

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

**ANADOLU LİSESİ ÖĞRETMENLERİNİN  
PSİKOLOJİK YILDIRMAYA İLİŞKİN ALGILARI**

**Selen SÖNMEZİŞİK**

**İzmir  
2011**



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

**ANADOLU LİSESİ ÖĞRETMENLERİNİN  
PSİKOLOJİK YILDIRMAYA İLİŞKİN ALGILARI**

**Selen SÖNMEZİŞİK**

**Danışman  
Yard. Doç. Dr. Ali AKSU**

**İzmir  
2011**

## YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Psikolojik Yıldırmaya İlişkin Algıları” adlı çalışmanın tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bu eserlerden atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

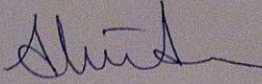
21.06.2011

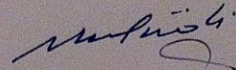
Selen SÖNMEZİŞİK

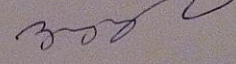
## JÜRİ ONAYI

### Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne

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

Başkan : Yrd. Doç. Dr. Ali AKSU 

Üye : Yrd. Doç. Dr. Mustafa GÜVENDİ 

Üye : Yrd. Doç. Dr. Kadir BEYCİOğLU 

Onay  
Yukarıda imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.....

Prof. Dr. h. c. İbrahim ATALAY  
Enstitü Müdürü

## YÖK TEZ VERİ GİRİŞ FORMU

## TEŞEKKÜR

Bu araştırmada Anadolu Lisesi öğretmenlerinin psikolojik yıldırma ile ilgili algıları ve bu algıların hangi değişkenlere göre farklılık gösterdiği incelenmiştir. Araştırma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmanın problemi, amaçları ve önemi sunulmuştur. İkinci bölümde araştırmanın kuramsal temelleri ve alanda yapılmış ilgili çalışmalara yer verilmiştir. Üçüncü bölümde araştırmanın yöntemi belirtilmiş, dördüncü bölümde elde edilen bulgular ortaya konarak yorum yapılmıştır. Son bölümde ise sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

Araştırmanın gerçekteşmesine birçok kişi katkı sağlamıştır. Öncelikle geliştirdiği psikolojik yıldırma ölçeğini kullanmama izin veren Asiye Toker GÖKÇE'ye, uygulamanın yapıldığı Anadolu Liselerinde gönüllü olarak ölçeği yanıtlayan meslektaşlarıma, uygulamanın gerçekteşmesinde kolaylık sağlayarak yardımcı olan idarecilere teşekkür ederim.

Tüm hayatım ve çalışmam boyunca her türlü imkân ve moral bakımından destek sağlayan anneme, babama ve ablama; araştırmamın her aşamasında yardımcı olan, bilgisi, fikirleri ve iyiliği ile desteğini esirgemeyen çok değerli danışmanım ve hocam Yrd. Doç. Dr. Ali AKSU'ya teşekkür ederim.

## ÖZET

### “Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Psikolojik Yıldırmaya İlişkin Algıları”

Bu araştırmanın amacı Anadolu Lisesi öğretmenlerinin psikolojik yıldırma düzeyine ilişkin algılarının belirlenmesi, bu algıların bazı değişkenlere göre değişip değişmediğinin tespit edilmesidir.

Araştırma, 2009–2010 eğitim öğretim yılı İzmir ili merkezinde bulunan Bornova, Buca, Karabağlar, Karşıyaka ve Konak ilçelerinden 16 Resmi Anadolu Lisesinde görev yapan 320 öğretmene uygulanan ölçek sonuçlarına dayanmaktadır. Araştırma verilerinin toplanması için “Duygusal Yönden İncitici Davranışlar” ölçeği uygulanmıştır. Araştırmadaki verilerin istatistiksel analizinde frekans, yüzdellik, ortalama hesaplanmıştır. Gruplar arası karşılaştırmalarda f testi, Independent Samples t Test, One Way Anova, Kruskal Wallis testlerinden yararlanılmıştır. Elde edilen bulgular için tablolar oluşturulmuş ve yorumlanmıştır.

Araştırmayla elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde Anadolu Lisesi öğretmenlerinin psikolojik yıldırmayı düşük düzeyde algıladığı görülmüştür. Medeni durumun psikolojik yıldırmayı algılamada etkili olduğu tespit edilmiş; diğer değişkenlerin psikolojik yıldırmayı algılamada anlamlı farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır.



## ABSTRACT

### **“Anatolian High School Teachers’ Perceptions About Mobbing”**

The purpose of this research is that determining the level of Anatolian High School teachers' perception about mobbing, is determined not to change these perceptions differ according to certain variables.

The research based on the results of questionnaire administered on 320 teachers who served at 16 official Anatolian High school from the province of Izmir Bornova, Buca, Karabağlar, Karşıyaka on 2009-2010 academic year. "Emotional Aspects Hurtful Behaviors" scale has been applied to collect data of research. Frequency, percentage, average has been calculated on statistical analysis of the survey data, F test, The Independent Samples t test, One Way Anova, Kruskal Wallis tests has been used in comparison between groups. The tables has been created and commented for obtained results.

When the results are evaluated it has been seen that Anatolian High School Teachers were perceived low level of mobbing. Marital status was found to be effective in detecting mobbing; other variables show any significant difference in perception of mobbing have emerged.

## İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ.....	iv
JÜRİ ONAYI .....	v
YÖK TEZ VERİ GİRİŞ FORMU .....	vi
TEŞEKKÜR.....	vii
ÖZET.....	viii
ABSTRACT .....	ix
İÇİNDEKİLER .....	x
TABLolar DİZİNİ .....	xiii
1 GİRİŞ .....	1
1.1 Problem Durumu .....	3
1.2 Çalışmanın Amacı ve Önemi .....	4
1.3 Problem Cümlesi .....	4
1.4 Alt Problemler .....	5
1.5 Sayıtlılar .....	5
1.6 Sınırlılıklar.....	5
1.7 Tanımlar .....	6
2 İLGİLİ YAYIN VE ARAŞTIRMALAR .....	7
2.1 Konu İle İlgili Alanyazın Taraması.....	7
2.1.1 Psikolojik Yıldırma Kavramı .....	7
2.1.1.1 Terim Olarak Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Kavramı .....	7
2.1.1.2 Psikolojik Yıldırma Tanımları .....	8
2.1.1.3 Psikolojik Yıldırmanın Özellikleri.....	12
2.1.1.4 Psikolojik Yıldırmanın Türleri.....	14
2.1.2 Psikolojik Yıldırma Süreci.....	18
2.1.2.1 Psikolojik Yıldırma Davranışları .....	19
2.1.2.2 Psikolojik Yıldırma Sürecinin Aşamaları .....	21
2.1.2.3 Psikolojik Yıldırma Süreci İçinde Yer Alanlar .....	25
2.1.3 Psikolojik Yıldırmanın Nedenleri .....	27
2.1.3.1 Psikolojik Yıldırmanın Örgütsel Nedenleri .....	28
2.1.3.2 Psikolojik Yıldırmanın Bireysel Nedenleri.....	33
2.1.3.2.1 Psikolojik Yıldırma Uygulayanların Özellikleri .....	34

2.1.3.2.2	<i>Psikolojik Yıldırma Mağdurlarının Özellikleri</i> .....	38
2.1.3.2.3	<i>Psikolojik Yıldırma İzleyicilerinin Özellikleri</i> .....	40
2.1.3.3	Psikolojik Yıldırmanın Toplumsal ve Sosyal Nedenleri.....	41
2.1.4	Psikolojik Yıldırmanın Sonuçları.....	44
2.1.4.1	Psikolojik Yıldırmanın Birey Üzerindeki Etkileri ve Sonuçları ....	44
2.1.4.2	Psikolojik Yıldırmanın Örgüt Üzerindeki Etkileri ve Sonuçları....	47
2.1.4.3	Psikolojik Yıldırmanın Toplum Üzerindeki Etkileri ve Sonuçları	49
2.2	Konu İle İlgili Araştırmalar .....	50
2.2.1	Yurtdışında Yapılan Araştırmalar .....	50
2.2.2	Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar.....	54
3	YÖNTEM.....	61
3.1	Araştırma Modeli .....	61
3.2	Evren .....	61
3.3	Örnekleme .....	61
3.4	Veri Toplama Araçları.....	62
3.5	Verilerin Toplanması.....	64
3.6	Veri Çözümleme Teknikleri.....	64
4	BULGULAR VE YORUMLAR.....	65
4.1	Araştırmaya Katılan Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Demografik Özellikler Dağılımı.....	65
4.2	Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....	66
4.3	İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....	68
4.4	Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar.....	73
4.4.1	Cinsiyet Değişkeni ile İlgili Bulgu ve Yorumlar .....	73
4.4.2	Medeni Durum Değişkeni ile İlgili Bulgu ve Yorumlar .....	76
4.4.3	Öğrenim Durumu Değişkeni ile İlgili Bulgu ve Yorumlar .....	78
4.4.4	Branş Değişkeni ile İlgili Bulgu ve Yorumlar .....	80
4.4.5	Kıdem Yılı Değişkeni ile İlgili Bulgu ve Yorumlar.....	81
5	SONUÇ VE ÖNERİLER .....	84
5.1	Sonuçlar.....	84
5.2	Öneriler.....	86
	KAYNAKLAR .....	87

EKLER.....	96
EK-1 UYGULAMANIN YAPILACAĞI GENEL RESMİ ANADOLU LİSELERİNİN LİSTESİ.....	96
EK-2 UYGULAMADA KULLANILAN ANKET .....	97
EK-3 ANKET UYGULAMA İZİNİ .....	100

**TABLolar DİZİNİ**

Tablo 1 Psikolojik Yıldırmanın Toplumsal Nedenleri.....	43
Tablo 2 Psikolojik Yıldırmanın Maliyetleri.....	49
Tablo 3 Psikolojik Yıldırma Ölçeğinde Psikolojik Yıldırma Puan Aralıkları.....	63
Tablo 4 Psikolojik Yıldırma Ölçeğinde Yer Alan Seçeneklerin Sınırları.....	63
Tablo 5 Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Özellikler Dağılımı.....	65
Tablo 6 Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Psikolojik Yıldırma Ölçeği Puan Ortalamaları ve Standart Sapma.....	66
Tablo 7 Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Ölçeği Sorularının Puan Dağılımı.....	68
Tablo 8 Cinsiyet Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları.....	73
Tablo 9 Medeni Durum Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları.....	76
Tablo 10 Öğrenim Durumu Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları.....	78
Tablo 11 Branş Değişkenine Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları.....	80
Tablo 12 Kıdem Yılı Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları.....	82

## 1 GİRİŞ

Her bireyin bir topluluğa ya da örgüte girerken maddi ve manevi boyutta bazı gereksinimleri ve beklentileri vardır. Birey örgütün amaçlarını gerçekleştirirken bu beklentilerinin de karşılanmasını ister. Örgüt içinde bir araya gelenlerin etkileşimi ve ilişkileri bireyleri etkiler. İletişimin ve ilişkilerin sağlıklı olması bireyler arasındaki dengeyi sağladığı gibi örgütün de amaçlarını gerçekleştirmesini kolaylaştırabilir.

Örgüt çalışanları arasındaki olumlu etkileşim örgüt çalışanları arasında güvene dayalı iyi etkiler ve verimli bir iletişim yaratır. Ancak örgüt çalışanları arasındaki olumsuz bir etkileşim bireyler arası strese ve olumsuz bir iletişime yol açar (Ertürk, 2005: 3). Örgüt çalışanları arasındaki ilişkilerin bozulması aşırılaştıkça örgütün verimliliği düşer (Başaran, 2004: 17).

Bir örgütün varlığını sürdürmesi, mutlaka hizmet ettiği birey ya da gruplara yarar sağlamaya devam etmesine bağlıdır. Bunu yapabilmek için de, işgücü kaynaklarını sağlamak, bu kaynakları en akılcı biçimde kullanmak, çalışanları özendirmek ve bütünleştirmek gibi psikolojik sorunları çözmek durumundadır (Aydın, 2007: 17).

İnsanlar para kazanmak için çalışırlar, ama çalışmalarının tek nedeni bu değildir. İş arkadaşları tarafından kabul görmek, övülmek ve bir kuruma ait olmak duygusu da çok önemlidir. Bunlar bağlılığı ve öz saygıyı besler. Bu duygular sonuç olarak güveni doğurur (Eğerci, 2009: 2).

Günümüzde örgütlerin varlığını devam ettirebilmeleri çalışanlar arasında işbirliği ve ekip ruhunu geliştirmeyi, katılımcılığı, saydamlığı, daha da önemlisi yönetime ortak katkıyı gerektirmektedir (Yıldırım, 2008:1).

Kişiler arası ilişkiler ve grup dinamiği eğitim örgütleri için daha çok önem taşır, çünkü bu örgütler diğerlerine göre daha informal yapı ve hava içinde çalışır (Bursalıoğlu, 2005: 25). Eğitim kurumlarının en önemli özelliği hammaddesinin insan olmasıdır. Bu sebeple davranış bilimleri ve insan ilişkileri okullarda çok önemlidir. Eğitim örgütlerinde bireyler arası iletişim ve etkileşim örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesinde hayati önem taşır. Eğitim örgütlerinde bireyler arası iletişim ve etkileşim bozulursa öğretmenlerin psikolojileri olumsuz etkilenebilir ve belki de bu tip olumsuzluklar yetişen öğrencilere de yansiyabilir.

Son zamanlarda ilgili literatürde yerini almış örgüt içi olumsuz davranış türlerinden biri olan psikolojik yıldırma (mobbing) sıkça karşılaşılan bir durumdur. Psikolojik yıldırma (mobbing) yeni bir kavram olması nedeniyle Türkçe terim karşılığı olarak çeşitli ifadeler kullanılmaktadır. Bunlardan bazıları şunlardır: “yıldırma”, “duygusal şiddet / zorbalık”, “psikolojik yıldırma”, “psikolojik taciz”, “psikolojik şiddet” (Gündüz ve Yılmaz, 2008: 270).

Psikolojik yıldırma, iş yerinde, bir veya birkaç çalışanın, bir veya daha fazla çalışan tarafından her gün ve birkaç ay süre ile sistematik olarak duygusal yönden zarar verici davranışlara maruz bırakılmasıdır. Psikolojik yıldırma, iş yerinde gerçekleşen bir yıpratma sürecidir (Gökçe, 2008b: 4). Psikolojik yıldırma tanımına uyan olumsuz davranışlar listesi kapsamında haksız eleştiri, hata bulmak, zayıflatmak, yalnızlığa terk etmek, dışlamak, iki yüzlülük, asıl niyetini gizlemek, iftira etmek, çarpıtmak, sürekli eleştiri, disiplin usullerinin kötüye kullanılması, haksız yere işten çıkarmak, hedef yapmak, köşeye itmek, alaya almak, tehdit etmek, aşırı yük altına sokmak gibi her tür rahatsız edici eylemde bulunmak tarzında tutum ve davranışlar yer almaktadır (Tınaz, Bayram ve Ergin, 2008: 27).

Örgütlerde yaşanan psikolojik yıldırma, örgütün sağlığını bozan, çalışanların memnuniyetini ve verimliliğini olumsuz etkileyen örgütsel bir problemdir (Aktop, 2006: 14). Psikolojik yıldırma, işyerlerinde gerek iş kalitesi ve verimliliğini düşürmesi ve gerekse çalışanlar arası uyum ve iletişimin yitirilmesine yol açması anlamında yıpratıcı bir süreçtir (Köse, 2006: 282).

Örgüt hiyerarşisinde genellikle yöneticilerin astlarına uyguladığı sanılan bu davranışların, gerçekte güç ilişkilerinden kaynaklandığı, bu nedenle yıldırmanın örgütün her seviyesinde olabileceği belirtilmektedir. Buna göre yıldırma uygulayan kişiler üstler, astlar ve aynı düzeydeki çalışma arkadaşları olabilmektedir (Bingöl, 2007: 14).

Psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalan bireylerin fiziksel, ruhsal anlamda önemli sorunlar yaşadığı söylenebilir. Yaşanan sorunlar bireyle birlikte örgütsel yapıyı da büyük ölçüde olumsuz etkileyebilecektir (Aksu ve Balcı, 2009: 1369).

### **1.1 Problem Durumu**

Yaşanan hızlı değişim ve gelişmeler, günümüz hizmet sektöründe psikolojik yıldırmanın ortaya çıkmasına önemli ölçüde sebep olmaktadır. Arslan'a (2007: 80) göre çalışanlar arasında yaşanan rekabet, kişideki kıskançlık duygusu, konumunu kaybetme korkusu, işsiz kalma düşüncesi, kendisinden daha yetenekli, daha zeki insanları çekememe gibi durumlar ya da duygular psikolojik yıldırmanın iş hayatında var olmasına neden olmaktadır.

Çalışanların kişiliği, psikolojik yapısı, işletmelerdeki acımasız rekabet koşulları gibi faktörler psikolojik yıldırmaı etkilemektedir (Tayyar, 2008: 10). Yüksek işsizlik oranları ve dolayısıyla çalışanın değersiz görülmesi psikolojik yıldırmanın artmasına neden olabilir.

Bu araştırmanın problemi Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenlerin psikolojik yıldırmaı maruz kalıp kalmadığı ile cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, branş ve kıdem yılı değişkenlerine göre bu algıların değişip değişmediğidir. Yapılan araştırmayla Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenlerin psikolojik yıldırmaı maruz kalıp kalmadığının ortaya çıkarılması istenmiştir.



## 1.2 Çalışmanın Amacı ve Önemi

Eğitim kurumları merkezinde insan olan kurumlardır. Amacı topluma yetiştirilmiş bireyler kazandırmak olan bu kurumlarda çalışanlar, alanlarında uzman kabul edilen öğretmenlerdir. Eğitim kurumları toplum kültürüne etki eden alanlar olduğu için bu kurumlarda saygı ve hoşgörü anlayışları üzerine kurulmuş bir hava yaratılması gerekmektedir.

Bireyler, örgütler ve toplumlar üzerinde olumsuz etkiler yaratabilen psikolojik yıldırma, öğretmenler ve eğitim örgütleri üzerinde de istenmeyen etkilere yol açabilir. Psikolojik yıldırmanın yaşandığı eğitim örgütlerinde öğretmenlerin görevlerini nitelikli ve verimli bir şekilde yerine getirmeleri güçleşebilir. Öğretmenler arasında iletişim ve işbirliği zayıflar, takım ruhu kaybolur. Öğretmenlerin örgüte bağlılıkları azalabilir. Psikolojik yıldırmanın yaşandığı örgütlerde personel devrinin hızlanması ve örgüt imajının zedelenmesi de beklenen bir sonuçtur (Onbaş, 2007: 16).

Bu nedenlerle, ortaöğretim kurumu olan Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenlerin eğitim örgütlerinde yıldırma ile ilgili algılarının belirlenmesi, yıldırmanın tanınmasında, anlaşılmasında ve eğitim örgütlerinde çalışanların bu konuda duyarlılık geliştirmelerinde önem taşımaktadır.

İşte bu çalışmada, araştırmacı Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenlerin psikolojik yıldırma ile ilgili algılarını ve psikolojik yıldırmanın düzeyini ortaya çıkarma amacını gütmektedir.

## 1.3 Problem Cümlesi

Anadolu Lisesi öğretmenlerinin psikolojik yıldırma düzeyine ilişkin algıları ve bu algıların bazı değişkenlere göre anlamlı farklılık gösterme düzeyi nedir?

#### 1.4 Alt Problemler

1. Anadolu Lisesi öğretmenlerinin ölçek genelinde psikolojik yıldırma davranışlarının düzeyine ilişkin algıları nedir?

2. Anadolu Lisesi öğretmenlerinin ölçek maddelerine göre psikolojik yıldırma davranışlarının düzeyine ilişkin algıları nedir?

3. Anadolu Lisesi öğretmenlerinin psikolojik yıldırmanın düzeyine ilişkin algıları öğretmenlerin

a.Cinsiyet

b.Medeni durum

c.Öğrenim durumu

d.Branş

e.Kıdem yılı

değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

#### 1.5 Sayıtlılar

1. Anadolu Lisesi öğretmenlerine uygulanan ölçekte yer alan sorulara öğretmenler samimi ve doğru cevap vermişlerdir.

#### 1.6 Sınırlılıklar

1. Araştırmada elde edilen bulgular, araştırma ölçeğinden toplanacak verilerle sınırlıdır.

2. Araştırmanın sonuçları İzmir ili merkezinde bulunan Bornova, Buca, Karabağlar, Karşıyaka ve Konak ilçelerindeki Resmi Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenlerin görüşleri ile sınırlıdır.

3. Bu araştırma 2009–2010 eğitim/öğretim yılında görevinde fiilen çalışan öğretmenlerin verdikleri cevaplar ile sınırlıdır.

4. Araştırma psikolojik yıldırma sürecinde rol oynadığı düşünülen alt problemlerde belirtilmiş olan değişkenlerle sınırlıdır.

### 1.7 Tanımlar

*Psikolojik Yıldırma (Mobbing)*: Örgütte bir kişinin, saygısız ve zararlı davranışların hedefi olmasıyla başlayan ima, alay ve kişinin toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla yapılan sistematik bir dizi duygusal saldırı ve yıpratma hareketidir (Davenport, Schwartz ve Eliot, 2003: 15).

*Psikolojik Yıldırma Uygulayan (Saldırgan)* : Seçtiği kişiye karşı yıldırıcı davranışlarda bulunan kişi (Çobanoğlu, 2005: 20).

*Psikolojik Yıldırma Mağduru (Kurban)*: Yıldırma davranışlarına maruz kalan kişi (Çobanoğlu, 2005: 20).

*İzleyici / Gözlemci*: Çalıştığı örgütte birinin yıldırıldığını gören, gözlemleyen kişi (Tınaz, 2008: 64).

*Anadolu Lisesi*: Anadolu liseleri, ilköğretim üzerine hazırlık sınıfı bulunan veya bulunmayan ve hazırlık sınıfı dışında en az 4 yıl öğrenim veren karma okullardır. Okulun amacı, öğrencilerin;

- a) ilgi, yetenek ve başarılarına göre yüksek öğretim programlarına hazırlanmalarını,
- b) Yabancı dili, dünyadaki bilimsel ve teknolojik gelişmeleri izleyebilecek düzeyde öğrenmelerini sağlamaktır (Milli Eğitim Bakanlığı [MEB], 1999).

*Öğretmen*: Öğretmenlik, devletin eğitim, öğretim ve bununla ilgili yönetim görevlerini üzerine alan özel bir ihtisas mesleğidir (MEB, Kabul Tarihi: 14/6/1973, Madde 43). Öğretmen, bilgi, görgü ve yaşantısı ile belli dal ve alanlarda başkalarının eğitimine ve gelişmesine yardım eden öğretmenlik mesleğinin gerektirdiği öğrenimi bitirerek ya da yeterlilikleri kazanarak öğretmenlik yapma yetkisi elde etmiş kişilerdir (Yıldırım, 2008: 9).

## 2 İLGİLİ YAYIN VE ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde psikolojik yıldırma hakkında alanyazın taraması ile konuyla ilgili yapılmış yurtiçi ve yurtdışı araştırmalar ve sonuçları yer almaktadır.

### 2.1 Konu İle İlgili Alanyazın Taraması

#### 2.1.1 Psikolojik Yıldırma Kavramı

##### 2.1.1.1 Terim Olarak Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Kavramı

“Mob” sözcüğü, İngilizce kanun dışı şiddet uygulayan düzensiz kalabalık veya “çete” anlamına gelmektedir ve Latince “kararsız kalabalık” anlamına gelen “mobile vulgus” sözcüklerinden türemiştir. “Mob” kökünün İngilizce eylem biçimi olan “mobbing” ise; psikolojik şiddet, kuşatma, taciz ve rahatsız etme veya sıkıntı verme anlamına gelmektedir (Tutar, 2004: 9).

Alman iş psikoloğu Ege’e göre mobbing, yuvalarını korumak için saldırganın etrafında uçan kuşların davranışlarını betimlemek amacıyla 19. yüzyılda biyologlar tarafından kullanılan İngilizce terimdir (Tınaz, 2008: 10).

Mobbing terimi 1960’lı yıllarda Avusturyalı bilim adamı Lorenz tarafından, hayvanlar arasında görülen yıldırma hareketlerini vurgulamak için, daha sonra 1970’li yıllarda İsveçli bilim adamı Heinemann tarafından okul yıllarında öğrenciler arasındaki zorbalık ve şiddeti göstermek için kullanılmıştır (Çobanoğlu, 2005: 27).

Lorenz, bir grup küçük boy hayvanın daha iri tek bir hayvana karşı birleşip saldırmasını ve kaçırmaya çalışmasını “mobbing” olarak nitelendirmiştir. Heinemann okul çocuklarının sınıflarda ve tenefüs saatlerinde birleşerek, tek bir çocuğa karşı yaptıkları zalimce eylemleri tanımlamak için Lorenz’in terimini ödünç almıştır (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 3).

Mobbing kavramının iş yaşamı için ilk kez, 1980’li yılların başında İsveç’te yaşayan Alman endüstri psikoloğu Leymann tarafından kullanıldığı bilinmektedir (Tınaz, 2008: 11).

Leymann mobbing terimini iş hayatındaki baskı, şiddet ve yıldırma hareketlerini tanımlamak amacıyla kullanmıştır (Çobanoğlu, 2005: 27). Mobbing terimi ABD’de benzer şekilde kullanılmasına rağmen özellikle Avrupa ve İskandinav ülkelerinde sıkça kullanılmaktadır (Sheehan, 2004: 3). Bu kavram ve olgu Avrupa’da uzun zamandan beri kabul edilmiş, ABD’de de ciddi bir işyeri sorunu olarak görülmektedir (Schaffer, 2009: 1). İskandinav araştırmacılar yıldırma ifadesi için ‘mobbing’ terimini kullanırken; İngiltere, Kanada ve Amerika’dakiler ‘bullying’ terimini tercih etmişlerdir (Gökçe, 2008: 23).

Mobbing üzerine araştırma yapanlar, Türkçede mobbing olgusunu bir tek sözcükle ifade etmek yerine kavramı; duygusal taciz, psiko-terör, psiko-şiddet ve çalışanı işyerinde yıldırmaya yönelik her tür psikolojik saldırı anlamında kullanmaktadırlar (Tutar, 2004: 11). Türkiye’de yapılan çalışmalarda Gökçe (2006), Cemaloğlu (2007) yıldırma; Tınaz (2008), Poussard ve Çamuroğlu (2009) psikolojik taciz; Tutar (2003), Yaman (2009) psikolojik şiddet; Çobanoğlu (2005) duygusal saldırı; Aksu ve Balcı (2009), Demir ve Çavuş (2009), Erginli ve Bitirim (2010) psikolojik yıldırma terimlerini kullanmışlardır.

Bu çalışmada mobbing kavramının karşılığı olarak “psikolojik yıldırma” terimi kullanılacaktır.

### **2.1.1.2 Psikolojik Yıldırma Tanımları**

Leymann, psikolojik yıldırma, sistematik bir biçimde neredeyse her gün ve en az altı ay süreyle bir kişiye ahlaksız ve düşmanca davranılması olarak belirtmiştir (Leymann, 1990: 120).

Psikolojik terör ya da mobbing olarak adlandırılan psikolojik yıldırma, işyerinde bir veya daha fazla kişi tarafından sistematik biçimde yöneltilen düşmanca ve etik dışı iletişimle hedef alınan kişinin çaresiz ve savunmasız konuma itilmesi ve devam eden yıldırıcı davranışlarla sürekli o konumda tutulmasıdır. Bu eylemler sık sık ve uzun dönem ortaya çıkar. Uzun süren ve sık tekrarlanan bu kötü ve düşmanca

davranışlar nedeniyle bireyde önemli ruhsal, fiziksel ve sosyal tükenmişlik ortaya çıkar (Leymann, 1996: 168).

Zapf ve arkadaşlarına göre psikolojik yıldırma, hedef alınan bir veya daha fazla kişiye karşı, uzun süreli ve sistematik düşmanca davranışlar içeren bir sosyal çatışmadır (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 4).

İşyerinde psikolojik yıldırma, bir kişinin başka bir kişi veya kişilerden bir süreliğine ve ısrarla olumsuz eylemlere maruz kalması ve bu eylemlere karşı kendini savunmada zorluk yaşamasıdır (Zapf ve Einarsen, 2001: 369).

Psikolojik yıldırma, zorbalık ve çatışmaların bir alt kümesi olarak tarif edilebilir. Bir üstü veya meslektaşı tarafından sürekli ve tekrarlayan şekilde yapılan saldırgan, korkutucu, kötü niyetli, baskıcı veya hakaret içeren davranışlara maruz kalma olarak tanımlanabilir (Matthiesen ve Einarsen, 2004: 336).

İşyerinde psikolojik yıldırma kavramı iş arkadaşları, üstleri ya da astları arasında, bir süre boyunca, bir kişinin tekrar tekrar sözlü taciz, konuşma yoluyla saldırı veya alay, iftira ya da sosyal dışlanma gibi olumsuz eylemlere maruz kaldığı durumları ifade eder (Mikkelsen ve Einarsen, 2002: 88).

Field psikolojik yıldırma için bullying kavramını kullanmıştır. Bu kavramla kişinin işyerinde tekrarlanan eleştiriler ve çalışma arkadaşlarının önünde yüksek sesle azarlanması gibi aşağılayıcı ve düşmanca bir dizi davranışa maruz kalmasını tanımlamıştır (Field, 1996: 33). Field psikolojik yıldırma kavramını, psikolojik yıldırma mağdurlarının kendilerine olan güvenine ve öz saygısına sürekli ve acımasız bir saldırı olarak tanımlamaktadır. Bu anlamıyla psikolojik yıldırma, “mağdurun benliğini öldürme çabası” olarak görülebilir. Bu davranışın altında yatan temel neden; üstünlük kurma, buyruğu altına alma ve yok etme arzusudur (Cemaloğlu, 2007: 347). Field'in psikolojik yıldırma tanımında psikolojik yıldırma uygulayanların davranışlarının sonuçlarını inkâr etmesi de bulunmaktadır (Demir ve Çavuş, 2009: 15).

Hoel ve Cooper (2000: 6) çalışmasında Einarsen and Skogstad'ın 1996'daki tanımını kabul etmiştir. Bu tanım, iş yerinde bir veya birkaç kişinin tekrarlanan şekilde ve uzun süreliğine bir veya birkaç kişiden negatif eylemler görmeleri ve bu eylemlere karşı kendilerini savunmada güçlük yaşamalarıdır. Bu tanım psikolojik yıldırmanın uzun vadeli, kalıcı ve olumsuz olduğunu vurgulamaktadır.

