

**TC  
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**ÖĞRETMENLERİN İŞ YERİNDE YILDIRMA  
(MOBBING) ALGILARI**

**ŞENİZ ÖZ  
07705007**

**TEZ DANIŞMANI  
Yrd. Doç. Dr. SEVİNÇ PEKER**

**İSTANBUL  
2010**

TC  
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

ÖĞRETMENLERİN İŞ YERİNDE YILDIRMA  
(MOBBING) ALGILARI

ŞENİZ ÖZ  
07705007

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih: 12.10.2010  
Tezin Savunulduğu Tarih: 22.11.2010

Tez Oy birliği ile başarılı bulunmuştur.

Unvan Ad Soyad  
Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Sevinç PEKER  
Jüri Üyeleri: Prof. Dr. Ali İlker GÜMÜŞELİ  
Yrd. Doç. Dr. Erkan TABANCALI

İmza  
  


İSTANBUL  
2010

## ÖZ

### ÖĞRETMENLERİN İŞ YERİNDE YILDIRMA (MOBBING) ALGILARI

Şeniz Öz  
Kasım, 2010

Bu çalışmanın genel amacı, resmi ilköğretim okulunda görev yapan öğretmenlerin okullarında yıldırılma durumlarını, bunun yoğunluk derecesini, yıldırmanın öğretmenler tarafından algılanan nedenlerini ve yıldırma ile başa çıkmada öğretmenlerin kullandıkları stratejileri saptamaktır. Araştırmanın verileri İstanbul ili Esenler ilçelerinde çalışan 306 kişilik örneklem grubuna anket uygulanarak toplanmıştır. Örnekleme oluşturan öğretmenlere “İş Yerinde Yıldırma” anketi uygulanmıştır. Elde edilen veriler aritmetik ortalama, t-testi, ANOVA gibi istatistiksel teknikler kullanılarak analiz edilmiştir.

Araştırmada şu sonuçlar elde edilmiştir: Yıldırmaya maruz kalma düzeyi ortalaması “hiç” olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin en sık yaşadıkları yıldırıcı davranışlar, sözünün kesilmesi(ara sıra) yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi (ara sıra), mağdurun başarılarının küçümsenmesi (nadiren), başkalarının yanında yüksek sesle azarlanması (nadiren) ve işle ilgili aldığı kararların yanlışmış gibi sorgulanması(nadiren) şeklindedir.

Branş değişkenine göre, sınıf öğretmenleri branş öğretmenlerine göre daha fazla yıldırmaya maruz kalmaktadır. Öğretmenlerin yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, mesleki kıdemi, eğitimi, çalışma türü ve yıldırma uygulayanların konumu yıldırmada bazı davranışlarda farklılık yaratmaktadır. Erkek öğretmenler, evli öğretmenler, yüksek lisans mezunu öğretmenler ve ücretli öğretmenler bazı davranışlarla daha sık karşılaştıklarını bildirmişlerdir. Öğretmenler en fazla okul yöneticileri tarafından yıldırmaya maruz bırakıldıklarını bildirmişlerdir. Kadın öğretmenler mesleki konulara yönelik, erkek öğretmenler özel hayat ve şiddete yönelik konularda yıldırılmaktadır. Öğretmenler en fazla erkek yöneticiler ve meslektaşları tarafından yıldırmaya maruz kalmaktadır.

Öğretmenlerin algılarına göre, yıldırmanın en önemli nedeni, okulda çözümlenmeyen sorunların fazla olmasıdır(çok). Öğretmenlerin yıldırma ile baş etmede en fazla kullandıkları strateji, incitici davranış yapanlarla karşılaşmamaya özen göstermedir(ara sıra).

**Anahtar Kelimeler:** Mobbing, Yıldırma, Öğretmen, Okul.

## **ABSTRACT**

### **TEACHERS' PERCEPTION OF MOBING**

**Şeniz Öz**

**November, 2010**

The main aim of this study was to figure out mobbing, its frequency, perceived reasons and coping strategies used by teachers in public primary schools. The sample of this study consisted of 306 teachers working at public primary schools in Esenler, İstanbul. The data was gathered through questionnaire. Data was analyzed by arithmetical mean, t-tests and ANOVA.

The results of data analysis showed the arithmetical mean of mobbing was “never”. Interruption(sometimes), unfair criticism on the work performance of the victim(sometimes), belittling the success of the victim(rarely), scolding the victim loudly among other people(rarely), investigating all decisions of the victim relating to work(rarely) were the most common mobbing behaviours reported by teachers.

Related to branch, mobbing behaviours were encountered by classroom teachers more compared to branch teachers. Age, gender, marital status, professional experience, education level, work status of teachers and the status of the bully make difference only in some behaviours. Male teachers, married teachers, teachers having master education and teachers working with fee reported to encounter some mobbing behaviours more frequently. Teachers reported to be bullied by school administrators at most. Female teachers were bullied by behaviours related to their career. Male teachers were bullied through behaviours mostly related to their private life and violence. Teachers reported to be bullied by men colleagues and administrators at most.

The research showed that the most important reason of mobbing was reported as “unsolved problems at school” (at an extreme amount). Teachers reported using (sometimes) “trying not to encounter with the bully” strategy towards mobbing at most.

**Key Words** : Mobbing, Bullying at work, Teacher, School

## ÖNSÖZ

Günümüzde iş görenler, zamanlarının büyük kısmını işyerlerinde geçirmektedir. Bu nedenle, işle ilgili tüm sorunlar bireyin yalnızca iş performansını değil, onun psikolojisini ve sağlığını da etkilemektedir. Eğitim örgütlerinde, tüm çalışanları uzman olması dolayısıyla, çalışanlar arasındaki iletişim ve sosyal ilişkiler çok önemlidir.

Aslında iş yaşamının varlığından bu yana varlığını sürdüren ama ancak son yıllarda fark edilip üzerinde çalışmalar yapılan yıldırma kavramı, giderek daha da önem kazanan ve daha detaylı incelenen bir konu haline dönüşmektedir. Ülkemizde yıldırma ile ilgili araştırmaların sayısı çok az olduğu için, bu çalışmayla eğitim örgütlerinde yaşanan sıkıntılara dikkatleri çekmek hedeflenmiştir.

Araştırmanın birinci bölümünü oluşturan giriş kısmında, araştırmanın problemi, amacı, önemi, sayıtlıları, sınırlılıkları ve tanımlar yer almaktadır. Araştırmanın ikinci bölümünde yıldırmanın tanımı, yıldırma süreci, nedenleri ve sonuçları gibi önemli başlıklar altında detaylı bir şekilde ele alınmış, yurt içi ve dışında yapılmış belli başlı çalışmalara yer verilmiştir. Araştırmanın üçüncü bölümü araştırma yöntemine ayrılmıştır. Dördüncü bölüm istatistiksel analizleri, bulguları ve yorumları içerirken, son bölüm olan beşinci bölümde ise araştırma sonuçları ve öneriler yer almaktadır.

Araştırmanın her aşamasında değerli bilgi ve birikimlerini benimle paylaşan, bana moral ve destek veren tez danışmanım sayın hocam Yrd. Doç. Dr. Sevinç Peker'e, istatistikî çalışmalar sırasında bana çok yardımcı olan her türlü bilgi ve desteğinden yararlandığım kıymetli arkadaşım Ar. Gör. Serdar Bozkurt'a, çalışmalarına katkısı olan bütün akademisyenlere ve hocalarıma, anketi cevaplayan değerli meslektaşlarıma ve maddi manevi destekleri ile daima yanımda olduklarını bildiğim sevgili aileme, değerli arkadaşlarım İrem Yeşilaras ve Ümmühan Altun'a çok teşekkür ederim.

İstanbul, Kasım, 2010

Şeniz Öz

## İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
<b>TEZ ONAY SAYFASI</b>	
<b>ÖZ.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>iv</b>
<b>ÖNSÖZ.....</b>	<b>v</b>
<b>İÇİNDEKİLER.....</b>	<b>vi</b>
<b>TABLOLAR LİSTESİ.....</b>	<b>ix</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ.....</b>	<b>xi</b>
<b>1. GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>
1.1. Problem .....	1
1.2. Amaç .....	5
1.3. Önem .....	6
1.4. Sayıtlar .....	8
1.5. Sınırlılıklar.....	8
1.6. Tanımlar .....	8
<b>2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE .....</b>	<b>10</b>
2.1. Yıldırma Kavramının Tarihsel Gelişimi .....	10
2.2. Yıldırmanın Tanımı.....	13
2.3. Yıldırmanın Diğer Kavramlarla İlişkisi .....	18
2.3.1. Yıldırma ve Çatışma .....	18
2.3.2. Yıldırma ve Stres .....	19
2.4. Yıldırmanın Özellikleri .....	21
2.4.1. Yıldırma Davranışlarının Sıklığı ve Süresi .....	22
2.4.2. Gösterilen Davranışların Doğası.....	24
2.4.3. Denge.....	24
2.5. Yıldırmaya Yönelik Davranışlar.....	25
2.6. Yıldırmanın Nedenleri .....	29
2.6.1. Örgütsel Faktörler.....	29
2.6.2. Kurbanın Özelliklerinden Kaynaklanan Faktörler .....	32
2.6.3. Yıldırma Uygulayan Kişinin Özelliklerinden Kaynaklanan Faktörler .....	37

2.7. Yıldırma Süreci.....	38
2.8.Yıldırmanın Derecesi .....	39
2.9.Yıldırmanın Sonuçları.....	40
2.9.1.Yıldırmanın Çalışanlar Açısından Sonuçları.....	42
2.9.2.Yıldırmanın Örgüt Açısından Sonuçları.....	45
2.9.3.Yıldırmanın Aile ve Toplum Açısından Sonuçları.....	47
2.10.YıldırmaYla Başa ÇıkmaYolları .....	47
2.11. İlgiliAraştırmalar.....	52
2.11.1.YurtdışındaYapılanAraştırmalar .....	52
2.11.2. Türkiye’deYapılanAraştırmalar .....	55
<b>3. YÖNTEM.....</b>	<b>60</b>
3.1. Araştırma Modeli .....	60
3.2. Araştırma Evreni ve Örneklemi.....	60
3.3. Veri Toplama ve Ölçme Aracı.....	60
3.4. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması.....	62
<b>4. BULGULAR VE YORUM .....</b>	<b>63</b>
4.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri.....	63
4.1.1.Katılımcıların Mağdur/ Gözlemci Olma Durumu .....	63
4.1.2. Katılımcıların Cinsiyetleri.....	64
4.1.3. Katılımcıların Yaşları.....	64
4.1.4. Katılımcıların Medeni Durumları.....	64
4.1.5.KatılımcılarınÇalışma Türleri.....	64
4.1.6.Katılımcıların Mesleki Kıdemleri.....	65
4.1.7.Katılımcıların Branşı.....	65
4.1.8.Katılımcıların Eğitim Düzeyi.....	66
4.1.9. Yıldırma Uygulayan Kişilerin Cinsiyeti.....	66
4.1.10. Yıldırma Uygulayan Kişilerin Konumu.....	67
4.2. Öğretmenlerin Yıldırma Davranışlarına Yönelik Görüşleriyle İlgili Bulgular.....	67
4.2.1. Okullarda Yaşanan Yıldırmanın Yaşanma Sıklığına İlişkin Bulgular.....	68
4.2.2. Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırıcı Davranışların Cinsiyete Göre Karşılaştırılması.....	71
4.2.3. Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırıcı Davranışların Yaşa Göre Karşılaştırılması.....	73

4.2.4. Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırıcı Davranışların Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması.....	75
4.2.5. Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırıcı Davranışların Çalışma Türüne Göre Karşılaştırılması.....	76
4.2.6. Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırıcı Davranışların Mesleki Kıdeme Göre Karşılaştırılması.....	79
4.2.7. Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırıcı Davranışların Branşa Göre Karşılaştırılması.....	81
4.2.8. Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırıcı Davranışların Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılması.....	84
4.2.9. Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırıcı Davranışların Yıldırma Uygulayan Kişilerin Konumuna Göre Karşılaştırılması.....	86
4.2.10. Öğretmenlerin Algılarına Göre Yıldırmanın Nedenlerine İlişkin Bulgular.....	90
4.2.11. Öğretmenlerin Yıldırma İle Başa Çıkma Kullandıkları Stratejilere İlişkin Bulgular.....	92
<b>5. SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>94</b>
5.1. Sonuçlar.....	94
5.2. Öneriler.....	95
5.2.1. Uygulamacılar İçin Öneriler.....	95
5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler.....	96
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>97</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>104</b>
Ek 1. Anket Uygulama İzin Yazısı .....	105
Ek 2. Anket Formları .....	107
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>113</b>



## TABLolar LİSTESİ

Sayfa No

<b>Tablo 1:</b> Literatürde Yıldırma Tanımları .....	15
<b>Tablo 2:</b> İş yerinde Sağlıklı Çatışma ve Yıldırma Arasındaki Farklar .....	18
<b>Tablo 3:</b> Yıldırmanın Psikolojik ve Parasal Maliyetleri .....	41
<b>Tablo 4:</b> Katılımcıların Mağdur/Gözlemci Olma Durumuna Göre Dağılımı.....	63
<b>Tablo 5:</b> Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı .....	64
<b>Tablo 6:</b> Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Dağılımı.....	64
<b>Tablo 7:</b> Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımı.....	64
<b>Tablo 8:</b> Katılımcıların Çalışma Türü Değişkenine Göre Dağılımı .....	65
<b>Tablo 9:</b> Katılımcıların Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı.....	65
<b>Tablo 10:</b> Katılımcıların Branş Değişkenine Göre Dağılımı.....	65
<b>Tablo 11:</b> Katılımcıların Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Dağılımı .....	66
<b>Tablo 12:</b> Yıldırma Uygulayan Kişilerin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı .....	66
<b>Tablo 13:</b> Yıldırma Uygulayan Kişilerin Konum Değişkenine Göre Dağılımı .....	67
<b>Tablo 14:</b> Öğretmenlerin Karşılaştıkları Yıldırıcı Davranışların Yaşanma Sıklığına İlişkin Ortalamaları.....	68
<b>Tablo 15:</b> Cinsiyete Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin t Testi Sonuçları.....	71
<b>Tablo 16:</b> Yaşa Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	73
<b>Tablo 17:</b> Yaşa Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	74
<b>Tablo 18:</b> Medeni Duruma Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin ANOVA Testi Sonuçları .....	75
<b>Tablo 19:</b> Çalışma Türüne Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	77
<b>Tablo 20:</b> Çalışma Türüne Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	78
<b>Tablo 21:</b> Mesleki Kıdeme Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin ANOVA Testi Sonuçları .....	79
<b>Tablo 22:</b> Mesleki Kıdeme Göre Öğretmenler Arasında GörülenYıldırıcı Davranışlara İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	80

<b>Tablo 23:</b> Branşa Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin T Testi Sonuçları .....	82
<b>Tablo 24:</b> Eğitim Düzeyine Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin ANOVA Testi Sonuçları .....	85
<b>Tablo 25:</b> Eğitim Düzeyine Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	85
<b>Tablo 26:</b> Yıldırma Uygulayan Kişilerin Konumuna Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	86
<b>Tablo 27:</b> Yıldırma Uygulayan Kişilerin Konumuna Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin Tukey Testi Sonuçları.....	88
<b>Tablo 28:</b> Resmi Okullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Karşılaştıkları Yıldırıcı Davranışların Nedenlerine İlişkin Ortalamalar .....	91
<b>Tablo 30:</b> Öğretmenlerin Yıldırma İle Başa Çıkma Kullandıkları Stratejilere İlişkin Ortalamalar .....	92

## ŞEKİLLER LİSTESİ

	<b>Sayfa No</b>
<b>Şekil 1:</b> Dört Aşamalı Süreç .....	50

## 1. GİRİŞ

### 1.1. Problem

Eğitim devletin en önemli görevlerinden biri olarak kabul edilmektedir. Eğitim örgütlerinin kültür birikimi ve nakli ve sosyalleştirme gibi birçok önemli görevi vardır. Eğitim örgütleri, aynı zamanda ekonomik, sosyal ve teknolojik değişimlerin de etkisi altında kalmaktadır.

Günümüzde, bilgi toplumuna geçişle birlikte, eğitime olan talep de nitelik değiştirmektedir. Yeni gelişen örgüt ve yönetim yaklaşımları da okulu etkilemektedir. Örneğin Senge, "öğrenen örgütler" yaklaşımı ile kurumların öğrenme, hız ve kapasitelerini öne çıkarmaktadır. Drucker' a göre ise dünya, artık bilginin yoğun ve öğrenmenin geçerli olduğu bir yer olmuştur. Koning' e göre ise, "Herkes eğitim" sloganı, bugünlerde "Herkes İyi Vasıf" sloganına dönüşmüştür Bostingl'e göre, eğitimde yeni felsefe ve yaklaşımlar ve bunların uygulanması, eğitimcilerin kendilerini yargılayıcı bir kişi olarak görmekten çok destekleyici bir kişi olarak görmelerine; aktarıcı bir kişi olmaktan çok, yönlendirici ve kılavuz bir kişi olarak görmelerine; sınıf duvarları içinde soyutlanmış çalışanlardan çok, aileler, öğrenciler, yöneticiler, öğretmenler, işyerleri ve bütün toplumla birlikte çalışanlar olarak görmelerine yardım edecektir (Özdemir,1996, 14-16).

Tüm bu yaklaşımlar, okulların yalnız değişimlere ayak uydurmasını değil, aynı zamanda değişimin ve gelişimin öncüsü olmasını gerektirmektedir. Toplumun tüm kesimlerinin ilgisi altında kalan eğitim örgütlerinden beklentiler artmakta, eğitimle ilgili sorunların çözümünde tüm bu kesimler söz sahibi olmak istemektedir.

Peter Drucker' a göre günümüzde okulun yapısı ve fonksiyonları neler olacaktır sorunu yalnız eğitim mesleğiyle ilgili olanları değil tüm toplumu ilgilendirmektedir. 21.Yüzyılda nasıl bir okul, nasıl bir öğretmen, nasıl bir program ve en önemlisi nasıl bir insan başarılı olacaktır? Drucker' e göre öğretim artık okulların tekelinde kalmaz (Özdemir,1996,15–18).

Eğitim örgütleri, varlığını sürdürmek için çevrenin beklentilerini karşılarken ve değişimlere ayak uydururken, farklılığını korumak ve amaçlarını da gerçekleştirmek durumunda kalmaktadır.

Bursalıoğlu (2003,69)'nun da belirttiği gibi okul sistemi, çevresindeki değişmeleri dikkate almaz ve bunlara uyum sağlayamazsa amaçlarını gerçekleştiremez. Okul çevresindeki değişmelere ilişkin sürekli bilgi sağlamalı, bu değişmelerden kendi amaçlarına dönük olanlara uyum sağlamalı ama aykırı düşenleri amaçları yönünde düzeltmeye çalışmalıdır. Okulun, kendisini bekleyen grup ve kurumların duygu ve düşüncelerini, eğilimlerini, sistemin çıktısı olan mezunlara yeni yükümlülükler getiren teknolojik yenilikleri, öğrenme sürecine ilişkin yeni bilgileri, yeni yasaları sürekli olarak izlemesi gerekir. Ancak burada dikkat edilmesi gereken önemli bir nokta vardır. Okul, çevreyle bütünleşmeye çalışırken, okulun belirlenmiş amaçlarından ödün vermemelidir. Yani farklılığını korumalıdır (Aydın,2005,181).

Toplumsal açık sistemler olarak, en önemli girdisini toplumdan alan ve çıktısını eğitilmiş insanlar olarak sunan eğitim örgütleri, hiçbir toplumsal kurumun göz ardı edemeyeceği kadar önemlidir. Kenarda değil dikkatlerin merkezindedir. Bu durum, eğitimcilerden beklentileri artırmakta ve üzerlerinde baskı ve stres oluşmasına neden olmaktadır.

Stresi, çevredeki tehdit edici olaylara, aşırı ve genellikle hoş olmayan uyarıcılara karşı gösterilen fiziksel ve psikolojik tepkiler olarak tanımlayabiliriz (Schultz, Schultz, 1994,404). Belli bir oranda stresin başarıyı artırdığı kaçınılmazdır. Ancak uzun süreli ve ciddi boyuttaki stresin olumsuz etkiler yarattığı bilinmektedir.

Strese karşı verilen tepkiler, uzun bir zaman dilimi içinde çeşitli hastalıkların gelişmesine zemin hazırlarlar. Bu hastalıklar baş ağrısı, yüksek tansiyon, kalp rahatsızlıkları gibi bedensel hastalıklar olabildiği gibi, psikolojik veya zihinsel hastalıklar da olabilir. Bireyler davranış kalıplarına ve zihinsel niteliklerine göre stres karşısında geri çekilme, kabullenme, karşı koyma veya korku, endişe, ruhsal çöküntü gibi duygusal sorunlar da geliştirilebilir. Diğer yandan dikkatin azalması, dikkati bir konu üzerinde toplama güçlüğü, çeşitli konular arasında ilişki kurma güçlüğü, aşırı unutkanlık, takıntılı düşünceler zihinsel düzeydeki sorunlardan bazılarıdır (Baltaş, Baltaş, 1995,29).

Birçok insanın zamanının yarıya yakın kısmını işle ilgili faaliyetlerde geçirmesi, iş yerindeki fiziksel, sosyal ve psikolojik ortamların bireyin sağlığını etkileme olasılığını artırmaktadır. Çalışan kişinin sağlığı ise bireyin hem kendisi, hem organizasyon, hem de toplum için önemlidir. Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarını Geliştirme Fonu, 2005 yılında yayınladığı “İş Stresi” raporunda, iş stresini işle ilgili en yaygın ikinci sağlık problemleri olduğunu belirtmiştir (Work-related Stress, 2005,2).

Sherman, Bohlander ve Snell (1998,34)’in 16 ülkede yaklaşık 5300 işçiyle yapmış oldukları çalışmada, işçilerin %54’ü iş etkenini, hayatlarındaki en büyük stres kaynağı olarak göstermiştir.

Bilim adamları iş stresine sebep olan etkenleri çeşitli şekillerde sınıflandırmış ve bunu yaparken temel birtakım noktaları temel almışlardır. İş stresiyile ilgili sınıflandırma yapılırken dikkate alınan temel noktalardan bazıları: işle doğrudan ilgili etkenler, çalışma yaşamındaki mesleki gelişme, çalışanların örgütteki rolü, örgüt dışı sosyal ilişki ve örgütsel iklimdir (Taylan, Yaralıoğlu, 1991, 105).

Zapf ve diğerlerine (1996, 217) göre teorik olarak iş yerindeki sosyal stres kaynaklarının en uç noktası mobbing (yıldırma)dır. Mobbing(yıldırma), bir ya da daha fazla iş arkadaşı ya da üst tarafından, hedefin kurban edilmesine ve damgalanmasına yol açan düşmanca ve saldırgan davranışların doğrudan sistematik olarak yönlendirildiği bir süreçtir. Yıldırma kavramının temelini, hedefin maruz kaldığı olumsuz davranışların sürekliliği ve tekrar eden doğası oluşturur (Einarsen ve diğ., 2003, 14).

Leymann ve Gustaffson(1996,251), yıldırmaı, iş yerlerinde aşırı derecede stres yaratan bir soysal stres kaynağı olarak görmekteirler. Leymann ve Gustaffson’un yaptıkları bir araştırmada, araştırmaya katılan katılımcılardan iş yerinde yıldırmaı maruz kalan 64 işgören, savaş veya esir kampında kalanlarla karşılaştırılabilecek oranda travma sonrası stres bozukluğunun belirtilerini göstermiştir.

Araştırmacılar, yıldırma yaşayan bireylerde, iş tatmininde azalma (Einarsen,Raknes,1997), psikomatik semptomlar ve fiziksel hastalıklarda artış (Einarsen, Raknes,1997; Niedl,1995; O’Moore,2000; Zapf ve diğ.,1996) ve anksiyete, karmaşa, depresyon ve hatta intiharla sonuçlanabilen psikolojik sorunlar

belirlemişlerdir (Cortina,2001; Davenport,2002; Pearson ve diğ., 2005, Vartia,2001'den aktaran Salin,2003a,2).

Yalnız, yıldırımaya maruz kalan işgörenler değil, kendisi yaşamasa dahi çalıştığı örgütte bir başkasına yıldırma uygulandığına tanıklık etmiş işgörenler de yıldırmanın olumsuz sonuçlarından etkilenmektedir. Yıldırımaya tanıklık edenlerin, yıldırımaya hiç tanıklık etmemiş olanlara göre daha yüksek oranda stres ve daha az iş tatmini yaşadıkları yapılan araştırmalarla belirlenmiştir (Hoel, Cooper, 2000; Sutela, Lehto,1998; Vartia,2001'den aktaran Salin,2003a,3).

İngiltere'de Dick ve Wagner (2001, 255) strese neden olan etkenlerden iş yükü ve yıldırmanın öğretmenler üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Araştırmanın sonucunda, iş yükü ve yıldırmanın, kalp rahatsızlıkları, omuz ağrısı, baş ağrısı, mide ağrısı ve halsizlik gibi fiziksel belirtiler ve genel stres reaksiyonlarında artışa sebep olduğunu saptamışlardır.

O'conner (2004, 2-3) eğitim sektöründe yıldırmaı irdelediği araştırmasında, öğretmenlerin okul yöneticileri, denetçiler, aileler, öğrenciler ve meslektaşları tarafından yıldırılmakta olduğunu ortaya koymuştur (aktaran Toker,2008,5).

Yıldırmaı bu denli önemli kılan etkenlerden biri herkesin bir şekilde yıldırmaı maruz kalma riskini taşıyor olmasıdır. Yapılan birçok araştırmada daha genç, daha güçsüz, daha az yetenekli ve daha az sosyal beceri sahibi kişilerin kurban olmasının yanı sıra, güvenilir, yaratıcı, politik açıdan acemi ve kuruma yüksek derecede sadakat besleyen çok yetenekli, yeterli ve başarılı kişilerin de kurban olduklarını sonucuna ulaşılmıştır (Omari, 2003, 16).

Bir işyeri olgusu olarak, yıldırma kavramı ilk kez 1980'li yılların ortalarında Norveçli ve İsveçli örgüt psikolojisi uzmanları tarafından boyutları, nedenleri ve sonuçları açısından araştırılmıştır (Leymann, 1986; Matthiesen, Raknes, Røkkum, 1989; Kile, 1990). Bu alanda uluslararası araştırmalar 1990'lı yıllarda başlamıştır (Einarsen ve diğ.,2003; Hoel, Rayner, Cooper, 1999; Zapf, Leymann, 1996; Zapf, Einarsen, 2001; Sheehan, Barker, Rayner, 1999'den aktaran Einarsen,Hoel,Nielsen,2003,2).

Bugün iş yerinde yıldırma olgusu, Avrupa, Amerika, Avustralya ve Güney Afrika gibi birçok ülkede yoğun olarak araştırılan uluslararası bir kavramdır. Bu ülkelerden

İsveç, Finlandiya, Belçika ve Fransa gibi birçok ülke yıldırma ile mücadele etmek için özel yasalar çıkarmıştır (Einarsen, Hoel, Nielsen,2003,3).

Yıldırma konusunu birçok uluslararası örgüt de gündemine almıştır. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), Dünya Sağlık Örgütü (WHO) ve Avrupa Parlamentosu (EP) işyerlerinde yıldırma ile önlemeye yönelik yasal tedbirler alınması yolunda çalışmalar yapan örgütler arasındadır (McKay ve diğ., 2008, 78; Chappell, Di Martino, 1998, 3).

1996 yılında Avrupa Birliğine üye 15 ülkede 15,800 katılımcıyla gerçekleştirilen bir araştırmada, işgörenlerin %4'ü (6 milyon işgören) fiziksel şiddete, % 2'si (3 milyon işgören) cinsel tacize, % 8'i (12 milyon işgören) ise yıldırma ile maruz kaldığını bildirmiştir (Chappell, Di Martino, 1998,1).

Avrupa Birliği, 1989'da yayınlanan Avrupa Birliği Temel Sağlık ve Güvenlik Yasası kapsamında, iş yeri sağlığı ve güvenliği konusundaki riskleri değerlendirmek, önlemek ve azaltmak görevini işverenlere vererek şiddet, taciz ve yıldırma konusunu ele almıştır. Böylece, uygulamadaki ulusal yasaların, iş yeri şiddetiyle ilgili bu maddeyi kapsamalarına almaları sağlanmıştır (Violence in Education, 2008, 2).

Yıldırma çalışanın kendisini, ailesini, çalıştığı kurumu ve yaşadığı toplumu etkileyebilecek geniş kapsamlı, etkileri uzun vadeli ve ağır olabilecek önemli bir konudur. Ama en riskli gruplar arasında sayılan eğitim sektöründe yaşanan ve tanık olunan yıldırma ile yönelik ülkemizde yapılan çalışmalar oldukça azdır. Tüm bu nedenlerle, bu tür bir çalışmaya gereksinim duyulmuştur.

Bu çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın birinci bölümünü oluşturan giriş kısmında, araştırmanın problemi, amacı, önemi, sayıltıları, sınırlılıkları ve tanımlar yer almaktadır. Araştırmanın ikinci bölümünde yıldırma konusu, yıldırmanın tanımı, yıldırma süreci, nedenleri ve sonuçları gibi önemli başlıklar altında detaylı bir şekilde ele alınmış, yurt içi ve dışında yapılmış belli başlı çalışmalara yer verilmiştir. Araştırmanın üçüncü bölümü araştırma yöntemine ayrılmıştır. Dördüncü bölüm istatistiksel analizleri, bulguları ve yorumları içerirken, son bölüm olan beşinci bölümde ise araştırma sonuçları ve öneriler yer almaktadır.

## **1.2.Amaç**

Bu çalışmanın amacı, İstanbul ili Esenler ilçesinde resmi ilköğretim okulu öğretmenlerinin, okullarında meslektaşlar, müfettişler, okul yöneticileri, öğrenciler



veya veliler tarafından maruz bırakıldıkları yıldırıcı davranışları ve bu davranışların yaşanmasındaki yoğunluk derecesini saptamaktır. Bu doğrultuda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1. Öğretmenlerin algılarına göre başlıca yıldırıcı davranışlar ve bu davranışların yaşanma sıklığı nedir?
2. Öğretmenlerin yıldırma mağduru olmalarında;
  - Cinsiyet,
  - Yaş,
  - Medeni durum,
  - Çalışma türü,
  - Mesleki kıdem,
  - Branş,
  - Eğitim düzeyi,
  - Yıldırma uygulayan kişinin konumu değişkenlerinin etkisi nedir?
3. Okullarda yaşanan/gözlenen yıldırmanın mağdurlar ve gözlemciler tarafından algılanan nedenleri nelerdir?
4. Öğretmenler yıldırma ile başa çıkmada hangi stratejileri ve yöntemleri uygulamaktadır?

### **1.3. Önem**

Yıldırma, aslında iş yaşamında her zaman var olmuş, ama yakın zamana kadar adlandırılmamış bir olgudur. Günümüzde ise önlenmesi amacıyla uluslararası düzeyde mücadeleler yapılmaya başlanmış ve giderek önem kazanan bir olgu niteliğini almıştır (Tınaz, Bayram, Ergin, 2008, 1).

Yıldırma, son yıllarda, gelişmiş batı ülkelerinde daha da yaygınlaşan bir saldırı yöntemi olmuştur. Fransa, İtalya ve Almanya gibi ülkelerde, bu saldırılar nedeniyle yaklaşık 1,5 milyon kişinin psikologlar tarafından tedavi edildiği belirtilmektedir. İlk başlarda düşmanlık biçiminde ortaya çıkan bu saldırılar, giderek örgütlenmeye, kötü planlar kurmaya kadar uzanabilir. Zaman içerisinde, yıldırma mağduru kişiler

tarafından uykusuzluk, iştahsızlık, depresyon, sıkıntı ve panik ataklar yaşanmaya başlamakta hatta bu kişiler intihar etmektedirler. Uzmanlar, yıldırma mağdurlarının topluma maliyetinin, bu kişilerin yıllık gelirinden daha fazla olduğunu ileri sürmektedir. Yıldırma davranışları, bir suç olmakla birlikte, bu davranışlar, örgüt yönetimleri tarafından görmezden gelinmekte, tolerans gösterilmekte, yanlış anlaşılmakta ya da teşvik edilmektedir. Yapılan araştırmalarda, yıldırma yaşanan işyerlerinde, düşük kaliteli bir çalışma ortamı olduğunu kanıtlanmıştır (Einarsen ve diğ., 1994, 381-382).

Birçok örgüt, yıldırmaya yönelik davranışları görmezden geldiği, göz yumduğu hatta kışkırttığı için kurban, karşısındaki çok sayıda ve güçlü kişi karşısında kendini çaresiz görür ve yıldırma gerçekleşir. Sonuç her zaman zarar görme; fiziksel veya zihinsel sıkıntı veya hastalık, sosyal sorunlar ve en çok da işten çıkarılmadır (Davenport, Schwartz, Elliot, 2003, 22; Einarsen, Skogstad, 1996,197).

Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarını Geliştirme Fonu 2008’de hazırladığı “Eğitim Sektöründe Şiddet” başlıklı raporunda, eğitim sektöründe her yirmi çalışandan birinin son 12 ayda yıldırmaya maruz kaldığını bildirmiştir. Sosyal etkileşimin ve iletişimin fazla olduğu eğitim ve sağlık sektörleri yıldırma konusunda en riskli gruplar olarak belirlenmiştir (Violence in Education,2008,2-5).

Ülkemizde eğitim sektöründe yaşanan yıldırmaya yönelik yapılan çalışmaların azlığı nedeniyle, yıldırmanın eğitim sektöründe ne denli yaygın olduğu, yıldırmanın sebepleri ve eğitim sektöründeki yıldırma mağdurlarının yıldırma ile baş etmede ne gibi yöntem ve stratejiler kullandıklarına dair bilgiler kısıtlıdır. Bunun yanı sıra toplumda az bilinen bir kavram olması nedeniyle, yıldırma mağdurlarının ve yıldırma konusunda bilgilenmek isteyen yetkililerin de ulaşabileceği, yardım alabileceği kaynaklar çok azdır.

Bu araştırmada, resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yıldırmaya yönelik algıları araştırılmıştır. Araştırma bulgularının; ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin ne derece yıldırma eylemlerini yaşadıkları ya da bu eylemlere tanık oldukları, yıldırma eylemlerinin gerçekleşme sıklığı, öğretmenlerce algılanan yıldırma nedenleri ve yıldırma ile baş etmede kullanılan strateji ve yöntemlere dair bilgiler sağlayabileceği düşünülmektedir.

Bu çalışmayla, yıldırmanın nedenleri, mağdura, örgüte ve topluma yönelik sonuçları, yıldırma eylemlerine karşı alınacak tedbir ve önlemler hakkında mağdurları, diğer eğitimcileri ve yetkilileri bilgilendirmek amaçlanmaktadır.

Ayrıca mağdurlara yıldırmadan en zararsız şekilde nasıl kurtulabileceklerini belirlenmesini amaçlayan çalışmalara da öncülük etmek, yardımcı olmak ve hız kazandırmak amaçlanmaktadır.

#### **1.4. Sayıtlar**

Bu araştırmada aşağıdaki sayıtlardan hareket edilecektir:

1. Kullanılan veri aracı çeşitli uzmanların görüşüne başvurularak hazırlandığından geçerlidir.
2. Ankete cevap veren katılımcıların verdikleri bilgiler geçerli ve güvenilirdir.
3. Araştırma için seçilen örneklem tüm evreni temsil etmektedir.

#### **1.5.Sınırlılıklar**

Bu araştırmanın kapsamı ve sınırlılıkları şöyle sıralanabilir:

1. Bu araştırma, 2008–2009 öğretim yılında İstanbul ili Esenler ilçesi resmi ilköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin görüşleri ile sınırlıdır.
2. Öğretmenlerin yıldırma algıları, cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışma türü, mesleki kıdem, branş, eğitim düzeyi, yıldırma uygulayan kişinin konumu değişkenleriyle sınırlıdır.
3. Bu araştırmanın konusu, resmi ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin algılarına göre, okullarında maruz kaldıkları ya da gözlemledikleri yıldırıcı davranışlar, bu davranışların sıklığı, nedenleri ve yıldırmayla başa çıkmada kullandıkları strateji ve yöntemler ile sınırlıdır.

#### **1.6.Tanımlar**

**İş yerinde yıldırma:** Resmi ilköğretim okullarında görev alan öğretmenlerin, sürekli tekrar eden, sağlığa zarar veren yanlış davranışlar, sözlü taciz ve ya da

korkutucu, aşağılayıcı, gözdağı verici tavır ya da işin yapılmasını önlemeye yönelik olumsuz davranışlara maruz kalmasıdır.

**Mağdur:** Resmi ilköğretim okullarında görev alan ve sistematik olarak yıldırma eylemlerine maruz kalan öğretmen.

**Yıldırma Uygulayan Kişi:** Resmi ilköğretim okullarında görev alan öğretmenlere sistematik olarak yıldırıcı davranışlar uygulayan kişi (okul yöneticisi, müfettiş, öğretmen, veli, öğrenci gibi)

**Gözlemci:** Resmi ilköğretim okullarında görev alan öğretmenlere, kendisi yıldırma uygulamayan fakat başkaları tarafından sistematik olarak yıldırıcı davranışlar uygulandığını gözlemleyen kişi.

**Okul yöneticisi:** Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi ilköğretim okullarında çalışmakta olan müdür ve müdür yardımcısı.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde yıldırma kavramının tarihsel gelişimi, yıldırmanın tanımı, yıldırmanın özellikleri, yıldırmaya yönelik davranışlar, yıldırmanın nedenleri, yıldırma süreci, yıldırmanın derecesi, yıldırmanın sonuçları, yıldırmayla başa çıkma yolları ve yıldırmayla ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

### 2.1. Yıldırma Kavramının Tarihsel Gelişimi

“Mob” sözcüğü latince kararsız kalabalık, şiddete yönelmiş topluluk anlamına gelen “mobile vulgus” sözcüğünden türetilmiştir. İngilizcede mob fiili bir yerde toplanmak, saldırmak veya rahatsız etmek gibi manalara gelmektedir (Çobanoğlu, 2003, 19).

