

**T.C.**  
**BARTIN ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLİĞİ ANABİLİM DALI**  
**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLİĞİ BİLİM DALI**

**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLERİNİN PSİKOLOJİK ŞİDDET  
(MOBBİNG)'E MARUZ KALMA İLE MOTİVASYON DÜZEYLERİ  
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**HAZIRLAYAN**

**Mustafa YILDIZ**

**DANIŞMAN**

**Yrd. Doç. Dr. Murat KUL**

**BARTIN-2017**

**T.C.**  
**BARTIN ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLİĞİ ANABİLİM DALI**  
**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLİĞİ BİLİM DALI**

**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLERİNİN PSİKOLOJİK ŞİDDET  
(MOBBİNG)'E MARUZ KALMA İLE MOTİVASYON DÜZEYLERİ  
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**2008**

**HAZIRLAYAN**

**Mustafa YILDIZ**

**DANIŞMAN**

**Yrd. Doç. Dr. Murat KUL**

**BARTIN-2017**

## KABUL VE ONAY

Mustafa YILDIZ tarafından hazırlanan “Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Psikolojik Şiddet (Mobing)’e Maruz Kalma ile Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı bu çalışma 22/02/2017 tarihinde yapılan sözlü savunma sınavı sonucu **oy birliği** ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından **Yüksek Lisans Tezi** olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Yrd. Doç. Dr. Murat KUL (Danışman)

Üye : Yrd. Doç. Dr. Hanifi ÜZÜM

Üye : Yrd. Doç. Dr. Fatih YAŞARTÜRK



Bu tezin kabulü Bartın Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulunun .../.../20... tarih ve .... sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Çetin SEMERCİ

Enstitüsü Müdürü



## BEYANNAME

Bartın Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre, Yrd. Doç. Dr. Murat Kul danışmanlığında hazırlamış olduğum "Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Psikolojik Şiddet (Mobing)'e Maruz Kalma ile Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" yüksek lisans tezimin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımını kabul edeceğimi beyan ederim.

22/02/2017

**Mustafa YILDIZ**



## ÖN SÖZ

Tüm dünyada çağın en büyük problemleri arasında yer alan, yapılan araştırmalarca kurum ve kuruluşların büyük sorunu haline gelen psikolojik şiddet, ülkemizin de içinde bulunduğu çalışma ortamlarında kanayan bir yara haline gelmiştir. Çalışma ortamlarının yeteri kadar stresli ve yoğun olması yetmezmiş gibi bireylerin bu tür sorunlarla da karşılaşmaları performanslarını ve motivasyonlarını olumsuz şekilde etkileyerek verimliliği düşürmektedir. Zamanlarının büyük kısmını eğitim öğretim kurumlarında öğrenci, idareci ve meslektaşlarıyla iletişim halinde geçiren beden eğitimi ve spor öğretmenleri eğitim açısından kurumun önemli yükünü taşımaktadır. Tüm iş ortamlarında olduğu gibi eğitim alanında da her zaman varlığını sürdüren fakat farkındalığı son zamanlarda artmaya başlayan psikolojik şiddet algısı incelenmesi gereken bir mesele haline gelmiştir. Bu araştırma, ülkemizde bu konuyla ilgili yapılan çalışmaların az olması ve özellikle psikolojik şiddetin eğitim alanında beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin motivasyonlarını nasıl etkilediğine yönelik araştırmalara dikkat çekmesi ve çözümlenmesi açısından hedeflenmiştir.

Araştırmalarımda yardımcı olan ve desteklerini eksik etmeyen çok kişi olması nedeni ile çalışmanın önemi ve kıymeti benim için bir kat daha fazla olmuştur. Bundan ötürü öncelikle yüksek lisans eğitimim ve tez çalışmalarım sırasında büyük bilgi ve tecrübesinden faydalandığım danışman hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Murat KUL 'a, yine eğitimim ve tez çalışmam sırasında akademik tecrübesi ile bana yardımcı olan Sayın Prof. Dr. Çetin SEMERCİ 'ye, araştırmalarımda beni yalnız bırakmayan ve bilgisinden fazlasıyla yararlandığım Sayın Araştırma Görevlisi İsmail KARATAŞ hocama teşekkürlerimi ve şükranlarımı sunuyorum. Araştırmalarım esnasında tez çalışmalarına büyük katkısının olduğunu düşündüğüm manevi desteğini her zaman hissettiğim, sabırla ve anlayışla zor zamanlarımda yanımda olan, hayat arkadaşım, sevgili eşim Seçil KOÇ YILDIZ 'a,

2016-SOS-CY-010 Proje kodlu “Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Psikolojik Şiddet (Mobing)’e Maruz Kalma ile Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı projemizi desteklediği için Bartın Üniversitesi Bilimsel Araştırma Koordinatörlüğü ekibine teşekkürlerimi sunuyorum.

## ÖZET

### Yüksek Lisans Tezi

### **Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Psikolojik Şiddete (Mobbing) Maruz Kalma ile Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**

**Mustafa YILDIZ**

**Bartın Üniversitesi**

**Eğitim Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı**

**Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bilim Dalı**

**Danışmanı: Yrd. Doç. Murat KUL**

**Bartın-2017, Sayfa: XIV+105**

Tüm toplumların geleceğine yön veren eğitim gibi bir alanda verimlilik kritik öneme sahiptir. Eğitim alanında en yüksek verimliliğe ulaşmanın yolu çalışanların yüksek motivasyonundan geçmektedir. Bu araştırmanın bulgularının motivasyonu olumsuz etkileyen ve yıldırma davranışlarını betimleyen unsurları ortaya koyarak bu problemin çözümü yönünde uygulayıcılara rehberlik etmesi beklenmektedir. Bu çalışma Kayseri’de ortaokul ve lisede görev yapan beden eğitimi öğretmenlerinin psikolojik şiddet (mobbing)’e ilişkin görüşleri ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bilgiler incelenmiştir. Çalışmanın evrenini, Kayseri ilinde görev yapan 312 beden eğitimi ve spor öğretmeni, örneklemini ise 113’ü erkek, 57’si kadın olmak üzere toplam 170 gönüllü beden eğitimi ve spor öğretmeni oluşturmaktadır. Anket formlarının değerlendirilmesi amacıyla SPSS 22 programı kullanılmıştır. Veriler tablolara dönüştürülerek araştırmada değerlendirilmiştir. Araştırmada beden eğitimi ve spor öğretmenlerine psikolojik şiddet ve motivasyon düzeyleri belirleme ölçekleri uygulanmıştır. Araştırmacıların cinsiyet, yaş, medeni durum, meslekte hizmet yılı ve eğitim kademesi demografik özelliklerine ilişkin bilgiler incelenmiştir. Yapılan bu çalışma sonucunda Psikolojik şiddet ile motivasyon düzeyi belirleme puan ortalamalarına bakıldığında araştırma grubunun cinsiyet, yaş, medeni durum, meslekteki hizmet yılı ve eğitim kademesi değişkenleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Psikolojik şiddete maruz kalmanın eğitim kademesi değişkeni açısından

incelendiğinde ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Araştırmanın psikolojik şiddet ve alt boyutları ile motivasyon arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik yapılan analiz sonuçlarında, mobbing ile motivasyon arasında negatif yönde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Araştırmanın regresyon analizi sonuçlarına göre psikolojik şiddetin alt boyutu olan mesleğine, şahsına ve sosyal yaşama bağımsız değişkenleri ile bağımlı değişken olan motivasyon düzeyi arasında negatif yönlü yani birbirine ters etki yapan iki farklı olgu olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Yapılan literatür çalışmalarında eğitim alanında psikolojik şiddet ve motivasyon arasındaki ilişkiye yönelik araştırmalar sınırlıdır ve özellikle beden eğitimi ve spor öğretmenlerine yönelik yapılan araştırmaya fazla rastlanılmamıştır. Bu yönüyle bu çalışmanın sonuçları literatüre fazlasıyla katkı sağlayacaktır. Bu tür çalışmaların gerçekleştirilmesi durumunda özellikle fiziksel ve psikolojik anlamda çocukların ve gençlerin gelişiminde büyük katkı sağlayan beden eğitimi ve spor derslerinin olumlu etkileneceği, eğitime olumsuz katkı değil, daha fazla başarı için olumlu etki sağlayacağı göz önünde bulundurulmalıdır.

**Anahtar Kelimeler:** Mobbing, motivasyon, benden eğitimi ve spor öğretmeni

## **ABSTRACT**

### **Master's Thesis**

#### **An Analysis of the Relationship Between Physical Education and Sport Teachers' Mobbing Exposure and Motivation Levels**

**Mustafa YILDIZ**

**Bartın University**

**Institute of Education Sciences Department of Physical Education and Sports  
Teaching**

**Discipline of Physical Education and Sports Teaching**

**Thesis Advisor: Assistant Professor Murat KUL**

**Bartın-2017, Page: XIV: + 105**

Productivity on the field of education which leads the future of the Turkish societies has a critical importance. For this reason, the study identifies the factors that affect the motivation of the employees negatively and reveals the main reasons of decrease in the educational productivity in the light of science. It is expected that the applicant will guide the solution of this problem by revealing the elements that negatively affect the motivation of the findings of this research and and guide the applicants about the solution of this problem. In this study, information about the relationship between the opinions and motivation levels of physical education teachers in secondary school and high school in Kayseri regarding mobbing were examined. The population of the study includes, 312 physical education and sports teachers working in Kayseri province and a total of 170 voluntary physical education and sports teachers including 113 male and 57 female. In order to evaluate the questionnaire using SPSS 22 software was used. The data were converted into tabelas and evaluated in the study. Psychological violence scale and motivation level scale were applied to physical education and sports teachers in the study. The researchers' gender, age, marital status, years of service in the profession and demographic characteristics of the education level were examined. As a result of this study, there was no statistically significant difference in terms of variables such as gender, age, marital status, occupational service years and educational level variables of the study



group when the average scores of psychological violence and motivation level were examined. A statistically significant difference was found when the educational level of psychological violence was examined in terms of the variables. The results of the analysis for examining the relationship between psychological violence and sub-dimensions of the research and motivation were found to have a negative relationship between mobbing and motivation. According to the results of the regression analysis of the study, it was found out that there are two negative phenomena that have negative effects between psychological violence and independent variable, independent of social life and motivational level. In literature studies, there are limited researches on the relationship between psychological violence and motivation in the field of education and there is not much research done on physical education and sports teachers. In this respect, the results of this study will contribute greatly to the literature. It should be taken into consideration that physical education and sports lessons, which contribute to the development of children and adolescents in physical and psychological sense, will be positively affected if such studies are carried out, education will have a positive effect for more success, not a negative contribution.

**Key Words:** Mobbing, mativation, physical education and sport teachers

## İÇİNDEKİLER

<b>KABUL VE ONAY</b> .....	<b>II</b>
<b>BEYANNAME</b> .....	<b>III</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>V</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>IX</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>XIII</b>
<b>EKLER LİSTESİ</b> .....	<b>XIV</b>
<b>BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1.1. Problem Durumu .....	1
1.2. Problem Cümlesi .....	3
1.2.1. Alt Problemler .....	3
1.4. Araştırmanın Amacı .....	4
1.5. Araştırmanın Önemi .....	4
1.6. Sayılıtlar .....	4
1.7. Sınırlılıklar.....	5
1.8. Tanımlar .....	5
<b>İKİNCİ BÖLÜM: LİTERATÜR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR</b> .....	<b>6</b>
2.1. Beden Eğitimi ve Spor.....	6
2.1.1. Beden Eğitimi ve Spor Kavramı.....	6
2.1.2. Beden Eğitimi ve Sporun Önemi.....	7
2.1.3. Beden Eğitimi ve Spor Dersinin Önemi .....	8
2.1.4. Okullarda Beden Eğitimi ve Spor.....	8
2.1.5. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği .....	9
2.2. Mobbing Kavramı ve Tanımı .....	10
2.2.1. Mobbing Tanımı.....	10
2.2.2. İşyerinde Psikolojik Yıldıрма Kavramı ve Önemi .....	13

2.2.3. Psikolojik Şiddet Davranışları .....	16
2.2.4. Mobing Süreci .....	17
2.2.4.1. Mobbing Sürecinin Aşamaları.....	18
2.2.4.1.1. Uyuşmazlık Evresi.....	19
2.2.4.1.2. Agresif Hareketler Evresi .....	19
2.2.4.1.3. İdarenin Müdahalesi Evresi .....	20
2.2.4.1.4. Sıkıntılı ya da Ruh Hastası gibi Gösterilme Evresi .....	20
2.2.4.1.5. İşten Çıkarılma veya Zorla Tayin İsteme Evresi .....	21
2.2.4.2. Mobbing Sürecinde Belirtiler .....	22
2.2.4.3. Mobbing Süreci İçinde Yer Alanlar .....	23
2.2.4.3.1. Psikolojik Şiddet Mağduru .....	23
2.2.4.3.2. Psikolojik Şiddet Uygulayan .....	23
2.2.4.3.3. Psikolojik Şiddet İzleyicileri .....	24
2.2.5. Mobing Türleri .....	25
2.2.5.1. Yukarıdan Aşağıya Doğru Mobing (Dikey Mobing) .....	25
2.2.5.2. Aşağıdan Yukarıya Doğru Mobing (Dikey Mobing) .....	25
2.2.5.3. Eşdeğerler Arasında Mobbing (Yatay Mobbing) .....	25
2.2.6. Mobbinge Neden Olan Faktörler .....	26
2.2.6.1. Saldırganın Niteliklerinden Kaynaklanan Nedenler.....	28
2.2.6.2. Yönetimsel ve Örgütsel Nedenler .....	29
2.2.6.3. Mobbinge Maruz Kalandan (Mağdurdan) Kaynaklanan Nedenler .....	31
2.2.7. Mobbingin Sonuçları .....	31
2.2.7.1. Mobbingin Mağdur Üzerindeki Etkileri.....	31
2.2.7.2. Mobbingin Örgüte Etkileri .....	33
2.2.8. Mobbingle Mücadele .....	34
2.2.8.1. Mobbingle Bireysel Mücadele.....	34
2.2.8.2. Mobbingle Örgütsel Mücadele .....	36

2.2.9. Eğitim Alanında Mobbing.....	37
2.2.9.1. Eğitimde Mobbing İle Başa Çıkmanın Yolları.....	40
2.2.9.2. Eğitimde Mobbingi Önlemede Yöneticinin Görevleri.....	41
2.2.9.3. Eğitimde Mobbingin Sonuçları .....	41
2.2.9.4. Konuyla İlgili Yurtiçi ve Yurt Dışı Araştırmalar .....	42
2.3. Motivasyon Kavramı ve Tanımı.....	43
2.3.1. Motivasyon Tanımı .....	43
2.3.2. Motivasyon İle İlgili Kavramlar .....	44
2.3.2.1. Sosyolojik Gdüler .....	45
2.3.2.2. Fizyolojik Gdüler.....	46
2.3.3. Motivasyonun Özellikleri.....	46
2.3.4. Motivasyon Yöntemleri.....	48
2.3.4.1 Takdirle Karşılama .....	48
2.3.4.2. Başarıya Özendirme ve Kalite Anlayışı .....	48
2.3.4.3. Özel Yaşama Önem Verme .....	49
2.3.4.4. Temel İş Koşulları .....	49
2.3.5. Motivasyon Araçları.....	49
2.3.5.1. Mali Araçlar.....	49
2.3.5.2. Psiko-sosyal Araçlar .....	50
2.3.4.3. Yönetimsel Araçlar.....	51
2.3.4.4. Eğitimle Alakalı Araçlar.....	51
2.3.4.5. Çalışma Ortamı Araçları.....	52
2.3.5. Motivasyonun Önemi .....	52
2.3.7. Eğitimde Motivasyon .....	53
2.3.7.1. Eğitimde Motivasyonu Etkileyen Faktörler .....	55
2.3.7.2. Eğitimde Motivasyonun Önemi .....	56
2.4. Konuyla İlgili Yurtiçi ve Yurt Dışı Araştırmalar .....	57

<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM .....</b>	<b>60</b>
3.1. Araştırmanın Modeli .....	60
3.2. Evren ve Örneklem.....	60
3.3. Veri Toplama Araçları.....	60
3.3.1. Psikolojik Şiddet (mobbing) Ölçeği .....	61
3.3.2. Motivasyon Ölçeği .....	62
3.4. Verilerin Çözümlemesi.....	62
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUMLAR .....</b>	<b>64</b>
4.1. Tablolara İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	64
<b>BEŞİNCİ BÖLÜM: SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>75</b>
5.1. Sonuçlar .....	75
5.2. Öneriler.....	83
5.2.1. Eğitim Öğretim Kurumlarına yönelik Öneriler .....	83
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>86</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>101</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>105</b>

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo No</b>	<b>Sayfa No</b>
1. İşyerinde Psikolojik Şiddet Kavramına İlişkin Farklı Yaklaşımlar.....	12
2. Psikolojik Şiddet (Mobbing) Ölçeğinin Beşli Puanlama Biçimi ve Puan Aralıkları .....	61
3. Araştırma Grubunun Cinsiyet Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları ..	64
4. Araştırma Grubunun Yaş Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları .....	65
5. Araştırma Grubunun Medeni Durumların Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları.....	65
6. Araştırma Grubunun Hizmet Yılı Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları .....	66
7. Araştırma Grubunun Eğitim Kademesi Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları.....	66
8. Motivasyon ve psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin ortalama ve standart sapma değerleri.....	67
9. Motivasyon ve psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre t-testi sonuçları .....	68
10. Motivasyon ve psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin medeni durum değişkenine göre t-testi sonuçları .....	69
11. Motivasyon ve psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin eğitim kademesi değişkenine göre t-testi sonuçları .....	70
12. Araştırma Grubunun Motivasyon Düzeyleri Belirleme ve psikolojik şiddete maruz kalmanın mesleki hizmet yılı ile ilgili ANOVA sonuçları .....	71
13. Psikolojik Şiddete Maruz Kalma ve Alt Boyutları ile Motivasyon Düzeyi Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları .....	71
14. Psikolojik Şiddet Boyutlarının Motivasyon Düzeylerini Tahminine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları .....	73

## EKLER LİSTESİ

<b>EK</b>		<b>Sayfa</b>
<b>No</b>		<b>No</b>
1.	İzin Belgesi.....	99
2.	Motivasyon Düzeyi Belirleme Ölçeği.....	101
3.	Psikolojik Şiddet (Mobbing) Ölçeği.....	102

# BİRİNCİ BÖLÜM

## GİRİŞ

### 1.1. Problem Durumu

Günümüz şartlarında, insanlar zamanın büyük kısmını iş ortamlarında geçirmektedir. Bundan ötürü, çalışma hayatında sosyal ilişkiler, çalışanın hayatında büyük öneme sahiptir. Kişiler arası ilişkiler, iş hayatının rahatlığı açısından büyük önem arz eder. Çünkü çalışanlar, örgütün insan gücü kaynağını oluşturur.

