırmaı yer veren ilk kitap sayılabilecek Brodsky'e ait "The Harrassed Worker", "Yıldırılmış İşçi" kitabı yıldırmaıdan bahseden ancak daha çok ağır iş koşulları sebebiyle ortaya çıkan iş kazaları, uzun çalışma saatleri sebebiyle ortaya çıkan yorgunluk, stres ve işteki tekdüzellik üzerinde odaklanan bir yapıttır (Leymann, 1996a; Davenport ve diğerleri, 2014).

1980'lere kadar çeşitli durumları ifade etmek için kullanılan yıldırma terimi iş yerinde yaşanan yıldırma davranışlarını tanımlamak için ilk defa Heinz Leymann tarafından kullanılmıştır. Çocukların birbirlerine karşı olan yıkıcı davranışları ile işyerinde yıldırma arasındaki benzerliği farkederek Leymann ilk defa yıldırma terimini işyerinde sergilenen yıpratıcı, yıkıcı davranışları belirtmek için kullanmıştır. Leymann iş yerinde “zor kişiler” olarak bilinen kişileri araştırdı ve bunların başlangıçta “zor” kişiler olmadığını ortaya çıkardı. İnsanları “zor” olarak damgalayanın iş yerinin yapısı ve kültürünün olduğu sonucuna vardı. Leymann'ın 1982 yılında gerçekleştirdiği çalışma 1983 yılının sonlarına doğru bir rapor olarak sunulmuş, 1984 yılının başlarında İsveç Stockholm'da Ulusal Mesleki Sağlık ve Güvenlik Kurulu'nda yayımlanmıştır (Leymann; 1996f). Leymann daha sonra yıldırma üzerine altmışın üzerinde makale ve kitap yazmıştır (Davenport ve diğerleri; 2014). İşyerinde yıldırma bu kadar detaylı araştıran ilk araştırmacı olduğu için Leymann'ın araştırmaları önemlidir. Leymann'ın “Bullying” terimini tercih etmemesinin sebebi ise bu terimin yıldırma ile farklı olarak fiziksel şiddet içeriyor olmasıdır (Leymann, 1996a). “Bully” kelimesi kendisinden daha güçsüz olan birisini gücünü kullanarak korkutmak veya incitmeye çalışmak anlamındadır (Longmann, 2005:194).

1988 yılında BBC'de bir televizyon programıyla yıldırma kavramını tanıtan Andrea Adams isimli bir gazeteci 1992'de “iş yerinde zorbalık” isimli çalışmasında zorbalık kavramını yönetimin rızasıyla sürekli kusur bulmak ve insanları küçümsemek anlamında kullanmıştır. 1997 yılında ise mağdurlara yardım etmek amacıyla Adams'ın adını taşıyan bir vakıf kurulmuştur (Davenport ve diğerleri; 2014).

2.1.2. Yıldırma Kavramı için Yapılan Tanımlar

Yıldırma kavramı; Latince bir sözcük olan “ Mobile Vulgus” dan türemiştir. Kavramın kökü olan “mob” sözcüğü; İngilizce'de şiddet uygulamaya eğilimli gürültülü kalabalık veya çete anlamına gelmektedir. Mob sözcüğünün eylem hali olan “Mobbed” ya da “ Mobbing” ; bir kişiyi kuşatmak, bir grup kuş ya da hayvanın bir kuş ya da hayvana saldırması anlamalarına gelmektedir (Longmann, 2005: 1057).

Heinz Leymann'a göre iş hayatında psikolojik terör ya da yıldırma; bir ya da bir kaç kişi tarafından bir kişiye sistematik bir şekilde uygulanan ve onu savunmasız, çaresiz duruma düşürecek davranışları içeren, düşmanca olan ve etik olmayan bir iletişim türüdür. Bu davranışlar yüksek sıklıkta (haftada en az bir defa) ve uzun süre (en az altı ay) devam eder. Bundan dolayı yıldırmaya maruz kalan kişilerde ciddi psikolojik, psikosomatik rahatsızlıklarla sonuçlanabilir (Leymann, 1996a: 168).

Davenport ve diğerleri (2014)'e göre yıldırma; duygusal taciz yoluyla iş yerinden ihraç edilmek demektir. Kişiler beraber çalıştıkları insanlar, meslektaşları, üstleri ve astları tarafından itibarlarına, dürüstlük ve yeterliklerine yönelik haftalar, aylar hatta yıllar boyu süren saldırılara maruz kalmaktadırlar. Sürecin sonunda kendi istekleriyle veya zorunlu olarak istifa etmekte, kovulmakta veya erken emekliliğe zorlanmaktadırlar. Bu sonuçtan da kurbanlar hatalıymış ya da kendi çöküşlerinden kendileri sorumluymuş gibi göstermektedirler (Davenport ve diğerleri, 2014)

Brodsky, yıldırma terimini "başkasını yıpratmak, ona eziyet etmek, onu engellemek veya ondan tepki almak amacıyla tekrar tekrar ve sürekli olarak yapılan girişimler; diğer kişiyi kıskırtmak amacıyla ona baskı yapan, onu korkutan, yıldırma ya da rahatını kaçıran davranışlarda bulunmak" anlamında kullanmıştır. Brodsky'de Leymann'da yıldırmada davranışın sıklığı ve sürekliliğini vurgulamıştır. (Davenport ve diğerleri, 2014).

Yıldırma, aynı iş yerinde çalışan kişiler tarafından birbirlerine ya da işverenler tarafından çalışanlara sistematik bir şekilde uygulanan bir çeşit psikolojik terördür. Yıldırma süreci rahatsız edici davranışlarla başlar ve gün geçtikçe mağdura daha çok zarar veren aşamalardan oluşur. Bu süreçte, belirtilerin tanınması ve rol alan faktörlerin belirli gruplar içinde tanımlanması büyük önem taşır (Tınaz, 2006).

Yıldırma kavramı; çalışanlara üstleri, kendileri ile aynı düzeyde çalışan kişiler ve nadiren gerçekleşse de astları tarafından sistematik bir biçimde uygulanan aşağılama, şiddet ve tehdit gibi davranışları içermektedir. Yıldırma süreci sonucunda kişinin başarısını düşürmek, kendine olan güvenini kaybetmesini ve işinden uzaklaşmasını sağlamak amaçlanır. Bu anlamda yıldırma; iş yerinde duygusal taciz,

bireyi kendi rızasıyla veya başka bir şekilde iş yerinden ihraç etme amacıyla uygulanan baskılar olarak tanımlanabilir (Tınaz, 2011).

Stale Einarsen'e göre yıldırma bir çalışana; birlikte çalıştığı iş arkadaşı, arkadaşları ya da üstü tarafından uzun bir süre saldırgan davranış gösterilmesi durumunda ortaya çıkar. Sonunda psikolojik travmalara bile sebep olabilir (Einarsen, 1999).

Tim Field'e göre yıldırma; hedef kişilerin özgüvenlerine ve öz-saygılarına yönelik olarak gerçekleştirilen sürekli ve acımasız saldırılardır. Bu anlamda yıldırma, mağdurun kişiliğini öldürme amacıyla gerçekleştirilen davranışlardır. Bireyin benliğini yok ederek onu kendi buyruğu altına almak amaçlanır (Tınaz, 2011)

Yıldırma, günümüzde bir kimseyi sıkıştırarak onu rahatsız etmek, zor durumda bırakmak ve yıldırma anlamına gelir ve genellikle nitelikli kişilere karşı niteliksiz üstlerin uyguladığı kötü, istenmeyen davranışlardır (TBMM, 2011: 4-5). Aynı iş yerinde çalışan bir veya birden fazla kişinin diğer kişi ya da kişilere yönelik belirli bir süre devam eden, yıldırma, işten uzaklaştırma, başarıyı düşürme gibi amaçlarla mağdurların kişiliklerini, mesleki başarılarını, sosyal ilişkilerini veya sağlıklarını hedef alan; kasıtlı olarak gerçekleştirilen, kötü niyetli, olumsuz tutum ve davranışların tamamını ifade etmektedir (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2014).

İş yaşamında yıldırma, çalışanlara birlikte çalıştıkları kişiler ya da işveren tarafından sistematik biçimde uygulanan, kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışlardan oluşan bir tür psikolojik terördür (Tınaz, 2011: 8). Yıldırmanın bilimsel tanımı ise; bir kişiye bir ya da birden fazla kişi tarafından (nadiren dörtten fazla), günlük hayatta birkaç aylık periyotlar boyunca o kişiyi toplumdan dışlanma olasılığını arttıracak kadar çaresiz ve yardım alamaz duruma getirecek şekilde saldırılmasıdır (Leymann, 1996a).

Literatüre bakıldığında araştırmacıların tek kelime üzerinde yoğunlaşmadıkları gözlenmektedir. Örneğin; İngiltere ve Avusturalya'da hem okulda yaşanan hem de iş yerinde yaşanan zorbalıklar için "bullying" kelimesi kullanılırken,

Amerika ve Avrupa’da okulda yaşanan zorbalıklar için “bullying”, iş yerinde yaşanan zorbalıklar için “mobbing” ifadesi kullanılmaktadır. Bunun yanı sıra terminolojide “harassment”, “psychological terrorization”, “horizontal violence” ya da sadece “conflict” kelimeleri kullanılabilmektedir (Leymann, 1996b).

Yıldırma kavramı literatüre yakın tarihte giren bir kavram olması bakımından Türkçe karşılığı henüz netlik kazanmadığı için terminoloji sorunu yaşanmaktadır. Bu konuda araştırma yapanların kavramı “iş yerinde psikolojik taciz”, “iş yerinde psikolojik terör”, “iş yerinde psikolojik şiddet”, iş yerinde duygusal taciz”, “iş yerinde moral taciz”, “iş yerinde manevi taciz”, “duygusal şiddet”, “iş yerinde zorbalık”, “yıldırma”, “iş yerinde yıldırmaya yönelik psikolojik saldırı” gibi sözcükleri kullanarak açıkladıkları görülmektedir (Tınaz, 2011). 1998’de ILO’nun yayınladığı “İş Yerinde Şiddet” isimli raporda yıldıırma ve zorbalık, adam öldürme ve bilinen diğer şiddet hareketleriyle beraber incelenmektedir (Davenport ve diğerleri, 2014).

Literatürde yer alan yıldıırma kavram ve tanımları Şekil 1’de verilmektedir.

Şekil :1

Literatürde Yer Alan Yıldırma (Mobbing) Kavramları ve Tanımları

YAZAR	KULLANDIĞI TERİM	TANIM
Leymann, 1996	Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz/ Psychological Terror: Psikolojik Terör	Bir ya da birden fazla kişinin genellikle bir kişi ile sistematik olarak (en az haftada bir), uzun dönemde (en az altı ay) düşmanca ya da etik olmayan iletişim kurması ve devam eden bu iletişim sonucunda, düşmanca davranışlara maruz kalan kişinin kendini yardıma muhtaç ve savunmasız hissetmesidir.
Einarsen, Hoel, Zapf ve Cooper, 2003	Bullying at Work: İşyerinde Zorbalık	Birini taciz etmek, rahatsız etmek, sosyal ilişkiler açısından dışlanmak veya birinin görevini, işini yapmasını olumsuz etkilemek gibi durum ve davranışları içermektedir. Bu tip bir davranışın ya da iletişimin işyerinde psikolojik taciz olarak isimlendirilebilmesi için söz konusu davranışın ya da iletişimin sürekli ve düzenli olarak (örneğin haftada bir) yöneltilmesi ve belirli bir süredir (yaklaşık altı ay) devam etmesi gerekmektedir. Tek seferlik yaşanan bir tartışma ya da anlaşmazlık, psikolojik taciz olarak kabul edilmemektedir. Tanımda ayrıca, psikolojik tacizin şiddeti giderek yükselen bir süreç olduğu ve bireyin bu sürecin sonucunda kendini çaresiz bir pozisyonda bulduğu ve sistematik olarak olumsuz davranışların hedefi haline geldiği belirtilmiştir. Buna göre, taraflarının eşit güçte olduğu bir tartışmanın da işyerinde psikolojik taciz olarak isimlendirilemeyeceği öne sürülmüştür.
Salin, 2005	Workplace Bullying: İşyeri Zorbalığı	Bir veya birden fazla kişiye yöneltilen ve tekrar eden olumsuz davranışlar ile açıklanmaktadır. Tanıma göre işyerinde düşmanca bir ortam neden olan bu davranışları uygulayan ve maruz kalan taraf arasında açık bir güç eşitsizliği bulunur.
Brodsky, 1976	Harassment: Taciz	Bir bireyin diğer bir bireye eziyet vermek, onu yıpratmak veya onun tepkisini çekmek amacıyla tekrar eden ve ısrarcı girişimlerde bulunmasıdır.
Wilson, 1991	Workplace Trauma: İşyeri Travması	Bir çalışanın, işverenin veya yöneticisinin, görünen ya da gizli, tekrar eden, kasıtlı ve kötü niyetli davranışlarının sonucunda kişiliğinin parçalanmasıdır.

Björkvist, Österman ve Hjet-Back, 1994	Work Harassment: İşyeri Tacizi/ Aggression: Saldırganlık	Herhangi bir nedenden ötürü kendini savunamayan bir ya da birden fazla bireye zihinsel (kimi zaman da fiziksel) açıdan zarar vermek amacıyla yöneltilen tekrar eden davranışlardır.
Hoel ve Cooper, 2000	Workplace Bullying: İşyeri Zorbalığı	Bir ya da birden fazla bireyin, belirli bir süre içinde devamlı olarak bir ya da birden fazla kişi tarafından olumsuz davranışlara maruz bırakılmasıdır. Tanıma göre, mağdur bu davranışlara karşı mücadele etmekte zorlanacağı bir pozisyonadadır ve tek seferlik olaylar psikolojik taciz olarak kabul edilmemektedir.
Vartia, 2003	Workplace Bullying: İşyeri Zorbalığı	Bir veya birkaç kişinin, üstü veya üstleri, astı veya astları, eş değer pozisyonda çalışan bir ya da birden fazla kişi tarafından devamlı ve tekrar eden olumsuz davranışlara maruz bırakıldığı ve hedef kişinin/ kişilerin bu davranışlar karşısında kendisini savunmasız hissettiği bir süreçtir.
Namie ve Namie, 2000	Workplace Bullying: İşyeri Zorbalığı	Bir çalışanın (hedef kişinin) bir ya da birden fazla çalışan tarafından sürekli olarak kötü niyetli ve hedef kişinin sağlığını tehlikeye atacak olumsuz davranışlara maruz bırakılmasıdır.
Kcashly ve Jagatic, 2003	Workplace Bullying: İşyeri Zorbalığı/ Emotional Abuse: Duygusal Taciz	Bir işyerinde çalışan bir ya da birkaç kişiye yöneltilen tekrar eden, düşmanca, sözlü ve sözlü olmayan, çoğu zaman fiziksel olmayan davranışlardır.
Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003	Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz/ Emotional Abuse: Duygusal Taciz	Bir kişinin, diğer insanları kendi rızaları ile veya rızaları dışında başka bir kişiye karşı etrafında toplaması ve sürekli kötü niyetli hareketlerde bulunma, ima, alay ve karşısındakinin toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla saldırgan bir ortam yaratarak onu işten çıkmaya zorlamasıdır.
Tınaz, 2006/2008	İşyerinde Psikolojik Taciz/ Yıldır Kaçır	İşyerinde diğer çalışanlar veya işveren tarafından tekrarlanan saldırılar şeklinde uygulanan bir çeşit psikolojik terördür ve çalışanlara üstleri, astları veya eşit düzeydeki çalışanlar tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışları ifade eden anlamlar içermektedir.

Kaynak: Karatuna ve Tınaz, 2010:17.

2.1.3. Yıldırmanın Sebepleri ve Sonuçları

Yıldırma, lekeleme yoluyla kurbanın haklarına sistematik bir şekilde saldırılarak kişinin haksız duruma düşürülmesi durumudur. Bunun sonucunda yıldırmaya maruz kalan kişi bir süre sonra iş bulamaz duruma gelmektedir. Bu kötü talihin sorumluları da ya kurbanın iş arkadaşı ya da yöneticisidir (Leymann, 1990).

Yıldırmanın sebepleri ile ilgili farklı yaklaşımlar mevcuttur. Bunlardan biri; yıldırmaya maruz kalan kurbanın yıldırmaya davranışlarından sorumlu olduğu yaklaşımıdır. Bazı hekimler ve klinik psikologlar bu yaklaşımı desteklemektedirler ve yıldırmaya maruz kalan kişilere genellikle “Endişe Bozukluğu” teşhisi koyulduğunu ve bu bozuklukların yıldırmaya davranışına maruz kalmadan önce de olduğunu hatta yıldırmaya davranışlarına sebep olduğunu ileri sürmektedirler. Yapılan araştırmalar da kurbanların bazı psikolojik bozuklukları (endişe bozuklukları gibi) yıldırmaya sürecinden önce de yaşadıklarını göstermektedir (Zapf,1999).

Davenport ve diğerleri (2014) yıldırmaya 5 unsurdan oluştuğunu belirtmiştir. Bu unsurlar; yıldırmaya davranış uygulayan kişilerin psikolojisi ve içinde bulunduğu koşullar, organizasyonun kültürü ve yapısı, mağdurun kişiliği ve psikolojisi, bir anlaşmazlık gibi tetikleyici bir neden, toplumsal değerler ve kurallardır.

Çukur’a göre yıldırmaya nedenleri üç başlık altında toplanmaktadır. Kişisel nedenler; mağdurun ve failin kişisel özellikleridir. Mağdurlar; çatışmadan kaçan, dürüst, iyi niyetli, kendisini beğendirmeye ihtiyacı içerisinde olmayan kişiler, failler ise; ilgi açlığı çeken, yanlışları üzerine düşünmeyen, başkalarının niyetlerinden kuşku duyan ben merkezci kişileridir. Kurumsal nedenler ise; kurumsal yapı, örgüt kültürü ve ikliminden oluşmaktadır. kötü yönetim, yoğun ve stresli çalışma ortamı, monotonluk, örgüt kültürünün zayıf olması ve kapalı örgüt iklimi. Sosyal nedenlere bakıldığında; artan sosyal bozulma, belirsizlik, rekabetçi ortam, verimlilik baskısı, bireysellik, devamlı değişim ve yenilik olduğu söylenebilmektedir (TBMM, 2011).

Leymann (1996a)’a göre ise; örgütten kaynaklanan sebepler, iş yerindeki problemler ve liderlik sorunları yıldırmaya sebep olmaktadır. Adams’ın kitabında da desteklendiği gibi başka bir görüşe göre ise; saldırganları ortaya çıkaran iş yerleri,

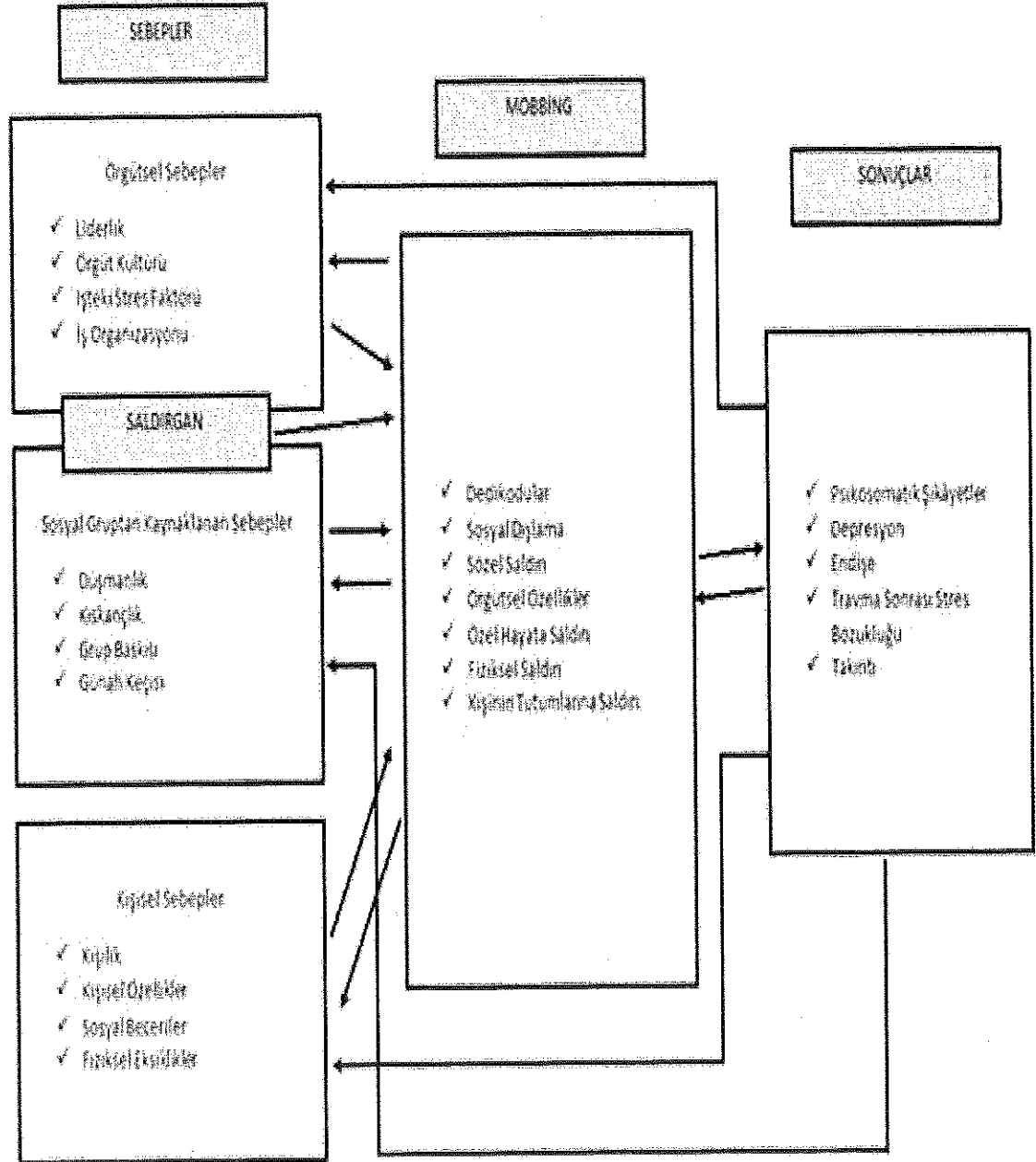
saldırganlar, yıldırma davranışlarını gösteren kişiler, iş yeri zorbalığından sorumludurlar (Crawford, 1992; Akt: Zapf, 1999: 71). Schuster (1996) ise, gelişimsel ve sosyal psikolojiye dayandırarak, sosyal sistemi ve sosyal dışlama sürecini yıldırma davranışlarına sebep olarak gösterir (Zapf, 1999).

Yapılan araştırmalar yıldırmanın sebebi olarak kurbanın kişiliği ve işteki psikososyal faktörler üzerinde yoğunlaşmaktadır. Birçok araştırmacı yıldırmaı bir bütün olarak düşünmektedir ancak Zapf (1999)'a göre olaya tek yönlü bakmaktan kaçınılmalıdır. Araştırmalar ve kurbanlarla yapılan görüşmeler sonucu elde edilen veriler yıldırmanın tek sebebi olmadığını ve birden fazla değişkenden oluştuğunu desteklemektedir. Bu nedenle Zapf, yıldırma aynı anda ortaya çıkan birden fazla faktörden oluştuğu için yıldırmanın sebeplerini tek yönlü açıklamak yerine çok yönlü açıklama yoluna gitmiştir. Yıldırmaya sebep olan değişkenleri Zapf (1999); örgütten kaynaklanan, saldırgandan kaynaklanan, çalışma grubunun sosyal yapısından kaynaklanan ve kurbandan kaynaklanan sebepler olmak üzere dört farklı başlık altında toplamıştır.

Yıldırmanın nedenleri ve sonuçları şekil 2'de verilmektedir.

Şekil 2.

Yıldırmanın Nedenleri ve Sonuçları



Kaynak: Zapf, 1999:71

Şekil 2’de görüldüğü gibi örgütsel ve sosyal faktörler de yıldırmaya sebep olabilmektedir. Yıldırma araştırmalarında ortaya çıkan önemli bir nokta da sebep-sonuç ilişkilerinin soldan-sağa gidip gitmediği açıktır. Örneğin; örgütte yaşanan yıldırma, bu davranışların gözle görülür derecede ortaya çıkmasına sebep olabilir.

Yıldırma kurbanda sağlık şikayetlerine sebep olabilir fakat kurbanın endişeli, depresif ve takıntılı davranışları da grupta olumsuz davranışların ortaya çıkmasına, yıldırmanın oluşmasına yani kurbanın yıldırma davranışlarına maruz kalmasına sebep olabilir. Bir başka deyişle; yıldırma mı sağlık sorunlarını ortaya çıkarmaktadır, yoksa kurbanın sağlık sorunları mı yıldırmaya sebep olmaktadır sorusu henüz yanıt bulamamıştır. Yıldırma; sosyal iklimi ve sosyal desteğin azalmasına da sebep olabilir. Bunun sonucunda da örgütteki bilgi akışı kesintiye uğrar ve sonuç olarak örgütteki stres kaynakları artarak örgütsel problemlerin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Zapf, 1999).

Liderlik problemleri ve örgütsel problemler kişilere yıldırma uygulayamaz çünkü bu davranış insanlara özgüdür. Liderlik problemleri ya da örgütsel problemlerin ortaya çıkması durumunda bu problemlere tepki veren kişiler ortaya çıkabilmekte ve bu kişiler yıldırmaya sebep olabilmektedir (Zapf,1999).