İşyerinde psikolojik yıldırma, psikolojik saldırılar yoluyla bir kişiyi işten çıkmaya zorlamak için, haksız suçlamalar, aşağılama, genel taciz ve duygusal istismar gibi davranışlar kötü niyetli bir girişim olarak tanımlanabilir (Shallcross, Sheehan ve Ramsay, 2008: 57).

Hillard (2009: 46) psikolojik yıldırma, genellikle güçlü ve nüfuzlu bir pozisyondaki bir kişi tarafından başlatılan, hedef alınan kişiyi ezmek ya da elemeye yönelik umutsuz bir dürtü olarak tarif etmiştir. Birçok araştırmacının birlikte çalışan bireyler tarafından yaratılan olumsuz çalışma ortamını tanımlamak için bu terimi kullandığını belirtmiştir.

Yıldırma, sürekli olarak, yakından gözlem altında tutma, çalışanın işini yapamadığını yüzüne vurma, kusurunu arama, bir diğer çalışanın gözetimi altına sokma gibi eylemleri içerir (Başaran, 2006: 421).

Psikolojik yıldırma, haksız suçlama, küçük düşürme, genel taciz, duygusal eziyet ve psiko-terör uygulamak yoluyla bir kişiyi işyerinden dışlamayı amaçlayan kötü niyetli eylemlerden oluşan bir süreçtir (Tutar, 2004: 16).

Psikolojik yıldırma işyerinde diğer çalışanlar veya işverenler tarafından tekrarlanan saldırılar şeklinde uygulanan bir çeşit psikolojik terördür. Kavram, çalışanlara, üstleri, astları veya eşit düzeyde çalışanlar tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışları ifade eden anlamlar içermektedir (Tınaz, 2008: 8).

Tınaz psikolojik yıldırma, kişinin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlayan haksız ve ahlak dışı bir iletişim süreci olarak tanımlamıştır.

Psikolojik yıldırma diğer bir deyişle işyerinde psikolojik taciz olgusunu anlamının içerdiği tehdit, aşağılama, dışlama gibi her tür kötü davranış şeklini ifade eden kavramlardan yola çıkarak bir psikolojik şiddet süreci olarak tanımlamak da mümkündür (Tınaz ve diğer., 2008: 26).

İşyerinde psikolojik yıldırma dedikodular yoluyla bir insanın psikolojik istikrarını ve sosyal itibarını yok etmektir. Bu bir grup saldırısı şeklinde yapılır ve damgalanmış mağdur kendisini savunamaz ve sözlerine önem verilmediğinden konuşamaz. Mağdurun savunmasızlığı buna tanık olan diğer çalışanları da pasif bir tutum sergilemeye yöneltir (Soliva, 2009: 55).

Wagner (2009: 2) psikolojik yıldırma, bireysel veya grup çalışanları zayıflatmak için kindar, zalim, kötü niyetli ve aşağılayıcı girişimlerle gerçekleşen saldırgan davranışlar olarak tanımlamıştır.

Psikolojik yıldırma, işyerinde belirli kişileri hedef alan sistematik bir dizi duygusal saldırı ve yıpratma hareketidir. Haksız yere suçlama, ima, kinaye, dedikodu yoluyla itibarı sarsma, küçük düşürme, taciz, duygusal istismar ve şiddet uygulayarak, bir kişiyi, işyerinin dışına çıkmaya zorlayan kötü niyetli bir girişimdir (Baltaş, 2002: 1).

Psikolojik yıldırma, duygusal bir saldırdır. Hedefi ise bir işyerindeki kişi veya kişiler üzerinde sistematik baskı yaratarak, ahlak dışı yaklaşımlarla performanslarını ve dayanma güçlerini yok ederek, işten ayrılmaya zorlamaktır (Çobanoğlu, 2005: 21).

Psikolojik yıldırma, spesifik olarak fiziksel ya da fiziksel olmayan sürekli ve sistematik bir biçimde gerçekleştirilen düşmanca ve agresif davranış/davranışları tanımlayan bir fenomendir. Psikolojik yıldırma kavramı, belirli bir eylemin düzenli olarak (en az altı ay süre ile) gerçekleştirilmesi, söz konusu eylemlerin kurbanın sosyal davranışlarını ve yaşantısını olumsuz olarak etkilemesi nedeniyle bir tür usandırma biçimi olarak tanımlanmaktadır (Eginli ve Bitirim, 2010: 47).



### 2.1.1.3 Psikolojik Yıldırmanın Özellikleri

Psikolojik yıldırma tek bir eylem değildir. Genellenmiş bir çatışma şeklinde de algılanmamalıdır. Dolayısıyla işyerinde yaşanan her olumsuz deneyim psikolojik yıldırma olarak kabul edilmemelidir. Psikolojik yıldırma, tekrarlanan, devamlı, sistematik ve uzun süreli bir saldırı, bir stratejidir. Bu noktada psikolojik yıldırma bir iş arkadaşı veya bir amir ya da astla yapılan şiddetli fakat aniden gelişen bir çatışmadan ayırt edilmelidir (Tınaz ve diğer., 2008: 28).

Örgütte kişiler arası anlaşmazlık anlamına gelen örgütsel çatışma, genellikle bir kez veya birkaç kez yaşanır ve çatışmanın tarafları kendilerini sürekli baskı altında hissetmezler. Psikolojik yıldırmada durum farklıdır; çatışmanın tarafları kendilerini sürekli bir baskı ve tehdit altında hisseder. Psikolojik yıldırmaya yönelik yapılan birçok tanımda ortak olan üç unsur bulunmaktadır: Birincisi, psikolojik yıldırma uygulayan kişinin niyetine bakmaksızın gerçekleştirdiği eylemin, mağdurun üzerinde bıraktığı etkilerdir. İkincisi bu etkilerin, mağdura zarar verip vermediğidir. Üçüncü unsur da psikolojik yıldırma eylemine devam edilmesi konusundaki ısrarlı davranıştır. Yani eylemin ne kadar sıklıkla ve ne kadar sürede devam ettirildiğidir. Psikolojik yıldırma sürecine hedef olan kişi ise işyerinde yardımsız, korunmasız ve tek başına bırakılmaktadır (Bulut, 2007: 17).

Ege, işyerinde psikolojik yıldırma tanısında kullanılması gereken yedi parametre önermektedir. Bunlar iş ortamı, sıklık, süre, davranış tarzları, taraflar arasındaki düzeyse eşitsizlik, birbirini izleyen evrelerde gelişme ve kötü niyet olarak başlıklandırılabilir (Tınaz ve diğer., 2008: 63-68).

Psikolojik yıldırmada, mağdurun kendisini ve kapasitesini değerlendirdiği sürecin sürekli olarak olumsuz olması hedeflenir; eleştirilerde bir şeyi düzeltmek yerine yıkmak amaçlanır; ilişkiyi düzeltme girişimleri sürekli çarpıtılır ve mağdur ne kadar çaba gösterirse göstereceği girişimleri sonuçsuz kalır (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 7).

Psikolojik yıldırma sürecinde mağduru en fazla etkileyen psikolojik yıldırmanın sıklığı, tekrarı ve süresidir. Ancak tanım için gereksinim duyulan süreklilik ve sıklık derecesi konusunda herhangi bir uzlaşma bulunmamaktadır (Kaymaz, 2007: 24).

Psikolojik yıldırma ile ilişkin yapılan tanımlar incelendiğinde buradaki baskın parametrelerin sıklık, uzun sürelilik, olumsuz davranışa tepki ve taraflar arasındaki güç farklılığı olduğu görülmektedir. Özellikle de işyerlerinde görülen kötü niyetli davranışların psikolojik yıldırma ile ilişkilendirilmesinde davranışın süreklilik ve sıklık boyutları ön plana çıkmaktadır. Diğer bir ifadeyle kötü niyetli bir davranışın süreklilik arz etmesi ve sık sık uygulanması onu yıldırıcı kılmaktadır (Bingöl, 2007: 13).

Leymann, psikolojik yıldırma tanımlarken süre, tekrarlılık ve olumsuz etkileşimi üç kriter olarak belirlemiştir (Gökçe, 2006: 42). Aydın ve Özkul'a (2007: 173) göre bir davranışın psikolojik yıldırma olarak kabul edilebilmesi için gerekli kriterler şöyledir: taraflar arasında mutlak bir güç dengesizliği, olumsuz bir davranışın varlığı, hedef alınan kişi tarafından davranışların olumsuz olarak algılanması, olumsuz davranışın sürekliliği ve sıklığı, davranışın kurban üzerinde olumsuz etkilerinin olması.

Psikolojik yıldırma çeşitli bileşimlerle, sistemli ve sıklıkla gerçekleşen on ayırt edici etmen içerir (Davenport ve diğer., 2003: 23). Bunlar:

- Çalışanların şerefi, doğruluğu, güvenilirliği ve mesleki yeterliliğine saldırılar.
- Olumsuz, küçük düşürücü, yıldırıcı, taciz edici, kötü niyetli ve kontrol edici iletişim.
- Doğrudan veya dolaylı – gizli veya açıkça yapılması.
- Bir veya birkaç saldırgan tarafından yapılması - “akbabalık”
- Sürekli, çoklu ve sitemli bir biçimde zaman içinde yapılması.
- Hatanın kurbandaymış gibi gösterilmesi.

- Mağdurun itibarını düşürmeye, kafasını karıştırmaya, yıldırmaya, izole etmeye yönelik olması ve onu teslim olmaya zorlaması.
- Kişiyi dışlama niyetiyle yapılması.
- İşyerinden ayrılmanın mağdurun tercihi gibi gösterilmesi.
- Örgüt yönetimi tarafından anlaşılmaması, yanlış yorumlanması, görmezden gelinmesi, hoş görülmesi, teşvik edilmesi ve hatta kışkırtılması.

#### **2.1.1.4 Psikolojik Yıldırmanın Türleri**

Bir örgüt içinde eylem, hangi statüye sahip çalışandan hangi statüye sahip çalışana doğru yöneldiğine göre belirli bir yön çizer. Vandekerckho ve Commers eylemin çizdiği yöne göre, psikolojik yıldırma kendi içinde üç ayrı tipe ayrılmıştır. Bunlar; aşağı doğru yıldırma, bir çalışanın kendi emrinde çalışan birine karşı uyguladığı yıldırma, Yatay yıldırma, aynı statüye sahip işgörenler arasında meydana gelen yıldırma, Yukarı doğru yıldırma eylemleri ise, alt statüde çalışanların üstlerine uyguladıkları yıldırma eylemleridir (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007: 347).

Örgüt hiyerarşisinde genellikle yöneticilerin astlarına uyguladığı sanılan psikolojik yıldırma eylemlerinin, gerçekte güç ilişkilerinden kaynaklandığı, bu nedenle örgütün her seviyesinde olabileceği belirtilmektedir. Buna göre işyerinde psikolojik yıldırma uygulayan kişiler üstler, astlar ve aynı düzeydeki çalışma arkadaşları olabilmektedir (Bingöl, 2007: 54).

Psikolojik yıldırma örgütsel yapıda dikey veya yatay olarak yer almaktadır. Dikey ‘hiyerarşik’ yıldırmada, astlar üstlerine veya üstler astlarına psikolojik yıldırma uygular. Yatay ‘fonksiyonel’ yıldırmada ise, birbirleriyle kurmay-fonksiyonel ilişki içinde olan eşitler birbirine psikolojik yıldırma uygular. Bu yıldırma türünde genellikle birkaç kişi bir araya gelerek bir kişiye yüklenmektedir (Tutar, 2004: 91).

Davenport ve arkadaşlarına göre psikolojik yıldırmanın yatay veya dikey olarak hüküm sürmesi örgütün kültürü ve seçtiği hiyerarşik yapı ile ilişkilidir. Hiyerarşi fazla ise, psikolojik yıldırma çoğunlukla dikey, daha az ise, çoğunlukla yatay olur (Tanoğlu, 2006: 21).

### **Dikey Yıldırma:**

Dikey psikolojik yıldırma, örgüt hiyerarşisi boyunca üstlerden astlara ya da astlardan üstlere doğru yönelen psikolojik yıldırma türünü ifade etmektedir (Bingöl, 2007: 55).

Tınaz (2008: 123) çalışmasında dikey psikolojik yıldırma'yı yukarıdan aşağıya yıldırma ve aşağıdan yukarıya yıldırma olmak suretiyle iki ayrı grupta incelemiştir. Buna göre yukarıdan aşağıya psikolojik yıldırmada, bir amirin veya bir yöneticinin, mesleki rolünün getirdiği konumdan yararlanarak gücünü aşırı kullanmasıyla ilişkilendirilebilecek davranışlarla, astlarına doğru uyguladığı bir psikolojik yıldırma söz konusudur.

İşyerinde aşağıdan yukarıya doğru psikolojik yıldırma, bir amirin yetkesi, astları tarafından tartışılır duruma geldiği zaman ortaya çıkar. Aşağıdan yukarıya doğru psikolojik yıldırma olgusunda yıldırma yapan kişiler genellikle birden fazladır. Hatta bazen tüm bölümdeki çalışanlar, istemedikleri amirlerine karşı, adeta bir ayaklanma gibi psikolojik yıldırma uygulayabilirler. Yıldırma yapan kişiler, kurbanı, örgütün üst yönetimi karşısında zor duruma düşürmek maksadıyla, psikolojik yıldırmanın en bilinen davranışı olan dışlama stratejisini, sabote etme stratejisiyle birlikte kullanırlar. (Tınaz, 2008: 143). Çalışanların kendilerini yöneticiden daha yetenekli ve daha üstün görmesi bu tür psikolojik yıldırmaya ortam hazırlamaktadır (Arslan, 2007: 25).

Asttan üste doğru uygulanan psikolojik yıldırma genellikle; dedikodu, verilen talimatları yerine getirmeme, herhangi bir durumu amiri atlayarak bir üste bildirme, yapılan olumlu işleri üst düzeye iletmeme, sürekli olumsuz geribildirimler

verme, işleri geciktirme, bazı işleri sabote etme şeklinde gerçekleşmektedir (Bulut, 2007: 8).

Amerika'da yapılan bir araştırmaya göre dikey psikolojik yıldırmanın daha çok yöneticilerden astlarına yöneltilmiş bir psikolojik yıldırma olduğu anlaşılmaktadır. Söz konusu araştırmada, yöneticilerin astlarına uyguladığı psikolojik yıldırma %85.5 iken, eşit statüde olanların birbirlerine uyguladıkları psikolojik yıldırma, %15.7 olduğu tespit edilmiştir. Bu rakamlar, psikolojik yıldırmanın örgütsel güçle ve pozisyon gücüyle birlikte ortaya çıktığını göstermektedir (Tutar, 2004: 92).

Fox ve Stallworth, çalışanların %81'inin yöneticileri tarafından, %58'inin ise, iş arkadaşları tarafından psikolojik yıldırma maruz kaldığını; psikolojik yıldırma aktörlerinin yönetici olması durumunda, çalışanların daha fazla olumsuz duygular yaşadığını ve işyerinin psikolojik yıldırma konusunda bir adım atacağına inanmadıklarını ortaya koymuştur (Kök, 2006: 438).

Charlotte yaptığı araştırmasında; % 71'lik bir oranla psikolojik yıldırma uygulayanların, organizasyon içinde amir pozisyonunda olduğunu ortaya koymuştur (Yavuz, 2007: 29).

İngiltere'de yapılan çok sayıdaki araştırmalardan elde edilen istikrarlı bulgular, psikolojik yıldırma olaylarının dörtte üçünün üst kademedeki bulunan kişiler tarafından ast kademedeki birine karşı (yukarıdan aşağıya doğru) olduğunu ortaya koymuştur (Karyağdı, 2007: 40).

Gündüz ve Yılmaz (2008) Düzce'de ortaöğretim kurumlarında çalışanlardan alınan 225 anket sonucuna göre, öğretmen ve yöneticilerin %59.1'i psikolojik yıldırma davranışlarının uygulanmadığını, %32.9'u yöneticiler tarafından uygulandığını, %8'i çalışma arkadaşları tarafından uygulandığını belirtmektedir.

Tınaz (2008: 124) yukarıdan aşağıya doğru olan psikolojik yıldırmanın çeşitli nedenlerini sosyal imajın tehdit edilmesi, yaş farkı, kayırma, politik nedenler,

çalışanın sevimsiz gelmesi, bireye karşı duyulan kıskançlık ve çekememezlik olarak sıralamıştır.

Liztcke (2003: 12) ise, amirlerin ya da yöneticilerin çalışanlarına karşı psikolojik yıldırma eyleminde bulunmasının olası nedenlerini şu şekilde sıralamaktadır:

- Amirlerin korkuları (otorite kaybı, çalışanların tembelleşmesi vb.),
- Disipline yönlendirmek,
- Antipatik/itici bulmak,
- Başkalarının sinirlenmesinden ve hiddetlenmesinden zevk almak,
- Çalışanların yol açtığı sorunlara ve kızgınlığa karşı öç almak.

Belli durumlarda psikolojik yıldırma davranışı bir kişiden değil bir yönetim stratejisi olarak üst yönetimden belli bir çalışan grubuna (örneğin sendikali çalışanlara) ya da işyerindeki tüm çalışanlara yönlendirilmektedir. İşletmeler psikolojik yıldırma'yı bir strateji olarak yönetsel bir politikaya dönüştürebilmektedir. Çalışma ortamının personel için çekilmez hale getirilmesi, tehditler, sert tutumlar, azarlamalar ve bazen de kanıtlanması çok zor olan sabotajlar işletmenin kullandığı yöntemlerden bazılarıdır. Ancak bu tür uygulamalar, kurumun sosyal imajını da zedelemekte ve yeni istihdam edilecek olan çalışanlar için kurumun çekiciliğini azaltmaktadır (Akgeyik ve diğer., 2010: 126–127).

### **Yatay Yıldırma:**

Birbirleriyle eşit statüde, aralarında fonksiyonel ilişkilerin bulunduğu kişilerin birbirine uyguladığı psikolojik yıldırma'dır (Tutar, 2004: 93). Tınaz (2008: 139) yatay psikolojik yıldırmanın çeşitli nedenlerini kıskançlık, çekememezlik, kişisel hoşlanmama, rekabet, farklı bir ülkeden veya aynı ülke içinde farklı bir bölgeden gelmiş olma, ırk ve politik nedenler olarak sıralamıştır.

Örgüt yönetiminin yatay psikolojik yıldırma'da taraf olması, psikolojik yıldırma'yı örgüt politikası haline getirir. Bu durumda mağdur sadece eşit

statüdekilere değil, aynı zamanda yönetim erkiyle de savaşmak zorunda kalır (Tutar, 2004: 93).

İsveç'te yapılan araştırma, psikolojik yıldırmanın %44'ünün eşitler arasında yaşandığını ve yatay doğrultuda psikolojik yıldırmanın yaygın olduğunu ortaya çıkarmıştır. Dikey doğrultuda psikolojik yıldırma, yani üstten asta psikolojik yıldırma %37 oranında yaşanırken, asttan üste psikolojik yıldırma ise %9 oranında gözlenmiştir. Olayların %10'unda ise yatay ve dikey psikolojik yıldırmanın karışımı mevcuttur (Aydın ve Özkul, 2007: 174).

Hoel ve çalışma arkadaşları yatay psikolojik yıldırmanın sadece çalışanlar arasında değil, yöneticiler arasında da gerçekleşebileceğine işaret etmektedir. Bu kapsamda araştırmacılar işyerlerinde bir yöneticiden başka bir yöneticiye yönelen psikolojik yıldırmanın nedenini örgütlerde kademe azaltma ile birlikte orta kademenin önemini yitirmesi ve bu nedenle yönetim seviyelerinde artan rekabet olarak açıklamaktadırlar (Bingöl, 2007: 62).

Zarar verici zorbaca gerçekleştirilen psikolojik yıldırma eylemlerin örgüt içindeki yönü ne tarafa olursa olsun sonuçta çalışanları mutsuz etmekte görevlerinden ayrılmalarına neden olmakta ve sağlıklarını etkileyecek boyutlara ulaşmaktadır (Demirci ve diğer., 2009: 16).

### **2.1.2 Psikolojik Yıldırma Süreci**

Psikolojik yıldırma aşamalarla gelişen bir süreçtir (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 15). Gates'e göre, psikolojik yıldırma, kişisel bir çatışmayla başlar. Birisi diğerini hedef olarak işaret eder ve diğer çalışanları da işin içine çekerek durumu daha da büyütür. Bu saldırının amacı, kurbanı sindirmek, aşağılamak, zarar vermek ve onun örgütten ayrılmasını sağlamaktır. Psikolojik yıldırma kasıtlı olarak uygulanır (Onbaş, 2007: 10). Bu sürecin anlaşılabilmesi için öncelikle işyerinde görülen ve psikolojik yıldırmanın habercisi olan davranışların belirlenmesi gerekir (Tınaz, 2008: 51).

### 2.1.2.1 Psikolojik Yıldırma Davranışları

Leymann yanıtlanmış 800 anketten yaptığı analizler sonucu beş kategoriden oluşan bir davranışlar tipolojisi belirlemiştir (Shallcross, Ramsay ve Barker, 2008: 7). Leymann (1996: 171) psikolojik yıldırma davranışlarını tiplerine göre aşağıdaki beş grupta sınıflandırmıştır:

1. Mağdurların iletişim olanaklarını etkilemek (yönetimin iletişimle ilgili olanaklar vermemesi, sessiz olma, görevle ilgili sözlü tacizde bulunma, sözlü tehditler vb.)

2. Mağdurların sosyal bağlantı olanaklarını etkilemek (yönetim tarafından meslektaşlarıyla konuşmasına izin verilmemesi hatta yasaklanması, diğerlerinden uzak ayrı bir odaya ayırmak vb.)

3. Mağdurların kişisel itibarını etkilemek (dedikodu yaymak, alay etmek, kişinin sorunları, etnik yapısı, yürüyüşü ve konuşması gibi özellikleriyle alay etmek vb.)

4. Mağdurların mesleki konumunu etkilemek (iş görevleri vermemek ya da anlamsız iş görevleri vermek vb.)

5. Mağdurların fiziksel sağlığını etkilemek (tehlikeli iş görevleri vermek, fiziksel olarak tehdit etmek ya da fiziksel saldırıda bulunmak, cinsel olarak taciz etmek vb.)

Her bir kategori iletişim, sosyal ilişkiler, sosyal konum, mesleki ve özel yaşamın niteliği, sağlıkla ilişkili olmak üzere kurbanı yöneltilen farklı bir saldırı tarzını ifade etmektedir. Bu beş kategorinin araştırmacının işyerinde psikolojik tacizi teşhis etmek amacıyla geliştirmiş olduğu ve kuzey Avrupa ülkelerinde yaygın olarak kullanılan Leymann Inventory Psychological Terrorism (LIPT)'de yer almaktadır. Beş kategori içerdiği davranışlarla birlikte aşağıda yer almaktadır (Tınaz, 2008: 52-55):

#### **Birinci Kategori: İletişime Yönelik Saldırıları**

- Amir, mağdurun kendini ifade etme olanağını kısıtlar.
- Mağdur konuşmaya başladığında daima sözü kesilir.
- Çalışma arkadaşları mağdurun kendisini gösterme olanağını sınırlar.



- Mağdur azarlanır ve küçümsenir.
- Mağdurun yaptığı iş sürekli eleştirilir.
- Mağdurun özel yaşantısı sürekli eleştirilir.
- Mağdur telefonla sürekli rahatsız edilir.
- Sözlü tehditlere maruz kalır.
- Yazılı tehditler alır.
- Uzaklaştırıcı bakış ve davranışlar yönelterek mağdurla temas reddedilir.
- Dolaylı imalar yoluyla mağdurla temas reddedilir.

### **İkinci Kategori: Sosyal İlişkilere Saldırıları**

- Çevresindeki insanlar mağdurla konuşmazlar.
- Mağdura herhangi bir soru yöneltmez.
- Uzak bir ofiste çalışmak zorunda bırakılır.
- Meslektaşlarının mağdurla konuşması yasaklanır.
- Sanki orada yokmuş gibi davranılır.

### **Üçüncü Kategori: Sosyal Konuma/İtibara Saldırıları**

- Arkasından kötü konuşulur.
- Asılsız söylentiler ortada dolaşır.
- Gülünç durumlara düşürülür.
- Akıl hastasıymış gibi davranılır.
- Psikolojik değerlendirme/inceleme geçirmesi için baskı yapılır.
- Bir engeli/özü ile alay edilir.
- Gülünç düşürmek için yürüyüşü, jestleri veya sesi taklit edilir.
- Dini veya siyasi görüşüne saldırılır.
- Özel yaşamıyla alay edilir.
- Milliyetiyle alay edilir.
- Öz güvenini olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanır.
- Çabaları yanlış ve küçültücü şekilde yarglanır.
- Kararları sürekli sorgulanır.
- Alçaltıcı isimlerle anılır.
- Cinsel imalara maruz kalır.

### **Dördüncü Kategori: Mesleki ve Özel Yaşamının Niteliğine Yönelik Saldırılar**

- Mağdura iş verilmemeye başlar.
- İşini iyi yapmaması için çalışma faaliyetleri engellenir.
- Mağdura anlamsız işler verilir.
- Uzmanlık alanının çok altında işler verilir.
- Öz güveninizi etkileyecek, aşağılayıcı işler verilir.
- Mağdurun beceriksizliğini ortaya koymak amacıyla kendisine yeteneklerinin çok üstünde görevler verilir.

### **Beşinci Kategori: Sağlığa Yönelik Saldırılar**

- Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanır.
- Fiziksel şiddet tehditleri yapılır.
- Mağdurun gözünü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.
- Fiziksel zarar uygulanmaya çalışılır.
- Doğrudan cinsel taciz uygulanır.
- Mali yük getirecek genel zararlara sebep olunur.
- Evine ya da işyerine zarar verilir.

Zapf ve arkadaşları psikolojik yıldırma davranışlarını örgütsel önlemlerle saldırı, sosyal dışlanma, özel hayata ve tutumlara saldırı, fiziksel şiddet, sözel saldırganlık ve söylentiler olmak üzere yedi farklı alt kategoride sınıflandırmıştır. Einarsen ve Raknes psikolojik yıldırma için kişisel istisna, iş ile ilgili taciz ve sosyal dışlanma olmak üzere üç ana alt kategoride başka bir sınıflandırma önermiştir (Taşpınar ve Saylı, 2008: 129).

#### **2.1.2.2 Psikolojik Yıldırma Sürecinin Aşamaları**

Çeşitli araştırmacılar psikolojik yıldırma süreçlerini ortaya koymuştur. Bunlardan Leymann'ın tespit ettiği 5 aşamalı süreç İsveç-Alman ya da Kuzey Avrupa modeli olarak bilinmektedir. Davenport ve arkadaşları da bu modeli

kullanmışlardır; Ege'in tespit ettiği 6 aşamalı süreç ise İtalyan modeli olarak bilinmektedir (Tınaz ve diğer., 2008: 60).

Türkiye'de yapılan çalışmalarda Gökçe (2008), Tınaz (2008), Yaman (2009), Poussard ve Çamuroğlu (2009) Leymann modelini tercih etmişler; Çobanoğlu (2005) ve Tınaz ve diğerleri (2008) Ege modelini tercih etmişlerdir.

Leymann, psikolojik yıldırma kovulmaya giden süreçte kritik olaylar yapısı tespit etmiştir. Bu Leymann modelidir ve beş aşamada gerçekleşir (Leymann, 1990b):

**1. Kritik Olay:** İncelenen durumlarda çatışma olarak tanımlanan kritik bir olayın ortaya çıkmasının tetikleyici sebep olduğu bilinmektedir. Bu sebeple bazen ilerleyen çatışma olarak algılanabilir. Bu olay oldukça kısa ve sonraki aşamada çalışma arkadaşları ve yöneticiler tarafından gösterilen, kişiyi damgalayıcı eylemler şeklinde bir psikolojik yıldırma dönüşebilir (Leymann, 1990b).

**2. Psikolojik Yıldırma ve Damgalama:** İletişim sürecinde ortaya çıkan olumsuz davranışların tümünün, kişiyi işyerinden uzaklaştırmak amacıyla yapılan saldırı girişimli davranışlar olduğu söylenemez. Bununla beraber, bazı davranışlar, hemen hemen her gün ve uzun bir süre düşmanca bir amaçla devam ederse; psikolojik yıldırma söz edilebilir. Bu davranışlar, zaman içerisinde şekil değiştirerek kişiyi, grup içinde yalnız bırakıp cezalandırmaya yönelik saldırgan eylemlere dönüşebilir. Saldırgan eylemlerin ve psikolojik saldırıların başlaması, psikolojik yıldırma dinamiklerinin harekete geçtiğini gösterir. (Tınaz, 2008: 63).

**3. Personel Yönetimi:** Yönetim sürecin içinde yer almamışsa da ilk aşamada ortaya çıkan önyargıları kabul etmek eğilimde olabilir. Suçu yalnız bırakılan psikolojik yıldırma mağdurunda bulma ve problemi başından atma eğiliminde olabilir. Bireyin çalışma arkadaşları ve yönetim, bireyin işi ile ilgili temel nitelikleri yerine, kişisel özellikleri ile ilgili hatalar bulma ve kişiyi damgalamaya yönelik açıklamalar üretmeye başlarlar. Bu aşamada yönetim, özellikle üzerinde

taşıdığı “çalışma ortamının psiko-sosyal durumunun kontrolü” sorumluluğunu reddederek yıldırma süreci içindeki yerini alır ve döngüye katılır (Tınaz, 2008: 63).

**4. Yanlış Tanılar:** Kişi sorunlarını çözmek için psikolog ya da psikiyatrdan yardım alırsa ve eğitim düzeyi düşük çalışanların bundan haberi olursa kişi hakkında yapılan yanlış yorumlamalar yapılır. Bu yorumlar sonucunda kurban “manik-depresif, uyum bozukluğu, karakter bozukluğu akıl hastası veya paranoyak kişilik” olarak damgalanır. Yönetimin yanlış yargısı ve psikolojik yıldırma hakkında yeterli bilgisi olmayan sağlık uzmanlarının koyduğu yanlış tanılar bu olumsuz döngüyü hızlandırır (Leymann, 1990b).

**5. Kovulma:** Psikolojik yıldırma mağdurun işten atılmasına kadar devam edebilir. Bu durum ciddi sonuçlara yol açabilir. Mağdurun tıbbi ve psikolojik yardım görmesi gerekebilir (Leymann, 1990b).

Ege, kültürler arası farklılıklardan dolayı Leymann’ın modelini geliştirerek İtalyan toplumuna uygun altı evreli Ege modelini önermiş ve bu altı evreye ek olarak “Sıfır Durumu” adını verdiği bir ön evre tanımlamıştır (Tınaz ve diğer., 2008: 33).

**Sıfır Durumu:** Belli bir kurban seçilmiş değildir. Ancak gitgide daha yaygın bir rekabetin yaşandığı ve ayakta kalabilmek için yoğun bir mücadelenin verildiği, adeta herkesin herkese karşı olduğu bir çatışma ortamı söz konusudur.

