Sosyal Bilimler Dergisi / The Journal of Social Sciences

Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl: 8, Sayı: 53, Ağustos 2021, s. 452-474

ISSN: 2149-0821 Doi Number: <http://dx.doi.org/10.29228/SOBIDER.51862>

Berat Bülent YILDIZ

Milli Eğitim Bakanlığı, beratbulent@outlook.com

İSTANBUL İLİ SENDİKA ÜYESİ KADIN ÖĞRETMENLERİN MOBBİNG DURUMLARININ İNCELENMESİ

Özet

Çalışmamızda İstanbul'daki sendika üyesi kadın öğretmenlerin mobbing durumları incelenmiştir. Bu kapsamda; 2006 ile 2014 yılları arasında mobbinge maruz kalan İstanbul ilinde görev yapan sendika üyesi kadın öğretmenlerin sendikalarının hukuk bölümü temsilcilerine ilettikleri öyküler tek tek analiz edilmiştir. Çalışmada veri tabanında ulaşılan yirmi dava dilekçesi analiz edilmiş, dava dilekçelerinin ortak ve farklı öyküleri incelenmiş, yapılan mülakatlar değerlendirilmiştir. Araştırma gurubunda yer alan katılımcıların en çok maruz kaldıkları davranışların; yüksek sesle azarlanmak, sözlü tehditlere maruz kalmaları, kararlarının sürekli sorgulanması, asılsız söylentilerin ortaya atılması ve bunların dolaşması ve malî külfet doğuracak zararlara sebep olunmasıdır. Sendika üyesi olmanın mobbing sürecinde kendilerini yalnız hissetmemesini sağladığı, sendikalı arkadaşlarından destek gördüğü, sendika hukuk bürolarının hukuksal destek verdiği görülmüştür.

Anahtar kelimeler: Mobbing, Sendika, Kadın Öğretmenler, İstanbul, Eğitim-Öğretim.

EXAMINATION OF MOBBING SITUATIONS OF FEMALE TEACHERS THAT ARE UNION MEMBERS IN ISTANBUL

Abstract

In our study, the mobbing situations of union member female teachers in Istanbul were examined. In this context; the stories conveyed to the representatives of the law department of their union by union member female teachers working in the province of Istanbul, which was exposed to mobbing between 2006 and 2014, were analyzed one by one. In the study, twenty lawsuit petitions reached in the database

were analyzed, the common and different stories of the lawsuit petitions were examined, and the interviews were evaluated. The behaviors that the participants in the research group are most exposed to; being scolded loudly, being exposed to verbal threats, constantly questioning their decisions, spreading unfounded rumors and circulating them, and causing financial burdensome damages. It has been seen that being a union member makes them not feel alone during the mobbing process, getting support from their unionized friends, and union law offices providing legal support.

Keywords: Mobbing, Union, Women Teachers, Istanbul, Education-Teaching.

GİRİŞ

Son zamanlarda iş hayatında yeni bir kavram olarak ortaya çıkan mobbing (yıldırdı, bezdirdi), organizasyonlarda insanlar arasındaki ilişkileri olumsuz yönde etkileyen bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çalışma ve yönetim psikolojisi konusunda araştırmalar yürüten bilim insanları, iş yerlerinde gerçekleşen psikolojik hadiseler neticesinde bireylerin yeni bir işte çalışmaktan uzaklaşma olgularının olduklarını tespit etmişlerdir. Önceleri iş yerlerinde söz konusu olabilecek rekabetten doğan psikolojik yaptırımlarla meydana geldiği sanılan fakat boyutunun ve varoluşunun önemi geçmişte anlaşılamayan; özellikle istifa ederek iş yerlerinden ayrılan iş görenler arasında sıkça yaşanan bu olguya, “mobbing” ismi verilmektedir (Tınaz, 2006).

Mobbing; iş ortamında çalışanların kendilerinin üstü, astı yahut meslektaş konumundaki bir veya birden fazla kişi tarafından devamlı, tekrar eden ve kasıtlı olarak; yıpratmak ve engel olmak gibi gayelerle sözünün kesilmesi, yaptıklarının haksız şekilde eleştirilmesi, başarılarının küçük görülmesi gibi duygusal bakımdan incitici davranışlara maruz kalması olarak tanımlanmaktadır (Baltaş, 2003).

Mobbing kavramı, mobbing yaşayan şahısların kendilerine olan güven ve öz saygısına insafsızca ve devamlı olarak yapılan bir saldırı olarak da açıklanabilmektedir. Bu bağlamda mobbing, yaşayanın benliğini öldürme gayreti olarak da ifade edilebilmektedir. Mobbing ile ilgili olarak çalışmalar yapan Leymann, mobbing sürecini beş adımda ifade etmektedir. (akt. Tınaz, 2006)

1. Adım: Çatışma: Çatışma süreci hem geniş hem de dar anlamda ifade edilebilir. Geniş anlamıyla çatışma; insan yapısında genetik olarak da var olduğu öne sürülen saldırgan içgüdülerin, bireyler tarafından teker teker yahut gruplar hâlinde ortaya çıkarılmasının bir sonucudur. Dar manada ise, bir toplumsal veya şekilsel grupta bulunan kişiler/gruplar arasındaki anlaşmazlık veya düşmanlık olarak veyahut kişinin anlaşmazlık hissetmesi veya bu anlamda meydana gelen problemleri ortadan kaldırmasındaki yeteneksizliğidir (Baysal-Tekarslan, 1996). Örgüt içerisinde yaşanan bu çatışmalar da psikolojik şiddetin tetikleyicisi olmaktadır. Çatışmalar ne devamlı ve örgüt ortamını olumsuz etkileyecek derecede olmalıdır ne de büsbütün yok edilmelidir. Çünkü şiddetli çatışma; karar almayı geciktirmek, düzeni ve uyumu bozmak ve örgüte zarar vermek gibi daha birçok olumsuz sonucu ortaya çıkarmaktadır. Çatışmanın yokluğundaysa insanlar potansiyellerini ortaya çıkarmamakta, yeniliklere ve değişimlere uymamakta, örgütün rekabet gücü, başarı ve ilerleme gücü azalabilmektedir. (Genç, 2003).

2. Adım: Saldırgan Eylemler: Mobbingin meydana gelmesi hâlinde hareketlerin tamamında hedefin, ne olursa olsun kişileri iş ortamından uzaklaştırmak amaçlı olduğu söylenemez. Bu nedenle rahatsız etme, neredeyse her gün ve düşmanca tavırlarda bulunma durumları devam etse de bunlar sıradan ve günlük olaylar olarak görülmektedir. Ancak söz konusu davranışlar bir süre sonra şekil değiştirip kişiyi çalışma ortamında yalnızlaştırma ve linç etme girişimine dönüşebilmektedir (Tetik, 2010). Bu noktada başlayan saldırgan eylemler ve psikolojik saldırılar mobbingi oluşturmaktadır.

3. Adım: İşletme Yönteminin Devreye Girmesi: Yönetim ikinci aşamada doğrudan olayın içerisinde bulunmamışsa durumu yanlış sonuca varıracak olumsuz döngü içerisinde bulunmaktadır. Yönetimin mobbingi kabul etmemesi ve inkâr etmesiyle mobbing gerçekleşmektedir. Böylelikle kendi gücünün yanında kurumsal gücü de arkasına alan bireyin, hedefine erişmesi daha da kolaylaşmaktadır. Bu seviyede kişinin iş arkadaşları ve yönetim, kişinin iş ile ilgili temel özellikleri yerine; bireysel özellikleriyle ilgili hataları tespit etme ve bireye gerçeğe dayanmayan bir özellik yüklemeye yönelik ifadeler yaratmaya başlamaktadır. (Tınaz, 2006).

4. Adım: Yanlış Yakıştırmalar veya Tanılarla Damgalanma: Mobbinge uğrayan kişi, bu olay nedeniyle karşılaştığı sorunları çözebilmek için bir uzmandan destek almaya çalıştığında ve diğerlerinin bundan haberi olduğunda kişiyi “akıl hastası, psikolojik sorunlu” gibi yanlış ön yargılarla damgalamaları söz konusu olmaktadır.

5. Adım: İşine Son Verilmesi: İş yeri ile ilişkisi kesildikten sonra kişiye inanmak veya inanmamak istenilmesi başka bir deyişle kişinin iş hayatından uzaklaşmasına neden olan olaylarla alakalı herhangi bir çabanın gösterilmemesi sonucunda, kişinin yaşadığı duygusal gerginlik ve onu izleyen psikosomatik rahatsızlıklar katlanarak devam etmektedir. Mobbing safhası sonucunda iş yerinden kovulan birey sarsıntı geçirir ve Travma Sonrası Stres Bozukluğu (TSSB)’na yakalanır.

Leymann mobbing davranışını kırk beş maddede tanımlamış ve bu davranışları özelliklerine göre beş ayrı grupta toplamıştır (akt. Davenport, 2003; Ceylan, 2005; Tutar, 2004):

Birinci grup: Bireyin kendini göstermesine ve iletişim kurmasına engel olma.

İkinci grup: Bireyin sosyal ilişkilerine saldırılar: Dışlanma, görmemezlikten gelme gibi davranışlar.

Üçüncü grup: Bireyin itibarına saldırılar: Asılsız dedikodular, arkadan konuşma, dalga geçme, gülünç duruma düşürme gibi davranışlar.

Dördüncü grup: Bireyin yaşam kalitesine ve meslekî konumuna saldırılar.

Beşinci grup: Bireyin doğrudan sağlığına yönelik saldırılar.