Leymann’a göre yıldırma kişileri fiziksel, sosyal ve psikosomatik olarak etkilemektedir. Fiziksel ve sosyal olan etkileri; sosyal izolasyon, gönüllü işsizlik, uykusuzluk, sinir bozukluğu, melankoli, konsantrasyon bozukluğu, sosyal izolasyon, kendini küçümseme ve aşağılama, uyumsuzluk; psikosomatik etkilerini ise; depresyon, umutsuzluk, çaresizlik, sinirlilik, öfke, huzursuzluk olarak tanımlamıştır (Leymann, 1990; TBMM,2011). Ayrıca yıldırma davranışlarına maruz kalan kişilerin gerektiği gibi çalışamamaları, sık sık rapor ya da izin almak durumunda kalmaları, çalışan danışmanlarına daha sık ihtiyaç duyulması, örgüt çalışanlarının tümünün yıldırmandan etkilenmesi sebebi ile üretimin düşmesi örgütü ve toplumu ekonomik açıdan etkilemektedir (Leymann,1990).

Yıldırma süreci sonunda kendini savunamaz hale gelen kurban, ciddi sağlık sorunlarıyla karşı karşıya gelmektedir. Çevresinden destek alamayan kurban sosyal

iklimin de bozulmasıyla özgüvenini yitirmektedir. İşteki stresin gün geçtikçe artması, başarısı ve görevi ile ilgili belirsizliklerin çoğalması, örgütsel problemlerin daha çok yaşanmaya başlaması kurbanı psikolojik ve fizyolojik olarak yıpratmaktadır.

Hoel ve diğerleri (2004)'ne göre kişiler yıldırma sürecinin sonunda hem fiziksel hem de psikolojik olarak ciddi rahatsızlıklar yaşamaktadır. Aynı kurban daha sonra tekrar yıldırma davranışlarına maruz kaldığında ise yaşadığı rahatsızlıkların boyutları artmaktadır (Toker Gökçe, 2006).

Tınaz (2006), yıldırmanın davranışsal belirtilerinin yanı sıra fizyolojik belirtilerinin de olduğunu ifade etmektedir. Tınaz'a göre fizyolojik belirtiler sıkıntı, panik atak, yarım baş ağrısı, baş dönmesi, hafıza kaybı, deride kaşınma, döküntü ve kızarma, ansızın göz kararması ve görmede bulanıklık, sırt ve boyun ağrıları, kalp çarpıntıları, kalpte ritm bozukluğu, titreme ve terleme, midede yanma, solunum sorunları ve bağışıklık sisteminde zayıflama olarak gözlenmektedir. Yıldırma davranışlarının uzun süre devam etmesi durumunda belirtiler yerini mağduru kurbanı dönüştüren sonuçlara bırakmaktadır. Ruhsal ve fiziksel sağlığı bozulan kurban artan tedavi masrafları ve işini kaybetmesi sebebiyle ekonomik olarak yıpranmakta, depresif tavırları, sosyal imajının zedelenmesi, mesleki kimliğini yitirmesi sebebiyle sosyal olarak zarar görmekte, ilerleyen ruhsal ve fiziksel rahatsızlıklar dolayısı ile travma sonrası stres bozukluğuna varabilen sorunlarla karşı karşıya kalabilmektedir.

Yıldırma sonucu kişilerin psikolojik rahatsızlıklar yaşadığı bilinmektedir. Ancak yıldırma davranışlarına maruz kalmadan önceki psikolojik durumu bilinemediği için kaç kişinin yıldırma sonucu psikolojik sorun yaşadığı sonucuna net olarak ulaşılamamaktadır (Cassitto,2003; Akt: Toker Gökçe, 2006)

Dünya Sağlık Örgütü (WHO, 2003) tarafından yıldırma davranışlarına maruz kalmanın sağlığa olan etkileri psikopatolojik, psikosomatik ve davranışsal etkiler olmak üzere üç başlık altında toplanmıştır. Bu durum Şekil 3'te görülmektedir.

Şekil: 3

Yıldırma Davranışlarının Mağdurun Sağlığına Etkisi

Psikopatolojik	Psikosomatik	Davranışsal
• Anksiyete tepkileri • Duyarsızlık • Kaçınma • Konsantrasyon sorunları • Depresif ruh hali • Korku tepkileri • Geriye dönüş (Flashbacks) • Aşırı uyarılma • Güvensizlik • Uykusuzluk • İstenmeyen düşünceler • Sinirlilik • İnisiyatif eksikliği • Melankoli • Ruh hali değişiklikleri • Tekrarlayan kabuslar	• Arteriyel hipertansiyon • Astım atakları • Kalp çarpıntıları • Koroner kalp hastalıkları • Dermatit • Saç kaybı • Baş ağrısı • Eklem ve kas ağrıları • Denge kaybı • Migren • Mide ağrıları • Mide ülserleri • Taşikardi	• Saldırgan tepkiler • Yeme bozukluğu • Artan alkol ve ilaç alımı • Artan sigara • Cinsel işlev bozuklukları • Sosyal izolasyon

Kaynak: WHO, 2003:15

2.1.4. Yıldırma Süreci

Yıldırma; hedef seçilen bir ya da nadiren birkaç kişiyi saldırgan davranışlarla yıldırma sürecidir. “Mobbing”, “Yıldırma”, “Psikolojik Taciz” süreç, hedef seçilen kişi “mağdur”, davranışları gerçekleştirip kişiyi yıldırma amaçlayanlar ise “saldırgan”, “zorba” olarak tanımlanır (Toker Gökçe, 2006; Tınaz, 2011).

Yıldıırma süreci; rahatsız edici davranışlarla başlar ve gün geçtikçe mağdura daha çok zarar veren aşamalardan oluşur. Bu süreçte belirtilerin tanınması ve rol alan faktörlerin belirli gruplar içinde tanımlanması büyük önem taşır (Tınaz, 2006).

Davenport ve diğerleri (2014)'ne göre yıldıırma bir tür duygusal saldırıdır. Kişinin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlar. Bir kişinin diğer kişileri de kendi etrafında toplayarak başka bir kişiye karşı sürekli kötü niyetli hareketlerde bulunarak onun toplumsal itibarını düşürmesi, onu işten çıkmaya zorlamasıdır.

Sürekli ve yoğun bir şekilde saldırılara maruz kalan kişi giderek artan sıkıntı, hastalık ve sosyal sorunlar yaşamaya başlar. Verim düşer, kişi saldırılardan kaçış amacıyla raporlar alarak işten uzak durmaya başlar, sonuç olarak da istifa eder, erken emeklilik, işine son verme ya da işten çıkarılma ortaya çıkar. Sürecin sonu hastalık ya da intihar ile bile bitebilir (Davenport ve diğerleri, 2014).

Birçok yasa ve düzenleme olmasına rağmen yıldıırmaya engel olunamamasının sebepleri; yıldıırma davranışlarının görmezden gelinmesi, hoş görülmesi, yanlış yorumlanması, davranışın henüz cinsel taciz ve ayrımcılıktan farklı başlı başına bir iş yeri davranışı olarak açıkça tanımlanmamış olması, kurbanların kendilerini yıpranmış, bitmiş, tükenmiş ve yıkılmış hissettiği için kendilerini savunmak ve yasal işlem yapmaktan aciz olmalarıdır (Davenport ve diğerleri; 2014).

2.1.4.1. Yıldıırma Davranışını Gösteren Kişiler (Saldırganlar)

Davenport'a göre yıldıırma davranışı gösteren kişiler bazı ortak özelliklere sahiptirler. Yıldıırma davranışı gösteren kişiler genellikle;

- Hayata ve farklılıklara değer vermeyen kişilerdir.
- Sahtekâr ve numaracıdırlar.
- Şişirilmiş benlik algısına sahiptirler.
- Kendilerini büyütme gereksinimi duyarlar.
- Aşırı kontrolcüdürler.
- Korkaktırlar.

- Nevrotiktirler.
- İktidar açlığı yaşarlar.
- Kıskançtırlar.

Leymann'a göre kişilerin yıldırma davranışı göstermelerinin sebebi kendi adları ve konumları adına duydukları korku ve güvensizliktir (Davenport ve diğerleri, 2014).

Literatürde yıldırma davranışı gösteren kişiler “saldırgan”, “zorba”, “tacizci” olarak tanımlanmaktadır. Yıldırma olgusuyla ilgilenen yazar ve araştırmacılar 14 tür saldırgan belirlemişlerdir (Tınaz, 2011)

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

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

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

Megaloman saldırganlar: Karşılarındaki kişiye gücün tek sahibinin kendisi olduğu fikrini kabul ettirmek için uğraşırlar. Onlara göre tüm kaynakların kontrolü kendi ellerindedir ve bunu yapmak onların en önemli görevleridir. Mağdur olarak seçtikleri kişilere karşı bağırıp, çağırılmazlar. Alçak sesle konuşurlar ve sessizce

işkence yaparlar. Kendi aldıkları kararlara diğer çalışanları da uymak zorunda bırakarak onların ilerlemesini engellemeye çalışırlar.

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

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

Fesat saldırganlar: Çeşitli iftiralar ortaya atarak mağduru yaralamaya çalışırlar.

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

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

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

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

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

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

Kendi çıkarları için başkalarına yıldırma uygulamaktan kaçınmazlar, acımasızdırlar (Tınaz, 2011).

2.1.4.2. Yıldırmaya Maruz Kalan Kişiler

Yıldırma davranışlarına maruz kalan kişiler mağdur ya da kurban olarak tanımlanmaktadır. Yıldırma davranışlarından en çok etkilenen kişi şüphesiz ki mağdurdur. Bazı durumlarda mağdurun kim olacağı başta belli değildir. Böyle durumlarda mağdurun kimliğini çıkan basit bir çatışma belirleyebilmektedir (Leymann, 1990).

Niedl yaptığı çalışmalarda kurbanlar arasındaki ortak noktaları saptamaya çalışmış ve dört nitelik belirlemiştir (Akt: Tınaz, 2011).

Yaş: yaş arttıkça yıldırma kurbanı olma olasılığı yükselmektedir.

Cinsiyet: kadın ve erkelerin aynı sıklıkta yıldırmaya maruz kaldıklarını belirtmekte, bundan dolayı cinsiyetler arasında belirli bir fark olmadığını ileri sürmektedir.

İş Sektörü: yıldırmanın daha sıklıkla ortaya çıktığı bir sektör olmadığını ifade etmektedir.

Meslek Türü: ILO raporuna göre bazı meslek gruplarının yıldırma davranışlarına maruz kalma riski daha yüksektir. Taksi sürücüler, sağlık çalışanları, öğretmenler vb.

Yine Tınaz'ın (2006), aktardığına göre, Brigitte (1994) dört farklı kişi tipinin mağdur olma tehlikesiyle karşı karşıya olduğu vurgulamıştır.

Yalnız bir kişi: Erkeklerin arasında çalışan tek kadın ya da kadınların arasında çalışan tek erkek olabilir. Kişi yalnız kaldığı için mağdur olma tehlikesiyle karşı karşıyadır.

Acayip bir kişi: Bir yönüyle diğerlerinden ayrılan kişidir. Farklılığı dikkatleri üzerine çekerken onun yıldırma kurbanı olma ihtimalini de artırır.

Başarılı bir kişi: Birlikte çalıştığı kişilere göre daha başarılı olan, daha çok çalışan kişinin hedef olarak seçilme olasılığı yüksektir.

Yeni gelen bir kişi: Daha önce o pozisyonda çalışan kişinin çok seviliyor olması, yeni gelen kişinin yıldırma mağduru olma ihtimalini artırır

2.1.4.3. Yıldırma İzleyicileri

Birlikte çalıştığı arkadaş ya da arkadaşlarına yıldırma uygulanmasının izleyici tipleri sergiledikleri davranışlara göre beş gruplanmıştır.

Diplomatik izleyici: Herhangi bir sorun durumunda uzlaşmanın en iyi olacağı kanısındadır. İlerleyen zamanlarda mağdur konumuna gelme olasılığı yüksektir.

Yardakçı izleyici: Güçlü olanın yanında olma eğilimi vardır ancak bunu açığa vurmak istemez. Daha çok saldırganın yanında yer alır.

Fazla ilgili izleyici: Çevresinde yaşanan sorunlarla fazla ilgilidir. Kişilerin özel alanlarına girmeye çalıştığı için karşısındaki kişilerde olumlu bir izlenim bırakmaz.

Bir şeye karışmayan izleyici: Her şeyden uzak durmaya çalışır. Yorum yapmaktan ve başkalarının problemlerine karışmaktan kaçınır.

İkiyüzlü yılan izleyici: Görünüşte ilgisiz gibi durur ancak güçlü olanın yanında yer almayı tercih eder. Kendisinin de mağdur olma ihtimalinden korktuğu için kurbana yardım etmekten kaçınır (Tınaz, 2006).

2.1.5. Yıldırma Sürecinin Aşamaları

Leymann (1996a) yıldırma sürecini beş aşamada tanımlamıştır.

1. Çatışma Aşaması

Bu aşamada tetikleyici durum genellikle bir çatışmadır. Yıldırma çatışmanın abartılmış hali olarak algılanabilir. Bu aşamada davranışlar genellikle yıldırma özelliği kazanmamış olduğu için detaylı bilgi yoktur ve çatışmayı yıldırmaya dönüştüren sebep açık değildir. Kısa sürer ve kurbanı karşı lekeleme davranışları ortaya çıkar çıkmaz sona erer. Psikolojik zararın henüz yoğun olmadığı bir aşamadır.

2. Yıldırma ve Karalama Aşaması

Yıldırma sürecinde ortaya çıkan davranışların tümünün saldırı niteliği taşıdığını söylemek mümkün değildir. Günlük hayatta sık sık kullanılan bu davranışların uzun bir süre ve düşmanca kullanılması anlamını değiştirerek kurbanı karalama amaçlı kullanılmasına sebep olmaktadır. Zaman içerisinde günlük hayatta kullanılan anlamlarının dışında kişiyi yalnız bırakmak ve onu cezalandırma amaçlı saldırgan davranışlara dönüşmektedirler.

3. Yönetimin Devreye Girmesi Aşaması

Yönetimin de olaylara katılması ile davranışlar resmi olarak yıldırmaya dönüşür. Yönetim daha önceki karalama olaylarından hareketle durumu yanlış yorumlayıp kurbanın suçlu olduğunu düşünebilir. Yönetim önceki aşamada oluşan önyargılardan hareketle problemi çözmek için mağduru başından atma eğilimi gösterebilmektedir. Bu durum mağdurun haklarına saldırı ile kendini göstermektedir. Bu aşamada mağdur artık tamamen karalanmış, zor kişi ilan edilmiştir. Bu aşamada yönetim psikososyal durumu kontrol etmek yerine yıldırma sürecinde yerini almaktadır.

4. Yanlış Tanınarak Damgalanma Aşaması

Uzun bir süre yıldırıcı davranışlara maruz kalan mağdurun yaşadığı sorunu çözmek için psikolojik destek alması durumunda, yeterli eğitime sahip olmayan iş arkadaşları durumu yanlış yorumlayabilmekte ve mağduru akıl hastası, zor insan olarak damgalayabilmektedir. Bu açıdan bu aşama önemlidir. Yanlış yargılar ve tanılar kişinin eski işine geri dönmesini sağlamak yerine gereksiz sağlık raporları,

izin kullanımı ile işten daha da uzaklaşmasına ve sonunda da kovulmasına sebep olmaktadır. Genellikle bu aşamanın sonunda kişi ya kendi isteğiyle işinden istifa eder ya da işten kovulur.

5. İşten Kovulma Aşaması

Bu aşamada mağdur genellikle emekli olmadan önce işgücü piyasasından ayrılmak durumunda kaldığı bilinmektedir. Bunun sonucunda kendisine inanılmayan, kendini savunamayan ve işini kaybeden mağdur ciddi psikolojik rahatsızlıklar yaşama ihtimali ile karşı karşıya kalarak kurban halini almış, belki de bir daha hiç çalışmayacak duruma gelmiştir.

2.1.6. Yıldırma Tipolojisi

Yıldırmanın, kişilerin yaşamını birçok yönden etkileyen bir süreç olduğu göz önünde bulundurulduğunda sorunun taraflar, yöneticiler ya da uzman kişiler tarafından olabilecek en kısa sürede ortadan kaldırılması sağlanmalıdır. Yıldırma süreci ile başa çıkmak ve bu süreçte kullanılan yıldırma davranışlarını saptamak için yapılan araştırmalar, kullanılan davranışlar arasında bazı benzerlikler ortaya koymaktadır.

Yıldırma üzerine birçok çalışma yapan Leymann; yıldırma süreci içerisinde olumsuz özellik göstermelerine rağmen, bazı davranışların aslında günlük hayatta normal iletişimde kullanıldıkları ve olumsuz anlam taşımadıklarını ancak sık sık ve uzun bir süre birisini incitmek amacıyla kullanıldıklarında anlamlarında değişimler olduğu ve sonuç olarak iletişimsel silahlara dönüştüklerini savunmaktadır.

Leymann, yapılan araştırmalar sonucunda 45 farklı davranış gözlemlemiş, bu davranışları kurbanın üzerindeki etkilerine göre 5 gruba ayırmıştır. Bu sınıflandırma Heinz Leymann tarafından yıldırma durumlarının betimlenmesinde özellikle Kuzey Avrupa ülkelerinde kullanılan "Leymann Inventory Psychological Terrorism" isimli ölçekte yer almaktadır (Leymann, 1996a). Bu gruplar:

1. Kişinin Kendini Göstermesine ve İletişime Yönelik Yıldırıcı Davranışlar

- Yönetici kurbanla iletişim kurma şansı tanımaz, iletişimini sınırlandırır, engeller ve kurban sessiz kalır.
- İşle ilgili kurbanla sözel eleştirilerde bulunulur.
- Kurban sözel tehditlere maruz kalır.
- Kurbanın reddedilmesine, dışlanmasına sebep olacak sözel davranışlarda bulunulur.

2. Sosyal İlişkilere Yönelik Yıldırıcı Davranışlar

- Çalışma arkadaşları kurbanla iletişim kurmaktan kaçınır ya da yönetici çalışanların kurbanla iletişim kurmalarını yasaklar.
- Kurban diğer çalışanlardan daha uzak bir yerde çalışmak zorunda bırakılır.
- Kurban yokmuş gibi davranılır.

3. Kurbanın İtibarına Yönelik Davranışlar

- Kurban hakkında dedikodular yayılır.
- Kurbanın çeşitli özellikleriyle (dini, fiziksel özrü, eşi, ırkı, yürüyüşü, konuşması, vb.) ile ilgili alay edilir.
- Kurban gülünç duruma düşürülmeye çalışılır.

4. Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Konuma Yönelik Yıldırıcı Davranışlar

- Kurbanla iş verilmemeye başlanır.
- Kurbanla anlamsız görevler verilir.
- Kurbandan görevi bitirmesi imkansız olan sürede bitirmesi istenir.

5. Kurbanın Sağlığına Yönelik Yıldırıcı Davranışlar

- Kurbanın sağlığı için tehlikeli olabilecek görevler verilir.
- İş arkadaşları tarafından fiziksel şiddet ile tehdit edilir ya da fiziksel saldırıya maruz kalır.

- Kurbana cinsel tacizde bulunulur.

Bu beş kategoriye ek olarak Leymann iş yerinde yıldırıcı olarak algılanan 15 davranış daha belirlemiştir.

- Telefon, bilgisayar ve lamba gibi iş yerinde bulunan kişiye ait eşyalar kaybolur, bozulur ve yerine yenileri koyulmaz.
- Çalışma arkadaşlarıyla arasında çıkan tartışma sayısı gün geçtikçe daha fazla olur.
- Kişinin sigara kokusundan rahatsız olduğu bilinmesine rağmen yanındaki masaya çok sigara içen biri oturtulur.
- Kişi ortama girdiğinde konuşma hemen kesilir veya konu değiştirilir.
- Kişi, işle ilgili haberlerin ve gelişmelerin dışında bırakılır.
- Kişinin arkasından söylentiler çıkarılır.
- Kişiye yeteneklerinin çok altında olan ve uzmanlık alanına girmeyen işler verilir.
- Kişinin yaptığı her şey gözlemlenir.
- Kişi diğerleri tarafından sürekli eleştirilir veya küçümsenir.
- Kişi sözlü ve yazılı taleplerine cevap alamaz.
- Kişi iş arkadaşları ve üstleri tarafından kontrol dışı tepki göstermeye kışkırtılır.
- Şirketin özel kutlamalarına ve davetlerine kasıtlı olarak çağırılmaz.
- Kişinin dış görünüşü ya da giyim tarzıyla alay edilir.
- Kişinin işle ilgili tüm önerileri reddedilir.
- Kendisinden daha alt düzeyden çalışanlardan daha düşük ücret alır (Tınaz, 2011).

2.1.7. Yıldırmanın Dereceleri

Davenport ve diğerleri (2014)'e göre yıldırma; kişiler üzerindeki değişik etkilerine göre üç dereceye ayrılmıştır.

2.1.7.1. Birinci Derece Yıldırma

Kişilerin yıldırmaya karşı direndiği, erken aşamalarda kaçtığı, aynı ya da farklı iş yerinde yıldırmanın etkilerinden kurtulmayı başarabildiği derecedir.

Birinci derece yıldırma mağdurları genellikle ağlama, zaman zaman uyku bozuklukları, alınganlık, konsantrasyon bozukluğu gösterebilirler. Genellikle ailesi ve arkadaşlarıyla olan ilişkileri etkilenmez. Geçici çareler olarak meditasyon, egzersiz gibi stres azaltıcı şeyler kullanılabilir.

2.1.7.2. İkinci Derece Yıldırma

Kişi o kadar yıpranmıştır ki direnecek, kaçacak gücü kendinde bulamaz. Uzun süren fiziksel ya da psikolojik rahatsızlıklar yaşar.

Uzun süre boyunca sık sık yıldırmaya maruz kalanlarda; yüksek tansiyon, kalıcı uyku bozuklukları, mide ve bağırsak sorunları, konsantrasyon bozuklukları, aşırı kilo alma ya da verme, depresyon, alkol ya da ilaç alışkanlığı, iş yerinden kaçma, alışılmadık korkular görülebilir. Sağlık problemi artık kişinin işini etkilemeye başlar. Ailesi ve arkadaş çevresi durumun farkına varır. Tıbbi yardım gereksinimi duyulur.

2.1.7.3. Üçüncü Derece Yıldırma

Etkilenen kişi artık işgücü piyasasından tamamen uzaklaşmıştır. Fiziksel ve ruhsal rahatsızlıklar yaşadığı için artık işe geri dönemez durumdadır. İyileşmesi için çok özel bir tedaviye ihtiyaç duyar.

Kişi işe korku, dehşet veya tiksintiyle gider. O kadar etkilenmiştir ki iş yerinde duramaz. Kötü durumdadır, kendini koruma mekanizmaları çökmüştür. Kişi de şiddetli depresyon, panik atak, kalp krizi, ciddi hastalıklar, kaza, intihar girişimi,

üçüncü kişilere yönelik şiddet gibi fiziksel veya psikolojik semptomlar oluşur. Tıbbi ve psikolojik yardım artık zorunlu hale gelmiştir.

Yıldırmanın uzun süreli duygusal saldırıları sonrasında kurbanlar travma sonrası stres bozuklukları yaşayabilirler (Davenport ve diğerleri, 2014).

2.1.8. Yıldırmanın Yönü

2.1.8.1. Dikey Yıldırma

Ast-üst ilişkisi içerisinde çalışan kişiler arasında görülür. Yukarıdan aşağıya ya da aşağıdan yukarıya doğru oluşabilir. Emir verme yetkisini ve gücü elinde bulunduran kişiler oldukları göz önünde bulundurulduğunda yöneticilerin astlarına yıldırma davranışları uygulaması daha kolaydır. Bu sebeple yukarıdan aşağıya doğru uygulanan yıldırma türüne daha çok rastlanmaktadır. Bu tür yıldırmada üstler kurumsal güçlerini astlarını ezmek ve onları kurum dışına itmek için kullanırlar (TBMM, 2011). Kimi yöneticiler baskı ve tacizi bir yönetim biçimi olarak benimsemektedirler. Özellikle otokratik yönetim tarzının benimsendiği bu tür kurumlarda yukarıdan aşağıya yıldırma türü daha çok görülmektedir (Güngör, 2008).

Aşağıdan yukarıya yıldırma gerçekleştirilen araştırmalarda nadiren ortaya çıktığı görülmektedir. Bir ya da bir grup astın emri altında çalıştığı otoriteyi tanımaması, dışlaması, sabote etmeye çalışması olarak açıklanabilir. Bu tür yıldırmının ortaya çıkma sebebi; kişisel çatışmalar, önceki yöneticiye duyulan aşırı bağlılık ve sevgi, yöneticinin bulunduğu makamı hak etmediği düşüncesi olabilmektedir (Güngör, 2008).

2.1.8.2. Yatay Yıldırma

Mağdur ve failin benzer görevlerde, aynı konumda ve benzer olanaklarla çalıştığı yıldırma türüdür. Bu tür yıldırmının sebebi genellikle kişisel çatışmalar, rekabet ya da çıkar çatışmasıdır (TBMM, 2011; Güngör, 2008). Kişilerin kendi çıkarlarına zarar verme ihtimali bulunan, kendisi için tehdit olarak gördüğü kişileri yıldırıp kaçırma girişimi olarak açıklanabilir. Genellikle yetki ve sorumlulukların

kesin çizgilerle ayrılmadığı, kişiler arası rekabetin yoğun olarak yaşandığı kurumlarda ortaya çıkar.

2.1.9. Yıldırma ile Stres İlişkisi

Yıldırma iş yerinde stres ortaya çıkaran ciddi bir faktör olarak tanımlanmaktadır. Normal sosyal stres kaynaklarından farklı olarak yıldırma; hedefteki kişiyi uzun bir süre sistematik olarak uygulanan yıldırıcı davranışlarla yıldırıp kaçırmayı amaçlar (Einarsen and Skogstad, 1996; Leyman,1996a; Zapf, 1999).