Mobbing(yıldırma) kavramı, ilk olarak Avusturyalı bilim adamı Konrad Lorenz(1966) tarafından hayvanların bir yabancıyı veya avlanmakta olan bir düşmanı kaçırmak için yaptıkları davranışları açıklamak üzere kullanılmıştır. Biyolojide mobbing, bazen aynı tür içinde de ortaya çıkmasına rağmen, çoğu zaman yırtıcı tek bir hayvana karşı yönelen, toplu saldırıları ifade etmek için kullanılmaktadır (Davenport, Schwartz, Elliot, 2003, 3; Schuster, 1996, 294).

Daha sonraları İsveçli bir doktor olan Dr. Peter Paul Heinemann çocuklar arasında gözlemlediği ve çocukların birbirlerine karşı gösterdiği benzer bir davranışı tanımlamıştır. Heinemann, günümüzde bullying-zorbalık olarak isimlendirilen, insanı yalnızlığa ve umutsuzluğa sürükleyip intihara neden olabilecek bu davranışın ciddiyetini belirtmek için de Lorenz'in “mobbing” terimini kullanmıştır. Heinemann'ın bu araştırması 1972'de İsveç'te “Mobbing: Group Violence Among Children” başlığıyla yayımlanmıştır (Roland, 2000, 135; Davenport, Schwartz, Elliot, 2003, 3).

Son yıllarda, İsviçre ve diğer ülkelerde, iş yerlerinde önemli bir sorunun varlığı dikkatleri çekmiştir. Bu sorun, bir çalışanın hedef alınarak psikolojik olarak

aşağılanmasını içerir. “Mobbing-yıldırma” olarak adlandırılan bu davranışlar, kurban için ciddi psikolojik ve mesleki sonuçlara sebep olmaktadır (Leymann,1990,119).

İş yerinde yıldırma konusundaki ilk kitap, 1976 yılında Amerikan psikiyatrist Carrol Brodsky tarafından “The Harassed Worker” ismiyle yayınlanmıştır. Brodsky, kitabını Kaliforniyadaki işçilerin tazminat davalarıyla ilgili belgelere dayandırmıştır. Brodsky yıldırma olgusunu tanımlamak için “harassment (taciz)” sözcüğünü kullanmıştır (Brodsky,1976,2).

Brodsky’nin kitabında, tipik yıldırma olayları ilk kez çalışılmakla birlikte, Brodsky, direkt olarak bu olaylarla ilgilenmemiş, bu olayları iş yeri kazaları, uzun çalışma saatlerinden kaynaklanan stres ve yorgunluk gibi koşullarla birlikte ele almıştır. Bu kitap, daha çok sıradan bir çalışanın zorlu yaşantısındaki güçlüklerin yarattığı stres üzerinde durmuştur (Leymann, 1996,5).

80’li yıllarda İsveçli psikolog Dr. Heinz Leymann işyerinde çalışanların birbirlerine uyguladıkları rahatsız edici, saldırganca ve huzursuz edici kötü davranışları tanımlamak için “mobbing” kavramını kullanarak, işyerindeki yıldırma üzerine kapsamlı çalışmalar yürütmeye başlamıştır (Davenport, Schwartz, Elliot, 2003, 3).

Leymann ve Gustavsson (1984), araştırmalarına diğerlerinin ”zor insan” olarak adlandırdığı insanları inceleyerek başlamışlardır. Araştırmaları sonucunda “zor” olarak adlandırılan birçok insanın, çalışma hayatlarının başında bu tür davranışlar sergilemediğini tespit etmişlerdir. Bulgular, iş koşulları ve kültürünün diğer insanların bu insanları zor olarak nitelendirmesine sebep olacak belli koşullar yarattığını göstermiştir. Leymann (1996) bazı işgörenleri “ zor” olarak nitelendirme sürecini iş yerinde yıldırma olarak tanımlamıştır (Reichert,2003,2).

Çalışma yaşamının var oluşundan bu yana yaşanan ancak açıklanmaktan kaçınılan, varlığı adeta yadsınan acımasız ve ahlakdışı bir iletişim örüntüsü olan mobbing olgusunun isim babasının Leymann olduğu konuyla ilgili tüm araştırmacılar tarafından kabul edilmektedir ( Ege, 2002, 31’den aktaran Tınaz,Bayram,Ergin, 2008, 4; Einarsen ve diğ., 2003, 1).

Leymann’ın görüşleri ve araştırmaları iş yerinde yıldırmaya yönelik araştırmalara temel oluşturmuştur. Leymann yaptığı ampirik çalışmalarla, bu olguya dikkatleri çekmenin yanı sıra, yıldırmanın süresi (en az 6 ay) ve sıklığını (haftada en az 1 kez)

ilk kez belirleyen araştırmacıdır. Leymann'ın belirlediği bu özellik birçok araştırmada temel alınmıştır.

Norveçli rgtsel psikoloji profesörü Svein Kile'in, yıkıcı liderliğin olumsuz sağlık etkileri üzerine yazdığı bazı makaleler ve kitaplardan sonra, yıldırma toplumda işyerlerindeki güvenlik ve sağlıktan sorumlu olanlar ve sendika temsilcilerinin yanısıra araştırmacıların da ilgisini çekmiştir ( Björkqvist, 1992; Björkqvist ve diğ.,1994; Einarsen,Raknes, 1991; Matthiesen ve diğ., 1989; Vartia, 1991'den aktaran Einarsen ve diğ., 2003,3).

1990'lı yılların başlarına kadar konuya duyulan ilgi Norveç lkeleri dışında oldukça azdı. Heinz Leyman, "Mobbing – Psychological Violence at Work" isimli kitabını 1993'de yayınlamış ve kitap medyada geniş yer bulmuştur. Böylece konu, İskandinavya dışındaki diğer ülkelerde de ilgi bulmaya başlamıştır. Avusturya (Kirchler,Lang, 1998; Niedl, 1995), Avustralya (McCarthy ve diğ., 1996) gibi (aktaran Einarsen ve diğ., 2003,4).

İngiltere'de gazeteci Andrea Adams, 1980'li yılların sonunda BBC için hazırladığı programlarla, "Campaign Against Bullying At Work" adıyla ölümünün hemen öncesinde başlattığı kampanyayla ve 1992'de "Bullying at Work: How to Confront and Overcome" adıyla yayınladığı kitapla, kamuoyunun ilgisini çekmiş ve bu konuda çalışmalara öncülük etmiş ilk isimdir. İngiltere'de konu ilk kez 1990'lı yıllarda gündeme gelse de, Adams, yıldırmanın polis teşkilatı gibi birçok örgütte aslında yıllardır yaşanmakta olduğunu dikkatleri çekmiştir. Adams'ın 1995'te ölümünün ardından, yıldırma ya nelik çalışmaların devam etmesini isteyen birçok insan, 1996'da "The Trust" adında yıldırma mağdurlarına yardım amaçlı bir vakıf ve internet sitesi oluşturmuştur (Rayner, Hoel, Cooper, 2002, XI; TRUST[1.2.2010]).

Bu alanda uluslararası çalışmaların 1990'lı yıllarda başladığı söylenebilir ( Einarsen ve diğ., 2003; Hoel, Rayner, Cooper, 1999; Zapf,Leymann, 1996; Zapf, Einarsen, 2001; Sheehan, Barker, Rayner, 1999'den aktaran Einarsen, Hoel, Nielsen, 2003,2).

1998 yılında, Duncan Chappell ve Vittorio Di Martino'nun Uluslararası alışma rgt (ILO) tarafından desteklenen araştırmaları sonucunda "Violence at Work" başlıklı bir rapor yayımlanmıştır. Bu raporda iş yerinde yıldırma ve zorbalık, öldürme, tecavüz, yaralama gibi şiddet içeren diğer davranışlarla birlikte incelenmiştir (Chappell, Di Martino, 1998, 3).

Yıldırmanın ciddi olumsuz sonuçları yıldırma ve diğer kişilerarası düşmanca davranış çeşitlerine karşı büyük bir ilgi oluşmasına neden olmuş ve çok sayıda araştırmacıyı bu konuları çalışmaya yönlendirmiştir. Araştırmacılar, yıldırma kavramını ve yıldırmanın doğasını (örn: Leymann, 1996; Liefoghe, Davey, 2001), yıldırma sürecini ve türlerini (örn: Einarsen, Skogstad, 1996; Hoel, Cooper, 2000; Leymann, 1992; O'Moore, 2000), yıldırma ile birleşen kişilik özellikleri ve örgütsel faktörleri (örn: Aquino ve diğ., 1999; Coyne, Seigne, Randall, 2000; Einarsen, Raknes, Matthiesen, 1994; Neuma, Baron, 1998; Vartia, 1996; Zapf, Knorz, Kulla, 1996) daha detaylı tanımlamaya ve belirlemeye yönelik çalışmalar yapmışlardır (Salin, 2003a, 3-4).

Günümüzde Avrupa Birliği (EU), Avrupa Parlamentosu (EP), Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) ve Dünya Sağlık Örgütü(WHO) gibi pek çok önemli örgüt konuyu gündemine almıştır. ILO, WHO ve EP yıldırma karşı yasal tedbirler alınmasına yönelik çalışmalar yapmaktadır (McKay ve diğ., 2008, 78; Chappell, Di Martino, 1998, 3).

## **2.2. Yıldırmanın Tanımı**

Yıldırma üzerinde anlaşılmış ortak bir terim bulmak oldukça zordur. Yine de kavramı tanımlayan pek çok araştırmacı vardır.

Yürüttüğü birçok çalışma sonucunda, iş yerinde karşılaşılan yıldırma davranışlarına “mobbing” adını veren Leymann (1996,168)’a göre iş yerinde yıldırma, birinin (nadir olarak birkaç kişinin) , bir veya daha fazla kişi tarafından (nadir olarak dört kişiden fazla), neredeyse her gün ve birçok ay süre ile saldırıya uğrayarak işten atılma riski oldukça yüksek ve çaresiz bir pozisyona getirildiği sosyal bir etkileşimdir.

Leymann (1996,168), bu olguyu tanımlamak için, yıldırmanın yanı sıra “psikolojik terör “ kavramını da kullanmıştır. Psikolojik terör, bir veya birkaç kişi tarafından genellikle yıldırma dolaylı çaresiz ve savunmasız duruma itilen ve sürekli devam eden yıldırma eylemleri aracılığıyla bu durumda tutulan bir kişiye karşı, sistematik bir biçimde sürdürülen düşmanca ve etik olmayan iletişimi içerir.

Leymann (1996,168)’a göre yıldırma eylemleri, çok sık olarak ( istatistikî tanım: en az haftada bir kez) ve uzunca bir süre ( istatistikî tanım: en az altı ay) gerçekleşir.



Düşmanca davranışların çok sık olması ve uzun süre devam etmesinden dolayı, bu kötü muamele ciddi anlamda zihinsel, psikomatik ve sosyal acıya sebep olur. Bu nedenle tanım, davranışlardan çok ağır zihinsel gerilime odaklanmaktadır. İş yerlerindeki bu psikolojik durumlara odaklanmanın temeli, stresle ilgili tıbbi çalışmalara dayanmaktadır.

Adams, yıldırma olgusu için “bullying” kavramını kullanmış, yıldırmaı sürekli kusur bulma ve bireyleri küçük düşürme davranışlarıyla tanımlamıştır. Ona göre bu eylem biçimleri, genellikle böyle bir ortama sessiz kalan bir yönetim anlayışının varlığıyla ilgilidir (Adams,1992,38).

Field (1996,5–33), yıldırmaı “mağdurun özgüveni ve özsaygısına karşı devamlı ve ısrarcı bir saldırı” olarak tanımlamıştır. Field’a göre, yıldırma, performans, sadakat ve başarıyı fark etmeye yönelik devamlı bir isteksizlik, sürekli eleştiri yapma, asta diğer çalışanların yanında bağırma gibi aşağılayıcı ve düşmanca davranışlar sergileme şeklinde pek çok davranışı tanımlayan bir terimdir.

Field (1996, XXVIII) yıldırmanın, zorunlu olmamakla birlikte genellikle güç, yetki, güven, sorumluluk ve yönetimi içeren bir pozisyonda yer alan bir kişinin, yetenek, popülerlik, bilgi, kabiliyet, kuvvet, kararlılık, sürüklenme, azim, başarı gibi nitelikler sergileyen bir kişi, genellikle bir ast tarafından tehdit edildiğini düşündüğünde gerçekleştiğini bildirmiştir. Yıldırma uygulayan saldırgan, mağdurda gördüğü özelliklere kendisinin hiçbir zaman sahip olamayacağına inanmaya koşullanmıştır.

Einarsen (2000,17)’a göre yıldırma kavramı, çalışanlara üstleri, astları veya eşit düzeydeki çalışanlar tarafından sistematik olarak uygulanan her tür kötü davranış, tehdit, şiddet, aşağılama gibi anlamlarda kullanılmaktadır.

Skogstad, Matthiesen ve Einarsen (2007,58–59) birlikte yaptıkları bir araştırmada, yıldırmaı bir işgörenin örgüt üyeleri tarafından belirli bir süre ve sistematik bir şekilde, sonucunda kendisinde ve gözlemcilerde ciddi sosyal, psikososyal, mesleki ve fiziksel bozukluklar yaratabilecek kötü davranışlara maruz bırakılması olarak tanımlamışlardır.

Rayner ve diğerleri(2001,XI) ise yıldırmanın, bir kişi ya da bir grup çalışana yönelik istenmeyen, saldırganca, aşağılayıcı, zarar verici davranışları içerdiğini belirtmişlerdir. Bireyin kendisine ya da performansına yönelik yapılan bu ısrarlı art niyetli saldırılar, genellikle beklenmedik, mantıksız ve adaletsizcedir. Gücün ya da

konumun kötüye kullanımı, o kadar büyük şiddette stres ve anksiyete yaratabilir ki, insanlar yavaş yavaş kendilerine olan güvenlerini yitirebilirler ve fiziksel sağlıklarının bozulmasının yanı sıra zihinsel rahatsızlıklara yakalanabilirler.

Rayner ve diğerlerine (2001,XI) göre yıldırma, yönetici ve astlar arasında olabileceği gibi, eşit düzeyde çalışanlar arasında da olabilir. Ya da bir kişi bir grup tarafından yıldırma uğrayabilir. Yıldırmanın gerçekleştiği tipik bir ortam yoktur.

Amerika’da yıldırma konusunda toplumsal ilginin oluşmasına önemli katkılar sağlayan Gary ve Ruth Namie ’ye göre yıldırma, “sürekli tekrar eden ve sağlığa zarar veren yanlış davranışlar, sözlü taciz ve ya da korkutucu, aşağılayıcı, gözdağı verici tavır ya da işin yapılmasını önlemeye yönelik sabotaj ya da bu üçünün kombinasyonudur” (BULLYINGINSTITUTE[1.2.2010]).

Davenport, Schwartz ve Elliott (2003, 22)’a göre yıldırma kavramı, " duygusal bir saldırdır. Kişinin saygısızca ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlar. Bir kişinin, diğer insanları kendi rızalarıyla veya rızaları dışında başka bir kişiye karşı sürekli kötü niyetli hareketlerde bulunması, ima, alay ve karşısındakinin toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla, saldırgan bir ortam yaratarak onu işten çıkarmaya zorlamasıdır".

**Tablo 1: Literatürdeki Yıldırma Tanımları**

Brodsky	1976	Taciz (Harassment)	Bir kişi tarafından başkasına karşı yapılan ısrarla devam eden, işkencevari olan, yıpratıcı, hayal kırıklığına uğratan davranışlardır. Bu tür davranışlar kurbanı tahrik eder, baskı altında bırakır, korkuya, yılmaya veya en azından kurbanda rahatsızlığa neden olur.
Thylefors	1987	Günah Keçisi İlan Etme (Scapegoating)	Bir kişinin veya grubun, bir veya birden fazla bireye belli bir süre boyunca sürekli olarak olumsuz davranışlarda bulunmasıdır.
Matthiesen, Rakness, Rrökkum	1989	Yıldırma (Mobbing)	Bir veya daha fazla kişinin iş grupları içindeki bir veya daha fazla kişiyi hedef alan sürekli olarak devam eden olumsuz davranışlarıdır.
Leymann	1990	Yıldırma(Mobbing), Psikolojik Terör (Psychological Terror)	Bir veya birkaç kişi tarafından yalnızca bir kişiyi hedef alan düşmanca, ahlak dışı ve sistematik iletişim biçimidir.
Kile	1990	Sağlığı Tehdit Eden Liderlik(Health Endangering Leadership)	Bir yönetici tarafından astlarına açık veya gizlice ama sürekli olarak uygulanan, utandıran ve taciz eden davranışlardır.
Wilson	1991	İşyeri Travması (Workplace Trauma)	İşgörenin maruz kaldığı, başka bir işgören veya yönetici tarafından sürekli olarak yapılan istemli ve kötü niyetli davranışlardır. Bu davranışlar kurbanda işyerine karşı yabancılaşma, adaptasyon sorunu ve izole edilmişlik izlenimi uyandırır.

**Tablo 1- devam**

Ashfort	1994	Adi Zorbalık (Pretty Tyranny)	Bir yöneticinin sahip olduğu yetkiyi aştılarında, farklı fikirleri susturmada, anlayıp dinlemeden keyfi cezalandırmada kullanarak kendini yüceltmesi davranışdır.
Vartia	1993	Taciz (Harassment)	Bir kişinin, bir kişi veya grup tarafından tekrarlı olarak olumsuz davranışlara maruz kalmasıdır.
Björkqvist, Österman & Hjelt-Bäck	1994	Taciz (Harassment)	Karşı tarafın kendini müdafaasını engellemek için, bir veya birkaç nedeni bahane ederek fiziksel veya zihinsel acı vermek yoluyla sürekli rahatsız edilmesidir.
Keashly, Trott & MacLean; Keashly	1994; 1998	Duygusal Taciz (Abusive behaviour/Emotional abuse)	Bir yada daha fazla kişi tarafından diğerine karşı yönlendirilen cinsellikle ya da ırkla bağlantılı olmayan, diğer kişinin başkalarıyla uyumunu mahvetmeyi amaçlayan düşmanca sözlü ve sözlü olmayan davranışlardır.
O'Moore, Seigne, McGuire & Smith	1998	İşyerinde zorbalık (Bullying)	Yıldırma zarar verici davranıştır. Bir birey ya da grup tarafından diğerlerine karşı yürütülen tekrarlanan sözlü, psikolojik ve fiziksel saldırıdır.
Zapf	1999	Yıldırma (Mobbing)	Aşağılama, zorbalık, küçük düşürme, sosyal olarak dışlama, küçük düşürücü işlerde görevlendirme yoluyla sonunda kişiyi alt pozisyona düşürmek demektir.
Hoel & Cooper	2000	İşyerinde zorbalık (Bullying)	Bir ya da birkaç bireyin sürekli olarak bir ya da birkaç kişiden belirli bir süre olumsuz davranışlar görenek yıldırma hedefinin kendisini bu davranışlara karşı savunmakta güçlük çektiği bir durumdur.
Salin	2001	İşyerinde zorbalık (Bullying)	Düşmanca bir iş ortamı yaratan, bir ya da birçok bireye yönelik ısrarlı ve tekrarlanan olumsuz hareketlerdir.

Stale Einarsen, **Harassment and Bullying at Work, A Review of the Scandinavian Approach.** (2000), 382; Maarit Vartia, **A study on the work environment, well-being and health** (2003), 9-10'den uyarlanmıştır.

Tablo 1'de görüldüğü gibi, literatürde yıldırma olgusunu açıklayan pek çok terim kullanılmıştır. Bu olgu, taciz (Brodsky,1976; Björkqvist ve diğ., 1994; Vartia, 1993), günah keçisi ilan etme (Thylefors,1987) psikolojik terör (Leymann,1990), yıldırma (Matthiesen, Rakness, Rrökkum, 1989; Leymann, 1990; Zapf ve diğ., 1996), sağlığı tehdit eden liderlik (Kile,1990), işyeri travması (Wilson,1991), adi zorbalık (Ashfort,1994), iş yerinde zorbalık (Einarsen, Skogstad, 1996; Rayner, 1997), kurban etme (Einarsen, Raknes, 1997) şeklinde pek çok Avrupa ülkesinde kullanılmıştır. Kuzey Amerika'da da bu olgu farklı isimler altında çalışılmıştır. Bu terimler arasında işgören tacizi (Keashly, 1998), iş yeri saldırısı (O'Leary, Griffin, Glew, 1996; Neuman, Baron, 1998), kişilerarası sapkınlık ( Bennett, Robinson, 2003), sosyal

mahvediş (Duffy, Ganster, Pagon, 2002), işyeri nezaketsizliği (Andersson, Pearson, 1999; Cortina ve diğ., 2001) sayılabilir. Tüm bu terimler kişilerarası saldırı ve düşmanca işyeri davranışlarını tanımlamak için kullanılır ve hepsi de aynı olguyu açıklamaktadır (aktaran Einarsen,2000,382; aktaran Salin, 2003, 1215; aktaran Skogstad ve diğ.,2007,59).

Bununla birlikte, yıldırma kavramı, yabancı literatürde en çok “mobbing” ve “bullying” şeklinde ifade edilmektedir. “Bullying” terimi, genellikle İngiltere ve İrlanda’da (Hoel, Cooper 2000; O’Moore, 2000; Rayner, 1997), Avustralya’da (McCarthy, 1996; Sheehan, 1996) ve Kuzey Avrupa’da (Einarsen, 1996; Salin, 2001; Vartia, 1996) kullanılırken; Almanya (Zapf ve diğ., 1996), İskandinav ülkeleri ve ABD gibi bazı ülkeler de aynı olgu için “mobbing” terimini kullanmaktadır. Bunların dışında bazı ülkeler kendi dillerindeki terimleri kullanıyor olsalar da; örneğin, Fransa’da “harcèlement moral”, İspanya’da “acoso psicológico” ya da “maltrato psicológico”, Portekiz’de “coacção moral” ve İtalya’da “molestie psicologiche” gibi, bu iki İngilizce terim, özellikle de “mobbing” gitgide daha popüler hale gelmektedir (aktaran Salin,2003,1215; aktaran Chappel, Di Martino, 2003, 6).

Heinz Leymann, “bullying” ve “mobbing” terimleri arasında kesin bir ayırım yapmaktadır. Leymann (1996,167)’a göre “bullying-zorbalık” kavramının fiziksel şiddete yatkınlığı vardır. Gerçekten de okullarda görülen zorbalık hareketleri çoğunlukla fiziksel saldırılarla karakterize edilir. Bununla birlikte tam tersi olarak iş yerlerindeki “mobbing-yıldırma” davranışlarında çok nadir olarak fiziksel saldırılar bulunur. Mobbing, kurbanı sosyal olarak dışlama gibi daha karmaşık davranışlarla karakterize edilir. Bu nedenle, Leymann, okullarda çocuklar ve ergenler arasındaki davranışlar için; “bullying-zorbalık” terimini, yetişkinler içinse “mobbing-yıldırma” terimlerini kullanılmasını önerir (Leymann, 1996,167).

Türkçe’de ise hala oturmuş bir terim yoktur. Yıldırma olgusu birçok çalışmada farklı şekilde isimlendirilmiştir. Kendi çalışmalarında “işyerinde duygusal saldırı” ifadesini kullanmayı uygun bulan Çobanoğlu (2005, 20) ise ülkemizdeki çalışmalarda en çok kullanılan diğer ifadeleri, yıldırma olgusu, yıldırmaya maruz kalan ve yıldırmayı uygulayan kişi açısından şu şekilde sıralamıştır:

Mobbing için; işyerinde duygusal linç, işyerinde psikolojik terör, işyeri travması, işyerinde zorbalık, işyerinde psikolojik taciz, işyerinde duygusal saldırı, yıldırma, duygusal taciz, zorbalık;

İşyerinde mobbinge uğrayan kişiler için; duygusal saldırıya uğrayan, yıldırma kurbanı, yıldırma mağduru, mağdur;

Mobbing uygulayan kişi için; saldırgan, duygusal saldırgan, tacizci, mobbing tacizcisi, zorba.

Araştırmacı, bu çalışmada bu olgu için "yıldırma"; yıldırmaya uğrayan kişiler için "mağdur, kurban ya da hedef kişi", mobbing uygulayan kişi için "yıldırma uygulayan kişi" terimlerini kullanmıştır.

### 2.3.Yıldırmanın Diğer Kavramlarla İlişkisi

Bu bölümde yıldırmanın çatışma ve stresle ilişkisi anlatılmaktadır.

#### 2.3.1. Yıldırma ve Çatışma

Leymann, yıldırmanın büyümüş bir çatışma olarak görülmesi gerektiğinden bahsetmektedir. Yıldırma, çatışmadan belli bir zaman sonra, bazen hemen sonra, bazen de haftalar ya da aylar sonra ortaya çıkar (Leymann,[01.02.2010]). Örgütlerde çatışma ile yıldırma arasındaki fark, ne yapıldığında veya nasıl yapıldığında değil, yapılan davranışın sıklığı ve süresinde ortaya çıkar (Leymann, 1996, 168).

**Tablo 2: İş yerinde Sağlıklı Çatışma ile Yıldırma Arasındaki Farklılıklar**

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

**Occupational and Environmental Health Programme, Raising Awareness of Psychological Harassment at Work, Protecting Workers' Health Series, (Cenevre: 2003), 15'den uyarlanmıştır.**

Tablo 2’de yıldırma ve sağlıklı çatışma arasındaki farklılıklar gösterilmiştir. Tablo 2’de görüldüğü gibi yıldırmanın yaşandığı örgütlerde aksaklıklar vardır.

Yıldırmanın yaşanıyor olması, örgütün işlevsizliğini ortaya koyar. Örgütte kendini yıldırma olarak gösteren bir soruna mutlaka dikkat edilmelidir. Çünkü bu durum, yüzeye doğru kaynak olarak çıkan bir iç çatışmanın göstergesidir. Sonuçta yıldırma, çatışmanın yüzeye sızması veya aniden ortaya dökülmesidir (Crawford, 1997, 221).

Yıldırmaı ciddi kişisel çatışmalardan ayıran özellikler şunlardır:

- Kurban kendini savunmakta zorlanır.
- Davranışlardan etkilenen kişi davranışları haksız ve aşağılayıcı bulur.
- Olumsuz davranışlar uzun süre tekrar edilir, ya da sonuçları uzun süre devam eder.
- Davranışlar, hedef kişi için mantıklı değildir. Yani iş ortamında beklenen olması gereken davranışlar değildir (Einarsen, Hoel, Nielsen,2003,13).

Tanımlardan anlaşıldığı gibi, yıldırmanın olumsuz ve istenmeyen bir doğası varken, sağlıklı bir çatışmanın olumlu etkileri vardır. Birbirine yakın kavramlar gibi görünmekle birlikte olumsuz doğası, sistemli bir şekilde uzun süre devam etmesi ve etkilerinin çok daha ciddi ve uzun süreli olabilmesi bakımından yıldırma kavramı, çatışma kavramından farklılık gösterir denilebilir.

### **2.3.2. Yıldırma ve Stres**

Stresle ilgili terminolojinin ülkelere göre farklılık göstermesi teorik bir problemdir. Dolayısıyla farklı ülkelerde stres alanında yapılan araştırmalar karşılaştırılırken karışıklıklar yaşanmaktadır. Yıldırmanın stresin kaynağı mı yoksa sonucu mu olduğu tam olarak açıklığa kavuşturulamamıştır. Ancak Leymann stres terimini, bir uyarıcı sonunda ortaya çıkan reaksiyon olarak kullanmaktadır. Yıldırma, stresi tetikleyen ve stresin daha kapsamlı ve daha tehlikeli olmasına neden olan bir olgudur (Leymann, 1996,169).

Stresin sonuçları sorunun boyutunu göstermek açısından önemlidir. Stresle ilgili belirtiler, fiziksel, duygusal, zihinsel ve sosyal olmak üzere dört grupta toplanabilir (Braham, 1998, 52–54).

- **Fiziksel Belirtiler:** Baş ağrısı, düzensiz uyku, sırt ağrıları, çene kasılması veya diş gıcırdatma, kabızlık, ishal, döküntü, kas ağrıları, hazımsızlık ve ülser, yüksek tansiyon veya kalp krizi, aşırı terleme, iştahta değişiklik, yorgunluk veya enerji kaybı, kazalarda artış.
- **Duygusal Belirtiler:** Kaygı veya endişe, depresyon veya çabuk ağlama, ruhsal durumun hızlı ve sürekli değişmesi, asabılık, gerginlik, özgüven azalması veya güvensizlik hissi, aşırı hassasiyet veya kolay kırılabilirlik, öfke patlamaları, saldırganlık veya düşmanlık, duygusal olarak tükendiğini hissetme.
- **Zihinsel Belirtiler:** Konsantrasyon ve karar vermede güçlük, unutkanlık, zihin karışıklığı, hafızada zayıflık, aşırı derecede hayal kurma, tek bir fikir veya düşünceyle meşgul olma, mizah anlayışı kaybı, düşük verimlilik, iş kalitesinde düşüş, hatalarda artış, muhakemede zayıflama.
- **Sosyal Belirtiler:** insanlara karşı güvensizlik, başkalarını suçlama, randevulara gitmeme veya çok kısa zaman kala iptal etme, insanlarda hata bulmaya çalışma ve sözle rencide etme, haddinden fazla savunmacı tutum, birçok kişiyle birden küs olma, konuşmama.

Yıldırmaya yönelik amprik çalışmalar, iş yerinde yıldırmanın mağdurun sağlığını aşırı derecede etkileyen psikolojik stres kaynağı olduğunu ortaya koymuştur (Leyman,1996,168).

Zapf ve diğerleri (2001,10–11) yıldırmayı işyerinde sosyal stresin kaynaklarından biri olarak görmektedir. Sosyal stres kaynaklarının en temel özelliği, işteki sosyal ilişkilerin sonucu ortaya çıkmalarıdır. Yıldırmanın diğer stres kaynaklarından farkı, mağdurun bu davranışlara bir süre boyunca ısrarla maruz bırakılmasıdır.

Leymann ve Gustafsson (1996), yıldırmanın şiddetli olduğu durumlarda, kurbanlarda, genellikle travma sonrası stres bozukluğunun teşhis edildiğini belirtmiştir. Norveç'te yapılan bir araştırmada, şiddetli yıldırmaya maruz kalmış kurbanlar, travmatik felaketler yaşayan bir grup bireyle karşılaştırılmış, araştırma sonucunda, yıldırma kurbanlarının, felaket yaşayan bireylere göre çok daha yüksek oranda, travma sonrası stres bozukluğu semptomlarını gösterdikleri saptanmıştır (Einarsen ve diğ.,1999). Araştırma raporuna göre, birçok yıldırma kurbanının travma sonrası stres bozukluğu semptomlarını yüksek oranda göstermesinin nedeni, dünyaya

ve kendilerine dair düşüncelerinin altüst olmasıyla açıklanabilir (Hoel ve diğ., 2007, 28).

#### 2.4. Yıldırmanın Özellikleri

Birçok farklı ortamda farklı şekilde gerçekleşeceği için, yıldırmanın temel özelliklerini tanımlamak da fayda vardır.

İş yerinde yaşanan yıldırma eylemleri üzerine, konuya temel olabilecek çalışmalar yapan Leymann, yıldırmaı tanımlarken süre, tekrarlılık ve olumsuz etkileşimi üç ana ölçüt olarak belirlemiştir (Schuster, 1996, 294).

Leymann (1996, 70) çalışmalarının sonucunda belirlediği Leymann Tipolojisi olarak anılan 45 farklı davranıştan birinin ya da daha fazlasının en az altı ay boyunca, haftada en az bir kez görülmesini yıldırma olarak tanımlamıştır.

Vartia (2003,10–11)'da literatürdeki birçok araştırmadan çıkardığı sonuçlar çerçevesinde yıldırmanın en az beş belirgin özelliği olduğundan bahsetmiştir:

- Yıldırma, tekrar eden, ısrarlı ve uzun süre devam eden olumsuz ve düşmanca davranışları içerir. Günlük çalışma hayatının bir parçası gibi görünen birçok olumsuz davranış sistematik olarak tekrarlandığında yıldırmaya dönüşür.
- Kurban kendisini savunmakta zorlanır. Yani, kurban ile yıldırma uygulayan kişi arasında bir güç dengesizliği vardır.
- Çoğu yazara göre, yıldırma iki kişi arasında, bir birey ve bir grup arasında ya da bir grup insana karşı gerçekleşir. Fakat bazı yazarlara göre, yıldırma, yöneticinin karakterinden ya da motivasyonundan kaynaklanan ve işgören ile yönetici arasında gerçekleşen bir durumdur.
- Olumsuz davranışların kasıtlı yapılması hatta bu davranışlardan zevk alınması da tanıma dâhildir.
- Yıldırmaya dâhil olarak birçok olumsuz davranış vardır. Bunlar dedikodudan, fiziksel saldırıya kadar pek çok davranışı kapsar. Birçok yazar, yıldırmaya fiziksel şiddeti dâhil etmiştir. Cinsel taciz, çoğu yazar tarafından bir yıldırma aracı gibi düşünölmekle birlikte, ayrı bir problem olarak da düşünölebilir.



Yıldırmanın sağlığın bozulması, verimin dűşmesi ve katılımın azalması gibi sonuçları, çoğunlukla kurbanın durumu kendi değerlendirmesi sonucu belirlendiği için, kurbanın kendi algısına vurgu yapılmaktadır (Salin,2003b,1216).

Literatür tarandığında, yıldırmanın en çok üç özelliği göze çarpmaktadır. Bunlar, yıldırmanın belli bir süre sistematik olarak tekrar etmesi, istenmeyen olumsuz davranışları içermesi ve kurban ile yıldırma uygulayan kişi arasında güç dengesizliği olmasıdır.

#### **2.4.1. Yıldırma Davranışlarının Sıklığı ve Süresi**

Bazı araştırmalarda, yıldırma ile ilgili özellikle üç özellik vurgulanmaktadır:

1. Dűşmanca olan ya da alıcı tarafından o şekilde algılanan,
2. Tekrarlanan,
3. Uzun süre devam eden saldırgan davranışlar (Einarsen, Skogstad 1996; Leyman 1990, Zapf ve diğ., 1996).

Başka bir deyişle, yıldırma yalnızca bir kez olan ya da tek başına bir eylemi ele almaz. Bir ya da daha fazla kişiye yönelik sürekli olarak tekrar eden davranışları ele alır. Leymann (1990,1996), yıldırma yı sosyal stresin şiddetli bir şekli olarak tanımlamış ve haftada en az bir kez tekrar etmesi gerektiğine yönelik bir görüş belirtmiştir (aktaran Einarsen ve diğ., 2003,6).

Vartia (2003,10–11)'a göre de, yıldırma olgusunun en önemli özelliklerinden birisi, yıldırmanın düzenli bir şekilde, sürekli tekrar eden ve uzun bir süre gerçekleşen olumsuz ve dűşmanca davranışları içermesidir. Bir kez gerçekleşen bir kaza, yıldırma olarak adlandırılmaz. Olumsuz davranış, sistematik olarak tekrar ettiğinde yıldırma dönüşür.

Alanda yapılan bir çok çalışmada, yıldırma kurbanlarının büyük çoğunluğu, on iki aydan daha uzun bir süre yıldırma maruz kaldıklarını belirtmişlerdir (Leymann,1992; UNISON,1997; Zapf,1999'den aktaran Einarsen ve diğ., 2003,7).

Yıldırma, işyerinde genelleştirilmiş bir taciz olmaktan çok, bir ya da birkaç kurban hedef seçilerek gerçekleşmektedir. Yıldırma taktiği olarak kullanılan birçok davranış, olumsuz olarak algılanmamaktadır. Örneğin, birinin kapasitesinin altında işlerle görevlendirilerek yalnız bırakılması, geçersiz bitirme sürelerinin verilmesi ya da öğle

yemeği ve benzeri soysal olaylara davet edilmemesi çalışma hayatının normal ve doğal özellikleri olarak görülecektir. Bu davranışlar, sistematik bir şekilde uzun süre kullanıldığında ise, yıldırma, hoşnut olunmayan ve düşmanlık dolu bir iş ortamına sebep olmaktadır (Salin, 2003b, 1216).

Einarsen ve Skogstad (1996) Norveç'te yaptıkları bir araştırmada yıldırma süresi olarak on sekiz aylık bir süre belirtirken, O'Moore vd (2000) tarafından İrlanda'da yapılan başka bir araştırmada, süre, -dört ay olarak tespit edilmiştir. Leymann (1990,1996) ise, bu konuda altı aylık bir srenin yeterli sayılması gerektiğini savunmuştur. Leyman'ın koyduğu bu ölçüt, yıldırmaı sosyal stresten ayırmak amacıyla pek çok araştırmada kullanılmıştır (Einarsen,Skogstad, 1996; Mikkel-sen,Einarsen, 2001; Niedl, 1995; Vartia, 1996; Zapf ve diğ.1996'den aktaran Einarsen ve diğ., 2003,7).

Yıldırmaı oluşturan davranışlarla birçok işgören birkaç kez karşılaşmış olabilir. Bu nedenle, yıldırma davranışları, tek başına zararsız olabilir. Bu davranışlar hep aynı kişiye, sistematik ve sürekli bir şekilde yönlendirildiği boyuta vardıda ve bireyin bu davranışlara karşı kendini savunmasız hissetme derecesine ulaştığında yıldırmaı dönüşür. Bu durumda, bireyin hem fiziksel hem de akıl sağlığını tehdit eder. Örneğin, Einarsen ve Raknes (1997) tarafından yürütülen erkek sanayi işlerini kapsayan bir çalışmada, 450 sanayi işsinin %88'i, son altı ayda, en az bir tane yıldırma davranışına maruz kaldıdaını bildirmiştir. Araştırma, bu davranışlara sistematik olarak maruz kalan bireylerin, bu davranışlara yalnızca birkaç kez maruz kalanlara göre daha zayıf akıl sağlığına sahip oldukları sonucunu göstermiştir (aktaran Einarsen, Hoel, Nielsen, 2003,4).

