



## ÖĞRETİM ELEMANLARININ MOBBİNG TECRÜBELERİ ÜZERİNE NİTEL BİR ÇALIŞMA

Dr. Öğr. Üye. Rukiye ÇELİK\*

Dr. Öğr. Gör. Şerife Alev UYSAL\*\*

### ÖZ

Her ne kadar insan ilişkilerinde var olan yıldırıcı davranışları mobbing olarak ilk tanımlayan Dr. Heinemann olsa da; mobbing en eski kültürlerde de grup içi şiddet şeklinde görülmektedir. İşletme literatüründe mobbing, kişiye amirleri ya da iş arkadaşları tarafından uzun bir süre sistematik bir biçimde uygulanan kötü muameledir.

Bu çalışmada akademisyenlerin yaşadığı mobbing araştırılmıştır. Eylem araştırması olarak desenlenen çalışmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış mülakat formu kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme yoluyla araştırmacılar tarafından mobbingi tecrübe ettiği bilinen akademisyenler ile görüşülmüş ve elde edilen veriler deşifre edildikten sonra içerik analizi ve betimsel analize tabi tutulmuştur. Sonuçta; görüşmecilerin güç kullanarak baskı uygulamayı, itaat istemeyi, küfür etmeyi, açık aramayı, marjinalleştirmeyi ve yasal olmayan iş yaptırma mobbing olarak tanımladığı görülmüştür. Mobbing yapan kişilerin hırslı, kindar, kıskanç, ailesinde otorite eksikliği yaşayan ve yönetsel becerilerden yoksun oldukları ve bu yüzden mobbing uyguladıkları ortaya çıkmıştır. Bu çalışmayı diğer mobbinle ilgili olan çalışmalardan farklı kılan özellik, bir eylem araştırması olarak desenlenmesidir. Dolayısıyla akademisyenlerin hangi davranışları mobbing olarak algıladıkları, bunların nedenleri ve çözümlerine ilişkin görüşleri derinlemesine incelenmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgular neticesinde mobbing olarak görülen davranışlar ve bu durumun etkileri göz önünde bulundurulduğunda; bu tür davranışları sergileyen çalışanlara karşı sistemsal tedbirlerin alınması oldukça önem taşımaktadır. Bu açıdan örgütün; çalışanların kendini rahat ifade ettiği ve şikâyetlerini tedirginlik yaşamadan dile getirdiği şeffaf bir yapıda olması üst yönetime düşen görevler arasındadır.

**Anahtar Kelimeler:** Mobbing, akademisyenler, eylem araştırması.

### A QUALITATIVE STUDY ON MOBBING FROM THE EXPERIENCES OF LECTURERS

#### ABSTRACT

Although it is the first time that mobbing has been described as a daunting behavior in human relations. By Dr. Heinemann; mobbing is also seen in the oldest cultures as violence within the group. In the business literature, mobbing is an ill-treatment that has been systematically applied to a person for a long time by supervisors or co-workers.

In this study, the mobbing experienced by the academicians was searched. A semi-structured interview form was used as a data collection tool in the study designed as an action research. Through objective sampling mobbing has been discussed with known academics lived mobbing. The obtained data were analyzed by content analysis method after transcription. As a result it has seen interviewer described using the force as a pressure, asking obey,

\* Suleyman Demirel University, Faculty of Communication, bursa-84@hotmail.com, ORCID NO: 0000 0002 2538 0228

\*\* Akdeniz University, Serik Gülsün-Süleyman Süral High School, alevuysal@akdeniz.edu.tr, ORCID NO: 0000 0001 9213 3035

swearing, looking for error, marginalizing and committing unauthorized work as a mobbing manner. It has emerged persons are ambitious, vindictive, jealous, lack of family authority, and lack of managerial skills have mobbed at work. so it can be said that these elements are caused by mobbing. The feature that distinguishes this work from other mobbing related works is figured as action research. Therefore, what the academicians call mobbing, the causes of the mobbing behavior and the proposals for the solutions are investigated in depth.

Considering the findings of mobbing and the effects of this situation; it is very important to take systemic measures against employees who exhibit such behavior. In this respect, the organization; It is among the duties of senior management that the employees express themselves comfortably and express their complaints without feeling uneasy.

**Keywords:** Mobbing, academicians, action research.

### Giriş

Köken olarak incelediğimizde mobbing kavramı “mob” kelimesinden türemiş (Davenport vd., 2003: 3), aslı Latince “Mobile Vulgus” olan kısaca yıldırma anlamına gelen bir kavramdır (Eser 2009: 1). Mob kelimesi, International Cambridge Advanced Learner’s Dictionary (2007: 812) sözlüğünde şiddet türü davranışlar sergilemek amacıyla bir araya gelen kalabalık olarak tanımlanmıştır. Yabancı literatürde zorbalık, işyerinde zorbalık, işyeri zorbalığı, kötü muamele, iş ya da işgören tacizi, duygusal taciz, gözdağı, kurban etme, işyeri tacizi, sözlü taciz gibi kavramlar da mobbing için kullanılabilir (Tutar 2015).

Dilimizde birebir karşılığı bulunmadığı ve dolayısıyla çevirisi yapılamadığı için mobbing kavramı, Türkçede de aynen kullanılmaktadır. Türkçede bir karşılığının olması için Türk Dil Kurumuna yapılan bir talepten sonra Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük Çalışma Grubu çalışma yapmış ve mobbingin karşılığı olarak “bezdiri” kelimesinin kullanılmasına kanaat getirmiştir (İzmir ve Fazlıoğlu 2011: 6). Bezdiri kelimesi geniş anlamda “İşyerlerinde, okullarda vb. topluluklar içinde belirli bir kişiyi hedef alıp, çalışmalarını sistemli bir biçimde engelleyip huzursuz olmasına yol açarak yıldırma, dışlama, gözden düşürme” olarak tanımlanmaktadır (TDK 2017). Her ne kadar Türk Dil Kurumu mobbing kelimesine bezdiriyi karşılık olarak gösterse de bu kelime yaygın değildir. Az önce de belirttiğimiz gibi mobbing kelimesi kullanılmaya devam etmektedir. Mobbing kelimesine ek olarak “duygusal taciz”, “psikolojik taciz”, “psikolojik terör” ya da “işyerinde yıldırma” gibi terimler de Türk literatüründe kullanılmaktadır (Cicerali ve Cicerali 2015: 10).

Mobbing kavramının tarihsel gelişimi incelendiğinde; en eski kültürlerde dahi grup içi şiddetin var olduğu görülmektedir. İşletme Yönetimi literatürüne baktığımızda mobbing; amir pozisyonundaki yöneticinin astına ya da astının iş arkadaşına uzun süreli olarak uyguladığı aşağılayıcı, küçümseyici ve taciz edici fiillerdir. Açık ya da gizli olarak gerçekleştirilebilen bu fiilleri Kile (1990) Sağlığı Tehdit Eden Liderlik ve İş Arkadaşlığı terimi olarak kullanmıştır. Bu tanım bize iş yerindeki mobbingin, mobbing uygulanan kişinin sağlığını bozabilecek bir unsur olduğunu söylemektedir. Benzer şekilde Wilson (1991) yöneticinin; çalışanın kişiliğine yönelik kasıtlı olarak kötü muamelede bulunması ve dolayısıyla çalışanda oluşturduğu belirsizlik, endişe ve korku duygusunun çalışanı depresyona girmesine neden olacağını İş Yeri Travması terimi ile ifade etmiştir. Yine iş yerinde yönetici ya da iş arkadaşları tarafından bir çalışan ya da

çalışanlara nitelikli bir şekilde onur kırıcı kötü muamelede bulunulması ve hatta iftiraya uğratılması Davenport (1999) tarafından Duygusal Taciz olarak nitelendirilirken; Westhues (2001) başarılı bir çalışanın gerçek ya da hayal ürünü bir hatasının abartılması ve tüm kişiliğinin lekelenmesini Mükemmeliğe Karşı Haset terimi ile dile getirmiştir.