Bir teoriye göre iş yerindeki kötü koşullar biyolojik stres tepkisi ile sonuçlanmakta, artan adrenalin hayal kırıklığı duygusunu ortaya çıkarmakta, hayal kırıklığı hisseden çalışanlar birbirlerini suçlamakta ve birbirleri için sosyal stres kaynağı olmaktadır. Bunun sonucunda da bir kişiye yönelik yıldırma davranışlarının ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Leymann, 1996a).

“Yıldırma stresin kaynağı mıdır yoksa sonucu mudur?” sorusu henüz netlik kazanmadığı için yıldırma ve stres arasındaki ilişki ile ilgili tartışmalar hala devam etmektedir. İskandinavya’da yapılan birçok araştırmaya ve Leymann’a göre yıldırma aşırı sosyal stres tarafından tetiklenen, biyolojik ve psikolojik stres reaksiyonlarına sebep olan olumsuz etkilere sahip sosyal bir olgu olarak görülmektedir (Leymann,1996a). Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu (2009)’a göre yıldırma stres olgusunun çok üzerinde bir kavramdır. Stres bireyin çevresini tehdit olarak algıladığında bununla baş etmek için yeterli gücü kendisinde bulamamasıdır. Diğer kişilerin yardımıyla sorun ortadan kaldırılabilir. Psikolojik tacizde ise, bireyin kendisiyle ilgili negatif tutum geliştirmesi amaçlanır. Stres motive edici olup olumlu sonuçlar ortaya çıkarabilir ancak yıldırma yıkıcı bir olgudur.

2.1.10. Yıldırma ile Çatışma ilişkisi

Çatışma; kaynaklar, güç, statü, inançlar, çıkarlar ve diğer isteklere sahip olma çekişmesi olarak görülebilecek toplumsal bir süreçtir. Kişiler arasında ortaya çıkan uyumsuzluklar sonucunda ortaya çıkar ve genellikle şiddet içermez. Şiddet düzeyine

varmadan önce uzlaşma sağlanarak çatışma durumu ortadan kalkar (Karip, 2003). Afzalur (1985)'a göre çatışma; birey ve grupların içindeki veya aralarındaki uyumsuzluk, anlaşmazlık şeklinde kendini gösteren bir etkileşim durumudur (Tınaz, 2011: 24).

Yıldırma normal çatışmadan ayıran iki önemli sebep vardır. Yıldırma ahlaka uygun olmayan bir iletişim türüdür ve zarar vericidir. Bu sebeple çatışmadan ayırt edilmelidir. Normalde kişiler örgüte belli beklentilerle (maaş, kariyer vb.) girerler. Örgütlerin amaçları doğrultusunda deneyimlerini paylaşp değişik alanlarda kendilerini geliştirirler. İş yerinde çatışmalar yaşanabilir; ancak bu çatışmalar üzerinde tartışılan konuya yöneliktir ve kişisel değerlere yönelik değildir. Fakat yıldırmada durum karmaşık, iletişim düşmancadır (WHO, 2003).

Salin (2003) yıldırmada ile çatışma arasındaki en önemli farkın neyin nasıl yapıldığı değil, söz konusu davranışların ne kadar sıklıkla ve ne kadar süreyle yapıldığı olduğunu vurgulamıştır. Buna ek olarak güç dengesizliklerinin de yıldırmada ile çatışma arasındaki farkı ortaya koyan bir diğer özellik olduğunu belirtmiştir.

Yıldırma açıklamanın bir diğer yolu da onu örgütte çözömlenemeyen, tırmanan çatışma olarak açıklamaktır. Eğer değişik örgötsel koşullar çatışmanın ortaya çıkmasına katkıda bulunuyorsa, daha sonra çözömlenemeyen çatışma sayısı artabilmekte ve bu da örgütte yıldırmada ortaya çıkabilmektedir (Zapf, 1999).

Leymann tarafından; 1982 yılından bu yana İsveç'te yapılan araştırma sonuçları ışığında yıldırmada abartılmış çatışmalar olduğu ileri sürölmektedir. Yıldırma çatışmanın şiddetli hali olarak tanımlanabilir. Bazen bir çatışmanın ardından hızla ortaya çıkarken, bazen yıldırmada özelliklerinin belirgin bir şekilde gözlemlenebilecek düzeye gelmesi haftalar ya da aylar sürer (Leymann, 1996a).

Leymann'a göre çatışma ile ilgili sayısız araştırma yapılmasına rağmen yıldırmada olgusunun saptanamamış olmasının sebebi; yıldırmada olgusunun ortaya çıkışının ve gelişiminin yeni ve değişik nitelikte olmasıdır. Bir diğer sebep ise; çatışma üzerine çalışan araştırmacıların çatışmanın, çatışma içerisinde bulunan

kişilerin sağlıklarına olan etkisi üzerine odaklanmamış olmalarıdır (Leymann, 1996c).

Leymann, Easterbrooks ve arkadaşlarının çatışma ile ilgili varsayımlarını topladığı “İşbirliği ve Çatışma” isimli kitabından yola çıkarak yıldırmanın; çatışmanın olumsuz yönde ilerlemesi sonucunda ortaya çıktığının altını çizmektedir. Leymann’a göre yıldırma; çatışma esnasında tetiklenerek ortaya çıkar (Leymann, 1996d).

Çatışma ve yıldırma her ne kadar birbirlerine benzer kavramlar gibi görünse de ikisi birbirinden farklıdır. Yıldırma çatışma ile ortaya çıkabilir ancak süreç ve sonuç bakımından yıldırma ile ayrılmaktadır. Yıldırma ile çatışma arasındaki temel fark; ne yapıldığı, nasıl yapıldığı değil ne kadar sıklıkla ve ne kadar süreyle yapıldığıdır (Leymann, 1996a).

Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu (2009)’a göre çatışmada karşı tarafın elde etmek istediği net ve açıktır. İstedikini elde ettiği zaman çatışma sona erer. Ancak yıldırma durumunda saldırgan elde etmek istediğine ulaşsa bile tatmin olmaz ve süreci devam ettirir. Çatışmalarda taraflar anlaşmaya varmak ister ancak yıldırmada amaç çatışma içinde kalmaktır.

İş yerinde çatışma ve yıldırma arasındaki farklılıklar Şekil 4’te verilmiştir.

Şekil:4

İş yerinde Çatışma ve Yıldırma Arasındaki Farklılıklar

SAĞLIKLI ÇATIŞMA ORTAMI	YILDIRMA 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: WHO, 2003:15

2.1.11. Yıldırma ile Zorbalık (Bullying) İlişkisi

“Bullying” kelime anlamı olarak özellikle kendinden daha zayıf ve güçsüz olan birisini kendi gücünü kullanarak incitmek, korkutmak ve baskı yaparak o kişiye kendi istediğini yaptırmak anlamına gelmektedir (Longmann, 2005).

Amerika, Avusturya ve İngiltere’de “bullying” kavramı yıldırıcı davranışları ifade etmek için kullanılabilir. Ancak, yıldırma üzerine önemli çalışmaları bulunan Leymann iş yerinde yıldırma'yı açıklamak fiziksel şiddeti içermesi sebebiyle bu kavramı tercih etmemiştir. Leymann’a göre yıldırma daha hassas bir şekilde, karşı tarafı karalamak amaçlı gerçekleştirilir. Bullying (zorbalık) ise daha çok fiziksel saldırı ve tehdit içermektedir. Yıldırma nadiren fiziksel saldırı, şiddet içerir. Yıldırma davranışları kurbanın sosyal olarak dışlanmasını sağlamak amacıyla uygulanan karmaşık davranışlardır (Leymann, 1996f).

2.1.12. Yıldırma ile Başa Çıkma Stratejileri

Zapf ve Gross (2001)'e göre yıldırma ile başa çıkanlara bakıldığında mağdurların kullandıkları bazı stratejiler vardır (Toker Gökçe, 2006).

Kesin sınırlar çizme: Kurban yaşadığı bu zorlu sürecin farkındadır ve bu süreçten başarı ile çıkma kararı vermektedir. Bu süreci en az hasarla geçirmek için elinden geleni yapar.

Kişisel dengeyi sağlama: Maruz kaldığı yıldırma davranışları sebebiyle dengesi bozulmaya başlayan mağdur kendini eski sağlığına kavuşturmak için rapor alma, izin alma yollara başvurarak ortamdan uzaklaşmaya çalışır.

Ortamı değiştirme: Yıldırma durumu fark edildiğinde üst yönetimin yıldırmaya müdahale ederek iş koşullarını değiştirmesi gerekir. Farklı bir bölümde ya da farklı bir görevde çalışmaya devam eden mağdur ortamı değiştirerek sürecin başarılı bir şekilde sonlanmasını sağlayabilir.

2.2. İlgili Araştırmalar

2.2.1. Yurtiçinde Yapılan Çalışmalar

1980'lerden sonra yurtdışında yıldırma olgusuna verilen önemin artmasıyla birlikte ülkemizde de bu olgu üzerine yapılan araştırmalar hızla artmaktadır. Konu ile ilgili yazılan kitapların yanı sıra tezlerin, araştırmaların, makalelerin, yıldırma konusunda çalışanları bilgilendiren web sayfalarının sayısı da gün geçtikçe artmaktadır.

Leymann'ın çalışmalarının ardından Noa Zanolli, Gail Eursell Elliott ve Ruth Distler Schwartz tarafından yıldırma kavramı üzerine yazılan önemli kaynaklardan biri olan “ İşyerinde Gücün ve Pozisyonun Kötüye Kullanılması ile Oluşturulan Baskı, Taciz, Aşağılama ve Tehdit İbî Psikolojik Saldırılarına Karşı Koyma ve Çözüm Oluşturma Mobbing-İş Yerinde Psikolojik Taciz” isimli kitap Osman Cem Öneroy tarafından Türkçeye çevrilmiş ve yayınlanmıştır.

Tınaz 2006 yılında “yıldırma” kavramını, sürecini ve sonuçlarını açıklayan, içinde örnek olaylara ve davalara da yer verdiği “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)” isimli kitabını yayınlamıştır. Aynı yıl Marmara Üniversitesi “ İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Cinsel Taciz” konulu bir panel düzenlemiş ve Çalışma Ekonomisi Doktora Programına “Çalışma Yaşamında Taciz” adlı ders dahil edilmiştir (Tınaz, 2011).

Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu tarafından 2011 yılında “İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri” isimli bir rapor yayınlanmıştır. Bu raporda yıldırma olgusunun ne olduğu, nedenleri ve sonuçları, bireyleri nasıl etkilediği, mağdurun mağduriyetini nasıl ispatlayacağı, hangi yasal yollara başvuruabileceği, yıldırmanın nasıl engelleneceği, toplumda nasıl farkındalık yaratılabileceği gibi konular üzerinde durulmuş ve çözüm önerileri geliştirilmiştir. Bu rapordan sonra Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı bu komisyon ike birlikte çalışarak bir başbakanlık genelgesi hazırlanmasına zemin hazırlamıştır.

Toker Gökçe 2008 yılında kaynağını 2006 yılında yazdığı doktora tezinden alan “Mobbing: İşyerinde Yıldırma Nedenleri ve Başa Çıkma Yöntemleri” isimli kitabını yayınlamıştır. Kitapta yıldırmanın tarihsel serüveni, nedenleri, sonuçları, yıldırma ile başa çıkma yolları, mağdur tipleri ve mağdurlara yıldırma davranışları ile başa çıkabilme önerileri yer almaktadır. Ayrıca Toker Gökçe, “Mobbing: İş Yerinde Yıldırma Eğitim Örneği” isimli kitabında da yıldırma kavramı, gelişimi, nedenleri ve sonuçları gibi konulara değinmiştir.

Güngör (2008), “Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz” isimli kitabında psikolojik taciz olgusu, bu olgunun ortaya çıkışı, sonuçları, hukuktaki yeri Avrupa Birliği ve Türkiye’deki boyutlarını ortaya koymuştur.

Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu 2009 yılında yayınladıkları “Psikolojik Taciz İş Yerindeki Kabus” isimli kitabında gerçek hikayelerden kesitler sunmuş ve vaka incelemeleri ile yapılan araştırmayı somut hale getirmişlerdir.

Yurtdışında gerçekleştirilen çalışmalar ile birlikte özellikle 2000’li yıllardan itibaren ülkemizde de yıldırma kavramı ile ilgili farkındalık ve ilgi artmaya başlamış ve araştırmacıların dikkatini daha fazla çekmeye başlamıştır. Konuyla ilgili olarak yapılan araştırmaların ve yazılan tezlerin de sayısı belirgin derecede artmıştır.

Ertürk (2005), çalışmasında ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve okul yöneticilerinin, okulda maruz kaldıkları yıldırma eylemlerinin düzeyini, özelliklerini ve kimler tarafından uygulandığını incelemeyi amaçlamıştır. Araştırma örneklemini Ankara’nın dört ilçesinde görev yapmakta olan 347 öğretmen ve yönetici oluşturmaktadır. Araştırma sonucuna göre; ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin maruz kaldıkları yıldırma eylemlerinde en çok fark cinsiyet, görev ve yaş değişkenlerinde olduğu saptanmıştır. Erkeklerin kadınlara göre, okul yöneticilerinin öğretmenlere göre ve 53 yaş ve üzerindeki çalışanların diğer yaş gruplarına göre yıldırıcı davranışlara daha çok maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Yıldırma davranışlarının dörtte üçünün erkekler tarafından uygulandığı görülmüştür.

Toker Gökçe (2006) çalışmasında; resmi ve özel ilköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin okullarında yıldırılma durumlarını, bunun yoğunluk derecesini, yıldırmanın öğretmenler tarafından algılanan nedenlerini ve öğretmenlerin yıldırma ile başa çıkmada kullandıkları stratejileri saptamayı amaçlamıştır. Araştırmanın örneklemini resmi ilköğretim okulunda çalışan 596 öğretmen ve 381 okul yöneticisi ve özel ilköğretim okulunda çalışan 593 öğretmen ve 272 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen verilere göre; hem resmi hem de özel okullarda çalışan öğretmen ve yöneticiler zaman zaman yıldırılmaktadır. En sık karşılaşılan yıldırıcı davranışların ise sözünün kesilmesi, yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi ve başarılarının küçümsenmesi olduğu görülmektedir. hem öğretmenlerin hem yöneticilerin başa çıkmada en sık kullandığı stratejinin ise bağlılık olduğu görülmektedir (Toker Gökçe, 2006).

Cemaloğlu ve Ertürk (2007)’ün, “Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi” isimli çalışmasında Ankara’nın 4

merkez ilçesinde görev yapmakta olan gönüllü 347 öğretmen ve yönetici örneklem olarak alınmıştır. Araştırma sonucunda ilköğretim okullarında görev yapan erkek öğretmenlerin “ kendini gösterme ve iletişim, sosyal ilişkiler, itibara saldırı, yaşam kalitesi ve mesleki durum” alt boyutlarında kadınlara öre yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kaldıkları saptanmıştır.

Yavuz (2007), “ Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: SDÜ Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma” isimli çalışmasının amacı Süleyman Demirel Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi Akademik Personeli Hariç çalışanlarının yıldırma algılarının demografik değişkenlere göre değişim gösterip göstermediğini saptamaktır. Çalışanların yıldırma algılarının yaşlarına, eğitim durumlarına, mesleklerine ve işi tercih etme sebeplerine göre farklılaştığı, cinsiyetlerine, medeni durumlarına, haftalık çalışma sürelerine göre farklılık göstermediği saptanmıştır.

Ocak (2008), okullarda meydana gelen yıldırma davranışlarını saptamak amacıyla Edirne ilinde bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırma örneklemini 486 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırma bulgularına göre yıldırmanın öğretmenin cinsiyetine, müdürün cinsiyetine, öğretmenin kıdemine ve okuldaki öğretmen sayısına göre farklılaştığı görülmüştür. Yöneticisi erkek olan okullardaki öğretmenlerin yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmen sayısı 28 ve üzeri olan okullarda yıldırmaya daha fazla rastlandığı görülmüştür.

Özen (2009), İstanbul İli Anadolu Yakası resmi ilköğretim okullarında görev yapmakta olan rehber öğretmenlerin okul ortamında algıladıkları yıldırma davranışlarının çok boyutlu olarak incelenmesini amaçlayan çalışmasının örneklemini 306 rehber öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda; erkek öğretmenlerin yıldırma davranışına daha az maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Medeni duruma göre ise önemli bir dağılım farkı görülmemiştir.

Koç ve Urasoğlu Bulut (2009), “Ortaöğretim Öğretmenlerinde Mobbing: Cinsiyet, Yaş ve Lise Türü Değişkenleri Açısından İncelenmesi” isimli çalışmasında örneklem olarak Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Ortaöğretim kurumlarında görev

yapan 396 öğretmen seçmişlerdir. Araştırma sonucunda ortaöğretim öğretmenlerine uygulanan yıldırma davranışlarının öğretmenlerin daha çok yaşam kalitesine yönelik olduğu, erkek öğretmenlere yönelik olduğu, 25 yaş ve altındaki öğretmenlerin ve özel öğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin devlet okulunda çalışan öğretmenlere göre daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldığı saptanmıştır.

Şimşek Ertek (2009), İstanbul'da orta dereceli okullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma davranışlarını; yıldırma uygulayan kişinin konumu, uygulanan yıldırmanın gerçekleşme süresi, mağdura olan etkileri, mağdur tarafından algılanan nedenleri ve bu davranışlarla başa çıkma yolları açısından incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre yıldırma mağduru öğretmenlerin bu davranışlarla başa çıkmada en çok göz ardı etme yöntemini kullandıkları görülmüştür. Yıldırma davranışı olarak ise en çok iletişime yönelik saldırıların yapıldığı saptanmıştır.

Öz (2010), "Öğretmenlerin İş Yerinde Yıldırma (Mobbing) Algıları" isimli çalışmasında resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okullarında yıldırılma durumlarını, bunun yoğunluk derecesini, yıldırmanın öğretmenler tarafından algılanan nedenlerini ve yıldırma ile başa çıkmada öğretmenlerin kullandıkları stratejileri saptamayı amaçlamıştır. Araştırma örneklemini İstanbul İli Esenler Semti'nde çalışan 306 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada yıldırmaya maruz kalma düzeyi ortalaması "hiç" olarak belirlenmiş olup, öğretmenlerin en sık yaşadıkları yıldırıcı davranışların; sözünün kesilmesi, yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi, mağdurun başarılarının küçümsenmesi, başkalarının yanında yüksek sesle azarlanması ve işle ilgili aldığı kararların yanlışmış gibi sorgulanması olduğu saptanmıştır. Sınıf öğretmenlerinin, erkek öğretmenlerin, evli öğretmenlerin, yüksek lisans mezunu öğretmenlerin ve ücretli öğretmenlerin yıldırma davranışına daha sık maruz kaldığı görülmüştür.

Yıldırım (2010), okul müdürlerinin sınıf öğretmenlerine uyguladıkları yıldırma davranışlarını inceleyen araştırmasında örneklem olarak belirlenen 250 öğretmenin katılımıyla elde edilen veriler ışığında müdürler tarafından öğretmenlere uygulanan yıldırma davranışları sonucunda öğretmenlerin performansını, öğretim

kurumuna ilişkin saygısını ve kendisine yönelik özgüvenini olumsuz etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Araştırmada yer alan yaş değişkeni bulgusuna göre 40 yaş ve üzeri öğretmenlerin yıldırma davranışlarına daha çok maruz kaldığı saptanmıştır. Kadınların erkeklere oranla, dul ve boşanmış kadın öğretmenlerin bekar ve evli öğretmenlere oranla daha fazla yıldırıldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Ertürk (2011), çalışmasında ilköğretim okullarında görevli öğretmen ve yöneticilerin görüşlerine göre yıldırma davranışlarının yaşanmasında etkili olan bireysel, örgütsel ve sosyal faktörleri saptamayı amaçlamıştır. Araştırma örneklemini Türkiye'nin yedi coğrafi bölgesinde görev yapmakta olan toplam 1330 öğretmen ve yöneticiden oluşmaktadır. Araştırma sonucuna göre; ilköğretim okullarında görev yapan okul müdür yardımcılarının okul müdürü ve öğretmenlere göre, lisansüstü eğitime sahip olan yöneticilerin lisans ve ön lisans eğitime sahip olanlara göre yıldırıcı davranışlara daha çok maruz kaldığı görülmüştür. Erkeklerin yıldırma davranışı gösteren, kadınların ise kurban rolünde olduğu saptanmıştır. Yıldırma davranışlarının meydana gelmesini en çok etkileyen alt faktörlerin örgüt kültürü, yıldırma davranışı uygulayanların kişilik özellikleri, kurbanın kişilik özellikleri olduğu görülmüştür.

Karakale (2011), "Mobbing ve Mobbinge Başa Çıkma Yöntemleri: Mobbing Mağdurlarına Yönelik Bir Araştırma", isimli çalışmasında yıldırma ile mücadele konusunda yöntemler göstermeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucunda mağdurların en çok kendilerine aşırı iş yüklenerek yıldırıldığı saptanmıştır. Ayrıca mağdurlar tarafından en çok tercih edilen başa çıkma yönteminin ailenin ve çevrenin desteğini alma konusunda olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmada mağdurların demografik özellikleri ile yıldırma davranışlarına ilişkin algıları arasında herhangi bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir.

Yücetürk (2012), "İş Yerlerindeki Yıldırma Eylemlerini Önlemede Sendikaların Rolü: Nitel Bir Araştırma" isimli çalışmasında sendikaların yıldırma eylemlerine dönük farkındalıklarını keşfetmeyi amaçlamıştır. Araştırma bulgularına göre yıldırmanın önlenmesinde önemli role sahip olması gereken sendikaların

yıldırma olgusu ile ilgili yeterince bilinçli olmamaları sebebiyle yıldırma eylemlerinin sebebi olarak görüldüğü saptanmıştır.

Akbıyık (2013), çalışmasında yıldırma çalışmaları psikolojisi yönüyle irdelemiş, yıldırma sürecinde bireysel ve örgütsel mücadele için yapılması gerekenler konusunda çalışanlara öneriler sunmuştur.

Çam (2013)'ın, yıldırma olgusunun boyutlarını inceleyen ve yıldırmanın yönetici ve öğretmenler açısından nasıl bir sorun teşkil ettiğini tespit etmeyi amaçlayan çalışmasında örneklem olarak 300 öğretmen ve yönetici seçilmiş, araştırma sonuçlarına 263 katılımcıdan elde edilen verilerle ulaşılmıştır. Araştırmaya göre erkek yönetici ve öğretmenlerin yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kaldıkları ve bunu başkalarıyla paylaşmaktan çekinmedikleri, bayan yönetici ve öğretmenlerin ise yıldırma kavramını daha çok duydukları ve tepki verdikleri, lisans mezunu mağdurların daha çok olduğu ancak lisansüstü mezunu olanların daha fazla tepki verdikleri, yıldırma davranışı uygulayan kişilerin %43'ünün erkekler , %39'unun kadınlar, geriye kalanların ise hem kadın hem erkekler olduğu, orta yaş grubundaki çalışanların en az yıldırma uygulayan ve en az maruz kalan olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Canbaz (2014), "Öğretmenlerin Psikolojik Şiddet Algılarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi (Fatih İlçesi Örneği)" isimli çalışmasında Fatih ilçesinde görev yapmakta olan öğretmenlerin yıldırma ile ilgili algıları demografik değişkenler incelenmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bululara göre öğretmenlerin yıldırma algıları ile cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, sendikali olma durumu ve müdürlerin cinsiyeti değişkenleri arasında anlamlı fark bulunmamış ancak öğretmenin branşı, yaşı, kıdemi, okulun büyüklüğü ve kurumda çalışma süresi değişkenleri açısından anlamlı farklılıklar saptanmıştır.

Çakıroğlu ve Tengilimoğlu (2014) gerçekleştirdikleri çalışmada yıldırma davranışlarının tıbbi sekreterlerin tükenmişliği üzerine etkisini incelemeyi ve tükenmişlik değerlerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırmanın katılımcısı 119 tıbbi sekreterden %88,2'si kadın, %11,8'i ise erkektir. Araştırma sonucunda tükenmişlik

düzeyi ve gelir düzeyi değişkeni, çalışma statüsü değişkeni, eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı ilişki saptanmıştır. Tıbbi sekreterlerin en çok kullandıkları baş etme davranışının ise davranışı uygulayanları yönetime sözel olarak şikayet etme olduğu görülmüştür.

Yurt içinde yıldırma konusu ile ilgili çalışmaların gittikçe arttığı gözlenmektedir. Özellikle 2000'li yıllardan sonra bu konuda kitaplar yayınlanmış, araştırmalar yapılmıştır. Literatüre bakıldığında yapılan araştırmaların genellikle eğitim sektörü ve hastaneler üzerine gerçekleştirildiği dikkat çekmektedir. Yıldırma sorununun özellikle bu iki sektörde sıklıkla görüldüğü saptanmıştır. Gerçekleştirilen çalışmalarda kimin kimler tarafından ve ne amaçla yıldırdığı, yıldırma davranışlarında demografik özelliklerin etkisi, yıldırma davranışlarına maruz kalan kişilerde ortaya çıkan fiziksel ve psikolojik problemler, yıldırma davranışlarının bireye, örgüte ve topluma zararları üzerinde durulduğu görülmektedir. Bu çalışmaların da etkisiyle bu konuda artan bilinç sayesinde yıldırma mağdurları başa çıkma stratejilerini öğrenmekte, sorunla mücadele etme davranışında artış görülmekte ve kişilerin yıldırma sonucunda gördüğü zarar en aza indirecek önlemler alınmaya başlanmaktadır.

2.2.2. Yurtdışında Yapılan Çalışmalar

Yıldırma, son yıllarda Avrupa, Avustralya, Güney Afrika ve Amerika'da üzerinde durulan ve çokça araştırılan bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. İsveç, Avusturya, Almanya, Fransa, İngiltere, Japonya, Avustralya ve ABD başta olmak üzere birçok ülke yıldırma üzerine araştırmalar yapılmaktadır (Einarsen ve diğerleri, 2004; Tınaz, 2011).