Bunun yanısıra bazı araştırmacılar işyerinde maruz kalınan olumsuz davranışların yıldırma olarak kabul edilmesi için, bu davranışlarda mutlaka belirli bir süreklilik ve tekrarlılığa gerek olmadıdaını savunmaktadır. Bu davranış kasıt taşımıyorsa ya da sürekli değilse bile sonuç olarak maruz kalan kişiye yıpratıyor ve yaralıyorsa yıldırma olarak kabul edilmelidir (Waggoner, 2003, 29).

Adams (1992) ve Randall (1997) da bir davranışın yıldırıcı olabilmesi için sürekliliğe ve tekrarlılığa gerek olmadıdaını, yıldırmaı yönelik bir davranışın bir kez yapılmasının da yeterli olduğunu ileri sürer (aktaran Cowie ve diğ.,2002,305).

### 2.4.2. Gösterilen Davranışların Doğası

Gösterilen davranışların olumsuz ve istenmeyen doğası yıldırmanın temelini oluşturur. Kurbanlar, sürekli aşağılanma ya da saldırgan ifadelere, sürekli eleştiriye, kişisel ve nadir de olsa fiziksel tacize maruz kalırlar. Bu davranışlar, kurbanı sürekli olarak aşağılamak, sindirmek, korkutmak ve cezalandırmak amacıyla kullanılır (Einarsen, 2000, 8).

Einarsen, Hoel ve Nielsen(2003,14)'e göre yıldırma davranışlarının arkasındaki neden, kurbanın durumu anlaması bakımından önemlidir. Ama genellikle nedenlerin savunulması zordur. Bir bireyin yıldırma olarak algıladığı bir davranış diğerleri tarafından masum bir şaka olarak görülebilir. Öznel yıldırma bir bireyin kişisel tecrübesiyken, nesnel yıldırma diğerleri tarafından da bireyin kabul edilen yıldırma tecrübesidir. Bir iş yeri açısından bakıldığında, kuralların uygulanması için öznel yıldırma uygundur. Ama en önemli şey ne söylendiği değil, bireylerin yaşadığı onur kırıcı ve uygunsuz davranışların durdurulmasıdır.

Yıldırma eylemlerinin amacı kurban olarak seçilen kişinin çalışma ortamında soyutlanması, sindirilip etkisiz hale getirilmesi ya da mağdurun işten çıkarılmasını/ istifasını sağlamaktır. Yaşanan yıldırma eylemlerinde fiziksel saldırı yok denecek kadar az olmasına karşın şiddetli bir psikolojik saldırı söz konusudur. Öyle ki bu durum, mağdura ölümcül düzeyde zarar verici olabilir (Namie, 2003, 2).

### 2.4.3. Denge

Neredeyse tüm tanımlarda ortak olarak geçen diğer bir özellikse, kurbanın olumsuz davranışlara karşı kendini savunmakta zorlanmasıdır. Bu durum, yıldırma uygulayan kişi ve yıldırma maruz kalan hedef kişi arasında bir güç dengesizliği olduğunu gösterir (Vartia, 2003, 10).

Einarsen (2000,383–384) da yıldırmada güç dengesizliğinin olması gerektiğini belirtmiştir. Ona göre, mağdur ile yıldırma uygulayan kişi arasındaki güç dengesizliği sonucu mağdur kendini savunamayacak durumda hisseder. Bu dengesizlik mağdurun örgüt içindeki sosyal konumunda (hierarchyde daha düşük pozisyonda olması, örgütteki güç ilişkileri), fiziksel, ekonomik veya psikolojik özelliklerinde (mağdurun kendine güveninin azlığı, bağımlı kişilik özelliği, yöneticinin karizması gibi) kendini gösterir. Mağdurun yıldırma sürecinde kendini savunamayacak konuma gelmesi, örgütteki gruplar arasındaki formal ve informal güç ilişkilerinden, tarafların eşit

olmayan statülerinden veya yıldırmanın dolaylı sonucunda ortaya çıkar. Yıldırma daha çok mağdurun bu durumlar karşısında göstereceği kişisel yetersizliklerden beslenir ( Einarsen, 2000, 383–384).

Rayner ve diğerleri (2001,11–12)’a göre yıldırmanın en önemli özelliklerinden biri mağdurla yıldırma uygulayan kişi arasındaki güç dengesizliğidir. Burada formal ve informal güç kaynaklarını hatırlamak gerekir. Formal güç, konumdan ve pozisyondan gelirken, informal güç, diğerlerini etkileyebilme yeteneği, karakter gücü gibi birçok etkene dayanabilir. Rayner ve diğerleri (2001,12)’ne göre, bir kişinin formal bir güce karşı (örn: bir müdürün asta karşı olan gücüne karşı) kendini savunması çok güçtür.

Dahası, yıldırmanın “kurban- saldırgan” boyutu da vardır. Örneğin, hedef kişi, olumsuz davranışa o kadar süre maruz kalmaktadır ki, kendini savunma konusunda çok zayıf hissetmektedir (Einarsen, Skogstad, 1996; Keashly, 1998). Eşit taraflar arasındaki çatışmalar, yıldırma olarak düşünülmemektedir (Salin, 2003a, 7).

Salin (2003a, 12) resmi güç farklılıklarının yanı sıra bireysel, durumsal ve sosyal özelliklerin de güç dengesizliği yaratmasının olası olduğunu belirtmiştir. Güç dengesizliği, formal güçten kaynaklanabilir ama yıldırma yöneticinin asta gösterdiği düşmanca ve istenmeyen davranışlarla kısıtlı değildir. Güç dengesizliği diğer bireysel, durumsal veya sosyal farklılıklardan da kaynaklanabileceği için, iş arkadaşlarının arasında da olabilir. Hatta bazı durumlarda, grup içinde hareket eden bir ast, üstüne yıldırma uygulayacak yeterli güce sahip olabilir. Ayrıca, güç dengesizliği zamanla değişebilir ve yıldırma sürecinin kendisi de dengesizliğin artmasına neden olabilir.

## 2.5. Yıldırma Yönelik Davranışlar

Literatürde birçok yıldırma davranışı yer almaktadır. Rayner ve Hoel (1997) yıldırma davranışlarını beş alt kategoriye ayırmışlardır:

- **Mesleki konuma yönelik saldırılar:** Mağdurun fikirlerini küçümseme, işiyle ilgili konularda başkalarının yanında azarlama, çaba göstermemekle suçlama
- **Kişisel konuma yönelik saldırılar:** İsim takma, azarlama, sataşma, gözdağı verme

- **Yalnız bırakma:** Hizmetiçi eğitim gibi fırsatlardan yararlanmasını önleme, fiziksel ya da sosyal soyutlama, mağdurun işi için gerekli bilgiyi kasıtlı olarak saklama
- **Aşırı iş yükü altına sokma:** Bir işin yapılması için baskı yapma, verilen görevler için gerçekçi olmayan bitirme süresi verilmesi, sürekli olarak gereksiz nedenlerle işinin engellenmesi
- **İstikrarsızlık:** Mağdura gerekli durumlarda güvenilmemesi, anlamsız işlerle görevlendirilme, yapılan hataların sürekli hatırlatılması, sorumluluk verilmemesi, mağdurun başarısız olacağı işler verilmesi (aktaran Djurkovic ve diğ.,2004,472).

Rayner ve Hoel (1997) tarafından oluşturulan beş kategori yıldırmanın hem doğrudan hem de dolaylı davranışları içerdiğini göstermektedir. Yıldırma davranışları, her zaman fiziksel değil, sözlü de olabilir (aktaran Djurkovic ve diğ.,2004,472).

Alanda yapılan ampirik ve teorik çalışmalardan elde edilen sonuçlara göre, Einarsen ve diğerleri (2003,9) de beş tür yıldırma davranışı tanımlamıştır:

- 1- Kurbanın yaptığı işi olumsuz yönde değiştirmek veya işinin zorlaştırmayı içeren işe yönelik yıldırma
- 2- Kurbanla iletişim kurmamak ya da birini sosyal olaylardan dışlamak yoluyla sosyal soyutlama
- 3- Dalga geçmek ya da aşağılayıcı söylentiler yoluyla kişisel saldırı ya da kurbanın özel hayatına saldırı
- 4- Kurbanın toplum içersinde eleştirildiği, bağırıldığı ya da aşağılandığı sözlü saldırılar
- 5- Dedikodular yayma

Björkqvist ve diğerleri(1994) tarafından üniversite çalışanları arasında yapılan bir çalışmada, en çok gereksiz aksaklıklar yaratma, düşüncelerini küçümseme, işgörenin kendisini ifade etmesini kısıtlama, ithamlarda bulunma, art niyetli dedikodular yayma gibi dolaylı yıldırma davranışlarının yaygın olduğu bulunmuştur (Vartia,2003,23).

Leymann (1993, 33–34) iş yerinde yıldırma sürecinde 45 farklı yıldırıcı davranış belirlemiştir. Leymann (1993, 22)' a göre “eğer yarım yıl ya da daha fazlası boyunca, tarif edilen 45 olayın bir ya da daha fazlası haftada en az bir kez meydana gelirse

buna yıldırma adı verilir". Leymann, kendi işlevsel tanımında, listelenen olayların yıldırma sürecinin dışında da meydana gelebileceğini vurgular. Eğer süreç, tekrarlama ve olumsuz amaçtan oluşan üç ölçüt karşılanırsa, olaylar yıldırma meydana getirir (aktaran Schuster,1996,294).

Leymann'ın belirlediği davranışlar aşağıda sıralanmıştır:

### **Birinci Grup: Kendini Göstermeyi ve İletişimi Etkilemek**

- Üstünüz kendinizi gösterme olanaklarını kısıtlar.
- Sözüünüz sürekli kesilir.
- Meslektaşlarınız veya birlikte çalıştığınız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.
- Yüzünüze bağrılır ve yüksek sesle azarlanırsınız.
- Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.
- Özel yaşamınız sürekli eleştirilir.
- Telefonla rahatsız ediliyorsunuz.
- Sözlü tehditler alırsınız.
- Yazılı tehditler gönderilir.
- Jestler ve bakışlar yolu ile ilişki reddedilir.
- İmalar yolu ile ilişki reddedilir.

### **İkinci Grup: Sosyal İlişkilere Saldırımlar**

- Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar.
- Kimseyle konuşamazsınız başkalarına ulaşmanız engellenir.
- Size diğerlerinden ayrılmış bir iş yeri verilir.
- Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.
- Sanki orada değilmişsiniz gibi davranılır.

### **Üçüncü Grup: İtibarınıza Saldırımlar**

- İnsanlar arkanızdan kötü konuşur.
- Asılsız söylentiler ortada dolaşır.
- Gülünç durumlara düşürülürsünüz.
- Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır.
- Psikolojik tedavi görmeniz için size baskı yapılır.
- Bir özrünüzle alay edilir.

- Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz, jestleriniz veya sesiniz taklit edilir.
- Dini veya siyasi görüşünüzle alay edilir.
- Özel yaşamınızla alay edilir.
- Milliyetinizle alay edilir.
- Özgüveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.
- Çabalarınız yanlış ve incitici şekilde yargılanır.
- Kararlarınız sürekli sorgulanır.
- Aşağılayıcı isimlerle anılırsınız.
- Cinsel imalar.

#### **Dördüncü Grup: Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırıları**

- Sizin için hiçbir özel görev yoktur.
- Size verilen işler geri alınır kendinize yeni bir iş bile yaratamazsınız.
- Sürdürmeniz için size anlamsız işler verilir.
- Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir.
- İşiniz sürekli değiştirilir.
- Özgüveninizi etkileyecek işler verilir.
- İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir.
- Size mali yük getirecek genel zararlara sebep olunur.
- Evinize ya da işyerinize zarar verilir.

#### **Beşinci Grup: Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırıları**

- Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız.
- Fiziksel şiddet tehditleri yapılır.
- Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.
- Fiziksel zarar.
- Doğrudan cinsel taciz

Birçok araştırmacının (Einarsen,1999; Leymann,1996; Niedl,1995; Vartia,1991; Zapf ve diğ.,1996) iş yerinde yıldırımaya yönelik kategorilerinde fiziksel taciz vardır. Ancak, hepsi de iş yerinde yıldırımaya yönelik davranışların ağırlıklı olarak fiziksel değil psikolojik doğaya sahip olduğu görüşünde birleşmiştir. Örneğin Einarsen ve Rakne (1997) tarafından Norveç'te gemide çalışan işçilere yönelik yapılan bir araştırmada, işçilerin %88'i son altı ay boyunca bir şekilde yıldırma yaşadığını

bildirse de, bunlardan sadece %2,4'ü fiziksel tacize ya da fiziksel tacize yönelik tehdide maruz kaldığını belirtmiştir. Bu ve benzeri birçok araştırma, araştırmacıların bu görüşünü destekler niteliktedir (Einarsen ve diğ., 2003,9).

Ailelerin öğretmenlere karşı yıldırıcı davranışları genelde şikâyet prosedürüne uymadıklarında ortaya çıkar. Yani bir velinin öğretmen ile ilgili bir sorunu olduğunda, bunu dile getirmesinde izlemesi gereken yoldan gitmek yerine öğretmeni tehdit etmesi, ona dava açması gibi. Aslında böyle durumlarda yöneticiler çalışanı korumakla yükümlüdür. Ailelerin bu gibi rahatlıkla görülebilen yıldırma davranışlarının yanında, daha gizli yıldırıcı davranışları da vardır. Velinin öğretmeni sürekli eleştirerek aşağılaması, onun hakkında mantıklı olmayan şikâyetlerde bulunması veya hakkında dedikodu yapması, daha nice yapılmış yıldırma davranışlarından sadece birkaçıdır (O'conner, 2004, 3'den aktaran Toker,2008,45).

## **2.6. Yıldırmanın Nedenleri**

Hoel ve Salin (2003,214)'in belirttiği gibi yıldırma karmaşık ve birçok nedeni olan bir olgudur. Tek bir faktöre bağlı olarak açıklanması çok zordur. Aksine, farklı faktörlerin etkileşimi sonucu oluştuğu söylenebilir.

İşyerindeki yıldırma eylemlerine maruz kalma olasılığı, herkes için geçerli olmakla birlikte; yıldırmanın nedenleri konusunda açık bir tanımlama getirilememektedir. Çünkü yıldırma eylemleri birden fazla nedenin aynı anda etkileşime geçmesi ile ortaya çıkabileceği gibi, yıldırmanın nedeni sayılabilecek bir faktör aynı zamanda yıldırma eylemlerinin sonucu da olabilir. Aynı zamanda herhangi bir örgütte yıldırma nedeni olabilecek bir faktör, diğer bir örgüt için yıldırma sebebi olmayabilir. Örneğin yıldırma eylemleri örgüt iklimini olumsuz etkileyebileceği gibi, olumsuz örgüt iklimi de yıldırma eylemlerinin yaşanmasına neden olabilir (Zapf, 1999, 71–72).

Yıldırma yaratan faktörleri örgütsel faktörler, kurbanın özelliklerinden kaynaklanan faktörler, yıldırma uygulayan kişilerin özelliklerinden kaynaklanan faktörler başlığı altında üç grupta açıklamak da mümkündür.

### **2.6.1. Örgütsel Faktörler**

Araştırmacılar, örgütteki stres kaynaklarının birçoğunun yıldırma ile bağlantısını göstermektedir. Zapf, Knorz ve Kulla (1996) işin içeriği ve sosyal çevrenin de



yıldırma da etkili olduğunu sonucuna ulaşmıştır. Bazı yazarlar, örgütteki ve ekonomideki belirli değişikliklerin yıldırma riskini artırabileceğini iddia etmektedir (Baron, Neuman 1998; McCarthy, Sheehan, Wilkie 1995; Salin 2003'den aktaran Jiménez ve diğ., 2008, 96).

Yaklaşık 800 araştırmanın sonucuna göre, örgüt yapısı, yıldırmanın oluşmasında önemli bir faktördür (Becker,1995; Kihle,1990; Leyman, 1992; Niedl, 1995). Tüm bu araştırmalarda, iyi düzenlenmemiş üretim ve çalışma yöntemleri ve neredeyse tamamen ilgisiz ve yardım etmeyen bir yönetim bulunmuştur (Zapf, Leymann, 1996, 177).

Örgüt yapısı, katı hiyerarşik yapıya sahip olan örgütlerde insancılık çoğu zaman göz ardı edildiğinden yıldırma ortaya çıkaracak bir yapı söz konusudur (Crawford, 1997,223).

Örgütsel yapının bozuk olması sonucu bazı gruplara aşırı derecede iş yükü yüklenirken, bazılarına da çok az iş yükü verilebilir. Bu da çok fazla iş yükü olan grup çalışanlarının performansını düşürür, haksız gecikmelere sebep olur, bu işgörenlerde olumsuz tavırlar geliştirir ve müşterilere karşı saldırgan davranışlar sergilemelerine neden olur. Aynı sonuçlar, bürokratik işlemlerin çok fazla olduğu örgütlerde de görülebilir (Chappell, Di Martino, 2006, 126).

“Mobbing and Victimization at Work” adlı kitabında, Leymann şu açıklamalarda bulunmaktadır (Zapf, Leymann,1996, 177):

“Leymann (1992,1995) ‘ın hastane, okul ve dini kuruluşlardaki yıldırma kurbanlarının, en kötü örgütsel koşullarda çalıştığını bulması şaşırtıcı değildir” .

Bunun yanı sıra yetersiz çatışma yönetimi de yıldırma yaratan faktörlerdendir. Eğer müdür sosyal ortamın bir parçası olmak istiyorsa, yetersiz çatışma yönetiminin etkisi daha da tehlikeli bir hal alır. Problemleri çözmek yerine, o da tacizlerde yer alırsa, taraf seçmesi gerekir. Bu da durumu daha da kötü hale getirir (Zapf, Leymann, 1996, 178).

Hem yıldırma mağdurları hem de gözlemciler, iş yerinde yıldırma iş yeri tatminsizliğinin neden olduğunu belirtmişlerdir. Buna göre yıldırma ile farklı örgüt tiplerinde görülen farklı iş atmosferi ilişkilidir. Yıldırma işin tipi ile de ilgilidir. İdari

işlerde ve hizmet sektöründe yaşayanlar; araştırma, eğitim veya üretim sektöründe çalışanlara oranla daha fazla yıldırımaya uğramaktadırlar (Vartia, 1996, 204).

Vartia'nın (1996, 207) araştırmasına göre yıldırmanın sebepleri, iş yerinde düşmanlık, yönetimin zayıflığı, işte ve terfide rekabet, yönetimin onayını ve takdirini kazanma çabası, iş güvencesinin olmaması, yaş (yaşlı veya genç olma), diğerlerinden farklı olma, iş tatminsizliği veya işin monoton olmasıdır.

Davenport, Schwartz ve Elliot (2003, 47) ise kötü yönetimin yıldırımaya sebep olan önemli bir faktör olduğundan bahsetmiştir. Onlar, kötü yönetimi şu şekilde tanımlamıştır:

- Aşırı derecede sonuca yönelik bir yaklaşım
- Fazlasıyla hiyerarşik bir yapı
- Saydamlık politikasının olmaması
- Yetersiz iletişim.
- Yetersiz sorun çözme yeteneği, etkisiz çatışma yönetimi ve şikayet prosedürlerinin yeterli olmaması.
- Zayıf liderlik.
- “Günah keçisi” zihniyetinin yaygın olması
- Ekip çalışmasının yetersiz olması ya da olmaması
- Farklılık bilincinin olmaması

İş ortamının yıldırmanın oluşmasına etkisi birçok araştırmada kanıtlanmıştır. Einarsen, Raknes ve Matthiesen (1994) araştırmalarında, iş yerinde yıldırmanın örgütsel ve sosyal iş çevresiyle önemli oranda ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Özellikle de yetersiz liderlik, rol çatışmaları ve iş kontrolü önemli etkenlerdir. Hem yıldırma kurbanları, hem de yıldırımaya tanık olanlar, kötü çalışma koşullarından yakınmışlardır. Ayrıca sosyal iklime yönelik memnuniyetsizliklerini ifade etmişlerdir ( Einarsen, Raknes, Matthiesen, 1994,381)

Örgüt büyüklüğü, iş tatmini, katılımı etkileyen bir faktör olarak birçok çalışmada çalışılmıştır. Yıldırımaya ilgili çalışmalarda, örgütün büyük olması ve sonucunda getirdiği tanınmama potansiyelinin, yıldırma uygulayana yönelik potansiyel sonuçları ve riskleri azalttığı için yıldırımaya uygun bir ortam sunduğu sonucuna ulaşılmıştır (Hearn, Parkin, 2001, 84).

Yıldırma yaşanan iş alanlarına bakıldığında bu alanların bankacılık, sigortacılık, savunma sektörü, üniversiteler, sağlık ve eğitim sektörü, acil servisler ve kiliseler olduğu görülür. Bu tür iş yerlerinde, güce sahip olanın bu gücü kötüye kullanması yıldırma için önemli bir kaynak oluşturur (Crawford, 1997, 223).

Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarını Geliştirme Fonu 2008’de hazırladığı “Eğitim Sektöründe Şiddet” başlıklı raporunda, her yirmi çalışandan birinin son 12 ayda yıldırma maruz kaldığını bildirmiştir. Sosyal etkileşimin ve iletişimin fazla olduğu eğitim ve sağlık sektörleri yıldırma konusunda en riskli gruplar olarak belirlenmiştir (Violence in Education, 2008, 2–5).

Yapılan birçok araştırma eğitim sektörünün en riskli gruplar arasında olduğunu kanıtlamaktadır. İngiltere’de Ulusal İşyeri Yıldırması Danışma Hattının yaptığı bir araştırmaya göre, yıldırma mağdurlarının %20’si eğitim, %12’si sağlık, %10’u sosyal hizmetler ve %6-8’i gönüllü çalışan sektörlerdendir (McAvoy, Murtagh 2003, 777). Hubert ve Van Vedhoven (2001, 423), yaklaşık 66000 katılımcıyla yaptıkları araştırmalarında, yıldırma riski taşıyan sektörleri araştırmışlardır. Bu çalışmada, eğitim ve endüstri sektörünün özellikle yıldırma riski taşıyan gruplar olduğu belirlenmiştir.

Okullarda öğretmenlerin meslektaşları tarafından yıldırılmaları kıskançlık, eğitim anlayışlarındaki farklılıklar veya iş güvenliğinin olmamasından kaynaklanabilir. Okullarda özellikle bütçede kısıtlama gereği duyulduğunda ve işten her an çıkarılma olasılığı gündeme geldiğinde, işte kalabilme mücadelesi açık veya gizliden yıldırma yaşanmasına zemin hazırlar (Waggoner, 2003, 30). Özel okullarda öğretmenlerin sözleşmeyle çalışması ve iş güvencesinin olmamasının yıldırma sebepleri olabilir.

### **2.6.2. Kurbanın Özelliklerinden Kaynaklanan Faktörler**

Mağdurun kişilik özelliğinin yıldırma tetiklediği bazı çevrelerce öne sürülse de Leymann, insanların yıldırmadan önce ne tür bir psikoloji içinde olduğunu belirleyecek bir araştırma olmadığına göre böyle bir şeyin söylenemeyeceğini savunmaktadır (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2003, 51).

Mağdur genelde, yıldırma süreci bir kere başladıktan sonra, kendini bu süreç içinde savunamaz. Bu kişiler ancak psikolojik durumları iyice kötüleştiğinde, örgütten

ayrıldıktan sonra, hatta yeni bir iş bulduklarında psikolojik yardım isterler. Bu durumda mağdurun psikolojisi zaten en ağır durumdadır. Klinik psikolog, mağduru bu en üst aşamada görür. Böyle bir hasta ile karşılaşan bir doktorun yıldırma nedeninin mağdur olup olmadığına karar vermede sağlıklı bir karar alabileceği tartışılabilir. Çünkü muhtemelen bu doktorlar kişinin mağdur olmadan önceki halini bilmiyorlardır (Zapf, 1999, 81).

Einarsen (1994) Norveç'te altı sendikanın 2200 üyesine uyguladığı bir araştırmanın sonucunda, işyerinde yıldırma kurbanlarının, yıldırma maruz kalmamış meslektaşlarına göre özgüvenlerinin daha düşük olduğu ve sosyal ortamlarda daha endişeli olduklarını tespit etmiştir. Bu tür özellikler onları, saldırı için kolay bir hedef, günah keçisi yapmaya uygun ve kişilerarası çatışmalarla mücadele ederken hassas yapmaktadır. Burada asıl sorun, kurbanlarda gözlenen bu özelliklerin aslında yıldırma sonucunda oluşmuş olabileceğidir. Ne var ki, Leymann ve Gustaffson (1996) da, kurbanlarda görülen kişilik bozukluklarının yıldırma sonucunda kurbanın kişiliğinde oluşan hasarın belirtileri olarak görülmesi gerektiğini belirtmişlerdir (Einarsen, 2000, 9).

Birçok araştırmacı (örn: Einarsen,2000), iş koşulları ve örgütsel değişkenlerin yıldırma sürecinde en etkili rolü oynadığını iddia etse de, Zapf (1999), yıldırmanın iş stresinin otomatik bir sonucu olmadığına, çok nedenli bir olgu olduğuna vurgu yapmıştır. Aynı koşulları yaşayan bazı bireyler yıldırma mağduru olurken, bazıları olmamaktadır.

Risk gruplarını belirlemeye yönelik birçok araştırma yapılmıştır. Çalışılan faktörler, cinsiyet, yaş ve çalışma kontratı türünü içermektedir. Ne var ki, bu çalışmaların sonuçları birbirleriyle oldukça tutarsızdır.

Sosyo- demografik değişkenlerden cinsiyet en çok çalışılan değişkenlerden biridir. Bununla birlikte, cinsiyet ve yıldırma ile ilgili ampirik çalışmaların sonuçları tutarsızdır. Örneğin bazı yazarlar (Björkqvist, Österman, Lagerspetz 1994; Niedl 1995; Salin, 2003; Zapf ve diğ., 1996) kadınlarda daha fazla yıldırma sıklığı belirlemişlerken, büyük ölçekli araştırmalar yapan diğer bazı yazarlar (Einarsen, Skogstad 1996; Rayner, 1997; O'Moore ve diğ., 1998; Hoel ve diğ., 1999; Hoel, Cooper 2000; Vartia 1996,203) önemli oranda cinsiyet farklılığı belirlememişlerdir (aktaran Jiménez ve diğ., 2008, 96). Ayrıca Djurkovic ve diğ.(2004, 474), Zapf ve

diğ. (2003, 110–112) ve Vartia(1996, 203) da yaptıkları araştırmalarda cinsiyetle ilgili benzer sonuçlara ulaşmışlar ve önemli oranda farklılı belirlemişlerdir.

Leymann (1996, 175) araştırmasında işyerinde yıldırma mağduru olan çalışanların %45'inin erkek, %55'inin kadın çalışan olduğunu ortaya koymuştur. Bu oranlara bakıldığında işyerinde yıldırma mağduru olmada cinsiyetin herhangi bir belirleyici rolünün bulunmadığı görülmektedir. Yürütülen çalışmada, hangi cinsin hangi cinse karşı yıldırmaya uğradığına bakıldığında %76 erkek çalışanın yine erkekler ve ancak %3'ünün kadınlar tarafından; %21'inin ise hem kadın hem de erkekler tarafından yıldırmaya uğradığı belirlenmiştir. Diğer yandan kadın çalışanların %40'ının diğer kadınlar tarafından, %30'unun erkekler tarafından ve diğer %30'unun her iki cinsiyet tarafından yıldırmaya uğradığı maruz bırakıldığı belirlenmiştir. Araştırmacı, kadınların genelde kadınlar tarafından ve erkeklerin de genelde erkekler tarafından yıldırmalarını İsveç alışma hayatının özelliğine bağlar. Çünkü araştırma yapılan iş çevresinde genelde erkekler erkeklerle ve kadınlar da kadınlarla çalışmaktadır. Leymann, kadınların erkekler tarafından yıldırmaya uğramalarının nedeninin de yöneticilerin erkek olmasına bağlamıştır.

Kimin kime yıldırma davranışı uyguladığında benzer sonuçlar elde edilen diğer araştırmalar da vardır. şimdiye dek yapılan bir çok araştırmaya göre; yıldırma kurbanının erkek olduğu durumlarda yıldırma uygulayan kişi çoğunlukla erkekken, kurbanın kadın olduğu durumlarda, yıldırma uygulayan kişi çoğunlukla kadındır (Carman, Rafferty, 1998; Einarsen ve diğ., 1994, Einarsen, Skogstad, 1996; Leymann, 1996'den aktaran Djurkovic ve diğ., 2004, 474).

Hoel ve Cooper (2000) geç çalışanların daha yaşlı çalışanlara göre daha fazla yıldırma yaşadığı sonucuna ulaşmışlardır. İngiltere'de yapılan diğer araştırmalarda da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Rayner (1997), yıldırma kurbanlarının çoğunlukla 25 yaş altında olduğunu saptamıştır. Bununla birlikte Einarsen ve Skogstad (1996)'ın örnekleminde daha yaşlı işgörenler, en fazla yıldırmaya maruz kalan işgörenler olarak belirlenmiştir. Benzer şekilde İskandinavya'da yapılan diğer bazı çalışmaların sonucunda da, daha yaşlı işgörenlerin düşmanca davranışlara daha fazla maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır (Einarsen ve diğ., 1994; Piirainen ve diğ., 2000; Vartia 2003'den aktaran Jimenez ve diğ., 2008,96).

Dr. H. Leymann tarafından, 1990 yılında İsveç'te yapılan kapsamlı bir araştırmanın rakamlarına göre 4,4 milyon kişiden oluşan işgücünün %3,5'i, yani yaklaşık 154.000 kişi herhangi bir anda yıldırma kurbanı olmaktadır. Bu araştırma sonucunda 21- 40 yaş grubunda olan çalışanların 41 yaş ve üstü çalışanlara göre yıldırma eylemlerine daha fazla maruz kaldığı ortaya çıkmıştır (Leymann, 1996, 180).

Bunun yanısıra diğer araştırmalardaki bulgular, örgütlerde yaşanan yıldırma eylemlerinde mağdurun yaşının çeşitlilik gösterdiği ve belirleyici rol oynamadığı yönündedir (Davenport, Schwartz, Elliot, 2003, 9; Einarsen, Skogstad, 1996, 190 gibi).

Baron ve Neumann (1996), part time çalışan işgörenlerle, yıldırma arasında pozitif bir ilişki tespit ederken, Hoel and Cooper (2000) tam zamanlı sözleşmesi olanların part time sözleşmesi olanlara göre daha fazla risk altında olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ne var ki Kivimäki, Elovainio ve Vahtera (2000), geçici sözleşmesi olan işgörenlerle, sürekli sözleşmesi olan işgörenlerin yıldırma frekansları arasında ve part time çalışanlarla tam zamanlı çalışan işgörenlerin yıldırma frekanslarında bir farklılık bulamamıştır (aktaran Jiménez ve diğ., 2008,97).

Sosyo-demografik faktörlerden farklı sonuçlar elde edilmesi, bu faktörlerin önemsiz olduğu anlamına gelmez. Bu durum, farklı örgüt koşullarında ve farklı kültürlere sahip ülkelerde, birbirinden farklı koşullar oluşabileceği ve bu nedenle yıldırmanın her örgütte farklı şekillerde gerçekleşebileceği anlamına gelebilir.

Huber (1994,24–25), yıldırma olgusunda kurban rolünü oynamaya aday bir kişilik tiplemesinin olmadığını belirtmiştir. Ancak, işyerlerinde dört farklı tipteki kişinin, mağdur olma tehlikesiyle karşı karşıya olduğunu savunmuştur (Tınaz, 2006a,20).

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

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

**Başarılı bir kişi:** Önemli bir başarı göstermiş, amirinin veya doğrudan yönetimin takdirini kazanmış ya da bir müşterinin övgüsünü almış bir kişi.

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

Einarsen (1999, 20)'in araştırmasına katılanlar ise kendi özsaygı ve yeterliliklerinin düşük olmasının, utangaçlıklarının ve çatışma yönetimi becerilerinin gelişmemiş olmasının yıldırma sürecine katkıda bulunduğunu belirtmişlerdir. Çobanoğlu (2005,144)'na göre ise bazı okul yöneticileri, özellikle genç, dinamik, açık fikirli ve medeni cesaret sahibi öğretmenleri yıldırma uygulayarak yıldırmaya çalışmaktadır.

Judith Wyatt, Chauncey Hare ve psikoterapist Neil Crawford, çocukluk izleri teorisine inanmaktadırlar. Onlara göre çocuklukta insanın hayatını sürdürme becerileri ve bağışıklık mekanizmalarını geliştirme şekli, gelişme yıllarında utanç ve suistimale direnme yolu, kişinin işyerinde de bu gibi durumlara karşı koyma biçimini etkiler ya da tacizci olmalarına neden olur (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2003, 52).

O'conner (2004, 4-5), okullarda öğretmenlerin öğrenciler tarafından yıldırılmasında da öğretmenlerin kişisel özellikleri tetikleyici olabileceğini belirtmiştir. Yıldırma, genelde kurban seçilen öğretmenin bir şekilde farklı veya okulun bulunduğu toplumun dışından olmasından kaynaklanır. Burada kurban seçilen öğretmen okuldaki çoğunluktan farklı bir kültürden veya etnik yapıdan gelebilir, çok genç veya açıkça görülebilen bir engeli olabilir veya kadınların çalışmasının olumsuz karşılandığı bir bölgede kadın öğretmen olabilir. Öğrenciler genelde yaptıklarına karşılık veremeyecek kadar güçsüz gördükleri öğretmenlere karşı gruplanarak onları yıldırmaya çalışırlar. Öğrencilerin yıldırma taktikleri cinsel taciz, ırk ayrımcılığı veya daha genel olarak öğretmeni horlama şeklinde kendini gösterebilir. Kurban seçilen öğretmenin eşyalarına zarar verme de yıldırıcı davranışlar içinde yer alabilir. Böyle durumlarda en büyük zorluk da mağdur öğretmenin bu davranışları, ciddi bir zarar görene kadar okul yöneticisine bildirmede isteksiz olmasıdır. Çünkü bu durumu yaşayan biri genelde yönetime karşı öğrenciler ile başa çıkamayacak kadar yetersiz görülmek istemez (aktaran Toker, 2006,63).

Okullarda öğretmenler kendilerinden farklı olduğunu veya kendilerinin ait olduğu çevrenin dışından olduğunu düşündükleri meslektaşlarını yıldırmaya çalışmaktadırlar (O'conner, 2004, 5'den aktaran Toker, 2006, 60).

### **2.6.3. Yıldırma Uygulayan Kişinin Özelliklerinden Kaynaklanan Faktörler**

İş yerinde yıldırmaya yönelik yapılan çalışmalarda, yıldırma uygulayan erkeklerin sayıca daha fazla olduğu, bunun yanı sıra, iş arkadaşlarından çok yönetici ya da müdürlerin yıldırma uyguladığının belirtildiği sonucu elde edilmiştir. Yine de elde edilen bilgiler, yıldırma uygulayanların özelliklerini belirleme de yetersizdir. Çünkü onlar hakkında geçerli bilgi toplamak zordur. Elde edilen bilgilerin büyük bir çoğunluğu, kurbanlarla yapılan çalışmalara dayanmaktadır (Einarsen ve diğ., 2003,67).

Einarsen (1999,20), yıldırma uygulayan kişilerin, zor kişilik özelliklerine sahip olduğunu, mağdurun niteliklerini çekemediğini ve kendine güvenlerinin olmadığını belirtmiştir.

Davenport, Schwartz ve Elliott (2003,38), yıldırma eylemlerini uygulayan kişilerin şişirilmiş benlik kaygısına sahip olduklarını, aynı zamanda bu kişiler aşırı kontrolcü, korkak ve iktidar açlığı çeken kişiler olduğunu ifade etmektedirler. İnsanların yıldırmaya başvurmasında kendi kişilik özelliklerinden kaynaklanan dört temel neden vardır,

1. Birisini bir grup kuralını kabul etmeye zorlamak bunlardan ilkidir. Bir gruptaki her üyenin belli ilke ve doğruları aynen kabul ederek kaynaşmış ve güçlü olabileceğine inanırlar.
2. Düşmanlıktan hoşlanmak ise ikinci neden olarak görülmektedir. İnsanların, hoşlanmadıkları kimselerden kurtulmak için yıldırma uyguladıkları görüşü vardır. Üstler, eşitler veya astlar kişisel hoşnutsuzlukları nedeniyle bu süreci başlatabilirler.
3. Can sıkıntısı içinde zevk arayışında olmak üçüncü nedendir. Asıl amaç birisinden kurtulmak olması şart değildir. Mağdurun yaşadığı sıkıntı bu tip kişilere zevk verir.



4. Önyargıları pekiştirmek ise son nedendir. İnsanlar belli sosyal, ırksal veya etnik bir grubun üyesi olduğu için sevmedikleri kimselere karşı yıldırma uygulayabilirler (Davenport, Schwartz, Elliot, 2003, 38).

## 2.7. Yıldırma Süreci

Sosyal ortam değiştiğinde, yıldırma süreci de değişikliğe uğrar. İskandinav, Avusturyalı ve Finlandiyalı araştırmacılar yıldırmanın genel olarak aşamalarını şu şekilde belirtmiştir (Leymann[01.02.2010]):

**1.Kritik Olaylar:** Tetikleyici olay genellikle bir çatışmadır. Zaten yıldırma, genelde devam eden bir çatışma olarak görülmektedir. Çatışmayı, yıldırmaya çeviren neden çok iyi bilinmemektedir. Bu aşama, henüz yıldırma eylemi değildir ve çok kısa sürebilir.