**1. Aşama: Niyetlenmiş Çatışma Durumu:** Bu aşamada kurban belirlenmiş ve kendisine doğru bir yönelim olmuştur. Amaç üste çıkmak değil, rakibi köreltmek ve yıldırmaktır. Tartışmalar iş boyutundan çıkarak özel meselelere taşınmıştır. Örneğin bir çalışan başarısından dolayı yüklüce bir prim almıştır. Bu olay arkadaşları arasında kıskançlık yaratmış, kendilerini topun ağzında hissetmelerine yol açmıştır. Çalışanı izole etmeye ve onunla şu şekilde alay etmeye başlamışlardır. “İşte kahramanımız geliyor. Hey be aslanım! Helal sana. Biz kim, sen kim? Sen bizlerle oturup kalkacak adam mısın? Herhalde başın göklere değmiştir!” (Çobanoğlu, 2005: 92).

**2.Aşama: Yıldırmanın Başlama Aşaması:** Bu aşamada henüz aşırı psikosomatik rahatsızlıklar görülmez. Ama mağdur kendisine ne olup bittiğini ve iş arkadaşlarının değişik davranışlarının nedenlerini merak etmeye ve şaşırmaya başlamıştır (Çobanoğlu, 2005: 92). Mağdur çalışma ortamında bir takım şeylerin değiştiğini, gerginliklerin yaşandığını, kasıtlı suskunlukların yaratıldığını algılar (Tınaz ve diğer., 2008: 34).

**3. Aşama: İlk Psikosomatik Rahatsızlıkların Görülmesi:** Mağdurda sağlık sorunları ortaya çıkmaya başlar. Sindirim sistemi rahatsızlıkları, dikkat ve hafıza bozuklukları, yarım baş ağrısı, uykusuzluk, genel sıkıntı, gerginlik ve güvensizlik gibi psikosomatik rahatsızlıklar hissedilir (Tınaz ve diğer., 2008: 34).

**4. Aşama: Yönetimin Hatalı Tutumu ve Yıldırmaı Görmezden Gelmesi:** Bu aşamada yıldırma iyice gün yüzüne çıkmış ve uluorta işlenmeye başlanmıştır. İnsan kaynakları yönetimi de mağdurun aleyhinde tavır almıştır. Performans değerlendirmeleri adilane yapılmamaktadır. Bu durum mağduru hasta etmiştir. Psikolojik yıldırma belirtileri, ise geç gelme ve artan viziteler olarak ortaya çıkmıştır (Çobanoğlu, 2005: 93). Mağdurun hastalık nedeniyle işe gelmemesi yanlış değerlendirilir ve şüpheye yol açar (Tınaz ve diğer., 2008: 34).

**5. Aşama: Mağdurun Psikolojik ve Fiziksel Sağlığının Kötüleşmesi:** Bu safhada tam anlamıyla bir depresyon yaşanmaktadır. Terapi nezaretinde ilaçlarla tedaviye başlanmıştır. Ancak, bu tedaviler geçici rahatlamalara yol açmakta, durumun düzelmesi bir tarafa işler daha kötüye gitmektedir (Çobanoğlu, 2005: 94).

**6. Aşama: İşten Ayrılma:** Bu evre yıldırmanın en son safhasıdır. İşten ayrılma, mağdurun kovulması, istifa etmesi veya ettirilmesi, erken emekliliğe zorlanması ya da daha büyük travmatik olaylarla sonuçlanabilir. Mağdurun intihar etmesi ya da tacizciye saldırması ve hatta onu öldürmesi, işyerini ateşe vermesi gibi... Aşırı baskıcı ortam, kişiyi içinde bulunduğu çaresiz durumdan çıkabilmesi için bir çıkış yolu aramaya zorlar. Bu şiddetli durum, kendiliğinden ortaya çıkmamıştır. Aşama aşama olaylar birbirini tetiklemiş ve bu en son ve en dramatik safhaya gelmiştir (Çobanoğlu, 2005: 95).

Einarsen'e göre psikolojik yıldırma, saldırgan davranışlar, yıldırıcı davranışlar, damgalama ve ağır travma olmak üzere en az dört aşamadan oluşuyor. İlk aşamada çalışma grubunda bir veya daha fazla kişiye yöneltilen hafif saldırgan çıkışların başladığı görülür. Leymann ise doğrudan, açık ve sık gerçekleşen saldırgan çıkışların ancak bir sonraki aşamada olduğunu söyler. İkinci aşamada mağdur bu yıldırma ya da yıldırmanın kendisinde yarattığı sosyal veya psikolojik faktörlerin sonucunda kendini savunmada zorluk yaşadığını belli eder. Bu durum daha sonra mağdurun ruhsal ve fiziksel sağlığını etkiler. Üst yönetim, personel yönetimi ya da sendika temsilcileri olaya dâhil olur ve üretilen önyargıları kabul etme eğilimi göstererek kurbanı suçlarlar. Bu aşamadan sonra mağdur açıkça saldırgan sözler ve şakalarla ayrıma maruz kalarak herkesin hedefi haline gelmiş, dışlanmış, yabancılaşmış bir aşamaya gelir. Son olarak mağdur işinden kovulur veya istifa eder. Hatta tüm olanlar mağduru intihara sürükleyebilir (Einarsen, 1999: 19). Einarsen, Leymann aşamalarını dört grupta toplamıştır diyebiliriz.

### **2.1.2.3 Psikolojik Yıldırma Süreci İçinde Yer Alanlar**

Psikolojik yıldırmanın, kültür farkı gözetmeksizin tüm işyerlerinde ortaya çıkabilen bir olgu olduğu belirtilmektedir. Çalışma yaşamı içinde gerçekleşen yıldırma süreci içerisinde oynanan rollerle ilgili olarak üç grup insan ayırt edilmektedir (Tınaz, 2008: 65):

- Psikolojik yıldırma uygulayanlar (saldırganlar, tacizciler).
- Psikolojik yıldırma mağdurları (kurbanlar).
- Psikolojik yıldırma izleyicileri.

Süreç içinde bulunanlar farklı çalışmalarda farklı isimlerle yer alabilmektedir. Psikolojik yıldırma uygulayan kişi için saldırgan, tacizci, duygusal saldırgan, mobbing tacizcisi, zorba ve mobbing uygulayan gibi karşılıklara rastlanır. Psikolojik yıldırma saldırısına uğrayan kişi anlamında ise mağdur, kurban, mobbing kurbanı/mağduru ve duygusal saldırıya uğrayan ifadeleri vardır (Eser, 2010: 3).

Walter'a göre psikolojik yıldırma uygulayanlar:

- İki davranış seçeneği arasında en fazla saldırgan olanın seçen,
- Psikolojik yıldırma ortamı yakaladıkları zaman, çatışmanın devam etmesi ve kızışması için ellerinden geleni yapan,
- Psikolojik yıldırmanın karşısındaki kişide yaratacağı olumsuz sonuçları umursamaz şekilde bilen ve kabul eden,
- Hiçbir sorumluluk duygusu duymayan,
- Sadece suçsuz olduklarına inanmakla kalmayıp, aynı zaman da iyi bir şey yaptıkların da zanneden,
- Suçu başkasına yükleyen, sadece kışkırtmalara tepki olarak bu şekilde davrandığına inanan kişilerdir (Tınaz, 2008: 66).

Walter'a göre psikolojik yıldırma mağdurları:

- Rolünü geri rol olarak tanımlar ve 'beni aralarına almıyorlar' der.
- Bir yandan suçu olmadığına inanır, diğer taraftan da her şeyi her zaman yanlış yaptığına inanır.
- Kendine güveni olmadığı gibi, genel bir kararsızlık içindedir.
- İçinde bulunduğu durumdan dolayı her türlü sorumluluğu reddeder veya her şeyden kendini sorumlu tutar (Tınaz, 2008: 101).

Walter'e göre psikolojik yıldırmanın izleyicileri:

- Psikolojik yıldırma süreciyle hiç ilgileri yokmuş gibi gözükken iş arkadaşları, amirler veya ast konumdaki çalışanlardır ve gerçekte psikolojik yıldırma uygulayanlarla birlikte olabilir.
- Psikolojik yıldırma olgusuna ilişkin herhangi bir sorumluluğu kabul etmekten kaçınırlar; ancak süreç içinde kendilerini arabulucu olarak gösterirler.
- Kendilerine çok güvenen kişilerdir. Taraflardan birine duydukları yakınlığı açıkça belli ederler veya ikisine de kesinlikle yaklaşmazlar.
- Bazen de çatışmanın anahtar kişileri konumundadırlar (Tınaz, 2008: 112).

Psikolojik yıldırma içinde yer alan bu üç gruba psikolojik yıldırmanın bireysel nedenleri bölümünde ayrıntılı olarak yer verilecektir.

### 2.1.3 Psikolojik Yıldırmanın Nedenleri

Psikolojik yıldırma tek bir nedene bağlanamayacak kadar karmaşıktır. Her biri kendi rolünü oynayan ve diğerlerini de etkileyen çeşitli unsurlar vardır. Bunlar; psikolojik yıldırma uygulayanların psikolojisi ve koşulları, organizasyonun kültürü ve yapısı, psikolojik yıldırma mağdurunun koşulları, kişiliği ve psikolojisidir (Gündüz ve Yılmaz, 2008: 270).

Örgütlerde psikolojik yıldırma, örgüt kültürü ve iklimi, stres, çatışma, liderlik ve yönetim biçimi, kişisel çıkarlar ve kişisel özellikler, iş çevresi, sosyal etkileşim ve sosyal iklimden kaynaklanan nedenler ile çalışanların sosyo – ekonomik yapısı ve sosyo – demografik özellikleri gibi pek çok etkene bağlı olarak ortaya çıkmaktadır (Gücenmez, 2008: 33).

Namie Gary tarafından Amerika’da yapılan psikolojik yıldırma araştırmasına göre işgörenlerin %58’i, aşırı kontrole direndikleri ve kendilerine bir “uşak” gibi davranılmasına itiraz ettikleri için, %56’sı kendilerinin üstlerinden daha yetenekli oldukları için ve kıskanıldıkları için, %49’u sosyal becerileri, işyerinde seilmeleri ve pozitif tutumları nedeniyle, %46’sı ise, kendilerine kaba davranıldığı ve buna karşılık verdikleri için, %42’si ise psikolojik yıldırma uygulayanın zalim kişiliği nedeniyle işyerinde psikolojik yıldırmaya maruz kaldıklarını belirtmişlerdir (Turan, 2006: 14).

Arpacıoğlu’nun yaptığı araştırmaya göre; psikolojik yıldırmanın; yüzde 58’i, kurban boyun eğmeyi reddettiği ve kontrole direnç gösterdiği için, yüzde 56’sı kurbanın zorbalık yapan kişiden iş konusunda daha üstün olmasından kaynaklanan çekememezlikten dolayı, yüzde 49’u kurbanın sosyal yetenekleri, olumlu tavırları ve iş yerindekilerce sevilmesi sebebiyle, yüzde 46’sı kurbanın kurum içinde yanlış giden olguları otoritelere bildirmesinin ispiyonculuk gibi algılanması nedeniyle, yüzde 42’si de zorbanın acımasız kişiliğe sahip olması yüzünden ortaya çıkmıştır (Bilge Kadın Araştırma Merkezi [BİLKA] Raporu, 2009: 11).



Shallcross'a (2003) göre işyerindeki güç dengesizlikleri, kişilik tipleri, cinsiyet, örgüt kültürü, farklılıklar ve çeşitlilikler psikolojik yıldırma etkiler.

İrlanda Girişim, Ticaret ve İstihdam Bakanlığı raporuna göre (2007: 46) psikolojik yıldırmanın sebepleri düşük iletişim becerileri; başkalarıyla çalışmanın zorluğu, sorumluluk, zayıf organizasyon becerileri, düşük benlik saygısıdır.

Psikolojik yıldırma eylemlerinin meydana geliş nedenleri ile ilgili yapılan çalışmalarda iki ana faktör üzerinde durulmaktadır. Bu faktörlerin biri örgüt faktörü diğeri birey faktörüdür (Ertürk, 2005: 25). Mağdurun ve psikolojik yıldırma davranışında bulunanların kişisel faktörleri kadar sosyal ve örgütsel faktörler de bu sürecin nedenlerindedir (Paksoy, 2007: 21).

Bazı araştırmacılar psikolojik yıldırma oluşumunu örgütsel ve yönetsel faktörler ile açıklayan örgüt teorisini kabul ederken, diğeri psikolojik yıldırma oluşumunu kişilik teorisi ile açıklamayı uygun görmekteirler. Buna göre kişilik teorisi işyerlerinde psikolojik yıldırma oluşumunu psikolojik yıldırma mağdurunun ve yıldırmanın kişiliği ve psikolojisi ile açıklamaktadır (Bingöl, 2007: 72).

Psikolojik yıldırmanın nedenleri uygulayan kişinin kişilik özelliklerine, örgüt kültürüne ve mağdurun kişilik özelliklerine göre değişmektedir ve ayrı ayrı ele alınmalıdır (Çakır, 2006: 19).

Bu çalışmada psikolojik yıldırmanın nedenleri örgütsel, bireysel ve toplumsal olmak üzere üç başlık altında incelenecektir.

### **2.1.3.1 Psikolojik Yıldırmanın Örgütsel Nedenleri**

Günümüz dünyasında değişimin hızı giderek artmaktadır. Gelişen toplumlar yeni pazarlara dönüşürken, büyük şirketlerin de bu pazarlarda pay kapma yarışı amansız bir rekabete dönüşmektedir. Artık piyasaya zamanında mal veya hizmet vermek değil, sürekli yeni ve bir öncekine göre daha işlevsel ve daha uygun fiyatlı

mal ve hizmeti sunmak önem kazanmıştır. Yaşanan bu değişimler verimliliği ve ürün kalitesini arttırmakta ancak kar paylarını düşürmektedir. Böylece şirketlerin ve çalışanların üzerindeki baskı her geçen gün artmaktadır. Araştırmalara göre çalışanların % 57'si beş yıl öncesine göre üzerlerinde daha fazla baskı hissetmektedirler. Çalışanların % 40'ı bir yıl öncesine göre bile üzerlerindeki yükün arttığını söylemektedirler (Kılıç, 2006: 66).

Seigne tarafından İrlanda'da 30 psikolojik yıldırma mağduru ile yapılan bir mülakat çalışmasında işyerindeki stresli ve rekabete dayalı ortamın; kişilerarası çatışmanın; destekleyici ve arkadaşça ortam yokluğunun psikolojik yıldırmaya neden olduğu belirlenmiştir (Einarsen, 1999: 20).

Örgütlerde, kurumsal kültürün oluşmaması, etkin iletişim kanallarının kullanılmaması, takım çalışmalarına yer verilmemesi, çatışma sebeplerinin göz ardı edilmesi, insan odaklı örgüt kültürü yoksunluğu gibi sebepler psikolojik yıldırmaya sebep olmaktadır (Mercanlıoğlu, 2010: 40).

Einarsen Norveç'teki 2.215 sendikalı çalışan üzerinde yapılan araştırmada, psikolojik yıldırma olgusu ile örgütsel koşulların önemli derecede ilişkisi olduğunu göstermiştir. Bunlar yöneticilerin liderlik davranışı, örgütte rol çatışma düzeylerinin yüksekliği, sosyal iklimin çalışanları tatmin etmemesi, denetim gibi koşullardır. Örgütteki birbiriyle uyuşmayan isteklerin, içinde bulunulan durumun belirsizliğinin, görevler üzerindeki beklentilerin, çalışma grupları içindeki ayrıcalıklı tutumların, görevlendirmelerin, haksızlıkların neden olduğu çatışmaların ve düş kırıklıklarının artmış olması da psikolojik yıldırma sürecine ortam hazırlamaktadır (Yüçetürk, 2003: 4).

Genellikle örgütlerde kendi normlarını örgütsel kural olarak kabul etmeye zorlamak, düşmanlıktan hoşlanmak, can sıkıntısı içinde zevk arayışı ve sosyal-etnik ön yargıları pekiştirmek için psikolojik yıldırmaya başvurulur. Bunların dışında, örgütte psikolojik yıldırmanın ortaya çıkmasına neden olabilecek birçok faktör olabilir (Tutar, 2004: 96).

### **Örgütsel Politikalara İlişkin Psikolojik Yıldırma Etkenleri:**

İşyerinde psikolojik yıldırma ile ilgili yapılan araştırmalar, psikolojik yıldırmanın ortaya çıkmasının ama nedenleri arasında hatalı personel seçimi ve işe alım süreci, dönemsel işçi istihdamı, işyerindeki sayılı pozisyonları elde edebilmek için bireyler arası yaşanan rekabet gösterilmektedir. Bunların dışında örgütsel ve yönetsel diğer faktörler şunlar olabilir (Tınaz, 2008: 120–121):

- Psikolojik yıldırmanın, disiplinin sağlanması ve verimin artırılmasında araç olarak kullanılması,
- İnsan kaynakları masraflarının en düşük düzeye çekilmesi,
- Hiyerarşik yapının fazlalığı,
- Kapalı kapı politikasının uygulanması,
- İletişim kanallarının zayıflığı,
- Çatışmaları çözme ya da yönetmedeki yetersizlikler ile şikâyet işlemlerinin yetersizliği,
- Yetkisiz liderlik,
- Günah keçisi bulma anlayışının yaygın olması,
- Takım çalışmasının olmaması ya da çok düşük düzeyde olması,
- Örgüt içi değişim eğitimlerinin önemsenmemesi.

Örgüt içersindeki yatay ve dikey iletişimde meydana gelen sorunlar, çalışanlar arasındaki ilişkileri olumsuz bir biçimde etkileyecek olup, kumanda ağındaki bozukluklar, sorumluluğun kime ait olduğunun bilinmemesi, iş çıktılarındaki gecikmeler ve stres gibi olumsuz davranışlar, psikolojik şiddetin ortaya çıkmasındaki en önemli etmenleri karşımıza getirecektir (Altınöz ve diğer., 2010: 66). Hoel ve Cooper (2000: 15) psikolojik yıldırma ile olumsuz iş ortamı arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için yaptığı çalışmada; psikolojik yıldırmanın olumsuz çalışma ortamı, aşırı iş yükü ve iş yerinde yetersiz ilişkiler ile ilişkili olduğunu bulmuştur.

Künzi ve diğerleri iş ortamını bozarak psikolojik yıldırmaya ortam hazırlayan faktörler arasında; aşırı iş yükü, ağır sorumluluklar ve takdir edilmeyen işin önemini vurgulamıştır (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 57).

Türkiye’de Psikiyatrist Armağan Samancı tarafından, işyerlerinde baskı gören hastalar üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Samancı, özellikle ekonomik krizin yaşandığı dönemlerde işyerlerindeki psikolojik baskının arttığına dikkat çekmektedir. Bu sayede çalışanlar, karşı karşıya kaldıkları psikolojik yıldırma sonucu istifaya zorlanmaktadır. Bu durum çalışanlar tarafından da kabul edilmekte ve şikâyet konusu yapılmamaktadır. Böylece, psikolojik yıldırma eylemleri “işten çıkarma Tazminatı”ndan kurtulmanın bir aracı olarak görülmekte ve işten çıkarma, ülkemizde psikolojik yıldırma sürecinin ilk amacı durumuna gelmektedir (Koç ve Bulut, 2009: 67). Psikolojik yıldırma kurbanlarının %48’i 41-50’li yaşlardadır. Çok az sayıda kurban 30 yaşın altındadır. Ancak bu konu ülkeden ülkeye değişiklik göstermektedir. Yaşlı ve deneyimli kimselerin maaş ve diğer özlük hakları açısından firmaya maliyetleri gençlere göre daha yüksektir. Bu nedenle çoğu firma gençleri işe almakta, yaşlı ve maliyeti yüksek insanları işten çıkartmaya çalışmaktadır. Bu husus 41-50 yaşlarındaki insanların psikolojik yıldırma maruz kalmalarını kolaylaştırmaktadır. Ancak ülkemizde 25-30 yaş arası çalışanlar üzerinde de yoğun bir psikolojik yıldırma baskısı olduğu görülmektedir (Çobanoğlu, 2005: 29).

### **Örgütün Yapısına İlişkin Psikolojik Yıldırma Etkenleri:**

Örgütün kültürel yapısı, örgüt üyelerince benimsenen değer ve normlardan oluşmaktadır. Örgüt kültürü, bir taraftan örgütsel kuralların sağlıklı bir şekilde işlenmesini sağlarken, diğer taraftan da örgütün düzen ve dirliğini sağlayarak, psikolojik yıldırma gibi örgütsel ve bireysel bakımdan zararlı olan tutum ve davranışların ortaya çıkmasını engeller. Örgütün elverişsiz kültürel yapısı, çalışanlar için stres, çatışma ve psikolojik şiddet kaynağıdır. Örgüt kültürünün bir örgütsel sorun olması, örgütsel kültürel kodların çalışanların değerlerine göre oluşmamış olmasından kaynaklanmaktadır (Tutar, 2004: 102–103).

Birey, örgüt ve örgütteki alt grup tarafından kendisine öğretilmeye çalışılan örgütsel değerleri tümüyle kabul edebileceği gibi, reddedebilir de. Bu kabul veya reddetme davranışı, kişinin örgüt veya alt grup ile özdeşleşme veya çatışma düzeyini belirler. Kişinin, örgütsel grubun değer ve normlarını kabul süresince yaşadığı veya

bu deęer ve normları reddettięinde yařayacaęını dūřundūęu baskı ve sorunlar örgütte yařayacaęı psikolojik yıldırganın boyutunu belirlemektedir (Tutar, 2004: 103).

Örgüt büyüklüğünün de psikolojik yıldırgan uygulamasının sıklığı üzerinde bir etkisi olduğu saptanmış ve kısmen daha büyük ve daha hiyerarşik örgütlerde cinsel tacizin daha yoğun yaşanması gibi psikolojik tacizin de daha sıklıkla ortaya çıktığı gözlenmiştir. Liderlik eksikliği psikolojik yıldırganın ortaya çıkmasında veya olmuşsa da önlenememesinde en önemli sebeplerden biridir. Özellikle yeniden yapılandırma, küçülme, daralma, toplu işten çıkarma gibi süreçlerde yöneticiler ile çalışanlar arasındaki güven eksikliği ve bu süreçlerde psikolojik yıldırganın örgütün yararına bir strateji olarak kullanılması örgütlerde psikolojik yıldırganı tetikleyici unsurlardır (Altuntaş, 2010: 3001).

Kernberg örgütün boyutu ile yöneticilerin saldırganlığı arasındaki ilişkiye dikkat çekmiştir. Küçük, bağımsız ve kendi kendine yeten organizasyonlarda, liderin kişisel olarak her bir bireyle ilişkide olması, psikolojik yıldırganı engel olabilir. Ancak dört ile yedi arasında hiyerarşik pozisyonun olduğu organizasyonlarda değişik seviyelerdeki çalışanlar arasında doğrudan ilişki imkansız hale geldiğinden yöneticilerin saldırgan tavırlarını önleyecek sosyal kontrol ağı çöker ve psikolojik yıldırganı uygulamak daha kolay bir hal alır. Bugün hiyerarşinin azaldığı örgütlerde eş düzeyli ilişkiler amaçlanmıştır. Ne var ki, basık organizasyonlarda da hırslı ve terfi bekleyen çalışanlar diğerlerinin huzurunu kaçırmaktadır (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 59).

Brodsky psikolojik yıldırganın temel amaçlarını, örgütte disiplinin sağlanması, verimliliğin arttırılması ve askeri örgütlerdeki gibi şartlı refleks oluşturulması olarak tanımlamıştır (Aktop, 2006: 39). Katı hiyerarşik yapıya sahip örgütlerde psikolojik yıldırganı ortaya çıkaracak bir kültürel yapı mevcuttur. Çünkü böyle yerlerde yönetim gücü insancılığı göz ardı ederek kullanılır (Gökçe, 2006: 53).

Gül'e göre (2009: 517) örgüt ikliminin iyi olmadığı işyerlerinde, çalışanlar arasındaki iletişim ve sosyal ilişki düzeylerinin düşük olduğu saptanmıştır. Örgüt yöneticilerinin eşit ve adaletli oldukları, liderlik özelliklerini taşıdıkları örgütlerde, psikolojik yıldırganı eylemleri kontrol altına alınabilir.

### 2.1.3.2 Psikolojik Yıldırmanın Bireysel Nedenleri

İnsanların psikolojik yıldırma başvurmasında kendi kişilik özellikleri etkilidir ancak kişinin bu davranışları başlatmasının altında yatan bazı gerekçeler vardır. Tınaz (2008: 87-99) bunları şu şekilde sıralamıştır. Bireyi bir grup kuralını kabul etmeye zorlamak, düşmanlıktan zevk almak, can sıkıntısı, önyargıları pekiştirmek, ayrıcalıklı hak sahibi olduğuna inanmak ve sahip olmadıklarının acısını çıkarmaktır. Ayrıca iş doyumunu sağlayamamak, işi, çalışma ortamını sevmemek vb. nedenlerden dolayı işini değiştirmek isteyenlerin psikolojik yıldırma uygulamaya eğilimli oldukları ifade edilebilir (Sürvegil ve diğer., 2009: 53).

İşyerlerinde veya bürolarda psikolojik baskı unsuru olarak kullanılan psikolojik yıldırma olgusunun en önemli nedeni, kendi konumunu korumak için, daha yetenekli personeli yıldırma, sindirmek ve kendi konumuna yaklaşmasını engellemektir (Altınöz ve diğer., 2010: 66). Bunların yanı sıra Spindel'e göre saldırganlık potansiyelini arttıracak faktörler arasında; öfke kontrolünde güçlük, dengesiz aile hayatı, fiziksel ve zihinsel hastalıklar, madde ve alkol kullanımı, iş terinde yaşanmış haksızlık ve memnuniyetsizlik gibi etkenler sayılabilir (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 28).

Yıldırmanın algılanan bireysel nedenleri şu şekilde ortaya çıkmaktadır; (1) saldırganın zor kişilik özelliği, (2) saldırganın mağdurun niteliklerini çekememesi, (3) saldırganın kendinden emin olmaması, (4) kendine bir kurban seçen saldırganın, diğerlerini de etkileyerek, onları seçtiği kişiye karşı kışkırtması, (5) mağdurun örgüt içinde imtiyaz sahibi olması, (6) mağdurun gruptaki kurallara uymaması, (7) mağdurun performansının ortalamadan yüksek olması, (8) mağdurun gruptakilerden farklı olması, (9) hastalık, (10) aşağılamadan hoşlanma, (11) mağdurun özel hayatının diğerlerinden farklı olması, (12) mağdurun cinsiyeti, (13) mağdurun fiziksel engeli, (14) mağdurun görünüşü, (15) mağdurun performansının ortalamadan düşük olması, (16) mağdurun milliyeti, (17) mağdur seçilenin diğerlerine göre parlak bir kariyerinin olması, (18) mağdurun göz alıcı güzellikte olması, (19) mağdurun üstün bir duygusal zekâyâ sahip olması, (20) mağdurun diğerlerine göre daha genç olması, (21) mağdurun diğerlerine göre daha yaşlı olması (Gökçe, 2006: 58).

### **2.1.3.2.1 Psikolojik Yıldırma Uygulayanların Özellikleri**

Leymann'a göre insanlar kendi eksikliklerinin telafisi için yıldırma uygulamaya başlarlar (Yıldırım, 2008: 15).

Psikolojik yıldırma uygulayıcısının kişiliğini inceleyen pek çok çalışma, yıldırma davranışları ile kişilik bozuklukları arasındaki ilişkiden söz eder (Poussard, 2009: 28). Davenport, Schwartz ve Elliott'a (2003) göre ise psikolojik uygulayanların kişilik özelliklerinde kötü, narsist yada paranoid baskıcı ruh hali vardır. Tutar (2004), Çobanoğlu (2005) ve Poussard (2009) kitaplarında bu kişilik bozuklarını ele almıştır.

**1. Paranoid Kişilik Bozukluğu:** Toplumda var olan farklı sosyo-kültürel gruplar, değişik etnik gruplar ya da başka sosyo-ekonomik düzeydeki kişilere yönelik olumsuz önyargılı düşüncelerle hareket edebilmektedirler (Çobanoğlu, 2005: 35).

**2. Obsesif Kişilik Bozukluğu:** Titiz, mükemmeliyetçi, kusursuzluk meraklısı, esnek olmayan, hep kızgın gözüken, gergin, sinirli, dürüst, duygularını bastıran, işkolik özellikler taşıyan bu insanların ortak yönleri, baskıcı ve ısrarcı olmalarıdır. Bu kişilerin, aşırı ve titiz davranışları, çevrelerindeki diğer insanlar üzerinde yersiz ve gereksiz baskılar kurmalarına ve psikolojik yıldırma uygulamalarına neden olabilir (Onbaş, 2007: 30).

**3. Narsistik Kişilik Bozukluğu:** Bu ruh haline sahip bireyler, kendi çıkarları doğrultusunda ve ben merkezli hareket etmektedirler. Narsistik kişiliğin ana teması, büyüklük duygusu, başkalarını anlayamama ve başkalarının değerlerine aşırı duyarlılıktır. Kendilerini özel ve önemli görürler, sıradan insan olmaktan korkarlar ve kendilerinin özel olduğunu göstermek için sürekli çabalarlar. Bu kişiler oldukça tatminsizdirler. Sürekli gergin, öfkeli ve doyumuzdurlar (Çobanoğlu, 2005: 37).

**4. Anti-Sosyal Kişilik Bozukluğu:** Sosyal kurallara uymayan, birlikte yaşama anlayışına sahip olmayan, dünyayı kendi anlayışlarıyla gören ve utanmaz, sıkılmaz tavırlar sergileyen kişilerdir (Çobanoğlu, 2005: 38).

Tınaz (2008: 67-86), psikolojik yıldırma uygulayan tipleri 14 olası profilde sınıflandırmıştır:

### **1. Narsisist Kişilikte Psikolojik Yıldırma Uygulayıcısı:**

Kendilerini büyük bir güç, engin bir deha, kusursuz bir güzellik ve mükemmel bir varlık olarak gördükleri için, her şeyi hak ettiklerine inanırlar. Kurbanlarına karşı küstah, kendini beğenmiş davranış veya tutumlar sergilerken acımasız olurlar. Başkaları onları hafife alır, eleştirir veya yenilgiye uğratırsa; aşırı bir öfke, öç alma duygusu ve kızgınlık duyarlar.