Mobbing, güç ve iş yeri şiddeti birbirleri ile ilişkili kavramlardır. İş yeri şiddeti oldukça geniş bir yelpazeye yayılan bir terimdir. Farklı kültür ve toplumsal yapılarda şiddetin ne olduğuna ilişki algılamalar da farklılaştığı için iş yeri şiddetini genellemek oldukça zordur (Chappel and Di Martino 2006). Mobbing de iş yeri şiddet şekillerinden biridir. İş yerinde en hızlı büyüyen ve yayılan şiddet şekli mobbingdir. Bazı mobbing davranışları;

- Kin beslemek,
- Acımasızca ve zulüm içeren davranışlar,
- Aşağılayıcı davranışlar,
- Bağırarak,
- Kasıtlı olarak kötü muamelede bulunmak,
- Kendi bildiğinde zarar verici bir şekilde ısrarcı olmak,
- Sürekli eleştirmek,
- Lüzumsuz soru ve konuşmalarla rahatsızlık yaratmaktır (Tınaz 2011:

47).

Cassito ve arkadaşları (2003: 15) mobbing yaşanan örgütleri sağlıklı çalışma ortamına sahip olmayan yıldırıcı iş yeri ortamları olarak nitelendirmiştir. Buna göre yıldırıcı iş yeri ortamlarında; işbirlikçi olmayan, dolaylı, baştan savma ve belirsiz ilişkiler hâkimdir, Rollerin belirsizliğine bağlı olarak örgütsel aksaklıklar mevcuttur, çatışmalar reddedildiği için ve gizlendiği için etik olmayan tepkiler görülür. Anlamsız stratejilerden dolayı örgütün vizyonu da muğlaktır.

Leymann'a (1996: 170) göre mobbing; çalışanın kendini göstermesini ve iletişimini engellemeye yönelik, sosyal ilişkilere yönelik, itibara yönelik, yaşam kalitesi ve mesleki duruma yönelik ve sağlığa yönelik saldırı olarak beş kategoride toplanmaktadır. Bu tür davranışların altında yatan nedenler oldukça farklılık göstermektedir. Mobbingi uygulayan kişinin yaşı, cinsiyeti, statüsü, eğitim düzeyi, kişinin tutum ve davranışları ve alışkanlıkları (Ferrari 2004: 3), ofiste yalnız bir bireyin bulunması, içine kapanık, duygusal açıdan zayıf bireylerin olması (Glaso vd. 2007: 314), diğerlerine göre başarılı olan birey (Tınaz, 2011), örgütün yapısı, yönetim biçimi, hiyerarşik yapısı, iklimi, iletişim kanalları ve örgüt içi adil olmayan uygulamalar (Pelit ve Pelit 2014) mobbing nedenleri arasında sayılmaktadır.

Zaman geçtikçe etkisi hızla büyüyen bir olgu olarak mobbing, önlem alınması gereken bir durumdur. Gerekli önlemlerin alınması için elbette öncelikle örgütte mobbing olduğunun farkına varılması gerekir. Varlığı tespit edilen bu durumun nedenleri araştırılmalı, örgütün mobbinge yol açacak zayıf yanları belirlenmeli ve buna ilişkin güçlendirme uygulamaları hayata geçirilmelidir (Özler ve Mercan 2009: 121). Bu çalışmada mobbinge maruz kalan öğretim elemanlarının mobbing olarak tanımladığı

tavır ve davranışlar, mobbingin nedenlerine ve alınması gereken tedbirlere ilişkin görüşleri incelenmiştir.

## 1. Metodoloji

### 1.1. Araştırmanın Amacı Ve Önemi

Bu çalışmanın amacı, meslek yüksekokul çalışanlarına uygulanan mobbinge ilişkin deneyimleri araştırmaktır. Bu çerçevede çalışanların mobbing olarak algıladıkları deneyimleri, mobbing uygulayanların etkileri ve bu durumla başa çıkma yolları tespit edilmiştir.

### 1.2. Araştırmanın Kısıtları

Çalışılan grubunun, sonuçlarının genellemesi açısından yetersiz oluşu ve mülakat sırasında katılımcının ses kayıt cihazından dolayı tedirgin olması araştırmanın kısıtıdır.

### 1.3. Problem Cümlesi

Araştırmanın sorusunu; “Akademisyenlere uygulanan mobbing meslek yüksekokullarında nasıl algılanmaktadır?” oluşturmaktadır.

### 1.4. Görüşme Soruları ve Görüşme Süreci

Akademisyenlerin deneyimlediği mobbingi tespit etmek amacı ile çalışmaya uygun olarak “yarı yapılandırılmış mülakat formu” kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu araştırmada incelenecek konuların sınırlandırılmasını, çok sayıda ve farklı bireyle yapılan mülakatların daha kapsamlı ve sistematik olmasına katkı sağlamaktadır (Patton 2014: 343-344).

Yarı yapılandırılmış mülakat formunda oluşturulan sorular “evet” ya da “hayır” gibi tek kelimelik cevaplar verilmesini önleyecek şekilde hazırlanan 3 sorudan oluşmaktadır. Bu sorular şunlardır:

1. Mobbing olarak nitelendirdiğiniz kavramlar nelerdir?
2. Mobbing yapan kişilerin etkileri nelerdir?
3. Mobbing yapan kişilerle problem yaşamamak açısından nasıl yöntem önerirsiniz?

### 1.5. Araştırma Verilerinin Analizi ve Yorumlanması

Araştırmada eylem araştırması deseni kullanılmıştır. Eylem araştırması; uygulamadaki sorunların ortaya çıkarılması ve çözüm üretmeye yönelik sistematik veri toplamayı ve analiz etmeyi içermektedir. Bu desende araştırma; bizzat uygulamanın içinde bulunan uygulayıcı ya da bir araştırmacı ile birlikte gerçekleştirilir. Çünkü araştırmacının veriye yakın olması, süreci yakından tanınması ve yaşaması bu desende oldukça önemlidir. Bu araştırmada uygulayıcının kendisi, ön yargılardan arınmış olmak şartıyla veri toplama aracı olarak da işlev görür (Yıldırım ve Şimşek 2013: 84-333). Çalışmaya dâhil edilecek katılımcıların belirlenebilmesi için amaçlı örneklem yöntemi kullanılmıştır. Amaçlı örneklem; araştırma için oluşturulan soruların gün yüzüne çıkması için zengin bilgilerin seçilmesini amaçlamaktadır (Patton, 2014: 46). Çalışmanın verilerinin analizi ve yorumlanması dört aşamada gerçekleşmiştir. Bu aşamalar şunlardır:

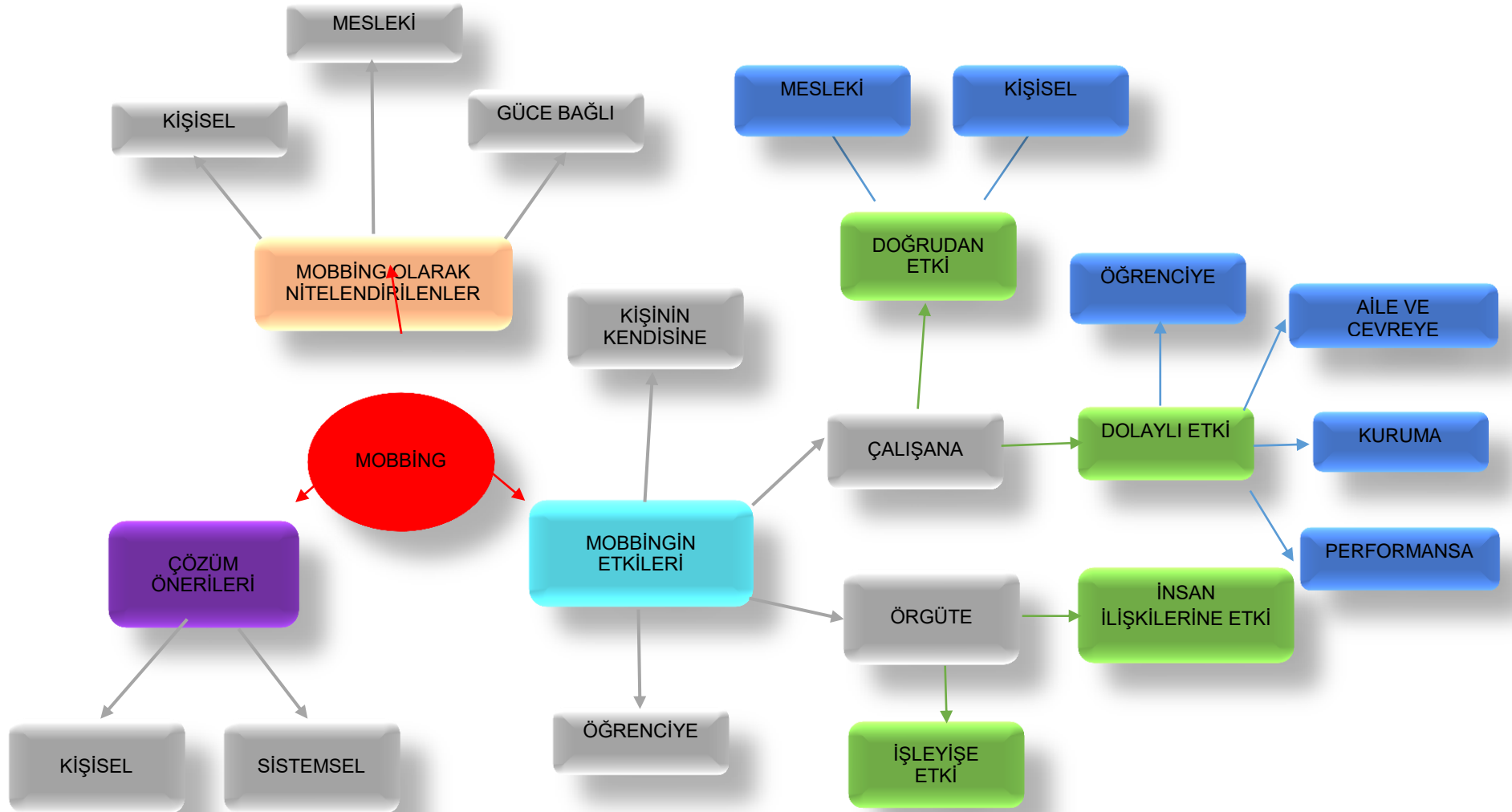
➤ Araştırma sürecinde çalışma grubuyla yapılan tüm görüşmeler ses kayıt cihazıyla kayıt altına alınmıştır. Ses kayıt cihazıyla görüşmeler toplamda 5 saat 6 dk 30 sürmüştür. Ses kayıt cihazıyla elde edilen veriler ham veri olarak Microsoft Word yazı işleme sistemiyle metne dönüştürülmüştür. Verilerin dökümü olan transkriptler satır satır okunmuş, önemli olan boyutlar saptanmış ve her bir boyutun ne anlam ifade ettiği belirlenmeye çalışılmıştır.

➤ Kodlama sürecinde kullanılan açık kodlama verilerin ayrıntılı olarak incelenmesi, sınıflandırılması ve kategorilendirmesini içermektedir (Punch, 2011: 201-206). Analiz aşamasında veriler tekrar tekrar okunmuş kategori ve alt kategorileri oluşturulmuştur.

➤ Genel olarak oluşturulan kodların benzerleri ayıklanmış kategoriler, alt kategoriler ve kodlar oluşturulmuştur. Bu oluşturulan kategorilerde kullanılan Ağaç kodlar aralarında hiyerarşik ilişki bulunan kategorilerin ve alt kategorilerin belirlenmesiyle oluşturulur (Kuş, 2009: 24). Oluşturulan kodlar ve kategoriler tekrar tekrar gözden geçirilmiş alanında uzmanlaşmış öğretim üyesi tarafından incelenmiş ve uzlaşma sağlanmıştır.

➤ Araştırmanın analizinde içerik analizi ve betimsel analiz kullanılmıştır. İçerik analizinde elde edilen veriler kodlara ve kategorilere göre düzenlenir, tanımlanır ve bulguları yorumlanır. Betimsel analizde ise; daha önce ortaya çıkan temalar çerçevesinde elde edilen veriler özetlenir, yorumlanır ve katılımcıların görüşlerini yansıtabilmek amacıyla doğrudan alıntılara yer verilir (Yıldırım ve Şimşek 2013; Patton 2014).

Şekil 1: Örüntü



Şekil 1’de oluşturulan örüntüde mobbing olarak algılanan olaylar, mobbing uygulayan kişilerin etkileri ve mobbing uygulamasıyla başa çıkabilmenin yollarına ilişkin kategoriler ve alt kategorileri verilmiştir.

### 1.6. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenirliliği

Araştırmada nitel araştırmalarda geçerlik için inanırılık ve aktarılabilirlik güvenirlilik içinde tutarlık ve teyit edilebilirlik çalışması yapılmıştır (Yıldırım ve Şimşek 2013: 299).

Araştırmanın amacına uygun olacak şekilde araştırmacı ve uzman kodlayıcı ortak fikirde buluşmuştur. Kodlayıcılar arası güvenirliliğin hesaplanmasında Miles ve Huberman (2016: 64) tarafından geliştirilen şu formül kullanılmıştır:

$$\text{Kodlayıcılar Arası Uyum} = \frac{\text{Aynı Kodların Sayısı (Görüş Birliği Sayısı)}}{\text{Tüm Kodların Sayısı (Toplam Görüş Birliği + Görüş Ayrılığı Sayısı)}}$$

**Tablo 1.** Verilerin Analizi Sonucu Ortaya Çıkan Kategori ve Alt Kategorilerin Kodlayıcılar Arası Uyumu

KATEGORİLER	ALT KATEGORİLER	KODLAY ICILAR ARASI UYUM	
Mobbing Olarak Algılanan Kavramlara İlişkin Görüşler	Kişisel Algılanan Mobbing	$= \frac{27}{27}$	<b>00</b>
	Mesleki Olarak Algılanan Mobbing		
	Güce Dayalı Algılanan Mobbing		
Mobbing Uygulayan Kişinin Etkilerine İlişkin Görüşler	Kişinin Kendisine Etsisi	$= \frac{89}{100}$	<b>.89</b>
	Çalışana Etkisi		
	Örgüte Etkisi		
	Öğrenciye Etkisi		
Mobbing Uygulamasına Karşı Çözüm Önerilerine	Kişisel öneriler	$= \frac{8}{9}$	<b>.90</b>
	Sistemselsel		

<b>İlişkin Görüşler</b>	<b>Öneriler</b>		
-------------------------	-----------------	--	--

Tablo 2’de kodlayıcılar arası uyum oranları verilmiştir. Bu uyum oranlarının %90 aralığında olması gerekmektedir (Miles ve Huberman 2016: 64). Kategorilerin genel ortalaması 0.92 oranındadır. Bu değer göz önüne alındığında çalışmanın kodlayıcılar arası uyum oranı güvenilir denilebilir.

## **2. Bulgular**

### **2.1. Mobbing Olarak Nitelendirilen Kavrama İlişkin Bulgular**

Araştırmanın bu kısmında “Size mobbing yapıldıysa neler yapıldı?” şeklindeki, araştırmanın 1. sorusuna verilen cevaplara ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Ne tür bir mobbing uygulandığına ilişkin bulgular “Kişisel Algılanan Mobbing”, “Mesleki Olarak Algılanan Mobbing” ve “Güce Dayalı Algılanan Mobbing” olmak üzere üç alt kategoride ortaya çıkmıştır.