**2.Yıldırma ve Damgalama:** Normal etkileşimde illaki saldırganlık belirtisi olarak algılanmayacak pek çok yıldırma davranışı görülür. Ne var ki, bu davranışların uzunca bir süre, neredeyse her gün kullanılması, anlamlarının değişmesine ve bu davranışların hakkında soru işareti oluşan kişinin etiketlenmesinde kullanılmasına neden olabilir. Bu olayların temel özelliği, saldırıların artmasıdır.

**3.Personel Yönetimi:** Yönetim işi içine girince, durum otomatikten bir “dava” ya dönüşür. Daha önceki etiketlemeden dolayı, olayı etiketlenen kurbanın hatası olarak yanlış yorumlamak kolaylaşır. Yönetim daha önceden oluşan önyargıları kabul etme eğilimi sergiler. Çoğu zaman bu “beladan kurtulmak” yani kurbandan kurtulmak için, bir şeyler yapma isteği oluşturur. Bu da genelde iş yasalarının uygulanmasında, mağdurun haklarının ciddi biçimde çiğnenmesi ile sonuçlanır. Hem yönetimde, hem de iş arkadaşlarında, çevresel faktörleri açıklamak yerine, kişisel özelliklere yönelmek eğilimi baş gösterir. Bu durum genellikle, yönetim örgütteki iklimden sorumlu olduğunda ve bu sorumluluğu kabul etmek istemediğinde ortaya çıkar.

**4. Yanlış Teşhis:** Eğer mağdur psikiyatrist ya da psikologlardan yardım alırsa, yardım alınan uzmanların duruma yanlış teşhis koyma riski çok yüksektir. Çünkü genellikle, bu uzmanlar işyerindeki sosyal durumlar konusunda yeterli eğitime sahip değildirler. Dolayısıyla mağdura paranoya, manikdepresif, uyum bozukluğu, karakter bozukluğu gibi tanılar konulabilir. Bu yargı da kişinin iş piyasasına ya da önceki

işine dönebilmek için başvurduğu mesleki rehabilitasyondan bir kazanım sağlamasını engeller.

**5-İşten Çıkarılma:** Kurbanın emeklilikten önce işine son verilir. Bu olayın sonucunda kurbanda ciddi hastalıklar ortaya çıkabilir. Kurbanın tıbbi ve psikolojik yardım alması gerekebilir. Ne var ki, diğer kişilerin etkisiyle kurbanı paranoya, manik depresyon ve kişilik bozukluğu gibi yanlış teşhisler konulabilir.

O'conner (2004,4-5 aktaran Toker, 2008,41), okullarda yıldırma sürecinin bazen öğretmenin öğrenciler arasında eleştirilmesi ve bu eleştirileri tesadüfen duyması ile başlayabileceğini belirtmiştir. Bazen de kurban seçilen öğretmen hakkında duvar yazıları olabilir. Yıldırma açıkça ortaya çıktığında, öğretmeni yıldırmaya çalıştığı iddiası ile suçlanan öğrencinin genellikle kendini 'sadece şaka yaptığı' veya 'söz konusu öğretmenin kendisine taktığını' söyleyerek savunduğu görülür. Bu nedenle yıldırmanın durdurulabilmesi için, mağdur öğretmenin öğrencileri tarafından yıldırıldığını çok net biçimde raporlandırması ve belgelemesi gerekir.

Ayrıca öğretmenliğe yeni başlayacakların, okulda karşılaşılabilecekleri yıldırma karşı, taviz vermeyerek nasıl önlem alacaklarını ve yıldırma ile başa çıkma stratejileri konularında bilgilendirilmeleri gerekir. Öğretmenlerin, okul dışında bulunup da eğitim ile ilgili olanlar veya okuldaki diğer çalışanlar tarafından da yıldırıldığı raporlarla belirlenmiştir. Oysa böyle durumlarda okul yöneticileri bu öğretmenleri yıldırmaya karşı korumakla yükümlüdürler. Bu yükümlülük tüm yöneticiler ve çalışanlar için geçerlidir (O'conner, 2004, 5'den aktaran Toker,2008,41).

## **2.8. Yıldırmanın Derecesi**

Yıldırma davranışlarının, kurban üzerinde bırakacağı etkiler kişiler arasında farklılık gösterir. Bu farklılık kişinin değer yargıları, inançları, yetişme tarzı, cinsiyeti, yaşı ve eğitim düzeyi gibi değişkenlerden kaynaklanabilir (Mikkelsen, Einarsen,2002,399).

Yıldırma şiddeti, süresi, sıklığı ve buna bağlı olarak kişilerin psikolojileri, yetişme şekilleri, geçmiş tecrübeleri ve genel şartlar yıldırmanın derecelerinin oluşumunda son derece etkilidir. Aslında her bir yıldırma eylemi kişiden kişiye farklı etkilerde bulunur. Bu da dereceyi kişiye göre değiştirebilir. Davenport, Schwartz ve Eliot (2003,21), yıldırmanın kişiler üzerindeki etkilerini 3 derecede toplamışlardır:

**1. Birinci Derece Yıldırma:** Kişi direnmeye çalışır, erken aşamalarda kaçır veya ya aynı işyerinde ya farklı bir yerde tamamen rehabilite edilir.

**2. İkinci Derece Yıldırma:** Kişi direnemez, kaçamaz, geçici veya uzun süren zihinsel ve/veya fiziksel rahatsızlıklar çeker ve işgücüne geri dönmekte zorlanır,

**3. Üçüncü Derece Yıldırma:** Geri dönüşü yoktur. Etkilenen kişi işgücüne geri dönemez. Fiziksel ve ruhsal zarar görme, rehabilitasyonla bile düzeltilebilecek durumda değildir. Yalnızca çok özel bir tedavi uygulamasının yararı olabilir

Mikkelsen ve Einarsen (2002, 403), bireylerin olumsuz düşünce ve duygularının yüksek olması ya da başka bir ifadeyle karamsarlığa kapılmasının, bu bireylerin kendilerinin, diğerlerinin ve dünyanın olumsuz yönlerine odaklanmalarına ve çevrelerindeki olası tehditlere daha çok dikkat etmeye meyilli olmalarına sebep olduğunu, bu yüzden diğerlerinin davranışlarını yıldırma olarak algılama olasılığının daha yüksek bir düzeye tırmandığını iddia etmektedir.

Bu durumda, işgörenlerin yıldırmadan etkilenme derecelerinde, kendi duygu ve düşüncelerinin de etkili olduğu söylenebilir.

## **2.9. Yıldırmanın Sonuçları**

Şimdiye kadar yapılan çalışmaların birçoğu hem örgüt hem de kurban açısından problemin varlığını ve olumsuz etkilerini göstermiştir. Çalışmalardan elde edilen bilgilere göre, işgörenlerin çoğunun doğrudan ya da dolaylı davranışlarla, gözlemci ya da mağdur olarak iş hayatlarının bir bölümünde yıldırma maruz kalacağına inanmak mantıklıdır (Einarsen ve diğ.,2003, XIV).

Stresle ilgili hastalıkların büyük bölümünün yıldırmadan kaynaklandığı söylenebilir. Yıldırmanın, örgüt açısından maliyeti büyüktür. Hastalıklardan dolayı artan devamsızlık, işten ayrılma oranları da diğer sonuçlar arasındadır. Katılımın, yaratıcılığın ve genel ahlaki düzeyin azalması sonucu oluşan yetersiz performans ve verimin düşmesi de ortaya çıkabilecek diğer faktörlerdir. (Einarsen ve diğ.,2003, XIV).

Yıldırma, yalnız mağdura ve örgüte değil, sonucunda bireyin ailesine ve topluma da zararları dokunabilecek bir sorundur. Yıldırma tüm bu gruplara, hem ekonomik hem de psikolojik olarak zarar verir. Yıldırmanın bireyler, aileler, örgütler ve toplumlar

üzerindeki etkileri psikolojik ve ekonomik maliyetler olmak üzere Tablo 3’de gösterilmiştir (Davenport, Schwartz ve Elliot, 2003,146–148).

**Tablo 3. Yıldırmanın Psikolojik ve Parasal Maliyetleri**

ETKİ ALANI	PSİKOLOJİK MALİYETLER	EKONOMİK MALİYETLER
BİREYLER	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Stres</li> <li>■ Duygusal rahatsızlıklar</li> <li>■ Fiziksel rahatsızlıklar</li> <li>■ Kazalar</li> <li>■ Sakatlıklar</li> <li>■ Soyutlanma</li> <li>■ Ayrılık acıları</li> <li>■ Mesleki kimlik kaybı</li> <li>■ Arkadaşlıkların kaybı</li> <li>■ İntihar / Cinayet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ İlaçla ayakta tedavi</li> <li>■ Terapi</li> <li>■ Doktor faturaları</li> <li>■ Hastane faturaları</li> <li>■ Kaza masrafları</li> <li>■ Sigorta primleri</li> <li>■ Avukatlık ücretleri</li> <li>■ İşsizlik</li> <li>■ Kapasite altı çalıştırılma</li> <li>■ İş arama</li> <li>■ Taşınma</li> </ul>
AİLELER	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Çaresiz kalma acısı</li> <li>■ Karmaşa ve çatışmalar</li> <li>■ Ayrılık ve/veya boşanma acısı</li> <li>■ Çocuklara etkileri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ailenin gelir kaybı</li> <li>■ Ayrılık ve/veya boşanma masrafları</li> <li>■ Terapi</li> </ul>
ÖRGÜTLER	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Anlaşmazlıklar</li> <li>■ Hastalıklı şirket kültürü</li> <li>■ Düşük moral</li> <li>■ Kısıtlanmış yaratıcılık</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Hastalık izinlerinin artması</li> <li>■ Yüksek personel hareketi maliyeti</li> <li>■ Düşük verim</li> <li>■ Düşük iş kalitesi</li> <li>■ Uzmanlık kaybı</li> <li>■ Çalışanlar tazminat ödemeleri</li> <li>■ İşsizlik maliyetleri</li> <li>■ Yasal işlem / dava masrafları</li> <li>■ Erken emeklilik</li> <li>■ Yükselen personel yönetim maliyeti</li> </ul>
TOPLUMLAR	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mutsuz bireyler</li> <li>■ Politik kayıtsızlık</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sağlık masrafları</li> <li>■ Sigorta masrafları</li> <li>■ İşsizlik veya kapasite altı çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları</li> <li>■ Kamu yardım programlarına talebin artması</li> <li>■ Zihinsel sağlık programlarına talebin artması</li> <li>■ Malulen emeklilik taleplerinin artması</li> </ul>

Noa Davenport, Distler Schwartz ve G.Eliot Pursel, **Mobbing İş yerinde Duygusal Taciz** ( İstanbul: 2003),146-148’den uyarlanmıştır.

Tablo 3’den de anlaşılacağı gibi, yıldırmanın, hem birey, hem aile, hem örgüt hem de toplum açısından yarattığı çeşitli psikolojik ve ekonomik etkiler, azınsanmayacak kadar çoktur. Bu durum, konunun önemini daha da artırmaktadır.

### 2.9.1. Yıldırımın Çalışanlar Açısından Sonuçları

Quine (1999,228), 1100 güvenlik çalışanına uyguladığı araştırmasında, güvenlik çalışanları arasında yaşanan yıldırma ile mesleki sağlık bakımından sonuçları arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırmada, katılımcıların % 38'i son bir yıl içinde bir veya birden fazla kez yıldırma uğradığını, % 42'si ise yıldırma tanık olduğunu belirtmiştir. Bunun yanı sıra, yıldırma maruz kalanlar, düşük iş doyumu ve yüksek düzeyde stres, depresyon ve anksiyete yaşadıklarını ve işten ayrılmayı düşündüklerini belirtmişlerdir.

Quine (2001,75), İngiltere'de yaptığı başka bir araştırmaya dayanarak yıldırma maruz kalanların böyle bir davranışla karşılaşmayan kişilere oranla önemli ölçüde daha çok klinik derecede korku, anksiyete ve depresyon sorunlarından şikayetçi olduğunu ifade etmiştir.

Birçok yazar yıldırma maruz kalma ve sağlık durumu arasında önemli bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Birçok araştırmada, psikolojik rahatsızlıklar, depresyon, tükenmişlik, anksiyete ve saldırganlık, psikomatik ve kas-iskelet sistemiyle ilgili rahatsızlıklarda artış bildirilmiştir (Zapf, Knorz, Kulla,1996; Niedl,1996; Björkqvist, Österman, Bäck,1994; Einarsen, Raknes,1997). Yıldırma kurbanları ve yıldırma maruz kalan hastalarla yapılan görüşmelerde travma sonrası stres bozukluğu ve genel anksiyete bozukluğu belirtileri belirlenmiştir (Björkqvist, Österman, Bäck,1994; Groeblinghoff, Becker,1996; Leymann, Gustafsson,1996). Kişilerin özel hayatına saldırı ve bireysel zarar davranışları, psikolojik hastalıkla en fazla ve tutarlı korelasyona sahiptir (Zapf, Knorz , Kulla,1996; Einarsen ve diğ.. 1996). Bunun yanı sıra yıldırma ve hastalık izinleri arasında ilişkide bildirilmiştir (Leymann,1992; Einarsen, Raknes,1991; Kivimäki, Elovainio, Vahtera,2000). İntihar düşünceleri ve intihar bazı yazarlar tarafından yıldırımın en şiddetli sonuçları olarak bildirilmiştir (Groeblinghoff, Becker,1996; Ege,1997; Leymann,1998'den aktaranVartia, 2001, 63).

Bazı araştırmalarda, iş yerinde yıldırma maruz kalmanın yüksek oranda stresin yanı sıra endişe, depresyon ve saldırganlığa sebep olduğu bulunmuştur (Quine,1999; Einarsen ve diğ., 1994). Yıldırma sonucu görülen tipik stres belirtileri, uykusuzluk, bunalım ve ilgisizliktir (Quine,1999; Björkqvist ve diğ., 1994). Bunun yanı sıra,

konsantrasyon problemleri, anksiyete ve girişkenlik eksikliği gibi bilişsel etkiler görülmektedir (Leymann,1992'den aktaran Hoel, Sparks, Cooper, 2007, 27).

Bazı araştırmacılar, “ilk tepkiler”, “ sonraki birkaç gün içerisindeki tepkiler” ve “uzun dönemli tepkiler” olmak üzere bir ayırım yapmaktadır (Brady,1999). Buna göre, “ilk tepkiler”, genellikle ağlama, titreme ve şaşkınlıktır. “Sonraki birkaç gün içerisindeki tepkiler” ise öfkenin yanı sıra korku, anksiyete ve yorgunluktur. “Uzun dönemli tepkiler” ise, güven eksikliği, depresyon ve travma sonrası stres bozukluğu gibi tepkiler olabilir (Hoel, Sparks, Cooper, 2007, 27).

Mikkelsen ve Einarsen (2002,401), uzun süreli yıldırma eylemleri sonrasında çoğu kurbanın travma sonrası stres bozukluğu yaşayabildiğini belirtmektedirler. Bu nedenle kurban kişi üzerinde aşırı tedirginlik, sinirlilik, sürekli anksiyete, uykusuzluk ve konsantrasyon düşüklüğü gibi bulgular görülebilir.

Yıldırmanın kişiye; korku, güvensizlik, işten ayrılma endişesi, alınganlık, iş tatminsizliği, motivasyonda azalma, saplantı, konsantrasyon sorunu, kendini soyutlama, strese bağlı çeşitli rahatsızlıklar, intihar, sigara ve alkol tüketiminde artış gibi zararları olabilmektedir (Johnstone, 2004,2-3).

Gary Namie (2000)'nin Amerika'da 1335 kişi üzerinden yaptığı araştırmaya göre çalışanların yüzde 16'sı yıldırma mağdurudur. Araştırma sonuçları yıldırma uygulayanların yüzde 81'inin patron ve üst düzey yöneticilerden oluştuğunu, yıldırma mağduru çalışanların % 30. 8' inin işlerini veya işyerlerini değiştirdiğini, yüzde 25'inin istifa ettiğini, yüzde 14. 8'inin ise işten atıldığını göstermektedir. Araştırmaya katılanların yüzde 41'i yıldırma eylemleri nedeniyle depresyon yaşamaktadır ve gerilim, kaygı, düşük motivasyon ve konsantrasyon bozukluğu nedeniyle işlerinde verimli olamadıklarını ileri sürmüştür. Cinsiyet değişkenine göre elde edilen sonuçlar kadınların yüzde 31'inin, erkeklerin ise yüzde 21'nin yıldırma nedeniyle travma sonrası stres bozukluğu yaşadıklarını göstermektedir (aktaran Tutar, 2004, 64–66).

Leymann yaptığı çalışmalarda, yıldırma maruz kalan kişilerin kronik endişe bulguları gösterdiği ve bu bulguların uzun süre devam etmesi halinde fiziksel komplikasyonlara neden olabileceğini ifade etmiştir. Leymann, görüştüğü kişilerde aşağıdaki fiziksel ve psikolojik bulguların görüldüğünü kaydetmiştir (Davenport, Schwartz, Elliott, 2003, 70):

**Kaslarla İlgili Gerilim Semptomları:** Ürperti, gerginlik, sarsaklık, ağrıyan kaslar ve aşırı yorgunluk

**Otonom Sinir Sistemi Semptomları:** Oksijen ihtiyacı veya nefes darlığı hissi, kalp çarpıntısı ya da yüksek nabız, terleyen veya ıslak ve soğuk eller, ağız kuruluğu, baş dönmesi, bulantı ve diğer mide-bağırsak rahatsızlıkları, aniden soğuk ya da sıcak basması, sık idrara çıkma ve yutkunma zorluğu.

**Aşırı Duyarlık Semptomları:** Heyecan ve telaş, beklenmedik dış uyarımlara aşın tepki, konsantrasyon zorlukları, uyuma zorlukları ve alınganlık.

Yıldırmanın da içinde yer aldığı etkenler yüzünden erken emeklilikler gerçekleşmektedir. Örneğin, İsveç Devlet İstatistiklerine göre 1992 yılında işgücünün yaklaşık % 25'i, 55 yaşından önce emekli olmuştur. Bunun % 20–40 arasındaki kesimi, yıldırma tecrübeleri gibi kötü psikolojik çalışma ortamlarından kaynaklanan hastalıklardan, dolayı erken emekli olmaktadır (Leymann, 1996, 177).

Dr. H. Leymann tarafından 1990 yılında İsveç'te yapılan kapsamlı bir araştırmanın sonuçlarına göre 4,4 milyon kişiden oluşan işgücünün %3,5'i, yani yaklaşık 154.000 kişi yıldırma maruz kalmıştır. Dr. Leymann'ın tahminlerine göre İsveç'teki intiharların %15'i doğrudan işyeri yıldırmasıyla ilişkilidir. Leymann, her dört işgörenden birinin, en az bir kez en az altı ay süreyle yıldırma maruz kalma riski taşıdığını ifade etmiştir (Leymann, 1996, 168- 175).

Yıldırma davranışları sonucunda, kurban, giderek artan sıkıntı, hastalık ve sosyal sorunlar yaşamaya başlamakta, verimi düşmektedir. Kişi, üzerindeki baskı ve eziyeti dengelemek ve azaltmak için hastalık raporu kullanmaya başlamaktadır. Bu süreç kazaların olmasına ve kişinin depresyona girmesine yol açabilmektedir. Bunları da istifa, erken emeklilik ve anlaşmalı ya da anlaşmasız işten çıkarılma izlemektedir. Kurban için yıldırmanın sonu hastalık ya da intihar yoluyla ölüm bile olabilmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003, 16).

Yıldırma sonucu, mağdur kendini sorgulamaya başlar ve “neden ben?” “bende yanlış olan ne?” gibi sorularla kendini incelemeye başlar. Yıldırma öylesine acı verici bir süreçtir ki, bunu izleyenler de bundan etkilenir ve acı çeker. Yıldırma pasif olarak dâhil olanlar, acaba bir gün bunlar kendilerinin de başına gelebilir mi diye düşünerek acı çekerler (Randall, 2001, 20).

Bazı okul yöneticileri yıldırma bir yönetim biçimi olarak algılamakta ve kullanmaktadır. Buna göre, bir okul yöneticisi bazen aileleri veya öğrencileri, kurban seçtiği öğretmeni şikâyet etmeye yönlendirebilir. Bu yönlendirme sonucunda aileler ve öğrenciler, öğretmen hakkında, can sıkıcı biçimde şikâyet etmeye başlayabilir. Aslında öğrenciler de aileler de memnun oldukları bir öğretmen hakkında durup dururken şikâyet etmezler. Öğretmen hakkında yapılan bu şikâyetler, öğretmenin işini iyi yapamadığı veya iş koşulları ile başa çıkamadığı, yani mesleğinde yetersiz olduğu izlenimi doğurabilir. Bu durum kurban seçilen öğretmenin kendine olan güveninin, dolayısıyla performansının azalmasına neden olabilir. Söz konusu öğretmen, özellikle okul yöneticisi tarafından mesleğinde yetersiz görülebilir. Bir süre sonra mağdur öğretmen, hastalık bahaneleri, duygusal taşkınlık ve olaylara uygunsuz tepkiler verme gibi stres sinyalleri göstermeye başlayabilir (O'conner, 2004, 2-3'den aktaran Toker,2006,55-56).

Aslında mağdurun bu düzeydeyken profesyonel yardım alması gereklidir. Çünkü mağdurun resmi disiplin prosedürüne veya yöneticinin performans değerlendirme sürecine girmeye başladığında, artık mesleki stresten zarar gördüğünü ispat etmesi daha da zorlaşır. Bir kez yıldırma sürecine girildi mi de artık olaylar “tavuk mu ve yumurta mı” meselesine döner. Yani mağdur öğretmen yıldırmanın diğer sorunlara yol açtığını ispatlamaya itilirken, diğer sorunlar da bir yandan yıldırmanın devamını sağlar (O'conner, 2004, 2-3'den aktaran Toker,2006,55-56).

### **2.9.2. Yıldırmanın Örgüt Açısından Sonuçları**

Yıldırmanın örgüt açısından da olumsuz etkileri vardır. Bassman (1992,17), “doğrudan maliyetler”, “dolaylı maliyetler” ve iş ortamından kaynaklanan “olası maliyetler” olmak üzere üç tür maliyetten bahsetmiştir (Yamada,2000,483).

Yıldırmanın örgüt açısından en doğrudan etkilerinden birisi, devamsızlıklardır. 1997'de Avustralya'da yapılan bir araştırmaya göre, araştırmaya katılanların %70.2'i iş yerinde gördükleri yıldırma sonucu, sık sık devamsızlık yaptıklarını ifade etmişlerdir (NSW Department of Commerce,2005'den aktaran Hartig, Frosch, 2006,4).

Doğrudan sonuçlar, sağlık harcamalarında artış, işgörenlerin yıldırmanın sebep olduğu stresten dolayı tazminat talebinde bulunmaları şeklinde olabilir. Bu



harcamalar, örgütü finansal durumunu etkileyeceği için ölçülmesi en kolay etkilerdir (Yamada,2000, 483).

Ölçülmesi daha zor olsa da, dolaylı maliyetlerin de önemi büyüktür. Kalitenin olması için, katılımın olması, güçlendirme, güven, suçlamak yerine sorunları çözmek, müşteriye memnun etmeye adanmak, hataları gelişmek için bir fırsat olarak kullanmak gerekir. Yıldırmanın olduğu iş ortamında ise bu durumun tersi yaşanır. Korku, güvensizlik, düşmanlık, alınma, aşağılanma, çekinme, hataları gizleme gibi davranış ve duygular oluşur. Zayıf müşteri ilişkileri ve yüksek iş gücü devri diğer dolaylı sonuçlardandır (Yamada, 2000, 483–484).

Hoel, Sparks ve Cooper (2007, 151')'a göre yıldırma izleyen diğer çalışanlar da olumsuz bir şekilde etkilenebilirler. İş yerlerinde yıldırma eylemlerine tanık olan işgörenlerin, daha yüksek stres belirtmeleri ve bu olaylar sonucunda iş yerlerinden ayrılmayı düşünmeleri olasılığı daha yüksektir.

Olası maliyetler, işgörenin, uygulanan yıldırma sonucu, gösterebileceği maksimum gayret yerine, sadece işten kovulmaması için yeterli olacak düzeyde minimum gayret göstermesidir. İş ortamında oluşan endişe ve korku, stresin oluşumuna ve yaratıcılığın azalmasına sebep olur (Yamada, 2000, 484).

Yıldırmanın kurumlara başlıca etkileri arasında; çalışan şikâyetlerinin artması, moral bozukluğunun yayılması, iş tatminin kalmaması, yaratıcılığın bitmesi, insiyatif kullanımının azalması, çalışma isteğinin bitmesi, iş arkadaşları arasında güvensizliğin yayılması, iş atmosferinin olumsuz etkilenmesi, başka iş arayışlarının artması, beyin göçünün başlaması ve iyi elemanların işten kaçması, şirket imajının sarsılması, sarsılan imaj nedeniyle kuruma iyi elemanların başvurmaması ve yeni eleman eğitimlerinin zaman ve maliyet yaratması yer almaktadır (Baykal, 2005, 05).

Kanada Güvenlik Konseyi 'nin 2005'te yaptığı bir araştırma da, iş yerindeki yıldırma eylemlerinin verimi olumsuz yönde etkilediğini göstermiştir. Kurbanların, yıldırma sonucu, motivasyonu düşmekte ve vakitlerinin %53'nü kendilerini savunmak, şikâyet raporları hazırlamak ya da destek bağlantıları sağlamak için harcayabilmektedir (Canada Safety Council,2005'den aktaran Hartig, Frosch,2006,4).

### **2.9.3. Yıldırmanın Aile Ve Toplum Açısından Sonuçları**

Yıldırma sonucu, toplumdaki mutsuz bireylerin sayısı artmakta, kayıtsızlık, işsizlik ve intihar eğilimleri, aile ve toplumun huzurunu tehdit etmektedir (Çobanoğlu, 2005, 99).

Yıldırmanın aile içi ilişkilere nasıl yansıdığına Dünya Sağlık Örgütü raporlarında da değinilmiştir. Sosyal hayatından uzaklaşan kurbanın, ailesi ile ilişkileri zayıflamakta ve ebeveynlik, eşlik ve çocukluk rollerinin gereklerinden uzaklaşmaktadır. Ailevi sorunlara karşı hoşgörüsüz ve ilgisiz davranmakta, bu durum çocuklarının okuldaki performansını dahi etkileyerek, başarılarının düşmesine neden olmaktadır. Mağdurun yaşadığı sorunlar, en yakınındaki eşine de olumsuz olarak yansımakta ve devam eden süreçte boşanmaya kadar gidebilmektedir (WHO, 2003,20).

Bunun yanında, zamansız gelen emeklilik, sosyal yardım maliyetlerinin artmasına yol açmaktadır. Fiziksel ve psikolojik sağlığının ileri derecede bozulmasıyla iş görme ehliyetini kaybeden kurbanlar, önemli bir toplumsal maliyet getirirler. İşsizlik maliyetleri, beyin göçünün yaşanması, tıbbi yardım ve hastane sigortaları ile üretken işgücünün kaybı da yıldırmanın toplumsal sonuçları arasında sayılabilir (WHO, 2003,22).

### **2.10. Yıldırma ile Başa Çıkma Yolları**

Yıldırma ile mücadelede en önemli husus, soruna ilişkin farkındalığın, mağdurun kendisi tarafından olduğu kadar; işveren, iş arkadaşları ve tüm toplum tarafından aynı önemde sağlanmış olmasıdır. Ancak bir şeyle mücadele etmek için, önce onun ne olduğunu öğrenmek gerekir. Bu noktada konuyla ilgili olarak kamuoyunun bilinçlendirilmesi ve duyarlılığının artırılması için yapılacak çalışmalar önem kazanır. İşyerlerinde uygulanan yıldırmanın önlenmesi veya ortadan kaldırılması için yapılacak girişimlerin alanı, sadece örgütlerle sınırlı bırakılmamalı, konuyla ilgili toplumun, tüm organlarıyla bilgilendirilmesine çalışılmalıdır (Tınaz, 2006b, 187–188).

Tutar (2004,134), mağdurun yaşamını yaşanılır kılabilmesi için; kendine göre uygun bir bakış açısı geliştirerek, risk almaktan korkmaması, yetenekli olduğu alanlarda yoğunlaşması, rekabetçi duygulardan vazgeçmemesi, aşırı zihinsel yük getirecek her türlü faaliyetten uzak durması, güçlü idealler geliştirmesi ve kişiliğini yeniden daha

güçlü bir şekilde kurgulamasının gerektiğini belirtmiştir. Bunların yıldırma ile bireysel başa çıkmada takip edilecek taktiklerden bazıları olduğunu vurgulamaktadır.

Rayner (2001), örgütlerin yıldırma önlemeye yönelik politika geliştirirken aşağıdaki konuları dikkate almaları gerektiğini belirtmiştir:

- Genel bir taciz politikası mı, yoksa özellikle yıldırma karşıtı bir politika mı oluşturacağınıza karar verin.
- Hoş karşılayacağınız ve tolere edilemeyecek davranışları belirleyin.
- Yeterince bilgi edinilmesini ve anlaşılmasını sağlamak için politika ve prosedürlerin detaylı açıklamasını yapın (aktaran Hoel, Sparks, Cooper, 2007, 154).

Rayner (2001), birçok müdahale politikasının, değerlendirme yapılmadığından dolayı, başarısız olduğunu vurgulamaktadır. Buna göre, örgütler, aşağıda yer alan etkenleri göz önüne alarak, uyguladıkları politikanın etkinliğini ölçebilirler:

- İşten ayrılma ve çıkma nedenleri ve oranları
- İzinli ve izinsiz devamsızlıklar
- Formal ve informal şikâyet ve yakınmalar
- Personele yıldırma önlemeye yönelik uygulamalarla ilişkili olarak örgütsel iklim ve kültürde gözlemlenen gelişmeleri tespit etmek amacıyla uygulanan anketler
- Uygulanan politikanın etkinliğini gözlemlemek (aktaran Hoel, Sparks, Cooper, 2007, 154)

Davenport, Schwartz ve Elliott (2003,116), örgüt yönetiminin yıldırma önleyebilmek için, uyulması gereken on iki ilke önermiştir:

1. Örgütün amaçlarını ve işgörelere nasıl davranacağını açıklayan bir hedef saptaması gerekmektedir. Örgüt bütün işgörelere aynı değeri veren bir görüşe ve değerler sistemine sahip olmalıdır.
2. Örgütün yapısında açıkça tanımlanmış raporlama düzeyleri olmalıdır.
3. Örgütün iş tanımları, görev ve sorumluluklar şeklinde tanımlanmış olmalıdır.
4. Örgütün personel politikaları beklenen davranışları ve ahlak standartlarını da içeren, kapsamlı, kalıcı ve yasal olmalıdır.

5. Örgütün disiplin konuları hızlı, tarafsız ve kalıcı nitelikte olmalıdır.
6. İşgörenler de örgütün hedef ve amaçlarını benimsemiş ve bu hedeflere ulaşmadaki rolleri konusunda eğitilmiş olmalıdırlar. İşgörenlerin yıldırma sürecinin ilk belirtilerini anlayabilmeleri için bu duruma karşı duyarlı hale getirilmeleri ve eğitilmeleri gerekmektedir.
7. Örgütün işe alım politikasında, işe yeni girenler sadece teknik özelliklerine göre değil, çeşitli durumlarla başa çıkabilme, sorun çözebilme ve kendi kendini yöneten bir ekip içinde çalışabilme gibi niteliklerle duygusal zekaları da göz önüne alınarak seçilmiş olmalıdır.
8. İş eğitimi ve personel gelişimi örgüt içindeki bütün işgörenler için çok önemli ve değerlidir. Eğitimde teknik bilgiler ile birlikte insan ilişkilerine de önem verilmelidir.
9. Örgütün iletişimi açık, dürüst ve zamanında olmalıdır. İyi işleyen bir iletişim için dürüstlük ilkesi temel değer olarak kabul edilmeli, herkesin bilgi ve düşüncelerini ortaya koyabileceği bir ortam hazırlanmalıdır. Örgütte liderlerle uygulamacılar arasında doğrudan iletişim sağlanmalıdır.
10. Örgüt, hedeflerine ulaşmasında personel katılımını mümkün olan en üst düzeye çıkaracak yapılara sahip olmalıdır.
11. Örgüt, her düzeydeki sorunu çözebilecek bir mekanizmaya sahip olmalıdır. Sorunun gerçekten çözümlenip çözülmediği örgüt tarafından takip edilmelidir. Henüz çözülmemiş sorunların yıldırma dönüşmesi böylece engellenmiş olur.
12. Örgütte işgörelere yardım programı olmalıdır.

Konunun en çok çalışıldığı ülkelerden Güney Avustralya'da İş Yerinde Yıldırma Komisyonu, birçok kurumla işbirliği yaparak hazırladığı "Preventing Workplace Bullying: A practical Guide for Employers"(2005) adlı kitapçıkta, yıldırmanın doğrudan ve dolaylı etkilerini en aza indirmek, personelin ve ilgili kişilerin sağlık, güvenlik ve refahının tehlikeye atılmamasını sağlamak için, işverenlere bazı tavsiyelerde bulunmuştur.

Kitapçıkta, yapılması gerekenler dört aşamalı bir süreç olarak anlatılmıştır:

- Tehlikeyi tanımlamak
- Risk faktörlerini değerlendirmek

- Risk faktörlerini kontrol etmek
- Süreci gözden geçirmek ve değerlendirmek

Bu işlemler, bir kez yapıp bitirilecek bir süreçten oluşmaz. Yıldırmanın oluşmasını engellemek için bu sürecin sürekli işleyen bir mekanizmaya dönüşmesi gerekir.

Şekil 1’de dört aşamalı süreç gösterilmiştir.



**Şekil 1: Dört Aşamalı Süreç**

---

**Preventing Workplace Bullying: A practical Guide for Employers, Preventing Workplace Bullying: A practical Guide for Employers, (2005), 6’ dan uyarlanmıştır**

#### **1- Tehlikeyi tanımlamak:**

- İş yerinde yıldırmayı olası kılacak faktörleri kararlaştırmak için gerekli işleri ve prosedürleri düşünün.
- Bireylere değil yapılan işlere yoğunlaşın
- Çalışanlara konuyla ilgili anket uygulayın.
- Düzenli olarak gerçekleşen ya da aniden ortaya çıkan, açıklaması bulunmayan değişimleri belirlemek için devamsızlıkları, hastalık izinleri, şikâyetleri, yaralanma ve benzeri kayıtları gözden geçirin
- İşten çıkanlarla yapılan görüşmeleri, müdür/denetmen ya da diğer herhangi bir üçüncü tarafça verilen geribildirimleri gözden geçirin.

**2- Risk faktörlerini değerlendirmek:** İşverenler iş yerinde aşağıdaki risk faktörlerinin olup olmadığını belirlemelidir:

- İş performansından çok bireyi ya da bireyleri hedef alan sürekli ve adaletsiz eleştiri
- Haksız yere ceza vermekle tehdit etme
- Özellikle bir personele çok fazla iş yükü vermek ya da gerekçesiz yere hoşnut olmadığı işleri yaptırmak
- Çalışanın işinin ya da ürettiği ürünün sürekli olarak adaletsiz bir şekilde kontrol edilmesi
- Özellikle diğer personel ve müşterilerin önünde eleştiri, iğneleme ya da hakaret yoluyla aşağılama
- Eğitim, promosyon, ilgi çeken işler ya da görevler için fırsatlar vermeme
- Bir kimsenin işi gerekli standartlarda yapması için gerekli bilgiyi kasıtlı olarak saklama
- Özellikle bir kimsenin işini sabotaj etme
- İş yerindeki sosyal etkinliklerden dışlama
- Bir kimse hakkında asılsız söylentiler ve dedikodular yayma
- Tehlikeli ya da aşağılayıcı şakalar yapma

### **3- Risk faktörlerini kontrol etmek:**

- Bir iş yeri yıldırma politikası belirleme
- Uygun davranış beklentilerini ve bu davranışlara uyulmaması halinde ortaya çıkacak sonuçları belirleme
- Bir şikâyet ve araştırma prosedürü belirleme
- Tüm çalışanlara yıldırmaya yönelik gerekli eğitim ve bilgiyi vererek bilinçlendirme
- Müdürlerin ve yöneticilerin bu konudaki sorumlulukları konusunda bilinçlendirme
- İş yerinde çalışanların başvurabileceği bir danışman belirleme ve danışmana gerekli eğitimi verme
- Verimlilik, devamsızlık, şikâyetler, iş kazaları, müşteri şikâyetleri ve disiplin olaylarına yönelik istatiki veriler toplama

### **4- Süreci gözden geçirmek ve değerlendirmek**

- Belirlenen stratejileri gözden geçirme ve değerlendirme
- Stratejiler etkili değilse, durumu daha iyi inceleyip yeni stratejiler belirleme

## 2.11. İlgili Araştırmalar

Bu bölümde son yılların popüler araştırma konularından biri kabul edilen yıldırma ile ilgili yurt dışında ve ülkemizde yapılan önemli araştırmalardan örnekler vardır.

### 2.11.1. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Yıldırmanın ciddi olumsuz sonuçları yıldırma ve diğer kişilerarası düşmanca davranış çeşitlerine karşı büyük bir ilgi oluşmasına neden olmuş ve çok sayıda araştırmacıyı bu konuları çalışmaya yönlendirmiştir.