### **2. Öfkeli Bağırın Kişilikte Psikolojik Yıldırma Uygulayıcısı:**

Bunlar tipik psikolojik yıldırma uygulayıcılarıdır. Korku verip yıldırarak, kontrol sağlamaya çalışırlar. Karakterleri nedeniyle duygularını kontrol edemezler. Hiç sebep yokken etraflarındakilere bağırır, çağırır, küfür ve beddua ederler. Her şeyin onların söylediği şekilde yapılmasını isterler ve sık sık amirin veya patronun kendileri olduğunu hatırlatırlar. Duygularında meydana gelen değişimler ve sergiledikleri öfke patlamaları, çalışma arkadaşlarının sınırlarını bozar. Bencildirler, diğerlerinin gereksinmelerini önemsemezler. Sinir ve huysuzluk krizleriyle işyerini çekilmez bir hale getirirler. Jest ve mimikleriyle, etraflarındaki şeyleri adeta yıkıp dökerek kişileri yıldırırlar. Bu kişiler, içlerindeki öfkeyi engelleyemedikleri ve problemleriyle başa çıkmayı başaramadıkları için başkalarıyla uğraşırlar. Kişilerin duygu ve düşüncelerini aşağılarlar. Hedef aldıkları kişileri, işlerini kaybetmek veya işlerini değiştirmekle tehdit ederler (Tınaz, 2008: 69).

### **3. İki Yüzlü Yılan Psikolojik Yıldırma Uygulayıcısı:**

Bu tip insanlar, başkalarının arkasından işler çevirirken bile iyi adam rolünü oynarlar. Zaman zaman gösterdikleri arkadaşlık ve sevecenlik, yaptıklarının daha sonra ona karşı kullanılmasını engellemek içindir. Saldırganlıklarını gizlemek için sürekli gülümserler. Arada bir iyilikler de yaparlar. Başkalarına kendilerini iyi gösterirken hedeflerine karşı sürekli kaba davranışlarda ve olumsuz yorumlarda bulunurlar. Psikolojik yıldırma mağduruna karşı hiçbir şekilde esnek davranmazlar.



Amaçları, birisiyle uğraşmaktır. Yükselenlerin arkasından suikastlar yaparlar. Başkalarının yaptığı iyi işleri çalarlar.

#### **4. Megaloman Psikolojik Yıldırma Uygulayıcısı:**

Kendilerini büyütme gereksinimi ve numara yapma, kişiliklerinin en önemli özelliklerindedir. Kendilerine güvensizlikleri, başkalarına karşı kıskançlık, nefret ve saldırganlık şeklinde yansır. Hedef seçtikleri kişilere sürekli kendilerinin üst olduğunu kabul ettirme gereği duyarlar. Verdikleri emirlerle hedeflerinin bulunduğu koşulları kontrol altında tutarlar. Bu tarz kişilere göre tüm kaynakların kontrolü (zaman, malzeme, para, yardım vb.), onların en önemli görevidir. Yapılacak her türlü işte mutlaka kendilerinden onay alınmalıdır.

#### **5. Eleştirici Psikolojik Yıldırma Uygulayıcısı:**

Sürekli olumsuzdurlar. Hata ararlar. Sürekli konuşur, şikâyet ederler. Etraflarındaki kişileri, şikâyetleri ile bıktırırlar. Diğer çalışanları sürekli çalışmaya ittikleri için, kendi yöneticileri tarafından sevilirler. İşyerinde memnuniyetsizlik ve gerginlik dolu bir örgüt ikliminin oluşmasına sebebiyet verirler. Yaptıkları tüm eleştirilere karşın kendileri herhangi bir çözüm önermezler.

#### **6. Hayal Kırıklığına Uğramış Psikolojik Yıldırma Uygulayıcısı:**

Psikolojik yıldırma uygulayıcısının, çalışma yaşamı dışında kendi özel yaşamında karşılaştığı problemler veya çatışmalar, genellikle onda giderilmesi güç bir hayal kırıklığına yol açarlar. Ancak çoğu kez bu çatışmalar, gerçek sınırlarını aşır iş ortamına taşınır ve bir şekilde iş arkadaşlarına yöneltilir. Yaşanan tüm olumsuz duygular, tüm yetersizlikler veya kötü deneyimler, başkalarına boşaltılmaktadır.

#### **7. Fesat Psikolojik Yıldırma Uygulayıcısı**

Devamlı kötülük peşinde olup, başkalarına iftira atarlar.

#### **8. Tesadüfi Psikolojik Yıldırma Uygulayıcısı:**

Bir çatışmanın gelişmesi sonucunda üstün taraf olma özelliği kazanarak rastlantısal ortaya çıkarlar.

### **9. Pusuda Bekleyen Psikolojik Yıldırma Uygulayıcısı:**

Görünüşte izleyici konumundadır. Mağdura yapılan psikolojik yıldırma karşısında bir girişimde bulunmazlar.

### **10. Dalkavuk Psikolojik Yıldırma Uygulayıcısı:**

Yükselmek için her şeyi yapmaya hazır tiplerdir. Amirlerinin gözüne girmek için astlarına bağırp çağırır, adeta terör estirirler.

### **11. Zorba Psikolojik Yıldırma Uygulayıcısı:**

Son derece acımasız ve zalimdirler. Kendilerini herkesten üstün gördükleri için herkese köle gibi davranırlar.

### **12. Korkak Psikolojik Yıldırma Uygulayıcısı**

Bir başkasının kendisinden daha başarılı olacağını, daha çabuk yükseleceğini düşündüklerinde bile paniğe kapılırlar. Kendilerini korumak için başkalarına psikolojik yıldırma uygularlar.

### **13. Kıskanç Psikolojik Yıldırma Uygulayıcısı**

Bir başka kişinin kendisinden daha iyi olduğunu asla kabul etmez. İşyerindeki başarılı kişiyi yok etmek için psikolojik yıldırma silah olarak kullanır.

### **14. Hırslı Psikolojik Yıldırma Uygulayıcısı**

Kendi çıkarları uğruna her şeyi ezip geçerler. Yasal olmayan yollara başvurmaktan çekinmezler.

Saldırganı psikolojik yıldırmaya yöneltten nedenlerden biri de duygusal zekâdan yoksun olmalarıdır. Korkaklık, nevrotik rahatsızlıklar ve nihayet insani ve etik değerlerden uzak olma gibi faktörler de oldukça önemli etkenler olarak söylenebilir. Bunlara ek olarak, özellikle ülkemizde, çok zor elde ettiği işini ve mevkiini kaybetme korkusunu da belirtmek gerekir. Bu saydığımız genel özellikler dışında saldırganlarının kişilikleri incelendiğinde; aşırı kontrolcü ve iktidar açlığı çeken kimseler oldukları görülmektedir. Güvensizlik ve kıskançlık duyguları da hat safhadadır. Kendi eksiklerinin tedavisi olarak psikolojik yıldırma davranışında bulunurlar (Alparslan ve Tunç, 2010:154).

### 2.1.3.2.2 Psikolojik Yıldırma Mağdurlarının Özellikleri

Mağdurun kişilik profili ve bu kişiliğin psikolojik yıldırma davranışını yaratmadaki rolü de bir tartışma konusudur. Standart bir profilden söz etmek mümkün olmasa da araştırmalar belirgin bazı kişilik özelliğinin psikolojik yıldırmaya uğramaya daha açık olduğunu ortaya koymaktadır. Örneğin sosyal açıdan ilişki kurmakta zorluk çekenlerin psikolojik yıldırmaya daha sıklıkla maruz kalabilecekleri anlaşılmaktadır (Akgeyik ve diğer., 2009: 120).

Araştırmalar, psikolojik yıldırma mağdurlarının aşırı derecede vicdanlı ve dürüst ancak asosyal olduklarını ortaya koymuştur. Psikolojik yıldırma davranışının başlamasında rol oynayan temel kişilik özellikleri; mağdurun savunmasızlığı, aşırı derecede başarılı olması, grup normlarına uymaması ve sosyal becerisinin ve özgüveninin eksikliğidir (Özler ve diğer., 2008: 40). Spindel ise kişilik özelliklerinden bağımsız olarak, mağdurların yaşamlarının kırılmalı bir döneminde psikolojik yıldırmaya uğradıklarını belirtir. Kayıp, yas, travma, sağlık sorunları ya da özel hayatlarındaki bir problemle uğraşmanın getirdiği zayıflık ve güçsüzlük, psikolojik yıldırmaya zemin hazırlar. Bilheran'a göre mağdur ya saldırganlık yaratacak bir özelliğe sahiptir ya da bulunduğu ortamdaki diğer kişilerden farklıdır. Her iki özellik de saldırganlık hareketine geçirir (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 48).

Psikolojik yıldırma sürecinde mağdur birey, kendini tam bir çıkmaz içinde algılamaktadır. Bulduğu ortamdan dışlanma dışlanma bir duvara dayanıp kalmıştır. Başına gelenlerin nedenini dahi bilmemektedir. Günümüzde psikolojik yıldırmaya maruz kalan pek çok kişi çevrelerindeki herkesin bu denli nefretine yol açacak kadar ne kötülük yaptıklarını veya nerede hata ettiklerini, aylar hatta yıllar geçse de hala kendi kendilerine sormaktadırlar. İş yerlerinde dört farklı pozisyondaki kişi psikolojik yıldırma olma tehlikesiyle karşı karşıyadır (Tınaz, 2008: 102):

**Yalnız Bir Kişi:** Böyle bir kişi erkeklerin yoğun olduğu bir ofiste çalışan tek bir kadın veya kadınların çok sayıda olduğu bir yerde çalışan tek bir erkek olabilir.

**Acayip Bir Kişi:** Bir şekilde diğerlerinden farklı ve başkalarıyla kaynaşmayan bir kişi söz konusudur. Bu farklılık bir giyim tarzı olabileceği gibi engelli bir kişi ya da yabancı uyruklu da olabilir.

**Başarılı Bir Kişi:** İş hayatında önemli başarılar göstermiş, yönetimin takdirini kazanmış kişiler kolayca çalışma arkadaşlarıncı kıskanılabilirler. Bireyin arkasından söylentiler çıkarılıp çalışmaları sabote edilebilir.

**Yeni Gelen Kişi:** Daha önce aynı pozisyonda çok sevilen birisinin olması veya yeni gelen kişinin orada çalışanlardan daha fazla bir takım özelliklerinin bulunması, kişinin psikolojik yıldırma mağduru olma ihtimalini artırır.

Psikolojik yıldırma maruz kalanlar, genellikle genç, küçük ve zayıftır. Ayrıca onlar depresyona eğilimli, kaygılı, utangaç, yalnız ve özgüveni düşük kimselerdir (Yaman, 2009: 34). Shallcross'a (2003) göre bazı çalışmalar hedef seçilen kişilerin hedef olmayan kişilere göre daha vicdanlı ama istikrar, bağımsızlık ve dışa dönüklüğünün daha az olduğunu göstermektedir. Ayrıca kendisinden farklı bir baskın grubun olduğu çalışma ortamlarında cinsiyet, ırk, kültür, değerler, yaş, medeni durum, cinsel yönelim, sosyal sınıf, farklı bir çalışma yöntemi gibi diğer kişisel özellikler psikolojik yıldırma hedef olmak için yüksek risk faktörleridir.

Psikolojik yıldırma mağdurları genellikle sözlerinin yanlış anlaşılma ve kötü niyetle çarpıtılma endişesini daha fazla duyarlar. Tek güvenceleri dürüstlükleri ve iyi niyetleridir. Mağdurların iyi niyetleri ve kendi sınırları içinde yaşama çabaları saldırganları cesaretlendiren bir durumdur. İyi niyetleri ve sabırları “zaaf”, yaklaşma çabaları ise “yer edinme” endişesi olarak algılanır (Tutar, 2004: 53).

Peyton risk grubundakileri; farklı dini gruptan olanlar, utangaç veya sessiz insanlar, fiziksel veya zihinsel engelliler, eski suçlular, fiziksel özellikleri dikkat çekenler, yakışıklı erkekler veya güzel kadınlar, yaşlı veya genç çalışanlar, ortalamanın üzerinde zeki/yetenekli olanlar, ortalamanın altında zeki/yetenekli olanlar şeklinde sıralamıştır. Mağdurun tepki vermemesindeki nedenleri yetişme tarzı ve inanç sistemleri, sosyal olarak dışlanacağını ve işinde engel yaşayacağını

düşünme, bir organizasyonda çalışmanın prestiji, bilinmeyen yarattığı endişe, çok fazla iş değişikliğinin cv için kötü olması, aile ve arkadaşların haberdar olmasından duyulan korku, aile ve arkadaşlarından gelecek tepkiler, şikayet sürecindeki soruşturma ve ifade vermekten duyulan endişe olarak belirtmiştir (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 50-52).

Araştırmalar kadın çalışanların psikolojik yıldırma vakalarıyla daha sık karşılaştığını, özellikle de kadın istihdamının görece daha düşük oranda olduğu sektörlerde ve işlerde kadın çalışanların erkeklere oranla daha yaygın ve bir sistematik biçimde psikolojik yıldırmaya uğradıklarını göstermektedir. Bunun nedeni muhtemelen kadınların bu tür davranışlara kolaylıkla tepki verememelerinden ve bu tür davranışlara karşı daha duyarlı olmalarından kaynaklanmaktadır (Akgeyik ve diğer., 2007: 236).

Öğretmenler psikolojik yıldırmaya maruz kalmalarının altında; olaylara seyirci kalmamak, tecrübesizlik, çekememezlik, gücün kötüye kullanımı, hoşgörülü olmak, alttan almak, hazır cevap olamamak, ezilebilir hissi vermek ve alçakgönüllülük/tevazu göstermek gibi görüşler ileri sürmüşlerdir (Yaman ve diğer., 2010: 1146).

### ***2.1.3.2.3 Psikolojik Yıldırma İzleyicilerinin Özellikleri***

Psikolojik yıldırma sürecinde, izleyici olarak rol alanlar, iş arkadaşları, amirler ve yöneticiler gibi sürece doğrudan olarak karışmayan, ancak bir şekilde süreci algılayan, yansımalarını yaşayan bazen de pasif olarak sürece katılan kişilerdir (Tınaz, 2008: 111).

Yapı olarak bir grup izleyici mağdurlara, bir grup da psikolojik yıldırma uygulayanlara benzer. Genel olarak izleyici tipleri üç ana grupta toplanabilir (Tınaz, 2008: 114):

**Psikolojik Yıldırma Ortakları:** Bu kişiler verdikleri destek ve işbirliği ile psikolojik yıldırma uygulayıcılarına yardım ederler.

İlgisizler: Psikolojik yıldırmanın aşağılayıcı, yıkıcı davranışları karşısında sessiz kalırlar. Böylece sürecin devamına göz yumarlar.

Karşıtlar: İşyerindeki gergin havadan hoşlanmayan izleyiciler, mağdura yardım etmeye veya en azında bir çözüm üretmeye çalışırlar.

İzleyiciler yukarıdaki gibi sınıflandırılrsa da, bu tiplerin sergiledikleri davranış tarzları da farklı olabilir. Diplomatik izleyici, yarıdakçı izleyici, fazla ilgili izleyici, bir şeye karışmayan izleyici, ikiyüzlü izleyici davranışları gösterebilir (Tınaz, 2008: 115).

İlk aşamada tanıklar ne olup bittiğini anlayamadıkları için sessiz kalabilirler. Daha sonra saldırgan, mağdurun hatalı davranışlarına dikkat çekerek, yaptığı manipülasyonlarla, tanıkları kendi tarafına çekmeyi başarır. Bazen tanıkların gerçeğin farkına varması uzun zaman alabilir. Eğer saldırgan yönetici ise karşı çıkmak hiç kolay değildir. Aynı şeyin kendi başına gelmesinden korkan tanıklar kendilerini tehdit altında hissedebilirler. Bununla birlikte tanıklar, mağdurun görevlerini üstlenmek gibi avantajlar yakalamaya başladıklarında psikolojik yıldırmanı görmeyebilirler. İzleyici konumundakiler yöneticiler ise durum daha da önem kazanır. Yöneticilerin psikolojik yıldırmanı görmezden gelmesi yıldırmanın büyümesine neden olur. Bazen de mağdur, tanığı da psikolojik yıldırma olaylarının içine çekme çabasına girebilir. Bu durumda tanık, kendini mağdurdan korumak da isteyebilir. Tanıklar kendileri de kurban olma korkusu taşırlar ve dikkat çekmekten çekinirler. Oysa bu durum saldırganı daha cesaretlendirebilir ve sıra tanığa gelebilir (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 55-56).

### **2.1.3.3 Psikolojik Yıldırmanın Toplumsal ve Sosyal Nedenleri**

Bir toplumun zamana bakışı, yardımseverlik, işbirliği, farklı yaşam tarzlarına gösterdiği tolerans hiç şüphesiz işyerlerine de yansımaktadır (Çobanoğlu, 2005: 67). Anderson ve Huesmann, çevresel faktörlerin saldırganlık potansiyeli üzerindeki etkilerine dikkat çekmişlerdir. Bu faktörler; aile, toplum ve kültürün saldırganlığa bakış açısı, medya aracılığıyla saldırganlığın beslenmesi ve uzun vadede bireysel ve toplumsal değerleri değiştirmesi ile şiddetin yoğun, sosyal destek

sistemlerinin zayıf olduğu bölgelerde yaşamak şeklinde sıralanabilir (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 28).

Psikolojik yıldırma çalışma koşullarından, iş güvencesini azaltan ve iş stresini arttıran küreselleşmeden de kaynaklanabilir. Küresel rekabet karşısında sürekli küçülme eğilimi taşıyan ve iş güvencesi yerine esnek güvence olgusunu gündeme getiren işyerlerinde, bu anlamda sürekli olarak psikolojik yıldırmanın varlığından söz edilebilir (Şen, 2009: 52).

Breard ve Pastor'a göre işletmenin dış çevresindeki ekonomik, sosyal, politik çelişkiler ve baskılar da işletmeye yansır. Globalleşme baskısı ile yerel şartların göz ardı edilmesi, rekabetin performans baskısına dönüşmesi, yeni organizasyon yapıları ile artan iş yükü ve çalışanların pek çok şeyi bir arada yapmak zorunda kalmaları, artan tüketici istekleriyle mükemmeliyetçilik baskısının oluşması, ast üst ilişkilerinin tamamlayıcılıktan uzaklaşması, hataların sorumluluklarının kişilere yüklenmesi, değişen iç ve dış şartlara uyum sağlama ve değişme zorunluluğu hissedilmesi, işletme üzerindeki gerginliği artırır. Marsan'a göre ekonomik güçlükler nedeniyle şirket birleşmeleri ve şirketlerin satın alınması psikolojik yıldırma zemin hazırlayabilir. Çünkü bu süreçte belirsizlikler yaşanır, söylentiler çıkar, eski ve yeniler çatışır, her grup kendi normlarını kabul ettirmeyi ister. Di Martino'ya göre ekonomik değişimle birlikte gelen hızlı sosyal değişimler de bir başka etkidir. Kırsal alanlardan şehirlere göç ile bölünen büyük aileler, ebeveynleri çalışırken bakım ve kontrol altında tutulamayan çocuklar, yaşanan varoş bölgelerinde çocuk yuvalarının olmaması, çocuk ve gençleri şiddete yöneltmektedir. Göç eden yetişkinler genellikle vasıfsız olduğundan, kötü koşullar altında çalışmak zorunda kalır. Bu koşullar altında insanların psikolojik yıldırma ile yüzyüze gelmeleri kaçınılmazdır (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 61-62).

Herhangi bir toplumda olaylara ve durumlara bakış açısı işyeri kültürünü de etkiler. Özellikle Amerika, İngiltere, Almanya gibi batı toplumlarında var olan tipik özellikler psikolojik yıldırmaı tetiklemektedir. Felsefi ve ekonomik yönden ele alındığında birer değer olan bu faktörler kışkırtıldıklarında acımasızlığa

dönüşebilmekte ve psikolojik yıldırma kadar uzanabilmektedir (Çobanoğlu, 2005: 67).

**Tablo 1 Psikolojik Yıldırmanın Toplumsal Nedenleri**

<b>Toplumsal Özellikler</b>	<b>Psikolojik Tacize Yol Açabilecek Durumlar</b>
Rekabetçilik	Rekabetçilik acımasızlığa dönüşebilir ve bu durum psikolojik tacizi yaygınlaştırır.
Başarı merkezilik/genellikle para ile ölçülür.	Psikolojik taciz ile basamakların tırmanılması yolunu açabilir.
Bireycilik/kişisel hedefler diğerlerinininkine ağır basar. Bu, kişilerin başarılı olup olmamalarının kendilerine bağlı olması anlamına gelir.	Bireycilik şu anlama da gelebilir; Davranışlarınızdan siz sorumlusunuz. İşyerinizi sevmiyorsanız gitmek de sizin seçiminizdir.
Dolaysız ve pratik olmak.	Sorunlara sadece sonuçları düşünerek yaklaşmak bireylerin feda edilmesine neden olabilir.
Verimlilik	Çok verimli yöntemler her zaman katılımcı yapılar ve açık iletişimle birlikte yürümeyebilir.
Çok çalışmak	Kendini fazla adamak diğerleri tarafından tehdit olarak algılanabilir.
Özgürlüğe düşkünlük/kontrol edilmeye karşı olmak.	Kontrol edilmeyi istememek şu anlama da gelebilir: Bildiğimi okurum. Seçme özgürlüğü de şu anlama gelebilir: Burayı sevmiyorsan başka yere git.
Yenilikçilik	Çok sık değişiklik yapmak veya önermek rahatsızlık yaratır.
Doğrudan etkileşim	Kişisel saldırı haline gelebilir.
İlişkilerin genelinde sığ olması ve uzun süreli olmaması.	İşgücünü işten çıkarma aracıdır.

Kaynak:Davenport ve diğer., 2005: 58.



Amerika ve Norveç ülkelerinde işkadınları üzerinde yürütülen karşılaştırmalı bir araştırmada çıkan sonuçlara göre Amerikalı çalışan kadınlar Norveçli işkadınlarına göre işyeri içerisinde yedi kat daha fazla cinsiyetçi tutumlara maruz kalmışlardır. Gelişmiş seviyede olan iki ülke raporlarının içerdiği farklar dikkat çekicidir. Her iki ülkenin toplum kültürleri ele alındığında Amerikan kültürünün daha çok güç ve kontrol odaklı olduğunu, Norveç kültürünün ise cinsiyetler arası eşitlikçi yönünün kuvvetli olduğu görülmektedir. Toplumların sahip olduğu bakış açısı yaşamın her alanında olduğu gibi işyeri içerisinde de kendisini göstermektedir (Deniz, 2007: 36).

### **2.1.4 Psikolojik Yıldırmanın Sonuçları**

Psikolojik yıldırma tehlikeli ve zarar verici bir olgudur. Bu süreçten en fazla zarar gören psikolojik yıldırma mağduru birey ve çalıştığı kurumdur (Tınaz, 2008: 155). Yapılan bazı çalışmalarda personellerin psikolojik yıldırma konusunda hassas oldukları; bu tür yaşantıların bireyde psikolojik problemlere yol açtığı, iş veriminin düştüğü, çalışma ortamlarının bozulduğu gibi birçok bulguya ulaşılmıştır (Şahin ve diğer., 2010: 95).

#### **2.1.4.1 Psikolojik Yıldırmanın Birey Üzerindeki Etkileri ve Sonuçları**

Psikolojik yıldırma öncelikle kişinin duygusal iyiliğini ve fiziksel sağlığını etkileyebilir. Psikolojik yıldırmanın şiddeti, sıklığı, oluşum süresi ve mağdurun nasıl esnek bir birey olduğuna bağlı olarak, kişiler ruhsal ve fiziksel bir dizi belirtiden muzdarip olabilir (Davenport, 1999: 5). Psikolojik yıldırma sürecinin bireyin ruhsal ve fiziksel sağlığı üzerinde yarattığı sonuçlar, ortaya çıkan ve gözlenmesi mümkün ekonomik ve sosyal sonuçların oluşturduğu tablodan çok daha vahimdir (Tınaz, 2008: 157).

Klinik gözlem ve görüşmeler sonucunda Einarsen ve Mikkelsen mağdur tepkilerini üç grupta toplar. Birinci gruptaki mağdurlarda fiziksel güç kaybı, kronik yorgunluk, çeşitli ağrılar gibi hafif fiziksel belirtiler görülür. İkinci gruptakiler

uykusuzluk, isteksizlik, öz değer kaybı gibi depresif belirtiler ile tepki verirler. Son gruptakiler ise aşırı hassaslık, düşmanca duygular, hafıza problemleri, kurban olma duyguları, sinirlilik ve sosyal içe çekilme gibi çeşitli psikolojik belirtiler ortaya koyarlar (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 64). Psikolojik yıldırma sürecinin ilk aşamasında mağdurlarda görülen etkiler, genellikle her tür durum karşısında nedensiz ağlama, uyku bozuklukları, hemen sinirlenme ve konsantrasyon güçlüğüdür. İkinci aşamada, ilk aşamadaki belirtilere yüksek tansiyon, mide şikâyetleri, depresyon, işyerine gitmek istememe, işe geç kalma gibi belirtiler de eklenir. Üçüncü aşamada ise depresyonun şiddeti artar, panik atak ve endişe durumu ortaya çıkar. Kazalar ve intihara yönelme, daha çok psikolojik yıldırma sürecinin son aşamasında görülmektedir (Aydın, Şahin ve Uzun, 2007: 68).

Kasıtlı ve sistematik bir şekilde yapılan psikolojik yıldırma sonucu mağdurda, korku, endişe, çaresizlik, depresyon ve şok gibi ciddi duygusal reaksiyonlar görülüyor. Psikolojik yıldırma uygulayan kişi kaçınılmaz derecede güçlü bir pozisyonda ise bu reaksiyonların daha belirgin olduğu ortaya çıkıyor. İrlandalı 30 mağdurla görüşülmüş bir çalışmada, iş yerinde psikolojik yıldırma eylemleri sonucunda mağdurlarda anksiyete, sinirlilik, depresyon duyguları ve paranoya rapor edilmiştir. Ayrıca yaygın olarak çaresizlik duygusu, dengesiz ruh hali, düşük benlik saygısı ve bir dizi fiziksel belirtiler tespit edilmiştir. Klinik gözlemler sonucu iş yerinde psikolojik yıldırma mağdurlarında sosyal dışlanmışlık, sosyal uyumsuzluk, psikosomatik hastalıklar, depresyon, çaresizlik, öfke, kaygı ve umutsuzluk gibi diğer ciddi etkiler görülmüştür (Matthiesen ve Einarsen, 2004: 336).

Biyolog ve fizyologlara göre, psikolojik yıldırmaya maruz kalmak, saldırganlık ve depresyon yüzünden bağışıklık sistemi ve beyin fonksiyonlarına müdahale ederek genel bir fizyolojik düzensizliğe yol açar (Einarsen ve diğer., 2010: 3).

Zapf'a göre psikolojik yıldırma, şiddetli bir stres faktörü olup, fiziksel problemlere, psikolojik bunalımlara ve iş tatminsizliğine neden olan travmatik hayati bir olaydır (Demir ve Çavuş, 2009: 15). Tekrar eden ve sürekli şiddet davranışlarına maruz kalmak, bireyler üzerinde yıkıcı etkilere neden olabilmektedir. Mağdur

kendini savunmasız hissetmeye başlamakta ve kendine olan güveni sarsılmaktadır. Bunun sonucunda da aşırı derecede bir stres yaşamaya başlamaktadır. Eğer şiddet ortamı devam eder ve çözüm getirilemezse, şiddetin uzun süreli etkileri sonucu bireyde sinir bozukluğu, kalp krizi, hatta intihar etme gibi neticeler verebilmektedir (Aydın ve Özkul, 2007: 174).

İşyerinde Saldırganlık & Travma Enstitüsü'nün 2003 yılında yürüttüğü bir araştırmada psikolojik yıldırma mağdurlarıyla sağlık problemlerini saptama adına görüşmeler yapılmış ve bu araştırma sonuçlarına göre mağdurların %76 sinin anksiyete yaşadığı, %71'inin uyku sorunları yaşadığı, %71 'inin konsantrasyon güçlüğü çektiği, %47 sinin Travma Sonrası Stres Bozukluğu yaşadığı, % 39 unun depresyon geçirdiği, % 32 sinin ise panik-atak yaşadığı bulgulanmıştır (Deniz, 2007: 30).

Yıldız ve Yıldız (2009: 146) araştırmasında psikolojik yıldırma mağdurlarının %66,1'inin depresyon düzeyine ulaştığını, mağdurların en önemli depresyon belirtilerinin suçluluk duygusu, çalışabilirliğin ketlenmesi ve başarısızlık duygusu olduğunu tespit etmiştir.

Psikolojik yıldırma maruz kalan mağdurun sosyal imajı zedelenmekte, mağdur sadece işyerinde ve çalışma hayatındaki kimliğini değil, aynı zamanda sosyal çevre ve aile ortamındaki kimliğini de yitirmektedir (Erdoğan, 2009: 351).

Leymann ve Gustafsson tarafından İsveç'te 64 psikolojik yıldırma mağduru ile yapılan çalışmada, katılımcıların % 81'i her gün ya da en az haftada bir kez bu tür davranışlarla karşılaştıklarını; uykuya dalma, uyanamama, gece sık sık uyanma, kâbus görme, sabahları yorgun uyanma ya da çok erken uyanma, huzursuz uyuma gibi uyku problemleri yaşadığı; çalışanların % 25'inin erken emekliliği tercih ettiği belirlenmiştir. Björkqvist, Österman ve Hjelt-Back tarafından Finlandiya'daki üniversitelerde yapılan bir çalışmada akademisyenlerin uykusuzluk, çeşitli sinir hastalıkları, üzüntü, hissizlik, konsantrasyon bozukluğu ve sosyal fobiler yaşadıkları belirlenmiştir. Amerika ve Kanada'daki okullarda müdürler tarafından psikolojik

yıldırımaya maruz bırakılan öğretmenlerle yapılan çalışmada psikolojik yıldırmanın öğretmenlerin okul, sınıf ve aile yaşamlarına etkisi olduğu görülmüştür. Müdürlerin psikolojik yıldırma davranışları öğretmenler arasında kaygı ve gerginliğe sebep olmakta, çalışma ortamında korku kültürünü oluşturmaktadır. Öğretmenler bu durumun uzun süreli ve kronik kızgınlık, nefret, öfke, şok, iğrenme gibi etkilere neden olduğunu belirtmiştir. Öğretmenler müdürlerle aralarındaki, otorite farkından dolayı kızgınlıklarını bastırmaya çalışmaktadır. Ayrıca sendikalardan da yeterince destek alamamaktadır. Güdülenme güçlüğü yaşayan öğretmenler okul toplantıları, komisyon çalışmaları, öğrenci faaliyetlerine rehberlik, mesleki kurumlarda gönüllü çalışmalara katılma gibi aktivitelere katılmayı reddetmiştir. Psikolojik yıldırmanın öğretmenler üzerindeki etkileri kronik yorgunluk, uyku bozukluğu, mide ağrısı, mide bulantısı, hızlı kilo alma yada verme, boyun ve sırt ağrısı, baş ağrısı, baş dönmesi, migren, solunum enfeksiyonları, kalp çarpıntısı, panik atak, göğüs ağrısı, titreme ve alerjidir (Yaman, 2009: 41-42).