#### **Kişisel Olarak Algılanan Mobbing**

Algılanan mobbinglerden kişisel olanına ilişkin olarak dokuz kodlama ortaya çıkmıştır. Bu kodlamalarda kişinin muhatabını yok sayması ve tehdit etmesi söz konusudur. Tehdit etmeye ilişkin olarak K3 şu sözleri söylemiştir: “Tehditvari konuşarak telefonu yüzüme kapattı. “İşte bu hiç yapılır mı?. Göreceksiniz siz. Siz ne yaptığınızı zannediyorsunuz siz kimsiniz hanımefendi hanımefendi bana bakın” gibi...” Aşağılama, iftira, yalnızlaştırma ve yalnızca kişiye değil eşine de mobbing yapması sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların bu yöndeki ifadeleri şunlardır:

Aşağılama, ötekileştirme, öğrenciler gözünde itibarsızlaştırma, yetki vermeme başka iftira evet iftira yaşadım. (K1)

Çevresindekileri manipüle ettiği için içerisinde bu adamın arkasında durup da evet sen bu adama mobbing yapıyorsun deyip yanına geçemiyorlar ya kafalarını çeliyor ya tehdit ediyor ya onlar da mobbinge maruz kalmış oluyorlar ve mobbing uygulananlar yalnız kalıyor. (K6)

Senin yüzünden mesela eşine de sıkıntılar yaratılıyorsa bu durumu çok farklı bir noktaya taşıyor. İnsanın asıl işte psikolojisinin bozan asıl onun farklı arayışlar içerisine sokmaya çalışması... Yani bu da insanın asıl asabını en azından benim adıma benim asabımı bozan, canımı sıkan ana unsur budur mesela. Yoksa ben mücadele ederim. Yani tek başıma mücadele ederim hiçbir problem yok ondan ama işte eşimde dâhil olduğu zaman işte o zaman çok farklı tepkiler vermekte istiyorsun. (K2)

#### **Mesleki Olarak Algılanan Mobbing**



Mesleki olarak algılanan mobbinge ilişkin olarak yedi kodlama saptanmıştır. Kodlamalarda alanında yetkin kişilere sorulmaksızın ders müfredatlarında değişiklik yapmak, öğrencilerin cephe almasını sağlamak ve öğrencilerin gözünde itibarsızlaştırmaya ilişkin bulgular ortaya çıkmıştır. Ayrıca K6 yetkin olunan derslerin alınması ve yetkin olunmayan derslerin verilmesini şu sözlerle ifade etmiştir: “Mobbing olarak değerlendirdiğim zorla ders verilmeler zorla ders elinden alınmalar bunlar çok sık şahit olduğum şeyler.” K5 ise “ istemediğim derse girmek gibi bir takım şeyler oldu.” şeklinde ifade etmiştir. Ders anında denetlemeye ilişkin olarak K5 şu sözleri söylemiştir:

Mesela hocanın ders yapıp yapmadığının kontrol edilmesi ve sürekli aynı hocaya özellikle kontrol edilmesi işte mesai saatleriyle uyup uymadığı konusunda yine belli bazı hocaların özellikle kameradan kontrol edilip izlenmesi karşısında uyarı veya sarı zarf diye nitelendirdiğimiz o cezaların verilmesi yani bunları algılıyorum. Derse girerek direk birkaç defa yani böyle benim dersime bizzat geldi üç defa.

### **Güce Dayalı Algılanan Mobbing**

Güce dayalı algılanan mobbing on bir kodlamadan oluşmaktadır. Kodlamalarda çalışanı işten atmaya yönelik kumpaslar kurmak, görevlerin ihmal edilmesini sağlayıp hesap sormak, iletişim kurmak yerine uyarı yazı yazmak, soruşturma açmak, bazı görevleri zorunlu vermek ve yetki vermemeye ilişkin sonuçlara ulaşılmıştır. İzin verilememe ve görevden alınmayla ilgili K8 şu sözleri söylemiştir: “Benim başıma gelen birkaç müdürde bir takım şeyler genelde izin vermemek gibi görevden alma gibi. Sorunlar yaşadım.” Kişiyi huzursuz etmeye yönelik bazı resmi soruşturmaların belirsizlikte bırakılmasıyla ilgili K10 şunları söylemiştir:

Yani böyle bir belirsizlik süre uzadı uzadı uzadı bize bildirmeleri gereken soruşturmanın sonucu o kadar uzattılar ki ben sinir oldum. Yani ne olacaksa olsun. Yani şeyi bile kabul ettim bu kadar stresi yaşamaktansa olumsuz da verseler yeter ki ben bir sonuca varsın dedim çok uzadı. İnsan o kadar şeye geliyor ki ne yapacaksın yap yani olumlu veya olumsuz bu sonuçlansın. O kadar uzatacakları bir şey yoktu benim düşünceme göre hemen aldırıp değerlendirip cevaplandırıp verebilirlerdi.

### **2.2. Mobbing Yapan Kişilerin Etkileri İlişkin Bulgular**

Araştırmanın bu kısmında “Mobbing yapan kişilerin etkileri nelerdir?” şeklindeki, araştırmanın 2. sorusuna verilen cevaplara ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Mobbingin etkilerine ilişkin bulgular “Kişinin Kendisine Etkisi”, “Çalışana Etkisi”, “Örgüte Etkisi” ve “Öğrenciye Etkisi” olmak üzere dört alt kategoride ortaya çıkmıştır.

### **Kişinin Kendisine Etkisi**

Mobbingin etkilerinden kişinin kendisine etkisine ilişkin olarak on bir kodlama bulunmuştur. Kodlamada kişinin çevresinde kendisine değer verenlerin olmaması, uzaklaşması, sevilmemesi, kötü intiba bırakması, güvensizlik duyulması, itibarsızlaşması, kalitesini ve başarısının düşmesi, olumsuz uygulamalarla uğraşmaktan kendini geliştirememesi, saygınlığın yok olması, çıkar odaklı dostluklar ve en sonunda yalnızlaşmaya gideceğine ilişkin bulgular tespit edilmiştir. Katılımcılar bu bulgulara yönelik şu sözleri söylemişlerdir:

Kendisine benim açımdan benim gördüğüm kadarıyla çevresinde gerçekten onu seven, gerçekten ona değer veren insan bulunmaz diye düşünüyorum. Tamamen çıkar ilişkisi olan insanlar çevresinde olur. Sahte dostluklar kendisi de çünkü çıkar ilişkisi kuracağı için insanlarla çıkar olduğu kadar sahte dostluklarla hayatını sürdürecektir ama bir yerde tıkanacaktır. İnsanlarda kötü intiba bırakma. İnsanların kendine güvensizlik her alanda etkileyecek bu hayatını... (K1)

Kişi hani yalnızlaşabilir, çevresi sahte dostluklarla doludur, hani gücü kaybedince muhtemelen bunu güç yaptırıyordur. Gücü kaybettiği zaman yalnız kalacaktır. Eşi dostu kalmayacaktır. (K2)

Kendisini hiçbir şey katmadığının farkında değil... Bir taşın üstüne taş koymuyor kendi adına ve belki de daha da aşağı iniyor. Kalite olarak hem kişisel hem de akademik olarak yani bilgisine başarısı da aşağı iniyor aslında ama bunun farkında olmuyor. Çevresinde olan insanlarda daha fazla hoşnutsuz oluyor çevresindeki insanları kaybediyor farkında olmadan. (K6)

### **Çalışana Etkisi**

Mobbingin çalışana etkilerine ilişkin bulgular “Doğrudan Etki” ve “Dolaylı Etki” olmak üzere iki alt kategoride ortaya çıkmıştır.

### **Doğrudan Etki**

Kişiyi direkt olarak olumsuz etkileyen durumlar “Mesleki Etki”, “Kişisel Etki” ve “Sağlığa Etki” olmak üzere üç alt kategori bulunmuştur.