İşten çıkarılma veya zorunlu istifa safhası psikolojik şiddetin en son evresidir. İş bırakma, mağdurun istifa etmesi veya istifaya zorlanması, kovulması, erkenden emekli edilmesi ya da daha büyük travmatik olaylar gerçekleşebilir. Büyük travmatik olaylarla kastedilen, mağdurun intihar etmesi, mobbing uygulayana saldırması veya onu öldürmesi, iş yerinde yangın çıkarması gibi olaylardır. Bu şiddet hâli, kendiliğinden ortaya çıkmamaktadır. Olaylar sırasıyla birbirini tetiklemiş, bahse konu son ve acıklı noktaya gelmiştir (Çobanoğlu, 2005).

Leymann mağdurun mobbingden önceki durumunu inceleyen bir araştırmadan çıkan sonuçlara göre kişisel özelliklerin mobbing aşamasını başlattığına dair bulgulara rastlanmadığını ifade etmektedir (Leymann, 1996). Öte yandan mobbinge maruz kalan mağdurlar, kendilerini çatışma yönetimi konusunda beceriksiz, çekingen ve kendine güveni az olan kişiler olarak tanımlamışlardır. Tutar (2004)'ın iddiasına göre de mağdurların kişisel özellikleri, mobbinge maruz kalmalarına neden olabilmektedir.

Mobbingin ortaya çıkış sebepleri bireysel ve örgütsel nedenler olarak iki ayrı başlıkta incelenmektedir. Bireysel nedenler olarak; yetersiz problem çözme becerisi, iletişim eksikliği (Leymann, 1996) veya kişinin çekingenlik, duygusallık, tedirginlik, kaygı gibi nedenler (Tutar, 2004) gösterilirken örgütsel nedenler olaraksa yetersiz veya hiç olmayan ekip çalışması, günah keçisi arama zihniyetinin yaygınlığı, güçlü olmayan liderlik, hiyerarşik yapının fazlalığı gibi nedenler gösterilmektedir (Davenport vd. 2003).

Kurum kültürü de kurumda mobbing oluşmasında etkili olmaktadır. Kurumda iletişimin azlığı, görev ve yetki paylaşımının belirsizliği, çatışma ortamının oluşmasına ve mobbinge zemin hazırlamaktadır (Fettahlioğlu, 2008). Bununla birlikte yönetim stili mobbingi ile ilgili olan başka bir faktördür. Yöneticinin verilen yetkiyi kötüye kullanmaya başlaması mobbingin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. (Doğan, 2009). Kurumdaki ast-üst ilişkisi de mobbinge neden olmaktadır. Hiyerarşik yapı gereği üst yönetici konumundaki kişi alt konumdaki kişiye rahatlıkla mobbing yapabilmektedir. Çalışanlara karşı aşırı otoriter, çalışanların yönetime katılımına ve çalışanlarla iletişimine açık olmayan liderlik davranışları sergileyen yöneticiler, mobbing oluşmasında etkili olmaktadır (Eginli, 2010). Dolayısıyla kurumdaki yöneticilerin liderlik tarzlarından kaynaklanan sebepler de mobbinge ilgilidir.

Türkiye’de psikolojik şiddeti yaşayan insanların %80’i duygusal zekâyâ sahiptir. Psikolojik şiddet görenlerin büyük bir kısmı da (%70) kadınlardan meydana gelmektedir.

Duygusal zekâ sahibi kişiler kendi davranışlarını kontrol edebilen, yanlışlarını fark edip bunları düzeltebilen bireylerdir. İçinde bulunduğu durumu idrak etmeye çalışmak yerine kurban olduğuna karar vermiş bireyler psikolojik şiddeti yaşamaktadırlar (Çobanoğlu, 2005).

Din, dil, ırk, renk, cinsiyet, fizikî görünüm gibi değiştirilemeyen bazı genetik özellikler de mobbing uygulamasına yol açabilmektedir. Erkeklerin arasındaki tek kadın, kadınların arasındaki tek erkek olarak bulunan tek bir kişi; çalışmalarıyla, giyimiyle, konuşma tarzıyla ön plana çıkan başarılı kişi, engelli veya farklı özelliklere sahip olan kişi, sevilen bir çalışanın yerine gelen, iş yerindeki çalışanlardan daha fazla özellikleri bulunan yeni bir çalışan iş yerinde psikolojik şiddet yaşama tehlikesiyle yüz yüzedir. (Tınaz, 2006)

Mobbing mağduru çalışanlar mobbinge maruz kaldıklarında belirli fizyolojik sorunlarla karşı karşıya kalmaktadır. Bunlar; mobbinge maruz kalan bireyin mikroplara karşı dirençsiz kalması, grip, nezle, yüksek ateş, bel ağrısı, boyun ağrısı, kan basıncının yükselmesi, baş ve mide ağrısı, titreme, üşüme, zevk ve sevgi hislerinin kaybolması, yemek yeme isteğinin kaybolması ve aşırı yorgunluk gibi fiziksel belirtilerden meydana gelmektedir. (Akbaş, 2009)

Mobbingin eğitim kurumları üzerine olan etkileri çok önemlidir. Mobbing; örgütsel öğrenmeyi, örgütsel barış ortamını, uzlaşma ve problem çözme sürecini yok edip çatışmalara neden olmaktadır.

Çatışmanın iyi yönetilememesi, örgütlerin enerji kaybetmesine yol açmaktadır. Bu süreçte dikkat edilmesi gereken en önemli problemlerin başında öğretmenler arasındaki olası grup dinamiklerinin ortadan kaldırılması, takım ruhunun meydana gelmemesi, eğitim kurumlarının çatışan taraflar açısından arena ortamına dönüşmesidir. Bu süreç, üstten alta tüm yönetim birimlerini etkiler; çok sayıda zorluğun, çatışmanın ve karışıklığın ortaya çıkmasına sebep olabilir. Devamlı çatışan, birbirine mobbing uygulayan eğitimcilerin (yönetici-öğretmen, öğretmen-öğretmen) olduğu bir kurumda öğrencilerin eğitimleri de bu problemten etkilenecektir. (Çobanoğlu, 2005)

Türkiye'nin muhtelif bölgelerinde bulunan bazı devlet/özel ilköğretim okulunda görev yapan 1842 öğretmen ve idarecinin mobbing hakkındaki düşüncelerinin incelendiği bir araştırmada öğretmen ve idarecilerin ara sıra mobbing uygulamasına maruz kaldıklarını ve en fazla uygulanan mobbingci davranışların da “sözün kesilmesi, yapılan işlerin haksız şekilde eleştirilmesi ve başarıların küçümsenmesi” olduğu ortaya çıkmıştır. (Gökçe, 2006)

Okullardaki eğitimcilerin de mobbinge maruz kaldıklarının tespit edilmesi, dikkatleri bu konu üzerine çekmiş; araştırmacıların, eğitimcilerin maruz kaldığı mobbing konusuna eğilmelerini sağlamıştır. Örneğin, O'Conner'ın eğitim alanındaki mobbing konusunu irdedeği çalışmada (akt. Gökçe, 2008) öğretmenlerin; okul idarecileri, denetçiler, öğrenciler ve aileleri ile meslektaşları tarafından mobbinge maruz kaldığını ortaya çıkarmıştır.

Eğitim kurumlarında öğretmenlerin maruz kaldığı psikolojik şiddet öğretmenleri ve görev yaptıkları okuldaki eğitimin verimliliğini etkilemesi açısından üzerinde önemle durulması gereken bir konudur. Bu konuyla ilgili olarak özellikle okullarda kadın öğretmenlerin mobbinge maruz kalma durumları ile ilgili yapılan nitel araştırmaya rastlanılmamıştır.

Literatür incelendiği zaman; mobbing davranışlarına karşı mağduru koruyacak yasal mevzuatın son yıllarda oluşturulmaya başlandığı, ancak fiilen uygulamada sıkıntıların olduğu; buna karşın mağdurların gerek sendika düzeyinde gerekse bireysel düzeyde farkındalıklarının arttığı, bu olgunun dava konusu yapıldığı, yüksek mahkemelerin son yıllarda mağdurların lehine kararlar verdiği görülmüştür. Bu bağlamda; çalışmamızda mobbinge maruz kalan öğretmenlerin durumları, maruz kaldıkları davranışlar, performansları, sendika üyeliği durumları ve sendika üyeliğinin mobbing sürecine etkileri araştırılmıştır. Öğretmenlerin yoğun biçimde maruz kaldığı mobbing konusunda sendikal destek büyük önem taşımaktadır. Bu alanda yapılmış herhangi bir çalışmanın olmaması konu seçiminde etkili olmuştur.

ÇALIŞMANIN AMACI

Çalışmamızın amacı İstanbul genelinde görev icra eden ve sendika üyeliği olan kadın öğretmenlere karşı uygulanan mobbing durumunu belirleyerek söz konusu öğretmenlerin penceresinden eğitim kurumlarındaki mobbing davranışlarına ve bu davranışların taraflarına süreçleriyle birlikte ayrıntılı bir araştırma yapmak ve bu konu üzerine bir anlayış geliştirmektir. Ayrıca konuyla alakalı bir farkındalık oluşturma yoluyla eğitim kurumlarında karşılaşılan mobbing konusuna ışık tutmak ve araştırma alanına, ilgili araştırmacıya ve uygulayıcılara farklı bir bakış açısı kazandırmak da çalışmanın başka bir hedefidir.

Araştırmada; İstanbul ilinde görev yapan sendika üyesi kadın öğretmenlerin yaşadıkları mobbing durumlarını belirlemek için aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır.