#### **2.1.4.2 Psikolojik Yıldırmanın Örgüt Üzerindeki Etkileri ve Sonuçları**

İşyerinde yaşanan psikolojik yıldırma sonucunda çalışanların dikkati, örgütün amaçlarından ve kendi görevlerinin taşıdığı önemden uzaklaşır. Yalnız psikolojik yıldırma maruz kalan çalışanlar değil, süreç içerisindeki olaylara tanık olan çalışanlar da, bir gün kendilerinin de psikolojik yıldırma maruz kalacaklarını düşünerek örgüte olan güvenlerini yitirirler (Tetik, 2010: 86).

İşyeri açısından bakıldığında ise, ısrarlı, saldırgan, onur kırıcı davranış, gücü kötüye kullanma, haksız cezai yaptırım, tehdit etme gibi psikolojik yıldırma maruz kalan bireylerde moral düşüklüğü, kendine güvenin azalması aşırı stres gibi sonuçlar nedeniyle işyeri performansı da etkilenecektir. Çünkü bu tür davranışlara uzun süre maruz kalma, kişisel teşebbüsün azalması, isteksiz iş yapma, işe gelmeme ve istifalar ile sonuçlanır. Yine benzer şekilde, psikolojik yıldırma sosyal iklime zarar vermekte ve sosyal desteğin yok olmasına neden olmaktadır. Bunun sonucunda yaşanan iş stresi ve buna bağlı ortaya çıkan sorunların da artmasına sebebiyet vermektedir. Bu nedenle, psikolojik yıldırma davranışlarının varlığına müsaade eden işletmeler,

yüksek orandaki iş devamsızlığı, istifaların yarattığı maliyetler ve sabotajlar gibi nedenlerle verimliliğini ve etkinliğini kaybedecektir (Aydın ve Özkul, 2007: 175).

Psikolojik yıldırımaya maruz kalan bireyler yaşadıkları stres, korku ve kaygı sebebiyle konsantrasyon bozukluğu yaşamakta ve sık sık kazaların meydana gelmesine de sebebiyet vermektedir. İşletmeler bu sebeple dolaylı olarak maddi zarara uğramaktadır (Deniz, 2007: 33). Psikolojik yıldırma uygulayanlar da çalışma zamanlarının en az %15'ini kurbanı taciz etmek için harcamaktadırlar. Bu da önemli bir işgücü kaybıdır (Tınaz ve diğer., 2008: 71).

Harrison, ABD'de 9000 kamu işgöreninin üzerinde yapılan araştırmada, kadın işgörenlerin % 42'sinin, erkek işgörenlerin ise % 15'inin son iki yılda psikolojik yıldırımaya maruz kaldığını, bunun kayıp zaman ve verimlilik açısından 180 milyon dolara mal olduğunu hesaplandığını belirtmektedir (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007: 348).

Kivimaki ve arkadaşlarının iki Fin hastanesinde psikolojik yıldırma üzerine yaptığı bir çalışmada, sadece psikolojik yıldırımadan kaynaklanan yıllık maliyet açığının yaklaşık 125000 Euro olduğu saptanmış. Buna karşılık, Sheehan ve arkadaşları ise Avustralya iş hayatında 1000 çalışan üzerinden işyerinde psikolojik yıldırmanın yıllık maliyetinin 0.6 ila 3.600.000 dolar olabileceğini hesaplamıştır (Matthiesen, 2006: 40).

National Safe Workplace Institute (Ulusal İşyeri Güvenliği Enstitüsü) uzman raporuna göre, Amerika Birleşik Devletleri'nde psikolojik yıldırmanın çalışanlara toplam maliyeti, 1992 yılında 4 milyar dolardan fazladır. British Columbia Workers Compensation Board'a (British Columbia İşçi Tazminatları Kurulu) göre, Kanada'da psikolojik yıldırma ile ilgili kanunun yürürlüğe girmesi ile 1985'den itibaren hastane çalışanları tarafından açılan ücret kaybı davaları % 88 artış göstermiştir. Almanya'da psikolojik yıldırmanın, 1000 çalışanlı bir işletmeye doğrudan maliyeti 112.000\$, bunun yanında dolaylı maliyeti ise 56.000\$ olarak hesaplanmıştır (Tınaz, 2008: 176-177).

### 2.1.4.3 Psikolojik Yıldırmanın Toplum Üzerindeki Etkileri ve Sonuçları

Genel olarak sağlık problemleri nedeniyle yapılan sağlık harcamalarının artması, sigorta masraflarında artış, işsizlik, nitelikler ve yeteneklerin altında çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları, devletin sağladığı yardım programlarına yönelen talebin çoğalması ve erken emeklilik oranlarının artması tüm toplumun katlanmak zorunda olduğu ekonomik maliyet olarak belirtilebilir (Tınaz, 2008: 184).

**Tablo 2 Psikolojik Yıldırmanın Maliyetleri**

<b>Etki Alanı</b>	<b>Psikolojik Maliyetler</b>	<b>Parasal Maliyetler</b>
<b>BİREYLER</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stres</li> <li>- Duygusal rahatsızlıklar</li> <li>- Fiziksel rahatsızlıklar</li> <li>- Kazalar</li> <li>- Sakatlıklar</li> <li>- Tecrit edilme</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 masrafları</li> <li>- Doktor faturaları</li> <li>- Hastane faturaları</li> <li>- Kaza masrafları</li> <li>- Sigorta primleri</li> <li>- Avukat ücretleri</li> <li>- İşsizlik</li> <li>- Kapasite altı çalıştırılma</li> <li>- İş arama</li> <li>- Taşınma</li> </ul>
<b>AİLELER</b>	<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>- Ayrılma ve/veya boşanma masrafları</li> <li>- Terapi masrafları</li> </ul>
<b>ÖRGÜTLER</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Anlaşmazlıklar</li> <li>- Hastalıklı örgüt 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 hareketinin maliyeti</li> <li>- Düşük verim</li> <li>- Düşük iş kalitesi</li> <li>- Uzmanlık kaybı</li> <li>- Çalışanlara ödenen tazminatlar</li> <li>- İşsizlik maliyetleri</li> <li>- Yasal işlem/dava masrafları</li> <li>- Erken emeklilik</li> <li>- Yükselen çalışan yönetim maliyetleri</li> </ul>

<b>TOPLUM</b>	<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>- Malûlen emeklilik taleplerinin artması</li> </ul>
---------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Kaynak: Davenport ve diğer., 2003: 146-148.

## 2.2 Konu İle İlgili Araştırmalar

### 2.2.1 Yurtdışında Yapılan Araştırmalar

Psikolojik yıldırmaı ilk kez ayrıntılı biçimde tanımlayan Leymann (1990: 120), psikolojik yıldırmaı, bir kişiye sistematik bir biçimde neredeyse her gün ve en az altı ay süreyle bir kişiye ahlakdışı ve düşmanca davranılması olarak belirtmiştir. Psikolojik yıldırma davranışlarını belirlemiş ve 1989'da 60 psikolojik yıldırma davranışını içeren Leymann Inventory of Psychological Terrorization (LIPT) ölçeğini geliştirmiştir. Psikolojik yıldırma sürecinin dört aşamalı olduğunu ortaya koymuş, psikolojik yıldırma mağdurlarında ortaya çıkan ve ortaya çıkması muhtemel durumları ve psikolojik yıldırmanın fiziksel, sosyal ve psikolojik etkilerini belirlemiştir.

Leymann tarafından İsveç'te yapılan bir araştırmada, 4,4 milyon kadın ve erkek çalışanın 154.000'inin iş yerinde psikolojik yıldırma mağduru olduğu belirlenmiştir. Bu çalışmada 21-40 yaş arasında olan çalışanların 41 yaş üstünde olanlara göre daha fazla yıldırıcı davranışa maruz kaldıkları ortaya çıkmıştır. Niedl tarafından Avusturya'da yapılan başka bir araştırma da 40 yaş altı çalışan grubun 40 yaş üstü çalışan gruba göre daha fazla psikolojik yıldırma mağduru olduğunu ortaya koymuştur. Diğer yandan, İsviçre'de Schuepbach ve Torre'un yaptıkları araştırmaya göre tüm yaş gruplarının iş yerlerinde psikolojik yıldırma etkilediği ortaya çıkmıştır. Bazı araştırmalardaki bulgular da örgütlerde psikolojik yıldırma

yaşanmasında yaşı'n değişken olduğu ve psikolojik yıldırma'da belirleyici rol oynamadığı görüsünü desteklemektedir (Gökçe, 2006: 47).

Zapf (1999) işyerinde psikolojik yıldırmanın örgütsel, kişisel ve çalışma grubu ile ilgili nedenlerini incelemiştir. Psikolojik yıldırmanın nedenlerinde çatışmanın sık rastlanan bir bulgu olduğunu belirtmiştir. Psikolojik yıldırmanın örgüte, sosyal sisteme, mağdura, psikolojik yıldırma'yı uygulayan kişiye dayalı olası nedenlerini belirtmiştir.

Zapf, Knorz ve Kulla psikolojik yıldırma ile örgütteki sosyal çevre ve sağlık arasındaki ilişkileri incelemiştir. Vartia psikolojik yıldırmanın iş yaşamındaki ve örgüt iklimindeki psikolojik kaynaklarını araştırmıştır. Bu çalışma, psikolojik yıldırmanın örgüt iklimi ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Einarsen, psikolojik yıldırmanın doğasını ve nedenlerini irdlemiştir. Zapf ve Gross psikolojik yıldırma ile başa çıkmada kullanılan stratejileri belirlemeye çalışmışlardır. Hubert ve Veldhoven psikolojik yıldırmanın en çok hangi sektörde görüldüğünü araştırmıştır. Bu çalışma, endüstri ve eğitim alanında, belediyelerde ve kamuda, yöneticiler ve çalışanlar arasında psikolojik yıldırma'ya yol açan saldırgan davranışların yaşandığını ortaya çıkarmıştır. Bu araştırmada psikolojik yıldırmanın %37.3'ünün eğitim sektöründe çalışanlar arasında yaşandığı da belirlenmiştir. Ayrıca psikolojik yıldırma'ya yol açan saldırgan davranışların, yalnızca sağlık sektöründe, meslektaşlar arasında, ortalamanın üzerinde yaşandığı anlaşılmıştır (Gökçe, 2006: 19).

Japonya'da 1998 yılında yayınlanan araştırma raporunda psikolojik yıldırma ile ilgili 600 şikâyet yer almıştır. Şikâyetlerin 168'i (%28) erkek; 432'si (%72) kadın çalışanlar tarafından yapılmıştır. 241 şikâyetle hizmet sektörü birinci sırada yer almış, otelcilik hizmetleri ve ticaret sektöründe ise 119 şikâyet bildirilmiştir (Tınaz ve diğer., 2008: 20).

Lewis (1999) İngiltere'de yükseköğretim sendika üyelerine uygulanan anket ve az sayıda psikolojik yıldırma mağduru ile derinlemesine görüşme yöntemiyle yaptığı araştırmada psikolojik yıldırmanın kötü yönetim ile bağlantılı olduğunu



ifade etmiştir. Anketi cevaplayanlar psikolojik yıldırma ile cinsiyet ayrımcılığı, cinsel taciz ve ırksal tacizden daha fazla karşılaştıklarını belirtmiştir.

Namie'nin 2000 yılında Amerika'da yaptığı araştırmaya 1335 kişi katılmıştır. Bu araştırmaya göre, çalışanların %16'sı psikolojik yıldırma mağdurdur. Kadın çalışanlar zamanlarının %84'ünü psikolojik yıldırma baskısı altında geçirmektedir. Kadınların %31'inin erkeklerin ise %21'inin psikolojik yıldırma nedeniyle travma sonrası stres bozukluğu yaşamaktadır (Tutar, 2004: 64-65). 2002'de Almanya'da Institute for Social Research (SFS) kuruluşu tarafından yayınlanan araştırma raporuna göre, bayanlar erkeklere göre % 75 oranında daha fazla psikolojik yıldırma altındadır (Tutar, 2004: 62). Namie'nin 2003'teki araştırmasında ise mağdurların genelde kadınlar olduğu ve bu kadınların % 63'ünün diğer kadınlar tarafından yıldırıldığını belirlemiştir. Erkek mağdurların % 62'sinin yine erkekler tarafından yıldırıldığını ortaya koymuştur. Bu çalışmaya göre örgütlerde genelde aynı cinsler arasında psikolojik yıldırma yaşanmaktadır (Gökçe, 2008b: 35).

Salin ise konuyla ilgili olarak özel sektörde istihdam edilen yönetici ve uzman pozisyonunda bulunan kişiler üzerinde yaptığı araştırma sonucunda cinsiyetle ilgili olarak psikolojik yıldırmada kadınların risk grubu içinde bulunduğunu saptamıştır. Araştırmaya katılan kadın çalışanların % 11,6'sı işyerinde yıldırıldıklarını belirtirken, bu oran erkekler tarafından % 1,5 olarak bildirilmiştir. Hoel ve çalışma arkadaşları tarafından yapılan araştırmanın sonuçları da cinsiyetle ilgili psikolojik yıldırmalarda sosyal statünün önemine işaret etmektedir. Buna göre araştırmada işçi ve yetkili grubunda erkekler kadınlardan daha fazla yıldırıldıklarını belirtirken, orta ve üst yönetime doğru çıkıldıkça bu durumun tersi görülmektedir. Üst yönetim düzeyinde bulunan erkeklerin sadece % 15,5'i psikolojik yıldırmanın varlığını bildirirken, kadınlarda buna ilişkin oran % 64 olarak belirlenmiştir (Bingöl, 2007: 37).

Hırvatistan'da 2002 yılında 700 kişi üzerinde yapılan çalışmada cinsiyet açısından yapılan değerlendirmede erkeklerin daha çok fiziksel saldırıya uğrarken

kadınların cinsel tacize ve işe yönelik zihinsel sorunlara daha fazla maruz kaldığı belirlenmiştir (Çakır, 2006: 37). Zippel tarafından yapılan çalışmada bayanların cinsel içerikli yıldırma maruz kalma oranlarının erkeklere oranla % 75 daha fazla olduğu belirtilmektedir (Tutar ve diğer., 2009: 8).

Thomas (2005) bir yükseköğretim kurumunun destek personeli arasında yaptığı araştırmasında toplam alışan sayısı 42 olan bir işyerinde 19 psikolojik yıldırma raporu olduğunu tespit etmiştir. En fazla görülen psikolojik yıldırma davranışları iş üretmek için baskı yapılması, yeteneğin küçümsenmesi, bağırma, iş için gereken bilgileri saklama olarak rapor edilmiştir. Bu davranışlara maruz kalınması sonucunda kişilerde görülen etkiler baş ağrısı, güven kaybı, özsaygı kaybı, yorgunluk, umursamazlık, stres olarak raporlanmıştır.

McCormack ve diğerleri (2006) Çin de 142 öğretmen üzerinde psikolojik yıldırma ile iş memnuniyeti arasındaki ilişki hakkında araştırma yapmıştır. Bulgulara göre kuruluşlarda psikolojik yıldırma engelleyici politikalara ihtiyaç duyulmaktadır.

Pedro ve diğerleri (2008), psikolojik yıldırmanın çalışanların sağlığı üzerindeki etkilerini araştırmış; başta ve vücudun çeşitli yerlerinde ağrı hissetme, sabah yataktan kalkamama, eskisinden daha fazla yemek, içmek ve sigara kullanma, aşırı yorgunluk ve halsizlik gibi bir takım etkileri ortaya koymuştur.

Blase ve diğerleri (2008) Amerika'da öğretmenlerin bir müdür tarafından psikolojik yıldırma maruz kalıp kalmadığını ortaya çıkarmak, öğretmenlerin demografik özelliklere göre psikolojik yıldırma algılarını ortaya koymak için ilkokul, ortaokul ve lisede çalışan 172 öğretmene elektronik ortamda anket uygulamıştır. Anket sonuçlarına göre katılımcılar işyerinde olumsuz davranışlar rapor etmiştir. Bu davranışların kendilerine, işlerine ve ailelerine psikolojik veya fiziksel anlamda zararlar verdiğini belirtmişlerdir. Yıldırılan öğretmenlerin genellikle problem odaklı başa çıkma stratejileri geliştiremediği ifade edilmiştir.

Riley ve diğerlerinin (2011) Avustralya okullarında çalışanlar üzerinde yaptığı araştırmanın sonucunda ankete katılanların % 99,6'sının iş yaşamları boyunca çeşitli kötü davranışlara maruz kaldığını tespit edilmiştir. Katılımcıların yarısı anketteki 44 psikolojik yıldırma davranışından 32 veya daha fazlasını daha önceden yaşadığını belirtmişlerdir.

### **2.2.2 Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar**

Baltaş (2002), iş yerinde yıldırma tanımlamış, psikolojik yıldırma davranışının kökenlerini ve boyutlarını, psikolojik yıldırma başvurularının kişilik özellikleri ile psikolojik yıldırma hedef olanların kişilik özelliklerini belirtmiştir.

Çobanoğlu (2005), psikolojik yıldırma karşılığı olarak 'duygusal saldırı' kavramını kullanmış; psikolojik yıldırmanın nedenlerini, saldırganların tipolojisini, saldırının evrelerini, psikolojik yıldırma ile başa çıkma yöntemlerini, sektörler bazında psikolojik yıldırma örneklerini incelemiştir.

Gökçe (2006), akademik çalışmasında ilköğretim okullarında öğretmenlerin en çok karşılaştıkları psikolojik yıldırma davranışları ve psikolojik yıldırma davranışlarının nedenlerini belirlemiştir. Gökçe (2008), psikolojik yıldırma davranışları, psikolojik yıldırma nedenleri ve psikolojik yıldırma ile başa çıkma yöntemleri hakkında eğitim örgütleri üzerinde detaylı bir çalışma yapmıştır.

Kök (2006) ise 189 bankacı üzerinde yaptığı çalışmada psikolojik yıldırma mağdurlarının önemli bir bölümünün kadın olduğunu ve evli banka çalışanların bekar çalışanlara göre psikolojik yıldırma daha yüksek algıladığını gözlemiştir. Arslan (2007) Ankara'da 35 merkez ve şube banka çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada psikolojik yıldırma davranışları ile kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha fazla karşılaştığını tespit etmiştir. Buna karşılık Çoban ve Nakip (2007) Nevşehir'de yine bankacılık sektöründe 110 kişi üzerinde yaptığı çalışmada böyle bir anlamlı fark bulamamıştır.

Türkiye’de Sağlık ve Sosyal Hizmet Emekçileri Sendikası’nın (SES) asistan, pratisyen, uzman doktor, ebe ve hemşirelerin yer aldığı toplam 1771 kadın sağlık çalışanı üzerinde yaptığı anket, sağlık kurumlarında çalışan kadınların psikolojik baskı ve fiziksel şiddetten yoğun olarak şikâyetçi olduğunu ortaya koymaktadır. Kadınların %40.6’sı örgütte şiddete uğradığını belirtirken, bu şiddet türlerini tehdit, psikolojik ve ekonomik baskı, hakaret, sözlü taciz, fiziksel şiddet ve fiziksel taciz olarak sıralamışlardır. Kadınların %51’i tehdit, psikolojik ve ekonomik baskıdan şikâyet ederken, %6.8’i fiziksel şiddete, %3.7’si cinsel tacize uğradığını söylemiştir. Eğitim hastanelerinde çalışan kadınların %43.9’u, devlet hastanelerinde çalışanların %43.3’ü, ihtisas hastanesinde çalışanların %38.7’si, sağlık ocağında çalışan kadınların %28.2’si, örgütte psikolojik ve fiziksel şiddet gördüğünü belirtmiştir (Kırel, 2007: 320).

Türkiye’de Kütahya ilinde faaliyet gösteren iki kamu hastanesinde yapılan bir araştırmaya göre kadınların erkeklere göre kişinin kendini gösterme ve iletişim kabiliyetini etkileme, kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumunu etkileme ve kişinin fiziksel sağlığını etkileme açılarından daha fazla etkilendiği gözlenmiştir (Altuntaş, 2010: 3002). Onbaş (2007) Şanlıurfa’da 470 ilköğretim öğretmeni üzerinde yaptığı çalışmada psikolojik yıldırma davranışlarının göreve yönelik saldırılar alt boyutunda kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre yıldırma yüksek düzeyde algıladıklarını tespit etmiştir. Aydın ve Özkul (2007) turizm sektöründen 427 çalışan üzerinde yaptığı araştırmada kadın çalışanların erkek çalışanlara göre ve evli personelin bekâr personele göre daha fazla psikolojik yıldırma maruz kaldığını gözlemlemiştir.

2007 yılındaki 4.Avrupa Çalışma Koşulları Araştırması’na göre, AB’de 20 çalışandan biri psikolojik yıldırma maruz kalmaktadır. Bu araştırmada kadınlar (%6), erkeklere (%4) göre, gençler yaşlılara göre psikolojik yıldırma daha fazla maruz kalmaktadırlar (Yıldız ve Kılış, 2010: 79). 726 Finlandiyalı üniversite çalışanı arasında yapılan bir araştırmaya göre, bayanların %24’ü ve erkeklerin %17’si psikolojik yıldırma mağduru sayılmışlardır. Son yıllarda yapılan araştırmalar göstermiştir ki, erkekler kadınlardan daha mücadeleci ve baskındır. Böylece bayanlar çoğunlukla mağdur durumunda olmaktadır (Şenturan ve Mankan, 2009: 157-158).

Bilgel ve diğeri tarafından, Bursa ilinde sağlık ve eğitim sekt6rleri ile emniyet teşkilatında beyaz yakalı çalışanları üzerinde bir alan araştırması yapılmıştır. Bu çalışmada, çalışanların %55'inin psikolojik yıldırmaya maruz kaldığı ortaya çıkmıştır. Sağlık sekt6r çalışanlarının en çok risk altında olduğu saptanmıştır. Yapılan araştırmada psikolojik yıldıрма uygulayanların erkekler, amir veya kıdemli kişiler olduğu, kadın çalışanların daha çok kadınlar tarafından psikolojik yıldırmaya maruz kaldığı saptanmıştır (Kırel, 2007: 320).

akır (2006) İstanbul'da sanayi şirketlerinde 113 çalışan üzerinde yaptığı araştırmada Türkiye'de psikolojik yıldıрма mağduru kişilerin işten ayrılma kararı vermediklerini tespit etmiştir.

Turan (2006) İstanbul'da 152 hastane çalışanı üzerinde yaptığı araştırmada çalışanların psikolojik yıldıрма davranışlarına maruz kalma sıklığının çalışanların cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, g6rev, pozisyon, kıdem ve toplam mesleki deneyim gibi demografik 6zelliklerine g6re anlamlı düzeyde farklılık g6stermediğini tespit etmiştir.

Tanoğlu (2006) bir yüksek 6đrenim kurumunda 316 akademik personel üzerinde yaptığı araştırmasında cinsiyet, medeni durum, fakülte, fazla mesai, birlikte çalışılan personel sayısı, pozisyona g6re psikolojik yıldıрма davranışlarında anlamlı bir fark bulamamıştır. Ancak tecrübe ve yaşa g6re anlamlı farklılık tespit etmiştir. Bun g6re 1-5 yıl tecrübesi olan çalışanlar ve buna paralel olarak yaşı genç olanların psikolojik yıldırmayı daha fazla hissettiğini belirtmiştir.

Ertürk (2006) Ankara'da 16 ilköğretim okulundan 312 6đretmen ve 35 y6netici üzerinde yaptığı araştırmada erkeklerin kadınlara g6re, bekârların evlilere g6re, okul müdürlerinin 6đretmenlere g6re, sınıf 6đretmenlerinin branş 6đretmenlerine g6re psikolojik yıldıрма davranışlarına daha fazla maruz kaldığını tespit etmiştir. Ayrıca yaş arttığıca psikolojik yıldıрма algısının da arttığını belirtmiştir.

Cemaloğlu (2007b), makalesinde psikolojik yıldırmanın nedenlerini, psikolojik yıldırma davranışlarını ve psikolojik yıldırmanın doğurduğu sonuçları ele almıştır. Cemaloğlu ve Ertürk (2007), psikolojik yıldırma eylemlerini cinsiyet yönünden incelemiş; psikolojik yıldırma davranışlarının daha çok erkekler tarafından yapıldığını, çünkü erkeklerin hem kadınlara hem de erkeklere daha fazla yıldırıcı davranışlarda bulunduğunu; kadınların ise kendi cinsiyet gruplarına yıldırıcı davranışlarda bulunduğunu tespit etmiştir. Cemaloğlu ve Ertürk (2008), öğretmenlerin ve okul müdürlerinin maruz kaldıkları psikolojik yıldırma davranışlarını araştırmış; okul müdürlerinin öğretmenlere göre psikolojik yıldırmaya daha fazla maruz kaldığını tespit etmişlerdir. Ayrıca Cemaloğlu (2007a), okul müdürlerinin liderlik stilleri ile psikolojik yıldırma arasındaki ilişki hakkında bir araştırma yapmış; okul yöneticilerinin, dönüşümcü liderlik davranışlarını gösterme sıklığını artırdıkça psikolojik yıldırmanın yaşanma düzeyinde düşme olduğunu, aksi durumlarda psikolojik yıldırmanın yaşanma düzeyinde artış olduğunu tespit etmiştir.

Karyağdı (2007) Malatya ilinde bir kamu kurumunda çalışan 180 kişi üzerinde yaptığı araştırmasında çalışanların psikolojik yıldırma davranışlarını algılama düzeyinde cinsiyete, yaşa, çalışma yılına ve göreve göre anlamlı bir fark bulamamıştır. Ancak medeni duruma göre bekar çalışanların evli çalışanlara göre psikolojik yıldırmayı daha fazla hissettiğini tespit etmiştir.

Kocaoğlu (2007) İstanbul'da eğitim, posta ve güvenlik hizmetleri alanında 3 farklı kamu kurumunda 144 çalışan üzerinde yaptığı araştırmasında psikolojik yıldırma ile motivasyon ilişkisini incelemiştir. Sonucunda psikolojik yıldırma davranışlarının çalışanların motivasyonlarını ve işe karşı bağlılıklarını azalttığı, işe konsantre olmayı güçleştirdiği ve çalışanların performanslarını olumsuz etkilediği saptanmıştır.

Bahçe (2007) psikolojik yıldırma ve örgüt kültürü ilişkisini incelemiş, Ankara'da beş işletmede 142 çalışan anketinden elde ettiği sonuçlara göre psikolojik yıldırma davranışlarına daha çok 25–34 yaş arası çalışanların maruz kalmakta olduğu, psikolojik yıldırma davranışlarının cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu

fark etmeksizin herkese uygulanabileceğini tespit etmiştir. Örgütün bir parçası haline gelen çalışana, örgütün kültürünün doğru anlatıldığı kurumlarda, psikolojik yıldırma davranışlarına rastlanılmadığı belirtilmiştir.

Yavuz (2007) Süleyman Demirel Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi'nden 189 çalışan üzerinde yaptığı araştırmada yaş azaldıkça ve eğitim seviyesi yükseldikçe psikolojik yıldırma algısının arttığını tespit etmiştir.

Işık (2007) dört farklı tekstil işletmesi çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada yaş değişkeninde yaşları 20-25 olan çalışanların ve mesleki deneyim değişkeninde 1 ile 4 yıl arası çalışanların psikolojik yıldırma davranışlarına daha çok maruz kaldıklarını tespit etmiştir.

Bulut (2007) Niğde, Konya, Erzurum, Batman, Şanlıurfa ve Trabzon illerinde orta öğretim kurumlarında görev yapan 396 öğretmen üzerinde yaptığı araştırmada psikolojik yıldırmanın daha çok yaşam kalitesine yönelik olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca 25 yaşın altındaki öğretmenlerin, yüksek lisans mezunu öğretmenlerin, 6-10 kıdem yılında bulunanların psikolojik yıldırmaı daha fazla algıladığını belirtmiştir.

Palaz ve diğerlerinin (2008) Bandırma'da 484 kamu çalışanı üzerinde yaptığı araştırmada; eğitim ve sağlık çalışanlarında psikolojik yıldırmaya maruz kalma oranının oldukça yüksek olduğu ve çalışanların, psikolojik yıldırmaya maruz kalma durumlarının cinsiyetlerine, eğitim durumlarına, medeni hallerine, çalışma sürelerine ve çalıştıkları sektöre göre dikkate değer bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Buna karşılık, psikolojik yıldırmayla karşılaşma riskinin çalışanın faaliyet alanına ve yaşlarına göre dikkate değer bir farklılık gösterdiği bulunmuştur. Sonuç olarak, psikolojik yıldırmaya maruz kalma açısından sağlık sektöründe çalışanların ve genç yaşta olanların en fazla risk altında olduğu tespit edilmiştir.

Yıldırım (2008) İstanbul'da resmi ve özel ilköğretim okullarında çalışan 600 öğretmen üzerinde yaptığı araştırmada, öğretmenlerin psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalıp kalmadıklarını incelemiştir.

Aktop (2008) Anadolu Üniversitesinden 427 öğretim elemanı üzerinde yaptığı araştırmada psikolojik yıldırma davranışlarından en çok 36-40 yaş aralığındakilerin etkilendiğini tespit etmiştir.

Sağlam'ın (2008) Şanlıurfa il merkezindeki ilköğretim okullarından 58 öğretmenle yapmış olduğu araştırmanın sonucunda öğretmenlerin en sık karşılaştıkları psikolojik yıldırma davranışları: konuşmanın kesilmesi, bağırılma, azarlanma, çaba ve başarının haksız biçimde değerlendirilmesi, başarının olduğundan az gösterilmesi, yeteneklerine uymayan işler ve görevler vererek kişiyi başarısız duruma düşürme, önemli görevler vermeme, söz konusu kişiyi dışlama, onunla konuşmak istememe, konuşanlara baskı yapma ve ona karşı kışkırtma şeklinde tespit edilmiştir.

Tınaz (2008), psikolojik yıldırma karşılığı olarak 'psikolojik taciz' kavramını kullanmış; psikolojik yıldırma ile çatışma ve şiddet ilişkisi, psikolojik yıldırma süreci, psikolojik yıldırma nedenleri, psikolojik yıldırma sonuçları hakkında kapsamlı bir araştırma yapmıştır. Tınaz ve diğerleri (2008), çalışma yaşamında psikolojik yıldırma araştırmıştır. Psikolojik yıldırma olgusunu hem Türk iş hukuku hem de uluslararası hukuk içinde değerlendirmiştir.

Aksu ve Balcı (2009) İzmir'deki 25 ilköğretim okulundan 373 öğretmenle psikolojik yıldırma algıları ve psikolojik yıldırma ile baş etme yolları üzerine yaptığı araştırmada öğretmenlerin psikolojik yıldırma düzeyine ilişkin algılarının cinsiyetlerine, kıdemlerine, branşlarına, eğitim düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermediğini tespit etmiştir.