### **Mesleki Etki**

Doğrudan etkide mesleki etkiye ilişkin dokuz kodlamaya ulaşılmıştır. Kodlamalarda çalışanların akademik çalışmalara odaklanamadığı, iş kaybetme

korkusu, kendini ispatlaması çabası ve alanında hâkim olduğun dersleri verememeye ilişkin bulgular tespit edilmiştir. Ayrıca mesleki yetersizlik hissi, meslekten soğuma, bilgi biriminin yeterince aktaramadığı ve öğrencilerin nezdinde değersizleşmeye ilişkin olarak katılımcılar şunları söylemişlerdir:

Kötü yani bir dönem sadece bütün hayatımız oydu. Yani şey gibi hissetmeye başladım ben demek ki ben işimi lakıyla yapamıyorum ki bu durum böyle yetersizmişim havası uyandırdı. (K3)

İnsanın yani işinden soğutuyor her şeyden soğutuyorlar meslekten soğudum. (K10)

Öğrencileri zaten benim yaşadığım olayda tamamen öğrencileri bana karşı kışkırtılarak öğrencilerin gözünde ben itibarsızlaştırıldım. (K1)

Yani tabii ki işçilerin düzeni alt üst olunca ister istemez yaptığımız iş insana yatırım olduğu için zaten o öğrencilerimizi biz iyi yetiştiremedik o zaman sürecinde... Verecek olduğumuz bilgi birikimini yeterince aktaramadığımız için belki geleceğe biz yıkım olarak inşa etmiş olduk. (K4)

### **Kişisel Etki**

Doğrudan etkide kişisel etkiye ilişkin on beş kodlamaya ulaşılmıştır. Kodlamada mobbing yaşayan kişilerin her şeyi yanlış anlayarak kendine savunma mekanizması geliştirmesi, kendi kabuğuna çekilerek arkadaşlarından uzaklaşması, çevresi tarafından soyutlanarak yalnızlaştırılması, işleri yapmaya istekli olmaması ve her gün “başıma bugün bir şey mi gelecek” endişesi yaşamakla ilgili bulgular tespit edilmiştir. K1 tedirginliğini şu sözlerle dile getirmiştir: “Bugün yeni bir şey olacak mı?, Bugün yine bana bir şeyler yapacaklar mı? gibi bir düşünceyle geldiğim için okuldan uzaklaşıyorsun.” Bunlara ek olarak bulunduğu ortamda mutlu olmamak, herkese karşı özellikle yöneticilere karşı bir önyargı oluşması, paronoyaklaşma ve hiç bir şeye tahammül edememeye ilişkin sonuçlara ulaşılmıştır. Ayrıca değersizleşmeyle ilgili katılımcıların ifadeleri şu şekildedir:

İtibarsızlaştırma tabii ki de var yani o kişinin yüzüne karşı açık açık ağır ithamlarda bulunmasa bile onunla muhatap olmadığı gibi başkasının yanında boş ver onu havasında yaptığı her işi gereksiz boş ya da 10.cu hatta 15.ci plana itilecek şekilde manipüle ettiğini de gördüm. (K6)

Karşıdakini değersizleştirme. Evet, inanılmaz bir şekilde yapıldı bu. Kişinin kendini değersiz görmesi, itibarsızlaştırması... İşte sergi kurulundan gayet açık ortada.(K7)

### **Sağlığa Etkisi**

Doğrudan etkide sağlığa etkiye ilişkin yedi kodlama ortaya çıkmıştır. Kodlamada kişilerin depresyona girdiği, stres yaşadığı, sinirli ve gergin olduklarına ilişkin bulgular tespit edilmiştir. Dengesiz beslenme ile ilgili ise katılımcı K10 şunları söylemiştir: “Valla ben çok kilo kaybettim. 6 kilo verdim. Sonra tekrar direkt kilo aldım belim ağrıdı. Sonra sinirimden ilk önce iştahtan kesildim. Yemek içmek azaldı. Yiyorum ama az yiyorum yani normalden az yiyorum. Yiyesim gelmiyor. İştahım yok. Sonra kendimi toparladım ne yapıyorum diye. Yememi falan arttırdım. Bu sefer de sinirden yemeye başladım. Birden bire kilo aldım. Belim ağrıyor.” Şeklinde ifade etmiştir.

Bunlara ek olarak vertigo başlangıç teşhisi konulan K10 bu durumu “Yani mesela telefonum çaldığı zaman müdür tarafından arandığım zaman eyvah! Yine bir şey oldu herhalde. Ya hiçbir şey olmamasına rağmen tedirgin bir şekilde telefonu açtım. Okula gelirken tedirgindim. Derse girerken tedirgin oluyordum. Daha sonrasında ise işte vertigo başlangıcı oldum.” ifade ederken K10 titremelerinin başlangıcını şu şekilde ifade etmiştir: “Mobbing yapıldığı zamanlarda titremelerim vardı mesela. İki hafta falan sürdü bu titremelerim. Sinirsel olduğunu düşünüyorum. Daha sonra geçti ama psikolojik olarak yine şeyin etkisi var. Kaygı sorunun var şuan...” sözleriyle dile getirmiştir.

### **Dolaylı Etki**

Kişiyi dolaylı olarak olumsuz etkileyen durumlar “Öğrenciye Etki”, “Aile ve Çevreye Etki”, “Kuruma Etki” ve “Performansa Etki” olmak üzere dört alt kategori bulunmuştur.

### **Öğrenciye Etkisi**

Kişiyi dolaylı etkileyen durumlardan öğrenciye etkiyle ilgili olarak dört kodlama ortaya çıkmıştır. Kodlamada öğretim elemanının olumsuz etkilenmesinin öğrenciyi de olumsuz etkilediği, aradaki iletişimin zarar gördüğü, öğrenciye empatinin azaldığı ve güvenin azaldığı bulguları tespit edilmiştir. Bu bulgulara yönelik K10 şu sözleri söylemiştir:

Mesafe girdi. Bir sıcaklık olmuyor önceki gibi yani böyle. Hoca öğrenci ilişkisi yani bizim atölye derslerimiz var daha bir sıcak oluyoruz. İnsanız sonuçta ya bir konuşursun bir görüşürsün bir espri yaparsın bir fıkra anlattırın ne bileyim durumuna göre bir şeyler konuşursun ama şimdi daha bir soğuk hava esiyor hani makineleşmiş gibi düşünün her şeyi. Önceden insan vardı duygu vardı şimdi makine var her şey robotlarla gibi. Konuşsam bile sürekli bu benim bir açığımı bulup ona gidip şikâyet mi edecek? Yani farklı bir şey mi aktaracak? Ya da telefona mı kaydediyor? ne yapıyor bilmiyorsun yani... Çocuklara karşı hiç güvenim yok yani. Onlardan artık her şeyi bekliyorum. (K10)

Bunlara ek olarak kendini yetersiz hissetmeye bağlı olarak ęrencinin ¼st¼ne fazla y¼klenmeyle ilgili duygularını K3 “¼ęrencinin ¼st¼ne daha fazla gitmiş olabilirim. şöyle daha çok anlatarak ¼nk¼ hani bir yetersizlik uyandırdıysa demek ki “ben işimi iyi yapamıyorum ki bu adam böyle davranıyor” bana diye o dönemde ęrenciye fazla y¼klenmiř olabilirim. Kendimi ispatlama çabasına girdim.” sözleriyle dile getirmiştir.

