

T.C.
AMASYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

RESMİ VE ÖZEL ORTAÖĞRETİM KURUMLARINDA YÖNETİCİLER
TARAFINDAN YAPILAN MOBBİNG UYGULAMALARININ
EĞİTİMDEKİ VERİMLİLİĞE ETKİSİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN
GÖRÜŞLERİ

Yüksek Lisans Tezi

DUYGU ŞENYER

AMASYA

Şubat-2025

T.C.
AMASYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

RESMİ VE ÖZEL ORTAÖĞRETİM KURUMLARINDA YÖNETİCİLER
TARAFINDAN YAPILAN MOBBİNG UYGULAMALARININ
EĞİTİMDEKİ VERİMLİLİĞE ETKİSİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN
GÖRÜŞLERİ

Hazırlayan
Duygu ŞENYER

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Ahmet ÜSTÜN

AMASYA-2025



Aileme...
Bugünlere ulaşmam için en çok emek veren kişilere, anneme ve babama ithaf ediyorum.

TEZ ONAY SAYFASI

Duygu ŞENYER tarafından hazırlanan “RESMÎ VE ÖZEL ORTAÖĞRETİM KURUMLARINDA YÖNETİCİLER TARAFINDAN YAPILAN MOBBING UYGULAMALARININ EĞİTİMDEKİ VERİMLİLİĞE ETKİSİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ” başlıklı çalışma aşağıdaki jüri tarafından 07/02/2025 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oy birliği ile Amasya Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri

İmza

Danışman : Prof. Dr. Ahmet ÜSTÜN

.....

Üye : Prof. Dr. Şükrü ADA

.....

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Dilara ÇAYCI KARAKÖSE

.....

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım. .../.../.....

.....

Doç. Dr. Hadi BELGE

Sosyal Bilimler Enstitü Müdürü

ETİK BEYAN SAYFASI

Tezimin içerdiki yenilik ve sonuçları başka bir yerden almadığımı ve bu tezi Amasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünden başka bir bilim kuruluşuna akademik gaye ve unvan almak amacıyla vermediğimi; tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada kullanılan her türlü kaynağa eksiksiz atıf yapıldığını, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu bildirir, aksinin ortaya çıkması durumunda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

07/02/2025

Duygu ŞENYER

İmza

ÖZET

RESMİ VE ÖZEL ORTAÖĞRETİM KURUMLARINDA YÖNETİCİLER TARAFINDAN YAPILAN MOBBING UYGULAMALARININ EĞİTİMDEKİ VERİMLİLİĞE ETKİSİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ

Duygu ŞENYER

Amasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans, Şubat/2025

Danışman: Prof. Dr. Ahmet ÜSTÜN

Bu çalışmada resmi ve özel ortaöğretim kurumlarında yöneticiler tarafından yapılan mobbing uygulamalarının eğitimdeki verimliliğe etkisinin öğretmen görüşleri doğrultusunda incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu araştırmada nitel araştırma yöntemi ve olgu bilim deseni kullanılmıştır. Çalışma grubu, 2023-2024 eğitim öğretim yılında Samsun ilinde resmi ve özel ortaöğretim kurumlarında görev yapan 13 öğretmenden oluşmaktadır. Veri toplama aracı olarak uzman desteğiyle hazırlanan, 6 sorudan oluşan görüşme formu kullanılmıştır ve görüşme formundan elde edilen veriler içerik analizi yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan araştırmadan elde edilen bulgulara göre, her ne kadar mobbing kavramı çeşitli adlandırmalara ve gruplandırmalara göre farklı anlamlar içeriyor gibi görünse de esasen çalışanın gerek iş hayatına gerekse özel hayatına etkileri büyük olan bir problemdir. Çalışma hayatının neredeyse tamamını etkileyen bu kavram eğitim alanında da varlığını hissettirmekte, eğitimin ve eğitimcilerin ana problemlerinden biri haline gelmektedir. Bu araştırma sonucunda, katılımcıların mobbing kavramını baskı, aşağılama, zorlama, yıldırma, ayrımcılık ve keyfi davranma gibi olgularla eşleştirdiği görülmektedir. Öğretmen aşırı iş yüküne maruz kalarak, ders programının dağılımında ve başarı ödüllendirmelerinde haksızlığa uğrayarak, izin alırken psikolojik baskı yaşayarak, usulsüz bir şekilde görevlendirilerek mobbing eylemlerine uğradıkları ve bu duruma cinsiyet, yaş, kıdem, medeni hal, kültürel baskı, branş, sosyal ilişkiler farklılığı, dünya görüşü, şahsi çıkarlar, liyakatsizlik, sendikal farklılık ve başarı gibi faktörlerin neden olduğu tespit edilmiştir. Mobbing davranışlarına karşı yönetici kriterlerinin yeniden düzenlenmesi, caydırıcı cezaların uygulanması, idareci atamalarında liyakatin esas alınması, öğretmen camiasının sahip olduğu hakları iyi bilmesi, farklılıklara saygılı ve empati yeteneği güçlü idarecilerin görevlendirilmesi gibi çözüm önerileri getirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: mobbing, yıldırma, psikolojik şiddet, adaletsizlik

ABSTRACT

TEACHERS' OPINIONS ON THE IMPACT OF MOBBING PRACTICES BY ADMINISTRATORS IN PUBLIC AND PRIVATE SECONDARY EDUCATION INSTITUTIONS ON EFFICIENCY OF EDUCATION

Duygu ŞENYER

Amasya University, Institute of Social Science

Department of Educational Science, M.A., February/2025

Supervisor: Prof. Dr. Ahmet ÜSTÜN

This study aims to examine the impact of mobbing practices by administrators in public and private secondary education institutions on educational efficiency based on teachers' opinions. A qualitative research method and phenomenology design were used in the research. The study group consists of 13 teachers working in public and private secondary education institution in Samsun during the 203-2024 academic year. An interview form, consisting of 6 questions prepared with expert support, was used as the data collection tool. The data obtained from the interview form were analyzed using content analysis method. According to the findings of the study, although the concept of mobbing seems to have different meanings based on various nomenclatures and groupings, it is essentially a problem with significant impacts on both work life and personal life of employee. This concept, which affects almost the entire work life, also manifests itself in the fields of education, becoming one of the main problems of education and educators. The results of this research indicate that the participants associate the concept of mobbing with phenomena such as pressure, humiliation, intimidation, discrimination, and arbitrary behavior. It has been determined that teachers are subjected to mobbing practices by being overloaded with work, experiencing unfairness in the distribution of course schedules and achievement rewards, facing psychological pressure while taking leave, and being assigned irregularly. Factors such as gender, age, seniority, marital status, cultural pressure, branch, differences in social relationships, worldview, personal interests, lack of merit, union differences, and achievement were found to cause these situations. Recommendations for mobbing behaviors include revising manager criteria, implementing deterrent penalties, prioritizing merit, ensuring that the teaching community is well-aware of their rights, and appointing administrators who are respectful of differences and possess strong empathy skills.

Keywords: mobbing, intimidation, coercive control, injustice

ÖNSÖZ

Öncelikle bana üniversite yıllarımın ve 13 yıllık meslek hayatımın en büyük arzularından biri olan lisansüstü eğitimimi tamamlama fırsatı veren Amasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalının tüm kıymetli öğretim görevlilerine sonsuz şükranlarımı sunmak istiyorum.

En önemlisi de hem ders dönemi boyunca hem de tez sürecinde benden değerli bilgilerini esirgemeyerek yol göstericim olan danışman hocam Sayın Prof. Dr. Ahmet ÜSTÜN'e yolumu aydınlatan yönlendirmeleri ve eksikliklerim karşısında bana gösterdiği bitmek bilmez sabrı için ayrıca teşekkür etmek istiyorum.

Yüksek lisans eğitimime başlamam için beni yönlendiren, uzmanlık eğitimim boyunca benden yardımlarını ve desteklerini esirgemeyen meslektaşım İsa ÖZCAN'a ve meslek büyüğüm Hülya GÜMRÜKÇÜ'ye, varlıklarıyla hayatıma her daim neşe katan, bana aile sıcaklığını hissettiren candan öte dostlarıma ve elbette tüm yaşamım boyunca sevgilerini ve desteklerini her zaman hissettiğim biricik aileme, en çok da bin bir türlü fedakârlıkla beni yetiştiren, bugünleri görmeyi en çok hak eden annem Nebahat ŞENYER'e ve babam Bilal ŞENYER'e yürekten teşekkür ederim.

Duygu ŞENYER

07/02/2025

İÇİNDEKİLER

ETİK BEYAN SAYFASI	i
ÖZET	ii
ABSTRACT.....	iii
İÇİNDEKİLER	v
TABLolar DİZİNİ	vii
ŞEKİLLER DİZİNİ	viii
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	ix

I. BÖLÜM

1. GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Amacı	3
1.2. Araştırmanın Önemi	3
1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları	4
1.4. Araştırmanın Varsayımları	4

II. BÖLÜM

2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	6
2.1. Mobbing	6
2.2. Mobbingin Nedenleri.....	8
2.2.1. Bireysel Nedenler.....	12
2.2.1.1. Mobbing Eyleminin Uygulayıcısından Kaynaklanan Nedenler ...	12
2.2.1.2. Mobbing Mağdurlarıyla İlgili Nedenler	14
2.2.1.3. Mobbing Mağdurunun Çevresiyle İlgili Nedenler	16
2.2.2. Örgütsel Nedenler	17
2.2.3. Toplumsal ve Sosyal Nedenler	18
2.3. Mobbingin Sonuçları	20
2.3.1. Mobbingin Bireysel Sonuçları	21
2.3.2. Mobbingin Örgütsel Sonuçları.....	22
2.4. Eğitim Kurumlarında Yöneticiler Tarafından Yapılan Mobbing Uygulamaları	24
2.4.1. Eğitim Kurumlarında Yöneticiler Tarafından Yapılan Mobbing Uygulamalarının Öğretmenler Üzerindeki Etkisi.....	27
2.4.1.1. Eğitim Kurumlarında Yöneticiler Tarafından Uygulanan Mobbing Uygulamalarının Öğretmen Motivasyonuna Etkisi	28

2.4.1.2. Eğitim Kurumlarında Yöneticiler Tarafından Yapılan Mobbing Uygulamalarının Öğretmenler Üzerinde Yarattığı Kaygı ve Depresyon	28
2.4.1.3. Eğitim Kurumlarında Yöneticiler Tarafından Yapılan Mobbing Uygulamalarının Neden Olduğu Tükenmişlik Sendromu	29
III. BÖLÜM	
3. YÖNTEM.....	31
3.1. Yöntem ve Teknikler	31
3.2. Çalışma Grubu.....	32
3.3. Veri Toplama Araçları.....	33
3.4. Görüşme Sorularının İncelenmesi	34
3.5. Veri Analizi	34
IV. BÖLÜM	
4. BULGULAR	36
4.1. Öğretmenlerin Mobbing Kavramını Açıklamalarına İlişkin Bulgular	36
4.2. Öğretmenlerin Mobbing Yerine Kullandığı Kavramlara İlişkin Bulgular	37
4.3. Öğretmenlerin Okul Yönetim Sürecinde Karşılaştıkları Mobbing Uygulamalarına İlişkin Görüşleri.....	39
4.4. Okullarda Karşılaşılan Mobbing Uygulamalarının Nedenlerine İlişkin Bulgular.....	40
4.5. Okullarda Karşılaşılan Mobbing Uygulamalarına Karşı Üretilen Çözüm Önerilerine İlişkin Bulgular	42
V. BÖLÜM	
5. TARTIŞMA	45
VI. BÖLÜM	
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	49
KAYNAKÇA.....	53
EKLER.....	60
Ek 1. Araştırma İzni.....	61
Ek 2. Görüşme Formu	63
ÖZ GEÇMİŞ	64

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1. Mobbing Tanımları.....	7
Tablo 2. Toplumsal Yapı ve Mobbing Eylemleri	19
Tablo 3. Mobbingin Psikolojik ve Ekonomik Sonuçları	23
Tablo 4. Türkiye'de Özel Sektör ve Kamu Kurumlarında Mobbing Şikayetleri (2023)	25
Tablo 5. Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler	32
Tablo 6. Moustakas'ın Önerdiği Veri Analiz Süreci.....	35
Tablo 7. Mobbing Kavramına Yönelik Öğretmen Görüşleri.....	36
Tablo 8. Öğretmenlerin Mobbing Yerine Kullandığı Kavramlar	38
Tablo 9. Okul Yönetim Sürecinde Öğretmenlerin Karşılaştığı Mobbing Uygulamaları.....	39
Tablo 10. Okullarda Karşılaşılan Mobbing Uygulamalarının Nedenlerine İlişkin Öğretmen Görüşleri	41
Tablo 11. Okullarda Uygulanan Mobbing Uygulamalarına Karşı Çözüm Önerileri.....	42

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Sektöre ve Cinsiyete Göre Mobbing Dağılımı	10
Şekil 2. Mobbing Başvurusunda Bulunan Kadın Mağdurların Yaş Aralığı	10
Şekil 3. Mobbing Başvurusunda Bulunan Erkek Mağdurların Yaş Aralığı	11
Şekil 4. Mobbing Olgusunun Ortaya Çıkma Sebepleri	11
Şekil 5. Mobbingin Psikolojik Etkileri	21
Şekil 6. Mobbing Mağdurlarının Şikâyetinde Bulunma Sebepleri	26
Şekil 7. Mobbing Mağdurlarının Meslek Dağılımı.....	26



SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

Kısaltmalar	Açıklama
ILO	Uluslar Arası Çalışma Örgütü
RCN	Royal College of Nursing
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
TBMM	Türkiye Büyük Millet Meclisi
TSK	Türk Silahlı Kuvvetleri
WBI	İşyerinde Zorbalık Enstitüsü (Workplace Bullying Institute)

I. BÖLÜM

1. GİRİŞ

Yıldıрма, korkutma, yok sayma, bastırma, bezdirme, görmezlikten gelme ve psikolojik şiddet gibi kavramlarla tanımlanan mobbing son günlerde çalışanların sıklıkla karşı karşıya kaldıkları bir durum haline gelmiştir. Bireylerin önemli bir parçası oldukları ve zamanlarının büyük bir bölümünü geçirdikleri örgütlerin sosyal ortamından oldukça etkilendikleri varsayımından hareketle olayı ele aldığımızda ortamda yaşanan bu tarz bir olumsuz durumun hem bireyler hem de ortam açısından ne denli önemli çıktılara sebep olabileceğini öngörmek çok da zor olmayacaktır.

Psikolojik bir terör şekli olan mobbing örgütsel çatışmalara, iş doyumsuzluğuna, motivasyonun düşmesine ve hatta bireylerin görevlerinden istifa etmesine dahi neden olabilmektedir. Bunun yanı sıra mesleki ve örgütsel bağlılığı artıran, çalışanlara güven veren ve onların motivasyonunu sağlayan tüm etkenleri yok eden mobbing, tatminsizliğe ve verimsizliğe yol açar (Tutar, 2015). Halbuki çalışanların sosyal açıdan destek görmeleri, ait oldukları örgütün iklimi ve örgüt yöneticileri ile olan iletişimleri verimliliği artırır (Gökçe, 2008).

Örgütlerde, mobbing uygulayan kişiler, bu davranışa sistematik olarak maruz kalan kişiler, mobbing yapılmasına ortam hazırlayanlar ya da bu tür davranışlara sessiz kalan çalışanlar bulunabilmektedir. Örgütsel bir sorun olan mobbing başlangıçta hafif etkilerle başlasa da sürekli hale gelir, zamanla şiddeti artar, uzun vadede ise mağdurun motivasyonunu kaybetmesine neden olur ve mağdura kendini toparlama şansı tanımaz. Bu durum mağdurun kişisel ve mesleki gelişimini olumsuz yönde etkiler (Erkoyuncu, 2023).

Şiddet sadece fiziksel olarak yaşanan bir müdahale türü değildir. Şiddet fiili olduğu gibi ekonomik, siyasal ve psikolojik de olarak da karşımıza çıkabilir. Psikolojik bir şiddet türü olan mobbing fiziki şiddetten hem daha tehlikelidir ve hem de bireylerde dönüşü olmayan kalıcı etkiler bırakabilmektedir (Gini ve Pozzoli, 2009). Fiziksel şiddetin nedenlerini ve etkilerini ortadan kaldırmak nispeten daha kolayken psikolojik şiddetin neden kaynaklandığını bulmak ve bireye dolayısıyla da bireylerden oluşan toplumlara verdiği zararı telafi etmek çok daha zordur.

Çalışma hayatında ciddi bir sorun olarak karşımıza çıkan mobbingin nedenleri de bir o kadar önem taşımaktadır. Mobbing olgusuna bireysel, örgütsel, toplumsal ve sosyal nedenler yol açmaktadır. Erkoyuncu'ya (2023) göre kişilik insanın yaşam şekli olarak

tanımlanmaktadır ve bireylerin mobbing mağduru ya da mobber olmasında son derece etkilidir. Kişilik özellikleri bireylerin davranışlarına yön vermekle kalmaz çalışma hayatındaki tutum ve davranışları da belirler. Mobbingin ortaya çıkmasına neden olan örgüt kültürü, örgütün karar alma yöntemleri, ödüllendirme sistemi, yönetim şekli gibi faktörlerle psikolojik baskıya zemin hazırlar (Yücetürk, 2005). Örgütün ait olduğu çevre, sosyo-ekonomik yapı, politik ve toplumsal çatışmalar örgüt işleyişine sekte vurarak mobbing eylemlerinin görülmesine neden olmaktadır. Bu durum da örgütte toplumsal ve sosyal nedenlere dayanan mobbing davranışlarına yol açmaktadır (Erkoyuncu, 2023).

Kamu örgütlerinde kanunlar ve yasal düzenlemeler sebebiyle fiziki şiddetin önüne bir noktaya kadar geçilirken psikolojik şiddet yaygınlaşmaktadır. Bu nedenle mobbing mağdurları bıkırma, yıldırma, dışlama, öteleme, yoksun bırakma, adaletsizlik ve haksızlık gibi davranışlarla karşılaşmaktadırlar. Örneğin Amerika’da yapılan bir araştırmaya göre çalışanların %35’i işyerinde maruz kaldıkları zorbalıktan şikayetçi iken %50’si mobbing mağdurdur. Mobberlerin % 62’si erkek, mağdurların %58’i kadındır. Aynı zamanda mobberlerin %68’i hemcinslerine karşı mobbing uygulamaktadır (Tutar, 2015).

Avrupa Birliği’nde mobbing ile ilgili yapılan bir araştırma, kamu ve özel sektör çalışanlarının %9’unun mobbinge maruz kaldığını, maruz kalınan mobbingin yoğunluğunun ülkeler arasında dahi hukuk sistemine ve kültüre göre değişkenlik gösterdiğini, Finlandiya, İngiltere ve Hollanda gibi ülkelerin ise ilk sıralarda yer aldığını göstermektedir (Köse ve Uysal, 2010).

Türkiye’de 877 kişinin katıldığı bir araştırmada ankete katılanların %55’inin mobbing mağduru olduğu ifade edilmektedir (Aytaç, Bayram ve Bilgel, 2006). Yine Türkiye’de, 2252 katılımcıyla yapılan bir başka araştırma ise kamu ve özel sektör çalışanlarının %42’sinin mobbinge maruz kaldığını, çalışanların yarısının ise işten çıkarılma korkusu yaşadıklarını gözler önüne sermektedir (Tutar, 2015).

Uzun yıllar okullarda öğrencilerin maruz kaldığı akran zorbalığı ile ilgili araştırmalar yapılmış ve bu konu çözüme kavuşturulmaya çalışılmıştır. Fakat öğretmenlerin de eğitim kurumlarında psikolojik şiddete maruz kaldıkları gerçeği araştırmacıları mobbing konusunu araştırmaya sevk etmiştir (Gökçe, 2008).

Dick ve Wagner (2001), çalışmalarında, okul yöneticilerinin öğretmenlere “görmezden gelme” ve “sürekli eleştirme” gibi davranışlarla, meslektaşlarının ise “dedikodu yaparak” ve “dışlayarak” mobbing uyguladıklarını ortaya çıkarmıştır.

Hoel’e (2004) göre öğretmenler okullarda yok sayılma, dışlanma, şiddet, dedikodu ve yersiz eleştiri gibi davranışlara maruz kalmaktadırlar. O’Conner (2004) ise eğitim alanında

karşılaşılan mobbingi incelediği araştırmasında, eğitimcilerin okul yöneticileri, müfettişler, veliler, öğrenciler ve meslektaşları tarafından mobbinge uğradığını ortaya çıkarmıştır.

Bu bilgiler ışığında mobbingin örgütlerde oldukça sık rastlanan çok boyutlu bir problem olduğu aşıkardır. Literatürde yer alan çalışmalar eğitim kurumlarında öğretmenlerin maruz kaldığı mobbingin incelenmesi gerektiğini göstermektedir. Son yıllarda mobbing kavramıyla eğitim alanında da oldukça sık karşılaşılmaya rağmen yeterince ayrıntılı bir araştırma yapılmamış olması bu çalışmanın yapılmasına duyulan ihtiyacı gözler önüne sermektedir.

1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı resmi ve özel ortaöğretim kurumlarında yöneticiler tarafından yapılan mobbing uygulamalarının eğitimdeki verimliliğe etkisine ilişkin öğretmen görüşlerini tespit etmek ve olası çözüm yolları bulmaktır.

Araştırmanın amacı doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmaktadır.

- 1- Öğretmenler için mobbing kavramı ne ifade etmektedir?
- 2- Okul yönetim sürecinde öğretmenler ne tür mobbing uygulamalarıyla karşılaşmaktadır?
- 3- Öğretmenlere göre mobbing uygulamalarının nedenleri nelerdir ve bu durum karşısında sunulabilecek çözüm önerileri nelerdir?

1.2. Araştırmanın Önemi

Bu çalışma ile resmi ve özel ortaöğretim kurumlarında yöneticiler tarafından yapılan mobbing uygulamalarının eğitimdeki verimliliğe etkisini ve bu konu hakkındaki öğretmen görüşlerini tespit etmek amaçlanmıştır.