Yıldırma ile ilgili çalışmalar Leymann ile başlamış ve Norveçli bir profesör olan Svein Kile'in yıkıcı liderliğin sağlığa olumsuz etkileri üzerine yayınladığı makaleler ve kitaplar ile birlikte konu araştırmacıların (Björkquist, Einarsen, Raknes, Matthiesen, Vartia vb.), sivil toplum örgütlerinin ve toplumun dikkatini çekmeye başlamıştır. Daha sonra yıldırma olgusu üzerine özellikle Norveç ve Finlandiya'da olmak üzere Birleşik Krallık, İrlanda, İsviçre, Avusturya, Mısır, Macaristan, Hollanda, İtalya, Fransa, Yeni Zelanda, Japonya ve Güney Afrika'da pek çok

araştırma yapılmıştır. Yıldırma olgusu üzerine bu sorunla ilgili bilinci arttırmak ve başa çıkabilmek için her yıl yazılan birçok akademik kitabın yanı sıra değişik dillerde makale yayınlanmakta, çok çeşitli konferans ve sempozyumlar yapılmaktadır. Hoel ve diğerleri (1999)'ne göre yıldırma 1990'ların en önemli araştırma konularından birisidir. (Davenport ve diğerleri, 2014; Einarsen ve diğerleri, 2004).

Yıldırma ve iş yerinde psikolojik taciz üzerine çok sayıda kitap yazılmıştır. Yıldırma kavramı ilk olarak 1966 yılında Konrad Lorenz tarafından hayvan davranışlarını inceleyen bir kitapta hayvanların kendileri için tehdit oluşturan diğer hayvanlara onları güçsüz yakaladıkları anda kaçırmak amacıyla uyguladıkları davranışları açıklamak için kullanılmıştır.

İş yerinde yıldırma üzerine Leymann 1986 yılında İsveç'te "Mobbing-İş Yerinde Psikolojik Şiddet" isimli kitabını yayınlamış, daha sonra 1993 yılında "Mobbing-İş Yerinde Psikolojik Terör" isimli Almanca bir kitap yayınlarak konuyu Almanya'da kamunun dikkatine sunmuştur.

Okullardaki çocuklar arasında yaşanan yıldırma davranışları üzerine çalışmalar yapan Olweus 1993 yılında "Okulda Zorbalık-Ne biliyoruz ve Ne Yapabiliriz?" isimli bir kitap yayınlanmış; bu kaynakta yıldırma okulda öğrencilerin birbirlerine karşı uyguladığı davranışlardan yola çıkarak açıklamıştır.

Rayner, Hoel ve Cooper 2003 yılında "İş Yerinde Zorbalık, Ne Biliyoruz, Kim Suçlu ve Ne yapabiliriz?" isimli bir kitap yayınlamışlardır. Bu çalışmada yıldırmanın hedefindeki kişiler, yıldırmanın sebepleri, sonuçları, mağdurların yıldırma davranışları karşısında neler yapabileceği, yıldırma davranışından kimlerin sorumlu olduğu ve yıldırma mağduru olan kişilerin kimler olduğu gibi konular yer almaktadır.

2003 yılında Einarsen, Hoel, Zapf ve Cooper'in editörlüğünü yaptığı "İş Yerinde Zorbalık ve Duygusal Taciz, Araştırma ve Uygulamada Uluslararası Perspektif" isimli kitap yayınlanmıştır. Bu kitapta yıldırma ve yıldırma probleminin sonuçlarını, sebeplerini açıklamak, yıldırma problemini çözmek için ortaya atılan

yaklaşımların etkililiğini bulmak ve bu alandaki yaklaşımlarla ortaya çıkacak gelişmelere katkı sağlamak amaçlanmıştır. Bu kitabın ardından gerekli güncellemeler yapılarak Einarsen, Hoel, Zapf ve Cooper'in editörlüğünü yaptıkları "İş yerinde Zorbalık ve Taciz; Teori, Araştırma ve Pratikteki Gelişmeler" ismiyle yayınlanmıştır. Kitap 4 bölümden oluşmakta, yıldırma sorununun doğası ve bu sorunla nasıl baş edilebileceği gibi konularda bilgi vermektedir.

Yaptığı çalışmalarla yıldırma olgusuna dikkati çeken Leymann, yıldırma konusunda bilgiler ve öneriler içeren bir web sayfası hazırlamıştır. Bu sayfanın güncelliği meslektaşları tarafından günümüzde de korunmaya devam edilmektedir.

Leymann'ın gerçekleştirdiği bir çalışmaya göre 4,4 milyon çalışanın 154 bini yıldırma davranışlarına maruz kalmaktadır. Hesaplamalara göre yıldırma mağdurlarına her yıl 120 bin kişi daha eklenmektedir. 30 yıllık bir çalışma süresi göz önünde bulundurulduğunda çalışanların %25'i yıldırma davranışlarına maruz kalma riskiyle karşı karşıyadır. Cinsiyete göre bakıldığında kadınların oranı (%55) erkeklerin oranı (%45) tir. Yıldırma davranışlarına maruz kalan erkeklerin %76'sının erkekler tarafından yıldırıldığı, %3'ünün ise kadınlar tarafından yıldırıldığı %21'inin ise hem kadınlar hem de erkekler tarafından yıldırıldığı saptanmıştır. Yıldırma mağduru olan kadınların %40'ı başka bir kadın tarafından %30'u erkek tarafından ve %30'u her ikisi tarafından yıldırılmıştır. Yaş değişkenine göre bakıldığında 21-40 yaşları arasında olan kişilerin yıldırma davranışlarına daha çok maruz kaldığı sonucunu varılmıştır. Yıldırma davranışı uygulayan kişilerin sayısına bakıldığında yıldırmaya maruz kalan kişilerin %40'ına iki ya da dört kişi tarafından saldırılmıştır. Bütün çalışma grubunun tek kişiye saldırdığı ise nadiren görülmektedir buna ek olarak Leymann yıldırmanın örgüt özellikleri ve kötü çatışma yönetimi olmak üzere yıldırmanın iki kaynağına değinmiştir (Leymann, 1996a).

Zapf, yıldırmanın sebepleri ve sonuçları üzerine gerçekleştirdiği çalışmalarıyla dikkat çekmektedir. 1999 yılında yıldırmanın sebepleri üzerine bir makale yayınlamıştır. Zapf (1999)'a göre yıldırma normal sosyal stres yaratan etkenlerden farklı olarak belirli bir kişiye uzun bir süre, sistematik olarak, zarar verme amaçlı uygulanan davranışlardır. Yıldırmanın olası sebepleri arasında örgüt,

sosyal sistem, yıldırma uygulayan kişi ve hedefteki kişi (mağdur, kurban) gösterilebilir. Zapf yıldırmanın sebepleri üzerine gerçekleştirdiği araştırmada yıldırmanın aslında tek sebebinin olmadığı, bahsi geçen sebeplerin bileşimi olarak ortaya çıktığı sonucuna ulaşmıştır.

Hoel ve Cooper (2000) çalışmalarında 70 farklı örgütten 5288 kişinin verdiği cevaplara dayanarak bazı bulgulara ulaşmışlardır. Araştırmanın katılımcısı her on kişiden biri (%10,6) son 6 ay içerisinde yıldırma maruz kalmıştır. Her dört kişiden birinin (%24,7) ise son beş yılda yıldırma davranışlarına maruz kaldığını saptamışlardır. Araştırmanın katılımcısı olan her iki kişiden birinin (%46,5) ise son beş yılda yıldırma olayına tanık olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Yıldırmanın sektörel oranlarına bakıldığında ise; cezaevi (%16,2), iletişim (%16,2), eğitim (%15,6), dans (%14,1) olduğu görülmektedir. Son altı ayda yıldırma maruz kalan kadınların oranının (%11,4), erkeklerin oranının ise (%9,9) olduğu saptanmıştır.

Mikkelsen ve Einarsen (2002) çalışmalarında iş yerinde yıldırma maruz kalma ile psikolojik ve psikosomatik şikâyetler arasındaki ilişkiyi saptamayı amaçlamışlardır. Araştırmanın örneklemini Danimarkalı bir imalat şirketinde çalışmakta olan 224 beyaz ve mavi yakalı çalışan oluşturmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre; yıldırıcı davranışlara maruz kalma ile psikolojik ve psikosomatik şikâyetlerin artması ve negatif duygulanım arasında ilişki bulunmuştur.

Yıldırma örgütsel özellikler açısından bakan Salin (2003) yıldırma davranışlarının ortaya çıkması üzerinde etkisi olan örgütsel özellikleri üç başlık altında toplamıştır. Bunlar; örgütlerin yapıları ve gerekli öncüller (örn: algılanan güç dengesizlikleri, düşük algılanan maliyet, tatminsizlik ve hayal kırıklığı), motive edici yapılar ve teşvikler (örn: iç rekabet, ödül sistemleri, beklenen faydalar), çökeltme süreçleri ya da tetikletici durumlardır (örn: küçülme ve yeniden yapılanma, organizasyonel değişimler, çalışma grubunun yapısında oluşan değişimler). Çalışma sonucunda, yıldırmanın bu üç etmenin ilişki ve etkileşimi ile oluştuğu sonucuna varılmıştır.

Eriksen ve Einarsen 2004'te gerçekleştirdikleri çalışmada bir meslek grubunda cinsiyet olarak azınlık olmanın yıldırma davranışlarına maruz kalmada

etkisini araştırmışlardır. Araştırmanın örneklemini sayıları kadın hemşirelere göre daha az olan erkek hemşireler oluşturmaktadır. Araştırma sonucu bulunduğu grup içerisinde sayılarının az olması sebebiyle “farklı” olarak algılanan erkek hemşirelerin kadın hemşirelere göre yıldırma davranışlarına daha çok maruz kaldığını göstermiştir.

Matthiesen ve Einarsen (2004) çalışmalarında iş yerinde yıldırma davranışlarına maruz kalan kişilerin sıkıntı ve travma sonrası stres bozukluğu belirtisi gösterme düzeyleri araştırılmıştır. Araştırma sonucunda iş yerinde kendisiyle düzeyde çalışan kişiler ya da üstü tarafından yıldırma davranışlarına maruz kalan kişilerin sıkıntı ve travma sonrası stres bozukluğu belirtisi gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Glaso, Matthiesen, Nielsen ve Einarsen (2007) çalışmalarında yıldırma davranışlarına maruz kalan kişiler ile maruz kalmayan kişilerin kişilik özellikleri arasındaki farklılıkları bulmayı amaçlamışlardır. Araştırmanın örneklemini 72 yıldırma kurbanı ve 72 yıldırmaya maruz kalmayan kişi olmak üzere 144 kişi oluşturmaktadır. Yıldırma davranışına maruz kalanlar ile kalmayanların kişilik özellikleri arasında ciddi farklılıklar gözlenmiştir. Kurbanların daha nevroitik, daha sevilmeyen ancak daha vicdanlı ve dışadönük kişiler olduğu sonucuna varılmıştır.

Berthelsen ve diğerleri (2011) iş yerinde yıldırma davranışlarına maruz kalma ile hastalık, tedavi ya da malulen emekliye ayrılma gibi iş gücü piyasasının dışında kalma sonucunu doğuran etkenler arasındaki ilişkiyi saptamayı amaçlayan bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Araştırmada örneklem olarak Norveç işgücünü temsil eden 1775 kişi alınmış, 2005 ve 2007 yıllarında veriler toplanmıştır. 2005 yılında %56,4, 2007 yılında %70 oranında veri elde edilmiştir. Araştırma yıldırma davranışlarına maruz kalan çalışanların maruz kalmayanlara göre işten ayrılma ya da çıkarılma ihtimalinin daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca kurbanların, yıldırma davranışlarına maruz kalmayan kişilere göre daha çok yönetici değiştirdiği sonucuna varılmıştır. Ancak kurbanların çoğunun iki yıl sonra hala tam zamanlı ya da yarı zamanlı olarak çalışmaya devam etmekte olduğu görülmüştür.

Reknes ve diğerkleri (2014) rol karmaşası ve rol çatışmasının ortaya çıkardığı stresin ilerleyen durumlarda yıldırma davranışlarını ortaya çıkarıp çıkarmadığını araştırmışlardır. Rol karmaşası ve rol çatışması kavramlarının stres ortaya çıkarması üzerine daha önce yapılan çalışmaların kesitsel nitelikte yapıldığı göz önünde bulundurulduğunda bu çalışma prospektif nitelikte bir çalışma olması açısından önemlidir. Araştırmaya 2835 Norveçli katılmıştır. Araştırma sonuçları “Rol karmaşası ve rol çatışması sonucunda ortaya çıkan stres gelecekte iş yerinde yıldırma ortaya çıkarır” hipotezini doğrulamaktadır.

Yurtdışında günümüze kadar çok sayıda çalışma yapılmış, halen de yapılmaya devam etmektedir. Konu üzerine yapılan çalışmalar yıldırmanın kişilerin psikolojik sağlığı ve mesleki hayatlarının geleceği açısından ciddi etkisinin olduğunu göstermiştir. Özellikle belirli mesleklerde yıldırma davranışlarının daha sık görüldüğü, kişileri çalıştıkları örgütten hatta meslekten uzaklaştırma amacı taşıdığı, bu amaca ulaşabilmek için belli bazı davranışların kullanıldığı yapılan çalışmaların bulguları ile elde edilen bazı sonuçlardır.

Yapılan çalışmalar ışığında yıldırma, çalışanları psikolojik olarak yıpratarak örgütten uzaklaşmasına sebep olmak amacıyla uygulanan ahlaka aykırı davranışlar olarak görülmektedir. Çeşitli davranışlar sergilenerek yıldıran mağdur kendisinden şüphe duymaya başlamakta, özgüvenini yitirmeye başladığı için saldırganla mücadele edecek gücü kendinde bulamamaktadır. 80’li yıllara kadar üzerinde durulmamış olması sebebiyle hukuksal anlamda yıldırma konusunda boşluk olması, yıldırma davranışları sergileyen kişilerin bu davranışları sonucunda yaptırımla karşılaşmayacaklarını düşünmelerine sebep olmakta ve bu da tür davranışları gösterme sıklığını arttırmaktadır. Bu konuda yazılan kitaplar, yıldırma üzerine önemli çalışmaları bulunan araştırmacılar (Leymann, Einarsen, Zapf vb.) tarafından verilen konferanslar, yıldırma ile mücadele konusunda mağduru bilinçlendirici nitelik taşıyan programlar, oluşturulan web sayfaları, gerçekleştirilen araştırmalar, hem yıldırma konusunun önemini gözler önüne sermekte hem de yıldırmanın ciddi bir sorun olduğunu ortaya koyarak gerekli önlemlerin alınması konusunda etkili olmaktadır. Yapılan çalışmalar sonucunda kavram birçok ülke hukukunda yer almaya ve gerekli önlemler alınmaya başlanmıştır.

BÖLÜM III

3. YÖNTEM

Bu bölümde sırasıyla; araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları, veri çözümleme teknikleri sunulmaktadır.

3.1. Araştırma Modeli

İzmir İli Bergama ilçesinde bulunan resmi ilk ve ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlere göre mobbing (yıldırma) olarak algılanan yönetici davranışları ve bunlarla başa çıkma yollarını ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Bu araştırma, var olan bir durumu betimleyen bir araştırma olduğu için “tarama modeli” şeklinde düzenlenmiştir.

Tarama modelleri geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Tarama modeli daha çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla, evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içerisinde olduğu gibi betimlenmeye çalışılır. Onları herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. Önemli olan, var olanı değiştirmeye kalkmadan uygun bir şekilde gözlemleyip belirleyebilmektir (Karasar, 2012: 74-81).

3.2. Evren ve Örneklem

3.2.1. Evren

Bu araştırmanın evreni 2014-2015 Eğitim-Öğretim yılında İzmir İli Bergama İlçesi'ndeki resmi ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerden oluşmaktadır. İlçedeki resmi ilkokullarda 323, ortaokullarda 323 ve liselerde 416 olmak üzere ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapmakta olan toplam 1062 öğretmen bulunmaktadır.

Evrendeki okul ve öğretmen sayıları Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1. Evrendeki Okul ve Öğretmen Sayıları

Okul Türü	Okul Sayısı	Öğretmen Sayısı
İlkokul (Köy)	16	107
İlkokul (Merkez)	12	216
Ortaokul (Köy)	13	120
Ortaokul (Merkez)	8	203
Lise (Köy)	4	34
Lise (Merkez)	9	382
Toplam	62	1062

Tablo 1'de görüldüğü gibi araştırma evrenini; 16 köy ve 12 merkez okulu olmak üzere 28 ilkokul, 13 köy ve 8 merkez okulu olmak üzere 21 ortaokul, 4 köy ve 9 merkez okulu olmak üzere 13 lisede görev yapmakta olan 1062 öğretmen oluşturmaktadır.

3.2.2. Örneklem

Bu araştırmada örneklem seçmede küme örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Evrendeki bütün kümelerin eşit seçilme şansına sahip oldukları durumda yapılan örnekleme küme örnekleme denir (Karasar, 2012: 114). Küme örnekleme, örnekleme işlemi yapılırken elemanların değil, belirli grupların esas alınmasını gerektirir. Belirli özellikleri nedeniyle bir grupta yer alan elemanlar bu örnekleme tekniğinde tek başlarına değil, kümeleri ile birlikte örnekleme dahil edilir (Freund; Akt: Kıncal, 2010: 60).

Araştırmacı bazı özelliklerini kısmen bildiğini tahmin ettiği evrenin özelliklerini ortaya çıkarmak için bir miktar örnek çekerek çalışma yapacak ve evrene ilişkin özellikler hakkında genellemelerde bulunacaktır. Örnek büyüklüğü evreni temsil etme yeteneğine sahip en küçük miktar olmalıdır ilkesiyle açıklamaktadır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2011: 84).

Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2011)'a göre, örneklem seçiminde 1000 kişilik evrende %5 örneklem hatasıyla 278 kişi, 2500 kişilik evrende 333 kişinin örneklemini oluşturması öngörülmüştür. Bu bağlamda bu araştırmada evrendeki her bir okul bir küme kabul edilerek örneklem seçimi rastgele yapılmıştır. Örnekleme seçilen her bir kümedeki deneklerin tamamına ölçek uygulanması kararlaştırılmış, buna göre örnekleme giren okulların seçimi basit seçkisiz yöntemle yapılmıştır. Araştırmanın konusu dikkate alınarak evrendeki öğretmen sayısının yaklaşık olarak yarısını temsil edecek bir oranda öğretmenin çalıştığı sayıda okulun örnekleme alınmasına karar verilmiştir. Bu doğrultuda araştırma örneklemini araştırmacı tarafından evren içerisinde rastgele seçilmiş 15 ilkokulda görev yapan 206 öğretmen, 11 ortaokulda görev yapan 241 öğretmen, 7 lisede görev yapan 258 öğretmen olmak üzere toplam 628 öğretmen oluşturmaktadır. Verilerin yetersiz kalma olasılığı göz önünde bulundurularak, evrenin yüzde 59,13'ü örneklem olarak alınmıştır.

Okul türüne göre örnekleme oluşturan okul ve öğretmen sayıları Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. Örneklemdeki Okul ve Öğretmen Sayıları

Okul Türü	Okul Sayısı	Öğretmen Sayısı
İlkokul (Köy)	9	63
İlkokul (Merkez)	5	102
Ortaokul (Köy)	6	68
Ortaokul (Merkez)	4	157
Lise (Köy)	1	10
Lise (Merkez)	5	228
Toplam	33	628

Tablo 2’de görüldüğü gibi araştırmanın örnekleminde; 9 köy, 5 merkez okulu olmak üzere 14 ilkokul, 6 köy, 4 merkez okulu olmak üzere 10 ortaokul, 1 köy, 5 merkez lise olmak üzere 6 lise toplamda 33 okul yer almıştır. Bu okullarda görev yapmakta olan toplam 628 öğretmen bulunmaktadır.

Araştırma örneklemini oluşturan okullarda görev yapan öğretmenlere dağıtılan ve geri dönen ölçek sayıları ve oranları Tablo 3’te yer almaktadır.

Tablo 3. Öğretmenlere Dağıtılan ve Geri Dönen Ölçek Sayıları ve Oranları

Ölçek Dağıtılan Okulun Adı	Dağıtılan Ölçek Sayısı (okulun öğretmen sayısı)	Dönen Ölçek Sayısı	%
Fatih İlkokulu	16	13	81
Mert Öztüre İlkokulu	17	15	88
Ondört Eylül İlkokulu	14	14	100
İsmaili İlkokulu	8	8	100
Tepeköy Şehit Astsubay Yıldırım Akbulut İlkokulu	5	5	100
Yalnızev İlkokulu	5	5	100
Şht. Üst. Cemil Canan Çiçek İmam Hatip Ortaokulu	13	12	92
Zübeyde Hanım Ortaokulu	73	49	67
Osman Nuri Ersezgin İlk/Ortaokulu	54	18	33
100. Yıl İlk/Ortaokulu	72	36	50
Ayaskent İrfan Kırdar İlk/Ortaokulu	15	10	66
Çitahmetbeyler İlk/Ortaokulu	17	14	82
Göçbeyli İlkokulu/ Göçbeyli İmam Hatip Ortaokulu	21	21	100
Sağancı Yunus Şahinkoç İlk/Ortaokulu	16	14	87
Yeniköy İlk/Ortaokulu	17	17	100
Zeytindağ Yılmaz İlk/Ortaokulu	27	16	59
Cumhuriyet Anadolu Lisesi	48	20	41
Kız Teknik ve Meslek Lisesi	57	21	36
Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi	58	34	58
Yusuf Kemalettin Perin Anadolu Öğretmen Lisesi	33	13	39
Bergama 13 Nisan Anadolu Lisesi	32	16	50
Zeytindağ Ç.P.L	10	10	100
Toplam	628	381	60

Tablo 3'te görüldüğü gibi örnekleme oluşturan 628 öğretmene ölçek dağıtılmıştır. Ancak bu okullarda görev yapmakta olan öğretmenlerden 381 ölçek geri dönmüştür. Ölçeklerin geri dönme oranı % 60 olarak gerçekleşmiştir. Toplam 381 öğretmenden 117'si kendisinin yıldırma davranışlarına maruz kaldığını ya da bir meslektaşının bu tür davranışlara maruz kaldığına tanık olduğunu belirtmiştir. Geriye kalan 264 kişi herhangi bir yıldırma davranışına maruz kalmadığını ya da bir meslektaşının maruz kaldığına tanık olmadığını ifade etmiştir. Bu sebeple araştırmanın problemlerine ilişkin verilere 117 kişi üzerinde analiz yapılarak ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yıldırma davranışlarına maruz kalma veya tanık olma durumu Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4. Öğretmenlerin Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma ve Tanık Olma Durumu

Araştırmanın Katılımcıları	(n)	(%)
Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalan ya da Tanık Olan	117	30,7
Yıldırma Davranışlarına ne Maruz Kalan ne de Tanık Olan	264	69,3
Toplam	381	100

Tablo 4'te görüldüğü gibi araştırmaya katılan toplam 381 öğretmenin %30,7'sinin (n=117) yıldırma davranışlarına maruz kaldığı ya da en az bir meslektaşının bu tür davranışlara maruz kaldığına tanık olduğu; %69,7'sinin (n=264) ise herhangi bir yıldırma davranışına maruz kalmadığı ya da bir meslektaşının maruz kaldığına tanık olmadığı saptanmıştır.

Okul yöneticileri tarafından yıldırma davranışlarına maruz kaldığını ya da bu tür davranışlara tanık olduğunu ifade eden öğretmenlerin maruz kalma ya da tanık olma durumu Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5. Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalan ya da Tanık Olan Öğretmenlerin Bu Davranışlara Maruz Kalma ya da Tanık Olma Durumu

Öğretmen	(n)	(%)
Yıldırma Davranışlarına Maruz Kaldım	9	7,7
Yıldırma Davranışlarına Tanık Oldum	49	41,9
Yıldırma Davranışlarına Hem Maruz Kaldım Hem Tanık Oldum	59	50,4
Toplam	117	100,0

Tablo 5’de görüldüğü gibi, araştırmanın katılımcısı olan ve yıldırma davranışına maruz kaldığını ya da bir meslektaşının bu tür davranışlara maruz kaldığına tanık olduğunu belirten öğretmenlerden (n=117); %7,7’si (n=9) okul yöneticileri tarafından yıldırma davranışlarına kendilerinin maruz kaldığını; %41,9’u (n=49) ise kendilerinin yıldırma davranışına maruz kalmadığını ancak bir meslektaşlarının bu tür davranışlara maruz kaldığına tanık olduklarını, %50,4’ü (n=59) ise hem yıldırma davranışlarına maruz kaldığını hem de bir meslektaşının bu tür davranışlara maruz kaldığına tanık olduğunu ifade etmektedirler.

Yıldırma mağduru öğretmenlerin (n=117) kişisel bilgilerine ilişkin veriler Tablo 6’da yer almaktadır.

Tablo 6. Mağdur Öğretmenlere İlişkin Kişisel Bilgiler

CİNSİYET	(n)	(%)
Kadın	84	71,8
Erkek	33	28,2
Toplam	117	100
YAŞ	(n)	(%)
25-34	82	70,1
35-44	19	16,2
45+	16	13,7
Toplam	117	100
ÇALIŞTIĞI ÖĞRETİM DÜZEYİ	(n)	(%)
İlköğretim	72	61,5
Ortaöğretim	45	38,5
Toplam	117	100
MEDENİ DURUM	(n)	(%)
Evli	72	61,5
Bekar	45	38,5
Toplam	117	100
ÖĞRETMENLİK ALANI	(n)	(%)
Sınıf Öğretmenliği	34	29,1
Sayısal	24	20,5
Sözel	40	34,2
Genel Yetenek	19	16,2
Toplam	117	100

Tablo 6'ya göre yıldırma mağduru öğretmenlerin cinsiyetlerine bakıldığında %71,8'inin (n=84) kadın, %28,2'sinin (n=33) erkek olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin %70,1'i (n=82) 25-34; %16,2'si (n=19) 35-44 yaşları arasında; %13,7'si (n=16) ise 45 yaş ve üzerindedir. Bu durumda, 45 yaş ve altında

bulunan yıldırma mağdurlarının tüm mağdurların %86,3'ünü oluşturduğu söylenebilir.