BİLKA (2009), hazırladığı raporda Türkiye'de ve Dünya'da psikolojik yıldırma ile ilgili araştırmaları ele almış, raporunda bazı sayısal verilere ve örnek olaylara yer vermiştir.

Tutar ve diğerleri (2009) İzmir'de çimento sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede 42 çalışan ve dağıtım hizmeti veren bir işletmede 109 çalışan üzerinde bir



araştırma yapmıştır. Çalışanların % 8,8'i iş yerinde kendini göstermeyi ve iletişim kurmayı etkileyen davranışlara; % 4,4'ü iş yerinde sosyal saldırıya; % 7'si iş yerinde itibara saldırıya; % 8,4'ü iş yerinde kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırıya ve % 3,62'si ise iş yerinde kişinin sağlığına yönelik saldırıya ilişkin psikolojik yıldırma maruz kaldıklarını belirtmişlerdir.

İbicioğlu ve diğerleri (2009) Isparta ilinde 51 belediye ve 29 valilik çalışanı olmak üzere 80 kişi üzerinde yaptığı araştırmada psikolojik yıldırma algısının düşük düzeyde olduğunu, ayrıca psikolojik yıldırma algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediğini tespit etmiştir.

Eğerci (2009) psikolojik yıldırma ile örgütsel güven ilişkisi hakkındaki araştırmasında Sakarya ilinde görev yapan 385 ilköğretim okulu öğretmenine uygulanan anket sonucunda 0-10 yıl görev süresine sahip öğretmenlerin 11-20 yıl görev süresine sahip öğretmenlerden daha çok psikolojik yıldırma davranışına maruz kaldığını tespit etmiştir. Ayrıca psikolojik yıldırma davranışları görüldükçe çalışanların kuruma olan güven düzeylerinin azaldığını belirtmiştir. Öğretmenlerin psikolojik yıldırma maruz kalmalarında ve örgütsel güvenin dört alt boyutu olan çalışanlara duyarlılık, yöneticiye güven, yeniliğe açıklık ve iletişim ortamı boyutlarında cinsiyet ve okul türünün etkili olmadığını belirlemiştir.

Köse ve Uysal (2010) tarafından kamu çalışanları üzerinde yapılan araştırmada evli olan personelin bekârlara göre anlamlı bir farkla "itibarlarına saldırı" yapıldığı düşüncesinde oldukları sonucuna varılmıştır.

### 3 YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, verilerin ve veri toplama aracının özellikleri, geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarının sonucu, verilerin uygulanması ve bulguların elde edilmesinde kullanılan istatistiksel çözümleme teknikleri üzerinde durulmaktadır.

#### 3.1 Araştırma Modeli

Bu araştırma, tarama modelinde betimsel bir araştırmadır. Araştırma ölçüğe dayanan veriler üzerinden yürütülmüştür. Tarama modeli geçmişte ve halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan yaklaşımlardır (Karasar, 2004: 81).

#### 3.2 Evren

Araştırmanın evrenini, 2009–2010 eğitim-öğretim yılında İzmir İlinin 5 büyük metropol ilçesi; Bornova, Buca, Karabağlar, Karşıyaka ve Konak'taki Resmi Anadolu Lisesi öğretmenleri oluşturmaktadır. 5 ilçedeki Resmi Anadolu Lisesi 29, bu okullarda kadrolu olarak görev yapan toplam öğretmen sayısı 1172'dir.

#### 3.3 Örneklem

Bu araştırmada küme örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu örneklemede seçilen örnekler bir evrenin tek tek birimleri değil, bu birimlerin kendiliğinden içinde yer aldıkları kümelerdir. Burada evren birimlerinin oluşturdukları kümeler ilk örnekleme birimleri sayılarak bunlar arasından rastlantılı yollarla seçilenler örnek alınır ve ilkece bu kümelerin tam sayımına başvurulur (Sencer ve Irmak, 1984: 394). Küme örnekleme çalışılması düşünülen evrende doğal olarak oluşmuş veya farklı amaçlarla yapay olarak oluşturulmuş kendi içinde belirli özellikler açısından benzerlikler gösteren değişik grupların olması durumunda kullanılır (Yıldırım ve

Şimşek, 2006: 105). İzmir İli 5 metropol ilçesinde (Bornova, Buca, Karabağlar, Karşıyaka ve Konak metropol ilçelerinden) 29 Resmi Anadolu Lisesi bulunmaktadır. Bu ilçelerdeki liselerden en az % 50'si tesadüfi olarak belirlenmiş, araştırmanın yapılacağı 16 Anadolu Lisesi örnekleme alınmıştır (EK: 1). Bu okullardaki 874 öğretmen bulunmaktadır. Okullarda ulaşılan 500 öğretmene ölçek verilmiş, 357 ölçek cevaplandırılmıştır. Eksik ve hatalı olanlar değerlendirmeye alınmamış; ölçeklerden 320 tanesi değerlendirmeye alınmıştır. Örneklem tablosu incelendiğinde bu sayının örneklem olarak uygun olduğu belirlenmiştir (Sencer ve Irmak, 1984: 661; Büyüköztürk ve diğer., 2008: 86).

### 3.4 Veri Toplama Araçları

Veri toplamak amacıyla daha önce Gökçe (2006)'nin geliştirdiği “Duygusal Yönden İcitic Davranışlar Ölçeği” (EK: 2) örneklem grubuna uygulanmıştır. Bu ölçek ile ilgili bilgiler aşağıda yer almaktadır.

Gökçe (2006: 98)'nin çalışması için ölçek, ilk aşamada, “İş Yaşamında Duygusal Yönden Zarar Görme Anketi” adı ile hazırlanmıştır. Ancak, anketin hazırlanması için yapılan ön uygulamalar sırasında, anketin adının katılımcılarda önyargı oluşturması nedeniyle, anketin adı “İş Yerinde Duygusal Yönden İncinme Anketi” biçiminde değiştirilmiştir. Anketin geliştirilme sürecinde alınan görüşler sonucunda ise, anketin adı “İş Yerinde Duygusal Yönden İcitic Davranışlar Ölçeği” biçiminde değiştirilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşmeler sonucu geliştirilen taslak anketteki yıldırıcı davranışların sayısı, ön uygulamalar ve uzman görüşleri sonunda 59 olmuştur.

‘Duygusal Yönden İcitic Davranışlar’ ölçeği likert tipi beşli dereceleme türüne uygun olarak hazırlanmıştır. Bu bölüm (1) hiç, (2) nadiren, (3) ara sıra, (4) çoğu kez, (5) her zaman şeklinde 5’li Likert ölçeği biçiminde derecelendirilmiştir.

Ölçekte 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 işaretleterek yanıt veren bir öğretmen bu durumla hiç karşılaşmadığını ifade etmiş olmaktadır. Alt ölçeklerde yer alan seçeneklerin sınırları ve verilen ağırlıkları aşağıda gösterilmektedir (Gökçe, 2006: 104).

Araştırmanın birinci alt problemini çözümlmek için aşağıdaki puan aralıklarından yararlanılmıştır.

**Tablo 3 Psikolojik Yıldırma Ölçeğinde Psikolojik Yıldırma Puan Aralıkları**

Verilen Ağırlık	Seçenek	Sınırı
1	Hiç	59 – 106.1
2	Nadiren	106.2 – 153.3
3	Ara sıra	153.4 – 200.5
4	Çoğu kez	200.6 – 247.7
5	Her zaman	247.8 – 295

Araştırmanın ikinci ve üçüncü alt problemlerini çözümlmek için aşağıdaki seçenek sınırlarından yararlanılmıştır.

**Tablo 4 Psikolojik Yıldırma Ölçeğinde Yer Alan Seçeneklerin Sınırları**

Verilen Ağırlık	Seçenek	Sınırı
1	Hiç	1.00 – 1.79
2	Nadiren	1.80 – 2.59
3	Ara sıra	2.60 – 3.39
4	Çoğu kez	3.40 – 4.19
5	Her zaman	4.20 – 5.00

Duygusal yönden incitici davranışlar ölçeğinde 59 madde yer almaktadır. Faktör analizi sırasında, ölçekte yer alan, birbirinden bağımsız alt faktörleri belirlemek için Varimax Dik Döndürme Yöntemi ve Equamax Yatay Döndürme Yöntemi kullanılmıştır. Her iki döndürme sonucunda da ölçeğin tek boyutlu olduğu görülmüştür. Ölçeğin yapı geçerliliği Varimax Dik Döndürme Yöntemi ile yapılan analiz sonucuna göre değerlendirilmiştir. Analiz sonunda maddelerin faktör yük değerleri .35’in üzerinde çıktığı için, ölçekten herhangi bir madde atılmamıştır.

Tek faktörden oluşan bu ölçeğin iç tutarlılık katsayısı ve madde toplam korelasyonu da hesaplanmıştır. Buna göre ölçeğin madde toplam korelasyonlarının

.55 ile .95 arasında değiştiği görülmektedir. Bu tür ölçekler için hesaplanan güvenirlik katsayısının .70 ve daha yüksek olması ölçeğin güvenirliği için genel olarak yeterli görülmektedir. Ölçeğin Cronbach Alpha Katsayısı 0.99 dur. Ölçekte yer alan tek faktörün açıkladığı varyans %68.8 olarak hesaplanmıştır. Tek faktörlü ölçeklerde açıklanan varyansın %30 ve daha fazlası yeterli görülmektedir. Açıklanan varyansın yüksek olması, ilgili kavram veya yapının o denli iyi ölçüldüğünün göstergesidir. Bu bulgular doğrultusunda “duygusal yönden incitici davranışlar” leğinin tek faktörlü ve yüksek derecede güvenilir bir ölçek olduğu kabul edilmektedir (Gökçe, 2006: 104).

### **3.5 Verilerin Toplanması**

Verileri elde etmek amacıyla oluşturulan “Duygusal Yönden İncitici Davranışlar leği”nin uygulanması için İzmir Milli Eğitim Müdürlüğü’nden ölçek uygulama izni alınmıştır (EK 3). Ölçekler, Milli Eğitim Müdürlüğü’nden alınan izin yazısıyla birlikte, araştırma yapılan okullara elden götürülmüştür. Gidilen okullarda, idarecilerle görüşülüp öğretmenlere ölçeğin açıklamaları yapılarak öğretmenlerin araştırmaya katılmaları sağlanmıştır. Ölçekler belirtilen süre sonunda araştırmacı tarafından toplanmıştır.

### **3.6 Veri zmleme Teknikleri**

Araştırma verileri ölçek uygulama ile elde edilmiştir. Ölçek uygulaması sonucunda elde edilen veriler SPSS 15 (Statistical Package for Social Sciences) versiyonu paket programı kullanılarak veri tabanı oluşturulmuş, tablolaştırılmıştır. Ölçek katılımcılara uygulandıktan sonra her bireyin duygusal yönden incitici davranışlar leğinden aldıkları puan hesaplanarak gerekli karşılaştırmalar yapılmıştır. Verilerin istatistiksel analizinde frekans, yüzdelik, ortalama hesaplanmıştır. Gruplar arası karşılaştırmalarda F testi, Independent Samples t Test, One Way Anova, Kruskal Wallis teslerinden yararlanılmıştır. Cronbach's Alpha yöntemi ile güvenirlik analizi yapılmış, istatistikî bilgiler  $p=0.05$  anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

## 4 BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özellikleri, bulgular ve yorumlara yer verilmektedir.

### 4.1 Araştırmaya Katılan Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Demografik Özellikler Dağılımı

**Tablo 5 Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Özellikler Dağılımı**

		n	%
<b>Cinsiyet</b>	Erkek	122	38.13
	Kadın	198	61.88
<b>Medeni Durum</b>	Bekar	56	17.50
	Evli	264	82.50
<b>Öğrenim Durumu</b>	Lisans	263	82.19
	Lisansüstü	57	17.81
<b>Branş</b>	Türkçe-Edebiyat	48	15.00
	Matematik	46	14.38
	Yabancı Dil	59	18.44
	Sosyal Bilgiler	45	14.06
	Fen Bilgisi	67	20.94
	Sanat ve Spor	20	6.25
	Diğer	35	10.94
<b>Kıdem</b>	6-15 yıl	136	42.50
	16 yıl ve üstü	184	57.50

Tablo 5'te araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerinin dağılımı verilmiştir. Katılımcıların %61.88'i (198 kişi) kadın, %38.13'ü (122 kişi)

erkektir. %82.50'si (264 kişi) evli, %11.88'i (38 kişi) bekar, %5.63'ü (18 kişi) boşanmış olduğunu belirtmiştir.

Öğrenim durumlarına baktığımızda %82.19'unun (263 kişi) lisans düzeyinde, %17.81'inin (57 kişi) lisansüstü düzeyde eğitim aldığını görmekteyiz.

Araştırmamıza katılan öğretmenlerin %20.94'ü (67 kişi) fen bilimleri, %18.44'ü (59 kişi) yabancı dil, %15'i (48 kişi) Türkçe-Edebiyat, %14.38'i (46 kişi) Matematik, %14.06'sı (45 kişi) Sosyal Bilimler, %6.25'i sanat ve spor, % 10.94'ü (35 kişi) diğer olarak belirtmiş oldukları branşlarda görev yapmaktadırlar.

Katılımcıların %57.50'si (184 kişi) 16 yıl ve daha uzun süre, %42.50'si (136 kişi) ise 6-15 yıl süresince öğretmenlik yapmakta olduklarını belirtmişlerdir. 1-5 yıl seçeneğini işaretleyen bir öğretmen olmamıştır. Bunu okullara tayin olabilmek için hizmet puanı yüksekliğinin aranması, Anadolu Lisesi öğretmeni olma şartlarında en az üç yıllık kıdem aranmasının etkisiyle 1-5 kıdem yılındaki öğretmen sayısının Anadolu Liselerinde az olması gibi sebeplerle açıklayabiliriz.

#### 4.2 Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Araştırmanın birinci alt problemi “Anadolu Lisesi öğretmenlerinin ölçek genelinde psikolojik yıldırma davranışlarının düzeyine ilişkin algıları nedir?” olarak belirlenmişti. Bu alt probleme ilişkin puan ortalamaları ve standart sapma Tablo 6'da verilmektedir.

**Tablo 6 Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Psikolojik Yıldırma Ölçeği Puan Ortalamaları ve Standart Sapma**

	Sayı	Alınabilecek en düşük puan	Alınabilecek en yüksek puan	Alınan en düşük puan	Alınan en yüksek puan	Alınan puanların ortalaması	Standart Sapma
Ölçek Puanı	320	59.00	295.00	59.00	245.00	89.23	35.49

Tablo 6’da araştırmaya katılan öğretmenlerin psikolojik yıldırma ölçeği puanlarının genel dağılımı verilmiştir. Tabloda belirtildiği gibi 320 katılımcının psikolojik yıldırma ölçeğinden alabileceği en düşük puan 59.00, en yüksek puan ise 295.00’dir. Araştırma sonucunda alınmış olan puanlara bakıldığında alınmış olan en düşük puanın 59.00, en yüksek puanın 245.00 olduğu görülmektedir. Katılımcıların psikolojik yıldırma ölçeğinden aldıkları puanların genel ortalaması ise 89.23’tür. Tabloda görüldü gibi öğretmenler psikolojik yıldırma düşük düzeyde algılamaktadır.

Öğretmenler genel anlamda en az yüksek okul mezunu olarak atanmış bulunmaktadır. Yöneticilikte öğretmenlik esas alındığı için okul yöneticileri de en az yüksek okul mezunudur. Öğretmen adaylarının, öğrenimleri süresince etik ve insani değerleri olmadan öğretmenlik yapamayacaklarının vurgulandığı bilinen bir durumdur. Böyle bir eğitimin psikolojik yıldırma engelleyici bir faktör olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin eğitsel, sosyal ve kültürel anlamda birbirlerine yakın olmalarının psikolojik yıldırma azaltan etkenler oldukları düşünülebilir (Aksu ve Balcı, 2009: 1372). Öğretmenlerin çalışma saatlerinin büyük bölümünü iş arkadaşlarıyla değil de öğrencileriyle geçiriyor olmalarının psikolojik yıldırma uygulamaları oranını düşürdüğü düşünülmektedir (Kocaoğlu, 2007: 94). Önleyici etkenlerden biri de öğretmenlik mesleğinin tüm içeriğinin yönetmeliklerle açıklanmış ve sınırlanmış olması olabilir.

Onbaş (2007) ilköğretim okulu öğretmenlerinin yaklaşık %17’sinin psikolojik yıldırma maruz kaldığını tespit etmiştir. Gündüz ve Yılmaz (2008) ortaöğretim öğretmenlerinde, Aksu ve Balcı (2009) ilköğretim öğretmenlerinde, Kocaoğlu (2007) eğitim hizmetleri çalışanlarında, Bulut (2007) ortaöğretim öğretmenlerinde psikolojik yıldırma algısının düşük düzeyde olduğunu tespit etmişlerdir. Bu çalışmalar yapılan araştırmanın bulgularını destekler niteliktedir.



### 4.3 İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Araştırmanın ikinci alt problemi “Anadolu Lisesi öğretmenlerinin ölçek maddelerine göre psikolojik yıldırma davranışlarının düzeyine ilişkin algıları nedir?” olarak belirlenmişti. Bu alt probleme ilişkin puan ortalamaları ve standart sapmalar Tablo 7’de verilmektedir.

**Tablo 7 Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Psikolojik Yıldırma Ölçeği Sorularının Puan Dağılımı**

Soru Numarası	Sorunun Açık İfadesi	X	Ss
1	Okul etkinliklerinde aktif görevler almasının engellenmesi	1.88	1.02
2	Kişisel ve mesleki gelişim sağlayabilecek etkinliklere katılmasına izin verilmemesi	2.03	1.08
3	Sözünün kesilmesi	2.27	1.16
4	Başkalarının yanında yüksek sesle azarlanması	1.93	1.16
5	Yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi	2.14	1.11
6	Mağdurun başarılarının küçümsenmesi	2.20	1.18
7	Telefonla gereksiz yere veya kasıtlı aranarak rahatsız edilmesi	1.43	0.87
8	Sözle tehdit edilmesi	1.54	0.97
9	Yazılı tehditlerde bulunulması	1.39	0.86
10	Jestler, bakışlar ve imalar yoluyla iletişim kurmasının engellenmesi	1.92	1.09
11	Gelen telefonların haber verilmemesi gibi, başkalarının kendisine ulaşmasının engellenmesi	1.50	0.92
12	Kendisiyle konuşulmaması	1.73	1.02
13	Okul müdürü ile görüşmesinin engellenmesi	1.41	0.80
14	Öğretmenler odasında yanına kimsenin oturmaması	1.37	0.80
15	Meslektaşlarıyla iletişim kurmasının engellenmesi	1.41	0.85

Tablo 7 (Devamı)

Soru Numarası	Sorunun Açık İfadesi	X	Ss
16	Kişi ortama girdiğinde konuşmanın kesilmesi veya konunun değiştirilmesi	1.72	0.99
17	İş dışı toplantı veya sosyal faaliyetlerden dışlanması	1.48	0.79
18	Herhangi bir ortamda "yokmuş" gibi davranılması	1.51	0.85
19	Özgüvenini veya itibarını olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanması	1.49	0.87
20	Çabalarının yağcılık, kıyakçılık olarak değerlendirilmesi	1.74	0.99
21	İşle ilgili aldığı kararların yanlışmış gibi sorgulanması	1.81	0.99
22	Verilen görevlerde kendisine güvenilmeyerek, işin her aşamasının takip edilmesi	1.73	1.03
23	İftira atılması	1.49	0.94
24	Hakkında dedikodu çıkarılması	1.60	1.00
25	Güvenilmez olduğunun ima edilmesi	1.43	0.85
26	Kendisinin bulunmadığı ortamlarda başkalarına (veli, öğrenci, müfettiş gibi) kötülenmesi	1.75	1.07
27	Başkaları tarafından yapılan hatalardan sorumlu tutulması	1.63	0.89
28	Eşinin mesleği ile ilgili imalarda bulunulması	1.28	0.69
29	Onur kırıcı isimlerle/lakapla anılması	1.28	0.73
30	Özel yaşamıyla alay edilmesi	1.26	0.69
31	Doğum yeri/bölgesiyle alay edilmesi	1.25	0.68
32	Onur kırıcı şakalar yapılması	1.32	0.75
33	Başkalarının önünde gülünç duruma düşürülmeye çalışılması	1.41	0.78
34	Aptal konumuna düşürülmeye çalışılması	1.37	0.80
35	Velilere veya öğrencilere, okulda alınan ve hoş gitmeyen kararların tek sorumlusu kendisiymiş gibi gösterilmesi	1.48	0.83

**Tablo 7 (Devamı)**

<b>Soru Numarası</b>	<b>Sorunun Açık İfadesi</b>	<b>X</b>	<b>Ss</b>
36	Psikolojik sorunları varmış gibi gösterilmeye çalışılması	1.33	0.79
37	Psikiyatrik tedavi alma ihtiyacı hissettirilmesi	1.27	0.70
38	Tutarsız olmakla suçlanması	1.37	0.80
39	Bir özrüyle alay edilmesi	1.23	0.58
40	Yürüyüşünün, jestlerinin veya sesinin taklit edilmesi	1.36	0.72
41	Dini görüşünün/inancının hafife alınması	1.29	0.64
42	Siyasi görüşüyle ilgili imada bulunulması	1.39	0.75
43	Cinsel imalar yapılması	1.24	0.64
44	Mağdurun rızası olmadığını bile bile cinsel teklifler yapılması	1.16	0.55
45	Cinsel içerikli sakalar yapılması	1.23	0.57
46	Cinsel içerikli (elle dokunma vb.) hareketler yapılması	1.20	0.63
47	Disiplin kuralları uygulanmasında mağdurun aleyhine ayrımcılık yapılması	1.48	0.96
48	Geçersiz nedenlerle sözlü olarak uyarılması	1.60	0.97
49	Başkalarının yapmak istemediği işlerle görevlendirilmesi	1.83	1.09
50	Verilen görevler için gerçekçi olmayan bitirme süresi verilmesi	1.59	0.93
51	Başarısızlıkla sonuçlanma olasılığı yüksek işlerde görevlendirilmesi	1.47	0.82
52	Verilen görevin haber verilmeden değiştirilmesi veya geri alınması	1.71	0.97
53	Aşırı iş yükü altına sokulması	2.09	1.30
54	Fiziksel şiddet tehditleri edilmesi	1.22	0.60
55	Kişiyeye mali yük getirecek biçimde eşyalarına, arabasına vs. zarar verilmesi	1.25	0.65
56	Mağdurun bulunduğu ortamın fiziksel olarak (sigara dumanı vb.) rahatsız edici hale getirilmesi	1.26	0.65

<b>Tablo 7 (Devamı)</b>			
<b>Soru Numarası</b>	<b>Sorunun Açık İfadesi</b>	<b>X</b>	<b>Ss</b>
<b>57</b>	Gözünü korkutma amacıyla hafif şiddet uygulanması	1.16	0.53
<b>58</b>	Geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izlenimi verilmesi	1.19	0.59
<b>59</b>	Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi	1.14	0.54

Tablo 7’de araştırmaya katılan öğretmenlerin psikolojik yıldırma ölçeği sorularına göre puan ortalamaları verilmiştir. Her sorudan alınabilecek en düşük puanın 1, en yüksek puanın 5 olduğu göz önünde bulundurularak tabloyu değerlendirdiğimizde, araştırmamıza katılan öğretmenlerin sorulara vermiş oldukları cevapların soru bazında ortalamalarının 1.14 ile 2.27 puan arasında değiştiği görülmektedir.

Tabloda belirtildiği gibi 320 katılımcının psikolojik yıldırma ölçeğindeki her sorudan ayrı ayrı almış oldukları puan ortalamalarına bakıldığında en düşük ortalamaya sahip 3 soru şunlardır:

- ‘59.soru-Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi– X1.14,
- ‘44.soru-Mağdurun rızası olmadığını bile bile cinsel teklifler yapılması– X1.16,
- ‘57.soru- Gözünü korkutma amacıyla hafif şiddet uygulanması– X1.16 olduğu görülmektedir.

Katılımcıların psikolojik yıldırma ölçeğindeki her sorudan ayrı ayrı almış oldukları puan ortalamalarından en yüksek ortalamaya sahip olan 3 soru ise şunlardır:

- ‘3.soru-Sözünün kesilmesi– X2.27,
- ‘6.soru-Mağdurun başarılarının küçümsenmesi– X2.20,
- ‘5.soru- Yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi– X2.14.

Araştırmada psikolojik yıldırma davranışında bulunanların psikolojik yıldırmaı daha çok üstü kapalı yollarla yaptığı söylenebilir. Fiziksel tehdit ve şiddet

davranışları belirgin olacağından bu yoldan bir psikolojik yıldırma başvurulmuyor olabilir. Ayrıca saldırganın hukuksal anlamda kendisini zor duruma düşürecek eylemlerden kaçınması da olasıdır. Öğretmenlik mesleğinde şiddet, tehdit ve taciz içeren davranışlarla ilgili cezalar memuriyetten atılmaya kadar gidebileceğinden bu tür davranışlarla karşılaşmadığı düşünülebilir. ‘Sözünün kesilmesi’, ‘başarılarının küçümsenmesi’ ve ‘yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi’ davranışları psikolojik yıldırma uygulayıcısı için başvuru en basit davranışlar olabilir. Çünkü bunlar mağduru psikolojik olarak sıkıntıya sokacak ancak şikayet konusu edilmeyecek boyutta kalabilir.

Araştırmadaki bu sonuçlar diğer çalışmalar ile benzerlik göstermektedir. Gökçe’nin (2006) araştırmasında resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin en sık karşılaştıkları yıldırıcı davranışlar, ‘sözünün kesilmesi’, ‘yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi’ ve ‘başarılarının küçümsenmesi’; en az karşılaştıkları yıldırıcı davranışlar ise ‘rızası olmadığını bile bile cinsel teklifler yapılması’ ‘cinsel içerikli hareketler yapılması’ ve ‘herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi’ biçiminde sıralanmaktadır. Özel ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin en sık karşılaştıkları yıldırıcı davranışlar ‘sözünün kesilmesi’, ‘yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi’, ‘başarılarının küçümsenmesi’; en az karşılaştıkları davranışlar ise ‘rızası olmadığını bile bile cinsel teklifler yapılması’, ‘geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izlenimi verilmesi’ ve ‘gözünü korkutma amacıyla hafif şiddet uygulanması’ biçiminde sıralanmaktadır.

Sağlam (2008) araştırmasında konuşmanın kesilmesi, bağırılma, azarlanma, çaba ve başarının haksız biçimde değerlendirilmesi, başarının olduğundan az gösterilmesi, yeteneklerine uymayan işler ve görevler vererek kişiyi başarısız duruma düşürme, önemli görevler vermeme gibi davranışlar tespit etmiştir.

Palaz ve diğerleri (2008) Bandırma’da 484 kamu çalışanı üzerinde yaptığı araştırmada en çok karşılaşılan olumsuz davranışların işyerinde yapılan işlerin sürekli eleştirilmesi, kişinin sözünün sürekli kesilmesi ve kendilerini gösterme olanaklarının kısıtlanması olarak belirtmiştir.

Aksu ve Balcı (2009) psikolojik yıldırma ile ilgili olarak en düşük algılanan maddeleri “Yazıyla tehdit edilmekteyim” ve “Özel yaşamım ile alay edilmektedir”; en yüksek algılanan ifadeleri ise “Başarılarım küçümsenmektedir” ve “Yaptığım işler haksızca eleştirilmektedir” olarak tespit etmiştir.

Gökçe'nin (2006) Sağlam'ın (2008), Palaz ve diğerlerinin (2008), Aksu ve Balcı'nın (2009) çalışmaları yapılan araştırmanın bulgularını destekler niteliktedir.

#### 4.4 Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Anadolu Lisesi öğretmenlerinin psikolojik yıldırmanın düzeyine ilişkin algıları öğretmenlerin cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, branş ve kıdem yılı değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” olarak belirlenmişti. Bu bölümde üçüncü alt probleme ilişkin bulgular ve yorumlara yer verilmektedir.

##### 4.4.1 Cinsiyet Değişkeni ile İlgili Bulgu ve Yorumlar

Anadolu Lisesi öğretmenlerinin psikolojik yıldırmanın düzeyine ilişkin algılarının öğretmenlerin cinsiyetine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik yapılan t testi Tablo 8’de görülmektedir.

**Tablo 8 Cinsiyet Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları**

	Cinsiyet	n	X	Ss	t	p
Ölçek Puanı	Erkek	122	88.23	37.04	0.39	0.69
	Kadın	198	89.84	34.59		

(p<0.05)

Tablo 8’de araştırmaya katılan öğretmenlerin psikolojik yıldırma ölçeği puanlarının cinsiyet değişkenine göre dağılımı verilmiştir. Tabloda belirtildiği gibi kadın katılımcıların psikolojik yıldırma ölçeğinden aldıkları puanların ortalaması

89.84'tür. Erkek katılımcıların aynı ölçekten aldıkları puanların ortalaması ise 88.23'tür. Araştırmamıza katılan kadın öğretmenlerin psikolojik yıldırmaya maruz kalma algılarının erkek öğretmenlerin sahip olduğu algıdan daha yüksek olduğunu görmekteyiz. Varyansların homojen olduğu tespit edilmiş, ilişkisiz örneklem için ortalamaların karşılaştırılmasında kullanılan Independent-Samples t Testi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda bu farkın istatistiksel açıdan anlam taşımadığı bulunmuştur ( $t=0.39$ ,  $p=0.69$ ).

Erkek egemen bir kültürde ve erkeklerin egemen oldukları iş dünyasında kadınlar, işyerlerinde erkek meslektaşlarına göre, daha çok baskı ve gerilim altında kalmaktadırlar. Bunlara, ev ve aileden kaynaklanan stres faktörleri, yetkilerini kullanamayan kadın rolünün getirdiği gerilimler, tecrit edilme duygusu, cinsel önyargılar ve genel örgüt kültürünün elverişsizliği de eklenince, kadınlar yoğun bir baskı altında kalmaktadır (Tutar, 2004: 78). Çalışan kadınlar açısından bir işletmede bulunan aşırı iş yükü, işini kaybetme korkusu, fiziki mekan ve çevre koşulları gibi çalışma yaşamında stres kaynaklarının yanı sıra, insanlar arası kötü ilişkilerin doğurduğu stres korkusu da oldukça önemli ve tehlikelidir (Çobanoğlu, 2005: 79).

Yapılan araştırmada kadın – erkek arasında anlamlı bir fark olmamasını öğretmenlerin öğrencilere örnek olmak için kültürel değerleri benimseme zorunluluğu ile açıklayabiliriz. Ayrıca kadın öğretmenlerin büyük çoğunluğunun evli olup öncelik olarak eş ve çocuklarını benimseyerek rekabetten uzak kalmaları da psikolojik yıldırmaya düzeyini etkileyebilir.