1. Leymann'ın mobbing sürecinde beş aşamada ve kırk beş boyutta adlandırdığı süreç, eğitim ortamında kendini nasıl göstermektedir?
2. Öğretmenlerin kendi performanslarına ilişkin görüşleri nelerdir?
3. Öğretmenlerin mobbinge maruz kalma nedenleri nelerdir?
4. Sendika üyesi olmanın mobbing sürecindeki etkisi nedir?

YÖNTEM

Hukukî süreçler içerisinde mobbing mağduru sendika üyesi kadın öğretmenlerin vaka dilekçelerinin incelenmesi yoluyla nitel araştırma tekniklerinden doküman analizi ve yüz yüze görüşme yöntemleri kullanılmıştır. Bu çalışmada nitel araştırma desenlerinden olgubilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır.

Araştırmanın çalışma grubunu belirlemek için ülkemizde eğitim alanında hizmet veren 36 sendikanın İstanbul şubelerindeki hukuk bölümü avukatları ile görüşülmüştür. Yapılan bu görüşmeler neticesinde sendikalar aracılığıyla 2006-2013 yılları arasında hukukî süreci başlatan 35 öğretmenin mobbing dava dilekçesi olduğu ve bu dava dilekçelerinin de 20'sinin kadın öğretmenlere ait olduğu öğrenilmiştir. Bu veriden hareketle, İstanbul ilinde mobbing ile ilgili olarak hukukî süreci başlatmış olan 20 kişilik kadın öğretmen grubu araştırmanın evrenini oluşturmuştur. Araştırma kapsamında evrenin tamamına ulaşılmış, herhangi bir örneklem alınmamıştır.

Araştırmada veriye ulaşmak için doküman inceleme ve yüz yüze görüşme yöntemleri adım adım uygulanmıştır.

Verilere ulaşırken önce İstanbul ilinde eğitim alanında faaliyet gösteren sendikaların hukuk bürolarına müracaat edilmiştir. Hukuk bürosu yetkililerine mobbinge maruz kalmış ve hukukî süreci başlatmış üyelerinin var olup olmadığı sorulmuştur. Bu görüşmelerde hukukî süreci başlatan mobbing mağduru 35 kadın sendika üyesi olduğu bilgisine ulaşılmıştır. Sendika hukuk büroları, bu konuda hazırlanacak bilimsel çalışmaya katkı sunmaya istekli olduklarını beyan etmişlerdir. İlgili dava dilekçelerinin araştırmaya veri olması için kendi üyelerinden gönüllü olanlardan izin alarak dava dilekçelerinin araştırmada kullanılmasını sağlamışlardır.

35 dava dilekçesinin 20 tanesi araştırmanın veri kaynağı olarak belirlenmiştir. Veri kaynağını oluşturan dava dilekçeleri elektronik ortama aktarılmıştır. 20 dilekçe sahibinden 10 tanesi gönüllülük esasına göre belirlenerek yüz yüze görüşme yapılmıştır. Görüşmecilere açık uçlu sorular yöneltilerek katılımcıların etki altında kalmadan yaşadıklarını anlatabilmelerine imkân sağlanmıştır.

Mülakat formundaki sorular aşağıdaki şekildedir:

Soru 1 : “Bir öğretmen olarak performansınızı nasıl değerlendirirsiniz?”

Soru 2 : “Niçin mobbinge maruz kaldım?” sorusunu kendinize sordunuz mu?” “Niçin mobbinge maruz kaldınız?”

Soru 3 : “Şu an bir sendika üyesi misiniz? Mobbinge maruz kaldığınızda sendika üyesi olmanın ne gibi faydalarını veya zararlarını gördünüz?”

Döküman analizi ve yüz yüze yapılandırılmış görüşme yoluyla toplanan nitel veriler analiz safhasında veri analizi türlerinden “içerik analizi” yöntemi ile analiz edilmiştir. Bu süreç

içinde mülakatlar yazıya aktarılmış ve dilekçelerle birlikte araştırmacı tarafından analize uygun hale getirilerek içerik analizi yapılmıştır. Araştırmaya iştirak edenlerin kimlik bilgilerinin gizlenmesi için her biri için farklı rumuzlar kullanılmış, araştırmaya katılanların görev yaptıkları kurumların adları saklı tutulmuştur. Sonraki aşamada kodlama yapılarak toplanan veriler sözcük, cümle ya da paragraflara göre sınıflandırılmaya başlanmıştır. Bulguların yorumlanması aşamasında ortaya çıkan kodlara ve temalara göre veriler betimlenmiş ve yorumlanmıştır.

Araştırmada toplanan verinin güvenilirliğini ve geçerliliğini ortaya koymak için çalışma grubu içerisinde rastgele seçilen Hatice, Zehra ve Zeliş'e verilen resmî uyarı yazıları, sürekli takip edildiğini ortaya koyan resmî yazılar, iftiralara maruz kaldıkları resmî yazılar, sürgünün gerçekleştiği resmî yazılarla mobbingin sistematikliği ortaya konulmuştur.

BULGULAR

Leymann'ın mobbing sürecinde beş aşama ve kırk beş boyut olarak adlandırdığı süreç eğitim ortamında kendini nasıl göstermektedir?

Alt Amacına İlişkin Bulgular

İstanbul ilinde görev yapan ve mobbinge maruz kalan 20 kadın öğretmenin dava dilekçeleri içerisinde, bu öğretmenler arasından 10 kişiyle yapılan mülakatlar sonucunda elde edilen veriler Leymann'ın mobbing sürecinde beş aşama ve kırk beş boyut olarak adlandırdığı süreç çerçevesinde analiz edilmiştir.

Elde edilen bulgular temalara göre ayrı ayrı incelenmiş ve "Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek" temasına ilişkin bulgular tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Tema 1: Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek

Psikolojik Mobbing Davranışları	Bulgular
a. Üstünüz kendinizi gösterme olanaklarını kısıtlar.	Gül a, c, d, e g.
b. Sözüünüz sürekli kesilir.	Gülçin a, e.
c. Meslektaşlarınız veya birlikte çalıştığınız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.	Buket d, e.
d. Yüzünüze bağırlır ve yüksek sesle azarlanırsınız.	Zeliş a, g.
e. Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.	Selin e, g, i.
f. Özel yaşamınız sürekli eleştirilir, telefonla rahatsız ediliyorsunuz.	Zerrin d, g, h.
g. Sözlü tehditler alırsınız.	Vildan a, d, e, g.
h. Yazılı tehditler gönderilir.	Zehra a, c, d, g.
i. Jestler ve bakışlar yolu ile ilişki reddedilir.	Şilan b, d, e.
j. İmalar yolu ile ilişki reddedilir.	Fahriye d, g, h, i.

Hacer d, i, j.
Avşar b, d, e, g, i, j.
Kardelen, a, b, c, d, e, f, g.
Emine a, c, g, i, j.
Halime a, b, c, d, g.
Nevin a, b, c, d, g, i, j.
Özge c, d, e, g, i, j.
Öznur c, d, e, g.
Özgül a, b, c, d, e, f, g.
mobbing davranışlarına maruz kalmıştır.

Tablo 1 incelendiğinde; Tema 1’de 20 kişiden 19’unun tabloda belirtilen mobbing davranışlarına maruz kaldığı görülmektedir. Bu temada a (Üstünüz kendinizi gösterme olanaklarını kısıtlar.) davranışına 10, b (b. Sözüünüz sürekli kesilir.) davranışına 6, c (Meslektaşlarınız veya birlikte çalıştığınız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.) davranışına 9, d (Yüzünüze bağırılır ve yüksek sesle azarlanırsınız.) davranışına 15, e (Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.) davranışına 11, f (Özel yaşamınız sürekli eleştirilir, telefonla rahatsız ediliyorsunuz.) davranışına 2, g (Sözlü tehditler alırsınız.) davranışına 15, h (Yazılı tehditler gönderilir.) davranışına 2, i (Jestler ve bakışlar yolu ile ilişki reddedilir.) davranışına 7, j (İmlar yolu ile ilişki reddedilir.) davranışına 5 kişinin maruz kaldığı görülmüştür.

“Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkileme” ile ilgili en fazla uygulanan mobbing davranışları incelendiğinde öğretmenlerin en fazla maruz kaldığı davranışların yüzüne bağırılması, yüksek sesle azarlanması ve sözlü tehditler alınması gelmektedir.

Leymann’ın tipolojisinde “Sosyal İlişkilere Saldırıları” temasına ilişkin bulgular tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Tema 2: Sosyal İlişkilere Saldırıları

Psikolojik Mobbing Davranışları	Bulgular
a. Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar.	Handan e.
b. Kimseyle konuşamazsınız başkalarına ulaşmanız engellenir.	Selin c.
c. Size diğerlerinden ayrılmış bir iş yeri verilir.	Zerrin a, b, c.
d. Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.	Vildan d, e.
e. Sanki orada değilmişsiniz gibi davranılır.	Zehra e.
	Fahriye e.
	Avşar e.
	Kardelen b, d, e.
	Halime e.
	Nevin b.
	Özge b.
	Öznur b, d, e.
	Özgül b, d, e.
	mobbing davranışlarına maruz kalmıştır.

Tema 2’de 20 kişiden 13’ünün tabloda belirtilen mobbing davranışlarına maruz kaldığı görülmektedir. Bu temada a (Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar.) davranışına 1, b (Kimseyle konuşamazsınız başkalarına ulaşmanız engellenir.) davranışına 6, c (Size diğerlerinden ayrılmış bir iş yeri verilir.) davranışına 2, d (Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.) davranışına 4, e (Sanki orada değilmişsiniz gibi davranılır.) davranışına 9 kişinin maruz kaldığı görülmüştür.