Çalışma ortamlarında motivasyonu, verimliliği ve iş doyumunu fark edilir şekilde ortaya çıkaran nedenlerin sentezlenmesinde işverenlere çok iş düşmektedir. İş alanlarında oluşan fazla baskı, çalışanların motive olması noktasında olumsuz etki yaratabilir. Çalışma ortamındaki motivasyonu ve iş verimliliği üzerinde büyük etkisi olan mobbing meselesi ülkemizde daha yakın zamanda sorun haline gelmesine bakarak, Avrupa Birliği ülkelerinde mobbing üzerinde uzun süre durulan bir meseledir (Aksoy, 2006).

Tüm toplumların geleceğine yön veren eğitim gibi bir alanda verimlilik kritik öneme sahiptir. Eğitim alanında en yüksek verimliliğe ulaşmanın yolu çalışanların yüksek motivasyonundan geçmektedir. Oysa yıldırma davranışları ile çalışanların motivasyonunu olumsuz etkileyen faktörler belirlemekte ve eğitimde verimi düşürmektedirler. Bu araştırmanın bulgularının motivasyonu olumsuz etkileyen ve duygusal taciz davranışlarını betimleyen unsurları ortaya koyarak bu problemin çözümü yönünde uygulayıcılara rehberlik etmesi beklenmektedir (Çobanoğlu, 2005).

Psiko-şiddet, motivasyon ve rahat bir ortam iş ortamında benzer ve çok yakın ilişkilere sahip terimlerdir. Rahat ortam; kişinin özellikle oluşmasını istediği verimin artması için olması şart bir olgu, huzur, sakinlik, çekişmesiz bir ortam anlamları taşır (Püsküllüoğlu, 2004). Bütün bunlar baz alındığında okul ortamında çalışma kültürünü çeşitli öğeler oluşturup etkilenmesinde yardımcı olmaktadır. Bu ortamın sağlanmasında etkili rollerden birinin öğretmenler olması toplumun her kesiminden onaylanmış ve



kabullenilmiştir. Sağlıklı bir okul ortamında eğitimciler kendilerini daha huzurlu daha dinç ve işe kendisini daha çabuk adapte edebilirler. Buradan yola çıkarak her eğitimcinin isteği olan huzur ve rahatlık çalışma ortamlarına iş ortamı yerine ev ortamı havası estirir (Taner, 2008).

Günümüzde yönetim ve çalışma psikolojisi alanında çalışma yapan araştırmacılar, iş ortamıyla alakalı ruhsal bir sorundan kaynaklanan; iş ortamından uzaklaşma sorunu ile karşılaşmışlardır. Başta, iş ortamındaki rekabetten oluşan psikolojik baskılarla oluştuğu öngörülen, fakat sorunun ne olduğu önce farkına varılamayan ve özellikle istifa ederek işten ayrılan çalışanlar arasında çok görülen bu duruma mobbing; Türkçe olarak ise psikolojik şiddet adı verilmektedir (Tınaz, 2011).

İnsanların gelecekte hayati öneme sahip olacakları gelişmişlik düzeyi, eğitim öğretimde olumsuz sonuçların doğuracağı ve motivasyonu düşürecek etkenlerin ortadan kaldırılması, psikolojik şiddetin tamamen bitmesi ve bunun tersi olan, motive edecek fiziksel ve ruhsal olumlu etkenlerin artırılması ile mümkündür. Amaçlanan hedefe varmak için psikolojik şiddete kimlerin uğramasından ziyade, şiddeti uygulayanların hangi şartlarda neden ve niçin maruz bıraktıkları tespit ve telkini ile beraber çözüm noktasında uygulanacak kesin sonucun buna rehber olacağı kaçınılmazdır. Beraberinde motiveyi artıracak sebepler ve nedenlerin araştırılıp tespit edildikten sonra uygulamaya geçirilmesi de ortamın refahı için rehber konumda olacaktır (Çobanoğlu, 2005).

Parlamentodan yaşam alanlarına, toplumun en küçük yapı taşından tüm çevreye, okulda, işte, tamamen her kesimde gerçekleşen psikolojik ve fiziksel taciz yayın organlarında her gün karşılaştığımız mesele haline geldi. Bu bozuk ruh hali farklı şekillerde karşımıza çıkmakta; ruhsal ve fiziksel her türlü yıldırma ve baskıcı şekillenmeler, cinayete yada intihara sürükler davranış ve tepkiler her kesimde ayrı şekillerde kendini göstererek insan hayatında zorlayıcı bir yer etmektedir.

Mobbing; çalışma ortamındaki kişilerin birbirini tedirgin ve keyif kaçırıcı hareketlerde bulunup etmeleri, gerek sözle gerekse hareketle kötü muamelede bulunmaları yani birbirlerine psikolojik şiddet uygulamalarıdır. Kişinin başka bir kişiye yada grubun bir kişiye uygulamış olduğu sistemli ve planlı etik olmayan ahlaki değer taşımayan bu tür hareketler mağdur olan kişiyi ve hayatını aşırı derecede olumsuz etkilemekte hatta işten ayrılma sebebi bile olmaktadır. Motivasyon diğer adıyla güdüleme kişiyi sebep sonuç

ilişkisi içerisinde bir amaç çerçevesinde sonuca ulaştıran fiziki ve ruhsal hareketlerin tamamıdır. Motivasyon verimliliği doğrudan etkileyen başlıca faktörlerden biridir. Mobbing yani yıldırma ise motivasyona olumsuz etki eden bir faktör olarak belirmektedir. İş yerinde yıldırma davranışlarının artması çalışanların verimliliğini düşürmekte ileri boyutta sağlık sorunlarına dolayısıyla devamsızlık problemlerinin yaşanmasına sebep olmaktadır (Tınaz, 2008).

Eğitim kurumlarında motivasyon kavramına bakıldığında, güdüleme, toplum içindeki bireylerin ortamda nasıl birlikte hareket ettiğini gösteren, birlikte hareket ve bunu hayata geçirme üzerinden çok fazla öneme sahip bir nitelik kazanmadır (Eren, 2006).

Bütün bunlar göz önünde tutulduğunda huzura ve baskı olmadan oluşturulan bir eğitim ortamı, aslında hem eğitimi veren hem de eğitimi alan öğrenciler arasında güzel ve kaliteli sonuçlar verebilir. Ayrıca öğrencilerin okula ve okul ortamına göstermiş olduğu ehemmiyet kat kat artacaktır (Dolunay, 2007). Okulun birlik ve beraberlik anlayışı, idari ve eğitici fikir ve anlayışı ile ortak görüşler olduğu zaman, çok daha güzel ve anlayışlı ortam yaratabilir (Korkut, 2008). Eğitim-öğretimde veri alış verişinin daha kaliteli olması için daha net ve açık bir yapısal ideolojinin ortaya çıkarılması şarttır. Sonuç olarak bunu sağlayabilmenin en iyi adımı sağlıklı anlaşılır ve huzurlu eğitim ortamının yaratılmasıdır (Zeytin, 2008).

## **1.2. Problem Cümlesi**

Araştırmanın problem cümlesi “Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Psikolojik Şiddet (mobbing)’e Maruz Kalma ile Motivasyon Düzeyleri Arasında İlişki var mıdır?” olarak tespit edilmiştir.

### **1.2.1. Alt Problemler**

1. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin cinsiyet, medeni durum, meslekteki hizmet yılı ve eğitim kademelerine göre, psikolojik şiddet (mobbing)’e maruz kalmaları ile motivasyon düzeyleri arasında farklılıklar var mıdır?

2. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin psikolojik şiddet(mobbing)'e maruz kalmalarının alt boyutları ile motivasyon düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?
3. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin psikolojik şiddet (mobbing)'e maruz kalmalarının motivasyon düzeyleri arasında yordama gücü nedir?

#### **1.4. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmada Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Psikolojik Şiddet (mobbing)'e Maruz Kalma ile Motivasyon Düzeyleri Arasında İlişki cinsiyete, yaşa, medeni duruma, mesleki hizmet yılına, eğitim kademesine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

#### **1.5. Araştırmanın Önemi**

Tüm insanlığın geleceğine yön veren eğitim gibi bir alanda verimlilik kritik öneme sahiptir. Özellikle çocuklarımızın yetiştirildiği eğitim örgütlerinde, mobbingin yaşanması veya yaşanma ihtimali hepimizin geleceği adına büyük bir sorundur ve eğitim örgütlerinde psikolojik şiddet (mobbing) konusunun araştırılmasını gerekli kılmıştır.

Eğitim alanında en yüksek verimliliğe ulaşmanın yolu çalışanların yüksek motivasyonundan geçmektedir. Oysa yıldırma davranışları ile çalışanların motivasyonunu olumsuz etkileyen faktörler belirlemekte ve eğitimde verimi düşürmektedirler. Bu araştırmanın bulgularının motivasyonu olumsuz etkileyen ve yıldırma davranışlarını betimleyen unsurları ortaya koyarak bu problemin çözümü yönünde uygulayıcılara rehberlik etmesi bakımından önemlidir.

#### **1.6. Sayıtlar**

Araştırmada ankete katılan beden eğitimi öğretmenlerinin, kullanılan anket sorularına doğru ve bilinçli cevap verdikleri varsayılmıştır.

## 1.7. Sınırlılıklar

- Araştırma Kayseri İlinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi okullarda görev yapan beden eğitimi öğretmenleri ile,
- Araştırma verileri, 2015-2016 eğitim-öğretim yılında toplanan verilerle,
- Araştırmada elde edilen bulgular Psikolojik Şiddet(Mobbing) Düzeyi Belirleme Ölçeği ve Motivasyon Düzeyi Belirleme Ölçeği kapsamı ile,
- Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerine ait demografik bilgiler, araştırmacı tarafından hazırlanan Kişisel Bilgi Formu ile elde edilen verilerle,
- Araştırmada elde edilen verilerin analizi, kullanılan istatistiksel yöntemlerle sınırlıdır.

## 1.8. Tanımlar

**Psikolojik Şiddet (Mobbing) :** Bireyi iş ortamında dışlamak amacı güderek, bilinçli yapılan psikolojik saldırıdır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003). Psikolojik şiddet kavramı, üstlerin çalışanlara, eşit konumdaki çalışanların birbirlerine veya astların üstlerine sistemli ve planlı bir şekilde gerçekleştirdiği; hoş gitmeyen, fena, iyi olmayan hareket ve tavırların tümü olarak ifade edilmektedir (Einarsen, 1999).

**Motivasyon:** Kısaca motivasyon (güdüleme) bir insanı belirli amaç için harekete geçiren güç demektir (Eren, 2006). Motivasyon diğer adıyla güdüleme kişiyi sebep sonuç ilişkisi içerisinde bir amaç çerçevesinde sonuca ulaştıran fiziki ve ruhsal hareketlerin tamamıdır (Baltaş ve Baltaş, 2002). iş ortamında ve ortamdaki kişilerin ihtiyaç duydukları tatmin olmayla bitecek bir sebep sonuç ilişkisi oluşturup kişinin verimliliğinin en üst seviyeye çıkarılması olarak tanımlanır (Can, 2005).

**Beden Eğitimi ve Spor:** Bireyin beden sağlığını, ruh sağlığını, fiziksel becerilerini geliştirmeye yönelik gerektiğinde çevresel etkenlere ve katılımcıların özelliklerine göre değiştirilebilen esnek kuralların olduğu oyuna, jimnastiğe, spora dönük alıştırıcı ve çalışmaların tümünü kapsayan geniş tabanlı bir etkinlik olarak tanımlanabilmektedir (Erhan, 2009).

## İKİNCİ BÖLÜM

### LİTERATÜR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

#### 2.1. Beden Eğitimi ve Spor

##### 2.1.1. Beden Eğitimi ve Spor Kavramı

Beden eğitimi ve spor konusunda birçok inceleme ve araştırma yapılmıştır. Bu çalışmalara bakıldığında çoğu çalışmada “beden eğitimi” diye başlayan konu başlığı ya da araştırma ismi, çalışmanın içinde “spor eğitimi” olarak anılmakta ve dahası aynı çalışma içinde “beden eğitimi ve spor” olarak da geçmektedir. Yani bu konuda bir kavram kargaşası mevcuttur (Mirzeoglu 2003).

Bu kavram kargaşasının sona erdirilmesi için kavramların doğru anlamlarını iyi bilmek gerekmektedir. Beden eğitimi, kişinin fiziksel ve ruhsal gelişimini gerçekleştirmek, gündelik ve iş hayatına hazırlamak, milli bilinç ve vatana aidiyet duygularını geliştirmek hedefiyle yapılan düzenli ve yönetime sahip çalışmalardır (Kuru 2000).

Beden eğitimi ve spor kişinin çeşitli özelliklerindeki gelişimleri kapsamaktadır. Beden eğitimi ve spor, kişinin fiziksel hareketlere katılmak suretiyle davranışlarında kasıtlı olarak beden eğitiminin amaçlarına uygun değişim meydana getirme sürecidir. Beden eğitiminde eğitimin diğer alanlarından farklı olarak “hareket etmeyi öğrenme ve hareket yoluyla öğrenme” esas alınmaktadır. Bir başka deyişle beden eğitimi “fiziksel hareket yoluyla insanın eğitilmesidir” (Erhan, 2009).

Spor Latince “dağıtmak birbirinden ayırmak” anlamına gelen dispotore ve deportore sözcüklerinden türemiştir. Bireyin beden ve ruh sağlığının geliştirilmesi, belli kurallara göre mücadele etme, heyecan duyma, yarışma ve üstün gelmek için gösterilen yoğun çabalardır (Aracı 1999).

Spor, toplumsal yaşama değişik amaçlarla girmiş bireyleri doğrudan ya da dolaylı olarak kendisine bağlamış ve kitlelerin ilgisini kendi üzerinde canlı tutmayı başarmıştır.

Kitleleri kendisine bağlayan spor olgusu artık sosyal bir kurum olduğunu kabul ettirecek bir noktaya gelmiştir (Görücü 2006).

Sporun, bireylerin eğitiminde bilişsel, duyuşsal ve psikomotor açılardan oluşturduğu katkılar sayesinde son yüzyılda büyük önem kazanmasını sağlamış ve insan yaşamının bir parçası haline gelmiştir. Sporun insan hayatında fazlaca yer kaplaması ekonomik, politik, sosyal ve psikolojik boyutlarından kaynaklanmaktadır. Sporun toplum yaşamında giderek daha fazla yer kaplaması onun bir bilim dalı haline gelmesine neden olmuştur (Mirzeoğlu 2003).

Modern toplumların en yaygın sosyal etkinliklerinden birisi olan spor, sanat, edebiyat, kültür gibi entelektüel uğraşlarla kıyaslanamayacak kadar yaygın bir etkinlik alanına sahiptir. Aynı zamanda bireylerin boş zamanlarını değerlendirmesine, hoşgörü ortamının artmasına, birey ve toplumun sosyal sorumluluklarını yerine getirmesine, belirli bir statü ve bireyin mensubiyet duygusunun gelişmesine yardımcı olur. Toplumların ekonomik, kültürel ve sosyal kalkınmalarına yardımcı olur. Sonuç olarak toplumsal birlikteliğin sağlanmasında yardımcı olduğu söylenebilir.