Tablo 6'ya göre yıldırma mağduru öğretmenlerin %61,5'i (n=72) resmi ilköğretim okullarında, %38,5'i (n=45) resmi ortaöğretim okullarında çalışmaktadır.

Öğretmenlerin medeni durumlarına bakıldığında %61,5'inin (n=72) evli, %38,5'inin (n=45) ise bekâr olduğu görülmektedir

Yıldırma davranışlarına maruz kalan öğretmenlerin öğretmenlik alanlarına bakıldığında, %29,1'inin (n=34) sınıf öğretmeni; %20,5'inin (n=24) sayısal alan öğretmeni; %34,2'sinin (n=40) sözel alan öğretmeni; %16,2'sinin (n=19) ise genel yetenek alanında öğretmen oldukları görülmektedir.

Mağdur öğretmenler tarafından verilen bilgilere göre kendilerine yıldırma davranışı uygulayan yöneticilerin kişisel özelliklerine ilişkin veriler Tablo 7'de görülmektedir.

Tablo 7. Yöneticilere İlişkin Kişisel Bilgiler

CİNSİYET	(n)	(%)
Kadın	10	8,5
Erkek	107	91,5
Toplam	117	100
YAŞ	(n)	(%)
25-34	13	11,1
35-44	53	45,3
45+	51	43,6
Toplam	117	100
MEDENİ DURUM	(n)	(%)
Evli	104	88,9
Bekar	13	11,1
Toplam	117	100
ÖĞRETMENLİK ALANI	(n)	(%)
Sınıf Öğretmenliği	42	35,9
Sayısal	12	10,3
Sözel	47	40,2
Genel Yetenek	16	13,7
Toplam	117	100

Tablo 7’de görüldüğü gibi yıldırma mağduru öğretmenlerin verdiği bilgilere göre, öğretmenlere yıldırma davranışı uygulayan yöneticilerin %91,5’ini (n=107) erkek, %8,5’ini (n=10) kadın yöneticiler oluşturmaktadır.

Yaş dağılımına bakıldığında ise 25-34 yaş grubundaki yöneticiler, yıldırma davranışları gösteren tüm yöneticilerin %11,1'ini (n=13); 35-44 yaş grubundaki yöneticiler %45,3'ünü (n=53); 45 ve üzeri yaş grubundaki yöneticiler ise %43,6'sını (n=51) oluşturduğu görülmektedir.

Öğretmenlere yıldırma davranışı uygulayan yöneticilerin medeni durumlarına bakıldığında, yıldırma davranışları uygulayan yöneticilerin %88,9'unu (n=104), evli yöneticilerin, %11,1'ini (n=13) ise bekâr yöneticiler oluşturmaktadır.

Tablo 7'ye göre yıldırma davranışı gösteren yöneticilerin öğretmenlik alanlarına bakıldığında, %35,9'unun (n=42) sınıf öğretmeni; %10,3'ünün (n=12) sayısal alan öğretmeni; %40,2'sinin (n=47) sözel alan öğretmeni; %13,7'sinin (n=16) ise genel yetenek alanında öğretmen oldukları görülmektedir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Veri toplamada Toker Gökçe (2006) tarafından geliştirilmiş olan “İş Yerinde Yıldırma Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçek yıldırıcı davranışlar ve yıldırma ile başa çıkma yöntemleri olmak üzere iki alt ölçekten oluşmaktadır.

Ölçeğin ilk bölümü kişisel bilgilerden oluşmaktadır. Bu bölümde öğretmenlerin yıldırma davranışına maruz kalıp kalmadıkları ve herhangi bir yıldırma davranışına tanık olup olmadıklarını belirten iki soru bulunmaktadır. Ayrıca mağdurun ve yöneticinin yaşları (25-34, 35-44, 45 ve üzeri), cinsiyeti, medeni durumları (evli-bekar), eğitim düzeyleri (önlisans, lisans, lisansüstü), alanları (sınıf öğretmenliği, sayısal bölümlerden mezun, sözel bölümlerden mezun, genel yetenek gerektiren mezun) ile ilgili sorular sorulmuştur.

Ölçeğin ikinci bölümünde “Yıldırıcı Davranışlar Ölçeği” ve “Yıldırma ile Başa Çıkma Yöntemleri Ölçeği” olmak üzere iki alt ölçek yer almaktadır. “Yıldırıcı Davranışlar Ölçeği” 59 maddeden oluşmaktadır. (1) hiç, (2) nadiren, (3) ara sıra, (4) çoğu kez, (5) her zaman şeklinde 5'li Likert ölçeği kullanılarak hazırlanmıştır. Bu ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı .99 hesaplanmıştır. Araştırmacı tarafından yapılan hesaplamalarda ise ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı .96 olarak bulunmuştur.

Ölçekte yer alan tek faktörün açıkladığı varyans %68.8 olarak hesaplanmıştır. Ölçeklerde yer alan en yüksek puan 5 ve en düşük puan 1 biçiminde değerlendirilmiştir. Örneğin “Okul etkinliklerinde aktif görevler almasının engellemesi” maddesine “her zaman” seçeneğini işaretleyerek yanıtlayan bir öğretmen, bu durumla her zaman karşılaştığını belirtmiş olmaktadır. Bu madde için “hiç” seçeneğini işaretlemiş ise bu durumla hiç karşılaşmadığını belirtmiş olmaktadır (Toker Gökçe, 2006).

İkinci ölçek, “Yıldırma ile Başa Çıkma Yöntemleri Ölçeği” dir. Bu ölçek üç faktörden oluşmaktadır. Bu faktörler “bağlılık”, “seslendirme-çıkış” ve “ göz ardı etme” (Niedl, 1996; Akt: Toker Gökçe, 2006) şeklinde sıralanmaktadır. Bu ölçek 22 maddeden oluşmaktadır. . (1) hiç, (2) nadiren, (3) ara sıra, (4) çok kere, (5) her zaman şeklinde 5’li Likert ölçeği kullanılarak hazırlanmıştır. Birinci alt faktörün Cronbach Alpha katsayısı .94; ikinci alt faktörün Cronbach Alpha katsayısı .94 ve üçüncü faktörün iç tutarlılık katsayısı .86’dır (Toker Gökçe, 2006). Araştırmacı tarafından yapılan hesaplamalarda ise; birinci alt faktörün Cronbach Alpha katsayısı .80; ikinci alt faktörün Cronbach Alpha katsayısı .76 ve üçüncü faktörün iç tutarlılık katsayısı .81’dir.

Alt ölçeklerde yer alan seçeneklerin sınırları ve ağırlıkları aşağıda gösterilmektedir (Balcı, 2002; Akt: Toker Gökçe, 2006).

Verilen Ağırlık Seçenek Sınırı

Hiç: 1.00- 1.79

Nadiren: 1.80- 2.59

Ara sıra: 2.60- 3.39

Çoğu kez: 3.40- 4.19

Her zaman: 4.20-5.00

3.4. Veri Çözümleme Teknikleri

Resmi ilk ve ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan öğretmenler tarafından yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarını ve yıldırmaya maruz kalan öğretmenlerin bu davranışlarla başa çıkma yöntemlerini belirlemeyi amaçlayan bu araştırmanın çözümlenmesinde veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) paket programı kullanılarak incelenmiştir. Verilerin çözümlenmesinde betimsel istatistiklerde frekans, ortalama ($\bar{X}$), standart sapma (Ss), verilerin homojen dağılım gösterdiği durumlarda t-Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA); verilerin homojen dağılım göstermediği durumlarda ise Kruskal Wallis ve Mann Withney-U testi kullanılmıştır.

BÖLÜM IV

4. BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, öğretmenlere göre mobbing olarak algılanan yönetici davranışları ve bunlarla başa çıkma yollarına ait araştırmaya katılan öğretmenlerden ölçek yoluyla toplanan verilerin analizleri sonucunda elde edilen bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde araştırmanın birinci alt problemine ait bulgular ve yorumlar yer almaktadır. Araştırmanın 1. alt problemi “Yıldırma mağduru öğretmenlerin demografik özelliklerinden; cinsiyet, yaş, medeni durum, öğretmenlik alanı ve görev yaptıkları öğretim düzeylerine göre yıldırma davranışlarına maruz kalma durumları nedir?” şeklinde belirlenmişti.

a) Yıldırma mağduru öğretmenlerin cinsiyetlerine göre yıldırma davranışlarına maruz kalma durumu

Yıldırma mağduru öğretmenlerin cinsiyetlerine göre dağılımı Tablo 8’de verilmektedir.

Tablo 8. Yıldırma Mağduru Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımları.

Mağdurun Cinsiyeti	(n)	(%)
Kadın	84	71,8
Erkek	33	28,2
Toplam	117	100,0

Tablo 8’de görüldüğü gibi; yıldırma mağduru öğretmenlerin %71,8’i (n=84) kadın, %28,2’si (n=33) erkektir. Araştırma sonucuna göre kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenlere göre yıldırma davranışına daha fazla maruz kalmakta olduğu söylenebilir.

Yıldırma davranışlarını cinsiyet değişkeni açısından inceleyen çok sayıda araştırma yapılmış, bu araştırmalarda elde edilen verilere göre kadınların da erkeklerin de zaman zaman bu tür davranışlara maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Yıldırma üzerine çok sayıda araştırma yapan Leymann (1996a) çalışmasında mağdurların %55’inin kadın, % 45’inin erkek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Hoel ve Cooper (2000); son 6 ayda yıldırmaya maruz kalan kadınların oranının %11,4, erkeklerin oranının ise %9,9 olduğunu saptamıştır. Eriksen ve Einarsen (2004)’in gerçekleştirdiği erkek ve kadın hemşirelerin yıldırma davranışlarına maruz kalma durumunu inceleyen çalışmaya göre ise; erkek hemşirelerin bu tür davranışlara daha fazla maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmış, ancak araştırmacılar bu sonucun erkek hemşirelerin sayısının az olması sebebiyle “farklı” olarak algılanmalarından kaynaklandığını ifade etmişlerdir.

Ülkemizde gerçekleştirilen araştırmaların sonuçları genellikle kadınların yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kaldığı yönündedir. Toker Gökçe (2006), Yıldırım (2010), Ertürk (2005), Özen (2009), Şimşek Ertek (2009)’in çalışmalarında

da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Ülkemizde yayınlanan bir komisyon raporu da zaman zaman aksi sonuçlar olmasına rağmen genellikle kadınların erkeklerden daha fazla yıldırıldığını vurgulamaktadır (TBMM, 2011). Bunun sebebinin kadının çalışma hayatına erkeklere göre daha yakın zamanlarda girmiş olması bundan dolayı kadının çalışmasının yeterince kabullenilmemiş olması, kadının çalışmasına yönelik bakış açısının yeterince olumlu olmaması olduğu söylenebilir. Ayrıca ülkemizde görev yapan kadın öğretmen sayısının erkek öğretmen sayısından daha fazla olmasının da araştırma sonuçları üzerinde etkisi olduğu söylenebilir.

b)Yıldırma mağduru öğretmenlerin yaşlarına göre yıldırma davranışlarına maruz kalma durumları

Yıldırma davranışlarına maruz kalan öğretmenlerin yaşlarına göre dağılımı Tablo 9’da sunulmaktadır.

Tablo 9. Yıldırma Mağduru Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Dağılımı.

Öğretmen	(n)	(%)
25-34	82	70,1
35-44	19	16,2
45+	16	13,7
Toplam	117	100,0

Tablo 9’da görüldüğü gibi; yıldırma mağduru öğretmenlerin %70,1’i (n=82) 25-34; %16,2’si (n=19) 35-44 yaşları arasında; %13,7’si (n=16) ise 45 yaş ve üzerindedir. Bu durumda, 45 yaş ve altında bulunan yıldırma mağdurlarının tüm mağdurların %86,3’ünü oluşturduğu ve genç yaşta olan öğretmenlerin yıldırma davranışına daha fazla maruz kaldıkları söylenebilir.

Leymann (1996a) ise, çalışmasında 21-40 yaşları arasındaki çalışanların diğer yaş grubundaki çalışanlara göre daha fazla yıldırıcı davranışlara maruz kaldığını

ifade etmektedir. Şimşek Ertek (2009), Yıldırım (2008) ve Özen (2009)'in gerçekleştirdikleri araştırmaların bulgularına göre de genç öğretmenlerin yıldırma davranışına daha çok maruz kaldıkları sonucuna varılmıştır. Abazaoğlu ve diğerleri (2014)'nin çalışmasında yer alan Ağustos 2012 verilerine göre evrende bulunan 40 yaş ve altındaki öğretmenlerin Milli Eğitim Bakanlığında görevli tüm öğretmenlerin %69'unu oluşturduğu görülmektedir. Bir başka deyişle ülkemizde görev yapmakta olan 40 yaş ve altında bulunan öğretmen sayısı diğer yaşlara oranla oldukça yüksektir. Buna göre araştırma verileri ışığında elde edilen sonuç beklendik bir sonuçtur.

Genç öğretmenlerin yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kalmasının sebebinin kıdemli çalışanların ve yöneticilerin bu öğretmenlere karşı bakış açısı olduğu söylenebilir. Genç yaştaki öğretmenlerin yakın zamanda mezun olmaları sebebiyle güncel bilgilere sahip olması, yeni öğretim yöntem ve yaklaşımlarını iyi biliyor ve teknolojiyi iyi kullanabiliyor olmasının yöneticiler tarafından yıldırılması üzerinde etkili olduğu şeklinde yorumlanabilir. Bir yönüyle kendilerinden daha iyi olduğunu düşündükleri kişileri kendileri için tehdit olarak görmeleri sebebiyle yıldırma davranışları gösterdikleri söylenebilir. Ayrıca yöneticiler ve öğretmenler arasındaki yaş farkının ve yöneticilerin genç öğretmenlerin tecrübesiz olduğunu düşünmesinin de bu sonuç üzerinde etkili olduğu söylenebilir.

c)Yıldırma mağduru öğretmenlerin medeni durumlarına göre yıldırma davranışlarına maruz kalma durumları

Yıldırma mağduru öğretmenlerin medeni durumlarına göre dağılımı Tablo 10'da verilmektedir.

Tablo 10. Yıldırma Mağduru Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Dağılımları.

Mağdurun Medeni Durumu	(n)	(%)
Evli	72	61,5
Bekâr	45	38,5
Toplam	117	100,0

Tablo 10’da araştırmanın katılımcısı yıldırma mağduru öğretmenlerin %61,5’i (n=72) evli, %38,5’i (n=45) ise bekâr olduğu görülmektedir. Bu bulguya göre evli öğretmenlerin, bekâr öğretmenlere göre yıldırma davranışına daha fazla maruz kaldıkları söylenebilir.

Ülkemizde gerçekleştirilen çalışmalarda medeni durum değişkenine göre çeşitli sonuçlar elde edilmiştir. Şimşek Ertek (2009) ve Özen (2009) çalışmalarında evli öğretmenlerin bekar öğretmenlere göre daha fazla yıldırıldığı sonucuna ulaşmıştır. Ertürk (2005) çalışmasında, bekarların evli ve dullara göre daha fazla yıldırıldığını saptamıştır. Yıldırım (2010) ise boşanmış ve eşini yitirmiş kişilerin, evli ve bekarlara göre yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kaldığı sonucuna ulaşmıştır.

d) Yıldırma mağduru öğretmenlerin öğretmenlik alanlarına göre yıldırma davranışlarına maruz kalma durumları

Araştırmanın katılımcısı yıldırma mağduru öğretmenlerin öğretmenlik alanlarına göre dağılımları Tablo 11’de sunulmaktadır.

Tablo 11. Yıldırma Mağduru Öğretmenlerin Öğretmenlik Alanlarına Göre Dağılımları.

Mağdurun Öğretmenlik Alanı	(n)	(%)
Sınıf Öğretmenliği	34	29,1
Sayısal	24	20,5
Sözel	40	34,2
Genel Yetenek	19	16,2
Toplam	117	100,0

Tablo 11’de yıldırma davranışlarına maruz kalan öğretmenlerin öğretmenlik alanlarına bakıldığında, %29,1’inin (n=34) sınıf öğretmeni; %20,5’inin (n=24) sayısal alan öğretmeni; %34,2’sinin (n=40) sözel alan öğretmeni; %16,2’sinin (n=19) ise genel yetenek alanında öğretmen oldukları görülmektedir.

Buna göre sözel alanlardan mezun olan öğretmenlerin %34,2 oranıyla yıldırma davranışlarına en fazla maruz kaldığı, sınıf öğretmenlerinin ise %29,1 oranıyla en az oranda yer aldığı söylenebilir. Evrende yer alan öğretmen sayıları göz önünde bulundurulduğunda sözel alanlardan mezun öğretmen sayısının diğer alanlara göre daha fazla olması sebebiyle bu sonucun beklendik bir sonuç olduğu söylenebilir.

d)Yıldırma mağduru öğretmenlerin görev yaptıkları öğretim düzeylerine göre yıldırma davranışlarına maruz kalma durumları

Araştırmanın katılımcısı olan yıldırma mağduru öğretmenlerin çalıştığı öğretim düzeylerine göre dağılımı Tablo 12’de sunulmaktadır.

Tablo 12. Yıldırma Mağduru Öğretmenlerin Çalıştıkları Öğretim Düzeylerine Göre Dağılımları.

Mağdurun Çalıştığı Öğretim Düzeyi	(n)	(%)
İlköğretim	72	61,5
Ortaöğretim	45	38,5
Toplam	117	100,0

Tablo 12’de görüldüğü gibi; yıldırma mağduru öğretmenlerin %61,5’i (n=72) resmi ilköğretim okullarında, %38,5’i (n=45) resmi ortaöğretim okullarında çalışmaktadır. Bu bulguya göre; ilköğretimde çalışan öğretmenlerin, ortaöğretimde çalışan öğretmenlere göre yıldırma davranışına daha fazla maruz kaldıkları söylenebilir.

Milli Eğitim Bakanlığı Örgün Eğitim İstatistiklerine göre 2014-2015 eğitim-öğretim yılında ilkokul, ortaokul ve liselerde göre görev yapmakta olan toplam öğretmen sayısı 879.695’tir. İlkokul ve ortaokullarda (ilköğretim) görev yapmakta olan öğretmenler (n=591.317) tüm öğretmenlerin %67’sini, ortaöğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenler (n=298.378) ise %33’ünü oluşturmaktadır (MEB, 2015). Araştırma sonucunda yıldırma davranışlarına maruz kalan öğretmenlere dair elde edilen verilerin istatistiksel sonuçlarla örtüşmekte olduğu söylenebilir.

4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde araştırmanın ikinci alt problemine ait bulgular ve yorumlar yer almaktadır. Araştırmanın 2. alt problemi “Öğretmenlerin ve yöneticilerin, cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre, yıldırma davranışına maruz kalma ve maruz bırakma durumu nedir?” şeklinde belirlenmişti.

a) Öğretmenlerin ve yöneticilerin, cinsiyet değişkenine göre, yıldırma davranışına maruz kalma ve maruz bırakma durumu

Öğretmenlerin ve yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre yıldırma davranışlarına maruz kalma ve maruz bırakma durumu Tablo 13'de verilmektedir.

Tablo 13. Öğretmenlerin ve yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre yıldırma davranışlarına maruz kalma ve maruz bırakma durumu

Cinsiyet	Kadın Yönetici		Erkek Yönetici		Toplam	
	(n)	(%)	(n)	(%)	(n)	(%)
Kadın Öğretmen	8	9,6	76	90,4	84	100,0
Erkek Öğretmen	2	6,1	31	93,9	33	100,0
Toplam	10	8,5	107	91,5	117	100,0

Yıldırma mağduru kadın öğretmenlerin 8'i (%9,5) kadın yöneticiler; 76'sı (%90,4) erkek yöneticiler tarafından; erkek öğretmenlerin ise 2'si (%6,1) kadın yöneticiler, 31'i (%93,9) erkek yöneticiler tarafından uygulanan yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını ya da bir meslektaşlarının maruz kalmasına tanık olduklarını ifade etmiştir. Bu verilere göre hem kadın hem de erkek öğretmenlerin genellikle erkek yöneticiler tarafından yıldırdığı söylenebilir.

Yıldırma davranışlarını cinsiyet değişkeni açısından inceleyen Leymann; kimin ne kadar yıldırma davranışına maruz kaldığı sorusunun yanı sıra, kimin kim tarafından yıldırdığı üzerinde de durmuştur. Leymann (1996a) çalışmasında yıldırma davranışlarına maruz kalan erkeklerin %76'sının erkekler tarafından yıldırdığı, %3'ünün kadınlar tarafından, %21'inin ise hem kadınlar hem de erkekler tarafından yıldırdığı saptamıştır. Yıldırma mağduru olan kadınların %40'ı başka bir kadın tarafından %30'u erkekler tarafından ve %30'u her ikisi tarafından yıldırdılmıştır.

Ülkemizde gerçekleştirilen birçok araştırma sonucuna göre erkek yöneticilerin kadın yöneticilere göre hem kadın hem de erkek öğretmenlere daha

fazla yıldırma davranışı gösterdiği söylenebilir. Bu sonuç Cemaloğlu ve Ertürk (2007), Ocak (2008), Öz (2010) ve Özen (2009)'in gerçekleştirdiği araştırmalar sonucunda elde edilen “Yıldırma davranışları daha çok erkek yöneticiler tarafından gösterilmektedir.” bulgusuyla paralellik göstermektedir.

Esasen Türkiye’de yönetim kademelerinin ezici çoğunluğunun erkekler tarafından işgal edilmekte, kadınlara fazla yer verilmemektedir. Bu durumda araştırma verilerinin genellikle bu sonucu vermesinin sebebinin ataerkil toplum olunması, kadınların yönetici olması konusunda bakış açısının olumlu olmaması ve buna bağlı olarak erkek yönetici sayısının kadın yönetici sayısından fazla olması olduğu söylenebilir. Nitekim Abazaoğlu ve diğerleri (2014), Ağustos 2012 verilerine göre Milli Eğitim Bakanlığında idareci kadrosunda görev yapmakta olan kadın yöneticilerin tüm yöneticilerin sadece %10’unu oluşturduğunu ifade etmektedirler.

a) Öğretmenlerin ve yöneticilerin, medeni durumlarına göre, yıldırma davranışına maruz kalma ve maruz bırakma durumu

Öğretmenlerin ve yöneticilerin, medeni durum değişkenine göre yıldırma davranışlarına maruz kalma ve maruz bırakma durumu Tablo 14’te verilmektedir.

Tablo 14. Öğretmenlerin ve yöneticilerin medeni durum değişkenine göre yıldırma davranışlarına maruz kalma ve maruz bırakma durumu.

Medeni Durum	Evli Yönetici		Bekar Yönetici		Toplam	
	(n)	(%)	(n)	(%)	(n)	(%)
Evli Öğretmen	64	88,8	8	11,2	72	100,0
Bekar Öğretmen	40	88,8	5	11,2	45	100,0
Toplam	104	88,8	13	11,2	117	100,0

Yıldırma mağduru evli öğretmenlerin %88,8'i (n=64) evli yöneticiler; %11,2'si (n=8) bekar yöneticiler tarafından; bekar öğretmenlerin ise %88,8'i (n=40) evli yöneticiler, %11,2 (n=5) bekar yöneticiler tarafından uygulanan yıldıma davranışlarına maruz kaldıklarını ya da bir meslektaşlarının bu tür davranışlara maruz kalmasına tanık olduklarını ifade etmiştir.

Buna göre evli yöneticilerin bekâr yöneticilere göre öğretmenlere daha fazla yıldıma davranışı gösterdiği sonucuna ulaşılabilir. Bu sonuç Özen (2009)'ın gerçekleştirdiği araştırmanın sonucuyla örtüşmektedir. Evrendeki evli yönetici sayısının bekar yönetici sayısından fazla olduğu göz önünde bulundurulduğunda bu sonuç beklendik bir sonuçtur.

Evli yöneticilerin bekar yöneticilere göre daha fazla yıldıma davranışı göstermesinin sebebi bekar yöneticilere göre özel hayatlarında daha fazla sorumluluklarının olması, idarecilik görevinin aileleriyle yeterince zaman geçirememelerine sebep olduğunu düşünmeleri olabilir.

4.2. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde araştırmanın üçüncü alt problemine ait bulgular ve yorumlar yer almaktadır. Araştırmanın 3. alt problemi "Öğretmenlere göre yıldıma olarak algılanan yönetici davranışları nelerdir?" olarak belirlenmişti. Araştırmanın bu probleminin çözümüne ilişkin bulgular Tablo 15'te yer almaktadır.

Tablo 15. Öğretmenlere Göre Yıldırma Davranışı Olarak Algılanan Yönetici Davranışları.