Bir toplumun refah ve kalkınmışlık düzeyi o toplumun bireylerinin kendini geliştirmesiyle doğrudan ilişkilidir. Bu durum ise ancak eğitim ile mümkün olmaktadır. Bir toplumun eğitim kalitesi kişilerin dünya görüşlerini, karakter oluşumlarını, yaşam biçimlerini ve çalışma hayatlarını doğrudan doğruya etkileyebilmektedir (Ayhan, Oğuz ve Oktay, 2004). Müdür-öğretmen, öğretmen-öğretmen ve öğrenci-öğretmen ilişkilerini de kapsayan, okullardaki bireylerin arasındaki etkileşimin bir yansıması olan okul iklimi etkili olduğu takdirde okulda olumlu öğrenme iklimi de sağlanmaktadır (Şişman, 2002). Okulun önemli bir parçası olan bireylerin arasındaki iletişimsizlik ve huzursuzluk okul iklimini de eğitimde verimliliği de olumsuz yönde etkiler. Yıllar içerisinde gerçekleşen teknolojik gelişmeler,

yönetici atamalarındaki liyakatsizlik, sürekli değişen eğitim politikaları, sınav sistemi ve en önemlisi de velilerin ve öğrencilerin okula karşı olan tutumlarının negatif yönde değişmesi gibi nedenler eğitim çalışanları üzerinde psikolojik baskı yaratmaktadır. Bu durum okul örgütünü yıpratmakta ve zaman zaman okul yöneticilerinin öğretmen üzerinde mobbing uygulamasına sebebiyet vermektedir.

Okullarda mobbinge maruz kalan eğitim çalışanları bu süreç içerisinde soruşturma geçirebilir, görevinden uzaklaştırılabilir ya da görev yeri değişikliğine varan cezalar alabilir, daha da ötesi istifa etmek zorunda bırakılabilir (Güven, 2019). Geleceğin emanetçisi olan öğrencilerin yetiştirilmesindeki en büyük role sahip olan öğretmenlerin maruz kaldığı mobbingi, karşılaştıkları mobbingin nedenlerini, sonuçlarını, bu durumla baş etme yöntemlerini ve mobbinge karşı ürettikleri çözüm önerilerini araştırmak eğitimdeki verimliliği sağlamak açısından oldukça önem arz etmektedir. Bu çalışmada yöneticiler tarafından yapılan mobbing uygulamalarını, uygulanan mobbingin eğitimdeki verimliliğe etkisini ve bu durum karşısında öğretmenlerin görüşlerini incelemek amaç edinilmiştir. Yöneticilerin uyguladığı mobbingin eğitimdeki verimliliğe etkisi incelenmiş ve öğretmenlerin mobbing ile ilgili düşünceleri ve çözüm önerileri tespit edilmiştir.

Bu çalışmanın öğretmenlerin maruz kaldığı mobbing uygulamalarının eğitim verimliliğine etkisine dair farkındalık oluşturma noktasında literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma 2023-2024 eğitim öğretim yılında Samsun ilindeki resmi ve özel ortaöğretim kurumlarında görev yapan ve çalışma grubuna dahil olan öğretmenlerle sınırlıdır. Bu araştırma eğitim çalışanlarının yarı yapılandırılmış görüşme sorularına kendi belirledikleri zaman ve mekânda verdikleri cevaplar ile araştırmacının bu görüşmedeki gözlemleri ile sınırlıdır.

Araştırma sonuçlarının ve elde edilen bulguların bu sınırlılıklar göz önünde bulundurularak değerlendirilmesi uygun olacaktır.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmanın başlangıcından itibaren planlandığı üzere ve araştırmanın amacına uygun olarak yapılan çalışmalarda eğitim kurumlarında öğretmenlerin okul yöneticileri tarafından mobbinge maruz kaldıkları varsayılmaktadır. Öğretmenlerin maruz kaldığı

mobbing eylemlerinin eğitimdeki verimliliği de etkilediği varsayımlar arasındadır. Eğitim çalışanlarının karşılaştığı mobbing eylemlerinin ve bu eylemlere neden olan faktörlerin araştırılacağı bu çalışmada öğretmenlerin mobbing eylemine uğradığı halde bu durumun çok da önemsenmediği de diğer bir varsayımdır.

Araştırmaya gönüllülük esasına dayanarak katılım sağlayan öğretmenlerin görüşme sorularına kendi fikirleri doğrultusunda, herhangi bir yönlendirme söz konusu olmadan kendi hür iradesiyle doğru cevaplar verdiği kabul edilmektedir.



II. BÖLÜM

2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Araştırmanın bu bölümünde konu ile ilgili alt başlıklar incelenmiştir. Mobbing kavramına, mobbingin nedenlerine, sonuçlarına ve eğitim kurumlarında uygulanan mobbingin eğitimdeki verimliliğe olan etkisine değinilmiştir.

2.1. Mobbing

Konrad Lorenzi, mobbing kavramını ilk kez 1960'lı yıllarda bir grup hayvanın başka bir grup hayvanı sindirmek amacıyla yaptıkları davranışları ifade etmek amacıyla kullanırken, Peter Paul Heinemann, çocukların gruplaşarak kendilerinden daha zayıf çocuklara karşı uyguladıkları yıldırıcı davranışları betimlemek amacıyla kullanmıştır. Heinz Leymann ise bu kavramı örgütlerde bireylerin sağlığını tehdit eden, uzun süre devam eden düşmanca ve saldırganca davranışları ifade etmek maksadıyla kullanmıştır (Akkoç ve Sevim, 2019).

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) mobbing kavramını *“intikamcı, acımasız, şeytanca ve onur kırıcı eylemler aracılığıyla bir çalışana veya bir grup çalışana zarar vermeyi amaçlayan saldırgan davranış”* şeklinde ifade etmektedir.

Mobbing, bu eyleme maruz kalan kişinin toplum önünde itibarını sarsacak, küçük düşürecek, yıldırarak ve psikolojik tahribat yaratarak istifa etmesine neden olacak sistematik şekilde devam ettirilen davranışlar bütünüdür. Mobbing, tehdit, şiddet, aşağılama, istifaya zorlama, hor görme gibi kötü tutumların hepsini içermektedir. Bu yüzden, mobbing kavramı örgüt içerisinde belirli bir kişiyi hedef alan kasıtlı olarak uzun süre devam ettirilen olumsuz davranışlar şeklinde de açıklanabilir (Davenport, 2003).

Mobbing iş yerinde bir bireyi hedef alan, sistematik, uzun süreli ve psikolojik zarar verme amacı güden düşmanca davranışların bütünüdür. Mobbing genellikle bir grup tarafından kimi zamansa bir birey tarafından başka bir bireye yönelik olarak gerçekleştirilir. Psikolojik saldırılar içerir ve amacı bireyi dışlamak, yıldırarak ve iş yerinden uzaklaştırmaktır. Sistematik, süreklilik arz eden ve hedef alınan kişiyi psikolojik açıdan yıpratıcı bir süreçtir (Ongun, 2017).

Hirigoyen (2016) mobbing eylemini iş hayatında bireyin onurunu, kişiliğini, gururunu, sağlığını ve mesleki sürekliliğini zedeleyen kötülük temelli psikolojik yıldırma hareketleri olarak tanımlamaktadır. Bu davranışlar fiziksel olabileceği gibi genellikle psikolojik niteliktedir. Seçkin'e (2011) göre ise bu eylemler kişinin çalışma ortamında

aşağılanması, dedikodularla hedef alınması, iftiraya uğraması, itibarsızlaştırılması ve hakarete maruz kalması gibi kaba ve etik dışı davranışları kapsamaktadır. Bu açıklama mobbingin sahip olduğu yıkıcı etkileri göstermesi bakımından oldukça önem arz etmektedir.

Bu bağlamda, mobbing çeşitli araçların kullanılması suretiyle hedef alınan birey ya da bireylerin korkutulması, uzaklaştırılması, zarar verilmesi ve nihayetinde yenilgiye uğratılması amacıyla sürdürülen psikolojik bir mücadele süreci olarak ifade edilebilir (Yanık, 2018).

Bir davranışın mobbing olarak değerlendirilebilmesi için ise bu davranışların bazı koşulları sağlaması gereklidir. Koçak ve Yeşilyurt'a (2014) göre, davranışı gerçekleştiren kişi ya da kişilerin bunu kasıtlı olarak yapması ve bu davranışların belirli aralıklarla tekrarlanması ve en az haftada bir kez olmak üzere altı ay boyunca devam etmesi gerekmektedir. Bu kriterler mobbing eylemlerinin rastgele ya da tesadüfi olmadığını, aksine sistematik ve kasıtlı olarak psikolojik baskı sürecini kapsadığını göstermektedir.

Mobbing kavramının farklı kişiler tarafından ele alınışına ve yapılan tanımlamalarına bakıldığında kelimeler farklılık gösterse de taşıdığı anlam ve uğrayanda oluşturduğu etki açısından benzerlikler olduğu görülmektedir. Mobbingin tanımlarına Tablo 1'de yer verilmiştir.

Tablo 1. Mobbing Tanımları

Yazar	Terim	Tanım
Wilson (1991)	İşyeri Travması	Bir işverenin sürekli ve bilinçli kötü davranışı sonucu çalışanın özgüveninin parçalanması durumudur.
Hoel ve Cooper (2000)	Akran zorbalığı	Bir bireyin, bir veya birden fazla kişi tarafından olumsuz davranışlara maruz bırakılması ve bu duruma maruz kalan kişinin kendini savunamamasıdır.
Zapf (1999)	Psikolojik taciz	Bir kişinin bulunduğu konumdan daha aşağıya düşmesine neden olacak şekilde kötü davranışlarda bulunma, ötekileştirme ve zarar vermedir.
Salin (2001)	Akran zorbalığı	Bir ya da birden fazla kişiye yönelik düşmanca bir çalışma ortamına yol açan, sistematik olarak devam eden olumsuz davranışlar bütünüdür.

Kaynak: Vartia, 2002 (akt. Akgeyik ve diğerleri, 2013, ss. 18-19)

Leymann (1996), mobbing eyleminin çatışma, saldırı, yönetimin katılımı, yanlış teşhis ve işten çıkarma olmak üzere beş aşamadan meydana geldiğini belirtmiştir.

Çatışma Aşaması: Karşı karşıya kalınan bir çatışma, kritik bir olay ya da bir anlaşmazlık sonucu ortaya çıkan mobbing sürecidir. Yaşanan bu durum tam bir mobbing olarak adlandırılmasa da mobbing eylemine dönüşmesi kuvvetle muhtemeldir. Bu süreçte saldırı başlamamış olsa bile mobbinge elverişli ortam sağlanmaktadır.

Saldırı Aşaması: Mobbing eyleminin işlemeye başladığı evredir. Bu aşamada küçümseme, dışlama, ötekileştirme ve yalnızlaştırma gibi mobbing eylemleriyle çalışanları mağdur etme, cezalandırma süreci başlamaktadır.

Yönetimin Katılım Aşaması: Saldırı aşamasında yönetim olaya müdahil olmamış olsa da bu aşamada olayların bir süredir devam etmesi ve göz ardı edilemeyecek boyuta gelmesi sebebiyle yöneticilerin olaya müdahale etmesi kaçınılmazdır. Fakat yöneticilerin önyargı ile yaklaşması ve olayı yanlış değerlendirmesi ile çalışan daha fazla mobbinge maruz kalabilir.

Yanlış Teşhis Aşaması: Çalışma ortamındaki sorunlarla baş etmekte zorlanan mağdur çalışan psikolojik ve tıbbi destek almaya başladığında akıl hastası olduğu yönünde yanlış teşhis ile karşılaşabilir. Bu durum istifa ya da işten çıkarılma gibi eylemlere neden olabilir.

İşten Çıkarılma: Mobbing çalışanların sadece iş hayatını değil özel hayatını da olumsuz etkileyen, psikolojik zarar veren, stres bozukluğuna yol açan bir eylemdir. Maruz kaldığı mobbing sonucu işini kaybeden çalışan psikolojik hastalıklara yakalanabilir (Akkoç ve Sevim, 2019).

2.2. Mobbingin Nedenleri

Çalışma hayatında bireylerin maruz kaldığı mobbing ve psikolojik taciz son derece karışık ve geniş kapsamlı bir süreçtir. Bu yüzden çalışanların karşılaştığı bu durum tek bir sebebe indirgenemez indirgendliği takdirde sonuçların güvenilirliğinden bahsedilemez. Leymann'ın mobbinge maruz kalan kurbanlarla yaptığı görüşmeler sonucu elde ettiği verilere göre mobbingin 4 nedeni vardır. Bu nedenler;

- Sorumluluk, rol, statü, yetki gibi iş bölümlerinin belirsizliği
- Liderin etkili olamaması
- Mağdurun sosyal becerilerinin yetersiz kalması
- Örgütlerin etik değerlerinin zayıf olmasıdır (Özpınar ve Sarpkaya, 2010).

Mobbing eylemine hem tacizci hem de mağdurun psikolojisi ve karakter özellikleri gibi bireysel etkenler ve örgüt kültürü, organizasyon yapısı, işyerindeki karışıklıklar, etik

değerler, toplumsal normlar ve kurallar gibi dış etkenler de neden olmaktadır (Tutar, 2015). Mobbing vakaları, bireylerin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olması ile başlayıp, tacizcinin saldırgan eylemleriyle sistematik bir şekilde devam etmektedir (Göymen, 2020). Mobbingin genellikle karşılıklı bir çatışma ile başladığı ve ardından bunu takip eden olumsuz davranışlarla sürdüğü ifade edilebilir (Demirağ vd., 2017).

Örgüt içerisindeki mobbing davranışlarının incelenme sürecinde örgütün tüm faktörlerinin ele alınması gerekmektedir. Çalışma ortamındaki mobbing davranışlarının nedenleri incelendiğinde bu durumun çok boyutlu bir yapıya sahip olduğu açıkça ortadadır. Mobbingi ortaya çıkaran dinamiklerde, mobbing yapan kişinin ve mağdurun karakter özelliklerinin, örgüt liderinin, kültürün, toplum yapısının, yaşanan olayların ve örgütün yapısının önemli bir etkisi olduğu saptanmıştır (Akan vd., 2013).

Ayrıca mobbinge maruz kalan bireylerin genellikle dürüst, güvenilir, çalışkan, özgüveni yüksek, sorumluluklarının bilincinde olan, kendini geliştiren, yenilikçi bir zihniyete sahip olan ve empati yeteneği yüksek kişilerden oluştuğu görülmektedir (Demirağ vd., 2017). Çay'a (2008) göre, sorumluluk bilinci yüksek olan, planlı ve programlı çalışarak görevlerini zamanında yerine getiren, yaratıcı ve üretken kişilik özelliklerine sahip bireyler örgütlerde yöneticilerin takdirini ve beğenisini kazanır. Bu olumlu algı, çalışanların bazı meslektaşları tarafından kıskanılmasına ve dışlanmasına neden olabilir. Bu durum iş yerinde zorbalık ve mobbing süreçlerinin başlamasına yol açabilir.

Mobbingin nedenlerinden biri de psikolojik baskı uygulayanların çoğu zaman kendi eksikliklerini, hatalarını, yetersizliklerini, hayal kırıklıklarını ve güvensizliklerini karşısındaki bireyleri küçük görerek ve hafife alarak kapatmaya çalışmalarıdır (Baltaş ve Baltaş, 2024).

Çalışma hayatında karşılaşılan mobbing eylemleri ile ilgili yapılan araştırmalar, mobbinge maruz kalan mağdurların genellikle başarılı, çalışkan, üretken, zeki, idealist, mükemmeliyetçi, uyumlu ve yetenekli bireyler olduğunu göstermektedir (Gün, 2009).

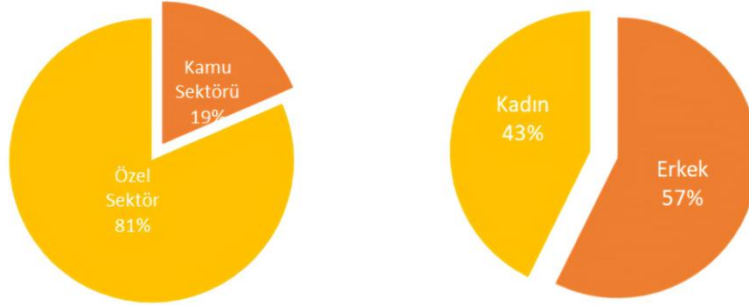
Örgütlere farklı bölge ya da şehirlerden katılan çalışanlara karşı geliştirilen önyargılı tavırlar, farklı politik görüşlere saygı duyulmaması, bireylerin inandığı değerlere karşı tahammülsüz olma gibi ayrımcılığı ve dışlamayı tetikleyen tutumlar mobbing sürecine zemin hazırlayabilir (Cemaloğlu vd., 2021).

Tüm bunların yanı sıra, kurumda tek kadın ya da tek erkek çalışan olmak, ortama sonradan dahil olmak, daha başarılı, daha farklı bir giyim tarzına sahip olmak, iletişim konusunda diğer çalışanlardan daha zayıf olmak gibi faktörler bireylerin mobbinge maruz kalma ihtimallerini artırabilir (Tınaz, 2008).

Ankara'da 2010 yılında kurulan Mobbing ile Mücadele Derneği'nin 2023 yılında

yayınladığı rapora göre, cinsiyet ve yaş durumu ile sektör grupları mobbing başvurularında ayırt edici bir rol oynamaktadır. Aşağıdaki görsel bu durumu açıklayıcı niteliktedir.

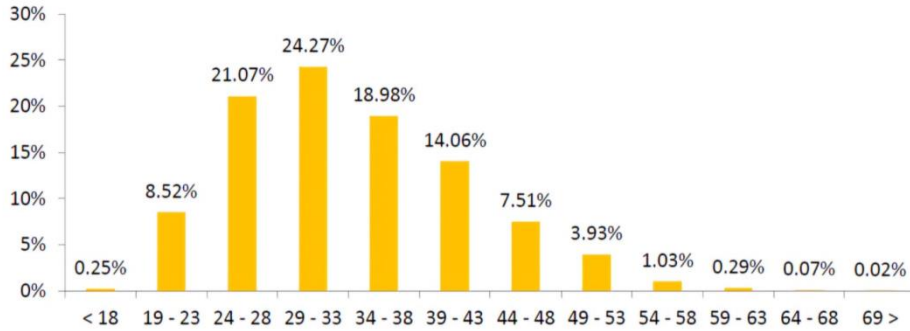
Şekil 1. Sektöre ve Cinsiyete Göre Mobbing Dağılımı



Kaynak: Mobbing ile Mücadele Derneği, 2023

Yukarıdaki şekil incelendiğinde, özel sektör çalışanlarının kamu sektörü çalışanlarına kıyasla Mobbing ile Mücadele Derneği'ne daha fazla mobbing başvurusunda bulunduğu, erkeklerin de kadınlardan mobbing başvurusu konusunda daha cesur davrandığı görülmektedir (Mobbing ile Mücadele Derneği, 2023).

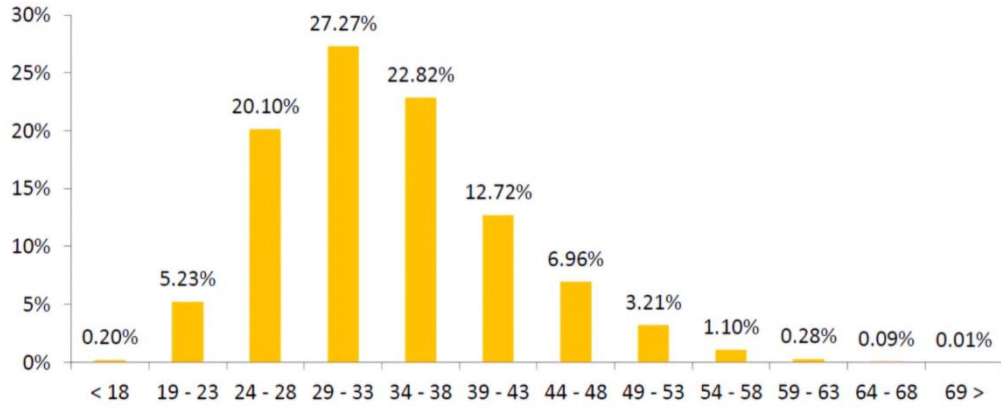
Şekil 2. Mobbing Başvurusunda Bulunan Kadın Mağdurların Yaş Aralığı



Kaynak; Mobbing ile Mücadele Derneği, 2023

Yukarıda bulunan şekil 2 incelendiğinde, mobbing başvurusunda bulunan kadın çalışanların %24,27'sinin 29-33 yaş aralığında olduğu görülmektedir (Mobbing ile Mücadele Derneği, 2023).

Şekil 3. Mobbing Başvurusunda Bulunan Erkek Mağdurların Yaş Aralığı

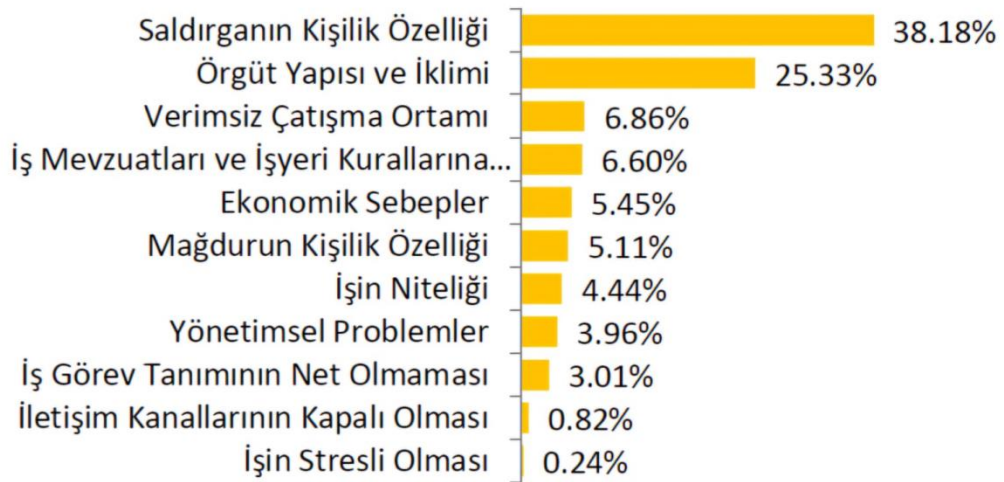


Kaynak; Mobbing ile Mücadele Derneği, 2023

Mobbing ile Mücadele Derneği'nin (2023) raporuna göre mobbing başvurusunda bulunan erkek çalışanların %27,27'si 29-33 yaş aralığındadır.