Sosyal ilişkilere saldırılarla ilgili davranışlar incelendiğinde öğretmenlerinin fazla başkalarıyla konuşamama ve başkalarına ulaşmanın engellenmesi, bulundukları ortamda kendilerine yokmuş gibi davranılmasının öne çıktığı görülmektedir.

Üçüncü tema olan “İtibarınıza Saldırıları” temasına ilişkin bulgular tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Tema 3: İtibarınıza Saldırıları

Psikolojik Mobbing Davranışları	Bulgular
a. İnsanlar arkanızdan kötü konuşur.	Gül c, l.
b. Asılsız söylentiler ortada dolaşır.	Handan b.
c. Gülünç durumlara düşürülürsünüz.	Buket a, b, l, m.
d. Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır.	Zeliş a, b, l.
e. Psikolojik değerlendirme geçirmeniz için size baskı yapılır.	Selin o.
f. Bir özrünüzle alay edilir.	Zerrin a, o.
g. Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz - jestleriniz veya sesiniz taklit edilir.	Vildan b, c.
h. Dinî veya siyasî görüşünüzle alay edilir.	Zehra a, b, c, h, l, m, i.
i. Özel yaşamınızla alay edilir.	Fahriye b, l.
j. Milliyetinizle alay edilir.	Hacer b, d, h, i, m, n.
k. Öz güveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.	Avşar a, b, l, m.
l. Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.	Kardelen b, i, m, o.
m. Kararlarınız sürekli sorgulanır.	Emine b, c, h, k, l, m, o.
n. Alçaltıcı isimlerle anılırsınız.	Halime a, b, d, h, l, m.
o. Cinsel imalar.	Nevin a, b, c, l, m.
	Özge a, b, k, i, o.
	Öznur b, c, g, h, m, n.
	Özgül b, h, i, j, m, o.
	mobbing davranışlarına maruz kalmıştır.

Tema 3'teki itibara saldırılarla ilgili davranışlardan 20 kişiden 18'inin tabloda belirtilen mobbing davranışlarına maruz kaldığı anlaşılmaktadır. Bu temada a (İnsanlar arkanızdan kötü konuşur.) davranışına 8, b (Asılsız söylentiler ortada dolaşır.) davranışına 15, c (Gülünç durumlara düşürülürsünüz.) davranışına 6, d (Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır.) davranışına 2, g davranışına (Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz - jestleriniz veya sesiniz taklit edilir.) 1, h (Dinî veya siyasî görüşünüzle alay edilir,) davranışına 6, i (Özel yaşamınızla alay edilir.)

davranışına 5, j (Milliyetinizle alay edilir.) davranışına 1, k (Öz güveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.) davranışına 2, l (Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.) davranışına 9, m (Kararlarınız sürekli sorgulanır.) davranışına 10, n (Alçaltıcı isimlerle anılırsınız.), davranışına 2, o (Cinsel imalar.) davranışına 6 kişinin maruz kaldığı görülmüştür.

Öğretmenlerin itibarına karşı saldırılarla ilgili davranışlar incelendiğinde “insanların arkanızdan kötü konuşması, asılsız söylentilerin ortada dolaşması, dinî veya siyasi görüşle alay edilmesi, çabaların yanlış ve küçültücü şekilde yargılanması, cinsel imalar” davranışlarına öğretmenlerin en fazla maruz kaldıklarına tanıklık edilmiştir.

Dördüncü tema olan “Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırı” temasına ilişkin bulgular tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4. Tema 4: Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırı

Psikolojik Mobbing Davranışları	Bulgular
a. Sizin için hiçbir özel görev yoktur.	Gülçin e.
b. Size verilen işler geri alınır ve kendinize yeni bir iş bile yaratamazsınız.	Buket e, g, h.
c. Sürdürmeniz için size anlamsız işler verilir.	Zeliş a, e, h.
d. Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir.	Vildan e, h.
e. İşiniz sürekli değiştirilir.	Zehra b, e, f, g, h.
f. Öz güveninizi etkileyecek işler verilir.	Şilan h.
g. İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir.	Fahriye a, g, h.
h. Size malî yük getirecek genel zararlara sebep olunur.	Hacer g.
i. Eviniz ya da iş yerinize zarar verilir.	Avşar h, e.
	Emine a, b, c, d.
	Halime c, e, h.
	Nevin b, e, h.
	Özge b, c, e, g, h.
	Öznur g, h.
	mobbing davranışlarına maruz kalmıştır.

Tema 4’teki kişinin yaşam kalitesi ve meslekî durumuna saldırı ile ilgili davranışlara 20 kişiden 14’ünün mobbing davranışlarına maruz kaldığı görülmektedir. Bu temada a (Sizin için hiçbir özel görev yoktur.) davranışına 3, b (Size verilen işler geri alınır ve kendinize yeni bir iş bile yaratamazsınız.) davranışına 4, c (Sürdürmeniz için size anlamsız işler verilir.) davranışına 3, d (Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir.) davranışına 1, e (İşiniz sürekli değiştirilir.) davranışına 9, f (Öz güveninizi etkileyecek işler verilir.) davranışına 1, g

(İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir.) davranışına 6, h (Size malî yük getirecek genel zararlara sebep olunur.) davranışına 10 kişinin maruz kaldığı görülmüştür.

Kişinin yaşam kalitesi ve meslekî durumuna saldırı ile ilgili öğretmenlerin en fazla maruz kaldıkları davranışlar; “mali yük getirecek genel zararlara sebep olunması, itibarı düşürecek şekilde, niteliklerin dışında işler verilmesi, işin sürekli değiştirilmesi” gelmektedir.

Son olarak “Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırı” temasına ilişkin elde edilen bulgular tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5. Tema 5: Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırı

Psikolojik Mobbing Davranışları	Bulgular
a. Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız.	Handan b.
b. Fiziksel şiddet tehditleri yapılır.	Şilan e.
c. Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.	Kardelen b, c, e.
d. Fiziksel zarar.	Emine b.
e. Doğrudan cinsel taciz.	Özge b.
	Öznur b.
	Özgül b, c, e.
	mobbing davranışlarına maruz kalmıştır.

Tema 5’teki kişinin sağlığına doğrudan saldırılar başlığındaki davranışlara tabloda belirtilen 20 kişiden 7’sinin mobbing davranışlarına maruz kaldığı görülmektedir. Bu temada b (Fiziksel şiddet tehditleri yapılır.) davranışına 6, c (Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.) davranışına 2, e (Doğrudan cinsel taciz.) davranışına 2 kişinin maruz kaldığı kaydedilmiştir.

Kişinin sağlığına yönelik saldırılar incelendiğinde öğretmenlerin en fazla “fiziksel şiddet tehditleri aldığı, göz korkutmak için fiziksel şiddet uygulandığı ve doğrudan cinsel tacize maruz kaldıkları” görülmektedir.

Tüm temalar incelendiğinde tema 3’te e, f davranışları; tema 4’te i davranışı; tema 5’te a ve d mobbing davranışlarına maruz kalan mağdurun olmadığı anlaşılmıştır.

Öğretmenlerin kendi performanslarına ilişkin görüşleri nelerdir?

Alt Amacına İlişkin Bulgular

Buket, okul öncesi öğretmenlerinin sınıf öğretmenlerine göre daha uzun çalışma süresi gerektirmesine rağmen görevini layıkıyla yapmaya çalıştığını ve beraber çalıştığı arkadaşlarından da aynı performansın beklediğini ifade etmektedir:

“2009 yılında göreve başladım. İlk atamam sözleşmeli olarak yapıldı. Bir yıl sonra kadroya geçiş yaptım. Görevimi severek yapan birisiyim. Okul öncesi öğretmeni olduğum için öğrencilerimle geçirdiğim süre sınıf öğretmenlerine göre daha uzun bir çalışma saatini kapsamaktadır. Öğretmenlik mesleği, mesleğini sevmeden yapılacak bir iş değildir. Öğretmen arkadaşlarımla arasında sevilen birisiyim. Yaptığım işi layıkıyla yapmaya çalışırım. Çalıştığım ortamda da benimle beraber çalışanlardan aynı performansı göstermelerini isterim.”

Zeliş; öğretmenlik mesleğini uzun süredir yaptığını, meslekî enerjisinin fazla olduğunu ve bunu çevresinden de duyduğunu, kendini sürekli öğrenci gibi hissederek yeni şeyler öğrenmeye çalıştığını ve bunları öğrencilerle paylaştığını belirtmektedir:

“Bu meslekte uzun yıllardır çalışıyorum. Mesleğimi çok severek yapıyorum. Her gün okula giderken yeni göreve başlamış gibi heyecanlanıyorum. Enerjimin çok yüksek olduğuna inanıyorum. Bunu diğer meslektaşlarımdan ve öğrencilerimden duyunca mutlu oluyorum. Öğretmenin hayatı boyunca öğrenci kalmasına inananlardanım. Kendimi bir öğrenci gibi hissederek yeni şeyler öğrenip öğrencilerime aktarmayı seviyorum bunu da bir ilke hâline getirenlerdenim.”