### **2.1.2. Beden Eğitimi ve Sporun Önemi**

Beden Eğitimi ve spor, insanın bedensel ve ruhsal eğitimine doğrudan olumlu etkilerde bulunurken, kişinin bu eylem içinde kendini tanımasına ve tanıtmasına toplum yaşamında yerini almasına yardımcı olur. Antik çağın düşünürü Platon'un "Zihinsel Eğitim ve bedensel yetilerini en güzel şekilde bağlayan ve onları en ölçülü şekilde ruhun hizmetine sokan tam eğitilmiş ve uyum sağlamış insandır." düşüncesi bu gün de etkinliğini ve geçerliliğini korumaktadır (Ceylan, 2006).

Dünyadaki bütün gelişmiş ülkelerin beden eğitimi ve spora yaklaşımları eğitimin bütünlüğü içerisinde sağlıklı bir toplum yetiştirmektir. Bu da toplumu oluşturan bireylerin fizik, zihin ve ruh sağlığı ile refah düzeylerini iyileştirmek, yükseltmenin anlamını taşımaktadır. Yani bireylerin okul içi ve okul dışı beden eğitimi ve spor ile rekreasyon etkinliklerine katılmaları sağlanarak bir yandan beden zihin ve ruh özellikleri geliştirilirken bir yandan da dengeli ve sağlıklı bir şekilde gelişen kişilik ve karaktere özgür ve bilimsel düşünme yeteneğini kazandırmaktır (Ceylan, 2006).

Beden eğitimi ve spor, genel eğitim sistem ve yöntemlerine uygun olarak bireyin fiziksel ve ruhsal niteliklerini, hareket yoluyla planlı olarak geliştirip yaşantıya dönüştüren bir süreçtir. Beden eğitimi etkinlikleri çocukların hareket etme, motorsal beceriler yoluyla yaşantılar edinme, mücadele etme ve takdir edilme, başka çocuklarla oynamak gibi ihtiyaçlarını karşılar (İrez, 2005).

Beden eğitimi ve spor sadece “fizik” ile sınırlı bir terim değildir. Beden eğitimi, etkinlik demektir. Beden bir araç olup, amaç tüm kişiliğin eğitimidir. Genel eğitimin ayrılmaz bir parçası olan beden eğitimi ve spor, bireyin fiziksel, zihinsel, psiko-motor ve heyecansal gelişimini temel olarak almıştır (Bilgin, 1996).

### **2.1.3. Beden Eğitimi ve Spor Dersinin Önemi**

Beden eğitimi ve spor dersinin temel amacı, her bireyin fiziksel, zihinsel, sosyal ve duygusal gelişimini sağlamış olarak demokratik toplumda yer almasına katkıda bulunmaktır. Bu derste çocuk; fiziksel yeterliğini en üst düzeyde geliştirir ve sürdürür, yararlı bedensel beceriler geliştirir, toplumda görev almaya istekli olur, bedensel etkinliklerden hoşlanır (İrez, 2005). İrez (2005)'e göre beden eğitimi ve spor dersi sürecinde çocuk;

- Beden eğitimi ve spor etkinlikleri ile kendini tanır ve tanıtır,
- Yeteneklerini geliştirir, sınırlı ve güçlü yönlerini geliştirir,
- Vücuduna karşı bilinçlenir,
- Beceriler kazanarak organizmasını en etkili bir biçimde kullanmasını öğrenir,
- Sağlıklı ve mutlu yaşam için gerekli bilgi, beceri, alışkanlık ve kişisel toplumsal davranışlar kazanır.

### **2.1.4. Okullarda Beden Eğitimi ve Spor**

İnsan eğitiminin, oyunla başladığı düşünüldüğünde spora yönelme, yönlendirilme kişinin sağlıklı bir yaşam sürdürebilmesi açısından çok önemlidir. Eğitim amaçlı beden eğitimi ve spor hareketlerini anaokullarında beden eğitimi, ilköğretim okullarında beden eğitimi ve spor ve lisede beden eğitimi ve spor şeklinde sınıflandırabiliriz. Beden eğitimi

ve sporun tanımları ana hatları ile yurt içi ve yurt dışındaki çalışmalarda benzerlikler göstermektedir (Balyan, 2009).

İlk ve ortaokullarda beden eğitimi ve spor etkinlikleri sekiz yıllık bir süreyi kapsamaktadır. İlkokullarda beden eğitimi ve spor derslerine başlanmakta, ortaokulun sonuna kadar devam etmektedir. İlkokulda çocuklar vücutlarının parçalarını kullanma, önemli hareket örneklerini ayırt etme, mekanik ilkeleri öğrenme, kurallara göre davranma, denge, zaman ve alanı kullanma gibi yaşantıları kazanabilirler. Beden eğitimi ve spor etkinliklerinin çoğu oyun ağırlıklıdır. Bu durumun temel nedeni ilk ve ortaokul çağının en önemli eğitim aracının oyun olmasıdır (İrez, 2005).

Çocukların okul ortamında fazla zorlanmaması için, oyunla öğretim yöntemi çoğunlukla uygulanmaktadır. Eğitsel oyunlar adı altında sadece bu derste değil, tüm derslerde hedeflere ulaşmak için hazırlanmış oyunlar, çocukları hem eğlendirmekte, hem de öğretici bir rol üstlenmektedir. Beden eğitimi ve spor derslerinde eğitsel oyun; oyunun zevk ve yarışma duygusundan yararlanılarak, oyuna katılanların fiziksel ve zihinsel yeteneklerini geliştirmek ve sağlıklı bir yapıya kavuşturmak için kullanılır. Özellikle bu dönemde, beden eğitimi çalışmalarının çocuklar için eğlenceli geçmesi sağlanmalıdır (İrez, 2005).

### **2.1.5. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği**

Günümüzde sadece fikir eğitiminden sorumlu bir eğitim sistemi artık geçerli değildir. Çünkü insan sadece beyinden ibaret değildir, onun en az beyni kadar eğitime gereksinimi olan bir vücudu ve ruhsal durumu da vardır (Öztürk, 1998). Okullardaki eğitim programlarının amaçlarına ulaşması ve fiziksel aktivitelerin bireylerde yaşam tarzı haline gelebilmesi için gerekli en önemli unsurlardan biriside öğretim kurumlarındaki beden eğitimi öğretmenleridir (Tamer ve Pulur, 2001).

Beden eğitimi ve spor; bireylerin beden, ruhen ve fikren gelişimini sağlamak, günlük yaşama ve iş yaşamının koşullarına hazırlamak, ulusal bilinç ve yurttaşlık duygularını kuvvetlendirmek amacı ile yapılan düzenli ve metotlu çalışmaların tamamıdır (Yalçın, 1995). Beden eğitimi ve spor öğretmeni ise bunları öğrenciye sistemli bir şekilde aktaran eğitim sisteminin önemli kilit taşlarından biridir.



Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin kişisel ve meslekle ilgili birçok sorumlulukları bulunmaktadır. Diğer branş öğretmenlerinde olduğu gibi, ders dışına taşan, okulun tesisleri ve okul saatleri ile sınırlanamayan çok sayıda sorumlulukları vardır. Öğrencilerle olan çalışmalarının yanı sıra diğer öğretmenler, yöneticiler ve toplum ile olan işler günlük okul mesaisinden daha fazla zaman gerektirir (Seçme, 2008).

Beden eğitim ve spor öğretmeni, sınıflardaki günlük ders programından sonra genelde okul içi ve okullar arası sportif faaliyetler ile ilgilenmek durumundadır. Ayrıca okul ile ilgili toplantılara katılmak zorundadır. Öğretim görevinin yanı sıra ders planları, ünite ve aktivitelerle ilgili hazırlıklar yapmaktadır. Bütün bunların yanında mesleki yönden gelişmek sporun gelişmesine katkı sağlamak amacı ile yapılan antrenörlük ve hakemlikler de ayrı bir yük ve sorumluluk getirmektedir (Seçme, 2008).

Günümüzde artık beden eğitimi ve spor öğretmeni, eğitim fakültelerine bağlı beden eğitimi ve spor bölümleri ile Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarına bağlı beden eğitimi ve spor öğretmenliği bölümlerinde yetiştirilmektedir. Beden eğitimi öğretmeni yetiştiren bu kurumlar teşkilat ve yönetim bakımından farklı yapıda olmalarına rağmen, amaç, program, sistemin işleyişi ve öğretmen yetiştirilmesi bakımından ortak yönlere sahiptirler (Özkan, 1999).

## **2.2. Mobbing Kavramı ve Tanımı**

### **2.2.1. Mobbing Tanımı**

Mob sözcük olarak köken itibari ile Latince'dir ve karar veremeyen topluluk manasına gelen mobile vulgus sözüyle bağlantılıdır. Mob fiili; ortalıkta toplanmak, saldırıda bulunmak ya da keyif kaçırmak anlamlarına gelir. Mob sözcüğünden türeyen “Mobbing” ise İngilizce anlamı ile “çete”, “serseri grubu”, “aşırı şiddete yönelmiş kalabalık” anlamlarına gelir (Yüçetürk, 2003).

Dış kaynaklarda genel olarak mobbing şeklinde ifade edilen bu kelime, dilimizdeki anlamının aynısının olmaması sebebiyle, bilim insanları çalışma ortamındaki duygusal tacizi farklı kelimelerde ifade etmektedirler. Bu sebepten ötürü araştırmacılar çalışma

ortamında yaşanan bu teröre bir anlam karşılığı bulmak yerine direkt olarak mobbin kelimesini ifade etmektedirler (Çobanoğlu, 2005). Dolayısı ile psikolojik şiddeti araştıran bilim insanları bilinen kavrama farklı şekillerde ifade etmektedirler. Bunlar; “Psikolojik şiddet”, “Yıldırma”, “İşyeri terörü” , “Duygusal yıldırma”, “Zorbalık”, “Duygusal taciz”, “Duygusal zorbalık”, “Taciz”, “Psikolojik terör” şeklindeki ifadelerdir (Çobanoğlu, 2005)

Psikolojik şiddet kavramı, üstlerin çalışanlara, eşit konumdaki çalışanların birbirlerine veya astların üstlerine sistemli ve planlı bir şekilde gerçekleştirdiği; hoşagitmeyen, fena, iyi olmayan hareket ve tavırların tümü olarak ifade edilmektedir (Einarsen, 1999).

Okul, iş yerleri ve silahlı kuvvetler gibi kurum ve kuruluşlarda, İngiliz ve Avusturyalı araştırmacıların bireylere korku salıp onları etki altına almak için kullandıkları mobbing terimi; Avrupa ve Amerika’da ise, okullardaki psikolojik tacizi ifade ederken bullying, işyerinde psikolojik tacizi ifade ederken ise mobbing kavramını kullanmaktadırlar. Bullying terimi fiziki saldırı ve tehditkar hareketler olarak ifade edilirse, o zaman okullarda öğrencilerin birbirlerine uygulamış oldukları saldırıyı ifade ettiği anlaşılır (Davenport vd., 2003).

Dilimizde “mobbing” olgusunun karşılığı olarak kullandığımız karşılıkları şu şekildedir; (Çobanoğlu, 2005).

- Çalışma ortamında terör,
- Çalışma ortamında duygusal yıldırma,
- Çalışma ortamında duygusal taciz,
- Çalışma ortamında psiko-terör,
- Çalışma ortamında psikolojik zorbalık,
- Çalışma ortamında duygusal terör...gibi.

Psikolojik terörü uygulayan şahsa ise;

- Mobbing saldırganı,
- Duygusal tacizci,

- Mobbing zorbacısı,
- Mobbing tacizcisi,
- İşyeri zorbacısı, benzeri ifadeler kullanılmaktadır.

Çalışma ortamında duygusal tacize maruz kalan bireye ise;

- Duygusal taciz mağduru, duygusal saldırıya uğrayan
- Psiko-terör mağduru, mobbing kurbanı
- Duygusal zorbalık kurbanı, mobbing mağduru
- Psiko-taciz kurbanı,
- Duygusal taciz kurbanı.

**Tablo 1:** İşyerinde Psikolojik Şiddet Kavramına İlişkin Farklı Yaklaşımlar

<u>KAYNAK</u>	<u>LİTERATÜR</u>	<u>TANIM</u>
Brodsky 1976	Harassment (taciz)	Birine zorluk çıkarmak, yıldırma ve önlemek gerekçesi ile yinelenerek ve devamlı olarak uygulanan, sonunda ise bireyin tahrikle beraber sinirlenerek kişinin kızması, tahrik olması, endişelenmesi ve korkması sinmesi ve bezdirme ile son bulan davranış ve tavırların tümü.
Thylefors 1987	Scapegoating (günah keçisi)	Kişi yada kişilerin tekrarlı ve devamlı olarak tek veya birden fazla kişiler tarafından olumsuz tutumlara maruz bırakılması.
Mattiesen, Raknes ve Rrokkum 1989	Yıldırma	Kişi yada kişilerin çalışma ortamındaki başka kişi yada kişilere karşı, bir zaman içinde daimi olarak uyguladıkları olumsuz tutumlar.
Leymann 1996	Mobbing ve psychological terror (psikolojik terör)	Kişi yada kişilerin bir veya daha fazla birey tarafından, her gün veya birkaç ay boyunca sistemli bir biçimde psikolojik açıdan zarar verici tutumlara maruz bırakılması.
Kile 1990	Health endangering leadership (sağlığı tehdit eden liderlik)	Bir idarecinin uzun bir süre düşmancasına tavırlarla yapılan tutum ve davranışlardır.
Wilson 1991	Workplace trauma (iş yeri travması)	İş yerindeki birey yada bireylerin kişilik özelliklerine karşı diğer çalışanlar yada idareciler tarafından bilinçli uygulandığını düşündüğü düşmanca tavırlar sonrasında psikolojik olarak çökmesi.

Tablo 1'in devamı.

Vartia 1993	Harasement (taciz)	Çalışma ortamında seçilen bir bireyin bir veya daha fazla çalışan tarafında birsüre zamanda daima negatif tutumlara maruz kalması.
Ashforth 1994	Petty tyranny (adi zorbalık)	İdarecilik vasfını, ortamdaki çalışanlar üzerinde keyfince tavırlarla zorbaca nitelikle kullanması.
Björkqvist, Österman ve HjeltBack 1994	Harasement (taciz)	Çalışma ortamında çekingen, savunmasız birine karşı ruhsal ve fiziksel zarar vermeyi gaye edinmiş davranışlardır.
Adams 1992	Bullying	Çalışma ortamında, seçilen bireye karşı küçük düşürücü eleştiri ve bireysel olumsuz tutum sergileme.

(Davenport, 2003).

## 2.2.2. İşyerinde Psikolojik Yıldırma Kavramı ve Önemi

İş ortamlarında yıldırma yani psikolojik şiddet manası ise, daha yanıltıcı ve karmaşık hareketler şeklinde oluşmakta ve mağduriyet yaşayanlar sosyal hayatlarından soyutlanarak, işten uzaklaşmaya yada uzaklaştırılmaya doğru itilmektedirler. Kurum ve kuruluşlarda yaşanan fiziksel ve ruhsal olaylar hakkında araştırma ve bilgiye sahip olan Leymann “mobbing” ve “bullying” ifadelerinin kullanıldığı yerleri birbirinden ayırıp, oluşan şiddetin okul boyutuna bullyig, çalışma ortamındaki psikolojik terörün boyutuna ise mobbing ifadesini kullanmıştır. Dolayısı ile, çalışma ortamlarında oluşan duygusal taciz ve zorbalık olaylarının ifade edilebilmesinde psikolojik şiddet ifadesinin kullanılmasıyla anlamsal bir kargaşanın son noktası konulmuştur (Çobanoğlu, 2005).

Arpacıoğlu ise, duygusal tacizi, yersiz suçluluk duygusu, küçük düşürme, duygusal yıldırma, zorbalık yaparak bireyi iş ortamında yok sayarak kötü niyetle hareket etmek ve düşünceler besleme şeklinde tanımlayıp, iş yeri terörü yapanların gayelerini ortaya çıkarmaktadır (Arpacıoğlu, 2005).

Mobbing ifadesi, ilk 1960'larda ortaya çıkmış, ve hayvanların avlanmakta olan bir düşmanı yada yabancıyı ortamdan uzaklaştırmak için sergiledikleri hareketleri Avusturyalı bir araştırmacı olan Konrad Lorenz tarafından açıklanmıştır. Sonradan çocukların üzerinde uygulanan yıldırma davranışlarını İsveçli bilim adamı Dr. Peter-Paul Heinemann, çalışmalarında mobbing terimi olarak kullanmıştır. 1980'lerde ise çalışma ortamlarında

bireylerin birbirine uyguladığı rahatsızlık verici tutum ve davranışları incelerken İsveçli psikolog Dr.Heinz Leymann mobbing terimini kullanarak, bu konu üzerinde çok kapsamları araştırmalara başlamıştır (Davenport, 2003).