Mobbing başvurusunda bulunan mağdurların cinsiyetlerine göre yaş aralıklarını inceledikten sonra mobbing eyleminin ortaya çıkma nedenlerini de incelemek mobbing olgusunu anlamlandırmak açısından faydalı olacaktır. Mobbing eyleminin sebepleri araştırıldığında “saldırgan kişilik özelliği, örgüt yapısı ve iklimi, verimsiz çatışma ortamı, ekonomik sebepler” gibi faktörlerin bu durumun ortaya çıkmasında büyük rol oynadığı görülmektedir (Mobbing ile Mücadele Derneği, 2023).

Şekil 4. Mobbing Olgusunun Ortaya Çıkma Sebepleri



Kaynak; Mobbing ile Mücadele Derneği, 2023

2.2.1. Bireysel Nedenler

Kişilik bireyin yaşama şekli olarak tanımlanır ve mobbing mağduru olma ya da mobbing uygulayıcısı olma üzerinde göz ardı edilemeyecek bir etkiye sahiptir. Bireylerin mobbing davranışına maruz kalma olasılığı bireysel faktörlere göre değişiklik gösterebilir. Bireyin kendine özgü karakter özellikleri, mobbing mağduru olduğunda bu durumdan nasıl ve ne ölçüde etkileneceği konusunda önemli bir role sahiptir. Bireylerin davranışlarını şekillendiren karakter özellikleri, iş hayatındaki tutum ve davranışlarını da doğrudan etkiler. Örneğin, sakin yapıya sahip bir birey, iş yerindeki mobbing eylemine karşı daha sabırlı bir yaklaşım sergileyebilir ve bu durum bireyin uzun süreli ve sistematik bir şekilde mobbinge uğramasına neden olabilir. Öte yandan, sinirli bir yapıya sahip bir birey, çalışma arkadaşlarına karşı saldırgan bir tutum sergileyerek mobber haline dönüşebilir (Günel, 2010).

Mobbing eylemi; uygulayan kişi, mağdur ve bu davranışın izleyişi konumundaki çevre etrafında gerçekleşen bir süreçtir. Bu nedenle mobbinge neden olan faktörleri bu üç olgu çerçevesinde açıklamak mümkündür.

2.2.1.1. Mobbing Eyleminin Uygulayıcısından Kaynaklanan Nedenler

Mobbing konusunda TBMM'nin 2010 tarihinde sunduğu raporda yapılan değerlendirmeler, mobbing uygulayıcılarının kişilik yapıları ve motivasyonları konusunda önemli bilgiler sunmaktadır. Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin raporuna göre mobbing uygulayanların genel kişilik özellikleri şu şekilde özetlenebilir:

- 1- Kendi eksikliklerini gizleme eğilimi: Mobbing uygulayıcıları genellikle kendi yetersizliklerini örtbas etmek ya da kendilerini daha üstün göstermek amacıyla başkalarına psikolojik baskı uygular. Bu durum kendi özgüven eksikliklerini telafi etme çabası olarak görülebilir.
- 2- İlgi ve onay arayışı: Mobbing uygulayıcıları, sürekli olarak ilgiye ihtiyaç duyan ve başkalarının dikkatini çekmeye çalışan kişiler olup başarılarını ve yeteneklerini abartarak ön plana çıkma eğilimindedirler.
- 3- Eleştiriye tahammülsüzlük: Eleştirilere açık olmayan, her türlü geri bildirimi kişisel saldırı olarak algılayan bir tutum sergilerler. Bu özelliğin narsistik kişilik yapısıyla bağlantılı olduğu söylenebilir.
- 4- Travmatik geçmiş ve baskılar: Çocukluk döneminde aile baskısı, travma ya da olumsuz yaşantılar geçirmiş olan bireyler bu yaşantıların etkilerini yetişkinlik dönemine taşıyabilir ve bu duygusal yükleri başkalarına mobbing yoluyla

yansıtabilirler.

- 5- Narsistik kişilik yapısı: Mobbing uygulayan kişilerde sıklıkla narsistik eğilimler görülebilir. Bu eğilim kişinin kendini üstün görmesi, empati eksikliği ve diğer insanların duygularını dikkate almama gibi davranışlarla kendini gösterebilir.
- 6- Güç ve yetkiyi kötüye kullanma: Yönetici konumundaki mobbing uygulayıcıları, sahip oldukları gücü çalışanları kontrol etmek veya sindirmek için bir araç olarak kullanabilir. Yetkilerini kötüye kullanarak kendi otoritelerini pekiştirme çabası içinde olabilirler.

Bu bağlamda rapor, mobbingin yalnızca bireysel bir sorun olmadığını, aynı zamanda kurumsal yapılar ve sosyal çevreyle bağlantılı olduğunu da vurgular. Dolayısıyla mobbingin önlenmesi, hem bireysel farkındalık hem de örgütsel önlemlerle mümkün olabilir (TBMM Komisyonu, 2010).

Tınaz (2008), mobbing davranışlarının altında yatan nedenlerin farklı boyutlarını ortaya koymak için yaptığı araştırmalar sonucunda mobbingin başlama nedenlerini şu şekilde özetlemiştir;

- 1- Bireyi grup kurallarını kabul etmeye zorlamak: Bazı gruplarda, belirli bir düzenin varlığı grup dinamiklerini güçlendirici bir unsur olarak görülür. Bu bağlamda, gruba yeni katılan bireyler, mevcut kuralları benimsemeleri ve bu kurallara uymaları için mobbing yoluyla baskıya maruz bırakılabilir. Bu tür mobbing davranışları grubun kolektif yapısını koruma çabasından kaynaklanabilir.
- 2- Düşmanlıktan zevk duymak: Mobbing uygulayan kişiler genellikle zayıf karakterli, ilgiye aç ve sürekli övgüye ihtiyaç duyan bireylerdir. Bu kişiler, güçlerini göstermek ve çevrelerindeki bireyleri baskı altına almak amacıyla düşmanlık duygusunu bir araç olarak kullanabilirler. Özellikle daha zayıf gördükleri kişileri hedef alarak onları zayıflatma yolunu tercih ederler.
- 3- Zevk arayışı: Bazı mobbing uygulayıcılarının davranışlarının temelinde spesifik bir neden ya da hedef bulunmayabilir. Bu kişiler insanların acı çekmesinden ve zor durumda kalmasından keyif alabilirler. Bu tür davranışlar bireyin sadistik eğilimleriyle açıklanabilir ve tamamen kendi kişisel tatminine dayalı olabilir.
- 4- Can sıkıntısı: Monotonluk ve sürekli aynı işleri yapmanın verdiği sıkıntı, bireylerin farklılık arayışı içerisine girmesine yol açabilir. Bu durumda kişiler, çalıştığı kurumda dikkatleri üzerlerine çekmen veya günlük rutini bozmak için mobbing davranışlarına yönelebilir.
- 5- Önyargıları güçlendirmek: Mobbing uygulayıcıları, genellikle kendi önyargılarına

dayanarak hareket ederler. Bu önyargılar; etnik, sosyal, dini farklılıklar ya da bir çalışanın yüksek performansı, terfi alması gibi olumlu özelliklere duyulan kıskançlıkla şekillenebilir. Önyargılar, mobbing davranışını rasyonelleştirmek için bir zemin oluşturabilir.

- 6- Ayrıcalıklı hakka sahip olduğuna inanmak: İşyerindeki pozisyonlarının verdiği güce dayanarak, mobbing uygulayıcıları diğer çalışanlara istediklerini yaptırmak hakkına sahip olduklarını düşünebilirler. Bu kişiler, otoritelerini güçlendirmek veya kendi egolarını tatmin etmek amacıyla mobbing yapabilirler.
- 7- Sahip olamadığı şeylerin acısını çıkarmak: Mobbing uygulayanlar genellikle kendi yaşamlarındaki eksiklikleri ve hayal kırıklıklarını başkalarına yansıtmaya eğilimindedir. Mutlu olamayan ya da hedeflerine ulaşamayan kişiler, başkalarının mutluluklarını veya başarılarını kıskanarak mobbing davranışı sergileyebilirler.
- 8- Bencillik: Bazı mobbing uygulayıcıları kendi hatalarını görmek yerine başkalarının zaafalarını ve hatalarını öne çıkarmayı tercih ederler. Bu kişiler, diğer çalışanların hatalarını manipüle ederek kendi hedeflerine ulaşmaya çalışırlar. Empati yeteneğinden yoksun, duygusal zekaları düşük bireylerdir.

Bu nedenler, mobbing davranışlarının arkasındaki psikolojik ve sosyal mekanizmaları anlamak açısından önemlidir. Mobbing ile mücadelede bireylerin davranış kalıplarını fark etmek ve örgüt kültüründe sağlıklı iletişim ortamları oluşturmak büyük rol oynar.

2.2.1.2. Mobbing Mağdurlarıyla İlgili Nedenler

Günümüzde mobbing, bireylerin demografik ya da kişisel özelliklerinden bağımsız olarak, çalışma hayatlarında karşılaşılabilecekleri önemli bir sorun haline gelmiştir. Mobbinge maruz kalma ihtimali, bireyin performansı, ekip içindeki uyumu ya da çalışma ortamındaki algılar gibi çeşitli faktörlere bağlı olarak değişebilir (Tınaz, 2008).

Mobbingin kurban özellikleriyle ilişkisi üzerine yapılan çalışmalar bu konuda çelişkili bulgular ortaya koymaktadır. Leymann (1992), Zapf & Einarsen (2011) yaptıkları araştırmalarda bireyin özelliklerinin mobbingin oluşumunda belirleyici olmadığını savunurken, Salin (2003) ve Tınaz (2008) belirli özelliklerin risk faktörlerini artırabileceğini öne sürmüşlerdir. Leymann (1992) ve Zapf & Einarsen (2011) gibi araştırmacılar, mobbingin kurbanın özelliklerinden çok iş yerindeki sistematik süreçlerden kaynaklandığını ifade etmiştir. Bu yaklaşıma göre, mobbing herhangi bir bireyin başına gelebilecek olan, daha çok örgütsel ve sosyal dinamiklerle ilişkili bir durumdur. Salin (2003) ve Tınaz (2008) ise

alışmalarında bazı bireysel özelliklerin mobbinge maruz kalma riskini artırdığını belirtmişlerdir. Yüksek performanslı, zeki, alışkan, dürüst, sosyal zekaya sahip bireyler kıskançlık veya rekabet duygularını tetikleyebileceği için mobbinge maruz kalabilirler.

Sakin, savunmasız, uyumlu ve hakkını aramayan bireyler pasif tutumları nedeniyle mobbinge açık hale gelirken provokatif, tartışmacı, çevresine risk oluşturabilecek kişiler de davranışları nedeniyle çevreleriyle çatışma yaşarlar (Hodson, 2006).

Bir kişinin sahip olduğu yetenekler, başkasının hizmetinde olma durumu ve sevilmemesi gibi nedenler bireyleri mobbing eyleminin hedefi haline getirebilir. Belirgin yetenekleri ve becerileri olan kişiler, yetersiz ve güç elde etmeye çalışan mobbing uygulayıcılarında kıskançlık duygusu uyandırır. Sürekli başkalarını mutlu etmeye ve onları eğlendirmeye çalışan kişiler ile iş yerinde gerilim yaratan veya sıkıcı karakter özellikleri olan kişiler diğer çalışanlar tarafından sevilmedikleri için mobbinge maruz kalabilirler (Tınaz, 2008).

WBI'in (2003) mobbing konusunda yaptığı araştırmalar sonucu elde ettiği bulgulara göre mobbinge neden olan davranışlar şunlardır:

- 1- Yöneticiden daha yetenekli olma: İşini iyi bilen ve yetenekli olan kişiler, yetkinlik açısından kendisinden daha yetersiz bir yönetici tarafından gereksiz emir ve direktiflerle baskılanabilir. Bu durum yönetici tarafından kişinin üretkenliğini baltalama, onu ekip içerisinde daha geri plana itme amacı taşır.
- 2- Yeni yöneticinin kontrol tutkusu: İşe yeni başlayan bir yönetici kontrolü sağlamak ve otoritesini göstermek amacıyla özellikle aktif ve verimli çalışan bireyleri hedef alır, onları karalama, yıpratma ve itibarsızlaştırma girişimlerinde bulunabilir. Bu sayede içerisinde bulundukları ekipte kontrolün kendisinde olduğunu kanıtlama anlamında g gösterisinde bulunabilir.
- 3- Sosyal ve popüler olma: Çalışma hayatında sosyal, popüler ve iyi bir karaktere sahip olan kişiler zorbaların hedefi haline gelebilir. Zorbalar bu bireyleri kendilerine karşı bir tehdit olarak görür ve onları mobbing kullanarak sindirmeye çalışabilir.
- 4- Dürüstlük ve etik olma: Çoğu işyerinde etik ve dürüstlük ilkeleri teori olarak değerli olsa da pratikte bunları uygulamaya çalışan bireyler genellikle tepkiyle karşılaşır. Bu değerler, yalnızca iş yerinin hedef ve amaçlarıyla uyum sağladığı takdirde tebrik edilir. Aksi durumda etik ve dürüst bireyler mobbinge maruz kalabilir.

Yaş faktörünün mobbing uygulamalarına olan etkisi hakkında da farklı bulgular elde

edilmiştir. Tınaz (2008) araştırmalarında yaşlı çalışanların iş yerinde maruz kaldıkları ahlak dışı davranışlarla emekliliğe zorlama, maaşlarının azaltılması, gelişmelerden haberdar edilmemeleri, toplantıya çağrılmamaları gibi işyerine de maddi zararlar doğurabilecek mobbing uygulamalarına maruz kaldıklarını tespit etmiştir. Einarsen & Raknes (1997) ise genç çalışanların deneyimsiz olmaları ve genellikle daha düşük pozisyonda çalışmaları nedeniyle mobbinge daha açık hale geldiklerini belirtmişlerdir.

2.2.1.3. Mobbing Mağdurunun Çevresiyle İlgili Nedenler

Mobbing mağdurunun çevresini oluşturan çalışma arkadaşları mobbing sürecine doğrudan katılmasa dahi gelişen olaylardan etkilenir ve dolaylı olarak sürecin bir parçası haline gelir (Tınaz, 2008).

Leymann'a göre, iş arkadaşlarının mağdura sırt çevirmesi ve zorbanın davranışlarına sessiz kalması, mağdurun daha zor bir sürece girmesine neden olur (Leymann, 1993; Davenport, 2003). Bu durum karşısında duygusal zeka ve empati mobbing sürecinde önemli bir rol oynar. Mağdura empati duyan çalışma arkadaşları duruma kayıtsız kalmaz ve destek olur (Yaman, 2009). Ancak mağdurun çevresindeki empati eksikliği zorbanın cesaretini artırırken mağdurun cesaretini kırabilir (Namie, 2007). Mobbing eylemine tanıklık eden kişiler, süreçten etkilenir ve farklı karakter özelliklerine bağlı olarak çeşitli tepkiler gösterir (Tınaz ve Kartuna, 2010).

Çalışma ortamında bireyler arasındaki empati ve iletişim eksikliği mobbing davranışlarının ortaya çıkmasına ve yaygınlaşmasına zemin hazırlamaktadır (Daşcı ve Cemaloğlu, 2015). Örgütün keskin bir hiyerarşik yapıya sahip olması, iletişim yetersizliği, liderlik özelliklerinin ve sorun çözme becerisinin zayıf kalması, çatışmaların etkin yönetilememesi ve takım çalışmasının eksikliği mobbingin temel nedenleri arasında yer almaktadır (Pelit ve Kılıç, 2014).

Ishiyama'nın (2000) mobbing sürecine ilişkin dört aşamalı modelinde, çalışma ortamında bulunan kişilerin, mobbing olaylarına verdikleri tepkiler "*şahitlik yapmama, pasif şahitlik, aktif şahitlik ve etik şahitlik*" gibi aşamalarla ele alınmaktadır. İlk aşamada kişi olaydan habersiz olmayı, olayların farkında olup inkâr etmeyi ya da olayları inkâr etmekle kabul etme arasında kararsız kalmayı tercih edebilir. İkinci aşama olan pasif şahitlikte ise kişi olayları kabul eder ancak zorba ile açıkça yüzleşmekten ya da olayı dillendirmekten kaçınır. Kısaca olayı görse de müdahale etmez. Aktif müdahaleyi içeren aktif şahitlik aşamasında ise kişi mobbing eylemine karşı duyarsız kalmaz, zorbanın yaptığı haksızlıkları açıkça dile getirir

ve buna karşı koyar.

Etik şahitlik aşaması ise sadece şahit olunan olayları değil, olayların yarattığı sosyal sorunları, adaletsizlikleri ve adam kayırmacılıkları da dile getirmeyi kapsar. Kişi sadece bireysel bir olaya karşı durmakla kalmaz aynı zamanda bu tür sorunlarla ilgili toplumsal bir farkındalık yaratmak amacıyla konuyu gündemde tutmaya çalışır.

2.2.2. Örgütsel Nedenler

Örgütsel nedenler, iş hayatında mobbing eyleminin ortaya çıkmasında etkili olan faktörlerden biridir. Mobbing davranışlarının temelinde örgüt yapılarında mevcut olan güç ilişkilerinin ve bu gücün nasıl kullanıldığının büyük bir rol oynadığını görülmektedir (Yaman, 2009).

Ertürk (2011) yıldırma davranışlarının nedenlerini ve sonuçlarını incelediği araştırmasında, mobbinge yol açan örgütsel değişkenleri şu şekilde sıralamaktadır; örgütün büyüklüğü, örgüt iklimi, kültür, yöneticinin liderlik becerileri ve örgütteki kaygı düzeyi. Araştırma, örgütte başarıların ödüllendirilmemesi, usulsüz görevlendirmelerin yapılması, örgüt liderinin tüm bireylere eşit mesafede durmaması gibi tutum ve davranışların mobbinge zemin hazırladığını ortaya koymaktadır (Ertürk, 2011).

Çalışanların üzerinde baskı yaratan kötü yönetim tarzı, çalışanlar arasında kıskançlık ve düşmanlığa sebebiyet veren rekabetçi ortam, ödül ve ceza sisteminde haksızlıklara neden olan örgütsel adaletsizlikler, yetki ve sorumluluk dağılımındaki belirsizlikler sonucunda artan iş yükü, iletişim eksikliği ve takım çalışmasında karşılaşılan problemler mobbingin ortaya çıkmasının temel sebepleri arasındadır (Kirel, 2008).

Aşırı iş yüküne maruz kalmak gibi olumsuz çalışma koşullarının, çalışanlar üzerinde olumsuz etki yarattığı ve mobbing davranışlarını had safhaya çıkardığı görülmektedir (Munoz, 2009). Bunların yanında, örgütlerde çalışma düzeni ve iş tanımı, örgüt iklimi ve kültürü, liderlik özellikleri, ödül sistemi ve rekabet, örgütsel değişim gibi etkenler mobbing eylemlerinin gerçekleştirilmesine zemin hazırlar (Salin & Hoel, 2011).

Mobbing davranışının ortaya çıkmasını örgüt iklimi, örgütsel güdülenme, bağlılık, motivasyon, sosyalleşme, adalet, etik, iletişim, stres, iş birliği ve iş tatmini gibi örgütsel süreçler etkilemektedir. Örgüt içinde hakim olan normlar, değerler ve gelenekler mobbingin ortaya çıkmasına sebep olabilir. Düşük motivasyon ve örgütsel bağlılığın zayıf olduğu, çalışanların adaletsizliklere maruz kaldığı, iletişim problemlerinin yaşandığı, iş yükünün fazla olduğu örgütlerde mobbing olaylarıyla daha sık karşılaşılır (Yaman, 2009).

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) raporuna göre, mobbing eylemi stres seviyesinin yüksek olduğu, yoğun baskıya maruz kalınan ve adaletsiz rekabet ortamının bulunduğu mesleklerde daha yaygındır. Öğrenci-veli beklentileri nedeniyle öğretmenler ve akademisyenler, yoğun çalışma temposu, stres, hasta-hasta yakını ilişkileri sebebiyle sağlık sektörünün tüm çalışanları, banka çalışanları, hizmet ve kamu sektöründe görevli olan personeller mobbing eylemine maruz kalma bakımından oldukça risk altındadır (ILO, 2022).

Bir örgüt içerisinde mobbing olaylarının yaşanmaması örgütteki tüm sürecin açık ve anlaşılır bir şekilde şeffaf olarak yürütülmesine, tüm çalışan ve yöneticilerin sorumluluk bilinciyle hareket etmesine, işinde profesyonel olan bireylerin görevlendirilmesine bağlıdır. Bu durum ancak kararlı, adil ve net bir lider önderliğinde, çalışanları iş birliğine teşvik eden, huzurlu, güvenilir, yenilikçi yaklaşımları benimseyen bir çalışma ortamıyla sağlanır (Hodson, 2006).

Bir örgütte mobbing davranışlarının görülmesi büyük ölçüde örgüt yöneticisinin liderlik anlayışıyla ilişkilidir. Otoriter liderlik özelliklerine sahip yöneticiler, çalışma ortamında baskıyı artırarak mobbing davranışlarının yaygınlaşmasına zemin hazırlamaktadır. Tam tersi yönde liderlik sergileyen yöneticiler ise çalışanları kendi hallerine bırakarak örgüt içerisinde ortak bir hedef oluşturmamakta ve örgüt yapısında düzensizliğe yol açmaktadır. Bu da çalışanların bireysel hareket etmelerine ve mobbing davranışlarının hat safhaya çıkmasına neden olmaktadır (Akgeyik vd., 2013).