Vildan; performansını çok iyi bulmadığını, meslekî motivasyonunun azaldığını, okul yönetimi ve diğer çevrelerin olumsuz yaklaşımları nedeniyle mesleğe olan inancının azaldığını belirtmiştir. Tüm bu olumsuz koşullara rağmen mesleğini iyi yapmaya çalıştığını ifade etmiştir:

“Açıkçası şu an için konuşmak gerekirse performansımı çok iyi bulmuyorum. Her geçen gün meslekî motivasyonumun azaldığını, bunun da işime olumsuz yansıdığının farkındayım. Sistemin getirdiği olumsuzluklar, okul yönetimlerinin ve öğretmen arkadaşlarımla tavırları, velinin ve öğrencinin okula ve öğretmene yaklaşımları gibi zorluklar, olumsuzluklar mesleğe inancımı azaltan ve performansımı düşüren önemli faktörlerdir. Tüm bunlara rağmen sınıfa girdiğimde her şeyi bir kenara bırakıp idealist öğretmenliğimi yapmaya çalışıyorum. Bir öğrenciye bile bir davranış kazandırabilirsem bir kitap okutabilirsem kendimi kazançlı ve mutlu hissediyorum.”

Zehra; bir sınıf öğretmeni olarak görev yaptığı tüm okullarda tüm olumsuz şartlara rağmen en iyi performansı göstermeye çalıştığını, öğrencilerin bilgilenmesi ve sosyalleşmesi için gayret saf ettiğini, genel olarak performansını iyi bulduğunu ifade etmiştir:

“12 yıllık sınıf öğretmeniyim. Doğu’da, Karadeniz de ve bir süredir Batı’da çalışmaktayım. Bir öğretmen olarak bu süreçte ne mekan ne kültürel ne de ekonomik farklılıkların mesleğime olan yaklaşımımı değiştirmedeğini gördüm. Her gittiğim ortamda oranın insanlarıyla aynı dili konuşmaya çalışarak ve var olan imkanlarını en üst düzeye çıkararak verimli olmaya çalıştım. Bulduğum eğitim ortamlarında sadece öğrencilerimin bilgi kazanmasını değil sosyalleşmesini de sağlayacak faaliyetlerde bulundum. Öğrencilerimle iletişimim her zaman olumlu olması mesleğimin zorluklarına daha fazla göğüs germemi sağladı. Zümrelerimle kurduğumuz olumlu havanın ve fikir alış verişlerinin de bana çok büyük katkısı oldu. Geldiğim yerlerde ve bulduğum yerlerdeki tepkilere bakarak mesleğimde iyi bir performans sağladığımı söyleyebilirim.”

Fahriye; mesleğiyle ilgili gelişmeleri takip ettiğini, öğrencileri için gerektiğinde fedakârlığa katlandığını, öğrencileri sosyal faaliyetlere yönlendirdiğini, işini severek yaptığını, okul idaresinin engelleyici, baskıcı ve mobbinge varan bir politika izlemediği, motive edildiği sürece idealist bir öğretmen olarak çalışacağını belirtmektedir:

“12 yıllık öğretmenim. İşimle ilgili kanun, kural, yönetmelikleri her zaman takip eder, bunlara uygun davranmaya çalışırım. Çünkü hiç kimsenin benim verdiğim açıklardan yararlanmasını istemem. Bir isteğim olduğunda da başımın dik olması önemlidir. Ayrıca mesleğimle ilgili olarak kendimi geliştirmeye çalışırım. Öğrencilerimin gelişimleri için çalışmamı ders saatleriyle kısıtlamam. Çoğu zaman ders saati bittiği hâlde saatlerce okulda kalır, çalışır, bireysel veli görüşmeleri yaparım. Ayrıca sosyal etkinlikler açısından da aktif çalışmalar yaparım ve öğrencilerimi de sosyal etkinliklere yönlendiririm. İşimle ilgili verilen görevleri istekle yapar, gönüllü olur, seminerlere katılırım. Okul idaresi engelleyici, baskıcı ve mobbinge çalışan bir politika izlemediği, motive ettiği ve destek olduğu sürece de idealist bir öğretmen olarak bu şekilde çalışacağımı düşünüyorum.”

Hacer; işini severek yaptığını, gündemi ve yenilikleri takip ettiğini, öğrenme ve öğretmeye açık olduğunu ifade etmiştir:

“Kendimi diğer öğretmen arkadaşlarımdan ayrı bir yere koymuyorum. Görevimi yaparken “Vatanını seven işini en iyi yapandır” sözünü kendime ön şart kabul ederek yapmaya çalışıyorum. İşimi severek yapıyorum. Gündemi yenilikleri takip ediyorum. Sınıfta sürekli yeni öğretme yöntemleri uygulamaya çalışırım. Öğrenmeye öğretmeye açık olduğumu düşünüyorum. Yani kendimi işini iyi yapan bir öğretmen olarak görüyorum.”

Avşar; işini en iyi düzeyde yapmaya çalıştığını, insanları mutlu etmek için gayret sarf ettiğini, işini yaparken vicdanının sesini dinlediğini işiyle ilgili mevzuatı takip ettiğini, insanların hayatını kolaylaştırmak ve onların sorunlarına çare olmak için çalıştığını, eleştiriye açık olduğunu, iletişimin kalitesine önem verdiğini, sürekli öğrenmeye açık olduğunu belirtmiştir:

“Bir öğretmen olarak işimi en iyi şekilde yapmaya çalışırım. İşimi yaparken ölçüm öncelikle kendi vicdanımdır. Yaptığım işi iyi yapmam gerektiği için iyi yaparım. Çalışma ortamımda “insan” faktörü benim için önceliklidir. İnsanları mutlu etmekle mutlu olunabileceğine inanırım. Formaliteye uymakla birlikte yapılan işin özünü, formalitesinden üstün tutarım. Neyi, neden, niçin yaptığımı sorgulamadan yapamam. İşimde titizimdir. İşimle ilgili yasa, yönetmelik, mevzuat kurallarını dikkate alır; bunlara göre hareket ederim. Bunlarla çelişmeden ve bunlara ek olarak insanların hayatına kolaylık katabilecek, onların sorunlarına çözüm olabilecek faaliyetlerle ilgili çalışırım. Eleştiriye, farklı düşüncelere ve işbirliğine açıgımdır. Eleştirilerin insanı geliştirdiğine inanırım. İnsanlarla iletişimim iyidir. İnsanın diğer insanlarla sağlıklı iletişim kurabildiği sürece çözemeyeceği sorun yoktur diye düşünürüm. Öğrencilerimden, meslektaşlarımdan hatta velilerimden öğrenecek çok şeyim var diye düşünürüm. Öğretmenlik ve öğrenme süreci tek yönlü olmayan bir süreçtir çünkü. Kişi kendini ve etrafındakileri geliştirmek ve hayata katkıda bulunabilmek için bu süreçte hep aktif olmalıdır”.

Emine; öğretmen olarak kendini başarılı bulduğunu, öğrencilerden ve çevresinden aldığı izlenimlerin bu yönde olduğunu, çevresi tarafından takdir gördüğünü ifade etmiştir:

“Bir öğretmen olarak kendimi başarılı buluyorum. Öğrencilerimin, velilerimin bu konudaki düşünceleri, beyanları öğrencilerimin sınav sonuçları, yerleştikleri okullar düşüncelerimi destekler mahiyettedir. Meslekî kariyerim boyunca gerek öğrencilerim gerekse velilerim tarafından saygı ve takdirle karşılanmışımdır.”

Öğretmenlerin mobbinge maruz kalma nedenleri nelerdir?

Alt amacına ilişkin bulgular

Buket; görevini yapmayan ve ikilik çıkaran okul müdürü karşısında doğrularından vazgeçmeyerek mücadele ettiği için mobbinge maruz kaldığını belirtmiştir:

“Bu okulda da aynı doğrularımdan vazgeçmediğim için mobbinge maruz kaldım. Yani cevabını biliyorum. Okul müdürü görevini yapmıyorsa çalışanlar arasında ikilik yaratırsa keyfi davranışlarda bulunursa ben müdürle mücadele ederim.”

Zeliş; okul müdürünün öğretmenlerin motivasyonunu ve verimini düşürücü keyfi davranışlarının mobbinge neden olduğunu ifade etmektedir:

“Mesleğini ne kadar severek yapsan da okul idaresinin ve okul müdürünün yaklaşımı öğretmenin motivasyonunun artmasına veya azalmasına sebep olabiliyor. Eğitim ve öğretimi en iyi şekilde yaparken okul müdürünün yönetmeliklerin dışında keyfine göre davranışları ve bunu psikolojik olarak bize yansıtması verimimizin ve enerjinizin düşmesine neden olabiliyor. Kendisiyle barışık olmayan bir müdürle çalıştığım yıllarda olgun davranarak kendisini olduğu gibi kabul etmek zorunda kalmam beni çok yıpratmış ve psikolojimin bozulmasına neden olmuştur. Öğretmenler arasındaki birlik beraberliği bile hazmedemeyen, eğitim ve öğretim adına güzel şeyler yapılmasını engelleyen bir müdürle çalışmak pek tabi ki öğretmenin enerjisinin düşmesine neden olmaktadır. Bundan dolayı Müdür olacak kişilerin ruh sağlığı ve psikoloji eğitimi alarak atanmalarının iyi olacağını düşünüyorum.”