Yukarda yapılan tanımlamalara bakıldığında, oluşan tutumun duygusal taciz olarak anlam kazanması için bazı ölçütlerin olması gerekmektedir. Rayner ve arkadaşları bu ölçütleri sıklığa, devamlılığına, tutumlara etki-tepki ve kuvvet farkı olarak anlatmışlardır (Rayner, Sheehan ve Barker, 1999). Bunlardan bir tanesi yani kuvvet farkı, mobbingte bireyin kendini savunamaması durumunu ifade eder. Çünkü ifadeler, zorbalığı yapanlar ile mağdur arasında güç dengesizliği olgusunun oluşması gerekmektedir tezini savunurlar (Einarsen; 2000).

Nield 'a göre bireyler sadece, tekrar tekrar oluşan negatif tutumlar neticesinde, sıkışıp savunamaz hale geldiklerinde mağdur sayılırlar (Nield, 1996). Yine anlaşılacağı üzere, duygusal zorbalıktan bahsedebilmek için bir bireyin ya da birden fazla bireyin hedef aldığı bir bireye olumsuz tutum ve davranışların olması ve mağdur olarak gösterilen kişinin ise bunlardan kötü etkilenmesi gerekmektedir (Einarsen, 2000). Bütün bu anlaşılmalara göre, birey eğer kendisine karşı yapılan tutumları saldırı olarak görmüyorsa mobbingin oluşmasından söz edilemez.

Duygusal taciz tanımlamalarındaki başka verilere baktığımızda, zorbalığın süre aralığı ve sıklığıda çok önemlidir. Bir tutumun mobbing olarak algılanabilmesi için, haftada en az bir sefer ve altı ay süresince negatif tutumlara maruz kalmalıdır. İfadeler, çok sürmeyen ve az oluşan kavgaların mobbing kapsamına dahil edilmediğini gösterir (Leymann, 1996). Bütün bunlar baz alındığında davranışın mobbing olarak kabul görmesi için; Çatışan kişiler arası kuvvet dengesizliği, çatışan bireyler arasında negatif bir tutumun oluşması, negatif tutumun süresi ve sıklığı, ortada bir mağdur ve bu mağdurun tutumlardan olumsuz etkilendiğini belirtmesi gerekmektedir (Aydın vd., 2006).

Eğitim alanında başlayan ya da muhtemel hale gelen bir şiddet dalgası, tüm toplumu tedirgin etmeye ve şiddet üzerinde durmaya, çalışmaya, bilimsel araştırmalara açık hale getirmiştir (Yapıcı, 2006). Şahsa yönelik yıkıcı zarar verici bir sorun olan şiddet, değişik görüş ve toplumların ortak yürüteceği çabayı öngören, tamamen kaldırılabilen

önemli bir ruhsal sorundur. Her an şiddetin günlük yaşamımızda sık sık yer aldığı gözlemlenmektedir (Güler vd., 2002).

Hemen hemen her alanda özel ve kamu kuruluşlarda duygusal tacize rastlanmaktadır. Fakat psikolojik şiddet ve oluşmasındaki süreç konusunda pek bilgi sahibi olunmamaktadır. Tam tersi olarak oluşan bunca nedenin bir çalışma ortamı geleneği ve olağan şeyler olarak görülmesi içler acısı bir durumu ortaya çıkarmaktadır. Çalışma motivasyonunu ve verimliliğini çok ciddi etkileyen psikolojik şiddetin, özellikle çalışma ortamlarında bu tür hareketlerin olağan değil bir suç olduğunun özellikle bilinmesi ve psikolojik şiddet algısının daha yeni tanınması ülkemiz açısından çok öneme sahiptir.

Psikolojik şiddet kavramının, Türkçe anlamı olarak tam ve kesin bir ifade netlik kazanmamıştır ve Türkçe anlamında bir terminoloji sorunu yaşanmaktadır. Ülkemizde araştırmalar, bu olguyu bir sözcükle ifade etmek yerine bu anlamı; duygusal taciz, psiko-terör, psiko-şiddet ve çalışanı işyerinde yıldırmaya yönelik psikolojik saldırı anlamını kullanmaktadırlar (Tınaz, 2006).

Kişinin ruhsal sağlık durumunda değişiklik gösterip olumsuzluk anlam ifade eden, onu inciten, bireyde psikolojik baskı hissi uyandıran her türlü olumsuz davranış psikolojik bir terördür (Tutar, 2004, 14). Psikolojik terör; taciz, rahatsızlık hissi verme, iğneleme ve kötü hareket olarak şahsa yönelen saldırdır. Mobbing; bireyi iş ortamında dışlamak amacı güderek, bilinçli yapılan saldırdır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003).

*“İşyerlerinde yaşanan, çalışanları ve işletmeleri olumsuz etkileyen bir durumu ifade eden mobbing olgusu araştırmacılar tarafından değişik kavramlarla da ifade edilmektedir. Bu kavramların Türkçe karşılıklarını şu şekilde sıralamak mümkündür:*

- *Psikolojik şiddet,*
- *Psikolojik taciz,*
- *İş yeri terörü,*
- *Duygusal yıldırma,*
- *Zorbalık,*
- *Duygusal taciz,*
- *Duygusal zorbalık,*

- *Taciz,*
- *Psikolojik terör,*
- *Yıldırma” (Aydın ve Özkul, 2007).*

Literatürde baskının hem fiziki hemde fiziksel olmayan kötü davranış şekline özellikle bastıran farklı içerikte kullanıldığı saptanmaktadır. Lakin, şiddetin daha fazla fiziksel güç oluşturma ile destekleyen anlamlara da (Stuart, 2000) karşılaşmak mümkündür. Ancak baskıyı sadece ilk akla gelen şekli olan fiziksel zarar ile karıştırmak yeterli açıklama olarak ifade edilemez. Fizikselliğin karşıtı olan ruhsal ifade ile de bunu kişide yada toplumun farklı alanlarında, farklı zaman ve mekanlarda kalıcı etki yapacak boyutta olabilir. Şiddeti farklı açılardan ele aldığımızda, fiziki, ruhsal-psikolojik, lafla, cinsel, parasal konularda ve çok daha farklı davranış, neden şekilleri ortaya çıkmaktadır (Özönder vd., 2005).

Şiddet, genel anlamıyla, kişinin fiziksel ve ruhsal tabiatına yönelik her anlamda maddi ve manevi zararı ve olumsuzluğu anlatmaktadır. Fransız filozofu Jean-Marie Domenach’a göre ise şiddet, ruhsal, ahlaki ve siyasi olarak üç temel açıdan gözlenebilir. Bu yönleri tarihi aşama süreci içerisinde, değişik dönemlerde yaşamış filozofların şiddeti tarif ederken açıkça görmek mümkündür (Ayan, 2006).

### **2.2.3. Psikolojik Şiddet Davranışları**

Mobbing uygulanma sürecinde fark edilen tutumlar, birer birer incelendiğinde, kısmen ele alındığında büyük bir oranı olumsuz saptanmasına rağmen; bazı kısımları ise gayet normal bir hareketmiş gibi değerlendirilmektedir. Ve sergilenen olumsuz davranışlar, tek seferlik hoş görülebilir veya bunu yapan kişinin o an iyi zamanından ötürü o davranışı sergilediği göz önünde bulundurulup anlayışlı olunabilir. Lakin bunlar, bilinçli planlı ve programlı, istekli, devamlılığı süregelen bir durumlar tekrarı ile olursa amacın farklı olduğu görülür, işin içinden çıkılamayacak bir hal alarak psiko-terör veya mobbing şeklini alır ve kasıtlı rahatsızlık vermeye varır (Tınaz, 2006).

Mobbing uygulanan kişinin elindeki işi başarı ile bitirmesi için gerekli envanterleri az sayıda sağlanması yada ona bazı bilgilerin söylenmemesi, alaycı konuşmalar, saldırgan

üsluplar, kurban ortama katıldığında sessizliğin yada tehdit edici bir atmosferin olması, mobbing davranışı sergilemektir (Einarsen, 2000).

Mobbing davranışları Leymann'ın örnek davranış olarak sunduğu kadarıyla kapsamlı bir şekilde sınıflandırma yapılmamakla beraber farklı bilim insanlarının da bu konuda çalışmaları veya örneklemeleri açısından yakın tanımlamalar yapılmıştır (Davenport vd., 2003), psikolojik şiddet belirtilerinin on kilit özelliğini şu şekilde açıklamışlardır:

- İş ortamındakilerin haysiyeti, dürüstlüğü ve meslekteki tecrübelerine saygı duymamak ve saldırıda bulunma,
- Negatif, aşağılayıcı, küçümseyici, tacizci, düşmanca ve tesiri altında bulunur tavırlar sergileme,
- Direkt ya da endirekt, aşikar yada göz göre göre olumsuz hareketlerin yapılması,
- Tek ya da birden fazla kişi tarafından uygulanması,
- Her an, planlı ve programlı olarak zamana yayarak oluşması,
- Sorunun tacize uğrayan kişideymiş gibi yapılması,
- Tacize uğrayan kişinin saygınlığının yitirilmesine, rahat düşünememesine, bezdirmeye, tavır alma çabası içinde kişiyi biat etmeye zorlamak,
- Tacize uğrayan kişiyi öteleme sebebi ile yapma,
- İşten uzaklaşmayı tacize uğrayan kişinin kendi isteği ile oluyormuş gibi gösterme,
- İş yeri yöneticilerinin anlayamayacağı sebepler gösterilmesi, yanlış anlaşılması, göz ardı edilmesi, hatta işverenlerin kişiye karşı kışkırtılmasına kadar gider.

Her duygusal taciz davranışında bu tepkilerin nedeninin saptanması şart değil. Fakat bu tepkilerin bilerek ve aralıksız olarak tekrar edilmesi tacizin ortaya çıkmasına ve sonuç itibari ile mağdurun çalışma ortamından ayrılmasına sebep olur (Tınaz, 2008).

#### **2.2.4. Mobing Süreci**

Tüm psiko-sosyal meselelerde olduğu gibi mobbingde oluşan bir süreçten geçer (Tutar, 2004). Psikolojik şiddet tedirgin ve huzursuz edici davranışların devamında ortaya çıkan, süre ilerledikçe daha çok rahatsız eden olayların devamında hızlanan; çokça basamaklardan oluşan bir zaman sarmalıdır. Bu zaman içerisinde psikolojik şiddeti gösteren etkenlerin ortaya çıkarılması çok büyük önem arz eder. Ayrıca bu zamanda



baskının içerisinde kendini gizleyen şahıslarda tamamıyla ortaya çıkarılmalıdır (Tınaz, 2006).

#### **2.2.4.1. Mobbing Sürecinin Aşamaları**

Başta şunu belirtmek gerekirse; duygusal taciz, sadece bir eylemden oluşmaz. Genel itibari ile görülen büyük çatışmalar eylemi olarak da görülmemelidir. Bu sebepten ötürü çalışma ortamındaki her küçük problem işyeri terörü olarak algılanmamalıdır. Duygusal taciz tekrarı olan, sürekliliği olan, uzun bir sürece ayrılmış planlı bir süreç dâhilinde işleyen terördür. Taciz bu anlamda iş ortamındaki başka bireyler, idareci veya ast tarafından uygulanan anlık gelişen veya belirtilen mobbing olgularının devamındaki süreçten ayırt edilebilmelidir. Konumundaki görevden aşağılara görevlendirilme, o anki şartlar neticesinde gelişen koşullara uygun başka işlere verilmesi ya da zorunlu değişiklik hali hemen psikolojik taciz olarak değerlendirilmemelidir (Kul, 2010).

Dolayısı ile çalışma kapsamının plansızlığı, iletişimden kaynaklı hatalar, idareci ve çalışma ortamındaki arkadaşların destek eksikliği gibi örgütsel negatif etkenler, ortamdaki psikolojik tacizin oluşmasında mağduriyetin artmasında en büyük sebepler olarak değerlendirilebiliriz (Zapf vd.,1996).

Tüm toplumsal ve ruhsal olaylarda olduğu gibi mobbingde de sorunlar bir süreç neticesinde ortaya çıkar (Tutar, 2004). Psiko-teröre neden olan yol açan sebepler hakkında farklı fikirler tartışılmaktadır. Şiddete maruz kalanlar hakkında çalışma yapan bazı bilim insanları, nedenler arasında mağdurların hareketlerini de bir sebep olarak değerlendirmişlerdir (Ertürk, 2005).

Mobbinge maruz kalan çalışanı iş ortamında rahatsız eden, tedirgin eden ve sorunu zaman ilerledikçe ruhsal ve fiziksel problemlere ve devamında da şahsın işten uzaklaşmasına sebep olan neticedir. Sebepler doğrultusunda mobbing gizliden rahatsız eder şekilde oluşan, ilerleyişi süren, karşısındakine sorun yaratıp çöküntü oluşturmak sebebi ile yapılmaktadır (Davenport vd., 2003).

Mobbing; çalışma ortamındaki kişilerin birbirini tedirgin ve keyif kaçırıcı hareketlerde bulunup, gerek sözle gerekse hareketle kötü muamelede bulunmaları yani

birbirlerine psikolojik şiddet uygulamalarıdır. Kişinin başka bir kişiye ya da grubun bir kişiye uygulamış olduğu sistemli ve planlı etik olmayan ahlaki değer taşımayan bu tür hareketler mağdur olan kişiyi ve hayatını aşırı derecede olumsuz etkilemekte hatta işten ayrılma sebebi bile olmaktadır. İşte bu düşmanca ve başkasına zarar verme amacı güden bir süreçtir. Sürecin gelişimi Leymann tarafından beş basamakta ele alınmıştır (Davenport vd., 2003).

Birinci basamak: Uyuşmazlık

İkinci basamak: Agresif Hareketler

Üçüncü basamak: İdarenin Müdahalesi

Dördüncü basamak: Sıkıntılı ya da Ruh hastası gibi gösterilme

Beşinci basamak: İşten Çıkarılma veya Zorla Tayin İsteme.

Bu aşama sırasıyla devam eden beş basamağı içermekle birlikte hem muzdarip, hem de mobbing yapan kişi tarafından oluşum meydana gelmeden sonlandırılabilir (Davenport vd., 2003).

#### **2.2.4.1.1. Uyuşmazlık Evresi**

Ufak bir olay ya da anlaşmazlıkla ortaya çıkabilir. Tam anlamıyla mobbing değildir, ancak mobbing tavrına dönüşebilir. Bu evrede mobbing yoğun bir anlaşmazlık ve kavga olarak görülebilir. Kavgayı, saldıran kişinin karşıdakine sorun çıkarma dışında başka çözüm yolları üretme istemeyişine bağlar. Kavga ortamı olmasa bile saldıran kişi ortamı germek ve olumsuzluklarla ilgili suçlayacak birini bulmak istediği için sorun yaratır. Bu evrede mobbinge uğrayan kişi kavganın bilincindedir ama ruhsal ve fiziki herhangi bir rahatsızlık duymamaktadır (Tınaz, 2006).

#### **2.2.4.1.2. Agresif Hareketler Evresi**

Bu evrede anlaşmazlık saldırıya dönüşmektedir. Agresif hareketler ve baskılar, mobbing saldırganlığının artık hareketlendiği anlamına gelir. Mobbingte amaç çalışma ortamındaki kişiyi ortamdaki dışlamak ve bunu kasıtlı olarak yapmaktır. Eğitim alanında da başlayan ya da muhtemel hale gelen bir şiddet dalgası, tüm toplumu tedirgin etmeye ve şiddet üzerinde durmaya, çalışmaya, bilimsel araştırmalara açık hale getirmiştir (Yapıcı,

2006). Şahsa yönelik yıkıcı zarar verici bir sorun olan şiddet, değişik görüş ve toplumların ortak yürüteceği çabayı öngören, tamamen kaldırılabilen önemli bir ruhsal sorundur. Her an şiddetin günlük yaşamımızda sık sık yer aldığı gözlemlenmektedir (Güler vd., 2002).

Saldırıları aktif bir şekilde mağduru rahatsız ettiğinden şiddet kendisini gösterir hale gelir. Eğer amaç mobbinge uğrayan kişinin hem ruhsal hemde fiziksel çöküntü yaşamasını sağlamaksa tavırlar şiddetli hale gelmeye başlar. Ancak bu gözle görülür bir hale geldi ağıktan yapılan tepkilere müdahaleler daha kolay olur (Tınaz, 2006).

Lakin saldırılar pasif yani fark edilmeyecek şekilde ise bunu mağdur kişinin farkettilikten sonra müdahale eder bir tavır sergilemesi zordur. Çünkü gözle görülmeyen bir saldırıya karşı tepki vermek mağduru suçlu göstererek kendisini haklı yapmaya çalışır. Hatta bu durumlarda saldırgan mobbing uygulanan kişiye sanki yardımcı oluyormuş gibi davranıp yaptığı eylemi belli etmez. Bununla beraber etrafa yardım ediyor görünümü ile güven kazanma haklı olma psikolojisi yaymaya çalışır. Bu durumda kişi kendisinin zarar göreceği kişinin aslında etrafında olduğunun farkına varamamaktadır. Sinsi ve aşağılıkça yapılan bu eylem saldırganın ortama ve mobbing dışı davranışa kendisini kamufle etmesini sağlarken, mağduriyet yaşayan kişi bunun farkına varması oldukça zordur (Gökçe, 2006).