Eğitim kurumlarında da benzer bir durum söz konusudur. Şimşek'e (2013) göre, okul müdürlerinin liderlik anlayışı okullardaki mobbing davranışını önemli ölçüde etkilemektedir. Okul yöneticilerinin otoriter bir yaklaşım benimseyerek öğretmenler üzerinde psikolojik baskı kurması, kararları tek başına alması ve olumsuz bir örgüt iklimi oluşturması mobbing davranışlarının göz ardı edilemeyecek bir şekilde artmasına neden olmaktadır. Ancak, olumlu liderlik özelliklerine sahip bir okul müdürü etkili yönetim becerileriyle örgüt çalışanları arasında güçlü iletişim kurarak okul ortamında mobbing eylemlerinin ortaya çıkmasını engelleyebilmektedir (Şimşek, 2013).

2.2.3. Toplumsal ve Sosyal Nedenler

Mobbing eylemine maruz kalan kişinin, bir parçası olduğu sosyal çevre bu sürecin daha da kötüye gitmesinde ya da iyileşmesinde kritik bir öneme sahiptir (Namie, 2007). Ekonomik ve toplumsal faktörler sosyal nedenlerin temelini oluşturur. Statü, yoksulluk, işsizlik, adaletsiz gelir dağılımı gibi ekonomik zorluklar mobbing mağdurunun psikolojik

dayanıklılığını olumsuz yönde etkilerken aile içi sorunlar, artan boşanmalar, nüfus yoğunluğunun fazla olması, sürekli değişen sosyal çevre de bireylerin örgüte uyum sağlamasını zorlaştırır ve yalnızlık hissi yaratır (Kırel, 2008). Mobbing davranışlarının oluşmasına neden olan toplumsal normlar, bireylerin ve örgütlerin davranışlarını şekillendiren sosyal dinamiklerdir. Bu bağlamda, bireyciliğin öne çıktığı, bireylerin yalnızlaştığı, sürekli kendini geliştirme, yenilikçi ve verimli olma beklentisi, haksız rekabet ortamı ve yöneticilerin başarı odaklı bir anlayışla çalışanlara karşı baskıcı tutum sergilemesi mobbing eyleminin ortaya çıkmasına zemin hazırlar (Çobanoğlu, 2005).

Bir örgütün çalışanları, iş hayatının getirdiği rekabet duygusunun da etkisiyle, örgütün belirlediği hedeflere ulaşabilmek amacıyla hareket edip mobbing davranışlarına yönelebilmektedir. Örgütün bir parçası olduğu çevrenin sosyo-ekonomik yapısı, siyasi ve toplumsal çatışmalar örgütün işleyişine doğrudan etki etmektedir. Bu durum örgütte toplumsal ve sosyal nedenlere dayalı olarak mobbing eylemlerinin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Ayrıca, çağın toplumsal ve sosyal şartları örgütlerde değişimi zorunlu kılmaktadır. Özellikle teknolojik açıdan gelişmelerin beklendiği bu değişim süreçleri çalışanların kaygı düzeyini artırmakta ve mobbing eylemlerini doğurmaktadır (Çamuroğlu ve Poussard, 2017).

Davenport (2003) mobbing eylemine neden olabilecek toplumsal özellikleri tabloda şu şekilde ele almıştır.

Tablo 2. Toplumsal Yapı ve Mobbing Eylemleri

Toplumsal Özellikler	Mobbinge Yol Açan Durumlar
Rekabetçilik	Acımasızlığa dönüşürse tacizi yaygınlaştırır.
Başarı Merkezilik	Psikolojik şiddet yoluyla mevkide yükselmenin yolunu açabilir.
Bireycilik	Kişi davranışından kendisi sorumludur. İşyerini sevmeyen ayrılmakta özgürdür anlayışı hakim olur.
Dolaysız ve pratik olmak	Sorunlara sadece sonuçları düşünerek yaklaşmak, bireylerin feda edilmesine neden olabilir.
Verimlilik	Çok verimli yöntemler her zaman katılımcı yapılar ve açık iletişimle birlikte yürümeyebilir.
Çalışkanlık	Kendini işine fazla adanmak diğerleri tarafından tehdit olarak algılanabilir.

Özgürlüğe düşkünlük	Kontrol edilmeyi istememek “bildiğini okumak” anlamına gelebilir. Seçme özgürlüğü de “burayı sevmeyen başka yere gitsin.” anlamına gelebilir.
Yenilikçilik	Çok sık değişiklik yapmak veya önermek rahatsızlık yaratabilir.
Doğrudan Etkileşim	Kişisel saldırı haline gelebilir.
Uzun süreli ilişkilerin olmaması	İş gücü bir son verme aracına dönüşebilir.

Kaynak: Davenport, 2003

Yukarıdaki tablo incelendiğinde rekabetçilik, bireycilik, yenilikçilik, çalışkanlık, verimlilik gibi bazı toplumsal davranışların örgütlerde mobbing eylemine yol açabileceği görülmektedir. Örneğin, örgütlerde rekabet ortamı arttığında mobbing eylemleri de artmaktadır. Hatta çok çalışkan olmak ya da yenilikçi olmak gibi olumlu karakter özellikleri de bireyin mobbinge maruz kalmasına neden olabilmektedir (Davenport, 2003).

2.3. Mobbingin Sonuçları

Bireylerin sağlığını tehdit eden ve bağışıklık sistemini çökerten mobbing eylemi hem mağdurlar hem de örgütler açısından olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Bu tür durumlar mobbinge maruz kalan kişileri, çalışma hayatındaki verimliliği ve örgüt iklimini olumsuz etkiler (Gökçe, 2008). Mobbing, örgütün tüm öğelerinde değişikliklere neden olmakta ve iş yerindeki verimliliği ciddi şekilde düşürmektedir. Bu süreçte psikolojik baskılardan kaynaklı aksaklıklar meydana gelmekte, zaman etkin bir şekilde kullanılmamakta, örgütün kalite ve itibarı zarar görmektedir (Demirağ vd., 2017).

Ekinci'ye (2019) göre ise, mobbing davranışları olumlu örgüt iklimini bozarak stresli ve gergin bir atmosfer yaratmakta, bu durum çalışanların işine karşı olan hevesini kırmakta ve izin alma oranlarını artırmaktadır. Okçu (2011), baskıcı tavırların örgütün sosyal yapısını olumsuz etkilediğini, örgüt içerisindeki iletişimsizliğin artmasıyla örgütsel bağlılığın zayıfladığını ve iş verimini düşürdüğünü belirtmiştir. Mobbingin etkisiyle örgütsel bağlılığı sarsılan deneyimli çalışanların istifa etme oranlarının artması iş gücü kaybına ve yeni çalışanların eğitim masraflarının artmasına yol açarak iş yerlerini ekonomik açıdan zarara uğratmaktadır (Tetik, 2010).

Mobbing eylemlerinin işyerleri üzerinde yarattığı olumsuz etkilerin yanı sıra

mağdurlar üzerinde de ciddi ve vahim etkiler doğurduğu görülmektedir. Çalışma örgütlerinde yıldırma davranışlarına maruz kalan bireylerin bedenleri bu psikolojik baskıya karşı fiziksel tepkiler vermektedir. Bu tepkiler arasında deri döküntüleri, aşırı terleme, titreme, baş ağrıları, mide ağrıları sıklıkla görülmektedir (Altuntaş, 2010). Tüm bunların ötesinde, maruz kaldığı mobbing sonucu iş hayatında yalnızlaşan, psikolojik şiddete uğrayan bireyler sadece mesleğini kaybetmekle kalmaz sonu boşanmaya varan aile içi sorunlarla da başa çıkmak zorunda kalır (Yiğit, 2018).

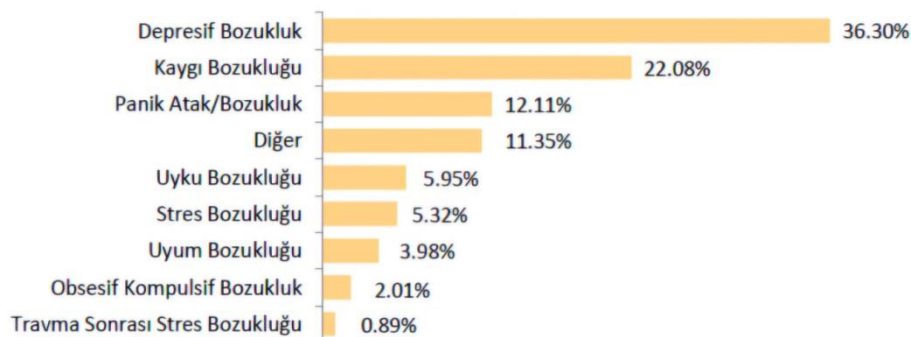
Bu bilgiler ışığında bu bölümde mobbing davranışlarının bireylere ve örgütlere verdiği zararlara detaylı bir şekilde değinilmiştir.

2.3.1. Mobbingin Bireysel Sonuçları

Mağdurları hem fiziksel hem de psikolojik açıdan son derece yıpratıcı mobbing eylemi ciddi sağlık problemlerine yol açabilir (Hoel, 2004) ve mağdurların mesleğinden istifa etmesine, özel hayatlarında ciddi problemlerle karşılaşmasına, gelir kaybına, sosyal hayattan izole olmalarına ve son noktada da intihar etmelerine neden olabilir (Gökçe, 2008). Mobbing mağdurunun psikolojik hassasiyeti, yıldırma davranışının sistematik olarak devam etmesi ve stresli çalışma ortamı bireylerin sağlığını kaybetmesindeki en önemli etkenlerdendir (Cassitto, 2003).

Mobbing ile Mücadele Derneği'nin (2023) mobbing raporuna göre bireylerde psikolojik tahribat yaratan mobbing davranışları “depresif bozukluk, kaygı bozukluğu, panik atak, uyku bozukluğu, obsesif kompulsif bozukluk gibi” psikolojik rahatsızlıklara yol açabilir.

Şekil 5. Mobbingin Psikolojik Etkileri



Kaynak; Mobbing ile Mücadele Derneği, 2023

Leymann (1999) ve Einarsen'in (2003) yaptığı araştırmalar mobbing eylemlerinin saldırganlık, yeme bozuklukları, aşırı derecede sigara ve alkol tüketimi, düzensiz ilaç kullanımı, cinsel problemler, asosyallik, uykusuzluk, sürekli yorgunluk hali, dikkat eksikliği, zihinsel dağınıklık, unutkanlık, psikolojik gerginlik, motivasyon eksikliği gibi sonuçlar doğurduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

Mobbing eylemi, mağdurun “neden ben?”, “bu olay neden benim başıma geldi?”, “nerde hata yaptım?” gibi sorularla kendini sorgulamasına sebep olur. Bu o kadar can yakıcı bir süreçtir ki sadece mağdurlar değil eyleme şahit olanlar da kendi başlarına gelebileceği korkusuyla bu durumdan zarar görür (Gökçe, 2008). Mobbing davranışlarının mağdurun yaşam kalitesine yönelik etkileri oldukça yıkıcıdır. Yıldırma eylemleri mağdurun özgüvenini yerle bir ederken sadece çalışma hayatını değil aile hayatını, arkadaşlık ilişkilerini ve sosyal hayatını da önemli ölçüde sarsar. Mağdur şaşkınlık, beceriksizlik, korku, utanç ve çekingenlik gibi duygulara kapılır ve bu olumsuz etkiler kişinin tüm yaşantısına sirayet eder (Gökçe, 2008). Duygusal çöküntü yaşayan mobbing mağdurunun aile bağları zayıflar, sevdiklerine karşı saldırgan bir tutum sergiler, sosyal etkinliklerden kaçınır, randevularını unutmaya başlar, ani öfke patlamaları yaşar, panik atak depresyon gibi psikolojik hastalıklara yakalanır ve hatta intihara teşebbüs eder (Cassito, 2003). Örneğin, 2006 yılında Muğla Üniversitesi'nde görevli bir akademisyenin okulda maruz kaldığı baskılar sonucu intihar etmesi Türkiye'de de uzun yıllardır mobbingin var olduğunu ve oldukça ciddi sonuçlara yol açtığını gözler önüne sermektedir (Hürriyet, 2006). Yakın tarihte ise Adana'da 29 yaşındaki savcı adayı Mithat Can Y. sosyal medyada mobbinge uğradığını ve bu yüzden yaşamla bağıni koparmak istediğini ifade eden bir paylaşım yaptıktan sonra hayatına son vermiştir (NTV, 2025). Tüm bu bulgular yıldırmanın uzun yıllardır süregeldiğini, sadece bireysel bir sorun olmadığını, mağdurun fiziksel ve psikolojik sağlığını etkilediği kadar sosyal çevresini de etkilediğini göstermektedir.

2.3.2. Mobbingin Örgütsel Sonuçları

Çalışma hayatında mobbing hem bireysel hem de örgütsel düzeyde ciddi sonuçlar doğurur. Ilımlı örgüt iklimini derinden sarsan, motivasyon kaybına, huzursuzluğa, güvensizliğe ve iş tatminsizliğine yol açan mobbing eylemleri çalışanların performansını ve verimliliğini olumsuz etkiler. Bireyler karşılaştıkları psikolojik baskı nedeniyle örgütsel bağlılıklarını ve özgüvenlerini yitirirken örgütün belirlediği hedeflerden de uzaklaşırlar. Mağdurların tükenmişlik ve yılgınlık hisleriyle örgüte olan bağlılığını ve sadakatini

kaybetmesi yöneticilerin de saygınlığının zedelenmesine, ast-üst ilişkilerinin zarar görmesine neden olur (Tutar, 2015).

Mobbing davranışları örgütlerde yalnızca bireysel düzeyde değil, kurumsal düzeyde de ağır hasarlara yol açar, örgütsel maliyetleri ve kayıpları artırır. Çalışanların fiziksel ve psikolojik sorunları nedeniyle sağlık harcamaları yükselir, mobbing vakalarının yargıya taşınması ek maliyet oluşturur, tecrübeli çalışanların mobbing eylemlerinden kaçmak amacıyla istifa etmeleri örgütlerin işe alma ve eğitim masraflarını artırır, huzursuz örgüt ikliminden uzaklaşmak isteyen çalışanların sıklıkla sağlık izni alması da maliyeti artırırken performansı düşürür (RCN, 2002).

Mobbing örgütlerde hızla yayılan bulaşıcı bir hastalık gibidir ve önlem alınmadığı takdirde ciddi boyutlarda bireysel, örgütsel ve toplumsal sonuçlar doğurur. Güven duygusunun zedelendiği, sevgi ve saygının azaldığı, güdülenmenin sağlanamadığı ve çatışmaların istikrarlı bir şekilde arttığı örgütlerde verimlilik düşer ve bu durum örgütün temel problemi haline gelir. Mobbing eylemlerinin ekonomik ve psikolojik sonuçlarıyla, bireyler, aileler, örgütler ve toplum üzerindeki etkisi tablo 2’de gösterilmektedir (Karşlıoğlu, 2013).

Tablo 3. Mobbingin Psikolojik ve Ekonomik Sonuçları

Grup	Psikolojik Sonuçlar	Ekonomik Sonuçlar
Bireyler	Stres	
	Duygusal bozukluklar	
	Fiziksel problemler	Kaza masrafları
	Kazalar, Sakatlıklar	Sigorta primleri
	Dostlukların sona ermesi	Avukat giderleri
	Mesleki kimlik kaybı	İşsizlik, iş arama
	Toplumdan soyutlanma	Taşınma
	İntihar eğilimi	Sağlık harcamaları
		Terapi masrafları

Aileler	Çaresizlik	Ailenin gelir kaybı
	Umutsuzluk	Ayrılık ve boşanma masrafları
	Karmaşıklık	Nafaka ödemesi
	Ayrılık ve boşanma travması	Terapi ücreti
	Çocuklar üzerindeki etkileri	
Örgütler	Örgütsel anlaşmazlıklar	Artan personel yönetimi maliyeti
	Hastalıklı örgüt kültürü	Uzmanlık kaybı, Vergi kayıpları
	Motivasyon kaybı	Tazminatlar, Sağlık ve sigorta masrafları
	Yaratıcılığın yitirilmesi	Kamu desteklerine talep artışı
		Düşük verimlilik, Düşük iş kalitesi
Toplum	Mutsuz bireyler	İşsizlik maliyetleri
	Politik ve siyasi sorunlar	Hukuki işlemler
		Vergi artışı
		Yeni personel alım maliyetleri

Kaynak: Davenport, Elliot ve Schwartz, 2003

2.4. Eğitim Kurumlarında Yöneticiler Tarafından Yapılan Mobbing Uygulamaları

Eğitim kurumlarında karşılaşılan mobbing davranışlarının her geçen gün daha da artmaktadır ve bu durumun ortaya çıkmasında birçok faktör etkilidir. Dünya çapında yapılan araştırmalar okullarda öğretmenlerin %49'unun psikolojik şiddete ve mobbinge maruz kaldığını göstermektedir (Alay, 2016). Mobbing ile Mücadele Derneği'nin yayınladığı 2023 mobbing raporuna göre, 01.01.2021-31.12.2023 tarihleri arasında 3280 adet mobbing ile ilgili şikayet başvurusu yapılmıştır ve mobbing eylemleri bir önceki yıla kıyasla %23 artış göstermiştir. Şikayetlerin %81'i özel sektör çalışanlarından gelirken %19'u ise kamu sektörü çalışanlarından gelmektedir ve rapora göre erkek çalışanların mobbing eyleminden şikayetçi olma oranı %57, kadın çalışanların şikayetçi olma oranı ise %43'tür (Mobbing ile Mücadele

Derneği, 2023).

Mobbing şikayetleri ile ilgili açıklayıcı tablo şu şekildedir;

Tablo 4. Türkiye'de Özel Sektör ve Kamu Kurumlarında Mobbing Şikayetleri (2023)

Özel Sektör	Adet	Kamu Kurumları	Adet
Sanayi sektörü	602	Sağlık Bakanlığı	115
Mağaza, restoran ve market sektörü	450	MEB	90
Hizmet Sektörü	302	Belediyeler	78
Özel sağlık kurumları	198	Üniversite	52
Turizm	164	TSK	48
İletişim	152	Tarım ve Orman Bakanlığı	45
Özel güvenlik	123	Emniyet Genel Müdürlüğü	38
Bankacılık	102	Adalet Bakanlığı	35
Özel eğitim kurumları	98	Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	26
İnşaat sektörü	65	Ulaştırma ve Alt Yapı Bakanlığı	23
Diğer sektörler	300	Diğer Kurumlar	174
Toplam	2556	Toplam	724

Kaynak: Mobbing ile Mücadele Derneği, 2023

Mobbing şikayetinde bulunan çalışanların başvuruları incelendiğinde istifaya zorlama, kötü muameleye maruz kalma ve görev yeri değişikliği gibi nedenlerin başvuruların %50'sini oluşturduğu görülmektedir. Sözlü taciz, hakaret, ayrımcılık, tutanak tutulması, yasal haklarının kullandırılmaması, iftiraya maruz kalma, fiziksel şiddet ve cinsel taciz de mobbing mağdurlarının şikâyetinde bulunma sebeplerindendir (Mobbing ile Mücadele Derneği, 2023).

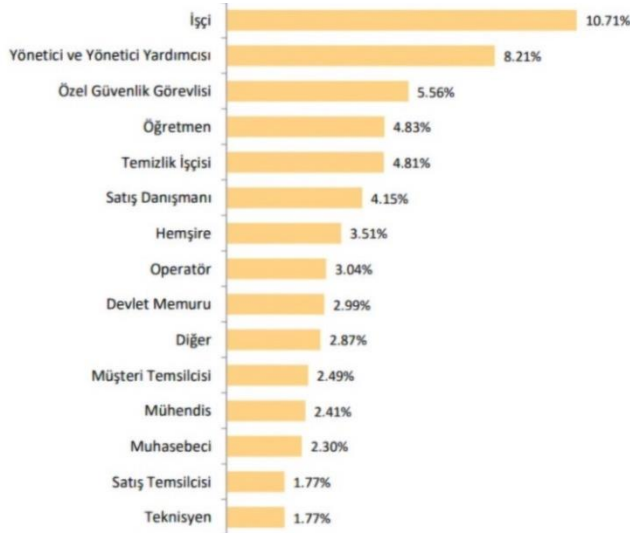
Şekil 6. Mobbing Mağdurlarının Şikâyetinde Bulunma Sebepleri



Kaynak; Mobbing ile Mücadele Derneği, 2023

Mobbing mağdurlarının meslek dağılımları incelendiğinde %4.83 ile öğretmenlik mesleğinin psikolojik baskıyla en sık karşılaşılan meslek grupları arasında yer aldığı söylenebilir (Mobbing ile Mücadele Derneği, 2023).

Şekil 7. Mobbing Mağdurlarının Meslek Dağılımı



Kaynak: Mobbing ile Mücadele Derneği, 2023

Bu bilgiler doğrultusunda, Milli Eğitim Bakanlığının en fazla mobbing şikayeti alan ikinci kamu kurumu olduğu, öğretmenlerin de sıklıkla mobbinge maruz kaldığı görülmektedir. Gene eğitim süreçlerinde yer alan kurumlar olan üniversiteler ile özel eğitim

kurumlarında da mobbing eylemleriyle sıklıkla karşılaşıldığını ifade etmek mümkündür.

2.4.1. Eğitim Kurumlarında Yöneticiler Tarafından Yapılan Mobbing Uygulamalarının Öğretmenler Üzerindeki Etkisi

Etik kavramı ahlaki norm ve değerlere uygun davranış şekli olarak tanımlandığından yıldırma, mobbing, psikolojik şiddet gibi olguların tamamı etik dışı davranışlar arasında yer almaktadır. Eğitim kurumlarında, mobbingin önlenmesi ve mağduriyetlerin yaşanmaması için öncelikle okul yönetiminin mobbing konusunda duyarlı ve hassas olması gerekmektedir. Mobbing davranışları eğitim kurumlarında oldukça yıkıcı bir etkiye sahiptir. Özellikle öğretmen camiasında motivasyon kaybı, tükenmişlik sendromu, güvensizlik, kaygı ve depresyon gibi olumsuzluklara neden olur. Bu durum, sadece bireylerde değil aynı zamanda okul kültüründe ve eğitim kalitesinde de onarılması zor hasarlara yol açar. Sağlıklı bir okul iklimi yaratmak için yönetim kadrosunun mobbing konusunda taviz vermemesi, iletişime açık olması ve etik değerlere dayalı huzurlu bir çalışma ortamı sağlaması son derece elzemdir (Ongun, 2017).