Vildan; yasa ve yönetmeliklere uygun olmayan davranışlar ve haksızlıklar karşısında sessiz kalmadığı için mobbinge maruz kaldığını ifade etmiştir:

“Ben işimi yaparken her zaman yasa, yönetmelik ve mevzuatlara uygun davranırım. İşimi de düzgün yapmaya çalışırken buna inandığım ve böyle yapmam gerektiğini düşündüğüm için yaparım. Bir idarecinin gözüne girmek, çıkar sağlamak için yapmam. Böyle yapanlara karşı mutlaka tavır konulması gerektiğine inanırım. Sadece kendimin değil; öğretmen arkadaşımın, öğrencinin, velinin vb. kimsenin haksızlığa uğramasına göz yummam. Bunu da yasal çerçeveler içerisinde ve etik kurallar çerçevesinde dile getirmekten çekinmem. Yasal olarak ve kişisel olarak doğru bulmadığım hiçbir şeye “evet” demem. Hâl böyle olunca da mobbinge maruz kalmak kaçınılmaz bir sonuç oluyor. Yani kısacası ben ve benim gibi arkadaşlarım hep “onuncu köylü” oluyor.”

Zehra; okul müdürünün yaptığı etik olmayan davranışlara, haksızlıklara boyun eğmemesi nedeniyle mobbinge maruz kaldığını belirtmiştir:

“Mesleğimi icra ettiğim yıllar boyunca asla yönetmeliğe aykırı ve öğrencilerimi olumsuz etkileyecek tavır ve davranışlar içinde bulunmadım. Mesleğimi sadece aldığım maaş karşılığı yapmam gereken yükümlülük olarak görmedim. Her zaman mesleğimin fedakarlık boyutunu üst düzeyde tuttum. Her dönem takdir gören bu davranışlarım o dönem gelen müdür tarafından mobbinge maruz kalmama sebep oldu. Nasıl olurdu da mesleğini her zaman yerine göre kendi hayatından ödün vererek yapan birisi mobbinge maruz kalabilirdi? İlerleyen zamanlarda müdürümüzün mesleğini hakkıyla yapan değil de kendi kişisel çıkarlarını ön planda tutan, mevzuata ve yönetmeliğe aykırı yaptığı her şeye göz yumarak onu yalan yanlış attığı imzalarla destekleyen, sorgulamayan, yaptığı insanlık dışı muamelelere boyun eğen ve buna benzer pek çok olumsuz kişilik özelliklerine sahip öğretmenleri istediğini büyük bir üzüntüyle anladım. Mesleğime başladığım günden itibaren etik davranmayı ve sadece öğrencilerimi bulundukları durumdan en iyi yere getirmeyi amaç edinmiş bir öğretmen olarak müdürün yaptığı haksızlıklara göz yummadığım için mobbinge maruz kaldım.”

Fahriye; yapılan usulsüzlükler ve haksızlıklar karşısında susmadığı ve boyun eğmediği için mobbinge karşılaştığını ifade etmiştir:

“Ben yaptığım işi bilerek yaptığım, sorumluluklarımın farkında olduğum ve yanlış karşısında susmadığım için psikolojik mobbinge maruz kaldığımı düşünüyorum. Kanun ve yönetmelikleri takip ettiğim için yapılan yanlışları fark ve ifade ediyordum. Haksızlıklar karşısında susmuyorum, arkadaşlarım ile dayanışma içinde oluyordum. Öğrenci ve velilerinin çıkarlarını korumaya çalışıyordum. Bunları yapmak yerine okul idaresinin her dediğinin yanlış olduğunu bilerek evet dese ydım, aşağılanmalar karşısında sesimi çıkarmasaydım, usulsüzlükleri görmezden gelerek suça ortak olsaydım, yalan yanlış tutanakların altını imzalasaydım bu baskıya maruz kalmayabilirdim. Fakat onurlu bir insan olarak bunu yapmadım.”

Hacer; “Niçin mobbinge maruz kaldım?” sorusunu kendinize sordunuz mu? Sorusuna yönelik şu yanıtı vermiştir:

“Bu soruyu kendime tabi ki sordum. Maruz kaldığım durumun adının mobbing olduğunu sendika hukuk bürosundan öğrendim. Ben ne yapmıştım. Vallahi işimi yapmaya çalışıyorum. İşimi layıkıyla yapmaya çalışıyorum. Ben işimi yaparken diğer arkadaşlarımın da işini doğru yapmalarını görmek istiyorum. Yapım bu. Okul idaresinin yanlışına yanlış yapıyorsun diye biliyorum. Evet yanlışla yanlış diyorum. Ve sonuç karşımda bir cephe oluşmuş ve ben bu çatışmanın bir tarafı olarak kendimi buluyorum. Bu hikâyem de böyle oldu.”

Avşar; “Niçin mobbinge maruz kaldım?” sorusunu kendinize sordunuz mu? Sorusuna yönelik; amirimin hukuk dışı, mevzuata aykırı olarak verdiği emirlere itaat etmediğinden mobbinge maruz kaldığını belirtmiştir:

“Bu soruyu kendime defalarca sordum. Defalarca bu soruya cevap aradım. Mobbinge uğramak için hiçbir şey yapmamıştım çünkü. Elimden gelen her şeyi

yapıyor, canla başla çalışıyordum. Zannediyordum ki kusursuz işler çıkardığımda amirim bana bağırıp çağırmaktan vazgeçecek. O dönemde okulun tek müdür yardımcısıydım. Tek başıma tüm okulun yükünü çekiyor, günde on iki saat kesintisiz çalışıyordum. Haftanın beş günü nöbetçi olduğumdan okuldan beş dakika bile ayrılamıyor, yemek yemek için bile dışarıya çıkamıyordum. Okulda aksayan hiçbir iş yoktu. Tüm yazılar zamanında gidiyor, boş dersler tarafımdan dolduruluyor, akla gelecek her işe ben bakıyordum. Veliler, öğretmen arkadaşlar, öğrenciler benden çok memnundu. Ama yetmiyordu. Amirim bana öfkesini kusmaktan geri duramıyordu. Bana bir gün “Herkes iyi davranıyorsun insanlar müdür kötü biri ama müdür yardımcısı ne iyi biri diyecekler”. İnsanlarla iyi ilişki kuran, işini iyi yapan daha önemlisi çevresinden takdir gören birinin varlığına katlanamıyordu. Böyle biri kendi eksiklerini hatırlattığı için öfkeleniyordu. Amirimin hukuk dışı, mevzuata aykırı olarak verdiği emirler yerine getirmek istemeyişim de mobbinge maruz kalmama neden oldu. Akçalı işlerde düzenlenecek belgelere yönetmeliklere aykırı oldukları için imza atmıyışım, öğretmenlere haksız tavırlarına ortak olmayışım durumu daha da etkili kıldı.”

Emine; mobbinge kendisini yetersiz gören bir kişinin bu yetersizliğini bir başkasına zarar vererek örtbileceği şeklindeki hastalıklı düşünceye sahip kişilik yapısının neden olduğunu ifade etmektedir:

“Mobbinge maruz kalma sebebimi uzun uzun düşündüm. Bu mobbingi uygulayanların genel özelliklerini de hesaba kattığımda uygulayıcıların kişisel yetersizliklerini örtme çabalarından kaynaklandığı sonucuna vardım. Bazı insanlar kendilerini geliştirmek; daha başarılı, daha doyumlulu, insanlar tarafından kabul gören biri olmak yerine bu özelliklere sahip olan kişileri ezmeye çalışabiliyorlar. Kendisini yetersiz gören biri, bu yetersizliğini bir başkasına zarar vererek örtbileceğini düşünebiliyor. Yani bu durumun hastalıklı bir yanı var. Mobbingin bir tarafında hastalıklı bir kişilik duruyor, diğer yanında ise sağlıklı ve başarılı bir birey... Sistemli bir ezme çabası var, ta ki sağlıklı birey sağlığını kaybedip mutsuz , bezgin bir hale gelene dek...”

Sendika üyesi olmanın mobbing sürecindeki etkisi nedir?

Alt Amacına İlişkin Bulgular

Buket; mobbinge maruz kaldığında sendika üyesi olmanın faydaları ve zararlarını gördüğünü belirtmiştir. Bu süreçte sendika avukatının yakın desteğini görmesi yanında sendika üyesi olması dolayısıyla okul müdürü tarafından kendisi hakkında okulda kötü bir algı oluşturulduğunu belirtmiştir:

“Sendika üyesi olmamın faydasını gördüğüm kadar zararını da gördüm. Sendika üyesi arkadaşlarımla desteğini görmedim. Fakat sendika avukatının desteğini gördüm. Sendikamın okul müdürü tarafından sevilmediğini biliyordum. Bunu sürekli bana karşı koz olarak kullandı. Soruşturma döneminde o sendikanın üyesi diyerek hakkımda kötü algı oluşturmuyordu.”

Zeliş; mobbinge maruz kaldığında sendika üyesi olduğunu fakat arkadaşlarının desteğini alamadığı için istifa ettiğini ve sendikaların bu konuda üzerine düşeni yapmadığını ifade etmiştir:

“Şu anda sendika üyesi değilim. Yaşadığım mobbing olayında sendika üyesi arkadaşlarımdan desteğini alamadığım için sendikamdan istifa ettim. Sendikaların bu konuda üzerlerine düşeni yapmadıklarına inanıyorum. Sendika üyesi olmam bu süreçte bana zarar verdi.”

Vildan; üye olduğu sendikanın siyasi konjüktürün dışında bir sendika olduğundan gereken desteği sağlayamadığını ifade etmiştir:

“Evet, halen bir sendikaya üyeyim. Mobbinge maruz kaldığım dönemde de üyeydim. Sendikamıza durumu bildirdim, yardım istedim. Ancak yeterli yardımı gösterdiklerini düşünmüyorum. Hatta döneme, şartlara göre üye olduğumuz sendikanın etiketine ve siyasi kimliğine göre şöyle de denebiliyor. Ya o zaten sendikadan bunlar hep böyle, idareci sendikadan olduğu için bilerek yapıyorlar. Yani insanlar, şikayet ettiğiniz makamlar sizin söylediklerinize inansalar da siyasî konjüktürün dışında bir sendikaysa yapmaları gereken yasal uyarıları, işlemleri yapmayabiliyorlar.”