Einarsen, Raknes ve Matthiesen (1994, 381), Norveç'te 6 sendikaya bağlı 4742 kişiden oluşan örneklem grubuna uyguladıkları araştırmalarında, öğretmenler ve sendika temsilcilerinin yıldırma ile en az maruz kalan işçiler olduğu, otel ve restaurant çalışanlarının ise yıldırma ile en fazla maruz kalan işçiler olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Araştırmada, liderlik, iş yükü, iş kontrolü ve sosyal ikliminden duyulan memnuniyetsizlik ve yüksek seviyede rol çatışması ve rol belirsizliğinin yıldırma ile ilişkili olduğu belirlenmiştir.

Leymann (1996,175)'in İsveç'te 2400 kişiyle yaptığı bir araştırmada, katılımcıların %3,5'inden Leymann'ın yıldırma tanımına uygun şekilde cevaplar alınmıştır. Bu araştırmanın sonuçlarına göre yıldırma ile maruz kalarak psikiyatri kliniklerine başvuran kişilerin çoğunluğu okullarda, üniversitelerde, hastanelerde, çocuk yuvalarında ve dini kurumlarda çalışmaktadır. Ayrıca 21–40 yaş arasında olan çalışanlar 41 yaş ve üstünde olanlara göre daha fazla yıldırma ile maruz kalmaktadır.

Norveç'te farklı meslek gruplarından oluşan 7000'den fazla işçilerle yapılan araştırmada, yıldırmanın sıklığı, riskli gruplar ve örgütler, yıldırma uygulayan kişilerin özelliklerini belirlemek amaçlanmıştır. Katılımcıların %8,6'ı son altı ayda yıldırma ile maruz kaldığını bildirmiştir. Araştırma yıldırmanın Norveç iş hayatında yaygın bir problem olduğunu göstermektedir. Çok işçileri olan örgütler, sanayi örgütleri ve erkek egemen örgütlerde yıldırmanın daha fazla olduğu belirlenmiştir. Yaşlı işçiler, genç işçilere göre daha fazla yıldırma ile uğradığını bildirmiştir ( Einarsen, Skogstad, 1996, 185).

Chappell ve Di Martino (1998,3–4) tarafından yapılan başka bir araştırma, ILO tarafından 'İş yerinde şiddet' başlığıyla rapor edilmiştir. Yayınlanan raporda yıldırma ile ilgili ayrılmış, İngiltere'de çalışanların %53'ünün yıldırma mağduru

olduğu, %78'inin ise yıldırımaya tanık olduğu belirtilmiştir. Raporda ayrıca yıldırmanın Avustralya, Avusturya, Danimarka, Almanya, İsviçre, İngiltere ve Birleşik Devletler' de gittikçe büyüyen bir sorun olduğuna değinilmiştir. Ayrıca İsviçre'de yaşanan intiharların nedeninin %10-15'inin yıldırma olduğuna da yer verilmiştir.

İngiltere'de yaklaşık 5,000 özel sektör ve kamu sektörü çalışanı ile gönüllü kuruluşlara uygulanan araştırmada, her on çalışandan biri son altı içersinde, %24,7'i son beş yıl içersinde yıldırımaya maruz kaldığını, %46,5'i yıldırımaya tanık olduğunu belirtmiştir. Araştırmaya göre, hapisane, postane ve iletişim sektörünün yanı sıra okullarda çalışan işgörenler en çok yıldırımaya maruz kalanlardır (Hoel, Cooper, 2000, 9).

Vartia (2001,65–67)'nin, yıldırmanın kurbanlar ve tanıkların sağlığı üzerindeki etkilerini araştırdığı çalışmasında, yaklaşık 900 katılımcının %10'u yıldırma mağduru olduğunu, %9'u yıldırımaya tanık olduğunu bildirmiştir. Yıldırma kurbanlarının genel stres seviyesi oldukça yüksek bulunmuştur. Yıldırma kurbanlarının %40'ı, tanıkların %25'i, hiç yıldırma yaşamadığını bildiren katılımcıların %14'ü çok yüksek düzeyde stres yaşadığını bildirmiştir. Psikolojik hastalıklarla en yüksek korelasyonu özel hayata saldırı davranışı göstermiştir. Birinin işini yanlış ya da aşağılayıcı şekilde değerlendirmek, anlamsız işlerle görevlendirmek, kendi fikirlerini açıklamasını kısıtlamak, dedikodu yapmak şeklindeki yıldırma davranışlarının zihinsel stres belirtileriyle ilişkisinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Vartia(2003,6) tarafından Finlandiya'da yapılan başka bir araştırmaya, yaklaşık 8000 işgören katılmıştır. Araştırmada, yıldırmanın hapisanelerde % 20,1, belediyelerde %10,1 ve hastanelerde %5 oranında yaygın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yıldırma kurbanlarının yıldırma yaşamayan kurbanlara göre daha az özsaygıya sahip oldukları bulunmuştur. Hem yıldırma kurbanları, hem de tanıklar, kötü sosyal iklim ve yönetim koşullarında çalıştıklarını belirtmiştir.

Avrupa Birliği tarafından yaptırılan bir araştırmada, herkesin yıldırma kurbanı olma riskinin varlığı ortaya çıkmıştır. Araştırma, Avrupa'da çalışan ve araştırmaya katılan işgörenlerin %9'unun, yani yaklaşık 12 milyon işgörenin 2001 yılı boyunca yıldırımaya maruz kaldığını göstermektedir (FACT23, 2002, 1).



Namie (2003,7)'nin Amerika'da 1000 gönüllü katılımcı ile web sitesi üzerinden yaptığı araştırmaya göre, yıldırma mağdurlarının %80'i kadın, % 20'si erkektir. Hedef alınan kişilerin yaş ortalaması %43dür ve % 80'i üniversite mezunudur. %63'ü hala yıldırmaya uğramaya devam etmektedir. Yıldırmaya uğrama süresi ortalama 23 aydır. Namie, hedef alınan kişilerin bu kadar uzun süre yıldırmaya dayanabildikleri için hassas ve dayanksız insanlar olarak nitelendirilemeyeceklerini belirtmektedir.

O'Moore ve Lynch(2007,95) tarafından İrlanda'da yaklaşık 1000 katılımcıyla yapılan bir araştırmada, katılımcıların %6'sı sıklıkla, % 17'si ara sıra olmak üzere son 12 ayda yıldırmaya maruz kaldığını belirtmiştir. Yıldırmaya maruz kaldığını belirtenlerden %67'si örgütlerinde otokratik liderlik olduğunu, %15'i serbest bırakıcı liderlik olduğunu, %18'i demokratik liderlik olduğunu bildirmiştir. Yıldırma yaşamadığını belirtenlerin %76'sı, yıldırma mağdurlarının %47'si çalışma ortamlarının arkadaşça olduğunu bildirmiştir. Yıldırma mağduru olduğunu belirten katılımcıların %39'u düşmanca bir çalışma ortamında çalıştıklarını belirtmiştir.

Skogstad, Matthiesen ve Einarsen( 2007) tarafından yapılan başka bir araştırmada, örneklem grubu yaklaşık 2400 işgörenden oluşmaktadır. Çalışmada, örgütsel değişimler ve görevle ilgili yıldırma arasındaki dolaylı ve dolaysız ilişki araştırılmıştır. Araştırma sonucunda, görevle ilgili yıldırma ile farklı örgütsel değişimler arasında orta düzeyde ilişki bulunmuştur. Daha fazla değişime maruz kalma olasılığının, yıldırmaya maruz kalma olasılığını arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Blase, Blase ve Du (2008, 263), tarafından Amerika'da yapılan bir araştırmada, ilkokul, ortaokul ve lisede çalışan 172 öğretmenin yöneticiler tarafından uğradıkları kötü davranışların yoğunluğu, bu davranışların etkilerinin demografik değişkenlere göre nasıl çeşitlilik gösterdiği, öğretmenlerin bu davranışlarla nasıl baş ettiği, öğretmenlerin katkıda bulunan davranışları ve bu davranışların temel sebeplerine dair öğretmen algıları ölçülmüştür. Katılımcıların büyük çoğunluğu, sonucunda kendilerine, işlerine ve ailelerine psikolojik/duygusal, fiziksel/fizyolojik ve işle ilgili ciddi etkilerin olduğu kötü davranışlarla karşılaştıklarını bildirmişlerdir. Katılımcıların %77'si, bu nedenle işlerini bırakmayı düşündüklerini belirtmişlerdir.

### 2.11.2. Türkiye’de Yapılan Araştırmalar

Ülkemizde, yıldırma oldukça yeni bir olgu olduğundan, eğitim alanında yıldırmaı ırdeleyen akademik araştırmalar yok denecek kadar azdır.

Ertürk (2005) tarafından 16 ilköğretim okulunda görev yapan toplam 347 öğretmen ve yöneticiyle yapılan araştırmada, erkeklerin kadınlara göre, okul yöneticilerinin öğretmenlere göre ve araştırma kapsamında en üst yaş grubu olan 53 yaş ve üzeri grubun diğđer yaş gruplarına göre daha çok yıldırma eylemlerine maruz kaldıkları saptanmıştır. İlköğretim okullarında meydana gelen yıldırma davranışlarının dörtte üçünün erkek öğretmenler tarafından uygulandığı saptanmıştır. Meydana gelen yıldırma davranışlarının % 60’nın bir üst tarafından, astına uygulandığını saptanmıştır. Bunun yanı sıra yıldırma davranışına başvurma sıklığının, kıdem arttıkça doğru orantılı olarak arttığı bulunmuştur.

Gökçe (2006) tarafından yapılan, karşılaştırmalı tarama modelindeki araştırmanın evrenini 35.502 resmi İÖO ve bu okullarda çalışan okul yöneticileri ve 367.895 öğretmen ile 614 özel İÖO ve bu okullarda çalışan okul yöneticileri ve 16.109 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada şu bulgular elde edilmiştir: Hem resmi hem de özel İÖO’da öğretmenler ve okul yöneticileri zaman zaman yıldırılmaktadır. En sık karşılaşılan yıldırıcı davranışlarda, okul türüne göre bir farklılık görülmemektedir. Hem öğretmenlerin hem de okul yöneticilerinin en sık yaşadıkları yıldırıcı davranışlar, “sözünün kesilmesi, yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi ve başarılarının küçümsenmesi” biçiminde ortaya çıkmaktadır. Öğretmenlerin karşılaştıkları yıldırıcı davranışlar, cinsiyete göre farklılık göstermektedir. Kadın öğretmenler sosyal ilişkilere ve mesleki konulara yönelik, erkek öğretmenler ise biraz daha kişisel ve şiddete yönelik yıldırıcı davranışlarla karşılaşmaktadırlar. Hem öğretmenlerin hem de okul yöneticilerinin yıldırılmalarında, yaş faktörü, farklılık ortaya çıkarmamaktadır. Mesleki deneyim, örneklem üzerinde farklılık yaratmakla birlikte herhangi bir deneyim grubunu daha çok veya daha az yıldırıldığı söylenemez. Hem öğretmenler, hem de okul yöneticileri en fazla okul yöneticileri tarafından yıldırıcı davranışlara maruz kalmaktadır. Öğretmenlerin branşı yıldırma da önemli bir etkiye sahip değildir. Hem öğretmenler hem de okul yöneticileri, yıldırmaı en çok, mağdurun kendisinin yol açtığını düşünmektedir. Hem öğretmenlerin hem de okul yöneticilerinin yıldırma ile başa çıkmada en sık

kullandıkları strateji ‘bağlılık’ ve en az kullandıkları strateji, ‘göz ardı etme’ biçiminde ortaya çıkmaktadır.

Tanoğlu (2006), araştırmasını, Veterinerlik, Mimarlık-Mühendislik, Fen Edebiyat, İktisadi ve İdari Bilimler ve İletişim fakültelerinde görev yapan akademisyenlerden oluşan örnekleme yaparak şu bulgulara ulaşmıştır: Araştırmaya katılan akademisyenlerden % 15, 8’inin yıldırımaya maruz kaldığını saptanmıştır. Cinsiyet farklılığının yıldırımaya uğrama açısından bir önemi yoktur. Yıldırımaya uğrayanlar içinde en yüksek oran Fen Edebiyat Fakültesi’ne, en düşük oran Veteriner Fakültesi’ne aittir. Yıldırımaya uğramak açısından araştırma görevlileri ve diğer öğretim üyeleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Yıldırma, tecrübe yönünden incelendiği zaman 6-10 yıllık tecrübeye sahip akademisyenlerin en yüksek oranda yıldırımaya maruz kaldığı görülmektedir. Yıldırımaya maruz kalan akademisyenlerin %76’sı olayların 1 yıldan fazla zamandır devam ettiğini söylemektedir. Kurbanların %26’sı kendisine yöneticilerinden birinin yıldırma yaptığını söylemiştir. Kurbanların çok büyük bir kısmı (%82) kendisine erkek tarafından yıldırma yapıldığını söylemiştir. Bunu söyleyenlerin %70,9’u da erkektir. Davranışlar grup olarak değerlendirildiğinde “Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek” başlıklı 1.Gruptaki davranışların en çok görülen davranış tipi grubu olduğu anlaşılmıştır. Kurbanların çoğunluğu (%52’si) saldırganın davranışlarının sebebi olarak özgüven eksikliğini göstermektedir. Büyük bir kısmı kötü kişilik ve bazıları can sıkıntısı kaynaklı olduğunu düşünmektedir. Kurbanların büyük kısmı, %56’sı tekrarlanan, rahatsız eden hatıralar ve düşüncelerden rahatsız olduklarını ifade etmiştir. Yine aynı oranda akademisyen saldırının üzerlerinde sinirlilik ve stres yarattığını söylemiştir. Yıldırımaya uğrayan akademisyenlerin %44’ü endişe ve depresyon, %38’i baş ağrısı, mide problemleri gibi fiziksel rahatsızlıklar yaşamaktadır.

Aktop (2006), araştırmasında şu bulguları elde etmiştir: Öğretim elemanlarının yaşlarının, fakülte içindeki davranışların sosyal ilişkilerine ve itibarlarına saldırı niteliğinde olduğunu algılamaları üzerindeki etkisinin anlamlı olduğunu saptanmıştır. Ayrıca, ünvan değişkeninin de öğretim elemanlarının yıldırımadan etkilenme düzeyine anlamlı ölçüde etki ettiği saptanmıştır. Örgütsel adanmışlığın alt boyutları ele alındığında, Öğretim İşlerine Adanma alt boyutu dışındaki tüm boyutlarda yıldırma eylemlerine uğrayan çalışanların adanmışlıklarının daha düşük olduğu

görülmüştür. Öğretmenlerin öğretim işlerine adanma düzeyleri ise maruz kaldıkları yıldırma eylemlerine bağlı değildir.

Can (2007), çalışmasında mobbingin görülme sıklığı ve kaynağı, A Tipi ve B Tipi kişilik yapıları bakımından insanların mobbingle karşılaşmaları arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Analiz sonuçlarına göre, A Tipi kişilik ve B Tipi kişilikler bakımından mobbing genel ortalaması önemli bir farklılık göstermektedir. Yani A tipi kişiler B tipi kişilere göre mobbingle daha sık karşılaşmaktadır. Kamu ve özel sektöre bakıldığında ise, mobbing ile sektör arasında bir ilişkinin olmadığı görülmüştür.

Yavuz (2007), araştırmasını SDÜ Tıp Fakültesi çalışanları üzerinde yaparak elde ettiği verilerden şu bulguları ulaştırmıştır: SDÜ Tıp Fakültesi çalışanlarının, cinsiyetleri, medeni durumları, eğitim durumları, meslekleri, haftalık çalışma süreleri ile mobbing algıları arasında anlamlı bir ilişkiden söz etmek mümkündür.

Cemaloğlu (2007), okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile yıldırma arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında, resmi 25 ilköğretim ve ortaöğretim okulunda görev yapan toplam 500 öğretmenden elde ettiği verilerle şu bulgulara ulaşmıştır: Öğretmenlere yönelik yıldırma orta düzeyde yaşanmaktadır. Okul yöneticilerinin serbest bırakıcı liderlik stili hariç, tüm alt boyutlarıyla yıldırma arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Okul yöneticileri, dönüşümcü liderlik davranışlarını gösterme sıklığını artırdıkça, yıldırmanın yaşanma düzeyinde bir düşme yaşanırken, tersi durumlarda yıldırmanın yaşanma düzeyinde artış gözlenmiştir. Araştırmada, telkinle güdüleme ile serbest bırakıcı liderliğin yıldırma üzerinde anlamlı bir yordayıcı özellik taşıdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Ocak (2008), araştırmasında ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin maruz kaldıkları bu davranış türünün Edirne ilinde eğitim örgütlerinde hangi boyutta olduğunu tespit etmeyi amaçlamıştır. Araştırmanın örneklemini, 22 resmi ilköğretim okulu ve 10 resmi orta öğretim okulundan random olarak seçilen 486 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırma bulgularına göre; işyerinde yıldırma öğretmenin cinsiyetine, müdürün cinsiyetine, öğretmenin kıdemine, çalışılan okuldaki öğretmen sayısına göre farklılaşmaktadır. Erkek öğretmenler işyerinde yıldırma daha fazla uğramaktadırlar. Çalıştıkları okulun müdürü erkek olan öğretmenler yıldırma daha fazla uğramaktadırlar. 6-10 yıl ile 21 yıl ve üstü kıdemdeki öğretmenler yıldırma daha fazla uğramaktadırlar. Çalıştıkları okuldaki

öğretmen sayısı 28–33 ile 34 ve üstü olan öğretmenler yıldırımaya daha fazla uğramaktadırlar.

Ergener (2008), araştırmasında İstanbul Büyükşehir Belediyesi sınırları içerisindeki 42 ilköğretim okulunda görev yapan 513 öğretmene anket uygulayarak iki ayrı veri toplama aracı kullanmıştır. Yapılan araştırmada şu sonuçlara ulaşılmıştır: Öğretmenler yıldırımının görev, iletişim ve sosyal ilişkiler alt boyutunda yıldırımaya maruz kalmaktadırlar. Öğretmenler örgütsel bağlılığın uyum, içselleştirme ve özdeşleşme alt boyutlarında orta ve düşük düzeyde, görev yaptıkları eğitim örgütlerine karşı örgütsel bağlılık duymaktadırlar. Yıldırımının alt boyutları olan “görev”, “iletişim” ve “sosyal ilişkiler” ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasında yer alan “uyum” alt boyutu arasında pozitif ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Yıldırımının alt boyutlarından görev, iletişim ve sosyal ilişkiler ile örgütsel bağlılığın “özdeşleşme” ve “içselleştirme” alt boyutları arasında ters yönlü, düşük düzeyde negatif ve anlamlı bir ilişki vardır. Görev, iletişim, sosyal ilişkiler alt boyutları, örgütsel bağlılığın alt boyutlarından içselleştirme, özdeşleşme ve uyum alt boyutları arasında orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır. Her üç boyutta (görev, iletişim ve sosyal ilişkiler), örgütsel bağlılığın alt boyutlarının anlamlı bir yordayıcısıdır.

Apak (2009), araştırmasında; ilköğretim okullarında görev yapan, yıldırma mağduru olmuş ya da yıldırma eylemlerinin gerçekleştiğine tanıklık etmiş olan öğretmenlerin yaşadıkları ya da tanıklık ettikleri yıldırma eylemlerine yönelik algıları ile söz konusu öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları ve adanma odakları arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlamıştır. Yapılan araştırmanın bulguları yorumlandığında, okullarda öğretmenlere yönelik yıldırma eylemleri uygulandığı ve bu eylemler ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlık düzeyleri arasında yüksek düzeyde anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu görülmüştür.

Özen (2009), araştırmasını İstanbul İli Anadolu Yakası’ndaki devlet ilköğretim okullarında görev yapmakta olan rehber öğretmenlerin üzerinde uygulamıştır. Araştırmanın evrenini İstanbul İli Anadolu Yaka’sında bulunan 13 ilçedeki 455 rehber öğretmen, örneklem grubunu ise 6 ilçeden seçilen 306 rehber öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda cinsiyet değişkenine göre erkek rehber öğretmenlerin genel olarak yıldırma davranışlarına kadın rehber öğretmenlerden daha az maruz kaldıkları görülmüştür. Medeni durum değişkenine göre; evli, bekâr ya da diğer grupta yer almak arasında önemli bir dağılım farkı görülmemiştir. Çoğu

rehber öğretmeninin hem birinci hem de ikinci kademedede yoğun olarak tek başlarına çalıştıkları anlaşılmıştır. Dolayısıyla, sayısal olarak çoğunluğa sahip olan ve her iki kademedede de çalışan rehber öğretmenlerin en sık yıldırma davranışlarına maruz kalan grup olduğu dikkat çekmektedir. Kurumda çalışma süresi değişkenine bakıldığında, 16–20 yıl, 21 yıl ve üstü kurumda çalışma süresine sahip olanların ve yaş değişkeninde de 41-46 yaş, 47-52 yaş ve 53 yaş ve üstü gruplarda genel olarak yok veya nadiren cevaplarında yığılma olduğu görülmektedir.

Orhan (2009), çalışmasında Mustafa Kemal Üniversitesi'ndeki öğretim elemanlarının psikolojik tacizi yaşıyıp yaşamadıklarını belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın örneklemini Mustafa Kemal Üniversitesi'ndeki Fakülte, Yüksekokul ve Meslek Yüksek Okullarındaki öğretim elemanlarından 229 kişi oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Araştırmaya göre erkekler psikolojik tacizden kadınlara göre daha fazla etkilenmektedir. Ayrıca 31–35 yaş arasında kişilerin psikolojik tacizden etkilenme oranı en fazladır. Su Ürünleri Fakültesi ve bazı meslek yüksekokullarında kişilerin psikolojik tacizden etkilenmeleri diğer birimlere göre daha düşüktür. Bununla beraber psikolojik tacizin boşanan kişilere etkisi diğer kişilere göre daha fazladır.

### **3. YÖNTEM**

Bu bölümde, araştırma modeli, araştırmanın evreni ve örnekleme, verilerin toplanması, çözümü ve yorumlanması açıklanmaktadır.

#### **3.1. Araştırma Modeli**

İlköğretim öğretmenlerinin yıldırımaya ilişkin algılarının belirlenerek analitik olarak incelenmesini ve değerlendirilmesini amaçlayan bu araştırmanın gerçekleştirilmesinde tarama modelinden yararlanılmıştır.

#### **3.2. Araştırma Evreni ve Örnekleme**

Örneklem, belirli bir evrenden, belli kurallara göre seçilmiş ve seçildiği evreni temsil yeterliği kabul edilen küçük kümedir (Karasar, 2001, 110). Evren ise, araştırma sonuçlarının genellemek istendiği elemanlar bütünüdür (Karasar, 2001, 109).

Bu araştırmanın çalışma evrenini, 2008–2009 öğretim yılında İstanbul İli Esenler İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı 25 resmi ilköğretim okulu ve bu okullarda görev yapan toplam 1360 öğretmen oluşturmaktadır.

Bu çalışma evreninden örneklem grubu oluşturulurken, Krejcie ve Morgan (1970,608'den aktaran Gay ve diğ., 2008, 135)'in örneklem tablosundan yararlanılmıştır. Örneklemde, 2008–2009 eğitim öğretim yılında, Esenler ilçesi resmi ilköğretim okullarında çalışan 306 öğretmen yer almaktadır.

#### **3.3. Veri Toplama ve Ölçme Aracı**

Bu çalışmada, öğretmenlerin yıldırma algıları Gökçe (2006) tarafından geliştirilen "İş Yerinde Yıldırma Anketi" aracılığıyla ölçülmüştür. Araştırma anketinin başında, işyerinde duygusal yönden incitilmenin tanımı yapılmış ve anketi cevaplayanın 'mağdur mu?' yoksa 'gözlemci mi?' olduğunu belirleyecek seçenekler yer almıştır. Anketin ilk bölümünde kişisel bilgiler sorgulanmıştır.

Anketin ikinci bölümü olan ‘duygusal yönden incitici davranışlar’ ölçeği likert tipi beşli dereceleme türüne uygundur. Bu bölüm (1) hiç, (2) nadiren, (3) ara sıra, (4) çoğu kez, (5) her zaman şeklinde 5’li Likert ölçeği şeklindedir.

Anketin üçüncü bölümü olan ‘duygusal yönden incitme nedenleri’ ölçeği (1) hiç, (2) az, (3) orta, (4) çok, (5) pek çok biçiminde 5’li Likert ölçeği şeklindedir.

Anketin dördüncü bölümü olan ‘duygusal yönden incitme ile başa çıkma yöntemleri’ ölçeği ise (1) hiç, (2) nadiren, (3) ara sıra, (4) çok kere, (5) her zaman biçiminde 5’li Likert ölçeği şeklindedir.

Ankette yer alan alt ölçeklerde en yüksek puan 5 ve en düşük puan 1 biçiminde değerlendirilmiştir. Örneğin “Okul etkinliklerinde aktif görevler almasının engellenmesi” maddesine “her zaman” seçeneğini işaretleyerek yanıtlayan bir öğretmen, bu durumla her zaman karşılaştığını belirtmiş olmaktadır. Bu maddeye “hiç” seçeneğini işaretleyerek yanıt veren bir öğretmen, bu durumla hiç karşılaşmadığını ifade etmiş olmaktadır. Alt ölçeklerde yer alan seçeneklerin sınırları ve verilen ağırlıkları aşağıda gösterilmektedir (Balci, 2002, 220).

#### **Verilen Ağırlık Seçenek Sınırı**

Hiç	1.00 – 1.79
Nadiren	1.80 – 2.59
Ara sıra	2.60 – 3.39
Çoğu kez	3.40 – 4.19
Her zaman	4.20 – 5.00

Anketin ‘duygusal yönden incitici davranışlar’ ölçeği, ayrıca davranış maddelerinden hangilerinin kimler tarafından gerçekleştirildiğini belirlemek amacıyla (1) müfettiş, (2) müdür, (3) öğretmen, (4) veli, (5) öğrenci biçiminde derecelendirilmiştir.

Anketin geçerlik ve güvenirlik çalışmaları daha önceden anket sahibi Gökçe(2006) tarafından yapılmıştır.

Bu araştırma için verilerin geçerlilik analizine ilişkin faktör yapısı incelenmiştir. Faktör yapısı incelenirken, Temel Bileşenler Analizinden (Principal Component Analysis) yararlanılmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğu için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) skoru ve Barlett Küresellik testinden yararlanılmıştır. Veriler Varimax



rotasyonu ile incelenmiş ve faktör yükü sosyal bilimler için belirlenen 0,40 değerinden büyük olan veriler analize dâhil edilmiştir. Bu analizlerin sonucunda 15 boyutlu bir yapının olduğu görülmüştür. Bu nedenle yıldırma davranışlarıyla ilgili bulgular, boyut olarak değil maddeler halinde değerlendirilmiştir.

Araştırmacı tarafından veri toplama aracının güvenilirliği için Cronbach Alpha Değeri güvenilirlik katsayısı ( reliability analysis ) hesaplanmış yıldırma davranışları için  $r=9549$ , yıldırma nedenleri için  $r=9047$ , yıldırma ile baş etme yollarıyla için  $r=8679$  sonucu elde edilmiştir. Bu değer, geçerlilik ve güvenilirlik için uygundur.

Karşılaştırmalarda manidarlık testleri  $\alpha=.05$  düzeyinde yapılmıştır. Çoğaltılan anket formları araştırmacı tarafından örnekleme alınan okullara gidilerek, yöneticilerin onayı ile öğretmenlere dağıtılmış ve daha sonra da toplanmıştır. Veri toplama araçlarının öğretmenlere uygulanabilmesi için ilgili makamlardan gerekli izinler alınmış ve izin belgeleri Ek 1’de sunulmuştur. Veri toplama aracı olarak kullanılan anket formları da Ek 2’de verilmiştir.

### **3.4. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması**

Bu çalışmada anket aracılığıyla toplanan verilerin analizinde SPSS paket programı kullanılmıştır. Toplanan anketlerden geçerli kabul edilenler numaralandırılmış ve verilen cevaplar SPSS 16. 0 paket programı kullanılarak bilgisayara girilmiştir. Veri giriş işlemlerinden sonra, öğretmenlerin yer alan maddelere verdikleri yanıtların; aritmetik ortalamaları, standart sapmaları, frekans ve yüzde değerleri hesaplanmıştır.

Öğretmenlerin okullarda yıldırma yaşamalarının yaş, mesleki kıdem, çalışma türü, eğitim düzeyi, yıldırma uygulayan kişilerin konumu değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediği Tek Yönlü Varyans Analiziyle (ANOVA) çözümlenmiştir. Varyans analizi sonucunda farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Tukey testiyle elde edilen bulgulardan sadece anlamlı olanlar tablolaştırılmıştır.

Öğretmenlerin okullarda yıldırma yaşamalarının cinsiyet, medeni durum ve branş bakımından farklılık gösterip göstermediği ise t-testi ile çözümlenmiştir. Yıldırma nedenleri ve yıldırma ile başa çıkmada kullanılan yöntemler bölümünde de t testi kullanılmıştır.

#### 4. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde, yapılan istatistiksel analizler yoluyla elde edilmiş olan bulgular yer almaktadır. Sırasıyla her bir alt başlıkta anket formunun her bir bölümü ile ilgili analizler yer almaktadır. Araştırma sürecinde ‘duygusal yönden incitilme’ ifadesi yerine ‘yıldırma’ ifadesi benimsendiğinden, araştırmanın dördüncü bölümünde ‘duygusal yönden incitilme’ yerine ‘yıldırma’, ‘duygusal yönden incitici davranışlar’ yerine ‘yıldırıcı davranışlar’, “incitici kişi” yerine “ yıldırma uygulayan kişi” ifadeleri kullanılmıştır.

##### 4.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Anket formunun birinci bölümünde katılımcılara demografik özelliklere yönelik on soru yöneltilmiştir. Bunlar; mağdur/gözlemci olma durumu, cinsiyet, yaş, medeni durum, branş, eğitim düzeyi, çalışma türü, mesleki kıdem, yıldırma uygulayan kişilerin konumu ve cinsiyetidir.

##### 4.1.1. Katılımcıların Mağdur/ Gözlemci Olma Durumu

Tablo 4’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerin %3,9’unun yalnızca mağdur, %38,2’sinin yalnızca gözlemci ve %57,9’unun hem mağdur hem de gözlemci olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 4: Katılımcıların Mağdur/Gözlemci Olma Değişkenine Göre Dağılımı**

Mağdur/Gözlemci	Frekans ( N )	Yüzde ( % )
Yalnızca Mağdur	12	3,9
Yalnızca Gözlemci	117	38,2
Hem Mağdur/Hem Gözlemci	177	57,9
<b>Toplam</b>	<b>306</b>	<b>100</b>

#### 4.1.2. Katılımcıların Cinsiyetleri

Tablo 5’de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan öğretmenlerin toplam sayısı 306’dır. Katılımcıların % 42,5’i erkek öğretmenlerden, % 57,5’i kadın öğretmenlerden oluşmaktadır.

**Tablo 5: Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı**

Cinsiyet	Frekans ( N )	Yüzde ( % )
Erkek	130	42,5
Kadın	176	57,5
<b>Toplam</b>	<b>306</b>	<b>100,0</b>

#### 4.1.3. Katılımcıların Yaşları

Tablo 6 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin % 29,7’sinin 20-25 yaş, % 38,6’sının 26-30 yaş, % 20,9’unun 31-35 yaş, % 10,8’inin 36 yaş ve üstü öğretmenlerden oluştuğu belirlenmiştir.

**Tablo 6: Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Dağılımı**

Yaş	Frekans ( N )	Yüzde ( % )
20-25 yaş	91	29,7
26-30 yaş	118	38,6
31-35 yaş	64	20,9
36 yaş ve üstü	33	10,8
<b>Toplam</b>	<b>306</b>	<b>100</b>

#### 4.1.4. Katılımcıların Medeni Durumları

Tablo 7’de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan öğretmenlerin % 43,5’i evli, % 56,5’i bekârdır.

**Tablo 7: Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımı**

Mağdurun Medeni Durumu	Frekans ( N )	Yüzde ( % )
Evli	133	43,5
Bekâr	173	56,5
<b>Toplam</b>	<b>306</b>	<b>100</b>

#### 4.1.5. Katılımcıların Çalışma Türleri

Tablo 8’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerin %82’si kadrolu, %10,8’i sözleşmeli ve % 7,2 ’si ücretli olarak çalışmaktadır.

**Tablo 8: Katılımcıların Çalışma Türü Değişkenine Göre Dağılımı**

Mağdurun Çalışma Türü	Frekans ( N )	Yüzde ( % )
Kadrolu	251	82
Sözleşmeli	33	10,8
Ücretli	22	7,2
<b>Toplam</b>	<b>306</b>	<b>100</b>

#### 4.1.6. Katılımcıların Mesleki Kıdemleri

Tablo 9’den anlaşıldığı üzere, katılımcıların % 57,2’si 1-5 yıl, % 23,9’u 6-10 yıl, % 11,4’ü 11-15 yıl, % 7,5’i 16 yıl mesleki kıdeme sahip görülmektedirler.

**Tablo 9: Katılımcıların Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Dağılımı**

Kıdem	Frekans ( N )	Yüzde ( % )
1-5 yıl	175	57,2
6-10 yıl	73	23,9
11-15 yıl	35	11,4
16 yıl ve üstü	23	7,5
<b>Toplam</b>	<b>306</b>	<b>100</b>

#### 4.1.7. Katılımcıların Branşı

**Tablo 10: Katılımcıların Branş Değişkenine Göre Dağılımı**

Branş	Frekans ( N )	Yüzde ( % )
Sınıf	158	51,6
Branş	148	48,4
<b>Toplam</b>	<b>306</b>	<b>100</b>

Tablo 10’da görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerin %51,6’sı sınıf, %48,4’ü branş öğretmenidir.

#### 4.1.8. Katılımcıların Eğitim Düzeyi

Tablo 11’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerin %3,2’si önlisans, %85’i lisans, %11,8’i yüksek lisans mezunudur.

**Tablo 11: Katılımcıların Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Dağılımı**

Eğitim Düzeyi	Frekans ( N )	Yüzde ( % )
Önlisans	10	3,2
Lisans	260	85
Yüksek Lisans	36	11,8
<b>Toplam</b>	<b>306</b>	<b>100</b>

#### 4.1.9. Yıldırma Uygulayan Kişilerin Cinsiyeti

Tablo 12’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenler, yıldırma uygulayan kişilerin %74,3’ünün erkek, %25,7’sinin kadın olduğunu belirtmiştir.

**Tablo 12: Yıldırma Uygulayan Kişilerin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı**

Yıldırma Uygulayan Kişi/Kişilerin Cinsiyeti	Frekans ( N )	Yüzde ( % )
Erkek	452	74,3
Kadın	156	25,7
<b>Toplam</b>	<b>608</b>	<b>100</b>

Tablo 12’de görüldüğü gibi toplam 608 yıldırma uygulayan kişi belirlenmiştir. Yıldırma uygulayan kişi sayısının anketi cevaplayan öğretmen sayısından farklı olmasının nedeni, anketin ikinci bölümünde yer alan yönerge doğrultusunda, ölçeye farklı işaret veya kalem kullanarak cevap verilmiş olmasıdır. Ölçeği cevaplayan kişinin birden fazla kişi tarafından yıldırıldığı veya birden fazla kişinin yıldırıldığını gözlediği düşünülerek, anketin ikinci bölümüne verilen bu farklı işaretli yanıtlar, analiz sırasında yıldırma uygulayan her bir kişi (müfettiş, müdür, öğretmen, veli ve öğrenci) için ayrı değerlendirilmiştir. Bu nedenle anketin her bir bölümünü cevaplayanların sayıları farklı çıkmıştır.

#### 4.1.10. Yıldırma Uygulayan Kişilerin Konumu

Tablo 13’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenler, kendilerine en çok okul yöneticilerinin (%43,7) yıldırma uyguladığını belirtmiştir. Bunu, öğretmenler (19,8), veliler (13,7), öğrenciler (7,9) ve müfettişler (4,9) takip etmektedir.

**Tablo 13: Yıldırma Uygulayan Kişilerin Konum Değişkenine Göre Dağılımı**

Yıldırma Uygulayan Kişi/Kişilerin Konumu	Frekans ( N )	Yüzde ( % )
Okul Yöneticisi	266	43,7
Müfettiş	30	4,9
Öğretmen	181	19,8
Öğrenci	48	7,9
Veli	83	13,7
<b>Toplam</b>	<b>608</b>	<b>100</b>

İş yerinde yıldırma yönelik yapılan çalışmalarda, yıldırma uygulayan erkeklerin sayıca daha fazla olduğu, bunun yanı sıra, iş arkadaşlarından çok yönetici ya da müdürlerin yıldırma uyguladığını belirtildiği sonucu elde edilmiştir. Yine de elde edilen bilgiler, yıldırma uygulayanların özelliklerini belirleme de yetersizdir. Çünkü onlar hakkında geçerli bilgi toplamak zordur. Elde edilen bilgilerin büyük bir çoğunluğu, kurbanlarla yapılan çalışmalara dayanmaktadır (Einarsen ve diğ., 2003,67).

#### 4.2. Öğretmenlerin Yıldırma Davranışlarına Yönelik Görüşleriyle İlgili Bulgular

Bu bölümde resmi ilköğretim okullarında yaşanan yıldırma davranışlarının sıklığı, yıldırma davranışlarının cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışma türü, mesleki kıdem, branş, eğitim düzeyi ve yıldırma uygulayan kişilerin konumu değişkenleriyle ilişkisine yönelik bulgular yer almaktadır. Ayrıca öğretmenlerin yıldırmanın nedenleri ve yıldırmada kullanılan stratejilere yönelik görüşleriyle ilgili bulgular yer almaktadır.

#### 4.2.1. Okullarda Yaşanan Yıldırmanın Yaşanma Sıklığına İlişkin Bulgular

Resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin karşılaştıkları yıldırıcı davranışların yaşanma sıklıklarına ilişkin ortalamaları sonuçları Tablo 14’de verilmiştir.