Eğitimde yüksek verimin sağlanması, öğretmenlerin mesleki motivasyon ve iş doyumuna doğrudan bağlıdır. Mobbing davranışlarına maruz kalan eğitim çalışanlarının mesleki tükenmişlik düzeyinin de arttığı görülmektedir (Eren, 2006). Mesleki tükenmişlik öğretmenlerin iş mativasyonunu ve doyumunu olumsuz etkileyerek verimliliği düşürmekte ve eğitimin kalitesine zarar vermektedir (Yaman, Vidinlioğlu ve Çitemel, 2010).

Okul yöneticilerinin birçoğu mobbing davranışlarını bir yönetim aracı olarak benimsemekte ve uygulamaktadır. Bu tür davranışlar, bir öğretmeni sistematik olarak hedef alarak onların mesleki itibarını zedelemeyi ve çalışma hayatında izole etmeyi amaçlar. Yöneticilerin, velileri ve öğrencileri öğretmene karşı şikayette bulunmaya teşvik etmesi, öğretmenin yetersiz olduğu algısı yaratabilir. Bu durum öğretmenin kendine olan güvenini ve motivasyonunu ciddi şekilde sarsar, psikolojik baskıya ve strese neden olur. Tüm bunlar, öğretmenin mesleki özsaygısının azalmasına, iş verimliliğinin düşmesine, duygusal tükenmişlik sendromuna, psikolojik rahatsızlıklara, sağlık sorunlarına yol açarken okulda iş birliğinin azalması ve güvenli örgüt ikliminin bozulmasıyla eğitim verimliliği düşer ve eğitim sistemine olan güven azalır (O'Conner, 2004).

2.4.1.1. Eğitim Kurumlarında Yöneticiler Tarafından Uygulanan Mobbing Uygulamalarının Öğretmen Motivasyonuna Etkisi

Mobbing kavramı motivasyon olgusu bakımından ele alındığında her iki kavram arasında doğrusal bir ilişki olduğu görülmektedir. Mobbing mağduru bireylerin okul ya da iş ortamındaki ilişkilerine müdahale edilmesi, dışlanması ve mesleki yeterliliklerinin sürekli sorgulanması bireylerin motivasyonlarını olumsuz yönde etkiler. Bu durum genellikle motivasyonun azalmasına ya da tamamen yok olmasına neden olur (Kocaoğlu, 2007).

Motivasyon olgusu örgüt, çalışan ve yönetim açısından kritik bir öneme sahiptir. Çalışanların başarı hırısı ve azmi örgütlerin hedeflerine ulaşmasında son derece önemlidir. Ancak bu başarının sürdürülebilir olması, çalışanların motivasyonlarının sürekliliği ile doğrudan ilişkilidir. Çalışanların motivasyonlarını koruyabilmesi için yönetimin çalışanların ihtiyaçlarını karşılaması ve onların davranışlarını kurumun amaçlarına yönlendirmesi gerekmektedir. Aksi takdirde çalışanların işlerini isteksiz bir şekilde yapması, örgüt içerisinde başarı, kalite ve verimliliğin düşmesine yol açabilir (Ay, 2007).

Mobbing eylemine maruz kalan bireylerin sosyal imajları zedelenir ve mesleki kimliklerini kaybetme riski artar. Bu da motivasyon kaybını derinleştirir, bireyin özgüvenini ve özsaygısını yitirmesine hatta depresyon ve travma sonrası stres bozukluğu yaşamasına yol açar. Motivasyonunu kaybeden çalışan, kendine güvenini yeniden kazanmakta zorluk çeker bu da bir kısır döngü yaratır. Yaşadıkları psikolojik baskı çalışanların örgüte ve mesleklerine olan bağlılığını azaltır, işe odaklanmalarını güçleştirir ve genel performanslarını düşürür. Nadiren de olsa mobbing mağdurları bu durumu bir motivasyon kaynağı olarak görüp daha büyük bir hırsla çalışsa da sonuçlar genellikle olumsuz yönde benzerlik gösterir (Kocaoğlu, 2007).

2.4.1.2. Eğitim Kurumlarında Yöneticiler Tarafından Yapılan Mobbing Uygulamalarının Öğretmenler Üzerinde Yarattığı Kaygı ve Depresyon

Kaygı ve korku aynı anlama sahip kavramlar olarak düşünülse de korku bireyi dışarıdan tehdit eden tehlikeye karşı verilen doğal tepki, kaygı da bireyi içeriden tehdit eden tehlikeye karşı verilen reaksiyon olmaları bağlamında birbirlerinden ayrılır (Ongun, 2017). Bireylerin engellendiğini hissetmesiyle artan kaygı, bireylerin engellenmeye neden olan kişi ya da durumlara karşı saldırgan tutumlar geliştirmesine sebep olur. Ancak birey kendisini bu engellemelere karşı koyacak kadar güçlü hissetmediğinde, öfkesini ailesine, çocuklarına ya da başka kişilere yansıtabilir. Bastırılan ya da dışa vurulmayan saldırganlık bilinçdışı bir

şekilde bireyin kendisine yönelir ve birey “daha güçlü olsaydım bu durumu yaşamazdım” gibi düşüncelerle kendi yeterliliğini sorgular. Bu durum, kişinin edilgen olduğunu kabul etmesiyle sonuçlanır ve kaygının daha da artmasına yol açar. Kaygı, bu kısır döngü içinde daha da şiddetlenir ve kişinin psikolojik dayanıklılığı üzerinde ciddi bir yük haline gelir (Nanto, 2015).

Depresyon, duygu durumunda çöküntü, bastırılmışlık ve ruhsal olarak çöküş anlamına gelir. Mobbing eylemi bireylerde keder, umutsuzluk ve cesaret kırıklığı gibi duyguları tetikleyebilir. Bu tür duygusal tepkiler, normal bir duygu durumu olarak başlayabilir ancak mobbing sürecinde daha yoğun bir hal alır. Duygu durumunda çöküntünün dışarıdan görünüşü bireyin kültürel yapısına göre değişiklik gösterebilir. Mobbing süreci duygusal çöküntünün birincil bir sorun olarak ortaya çıkmasına neden olabileceği gibi temel bir bozukluk olan depresyon sonucu olarak ikincil belirtiler kümesi yani sendrom şeklinde de görülebilir (Ongun, 2017).

2.4.1.3. Eğitim Kurumlarında Yöneticiler Tarafından Yapılan Mobbing Uygulamalarının Neden Olduğu Tükenmişlik Sendromu

Tükenmişlik, kişinin hem duygusal hem de fiziksel olarak yoğun bir bitkinlik yaşamasıyla ortaya çıkan kritik bir durumdur ve genellikle bir semptomlar bütünü olarak ele alınır. Kişisel mesleki doyumsuzluk, yorgunluk, kaygı, depresyon ve psikolojik baskı tükenmişlik yaşayan bireylerin en sık deneyimlediği durumlardır. Ancak dile getirmesi, tarif edilmesi bir hayli zor olan bu durum çoğu zaman fark edilmez ya da ciddiye alınmaz. Önemsenmeyen bu tükenmişlik hali bireyin zamanla işine ve çevresine olan bağlılığını yitirmesine, mesleğinden soğumasına, sürekli yorgunluk ve depresif hissetmesine, motivasyon kaybına, tahammül gücünün azalmasına, kendiyle özdeşleşmeyen tuhaf davranışlar sergilemesine, kendi yetenek ve becerilerinden şüphe duymasına neden olur (Gündüz, 2004).

Tükenmişlik halinde davranışlar ve duygularla ilgili belirtiler genellikle fiziksel belirtilerden önce ortaya çıkar ve daha kolay fark edilebilir. Ani öfke patlamaları, sürekli agresif ve sinirli olma, yalnızlık, çaresizlik, engellenmişlik ve umutsuzluk gibi duygular tükenmişlik sendromunun en göze çarpan belirtilerindendir. Tükenmişlik, genellikle çok başarılı olma baskısıyla hareket eden, yoğun çalışan, sorumluluklarının da ötesine geçmeye çabalayan bireylerde görülme eğilimindedir. Bu kişiler hem kendi hem de çevrelerinin yüksek beklentilerini karşılamaya çalışırken ciddi bir yıpranma yaşar. Tüm bunların yanı sıra,

tükenmişlik yoğun bir mobbing davranışına maruz kalan bireylerde de ortaya çıkabilir. Bu kişiler uzun süre maruz kaldıkları psikolojik baskı ve dışlanma nedeniyle vazgeçmişlik hissine kapılıp motivasyonunu ve özgüvenini yitirir (Ongun, 2017).

Tükenmişliğin temel nedenleri arasında iki önemli faktör öne çıkar;

- Çalışanların karakter özellikleri, mesleğin yapısı ve mobber yönetici uygulamaları
- Çalışanların ve yöneticilerin psikolojik ve davranışsal tutumları

Bu faktörler hem bireysel hem de kurumsal düzeyde önemli sorunlara yol açar. Mobber olarak tanımlanan yöneticilerin baskıcı, dışlayıcı ve yıldırıcı davranışları çalışanların psikolojik dayanıklılığını zayıflatırken aynı zamanda tükenmişliği hızlandırır ve çalışma ortamındaki ilişkileri ve çalışma motivasyonunu negatif yönde etkiler (Sürgevil, 2006).

Öğretmenlik, insana hizmet eden ve sürekli değişen ihtiyaçlara uyum sağlamayı gerektiren dinamik bir meslektir. Ancak istikrarsız ve sürekli değişen eğitim politikaları, olumsuz çalışma koşulları ve psikolojik baskı öğretmenlerin mesleki performansını olumsuz yönde etkileyebilir. Bu durum sadece öğretmenlerin sunduğu hizmetin niteliğini ve niceliğini bozmakla kalmaz aynı zamanda fiziksel ve ruhsal sağlığı üzerinde de ciddi bir tehdit oluşturur (Sürgevil, 2006).

Sosyal yaşamı ve meslek hayatını olumsuz etkileyen öğretmen tükenmişliği mesleğin bir getirisi olan uzun süreli stres sonucu ortaya çıkar. Öğretmenler meslek hayatlarına adım attıkları ilk günden itibaren işin gerektirdiği taleplerle karşı karşıya kalır ve bu durum çeşitli algılamaları beraberinde getirir. Özellikle öğretmenlerin kontrol edemeyeceklerini düşündükleri ya da üstesinden gelemeyecekleri taleplerle karşılaştıklarında fiziksel ve ruhsal dengelerini bozabilecek tehditler olarak değerlendirilen bu algılamalar eğitimcilerde zamanla strese, kaygıya, yorgunluğa ve motivasyon kaybına neden olabilir (Gündüz, 2004).

Öğretmenlerin tükenmişliğe sürüklenmesindeki en temel nedenlerden biri de benlik saygılarının azalmasıyla kendileri yetersiz ve değersiz hissetmeleridir. Okulların fiziki ve sosyal imkanlarının yetersizliği, disiplin sorunları, öğrencilerin isteksizliği, öğretmenlerin kendilerine yönelik bakış açıları, eleştirel ebeveyn tutumları, müfredat yoğunluğu, aşırı iş yükü, kısıtlı zaman, kaynak yetersizliği, altyapı sorunları, sürekli değişen eğitim politikaları, psikolojik şiddet ve dışlanma hissi öğretmenlerin mesleki motivasyonlarını, duygusal dayanıklılıklarını ve eğitim verimliliğini derinden sarsar (Gündüz, 2004).

III. BÖLÜM

3. YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde yapılan araştırma bağlamında kullanılacak yöntem ve teknikler ele alınacak, görüşmelerin yapılma şekli, katılımcıların sayısı, veri toplama araçlarının belirlenmesi, görüşme formundaki soruların düzenlenmesi ve toplanan verilerin değerlendirilmesi gibi aşamalar detaylı bir şekilde incelenecektir.

3.1. Yöntem ve Teknikler

Bu çalışmada mobbing kavramı, okul yönetim sürecinde karşılaşılan mobbing uygulamaları, mobbingin nedenleri ve bu duruma karşı üretilen çözüm önerileri öğretmen görüşleri ışığında titizlikle incelenmiştir.

Verilerin çeşitliliği, sayısal değerlerden çok sözel ifadeleri kapsaması, yapılandırmacı ve yordayıcı bir tutumla ilerlemesi gibi faktörlerin etkisiyle bu çalışmada nitel araştırma teknikleri kullanılmıştır (Bryman, 2012). Nitel araştırma işlevi bakımından ele alındığında kişilerin tecrübelerini yorumlamayı, yaşamlarını yapılandırma biçimlerini, deneyimlediği yaşantıların kendileri için ifade ettiği anlamı idrak etmeye çalışan araştırma yaklaşımı türüdür (Merriam ve Tisdell, 2015). Nitel araştırma süreç bakımından değerlendirildiğinde ise *“gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlediği araştırma”* olarak tanımlanmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Verilerin toplanması ve analizinde sayılardan ziyade sözcüklerin gücünü yansıtan bir araştırma stratejisi olan nitel araştırmalar, sosyal gerçekliği durmaksızın gelişen, bireylerin kendi kurduğu yapılar olarak görülmektedir (Bryman, 2012).

Nitel çalışmada inceledikleri olguları doğal ortamlarında gözlemleyen araştırmacılar davranış, değer ve inançlara ilişkin anlam arayışındadırlar ve inceledikleri olguları özelliklerine dokunmadan, kendi doğal ortamı içerisinde gözlemler ve bağlama özgü kalarak katılımcıların bakış açılarını değerlendirirler. Nitel çalışmada kapsamlı bilgi akışı sağlamakla birlikte zaman ve kaynak gerektiren bireysel görüşmeler, odak grup görüşmeleri, gözlem ve belge incelemesi gibi veri toplama yolları kullanılabilir (Ersoy ve Saban, 2019).

Bu çalışmada görüşmeye katılan gönüllülerin konu ile ilgili tecrübelerinden yararlanarak mevcut soruna çözüm bulmak hedeflendiğinden nitel araştırma yöntemlerden olgu bilim deseni kullanılmıştır. Katılımcıların kendi yaşantılarına, bakış açılarına, tutum ve

davranışlarına odaklanan olgu bilim deseni, üzerinde çalışılan konunun tüm detaylarıyla incelenmesine imkan sağlar (Mertens, 2010).

Nitel araştırma desenlerinden olan olgu bilim deseni, bireylerin davranışlarının nedenlerini ve sonuçlarını gözler önüne sererken teorinin uygulama kısmı için de temel oluşturur, farklı politika ve eylemlere destek vermeye ya da onlara karşı durmaya olanak sağlar (Lester, 1999). Örneğin, Yüksek lisans eğitimini tamamlamak için dünyanın dört bir yanından Türkiye'ye gelen yabancı uyruklu öğrencilerin Türkçe öğrenme sürecini değerlendirmeye çalışan bir araştırmada öğrencilerin bu dönem içerisinde karşılaştığı güçlükler etraflıca incelenebilir. Elde edilen veriler doğrultusunda üniversiteler öğretim politikaları veya stratejileri geliştirebilir (Ersoy ve Sabah, 2019).

3.2. Çalışma Grubu

Bu çalışmada gönüllü olarak araştırmaya katılan, mobbinge maruz kaldıklarını düşünen, deneyimli 13 öğretmenin tecrübelerinden faydalanmak amacıyla benzeşik (homojen) örneklem modeli kullanılmıştır. Samsun ilinde resmi ve özel ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin mobbing uygulamaları ile ilgili görüşleri alınmıştır. Görüşmeye katılan öğretmenlerin fikirlerinin analizinden yola çıkarak problemle ilgili çözüm önerilerinde bulunulmuştur.

Nitel araştırmanın en yaygın örneklem yöntemlerinden biri olan homojen örneklem modelinde daha anlamlı ve daha net kıyaslamaların yapılmasına olanak sağlayan birbirine benzer özellikte olan, en ince ayrıntısına kadar analiz etme imkanı sunan küçük gruplarla çalışılır (Dökme ve Yağar, 2018).

Çalışma grubunu oluşturan farklı yaş, cinsiyet, kıdem ve branşlardan 13 katılımcı öğretmene ilişkin demografik bilgiler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir. Araştırmaya dahil olan katılımcıların kimlik bilgileri gizli tutularak K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12 ve K13 şeklinde kodlanmıştır.

Tablo 5. Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

Katılımcı	Cinsiyet	Yaş	Kıdem	Branş
K1	Kadın	39	15	Rehberlik
K2	Erkek	55	32	Beden Eğitimi
K3	Kadın	48	22	Edebiyat
K4	Erkek	48	23	Biyoloji

K5	Kadın	51	29	Görsel Sanatlar
K6	Erkek	40	14	Matematik
K7	Erkek	64	43	Almanca
K8	Kadın	48	22	İngilizce
K9	Erkek	31	6	Fizik
K10	Kadın	50	27	Matematik
K11	Kadın	48	25	Kimya
K12	Erkek	46	23	Edebiyat
K13	Kadın	45	23	İngilizce

Tablo 5 incelendiğinde katılımcıların %54'ünü kadınların, %46'sını ise erkeklerin oluşturduğu görülmektedir. Farklı yaşlardaki ve kıdemdeki katılımcılar arasında branş bazında bir özdeşlik oluşmamasına dikkat edilmiş olup katılımcılar arasında rehberlik, beden eğitimi, edebiyat, biyoloji, görsel sanatlar, matematik, Almanca, İngilizce, fizik, kimya gibi branş öğretmenleri bulunmaktadır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak yarı-yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yarı-yapılandırılmış görüşmeler bir görüşme formu ve hazırlanan program doğrultusunda düzenlenmektedir. Veri toplama aracı olarak yarı-yapılandırılmış görüşme formu kullanılacaksa görüşme soruları önceden hazırlanmalı ve test edilmelidir. Görüşmenin 6-10 soru arasında olması ve 45-90 dakika kadar sürmesi önerilmektedir (Smith vd., 2009).

Yıldırım ve Şimşek'e (2018) göre, yarı yapılandırılmış görüşme formunda araştırma hakkında daha ayrıntılı, daha detaylı bilgiler veren, nicelikten çok niteliği artıran, anlaşılır, açık ve net sorular sorulmalı, hazırlanan sorular mantıksal bir sıra izlemeli, somuttan soyuta, genelden özele doğru ilerlemeli, katılımcıların cevap vermekten çekineceği ya da zorlanacağı sorular için alternatif sorular hazırlanmalıdır.

Bu bilgiler doğrultusunda, konu ile ilgili kısa bir literatür taraması yapıldıktan sonra yarı-yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır. Form hazırlanırken, alanında uzman olan tez danışmanının görüşleri alınmış, dil ve anlatım özellikleri konusunda Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde görev yapan Türkçe öğretmenin desteğinden yararlanılmıştır. Pilot öğretmen görüşmesi yapıp, test edildikten sonra görüşme formu gönüllü olarak katılım

sağlayan öğretmenlere uygulanmıştır. Görüşmeler yaklaşık 45 dakika sürmüş ve katılımcılara kişisel bilgilerinin saklı tutulacağı ile ilgili garanti verilmiştir. Görüşmeler, katılımcı 13 öğretmen ile sınıf, kütüphane gibi görüşme yapmaya uygun okul ortamlarında yüz yüze gerçekleştirilmiş ve öğretmenlerin görüşme formundaki 6 soruya cevap vermeleri sağlanmıştır.

3.4. Görüşme Sorularının İncelenmesi

Alanında uzman kişilerin desteğiyle hazırlanan yarı-yapılandırılmış görüşme formu toplam 6 sorudan oluşmaktadır. Katılımcılara şu sorular yöneltilmiştir;

- 1- Size göre mobbing nedir? Mobbing denilince aklınıza neler gelmektedir?
- 2- Mobbing kavramı yerine hangi kavramları kullanırsınız?
- 3- Okul yönetim sürecinde ne tür mobbing uygulamaları ile karşılaştınız? Örnek olaylarla anlatınız.
- 4- Size göre okullarda karşılaşılan mobbing uygulamalarının nedenleri nelerdir?
- 5- Mobbinge karşı çözüm önerileriniz nelerdir? Neler yapılabilir?
- 6- Yukarıdakilerin yanı sıra eklemek istediğiniz herhangi bir şey varsa lütfen yazınız.

Bu soruların katılımcılara yöneltilmesindeki amaç mobbing uygulamalarının nedenlerini aydınlatmak ve çözüm önerisi sunmaktır.

3.5. Veri Analizi

Nitel araştırma yöntemi kullanılarak yapılan bu çalışmada görüşme esnasında elde edilen veriler içerik analizi metodu kullanılarak, deneyimleri temalandırarak ve daha anlaşılır kılmak amacıyla tablolar halinde sunularak ortaya çıkarılacaktır.

Nitel araştırma yönteminde veri analizi önemli ifadelerin tespit edilmesi, ortak söylemlerin gruplandırılması, anlam kümelerinin sınıflandırılması, katılımcıları neyi nasıl tecrübe ettiğine ilişkin yapısal ve dokusal betimlemelerin oluşturulması ve bu betimlemelerin bir araya getirilmesi aşamalarından oluşur (Ersoy ve Saban, 2019).

Veri analizi yapılırken nitel araştırma yönteminde ilk olarak katılımcıların dile getirdiği her cümleye numara verilir, katılımcıların tekrar eden söylemleri belirlenir ve ilgisiz cümleler çıkarılır. Daha sonra ifadeler anlamlarına göre kümelere ayrılır ve bu anlam kümeleri bir tema altında toplanır. Sonraki aşamada her katılımcı adına dokusal ve yapısal betimlemeler belirlenir ve son olarak tüm katılımcılara ait veriler aynı şekilde her biri için düzenlenir ve gruplandırma yapılır (Ersoy ve Saban, 2019).