#### **2.2.4.1.3.İdarenin Müdahalesi Evresi**

İdari yönetim, fiziksel ve ruhsal açıdan sağlığı iyi olmayan kişi hakkında farklı şikayetler alıp, şikayetlere olumlu bakarak mobbing uygulanan kişiye ön yargı ile yaklaşım sergiler. İdareciler mağduriyet yaşayan kişiye suçsuz yere atılan iftiralara inanarak tavır alır. Daha sonrasında mobbinge uğrayan ve psiko-şiddeti yaşatan şahısla ilgili tutarsız ve yanlış yorumlar yaparak mağduru yalnız bırakır olaylardan uzaklaşır hatta olayın üzerini kapatma eğilimi içine girer. Böylelikle idarede bu döngü içerisine girerek tarafını belli etmiş olur (Tınaz, 2006).

#### **2.2.4.1.4. Sıkıntılı ya da Ruh Hastası gibi Gösterilme Evresi**

Hiç bitmeyen psiko-şiddet, mağdurun ruh sağlığı başta olmak üzere, düşünme kabiliyetini, görünüşünü ve iş potansiyelini bozar. Mağdur kişi artık saldırgan tavırlar

sergilemeye, manasız şeylerden mana çıkarmaya başlar. Devamlı tedirginlik hissi vardır ve hiç kimseye güvenemez hale gelir (Davenport vd., 2003).

Mobbing mağduru kişi, farklı ima ve sözlerle saldırıya uğramaya devam eder, idari yöneticilerinde farklı yaklaşımları ile kişi artık hasta konumda olur. İşlerinde aksamalar yaşayan iyi düşünemeyen mağdur; sürekli iş ortamından uzaklaşmak için izinler yada raporlar kullanarak işe gelmez hale gelir. Bu hareketler aslında mağdurun ayakta durması için ve bulunduğu ruh halinden kurtulmak için yaptığı bir eylemdir. Fakat bunu idare anlayamaz (Doğan, 2009).

Çeşitli alanından uzman kişilerden destek almaya başlayan mağdur, diğer çalışan ve idareciler tarafından ilgilenilmek ve sorunu anlamak yerine, kişinin diğer fiziksel organlarının da hastalanacağını düşünemeyip sadece çeşitli psikiyatrik ön yaklaşımlarla ruh hastası olduğu iması ile yaklaşırlar.

#### **2.2.4.1.5. İşten Çıkarılma veya Zorla Tayin İsteme Evresi**

Bu evre mobbingin son evresidir. İşten çıkarılma, uzaklaştırılma, istifaya zorlanma, emekli olmaya sevk etme veya daha kötü olaylarla son bulabilir. Mağdur kişinin kendi canına kıymayı düşünmesi, veya mobbingi uygulayan şahsa daha ağır hareketlerde bulunarak yaralamaya hatta öldürmeye teşebbüs etmesi gibi sonuçlarla da karşılaşılabilir. Fazla baskının olduğu yerler, mağdur kişinin kendisini zor kaldığı durumlarda kurtarmak için her türlü suça yada sebebe ortam hazırlayabilir. Ancak bu durum kendiliğinden ortalığa çıkmamış, kademe kademe oluşan sebeplerden ötürü silsile ile tetiklenen olaylar son halini bu şekliyle almıştır (Çobanoğlu, 2005).

Evrede saldırılardan dolayı ruh hali bozulan mobbing mağduru, idare tarafından yeteri kadar yardımı görmemiştir. Fiziksel ve ruhsal olarak sıkıntıları artan mobbing mağduru idareciler tarafından da artık sorunlu işe yaramaz bir çalışan olarak göze batmaktadır. Psiko-terörü yaratan zanlı yaptığı iğrenç planın karşılığını çalışanın işten çıkarılması, zorla tayin istemesi veya bölüm değiştirmek istemesi gibi trajik olayla son bulur (Çobanoğlu, 2005).

#### 2.2.4.2. Mobing Sürecinde Belirtiler

İş ortamında psikolojik şiddetin olduğunu gösteren nedenler, farklı şekillerde izlenip yön bulmuştur (Tınaz, 2006).

1. Davranış ya da sözle, yapılan işlerin önemli olmadığı ima edilir.
2. Diğer öğretmenler okulun olanaklarından rahatlıkla yararlanırken, kişiye zorluk çıkarılır.
3. Alanla doğrudan ilgili olmayan gereksiz işler kişiye verilir.
4. İş yükü her geçen gün artar.
5. Başarılar ve gayretler yıkıcı bir dille eleştirilir.
6. Her yapılan işte açık bulunmaya çalışılır.
7. Ders sırasında bir mazeret belirtmeksizin sınıfın kapısı açılıp kapanır.
8. Grup çalışmalarında beklenen sonuç elde edilmemiş ise tüm hata kişiye yüklenir.
9. Kişilik yapısına uymayan görevler verilebilir.
10. Yönetmelik hükümleri ve kurallar aleyde kullanılır.
11. Öğretmen ya da öğrencilerin olduğu ortamda azarlamalar başlar.
12. Ortaya çıkarılan güzel çalışmalar takdir edilmeyip, yok sayılır.
13. Arkadaşlarla konuşmalar engellenir.
14. Ortamdan dışlanıp, yokmuşçasına davranılır.
15. Kurumun sosyal etkinliklerden haberdar edilmez.
16. Arkadaşların evlerinde yaptıkları toplantılara çağrılmaz.
17. Yalancılıkla ima edilir.
18. Hakkında asılsız dedikodular çıkartılır.
19. Akıl hastası olduğu ima edilir.
20. Konuşma şekli, ses tonu vb. taklit edilerek kişiyle alay edilir.
21. Dini inanç ve etnik kökenden dolayı aşağılanmak.
22. Özel yaşantı ve ilişkiler yerli yersiz gündeme getirilir.
23. Özel eşyalara zarar verilir.
24. Telefonla rahatsız edilir (Tınaz, 2006).

### **2.2.4.3. Mobbing Süreci İçinde Yer Alanlar**

Psikolojik şiddet süresince farkında olmadan yada bilinçli olarak üç ana rol oynayıcı faktör vardır. Psikolojik şiddet mağduru, psikolojik şiddet uygulayan ve psikolojik şiddet izleyicileri bu faktörün ana rollerini üstlenirler. Ortamdaki çalışanlar üç ana rolü üstlenen adaylardır. Bununla beraber belirtmek gerekir ki zamanında psikolojik şiddete maruz kalmış bir çalışan tam tersi olarak psikolojik şiddet uygulayan biri olarak karşımıza çıkabilir (Dangaç, 2010).

#### **2.2.4.3.1. Psikolojik Şiddet Mağduru**

Psiko-terör mağdurlarının en önemli özelliklerinden biri, çalışmakta olan diğerlerine göre kabiliyet beceri ve yeteneklerinin ortamdaki yada biraz yüksekte çalışanların komplekse girmelerine neden olduğu için tüm dikkatleri üzerine çekmiş kişilerdir. Mağduriyete uğramış kişiler çalışma hayatında kabiliyet, beceri, yaratıcılık, güvenilir olma, dürüst ve kişilikli insan özellikleri taşımaktadırlar. Hataları olduğunda kabul eden ve bunu düzeltebilen, zekaları çok yüksek emektarlardır (Sheehan, 2004).

Psiko-terör mağduru; duyarlılığı yüksek, yardım etmeyi seven, ideal düşüncelere sahip, gelişimci ve yenilikçi ruha sahip, onur sahibi, haksızlık karşısında dimdik duran ve taviz vermeyen, fakat yardımsever oldukları için paylaşımcı fedakar ve tüm bu yıldırma ve psikolojik şiddete rağmen çalışmaya devam ettirebilen kişilik sahibi insanlardır. Maslow'un bir kuramında bahsettiği gibi psiko-teröre uğramış bu tür insanlar kendilerini çalışma alanında göstermiş kişilerdir. Mağdurlar karşısındakinin yerine kendisini koyabilen, çalışmayı seven, sorumluluk bilincine sahip, takdir edilmeye layık, araştırmacı ruhlu ve kendisini geliştirebilen insanlardır (Tutar, 2004).

#### **2.2.4.3.2. Psikolojik Şiddet Uygulayan**

Psikolojik şiddet uygulayan tabiri caizse hasta ruha sahip kişilerin incelendiğinde, bu kişilerin birçok ruhsal problem yaşadıkları ve bunu dışa vurmak için ise kurban seçip onun üzerinde uyguladıkları ilişkisi görülür.

Psikolojik tacizciyi ele alan birçok çalışmada zorbalık hareketi ve uygulayanın kişilik bozukluğu ilişkilendirmesi olduğu ortaya çıkmaktadır. Psikolojik tacizciyi kendisini beğenmişlik düzeyinin fazla olduğu bir psiko rahatsızlık içerisinde ele alır. Bunun yanında zorbada, başarısızlıktan ve aşağılık duygusundan fazlaca korkan ve bundan ötürü kötü davranışlar sergileyen, kin tutan, kuşkucu, kıskançlığı hat safhada olan, çekememezlik, En sıradan davranışları bile kötü amaçlı düşünen, şüpheli psikolojisi yüzünden kimseye güvenmeyen, herkesten üstün olduğunu düşünen karakter bozuklukları görülebilir (Minibaş ve Çamuroğlu, 2009).

Psikolojik şiddet uygulayan kişilikler gücü elinde tutmayı severler. Gücü sadece iş ortamı için değil çevrelerindeki diğer insanlara hakim olmak içinde kullanırlar. Kendi kapasitelerinde olmayan motive etme özelliklerini sadece ortamdakilere güçle motive etmeyi düşündükleri için hakimiyet kurmak isterler. Bu zihniyete sahip kişiler işlerine yoğunlaşmaktan ziyade üstlerinin nelerden hoşlanıp nelerden hoşlanmadıklarını yoğunlaştıkları için üstlerini en iyi tanıyanlardır (Baykal, 2005).

#### **2.2.4.3.3. Psikolojik Şiddet İzleyicileri**

İş ortamında psiko-terörü algıladıkları andan itibaren sadece izleyen kişiler olarak nitelik kazanmış halinden memnun kişilerdir (Güngör, 2008). İzleyenleri üç şekilde gözlemleyebiliriz. Bu kişiler (Tınaz vd., 2005):

- Psikolojik şiddet ortakları: Yapmış oldukları tüm hal ve hareketlerle, verilen destekle iş birliği içinde psiko-terör uygulayanın yanında olurlar. Yalaka, iki yüzlü, masum görünen bu kişilikler bu grup içerisinde.
- Aldırmazlar grubu: Hasta kişiliğin yapmış olduğu rahatsız ve incitici hareketlere seyirci kalır hatta yapılan zulümden zevk alabilecek kadar dahi duyarsız olan kişilerin grubudur. Bu tavırlarıyla psiko-terörün devamına çanak tutarlar.
- Karşıt görüşlüler: Ortamdaki olumsuzluktan haz almayan bu izleyenler mağdurun durumuna seyirci kalmak yerine yardımcı olmayı isterler yada çözüm üretmek için uğraşırlar.

## **2.2.5. Mobing Türleri**

### **2.2.5.1. Yukarıdan Aşağıya Doğru Mobing (Dikey Mobing)**

Dikey mobbing; Farklı nedenlerden dolayı üst tarafından direkt olarak şahsa yönelik, gözle görülür şekilde saldırgan ve her an cezacı bir tutumla yaklaşılmasıdır. Üst amirden çok daha verimliliği olan, başarı oranı yüksek bir çalışanın haliyle performansından ötürü göze batarak çalışması olumsuz karşılanır. Performansı yüksek bir çalışan, kendine rakip olarak gördüğü amirinden genç olması durumunda da rahatsız olabilir, yerini alacağını düşünerek tehdit olarak görebilir. Tam tersi olarak astın yaşlı, üstün genç, olması durumunda da benzer nedenler yaşanabilir. Kişi kayırma ile de amirin elindeki gücü farklı kullanma isteği ve istediği şekilde kullanma düşüncesi onu özgürlük hissi verecektir. Ast olan kişinin kayırılması demek ise psiko-terör uygulanması için elinde yeteri kadar bahanesinin olduğu anlamını zaten taşır. Bunların dışında politik görüş ayrılığı da ast ve üstün düşman tavırların sergilenmesi için ve mobbinin uygulanmasına yeteri sebeplerin oluşması anlamı taşır (Tınaz, 2007).

### **2.2.5.2. Aşağıdan Yukarıya Doğru Mobing (Dikey Mobing)**

İş ortamında, amirin emir ve yetkilerinin astlar tarafından tartışılır veya sorgulanır hale geldiği durum olarak ifade edebiliriz. Bu durumda psiko-terör mağduru birden fazla kişiyle mücadele etmek durumunda kalabileceği gibi bu kişilerle baş etme olasılığı çok daha zordur. Ortamdaki tüm çalışanlar buna alet olabilirler emirleri sorgulayıp hatta amir yokmuş gibi davranabilirler. Üste karşı resmen ayaklanma yolu izleyerek psikolojik şiddetin farklı yönünü gösterebilirler. Amir kendinden üstlere karşı zor duruma düşürülmek için elinden gelen yapılarak psiko-terör stratejik olarak uygulanır ve kişiler arasında müthiş bir yardımlaşma ve dayanışma olabilir (Tınaz, 2008).

### **2.2.5.3. Eşdeğerler Arasında Mobbing (Yatay Mobbing)**

Birbiriyle aynı konumda olan kişiler genel olarak zorbalığı kabul etmezler, olayı iş yerindeki çıkar ilişkisi açısından ele alıp çekişme olarak nitelendirirler. Zorbalık yaptıklarını reddedip, mağduru düşündükleri için bunu yaptıklarını ifade ederler. Hatta



rahatsızlıklarının sınırını biraz daha öteye taşıyarak ortamdaki verimin ve motivasyonun artması için bunu yaptıklarını ve bunun gayet normal olduğunu savunurlar (Tutar, 2004).”

Yatay mobingin nedenleri arasında; çekemezlilik durumu, kıskanma, fiziksel görünümüne yada düşüncelere karşı hoşlanmama durumu, kendine rakip görme ve sosyo-politik nedenler sıralanabilir (Tınaz, 2007).

## **2.2.6. Mobbinge Neden Olan Faktörler**

Psikolojik şiddette maruz kalmış kişilerin ortak yanları alanında iyi, ortamda sevilen, değer verilen, dürüst, güvenilir, iş ortamına sadık, bağımsız ve yaratıcı fikirli kişiler olduğu gözlenmektedir. Ortaya çıkan bu sorunlar neticesinde özgüveni yok edilen kişi, hayatında çoğu şeyi yok olduğu psikolojisi ile işini değiştirmek veya tamamen bırakmak zorunda kalmaktadır. Çağımızda iş yerinde çıkan, çalışma ortamındakilerde nasıl yapıldığı konusunda bir olgusu bulunmayan bu eylemler, yönetici kişiliklerin çözümlenmesi şart olan çok önemli bir olgu olarak sorun yaşatmaktadır (Davenport, Schwartz ve Elliott).

Psikolojik şiddetin oluşması sadece bir nedenden değil, çok sayıda etkenlerin etkileşimine bağlıdır. Mobbing uygulayan kişi çekemez, uygulayanın kıskanç, iki yüzlü olması veya narsist, obsesif, sadist, paronoid veya antisosyal kişilik bozukluklarının olması da psikolojik şiddet nedeni olabilmektedir. Kasıtlı ve sistemli olarak tekrarlanan psikolojik baskıların etkileri, birey üzerinde yavaş yavaş oluşan birikimli zararlar şeklinde ortaya çıkabilmektedir (Çobanoğlu, 2005).”

Bazen mobbingin uygulandığı kişi iş yerindeki olumsuz giden yönetim sıkıntısı veya üzeri kapatılması gereken bazı olayların sonucu olarak yetenekli, dürüst ve çözüm odaklı olması nedeni ile psikolojik şiddetin başlama nedeni olabilir. Özellikle eğitim alanında ortamda mobbinge neden olan sebeplerin başında; etkisiz yönetim, kavgaya yatkın kişilikler, iş ayrımında adaletsizlik, yönetici pozisyonundakilerin pozisyonlarında yetersiz ve yeteri kadar tecrübe sahibi olmamaları, dolayısı ile strese dönüşen bir iş ortamı ve düzensizlik gibi nedenler gelebilir (Tutar, 2004).

Farklı bir çalışmada ise (Vartia, 1996) çekememezlik, yöneticilerin yetersiz olması, iş paylaşımı ve görevde yükselme psikolojik şiddetin nedenleri arasında yer almaktadır. Ayrıca şiddetin yaşandığı iş ortamlarında gerilmiş, kötü rekabetin arttığı ve çalışma ortamdakilerin birbirini takip etmesi açıkça görülür. (Yaman, 2010).