**Tablo 14: Öğretmenlerin Karşılaştıkları Yıldırıcı Davranışların Yaşanma Sıklığına İlişkin Ortalamaları**

Mad. No	Yıldırma Yönelik Davranışlar	N	$\bar{X}$	SS
1.	Okul etkinliklerinde aktif görevler almasının engellenmesi.	325	2,064	1,191
2.	Kişisel ve mesleki gelişim sağlayabilecek etkinliklere katılmasına izin verilmemesi.	321	1,806	1,120
3.	Sözünün kesilmesi.	357	2,907	1,213
4.	Başkalarının yanında yüksek sesle azarlanması.	328	2,384	1,175
5.	Yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi.	354	2,686	1,206
6.	Mağdurun başarılarının küçümsenmesi.	344	2,590	1,260
7.	Telefonla gereksiz yere veya kasıtlı aranarak rahatsız edilmesi.	315	1,492	0,945
8.	Sözle tehdit edilmesi.	319	2,000	1,081
9.	Yazılı tehditlerde bulunulması.	307	1,368	0,880
10.	Jestler, bakışlar ve imalar yoluyla, iletişim kurmasının engellenmesi.	330	2,275	1,259
11.	Gelen telefonların haber verilmemesi gibi, başkalarının kendisine ulaşmasının engellenmesi.	309	1,288	0,784
12.	Kendisiyle konuşulmaması.	322	2,189	1,272
13.	Okul müdürü ile görüşmesinin engellenmesi.	307	1,257	0,687
14.	Öğretmenler odasında yanına kimsenin oturmaması.	310	1,377	0,833
15.	Meslektaşlarıyla iletişim kurmasının engellenmesi.	314	1,531	0,976
16.	Kişi ortama girdiğinde konuşmanın kesilmesi veya konunun değiştirilmesi.	329	1,987	1,090
17.	İş dışı toplantı veya sosyal faaliyetlerden dışlanması.	318	1,735	1,128
18.	Herhangi bir ortamda “yokmuş” gibi davranılması.	319	2,075	1,254
19.	Özgüvenini veya itibarını olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanması.	324	1,901	1,242
20.	Çabalarının yağcılık, kıyakçılık olarak değerlendirilmesi.	316	1,838	1,185
21.	İşle ilgili aldığı kararların yanlışmış gibi sorgulanması.	341	2,349*	1,257
22.	Verilen görevlerde kendisine güvenilmeyerek, işin her aşamasının takip edilmesi.	319	1,987	1,194
23.	İftira atılması.	329	1,772	1,244
24.	Hakkında dedikodu çıkarılması.	339	2,085	1,361
25.	Güvenilmez olduğunun ima edilmesi.	324	1,861	1,247
26.	Kendisinin bulunmadığı ortamlarda başkalarına (veli, öğrenci, müfettiş gibi) kötülenmesi.	337	2,198	1,288
27.	Başkaları tarafından yapılan hatalardan sorumlu tutulması.	330	1,957	1,236
28.	Eşinin mesleği ile ilgili imalarda bulunulması.	311	1,228	0,702
29.	Onur kırıcı isimlerle/lakapla anılması.	314	1,407	0,972
30.	Özel yaşamıyla alay edilmesi.	320	1,546	1,101
31.	Doğum yeri/bölgesi ile alay edilmesi.	316	1,433	1,000
32.	Onur kırıcı şakalar yapılması.	317	1,539	1,044

**Tablo 14- devam**

Mad. No	Yıldırma Yönelik Davranışlar	N	$\bar{X}$	SS
33.	Başkalarının önünde gülünç duruma düşürülmeye çalışılması.	321	1,813	1,090
34.	Aptal konumuna düşürülmeye çalışılması.	316	1,626	1,035
35.	Velilere veya öğrencilere, okulda alınan ve hoş gitmeyen kararların tek sorumlusu kendisiymiş gibi gösterilmesi.	320	1,790	1,132
36.	Psikiyatrik tedavi alma ihtiyacı hissettirilmesi.	321	1,489	0,994
37.	Tutarsız olmakla suçlanması.	327	1,767	1,143
38.	Bir özüyle alay edilmesi.	313	1,246	0,755
39.	Yürüyüşünün, jestlerinin veya sesinin taklit edilmesi.	310	1,396	0,899
40.	Dini görüşünün/inancının hafife alınması.	315	1,581	1,109
41.	Siyasi görüşüyle ilgili imada bulunulması.	334	1,781	1,140
42.	Cinsel imalar yapılması.	317	1,318	0,854
43.	Mağdurun rızası olmadığını bile bile cinsel teklifler yapılması.	308	1,120	0,479
44.	Cinsel içerikli şakalar yapılması	308	1,211	0,623
45.	Cinsel içerikli (elle dokunma vb) hareketler yapılması.	311	1,128	0,669
46.	Disiplin kurallarının uygulanmasında mağdurun aleyhine ayrımcılık yapılması.	320	1,768	1,201
47.	Geçersiz nedenlerle sözlü olarak uyarılması.	330	2,139	1,229
48.	Başkalarının yapmak istemediği işlerle görevlendirilmesi.	321	2,137	1,279
49.	Verilen görevler için gerçekçi olmayan bitirme süresi verilmesi.	315	1,711	1,080
50.	Başarısızlıkla sonuçlanma olasılığı yüksek işlerde görevlendirilmesi.	314	1,579	1,002
51.	Verilen görevin haber verilmeden değiştirilmesi veya geri alınması.	315	1,796	1,141
52.	Aşırı iş yükü altına sokulması.	319	1,833	1,184
53.	Fiziksel şiddet tehditleri edilmesi.	311	1,331	0,824
54.	Kişiye mali yük getirecek biçimde eşyalarına, arabasına vs. zarar verilmesi.	307	1,192	0,587
55.	Mağdurun bulunduğu ortamın fiziksel olarak (sigara dumanı vb) rahatsız edici hale getirilmesi.	309	1,294	0,777
56.	Gözünü korkutma amacıyla hafif şiddet uygulanması.	310	1,183	0,558
57.	Geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izlenimi verilmesi.	309	1,203	0,581
58.	Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi.	309	1,126	0,483
<b>GENEL ORTALAMA</b>		297	1,619	0,516

Tablo 14’de görüldüğü gibi, resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin karşılaştıkları yıldırıcı davranışların genel ortalaması ( $\bar{X}=1,619$ ) (hiç) şeklindedir. Tablo 14’e göre, resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin en fazla karşılaştıkları yıldırıcı davranışlar sözünün kesilmesi ( $\bar{X}=2,907$ ) (arasıra), yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi ( $\bar{X}=2,686$ ) (arasıra), mağdurun başarılarının



küçümsenmesi ( $\bar{X}=2,590$ ) (nadiren), başkalarının yanında yüksek sesle azarlanması ( $\bar{X}=2,384$ ) (nadiren) ve işle ilgili aldığı kararların yanlışmış gibi sorgulanması ( $\bar{X}=2,349$ ) (nadiren) şeklindedir.

Tablo 14’de görüldüğü gibi, resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin en az karşılaştıkları yıldırıcı davranışlar, mağdurun rızası olmadığını bile bile cinsel teklifler yapılması ( $\bar{X}=1,120$ ) (hiç), herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi ( $\bar{X}=1,126$ ) (hiç), cinsel içerikli (elle dokunma vb) hareketler yapılması ( $\bar{X}=1,128$ ) (hiç), gözünü korkutma amacıyla hafif şiddet uygulanması ( $\bar{X}=1,183$ ) (hiç), kişiye mali yük getirecek biçimde eşyalarına, arabasına vs. zarar verilmesi ( $\bar{X}=1,192$ ) (hiç) şeklindedir.

Gökçe (2006) de araştırmasında benzer sonuçlar bulmuştur. Gökçe’nin bulgularına göre, öğretmenler en çok sözünün kesilmesi, yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi ve mağdurun başarılarının küçümsenmesi davranışlarıyla yıldırılmaktadır. Gökçe araştırmasında, mağdurun rızası olmadığını bilebile cinsel teklifler yapılması, cinsel içerikli (elle dokunma vb) hareketler yapılması, herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi davranışlarını ise en az yaygın olan yıldırma davranışları olarak bulmuştur.

Tablo 14’e göre, bu araştırmadaki mağdurların fiziksel değil daha çok psikolojik davranışlarla yıldırıldıkları söylenebilir. Birçok araştırmacının (Einarsen,1999; Leymann,1996; Niedl,1995; Vartia,1991; Zapf vd,1996) iş yerinde yıldırma yönelik kategorilerinde fiziksel taciz vardır. Ancak, hepsi de iş yerinde yıldırma yönelik davranışların ağırlıklı olarak fiziksel değil psikolojik doğaya sahip olduğu görüşünde birleşmiştir. Örneğin Einarsen ve Rakne(1997) tarafından Norveç’te gemide çalışan işçilere yönelik yapılan bir araştırmada, işçilerin %88’i son altı ay boyunca bir şekilde yıldırma yaşadığını bildirirse de, bunlardan sadece %2,4’ü fiziksel tacize ya da fiziksel tacize yönelik tehdide maruz kaldığını belirtmiştir (aktaran Einarsen ve diğ., 2003,9).

Namie (2003,2) tarafından Amerika’da yürütülen başka bir araştırma da, araştırmacıların bu görüşünü destekler niteliktedir.

#### 4.2.2. Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırıcı Davranışların Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin karşılaştıkları yıldırıcı davranışların cinsiyete göre farklılık gösteren t testi sonuçları Tablo 15’de verilmiştir.

**Tablo 15: Cinsiyete Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin t Testi Sonuçları**

Mad. No	Yıldırma Davranışları	Cin-siyet	N	$\bar{X}$	SS	T	P
3	Sözünün kesilmesi	Erkek	130	2,707	1,343	-1,445	0,001*
		Kadın	176	2,914	1,155	-1,413	
14	Öğretmenler odasında yanına kimsenin oturmaması	Erkek	130	1,446	,889	1,665	0,003*
		Kadın	176	1,289	,749	1,623	
25	Güvenilmez olduğunun ima edilmesi.	Erkek	129	1,844	1,227	1,536	0,027*
		Kadın	176	1,642	1,070	1,504	
28	Eşinin mesleği ile ilgili imalarda bulunulması	Erkek	130	1,253	,750	1,578	0,002*
		Kadın	176	1,142	,486	1,483	
29	Onur kırıcı isimlerle/lakapla anılması.	Erkek	130	1,500	1,051	2,702	0,000*
		Kadın	176	1,227	0,712	2,556	
30	Özel yaşamıyla alay edilmesi.	Erkek	130	1,538	1,093	1,373	0,009*
		Kadın	176	1,380	,911	1,337	
38	Tutarsız olmakla suçlanması.	Erkek	130	1,738	1,158	1,303	0,019*
		Kadın	176	1,579	,970	1,269	
39	Bir özrüyle alay edilmesi	Erkek	130	1,315	0,876	2,774	0,000*
		Kadın	176	1,107	0,471	2,569	
40	Yürüyüşünün, jestlerinin veya sesinin taklit edilmesi	Erkek	130	1,469	,941	2,067	0,001*
		Kadın	176	1,272	,720	1,987	
47	Disiplin kurallarının uygulanmasında mağdurun aleyhine ayrımcılık yapılması	Erkek	130	1,523	1,005	-2,149	0,002*
		Kadın	176	1,801	1,195	-2,205	
49	Başkalarının yapmak istemediği işlerle görevlendirilmesi.	Erkek	130	1,953	1,199	-1,590	0,011*
		Kadın	176	2,187	1,319	-1,613	
50	Verilen görevler için gerçekçi olmayan bitirme süresi verilmesi.	Erkek	130	1,484	,873	-2,732	0,000*
		Kadın	176	1,818	1,171	-2,852	
55	Kişiye mali yük getirecek biçimde eşyalarına, arabasına vs. zarar verilmesi.	Erkek	130	1,315	,747	3,408	0,000*
		Kadın	176	1,090	,389	3,125	
58	Geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izlenimi verilmesi.	Erkek	130	1,276	,682	2,111	0,000*
		Kadın	176	1,136	,482	2,007	
59	Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi.	Erkek	130	1,161	,581	1,805	0,000*
		Kadın	176	1,068	,313	1,661	

\*p< .05

Tablo 15’e göre, sözünün kesilmesi, öğretmenler odasında yanına kimsenin oturmaması, güvenilmez olduğunun ima edilmesi, eşinin mesleği ile ilgili imalarda bulunulması, onur kırıcı isimlerle/lakapla anılması, özel yaşamıyla alay edilmesi,

tutarsız olmakla suçlanması, bir özüyle alay edilmesi, yürüyüşünün, jestlerinin veya sesinin taklit edilmesi, disiplin kurallarının uygulanmasında mağdurun aleyhine ayrımcılık yapılması, başkalarının yapmak istemediği işlerle görevlendirilmesi, verilen görevler için gerçekçi olmayan bitirme süresi verilmesi, kişiye mali yük getirecek biçimde eşyalarına, arabasına vs. zarar verilmesi, geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izlenimi verilmesi, herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi davranışları, öğretmenler arasında cinsiyete göre  $p < .05$  düzeyinde farklılık göstermektedir.

Tablo 15' de yer alan erkek öğretmenlerin ortalaması,  $\bar{X}_E$ , kadın öğretmenlerin ortalaması ise  $\bar{X}_K$  ile gösterilmiştir. Tablo 15'e göre, kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenlerden daha sık sözü kesilmekte ( $\bar{X}_E=2,707$ ) (arasıra) ( $\bar{X}_K=2,914$ ) (arasıra); disiplin kurallarının uygulanmasında aleyhine ayrımcılık yapılmakta ( $\bar{X}_E=1,523$ ) (hiç) ( $\bar{X}_K=1,801$ ) (nadiren); başkalarının yapmak istemediği işlerle görevlendirilmekte ( $\bar{X}_E=1,953$ ) (nadiren) ( $\bar{X}_K=2,187$ ) (nadiren); verilen görevler için gerçekçi olmayan bitirme süresi verilmektedir ( $\bar{X}_E=1,484$ ) (hiç) ( $\bar{X}_K=1,818$ ) (nadiren).

Tablo 15'e göre erkek öğretmenlerin, kadın öğretmenlerden daha sık öğretmenler odasında yanına kimse oturmamakta ( $\bar{X}_E = 1,446$ ) (hiç) ( $\bar{X}_K=1,289$ ) (hiç); güvenilmez olduğunun ima edilmesi ( $\bar{X}_E = 1,844$ ) (nadiren) ( $\bar{X}_K=1,642$ ) (hiç); eşinin mesleği ile ilgili imalarda bulunulmakta ( $\bar{X}_E = 1,253$ ) (hiç) ( $\bar{X}_K=1,142$ ) (hiç); onur kırıcı isimlerle/lakaplarla anılmakta ( $\bar{X}_E=1,500$ ) (hiç) ( $\bar{X}_K=1,227$ ) (hiç); özel yaşamıyla alay edilmekte ( $\bar{X}_E=1,538$ ) (hiç) ( $\bar{X}_K=1,380$ ) (hiç); tutarsız olmakla suçlanmaktadır ( $\bar{X}_E=1,738$ ) (hiç) ( $\bar{X}_K=1,579$ ) (hiç). Tablo 15'e göre erkek öğretmenlerin, kadın öğretmenlerden daha sık bir özüyle alay edilmekte ( $\bar{X}_E=1,315$ ) (hiç) ( $\bar{X}_K=1,107$ ) (hiç); yürüyüşü, jestleri ve sesi taklit edilmekte ( $\bar{X}_E=1,469$ ) (hiç) ( $\bar{X}_K=1,272$ ) (nadiren); kişiye mali yük getirecek biçimde eşyalarına, arabasına vs. zarar verilmekte ( $\bar{X}_E = 1,315$ ) (hiç) ( $\bar{X}_K=1,090$ ) (hiç); geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılmakta ve olayın kazara olduğu izlenimi verilmekte ( $\bar{X}_E = 1,276$ ) (hiç) ( $\bar{X}_K=1,136$ ) (hiç); herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmektedir ( $\bar{X}_E = 1,161$ ) (hiç) ( $\bar{X}_K=1,068$ ) (hiç).

Bu araştırma sonuçlarına göre, kadın öğretmenlerin mesleki konulara yönelik, erkek öğretmenlerin ise özel hayat ve şiddete yönelik konularda yıldırıldıkları söylenebilir. Bazı yazarlar (Björkqvist, Österman & Lagerspetz 1994; Niedl 1995; Salin 2003; Zapf vd. 1996) kadınlarda daha fazla yıldırma sıklığı belirlemişlerken, büyük ölçekli araştırmalar yapan diğer bazı yazarlar (Einarsen & Skogstad 1996; Rayner, 1997; O'Moore vd., 1998; Hoel vd., 1999; Hoel & Cooper 2000; Vartia 1996) önemli oranda cinsiyet farklılığı belirlememişlerdir (aktaran Jiménez ve diğ., 2008,96). Djurkovic ve diğ., 2004, 474, Zapf ve diğ., 2003, 110-112, Vartia, 1996, 2003 de araştırmalarında benzer sonuçlara ulaşmışlardır. Bu araştırmanın bulgularında, anlamlı çıkan maddelerin sayısına bakıldığında, erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlerden daha fazla yıldırıldıkları söylenebilir.

#### 4.2.3. Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırıcı Davranışların Yaşa Göre Karşılaştırılması

Resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin karşılaştıkları yıldırıcı davranışların yaşa göre farklılık gösteren ANOVA testi sonuçları Tablo 16'da verilmiştir. Tablo 16'a göre siyasi görüşüyle ilgili imada bulunulması, cinsel içerikli şakalar yapılması ve herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi davranışları, öğretmenler arasında yaşa göre  $p < .05$  düzeyinde farklılık göstermektedir.

**Tablo 16: Yaşa Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin ANOVA Testi Sonuçları**

Mad. No	Yıldırma Davranışları	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kareler	F	P
42	Siyasi görüşüyle ilgili imada bulunulması	Gruplar Arası	12,166	3	4,055	3,702	0,012*
		Gruplar içi	330,805	302	1,095		
		Toplam	342,971	305			
44	Cinsel içerikli şakalar yapılması	Gruplar Arası	1,885	3	,628	2,861	0,037*
		Gruplar içi	66,337	302	,220		
		Toplam	68,222	305			
59	Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi.	Gruplar Arası	1,764	3	,588	2,975	0,032*
		Gruplar içi	59,678	302	,198		
		Toplam	61,441	305			

\* $p < .05$

Farkın hangi yaşlar arasında olduğuna dair sonuçlar Tablo 17'de verilmiştir. Tablo 17'de görüldüğü gibi, siyasi görüşüyle ilgili imada bulunulması davranışında 36 yaş ve üstü öğretmenlerde 21-25 yaş ( $p=0,007$ ) ve 31-35 yaş ( $p=0,030$ ) öğretmenlere göre; herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi davranışında 31-35 yaş

öğretmenlerde, 20-25yaş (p=0,024) öğretmenlere göre p<.05düzeyinde anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 17'e görüldüğü gibi, cinsel içerikli şakalar yapılması davranışında farkın hangi yaş grupları arasında olduğunu bulmaya yönelik yapılan Tukey testi sonucunda gruplar arasında p<.05düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

**Tablo 17: Yaşa Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin Tukey Testi Sonuçları**

Madde No	Bağımlı Değişken	(I) Yaş	(J) Yaş	(I-J) Ortalama Farkı	SE	P
42	Siyasi görüşüyle ilgili imada bulunulması	36yaş ve üstü	21-25yaş	0,687	0,212	0,007*
			26-30 yaş	0,495	0,206	0,078
			31-35 yaş	0,619	0,224	0,030*
44	Cinsel içerikli şakalar yapılması	20-25yaş	26-30yaş	0,155	0,065	0,083
			31-35yaş	0,025	0,076	0,986
			36yaş ve üstü	0,197	0,095	0,163
		26-30yaş	20-25yaş	-0,155	0,065	0,083
			31-35yaş	-0,129	0,072	0,285
			36yaş ve üstü	0,042	0,092	0,9675
		31-35yaş	20-25yaş	-0,025	0,076	0,986
			26-30yaş	0,129	0,072	0,285
			36 ve üstü	0,171	0,100	0,319
		36yaş ve üstü	20-25yaş	-0,197	0,095	0,163
			26-30yaş	-0,042	0,092	0,967
			31-35yaş	-0,171	0,100	0,319
59	Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi.	31-35yaş	20-25yaş	0,206	0,072	0,024*
			26-30yaş	0,156	0,069	0,106
			36yaş ve üstü	0,189	0,095	0,194

\*p<.05

Hoel ve Cooper (2000) genç çalışanların daha yaşlı çalışanlara göre daha fazla yıldırma yaşadığı sonucuna ulaşmışlardır. İngiltere'de yapılan diğer araştırmalarda da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Rayner (1997), yıldırma kurbanlarının çoğunlukla 25 yaş altında olduğunu saptamıştır. Bununla birlikte Einarsen and Skogstad (1996)'ın örneğinde daha yaşlı işgörenler, en fazla yıldırma maruz kalan işgörenler olarak belirlenmiştir. Benzer şekilde İskandinavya'da yapılan diğer bazı çalışmaların sonucunda da, daha yaşlı işgörenlerin düşmanca davranışlara daha fazla maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır (Einarsen ve diğ., 1994; Piirainen ve diğ.,2000; Vartia 2003'den aktaran Jiménez ve diğ., 2008,96). Bunun yanısıra diğer araştırmalardaki bulgular, örgütlerde yaşanan yıldırma eylemlerinde mağdurun yaşının çeşitlilik gösterdiği ve belirleyici rol oynamadığı yönündedir (Davenport, Schwartz, Elliot, 2003, 9; Einarsen ve Skogstad, 1996, 190).

#### 4.2.4. Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırıcı Davranışların Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin karşılaştıkları yıldırıcı davranışların medeni duruma göre farklılık gösteren ANOVA testi sonuçları Tablo 18’de verilmiştir.

**Tablo 18: Medeni Duruma Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin t Testi Sonuçları**

Mad. No	Yıldırma Davranışları	Med. Durum	N	$\bar{X}$	SS	T	P
7	Telefonla gereksiz yere veya kasıtlı aranarak rahatsız edilmesi	Evli	129	1,356	0,747	-1,530	0,002*
		Bekâr	177	1,519	1,028	-1,606	
9	Yazılı tehditlerde bulunulması	Evli	128	1,421	0,976	1,237	0,013*
		Bekâr	177	1,299	0,750	1,187	
10	Jestler, bakışlar ve imalar yoluyla, iletişim kurmasının engellenmesi	Evli	128	2,078	1,167	-1,537	0,043*
		Bekâr	177	2,299	1,290	-1,562	
28	Eşinin mesleği ile ilgili imalarda bulunulması	Evli	129	1,294	0,804	2,577	0,000*
		Bekâr	177	1,112	0,411	2,350	
29	Onur kırıcı isimlerle/lakapla anılması	Evli	129	1,434	0,966	1,544	0,008*
		Bekâr	177	1,276	0,809	1,502	
31	Doğum yeri/bölgesi ile alay edilmesi	Evli	129	1,271	0,788	-1,301	0,018*
		Bekâr	176	1,403	0,933	-1,336	
39	Bir özrüyle alay edilmesi	Evli	129	1,286	0,821	2,085	0,000*
		Bekâr	177	1,129	0,488	1,933	
40	Yürüyüşünün, jestlerinin veya sesinin taklit edilmesi	Evli	129	1,410	0,915	0,987	0,044*
		Bekâr	177	1,316	0,754	0,958	
50	Verilen görevler için gerçekçi olmayan bitirme süresi verilmesi	Evli	129	1,488	0,952	-2,659	0,000*
		Bekâr	177	1,813	1,125	-2,729	
58	Geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izlenimi verilmesi	Evli	129	1,240	0,658	1,141	0,029*
		Bekâr	177	1,163	0,512	1,098	
59	Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi	Evli	129	1,147	0,546	1,313	0,009*
		Bekâr	177	1,079	0,360	1,235	

\*p< .05

Tablo 18’e göre telefonla gereksiz yere veya kasıtlı aranarak rahatsız edilmesi, yazılı tehditlerde bulunulması, jestler, bakışlar ve imalar yoluyla, iletişim kurmasının engellenmesi, eşinin mesleği ile ilgili imalarda bulunulması, onur kırıcı isimlerle/lakapla anılması, doğum yeri/bölgesi ile alay edilmesi, bir özrüyle alay edilmesi, yürüyüşünün, jestlerinin veya sesinin taklit edilmesi, verilen görevler için gerçekçi olmayan bitirme süresi verilmesi, geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izlenimi verilmesi, herhangi bir yerine fiziksel

yönden zarar verilmesi davranışları, öğretmenler arasında medeni duruma göre  $p < .05$  düzeyinde farklılık göstermektedir.

Tablo 18' de yer alan evli öğretmenlerin ortalaması,  $\bar{X}_{EV}$ , bekar öğretmenlerin ortalaması ise  $\bar{X}_B$  ile gösterilmiştir.

Tablo 18'e göre, evli öğretmenler, bekâr öğretmenlerden daha sık, yazılı tehditlerde bulunulması ( $\bar{X}_{EV}=1,421$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B =1,299$ ) (hiç), eşinin mesleği ile ilgili imalarda bulunulması ( $\bar{X}_{EV}=1,294$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B =1,112$ ) (hiç), onur kırıcı isimlerle/lakapla anılması ( $\bar{X}_{EV}=1,434$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B =1,276$ ) (hiç), bir özrüyle alay edilmesi ( $\bar{X}_{EV}=1,286$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B =1,129$ ) (hiç), yürüyüşünün, jestlerinin veya sesinin taklit edilmesi ( $\bar{X}_{EV}=1,410$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B =1,316$ ) (hiç), geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izlenimi verilmesi ( $\bar{X}_{EV}=1,240$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B =1,163$ ) (hiç), herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi ( $\bar{X}_{EV}=1,147$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B =1,079$ ) (hiç) davranışlarıyla karşılaşmaktadır.

Tablo 18'e göre, bekâr öğretmenler evli öğretmenlerden daha sık telefonla gereksiz yere veya kasıtlı aranarak rahatsız edilmesi ( $\bar{X}_{EV}=1,356$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B =1,519$ ) (hiç), jestler, bakışlar ve imalar yoluyla, iletişim kurmasının engellenmesi ( $\bar{X}_{EV}=2,078$ ) (nadiren) ( $\bar{X}_B =2,299$ ) (nadiren), doğum yeri/bölgesi ile alay edilmesi ( $\bar{X}_{EV}=1,271$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B =1,403$ ) (hiç), verilen görevler için gerçekçi olmayan bitirme süresi verilmesi ( $\bar{X}_{EV}=1,488$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B =1,813$ ) (nadiren) davranışlarıyla karşılaşmaktadır.

Bu araştırmanın bulgularında, anlamlı çıkan maddelerin sayısına bakıldığında, evli öğretmenlerin bekâr öğretmenlere göre bazı yıldırma davranışlarıyla daha fazla karşılaştıkları söylenebilir.

#### **4.2.5. Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırıcı Davranışların Çalışma Türüne Göre Karşılaştırılması**

Resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin karşılaştıkları yıldırıcı davranışların çalışma türüne göre farklılık gösteren ANOVA testi sonuçları Tablo 19'da verilmiştir. Tablo 19'a göre, sözünün kesilmesi, sözle tehdit edilmesi, kişi ortama girdiğinde konuşmanın kesilmesi veya konunun değiştirilmesi, iftira atılması, hakkında dedikodu çıkarılması, özel yaşamıyla alay edilmesi ve psikolojik sorunları

varmış gibi gösterilmeye çalışılması davranışları öğretmenler arasında çalışma türüne göre  $p < .05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**Tablo 19: Çalışma Türüne Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin ANOVA Testi Sonuçları**

Mad. No	Yıldırma Davranışları	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kareler	F	P
3	Sözünün kesilmesi.	Gruplar Arası	10,220	2	5,110	3,369	0,035*
		Gruplar içi	459,599	303	1,516		
		Toplam	469,820	305			
8	Sözle tehdit edilmesi.	Gruplar Arası	8,870	2	4,435	3,909	0,021*
		Gruplar içi	343,733	303	1,134		
		Toplam	352,604	305			
16	Kişi ortama girdiğinde konuşmanın kesilmesi veya konunun değiştirilmesi.	Gruplar Arası	6,808	2	3,404	3,050	0,048*
		Gruplar içi	338,149	303	1,116		
		Toplam	344,957	305			
23	İftira atılması.	Gruplar Arası	9,744	2	4,872	4,144	0,016*
		Gruplar içi	355,042	302	1,175		
		Toplam	364,787	305			
24	Hakkında dedikodu çıkarılması	Gruplar Arası	14,435	3	7,217	4,782	0,009*
		Gruplar içi	457,328	303	1,509		
		Toplam	471,764	305			
30	Özel yaşamıyla alay edilmesi.	Gruplar Arası	6,392	2	3,196	3,280	0,038*
		Gruplar içi	295,270	303	0,974		
		Toplam	301,663	305			
36	Psikolojik sorunları varmış gibi gösterilmeye çalışılması.	Gruplar Arası	8,019	2	4,009	3,583	0,028*
		Gruplar içi	339,039	303	1,118		
		Toplam	347,058	305			

\* $p < .05$

Çalışma türüne göre yıldırma davranışları arasındaki farkın hangi gruplar arasında olduğuna dair sonuçlar Tablo 20’de verilmiştir. Tablo 20’e göre, sözünün kesilmesi davranışı sözleşmeli öğretmenlerde kadrolu öğretmenlere göre ( $p=0,042$ ), sözle tehdit edilmesi davranışı kadrolu öğretmenlerde ( $p=0,043$ ) ve sözleşmeli öğretmenlerde ( $p=0,017$ ) ücretli öğretmenlere göre  $p < .05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 20’e göre, iftira atılması davranışı, kadrolu öğretmenlerde ücretli öğretmenlere göre ( $p=0,017$ ), haklarında dedikodu çıkarılması davranışı kadrolu öğretmenlerde ücretli öğretmenlere göre ( $p=0,007$ ), psikolojik sorunları varmış gibi gösterilmeye



çalışılması davranışı kadrolu öğretmenlerde ücretli öğretmenlere göre ( $p=0,022$ ),  $p<.05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir.

**Tablo 20: Çalışma Türüne Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin Tukey Testi Sonuçları**

Mad. No	Bağımlı Değişken	(I) Mağdurun Çalışma Türü	(J) Mağdurun Çalışma Türü	Ortalama Farkı (I-J)	SE	P
3	Sözünün kesilmesi	Sözleşmeli	Kadrolu	0,552	0,228	0,042*
			Ücretli	0,742	0,338	0,074
8	Sözle tehdit edilmesi	Ücretli	Kadrolu	-0,570	0,236	0,043*
			Sözleşmeli	-0,803	0,293	0,017*
16	Kişi ortama girdiğinde konuşmanın kesilmesi veya konunun değiştirilmesi	Kadrolu	Sözleşmeli	-0,150	0,195	0,721
			Ücretli	0,531	0,234	0,062
		Sözleşmeli	Kadrolu	0,150	0,195	0,721
			Ücretli	0,681	0,290	0,051
		Ücretli	Kadrolu	-0,531	0,234	0,062
			Sözleşmeli	-0,681	0,290	0,051
23	İftira atılması	Kadrolu	Sözleşmeli	0,222	0,200	0,508
			Ücretli	0,677	0,246	0,017*
24	Hakkında dedikodu çıkarılması.	Kadrolu	Sözleşmeli	0,206	0,227	0,635
			Ücretli	0,827	0,273	0,007*
30	Özel yaşamıyla alay edilmesi	Kadrolu	Sözleşmeli	0,237	0,182	0,397
			Ücretli	0,509	0,219	0,054
		Sözleşmeli	Kadrolu	-0,237	0,182	0,397
			Ücretli	0,272	0,271	0,575
		Ücretli	Kadrolu	-0,509	0,219	0,054
			Sözleşmeli	-0,272	0,271	0,575
36	Psikolojik sorunları varmış gibi gösterilmeye çalışılması.	Kadrolu	Sözleşmeli	0,110	0,195	0,839
			Ücretli	0,625	0,235	0,022*

\* $p<.05$

Tablo 20'e göre, kişi ortama girdiğinde konuşmanın kesilmesi veya konunun değiştirilmesi ve özel yaşamıyla alay edilmesi davranışlarında, yapılan ANOVA testi sonucunda fark çıksa da, farkın hangi gruplar arasında olduğuna dair yapılan Tukey testinde, gruplar arasında  $p<.05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Baron ve Neumann (1996), part time çalışan işgörenlerle yıldırma arasında pozitif bir ilişki tespit ederken, Hoel ve Cooper (2000) tam zamanlı sözleşmesi olanların part time sözleşmesi olanlara göre daha fazla risk altında olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ne var ki Kivimäki, Elovainio ve Vahtera (2000), geçici sözleşmesi olan işgörenlerle, sürekli sözleşmesi olan işgörenlerin yıldırma frekansları arasında ve part time

çalışanlarla tam zamanlı çalışan işgörenlerin yıldırma frekanslarında bir farklılık bulamamıştır (aktaran Jiménez ve diğ., 2008,97). Bu araştırmanın bulgularına göre, çalışma türü bakımından, ücretli öğretmenlerin diğer öğretmenlere göre bazı yıldırma davranışlarıyla daha fazla karşılaştıkları söylenebilir.

#### 4.2.6.Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırıcı Davranışların Mesleki Kıdeme Göre Karşılaştırılması

Resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin karşılaştıkları yıldırıcı davranışların mesleki kıdeme göre farklılık gösteren ANOVA testi sonuçları Tablo 21’de verilmiştir.

**Tablo 21: Mesleki Kıdeme Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin ANOVA Testi Sonuçları**

Mad. No	Yıldırma Davranışları	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kareler	F	P
11	Gelen telefonların haber verilmemesi gibi, başkalarının kendisine ulaşmasının engellenmesi	Gruplar Arası	5,222	3	1,740	3,372	0,018*
		Gruplar içi	155,862	302	0,516		
		Toplam	161,085	305			
12	Kendisiyle konuşulmaması	Gruplar Arası	14,773	3	4,924	3,177	0,024*
		Gruplar içi	467,998	302	1,549		
		Toplam	482,771	305			
39	Bir özürüyle alay edilmesi	Gruplar Arası	3,921	3	1,307	3,125	0,026*
		Gruplar içi	126,313	302	0,418		
		Toplam	130,235	305			
57	Gözünü korkutma amacıyla hafif şiddet uygulanması	Gruplar Arası	3,436	3	1,145	4,339	0,005*
		Gruplar içi	79,717	302	0,263		
		Toplam	83,153	305			
58	Geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izlenimi verilmesi	Gruplar Arası	3,753	3	1,251	3,836	0,010*
		Gruplar içi	98,481	302	0,326		
		Toplam	102,235	305			
59	Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi.	Gruplar Arası	2,280	3	0,760	3,880	0,009*
		Gruplar içi	59,160	302	0,195		
		Toplam	61,441	305			

\*p< .05

Tablo 21’e göre, gelen telefonların haber verilmemesi gibi, başkalarının kendisine ulaşmasının engellenmesi, kendisiyle konuşulmaması, bir özürüyle alay edilmesi, gözünü korkutma amacıyla hafif şiddet uygulanması, geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izlenimi verilmesi, herhangi bir yerine

fiziksel yönden zarar verilmesi davranışları, öğretmenler arasında mesleki kıdeme göre  $p < .05$  düzeyinde anlamlı farklılık göstermektedir

**Tablo 22: Mesleki Kıdeme Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin Tukey Testi Sonuçları**

Mad. No	Bağımlı Değişken	(I) Mağdurun Kıdemi	(J) Mağdurun Kıdemi	Ortalama Farkı (I-J)	SE	P
11	Gelen telefonların haber verilmemesi gibi, başkalarının kendisine ulaşmasının engellenmesi	16 yıl ve üstü	1-5 yıl	0,478	0,159	0,015*
			6-10 yıl	0,407	0,171	0,084
			11-15 yıl	0,552	0,192	0,022*
12	Kendisiyle konuşulmaması	6-10 yıl	1-5 yıl	0,535	0,173	0,011*
			11-15 yıl	0,363	0,255	0,486
			16 yıl ve üstü	0,376	0,297	0,586
39	Bir özürüyle alay edilmesi	1-5 yıl	6-10 yıl	-0,198	0,090	0,124
			11-15 yıl	-0,182	0,119	0,422
			16 yıl ve üstü	-0,331	0,143	0,097
		6-10 yıl	1-5 yıl	0,198	0,090	0,124
			11-15 yıl	0,015	0,132	0,999
			16 yıl ve üstü	-0,133	0,154	0,824
		11-15 yıl	1-5 yıl	0,182	0,119	0,422
			6-10 yıl	-0,015	0,132	0,999
			16 yıl ve üstü	-0,149	0,173	0,826
		16 yıl ve üstü	1-5 yıl	0,331	0,143	0,097
			6-10 yıl	0,133	0,154	0,824
			11-15 yıl	0,149	0,173	0,826
57	Gözünü korkutma amacıyla hafif şiddet uygulanması	1-5 yıl	6-10 yıl	-0,196	0,071	0,032*
			11-15 yıl	0,005	0,095	0,999
			16 yıl ve üstü	-0,299	0,113	0,044*
58	Geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izlenimi verilmesi	1-5 yıl	6-10 yıl	-0,197	0,079	0,065
			11-15 yıl	0,045	0,105	0,972
			16 yıl ve üstü	-0,303	0,126	0,080
		6-10 yıl	1-5 yıl	0,197	0,079	0,065
			11-15 yıl	0,243	0,117	0,165
			16 yıl ve üstü	-0,106	0,136	0,865
		11-15 yıl	1-5 yıl	-0,045	0,105	0,972
			6-10 yıl	-0,243	0,117	0,165
			16 yıl ve üstü	-0,349	0,153	0,105
		16 yıl ve üstü	1-5 yıl	0,303	0,126	0,080
			6-10 yıl	0,106	0,136	0,865
			11-15 yıl	0,349	0,153	0,105
59	Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi	6-10 yıl	1-5 yıl	0,208	0,061	0,004*
			11-15 yıl	0,174	0,090	0,222
			16 yıl ve üstü	0,173	0,105	0,359

\* $p < .05$

Mesleki kıdeme göre yıldırma davranışları arasındaki farkın hangi gruplar arasında olduğuna dair sonuçlar Tablo 22’de verilmiştir.