Yıldırma Davranışları (n=117)	($\bar{X}$)	(Ss)
1. Okul etkinliklerinde aktif görevler almasının engellenmesi	2,42	1,18
2. Kişisel ve mesleki gelişim sağlayabilecek etkinliklere katılmasına izin verilmemesi	2,16	1,05
3. Sözünün kesilmesi	2,82	1,24
4. Başkalarının yanında yüksek sesle azarlanması	2,17	1,17
5. Yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi	2,76	1,06
6. Mağdurun başarılarının küçümsenmesi	2,81	1,25
7. Telefonla gereksiz yere veya kasıtlı aranarak rahatsız edilmesi	1,56	,94
8. Sözle tehdit edilmesi	1,98	1,19
9. Yazılı tehditlerde bulunulması	1,58	1,08
10. Jestler, bakışlar ve imalar yoluyla iletişim kurmasının engellenmesi	2,57	1,17
11. Gelen telefonların haber verilmemesi gibi, başkalarının kendisine ulaşmasının engellenmesi	1,58	,99
12. Kendisiyle konuşulmaması	2,29	1,24
13. Okul müdürü ile görüşmesinin engellenmesi	1,53	,94
14. Öğretmenler odasında yanına kimsenin oturmaması	1,52	,98
15. Meslektaşlarıyla iletişim kurmasının engellenmesi	1,54	,94
16. Kişi ortama girdiğinde konuşmanın kesilmesi veya konunun değiştirilmesi	1,94	1,14
17. İş dışı toplantı veya sosyal faaliyetlerden dışlanması	1,83	1,14
18. Herhangi bir ortamda “yokmuş” gibi davranılması	1,95	1,14
19. Öz güvenini veya itibarını olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanması	1,71	,99
20. Çabalarının yağcılık, kıyakçılık olarak değerlendirilmesi	1,88	1,07
21. İşle ilgili aldığı kararların yanlışmış gibi sorgulanması	2,36	1,19
22. Verilen görevlerde kendisine güvenilmeyerek işin her aşamasının takip edilmesi	2,50	1,31
23. İftira atılması	1,71	1,20
24. Hakkında dedikodu çıkarılması	2,00	1,31
25. Güvenilmez olduğunun ima edilmesi	1,89	1,26
26. Kendisinin bulunmadığı ortamlarda (veli, öğrenci, müfettiş gibi) kötülenmesi	2,28	1,30
27. Başkaları tarafından yapılan hatalardan sorumlu tutulması	1,84	1,15
28. Eşinin mesleği ile imalarda bulunulması	1,43	,95
29. Onur kırıcı isimlerle/lakapla anılması	1,49	,96

30. Özel yaşamıyla alay edilmesi	1,55	,99
31. Doğum yeri/bölgesi ile alay edilmesi	1,46	,96
32. Kırıcı şakalar yapılması	1,81	1,01
33. Başkalarının önünde gülünç duruma düşürülmeye çalışılması	1,76	1,10
34. Aptal konumuna düşürülmeye çalışılması	1,68	1,03
35. Velilere veya öğrencilere okulda alınan ve hoşla gitmeyen kararların tek sorumlusunun kendisiymiş gibi gösterilmesi	1,81	1,04
36. Psikolojik sorunları varmış gibi gösterilmeye çalışılması	1,58	1,03
37. Psikiyatrik tedavi alma ihtiyacının hissettirilmesi	1,47	,91
38. Tutarsız olmakla suçlanması	1,59	,96
39. Bir özrüyle alay edilmesi	1,35	,84
40. Yürüyüşünün, jestlerinin veya sesinin taklit edilmesi	1,39	,83
41. Dini görüşünün/inancının hafife alınması	1,82	1,15
42. Siyasi görüşüyle ilgili imada bulunulması	2,24	1,35
43. Cinsel imalar yapılması	1,27	,73
44. Mağdurun rızası olmadığını bile bile cinsel teklifler yapılması	1,02	,15
45. Cinsel içerikli şakalar yapılması	1,12	,40
46. Cinsel içerikli (elle dokunma vb.) hareketler yapılması	1,02	,15
47. Disiplin kurallarının uygulanmasında mağdurun aleyhine ayrımcılık yapılması	1,94	1,20
48. Geçersiz nedenlerle sözlü olarak uyarılması	2,29	1,28
49. Başkalarının yapmak istemediği işlerle görevlendirilmesi	2,25	1,34
50. Verilen görevler için gerçekçi olmayan bitirme süresi verilmesi	1,73	1,02
51. Başarısızlıkla sonuçlanma olasılığı yüksek işlerde görevlendirilmesi	1,71	1,06
52. Verilen görevin haber verilmeden değiştirilmesi veya geri alınması	1,90	1,18
53. Aşırı iş yükü altına sokulması	2,29	1,30
54. Fiziksel şiddet tehditleri edilmesi	1,21	,64
55. Kişiye mali yük getirecek biçimde eşyalarına, arabasına vs. zarar verilmesi	1,21	,55
56. Mağdurun bulunduğu ortamın fiziksel olarak (sigara dumanı vb.) rahatsız edici hale getirilmesi	1,22	,54
57. Gözünü korkutma amacıyla hafif şiddet uygulanması	1,09	,37
58. Geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izleniminin verilmesi	1,10	,40
59. Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi	1,04	,27
Toplam	1,78	,59

Tablo 15’te görüldüğü gibi, öğretmenler tarafından yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının neler olduğunu saptamak amacıyla yapılan tanımlayıcı istatistik bulgularına göre yöneticiler tarafından uygulanan davranışların ölçek genelinde ($\bar{X}=1,78$) “Hiçbir zaman” düzeyinde algılandığı saptanmıştır.

‘Sözünün kesilmesi’ (Madde 3; $\bar{X}=2,82$), ‘Mağdurun başarılarının küçümsenmesi’ (Madde 6; $\bar{X}=2,81$), ‘Yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi’ (Madde 5; $\bar{X}=2,76$), davranışlarının ise mağdur öğretmenler tarafından “Arasıra” düzeyinde algılandığı görülmektedir. ‘Jestler, bakışlar ve imalar yoluyla iletişim kurmasının engellenmesi’ (Madde 10; $\bar{X}=2,57$), ‘Verilen görevlerde kendisine güvenilmeyerek işin her aşamasının takip edilmesinin (Madde 22; $\bar{X}=2,50$) öğretmenler tarafından “Nadiren” düzeyinde algılanarak ölçek genelinde en çok algılanan yıldırıcı davranışlar olduğu söylenebilir.

Tablo 15’e göre; öğretmenler tarafından en az seviyede algılanan yıldırıcı davranışların ise; ‘Mağdurun rızası olmadığını bile bile cinsel teklifler yapılması’ (Madde 44; $\bar{X}=1,02$), ‘Cinsel içerikli (elle dokunma vb) hareketler yapılması’ (Madde 46; $\bar{X}=1,02$), ‘Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi’ (Madde 59; $\bar{X}=1,04$), ‘Gözünü korkutma amacıyla hafif şiddet uygulanması’ (Madde 57; $\bar{X}=1,09$), ‘Geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izleniminin verilmesi’ (Madde 57; $\bar{X}=1,10$) davranışları olup “Hiçbir zaman” düzeyinde algılandığı görülmektedir.

Toker Gökçe (2006) tarafından gerçekleştirilen araştırmada da mağdurlar tarafından en çok karşılaştıkları yıldırma davranışlarının ‘sözünün kesilmesi’, ‘yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi’, ‘başarılarının küçümsenmesi’ olduğu, en az karşılaştıkları yıldırma davranışlarının ise ‘rızası olmadığını bile bile cinsel teklifler yapılması’, ‘cinsel içerikli hareketler yapılması’, ‘herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi’ olduğu ifade edilmiştir. İki araştırmanın bulguları birbiriyle örtüşmektedir.

En az düzeyde algılanan davranışların özelliklerine bakıldığında Leymann (1996a) tarafından “Zorbalık” olarak değerlendirilen davranışlar olduğu dikkat çekmektedir. Leymann’a göre “mobbing” ve “zorbalık” arasındaki fark zorbalığın fiziksel şiddeti içermesi, yıldırmanın ise daha çok psikolojik tacizi içermesidir. Bu araştırma sonucunda elde edilen bulgular da bu yöndedir.

4.3. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde araştırmanın dördüncü alt problemine ait bulgular ve yorumlar yer almaktadır. Araştırmanın 4. alt problemi “Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları, öğretmenlerin; cinsiyetlerine, yaşlarına, medeni durumuna ve öğretmenlik alanlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmişti.

a) Yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre algılanma düzeyi

Yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan t-Testi sonucu Tablo 16’da verilmektedir.

Tablo 16. Öğretmenlere Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Cinsiyete Göre t- Testi Sonuçları

Mağdurun Cinsiyeti	n	$\bar{X}$	Ss	sd	t	p
Kadın	84	105,11	35,12	115	-,110	,913
Erkek	33	105,91	36,50			

Tablo 16’da görüldüğü gibi öğretmenler tarafından yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları, $[t(115) = -1,10, p > .05]$ öğretmenlerin cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde bir farklılık göstermemektedir.

Bu durumda, hem kadın hem erkek öğretmenler tarafından benzer davranışların yıldırma davranışı olarak algılandığı söylenebilir. Buna karşın Toker Gökçe (2006) ise çalışmasında kadın öğretmenlerin daha çok iletişime, sosyal ilişkilere ve mesleki konulara yönelik yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını, erkek öğretmenlerin ise daha çok kişisel ve şiddet içeren yıldırma davranışlarına maruz kaldığını belirtmiştir. Gerçekleştirdiği araştırma sonucunda yıldırma davranışlarına maruz kalan mağdurların %55’inin kadın %45’inin ise erkek olduğunu saptamış ancak bunun iki grup arasında anlamlı farklılık oluşturmadığını, hem kadın hem de erkeklerin yıldırma davranışlarına maruz kalabildiklerini ifade etmiştir.

b) Yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının, öğretmenlerin yaşlarına göre algılanma düzeyi

Tablo 17’de, “Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları öğretmenlerin; yaşlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermekte midir?” sorusuna yanıt bulmak amacıyla yapılan betimsel istatistikler verilmektedir.

Tablo 17. Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Betimsel İstatistikleri

Mağdurun Yaşı	n	$\bar{X}$	Ss
25-34	82	103,20	30,01
35-44	19	100,05	36,04
45+	16	122,50	53,60

Tablo 17'ye göre, ölçek maddelerinde aldıkları puanlarının aritmetik ortalaması 35-44 yaş arasındaki öğretmenlerin ($\bar{X}=100,05$) en düşük; 45 yaş ve üzerinde olan öğretmenlerin ise ($\bar{X}=122,50$) en yüksek bulunmuştur. Bu verilere göre 25-34 yaşları arasında bulunan mağdur sayısının ($n=82$) diğer mağdurların sayısına göre daha fazla olduğu; ancak 45 yaş ve üzerinde olan mağdurların sayılarının ($n=16$) diğer mağdurlara göre daha az olmasına rağmen yıldırma davranışlarını daha yüksek düzeyde algıladıkları söylenebilir.

Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının, öğretmenlerin yaşlarına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi sonucu Tablo 18'de verilmektedir.

Tablo 18. Öğretmenlere Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Yaşa Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplararası	5615,577	2	2807,789	2,295	,105
Grupiçi	139452,4	114	1223,267		
Toplam	145068,0	116			

Tablo 18'de görüldüğü gibi; öğretmenler tarafından yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının öğretmenlerin yaşlarına göre anlamlı düzeyde [$F(2,114)=2,295$; $p>.05$] bir farklılık bulunmamıştır.

Bu durumda öğretmenler tarafından yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının, öğretmenlerin yaşlarına göre anlamlı düzeyde değişmediği, tüm yaş aralıklarında bulunan öğretmenlerin benzer davranışları yıldırma davranışı olarak

algıladıkları söylenebilir. Bu bulguyla tezat Toker Gökçe (2006), elde ettiği bulgulara göre yaşın yıldırma davranışları üzerinde etkili olduğunu ifade etmiştir.

c) Yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının, öğretmenlerin medeni durumuna göre algılanma düzeyi

Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının, öğretmenlerin medeni durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucu Tablo 19’da verilmektedir.

Tablo 19. Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Mağdurların Medeni Durumlarına Göre t- Testi Sonuçları

Mağdurun Medeni Durumu	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	t	p
Evli	72	105,23	38,02	115	-,037	,970
Bekâr	45	105,48	31,03			

Tablo 19’a göre öğretmenler tarafından yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının $[t(115) = -,037; p > .05]$ öğretmenlerin medeni durumlarına göre anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Araştırma sonucuna göre; öğretmenler tarafından yıldırma davranışı olarak algılanan davranışların öğretmenlerin medeni durumlarına göre değişiklik göstermediği, evli olan mağdurların sayısının bekar olan mağdurlara göre daha fazla olmasına rağmen hem evli hem de bekar olan mağdurların benzer davranışları yıldırma davranışı olarak algıladıkları söylenebilir. Bu bulgu Ocak (2008)’in gerçekleştirdiği araştırmanın bulgusuyla benzerlik taşımaktadır.

d) Yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının, öğretmenlerin öğretmenlik alanlarına göre algılanma düzeyi

Tablo 20’de, “Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları öğretmenlerin; öğretmenlik alanlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermekte midir?” sorusuna yanıt bulmak amacıyla yapılan betimsel istatistikler verilmektedir.

Tablo 20. Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Öğretmenlerin Öğretmenlik Alanlarına Göre Betimsel İstatistikleri

Mağdurun Öğretmenlik Alanı	n	$\bar{X}$	Ss
Sınıf Öğretmenliği	34	106,32	42,55
Sayısal	24	112,50	37,86
Sözel	40	104,55	30,13
Genel Yetenek	19	96,15	27,89

Tablo 20’de görüldüğü gibi, yönetici davranışlarını yıldırma olarak algılama düzeylerine mağdurların öğretmenlik alanlarına göre bakıldığında sınıf öğretmenliği mezunu olan mağdurların (n=34) yöneticilerin davranışlarını ($\bar{X}$ =106,32); sayısal alanlardan mezun (n=24) olan mağdurların ($\bar{X}$ =112,50); sözel alanlardan mezun (n=40) olan mağdurların ($\bar{X}$ =104,55); genel yetenek alanlarından mezun (n=19) olan mağdurların ise; ($\bar{X}$ =96,15) düzeyinde yıldırma olarak algıladığı söylenebilir.

Tablo 20’de; sayısal alanlardan mezun olan (n=24) öğretmenlerin yönetici davranışlarını yıldırma olarak algılama düzeyinin en yüksek ($\bar{X}$ =112,50) ;genel yetenek alanlarından mezun olan (n=19) öğretmenlerin ise yönetici davranışlarını yıldırma olarak algılama düzeyinin ($\bar{X}$ =96,15) en düşük olduğu görülmektedir.

Araştırma sonucuna göre sözel alanlardan mezun olan mağdurların sayısının daha fazla olmasına karşın sayısal alanlardan mezun olan mağdurların yıldırma davranışlarını algılama düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilir.

Tablo 21’de, öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının, öğretmenlerin öğretmenlik alanlarına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Tek Faktörlü Varyans Analizi sonucu yer almaktadır.

Tablo 21. Öğretmenlere Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Mağdurun Öğretmenlik Alanına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar arası	2890,133	3	963,378	,766	,516
Grup içi	142177,9	113	1258,211		
Toplam	145068,0	116			

Tablo 21’de görüldüğü gibi; yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının mağdurların öğretmenlik alanlarına göre [$F= ,766$; $p>.05$] anlamlı düzeyde bir farklılık bulunmamıştır.

Toker Gökçe (2006), çalışmasında sadece sınıf öğretmenlerinin diğer alanlara göre ‘siyasi görüşü ile ilgili imalarda bulunulması’, ‘fiziksel şiddet tehditleri edilmesi’ maddelerinde anlamlı farklılık bulmuş, onun dışındaki maddelerde öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma davranışlarında öğretmenlik alanının anlamlı bir etkisinin olmadığını saptamıştır.

e) Yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının, öğretmenlerin görev yaptığı okul türüne göre algılanma düzeyi

Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının, öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-Testi sonuçları Tablo 22’de yer almaktadır.

Tablo 22. Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Mağdurların Görev Yaptığı Öğretim Düzeyine Göre t- Testi Sonuçları

Mağdurun Görev Yaptığı Okul	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	t	p
İlköğretim	72	103,87	34,54	115	-,563	,575
Ortaöğretim	45	107,66	36,91			

Tablo 22’ye göre, yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının [$t(115) = -,563$; $p > .05$] öğretmenlerin görev yaptıkları öğretim düzeyine göre anlamlı düzeyde farklılık bulunmamıştır.

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin ($n=72$) sayı olarak ortaöğretimde görev yapanlara ($n=45$) göre fazla olduğu görülmektedir. Buna karşın, yöneticilerin davranışlarının yıldırma davranışı olarak algılama düzeyinin, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin ($\bar{X}=103,87$), ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerinkinden ($\bar{X}=107,66$) daha düşük olduğu görülmektedir. Bir başka deyişle, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin daha sık yıldırma davranışlarına maruz kalmasına karşın, ortaöğretimde görev yapan mağdurların yıldırma davranışlarını daha yoğun olarak algıladıkları söylenebilir. Ancak araştırma

verilerine göre bu durum iki grup arasında anlamlı derecede bir farklılık oluşturmamaktadır.

4.4. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın 5. alt problemi “Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile baş etme yolları nelerdir?” şeklinde belirlenmişti.

Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile baş etme yollarına ilişkin veriler Tablo 23’te yer almaktadır.

Tablo 23. Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışları ile Baş Etme Yolları.

Yönetici davranışları ile baş etme yolları (n=117)	$\bar{X}$	Ss
1. Görev yerini(okulu) değiştirme	1,82	1,04
2. Mesleği bırakma	1,18	,52
3. Sevk alma	1,85	1,01
4. Rapor alma	1,97	1,08
5. Soruna neden olan kişileri üst makama şikâyet etme	2,24	1,35
6. İncitici davranış sergileyenlerle mücadele (tartışma vb.) etme	2,75	1,30
7. Duygusal yönden incitici davranış yapana/yapanlara fiziksel karşılık verme	1,29	,79
8. Benzeri yöntemleri kullanarak dışı dış mücadeleye başlama	1,93	1,16
9. Duygusal yönden incitici davranış yapan/ yapanları dava etme	1,61	1,06
10. Sorunu herkese anlatarak yandaş edinmeye çalışma	2,20	1,30
11. Kendini suçlayarak bunu hak ettiğini düşünme	1,36	,84
12. Yapılanların bir gün unutulacağını düşünerek olanları unutmaya çalışma	1,87	1,19
13. Yaşamın güçlükleriyle baş etmeyi kolaylaştıracağını düşünerek, yapılan davranışları kanıksama	1,55	,89
14. Psikolojik yardım isteme	1,52	,88
15. Dışarıdaki birinin gücünden yararlanarak (torpil kullanma) yönetime baskı yapma	1,52	,92
16. Siyasi grupları kullanarak baskı yapma	1,47	,86
17. Sessiz kalma ve sorunun kendiliğinden çözülmesini bekleme	1,92	1,04
18. “Daha kötüsü de olabilirdi” diye düşünerek kendini avutma	1,65	,98
19. İncitici davranış yapanlarla karşılaşmamaya özen gösterme	2,56	1,36
20. Sorunu göz ardı ederek işine devam etme	2,19	1,22
21. İş dışında farklı ilgiler (spor, sanat gibi) edinme	2,32	1,28
22. Yetenekli olduğu alanda kendisini geliştirmeye (etkinlikler çeşitli kurslar gibi) çalışma	2,52	1,36
Toplam	1,88	,50

Tablo 23'te görüldüğü gibi, öğretmenler tarafından yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile başa çıkma yollarının neler olduğunu saptamak amacıyla yapılan tanımlayıcı istatistik bulgularına göre 'İncitici davranış sergileyenlerle mücadele (tartışma vb.) etme' (Madde 6; $\bar{X}=2,7521$) davranışının "Arasıra" düzeyinde, 'İncitici davranış yapanlarla karşılaşmamaya özen gösterme' (Madde 19; $\bar{X}=2,5641$), 'Yetenekli olduğu alanda kendisini geliştirmeye (etkinlikler, çeşitli kurslar gibi) çalışma' (Madde 22; $\bar{X}=2,5214$), 'İş dışında farklı ilgiler (spor, sanat gibi) edinme' (Madde 21; $\bar{X}=2,3248$), 'Soruna neden olan kişileri üst makama şikâyet etme' (Madde 5; $\bar{X}=2,2479$)'un ise "Nadiren" düzeyinde gösterilerek öğretmenler tarafından en çok kullanılan başa çıkma yolları olduğu söylenebilir.

Tablo 23'e göre yıldırma mağduru öğretmenler tarafından en az kullanılan başa çıkma yollarının ise; "Hiç" düzeyinde gösterilen 'Mesleği bırakma' (Madde 2; $\bar{X}=1,1880$), 'Duygusal yönden incitici davranış yapana/yapanlara fiziksel karşılık verme' (Madde 7; $\bar{X}=1,2906$), 'Kendini suçlayarak bunu hak ettiğini düşünme' (Madde 11; $\bar{X}=1,3675$), 'Siyasi grupları kullanarak baskı yapma' (Madde 16; $\bar{X}=1,4701$), 'Psikolojik yardım isteme' (Madde 14; $\bar{X}=1,5214$) olduğu görülmektedir.

Araştırma bulgularına göre, mağdur öğretmenlerin yıldırma davranışlarıyla başa çıkma sorunu yaşadıkları, bu sorunla "Hiç" ya da "Nadiren" düzeyinde başa çıkabildikleri saptanmıştır. Bunun sebebinin öğretmenlerin yıldırma konusunda yeterince bilgi sahibi olmadığı için yaşadıklarını "yıldırma" olarak tanımlamakta geç kalmaları, süreç ilerledikçe güçsüz duruma düşen ve kendine olan güveni sarsılan mağdur öğretmenlerin sorunla başa çıkabilecek gücü kendinde bulamaması, yakınlarından yeterince destek alamaması nedeniyle kendini suçlamaya başlaması ve başa çıkma stratejileri hakkında yeterince bilgi sahibi olmaması olarak yorumlanabilir.

Berthelsen ve diğerleri (2011)'in gerçekleştirdiği araştırma sonucuna göre de yıldırma davranışlarına maruz kalan çalışanların bu tür davranışlara maruz kalmayan

çalışanlara göre daha çok mesleği bırakma eğilimi gösterdikleri göstermelerine karşın bu araştırma sonucu göstermektedir ki yıldırıma maruz kalan kişiler maruz kalmayanlara göre daha sık yönetici değiştirmektedirler ancak maruz kalma durumundan 2 yıl sonrasında kurbanların tam zamanlı ya da yarı zamanlı olarak çalışmaya devam ettiği görülmektedir. Bu araştırmanın sonucunda elde edilen bulgular Berthelsen ve diğerleri (2011)'in çalışmasının bulgusunu destekler niteliktedir.

4.5. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın 6. Alt problemi “ Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile baş etme yolları öğretmenlerin; cinsiyetlerine, yaşlarına, medeni durumlarına, öğretmenlik alanlarına, görev yaptıkları öğretim düzeyine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmişti.

a) Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile baş etme yollarının öğretmenlerin cinsiyetlerine göre algılanma düzeyi

Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile başa çıkma yollarının, öğretmenlerin cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucu Tablo 24'te, yer almaktadır.

Tablo 24. Öğretmenlere Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışları ile Başa Çıkma Yollarının Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre t- Testi Sonuçları.

Boyutlar	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	Ss	sd	t	p
Bağlılık	Kadın	84	19,67	6,50	115	-1,836	,069
	Erkek	33	22,24	7,50			
Seslendirme	Kadın	84	11,13	4,50	115	-,971	,334
	Erkek	33	12,00	3,93			
Göz ardı etme	Kadın	84	9,66	4,39	115	,244	,808
	Erkek	33	9,45	3,81			
Genel Toplam	Kadın	84	40,47	10,85	115	-1,404	,163
	Erkek	33	43,69	11,93			

Tablo 24'e göre; yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile başa çıkma yollarının ölçek genelinde [$t(115) = -1,404$; $p > .05$], "bağlılık" boyutunda [$t(115) = -1,836$; $p > .05$], "seslendirme" boyutunda [$t(115) = -,971$; $p > .05$], ve "göz ardı etme" boyutunda [$t(115) = ,244$; $p > .05$] öğretmenlerin cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde bir farklılık bulunmadığı saptanmıştır.

Ölçek geneline bakıldığında mağdur erkek öğretmenlerin tüm boyutlarda gösterdikleri başa çıkma davranışlarının puanlarının aritmetik ortalaması ($\bar{X} = 43,69$), kadın öğretmenlerin puanlarının aritmetik ortalamasına ($\bar{X} = 40,47$) göre daha yüksektir. Erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha fazla başa çıkma davranışı göstermelerine rağmen bunun anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

Ölçeğin "bağlılık" boyutunda; erkek öğretmenlerin puanlarının aritmetik ortalaması ($\bar{X} = 22,24$), kadın öğretmenlerin puanlarının aritmetik ortalamasından ($\bar{X} = 19,67$) daha yüksek bulunmuştur. Bu durumda kadın öğretmenlerin örgüte olan

bağlılıklarını, yıldırılma durumunda da devam ettirdikleri ve “bağlılığı sürdürme” stratejisinin diğer stratejilere göre daha fazla kullanıldığı söylenebilir.

Ölçeğin “seslendirme” boyutunda; erkek öğretmenlerin puanlarının aritmetik ortalaması ($\bar{X}=12,00$) ve kadın öğretmenlerin puanlarının aritmetik ortalamasına ($\bar{X}=11,13$) yakın olduğu, erkek öğretmenlerin kadınlara göre seslendirme stratejisini daha fazla kullandıkları ancak bunun iki grup arasında anlamlı farklılık oluşturmadığı görülmektedir.

Ölçeğin “göz ardı etme” boyutunda; kadın öğretmenlerin puanlarının aritmetik ortalaması ($\bar{X}=9,66$) ve erkek öğretmenlerin puanlarının aritmetik ortalamasına ($\bar{X}=9,45$) yakın olduğu, kadın ve erkek öğretmenlerin “göz ardı etme” stratejisini benzer düzeyde kullandıkları ve iki grubun puanları arasında anlamlı farklılık oluşturmadığı söylenebilir.

b) Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile baş etme yollarının öğretmenlerin yaşlarına göre algılanma düzeyi

Tablo 25’te öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile başa çıkma yollarının öğretmenlerin yaşlarına göre betimsel istatistikleri yer almaktadır.