Mikkelsen ve Einarsen İsveç'te yaptıkları araştırma sonuçlarına göre psikolojik yıldırmaya eylemlerine maruz kalmada cinsiyet farkının anlamlı bir değişken olmadığını bulmuşlardır. Cinsiyetin, psikolojik yıldırmaya yaşanmasında etkili olmadığını ifade eden diğer bir araştırma da, Leymann ve Niedl'in çalışmalarıdır. Einarsen ve Skogstad'ın Norveç'te 13 ayrı iş kolunda, 7986 çalışan üzerinde yürüttükleri bir çalışmaya göre de psikolojik yıldırmaya eylemlerine maruz kalmada cinsiyet farkının anlamlı bir değişken olmadığı tespit edilmiştir (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007: 357).

Niedle, kadın ve erkeklerin, aynı sıklıkta psikolojik yıldırımaya maruz kaldıklarını ve bundan dolayı cinsiyetler arasında belirli bir fark bulunmadığını öne sürmektedir. Ancak Amerika’da durum sektöre, hükümet yönetimine, sendikal düzenlemelerin gücüne, ekonomik koşullara bağlı olarak ülkeden ülkeye farklılık gösterse de kadın çalışanların erkek çalışanlara kıyasla psikolojik yıldırımaya daha fazla maruz kaldıklarına ilişkin bulgular dikkat çekicidir (Tınaz, 2008: 104).

Ertürk (2006) ilköğretim öğretmenleri üzerinde, Aktop (2008) öğretim elemanları üzerinde, Karyağdı (2007) bir kamu kurumu çalışanları üzerinde, Yavuz (2007) tıp fakültesi çalışanları üzerinde, Tanoğlu (2006) akademisyenler üzerinde, Kocaoğlu (2007) üç farklı kamu kurumu çalışanları üzerinde, Işık (2007) dört farklı tekstil işletmesi çalışanları üzerinde, Bulut (2007) ortaöğretim öğretmenleri üzerinde, Bahçe (2007) beş farklı işletme çalışanları üzerinde, Bingöl (2007) çeşitli alanlarda çalışanlar üzerinde, İbicioğlu vd. (2009) kamu çalışanlar üzerinde, Aksu ve Balcı (2009) ilköğretim öğretmenleri üzerinde, , Eğerci (2009) öğretmenler üzerinde yaptıkları çalışmalarda cinsiyet değişkenine göre psikolojik yıldırımının sonuçlarında anlamlı bir fark bulamamıştır.

Cemaloğlu ve Ertürk (2007) ilköğretim öğretmenleri üzerinde yaptığı araştırmada “Kendini Gösterme ve İletişim”, “Sosyal İlişkiler”, “İtibara Saygı” ve “Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durum” alt boyutlarında yaşanan psikolojik yıldırma ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki bulmuştur. Erkeklerin, kadınlara göre daha fazla psikolojik yıldırımaya maruz kaldığını tespit etmiştir.

Gökçe’ye (2006: 5) göre 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.



#### 4.4.2 Medeni Durum Değişkeni ile İlgili Bulgu ve Yorumlar

Anadolu Lisesi öğretmenlerinin psikolojik yıldırmanın düzeyine ilişkin algılarının öğretmenlerin medeni durumlarına göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik yapılan t testi Tablo 9’da görülmektedir.

**Tablo 9 Medeni Durum Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları**

	Medeni Durum	n	$\bar{X}$	Ss	t	p
Ölçek Puanı	Bekar	56	97.39	41.28	1.90	0.05*
	Evli	264	87.49	33.97		

( $p < 0.05$ )

Tablo 9’da araştırmaya katılan öğretmenlerin psikolojik yıldırma ölçeği puanlarının medeni durum değişkenine göre dağılımı verilmiştir. Tabloda belirtildiği gibi bekâr olduğunu belirten katılımcıların psikolojik yıldırma ölçeğinden aldıkları puanların ortalaması 97.39’dur. Evli katılımcıların aynı ölçekten aldıkları puanların ortalaması ise 87.49 olarak bulunmuştur. Varyansların homojen olduğu tespit edilmiş, ilişkisiz örneklem için ortalamaların karşılaştırılmasında kullanılan Independent-Samples t Testi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu bulunmuştur ( $t=1.90$ ,  $p=0.05$ ). Araştırmamıza katılan bekâr öğretmenlerin psikolojik yıldırma maruz kalma algılarının evli öğretmenlerin sahip olduğu algıdan daha yüksek olduğunu görmekteyiz.

Ülkemizde evliliğe ve aile kurmaya özendirici bir yaklaşım vardır. Bu yaklaşım geleneksel yapıdan ve dinden kaynaklanıyor olabilir. Bekâr yaşamaya ve boşanmaya da bir o kadar olumsuz bakış vardır. Özellikle büyük şehirler dışındaki yerlerde bekâr ya da dul olarak yaşamak zordur. Bekârların yalnız ve savunmasız olduğu düşünülmektedir. Ayrıca bekâr ve dul kişilerin ilişkileri de sorgulanmaktadır. Kaldı ki iş hayatında evli çalışanların ağırlıklı olduğu ortamda tek ya da az sayıda bekâr olmak kişilerarası ilişkilerde sohbe dâhil edilmeme, eşli davetlere çağırılmama ve sosyal ortamlardan dışlanma gibi sorunlar teşkil edebilir. Ayrıca

bekâr kişinin özel hayatında neler olup bittiği merak konusu olup hakkında dedikodular ve yakıştırmalar yapılabilir.

Bilgel ve diğerleri tarafından 2006'da Bursa ilinde, sağlık ve eğitim sektörleri ile emniyet teşkilatında beyaz yakalı çalışanları üzerinde yapılan çalışmada gençlerin, idari görevi olanların ve bekârların daha çok psikolojik yıldırma mağduru olduğu belirlenmiştir (Kırel, 2007: 320).

İstanbul'da faaliyet gösteren bazı hastanelerde, psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalma bakımından genç ve bekâr çalışanların risk grubu olduğu, boşanan/ayrılanların ise, başta cinsel taciz olmak üzere psikolojik yıldırmanın ahlaki boyutlarını anlamlı düzeyde daha fazla yaşadığı ortaya çıkmıştır (Köse ve Uysal, 2010: 266).

Onbaş (2007) Şanlıurfa'da 470 ilköğretim öğretmeni üzerinde yaptığı çalışmada psikolojik yıldırma davranışlarının itibara saldırılar alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulmuştur. Bu çalışmaya göre bekâr öğretmenlerin, bu boyutta yer alan davranışlara evli öğretmenlerden daha yüksek düzeyde maruz kaldıkları söylenebilir. Buna paralel olarak Bulut (2007) evli öğretmenlere yönelik uygulanan psikolojik yıldırmanın sosyal ilişkilere ve yaşam kalitelerine saldırılar; bekâr öğretmenlere yönelik psikolojik yıldırmanın kendini göstermenin engellenmesi ve itibara saldırılar şeklinde ortaya çıktığını belirtmiştir.

Karyağdı (2007) bir kamu kurumu çalışanları üzerinde yaptığı çalışmasında psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalma ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık bulmuştur. Bekâr çalışanlar evli çalışanlara göre yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kalmaktadır. Çalışkan (2005) tarafından turizm işletmelerinde yapılan bir çalışmada bekar personelin evli personele göre daha fazla psikolojik yıldırma davranışı yaşadığını tespit etmiştir.

Palaz ve diğerleri (2008) Balıkesir'de 464 eğitim ve sağlık çalışanı üzerinde yaptığı araştırmada medeni durum değişkeni ile kişinin sağlığına ve mesleki

durumuna ilişkin olumsuz davranışlarla karşılaşma arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Bu durum özellikle, cinsel taciz ve fiziksel saldırılar gibi olumsuz davranışlarını içeren konularda bekâr veya dul olarak yaşayan ve daha savunmasız olarak görünen bayanların daha fazla istismara maruz kalabildiği sonucunu ortaya çıkmaktadır.

Çalışkan'ın (2005), Onbaş'ın (2007), Karyağdı'nın (2007) ve Palaz ve diğerlerinin (2008) çalışmaları yapılan araştırmanın bulgularını destekler niteliktedir.

#### 4.4.3 Öğrenim Durumu Değişkeni ile İlgili Bulgu ve Yorumlar

Anadolu Lisesi öğretmenlerinin psikolojik yıldırmanın düzeyine ilişkin algılarının öğretmenlerin öğrenim durumuna göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik yapılan t testi Tablo 10'da görülmektedir.

**Tablo 10 Öğrenim Durumu Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları**

	Öğrenim Durumu	n	$\bar{X}$	Ss	t	p
Ölçek Puanı	Lisans	263	87.89	33.84	-1.45	0.14
	Lisansüstü	57	95.40	42.10		

( $p < 0.05$ )

Tablo 10'da araştırmaya katılan öğretmenlerin psikolojik yıldırma ölçeği puanlarının öğrenim durumu değişkenine göre dağılımı verilmiştir. Tabloda belirtildiği gibi lisans düzeyinde eğitim almış olan katılımcıların psikolojik yıldırma ölçeğinden aldıkları puanların ortalaması 87.89'tür. Lisansüstü düzeyde eğitim almış olan katılımcıların aynı ölçekten aldıkları puanların ortalaması ise 95.40 gibi oldukça yüksek bir puandır. Araştırmamıza katılan lisansüstü seviyede eğitim almış olan öğretmenlerin psikolojik yıldırmaya maruz kalma algılarının lisans düzeyinde eğitim almış olan öğretmenlerin sahip olduğu algıdan daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Varyansların homojen olduğu tespit edilmiş, ilişkisiz örneklem için ortalamaların karşılaştırılmasında kullanılan Independent-Samples t Testi uygulanmıştır. Yapılan

analiz sonucunda bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı bulunmuştur ( $t=1.45$ ,  $p=0.14$ ).

Araştırmada psikolojik yıldırma algılama düzeyi öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bunun sebebi lisansüstü mezunu olmanın öğretmenlik kariyerini çok fazla etkilememesi olabilir. Öğretmenler lisansüstü mezunu olunca herhangi bir maddi avantaj elde edememekte ya da idari görevlerde sınavı kazanmak dışında öncelikli olamamaktadır. Bu da öğretmenleri bu konuda herhangi bir rekabete ya da kıskançlığa yönlendirmiyor olabilir. Ortalama değerlerde ise lisansüstü öğretmenlerin algı düzeyinin daha yüksek olmasını diğerlerinden fazla eğitim almaları sebebiyle bazı davranışlara karşı daha hassas olmalarına bağlayabiliriz.

Bulut (2007) orta öğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerden yüksek lisans mezunu öğretmenlerin daha fazla psikolojik yıldırma kurbanı olduklarını tespit etmiştir. Köse ve Uysal (2010) kamu çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada eğitim düzeyine göre psikolojik yıldırmanın “kendini gösterme”, “sosyal ilişkilere saldırı” ve “yıldırmanın sonuçları” boyutlarında anlamlı bir fark bulmuştur. İlkokuldan üniversiteye uzanan değişkenlerde psikolojik yıldırma eğitimi durumuna göre en fazla yaşayan ve olumsuz sonuçlarıyla karşılaşan üniversite mezunu, en az yaşayanlar ise ilkokul mezunları olmuştur.

Bahçe (2007) işletmelerde yaptığı çalışmalarda ilköğretimden doktora uzanan öğrenim durumu değişkenlerinde üniversite ile yüksek lisans mezunu kişilerin psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalma oranlarının daha fazla olduğunu belirlemiştir.

Onbaş (2007) ilköğretim öğretmenleri, Turan (2006) hastane çalışanları, üzerinde yaptıkları çalışmalarda öğrenim durumu değişkenine göre psikolojik yıldırmanın sonuçlarında anlamlı bir fark bulamamıştır. Bu çalışmalar yapılan araştırmanın bulgularını destekler niteliktedir.

#### 4.4.4 Branş Değişkeni ile İlgili Bulgu ve Yorumlar

Anadolu Lisesi öğretmenlerinin psikolojik yıldırmanın düzeyine ilişkin algılarının öğretmenlerin branşına göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik yapılan Kruskal-Wallis H Testi Tablo 11’de görülmektedir.

**Tablo 11 Branş Değişkenine Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları**

	Branş	n	$\bar{X}$	Ss	$\chi^2$	p
Ölçek Puanı	Türkçe-Edebiyat	48	89.58	38.72	8.45	0.20
	Matematik	46	91.59	38.97		
	Yabancı Dil	59	85.19	34.08		
	Sosyal Bilimler	45	82.11	22.41		
	Fen Bilimleri	67	94.13	42.05		
	Sanat ve Spor	20	80.75	20.16		
	Diğer	35	97.06	34.53		

(p<0.05)

Tablo 11’de araştırmaya katılan öğretmenlerin psikolojik yıldırma ölçeği puanlarının branş değişkenine göre dağılımı verilmiştir. Tabloda belirtildiği gibi Türkçe-Edebiyat öğretmeni olan katılımcıların psikolojik yıldırma ölçeğinden aldıkları puanların ortalaması 89.58, matematik öğretmenlerinin 91.59, yabancı dil öğretmenlerinin 85.19, sosyal bilgiler öğretmenlerinin 82.11, fen bilgisi öğretmenlerinin 94.13, branşı sanat ve spor olan öğretmenlerin 80.75, diğer branşlara mensup öğretmenlerin puanı ise 97.06’dır. Araştırmamıza katılan öğretmenlerin psikolojik yıldırma maruz kalma algılarının sahip oldukları branşa göre farklılaştığı görülmektedir. Aradaki farkın anlamlı olup olmadığına bakabilmek için parametrik tek yönlü varyans analizinin parametrik olmayan alternatifi olan Kruskal-Wallis H testi kullanılmıştır. Çünkü örnekleme sanat-spor branşında çalışan öğretmen sayısı 30’un altındadır. Branş değişkenine göre normal dağılım özelliğini göstermediği için nonparametrik test uygulanmıştır. Fakat yapılan analizlerde aradaki bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı görülmüştür ( $\chi^2=8.45$ , p=0.20).

En yüksek algı düzeyi diğer seçeneğini işaretleyen öğretmenlerde görülmektedir. Bu seçeneğin içinde rehberlik, bilgisayar, din, diksiyon, milli güvenlik gibi alanlar yer almaktadır. Fen Bilimleri, Matematik ve Türkçe branşlarındaki öğretmenlerin algıları da diğer branşlara göre daha yüksektir. Ancak çalışmamızda branş değişkenine göre öğretmenlerin psikolojik yıldırma algılama düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Anadolu Liseleri yükseköğretime öğrenci hazırlayan kurumlar olduğu için öncelikli hedeflerinde öğrencilerin üniversiteyi kazanması vardır. Bu sebeple üniversiteye girişte önem arz eden bazı branşlar bu okullarda ön plana çıkabilir. Bu branşlar Matematik, Türkçe, Fen Bilimleri ve Sosyal Bilimler olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla okullarda bu branşlardaki öğretmenler üzerinde başarı odaklı bir stres oluşabilir.

Gökçe (2006) ilköğretim öğretmenleri üzerinde yaptığı araştırmada, sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenlerinin psikolojik yıldırma algılamaları arasında anlamlı bir farklılık olmadığını tespit etmiştir.

Bulut (2007) ortaöğretim öğretmenlerinde branş değişkenine göre psikolojik yıldırmanın, genel yetenek branşındaki öğretmenlere yönelik kendini göstermesinin engellenmesi, fen bilimleri branşındaki öğretmenlere yönelik sosyal ilişkilere saldırılar, sosyal bilimleri branşındaki öğretmenlerin yaşam kalitelerine saldırılar ve itibara saldırılar şeklinde uygulandığını tespit etmiştir.

#### **4.4.5 Kıdem Yılı Değişkeni ile İlgili Bulgu ve Yorumlar**

“Anadolu Lisesi öğretmenlerinin psikolojik yıldırmanın düzeyine ilişkin algılarının öğretmenlerin kıdem yılına göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik yapılan t Testi Tablo 12’de görülmektedir.

**Tablo 12 Kıdem Yılı Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları**

	Kıdem Yılı	n	$\bar{X}$	Ss	t	p
Ölçek Puanı	6-15 yıl	136	85.23	32.19	-1.73	0.08
	16 yıl ve üstü	184	92.18	37.56		

(p&lt;0.05)

Tablo 12’de araştırmaya katılan öğretmenlerin psikolojik yıldırma ölçeği puanlarının kıdem yılı değişkenine göre dağılımı verilmiştir. Tabloda belirtildiği gibi mesleğinin ilk 15 yılında olan katılımcıların psikolojik yıldırma ölçeğinden aldıkları puanların ortalaması 85.23’tür. 16 yıl ve daha uzun süredir öğretmenlik yapmakta olan katılımcıların aynı ölçekten aldıkları puanların ortalaması ise 92.18’dir. Araştırmamıza katılan 16 yıl ve daha uzun süredir öğretmenlik yapmakta olan katılımcıların psikolojik yıldırmaya maruz kalma algılarının, mesleğinin ilk 15 yılında olan öğretmenlerin sahip olduğu algıdan daha yüksek olduğu görülmektedir. Varyansların homojen olduğu tespit edilmiş, ilişkisiz örneklem için ortalamaların karşılaştırılmasında kullanılan Independent-Samples t Testi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda bu farkın istatistiksel açıdan anlam taşımadığı bulunmuştur ( $t=-1.73$ ,  $p=0.08$ ).

Memuriyetteki kıdem yılı ile yaş değişkeni paralellik gösterdiği için çalışmanın ölçme aracına yaş değişkeni alınmamıştır. Diğer bazı çalışmalarda demografik özelliklerde kıdem yılı yer almamakta buna karşılık yaş yer almaktadır. Bu sebeple bu bölümde diğer çalışmalardaki yaş değişkeni ile ilgili bulgular da yer alacaktır.

Araştırmalarda kıdem yılı ve yaş değişkenleri ile ilgili bulgular değişiklik göstermektedir. Çalışmamızda kıdem yılı değişkenine göre psikolojik yıldırma algılama düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bunun sebebi eğitim ortamında kıdem yılı az öğretmenler ile kıdem yılı fazla olanların görev paylaşımı yapması olabilir. 6-15 yıllık kıdeme sahip öğretmenler yükselmek ve verimliliğini kullanıp çok çalışmak isterken 15 yıl üstü kıdemdeki öğretmenler artık fazla ders yükü istemeyip daha rahat çalışmak isteyebilir; bu da bazı dengeleri sağlayabilir.

Yine ülkemizdeki geleneksel yapıdan kaynaklanan büyüklere saygı ve hürmet anlayışı kıdem yılı fazla öğretmenlerin psikolojik yıldırımaya uğramamasını sağlayabilir. Araştırmanın Anadolu Liselerinde yapılmış olması da psikolojik yıldırımının düzeyini etkilemiş olabilir.

Karyağdı (2007) bir kamu kurumu çalışanları, Turan (2006) hastane çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmalarda personelin kurumdaki çalışma yılı ile psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalmaları arasında anlamlı bir fark olmadığını belirlemiştir. Bu araştırmalar yapılan araştırmanın bulgularını destekler niteliktedir.

Gökçe (2006) ilköğretim öğretmenleri ve yöneticileri üzerinde yaptığı araştırmada, yaş ve mesleki deneyim azaldıkça psikolojik yıldırımının arttığını tespit etmiştir. Ancak deneyimi az olan öğretmenlerle daha deneyimli öğretmenlerin farklı davranışlarla yıldırıldığını da tespit etmiştir.

Bulut (2007) ortaöğretim öğretmenleri üzerinde yaptığı araştırmasında 6-10 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin psikolojik yıldırımaya daha çok maruz kaldığı sonucuna ulaşmıştır. Yaş değişkenine göre ise 25 yaşın altındaki öğretmenlerin psikolojik yıldırımaya daha fazla maruz kaldığı sonucuna ulaşmıştır.

Onbaş (2007) araştırmasında kıdemi 16-20 yıl arasında olan öğretmenlerin sosyal ilişkilere saldırılar alt boyutunda, kıdemi 11-15 yıl arasında olan öğretmenlerin itibara saldırılar alt boyutunda psikolojik yıldırımaya maruz kaldığını tespit etmiştir. İletişime ve göreve yönelik alt boyutlarda farklılık tespit etmemiştir.

Bahçe (2007) psikolojik yıldırma davranışlarına yaş değişkeninde daha çok 25-34 yaş arası çalışanların, kıdem değişkeninde daha çok 11-15 sene arasında çalışanların maruz kalmakta olduğunu tespit etmiştir.



## 5 SONUÇ VE ÖNERİLER

### 5.1 Sonuçlar

Bu bölümde araştırmanın problemi, yöntemi ve bulguları özetlenerek, bu bulgulara dayalı olarak araştırmanın sonuçlarına, tartışmaya ve bulgular çerçevesinde geliştirilen önerilere yer verilmektedir.

Bu araştırmada, Anadolu Lisesi öğretmenlerinin psikolojik yıldırmaya ilişkin algılarının belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma tarama modelinde olup araştırmanın örneklemini, İzmir il merkezindeki beş ilçede yer alan resmi Anadolu Liselerinde görev yapan ve okulların kadrosunda bulunan 320 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada; öğretmenlerin psikolojik yıldırmaya ilişkin görüşlerinin belirlenmesi amacıyla Gökçe (2006) tarafından hazırlanmış olan “Duygusal Yönden İncitici Davranışlar” ölçeği izin alınarak kullanılmıştır.

Araştırmada Anadolu Lisesi öğretmenlerinin psikolojik yıldırmaya ilişkin algılarının belirlenmesi için yapılan ölçek uygulaması sonucunda elde edilen verilerin çözümlenmesinde SPSS 15 (Statistical Package for Social Sciences) versiyonu paket programı kullanılmıştır. Verilerin istatistiksel analizinde frekans, yüzdelik, ortalama hesaplanmıştır. Gruplar arası karşılaştırmalarda F testi, Independent Samples t Test, One Way Anova, Kruskal Wallis testlerinden yararlanılmıştır. Cronbach's Alpha yöntemi ile güvenilirlik analizi yapılmış, istatistikî bilgiler  $p=0.05$  anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

Anadolu Lisesi öğretmenlerinin psikolojik yıldırmaya ilişkin algıları düşük düzeyde tespit edilmiştir. Öğretmenler görev yaptıkları okullarda psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalmadıklarını belirtmişlerdir. Bu sonuç Aksu ve Balcı (2009), Gündüz ve Yılmaz (2008), Kocaoğlu (2007), Bulut (2007) çalışmaları ile desteklenmektedir. Bu algı düşüklüğü öğretmenlerin eğitim düzeylerinin en az lisans derecesinde olması, birbirlerine yakın bir sosyo-ekonomik düzey oluşturmaları, kıdemin çalışma süresi ile ölçülmesi ve kolaylıkla işten atılma riski olmaması sebebiyle rekabetin azalması, çalışma saatlerinin çoğunun öğrencilerle geçmesi gibi

etkenlerle açıklanabilir. Ayrıca bazı davranışların psikolojik yıldırma olup olmadığının bilinmemesi, kişinin maruz kaldığı davranışları kanıksaması, kendisine yapılanları kabullenmesi, bazı olumsuz davranışların doğal kabul edilmesi gibi sebepler de buna eklenebilir. Önemli bir önleyici faktör olarak öğretmenlik mesleğinin gereklilik arz eden her türlü iş ve davranışlarının yönetmeliklerle açıklanmış ve sınırlanmış olması olabilir. Okuldaki olumsuz tutum ve davranışlar karşısında öğretmenler gerek bireysel gerek sendikalar aracılığı ile şikâyette bulunabilir ve ilgili ceza işlemlerinin gerçekleşmesini sağlayabilirler.

En çok karşılaşılan psikolojik yıldırma davranışlarının “Sözünün kesilmesi”, “Başarılarının küçümsenmesi” ve “Yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi” olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç Gökçe (2006), Sağlam (2008), Palaz ve diğerleri (2008), Aksu ve Balcı (2009) çalışmaları ile desteklenmektedir.

Anadolu Lisesi öğretmenlerinin psikolojik yıldırmaya ilişkin algılarının cinsiyet, eğitim durumu, branş ve kıdem yılı değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Anadolu Lisesi öğretmenlerinin psikolojik yıldırmayı algılamalarında bu değişkenlere göre anlamlı farklılık olmasa da kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlerine göre, lisansüstü eğitim görmüş öğretmenlerin lisans mezunu öğretmenlere göre, 16 yıl ve üstü kıdeme sahip olanların daha düşük kıdemlilere göre psikolojik yıldırmayı daha fazla hissettiği söylenebilir.

Anadolu Lisesi öğretmenlerinin psikolojik yıldırmaya ilişkin algılarının medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. Bekar öğretmenlerin algı düzeyi evli öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Bu sonuç Çalışkan (2005), Onbaş (2007), Karyağdı (2007), Palaz ve diğerlerinin (2008) çalışmaları ile desteklenmektedir.

## 5.2 Öneriler

Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerinin psikolojik yıldırmanın düzeyine ilişkin algılarının incelendiği bu araştırmada, elde edilen sonuçlar göz önünde bulundurularak geliştirilen öneriler şunlardır:

1. Okullarda psikolojik yıldırma tamamen ortadan kaldırılmalıdır.
2. Psikolojik yıldırmanın okullarda oluşumunun engellenmesi için bu konu Milli Eğitimin Bakanlığı'nın ilgili yönetmeliklerinde yer almalıdır. Okul yöneticileri ve sendikalar bilgilendirilmelidir.
3. Öğretmenlerin başarılarının küçümsendiğini ve haksızca eleştirildiklerini düşünmemesi için kötümser yaklaşım yerine ödüllendirici yaklaşım tüm çalışanlara çalışma etiği olarak tanıtılmalıdır.
4. Öğretmenleri motive edici ve başarılarını ödüllendirici teşvik modelleri düşünülmelidir.
5. Okullarda öğretmenlere eşit ve adaletli görev dağılımı yapılmalıdır. Sosyal iletişimin güçlenmesi için etkinlik düzenlenmelidir. Yöneticiler bir sorun hissettiğinde görmezden gelmek yerine çözüm üretici olmalıdır.
6. Bekar öğretmenlerin psikolojik yıldırma düzeyine ilişkin algılarının daha yüksek olmasının sebepleri araştırılmalıdır.
7. Bekar öğretmenlerin psikolojik yıldırmaya maruz kalmaması için önlemler alınmalıdır.

## KAYNAKLAR

- Akgeyik, T., Güngör, M., Uşen, Ş. ve Omay, U. (2007). İşyerinde Psikolojik Taciz Fenomeni: Uluslar arası Deneyimler ve Perspektifler. **Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi**, Sayı 53, 231-274.
- Akgeyik, T., Güngör, M., Uşen, Ş. ve Omay, U. (2009). İşyerinde Psikolojik Taciz Olgusu: Niteliği, Yaygınlığı ve Mücadele Stratejisi. **Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi**, Sayı 56, 91-150.
- Aktop, N. G. (2006). Anadolu Üniversitesi Öğretim Elemanlarında Duygusal Taciz Kavramının Değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aksu, A. ve Balcı, Y. (2009). İlköğretim Okullarında Psikolojik Yıldırma Ve Psikolojik Yıldırma ile Baş Etme. **e-Journal of New World Sciences Academy**, Volume: 4, Number: 4, 1367-1380.
- Alparslan, M. ve Tunç, H. (2010). Mobbing Olgusu ve Mobbing Davranışında Duygusal Zekâ Etkisi. <http://edergi.sdu.edu.tr/index.php/sduvd/article/view/File/1371/1458> (Erişim Tarihi: 11.12.2010).
- Altınöz, M., Parıldar, C., Çakıroğlu, D., Barlas, M., Çalışkan, G. ve Özdil, G. (2010). İşyeri Eğitimi Esnasında Karşılaşılan Yıldırma: İşyeri Yöneticisi Kadın ve Erkek Olan Stajyer Öğrencilerin Algıladıkları Yıldırma Düzeyinin Karşılaştırılması (Hacettepe Üniversitesi Örneği). **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Yıl: 2010 / Sayı: 24, 63-74.
- Altuntaş, C. (2010). Mobbing Kavramı ve Örnekleri Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma. **Journal of Yasar University**. Cilt: 18, Sayı: 5, 2995-3015.
- Arslan, F. (2007). İşletmelerde Duygusal Zorbalık ve Ankara'da Bankacılık Sektöründe Duygusal Zorbalığın Varlığına İlişkin Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydın, M. (2008). **Eğitim Yönetimi**. 8. Baskı, Ankara: Hatipoğlu Yayınları.
- Aydın, Ş. ve Özkul, E. (2007). İş Yerinde Yaşanan Psikolojik Şiddetin Yapısı ve Boyutları: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği. **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi** Cilt: 7, Sayı: 2, 169-186.
- Aydın, Ş., Şahin, N. ve Uzun, D. (2007). Örgütlerde Yaşanan Psikolojik Şiddet Sorunlarının Konaklama İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi. **Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 16, Sayı: 2, 61-74.