Tablo 22’e göre, gelen telefonların haber verilmemesi gibi, başkalarının kendisine ulaşmasının engellenmesi davranışı 16 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip öğretmenlerde, 1–5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre ( $p=0,015$ ) ve 11–15 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre ( $p=0,022$ )  $p<.05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Kendisiyle konuşulmaması davranışı 6–10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerde 1–5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre ( $p=0,011$ )  $p<.05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 22’e göre, bir özrüyle alay edilmesi ile geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izlenimi verilmesi davranışlarında, yapılan ANOVA testi sonucunda fark çıksa da, farkın hangi gruplar arasında olduğuna dair yapılan Tukey testinde, gruplar arasında istatistiksel olarak  $p<.05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 22’e göre, gözünü korkutma amacıyla hafif şiddet uygulanması davranışı 1–5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerde, 6–10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre ( $p=0,032$ ) ve 16 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre ( $p=0,044$ ),  $p<.05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi davranışı, 6–10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerde 1–5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre ( $p=0,004$ )  $p<.05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Özetle, öğretmenlerin mesleki kıdem bakımından bazı yıldırma davranışlarıyla karşılaşmasında,  $p<.05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu söylenebilir.

#### **4.2.7.Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırıcı Davranışların Branşa Göre Karşılaştırılması**

Resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin karşılaştıkları yıldırıcı davranışların branşa göre farklılık gösteren t testi sonuçları Tablo 23’de verilmiştir.

Tablo 23’ de yer alan sınıf öğretmenlerin ortalaması,  $\bar{X}_S$ , branş öğretmenlerin ortalaması ise  $\bar{X}_B$  ile gösterilmiştir.

**Tablo 23: Branşa Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin t Testi Sonuçları**

Mad. No	Yıldırma Davranışları	Branş	N	$\bar{X}$	SS	T	P
7	Telefonla gereksiz yere veya kasıtlı aranarak rahatsız edilmesi.	Sınıf	158	1,550	0,981	1,960	0,001*
		Branş	148	1,344	0,846	1,970	
9	Yazılı tehditlerde bulunulması.	Sınıf	157	1,401	0,939	1,063	0,048*
		Branş	148	1,297	0,751	1,070	
11	Gelen telefonların haber verilmemesi gibi, başkalarının kendisine ulaşmasının engellenmesi	Sınıf	158	1,335	0,841	1,847	0,000*
		Branş	148	1,182	0,571	1,870	
13	Okul müdürü ile görüşmesinin engellenmesi.	Sınıf	158	1,310	0,712	1,669	0,003*
		Branş	148	1,182	0,617	1,677	
14	Öğretmenler odasında yanına kimsenin oturmaması	Sınıf	158	1,443	0,892	1,936	0,000*
		Branş	148	1,263	0,712	1,950	
15	Meslektaşlarıyla iletişim kurmasının engellenmesi.	Sınıf	158	1,607	1,033	2,424	0,000*
		Branş	148	1,351	0,789	2,445	
17	İş dışı toplantı veya sosyal faaliyetlerden dışlanması.	Sınıf	158	1,727	1,115	1,406	0,035*
		Branş	148	1,560	0,949	1,413	
23	İftira atılması.	Sınıf	157	1,687	1,181	1,337	0,037*
		Branş	148	1,520	0,992	1,344	
24	Hakkında dedikodu çıkarılması	Sınıf	158	2,012	1,306	1,901	0,050*
		Branş	148	1,743	1,161	1,909	
25	Güvenilmez olduğunun ima edilmesi.	Sınıf	157	1,853	1,218	1,988	0,005*
		Branş	148	1,594	1,042	1,997	
28	Eşinin mesleği ile ilgili imalarda bulunulması	Sınıf	158	1,835	1,240	1,503	0,004*
		Branş	148	1,864	1,110	1,518	
31	Doğum yeri/bölgesi ile alay edilmesi.	Sınıf	157	1,280	0,807	-1,384	0,016*
		Branş	148	1,418	0,940	-1,377	
36	Psikolojik sorunları varmış gibi gösterilmeye çalışılması.	Sınıf	158	1,677	1,135	1,847	0,004*
		Branş	148	1,452	0,978	1,856	
37	Psikiyatrik tedavi alma ihtiyacı hissettirilmesi.	Sınıf	158	1,474	0,962	1,372	0,024*
		Branş	148	1,331	0,860	1,377	
39	Bir özürüyle alay edilmesi	Sınıf	158	1,284	0,749	2,474	0,000*
		Branş	148	1,101	0,518	2,503	
41	Dini görüşünün/inancının hafife alınması.	Sınıf	158	1,575	1,124	1,035	0,033*
		Branş	148	1,452	0,942	1,041	
42	Siyasi görüşüyle ilgili imada bulunulması	Sınıf	158	1,746	1,178	1,536	0,000*
		Branş	148	1,560	0,912	1,549	
43	Cinsel imalar yapılması.	Sınıf	158	1,284	0,806	1,141	0,026*
		Branş	148	1,189	0,642	1,150	
44	Mağdurun rızası olmadığına bilebile cinsel teklifler yapılması	Sınıf	158	1,853	0,528	1,332	0,009*
		Branş	148	1,594	0,405	1,342	
54	Fiziksel şiddet tehditleri edilmesi	Sınıf	158	1,369	0,893	1,816	0,001*
		Branş	148	1,209	0,608	1,836	
55	Kişiye mali yük getirecek biçimde eşyalarına, arabasına vs. zarar verilmesi	Sınıf	158	1,259	0,688	2,300	0,000*
		Branş	148	1,108	0,422	2,334	
56	Mağdurun bulunduğu ortamın fiziksel olarak (sigara dumanı vb) rahatsız edici hale getirilmesi	Sınıf	158	1,354	0,829	2,184	0,000*
		Branş	148	1,175	0,568	2,210	
57	Gözünü korkutma amacıyla hafif şiddet uygulanması	Sınıf	158	1,215	0,611	1,914	0,000*
		Branş	148	1,101	0,399	1,940	

**Tablo 23- devam**

Mad. No	Yıldırma Davranışları	Branş	N	$\bar{X}$	SS	T	P
58	Geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izlenimi verilmesi	Sınıf	158	1,272	0,683	2,393	0,000*
		Branş	148	1,114	0,428	2,428	
59	Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi	Sınıf	158	1,151	0,519	1,780	0,001*
		Branş	148	1,060	0,354	1,802	

\*p<.05

Tablo 23'e göre, sınıf öğretmenleri branş öğretmenlerinden daha sık telefonla gereksiz yere veya kasıtlı aranarak rahatsız edilmesi ( $\bar{X}_S=1,550$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,344$ ) (hiç); yazılı tehditlerde bulunulması ( $\bar{X}_S=1,401$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,297$ ) (hiç); gelen telefonların haber verilmemesi gibi, başkalarının kendisine ulaşmasının engellenmesi ( $\bar{X}_S=1,335$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,182$ ) (hiç); okul müdürü ile görüşmesinin engellenmesi ( $\bar{X}_S=1,310$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,182$ ) (hiç); öğretmenler odasında yanına kimsenin oturmaması ( $\bar{X}_S=1,443$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,263$ ) (hiç); meslektaşlarıyla iletişim kurmasının engellenmesi ( $\bar{X}_S=1,607$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,351$ ) (hiç) davranışlarıyla karşılaşmaktadır.

Tablo 23'e göre, sınıf öğretmenleri branş öğretmenlerinden daha sık, iş dışı toplantı veya sosyal faaliyetlerden dışlanılması ( $\bar{X}_S=1,727$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,560$ ) (hiç); iftira atılması ( $\bar{X}_S=1,687$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,520$ ) (hiç); hakkında dedikodu çıkarılması ( $\bar{X}_S=2,012$ ) (nadiren) ( $\bar{X}_B=1,743$ ) (hiç); güvenilmez olduğunun ima edilmesi ( $\bar{X}_S=1,853$ ) (nadiren) ( $\bar{X}_B=1,594$ ) (hiç); psikolojik sorunları varmış gibi gösterilmeye çalışılması ( $\bar{X}_S=1,677$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,452$ ) (hiç); psikiyatrik tedavi alma ihtiyacı hissettirilmesi ( $\bar{X}_S=1,474$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,331$ ) (hiç) davranışlarıyla karşılaşmaktadır.

Tablo 23'e göre, sınıf öğretmenleri branş öğretmenlerinden daha sık bir özrüyle alay edilmesi ( $\bar{X}_S=1,284$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,101$ ) (hiç); dini görüşünün/inancının hafife alınması ( $\bar{X}_S=1,575$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,452$ ) (hiç); siyasi görüşüyle ilgili imada bulunulması ( $\bar{X}_S=1,746$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,560$ ) (hiç); cinsel imalar yapılması ( $\bar{X}_S=1,284$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,189$ ) (hiç); mağdurun rızası olmadığını bilebile cinsel teklifler yapılması ( $\bar{X}_S=1,853$ ) (nadiren) ( $\bar{X}_B=1,594$ ) (hiç); fiziksel şiddet tehditleri

edilmesi ( $\bar{X}_S=1,369$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,209$ ) (hiç); kişiye mali yük getirecek biçimde eşyalarına, arabasına vs. zarar verilmesi ( $\bar{X}_S=1,259$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,108$ ) (hiç); mağdurun bulunduğu ortamın fiziksel olarak (sigara dumanı vb) rahatsız edici hale getirilmesi ( $\bar{X}_S=1,354$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,175$ ) (hiç) davranışlarıyla karşılaşmaktadır.

Tablo 23'e göre, sınıf öğretmenleri branş öğretmenlerinden daha sık gözünü korkutma amacıyla hafif şiddet uygulanması ( $\bar{X}_S=1,215$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,101$ ) (hiç); geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izlenimi verilmesi ( $\bar{X}_S=1,272$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,114$ ) (hiç); herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi ( $\bar{X}_S=1,151$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,060$ ) (hiç); gözünü korkutma amacıyla hafif şiddet uygulanması ( $\bar{X}_S=1,215$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,101$ ) (hiç); Geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izlenimi verilmesi ( $\bar{X}_S=0,683$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=0,428$ ) (hiç); herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi ( $\bar{X}_S=1,151$ ) (hiç) ( $\bar{X}_B=1,060$ ) (hiç) davranışlarıyla karşılaşmaktadır.

Tablo 23'e göre, branş öğretmenleri sınıf öğretmenlerinden daha sık eşinin mesleği ile ilgili imalarda bulunulması ( $\bar{X}_B=1,864$ ) (nadiren) ( $\bar{X}_S=1,835$ ) (nadiren); doğum yeri ile alay edilmesi ( $\bar{X}_B=1,418$ ) (hiç) ( $\bar{X}_S=1,280$ ) (hiç) davranışlarıyla karşılaşmaktadır.

Bu durumda, anlamlı çıkan madde sayısına bakıldığında, sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre yıldırma davranışlarıyla daha fazla karşılaştıkları söylenebilir.

#### **4.2.8.Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırıcı Davranışların Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılması**

Resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin karşılaştıkları yıldırıcı davranışların eğitim düzeyine göre farklılık gösteren ANOVA testi sonuçları Tablo 24'de verilmiştir. Tablo 24'e göre, kişisel ve mesleki gelişim sağlayabilecek etkinliklere katılmasına izin verilmemesi, başkaları tarafından yapılan hatalardan sorumlu tutulması, doğum yeri/bölgesi ile alay edilmesi, velilere veya öğrencilere, okulda alınan ve hoş gitmeyen kararların tek sorumlusu kendisiymiş gibi gösterilmesi, dini görüşünün/inancının hafife alınması davranışları öğretmenler arasında eğitim düzeyine göre  $p<.05$  düzeyinde anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 24: Eğitim Düzeyine Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin ANOVA Testi Sonuçları**

Mad No	Yıldırma Davranışları	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kareler	F	P
2	Kişisel ve mesleki gelişim sağlayabilecek etkinliklere katılmasına izin verilmemesi	Gruplar Arası	6,909	2	3,454	3,050	0,048*
		Gruplar içi	343,117	303	1,132		
		Toplam	350,026	305			
27	Başkaları tarafından yapılan hatalardan sorumlu tutulması	Gruplar Arası	10,740	2	5,3705	3,946	0,020*
		Gruplar içi	412,344	303	1,360		
		Toplam	423,085	305			
31	Doğum yeri/bölgesi ile alay edilmesi	Gruplar Arası	10,123	2	5,061	6,854	0,001*
		Gruplar içi	223,036	302	0,738		
		Toplam	233,160	304			
35	Velilere veya öğrencilere, okulda alınan ve hoş gitmeyen kararların tek sorumlusu kendisiymiş gibi gösterilmesi.	Gruplar Arası	7,177	2	3,588	3,009	0,050*
		Gruplar içi	361,309	303	1,192		
		Toplam	368,486	305			
41	Dini görüşünün/inancının hafife alınması.	Gruplar Arası	11,311	2	5,655	5,370	0,005*
		Gruplar içi	319,106	303	1,053		
		Toplam	330,418	305			

\*p< .05

Eğitim düzeyine göre yıldırma davranışları arasındaki farkın hangi gruplar arasında olduğuna dair sonuçlar Tablo 25’de verilmiştir.

**Tablo 25: Eğitim Düzeyine Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin Tukey Testi Sonuçları**

Mad. No	Yıldırma Davranışları	(I) Eğitim Düzeyi	(J) Eğitim Düzeyi	Ortalama Farkı (I-J)	SE	P
2	Kişisel ve mesleki gelişim sağlayabilecek etkinliklere katılmasına izin verilmemesi	Yüksek Lisans	Önlisans	0,338	0,380	0,646
			Lisans	0,465	0,189	0,038*
27	Başkaları tarafından yapılan hatalardan sorumlu tutulması	Yüksek Lisans	Önlisans	0,661	0,417	0,253
			Lisans	0,576	0,207	0,015*
31	Doğum yeri/bölgesi ile alay edilmesi	Yüksek Lisans	Önlisans	0,333	0,307	0,524
			Lisans	0,559	0,152	0,000*
35	Velilere veya öğrencilere, okulda alınan ve hoş gitmeyen kararların tek sorumlusu kendisiymiş gibi gösterilmesi.	Yüksek Lisans	Önlisans	0,638	0,390	0,231
			Lisans	0,458	0,194	0,049*
41	Dini görüşünün/inancının hafife alınması.	Yüksek Lisans	Önlisans	0,827	0,366	0,063
			Lisans	0,570	0,182	0,005*

\*p< .05



Tablo 25'e göre, kişisel ve mesleki gelişim sağlayabilecek etkinliklere katılmasına izin verilmemesi ( $p=0,038$ ), başkaları tarafından yapılan hatalardan sorumlu tutulması ( $p=0,015$ ), doğum yeri/bölgesi ile alay edilmesi ( $p=0,000$ ), velilere veya öğrencilere, okulda alınan ve hoş gitmeyen kararların tek sorumlusu kendisiymiş gibi gösterilmesi ( $p=0,049$ ), dini görüşünün/inancının hafife alınması ( $p=0,005$ ) davranışları yüksek lisans mezunu öğretmenlerde lisans mezunu öğretmenlere göre  $p<.05$  düzeyinde anlamlı farklılık göstermektedir.

Araştırma bulgularına göre, yüksek lisans sahibi öğretmenlerin yıldırma davranışlarıyla lisans ve önlisans sahibi öğretmenlere daha fazla karşılaştığı söylenebilir.

#### 4.2.9.Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırıcı Davranışların Yıldırma Uygulayan Kişilerin Konumuna Göre Karşılaştırılması

Resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin karşılaştıkları yıldırıcı davranışların yıldırma uygulayan kişilerin konumuna göre farklılık gösteren ANOVA testi sonuçları Tablo 26'da verilmiştir.

**Tablo 26: Yıldırma Uygulayan Kişilerin Konumuna Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin ANOVA Testi Sonuçları**

Mad. No	Yıldırma Davranışları	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kareler	F	P
6	Mağdurun başarılarının küçümsenmesi.	Gruplar Arası	13,782	4	3,445	2,497	0,044*
		Gruplar içi	217,972	158	1,379		
		Toplam	231,754	162			
7	Telefonla gereksiz yere veya kasıtlı aranarak rahatsız edilmesi	Gruplar Arası	9,940	4	2,485	2,514	0,043*
		Gruplar içi	149,207	151	0,988		
		Toplam	159,147	155			
11	Gelen telefonların haber verilmemesi gibi, başkalarının kendisine ulaşmasının engellenmesi.	Gruplar Arası	14,344	4	3,586	4,561	0,001*
		Gruplar içi	117,938	150	0,786		
		Toplam	132,283	154			
20	Çabalarının yağcılık, kıyakçılık olarak değerlendirilmesi.	Gruplar Arası	16,545	4	4,136	2,721	0,031*
		Gruplar içi	231,046	152	1,520		
		Toplam	247,592	156			
24	Hakkında dedikodu çıkarılması	Gruplar Arası	22,730	4	5,682	2,825	0,026*
		Gruplar içi	313,741	156	2,011		
		Toplam	336,472	160			
40	Yürüyüşünün, jestlerinin veya sesinin taklit edilmesi	Gruplar Arası	15,548	4	3,887	4,079	0,003*
		Gruplar içi	142,929	150	0,952		
		Toplam	158,477	154			
42	Siyasi görüşüyle ilgili imada bulunulması	Gruplar Arası	15,876	4	3,969	2,469	0,047*
		Gruplar içi	249,117	155	1,607		
		Toplam	264,993	159			

**Tablo 26 - devam**

Mad. No	Yıldırma Davranışları	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kareler	F	P
46	Cinsel içerikli (elle dokunma vb) hareketler yapılması.	Gruplar Arası	2,850	4	0,712	4,021	0,003*
		Gruplar içi	26,758	151	0,177		
		Toplam	29,608	155			
55	Kişiyi mali yük getirecek biçimde eşyalarına, arabasına vs. zarar verilmesi	Gruplar Arası	4,196	4	1,049	2,862	0,025*
		Gruplar içi	54,247	148	0,366		
		Toplam	58,444	152			
59	Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi	Gruplar Arası	3,859	4	0,964	2,671	0,034*
		Gruplar içi	53,447	148	0,361		
		Toplam	57,307	152			

\*p< .05

Tablo 26'a göre, mağdurun başarılarının küçümsenmesi, telefonla gereksiz yere veya kasıtlı aranarak rahatsız edilmesi, gelen telefonların haber verilmemesi gibi, başkalarının kendisine ulaşmasının engellenmesi, çabalarının yağcılık, kıyakçılık olarak değerlendirilmesi, hakkında dedikodu çıkarılması, yürüyüşünün, jestlerinin veya sesinin taklit edilmesi davranışları, öğretmenler arasında yıldırma uygulayan kişilerin rolüne göre p<.05 düzeyinde anlamlı farklılık göstermektedir.

Tablo 26'a göre, siyasi görüşüyle ilgili imada bulunulması, cinsel içerikli (elle dokunma vb) hareketler yapılması, kişiyi mali yük getirecek biçimde eşyalarına, arabasına vs. zarar verilmesi, herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi davranışları öğretmenler arasında yıldırma uygulayan kişilerin rolüne göre p<.05 düzeyinde anlamlı farklılık göstermektedir.

Yıldırma uygulayan kişilerin konumuna göre yıldırma davranışları arasındaki farkın hangi gruplar arasında olduğuna dair sonuçlar Tablo 27'de verilmiştir.

Tablo 27'e göre, öğretmenlerin başarılarını küçümsenmesi davranışı müfettişler tarafından, öğrencilere göre daha fazla (p=0,045) uygulanmaktadır. Telefonla gereksiz yere veya kasıtlı aranarak rahatsız edilmesi davranışı öğretmenler tarafından okul yöneticilerine göre daha fazla (p=0,038) uygulanmaktadır.

Gelen telefonların haber verilmemesi gibi başkalarının kendisine ulaşmasının engellenmesi davranışı veliler tarafından okul yöneticisi (p=0,000), öğretmen (p=0,009) ve öğrencilere (p=0,032) göre daha fazla uygulanmaktadır.

Tablo 27'e göre, çabalarının yağcılık, kıyakçılık olarak değerlendirilmesi ve kişiyi mali yük getirecek biçimde eşyalarına, arabasına vs. zarar verilmesi davranışlarında

yapılan ANOVA testi sonucunda fark çıksa da, farkın hangi gruplar arasında olduğuna dair yapılan Tukey testinde, gruplar arasında istatistiksel olarak  $p < .05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

**Tablo 27: Yıldırma Uygulayan Kişilerin Konumuna Göre Öğretmenler Arasında Görülen Yıldırıcı Davranışlara İlişkin Tukey Testi Sonuçları**

Mad. No	Bağımlı Değişken	(I) Saldırgan	(J) Saldırgan	Ortalama Farkı (I-J)	SE	P
6	Mağdurun başarılarının küçümsenmesi	Müfettiş	Okul Yöneticisi	1,407	0,537	0,071
			Öğretmen	1,319	0,555	0,127
			Veli	0,866	0,711	0,740
			Öğrenci	2,2	0,787	0,045*
7	Telefonla gereksiz yere veya kasıtlı aranarak rahatsız edilmesi	Öğretmen	Müfettiş	0,4	0,473	0,916
			Okul Yöneticisi	0,542	0,190	0,038*
			Veli	0,6	0,473	0,711
			Öğrenci	-0,25	0,523	0,989
11	Gelen telefonların haber verilmemesi gibi, başkalarının kendisine ulaşmasının engellenmesi	Veli	Müfettiş	1,033	0,536	0,308
			Okul Yöneticisi	1,5	0,372	0,000*
			Öğretmen	1,305	0,391	0,009*
			Öğrenci	1,833	0,627	0,032*
20	Çabalarının yağcılık, kıyakçılık olarak değerlendirilmesi.	Müfettiş	Okul Yöneticisi	1,084	0,564	0,309
			Öğretmen	0,756	0,587	0,698
			Veli	0	0,746	1
			Öğrenci	2	0,900	0,177
		Okul Yöneticisi	Müfettiş	-1,084	0,564	0,309
			Öğretmen	-0,328	0,235	0,632
			Veli	-1,084	0,517	0,226
			Öğrenci	0,915	0,721	0,711
		Öğretmen	Müfettiş	-0,756	0,587	0,698
			Okul Yöneticisi	0,328	0,235	0,632
			Veli	-0,756	0,542	0,632
			Öğrenci	1,243	0,740	0,449
		Veli	Müfettiş	0	0,746	1
			Okul Yöneticisi	1,084	0,517	0,226
			Öğretmen	0,756	0,542	0,632
			Öğrenci	2	0,871	0,152
		Öğrenci	Müfettiş	-2	0,900	0,177
			Okul Yöneticisi	-0,915	0,721	0,711
			Öğretmen	-1,243	0,740	0,449
			Veli	-2	0,871	0,152
24	Hakkında dedikodu çıkarılması	Öğretmen	Müfettiş	0,278	0,671	0,993
			Okul Yöneticisi	0,745	0,260	0,038*
			Veli	0,878	0,619	0,618
			Öğrenci	1,878	0,848	0,179

**Tablo 27- devam**

Mad. No	Bağımlı değişken	(I) Saldırgan	(J) Saldırgan	Ortalama Farkı(I-J)	SE	P
40	Yürüyüşünün, jestlerinin veya sesinin taklit edilmesi	Okul Yöneticisi	Müfettiş	-0,457	0,446	0,844
			Öğretmen	-0,518	0,188	0,051
			Veli	-1,157	0,409	0,042*
			Öğrenci	-0,990	0,571	0,417
42	Siyasi görüşüyle ilgili imada bulunulması	Müfettiş	Okul Yöneticisi	1,732	0,580	0,026*
			Öğretmen	1,45	0,601	0,117
			Veli	1,6	0,767	0,232
			Öğrenci	1,933	0,925	0,230
46	Cinsel içerikli (elle dokunma vb) hareketler yapılması.	Müfettiş	Okul Yöneticisi	0,704	0,192	0,003*
			Öğretmen	0,615	0,200	0,020*
			Veli	0,4	0,266	0,562
			Öğrenci	0,8	0,307	0,075
55	Kişiyi mali yük getirecek biçimde eşyalarına, arabasına vs. zarar verilmesi	Müfettiş	Okul Yöneticisi	0,647	0,277	0,139
			Öğretmen	0,542	0,289	0,335
			Veli	0,4	0,382	0,834
			Öğrenci	-0,2	0,442	0,991
		Okul Yöneticisi	Müfettiş	-0,647	0,277	0,139
			Öğretmen	-0,104	0,118	0,901
			Veli	-0,247	0,277	0,898
			Öğrenci	-0,847	0,354	0,123
		Öğretmen	Müfettiş	-0,542	0,289	0,335
			Okul Yöneticisi	0,104	0,118	0,901
			Veli	-0,142	0,289	0,987
			Öğrenci	-0,742	0,364	0,252
		Veli	Müfettiş	-0,4	0,382	0,834
			Okul Yöneticisi	0,247	0,277	0,898
			Öğretmen	0,142	0,289	0,987
			Öğrenci	-0,6	0,442	0,655
		Öğrenci	Müfettiş	0,2	0,442	0,991
			Okul Yöneticisi	0,847	0,354	0,123
			Öğretmen	0,742	0,364	0,252
			Veli	0,6	0,442	0,655
59	Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi	Müfettiş	Okul Yöneticisi	0,847	0,275	0,020*
			Öğretmen	0,742	0,287	0,078
			Veli	0,6	0,380	0,513
			Öğrenci	1	0,438	0,157

\*p&lt; .05

Tablo 27'e göre, hakkında dedikodu çıkarılması davranışı öğretmenler tarafından okul yöneticilerine göre daha fazla ( $p=0,038$ ) uygulanmaktadır. Yürüyüşünün, jestlerinin veya sesinin taklit edilmesi davranışı veliler tarafından okul yöneticilerine göre daha fazla ( $p=0,042$ ) uygulanmaktadır.

Siyasi görüşüyle ilgili imada bulunulması davranışı müfettişler tarafından okul yöneticilerine göre daha fazla ( $p=0,026$ ) uygulanmaktadır. Cinsel içerikli (elle dokunma vb) hareketler yapılması davranışı müfettişler tarafından okul yöneticisi ( $p=0,003$ ) ve öğretmenlere ( $p=0,020$ ) göre daha fazla uygulanmaktadır. Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi davranışı müfettişler tarafından okul yöneticilerine göre daha fazla ( $p=0,020$ ) uygulanmaktadır.

Frekans sayısına göre, öğretmenler, en çok okul yöneticileri, sonra da meslektaşları tarafından yıldırımaya maruz kalmaktadır. Öğretmenlerin en fazla okul yöneticileri tarafından yıldırımaya maruz kalmalarının sebebi, bazı okul yöneticilerinin yıldırımaya bir yönetim biçimi olarak görmeleri olabilir (O'Conner, 2004, 2'den aktaran Toker,2006,152).

Dick ve Wagner (2001,247) tarafından yapılan bir araştırmada öğretmenler, okul yöneticilerinin onlar yokmuş gibi davranarak ve onları haksızca eleştirerek, meslektaşlarının ise hakkında dedikodu yaparak, partiler ve toplantılardan dışlayarak yıldırıldıklarını belirtmişlerdir. Öğretmenlerin meslektaşları tarafından yıldırılmaları sebepleri, kıskançlık, eğitim anlayışlarının farklı olması ve iş güvenliğinin olmayışı olabilir (Waggoner,2003,30).

#### **4.2.10. Öğretmenlerin Algılarına Göre Yıldırmanın Nedenlerine İlişkin Bulgular**

Resmi okullarda görev yapan öğretmenlere göre yıldırıcı davranışların nedenlerine ilişkin ortalamaları Tablo 28'de verilmiştir. Tablo 28'de görüldüğü gibi, öğretmenlerin algılarına göre, yıldırmanın en önemli nedenleri, okulda çözümlenmeyen sorunların fazla olması ( $\bar{X}=3,473$ ) (çok), okul ortamının yoğun stresli olması ( $\bar{X}=3,408$ ) (çok), okul yöneticisinin yetersiz liderliği ( $\bar{X}=3,385$ ) (orta), okulda çalışanlar arasında dostça olmayan ilişkiler ( $\bar{X}=3,140$ ) (orta), okul ortamında iş doyumunun olmayışıdır ( $\bar{X}=3,107$ ) (orta).

Mağdurun çok çirkin olması ( $\bar{X}=1,689$ ) (hiç), mağdurun diğerlerinden daha yaşlı olması ( $\bar{X}=1,767$ ) (hiç), mağdurun fiziksel bir engelinin bulunması ( $\bar{X}=1,803$ ) (az), mağdurun diğerlerinden daha güzel/yakışıklı olması ( $\bar{X}=1,950$ ) (az), mağdurun

diğerlerinden fazla eğitim (lisansüstü) almış olması ( $\bar{X} = 2,022$ ) (az) öğretmenlerce daha az öneme sahip nedenler olarak ortaya çıkmaktadır.

**Tablo 28: Resmi Okullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Karşılaştıkları Yıldırıcı Davranışların Nedenlerine İlişkin Ortalamaları**

Mad. No	Yıldırmanın Nedenleri	N	$\bar{X}$	SS
6	Okulda çözümlenmeyen sorunların fazla olması	306	3,473	1,217
5	Okul ortamının yoğun stresli olması	306	3,408	1,209
2	Okul yöneticisinin yetersiz liderliği	306	3,385	1,244
1	Okulda çalışanlar arasında dostça olmayan ilişkiler	306	3,140	1,157
4	Okul ortamında iş doyumunun olmayışı	306	3,107	1,203
7	Psikolojik sorunları olanların meslekte ayıklanamaması.	306	3,091	1,373
9	Mağdurdan hoşlanmayan birinin diğerlerini de etkilemesi	306	3,039	1,246
3	Okulda meslektaşlar arasında rekabetin olması	306	2,947	1,143
10	Yöneticinin beğenisini ve takdirini kazanma çabası	306	2,928	1,193
8	Ortada bir neden olmaksızın mağduru sevmemeleri/ondan hoşlanmamaları	306	2,826	1,320
20	Mağdurun politik görüşü	306	2,673	1,351
16	Mağdurun diğerlerinden daha başarılı olması	305	2,626	1,229
15	Mağdurun duygusal yönden aşırı duyarlı olması	306	2,620	1,179
25	Mağdurun kişilik özelliği	306	2,486	1,446
24	Mağdurun o okula (işyerine), diğerlerine göre, yeni başlaması	306	2,379	1,251
17	Mağdurun diğerlerinden düşük performans göstermesi	306	2,323	2,039
23	Mağdurun giyim tarzının diğerlerinden farklı olması	305	2,298	1,191
21	Mağdurun cinsiyeti	306	2,166	1,140
12	Mağdurun diğerlerinden daha genç olması	306	2,160	1,109
19	Mağdurun diğerlerinden farklı bir özel hayatının olması	306	2,143	1,138
18	Mağdurun diğerlerinden fazla eğitim (lisansüstü) almış olması	306	2,022	1,134
13	Mağdurun diğerlerinden daha güzel/yakışıklı olması	306	1,950	1,043
22	Mağdurun fiziksel bir engelinin bulunması	306	1,803	2,037
11	Mağdurun diğerlerinden daha yaşlı olması	306	1,767	0,895
14	Mağdurun çok çirkin olması	306	1,689	0,856

Davenport, Schwartz ve Elliot (2003,47) ise kötü yönetimin yıldırma sebepleri arasında önemli bir faktör olduğundan bahsetmiştir. Onların, kötü yönetim tanımlarında şu özellikler vardır:

- Yetersiz iletişim.
- Yetersiz sorun çözme yeteneği, etkisiz çatışma yönetimi ve şikâyet prosedürlerinin yeterli olmaması.
- Zayıf liderlik.
- “Günah keçisi” zihniyetinin yaygın olması

Bu araştırmanın sonucunda da, öğretmenlerin yıldırma en çok yetersiz liderlik ve örgüt ortamını etkili bulduğu söylenebilir. Bu sonuçlar,, literatürdeki diğer araştırmanın sonuçlarıyla uyumludur. Literatürde, hem yıldırma mağdurları hem de

gözlemciler, iş yerinde yıldırma iş yeri tatminsizliğinin neden olduğunu belirtmişlerdir (Vartia, 1996, 204).

İş ortamın yıldırmanın oluşmasına etkisi birçok araştırmada kanıtlanmıştır. Einarsen, Raknes ve Matthiesen (1994, 381) araştırmalarında, iş yerinde yıldırmanın örgütsel ve sosyal iş çevresiyle önemli oranda ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Zayıf liderlik, rol çatışmaları ve iş kontrolü özellikle önemli etkenlerdir. Hem yıldırma kurbanları, hem de yıldırma tanık olanlar, kötü çalışma koşullarından yakınmışlardır. Ayrıca sosyal iklime yönelik memnuniyetsizliklerini ifade etmişlerdir

#### 4.2.11. Öğretmenlerin Yıldırma İle Başa Çıkma Kullandıkları Stratejilere İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin yıldırma ile başa çıkma kullandıkları stratejilere ait ortalamalar tablo 29’da verilmiştir.

**Tablo 29: Öğretmenlerin Yıldırma İle Başa Çıkma Kullandıkları Stratejilere İlişkin Ortalamalar**

Mad. No	Yıldırma İle Başa Çıkma Yöntemleri	N	$\bar{X}$	SS
19	İncitici davranış yapanlarla karşılaşmamaya özen gösterme.	305	3,124	1,226
22	Yetenekli olduğu alanda kendisini geliştirmeye (etkinlikler, çeşitli kurslar gibi) çalışma.	306	2,823	1,165
1	Görev yerini (okulu) değiştirme.	306	2,800	1,283
20	Sorunu göz ardı ederek işine devam etme.	306	2,745	1,187
21	İş dışında farklı ilgiler (spor, sanat gibi) edinme.	306	2,722	1,178
6	İncitici davranış sergileyenlerle mücadele (tartışma, kavga gibi) etme.	305	2,606	1,104
17	Sessiz kalma ve sorunun kendiliğinden çözülmesini bekleme.	306	2,450	1,107
10	Sorunu herkese anlatarak yandaş edinmeye çalışma	306	2,330	1,115
12	Yapılanların bir gün unutulacağını düşünerek olanları unutmaya çalışma	302	2,298	1,142
18	“Daha kötüsü de olabilirdi” diye düşünerek kendini avutma	306	2,153	1,098
5	Soruna neden olan kişileri üst makama (okul yöneticisine, müfettişe, il milli eğitim müdürlüğüne vb.) şikayet etme.	306	2,143	1,039
8	Benzeri yöntemleri kullanarak dişe diş mücadeleye başlama.	305	2,134	1,078
13	Yaşamın güçlükleriyle baş etmeyi kolaylaştıracağını düşünerek, yapılan davranışları kanıksama	305	2,134	1,025
4	Rapor alma.	306	2,120	1,053
3	Sevk alma.	306	2,107	1,032
14	Psikolojik yardım isteme.	306	1,908	1,010
15	Dışarıdaki birinin gücünden yararlanarak (torpil kullanma) yönetime baskı yapma	306	1,856	1,061
16	Siyasi grupları kullanarak baskı yapma	305	1,783	1,025
9	Duygusal yönden incitici davranış yapanı/yapanları dava etme.	306	1,741	0,999
7	Duygusal yönden incitici davranış yapanı/yapanlara fiziksel karşılık (başka insanlarla tehdit, baskı vb. yaptırma gibi) verme.	306	1,663	0,876
11	Kendini suçlayarak bunu hak ettiğini düşünme.	306	1,601	0,812
2	Mesleği bırakma.	306	1,379	0,652

Tablo 29’da görüldüğü gibi öğretmenlerin yıldırımayla baş etmede en fazla kullandıkları stratejiler, incitici davranış yapanlarla karşılaşmamaya özen gösterme ( $\bar{X}=3,124$ ) (arasıra), yetenekli olduğu alanda kendisini geliştirmeye (etkinlikler, çeşitli kurslar gibi) çalışma ( $\bar{X}=2,823$ ) (arasıra), görev yerini (okulu) değiştirme ( $\bar{X}=2,800$ ) (arasıra), sorunu göz ardı ederek işine devam etme ( $\bar{X}=2,800$ ) (arasıra), iş dışında farklı ilgiler (spor, sanat gibi) edinmedir ( $\bar{X}=2,745$ ) (arasıra).

Öğretmenlerin yıldırımayla baş etmede en az kullandıkları stratejiler, mesleği bırakma ( $\bar{X}=1,379$ ) (hiç), kendini suçlayarak bunu hak ettiğini düşünme ( $\bar{X}=1,601$ ) (hiç), duygusal yönden incitici davranış yapana/yapanlara fiziksel karşılık verme (başka insanlarla tehdit, baskı vb. yaptırma gibi) ( $\bar{X}=1,663$ ) (hiç), duygusal yönden incitici davranış yapana/yapanları dava etme ( $\bar{X}=1,741$ ) (hiç) ve siyasi grupları kullanarak baskı yapmadır ( $\bar{X}=1,783$ ) (hiç).

Literatürde mağdurların yıldırımayla baş etmede ne tür stratejiler kullandıklarına dair çalışmalar oldukça azdır.



## 5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmanın sonuçları ve bu sonuçlar doğrultusunda öneriler yer almaktadır.