Tablo 25. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışları ile Başa Çıkma Yollarına İlişkin Betimsel İstatistikleri

Boyutlar	Yaşlar	n	$\bar{X}$	Ss
Bağlılık	25-34	82	20,39	6,71
	35-44	19	19,78	6,46
	45+	16	21,18	8,35
	Toplam	117	20,40	6,86
Seslendirme	25-34	82	11,30	4,47
	35-44	19	11,26	3,75
	45+	16	11,87	4,64
	Toplam	117	11,37	4,35
Göz ardı etme	25-34	82	9,45	4,10
	35-44	19	9,00	3,69
	45+	16	11,12	5,22
	Toplam	117	9,6	4,22
Genel Toplam	25-34	82	41,14	10,47
	35-44	19	40,05	12,54
	45+	16	44,18	13,42
	Toplam	117	41,38	11,21

Tablo 25'e göre; öğretmenlerin yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarıyla başa çıkma yollarının yaşa göre değişimi incelendiğinde 25-34 yaşlar arasından bulunan öğretmenlerin (n=82) "Bağlılık" boyutunda en yüksek ortalamaya ($\bar{X} = 20,39$) sahip oldukları; 45 yaş ve üzeri olan öğretmenlerin (n=16)

“Seslendirme” ($\bar{X} = 11,87$) ve “Göz ardı etme” boyutlarında ($\bar{X} = 11,12$) en yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Ölçek geneline bakıldığında; 45 yaş ve üzerinde olan öğretmenlerin ($\bar{X} = 44,18$) diğer öğretmenlere göre başa çıkma yollarını daha çok kullandıkları söylenebilir.

Yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile başa çıkma yolları, öğretmenlerin yaşlarına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi sonucu Tablo 26’da yer almaktadır.

Tablo 26. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışları ile Başa Çıkma Yollarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Boyutlar	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Bağlılık	Gruplar arası	17,01	2	8,50	,178	,837
	Grup içi	5451,10	114	47,81		
	Toplam	5468,12	116			
Seslendirme	Gruplar arası	4,641	2	2,32	,120	,887
	Grup içi	2196,81	114	19,27		
	Toplam	2201,45	116			
Göz ardı etme	Gruplar arası	45,86	2	22,93	1,293	,279
	Grup içi	2022,05	114	17,73		
	Toplam	2067,91	116			
Genel Toplam	Gruplar arası	164,06	2	82,03	,649	,525
	Grup içi	14417,62	114	126,47		
	Toplam	14581,692	116			

Tablo 26'ya bakıldığında; öğretmenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ile başa çıkma yollarının ölçek genelinde [$F= ,649$; $p>.05$], “bağlılık” boyutunda [$F= ,178$; $p>.05$], “seslendirme” boyutunda [$F= ,120$; $p>.05$] ve “göz ardı etme” boyutunda [$F= 1,293$; $p>.05$] öğretmenlerin yaşlarına göre anlamlı düzeyde farklılık bulunmadığı saptanmıştır.

c) Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile baş etme yollarının öğretmenlerin medeni durumlarına göre algılanma düzeyi

Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarıyla başa çıkma yollarının, öğretmenlerin medeni durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan t-Testi sonucu Tablo 27’de verilmektedir.

Tablo 27. Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışları ile Başa Çıkma Yollarına İlişkin t-Testi Sonuçları.

Boyutlar	Medeni Durum	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	t	P
Bağlılık	Evli	72	20,72	6,96	115	,637	,525
	Bekâr	45	19,88	6,74			
Seslendirme	Evli	72	11,33	4,10	115	-,134	,894
	Bekâr	45	11,44	4,77			
Göz ardı etme	Evli	72	9,43	4,02	115	-,570	,570
	Bekâr	45	9,88	4,55			
Genel Toplam	Evli	72	41,48	10,62	115	,123	,902
	Bekâr	45	41,22	12,21			

Tablo 27'ye göre, yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile başa çıkma yollarının ölçek genelinde [$t(115) = ,123$; $p > .05$], “bağlılık” boyutunda [$t(115) = ,637$; $p > .05$], “seslendirme” boyutunda [$t(115) = -,134$; $p > .05$], “göz ardı etme” boyutunda [$t(115) = -,570$; $p > .05$] olduğu ve öğretmenlerin medeni durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır.

Evli öğretmenlerin “bağlılık” boyutunda puanlarının aritmetik ortalaması ($\bar{X} = 20,72$), bekar öğretmenlerin puanlarının aritmetik ortalamasından ($\bar{X} = 19,88$) daha yüksek bulunmuştur. Evli öğretmenlerin “bağlılık” stratejisini bekar öğretmenlere göre; bekar öğretmenlerin ise “seslendirme” ve “göz ardı etme” stratejilerini evli öğretmenlere göre daha fazla kullandıkları söylenebilir.

d) Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile baş etme yollarının öğretmenlerin öğretmenlik alanlarına göre algılanma düzeyi

Tablo 28'de öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile başa çıkma yollarının öğretmenlerin öğretmenlik alanlarına göre betimsel istatistikleri yer almaktadır.

Tablo 28. Öğretmenlerin Öğretmenlik Alanlarına Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarıyla Baş Etme Yollarına İlişkin Betimsel İstatistikler

Boyutlar	Öğretmenlik Alanı	n	$\bar{X}$	Ss
Bağlılık	Sınıf öğretmenliği	34	19,94	7,76
	Sayısal	24	21,91	7,62
	Sözel	40	19,85	5,59
	Genel yetenek	19	20,47	6,85
	Toplam	117	20,40	6,86
Seslendirme	Sınıf öğretmenliği	34	10,73	4,20
	Sayısal	24	12,08	4,43
	Sözel	40	11,75	4,75
	Genel yetenek	19	10,84	3,71
	Toplam	117	11,37	4,35
Göz ardı etme	Sınıf öğretmenliği	34	9,17	4,49
	Sayısal	24	10,50	3,67
	Sözel	40	9,40	4,45
	Genel yetenek	19	9,68	4,00
	Toplam	117	9,60	4,22
Genel Toplam	Sınıf öğretmenliği	34	39,85	11,79
	Sayısal	24	44,50	10,70
	Sözel	40	41,00	10,60
	Genel yetenek	19	41,00	12,11
	Toplam	117	41,38	11,21

Tablo 28'e göre, ölçek genelinde sayısal alanlardan mezun öğretmenlerin diğer alanlardaki öğretmenlere göre yıldırma davranışlarıyla başa çıkma yollarına ilişkin puanlarının aritmetik ortalaması ($\bar{X}=44,50$) en yüksek düzeyde, sınıf öğretmenlerinin ($\bar{X}=39,85$) ise en düşük düzeyde olduğu saptanmıştır. Sayısal alanlardan mezun olan öğretmenlerin yıldırma davranışları ile başa çıkma puanlarının aritmetik ortalaması, ölçeğin "bağlılık" ($\bar{X}=21,91$) "seslendirme" ($\bar{X}=12,08$) ve "göz ardı etme" boyutlarında ($\bar{X}=10,50$) diğer öğretmenlere göre daha yüksek düzeydedir.

Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile başa çıkma yollarının öğretmenlerin öğretmenlik alanlarına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü Varyans analizi sonucu Tablo 29'da yer almaktadır.

Tablo 29. Öğretmenlere Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışları ile Başa Çıkma Yollarının Öğretmenlerin Öğretmenlik Alanlarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.

Boyutlar	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
Bağlılık	Gruplar arası	74,56	3	24,856	,521	,669
	Grup içi	5393,55	113	47,731		
	Toplam	5468,12	116			
Seslendirme	Gruplar arası	36,97	3	12,325	,643	,589
	Grup içi	2164,47	113	19,155		
	Toplam	2201,45	116			
Göz ardı etme	Gruplar arası	27,26	3	9,089	,503	,681
	Grup içi	2040,64	113	18,059		
	Toplam	2067,91	116			
Genel Toplam	Gruplar arası	321,42	3	107,143	,849	,470
	Grup içi	14260,26	113	120,197		
	Toplam	14581,69	116			

Tablo 29'a bakıldığında, öğretmenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ile başa çıkma yollarının ölçek genelinde [$F=,849$; $p>.05$], "bağlılık" boyutunda [$F=,521$; $p>.05$], "seslendirme" boyutunda [$F=,643$; $p>.05$] ve "göz ardı etme" boyutunda [$F=,503$; $p>.05$] öğretmenlerin öğretmenlik alanlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur.

e) Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile başa çıkma yollarının öğretmenlerin görev yaptıkları öğretim düzeyine göre algılanma düzeyi

Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile başa çıkma yollarının, öğretmenlerin görev yaptıkları öğretim düzeyine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-Testi sonucu Tablo 30’da yer almaktadır.

Tablo 30. Öğretim Düzeyine Göre Öğretmenler Tarafından Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışları ile Başa Çıkma Yollarına İlişkin t-Testi Sonuçları.

Boyutlar	Öğretim Düzeyi	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	t	P
Bağlılık	İlköğretim	72	20,18	6,91	115	-,439	,661
	Ortaöğretim	45	20,75	6,84			
Seslendirme	İlköğretim	72	11,31	4,44	115	-,177	,860
	Ortaöğretim	45	11,46	4,26			
Göz ardı etme	İlköğretim	72	9,30	4,38	115	-,976	,331
	Ortaöğretim	45	10,08	3,94			
Genel Toplam	İlköğretim	72	40,80	11,21	115	-,705	,482
	Ortaöğretim	45	42,31	11,27			

Tablo 30’da öğretmenlerin çalıştıkları öğretim düzeyine göre, yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile başa çıkma yollarının ölçek genelinde [$t(115) = -$,705; $p > .05$], ölçeğin “bağlılık” [$t(115) = -$,439; $p > .05$], “seslendirme” [$t(115) = -$,177; $p > .05$] ve “göz ardı etme” [$t(115) = -$,976; $p > .05$] boyutlarında anlamlı düzeyde bir farklılık bulunmamıştır.

4.6. Yedinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmanın 7. Alt problemi “ Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları yöneticilerin; cinsiyetlerine, yaşlarına, medeni durumlarına, öğretmenlik alanlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmişti.

a) Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının, yöneticilerin; cinsiyetlerine göre algılanma düzeyi

Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının yöneticilerin cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Mann Withney U-Testi sonucu Tablo 31’de yer almaktadır.

Tablo 31. Öğretmenlere Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Mann Withney U-Testi Sonucu

Cinsiyet	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Kadın	10	53,50	535,00	480,00	,592
Erkek	107	59,51	6368,00		

Tablo 31’e göre, sıra ortalamaları dikkate alındığında erkek yöneticilerin sıra ortalamasının ($\bar{X}=59,51$) kadın yöneticilerin sıra ortalamasına ($\bar{X}=53,50$) göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Ancak bu sonucun; [U=480, p>.05], p<.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığı gözlenmiştir.

b) Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının, yöneticilerin yaşlarına göre algılanma düzeyi

Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının yöneticilerin yaşlarına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediğini bulmak amacıyla uygulanan Kruskal Wallis testi sonucu Tablo 32’de verilmektedir.

Tablo 32. Öğretmenlere Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Yöneticilerin Yaşlarına Göre Kruskal Wallis Testi Sonucu

Yaş	n	Sıra Ortalaması	Sd	χ^2	p
25-34	13	54,12	2	2,624	,269
35-44	53	54,64			
45+	51	64,77			

Tablo 32’de göre, 45 yaş ve üzerindeki yöneticilerin sıra ortalamasının ($\bar{X}=64,77$), 35-44 yaşları arasındaki yöneticilerin ($\bar{X}=54,64$), 25-34 yaşları arasındaki yöneticilerin ($\bar{X}=54,12$) olduğu görülmektedir. Buna göre 45 yaş ve üzerinde bulunan yöneticilerin davranışlarının öğretmenler tarafından daha fazla yıldırma davranışı olarak algılandığı; ancak öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının yöneticilerin yaşlarına göre χ^2 (sd=2, n=117) =2,624, p>.05 anlamlı düzeyde bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

c) Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının, yöneticilerin medeni durumuna göre algılanma düzeyi

Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının yöneticilerin; medeni durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Withney U Testi sonucu Tablo 33’te yer almaktadır.

Tablo 33. Öğretmenlere Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Yöneticilerin Medeni Duruma Göre U-Testi Sonucu

Medeni Durum	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Evli	104	61,51	6397,50	414,50	,023*
Bekâr	13	38,88	505,50		

Tablo 33'te medeni duruma göre evli yöneticiler ile bekâr yöneticilerin yıldırma davranışlarının puanları arasında anlamlı düzeyde bir fark olduğu [$U=414,50$, $p<.05$] saptanmıştır.

Yöneticilerin sıra ortalamaları incelendiğinde evli yöneticilerin sıra ortalamasının ($\bar{X}=61,51$), bekâr yöneticilerin sıra ortalamasından ($\bar{X}=38,88$) yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumda evli öğretmenlerin davranışlarının daha çok yıldırma davranışı olarak algılandığı söylenebilir. Bu durum, evli yöneticilerin sayısal olarak bekar yöneticilerden çok fazla olmasından kaynaklanmış olabilir.

d) Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının, yöneticilerin öğretmenlik alanlarına göre algılanma düzeyi

Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının yöneticilerin öğretmenlik alanlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını bulmak amacıyla yapılan Kruskal Wallis testi sonuçları Tablo 34'te yer almaktadır.

Tablo 34. Öğretmenlere Göre Yıldırma Olarak Algılanan Yönetici Davranışlarının Yöneticilerin Öğretmenlik Alanlarına Göre Kruskal Wallis Testi Sonucu

Öğretmenlik Alanı	(n)	Sıra Ortalamaları	(sd)	(χ^2)	(p)
Sınıf Öğretmenliği	42	66,23	3	3,605	,307
Sayısal	12	54,58			
Sözel	47	57,00			
Genel Yetenek	16	49,22			

Tablo 34'te görüldüğü gibi, öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının yöneticilerin öğretmenlik alanlarına göre χ^2 (sd=3, n=117) =3,605, $p>.05$ anlamlı bir düzeyde farklılık göstermediği saptanmıştır.

Bu sonuca göre, öğretmenler tarafından yıldırma davranışı olarak algılanan yönetici davranışlarının, yöneticilerin mezun oldukları öğretmenlik alanlarına göre farklılaşmadığını, tüm alanlardan mezun olan yöneticilerin yıldırma amaçlı olarak birbiriyle benzer nitelikteki davranışları sergiledikleri söylenebilir.

BÖLÜM V

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

İlköğretim ve ortaöğretim düzeyinde resmi (kamu) okullarda görev yapmakta olan öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ve öğretmenlerin bu davranışlarla başa çıkmak için kullandığı başa çıkma yollarını inceleyen bu araştırmada sonuçlar, tartışma ve öneriler bölümü elde edilen bulgular ışığında araştırma problemi ve alt problemlerine uygun olarak verilmiştir.

5.1. Sonuç ve Tartışma

Gerçekleştirilen bu araştırmada; resmi ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerde yıldırma algısı oluşturan yönetici davranışlarının neler olduğu ve bu davranışlara maruz kalan öğretmenlerin kullandıkları başa çıkma yollarının neler olduğunun bulunması amaçlanmıştır.

Araştırma bulgularına göre;

- Araştırmaya katılan 381 öğretmenin; 264'ünün herhangi bir yıldırma davranışına maruz kalmadığı ya da bir meslektaşının bu tür davranışlara maruz kaldığına tanık olmadığı, 117 öğretmenin ise okul yöneticisi tarafından yıldırma davranışlarına maruz kaldığı ya da bir meslektaşının bu tür davranışlara maruz kaldığına tanık olduğu saptanmıştır.
- Okul yöneticisi tarafından yıldırma davranışlarına maruz kaldığını belirten ya da bir arkadaşının bu tür davranışlara maruz kaldığını belirten 117 öğretmenin; 9'u sadece kendisinin yıldırma davranışına maruz kaldığını, 49'u bir meslektaşının bu tür

davranışlara maruz kaldığına tanık olduğunu, 59'u ise hem yıldırma davranışlarına maruz kaldığını hem de bir meslektaşının bu tür davranışlara maruz kaldığına tanık olduğunu ifade etmişlerdir.

1) Araştırmanın 1. alt problemi “Yıldırma mağduru öğretmenlerin demografik özelliklerinden; cinsiyet, yaş, medeni durum, öğretmenlik alanı ve görev yaptıkları öğretim düzeylerine göre yıldırma davranışlarına maruz kalma durumları nedir?” şeklinde belirlenmişti. Elde edilen verilere göre;

- Yıldırma mağduru öğretmenlerin %71,8'i kadın, %28,2'si erkek olduğu saptanmıştır. Araştırma sonucuna göre kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenlere göre yıldırma davranışına daha fazla maruz kalmakta olduğu söylenebilir.

- Yıldırma mağduru öğretmenlerin %70,1'i 25-34; %16,2'si 35-44 yaşları arasında; %13,7'si ise 45 yaş ve üzerindedir. Bu durumda, 45 yaş ve altında bulunan yıldırma mağdurlarının tüm mağdurların %86,3'ünü oluşturduğu ve genç yaşta olan öğretmenlerin yıldırma davranışına daha fazla maruz kaldıkları söylenebilir.

- Araştırmanın katılımcısı yıldırma mağduru öğretmenlerin %61,5'i evli, %38,5'i ise bekâr olduğu görülmektedir. Bu bulguya göre evli öğretmenlerin, bekâr öğretmenlere göre yıldırma davranışına daha fazla maruz kaldıkları söylenebilir.

- Yıldırma davranışlarına maruz kalan öğretmenlerin öğretmenlik alanlarına bakıldığında, %29,1'inin sınıf öğretmeni; %20,5'inin sayısal alan öğretmeni; %34,2'sinin sözel alan öğretmeni; %16,2'sinin ise genel yetenek alanında öğretmen oldukları görülmektedir.

- Yıldırma mağduru öğretmenlerin %61,5'i resmi ilköğretim okullarında, %38,5'i resmi ortaöğretim okullarında çalışmaktadır. Bu bulguya göre; ilköğretimde çalışan öğretmenlerin, ortaöğretimde çalışan öğretmenlere göre yıldırma davranışına daha fazla maruz kaldıkları söylenebilir.

2) Araştırmanın 2. alt problemi “Öğretmenlerin ve yöneticilerin, cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre, yıldırma davranışına maruz kalma ve maruz bırakma durumu nedir?” şeklinde belirlenmişti.

- Yıldırma mağduru kadın öğretmenlerin %9,5'i kadın yöneticiler; %90,4'ü erkek yöneticiler tarafından; erkek öğretmenlerin ise %6,1'i kadın yöneticiler, %93,9'u erkek yöneticiler tarafından uygulanan yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını ya da bir meslektaşlarının maruz kalmasına tanık olduklarını ifade etmiştir. Araştırmada elde edilen verilere göre hem kadın hem de erkek öğretmenlerin erkek yöneticiler tarafından yıldırıldığı söylenebilir.

- Yıldırma mağduru evli öğretmenlerin %88,8'i evli yöneticiler; %11,2'si bekar yöneticiler tarafından; bekar öğretmenlerin ise %88,8'i evli yöneticiler, %11,2 bekar yöneticiler tarafından uygulanan yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını ya da bir meslektaşlarının bu tür davranışlara maruz kalmasına tanık olduklarını ifade etmiştir.

3) Araştırmanın 3. alt problemi “Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları nelerdir?” olarak belirlenmişti.

- Öğretmenler tarafından yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının neler olduğunu saptamak amacıyla yapılan tanımlayıcı istatistik bulgularına göre yöneticiler tarafından uygulanan davranışların ölçek genelinde $\bar{X} = 1,78$ “Hiçbir zaman” düzeyinde algılandığı saptanmıştır.

- ‘Sözünün kesilmesi’ (Madde 3), ‘Mağdurun başarılarının küçümsenmesi’ (Madde 6), ‘Yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi’ (Madde 5), davranışlarının ise mağdur öğretmenler tarafından “Arasıra” düzeyinde algılandığı görülmektedir. ‘Jestler, bakışlar ve imalar yoluyla iletişim kurmasının engellenmesi’ (Madde 10), ‘Verilen görevlerde kendisine güvenilmeyerek işin her aşamasının takip edilmesinin (Madde 22) öğretmenler tarafından “Nadiren” düzeyinde algılanarak ölçek genelinde en çok algılanan yıldırıcı davranışlar olduğu söylenebilir.

- Öğretmenler tarafından en az seviyede algılanan yıldırıcı davranışların ise; ‘Mağdurun rızası olmadığına bile bile cinsel teklifler yapılması’ (Madde 44), ‘Cinsel içerikli (elle dokunma vb) hareketler yapılması’ (Madde 46), ‘Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi’ (Madde 59), ‘Gözünü korkutma amacıyla hafif şiddet uygulanması’ (Madde 57), ‘Geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izleniminin verilmesi’ (Madde 57) davranışları olup “Hiçbir zaman” düzeyinde algılandığı görülmektedir.

4) Araştırmanın 4. alt problemi “Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları, öğretmenlerin; cinsiyetlerine, yaşlarına, medeni durumuna ve öğretmenlik alanlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmişti.

- Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışlarının öğretmenlerin cinsiyetlerine, yaşlarına, medeni durumlarına ve öğretmenlik alanlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği saptanmıştır.

5) Araştırmanın 5. alt problemi “Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile baş etme yolları nelerdir?” şeklinde belirlenmişti.

- Öğretmenler tarafından yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile başa çıkma yollarının neler olduğunu saptamak amacıyla yapılan tanımlayıcı istatistik bulgularına göre ‘İncitici davranış sergileyenlerle mücadele (tartışma vb.) etme’ (Madde 6) davranışının “Arasıra” düzeyinde, ‘İncitici davranış yapanlarla karşılaşmamaya özen gösterme’ (Madde 19), ‘Yetenekli olduğu alanda kendisini geliştirmeye (etkinlikler, çeşitli kurslar gibi) çalışma’ (Madde 22), ‘İş dışında farklı ilgiler (spor, sanat gibi) edinme’ (Madde 21), ‘Soruna neden olan kişileri üst makama şikâyet etme’ (Madde 5)’un ise “Nadiren” düzeyinde gösterilerek öğretmenler tarafından en çok kullanılan başa çıkma yolları olduğu söylenebilir.

- Yıldırma mağduru öğretmenler tarafından en az kullanılan başa çıkma yollarının ise; “Hiç” düzeyinde gösterilen ‘Mesleği bırakma’ (Madde 2), ‘Duygusal yönden incitici davranış yapana/yapanlara fiziksel karşılık verme’ (Madde 7), ‘Kendini suçlayarak bunu hak ettiğini düşünme’ (Madde 11), ‘Siyasi grupları kullanarak baskı yapma’ (Madde 16), ‘Psikolojik yardım isteme’ (Madde 14) olduğu görülmektedir.

6) Araştırmanın 6. Alt problemi “ Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile baş etme yolları öğretmenlerin; cinsiyetlerine, yaşlarına, medeni durumlarına, öğretmenlik alanlarına, görev yaptıkları öğretim düzeyine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmişti.

- Bulgular, öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları ile baş etme yollarının öğretmenlerin cinsiyetlerine, yaşlarına, medeni durumlarına, öğretmenlik alanlarına, görev yaptıkları öğretim düzeyine göre anlamlı olarak farklılaşmadığı görülmektedir.

7) Araştırmanın 7. Alt problemi “ Öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları yöneticilerin; cinsiyetlerine, yaşlarına, medeni durumlarına, öğretmenlik alanlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmişti.

- Bulgular, öğretmenlere göre yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları yöneticilerin cinsiyetlerine, yaşlarına ve öğretmenlik alanlarına göre anlamlı olarak farklılaşmamakta; ancak, medeni durumlarına göre anlamlı farklılaşma göstermektedir.

5.2. Öneriler

5.2.1. Araştırmacılar için Öneriler

1. Bu araştırma İzmir ili, Bergama İlçesi'nde gerçekleştirilmiştir. Benzer çalışmalar daha geniş evren ve örneklemeler üzerinde yapılabilir.
2. Bu araştırma Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı devlet okullarında gerçekleştirilmiştir. Aynı çalışma özel okullarda da yapılabilir.
3. Bu çalışmada öğretmenler tarafından yıldırma olarak algılanan yönetici davranışları incelenmiştir. Öğretmenlerde yıldırma algısı oluşturabilecek öğretmen, öğrenci davranışları da incelenebilir.
4. Bu çalışmada ilköğretim ve ortaöğretim kademesinde görev yapan öğretmenlerde yıldırma algısı oluşturan yönetici davranışları incelenmiştir. Aynı şekilde yükseköğretimde de çalışma yapılabilir.

5.2.2. Öğretmenler için Öneriler

1. Yıldırıcı davranışlara maruz kaldıklarını düşündüklerinde psikolojik çöküntüye girip tek başına mücadele etmek yerine ailelerinden ya da çevrelerinden yakın hissettikleri, kendilerine destek olabilecek kişilerle sorunu paylaşabilirler.
2. Yıldırıcı davranışlara maruz kalmalarının kendilerinden ve bu davranışları uygulayan kişilerden kaynaklanan sebeplerini tarafsız olarak düşünebilirler.
3. Yıldırma davranışına maruz kalan diğer kişiler ile iletişim halinde bulunarak ortak çözüm yolları arayabilirler.
4. Kendilerini daha iyi hissetmelerini sağlayacak ise psikolojik destek alabilirler. Bunun utanç verici bir durum olmadığını ve geçici olduğunu düşünmelidirler.
5. Bu sorunu yaşayan tek kişinin kendileri olmadığını bilmeli ve suçlu değil mağdur olduklarının farkında olmalıdırlar.