Bilim insanları genel bir şekilde mobbing nedenlerini bilim insanları farklı şekillerde gruplandırmıştır; Bunlardan (Leyhman, 1996)' a göre:

- Yaygın / makro bir örgütsel yapı.
- Eğitim-öğretim, sağlık veya kamusal alanlardaki gibi, ortaya çıkan oluşumun niteliğinin tam oturmamış olması.
- Hünersiz, yetişmemiş ve alakasız yöneticiden.
- Üst kadronun kendi alanlarında yetersiz ve zayıf olmalarından.

(Hubert, 2005)' e göre:

- Ortamda yersiz sosyo-kültürel strese sokanlardan.
- Aynı sınıf mesleğe sahip kişilerin destek çıkmamasından.
- Karşılıklı konuşma eksikliğinden
- Ortamda idari ve çalışanlar arasındaki dedikodusu yapılan gereksiz hareketlerden.
- Husumetlerden
- Ortamdaki zorla yaptırımlardan ve kötü rekabetten.
- Peşin hüküm vermekten.
- Gelenekçi yaklaşımdan

(Einarsen, 1999)'a göre

- Yeniliklere açık olmamaktan,
- İş planındaki yetersiz kalmalardan
- Yönetici pozisyonunki yeteneksizliklerden
- Ortamda motive edici durumun eksik olmasından,
- Çözümlemeye eksik kalmış yada çözülmemiş çatışmalardan

Duygusal tacizin temel ögesi, kişi yada kişiler tarafından uygulanmasıdır. Zorbalığı bazen idare bilerek ve bilinçli bir şekilde eş güdümlü olarak yürütebilir yada tacizi

görmezden gelebilir. Ancak psikolojik terör genellikle sinsilik içerisinde ve dışardakilerin farkına varamayacakları biçimde yapılır (Ramage, 1998).

Vartia yapmış olduğu çalışmada iş yerinde yıldırmanın nedenlerini şöyle sıralamıştır: (Vartia, 1996):

- Çalışma ortamında düşmanca tavırlar (%63),
- İdarenin zayıf tutumu (%42),
- Görev ve terfide rekabet (%38),
- İdarenin takdirlerini toplamaya çalışmak (%34),
- İş kaybedeceği algısıyla hareket etme (%23),
- Yaş ayrımı içerisinde olma (%22),
- Farklı bir duruşa sahip olma (%21) ve
- İşteki monotonluğun fazla olması (%7).

Öte yandan doktor ve psikologlar kurum ve kuruluşlardaki üst ast ve çalışma ortamındaki meslektaş ilişkilerinin ve çıkarlarının duygusal taciz nedenleri arasında olmadığını öne sürerler. Bunu savunanlara göre mağdurların daha önceleri oluşan genel olarak düşüncelerindeki düzensizlikten kaynaklanan bir problem olduklarını iddia ederler. Fakat Leymann ortamdaki nedenlerin, işteki adaletsizliğin ve idareci sorunlarının psikolojik taciz nedenleri arasında yer aldığını ileri sürer. Adams ve Crawford, duygusal tacizi zorbanın nitelik ve kişiliğine bağlar. Psikolojik şiddetin zorbanın kişilik bozukluğu ve kişilik özelliklerinden kaynaklı olduğunu İngiltere'deki bir çalışma ise durumu daha iyi anlatmaktadır (Zapf, 2004).

### **2.2.6.1. Saldırganın Niteliklerinden Kaynaklanan Nedenler**

Seigne, otuz İrlanda vatandaşı mobbing mağduru ile çalışma yapmış ve mağdurların, saldırı yapan kişilerle ilgili olarak kötü kişilik özelliklerine sahip kişiler olarak tanımladıklarını görmüştür. Bunun dışında mağdurlar saldırgan kişiliğin onlardan daha iyi bir konuma sahip olmaları için bu yolu tercih ettiklerini, mağdur kişileri kıskandıklarını da ifade etmişlerdir. Çalışmada, üç mağdurdan ikisinin, saldırganın kendilerini kıskandıklarını ifade ettiği saptanmıştır. Bu araştırmada her üç psikolojik şiddet mağdurundan ikisi, saldırganın kendisini kıskandığını belirtmiştir (Einarsen, 2005).

Psikolojik şiddet uygulayıcılarının genel kişilik özelliklerini ifade etmek gerekirse: yalan söylemeyi çok iyi başarırlar, yaratıcılıkları iş dışında psiko-terör için kullanırlar, inkâr etme had safhadadır, art niyetlidirler, umursamaz bir yapıları vardır, olgun insanlarla girmiş olduğu tartışmaları devam ettiremezler, merhametsizdirler, pişman olma duyguları yoktur, yapıcı düşünme dışında her tür düşünce yapısına sahiptirler, teşekkür etmezler, güvenmezler ve olgunluk özellikleri yoktur. Hemen hemen mantık dışı hareket ederler, tüm ahlak dışı fikir ve düşüncesine sahiptirler (Belikırık, 2009).

Taciz eden zihniyeti mobbinge sevk eden sebeplerin başında duygusal anlamda empati kuramama, korkak bir ruh hali, nevrotik sorunlarla beraber insancıl duygulardan tamamen uzak olma gibi sebepleri görebilmekteyiz. Mobbing uygulayanların ruhsal yapılarına ve kişiliklerine ele aldığımızda; korku duyuları fazla olan, yalaka, üst olarak kim varsa ona tamah eden, şahsi eksikliklerini görmezden gelip bunun için psikolojik şiddete başvuran sorunlu olduklarını görmemiz mümkündür (Kocaoğlu, 2007).

Bu kişilikler, ortamdaki hoşuna gitmediği insanlardan kurtulabilmek için psiko-terörü uygularlar. Psikolojik şiddet uygulayanlar düşmanca tavırları hat safhaya gelmiş, ilgisiz olduklarını bildikleri için bu yola başvuran, aciz kişilik yapıları nedeniyle övgünün ne olduğunu unutan ve övülme ihtiyacını bununla karşılamaya çalışan silik öz yapıya sahip kişilerdir. Suçlamayı ve yargılamayı karakter haline getirmişlerdir. Yalancı bir ruh haline sahip olup düşman yaratma gereksinimi içindedirler. Suçlayıcı ve yargılayıcıdır. Düşmanları yoksa kendilerine düşman bulmakta zorluk çekmeyecek kişiliğe sahiptirler (Özen, 2009).

Amirlerin astlara mobbing uygulama gerekçeleri ise güven duygularını kaybetmiş olmaları ve makamı kaybetme düşüncesidir. Ve bu düşünce zaman zaman paranoyaklık belirtisi bile gösterebilir. Rayner'a göre psikolojik taciz uygulayanların %85' i geçmişte bu tacize maruz kalmış kişilerdir (Tanoğlu, 2006).

#### **2.2.6.2. Yönetimsel ve Örgütsel Nedenler**

Psikolojik şiddet, genel olarak zorlamanın ve kötü hırsın olduğu ortamda olur. Ortamda lüzumsuz yaşanan düşmanca tutum, kişiler arası etkileşimi azaltır. Etkileşimdeki

negatiflik ise düşmanca tutumu tetikler. Zamanla ortamdaki hava öyle gergin bir hale gelir ki çalışma ortamındakiler agresifleşir ve sürtüşmeler ortaya çıkar. Sürtüşmeler zamanla çalışanlar arası örgütlemeye zıtlasmaya ve şiddete dönüşür. Bu kötü ilerleyiş içerisinde bir kişinin mücadelede zayıf düşmesi ile psikolojik şiddet başlamış olur (Gökçe, 2009: 6).

Özellikle bireye gösterilen önemin, maddi ve mali meselelerin çok gerisinde ve daima ikinci sırada tutulduğu iş ortamları, yıldırmanın ortaya çıktığı en belirgin sahalardır. Kısaca şu anki şartlar baz alındığında işyeri terörünün çıkmasında rahat ortamlar mevcuttur. İktisadi ve ruhsal olarak istemeyi ve üretmeyi çok seven görünüme sahip kurum ve kuruluşlar işçilerin hallerinden ziyade üretime odaklanmakta ve işçilerin psikolojik ve ruhsal yapılarından haberdar değildirler. Çalışanların robot gibi görülüp hareket edildiği bir örgüt; sağlıklı ve karşılıklı iyi bir çıkar ilişkisine zarar verdikleri gibi iş gücünün ve motivasyonunun artmasına da zarar verdiğinin farkına varmalıdır (Çobanoğlu, 2009).

Elde edilen istikrar ve başarı grafiği sonucu duyulan coşku ve güven azalmakta, çalışanın işine bağlı kalması ve motive olması gibi düşünceler önemsiz hale gelmektedir. Bireyler zaman ilerledikçe kendi kabuğuna çekilip diğer bireylerle mesafeli ilişkiler sürdürmeye başlamaktadır. İnsanlar bir süre sonra kendi köşelerine çekilmeye ve başkalarıyla aralarına mesafe koymaya başlamaktadırlar (Sabuncuoğlu, 1987).

Leymann (1996), psikolojik terör hareketlerinin sebeplerini, iş planlama ve düzenlemesinde öne çıkan sebepler ve yönetici aday olma sebeplerini göstermiştir (Zapf, 1999). Psiko-terörün iş ortamlarında veya kurumlarda meydana gelmesi içten bile değildir. İş örgütü zararlı olan bu hareketleri göz ardı ettiği, umursamadığı hatta oluşması için ortam hazırladığı durumda saldırıya uğrayan kişi, birden fazla ve net tavır almış kişilere karşısında görünce çaresizce beklemek zorunda kalır (Davenport vd., 2003).

Kurum yöneticilerinin hak ve eşitlikten yana oldukları yerlerde, iyi bir lider potansiyeline sahip oldukları kurumlarda, psiko-terör ortaya pek çıkmaz. Diğer bir anlayışla, kurumdaki yapı hangi hal ve hareketlerin kabul edilir, hangilerinin ise kabul edilemez olduğunu ortaya çıkarır (Einarsen vd, 1998). Ancak bir kurumda psikolojik şiddet uygulamada artış yaşıyorsa, yapının bu şiddeti desteklediği veya göz yumduğu varsayımı ile yaklaşılabilir (Cemaloğlu, 2007).

### **2.2.6.3. Mobbinge Maruz Kalandan (Mağdurdan) Kaynaklanan Nedenler**

Yapılan bir araştırmada bayan çalışanların %55 ve erkek çalışanların ise %30'luk kısmının son 1 yılda mobbinge maruz kaldıkları ortaya çıkmıştır. Çalışmada mağduriyetin çoğunluğunun kadınlar olduğu, ancak psiko-terörde cinsiyete bakılmaksızın mağdurların hem erkek hem de kadınlarında içinde olduğu görülmüştür (Einarsen ve Skodstad, 1996).

İş hayatına atıldığı anda üretici, çalışkan, kendini geliştirmiş, yetenekli, başkalarına kendisini beğendirme ihtiyacı duymayan, özverili, yargılayıcı fakat saygılı ve suçlama amacı gütmeyen, kişi ve olaylara değil fikir ve çözümlenmeye odaklı yapıya sahip kişilere baktığınızda bunların psiko-teröre daha çok maruz kaldıklarına dair çok önemli ipuçları vardır. Bu yapıya sahip çalışanlar iş hayatı boyunca yaptıkları işleri ve hareketlerini gözden geçirerek hata yaptıklarında geri dönüş yaparak düzeltme amaçlı hep gelişime yatkın insanlardır (Tutar, 2004).

Yapılan çalışmalarda insanların kendi özellikleri ile mobbing mağduru olmaları arasında herhangi bir bilimsel sonuç ortaya çıkmamıştır. Birebir görüşülen mağdurlarda mobbing olaylarında kişilerin daha çok iş çalışmalarında başarı oranı yüksek, zeki, işini seven kişilerin mağdur oldukları gözlemlenmiştir (Çakır, 2006).

Öte yandan mobbinge maruz kalanların daha çok otuz yaşlarına yakın, çalışma ortamındakiler bakarak daha iyi eğitime sahip, sağlam kariyere sahip oldukları söylenebilir. Mağdurların empati kurabilme yeteneklerinin çok yukarda olduğu, dürüst, acıma duygusuna sahip, adaletli olma gibi özellikler taşıdığı belirtilir. Bunun yanında işini çok seven, misyon ve vizyona uyum sağlayan ve bunun için çalışan, katkı sağlayan kişilerdir (Çobanoğlu, 2005).

### **2.2.7. Mobbingin Sonuçları**

#### **2.2.7.1. Mobbingin Mağdur Üzerindeki Etkileri**

Tüm toplumlardaki insanları bir birey haline getiren insani haklar ve hoş karşılanmayan davranışlar bütünü bir araya getirildiğinde mobbing kişide ciddi psikolojik sorunlara neden olmakta ve etkileri büyük izler bırakmaktadır (Groeblichhoff ve Becker,

1996). Fakat mobbing mağduru sonuç olarak psikolojik olarak sorunlar yaşadığı için, hasta olarak değil zarar görmüş olarak sayılır (Davenport vd., 2003).

Psikolojik olarak kimyası değişen ve zarar gören kişinin alınganlığı hat safhadadır. Bu durumda mağdurun psikolojik tedavilerle beraber ilaçla tedaviye ihtiyaç duyacaktır. Önemli olan ise tedaviyi uygulayacak olan doktorun mobbingi iyi bilmesi ve sağlam bir donanıma sahip olması gerekmektedir (Tınaz, 2006).

Mağdurun psikolojik olarak çok fazla kalıcı yıprandığına dair bulgular yapılan çalışmalarla daha da belirgin haldedir. Duygusal tacizin tutumsal sonuçları olarak, cinsine ve hemcinsine agresif hareketler, kötü alışkanlıkların ve sakinleştirici ilaçların kullanımının artması, sosyal hayatla bağların kopması, uyku problemleri, kabusla uyanma, uyanma sürecinde problem yaşama, ani ve irkilerek uyanma, üzerinde kırgınlık ve yorgunluk hissi, mental yorgunluk, odaklanma ve motive olamama sorunu gibi nedenler sıralanabilir. (Leymann ve Gustafsson, 1996).

Psiko-terörün mağdur üzerinde ortaya çıkardığı zararlı sonuçları ele aldığımızda kurban ekonomik açıdan da büyük zarar görmekte, kaybolan psikolojik ve fiziksel sağlığını yerine getirmek için gitmiş olduğu doktora, tedavi için gittiği hastanelere ve ilaca verdiği paraları da göz önünde bulundurulmalıdır. Bunun yanında mağdurun psiko-terör sonucu işi bıraktırılması yada işten uzaklaştırılması sonucunda ekonomik olarak kazanç sağlayamaması bile söz konusu olacaktır (Tınaz, 2011).

Psikolojik şiddet süresince art arda gelen psikolojik baskılar kesintisiz ve planlı gerçekleştirilmektedir. Mobbing ağır ağır etki etmekte ve vücuttaki yanık oluşumu gibi zararları dereceli ve farklı seyretmektedir (Mercan, 2007).

Psiko-terörün ayrıca kurban üzerinde toplumsal zararları ve imajının sarsılması, meslekteki görevinin tehlikeye girmesi, çevresindekilere göre farklı ve anormal davranışlar nedeni ile ondan uzaklaşmaları, ailede yaşanan huzursuzluk ve uygulanan mobbingin hiçe yada hafife alınarak kişinin abarttığı hissiyle hareket edilmesi farklı boyutunu göz önüne sermektedir (Tınaz, 2006). Almanya’da intihar edenlerin %20’sinin psiko-terör mağduru olduğu tahmin edilmektedir. Bu mesele ortalama her sene 500 kişinin kadın, 1500 kişinin ise erkekler kurbanlardan oluşan 2000 intihar olayı demektir (Wolmerath, 2013).

Psikolojik şiddetin birinci aşamasında mağdurlarda rastlanan durumlar genelde, sebepsiz ağlama, uyku sorunu yaşama, agresif hareketler ve konsantre olamama sorunu görülür. İkincisinde, tansiyonun yükselmesi, midede sindirim problemleri, depresif şikayetler, işten ve işyerinden uzak durma veya işe geç gitme isteği gibi sorunlar devam eder. Üçüncüsünde ise psikolojik olarak artık yıpranma hat safhada olduğu için, aşırı endişe hissi ve korkular meydana gelir. Bu aşamalardan en fazla sonuncusunda intihara meyletme riski görülmektedir (Gül, 2009).

Mobinge uğrayan mağdurun yaşayabileceği olası psikolojik rahatsızlıklar ve diğer bazı sonuçlar ise aşağıda belirtilmiştir: (Solmuş, 2010).

- Uyku düzensizliği
- Gerginlik ve öfke
- Konsantrasyon bozukluğu
- Kaygı ve depresyon
- Psikosomatik yakınmalar
- Panik ataklar
- Kendini suçlama
- Sosyal olarak geri çekilme
- Sigara ve alkol kullanımı
- Aşırı yemek yeme
- Bireysel hatalar ve iş kazaları.