Nitel araştırmalarda veri analizi yapılırken verilerin anlamlandırılması hedeflenmektedir. Tümevarım ve tümdengelim akıl yürütme süreçlerinin kullanıldığı veri analizinde araştırmacılar somut ve soyut kavramlar arasında ilişki kurmayı hedeflemektedirler. Bu ilişkinin kurulması ve neden-sonuç algısının sağlanması ile nitel veri analizinde bir takım yorum ve sonuçlara ulaşılmaktadır (Merriam, 2009).

Nitel araştırmalarda en sık Moustakas'ın (1994) öneri olarak sunduğu veri analiz tekniği kullanılmaktadır. Veri analiz sürecinin tablolastırılmış hali şu şekildedir;

Tablo 6. Moustakas'ın Önerdiği Veri Analiz Süreci

Adım	Eylem
Önemli ifadelerin belirlenmesi	Öncelikle katılımcıların konu ile ilgili önemli ifadeleri belirlenir. Bu süreçte ilgisiz ifadeler elenir.
Ortak ifadelerin gruplandırılması	Ortak ifadeler bir araya getirilir.
Anlam kümelerinin temalandırılması	Ortak ifadeler belli temaları oluşturacak şekilde sınıflandırılır.
Yapısal ve dokusal betimlemelerin oluşturulması	Katılımcıların deneyimleriyle ilgi yapısal ve dokusal tanımlamalar oluşturulur.
Yapısal ve dokusal betimlemelerin birleştirilmesi	Yapısal ve dokusal betimlemelerin oluşturduğu ortak anlam çıkarılır.

Kaynak: Ersoy ve Saban (2019)

Bu bilgilerden yararlanarak bu çalışmada veri analizi yapılırken katılımcıların en çok kullandığı kelimeler belirlenmiş ve alakasız cümleler elenmiştir. Daha sonra söylemler anlamlarına göre kümelere ayrılarak bir tema altında toplanmıştır. Her katılımcı özelinde dokusal ve yapısal betimlemeler belirlenerek veriler düzenlenmiş ve gruplandırılmıştır.

IV. BÖLÜM

4. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde, katılımcıların cinsiyet, yaş, kıdem, branş gibi demografik özelliklerine, görüşme sorularına verdikleri yanıtlara ve bu yanıtlardan elde edilen verilerin analizini gösteren tablolara yer verilmiştir. Verilerden elde edilen bulguların ışığında öğretmenlerin mobbing uygulamaları ile mobbing uygulamalarına neden olan faktörler hakkındaki düşünceleri değerlendirilecektir.

4.1. Öğretmenlerin Mobbing Kavramını Açıklamalarına İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında katılımcıların mobbing tanımına ilişkin görüşlerini öğrenmek amacıyla “Size göre mobbing nedir? Mobbing denilince aklınıza neler gelmektedir?” şeklinde bir soru sorulmuştur. Katılımcılar soruyu cevaplarken bireysel bakış açıları ve konuya ilişkin yaşadıkları ya da şahit oldukları olaylar çerçevesinde bir yol izlemişlerdir. Mobbing kavramının tanımına dair bulgular tabloda gösterilmektedir.

Tablo 7. Mobbing Kavramına Yönelik Öğretmen Görüşleri

Sıra	Tema	f	%	Örnek Cümle
1	Baskı	7	44	“Mobbing üst düzey amirin veya akran kişilerin kişisel çıkar ve hisleri için insanlara baskı ve sindirme politikası yürütmesidir.” (K12)
2	Aşağılama	3	18	“Çalışanın üzerinde kurulan baskı, aşağılama, motivasyonu düşürecek her tür davranış.” (K5)
3	Keyfi Davranışlar	2	13	“Yetki sahibi olanın kendi görev tanımını bir kenara atıp çalışanlarına karşı keyfi davranması yani görevini kötüye kullanmasıdır.” (K7)
4	Şiddet	2	13	“Kişinin çalıştığı kurumda özellikle amirleri tarafından psikolojik baskı görmesidir, şiddete uğramasıdır.” (K8)
5	Yıldıрма	1	6	“Çalışanı huzursuzluğa sürükleyerek, baskı kurarak, yıldırmak, aşağılayarak pasifleştirmeye çalışmaktır.” (K1)

6	Dayatma	1	6	“Mobbing insana her türlü yapılan dayatma, zorlamadır.” (K2)
Toplam		16	100	

Yukarıdaki tablo mobbing kavramına yönelik öğretmen görüşlerini öğrenmek amacıyla incelendiğinde “Mobbing nedir? Mobbing denilince aklınıza neler gelmektedir?” sorusuna katılımcıların %44’ünün baskı, %18’inin aşağılama, %13’ünün keyfi davranışlar, %13’ünün şiddet, %6’sının yıldırma ve yine %6’sının dayatma şeklinde cevap verdikleri görülmektedir.

Çalışmaya katılım sağlayan öğretmenlerin mobbing kavramına ilişkin görüşleri şu şekildedir;

K6 koduyla tanımlanan meslekte 14. Yılıni çalışan matematik öğretmeni mobbing kavramını “Mobbing üstün astına uyguladığı baskıdır. Boş derslerin tek bir öğretmen ile doldurulması. Bir öğretmenin okuldan çıkış yapabilmek için izin kâğıdı alması.” şeklinde ifade etmektedir.

Bir diğer matematik öğretmeni ise “Kişisel sebeplerden dolayı patronların, işverenlerin ya da müdürlerin çalışanlarına yaptıkları baskı, iftira, işlerini güçleştirmek aklıma geliyor.” şeklinde belirtmektedir.

Biyoloji öğretmeni bu kavramı “İnsan onur ve gururuna, hak edilmeyen davranışlara maruz kalınması. Aşağılama, haksız rekabet, personel arası ayrımcılık, işverenin keyfi uygulaması vb.” olarak ifade ederken 22. yılını çalışan Edebiyat öğretmeni “Bana göre mobbing çalışanın işini severek, mutlu olarak değil de sırf yapmak zorunda olduğu için yapmasını direktmektir. Mobbing denilince aklıma son altı yıldır okula ayaklarım geri geri giderek gelip mutlu bir şekilde eve gittiğim geliyor.” şeklinde ifade etmektedir.

31 yaşındaki 6 yıllık Fizik öğretmeni ise “Karakteri tam oturmamış kişinin karşısındakini ezerek kendini tatmin etmesidir. Aptalca şakalar, şaka ve açık sözlülük adı altında yapılanlar” olarak dile getirmektedir.

Görevde 23. yılını çalışan İngilizce öğretmeni için mobbingi “Gizli baskı, konuşma hal ve tavırlarla kötü, değersiz hissettirme” olarak tanımlarken 25. Yılıni çalışan Kimya öğretmeni “Biri üzerindeki kızgınlığını elindeki gücünü kullanarak uygulamaktır. İş yerini adaletsiz hale getirmektir.” olarak tanımlamaktadır.

4.2. Öğretmenlerin Mobbing Yerine Kullandığı Kavramlara İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu safhasında katılımcılara “Mobbing kavramı yerine hangi kavramları

kullanırsınız?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılar bu soruya birinci sorunun cevabına benzer cevaplar vermiştir. Katılımcıların soruya verdikleri cevaplardan elde edilen veriler şu şekildedir;

Tablo 8. Öğretmenlerin Mobbing Yerine Kullandığı Kavramlar

Sıra	Tema	f	%	Örnek Cümle
1	Baskı	7	50	“Baskı, yıldırma, küçük görüp alay etme.” (K9)
2	Zorbalık	3	22	“Baskı ve zorbalık” (K5)
3	Görevi Kötüye Kullanma	2	14	“Görevi ve yetkiyi şahsi duygularla kötüye kullanmaktır.” (K7)
4	Psikolojik Şiddet	2	14	“Psikolojik baskı ve şiddet kavramlarını kullanabiliriz.” (K8)
Toplam		14	100	

Elde edilen veriler tablo 6 doğrultusunda incelendiğinde, katılımcıların %50’sinin mobbing kavramı yerine baskı kavramını kullandığını söylemek mümkündür. Yapılan görüşmeler öğretmenlerin görevi kötüye kullanma, zorbalık, psikolojik şiddet gibi olguları mobbing kavramı yerine kullandıklarını göstermektedir.

Öğretmenlerin bu konuya dair görüşleri şu şekildedir;

Meslekte 23. Yılıını çalışan İngilizce öğretmeni “Görevi ve yetkiyi şahsi duygularla kötüye kullanma, dayatma.”

Kimya öğretmeni “Taciz, kontrolsüz güç kullanımı”

32. yılını çalışan 55 yaşındaki Beden Eğitimi öğretmeni “Dayatma, zorlama, şantaj, zorunda bırakma, mecburiyet.”

46 yaşındaki Edebiyat öğretmeni “Sindirme politikası.”

Görevde 15. Yılıını tamamlayan Rehber öğretmen “Zorbalık, aşağılama, basitleştirme, huzur etme, baskı kurma, hakimiyet altına alarak çalıştırma. Çalışmayı verimsizleştirme.”

48 yaşındaki 22 yıllık Edebiyat öğretmeni “Duruma göre değişir tabii ama eziyet, şiddet, korkutma gibi sözcükler olabilir.” şeklinde görüşlerini ifade etmektedirler.

4.3. Öğretmenlerin Okul Yönetim Sürecinde Karşılaştıkları Mobbing

Uygulamalarına İlişkin Görüşleri

Araştırmanın bu aşamasında okul yönetim sürecinde karşılaştıkları mobbing olaylarını tespit etmek amacıyla katılımcılara “Okul yönetim sürecinde ne tür mobbing uygulamaları ile karşılaştınız? Örnek olaylarla anlatınız.” sorusu sorulmuştur. Araştırmanın en kilit noktalarından biri olan bu soruya verilen cevaplar aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 9. Okul Yönetim Sürecinde Öğretmenlerin Karşılaştığı Mobbing Uygulamaları

Sıra	Tema	f	%	Örnek Cümle
1	Ders Programlarında Adaletsizlik	6	33	“Ders programı, ödül, adil bir yaklaşım içinde olunmaması” (K13)
2	Ödüllendirmelerde Eşitsizlik	4	22	“3. kişiler istedi diye hak edeni değil hak etmeyi ödüllendirmek.” (K7)
3	Usulsüz Görevlendirme	3	17	“Görevimle ilgisi olmayan görevlerin verilmesi ve bu görevlerin yerine getirilmemesi durumunda yönetmelikle tehdit edilmesi.” (K3)
4	İzin İşlemleri	2	11	“Ders programı, ödül, boş gün, izin, inisiyatif, ödül, sendika” (K2)
5	Ayrımcılık	2	11	“Kendisine yakın bulduğunu kayırmak” (K7)
6	Aşırı İş Yüğü	1	6	“Ast-üst ilişkisi ile birlikte aşırı iş yükleme.” (K1)
Toplam		18	100	

Katılımcıların okul yönetim sürecinde karşılaştıkları mobbing uygulamaları ile ilgili bilgi edinmek amaçlı sorulan soruya verdikleri cevaplar doğrultusunda öğretmenlerin en çok ders programı hazırlanırken ve başarı ödülleri verilirken mobbing davranışına maruz kaldıkları görülmektedir. Usulsüz görevlendirmeler, izin konusu, ayrımcılık ve aşırı iş yüğü yükleme gibi konular da maruz kalınan diğer mobbing eylemlerindendir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin karşılaştıkları mobbing uygulamalarıyla ilgili görüşleri şu şekildedir;

Meslekte 43. Yılıni çalışan Almanca öğretmeni “Ders planlarında şahsi davranıp zora koşmak, kendisine yakın bulduğunu kayırmak ya da üçüncü kişiler istedi diye hak edeni değil etmeyi ödüllendirmek, görevlendirmelerde gitmesi kanunen uygun olanı değil istemediğini görevlendirmek. Bu şekilde sürülmüştüm. Mahkemece haklı bulunmuştur.”

Biyoloji Öğretmeni “Derslerin adil bir şekilde dağıtılmaması, keyfi norm fazlası durumu, seçmeli derslerin belirli öğretmen grubunun gireceği şekilde dağıtılması, nöbet görevlerinin adil dağıtılmaması.”

48 yaşındaki 22 yıllık Edebiyat öğretmeni “Toplantılarda alınan kararlarda söz hakkına sahip olmama mesela görevimle ilgisi olmayan görevlerin verilmesi ve bu görevlerin yerine getirilmemesi durumunda yönetmelikte yer verilen görevi yerine getirmeme ile ilgili madde ile tehdit edilme. Hatta odaya çağrılıp azarlanma, eşit muamele etmeme, çalıştığının karşılığını alamama vs...”

Bir diğer Edebiyat öğretmeni “Hiçbir mobbing ile karşılaşmadım çünkü buna izin vermedim.”

27. yılını çalışan Matematik öğretmeni “Ders programları yapılırken dengesizlik, başarı durumlarında eşitsizlik”

14 yıllık Matematik öğretmeni “Daha önce çalıştığım yerde okuldan öğretmenin çıkabilmesi için izin kağıdı alıyordu.”

İngilizce öğretmeni “Öğretmenliğimin ilk yıllarında bahçe nöbetçisiyken yağmurlu havada dışarıda olmadığım için müdür tarafından öğrencilerin önünde azarlanmışım. Hala aklıma geldikçe sinirleniyorum.”

Meslekte 6. Yılını çalışan 31 yaşındaki Fizik öğretmeni “Hiç karşılaşmadım. Böyle bir şeye tepkim büyük olurdu.”

29 yıldır görev yapan Görsel Sanatlar öğretmeni “Okul yönetimlerinin öğretmenlere karşı her tür mobbing uyguladığına şahit olmuşumdur. Örneğin, ders programının dağılımını insafsızca yapmaları, üslupsuz konuşmalar, adam kayırma, öğretmenler arasında ikilik çıkarma, yandaşlarına farklı davranma, her fırsatta öğretmeni zora koşma.”

Rehber öğretmen “Pozisyon olarak benden üst kabul ettiğim görevleri de benim yapıyor olmamdan duyduğum huzursuzluk, baskılanmaya çalışmam, kendi egolarını tatmin etmek isteyen insanlarla aynı ortamda olmuş olmam.”

25 yıldır bu meslekte çalışan Kimya öğretmeni ise “Ders programlarının adaletsizliği, yaptığın davranışların sürekli takip edilmesi” şeklinde görüşlerini ifade etmektedirler.

4.4. Okullarda Karşılaşılan Mobbing Uygulamalarının Nedenlerine

İlişkin Bulgular

Katılımcılara araştırmanın en önemli sorularından biri olan “Size göre okullarda karşılaşılan mobbing uygulamalarının nedenleri nelerdir?” sorusu yöneltilmiştir. Eğitim

kurumlarında karşılaşılan mobbing uygulamalarının sebeplerini aydınlatacak nitelikteki bulgular aşağıdaki tablonun belirtilmiştir.

Tablo 10. Okullarda Karşılaşılan Mobbing Uygulamalarının Nedenlerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Sıra	Tema	f	%
1	Sosyal İlişkiler Farklılığı	10	27
2	Dünya Görüşü	8	21
3	Cinsiyet	4	11
4	Kültürel Baskı	3	8
5	Başarılı Olmak	3	8
6	Yaş	2	5
7	Kıdem	2	5
8	Medeni Hal	1	3
9	Branş	1	3
10	Diğerleri	4	12
Toplam		38	100

Öğretmenlerin okullarda maruz kaldığı mobbing uygulamalarının nedenini tespit etmek amacıyla yapılan araştırmalardan elde edilen veriler gösteriyor ki katılımcıların karşılaştığı mobbing davranışlarının en yaygın nedeni sosyal ilişkiler farklılığıdır. Katılımcılar sosyal ilişkiler farklılığından sonra en çok dünya görüşlerinden dolayı mobbinge maruz kaldıklarını düşünmektedirler. Öğretmenlere göre, cinsiyet ayrımcılığı, başarılı olmak, kültürel baskı, kıdem, branş, yaş ve medeni hal de okullarda uygulanan mobbing davranışlarının nedenlerindendir.

Katılımcıların cevaplarından yola çıkarak öğretmenlerin şahsi duygular, siyasi görüş, liyakatsizlik, sendikal farklılık gibi diğer nedenlerde dolayı da mobbinge maruz kaldıklarını ifade etmek mümkündür.

4.5. Okullarda Karşılaşılan Mobbing Uygulamalarına Karşı Üretilen Çözüm Önerilerine İlişkin Bulgular

Eğitim kurumlarında öğretmenlerin maruz kaldığı mobbing davranışlarına karşı üretilen çözüm önerilerini ortaya koymak amacıyla katılımcıların “Mobbinge karşı çözüm önerileriniz nelerdir? Neler yapılabilir?” sorusunu cevaplamaları istenmiştir. Araştırmanın bu bölümünde elde edilen veriler var olan mobbing davranışları problemi konusunda çözüm önerisi niteliğinde olacağı için son derece önem arz etmektedir.

Mobbing eylemlerine karşı üretilen çözüm önerilerine ilişkin bulgular aşağıdaki tabloda detaylı bir şekilde gösterilmiştir.

Tablo 11. Okullarda Uygulanan Mobbing Uygulamalarına Karşı Çözüm Önerileri

Sıra	Tema	f	%	Örnek Cümle
1	Hakları İyi Bilmek	4	17	“Kişilerin haklarını iyi bilmesi en önemli tedbirdir. Hukuki haklarını bilmeyen kişi kendini savunamaz.” (K6)
2	Cezalandırma	4	17	“Mobbing yapanlara ceza verilmesi” (K10)
3	Yönetici Kriterleri	3	13	“Yöneticilerde aranan kriterlerin değiştirilmesi gerekir.” (K10)
4	Liyakat	3	13	“İdarecilerin liyakat sahibi insanlardan atanması.” (K13)
5	Farklı Dünya Görüşlerine Saygı	3	13	“İdarecilerin dünya görüşlerine göre değil de yöneticilik ve liderlik becerisine göre seçilmesi gerekir bence.” (K3)
6	Adam Kayırmacılık	2	9	“Makam mevkilere gerçekten hak eden, çalışan insanların gelmesi adamcılığın bir an önce kalkması.” (K5)
7	Sendika Üyeliği	2	9	“Öğretmenlerin sendikaya üye olması teşvik edilmelidir.” (K8)
8	Empati Eğitimi	2	9	“İdareci olanların kurslarla idarecilik hakkında bilgilendirilmesi. Empati kursları almaları” (K4)
Toplam		23	100	

Yukarıdaki tablo incelendiğinde katılımcılara göre öğretmenler sahip olduğu hakları

iyi bilirse, mobberlere caydırıcı cezalar verilirse, yönetici kriterleri yeniden belirlenip liyakate sadık kalınırsa, idareciler farklı sendika üyesi öğretmenlere ve farklı dünya görüşüne sahip meslektaşlarına saygı gösterirse, okul müdürlerine empati eğitimi verilirse mobbing uygulamalarına bir çözüm bulunabilir. Öğretmenlerin haklarını iyi bilmesi ve ceza sisteminin adil bir şekilde ilerlemesi mobbing problemine karşı sunulan en yaygın çözüm önerilerindendir.

Katılımcıların mobbing uygulamalarına karşı ürettikleri çözüm önerilerine ilişkin görüşleri şu şekildedir;

Kimya öğretmeni “Herkesin haklarının farkında olması, bana dokunmayan yılan bin yaşasın anlayışından kurtulması, sendika üyeliğinin olması.”

Fizik öğretmeni “Ailede eğitim ve empati”

Meslekte 32. Yılıını çalışan Beden Eğitimi öğretmeni “İdarecilerin liyakatli insanlardan atanması. Mobbing uygulayan idareci veya meslektaşlarının gerekli ceza ile cezalandırılması.”

Edebiyat öğretmeni “İnsanların dünyaya kendi pencerelerinden veya at gözlüğü ile bakmamaları bu konuda çözüm olacaktır. Eğitim şart mı kesinlikle olmalı ama yeterli değil.”

43 yıllık Almanca öğretmeni “Her meslekte göreve ilk başlama aşamasında kişilere görev tanımının yapılması. Aksi takdirde hukuk ne diyorsa kayıtsız şartsız uygulanmalı. Örneğin; haksız yere bir uygulama saptandığında hukuki tazminatın uygulamayı yapana ödetilmesi.”

Görevde 22. Yılıını çalışan İngilizce öğretmeni “Öğretmenlerin sendikaya üye olması teşvik edilmelidir. Yöneticilerin farklı sendikadan olan ve farklı dünya görüşüne sahip olan öğretmenlere saygı duyması sağlanmalıdır. Öğretmenler haklarını iyi bilmelidir. Mobbing yapanlara verilen cezalar caydırıcı olmalıdır. Yönetici seçilirken kriterler yeniden değerlendirilmeli, adam kayırmacılıkla değil liyakatle idareci ataması yapılmalıdır.”

Rehber öğretmen “Mutsuz bireylerin mobbinge başvurduklarını düşünüyorum. Bireylerin mutsuzluklarında ben merkezci düşünmelerinden dolayı empati kuramadıklarını hatta kendi mutsuzluklarını başkalarını da mutsuz ederek hafifletmeye çalıştıklarını düşünüyorum. Öncelikle güçlü bireyler yetiştirmek, iyi bir yönetici olup mobbingi fark etmek ve ortamın sosyal ilişkilerine yöne vermek, insanı insanın kurdu yapmamak, mutluluğu çoğaltmak.”

Tüm bunların ötesinde katılımcılar “Yukarıdakilerin yanı sıra eklemek istediğiniz herhangi bir şey varsa lütfen yazınız.” şeklinde yönlendirilerek konuya dair fikirleri alınmıştır. Öğretmenler görüşme sorularına cevap vermekle birlikte şu düşünceleri dile

getirmişlerdir;

Fizik öğretmeni “Herhangi bir olumsuzluk durumunda tavrımızı net olarak ortaya koymak”

Beden Eğitimi öğretmeni “Okullarda mobbing özellikle sendikal anlamda yapılmaktadır. Kendi sendikasına veya dünya görüşüne yakın olanlar gözetilmekte diğer sendika üyeleri hor görülmektedir. Bu konu hayatın her alanında bu şekilde devam etmektedir.”