Fahriye; psikolojik baskıya maruz kaldığı süreçte sendika üyesi olmasının baskıyı arttırmak için araç olarak kullanıldığını, fakat yine en önemli desteğin sendika avukatından geldiğini ifade etmiştir:

“Sendika üyesiyim. Psikolojik baskıya uğradığım dönemde sendika üyesi olmam, baskıyı arttırmak ve velilerimin bana karşı doldurulması için araç olarak kullanıldı. Sanki sendika üyesi olduğum için ve siyasî fikirlerim yüzünden idare ile sorun yaşıyormuşum gibi gösterildi. Tabi ki bunun doğru olmadığı ortadaydı. Bu süreçte bana en büyük desteği yine sendikam verdi. Beni bilgilendirdi ve hukuksal yardımda bulundu. Bu durum örgütlü olmanın yararını bir kez daha anlamamı sağladı.”

Hacer; mobbing sürecinde sendikadan istifa ettiğini fakat daha sonra tekrar sendikadan avukat desteği aldığını ve sendikanın gücüne inandığını ifade etmiştir:

“Sendika üyesiyim. İyi ki sendika üyesiyim. Beni dinleyen benim yaptıklarımın her öğretmenin yapması gerektiğini söyleyen hukukçuları var. Şunu söylemek istiyorum; aynı sendika üyesi öğretmen aynı soruna farklı bakabiliyor. Sendikadan gördüğüm desteği sendika üyesi diğer arkadaşlarımdan göremedim.”

Avşar; mobbing sürecinde sendikadan istifa ettiğini fakat daha sonra tekrar sendikadan avukat desteği aldığını ifade etmiştir:

“Müdürümü bana baskı yaptığı gerekçesiyle şikayet ettiğimde sendikamdan istifa etmiştim. O kadar haklıydım ki sendika desteğine bile ihtiyacım yoktu. Daha doğrusu ben öyle zannedyordum. Sendikam bana her türlü desteği vereceğini, yanlış yaptığımı, müdürün her şeyi tersine çevirebileceğini, örgütsüz olmanın hata olduğunu bana söylese de elimdeki maddi delillerin müdürün hukuksuz davranışlarını ortaya koyduğunu, sendikal bir desteğin durumu başka yönlere çekebileceğini düşündüğümü söyleyerek yardım tekliflerini reddettim. Şikayetimin

ardından tam da bana söylendiği gibi her şey ters yüz edildi. Müdür de beni şikayet etti. Baskıyla aldığı uyduruk ifadelerle dört tane ceza almama neden oldu. Soluğu sendikada aldım. Yanlış düşünmüştüm. Sendikam bana avukat sağladı, cezalarımı ilgili gereken temasları kurdu. İl Disiplin Kurulu'nda sendika temsilcimin etkisiyle cezalarımın ikisi düştü. İki cezam için hemen dava açmama yardım edildi. Sözüün kısası sürecin başında sendikalı olsaydım başıma bunlar gelmeyecekti. Davalarım halen sürüyor. Sonuç alacağımı düşünüyorum. Bazen haklı olmak yetmiyor. Bir arada bulunmak insanı güçlü kılıyor. Bu anlamda sendikalar çok önemli. Sendikalı olmak kişiye psikolojik olarak güç kattığı kadar hukukî anlamda da destek sağlıyor”

Emine; sendikaya üye olduğunu ve sendikalı olmanın faydalarını gördüğünü özellikle sendika avukatının desteğinden memnun olduğunu ifade etmiştir:

“Şu an bir sendikanın üyesiyim. Mobbinge maruz kaldığımda da sendikalıydım. Sendikalı olmanın bu konuda yararlarını gördüm elbette. Durum zaten insanın psikolojisiyle doğrudan ilgili. Sendikalı olmak hukukî ve örgütsel anlamda bir güç olduğu kadar aidiyet duygusuna bağlı olarak psikolojik olarak da çok büyük bir güç. Mobbing mağdurunun en çok ihtiyaç duyduğu şey insanî bir yaklaşımdır. Bu anlamda beni dinleyen, anlayan, haklı bulan, yardımcı olamaya çalışan insanların varlığı ayakta kalmama yardımcı oldu. Sendika avukatımın desteğini dile getirmeden geçemem. Bu konuda özveriyle çalışmıştır. Birlikte hareket etmenin, örgütlü ve kararlı olmanın mobbing vakalarının azalmasında etkili olacağına inanıyorum.”

Sendika üyesi olmanın mobbing sürecindeki etkisi nedir? Alt amacına ilişkin bulgulara bakıldığında sendika üyesi olmanın mağdura mobbing sürecinde destek sağladığı görülmüştür.

TARTIŞMA

İstanbul ilinde görev yapan sendika üyesi kadın öğretmenlerin en fazla maruz kaldığı davranışların; yazılı tehditler, yüzlerine bağırılması ve yüksek sesle azarlanması olduğu saptanmıştır. Sağlam (2008) tarafından yapılan araştırmada da 58 ilköğretim okulu öğretmenine, okullarda en çok karşılaştıkları mobbing davranışlarının neler olduğu, bu davranışların daha çok kimler tarafından uygulandığı ve bu tür davranışlara maruz kalan öğretmenlerin bu süreçten çok ciddi şekilde zarar görmeden çıkabilmeleri için neler yapabilecekleri konusunda sorular ve seçenekler yöneltilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin en sık karşılaştıkları mobbing saldırıları şunlardır: Konuşmanın kesilmesi, bağırılma, azarlanma, çaba ve başarının haksız biçimde değerlendirilmesi, başarının olduğundan az gösterilmesi, yeteneklerine uymayan işler ve görevler vererek kişiyi başarısız duruma düşürülme, önemli görevler verilmeme, söz konusu kişinin dışlanması, onunla konuşmak istenmemesi, konuşanlara baskı yapılması ve ona karşı kışkırtılmasıdır. Bu ve buna benzer davranışlar ve eylemler zaten konuşmayı bozan etkenlerin de başında geldiği (Eraslan, 2018) için olumlu bir iletişimin kurulması da böylece engellenmeye çalışılmaktadır. Bu bağlamda mobbing sürecinin cinsiyet veya sendika üyesi olup olunmaması değişkeleri dikkate alınmadan da aynı şekilde kendini gösterdiği görülmektedir.

Öğretmenlere uygulanan mobbing davranışlarının büyük oranda okul yöneticilerinden kaynaklı olduğu görülmektedir. Ertürk (2005)'ün yaptığı araştırmada mobbing eylemlerinin %60'a yakın bir oranı, üst statüye sahip bir çalışan tarafından kendi emrinde çalışan birine yönelik (aşağı doğru mobbing) olduğu saptanmıştır. Okul yöneticilerinin meslekî yetersizliği veya adil olmaması çalışanlar arasında huzursuzlukların baş göstermesine ve dolayısıyla mobbing davranışlarına maruz kalınmasına yol açabilmektedir.

Ertek (2009) mobbing mağduru öğretmenler üzerine bir araştırmasında; algılanan mobbingin çalışma ortamındaki diğer kişilerden kaynaklanan nedenlerini değerlendirildiğinde katılımcıların büyük çoğunluğunun (%84,2) okul yöneticisinin yetersiz liderliğinin mobbinge neden olduğunu belirtmişlerdir. Araştırma bulguları değerlendirildiğinde de okul yöneticisinin; mevzuat dışı davranışları, öğretmenlerden kayıtsız şartsız itaat etmesini beklemesi, ben ne dersem o olur yaklaşımı, öğretmenler arasında çifte standart uygulaması, kamu yararı gözetmeden kişisel duygu ve düşünceleriyle hareket etmesi mobbingin ana nedenlerini oluşturduğu görülmüştür.

Türkiye'de yapılan çalışmalara genel olarak bakıldığında da Bulut (2007)'un araştırmasında mobbinge maruz kalma nedenleri olarak, öğretmenlerin haksızlığa boyun eğmek ve sessiz kalmak istemedikleri için mobbinge maruz kaldıklarını tespit etmiştir. Gökçe (2006)'ye göre, öğretmenler genelde haksızlıklara sessiz kalmadıkları için mobbinge karşılaşmaktadır. Bu anlamda elde edilen bulguların alan yazında da desteklendiği görülmektedir.

Ülkemizdeki eğitim kurumlarında kadın öğretmenlerin öyküleri incelendiğinde mobbingin uygulandığı ve bu olgunun üstü örtülemez bir realite olduğu görülmüştür. Araştırmadaki bulgular değerlendirildiğinde mobbingi uygulayanların cezalandırılması gerekirken mağdurların cezalandırıldığı tespit edilmiştir. 20 kişiden 5'i mobbinge dayanamayarak kendi isteğiyle görev yerinin değiştirilmesini talep ederek çalıştığı kurumu değiştirmiştir. 20 kişiden 4'ü istemediği hâlde görev yeri değiştirilmiştir (sürgün edilmiştir), 4'ü de çeşitli cezalar almıştır. 20 kişiden 7'si majör depresyon, travma sonrası stres bozukluğu tanılarıyla psikolojik tedavi görmüştür. 20 kişiden 1'i intihar girişiminde bulunmuş ve sonrasında istifa etmiştir. 20 kişiden 1'i de emekliliğe zorlanmıştır.