#### **2.2.7.2. Mobingin Örgüte Etkileri**

Psikolojik şiddet, bir kurumun kalite seviyesini korumak için yeterli şartların sağlanıp korunması, bu kaliteyi aşağı düşürmemek için önlemlerin alınması, çözümü mümkün olmayıp kalıcı hasarlar oluşturan ve bedelinin ağır ödendiği bir yıkıcı etkidir. Fakat bedelini o kadar ağır öder ki altından kalkmak çok zordur (Tınaz, 2008).

Psikolojik şiddet kurum bünyesinde salgın virüs gibidir. Gerekli önlem alınmazsa, kurumdaki herkes bundan zarar görebilir. İş ortamında itimat, hoşgörü ve hürmet azalır,



motivasyon olgusu yok olmaya başlar. Çalışma ortamdakiler ve idareciler arasındaki uyumsuzluk başlar ve beklenen verim oranı düşer (Çobanoğlu, 2005).

Kurumlarda çalışanların karar vermedeki katılım düzeyinin az olması yani çalışanın kurumdaki karar verme aşamasındaki tesirinin az ya da çok olması da stresin oluşmasında ortam hazırlayan önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir (Üzüm, 2010). Ancak eğitim alanında yapılan bir araştırmada yıldırma sonucunda öğretmenler üzerinde stresten ziyade daha çok, fiziki semptomların oluştuğu saptanmıştır. (Dick vd., 2005).

Psikolojik şiddetin verimliliği azaltması, uyum sorunlarının yaşanması, işten uzaklaşma isteği, devam sorunu gibi bazı sıkıntıları beraberinde getirdiği söylenmektedir. Dolayısı ile belirli seviyeye gelmiş tecrübe kazanmış çalışanların kaybedilmesi, diğerlerinin ise bundan olumsuz etkilenerek iş başına zarar vererek motivasyonu azalttığı gözlemlenmektedir (Özkul ve Çarıkçı, 2010).

## **2.2.8. Mobingle Mücadele**

Temelde işyeri terörü ile mücadele etme yöntemlerini iki kısımda bireysel ve örgütsel olarak değerlendiririz. İş ortamında ahlak ve kişisel sorunların oluşmaması, çalışma ortamında oluşacak kişisel çıkarların önlenmesi ve düzeltilmesi, çalışma ile ilgili görev ve yetkilerin elden geçirilmesi, İş yerindeki politikaların amaca uygun olması, tacize uğrayana destek ve yardım edilmesi mobingle ilgili bir iş örgütünün yapabileceği en güzel yöntemlerdir. Bireysel olarak ise, çalışanların cesaretinin artırılıp, iş ortamındaki strese karşı baş etme yöntemleri aşılama, sosyal yaşantılarına vakit ayırabilecekleri ve stresli ortamlardan uzak durabilecekleri olanaklar sunulması olarak sıralanabilir (Kirel, 2008).

### **2.2.8.1. Mobingle Bireysel Mücadele**

Mobingle mücadelenin en önemli yolu kişisel olarak mücadele etmektir. Kişisel mücadele olarak; çizilecek yol yapılacak plan kararlı ve sabırlı bir şekilde uygulamaya koyulmalı, bunun dışında toparlanmak için izin kullanılarak kişinin kendisini rahatlatmaya çalışması veya iş ortamını değiştirmek olarak söyleyebiliriz (Gökçe, 2006).

Psiko-teröre maruz kalan bireyler, yaşamış oldukları şiddete karşı yerinde ve kontrollü tepki vererek, kendinden emin ve düşünerek hareket etmelidir. Mantıksız ve düşünmeden tavır koymaktan uzak durup, kesin sonuç verecek fikirler üretmelidir. Bunları yapabilmek için ise kendini iyi tanıyıp, eksik yanlarını kontrol altına alarak mobbing uygulayana fırsat vermemelidir (Çobanoğlu, 2005).

Psiko-terör etki etmeye başladığında ve çok ilerlediğinde çözüm bulmada ve kişide, iş ortamında ve toplumun diğer kesimlerinde huzursuzluk oluşturmada, oluşturduğu olumsuz etkilere müdahale edilirken geç kalınan psiko-terör süreci olması sebebi ile, psikolojik şiddetin önlenmesinde ve kesin çözüme ulaşılmasında iki olgudan bahsedilebilir: tedbir ve yeterli bilgiyi kişilere aktarma (Tınaz, 2008).

Tükenmişlikle mücadele edebilmek için öncelikle “Problemin varlığını ve önemini kabul etmek” gerekmektedir. Bu noktadan sonra, tükenmişlikle mücadele edebilmek için bireysel ve örgütsel düzeyde bazı teknikler kullanılabilir. Tükenmişlik her ne kadar sinsice ilerleyen bir süreç de olsa, mücadele edilemez bir olgu değildir. Tükenmişlikle mücadele için birkaç uygulama yöntemi tanımlanmıştır. Bu yöntemlerin çoğu stres ile mücadele alanında oluşturulmuştur. Nitekim tükenmişlik konusunda, işyeri bünyesinde alınacak teknikleri savunanlar, stres etmenlerinin kişisel kontrol mekanizmalarından daha öte unsurlar içerdiğini ve yalnızca bireysel kontrol teknikleri ile sorunun aşılamayacağını öne sürmektedirler (Ersoy, Yıldırım ve Edirne, 2001).

Kurum ve iş yerlerinde oluşan psikolojik şiddetin kişilere çokça problem çıkarması sebebiyle, psiko-terörle kıyasıya savaş vermek şart olmuştur. Fakat mağdurların vermiş olduğu savaşta zorluk yaşamalarının nedeni, psikolojik şiddetin kanıtlarına cılız ve çok az ulaşıp ispatı zor olmasından kaynaklanmaktadır. Mağdurların, saldırılara karşı farklı taktikler geliştirerek şiddeti boşa çıkarmada önlem alıp az hasarla geçiştirmesi psiko-terörle mücadelede yararlı sonuç elde edilmektedir (Ocak, 2008).

Psiko-terör kurbanlarının en büyük meselesi, istemedikleri halde maruz kaldıkları çalışma ortamına gitmek zorunluluğunda olmalarıdır. Bu durum, mağdurun sağlığı açısından çok büyük önem teşkil etmektedir. Her birey soruna karşı aynı direnme süresi ve aynı tepki ile direnemeyebilir. Ve zararları bireyler üzerinde farklılıkta gösterir (Atman, 2012).

Şiddete uğrayan bireyin en çok kullanılan yöntemler içerisinde olan bu olayı görmezlikten gelmektir. Mağdur ilk etapta mobbingin gayet normal bir durum olduğundan ziyade çözüm odaklı bir mesele gibi yaklaşarak problemin çözüm yollarını bulmalıdır (Akgeyik vd., 2009).

### **2.2.8.2. Mobbinge Örgütsel Mücadele**

Psikolojik şiddeti önlemede en etkili yetki idari yöneticilerdedir. İdareciler, kurumda yetkilerin ve gücün toplandığı tek yerdir. İdareciler bu güç ve yetkileri, çalışanların ve kurumun işleyiş yapısını olası psikolojik şiddete mahal vermeyecek şekilde hazırlamalıdır. Kesin bir şekilde psiko-teröre maruz kalmış kişilerin ortamdaki koşullarını göz önünde bulundurup yeniden düzenlemeler yaparak, kişiye gereken değeri verdiğini göstermelidir. Bunun dışında idareci, mobbinge sebep olan kişiye gerektiği şekilde davranış ve tutumla kurum çıkarları ve kişi saygınlığına özellikle önemsedğini kesin bir dille ifade etmelidir (Tutar, 2004).

Özel ve resmi kurumlar psikolojik şiddetle mücadele için ilk etapta mobbinge neden olan sebep ve sonuçlarını iyi araştırmalı, sonrasında analiz etmeleri, zaafıların bir an önce tespit edilip gerekli önlemlerin alınması sağlanmalıdır (Özler ve Mercan, 2009).

Kurumun mobbingi önleme amaçlı sahip olması gereken nitelik ve planlamasını şöyle sıralayabiliriz (Davenport vd., 2003):

- Kurumun misyon ve vizyonunu, kesin hükümlerini iyi belirlenmesi gerekir.
- Kurumun işleyiş, sorumluluk ve yetkileri çok iyi tanımlanmalı.
- İş ortamındaki disiplinsiz ortamın oluşmaması için kesin, tarafsız ve net yaptırımlar belirlenmelidir.
- Kurum içi politikalar, istenilen davranış ve ahlaki duruş da dahil olmak üzere kesin ifadelerle belirtilmelidir.
- Kurumda kişiler arası iletişim açık ve dürüst olmalı, aksi halde eksik ve sorunlu bir iletişim ilkelerin zarar görmesine ve fikirlere saygı duymamaya neden olur.

Kurumlarda strese neden olan durumlar psikolojik şiddetin başlamasına sebep olur. Strese neden olan faktörlerin başında kişilerin iş ortamındaki rollerinin net belirlenmemesidir. Çalışanlar işlerin ve sorumlu oldukları alanların adaletli ve eşit paylaşılması durumunda sorumluluklarının bilincinde olurlarsa, iş belirsizliğine bağlı stresin ortadan kalkması da sağlanmış olur. Böylelikle çalışanlar eşit ve adaletli paylaşım sonrası birbirine iyi niyetle yaklaşacaktır (Kırel, 2007).

### **2.2.9. Eğitim Alanında Mobbing**

Maalesef psikolojik şiddetin en etkin olduğu alanlardan birisi de eğitim ve öğretimin olduğu sahalardır. İdareci, öğretmen ve öğrenci üçgende çoğu zaman öğrenciler psikolojik baskıya uğramaktadırlar. Genel olarak da idareciler; medeni cesareti fazla, özgür düşünceye sahip, gelişimci ve görevde daha taze olan öğretmenlere karşı psikolojik taciz uygulamaktadırlar. Ara sıra farklı zorbalıklar nedeniyle meslekten soğumuş ve tayin isteyecek hatta istifa etmek durumunda kalan öğretmenleri de görmek mümkündür. Eğitim alanında idareci ve öğretmenler mesleklerine farklı açılardan bakarak abartıp kazanmak veya kaybetmek düşüncesi ile öğrencilere yaklaşarak çatışmaya zemin hazırlamaktadırlar. Genç bireylerin oluşturduğu bu ortamlarda karşılıklı döngü haline gelen sorunlar kişilere zarar verdiği gibi mesleğe ve örgütlere de zarar vermesi kaçınılmazdır. Fakat gelecek nesillere yön verecek olan eğitimcilerin bu tür çatışmalara zemin hazırlamak yerine yönetecek ve idare edecek donanımda olmaları gerekmektedir (Çobanoğlu, 2005: 144).

Günümüz toplumunda çalışma ortamlarında gözüken fiziksel ve ruhsal saldırı olaylarında gün geçtikçe bir hayli artış saptanmaktadır. Farklı saldırı olayları ve yaşanmışlık öyküleri analiz verileri sonucunda kayıtlarda hızla artış olmakla beraber, mesele kişisel ve sağlık kurum ve kuruluşları açısından da çözümlenmesi kesin olan bir durum haline geldi (Tınaz, 2008). Dolayısıyla toplumun eğitim düzeyi ve yaşama kalitesini belirleyen öğretmenin önemi eğitim alanında sözcüklere sığdırılmayacak kadar büyüktür. Nitekim birçok öğretmen öğretmenliğin doğası gereği meslek hayatı boyunca farklı bölgelerde, farklı okullarda ve farklı insanlarla bir arada bulunmuştur, bulunmaktadır. Bu çalışma ortamlarında birçok öğretmen istenmeyen bir durum olmasına rağmen gerek nadiren gerek sık olarak yıldırma yaşamaya (mobbing) maruz kalmaktadır. Bu durum maddi veya manevi açıdan, dolaylı veya doğrudan öğretmenlerin çalışma motivasyonlarını ciddi oranda etkilemektedir.

Sonuç olarak duygusal yıldırmanın eğitim alanında yaşanması kişileri, (öğretmen–öğrenci yönetici-idareci...) olumsuz olarak etkilediği gibi çalışma ortamını, çalışma arkadaşlarını, aileleri, eğitimdeki kaliteyi ve devamında ülkenin geleceği üzerinde olumsuz anlamda etki yaratmaktadır (Kul, 2010: 59).

Toplumun kalite düzeyini artırmak için uğraşan öğretmenler araştırmalar neticesinde en çok mobbinge maruz kalan meslek olarak saptanmıştır. Şiddete neden olan asıl mesele ise risklerle dolu öğretmenlik durumu ve konumudur (Demirel vd., 2006).

Okul idarecileri tarafından ABD ve Kanada da mobbinge maruz bırakılan 50 öğretmene yapılan mülakatla çalışmada duygusal tacizin meslek ve özel hayatları başta olmak üzere birçok alanda etkilerinin olduğu saptanmıştır. İdareciler tarafından uygulanan zorbalığın öğretmenler üzerinde kaygıya ve tedirgin olmalarına sebep olduğu ve iş yerinde korku duydukları görülmüştür. Bu etkilerin öğretmenler üzerinde psikolojik terörü uygulayanlara karşı nefret etme, aşırı kızgınlık, fazla öfke hissi gibi duygular ortaya çıkardığı belirlenmiştir. İdarecilerle aralarındaki fazla otoritenin olmasından kaynaklı olarak öğretmenlerde kızgınlık olduğu ve bunu bastırmaya çalıştıkları belirlenmiştir. Bunun yanında sendikaların ise hiçbir etkisinin olmadığı görülmektedir. Öğretmenlerin kronik olarak depresyona maruz kaldıkları ortaya çıkmıştır. Duygularını ifade ederken; üzölmüş, ümitsizliğe düşmüş, ezilmiş, çare bulamayan, şaşırmış olarak anlatmaya çalışmışlardır ve bunlardan dolayı psikolojik terapi almak mecburiyetinde kaldıklarını belirtmişler ve tıbbi destekle buna çözüm aramayı seçmişlerdir (Einarsen, 2000).

Motive olamama sorunu yaşayan öğretmenler, okulun belirlemiş olduğu zorunlu ve istekli aktivitelerden ve çalışmalardan uzak durmak istemektedirler. Duygusal terörün bireyler üzerindeki etkilerini şu şekilde sıralayabiliriz; uykuya dalamama sorunu, karamsar ve takıntılı düşüncelere kapılma, kendini yorgun hissetme, mide rahatsızlıkları, hızlı ve aşırı kilo kaybı yada kilo alma, bel boyun ve sırt ağrıları yaşama, migren, kusma ve mide bulantıları çekme, ağız ve diş sorunları gibi problemler görülmektedir (Yaman, 2009).

Öbür taraftan kurum içerisinde zorluk çıkarmaktan zevk alan kişiler olabilir. Bunlar ortamdan dışlanıp tek başına kalmış bireyleri gözlerine kestirip planlarını devreye sokabilirler. Bu kişiler, sorunun oturup konuşulmasından ziyade, mağduru yavaş yavaş ve

sinsice zarar verme düşüncesine girişirler. Mobbing uygularken alacağı tepkiyi bilmesine rağmen bunu bir zevkle devam ettirebilir ve kimseyi de umursamaz. Kurban kişilere karşı seçim yaparken zayıf ve duygusal anlamda hassas kişileri daha fazla, zulümkar ve fazla ısrarcı yönelir (Tınaz, 2008).

Psiko-terör uygulayan kişi farklı bir ruh haline sahip olduğu için hasta fikirlerini hem güzel muhabbet hemde pis niyetle yapabilir. Fakat bu kişilere bu çağda daha çok iyi niyetle ve sevgi ile yaklaşan izlenimi verilmeye çalışılmaktadır. Ünlü şair ve yazar Shakespeare yazmış olduğu eslerde kişiyi kurnaz, keyifli, gösterişi seven biri olarak anlatır. Günümüz hayatında da saldırgan üst idarecilere karşı gayet mütevazı ve neşeli, iş ortamındaki kişilere ya da hiyerarşi olarak altındaki kişilere ise nezaketsiz, küstah ve belli etmeyecek şekilde düşmanca tutumlar sergilerler. Bunlar göz önüne alındığında birisi çıkıp bu kişiden psikolojik şiddete maruz kaldığını dile getirdiğinde ise; nezaketli birine iftira atıyormuş muamelesi ile karşı karşıya kalır. Bu kişinin bunları yapabileceğine inanılmaz. Tam tersine mağdurun durumu psikolojik şiddet uygulanmasından uzaklaşır kişi iftiracı, yalancı hatta ve hata kıskanç biri olarak görülür. Çünkü söz konusu kişinin yıldırıcı bir saldırgan olduğuna inanılmaz (Gündüz ve Yılmaz, 2008).

Bu tip karakterler meslektaşlarına kötü yanlarını, fakat kendinden üstlere ise kötü ruh hali ve karakterinden uzak tam tersi hallerini gösterirler. Saldırıda bulunan kişi kurbanına acımasız saldırılarda bulunurken, öte yandan yaptığı davranışları inkar ederek. Hatta öyle bir psikolojik ruh halidir ki mağdura art niyetten ziyade yardım ettiğini iyi niyetli olduğunu söyler (Toker, 2006).