### **Aileye ve evreye Etkisi**

Kişiyi dolaylı etkileyen durumlardan aileye ve çevreye etkiyle ilgili olarak altı kodlama ortaya çıkmıştır. Kodlamada aileye ve çevreye karşı hořgör¼n¼n kaybedildiği sınırlı davranışlar sergilendiği, ailenin bu duruma ¼z¼ld¼ę¼ ve kaygı duyduğuna ilişkin bulgular tespit edilmiştir. Ailede huzursuzluk olduğuna ilişkin katılımcıların ifadeleri şu yöndedir:

Evde b¼t¼n aile hayatımızda mevzu bug¼n okulda bu oldu. İşte m¼d¼r bana bunu yaptı şuna da şunu yaptı. ¼nk¼ mobbing uygulanan tek kişi ben değilim ben en hafifiyim. Yani belki mobbing bile sayılmaz diğerlerinin yaşadıklarının yanında. Yani b¼t¼n mevzu oydu yani şuna şunu yaptı buna bunu yaptı nasıl yapar. Aile d¼zeni kalmadı. Aile huzuru kalmadı. Ben diyor bunu kaldıramam diyor eşim. Sinirlendi çok sinirlendi. (K3)

Aile d¼zenimi tabi¼ ki bozuyor. Eşim çok rahatsız oldu bu durumdan. Çok sinirlendi. Ne yapacağını bilemedi yani. Eşimde rahatsız. Adam da kalp rahatsızlığı var, şekeri var. Ben ona soruşturma aldım diye söyledim. Çok sinirlendi. Ver bana numarasını diyor. Kim yaptı diyor. Bende vermek istemedim. (K10)

Bunlara ek olarak çevreden kendini soyutlama ve çevreye karşı sert ¼slupla cevap verildiğine ilişkin cevaplar alınmıştır.

### **Kuruma Etkisi**

Kişiyi dolaylı etkileyen durumlardan kuruma etkiyle ilgili olarak beş kodlama ortaya çıkmıştır. Kodlamada kuruma karşı aidiyet duygularının azaldığı, yarar sağlayacak faaliyetlerden kaçındıklarını, kurumda huzursuz oldukları için bir an önce çıkmak istedikleri ve işi bırakma noktasına geldiklerini ifade eden katılımcılar önyargı oluşmasıyla ilgili şu sözleri söylemişlerdir:

Yeni gelen bir arkadaşta falan ona karşı bir ön yargı oluştu ister istemez. Evet acaba bir şey mi yapar onda da bir şey mi var? (K10)

O amir gitse başka bir amir gelse artık o mobbing uygulanan kişi amirlerin hiç birini sevmeyecektir yani artık psikolojik olarak her amire bir önyargıyla yaklaşacak veyahutta her amirin söz¼ne itimat etmeyecek. Bu da

dediğim gibi itibarsızlaştırma oluyor o makamı bile o hale getiriyor o kişiyi değil onun bıraktığı oradaki o makama da bulaşıyor yani o kuruma da bulaşır. (K6)

### **Performansa Etkisi**

Kişiyi dolaylı etkileyen durumlardan performansa etkiyle ilgili olarak üç kodlama ortaya çıkmıştır. Bu kodlamalarda motivasyon, performans ve verimliliğin düşmesine ilişkin bulgular ortaya çıkmıştır. Katılımcıların bu yöndeki ifadeleri şu şekildedir:

Bu süreç beni inanılmaz etkiledi. Yani bana en büyük etkisi özellikle doktora çalışmalarımda motivasyonumu çok bozdu. (K7)

Mutsuz oluyorsun. İşte motivasyonun düşüyor. Zorla yapmaya çalışıyormuşsun gibi oluyor bir şeyleri severek değil... (K1)

Bir kere motivasyonum da bir düşüş oldu. İş yerimde mutsuz oldum. Çalıştığım ortamda. Bunu tabii ki öğrencilere yansıtmamaya çalıştım fakat bu gerginlik bir şekilde yani yansıyor. Pozitif bir halle derse girmek başka oluyor. Negatif ve stres altında derse girmek çok daha başka oluyor tabii ki. Yani verimi de düşürüyor ister istemez. (K11)

Motivasyonumuz olmayınca biz öğrenciye çok mutlu gidemiyoruz öğrencinin karşısında ağladığımı söyledim size bu ne demek mutsuzum öğrenci bir şey soruyor diyorum ki yetkim yok. İşimizi iyi yapmaya çalışıyoruz ama performans düşüyor tabii... (K12)

### **Örgüte Etkisi**

Örgütü olumsuz etkileyen durumlar “İnsan İlişkilerine Etkisi” ve “İşleyiş Etki” olmak üzere iki alt kategori bulunmuştur.

### **İnsan İlişkilerine Etkisi**

Örgütü olumsuz etkileyen durumlardan insan ilişkilerine etkiye yönelik on altı kodlama bulunmuştur. Bu kodlamalarda çalışma ortamındaki ahengin kaybolması, örgüt birlikteliğinin yok olması, çalışanlar arasında mesafe oluşması, ilişkilerin bozulması, kişilerin birbirlerine karşı kin ve düşmanlık beslemesi, güvensiz bir ortam, sorunu olmayan kişilerde bile sorun oluşması, çalışanları bir araya getiren etkinliklerin yok olması, sosyalitenin kaybolması ve gruplaşmalar oluşmasına yönelik bulgular ortaya çıkmıştır. Ayrıca kurum içerisinde huzursuz, mutsuz, tedirgin, stresli bir ortam, paylaşımların azalması ve genel olarak kişilerin psikolojilerinin bozulduğuna yönelik sonuçlar bulunmuştur. Katılımcıların bu yöndeki sözleri şunlardır:

Ben okuldaki herkesin psikolojisinin bozulduğunu düşünüyorum. Mobbing yapılan ya da yapılmayan dolaylı yoldan mobbinge maruz kalan direk

ya da doğrudan herkesin bütün herkesin psikolojisinin bozulduğunu düşünüyorum. (K3)

Uzaklaşma. Bugün yeni bir şey olacak mı bugün yine bana bir şeyler yapacaklar mı gibi bir düşünceyle geldiğin için okula kurum içi işte huzursuzluk oluyor. İş arkadaşlarınla artık herkese güvensiz bakmaya başlıyorsun. (K1)

Yani bir takım şeylerle muhatap olmak ya da bazı davranışlara maruz kalmamak için çoğu kimse kendisini dışardan soyutladı. Yani herkes odasına kapandı. Sadece dersine girip çıktı. Yani belli bir sosyalite kayb oldu. (K5)

### **İşleyiş Etkisi**

Örgütü olumsuz etkileyen durumlardan işleyiş etkiye yönelik beş kodlama bulunmuştur. Kodlamalarda işleyişlerin aksamaması ya da mobbing uygulamak için kişilere yazılan evraklar, kurumu ön plana çıkaracak prestij sağlayacak faaliyetlerin gerçekleştirilmemesi ve çalışanların motivasyonları düştükleri için kurumdaki bir an önce uzaklaşmak istemesine ilişkin bulgular tespit edilmiştir. Ayrıca kurum çıkarlarından ziyade kendi çıkarlarının ön planda olmasına ilişkin K6 şunları söylemiştir: “İletişim becerileri genelde amaçsız yani belki başarılı görünüyor olabilir dışarıdan bazı şeyleri başarıyor gibi gelebilir. Ama asıl amaçları gene kendilerine yontmaya çalıştıkları bir sonuç olduğu için en başarılı en güzel sonuçlar beklenen projelerde bile aslında asıl amaç projenin başarılı olması değil bu adam için ya da bu kadın için neyse asıl amaç kendine bundan bir pay çıkarma... Bu düşünceyle ilerlediği için sonuçlarda hep negatif bu konularda. Örnek vereyim bir hocaya iyilik yapıyordur aslında iyilik değil de belki de hocanın istediği tamamen okulunu zararına çıkarırdı ve onu kazanmak için yani kendince tarafına çekmek için ona iyilik yapar ya da okulun kârını düşünmez. Bundan zarar mı ediyor öğrenci, zarar mı görüyor, daha kötü duruma mı götürüyor, hocalar bundan rahatsız mı bunu düşünmez. O Hoca'dan bir çıkarı varsa o hocaya istediği gibi desteğini verir tam tersine de istemediği bir hocaya okula faydası var mı yok mu bakmaksızın ona mobbing uygularken daha da kötü hale getirebilir yani okulu veyahut da düzeni eğitimi daha kötü hale getirebilir.”