Sonuçlar göstermektedir ki ilgili bakanlık, mülkî amirler, maarif müfettişleri, il-ilçe millî eğitim müdürleri yetkililerini mağdur lehine değil yönetim lehine kullanmaktadırlar. Hatta mülkî amirler çoğunlukla mobbingi uygulayanların soruşturulmasına izin dahi vermemektedirler. Bu tutum mutlaka değiştirilmelidir.

Araştırmanın çalışma grubu belirlenirken mobbinge maruz kalan öğretmenlerden hukuki sürece başvuran öğretmenler seçilmiştir ancak çalışanlar mobbing ile mücadele sürecinde her zaman hukuki sürece başvurmamaktadırlar. Asunakutlu ve Safran'ın (2006) mobbinge konu olan çatışmanın çözümünde en çok örgütsel önlemlere, bilmezden gelme ve kayıtsız kalma, sorun çözme ve geciktirme yaklaşımlarının kullanıldığını tespit etmiştir. Örgütsel mekanizmaların işleyişi ve bürokrasi nedeniyle mağdurların yasal mücadeleyi daha az tercih etme eğiliminde olduğunu söylemek de mümkündür.

SONUÇ

Araştırmanın birinci alt problemi olan “Leymann’ın mobbing sürecinde beş aşama ve kırk beş boyut olarak adlandırdığı süreç eğitim ortamında kendini nasıl göstermektedir?” sorusuna ilişkin şu sonuçlar elde edilmiştir:

“Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkileme” boyutuna ilişkin öğretmenlerin en fazla maruz kaldığı davranışlar; yüzlerine bağırılması, yüksek sesle azarlanmak ve sözlü tehditler almaktır.

“Sosyal İlişkilere Saldırıyla İlgili Davranışlar” boyutuna ilişkin öğretmenlerin en fazla maruz kaldığı davranışlar; başkalarıyla konuşamama ve başkalarına ulaşmalarının engellenmesi, bulundukları ortamda kendilerinin yokmuş gibi davranılmasıdır.

“Öğretmenlerin Yaşam Kalitesi ve Meslekî Durumuna Saldırı” boyutuna ilişkin öğretmenlerin en fazla maruz kaldığı davranışlar; malî yük getirecek genel zararlara sebep olunması, itibarı düşürecek şekilde niteliklerin dışında işler verilmesi, iş pozisyonlarının sürekli değiştirilmesidir.

“Öğretmenlerin Sağlığına Yönelik Saldırı” boyutuna ilişkin öğretmenlerin en fazla maruz kaldığı davranışlar; fiziksel şiddet tehditleri, göz korkutmak için fiziksel şiddet uygulanması ve doğrudan cinsel taciz davranışlarıdır.

Son olarak “Öğretmenlerin İtibarına Karşı Saldırı” boyutuna ilişkin öğretmenlerin en fazla maruz kaldığı davranışlar; insanların arkalarından kötü konuşulması, asılsız söylentilerin ortada dolaşması, dinî veya siyasi görüşle alay edilmesi, çabaların yanlış ve küçültücü şekilde yargılanması, cinsel imalardır.

Araştırmanın ikinci alt problem cümlesini oluşturan öğretmenlerin “performansları ile ilgili değerlendirmelere” ilişkin bulgular incelendiğinde mobbinge maruz kalan öğretmenlerin işini iyi yapmak için çalışan, mesleğine kendini adanmış kişiler oldukları ve performanslarını genelde iyi olarak değerlendirdikleri görülmüştür. Meslekleriyle ilgili gelişmeleri takip ettikleri, öğrencileri için gerektiğinde fedakârlığa katlandıkları, öğrencileri sosyal faaliyetlere yönlendirdikleri, işlerini severek yaptıkları, idealist bir öğretmen olarak çalışmaya gayret gösterdikleri, işini yaparken vicdanlarının sesini dinledikleri, işiyle ilgili yönetmelikleri takip ettikleri, insanlara yardım etmeye çalıştıkları, insanların hayatını kolaylaştırmak ve onların sorunlarına çare olmak için çalıştıkları, eleştiriye açık oldukları, genelde kendilerini başarılı buldukları tespit edilmiştir.

Araştırmanın üçüncü alt problemi olan “psikolojik mobbinge maruz kalma nedenleri” ile ilgili olarak 20 dava dilekçesi ve 10 yüz yüze görüşme formu analiz edildiğinde ülkemizdeki eğitim ortamında mobbingin ortaya çıkış nedenlerinin ağırlıklı olarak kurum üst yöneticisinden kaynaklandığı görülmüştür.

Mobbing mağdurlarının mevzuat dışı davranışlara, çifte standarda, keyfiliğe, yanlış uygulamalara, her uygulamayı onamama, cinsel istismara boyun eğmeme, sorunları yüksek sesle dile getirme, sendikaya üye olma, yöneticinin tayin ve istifa baskısına hayır deme tavrı mobbinge maruz kalmasının temel nedenleri olduğu görülmüştür.

Araştırmanın dördüncü alt problemi olan “Sendika üyesi olmanın mobbing sürecindeki etkisi nedir?” alt problemine ilişkin; kadın öğretmenin sendika üyesi olmasının mobbing

sürecinde kendini yalnız hissetmemesini sağladığı, sendikalı arkadaşlarından destek gördüğü, sendika hukuk bürolarının hukuksal destek verdiği ve üyeliğin genel olarak mağdura avantaj sağladığı görülmüştür. Ancak bazı öğretmenlerin sırf sendika üyesi olduğu için mobbinge maruz kaldığı da ifade edilmiştir.

ÖNERİLER

Ülkemizdeki kurumlarda, çok sık olarak mobbing eylemleri uygulanmakta, ancak bunun bir iş yeri kültürü olduğu sanılmaktadır. Bunun doğru olmadığı düşüncesi ve bilincini sağlamak için her kurumda zaman zaman hizmet içi eğitim verilerek çalışanlar ve yöneticiler eğitilmelidir. Bununla birlikte öğretmen ve yöneticilerin mobbing eylemleri ile baş edebilmeleri için yöneticilerin hizmet içi eğitim ya da çeşitli konferanslar yoluyla stres yönetimi, iş ortamında çatışma, örgüt kültürünün önemi, mobbingin kendi performansına etkileri konusunda bilinçlendirilmeleri önerilebilir.

Okullarda yaşanan ve etkileri sadece bireyde kalmayan mobbingin önlenmesi için eğitim sendikalarında bilinçlendirme çalışmaları yapılmalıdır. Okul yöneticilerinin kendi mevkilerini kullanarak öğretmenleri ezici davranışlar sergilememesi gerekmektedir. Bu öğretmen performansını ve eğitimin kalitesini de olumsuz etkilemektedir. Öğretmen ve yöneticilerin karşılıklı saygı ve hoşgörü temelinde bir ast üst ilişkisi oluşturmalarında mobbing ihtimali de azalacaktır.

Gelecekte yapılacak araştırmalarda konu mağdur kadar, mobbingi uygulayan kişiler açısından da ele alınmalıdır. Özellikle yargı tarafından mobbing uyguladığı kesinleşmiş dava, davalı ve yargı kararı sonuçları açısından yapılacak bir araştırma alan yazına ciddi katkılar sunacaktır.

KAYNAKLAR

- Akbaş, S. (2009). *İşyerinde Psikolojik Şiddet (Mobbing) ve İş Tatmini İlişkisi - Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Baltaş, A. (2003). “Adı Yeni Konmuş Bir Olgu: İşyerinde Yıldırma”, <http://www.baltas-baltas.com/makaleler.asp?makaleid=166>, (Erişim Tarihi: 25.8.2004)
- Baysal, A. ve Tekarslan, E. (1996). *İşletmeciler İçin Davranış Bilimleri*. Avcıol Basım Yayın, İstanbul.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing: İşyerinde Duygusal Saldırı Ve Mücadele Yöntemleri*, Timaş Yayınları, İstanbul.
- Davenport, vd. (2003). *Emotional Abuse In The American Workplaca, Mobbing – İş Yerinde Duygusal Taciz*, çev. Osman Cem Önertoy, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Doğan, M. A. (2009). *İlköğretim Okullarında Öğretmenlere Uygulanan Psikolojik Şiddetin (Mobbing) İş Doyumuna Etkisi; Ankara İli Sincan İlçesi Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek

Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Eginli, A. T. ve Bitirim, S. (2010). Örgütlerde Kişilerarası İlişkilerde Bir Problem: Psikolojik Mobbing (Aktörlerin Ve Kurbanların İletişim Davranışları). *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (İlke), 24, 52-53.

Eraslan, E. (2018). *Diksiyon Türkçeyi Güzel, Doğru, Düzgün ve Etkili Konuşmak*, 3. bs., Akademik Kitaplar, İstanbul.

Fettahlioğlu, Ö. O. (2008). *Örgütlerde Psikolojik Şiddet (Mobbing): Üniversitelerde Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Genç, N. (2003). *Zirveye Götüren Yol: Yönetim*, Timaş Yayınları, İstanbul.

Gökçe, A. (2006). *İş Yerinde Mobbing: Özel Ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen Ve Yöneticileri*

Üzerinde Yapılan Bir Araştırma. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Leymann, H. (1996). The Content And Development Of Mobbing At Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5/2, 165-84.

Tetik, S. (2010). Mobbing Kavramı: Birey Ve Örgütler Açısından Önemi. *Karamanoğlu Mehmet*

Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 12(18), 81-89.

Tınaz, P. (2006). *İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*, Beta Basım Yayım, İstanbul.

Tutar H. (2004). *İşyerinde Psikolojik Şiddet*, 3. bs., Platin Yayınları, Ankara.