Almanca öğretmeni “Liyakat sahibini ve gerçek insanı seçmek çok önemli”

Görevde 15.yılını çalışan Rehber öğretmen “İnsan kendi varlığını korumak için diğer insanlarla savaş içinde olmasına maruz bırakılmaması gerektiğini düşünüyorum. İnsanların başarılı olması, mücadeleyi kazanması, varlığını ispat etmeye çalışması diğer insanlara saldırması şeklinde olmamalı. Maalesef toplumumuzun her yerinde (toplumun en küçük parçası aile içinde eşler arasından tutun ki siyasetin zirvesinde dahi) mobbingi görüyor ve izliyoruz. Ben inanıyorum ki ilişkileri bozup toplumları huzursuz etmek stratejik bir plan, bir oyun amaç olmuştur. Eğer müdahale edilmezse zincirleme bir trafik kazasının kurbanları olacağız.”

İngilizce öğretmeni “Siyasi fikirler, sendika farklılıkları, adam kayırmacılık, liyakatsiz okul müdürlerinin tavır ve davranışları, öğretmenlerin ders programlarını dağınık yapmakla tehdit edilmesi, veli şiddeti karşısında yalnız bırakılması mobbingin en göze çarpan uygulamalarıdır. Mobbinge ancak bu liyakatsiz yönetici atama sürecinin, adaletsizliklerin, torpillerin önüne geçilirse çözüm bulunabilir.”

V. BÖLÜM

5. TARTIŞMA

Bu araştırma, resmi ve özel ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin okullarda yöneticiler tarafından maruz kaldıkları mobbing kavramına yönelik fikirlerini almak, eğitim kurumlarında yüz yüze geldikleri mobbing uygulamalarını öğrenmek, karşılaştıkları mobbing davranışlarının nedenlerini saptamak ve mobbing eylemlerine karşı çözüm önerilerini tespit etmek amacıyla nitel araştırma yönteminin ve olgu bilim deseninin kullanıldığı bir çalışmadır.

Bu çalışmada elde edilen bulgular benzer olayları tecrübe eden öğretmenlerin fikirleri doğrultusunda gözler önüne serilmiş ve araştırma sonucunda edinilen bulguların daha önce alan yazında aynı konu ile ilgili ortaya konmuş bulgularla benzerlik gösterdiği saptanmıştır.

Çalışmaya gönüllü olarak katılan ve kimlik bilgileri gizli tutulan öğretmenlere öncelikle mobbing kavramına dair fikirleri sorulmuştur. Elde edilen bulgular incelendiğinde öğretmenlerin mobbing olgusunu baskı, aşağılama, yıldırma, huzursuzluk, dayatma, zorlama, ayrımcılık, keyfi davranışlar gibi kavramlarla tanımladığı görülmektedir. Baskı ve aşağılama ise öğretmenlerin mobbingi tanımlarken en sık kullandıkları kelimelerdir. Öğretmenler mobbing olgusunu “İnsan onur ve gururuna, hak edilmeyen davranışlara maruz kalınması” olarak ifade etmektedir. Bu durum öğretmenlerin maruz kaldıkları baskıyı ve psikolojik şiddeti gözler önüne sermektedir. Bu konu ile ilgili alan yazın tarandığında mobbing kavramının neredeyse benzer tanımlarla ele alındığı görülmektedir. Kanık (2023) tarafından ortaya konulan “Mobbing (İşyerinde Yıldırma/ Taciz) Olgusu: Kütüphaneler Açısından Bir İnceleme” adlı çalışmada incelenen tanımlara göre mobbing çalışma ortamıyla alakalı yaşantılar, insan onurunu kıran hareketler, insanları öteleyici hareketler, söylemlerle, yazılanlarla, görüntülerle gerçekleşen baskılar şeklinde dört ana ayrımla açıklanacak şekilde ortaya çıkabilmektedir. Bozbel ve Palez (2007) de “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Hukuki Sonuçları” konulu makale çalışmasında psikolojik terörün farklı bir versiyonu olan yıldırma kavramını, bir çalışanın, çalışma ortamındaki diğer çalışanlarca uygulan basit şakalara, dalga geçmelere, olumsuz eleştirilere, tehditlere, yok saymalara ve iftiralara maruz kalması, baskı görmesi durumu olarak ele almıştır.

Araştırmaya dahil olan katılımcılara görüşme formundaki “Mobbing kavramı yerine hangi kavramları kullanırsınız?” sorusu yöneltilmiştir. Öğretmenler bu bölümde bir önceki

soruya benzer cevaplar vermiştir. Katılımcıların mobbing kavramı yerine görevi kötüye kullanma, baskı, zorbalık, aşağılama, dayatma, psikolojik şiddet ve ayrımcılık gibi ifadeleri kullandıkları verilerin analiz edilmesiyle ortaya çıkmıştır. Baskı ve zorbalık öğretmenlerin en yaygın kullandığı kavramlardır. Alan yazın tarandığında da mobbing kavramı yerine katılımcıların kullandığı kavramlara benzer ifadeler kullanıldığı görülmektedir. Özkuşçu ve İhtiyaroğlu (2021) “Okul Müdürlerinin ve Öğretmenlerin Mobbing Davranışlarına Yönelik Algılarının İncelenmesi” adında bir makale çalışması yapmışlardır. Bu araştırmaya göre öğretmenlerin büyük bir kısmı mobbing eylemini psikolojik şiddet olarak algılamaktadır ve mobbing olgusunu tarif ederken zorbalık, bezdirme, sindirme, sosyal kabadayılık gibi kavramlardan yararlanmaktadır.

Çalışmanın bir sonraki aşamasında katılımcıların karşılaştıkları mobbing uygulamalarını tespit etmek amacıyla “Okul yönetim sürecinde ne tür mobbing uygulamaları ile karşılaştınız?” sorusuna cevap aranmıştır. Öğretmenler bu bölümde, yöneticiler tarafından aşırı iş yüküne maruz bırakıldıklarını, ders programı dağılımında adaletsizliklerle karşılaştıklarını, başarılı olanların değil yandaş olanların ödül aldıklarını, izin isterken baskı gördüklerini, usulsüz bir şekilde görevlendirildiklerini ve sendikal ayrımcılığa uğradıklarını ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin en fazla ders programları hazırlanırken adaletsizlikle karşılaştıkları görülmektedir. Yine çalışanın, emek verenin değil de okul yönetimine yakın olanların ödüllendirilmesi öğretmenlerin en çok şikayetçi olduğu mobbing uygulamasıdır. Bu konu ile ilgili daha önce yapılan araştırmalar incelendiğinde öğretmenlerin neredeyse aynı şekilde mobbing davranışlarına maruz kaldıkları ortaya konmuştur. İş ve Çolak (2024) tarafından ortaya konan “Okullarda Öğretmenlerin Mobbinge Maruz Kalma Deneyimlerinin İncelenmesi” adlı araştırma öğretmenlerin baskı kurma, yok sayma, okul müdürüne yakın olan öğretmenleri kayırma, alay etme, farklı dünya görüşüne sahip olan öğretmenleri ötekileştirme, beceriksizlikle suçlama gibi mobbing davranışlarına maruz kaldığını göstermektedir.

Araştırmanın en önemli sorularından biri olan “Size göre okullarda karşılaşılan mobbing uygulamalarının nedenleri nelerdir?” sorusu katılımcılara sorulmuştur. Öğretmenlerin bu soruya verdikleri cevaplar analiz edildiğinde, mobbingin en yaygın nedeni sosyal ilişkiler farklılığı olarak görülmektedir. Katılımcılara göre, dünya görüşü de mobbing davranışlarına en sık sebep olan bir diğer faktördür. Öğretmenler okul yönetimiyle aynı dünya görüşüne sahip, aynı sendikadan meslektaşlarının koruyup kollandığını okul idaresinden farklı dünya görüşüne sahip olan ve farklı sendikaya üye olan öğretmenlerin ise mobbinge maruz kaldıklarını ifade etmektedirler. Araştırmadan elde edilen bulgular

bağlamından hareketle, cinsiyet, yaş, kıdem, medeni hal, kültürel baskı, branş, başarı, şahsi duygular, siyasi görüş, liyakatsizlik ve sendikal farklılıklar da yıldırma eylemine neden olan önemli etkenlerdendir.

Alan yazında mobbing uygulamalarının nedenleri incelendiğinde aynı nitelikte bulgulara ulaşıldığı görülmektedir. Örneğin; Uğurlu, Çağlar ve Güneş (2012) Ortaöğretim kurumlarında yıldırma (mobbing) davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerini inceleyen bir araştırma yapmışlardır. Bu araştırmaya göre, mobbing eylemine uğrayan mağdurun yaşı, cinsiyeti, eğitim durumu, siyasi görüşü, giyim tarzı, karakter özellikleri, sosyal çevresi, çalışma arkadaşlarıyla kurduğu iletişim biçimi, okuldaki rekabet ortamı, okul yöneticisinin liderlik vasfının zayıf olması gibi faktörler yıldırma davranışına yol açmaktadır. Aktop (2006), Anadolu Üniversitesi'nde görev yapan akademisyenler arasında yaptığı çalışmada, unvanların öğretim elamanlarının psikolojik yıldırmaya maruz kalma düzeylerini önemli ölçüde etkilediğini ortaya çıkarmıştır. Tüm bunlara ilave olarak, mobbing olgusu ve mobbingin nedenleri üzerine yapılan bir araştırma, cinsiyetin mobbing eylemi üzerinde etkili olduğunu ve kadınların erkeklerden daha fazla mobbing davranışına uğradığını gözler önüne sermektedir (Kök, 2006).

Araştırmanın bir diğer önemli sorularından biri olan “Mobbinge karşı çözüm önerileriniz nelerdir? Neler yapılabilir?” sorusu katılımcılara yöneltilmiştir. Araştırmanın bu sorusu çağın en büyük problemlerinden biri olan mobbing davranışlarına karşı bir çözüm önerisi sunması bakımından oldukça elzemdir. Elde edilen bulgular ışığında, katılımcıların mobbing eylemlerine karşı buldukları çözüm önerilerinin benzerlik gösterdiğini söylemek mümkündür. Öğretmenlere göre, eğitim yöneticileri belirlenirken istenen kriterler yeniden değerlendirilirse, yönetici atamalarında liyakat temel alınır, öğretmenler sahip olduğu hakları ve sorumlulukları iyi bilirse, sendika üyeliğine teşvik edilirken yöneticilerin de bu duruma saygı duymaları sağlanırsa, öğretmenler arasında yapılan ayrımcılıklara son verilirse, mobberlerin adil bir şekilde ceza alması imkan tanınırsa, empati kurabilen ve farklı dünya görüşlerine saygılı okul yöneticileri yetiştirilirse huzurlu bir örgüt iklimi oluşur ve mobbing uygulamalarına da çözüm bulunur.

Bu konuyla ilgili alan yazın taraması yapıldığında mobbing eylemine karşı benzer çözüm önerileri sunulduğu görülmektedir. Okul yöneticileri yıldırma davranışlarının öğretmenler üzerinde yarattığı baskıyı göz önünde bulundurarak hareket etmeli ve mobbing eylemine neden olan etkenlere karşı hassasiyet duymalıdır. Okullarda mobbing ile ilgili eğitimler verilmeli, çalışma ortamının huzurunu sağlayacak, iletişimi kuvvetlendirecek etkinlikler düzenlenmelidir (Uğurlu, Çağlar ve Güneş, 2012).

Ocak (2008), öğretmenlerin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin algılarını incelediği araştırmasında, yönetici ve öğretmenlerin duygusal baskı ile baş etme becerilerini artıracak eğitimler düzenlenmesinin ve eğitim kurumlarının vazgeçilmez bir parçası olan öğretmenler ile yöneticiler arasında güçlü bir iletişim kanalı oluşturulmasının mobbing problemini ortadan kaldırabilecek bir çözüm olabileceğini ifade etmektedir.

Bu çalışmada edilen bulguların alan yazında aynı konu üzerinde yapılmış araştırma bulguları ile benzerlik gösterdiği ortadadır. Resmi ve özel ortaöğretim kurumlarında okul yöneticileri tarafından yapılan mobbing uygulamalarının eğitimdeki verimliliğe etkisini öğretmen görüşlerine göre inceleyen bu çalışmadan elde edilen bulgular doğrultusunda, okul yöneticilerinin desteği ile huzurlu, güvenilir bir çalışma ortamı oluşturulduğunda, yöneticiler liyakat esasına dayanarak atandığında, empati kurabilen, farklı düşüncelere saygılı nesiller yetiştirildiğinde mobbinge neden olan etkenlerin ortadan kalkacağı ve eğitim ortamının daha verimli, daha etkili bir hale geleceği tespit edilmiştir. Elbette ki burada yöneticiler açısından konu ele alındığında öncelik bu durumun kabulüyle başlamalı ve bunun üzerine devamı getirilmelidir. Var olan durumu kabul etmemiş bir yöneticinin konuya ilişkin düzeltici ve güzelleştirici bir hamle yapmasını beklemek son derece yanlış ve sonuç getirmeyecek bir davranış olmaktan öteye geçemeyecektir.

VI. BÖLÜM

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışma hayatı barındırdığı özelliklerle çalışanlar için büyük önem arz etmektedir. Hayatın önemli bir kısmını oluşturan bu bölümde karşılaşılabilecek olumsuzluklar yalnızca çalışma alanıyla kalmayıp yaşamın diğer alanlarına da sirayet edecek derecede öneme sahiptir. Çalışma hayatının kendi zorlukları ve bunlarla başa çıkabilme kaygısı başlı başına bir problem durumuna işaret ederken her geçen gün artarak devam eden birtakım uygulamalar çalışanlar için büyük bir sorun teşkil etmektedir.

Yıldırma, baskı, psikolojik şiddet, aşağılama gibi kavramları da içeren mobbing eylemi bireylerin hem normal hayatını hem de iş hayatını derinden sarsan, bireylerin psikolojisinde kuvvetli bir yıkıma sebebiyet veren büyük bir problemdir. Çeşitli meslek gruplarında çok daha fazla oranlara yükseldiğine şahitlik edilen bu kavram çalışanların tamamı için asla karşı karşıya kalınmak istenmeyen bir olgu haline gelmiştir. Eğitim çalışanlarının karşı karşıya kaldığı itibarsızlık kavramını da derinleştiren mobbing olgusu toplumun ilerlemesi yolunda büyük öneme sahip olan eğitim alanını gerek kamu gerekse özel sektör bağlamında neredeyse ele geçirmektedir. Bu çalışmada ele alınan yönüyle amir olarak nitelendirilen yönetici kesimin eğitim çalışanları üzerinde kurmak istedikleri egemenlik algısına bir yol olarak gördükleri mobbing eylemi eğitimin gerek çalışanları gerek süreci gerekse çıktıları üzerinde çok yönlü bir etkiye sahip olduğu yadsınamaz bir gerçektir. Eğitim ortamında yaşanan mobbing öğretmenler arasında iş birliğini zedeler, motivasyonu düşürür ve bireylerin mesleki performansını negatif yönde etkiler. Aynı şekilde öğrenciler üzerinde de akademik başarıyı ve psikolojik sağlığı tehdit eden bir unsur haline gelir. Bu nedenle, eğitimde mobbingin fark edilmesi, önlenmesi ve bu konuda bilinç oluşturulması son derece önemlidir.

Örgütsel iklim, mobbingin ortaya çıkışını kolaylaştıran ya da önleyen temel bir unsurdur. Yöneticilerin liderlik tutumları ve örgüt yapısı mobbingin ortaya çıkmasında kritik bir rol oynar. Otoriter, baskıcı veya adaletsiz bir liderlik anlayışının mobbing eylemlerine zemin hazırladığı düşünüldüğünde olumsuz örgüt ikliminin hâkim olduğu eğitim kurumlarında mobbingin bir tür bulaşıcı hastalık gibi hızla yayıldığını ve çalışanlar arasında güven duygusunun, sevgi ve saygının azalmasına dolayısıyla yaşanan çatışmalarla verimliliğin düşmesine neden olduğunu söylemek mümkündür. Bu durumun aksine, olumlu örgüt ikliminin var olduğu okullarda ise öğretmenler birlik beraberlik içerisinde çalışırlar ve

kendilerini örgütün ayrılmaz bir parçası olarak görürler. Örgüt kültürünün ve örgütsel bağlılığın kuvvetli olduğu okullarda belirlenen hedeflere daha kolay erişilebilir. Başarıyı getiren bu durum, güçlü liderlik özellikleri sergileyen, öğretmenler ve öğrenciler için huzurlu bir çalışma ortamı sağlayan, etkili iletişim becerilerine sahip okul yöneticilerinin önderliğinde gerçekleşebilir.

Yapılan bu araştırma ile resmi ve özel ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin mobbing eylemlerine ilişkin yaklaşımları ele alınmıştır. Öğretmenlerin mobbing olgusu ile ilgili ortak görüşleri bulunmaktadır. Bu fikirler mobbingin eğitim sektöründeki etkilerini ve sonuçlarını anlamak açısından önemli ipuçları vermektedir. Öğretmenler bireysel motivasyonlarını, özgüvenlerini ve mesleki yeterliliklerini olumsuz etkileyen mobbing eylemini baskı, aşağılama, yıldırma, ayrımcılık, zorlama, dayatma gibi ifadelerle tanımlamaktadırlar. Öğretmenlerin mobbing kavramını tanımlarken kullandığı bu ifadeler öğretmenlerin mobbing sürecinde nasıl bir psikolojik baskı altında kaldıklarını açıkça ortaya koymaktadır. Bu tür davranışların sadece birey üzerinde değil, aynı zamanda eğitim ortamı ve örgüt kültürü üzerinde de olumsuz etkileri olduğu açıktır. Bu yüzden, mobbingin bu tür tanımlarla ifade edilmesi sorunla mücadelede farkındalık yaratması açısından önem arz etmektedir.

Eğitimciler, mobbing eylemlerinin bireysel ve toplumsal farklılıklardan kaynaklandığını düşünmektedir. Öğretmenlerin toplumsal cinsiyet rolleri üzerinden ayrımcılığa maruz kalması, genç öğretmenlerin tecrübesizlikleri nedeniyle eleştirilmesi, küçümsenmesi, kıdemli öğretmenlerin ise dışlanması, fikirlerinin yok sayılması, bireylerin medeni hallerine göre önyargıyla yaklaşılması, öğretmenlerin kültürel farklılıkları, öğretmenlik mesleğindeki bazı branşların diğerlerinden daha önemli ya da önemsiz görülmesi, öğretmenlerin mevcut sosyal gruplara dahil olamaması, farklı dünya görüşleri, siyasi ideolojileri, eğitim kurumlarındaki liyakatsizlikler, farklı sendikalara üye olan ya da sendikal faaliyetlere katılmayan öğretmenlere karşı geliştirilen olumsuz tutumlar gibi faktörlerin mobbing davranışlarına neden olduğu görülmektedir. Bu faktörler mobbing olgusunun sadece bireysel bir sorun olmakla kalmayıp örgütsel ve toplumsal bir probleme de yol açtığını göstermektedir. Bahsi geçen farklılıkların eğitim kurumlarında çatışma sebebi olarak değil kültürel zenginlik ve renklilik olarak görülmesi için kapsayıcı ve adil bir ortam oluşturulması son derece önemlidir.

Eğitim kurumlarında öğretmenlerin maruz kaldığı mobbing eylemlerinin haksızlık ve adaletsizlik algısını güçlendirdiği, bireysel ve örgütsel düzeyde göz ardı edilemeyecek sorunlara yol açtığı görülmektedir. Yetki ve liyakat gözetilmeden yapılan görevlendirmeler,

öğretmenlerin haklı sebeplere dayanan izin taleplerinin reddedilmesi, ödüllendirmelerde başarıların göz ardı edilmesi, ders programlarında adil bir dağılımın yapılmaması, bazı öğretmenlere diğerlerine kıyasla daha fazla sorumluluk yüklenmesi gibi mobbing eylemleri öğretmenlerin psikolojilerini ve motivasyonlarını olumsuz etkilemektedir. Bu durum örgütün genel işleyişine zarar vererek çatışma ve huzursuzluk yaratmaktadır. Bu tür mobbing eylemlerinin önüne geçmek için eğitim yöneticilerinin adil, şeffaf ve kapsayıcı bir yönetim anlayışını benimsemeleri gerekmektedir.

Yapılan bu araştırmadan ve alan yazından elde edilen bulgular doğrultusunda okullarda yöneticiler tarafından yapılan mobbing eylemlerine karşı çözüm önerisi olarak şu maddeler sıralanabilir;

- Milli Eğitim Bakanlığı, yöneticilere ve eğitimcilere yönelik eğitimde mobbing sorunu ile ilgili bilinç oluşturmak adına farkındalık yaratan, mobbing eylemlerini önleyici çalışmalar yapılmalıdır.

- Milli Eğitim Bakanlığı tarafından okul müdürlerine ve eğitim çalışanlarına yönelik mobbingin olgusu, belirtileri, etkileri, sonuçları ve önleme yolları ile ilgili seminerler ve eğitim programları düzenlenmelidir.

- Eğitim kurumlarında mobbingi önlemek için yöneticiler destekleyici, kapsayıcı, iletişime açık ve şeffaf bir liderlik özellikleri sergilemelidir.

- Mobbinge mücadele için okul yöneticileri tarafından öğretmenlerin her konuda destek göreceği, adil, güvenilir ve huzurlu bir çalışma ortamı sağlanmalıdır.

- Eğitim kurumlarında Sivil Toplum Kuruluşları tarafından sendika üyeliğinin önemine dair farkındalık yaratan çalışmalar yapılmalı ve bu konuda öğretmenler teşvik edilmelidir.

- Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde hem yöneticilere hem de öğretmenlere empati eğitimi verilmelidir.

- Milli Eğitim Bakanlığı çalışanlar arasında güven duygusunu oluşturmak için görev dağılımı, terfi ve ödüllendirme süreçlerinde liyakati temel almalıdır.

- Mobbing uygulayan kişilere caydırıcı yaptırımlar uygulanmalı ve bu tür davranışların cezasız kalmayacağı açıkça gösterilmelidir.

- Öğretmenlere çalışma haklarına, yasal güvencelerine, mobbing ile ilgili şikayet ve dava süreçlerine hakim olmalarını sağlayacak eğitimler bakanlıklar tarafından verilmelidir.