### **Öğrenciye Etkisi**

Akademik ortamda mobbing uygulayan kişiler aslında en fazla öğrenciye zarar vermektedir. Öğrenciye etkiyle ilgili sekiz kodlama ortaya çıkmıştır. Kodlamalarda öğrencilerin başarılarında düşüş yaşandığı, öğretim elemanlarıyla arasında mesafe oluştuğu ve öğrencilerin yönetimi arkasına alarak hak etmedikleri halde ders dersten geçme taleplerine ilişkin bulgular ortaya çıkmıştır. Eğitimde aksaklık yaşayan öğrencileri K2 şöyle ifade etmiştir: “Zorla alanım olmadığı halde verdikleri dersi yasal mücadelem sonucunda geri

aldılar başka bir hocaya kendileri tekrar verdiler ama ne oldu. Bu birkaç hafta dersler doğru düzgün olmadı. Öğrencinin vakti kayboldu. Öğrencileri olumsuz olarak tabi dolayısıyla etkilendi.” K6 ise öğrencilerin başarılarının göz ardı edilmesini şu şekilde açıklamıştır: “Kurumda kurumun başarısı değil kesinlikle veyahut sosyal olarak da başarı yani kurumun değil sadece hocalar ve öğrenci olarak da bir sosyal başarıyı gözetmiyor. Eğitim başarısını da gözetmediği kesin çünkü eğitim başarısı en sonunda galiba eğitim başarısı hatta önce şahsi çıkarlarını gözetiyor.”

Öğrencilerin bu olaylara dâhil edilerek kötü niyetlere alet edilmesini ve eğitim haklarının elinden alınması yönünde katılımcılar şu ifadeleri dile getirmişlerdir:

Öğrencilerde buna dâhil edildi yani onlarda ister istemez hissediyorlar, görüyorlar. Eğitim hakları bile elinden alınıyor. Bir nevi dolaylı olarak olsa bile. Bölümde şuan derse girmiyorum mesela ben Saygısızlıkları başladı. Tamamen beni vasıfsız bir hoca olarak görmeye başladılar çünkü o kişi tarafından devamlı zaten deklare edildiği için bu konu öğrencilere onlar da öyle görmeye başladılar. (K1)

İtibarsızlaştırıyor. Öğrenciler sürekli gözlerini dikeyiyor böyle. Sanki onlar benim amirim ben onların altındayım. Şey yapıyorlar böyle arkalarına aldıklarını düşündüklerinden dolayı. (K10)

Elemanlara yani öğretim elemanlarına baskı uyguladığı için öğrencileri aslında kullandı. Yani öğrenciler farkında olmadan Müdür Bey ile diyalog da olduklarını düşündüler belki. Onlar için de bu anlamda her şey iyiydi ama aslında öğrencileri de kullandı ve öğrenci-öğretim elemanı ilişkisini zedeledi. Öyle olunca bu ne oluyor? Öğrencilere ders anlatırken hoca önyargılı davranma durumunu da doğuruyor. Yani aslında öğrenci baştan lehte olduğunu zannederken her şeyin lehine olduğunu zannederken aslında dönüp dolaştığında bu konunun aslında öyle değil. Çünkü dersi anlatan öğrencilerle muhatap olan kişi şey öğretim elemanıdır. Yani dönüyor dolaşılıyor konu öğrenciye geliyor. Olumsuz bir şekilde ama öğrenci bunun farkında değil. Benim nasıl olsa Müdür Bey’le ilişkilerim iyi. Bir bakıyorsunuz öğrenciler odasından çıkmıyor. Oradaki amaç, art niyet yine, öğrencilerden bilgi alıp öğretim elemanının tepesine çökmek. Ona baskı uygulamak yani. Öğrenci kullanılıyor aslında. (K7)

Son olarak mobbing uygulayan kişi ya da kişilerin öğrenim kalitesini artıracak ihtiyaçlara duyarsız kalmasını K9 “Yani eksikliklerimizi hep iletliyorduk. Bölümümüzle ilgili eksikliklerimiz çok var ama hep şunu sezdim biz ondan bekliyoruz idareci olarak o bizden bekliyor. Yani bize diyordu çalışın



proje yapın o zaman kendiniz kazanıp kendiniz alın diyordu. Mesela makine eksikliklerimiz vardı yani o bizden bekliyordu biz ondan bekliyorduk” sözleriyle ifade etmiştir.

### **2.3. Mobing Yapan Kişilere Geliştirilen Yöntemlere İlişkin Bulgular**

Araştırmanın bu kısmında “Mobing yapan kişilerle problem yaşamamak açısından nasıl yöntem önerirsiniz?” şeklindeki, araştırmanın 3. sorusuna verilen cevaplara ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Mobbing uygulayan kişilere karşı geliştirilen yöntemlere ilişkin bulgular “Kişisel Yöntemler” ve “Sistemsel Yöntemler” olmak üzere iki alt kategoride ortaya çıkmıştır.

#### **Kişisel Yöntemler**

Mobbing uygulayanlara karşı geliştirilen yöntemlere ilişkin kişisel yöntemlerde altı kodlama ortaya çıkmıştır. Bu kodlamalarda kişilerin hak ve sorumluluklarını bilerek mücadele etmesine ilişkin olarak katılımcıların ifadeleri şöyledir:

Susmak kesinlikle hiçbir zaman sorun olmaz o zaman kişilikten de ödün vermiş olursunuz. Yani susarsanız. Bakın bir yine baskı gören bir hocamın üzerinden fazla olan dersini ben üstlenerek onun yükünü hafifletmeye çalıştım mesela. Buda benim için bir tür mücadeledir. Mücadeleyi hiçbir zaman elden bırakmamak gerekiyor. (K5)

Mücadele etmek lazım. Üst birimleri işte üst makam kimse onlara mutlaka bilgi vermek lazım. Bunların yazılı sözlü artık o anın şartlarına göre hangisi daha doğruysa o şekilde iletmek lazım. Onlardan bir çözüm bulmalarını istemek lazım. O anlamda çekingen olunmamalı yani çünkü sorunun önünü alamıyorsunuz o şekilde onu da görüyor insanlar herhalde ve sonuç itibarıyla de o yöneticilerin buna müdahale etmesini beklemek lazım. (K2)

Ayrıca kişinin yalnızca işine odaklanıp alanında iyi olması mobbing yapan kişiye verilecek cevaptır. Buna ilişkin olarak K7 şunları söylemiştir: “O hani dik durmanın arkasında başarı da söz konusudur. Çünkü kendinize, alanınıza ve çalışmalarınıza güveniyorsanız böyle bir insanın karşısında ezik durmanız için bir sebep yoktur.”. Bunlara ek olarak kişinin davranışlarından rahatsız olan çalışanların bir araya gelerek ortak bir tavır koymasına gerekirse en üst makama birlikte iletmelerinde yarar vardır. Mobbing uygulayan kişiyi umursamamakta başka bir yöntemdir. Bu bulguya ilişkin K12 “Ben muhatap olmadım. Ben amirde olsa evet mevki ye saygı duyarım ama kişiye saygı duymuyorsam mevkiinde çok umursamam ben hiç muhatap olmadım hatta

insan amirini görünce bir selam verir değil mi? Asla selam dahi vermedim asla suratına da bakmadım benim yöntemim buydu tamamen ilişkiyi kestim.” şeklinde dile getirmiştir.

### **Sistemsel Yöntemler**

Mobbing uygulayanlara karşı geliştirilen yöntemlere ilişkin sistemsel yöntemlerde iki kodlama ortaya çıkmıştır. Kodlamalarda mobbing uygulayan yöneticinin ya da mevkidaşın yetkilerini azaltma ve kişiyi durdurabilecek baskı kurmaya yönelik K1 “Hani ben ast olduğum için benim yapabileceğim pek bir şey yok ama yetkileri mesela azaltılabilir. Eğer benim üstüm değilse diğer bir çalışanlara karşı yetkileri azaltılabilir. Üstünlük kurmamaları açısından” şeklinde ifade etmiştir.