### 5.1.Sonuçlar

Bu araştırmanın sonucunda şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- Yıldırmaya maruz kalma düzeyi ortalaması “hiç” olarak belirlenmiştir.
- Öğretmenlerin en sık yaşadıkları yıldırıcı davranışlar, sözünün kesilmesi (arasıra), yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi (arasıra), başarılarının küçümsenmesi (nadiren), başkalarının yanında yüksek sesle azarlanması (nadiren) ve işle ilgili aldığı kararların yanlışmış gibi sorgulanması(nadiren) biçiminde ortaya çıkmaktadır.
- Öğretmenlerin branşı yıldırmada önemli bir etkiye sahiptir. Bazı davranışlar sınıf öğretmenlerince daha sık (hiç/nadiren) yaşanmaktadır.
- Öğretmenlerin yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, mesleki kıdemi, eğitimi, çalışma türü ve yıldırma uygulayanların konumu yıldırmada bazı davranışlarda farklılık yaratmaktadır.
- Erkek öğretmenler, evli öğretmenler, yüksek lisans mezunu ve ücretli öğretmenler bazı davranışlarla daha sık (nadiren) karşılaştıklarını bildirmişlerdir.
- Kadın öğretmenler, mesleki konulara yönelik (nadiren), erkek öğretmenler ise özel hayat ve şiddete yönelik (nadiren) yıldırıcı davranışlarla karşılaşmaktadırlar.
- Araştırma sonuçlarına göre, frekans sayısına göre, öğretmenler en fazla okul yöneticileri tarafından yıldırmaya maruz kalmaktadır.

- Araştırma sonuçlarına göre, frekans sayısına göre, öğretmenler en fazla erkek meslektaşları ve yöneticiler tarafından yıldırımaya maruz kalmaktadır.
- Öğretmenlerin algılarına göre, yıldırımının en önemli nedenleri, okulda çözümlenmeyen sorunların fazla olması (çok), okul ortamının yoğun stresli olması (çok), okul yöneticisinin yetersiz liderliği (orta), okulda çalışanlar arasında dostça olmayan ilişkiler (orta), okul ortamında iş doyumunun olmayışıdır (orta).
- Öğretmenlerin yıldırımaya baş etmede en fazla kullandıkları stratejiler, incitici davranış yapanlarla karşılaşmamaya özen gösterme (arasıra), yetenekli olduğu alanda kendisini geliştirmeye (etkinlikler, çeşitli kurslar gibi) çalışma (arasıra), görev yerini (okulu) değiştirme (arasıra), sorunu göz ardı ederek işine devam etme (arasıra), iş dışında farklı ilgiler (spor, sanat gibi) edinmedir (arasıra).

## **5.2.Öneriler**

Bu kısımda araştırma sonuçlarından hareketle uygulamacılar ve araştırmacılara yönelik öneriler yer almaktadır.

### **5.2.1. Uygulamacılar İçin Öneriler**

Araştırma sonuçlarına dayalı olarak aşağıdaki öneriler getirilmektedir:

1. Okullarda, yıldırımaya önleme ve yıldırımaya baş etmeye yönelik seminerler düzenlenmeli, bu konuda öğretmenlerin ve okul yönetiminin bilgilendirilmesi ve bilinçlendirilmesi sağlanmalıdır.
2. Okullarda, yıldırımaya karşılaşıldığında eğitimcilerin başvurabilecekleri birimler oluşturulmalıdır. Bu birimler, gerekli durumlarda arabuluculuk görevini de üstlenmelidir. MEB bu konuda disiplin yönetmeliğinde gerekli yasal düzenlemeleri yapmalıdır.
3. Okullarda yıldırma yaşanmasını önlemek için, öğretmen ve yönetici adaylarına örgütsel iletişim, liderlik ve çatışma gibi konularda eğitim verilmelidir.

4. Bu araştırmada, yetersiz liderlik ve okulda çözülemeyen sorunların fazla olması en önemli yıldırma sebepleri olarak bulunmuştur. Örgütsel sorunların çözümünde lider ve uzman bakış açısına sahip, iyi iletişim kurabilen, sorunları görmezden gelmek yerine üstesinden gelebilen yöneticilerin seçilmesi için yönetici atamalarında daha belirleyici ölçütler konulmalıdır.

### **5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler**

1. Bu araştırma yalnız öğretmen katılımcılara uygulanmıştır. Okul yönetimine yönelik araştırmalar yapılabilir.
2. Bu araştırma yalnız resmi ilköğretim okullarına uygulanmıştır. Özel okullara yönelik araştırmalar yapılabilir.
3. Bu araştırma yalnız ilköğretim okullarına uygulanmıştır. Liselere ve üniversitelere yönelik araştırmalar yapılabilir.
4. Yıldırmanın kurbanlar, okullar ve topluma etkilerine yönelik araştırmalar yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Adams, Andrea.1992. **Bullying at Work: How to Confront and Overcome it.** London
- Aktop, Güneş. 2006. Anadolu Üniversitesi Öğretim Elemanlarında Duygusal Taciz Kavramının Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Apak, Alper E.Gülru. 2006. Yıldıрма Eylemleri ve Örgütsel Adanmışlık İlişkisi: İlköğretim Okulu Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Aydın, Mustafa. 2005. **Eğitim Yönetimi.** 7.bs. Ankara: Hatipoğlu Yayınları.
- Baltaş, Acar, Zuhul Baltaş. 1995. **Stres ve Başa Çıkma Yolları.** İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Balcı, Ali. 2002. **Etkili Okul Geliştirme. Kuram, uygulama ve araştırma.** Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Baykal, A. Nur. 2005.**Yutucu Rekabet Kanuni Devrindeki Mobbing'den Günümüze.** İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Blase, Jo, Joseph Blase, Fengning Du. 2008. The mistreated teacher: a national study. Journal of Educational Administration. Vol. 46-3: 263 - 301
- Braham, Barbara. 1998. **Stres Yönetimi. Ateş Altında Sakin Kalabilmek.** çev. Vedat G.Diker. İstanbul: Hayat Yayınları.
- Björkqvist, Kaj, Karin Österman, Monika Hjeltback. 1994. Aggression among university employees. **Aggressive Behavior.** c.20: 173-184.
- Brodsky, Carroll. 1976. **The harassed worker.** Lexington, MA: Lexington Books.
- Bullyinginstitute.[01.02.2010].<http://bullyinginstitute.org/education/bbstudies/def.html>
- Bursalıoğlu, Ziya.2003. **Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama.** 7bs. Ankara: PegemA Yayınları.
- Can, Yeliz. 2007. A ve B Tipi Kişilik Bakımından Mobing Kişilik İlişkisinin İncelenmesi ve Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Chappell, Duncan. Vittorio Di Martino. 1998. **Violence at work Report**. ILO: International Labour Organization.
- Chappell, Duncan. Vittorio Di Martino. 2006. **Violence at work**. Geneva: ILO: International Labour Office. www. googlebooks.com [02.01.2010]
- Cowie, Helen, Paul Naylor, Ian Rivers, Peter Smith, Beatriz Pereira. 2002. Measuring workplace bullying. **Aggression And Violent Behavior**. c.7.s.1: 33-51.
- Crawford, Neil. 1997. Bullying at work: a Psychoanalytic Perspective. **Journal of Community and Applied Social Psychology**. Vol. 7: 219-226.
- Çobanoğlu, Şaban. 2005. **Mobbing. İş Yerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri**. İstanbul: Timaş Yay.
- Davenport, Noa, R. Distler Schwartz, G. Eliot Pursel. 2003. **Mobbing İş yerinde Duygusal Taciz**. çev. Osman Cem Öner toy. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Dick, Rolf Van, Ulrich Wagner. 2001. Stress and strain in teaching: A structural equation approach. **British Journal of Educational Psychology**. c.71: 243- 259.
- Djurkovic, Nikola, Darcy McCormack, Gian Casimir. 2004. The Physical psychological effects of workplace bullying and their relationship to intention to leave: A test of the psychosomatic and disability hypotheses. **International Journal of Organization Theory and Behavior**. Vol. 7-4: 469-497
- Einarsen, Stale, B. I. Raknes, , S. Berge Matthiesen. 1994. Bullying and Harassment at Work and their Relationship to Work Environment and Quality: An Exploratory Study. **European Work and Organizational Psychologist**. c.4.s.4: 381-401.
- \_\_\_\_\_. Anders Skogstad. 1996. Bullying at work: epidemiological findings in public and private organizations. **European Journal of Work and Organizational Psychology**. Vol. 5: 185-202.
- \_\_\_\_\_. The nature and causes of bullying at work. 1999. **International Journal of Manpower**. Vol. 20.No. 1
- \_\_\_\_\_. Harassment and Bullying at Work, A Review of the Scandinavian Approach. 2000. **Aggression and Violent Behavior**. Vol. 5 No.4
- \_\_\_\_\_. Helge Hoel, Morten Nielsen. 2003. Workplace Bullying. **Norwegian Labour Inspection Authority**
- \_\_\_\_\_. Helge Hoel, Dieter Zapf, Cary Cooper. 2003. **Bullying and Emotional Abuse in the Work Place**. London: Taylor&Francis.
- Ergener, Yasemin. 2008. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Yıldırma Yaşamaları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. Ankara Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- Ertürk, Abbas. 2005. Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri. Yüksek Lisans Tezi. Ankara Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- European Foundation for the European Agency for Safety and Health at Work. 2002. **Facts Sheet**. no 23. Belgium
- Improvement of Living and Working Conditions. 2008. **Violence in Education** Background Paper.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. 2005. **Work-related Stress**.
- Gay, Lorrie, Geoffrey Mills, Peter Airasian. 2008. **Book Summary of Educational Research: Competencies For Analysis And Applications**. Prentice Hall Edition: 9th Edition
- Field, Tim. 1996. **Bully in Sight. How to predict, resist, challenge and combat workplace bullying. Overcoming the silence and denial by which abuse thrives**. Didcot: Success Unlimited.
- Gökçe, Toker A. 2006. İş Yerinde Yıldırma: Özel ve Resmi ilköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan bir Araştırma. Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Teftişi Doktora Programı.
- \_\_\_\_\_. Toker A. 2008a. **Mobbing: İş Yerinde Yıldırma Eğitim Örneği**. Ankara: Pegem Yay. 2008a
- \_\_\_\_\_. Toker A. 2008b. **Mobbing: İş Yerinde Yıldırma Nedenleri ve Başa Çıkma Yöntemleri**. Ankara: Pegem Yay..
- Hartig, Kate, Jeannene Frosch. 2006. Work Workplace Mobbing Syndrome: The Silent and Unseen Occupational Hazard. **National Conference on Women and Industrial Relations**, 12-14 July 2006. Brisbane: Queensland Working Women's service and Griffith Business School Griffith University
- Hearn, Jeff, Wendy Parkin. **Gender, sexuality and violence in organizations**. London: Sage, 2001
- Hoel, Helge, Cary Cooper. 2000. Destructive Conflict and Bullying at Work, **UMIST, Manchester**: Vol. 22.
- \_\_\_\_\_. Dieter Zapf, Cary Cooper (Eds.).2003. **Bullying and emotional abuse in the workplace**. London: Taylor & Francis.
- \_\_\_\_\_. Denise Salin. Organisational antecedents of workplace bullying. 2003. **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice**, ed. Einarsen, Stale, Helge Hoel, Dieter Zapf, Cary Cooper, London: Taylor & Francis: 203-218.

- \_\_\_\_\_. Kate Sparks, Cary Cooper. 2007. The Cost Violence/Stress at Work and The Benefits of a Violence-Stress Free Working Environment. **Report Commissioned by ILO (International Labour Organization).**
- Hubert, Adrienne. , Marc van Veldhoven. 2001. M. Risk sectors for undesirable behaviour and mobbing. **European Journal of Work and Organizational Psychology.** Vol.10-4: 415-424
- Interagency Round Table on Workplace Bullying. 2005. **Preventing Workplace Bullying: A practical Guide for Employers.**
- Johnstone, Margaret 1989. **Stress in Teaching.** Midlothian: Lindsay Ltd.
- Leymann, Heinz. 1990. Mobbing and psychological terror at workplaces. **Violence and Victims.** Vol.5-2.
- \_\_\_\_\_. Annelie Gustafsson. 1996. Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), 251-275.
- \_\_\_\_\_. 1996. The content and development of mobbing at work. **European Journal of Work and Organizational Psychology.** Vol.5-2: 165-184.
- \_\_\_\_\_. [1.12.2009]. Bullying; Whistleblowing. Introduction to the Concept of Mobbing. The Mobbing Encyclopaedia. <http://www.leymann.se/English/>
- McAvoy, Brian, John Murtagh, 2003. Workplace bullying. **British Medical Journal.** Vol. 326-7393.
- McCarthy, Paul. 2000. The bully-victim at work. **Transcending Boundaries: Integrating People, Processes and Systems Conference.** Brisbane: 251-256.
- McKay, Ruth, Diane Hubermann Arnold, Jae Fratzl, Roland Thomas. 2008. Workplace bullying in academia: A Canadian study. **Employee Responsibilities and Rights Journal.** Vol.20-2: 77–100.
- Mikkelsen, Eva, Stale Einarsen. 2002. Relationships between exposure to bullying at work and psychological and psychosomatic health complaints: The role of state negative affectivity and generalized selfefficacy. **Scandinavian Journal of Psychology,** Vol.43: 397-405.
- Moreno-Jiménez B., Alfredo Rodríguez Muñoz, Denise Salin, Maria Eugenia Morante Benadero. 2008. Workplace Bullying In Southern Europe: Prevalence, Forms and Risk Groups in Spanish Sample, *International Journal of Organisational Behaviour.* Vol. 13-2: 95-109.
- Namie, Gary. 2003. Workplace bullying: Escalated incivility. **Ivey Business Journal.** Vol.1-6.

- Orhan, Ufuk. 2009. Akademisyenlere Uygulanan Psikolojik Tacizin (Mobbing) Nedenleri ve Etkileri Yüksek Lisans Tezi. Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Omari, Maryam. 2003. Towards Dignity and Respect: An exploration of Antecedents and Consequences of Bullying Behaviour in the Workplace. Final Report. Curtin –IPAA Fellowship Program
- O'Moore, Mona, Jena Lynch, Niamh Nic Daeid. 2003. The rates and relative risks of workplace bullying in Ireland, a country of high economic growth. **International Journal Management and Decision Making**. Vol.4-1:82-95.
- \_\_\_\_\_. Jena Lynch. 2007. Leadership, Working Environment and Workplace Bullying. **International Journal of Organization Theory and Behaviour**. Vol. 10-1: 95-117
- Özdemir, Servet. 1996. **Eğitimde Örgütsel Yenileşme**. Ankara: Pegem Yay.
- Özen, Berna. 2009. Rehber Öğretmenlerin Okul Ortamında Algıladıkları Yıldırma Davranışlarının Çok Boyutlu İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Yeditepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Quine, Lyn. 1999. Workplace bullying in NHS community trust: **Staff questionnaire survey**. Vol.318, 227-232.
- \_\_\_\_\_. 2001. Workplace bullying in nurses. **Journal of Health Psychology**. Vol. 6: 73-84.
- Randall, Peter. 2001. **Bullying in adulthood: Assessing the Bullies and Their Victims**. USA: Brunner - Routledge.
- Rayner Charlotte, Helge Hoel, Cary Cooper. 2002. **Workplace Bullying. What do we know, who is to blame and what can we do?** London: Taylor & Francis.
- Reichert, Elisabeth. 2003. Workplace Mobbing. A New Frontier for the Social Work Profession. **The International Journal of Continuing Social Work Education**. Vol. 5- 3: 4-12.
- Roland, Erling. 2000. Bullying in School: Three National Innovations in Norwegian Schools in 15 Years. **Agressive Behavior**.
- Salin, Denis. 2003a. Workplace Bullying among Business Professionals: Prevalence, Organisational Antecedents and Gender Differences. **Doctoral dissertation. Research Reports, Series A, no 117. Helsinki: Swedish School of Economics and Business Administration**.
- \_\_\_\_\_. 2003b. Ways of Explaining Workplace Bullying: A Review of Enabling, Motivating, and Precipitating Structures and Processes in the Work Environment. **Human Relations**. Vol. 56 -10.



- Schultz, Duane, Sydney Ellen Schultz.1994. **Psychology and Work Today: An Introduction To Industrial and Organizational Psychology**. New Jersey: Macmillan Publishing.4.
- Schuster, Beate.1996. Rejection, Exclusion, and harassment at work and in schools. **European psychologist**. Vol.1: 293-317.
- Sheehan, Michael 2004. Workplace Mobbing: A proactive response. **The Workplace Mobbing Conference**.
- Sherman Arthur, George Bohlander, Scott Snell.1998. **Managing Human Resources**. Ohio: South Western College Publishing.
- Skogstad, Anders, S. Berge Matthiesen, Stale Einarsen. 2007. Organizational Changes: A Precursor of Bullying At Work. **International Journal of Organization Theory and Behaviour**. Vol. 10-1: 58–94
- Tanoğlu, Şükriye Çağrı. 2006. İşletmelerde Yıldırmanın(Mobbing) Değerlendirilmesi ve Bir Yüksek Öğrenim Kurumunda Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Konya Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Taylan, Bahattin, Kaan Yaralıoğlu. 1991. Karar Verme İşlevini Yerine Getirenler Açısından Stresin Önemi. **İş verimine Etkisi ve Alınabilecek Önlemler. 3. Ergonomi Kongresi**. MPM Yayını. Ankara.
- Tınaz, Pınar. [1.2.2010] 2006a. **İş Yerinde Psikolojik Taciz” Çalışma ve Toplum**. <http://www.calismatoplum.org/sayi11/tinaz.pdf>
- \_\_\_\_\_. **İş Yerinde Psikolojik Taciz**. 2006b. İstanbul: Beta Yay. .
- \_\_\_\_\_. Fuat Bayram, Hediye Ergin. 2008.**Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İş yerinde Psikolojik Taciz(Mobbing)**. İstanbul: Beta Yay.
- The Andrea Adams Trust. [01.02.2010]. <http://www.andreadamstrust.org/>
- Tutar, Hasan. 2004. **İş Yerinde Psikolojik Şiddet**. Ankara: Platin Yay.
- Vartia, Maarit. 1996. The sources of bullying: Psychological work environment and organizational climate. **European Journal of Work and Organizational Psychology**. Vol. 5: 203-214.
- \_\_\_\_\_. 2001. Consequences of workplace bullying with respect to the well-being of its targets and the observers of bullying. . **Scandinavian journal of work, environment & health**. Vol.27-1: 63—69.
- \_\_\_\_\_. 2003. A study on the work environment, well-being and health: A study on the work environment, well-being and health. **People and Work Research Reports 56**.

- Waggoner, Charles. 2003. Teachers Behaving Badly. **American School Board Journal**. Vol.190 -8: 29- 31.
- WHO (Dünya Sağlık Örgütü). 2003. **Occupational and Environmental Health Programme, Raising Awareness of Psychological Harassment at Work. Protecting Workers' Health Series**. Geneva: 4-15.
- Yamada, David. 2000. The phenomenon of “ workplace bullying” and the need for status-blind hostile work environment protection. **Georgetown Law Journal**.
- Yaman, Erkan. 2009. **Yönetim Psikolojisi Açısından İş yerinde Psikolojik Şiddet-Mobbing**. Ankara: Nobel Yay.
- Yavuz, Hüseyin. 2007. Çalışanlarda Mobbing Algısını Etkileyen Faktörler. SDÜ Tıp Fakültes Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı.
- Yıldırım, Tufan. 2008. İlköğretim Okullarında Öğretmen ve Yönetici İlişkilerinde Yıldırma Ve Etkileri. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı.
- Zapf, Dieter. Leymann Heinz. 1996. **Mobbing and Victimization At Work**. UK: Taylor&Francis. Psychology Press.
- \_\_\_\_\_. 1999. Organisational, work group related and personal causes of mobbing /bullying at work. **International Journal of Manpower**. Vol. 20: 70-85.
- \_\_\_\_\_. 2001. European Research on Bullying at Work. **Bullying:From Backyard to Boardroom**. ed. McCarthy,P.,Jane Rylance,Robin Bennet,Helga Zimmerman, The Federation Press: 10-23.
- \_\_\_\_\_. Claudia Gross. 2001. Conflict escalation and coping with workplace bullying: A replication and extension. **European Journal of Work and Organizational Psychology**. Vol. 10-4: 497-522.
- \_\_\_\_\_. Einarsen, Stale, Helge Hoel, Maarit Vartia. 2001. Empirical findings on bullying in the workplace. **Bullying and Emotional Abuse in the Work Place**. ed. Einarsen,S., Helge Hoel, Dieter Zapf, Cary Cooper, London: Taylor&Francis: 103-127.

**EKLER****Sayfa No**

<b>Ek 1.</b> Anket Uygulama İzni Yazısı.....	105
<b>Ek 2.</b> Anket Formları.....	107

## Ek 1. Anket Uygulama İzni Yazısı

T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.4.34.00.18.580/ 5220/53844  
Konu : Anket  
(Şeniz ÖZ)

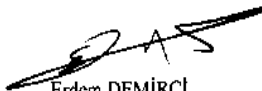
14 Mayıs 2009

**YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ**  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne

- İlgi: a) Valilik Makamının 13/05/2009 tarih ve 5190/53692 sayılı Oluru.  
b) Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı'nın Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Destegine Yönelik izin ve Uygulama Yönergesi.  
c) 06/05/2009 tarih ve 581 sayılı yazınız

Yıldız Teknik Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans öğrencisi Şeniz ÖZ'ün, ilimizde ekte isimleri belirtilen okullarda uygulanmak üzere "Öğretmenlerin ve Okul Yöneticilerinin Mobbing (İş Yeriinde Yıldırma) Algıları" konulu anket çalışmasını yapma isteği ilgi (a) Valilik Oluru ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi, gereğinin ilgi (a) Valilik Oluru doğrultusunda, gerekli duyurunun anketçi tarafından yapılmasını, işlem bittikten sonra 2(iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Kültür Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini arz ederim.

  
Erdem DEMİRCİ  
Müdür a.  
Müdür Yardımcısı

- EKLER :**  
Ek-1. İLGI (a) Valilik Oluru.  
2. Anket soruları.

**UĞULAMA** NOT : Verilecek cevapta tarih, kayıt numarası, dosya numarası yazılması rica olunur.  
**%100** Adres : İstanbul Millî Eğitim Müdürlüğü A.Blok Arıkkara cad. No:2 Cağaloğlu 2125261382  
**İNİSTİTÜS** E-Mail : [kultur34@meb.gov.tr](mailto:kultur34@meb.gov.tr) Web : <http://istanbul.meb.gov.tr/bolumler/kultur>  
4440632

T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.4.34.00.18.580/ 5190/53692  
Konu: Anket  
(Şeniz ÖZ)

13 Mayıs 2009

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi : a-)Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 06/05/2009 tarih ve 581 sayılı yazısı.  
b-)Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik İzin ve Uygulama Yönergesi.  
c-)Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Araştırma Geliştirme Dairesi Başkanlığı'nın 11/04/2007 tarih ve 1950 sayılı emri.  
d-)Millî Eğitim Müdürlüğü Anket Komisyonu'nun 12/05/2009 tarihli tutanağı.

Yıldız Teknik Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans öğrencisi Şeniz ÖZ'ün, İlimizde ekte isimleri belirtilen okullarda uygulanmak üzere "Öğretmenlerin ve Okul Yöneticilerinin Mobbing (İş Yerinde Yıldırma) Alguları" konulu anket çalışmasını yapma hakkındaki ilgi (a) yazı ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir

Yıldız Teknik Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans öğrencisi Şeniz ÖZ'ün, İlimizde ekte isimleri belirtilen okullarda uygulanmak üzere "Öğretmenlerin ve Okul Yöneticilerinin Mobbing (İş Yerinde Yıldırma) Alguları" konulu anket çalışmalarını, bilimsel amaç dışında kullanılmaması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, idarenin uygun gördüğü zamanda, İLGi(c) bakanlık Emri esasları dahilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında)bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde Olurlarınıza arz ederim.

M. Ata ÖZER  
Millî Eğitim Müdürü

EKLER :  
Ek-1. İLGi (a)yazı ve ekleri

OLUR  
13/05/2009  
Hikmet DİNÇ  
Vali  
Vali Yardımcısı

**NOT :** Verilecek cevapta tarih, kayıt numarası, dosya numarası yazılması rica olunur.  
Adres :İstanbul Millî Eğitim Müdürlüğü A.Blok Ankara cad. No:2 Çağaloğlu 526  
13 82

## Ek 2. Anket Formları

### İŞ YERİNDE YILDIRMA ANKETİ

Sayın Meslektaşım,

Bu anket bilimsel bir araştırma için İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğünden izin alınarak uygulanmaktadır. **Adınızı-soyadınızı yazmanıza gerek yoktur.** Araştırmanın amacına ulaşması bakımından, verilen cevapların görüşlerinizi yansıtması çok önemlidir. Bu sebeple anketi cevaplarırken, **lütfen boş soru bırakmayınız.** Anket sonucunda elde edilen veriler, bilimsel amaçlarla kullanılacaktır.

Katkılarınız için teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Şeniz Öz

Yıldız Teknik Üniversitesi

Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Öğrencisi

e-mail: seniznisa@gmail.com

#### BÖLÜM I

**İşyerinde duygusal incitme**, birini yıpratmak, engellemek, ona eziyet etmek veya ondan tepki almak amacıyla **tekrarlı** ve **sürekli** olarak yapılan girişimlerdir. Bir davranışın **işyerinde duygusal incitme** olarak nitelenebilmesi için, o davranışın diğer kişiyi kışkırtması, korkutması, yıldırması, ona baskı yapması veya onun rahatını kaçırmaması gerekir. Örneğin kişiyi sosyal yönden yalnız bırakmak, bağırarak veya azarlamak, yaptığı işi sürekli eleştirmek, duygusal yönden incitici davranışlardır. Duygusal yönden incitilen kişi bu ankette “**mağdur**” olarak adlandırılmıştır.

Yukarıda verilen ‘işyerinde duygusal incitme’ tanımına uygun bir durumla karşılaştınız mı? Yani iş yaşamınızda duygusal yönden incitildiniz mi?

1. ( ) evet 2. ( ) hayır

Birinin veya birilerinin duygusal yönden incitildiğine tanık oldunuz mu?

1. ( ) evet 2. ( ) hayır

Yukarıda verilen iki soruya da “hayır” cevabı verdiyseniz lütfen bu anketi cevaplamayınız.

Bu ankete, yukarıda tanımlandığı gibi duygusal yönden incitilen biri (mağdur) olarak mı; yoksa birinin duygusal yönden incitildiğine tanık olan gözlemci olarak mı cevap veriyorsunuz?

1. ( ) mağdur 2. ( ) gözlemci

Bu anketi cevaplarırken, lütfen soruları **duygusal yönden incitilme sürecinin yaşandığı zamanı ve ortamı** düşünerek cevaplayınız. Örneğin, şu anda 40 yaşındasınız ancak 35 yaşında iş yerinizde duygusal yönden incitildiniz. Bu durumda “yaş” ile ilgili bölüme duygusal yönden incitildiğiniz zamanki yaşınızı (35) yazmalısınız. Gözlemciyseniz mağdurun, olayın yaşandığı zamandaki yaşını yazmalısınız. Yaşını bilmiyorsanız lütfen tahmini bir yaş yazınız ve bunun tahmini yaş olduğunu belirtiniz.

**Eğer iş yaşamınız boyunca birden fazla duygusal yönden incitildiyseniz veya bu duruma birden fazla tanık olduysanız, lütfen yaşadıklarınızın veya gözlediklerinizin tümünü göz önüne alarak bu anketi cevaplayınız.**

## KİŞİSEL BİLGİLER

Lütfen aşağıdaki soruların sizin için uygun olan seçeneklerini X ile işaretleyiniz.

### 1. Mağdurun cinsiyeti:

Bay  Bayan

### 2. Mağdurun yaşı :

20-25  26-30  31-35  36-40  41-55  56 ve üstü

### 3. Mağdurun medeni durumu:

Evli  Bekâr  Boşanmış  (Eşini kaybetmiş)  Bilmiyorum

### 4. Mağdurun Çalışma Türü:

Kadrolu  Sözleşmeli  Vekil  Görevlendirme  Ücretli

### 5. Mağdurun kıdemi:

1-5 yıl  6-10 yıl  11-15 yıl  16-20 yıl  21-25 yıl  26 ve üstü yıl

### 6. Mağdurun branşı (lütfen yazınız): .....

### 7. Mağdurun eğitim düzeyi:

Ön Lisans  Lisans  Yüksek lisans  Doktora  Bilmiyorum

**8. İncitici davranan kişinin/kişilerin cinsiyeti:**  Bay  Bayan  Grup (lütfen sayı ve cinsiyet belirtiniz).....

### 9. İncitici davranan kişinin konumu:

1.()Okul Yöneticisi  
2.() Müfettiş  
3.()Zümre içindeki Öğretmen  
4.()Zümre dışındaki Öğretmen  
5. ( ) Öğrenci  
6. ( ) Veli  
7.()Diğer (lütfen açıklayınız)....  
.....

**BÖLÜM II**

## DUYGUSAL YÖNDEN İNCİTİCİ DAVRANIŞLAR

Lütfen aşağıdaki davranışların **kim tarafından, ne sıklıkta** sergilendiğini ilgili sütuna işaretleyerek belirtiniz. Bir davranış iki kişi tarafından (örneğin hem meslektaş, hem de okul yöneticisi gibi) sergilendiyse, iki seçeneği de işaretleyiniz. Ancak bu durumda her bir kişinin yaptığı davranış için farklı bir kalem veya işaret kullanınız. Örneğin bir davranış hem müdür hem meslektaş tarafından yapılmışsa, o davranışı müdür için kırmızı kalem, meslektaş için kurşun kalemle işaretleyiniz. Veya müdür için X kullanırken Öğretmen için √ - + gibi farklı bir sembol kullanınız.

Duygusal Yönden İncitici Davranışlar	Kim tarafından?					Gerçekleşme Sıklığı				
	Müdür	Meslektaş	Öğretmen	Veli	Öğrenci	Hiç	Kıvrak	Orta	Sık	Her zaman
1. Okul etkinliklerinde aktif görevler almasının engellenmesi.										
2. Kişisel ve mesleki gelişim sağlayabilecek etkinliklere katılmasına izin verilmemesi.										
3. Sözünün kesilmesi.										
4. Başkalarının yanında yüksek sesle azarlanması.										
5. Yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi.										
6. Mağdurun başarılarının küçümsenmesi.										
7. Telefonla gereksiz yere veya kasıtlı aranarak rahatsız edilmesi.										
8. Sözle tehdit edilmesi.										
9. Yazılı tehditlerde bulunulması.										
10. Jestler, bakışlar ve imalar yoluyla, iletişim kurmasının engellenmesi.										
11. Gelen telefonların haber verilmemesi gibi, başkalarının kendisine ulaşmasının engellenmesi.										
12. Kendisiyle konuşulmaması.										
13. Okul müdürü ile görüşmesinin engellenmesi.										
14. Öğretmenler odasında yanına kimsenin oturmaması.										
15. Meslektaşlarıyla iletişim kurmasının engellenmesi.										
16. Kişi ortama girdiğinde konuşmanın kesilmesi veya konunun değiştirilmesi.										
17. İş dışı toplantı veya sosyal faaliyetlerden dışlanması.										
18. Herhangi bir ortamda “yokmuş” gibi davranılması.										
19. Öz güvenini veya itibarını olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanması.										
20. Çabalarının yağcılık, kıyakçılık olarak değerlendirilmesi.										
21. İşle ilgili aldığı kararların yanlışmış gibi sorgulanması.										
22. Verilen görevlerde kendisine güvenilmeyerek, işin her aşamasının takip edilmesi.										
23. İftira atılması.										
24. Hakkında dedikodu çıkarılması.										
25. Güvenilmez olduğunun ima edilmesi.										
26. Kendisinin bulunmadığı ortamlarda başkalarına (veli, öğrenci, müfettiş gibi) kötülenmesi.										
27. Başkaları tarafından yapılan hatalardan sorumlu tutulması.										
28. Eşinin mesleği ile ilgili imalarda bulunulması.										
29. Onur kırıcı isimlerle/lakapla anılması.										
30. Özel yaşamıyla alay edilmesi.										
31. Doğum yeri/bölgesi ile alay edilmesi.										
32. Onur kırıcı şakalar yapılması.										



Duygusal Yönden İcitic Davranışlar	Kim tarafında n?					Gerçekleş me Sıklığı				
	Yönetici	Müdür Öğretmen	Veli	Öğrenci		Hiç	Nadiren	Ara sıra	Çoğu	Her zaman
33. Başkalarının önünde gülünç duruma düşürülmeye çalışılması.										
34. Aptal konumuna düşürülmeye çalışılması.										
35. Velilere veya öğrencilere, okulda alınan ve hoş gitmeyen kararların tek sorumlusu kendisiymiş gibi gösterilmesi.										
36. Psikolojik sorunları varmış gibi gösterilmeye çalışılması.										
37. Psikiyatrik tedavi alma ihtiyacı hissettirilmesi.										
38. Tutarsız olmakla suçlanması.										
39. Bir özürüyle alay edilmesi.										
40. Yürüyüşünün, jestlerinin veya sesinin taklit edilmesi.										
41. Dini görüşünün/inancının hafife alınması.										
42. Siyasi görüşüyle ilgili imada bulunulması.										
43. Cinsel imalar yapılması.										
44. Mağdurun rızası olmadığını bile bile cinsel teklifler yapılması.										
45. Cinsel içerikli şakalar yapılması										
46. Cinsel içerikli (elle dokunma vb) hareketler yapılması.										
47. Disiplin kurallarının uygulanmasında mağdurun aleyhine ayrımcılık yapılması.										
48. Geçersiz nedenlerle sözlü olarak uyarılması.										
49. Başkalarının yapmak istemediği işlerle görevlendirilmesi.										
50. Verilen görevler için gerçekçi olmayan bitirme süresi verilmesi.										
51. Başarısızlıkla sonuçlanma olasılığı yüksek işlerde görevlendirilmesi.										
52. Verilen görevin haber verilmeden değiştirilmesi veya geri alınması.										
53. Aşırı iş yükü altına sokulması.										
54. Fiziksel şiddet tehditleri edilmesi.										
55. Kişiye mali yük getirecek biçimde eşyalarına, arabasına vs. zarar verilmesi.										
56. Mağdurun bulunduğu ortamın fiziksel olarak (sigara dumanı vb) rahatsız edici hale getirilmesi.										
57. Gözünü korkutma amacıyla hafif şiddet uygulanması.										
58. Geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izlenimi verilmesi.										
59. Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi.										

Yukarıda yer almayan incitici davranışlar ile karşılaştıysanız lütfen sıralayınız. Davranışların kimler tarafından (meslektaş, okul yöneticisi, veli, öğrenci vb.) gerçekleştirildiğini de lütfen belirtiniz.

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

### BÖLÜM III

#### DUYGUSAL YÖNDEN İNCİTME NEDENLERİ

Sizce aşağıdaki durumlar, ne derece duygusal yönden **incitme/incitilme** nedenidir?  
Lütfen işaretleyiniz.

	Duygusal İncitme Nedenleri	Hiç	Az	Orta	Çok	Pek çok
1	Okulda çalışanlar arasında dostça olmayan ilişkiler.					
2	Okul yöneticisinin yetersiz liderliği.					
3	Okulda meslektaşlar arasında rekabetin olması.					
4	Okul ortamında iş doyumunun olmayışı.					
5	Okul ortamının yoğun stresli olması.					
6	Okulda çözümlenmeyen sorunların fazla olması.					
7	Psikolojik sorunları olanların meslekten ayıklanamaması.					
8	Ortada bir neden olmaksızın mağduru sevmemeleri/ondan hoşlanmamaları.					
9	Mağdurdan hoşlanmayan birinin diğerlerini de etkilemesi.					
10	Yöneticinin beğenisini ve takdirini kazanma çabası.					
11	Mağdurun diğerlerinden daha yaşlı olması.					
12	Mağdurun diğerlerinden daha genç olması.					
13	Mağdurun diğerlerinden daha güzel/yakışıklı olması.					
14	Mağdurun çok çirkin olması.					
15	Mağdurun duygusal yönden aşırı duyarlı olması.					
16	Mağdurun diğerlerinden daha başarılı olması.					
17	Mağdurun diğerlerinden düşük performans göstermesi.					
18	Mağdurun diğerlerinden fazla eğitim (lisans üstü) almış olması.					
19	Mağdurun diğerlerinden farklı bir özel hayatının olması.					
20	Mağdurun politik görüşü.					
21	Mağdurun cinsiyeti.					
22	Mağdurun fiziksel bir engelinin bulunması.					
23	Mağdurun giyim tarzının diğerlerinden farklı olması.					
24	Mağdurun o okula (işyerine), diğerlerine göre, yeni başlaması.					
25	Mağdurun kişilik özelliği (Lütfen açıklayınız) .....					
26	Başka (Lütfen yazınız) .....					

## BÖLÜM IV

### DUYGUSAL YÖNDEN İNCİTME İLE BAŞA ÇIKMA YÖNTEMLERİ

İş yerinde duygusal yönden incitilen kişi **bu durumdan kurtulmak için** aşağıda belirtilen yöntemleri **ne derece** kullanmaktadır?

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

Yukarıdaki yöntemler dışında iş yerinde duygusal incitmeye karşı kullandığınız / kullanıldığınızı gözlediğiniz yöntemler varsa lütfen belirtiniz.

.....

## ÖZGEÇMİŞ

1981 yılında Kastamonu'da doğdu. 1998 yılında Kastamonu Mustafa Kaya Anadolu Lisesi'nde ortaöğretimini, 2002 yılında ise Hacettepe Üniversitesi, Mütercim Tercümanlık Bölümü'nde lisans eğitimini tamamladı.

2003 yılında İngilizce öğretmeni olarak Kırıkkale Mehmet Akif Ersoy İlköğretim Okulu'nda göreve başladı. 2009 yılından bu yana ise İstanbul Bayrampaşa Hacı İlbey İlköğretim Okulu'nda görev yapmaktadır.