- Baltaş, A. (2002). Adı yeni konmuş bir olgu: İşyerinde yıldırma (Mobbing) **Aktiveline Dergisi**. [http://www.baltas-baltas.com/web/makaleler/ck\\_3.htm](http://www.baltas-baltas.com/web/makaleler/ck_3.htm) (Erişim Tarihi: 28.01.2009).
- Başaran, İ. E. (2004). **Yönetimde İnsan İlişkileri**. 3. Baskı. Ankara: Nobel Yayınları.
- Başaran, İ. E. (2006). **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**. Ankara: Ekinoks Yayınları.
- Bilge Kadın Araştırma Merkezi (BİLKA). (2009). **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Raporu**. [www.bilka.org.tr](http://www.bilka.org.tr) (Erişim Tarihi: 05.03.2010)
- Bingöl, B. (2007). İşyerinde Yıldırma (Mobbing) ve Yıldırma Üzerine Bir Araştırma Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Blase, J., Blase, J. ve Du, F. (2008). The Mistreated Teacher: A National Study. **Journal of Educational Administration**. Cilt:46, Sayı:3, 263-301.
- Bulut, H. U. (2007). Ortaöğretim Öğretmenlerinde Psikolojik Şiddet Düzeyi (Mobbing). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bursalıoğlu, Z. (2005). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**. 13. Basım, Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö.Y., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2008). **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**. Ankara: Pegem Yayınları.
- Cemaloğlu, N. (2007a). Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Yıldırma Arasındaki İlişki. **Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**. Sayı: 33, 77–87.
- Cemaloğlu, N. (2007b). Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma. **Bilig**, Yaz, Sayı: 42, 111–126.
- Cemaloğlu, N. ve Ertürk, A. (2007). Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi. **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi** Bahar, 5(2), 345–362.
- Cemaloğlu, N. ve Ertürk, A. (2008). Öğretmen ve Okul Müdürlerinin Maruz Kaldıkları Yıldırmanın Yönü. **Bilig**, Yaz, Sayı 46 s: 67–86
- Çakır, B. (2006). İş Yerindeki Yıldırma (Mobbing) Eylemlerinin İşten Ayrılmalara Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Çalışkan, O. (2005). Turizm İşletmelerinde Çalışanlara Yapılan Yıldırma Davranışları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çoban, S. ve Nakip, M. (2007). Yıldırma (Mobbing) Olgusunun İçsel Pazarlama İle İlişkisi: Nevşehir’de Bulunan Bankalar Örneği. **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**. Cilt: 21, Sayı: 1, 307 – 320.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). **Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri**. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Davenport, N. Z. (1999). Emotional Abuse in the Workplace: A Silent Epidemic? [http://www.mobbing-usa.com/R\\_articles.html#Article1](http://www.mobbing-usa.com/R_articles.html#Article1) (Erişim Tarihi: 31.01.2011).
- Davenport, N., Schwartz, R. D. ve Eliot G. P. (2003). **Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz**. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Demir, Y. ve Çavuş, M. F. (2009). Mobbing’in Kişisel ve Örgütsel Etkileri Üzerine Bir Araştırma. **Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi**, Haziran, Cilt:2, Sayı: 1, 13–23.
- Demirci, K., Özler, D. ve Girgin, B. (2007). Beş Faktör Kişilik Modelinin İşyerinde Duygusal Tacize (Mobbing) Etkileri–Hastane İşletmelerinde Bir Uygulama. **Journal of Azerbaijani Studies**. Sayı:10, 13–39.
- Deniz, D. (2007). İşyerinde Örgütsel Yıldırma Maruz Kalan Çalışanların Kişilik Yapıları ve Kullandıkları Ego Savunma Mekanizmaları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eginli, A. T. ve Bitirim, S. (2010). Örgütlerde Kişilerarası İlişkilerde Bir Problem: Psikolojik Yıldırma (Aktörlerin ve Kurbanların İletişim Davranışları) **Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (İLKE)** Bahar, Sayı 24, 45-66.
- Eğerci, T. Ç. (2009). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Psikolojik Şiddetin (Mobbingin) Örgütsel Güven Düzeyine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Einarsen, S. (1999). The Nature And Causes Of Bullying At Work. **International Journal of Manpower**, Vol: 20, No: 1/2, 16-27.
- Einarsen, S., Mikkelsen, E.G. ve Matthiesen, S.B. (2010). The psychology of bullying at work: Explaining the detrimental effects on victims. <http://eaohp.org/Documents/Vienna%20papers%20and%20abstracts.pdf> (Erişim Tarihi: 15.11.2010)

- Erdoğan, G. (2009). Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz). **Türkiye Barolar Birliği Dergisi**, Sayı: 83, Temmuz-Ağustos 2009, 318-352.
- Ertürk, A. (2005). Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri (Ankara İli İlköğretim Okulları Örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Eser, O. (2010). Mobbing Kavramının Türkçe Serüveni. [http://turkoloji.cu.edu.tr/YE/NI%20TURK%20DILI/oktay\\_eser\\_mobbing\\_kavrami.pdf](http://turkoloji.cu.edu.tr/YE/NI%20TURK%20DILI/oktay_eser_mobbing_kavrami.pdf) (Erişim Tarihi: 20.09.2010).
- Field, T. (1996). **Bully In Sight. How to predict, resist, challenge and combat workplace bullying.** Overcoming the scilence and denial by which abuse thrives. Wantage, Oxfordshire: Wessex Press.
- Gökçe, A, T. (2006). İş Yerinde Yıldırma: Özel ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Gökçe, A, T. (2008a). **Mobbing: İş Yerinde Yıldırma Eğitim Örneği.** Ankara: Pegem Akademi.
- Gökçe, A, T. (2008b). **Mobbing: İş Yerinde Yıldırma Nedenleri ve Başa Çıkma Yöntemleri.** Ankara: Pegem Akademi.
- Gücenmez, S. (2008). Psikolojik Şiddet ve Psikolojik Şiddetle Mücadele Aracı Olarak Çalışan İlişkileri Yönetimi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gül, H. (2009). İş Sağlığında Önemli Bir Psikososyal Risk: Mobbing-Psikolojik Yıldırma. **TAF Preventive Medicine Bulletin**, Cilt: 8, Sayı: 6, 515–520.
- Gündüz, H. B. ve Yılmaz, Ö. (2008). Ortaöğretim Kurumlarında Mobbing (Yıldırma) Davranışlarına İlişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşleri (Düzce İl Örneği) **Milli Eğitim Dergisi** Sayı:179, Yaz, 269–282.
- Hillard, J. R. (2009). Workplace Mobbing: Are they really out to get your patient? **Current Psychiatry**. April 2009, Vol: 8, No: 4, 45–51.
- Hoel, H. ve Cooper, C. (2000). **Destructive conflict and bullying at work.** Extracts of study report compiled for Launch of the Civil Service Race Equality Network (September, 2001)
- İbicioğlu, H., Çiftçi, M. ve Derya, S. (2009). Örgütlerde Yıldırma (Mobbing): Kamu Sektöründe Bir İnceleme. **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**. Cilt: 1, Sayı: 2, 25 – 38.

- Karasar, N. (2004). **Bilimsel Araştırma Yöntemi**. 12. Basım, Ankara: Nobel Yayın-Dağıtım.
- Karyağdı, A. (2007). Örgütlerde Yıldırma (Mobbing) ve Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaymaz, G. D. (2007). İşyerinde Yıldırma Eğilimleri: “Bir Örnek Olay”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kılıç, T. (2006). Mobbing (İşyerinde Psikolojik Şiddet) Sanayi Sektöründe Yaşanan Mobbing Uygulamaları, Kişisel Etkileri, Örgütsel ve Toplumsal Maliyetleri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kırel, Ç. (2007). Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı Öneriler. **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi** Cilt.: 7, Sayı: 2, 317-334.
- Kocaoğlu, M. (2007) Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz, Yıldırma) Uygulamaları ve Motivasyon Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koç, M. ve Bulut, H. U. (2009) Ortaöğretim Öğretmenlerinde Mobbing: Cinsiyet Yaş ve Lise Türü Değişkenleri Açısından İncelenmesi. **International Online Journal of Educational Sciences**, 2009, Cilt: 1, Sayı: 1, 64 – 80.
- Kök, S. B. (2006). İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri. [http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos\\_mak/articles/2006/16/SBKOK.PDF](http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/articles/2006/16/SBKOK.PDF) (Erişim Tarihi: 30.11.2009).
- Köse, H. (2006). Örgüt İçi İletişimde Negatif Bir Olgu: Psikolojik Yıldırma ve Sistemli Bir ‘Ötekileştirme’ Süreci Olarak Mobbing. [http://if.kocaeli.edu.tr/hitsempozyum2006/kitap/20-Huseyin\\_Kose.pdf](http://if.kocaeli.edu.tr/hitsempozyum2006/kitap/20-Huseyin_Kose.pdf)(Erişim Tarihi 19.06.2009).
- Köse, S. ve Uysal, Ş. (2010). Kamu Personelinin Yıldırma (Mobbing) ve Boyutları Hakkındaki Düşünceleri Üzerine Bir Çalışma: Manisa Tarım İl Müdürlüğü Örneği. **Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. Cilt: 8 Sayı: 1, 261–276.
- Lewis, D. (1999). Workplace Bullying – interim findings of a study in further and higher education in Wales. **International Journal of Manpower**. Cilt:20, Sayı:1/2, 106-119.
- Leymann, H. (1990a). Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. **Violence and Victims**. Cilt: 5, Sayı: 2, 119–126.



- Leymann, H. (1990b). Mobbing - its Course Over Time The Mobbing Encyclopaedia. <http://www.leymann.se/English/12220E.HTM> (Erişim Tarihi: 06.11.2010).
- Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. **European Journal Of Work And Organizational Psychology**. Vol:5, No: 2, 165–184.
- Litzcke, M. (2003). Sozialer Stres durch Mobbing. [http://psydok.sulb.unisaarland.de/volltexte/2004/148/pdf/Litzcke\\_Mobbing.pdf](http://psydok.sulb.unisaarland.de/volltexte/2004/148/pdf/Litzcke_Mobbing.pdf) (Erişim Tarihi: 25.01.11).
- Matthiesen, S. B. ve Einarsen, S. (2004). Psychiatric Distress And Symptoms of PTSD Among Victims of Bullying At Work. **British Journal of Guidance & Counselling**. Vol: 32, No: 3, 335–356.
- Matthiesen, S. B. (2006). Bullying At Work: Antecedents and outcomes. Doctoral Thesis, Faculty of Psychology, University of Bergen.
- McCormack, D., Casimir, G., Djurkovic, N. ve Yang, L. (2006) The Concurrant Effects of Workplace Bullying, Satisfaction with Supervisor, and Satisfaction with Co-Workers on Affective Commitment Among Schoolteachers in China. **International Journal of Conflict Management**. Cilt:17, Sayı:4, 316-331.
- MEB. Milli Eğitim Bakanlığı Anadolu Liseleri Yönetmeliği. Resmî Gazete: 5.11.1999/23867 **Tebliğler Dergisi**: Aralık 1999/2507 <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/45.html> (Erişim Tarihi: 01.02.2010).
- MEB. Milli Eğitim Bakanlığı 1739 Millî Eğitim Temel Kanunu. Kabul Tarihi: 14/6/1973, **Resmî Gazete**: 24.6.1973/14574 <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/88.html> (Erişim Tarihi: 01.02.2010).
- Mercanlıoğlu, Ç. (2010). Çalışma Hayatında Psikolojik Tacizin (Mobbing) Nedenleri, Sonuçları ve Türkiye’deki Hukuksal Gelişimi. **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**. Cilt: 2, Sayı: 2, 37–46.
- Mikkelsen, E. G. ve Einarsen, S. (2002). Basic Assumptions and Symptoms of Post-Traumatic Stress Among Victims of Bullying At Work. **European Journal Of Work And Organizational Psychology**. Cilt: 11, Sayı: 1, 87–111.
- Onbaş, N. (2007). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Eğitim Örgütlerinde Duygusal şiddete İlişkin Görüşleri Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özler, D., Atalay, C. ve şahin, M. (2008). Mobbing'in Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. Aralık 2008, Sayı: 22, 37–60.

- Paksoy, N. (2007). İşyerinde Psikolojik Taciz – Yıldırma (Mobbing). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Palaz, S., Özkan, S., Sarı, N., Göze, F., Şahin, N. ve Akkurt, Ö. (2008). İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Davranışları Üzerine Bir Araştırma; Bandırma Örneği. “İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi Eylül 2008, Cilt: 10, Sayı: 4, 41–58.
- Pedro, M., Sanchez, M., Navarro, M. ve Izquierdo, M.G. (2008). Workplace Mobbing and Effects on Workers’ Health. **The Spanish Journal of Psychology**. Vol: 11, No: 1, 219–227.
- Poussard, J. M. ve Çamuroğlu, M. İ. (2009). **Psikolojik Taciz İşyerindeki Kabus**. Ankara: Nobel Yayın-Dağıtım.
- Report to The Department of Enterprise Trade and Employment. The Economic and Social Research Institute, Ireland. (2007). **Bullying in the Workplace: Survey Reports**. <http://www.deti.ie/publications/employment/2007/esrireportbullying.pdf>
- Riley, D., Duncan, D.J. ve Edwards, J. (2011) Staff Bullying in Australian Schools. **Journal of Educational Administration**. Cilt: 49, Sayı: 1, 7-30.
- Sağlam, A. Ç. (2008). İlköğretim Okullarında Mobbing’e (Psikolojik Şiddete) İlişkin Öğretmen Görüşleri. **Eurasian Journal of Educational Research**. Sayı: 32, 133–142.
- Schaffer, K. (2009). What is Mobbing? Budget Cuts Are Not the Only Way Workers Are Forced from Jobs: Workplace Abuse. <http://nebula2.deanza.edu/~karl/Public/Mobbing.pdf> (Erişim Tarihi: 24.06.2009).
- Sencer, M. ve Irmak. Y. (1984). **Toplumbilimlerinde Yöntem**. 2. Baskı, İstanbul: Say Kitap Pazarlama.
- Shallcross, L. (2003). The Workplace Mobbing Syndrome: Response and Prevention in the Public Sector. <http://members.shaw.ca/mobbing/mobbingCA/mobsyndrome-1.htm> (Erişim Tarihi: 31.01.2011).
- Shallcross, L., Ramsay, S. ve Barker, M. (2008) **Workplace Mobbing: Expulsion , Exclusion, and Transformation**. Australia and New Zealand Academy of Management Conference (ANZAM).
- Shallcross, L., Sheehan, M. ve Ramsay, S. (2008). Workplace Mobbing: Experiences In The Public Sector. **International Journal of Organisational Behaviour**. Vol: 13, No: 2, 56–70.

- Sheehan, M. (2004). **Workplace Mobbing: A Proactive Response**. Paper presented at the Workplace Mobbing Conference. Brisbane, Australia (14th – 15th October)
- Soliva, M. P. (2009). The Conflict In Mobbing. Triggers And Resolution. **Conflictology**. Num 1, September, 54–61.
- Sürgevil, O., Fettahlıoğlu, O., Gücenmez, S., Budak, G. ve Budak, G. (2007). “Belediye Çalışanlarının Duygusal Saldırıya Uğrama ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. Cilt: 17, Sayı: 1, Haziran, 36–58.
- Şahin, M., Sarı, S. V., Aykaç, F. ve Demirdağ, S. (2010) Özel Ve Resmi Kurumlardaki Personellerin Mobbinge İlişkin Görüşleri. **Sosyal Gelişim Dergisi**. Yıl: 1 Sayı: 1 Haziran, 85–98.
- Şen, S. (2009). Psikolojik Taciz ve İş Kanunu Boyutu. **Çimento İşveren**. Eylül, 46–68. <http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/makale311.pdf> .
- Şenturan, Ş. ve Mankan, E. (2009). Ücretin İşyerindeki Yıldırma Olgusu Üzerindeki Etkisi. **Bilig**. Yaz, Sayı: 50, 153–168.
- Tanoğlu, Ş. Ç. (2006). İşletmelerde Yıldırmanın Değerlendirilmesi ve Bir Yüksek Öğrenim Kurumunda Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Taşpınar F. ve Saylı, H. (2008). Mobbing And Bullying In The Workplace And How You Survive If You Are Mobbed. <http://ces.epoka.edu.al/icme/10.pdf> 127–137.
- Tayyar, S. (2008). İşletmelerde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) ve Etkilerine Yönelik Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tetik, S. (2010). Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. **KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**. Cilt: 12, Sayı: 18, 81–89.
- Thomas, M. (2005). Bullying Among Support Staff in a Higher Education Institution. **Health Education**. Cilt:105, Sayı:4, 273-288.
- Tınaz, P. (2008). **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**. 2. Baskı, İstanbul: Beta.
- Tınaz, P., Bayram, F. ve Ergin, H. (2008). **Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**. İstanbul: Beta Basım
- Turan, F. (2006). İşyerinde Psikolojik Yıldırma Olgusu ve Konuya İlişkin Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Tutar, H. (2004). **İşyerinde Psikolojik Şiddet**. 4. Baskı. Ankara: Platin Yayın.
- Tutar, I., Başlama, M. C., Kütahneçioğlu, N. ve Dereli, Ö. (2009). “İşyerinde Mobbing - Duygusal Taciz: İzmir’de Bir Uygulama Örneği”, <http://www.mskongre.org/doc/isiltutar.doc> , (Erişim Tarihi: 07.03.2009).
- Wagner, I. (2009). Mobbing - dysfunctional behavior in organization <http://web.ff.cuni.cz/wagnerova/5.pdf> (Erişim Tarihi: 24.06.2009)
- Yaman, E. (2009) **Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikoşiddet - Mobbing-**. Ankara: Nobel Yayın-Dağıtım
- Yaman, E., Vidinlioğlu, Ö. ve Çitemel, N. (2010). İşyerinde psikoşiddet, motivasyon ve huzur: Öğretmenler çok şey mi bekliyor? Psikoşiddet mağduru öğretmenler üzerine. **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**. Cilt: 7, Sayı: 1, 1136–1151.
- Yavuz, H. (2007) Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: SDÜ Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldırım, A. ve Şimşek H. (‘ **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**. 6. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, T. (2008). İlköğretim Okullarında Öğretmen – Yönetici İlişkilerinde Yıldırma ve Etkileri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldız, S. ve Yıldız, S. E. (2009). Bullying ve Depresyon Arasındaki İlişki: Kars İlindeki Sağlık Çalışanlarında Bir Araştırma. **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. Yıl:8, Sayı:15, Bahar, 133–150.
- Yıldız, S. ve Kılıç, İ. (2010) Psikolojik Taciz Olgusuna 4857 Sayılı İş Kanunu Açısından Bir Bakış. **Çalışma İlişkileri Dergisi**. Cilt: 1, Sayı: 1, 71–93.
- Yüçetürk, E. (2003). “**Örgütlerde Durdurulamayan Yıldırma Uygulamaları: Düş mü? Gerçek mi?**” 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayın No:57 (22–24 Mayıs).
- Zapf, D. (1999). Organisational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work. **International Journal of Manpower**. Cilt: 20, Sayı: 1/2, 70-85.
- Zapf, D. ve Einarsen, S. (2001) Bullying in the workplace: Recent trends in research and practice an introduction. **European Journal Of Work And Organizational Psychology**. Vol: 10, No: 4, 369–373.

**EKLER****EK-1 UYGULAMANIN YAPILACAĞI GENEL RESMİ ANADOLU LİSELERİNİN LİSTESİ****A. BORNOVA İLÇESİNDEN SEÇİLEN RESMİ ANADOLU LİSELERİ**

- |                                |                       |
|--------------------------------|-----------------------|
| 1. Bornova Anadolu Lisesi      | Öğretmen Sayısı : 123 |
| 2. Cem Bakioğlu Anadolu Lisesi | Öğretmen Sayısı : 65  |
| 3. Yunus Emre Anadolu Lisesi   | Öğretmen Sayısı : 47  |

**B. BUCA İLÇESİNDEN SEÇİLEN RESMİ ANADOLU LİSELERİ**

- |                                |                      |
|--------------------------------|----------------------|
| 1. Buca Anadolu Lisesi         | Öğretmen Sayısı : 50 |
| 2. Fatma Saygın Anadolu Lisesi | Öğretmen Sayısı : 23 |
| 3. Buca 85.Yıl Anadolu Lisesi  | Öğretmen Sayısı : 36 |

**C. KARABAĞLAR İLÇESİNDEN SEÇİLEN RESMİ ANADOLU LİSELERİ**

- |                                        |                      |
|----------------------------------------|----------------------|
| 1. İzmir Anadolu Lisesi                | Öğretmen Sayısı : 48 |
| 2. Nevvar Salih İşgören Anadolu Lisesi | Öğretmen Sayısı : 46 |
| 3. Övgü Terzibaşoğlu Anadolu Lisesi    | Öğretmen Sayısı : 37 |

**D. KARŞIYAKA İLÇESİNDEN SEÇİLEN RESMİ ANADOLU LİSELERİ**

- |                                      |                      |
|--------------------------------------|----------------------|
| 1. Karşıyaka Merkez Lisesi (Anadolu) | Öğretmen Sayısı : 62 |
| 2. Cihat Kora Anadolu Lisesi         | Öğretmen Sayısı : 49 |
| 3. Atakent Anadolu Lisesi            | Öğretmen Sayısı : 43 |

**E. KONAK İLÇESİNDEN SEÇİLEN RESMİ ANADOLU LİSELERİ**

- |                                      |                       |
|--------------------------------------|-----------------------|
| 1. Atatürk Lisesi                    | Öğretmen Sayısı : 102 |
| 2. İzmir Kız Lisesi (Anadolu Lisesi) | Öğretmen Sayısı : 70  |
| 3. Konak Anadolu Lisesi              | Öğretmen Sayısı : 47  |
| 4. Selma Yiğitalp Anadolu Lisesi     | Öğretmen Sayısı : 26  |

## EK-2 UYGULAMADA KULLANILAN ANKET

### DUYGUSAL YÖNDEN İNCİTİCİ DAVRANIŞLAR ÖLÇEĞİ

Değerli Öğretmenler,

Bu anket, Anadolu Lisesi öğretmenlerinin eğitim örgütlerinde duygusal (psikolojik) yönden incitici davranışlara ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla geliştirilmiştir. Anket iki bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölüm, kişisel bilgileri, ikinci bölüm ise, duygusal (psikolojik) yönden incitici davranış eylemlerini içermektedir. Ankette, sizden eğitim örgütlerinde duygusal(psikolojik) yönden incitici davranışlara ilişkin görüşlerinizi belirtmeniz istenmektedir.

Lütfen, görüşlerinizi belirtirken meslek hayatınızda yaşadığınız ve başkalarına yapıldığını gördüğünüz davranışları dikkate alınız.

Anketin herhangi bir yerine ad ve soyadınızı yazmanıza gerek yoktur. Ankete vereceğiniz yanıtlar başka kişi ya da kuruma verilmeyecek, yalnızca “Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Psikolojik Yıldırımaya İlişkin Algıları” başlıklı yüksek lisans tezinde veri olarak kullanılacaktır. Bu nedenle, ankete samimi cevaplar vermeniz beklenmektedir.

Anketi yanıtlayarak, çalışmamıza katkı sağladığınız için teşekkür ederim.

Selen SÖNMEZİŞİK

Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü  
Eğitim Yönetimi ve Deneticiliği Anabilim Dalı

### KİŞİSEL BİLGİLER

1. **Cinsiyet** : ( ) Erkek ( ) Kadın
2. **Medeni Durum:** ( ) Bekar ( ) Evli ( ) Boşanmış
3. **Öğrenim Durumu:** ( ) Lisans ( ) Lisansüstü
4. **Branş** : ( ) Türkçe – Edeb. ( ) Sosyal Bil.  
( ) Matematik ( ) Fen  
( ) Yabancı Dil ( ) Sanat ve Spor ( ) Diğer
5. **Kıdem Yılı** : ( ) 1-5 ( ) 6-15 ( ) 16+

## DUYGUSAL YÖNDEN İNCİTİCİ DAVRANIŞLAR ÖLÇEĞİ

Aşağıda ölçekteki maddeler duygusal yönden incitici davranışları içermektedir. Bu davranışlarla karşılaşma sıklığınıza göre ‘Her Zaman’ – ‘Çoğu Kez’ – ‘Ara Sıra’ – ‘Nadiren’ ve ‘Hiç’ seçeneklerinden birini işaretleyiniz.

	DAVRANIŞLAR	Her Zaman	Çoğu Kez	Ara Sıra	Nadiren	Hiç
1	Okul etkinliklerinde aktif görevler almasının engellenmesi	5	4	3	2	1
2	Kişisel ve mesleki gelişim sağlayabilecek etkinliklere katılmasına izin verilmemesi	5	4	3	2	1
3	Sözünün kesilmesi	5	4	3	2	1
4	Başkalarının yanında yüksek sesle azarlanması	5	4	3	2	1
5	Yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi	5	4	3	2	1
6	Mağdurun başarılarının küçümsenmesi	5	4	3	2	1
7	Telefonla gereksiz yere veya kasıtlı aranarak rahatsız edilmesi	5	4	3	2	1
8	Sözle tehdit edilmesi	5	4	3	2	1
9	Yazılı tehditlerde bulunulması	5	4	3	2	1
10	Jestler, bakışlar ve imalar yoluyla iletişim kurmasının engellenmesi	5	4	3	2	1
11	Gelen telefonların haber verilmemesi gibi, başkalarının kendisine ulaşmasının engellenmesi	5	4	3	2	1
12	Kendisiyle konuşulmaması	5	4	3	2	1
13	Okul müdürü ile görüşmesinin engellenmesi	5	4	3	2	1
14	Öğretmenler odasında yanına kimsenin oturmaması	5	4	3	2	1
15	Meslektaşlarıyla iletişim kurmasının engellenmesi	5	4	3	2	1
16	Kişi ortama girdiğinde konuşmanın kesilmesi veya konunun değiştirilmesi	5	4	3	2	1
17	İş dışı toplantı veya sosyal faaliyetlerden dışlanması	5	4	3	2	1
18	Herhangi bir ortamda "yokmuş" gibi davranılması	5	4	3	2	1
19	Özgüvenini veya itibarını olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanması	5	4	3	2	1
20	Çabalarının yağcılık, kıyakçılık olarak değerlendirilmesi	5	4	3	2	1
21	İşle ilgili aldığı kararların yanlışmış gibi sorgulanması	5	4	3	2	1
22	Verilen görevlerde kendisine güvenilmeyerek, işin her aşamasının takip edilmesi	5	4	3	2	1
23	İftira atılması	5	4	3	2	1
24	Hakkında dedikodu çıkarılması	5	4	3	2	1
25	Güvenilmez olduğunun ima edilmesi	5	4	3	2	1
26	Kendisinin bulunmadığı ortamlarda başkalarına (veli, öğrenci, müfettiş gibi) kötülenmesi	5	4	3	2	1
27	Başkaları tarafından yapılan hatalardan sorumlu tutulması	5	4	3	2	1

	<b>DAVRANIŞLAR</b>	<b>Her Zaman</b>	<b>Çoğu Kez</b>	<b>Ara Sıra</b>	<b>Nadiren</b>	<b>Hiç</b>
28	Eşinin mesleği ile ilgili imalarda bulunulması	5	4	3	2	1
29	Onur kırıcı isimlerle/lakapla anılması	5	4	3	2	1
30	Özel yaşamıyla alay edilmesi	5	4	3	2	1
31	Doğum yeri/bölgesiyle alay edilmesi	5	4	3	2	1
32	Onur kırıcı şakalar yapılması	5	4	3	2	1
33	Başkalarının önünde gülünç duruma düşürülmeye çalışılması	5	4	3	2	1
34	Aptal konumuna düşürülmeye çalışılması	5	4	3	2	1
35	Velilere veya öğrencilere, okulda alınan ve hoş gitmeyen kararların tek sorumlusu kendisiymiş gibi gösterilmesi	5	4	3	2	1
36	Psikolojik sorunları varmış gibi gösterilmeye çalışılması	5	4	3	2	1
37	Psikiyatrik tedavi alma ihtiyacı hissettirilmesi	5	4	3	2	1
38	Tutarsız olmakla suçlanması	5	4	3	2	1
39	Bir özrüyle alay edilmesi	5	4	3	2	1
40	Yürüyüşünün, jestlerinin veya sesinin taklit edilmesi	5	4	3	2	1
41	Dini görüşünün/inancının hafife alınması	5	4	3	2	1
42	Siyasi görüşüyle ilgili imada bulunulması	5	4	3	2	1
43	Cinsel imalar yapılması	5	4	3	2	1
44	Mağdurun rızası olmadığını bile bile cinsel teklifler yapılması	5	4	3	2	1
45	Cinsel içerikli şakalar yapılması	5	4	3	2	1
46	Cinsel içerikli (elle dokunma vb.) hareketler yapılması	5	4	3	2	1
47	Disiplin kurallarının uygulanmasında mağdurun aleyhine ayrımcılık yapılması	5	4	3	2	1
48	Geçersiz nedenlerle sözlü olarak uyarılması	5	4	3	2	1
49	Başkalarının yapmak istemediği işlerle görevlendirilmesi	5	4	3	2	1
50	Verilen görevler için gerçekçi olmayan bitirme süresi verilmesi	5	4	3	2	1
51	Başarısızlıkla sonuçlanma olasılığı yüksek işlerde görevlendirilmesi	5	4	3	2	1
52	Verilen görevin haber verilmeden değiştirilmesi veya geri alınması	5	4	3	2	1
53	Aşırı iş yükü altına sokulması	5	4	3	2	1
54	Fiziksel şiddet tehditleri edilmesi	5	4	3	2	1
55	Kişiye mali yük getirecek biçimde eşyalarına, arabasına vs. zarar verilmesi	5	4	3	2	1
56	Mağdurun bulunduğu ortamın fiziksel olarak (sigara dumanı vb.) rahatsız edici hale getirilmesi	5	4	3	2	1
57	Gözünü korkutma amacıyla hafif şiddet uygulanması	5	4	3	2	1
58	Geçerken kendisine fiziksel olarak çarpılması ve olayın kazara olduğu izlenimi verilmesi	5	4	3	2	1
59	Herhangi bir yerine fiziksel yönden zarar verilmesi	5	4	3	2	1



**EK-3 ANKET UYGULAMA İZİNİ**

T.C.  
İZMİR VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

4179

16 Nisan 2010

Sayı : B.08.4.MEM.4.35.00.03.700/ 25507  
Konu : Selen SÖNMEZİŞİK'ın  
Araştırma İzni

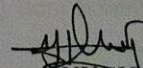
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

- İlgi: a) 28/02/2007 tarihli ve B.08.4.EGD.0.33.03.311-311/1084 sayılı Makam Onayı.  
b) Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünün 05/04/2010 tarihli ve 956 sayılı yazısı.  
c) Valilik Makamı'nın 13/04/2010 tarihli ve 24467 sayılı Makam Onayı.

Enstitünüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yöneticiliği ve Denetçiliği yüksek lisans programı öğrencisi Selen SÖNMEZİŞİK'ın "Anadolu Lisesi Öğretmen ve Müdürlerinin Psikolojik Yıldırımaya İlişkin Algıları" konulu tez çalışması için hazırladığı ölçekleri; Eklî listedeki 5 ilçeye bağlı Anadolu Lisesi müdür ve öğretmenlerine uygulama yapma isteği Valilik Makamının ilgi (c) onayı ile uygun görülmüştür.

Araştırmacı tarafından yapılan araştırmanın tamamlanmasından itibaren en geç iki hafta içinde, ilgi (a) Makam Onayı ile yürürlüğe giren Yönerge kapsamında "Araştırmanın Teslimine İlişkin Taahhütname Tutanağı" doldurularak araştırmanın iki örneğinin CD'ye aktarılarak Müdürlüğümüze gönderilmesi gerekmektedir.

Gereğini ve bilgilerinizi rica ederim.

  
Himmet UYGUN  
Vali a.  
Müdür Yardımcısı

## EKLER:

- 1) Valilik Onayı (1 Sayfa)
- 2) Araştırma Değerlendirme Formu (1 Sayfa)
- 3) Okul Listesi (1 Sayfa)
- 4) Onaylı Veri Araçları (1 Adet 3 Sayfa)
- 5) Araştırma Tamamlandıktan Sonra, Araştırmanın Teslimine İlişkin Taahhütname Tutanağı (1 Sayfa)

16/04/2010 MEMUR :C.ÇEBER A  
16/04/2010 ŞEF :P. KARADAYI B