### **3. Sonuç**

Mobbinge maruz kalan öğretim elemanlarının mobbing olarak tanımladığı tavır ve davranışlar, mobbingin nedenlerine ve alınması gereken tedbirlere ilişkin görüşlerinin incelendiği bu çalışmada mobbingi tecrübe eden akademisyenler şunları mobbing olarak tanımlamıştır:

➤ Kişinin çalışanı yok sayması, tehdit etmesi, aşağılaması, yalnızlaştırması, çalışana iftira atması, muhatabın yalnızca kendisine değil aynı kurumda çalışan eşine de yıldırıcı davranışlarda bulunması, öğrencinin gözünde çalışanı itibarsızlaştırması, resmi yazı ile alışılmadık derecede resmi bir iletişim biçimi geliştirmesi, çalışanlar hakkında soruşturma açması, çalışana zorunlu görevler yükleyip yetki vermemesi, elzem durumlarda dahi çalışana izin vermemesi ve görevden alması.

Mobbingi tecrübe eden akademisyenler bu durumun etkilerini şu şekilde sıralamıştır:

➤ Mobbing uygulayan kişinin çevresinde kendisine değer verenlerin olmaması, sevilmemesi, kişiye güvensizlik duyulması, itibarsızlaşması, kalitesi ve başarısının düşmesi, saygınlığın yok olması ve yalnızlaşması.

➤ Mobbingi tecrübe eden çalışanların akademik çalışmalara odaklanamaması, iş kaybetme korkusu yaşamaması, mesleken soğuması, kendi kabuğuna çekilmesi, sürekli endişe içinde olması, akademisyenliğe ilişkin hevesini kaybetmesi, mutlu olmaması, tahammül sınırının düşmesi, sağlık sorunları yaşamaması, sürekli sinirli ve gergin olması, aileye ve çevreye hoşgörüsüz davranmaya başlaması, öğrenciyle kurulan ilişkinin olumsuz etkilenmesi, kuruma duyulan aidiyetin zarar görmesi, motivasyonunda, performansında ve verimliliğinde düşüş olması ve işi bırakacak noktaya gelmesi.

Mobbingin yaşandığı kurumlarda bu durumun örgüte etkisi konusunda şunlar ifade edilmiştir:

➤ Örgütteki ahengin bozulması, birlikteliğin zarar görmesi, çalışanlar arasında mesafe ve güvensizlik oluşması, insan ilişkilerinin zedelenmesi, örgüt içi sosyalleşmenin kalkması ve gruplaşmaların oluşması, örgütün huzursuz, mutsuz, tedirgin, güvensiz, stresli bir havaya sahip olması, örgüt içi paylaşımların azalması, rutin işlerin aksaması ve örgütün prestij kaybı yaşaması.

Söz konusu tecrübeyi yaşayanların bu duruma ilişkin aldıkları ya da alınması gerektiğini düşündükleri önlemler şu şekildedir:

➤ Hak ve sorumlulukları çerçevesinde mücadele etmek, kişisel başarıyı sürdürerek mücadele etmek, mobbinle ilgili olarak amirlere bilgi vermek, bu durumu yaşayan kişilerin mobbing uygulayan kişiye ortak bir tavır geliştirmesi, umursamamak, görmezden gelmek, muhatap olmamak ve ilişkiyi kesmek.

Çalışmada elde edilen bulgular neticesinde mobbing olarak görülen davranışlar ve bu durumun etkileri göz önünde bulundurulduğunda; bu tür davranışları sergileyen çalışanlara karşı sistemsal tedbirlerin alınması oldukça önem taşımaktadır. Bu açıdan örgütün; çalışanların kendini rahat ifade ettiği ve şikâyetlerini tedirginlik yaşamadan dile getirdiği şeffaf bir yapıda olması üst yönetime düşen görevler arasındadır. Elbette buna ek olarak mobbinge ilgili olarak ulaşan şikâyetlerin ciddiyetle araştırılması ve hakkaniyetli bir şekilde bu durumun çözüme ulaştırılması; örgüt ikliminin huzurlu, güvenli ve mutlu bir havaya bürünmesine yardımcı olacaktır.

## KAYNAKLAR

BALCI, Ali (2013), **Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik Ve İlkeler**, Ankara: Pagem Akademi Yayınları.

CASSITTO, M.G., E. FATTORINI, R. GILIOLI ve C. RENGO, (2003). **Raising Awareness Of Psychological Harassment At Work**, World Health Organization Protecting Workers' Series, No 4, Italy: WHO Library Cataloguing-in-Publication.

CHAPPELL, D., ve V. DI MARTINO, (2006), **Violence At Work**, Geneva: International Labour Organization Publication.

Cicerali, L., ve E. Cicerali, (2015), **Tüm Bilinmeyen Yönleriyle Mobbing İşyerinde Psikolojik Yıldırma**, Ankara: Gece Kitaplığı.

CRESWELL, John W., (2013), **Araştırma Deseni: Nitel, Nicel Ve Karma Yöntem Yaklaşımları**, (Çeviren: S.B. Demir), Ankara: Eğiten Kitabevi Yayınları.

DAVENPORT, N., R.D. SCHWARTZ ve G.P. ELLIOT, (2003), **Mobbing: İş Yerinde Duygusal Incinme**, (Çev: O. C. Ömertoy). İstanbul: Sistem Yayıncılık.

DAVENPORT, Noa, (1999), **Mobbing: Emotional Abuse In The American Workplace**, Ames Iowa: Civil Society Publishing.

ESER, Oktay, (2009), "Mobbing Kavramının Türkçe Serüveni", **Türk Edebiyatı**, S. 430: 71-73.

FERRARI, Elena (2004), **Raising Awareness On Mobbing: An EU Perspective**, DAPHNE Programme: Preventive Measures to Fight Violence Against Children, Young People and Woman, European Commission.

İZMİR, G. ve A. FAZLIOĞLU, (2013), **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu**, Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu Yayınları, No 6, Ankara: TBMM Basınevi.

KILE, Svein Meldal, (1990), **Health-Endangering Leaders And Coworkers**, Oslo, Norway: Hjemmets Bokforlag.

KUŞ, Elif, (2009), **Nvivo 8 İle Nitel Araştırma Projeleri**, Ankara: Anı Yayıncılık.

LEYMANN, Heinz (1996), "The Content And Development Of Mobbing At Work", **European Journal Of Work And Organizational Psychology**, C.5, S.2:165-184.

MCLINTOSH, Colin, (2007), **Cambridge Advanced Learner's Dictionary**, London: Cambridge University Press.

MİLES, M.B. ve A.M. HUBERMAN, (2016), **Nitel Veri Analizi**, (Çeviren: S. Akbaba Altun ve A. Ersoy), Ankara: Pegem Akademi.

PATTON, Micheal Quinn, (2014), **Nitel Araştırma Ve Değerlendirme Yöntemleri**, (Çeviren: M. Bütün ve S. B. Demir), Ankara: Pegem Akademi.

PUNCH, Keith F., (2011), **Sosyal Araştırmalara Giriş: Nicel Ve Nitel Yaklaşımlar**, (Çeviren: D. Bayrak, H. Arslan ve Z. Akyüz), Ankara: Siyasal Kitabevi.

TINAZ, Pınar, (2011), ***İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)***, İstanbul: Beta Basım Yayın.

TUTAR, Hasan, (2015), ***Mobbing: (Nedenleri Ve Başa Çıkma Stratejileri: Kuramsal Yaklaşım)***, Ankara: Detay Yayınları.

TÜRK DİL KURUMU, (2018), ***Güncel Türkçe Sözlük***, [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&kelime=bezdiri&guid=TDK.GTS.5b1a1441312ef2.26224761](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&kelime=bezdiri&guid=TDK.GTS.5b1a1441312ef2.26224761), Erişim Tarihi: 01.06.2018.

WESTHUES, Kenneth, (2003), "The Mobbings At Medaille College In 2002", ***New York Academe***, C.30, S.1: 8-10.

WILSON, C. Brady, (1991), "US Businesses Suffer From Workplace Trauma", ***Personnel Journal***, July: 47-50.

YILDIRIM, A. ve H. ŞİMŞEK, (2013), ***Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri***, Ankara: Seçkin Yayıncılık