- Okul yöneticilerinin seçimi, eğitim ve yöneticilik alanında yetkinliklere dayalı olarak yapılmalıdır.

- Adalet duygusu yüksek, kapsayıcı ve liderlik becerileri güçlü yöneticiler mobbingin

oluşmasını engelleyebilir. Bu sebeple bakanlık yönetici atamalarında liyakati esas almalı ve torpil, kayırma gibi olayların önüne geçmelidir.

-Eğitim kurumları, mobbing davranışlarını önlemek için düzenli denetimler yapmalı ve çalışanların bu konu ile ilgili görüşlerini almalıdır. Bu sayede sorunlar daha çabuk fark edilip çözüme kavuşturulmalı ve mobbing eylemi engellenmelidir.

-Araştırmacılar eğitim kurumlarında mobbingin önlenmesi için bu konuya odaklanmalı ve güncel çalışmalar yapmalıdır.



KAYNAKÇA

- Alay, H. K. (2016). *A study on the relationship between organizational climate and mobbing behaviors at the workplace*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Altuntaş, C. (2010). Mobbing kavramı ve örnekleri üzerine uygulamalı bir çalışma. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 5(18), 2995-3015.
- Akan, D., Yıldırım, İ. ve Yalçın, S. (2013). Okul yöneticilerine aşağıdan yukarı doğru uygulanan yıldırma (mobbing) davranışları. *International Online Journal of Educational Science*, 5(3), 646-659.
- Akgeyik, T., Delen, M. ve Uşen, Ş. (2013). *Çalışma yaşamında psikolojik taciz*. Ankara: Özyurt Matbaacılık.
- Akkoç, İ., ve Sevim, Ü. (2019). *Örgütlerde mobbing (Bir vaka çalışması)*. Ankara: Gece Kitaplığı.
- Aktop, N. G. (2006). *Anadolu üniversitesi öğretim elemanlarının duygusal tacize ilişkin görüşleri ve deneyimleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Ay, Z. (2007). *Sanayi işletmelerinde motivasyon ve ülkemizde motivasyon uygulamaları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Aytaç, S., Bayram, N. ve Bilgel, N. (2006). Bullying in Turkish white-collar workers. *Occupational Medicine*, 4(56), 226-231.
- Ayhan, H., Oğuz, O. ve Oktay, A. (2004). *21.Yüzyılda eğitim ve Türk eğitim sistemi*. İstanbul: Dem Yayınları.
- Bozbel, S. ve Palez, S. (2007). İş yerinde psikolojik taciz (mobbing) ve hukuki sonuçları, *Tisk Akademi Dergisi*, 2 (3), 66-79.
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (2024). *Stres ve başa çıkma yolları*. İstanbul: Doğan Yayıncılık.
- Bryman, A. (2016). *Social research methods*. Oxford University Press.
- Cassito, M. G. (2003). Raising awareness of psychological harassment at work. Albany, NY, USA: World Health Organization.
- Cemaloğlu, N., ve Yenel, K. (2021). Mobbing. S. Özdemir ve N. Cemaloğlu (Edt.), *Örgütsel Davranış ve Yönetimi* (ss. 280-296). Pegem Akademi.
- Çamuroğlu, M. İ., ve Poussard, J. M. (2017). Psikolojik taciz: Türkiye genelinde bir araştırma. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, (624), 53-68.

- Çay, H. (2008). *İşyerinde psikolojik şiddet (mobbing) ve bir uygulama*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing. İşyerinde duygusal saldırı ve mücadele yöntemleri*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Daşcı E. ve Cemaloğlu N. (2015). İlköğretim kurumu yöneticilerinin liderlik tarzları ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma (mobbing) arasındaki ilişki. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 129-166.
- Davenport, N., Schwartz, R. D. & Elliot, G. P. (2003). Mobbing işyerinde duygusal taciz. Osman Cem Öner toy (Çev.). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Demirağ, S. ve Çiftçi, S. (20179). Psychological intimidation at work place (mobbing). *Journal of Psychol & Psychother*, 7 (305), 1-4.
- Dick, R., Wagner, U. (2001). Stres and strain in teaching: A structural equation approach. *British Journal of Educational Psychology*. (71), 243-259.
- Dökme, S. ve Yağar, F. (2018). Niteliksel araştırmaların planlanması: Araştırma soruları, örneklem seçimi, geçerlik ve güvenirlik. *Gazi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 3(3), 1-9.
- Einarsen, S. & Raknes, B. I., (1997), Harassment in The Workplace And Victimization of Men, *Violence and Victimization*, C. 12, No. 3, ss.247-263.
- Ekinci, B.T. (2019). Mobbingin neden ve sonuçları: havacılık sektöründe vaka incelemesi. *Uygulamalı Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(1-2), 39-62.
- Eren, E. (2006). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Erkoyuncu, K. (2023). Öğretmenlerin öz liderlik algısı ile mobbing yaşama düzeyi arasındaki ilişki ve bazı değişkenlere göre incelenmesi (*Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi-Ankara*). *Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi*.
- Ertürk, A. (2013). Yıldırma davranışları, nedenleri ve sonuçları. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(1), 146 – 169.
- Ersoy, A. ve Saban, A. (2019). *Eğitimde nitel araştırma desenleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Gini, G. & Pozzoli, T. (2009). Association between bullying and psychosomatic problems: A metaanalysis. *Pediatric*, 123.
- Göymen, Y. (2020). İş hayatında mobbing ve mobbinge başa çıkma. *Toros Üniversitesi İisbf Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(139, 31-62.
- Gün, H. (2009). *Çalışma ortamında psikolojik taciz (mobbing)*, Ankara: Lazer Yayınları.
- Günel, D. (2010). İşletmelerde yıldırma olgusu ve yıldırma mağdurlarının kişilik özelliklerine ilişkin bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (3), 37-65.

- Gündüz, N. (2004). *Öğretmenlerde tükenmişliğin akılcı olmayan inançlar ve mesleki bazı değişkenlere göre yordanması*. Yayınlanmamış doktora tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Güven, N. (2019). Devlet okullarındaki eğitim çalışanlarının maruz kaldıkları mobbing durumları ve mobbing ile baş etme yöntemleri. (*Yüksek lisans tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi- Muğla*). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Gökçe T. A. (2008), *Mobbing: işyerinde yıldırma eğitim örneği*, Ankara: Pegem Akademi.
- Hirigoyen, M. F. (20169). Le harcelement moral, un symptome de la societe moderne. In *Annales Medico-psychologiques, revue psychiatrique*, 174 (7), 575-579.
- Hoel, H. Faragher, B. & Cooper, C. (2004). Bullying is detrimental to health, but all bullying behaviours are not necessarily equally damaging. *British Journal of Guidance & Counselling*, Vol.32, No.3. 367-387.
- Hodson, R. & Roscigno, V. J. & Lopez, S., H., (2006), Chaos and The Abuse Of Power: Workplace Bullying in Organizational and Interactional Context, *Work and Occupations*, C, 33, No: 4, ss. 382-416.
- <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/okulda-intihar-4295488> Erişim: 10 Ekim 2024.
- <https://www.ntv.com.tr/turkiye/mobbinge-ugradigina-iliskin-paylasim-yapan-savci-adayi-otel-odasinda-olu-bulundu,4S7P25rIc0SoTsE75D86Bg> Erişim: 14 Ocak 2025.
- ILO. (2006). *Violence at work 2006*. Geneva, International Labour Office, 2006.
- ILO. (2022). *Çalışma yaşamında şiddet ve tacizin önlenmesine ilişkin başvuru rehberi* Uluslararası Çalışma Örgütü, Ankara, 2022..
- Ishiyama, F. I., (2000), Toward Organizational Maturation: Active Witnessing for Prejudice Reduction, *Transcending Boundries: Integrating People, Processes And Systems, Proceedings of the 2000 Conference Brisbane Yönetim Bölümü, Griffith Üniversitesi, Queensland, Avustralya, 6-8 Eylül 2000*, ss,14-19.
- İş, E. ve Çolak, H. (2024). Okullarda öğretmenlerin mobbinge maruz kalma deneyimlerinin incelenmesi. *Artuklu Humanities*, 16, 1-15.
- Kanık, L. (2023). Mobbing (İşyerinde yıldırma/ taciz) olgusu: Kütüphaneler açısından bir inceleme. *Uluslararası Akademik Birikim Dergisi*, 6 (4), 548- 569.
- Karşlıoğlu, G. (2013). *Mobbing: İşyerinde psikolojik taciz*. Ankara: Ziraat Grup Matbaacılık.
- Kırel, Ç., (2008), *Örgütlerde psikolojik taciz (mobbing) ve yönetimi*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Kocaoğlu, M. (2007). *Mobbing (İşyerinde psikolojik taciz, yıldırma) uygulamaları ve motivasyon arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış

- yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Koçak, Y., ve Yeşilyurt, C. (2014). Türk hukuku bakımından mobbing. *Journal of World of Turks/Zeitschrift Für Die Welt Der Türken*, 6(1), 213-227.
- Kök, S. B. (2006, Mayıs). İş yaşamında psiko-şiddet sarmalı olarak yıldırma olgusu ve nedenler, *İ.İ.B.F Bildirisi*, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Köse, S. ve Uysal, Ş., (2010), Kamu Personelinin Yıldırma (Mobbing) ve Boyutları Hakkındaki Düşünceleri Üzerine_Bir Çalışma: Manisa Tarım il Müdürlüğü Örneği, *Celal Bayar Üniversitesi S.B.E., Sosyal Bilimler*, C. 8, No: 1, ss. 261-276.
- Lester, S. (1999). *An introduction to phenomenological research*. Taunton: Stan Lester Developments.
- Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing At Work, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 165-184.
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2015). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. San Francisco: Jossey- Bass.
- Mertens, D. M. (2010). *Research evaluation in education psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative and mixed methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Mobbing ile Mücadele Derneği (2023). *Mobbing ile mücadele raporu*. Erişim: 20 Kasım 2024, <https://mobbing.org.tr/wp-content/uploads/2023-MOBBING-RAPORU-02022024-1-2.pdf>
- Munoz, A. R., Baillien, E., De Witte, H., Moreno-Jiménez, B. & Pastor, J. C. (2009), Cross-Lagged Relationships Between Workplace Bullying, Job Satisfaction and Engagement: Two Longitudinal Studies, *Work & Stress*, C. 23, No: 3, ss. 225-243.
- Namie, G., (2007), The Challenge of The Workplace Bullying, *Employment Relations Today*, C. 34, No: 2, ss.43-51.
- Nanto, Z. (2015). *Öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma durumlarının çeşitli değişkenlere göre incelenmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- O'Conner, H. (2004). Bullying staff in schools. 1-6. Retrieved September 8,2005.
- Ocak, S. (2008). Öğretmenlerin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin algıları (Edirne ili örneği). *(Yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi- Edirne), Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi*.
- Okçu, V. (2011). *Okul yöneticilerinin liderlik stiller ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve yıldırma yaşama düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Gazi üniversitesi, Ankara.

- Ongun, Y. (2017). Okullarda uygulanan mobbingin personel üzerindeki etkisi. *(Tezsiz yüksek lisans projesi, Pamukkale Üniversitesi- Denizli)*.
- Özkuşçu, E. ve İhtiyaroğlu, N. (2021). Okul müdürlerinin ve öğretmenlerin mobbing davranışlarına yönelik algılarının incelenmesi. *Erciyes Journal of Education*, 5 (1), 23-50.
- Özpınar, M. ve Sarpkaya, R. (2010). Köyde görev yapan sınıf öğretmenlerinin sorunları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27 (17).
- Pelit, E., ve Kılıç, İ. (2014). Çalışma hayatının bir sorunu olarak mobbing ve örgütsel bağlılığa etkisi: Türkiye ve Kazakistan otellerinde bir uygulama. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 9, 90-126.
- Royal College of Nursing (RCN). (2002). *Working well initiative, bullying and harassment at work. A Good Practice Guide for RCN Negotiators and Health Care Managers*. London. P.3.
- Salin, D. & Hoel, H., (2011). Organizational Causes of Workplace Bullying, Bullying and Harassment in The Workplace, *Bullying and Harassment in the Workplace: Developments in Theory, Research And Practice (2nd Edition)*, London Tolyor&Francis, ss. 227-245.
- Seçkin, Z. (2011). Psikolojik yıldırma. Ö. Yeniçeri ve Y. Demirel (ed.), *Yönetimde birey ve örgüt odaklı davranışlar* (ss. 225-245). Bursa: Ekin.
- Sürgevil, O. (2006). *Çalışma hayatında tükenmişlik sendromu, tükenmişlikle mücadele teknikleri*. Ankara: Nobel yayıncılık.
- Şakiroğlu, Ş. (2023). Toplumsal cinsiyet bakımından iş yaşamında kadınlara yönelik mobbingin sosyolojik incelenmesi. *International Social Sciences Studies Journal*, 9(113), 7473-7481.
- Şenerkal, R. (2014). Üniversitelerde akademik personele yönelik mobbing süreci: mobbing davranışları ile akademisyenlerin sağlığı ve bireysel performans ilişkisi. *(Yüksek lisans tezi, Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi- Eskişehir)*. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Şimşek, A. S. (2013). Mobbing Kaderimiz Midir?. *Barış Araştırmaları ve Çatışma Çözümleri Dergisi*, 1 (2),36-45.
- Şişman, M. (2002). *Eğitimde mükemmeliyetçilik arayışı*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Tetik, S. (2010). Mobbing kavramı: birey ve örgütler açısından önemi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010(1), 81-89.
- Toker, A. G. (2008). *Mobbing iş yerinde yıldırma nedenleri ve başa çıkma yöntemleri*,

Ankara: Pegem Yayınları.

- Tınaz, P. (2008). *İşyerinde psikolojik taciz (mobbing)*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Tınaz, P. ve Karatuna, I., (2010), *İşyerinde psikolojik taciz: Sağlık sektöründe kesitsel bir araştırma*, Ankara: Ziraat Gurup Matbaacılık.
- Tutar, H. (2015). *Mobbing (nedenleri ve başa çıkma stratejileri: kuramsal yaklaşım)*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Tutar, H. (2004). *İş yerinde psikolojik şiddet*. Ankara: Platin Yayınları.
- Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu, (2010), *İşyerinde psikolojik taciz (mobbing) ve çözüm önerileri komisyon raporu*. Ankara: TBMM Basımevi.
- Uğurlu, C. T., Çağlar, Ç. ve Güneş, H. (2012). Ortaöğretim okullarında yıldırma (mobbing) davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10 (4), 718-749.
- Van Manen, M. (2014). *Phenomenology of practice: Meaning- giving methods in phenomenological researchand writing*. Walnut Creek: Left Coast Press.
- Workplace Bullying Institute, (Director) Namie, G., (2003), Report On Abusive Workplaces, (çevirimiçi). Erişim: 14 Kasım 2024. <https://workplacebullying.org/help4targets>
- Yanık, O. (2018). Mağdurların yıldırmaya karşı agresif açıdan tepki göstermesi ile tepkisiz kalmasının altında yatan bireysel ve çalışma hayatına ilişkin faktörler. *Business & Economics Research Journal*, 9(2), 395-411.
- Yaman, E., (2009), *Yönetim psikolojisi açısından işyerinde psikoşiddet-mobbing*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Yaman, E. (2015). Mobbing and stress. *International Journal of Progressive Education*, 11(2), 6-13.
- Yaman, E., Vidinlioğlu, Ö., ve Çitemel, N. (2010). İşyerinde psikoşiddet, motivasyon ve huzur: Öğretmenler çok şey mi bekliyor? Psikoşiddet mağduru öğretmenler üzerine. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(1), 1136-1151.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Yıldırım, G. (2017). *Kadın okul yöneticilerinin yıldırma (mobbing) kavramına ilişkin görüşlerinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Yiğit, B. (2018). Mobbing kavramı: kavramsal bir çerçeve. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 32-42.

- Yüçetürk, E. E. (2005). Türkiye’de iş yaşam kalitesini ve verimliliği azaltan gizli bir sendrom: yıldırma (mobbing). *İktisat İşletme ve Finans*, 20 (231), 97-108.
- Zapf_D. & Einarsen, S. (2011), Individual Antecedents of Bullying: Victims and Perpetrators, Bullying and Harassment In The Workplace, *Bullying and Harassment in the Workplace: Developments in Theory, Research And Practice-(2nd Edition)*, Taylor and Francis, London, ss. 177-200.





EKLER

Ek 1. Araştırma İzni

Amasya Üni Gelen Evrak Tarih ve Sayısı: 18.10.2023-156257



T.C.
SAMSUN VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : E-67180656-605.01-87350618
Konu : Duygu ŞENYER'in
Araştırma Uygulama İzni

17.10.2023

DAĞITIM YERLERİNE

- İlgi. a) Milli Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 21/01/2020 tarih ve 2020/2 sayılı Genelgesi.
b) Amasya Üniversitesi Öğrenci İşleri Daire Başkanlığının 04.10.2023 tarih ve 152698 sayılı yazısı.

Amasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Duygu ŞENYER'in ilçeniz resmi ve özel okullarda görev yapan öğretmenlere yönelik "Resmi ve Özel Öğretim Kurumlarında Yöneticiler Tarafından Yapılan Mobbing Uygulamaların Eğitimdeki Verimliliğe Etkisine İlişkin Öğretmen Görüşleri" konulu araştırma çalışması yapmak istediğine dair ilgi (b) yazı ve ekleri Müdürlüğümüz Araştırma ve Değerlendirme Komisyonu tarafından incelenmiştir.

İlgi (a) genelge gereği sonuçları Müdürlüğümüz Ar-Ge Birimiyle paylaşılacak üzere uygun görülmüş olup, söz konusu çalışmanın komisyon kararı doğrultusunda uygulama sorularının çalışmayı yapan kişi tarafından raporlanarak denetimi İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri/Okul idaresinde olmak üzere, kurum faaliyetlerini aksatmadan gönüllülük esasına göre yapılmasının sağlanması hususunda;

Bilgilerinizi ve gereğini arz/rica ederim.

Dr. Murat AĞAR
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek: Araştırma Değerlendirme Formu (1 sayfa)

Dağıtım:

Gereği :
17 İlçe Kaymakamlığına
(İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü)

Bilgi:
Amasya Üniversitesi Rektörlüğüne

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres : Atatürk Bulv. Hükümet Konağı İl Millî Eğitim Müdürlüğü
İlkadım/SAMSUN
Telefon No : 0 (362) 435 80 63
E-Posta: arge55@meh.gov.tr
Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>

Bilgi için:
Unvan : Memur
Faks: 3624324854
İnternet Adresi: <http://samsun.meb.gov.tr>

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 4358-ca1c-3ad1-8c3c-b9f6 kodu ile teyit edilebilir.



Ek 2. Görüşme Formu

RESMİ VE ÖZEL ORTAÖĞRETİM KURUMLARINDA YÖNETİCİLER TARAFINDAN YAPILAN MOBBİNG UYGULAMALARININ EĞİTİMDEKİ VERİMLİLİĞE ETKİSİNE İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ

Sayın Katılımcı,

Bu araştırmanın amacı resmi ve özel ortaöğretim kurumlarında yöneticiler tarafından yapılan mobbing uygulamalarının eğitimdeki verimliliğe etkisine ilişkin öğretmen görüşlerini tespit etmek ve olası çözüm yolları bulmaktır. Bu kapsamda çalışmaya yapacağınız katkılar oldukça önem arz etmektedir. Araştırma sonucunda kişisel bilgileriniz (isim, soyisim vb.) saklı tutularak raporlaştırma yapılacaktır. Araştırmaya yaptığınız katkılardan dolayı teşekkür ederim.

Prof. Dr. Ahmet Üstün & Duygu Şenyer
Eğitim Bilimleri Bölümü
Eğitim Fakültesi
Amasya Üniversitesi

1. Demografik Sorular

Cinsiyet:..... Medeni Durum:..... Yaş:..... Kıdem:.....
Branş:..... Eğitim Seviyesi:.....

GÖRÜŞME FORMU

1- Size göre mobbing nedir? Mobbing denilince aklınıza neler gelmektedir?

.....

2- Mobbing kavramı yerine hangi kavramları kullanırsınız?

.....

3- Okul yönetim sürecinde ne tür mobbing uygulamaları ile karşılaştınız? Örnek olaylarla anlatınız.

.....

4- Size göre okullarda karşılaşılan mobbing uygulamalarının nedenleri nelerdir?

Cinsiyet ☐ Yaş ☐ Kıdem ☐ Medeni Hal ☐
Kültürel Baskı ☐ Branş ☐ Sosyal İlişkiler Farklılığı ☐
Dünya Görüşü ☐ Başarılı Olmak ☐ Diğer:.....

5- Mobbinge karşı çözüm önerileriniz nelerdir? Neler yapılabilir?

.....

6- Yukarıdakilerin yanı sıra eklemek istediğiniz herhangi bir şey varsa lütfen yazınız.

.....

.....

.....

ÖZ GEÇMİŞ

DUYGU ŞENYER

Öğrenim Bilgisi

Yüksek Lisans 2022-2025	Amasya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı (Prof. Dr. Ahmet ÜSTÜN)
Lisans 2006-2011	Kafkas Üniversitesi İngiliz Dili ve Edebiyatı Ana Bilim Dalı

Eserler

A. Uluslararası hakemli dergilerde yayımlanan makaleler:

1. Üstün, A. & Şenyer, D. (2022). Ortaokullarda karşılaşılan akran zorbalığı ve akran zorbalığına karşı öğretmen görüşleri. *Smart of Journal*, 8 (61), 1176- 1183.
2. Şenyer, D. & Üstün, A. (2023). Ataması yapılmayan öğretmen adaylarının hissettikleri umutsuzluk ve tükenmişlik duygusuna ilişkin görüşlerinin incelenmesi. *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 9 (66), 3205-3210.
3. Üstün, A. & Şenyer, D. & Özcan, İ. (2024). Eğitim kurumlarında veliler tarafından maruz kaldıkları şiddete ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi. *Journal of Social Humanities and Administrative Sciences*, 10 (6), 778-784.