5.2.3. Milli Eğitim Bakanlığı'na Öneriler

1. Ülke çapında her yıl ya da yılda iki defa, öğretmenlerin ve yöneticilerin maruz kaldığı yıldırma davranışlarını saptayacak yıldırıcı davranışlar ölçeği uygulanabilir. Bu ölçek aracılığıyla elde edilecek sonuçlara göre çeşitli önlemler alınabilir.
2. Yıldırmanın sebepleri, süreci, sonuçları ve başa çıkma yolları ile ilgili gerekli bilgilerin verileceği hizmet içi eğitimler düzenlenebilir.
3. Üniversitelerin tüm programlarına yıldırma ile ilgili dersler koyarak kişilerin bu konu ile ilgili bilinçlendirilmesi sağlanabilir.
4. Yıldırma davranışlarında bulunduğu saptanan yöneticilerin yöneticilik görevinden alınması sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- Abazaoğlu İ., Yıldırım O., Yıldızhan Y. (2014). **Türkiyenin Öğretmen Profili.** Turkish Studies-International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic. Vol:9/2. Ankara. 1-20
- Akbıyık, İ. (2013). **İş Yerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ile Bireysel ve Kurumsal Mücadele için Öneriler.** ÇSGB Çalışma Dünyası Dergisi. Cilt:1 Sayı:2 33-38
- Aydın, M. (2010). **Eğitim Yönetimi.** (9. Baskı). Ankara: Hatipoğlu Basım Yayım.
- Başaran, İ. E. (2004). **Yönetimde İnsan İlişkileri.** (3. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Berthelsen, M., Skogstad, A., Lau, B., Einarsen, S. (2011). **Do They Stay or Do They Go? A Longitudinal Study of Intentions to Leave and Exclusion From Working Life Among Targets of Workplace Bullying.** Intenational Journal of Manpower. Vol.32. No:2 178-193.
- Bursalıoğlu, Z. (2011). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış.** (16. Baskı). Ankara: Pegem Yayınevi.
- Can, N. (Ed.). (2013). **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi.** Ankara: PegemA Yayınevi.
- Canbaz, Ö. (2014). **Öğretmenlerin Psikolojik Şiddet Algılarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi (Fatih İlçesi Örneği).** Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Cemaloğlu, N., Ertürk, A. (2007). **Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi**. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi. Cilt:5(2) 345-362.
- Çakıroğlu, E. ; Tengilimoğlu, D. (2014). **Mobbing (Yıldırma) Davranışlarının Tıbbi Sekreterlerin Tükenmişliği Üzerine Etkisi**. Electronic Journal of Vocational Colleges- Ağustos 2014 Bürokon Özel Sayısı. 167-188.
- Çam, A. (2013). **Özel ve Resmi İlkokul ve Ortaokullarda Görevli Öğretmen ve Yöneticilerin Psikolojik Taciz Algısı**. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı. Tümer,E. (Ed.). (2014). **İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi**. Ankara: Özel Matbaası.
- Davenport, N. Z., Elliott, G. E., Schwartz, R. D. (2014). **Mobbing İş Yerinde Psikolojik Taciz** . İstanbul: Ray Yayıncılık.
- Einarsen, S. (1999). **The Nature and Causes of Bullying at Work**. International Journal of Manpower. Vol:20. 16-27.
- Einarsen, S., Skogstad, A. (1996). **Bullying at Work: Epidemiological Findings in Public and Private Organizations**. European Journal of Work and Organizational Psychology. Vol:5(2). 185-201.
- Einarsen, S. ; Hoel, H. ; Zapf, D. ; Cooper, C. (Edt.). (2004). **Bullying and Emotional Abuse in The Workplace International Perspectives in Research and Practice**. Taylor &Francis e- Library.
- Einarsen, S. ; Hoel H. ; Zapf, D. ; Cooper, C. (2011). **Bullying and Harrassment in the Workplace Development in Theory, Research, and Practise**. CRC Press. Taylor and Francis Group. Boca Raton. (Second Edition.)

- Eriksen W. ; Einarsen S. (2004). **Gender Minority As a Risk Factor of Exposure to Bullying at Work: The Case of Male Assistant Nurses.** European Journal of Work and Organizational Psychology. Vol:13-4. 473-492.
- Ertürk, A. (2005). **Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Yoldırma Eylemleri (Ankara İli İlköğretim Okulları Örneği).** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ertürk, A. (2011). **İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmen ve Yöneticilere Yönelik Duygusal Yoldırma Davranışlarının İncelenmesi (Yoldırma Davranışlarının Meydana Gelmesinde Etkili Olan Faktörler).** Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Glaser, L., Matthiesen, S.B., Nielsen, M.B., Einarsen, S. (2007). **Do Targets of Workplace Bullying Portray a General Victim Personality Profile?** Scandinavian Journal of Psychology. Vol:48. 313-319.
- Güngör, M. (2008). **Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz.** İstanbul: Derin Yayınları.
- Hoel, H. ; Cooper, C. (2000). **Destructive Conflict and Bullying at Work.** Manchester School of Management University of Manchester Institute Science and Technology (UMIST).
- Hoel, H., Faragher, E. B., Cooper, C. (2004). **Bullying is Detrimental to Health but All Bullying Behaviours are not Necessarily Equally Damaging.** British Journal of Guidance and Counselling. Vol:32(3). 367-387.
- Karakale, B. (2011). **Mobbing ve Mobbinge Başa Çıkma Yöntemleri: Mobbing Mağdurlarına Yönelik Bir Araştırma.** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karasar, N. (2012). **Bilimsel Araştırma Yöntemi.** (24. Basım). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

- Karatuna, I., Tınaz, P. (2010). **İş Yerinde Psikolojik Taciz Sağlık Sektöründe Kesitsel Bir Araştırma**. Ankara: Ziraat Grup Matbaacılık.
- Karip, E. (2003). **Çatışma Yönetimi**. (3. Basım). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Kıncal, R. (2010). **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Koç, M., Urasoğlu Bulut, H. (2009). **Ortaöğretim Öğretmenlerinde Mobbing: Cinsiyet, Yaş ve Lise Türü Değişkenleri Açısından İncelenmesi**. International Online Journal of Educational Sciences. 1(1). 64-80.
- Leymann, H. (1990). **Mobbing and Psychological Terror at Work Places**. Violence and Victims. Vol:5 No:2. 119-126.
- Leymann, H. (1996a). **The Content and Development of Mobbing at Work**. European Journal of Work and Organizational Psychology. Vol: 2(5). 165-184
- Leymann, H. (1996b). **Psychological Terrorization-The Problem of Terminology**. The Mobbing Encyclopediadia. <http://www.leymann.se/English/11130E.HTM>. (28/04/2015)
- Leymann, H. (1996c). **The Relationship of Mobbing to Conflict**. The Mobbing Encyclopediadia. <http://www.leymann.se/English/11320E.HTM>. (27/04/2015).
- Leymann, H. (1996d). **Conflict: Risk for Mobbing**. The Mobbing Encyclopediadia. <http://www.leymann.se/English/12110E.HTM>. (27/04/2015).
- Leymann, H. (1996e). **The Relationship of Mobbing to Stress**. The Mobbing Encyclopediadia. <http://www.leymann.se/English/11310E.HTM>. (28/04/2015).
- Leymann, H. (1996f). **Research and The Term Mobbing**. The Mobbing Encyclopediadia. <http://www.leymann.se/English/11120E.HTM>. (28/04/2015).
- Lorenz, K. (2002). **On Agression**. London: Routledge.

- Matthiesen, S. B. ; Einarsen, S. (2004). **Psychiatric Distres and Symptoms of PTSD Among Victims of Bullying at Work**. British Journal of Guidance & Counselling. Vol: 32. No: 3. 335-356
- Milli Eğitim Bakanlığı. (2015). **Milli Eğitim İstatistikleri Örgün Eğitim 2014-2015**. Ankara. Destek Hizmetleri Genel Müdürlüğü.
- Minibaş-Paussard, J., İdiğ-Çamuroğlu M. (2009). **Psikolojik Taciz İş Yerindeki Kabus**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Mikkelsen, E.G.; Einarsen, S. (2002). **Relationships Between Exposure to Bullying at Work and Psychological and Psychosomatic Health Complaints: The Role of State Negative Affectivity and Generalized Self-Efficacy**. Scandinavian Journal of Psychology, Vol:43. 397-405
- Olweus, D. (1993). **Bullying at School: What We Know and What We Can Do**. Cambridge MA: Blackwell Publishing.
- Ocak, S. (2008). **Öğretmenlerin Duygusal Taciz (Mobbing)'e İlişkin Algıları (Edirne İli Örneği)**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öz, Ş. (2010). **Öğretmenlerin İş Yerinde Yıldırma (Mobbing) Algıları**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özen, B. (2009). **Rehber Öğretmenlerin Okul Ortamında Algıladıkları Yıldırma Davranışlarının Çok Boyutlu İncelenmesi (İstanbul İli Anadolu Yakası Örneği)**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Rayner, C., Hoel, H.,Cooper, C. L. (2003). **Workplace Bullying What We Know, is to Blame, and What Can We Do?**. Taylor&Francis e-Library.

- Reknes, I., Einarsen, S., Lau, B. (2014). **The Prospective Relationship Between Role Stressors and New Cases of Self-Reported Workplace Bullying.** Scandinavian Journal of Psychology. Vol:55. 45-52.
- Salin, D. (2003). **Ways of Explaining Workplace Bullying: A Review of Enabling, Motivating and Precipitating Structures and Processes in The Work Environment.** Human Relations Sage Publications. Vol:56-10. 1213-1232.
- Summers, D. (Ed.). (2005). **Longman Dictionary of Contemporary English.** England: Pearson Education Limited.
- Şimşek Ertek, S. (2009). **Yıldırma ve Yıldırma Mağduru Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma.** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tınaz, P. (2006). **İşyerinde Psikolojik Taciz.** Çalışma ve Toplum Dergisi. Sayı:4
- Tınaz, P. (2011). **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing).** (3. Basım). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Toker Gökçe, A. (2006). **İş Yerinde Yıldırma: Özel ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticileri Üzerine Yapılan Bir Araştırma.** Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Toker Gökçe, A. (2008). **İşyerinde Yıldırma Nedenleri ve Başa Çıkma Yöntemleri.** Ankara: PegemA Yayınevi.
- Türkiye Büyük Millet Meclisi. (2011). **Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyon Raporu.** Ankara.
- World Health Organization (WHO). (2003). **Occupational and Environmental Health Programme, Raising Awareness of Psychological Harassment at Work, Protecting Workers' Health Series.** Cenevre. No:4.

- Yavuz, H. (2007). **Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: SDÜ Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma**. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. SDÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yazıcıoğlu Y. ve Erdoğan S. (2011). **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**. (3. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yıldırım, T. (2008). **İlköğretim Okullarında Öğretmen-Yönetici İlişkilerinde Yıldıma ve Etkileri**. Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldırım, G. (2010). **İlköğretim Okulu Sınıf Öğretmenlerinin Okul Müdürleri Tarafından Yıldıma Davranışlarına Maruz Kalma Durumları (Kırıkkale Örneği)**. Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Yüçetürk, E. (2012). **İşyerlerindeki Yıldıma Eylemlerini Önlemede Sendikaların Rolü**. Çalışma ve Toplum Dergisi. Sayı:4.
- Zapf, D. (1999). **Organizational Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/ Bullying at Work**. International journal of Manpower. Vol:20, 70-85.
- Zapf, D., Gross, C. (2001). **Conflict Escalation and Coping with Workplace Bullying: A Replication and Extension**. European Journal of Work and Organizational Psychology. Vol:10/4. 497-522.

EK 1

Değerli Öğretmen Arkadaşlarım;

Bu anket; Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda görev yapmakta olan öğretmenlere göre Mobbing olarak algılanan yönetici davranışları ve bunlarla başa çıkma yolları konulu yüksek lisans tezinin gereği olarak uygulanmaktadır. Vereceğiniz yanıtlar çalışmanın sağlıklı olması için büyük önem taşımaktadır. Vereceğiniz yanıtlar bilimsel çalışma dışında kesinlikle kullanılmayacaktır. Katkınız için şimdiden teşekkür ederim. Saygılarımla.

Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Enstitüsü

Eğitim Yönetimi ve Deneticiliği Yüksek Lisans Öğrencisi

Hayriye Selin GEZER

KİŞİSEL BİLGİLER

1. Son iki yıl içerisinde yıldırmaya maruz kaldınız mı?

Evet, maruz kaldım () Hayır, maruz kalmadım ()

2. Son iki yıl içerisinde çevrenizde yıldırmaya maruz kalan bir meslektaşınızı gözlemlediniz mi?

Evet () Hayır ()

Yukarıdaki sorulardan herhangi birisine 'Evet' cevabını verdiyseniz lütfen aşağıdaki soruları cevaplandırmaya devam ediniz.

Yıldırmaya maruz kalan kişinin (Mağdurun);

Yaşı: 25-29 () 30-34 () 35-39 () 40-44 () 45-49 () 50 ve üzeri ()

Cinsiyeti: Kadın () Erkek ()

Medeni Durumu: Evli () Bekâr () Boşanmış () Dul ()

Eğitim Düzeyi: Ön Lisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora ()

Branşı:.....

Yöneticinin;

Yaşı: 25-29 () 30-34 () 35-39 () 40-44 () 45-49 () 50 ve üzeri ()

Cinsiyeti: Kadın () Erkek ()

Medeni Durumu: Evli () Bekâr () Boşanmış () Dul ()

Eğitim Düzeyi: Ön Lisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora ()

Branşı:

EK 2

YILDIRICI DAVRANIŞLAR ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki durum ya da davranışlarla ne oranda karşılaştığınızı düşünerek, yandaki sütunlarda size uygun olan seçeneği işaretleyiniz		Hiçbir zaman	Nadiren	Ara sıra	Çoğu kez	Her zaman
1.	Okul etkinliklerinde aktif görevler almasının engellenmesi					
2.	Kişisel ve mesleki gelişim sağlayabilecek etkinliklere katılmasına izin verilmemesi					
3.	Sözünün kesilmesi					
4.	Başkalarının yanında yüksek sesle azarlanması					
5.	Yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi					
6.	Mağdurun başarılarının küçümsenmesi					
7.	Telefonla gereksiz yere veya kasıtlı aranarak rahatsız edilmesi					
8.	Sözle tehdit edilmesi					
9.	Yazılı tehditlerde bulunulması					
10.	Jestler, bakışlar ve imalar yoluyla iletişim kurmasının engellenmesi					
11.	Gelen telefonların haber verilmemesi gibi, başkalarının kendisine ulaşmasının engellenmesi					
12.	Kendisiyle konuşulmaması					
13.	Okul müdürü ile görüşmesinin engellenmesi					
14.	Öğretmenler odasında yanına kimsenin oturmaması					
15.	Meslektaşlarıyla iletişim kurmasının engellenmesi					
16.	Kişi ortama girdiğinde konuşmanın kesilmesi veya konunun değiştirilmesi					
17.	İş dışı toplantı veya sosyal faaliyetlerden dışlanması					
18.	Herhangi bir ortamda “yokmuş” gibi davranılması					
19.	Özgüvenini veya itibarını olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanması					
20.	Çabalarının yağcılık, kıyakçılık olarak değerlendirilmesi					
21.	İşle ilgili aldığı kararların yanlışmış gibi sorgulanması					
22.	Verilen görevlerde kendisine güvenilmeyerek işin her aşamasının takip edilmesi					
23.	İftira atılması					
24.	Hakkında dedikodu çıkarılması					
25.	Güvenilmez olduğunun ima edilmesi					
26.	Kendisinin bulunmadığı ortamlarda (veli, öğrenci, müfettiş gibi) kötülenmesi					
27.	Başkaları tarafından yapılan hatalardan sorumlu tutulması					
28.	Eşinin mesleği ile imalarda bulunulması					
29.	Onur kırıcı isimlerle/lakapla anılması					

Aşağıdaki durum ya da davranışlarla ne oranda karşılaştığınızı düşünerek, yandaki sütunlarda size uygun olan seçeneği işaretleyiniz		Hiçbir zaman	Nadiren	Ara sıra	Çoğu kez	Her zaman
30.	Özel yaşamıyla alay edilmesi					
31.	Doğum yeri/bölgesi ile alay edilmesi					
32.	Kırıcı şakalar yapılması					
33.	Başkalarının önünde gülünç duruma düşürülmeye çalışılması					
34.	Aptal konumuna düşürülmeye çalışılması					
35.	Velilere veya öğrencilere okulda alınan ve hoş gitmeyen kararların tek sorumlusunun kendisiymiş gibi gösterilmesi					
36.	Psikolojik sorunları varmış gibi gösterilmeye çalışılması					
37.	Psikiyatrik tedavi alma ihtiyacının hissettirilmesi					
38.	Tutarsız olmakla suçlanması					
39.	Bir özüyle alay edilmesi					
40.	Yürüyüşünün, jestlerinin veya sesinin taklit edilmesi					
41.	Dini görüşünün/inancının hafife alınması					
42.	Siyasi görüşüyle ilgili imada bulunulması					
43.	Cinsel imalar yapılması					
44.	Mağdurun rızası olmadığını bile bile cinsel teklifler yapılması					
45.	Cinsel içerikli şakalar yapılması					
46.	Cinsel içerikli (elle dokunma vb.) hareketler yapılması					
47.	Disiplin kurallarının uygulanmasında mağdurun aleyhine ayrımcılık yapılması					
48.	Geçersiz nedenlerle sözlü olarak uyarılması					
49.	Başkalarının yapmak istemediği işlerle görevlendirilmesi					
50.	Verilen görevler için gerçekçi olmayan bitirme süresi verilmesi					
51.	Başarısızlıkla sonuçlanma olasılığı yüksek işlerde görevlendirilmesi					
52.	Verilen görevin haber verilmeden değiştirilmesi veya geri alınması					
53.	Aşırı iş yükü altına sokulması					
54.	Fiziksel şiddet tehditleri edilmesi					
55.	Kişiyi mali yük getirecek biçimde eşyalarına, arabasına vs. zarar verilmesi					
56.	Mağdurun bulunduğu ortamın fiziksel olarak (sigara dumanı vb.) rahatsız edici hale getirilmesi					
57.	Gözünü korkutma amacıyla hafif şiddet uygulanması					
58.	Geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izleniminin verilmesi					
59.	Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi					

EK 3

Yıldırma İle Başa Çıkma Yöntemleri		Gerçekleşme Sıklığı				
		Hiçbir zaman	Nadiren	Ara sıra	Çok Kez	Her zaman
1.	Görev yerini(okulu) değiştirme					
2.	Mesleği bırakma					
3.	Sevk alma					
4.	Rapor alma					
5.	Soruna neden olan kişileri üst makama şikâyet etme					
6.	İncitici davranış sergileyenlerle mücadele (tartışma vb.) etme					
7.	Duygusal yönden incitici davranış yapana/yapanlara fiziksel karşılık verme					
8.	Benzeri yöntemleri kullanarak dişe diş mücadeleye başlama					
9.	Duygusal yönden incitici davranış yapanı/ yapanları dava etme					
10.	Sorunu herkese anlatarak yandaş edinmeye çalışma					
11.	Kendini suçlayarak bunu hak ettiğini düşünme					
12.	Yapılanların bir gün unutulacağını düşünerek olanları unutmaya çalışma					
13.	Yaşamın güçlükleriyle baş etmeyi kolaylaştıracağını düşünerek, yapılan davranışları kanıksama					
14.	Psikolojik yardım isteme					
15.	Dışarıdaki birinin gücünden yararlanarak (torpil kullanma) yönetime baskı yapma					
16.	Siyasi grupları kullanarak baskı yapma					
17.	Sessiz kalma ve sorunun kendiliğinden çözülmesini bekleme					
18.	“Daha kötüsü de olabilirdi” diye düşünerek kendini avutma					
19.	İncitici davranış yapanlarla karşılaşmamaya özen gösterme					
20.	Sorunu göz ardı ederek işine devam etme					
21.	İş dışında farklı ilgiler (spor, sanat gibi) edinme					
22.	Yetenekli olduğu alanda kendisini geliştirmeye (etkinlikler çeşitli kurslar gibi) çalışma					



T.C.
İZMİR VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 12018877/604.01.02/286415

12/01/2015

Konu: Hayriye Selin GEZER
Araştırma İzni

DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİNE
(Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü)
Buca/İZMİR

- İlgi: a) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 07/03/2012 tarihli ve B.08.0.YET.00.20.00.0/3616 sayılı yazısı (Genelge 2012/13)
b) 23/12/2014 tarih ve 2466 sayılı yazımız.
c) 09/01/2015 tarih ve 12018877/604.01.02/256538 sayılı Valilik Onayı

Üniversiteniz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Deneticiliği yüksek lisans programı öğrencisi Hayriye Selin GEZER'in "Öğretmenlere Göre Mobbing Olarak Algılanan Yönetici Davranışları ve Bunlarla Başa Çıkma Yolları" konulu tez çalışması için kullanacağı ölçekleri, Müdürlüğümüz Bergama İlçesinde bulunan ekli listedeki ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlere uygulamak istediği ilgi (c) Valilik Onayı ile uygun görülmüştür.

Araştırmacı tarafından yapılan araştırmanın tamamlanmasından itibaren en geç iki hafta içinde Araştırmanın Teslimine İlişkin Taahhütname Tutanağı doldurulup, araştırmanın CD'ye aktarılması sağlanarak Müdürlüğümüze gönderilmesi gerekmektedir.

Bilgilerinize ve gereğini arz ederim.

Metin ENDER KARABULUT
Müdür a.
Şube Müdürü

EKLER:

- 1- Valilik Onayı (1 sayfa)
- 2- Araştırma Değerlendirme Formu (1 sayfa)
- 3- Taahhüt Formu (1 sayfa)
- 4-Onaylı Veri Araçları(.....sayfa)

Gözetim Kurulu Başkan
Ahmet Kaya

Hükümet Konağı C Blok Kat:8 Strateji Geliştirme Hizmetleri 1 Bölümü. Konak/İZMİR
Elektronik Ağ: izmir.meb.gov.tr
e-posta: strateji35_1@meb.gov.tr

Tel: (0 232) 477 21 37
Faks: (0 232) 477 21 07

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksoğu.meb.gov.tr> adresinden b0d6-bdc0-3fa1-bfc8-1110 kodu ile teyit edilebilir.



T.C.
İZMİR VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 12018877/604.01.02/256538
Konu: Hayriye Selin GEZER
Araştırma İzni

09/01/2015

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi:a) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 07/03/2012 tarihli ve B.08.0.YET.00.20.00.0/3616 sayılı yazısı (Genelge 2012/13)
b) Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'nün 23/12/2014 tarih ve 2466 sayılı yazısı.

Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetçiliği yüksek lisans programı öğrencisi Hayriye Selin GEZER'in "Öğretmenlere Göre Mobbing Olarak Algılanan Yönetici Davranışları ve Bunlarla Başa Çıkma Yolları" konulu tez çalışması için kullanacağı ölçekleri, Müdürlüğümüz Bergama İlçesinde bulunan ekli listedeki ilkökul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlere uygulamak istediği ilgi (b) yazı ile belirtilmektedir.

Söz konusu ölçeklerin uygulanmasının, yukarıda adı geçen ilçenin ekli listedeki okullarında, 2014-2015 öğretim yılında eğitim öğretimi aksatmayacak şekilde yapılmasına oybirliği ile karar verilmiştir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınızı arz ederim.

Vefa BARDAKCI
Müdür

OLUR
09/01/2015
Fatih DAMATLAR
Vali a.
Vali Yardımcısı

Çevreli İmza
Akile A. A. A.

Hükümet Konakı C Blok Strateji Geliştirme Hizmetleri 1 Bölümü Konak/İZMİR
Elektronik Ağ: izmir.meb.gov.tr
e-posta: strateji35_1@meb.gov.tr

Tel: (0232) 477 21 38
Faks: (0 312) 477 21 07

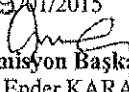
Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 1163-0c0e-34a8-bba5-6a2a kodu ile teyit edilebilir.

T.C.
İZMİR VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

ARAŞTIRMA DEĞERLENDİRME FORMU

ARAŞTIRMA SAHİBİNİN	
Adı Soyadı	Hayriye Selin GEZER
Kurumu / Üniversitesi	Dokuz Eylül Üniversitesi
Araştırma yapılacak iller	İzmir
Araştırma yapılacak eğitim kurumu ve kademesi	İzmir İli, Bergama İlçesinde bulunan ekli listedeki ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenler
Araştırmanın konusu	Öğretmenlere Göre Mobbing Olarak Algılanan Yönetici Davranışları ve Bunlarla Başa Çıkma Yolları
Üniversite / Kurum onayı	Var
Araştırma/proje/ödev/tez önerisi	Öğretmenlere Göre Mobbing Olarak Algılanan Yönetici Davranışları ve Bunlarla Başa Çıkma Yolları
Veri toplama araçları	İş Yerinde Yıldırma Ölçeği
Görüş istenilecek Birim/Birimler	----
KOMİSYON GÖRÜŞÜ	
İlgi: Millî Eğitim Bakanlığı'nın 07/03/2012 tarihli ve 3616 sayılı Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinleri Konulu, 2012/13 Sayılı Genelgesi. Genelge gereğince; araştırma başvurusu olması gereken nitelikler açısından incelenmiş olup, araştırmanın 2014-2015 öğretim yılında eğitim öğretimi aksatmayacak ve eğitim kurumu yöneticilerinin uygun gördüğü şekilde yapılmasına oybirliği ile karar verilmiştir.	
Komisyon Kararı	Oybirliği ile alınmıştır.
Muhalef üyenin Adı ve Soyadı: ----	Gerekçesi; -----

KOMİSYON

09/01/2015

Komisyon Başkanı
Metin Ender KARABULUT


Üye
Pınar ERÇİFTÇİ ÇÜÇEN


Üye
Dr.Lütfü ÜLVER