Bulut (2007), 396 lise öğretmenleri üzerinden psikolojik şiddeti incelediği çalışmada; öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun mobbinge uğradığı kanıtlanmıştır. Psikolojik şiddetin daha çok öğretmenler üzerinde yaşama kaliteleri üzerinden uygulandığı belirtilmiştir (Bulut, 2006).

Tüm iş yeri ve kurumlarda mobbing olduğu kadar okullarda da şiddet yaşanmaktadır. Okullarda psikolojik şiddet olgusu meslektaşlar arasında veya öğretmenler ve yöneticiler arasında da olabilmektedir (Sağlam, 2007).

Bir öğretmenin kurumda psikolojik şiddete maruz kalması, okulda kültürel ve örgüt açısından çok önemlidir. Okulda öğretmenler en çok şu davranışlarla psikolojik şiddete uğrarlar: (Gündüz ve Yılmaz, 2008):

- Öğretmenin yaptığı iş fark ettirilmeden izlenmesi,
- Verdiği karar ve isteklerin eleştirilip olumsuz karara bağlanması,
- Ortamdaki herkesin yapmış olduğu hatalar sadece bir kişiye mal edilmesi,
- Düzenli ya da çok iyi bir şekilde yapılsa dahi yapılan işte hata aranması,
- Herkesin olduğu ortamda öğretmenin aşağılanıp, incitilmesi.

### **2.2.9.1. Eğitimde Mobbing İle Başa Çıkmanın Yolları**

Gökçe eğitimcilerin psikolojik şiddetle baş edebilmelerini şu yöntemlerle ifade etmiştir; (Gökçe, 2008).

- Raporla geri plana çekilme,
- Zorbalık yapanları üstlerine bildirme,
- Zorba(lar)ya fiziki cevap verme,
- Ruhsal destek ihtiyacı duyma,
- Meslekten el çekme,
- Tayin isteme veya bölüm değiştirme,
- Zorbanın ya da zorbaların yöntemlerine aynı şekilde cevap verme,
- Yaşadıklarını herkesle paylaşarak destekçi bulma,
- Kurum veya kuruluş dışından destek alarak idareye baskı kurma,
- Siyasi destek sağlayarak idare veya zorbaya baskı kurdurma,
- Kabuğuna çekilip olayların yatışmasını bekleme,
- Tüm suçun kendinde olduğunu düşünerek kendini suçlama,
- Çalışma ortamının dışında sosyal yaşama önem verip hobiler edinme,
- Mağdur edenlerle aynı ortamda bulunmamaya ve karşılaşmamaya özen gösterme,
- Problemleri görmezlikten gelip çalışmaya devam etme.

### 2.2.9.2. Eğitimde Mobbingi Önlemede Yöneticinin Görevleri

Eğitim alanında psikolojik şiddetin engellenmesinde ve kalitenin artmasında yöneticilerin bazı sorumlulukları şu şekilde ifade edilebilir (Yılmaz, 2005):

- Göreve yeni başlayan öğretmenlere adaptasyon sürecinde destek olunması,
- Eğitim öğretimin amacının anlatılması,
- Hizmet içi eğitim verilerek öğretmenlik mesleği anlatılmalı,
- Öğretmenlerin şahıslarına ve mesleklerine sahip çıkıldığı özellikle gösterilmelidir.
- Planlanan programın öğretmenlerin okulda ve okul dışındaki boş vakitlerinin kullanabilecekleri şekilde olması,
- Okuldaki prensiplerin kariyer gelişimini engelleyici değil, destekler niyette olması. (Yılmaz, 2005).

### 2.2.9.3. Eğitimde Mobbingin Sonuçları

*“Günümüz toplumunda çalışma ortamlarında gözlemlenen saldırganlık ve şiddet olgularının sayısında günden güne bir artış kaydedilmektedir. Çeşitli şiddet öyküleri ve istatistiksel verilerin yer aldığı kayıtların sayısı, günden güne artarken konu bireysel ve örgütsel sağlık açısından da büyük sorun haline gelmektedir Dolayısıyla toplumun eğitim düzeyi ve yaşama kalitesini belirleyen öğretmenin önemi eğitim alanında sözcüklere sığdırılamayacak kadar büyüktür. Nitekim birçok öğretmen öğretmenliğin doğası gereği meslek hayatı boyunca farklı bölgelerde, farklı okullarda ve farklı insanlarla bir arada bulunmuştur, bulunmaktadır. Bu çalışma ortamlarında birçok öğretmen istenmeyen bir durum olmasına rağmen gerek nadiren gerek sık olarak psikolojik şiddete (mobbing) maruz kalmaktadır. Bu durum maddi veya manevi açıdan, dolaylı veya doğrudan öğretmenlerin çalışma motivasyonlarını ciddi oranda etkilemektedir (Çobanoğlu, 2005)”*

Okul idarecilerinin, gerektiği durumlarda çaba ve azimlerini sergilediklerinde bunu görmezden gelmek yerine takdir edilmesi gerekir. Bu şekilde öğretmenler güvenildiği, desteklendiği ve saygı gördüğü olgusu ile aynı şekilde yöneticilere yaklaşacaklardır. Oluşan güven ve huzur ortamında eğitim öğretimin kalitesinin artması ile birlikte baskının ortadan kalkması psikolojik şiddeti tetikleyen unsurlarında ortadan kaybolmasına zemin hazırlayacaktır. Beraberlik içerisinde idareciler, öğretmenlere kendilerini geliştirecekleri



ortamı sunmaları durumunda şiddet olgusu yaratıcılık olgusuna dönüşecektir (Yılmaz, 2008).

#### **2.2.9.4. Konuyla İlgili Yurtiçi ve Yurt Dışı Araştırmalar**

Leymann (1996) tarafından İsveç'te yapılan “İşyerinde Sistemik Baskının İçeriği ve Gelişmesi” adlı araştırmada yıldırma yol açan psikolojik koşullar ve yıldırma sonucu mağdur kişide ortaya çıkan hastalıklar araştırılmıştır. Bu araştırma sonucu 4,4 milyonluk iş gücünün % 3,5’inin (154.000 kişi) herhangi bir anda işyerinde yıldırma mağduru olduğu ortaya çıkmıştır (Leymann, 1996).

Tanoğlu (2006) tarafından “İşletmelerde Yıldırmanın (Mobbing) Değerlendirilmesi ve Bir Yüksek Öğrenim Kurumunda Uygulama” adlı çalışma yüksek lisans tezi olarak hazırlanmıştır. Bir akademik kurumda gerçekleştirilen bu çalışmanın sonucunda yıldırmanın görülme oranı %15,8 olarak saptanmıştır. En sık karşılaşılan olumsuz davranış kişinin kendini göstermesinin ve iletişiminin engellenmesi olarak bulunmuştur. Yıldırma davranışına uğramak yönünden cinsiyet açısından anlamlı fark bulunmamıştır ancak tecrübesiz olanların daha fazla kurban konumuna düştükleri belirlenmiştir. Bu araştırma sonucuna göre genelde yıldırma davranışı yapanlar yöneticilerdir. Olaylar karşısında çoğu akademisyenin; rahatsız eden düşünceler, stres, depresyon gibi psikolojik; baş ağrısı, mide problemleri gibi fiziksel rahatsızlıklar yaşadığı belirlenmiştir. Yıldırmanın nedeni olarak özgüven eksikliği ve kişilik bozukluğu görülmüştür (Tanoğlu, 2006).

Demirel M. ve diğerlerinin 2006 yılında “Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Tespiti” (Kütahya İli) örneğinde 135 Beden Eğitimi Öğretmenine anket uygulanmış 110 geçerli anket elde edilmiştir. Sonuç olarak Beden Eğitimi Öğretmenlerinin iş güvenliğini arttıracak tükenmişlik düzeylerini azaltacak önlemlerin alınması gerektiğini fiziki imkanların artırılması, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, mesleki gelişime yönelik kariyer planlamalarının yapılması, başarılı olan öğretmenlerin maddi ve manevi olarak ödüllendirilmesi gerektiğini, okul içi ve okullar arası müsabaka programlarının beden eğitimi öğretmenlerini yıpratmadığı, egzersiz ücretlerinin atılması gerektiği gibi sonuçlara ulaşımlardır (Demirel, vd., 2006).

Bulut H. U. “Ortaöğretim Öğretmenlerinde Psikolojik Şiddet Düzeyi” 2007 Niğde İli Örneğinde MEB’de çalışan 396 öğretmene ulaşılmış sonuç olarak mobbingin daha çok yaşam kalitesini ve mesleki itibara, erkek öğretmenlere, 25 yaşın altındakilere, sosyo ekonomik durumu düşük olanlara, müdür yardımcısı olarak görev yapanlara, yüksek lisans mezunu olanlara, kıdemi 6-10 olanlara uygulandığı sonucuna ulaşmıştır. Araştırmada ayrıca genel yetenek branşında olan öğretmenlere yönelik mobbingin kendini göstermenin engellenmesine yönelik ortaya çıkarken, fen bilimleri branşındaki öğretmenlerin sosyal ilişkilere saldırılar, sosyal bilimler alanı öğretmenlerinde ise yaşam kalitesine ve itibara saldırılar olarak ortaya çıkmıştır”(Bulut, 2007).

Tomic M. 2012 “Mobbing ve Farklılıkların İşyeri ve Cinsiyetle İlişkisi” adlı çalışmasında ister üst düzey yönetici ister çalışan olsun yılda birkaç sefer mobbinge maruz kaldıklarını belirtmiştir. Ankete katılanların %80.87’sinin en az yılda birkaç sefer mobbinge maruz kaldıklarını bunun %82.81’inin üretim sektöründe olanların %78.72’sinin yönetim sektöründe gerçekleştiğini belirtmiştir. Çalışmada ayrıca bazı mobbing davranışları olarak; yetersiz maaş, iş yükü, yetersiz tanıma, görev ve atama ve yıllık izin zamanları olarak belirtmiştir. Ankete katılanların %78,8’nin cinsiyetin mobbing algısında fark yaratan bir etki olduğunu belirtmiştir (Tomic, 2012).

## **2.3. Motivasyon Kavramı ve Tanımı**

### **2.3.1. Motivasyon Tanımı**

Motive kelimesinin Türkçede olarak karşılığını bulabilmek zordur. Bu kavram İngiliz ve Fransız literatüründeki motive sözcüğünden çıkmıştır. “Motive” teriminin dilimizdeki karşılığı güdü, saik veya harekete geçirici olarak belirlenebilir. Kısaca güdüleme bir insanı belirli amaç için harekete geçiren güç demektir (Eren, 2006).

Bir başka bakış açısıyla da motivasyon; iş ortamında ve ortamdaki kişilerin ihtiyaç duydukları tatmin olmayla bitecek bir ortam oluşturup kişinin verimliliğinin en üst seviyeye çıkarılması olarak tanımlanır (Can, 2005).

Bir başka bakış açısıyla da motivasyon; iş ortamında ve ortamdaki kişilerin ihtiyaç duydukları tatmin olmayla bitecek bir sebep sonuç ilişkisi oluşturup kişinin verimliliğinin en üst seviyeye çıkarılması olarak tanımlanır (Can, 2005). Daha kapsamlı bir şekilde açıklamak gerekirse, okul ortamı da dahil olarak çalışan her insanı işine yaklaştıracı, işine sadık ve özendiren bir şekilde uygulanan planlanan tüm imkanlar kullanılarak eylemlere motivasyon denir (Genç, 1994).

Güdüleme, hayata şekil veren ve insanlar arası ilişkileri etkileyen çok önemli bir etkidir. Motivasyon, insan ilişkilerine yön veren en önemli olgulardan birisidir. Ne türden olmasından ziyade kurumların hedefleri; emek verilen çaba sonucunda gerçekleşen sonuca yoğunlaşmak olmalıdır. Bir işin çözümlenmesi, kişinin sarf ettiği isteğe, onu benimseyip yeterli çaba göstermesine bağlıdır. Tamda bu çabanın oluşması için kişilerin motive olmalarına ihtiyaç vardır (Fındıkçı, 2003).

### 2.3.2. Motivasyon İle İlgili Kavramlar

**İhtiyaç:** Fiziki ve ruhsal dengelenmenin bozulduğu eksikliği gösteren dürtü. Tatmini yapılmayan ihtiyaç zaman içerisinde kişide psikolojik ve fiziksel hastalıklara neden olabilir. Bireylerde tatmin edilmesi şart gereksinimleri fiziksel ve psiko-sosyal gereksinimler olarak iki kısma ayırırız. Fiziksel gereksinimler: yeme, içme, uyuma, cinsel istek... gibi, psiko-sosyal gereksinimler: takdir edilme, sorumluluk duygusu hissetme, sevecenlik hissi, rekabet, arkadaşlık kurmak... gibi sıralayabiliriz (Güney, 2000).

**Güdü(motiv):** Kişiyi bir sonuca ulaştırmak için aksiyon sağlayan, yapılan hareketi çok daha güçlü hale getiren etkiye denir (Aksay ve Ural, 2009).

**Dürtü:** Fiziksel gereksinimlerin metabolizmayı hareket ettirmesine dürtü denir. Dürtü ve güdü hareketlenmesi ile ihtiyaç gerçekleşir (Başaran, 2000).

Tüm organizmalarda aynı etki ile görülen öğrenme olgusu olmadan meydana gelen harekettir. Kendi kendine oluşur. Bunun amacı organizmanın nesil devamını sürdürmek için ana ihtiyacını karşılamaktır (Başaran, 2000).

**Gereksinme:** fiziki, ruhsal ve sosyal etkileşim içerisinde olan objenin eksik olması ve yetersiz olması durumunda ihtiyacı hissedilen tepkimeye denir. Güdüyeye en yakın anlamdır. Farklı güdülerden gelen güçlü bir iteklemeyi, gereksinme ise bir hedefe bağlı olarak iteklenmeyi hissettirir (Sabuncuoğlu, 1998).

### 2.3.2.1. Sosyolojik Güdüler

*“İnsanlar diğer tüm canlıların aksine bir arada yaşayan canlılardır. Bir arada yaşamının gerektirdiği kurallar çerçevesinde bazı gereksinimlerini toplu halde giderirler. Eskiden beri gelen bu gelenek ve göreneklerin çerçevesinde ister istemez toplumunda etkisiyle güdülenerek bu kurallara uyarlar. Toplum hayatının devamını ve düzenini sağlayan kurallar, insan hayatında davranış alışkanlıkları neden olur. İnsan da zaman içerisinde kendisini toplumun içerisinde beğendirmek ve statü sahibi olmak ister. Toplum içerisinde bu statüye sahip olabilmek için toplumun koyduğu kurallar kişide güdü etkisi yapar. İnsanı tüm bu kurallara uymaya ve toplum içerisinde belirli bir yer edinme çabasına neden olan etmenlere sosyal güdüler denilmektedir” (Penfield, 1969).*

Sosyolojik boyutlu motive türleri, işini sevmek, kıdem almak, popüler olmak, beğeni ile takip edilmek, özgür düşüncelere sahip olmak ve hayata geçirmek, sevgi ve sevilme ilişkisi içerisinde olmak, arkadaş edinmek, yardımsever olmak gibi fikir ve duygulardır. Kişi, tasarladığı amacına ulaşması ile mutluluğa da ulaşmış olur. Yani yaşamsal olgularla ve olaylarla beraber paralel bir şekilde devam eder (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998).

Bu tip güdülenme biçimi en çok milli eğitim okullarında çalışan öğretmenlerin daha çok ihtiyaç duydukları güdülenme tarzıdır. Öğretmenlerin kendi başarılarıyla beraber öğrencilerin başarılı olmalarında da motive olabilecekleri gözlemlenmektedir. Bunun yanında öğretmenler işlerini sahiplenme duygusu ile verimliliklerini daha da artıracaklardır. Okul idarecilerinin öğretmenlere yönelik motive edici plan geliştirmeleri eğitim alanındaki başarıyı artıracaktır (Yıldırım, 2006).

Günün büyük bir bölümünü okul işleriyle veya evde okul işleriyle geçiren öğretmenler, sosyal ihtiyaçlar noktasında zayıf bir hayat sürerler. Bazen tek başlarına bazen de grup etkinlikleri ile sosyal olma en doğal haklarıdır. Okul dışında bunun fazla

gerçekleştirilememesi açısından okul idarecileri okul içerisinde öğretmenler için sosyal alanlar oluşturarak motivasyon düzeylerini üst seviyeye çekebilirler (Yıldırım, 2006).

### 2.3.2.2. Fizyolojik Güdüler

İnsanların her an yaşadığı ortamda gereksinim duydukları yemek-içmek, barınmak, giyinmek ve cinsel ihtiyaçlarını karşılamak ve buna benzer ihtiyaçlarını yerine getiren güdülerdir. Bunlar, insanın doğal yaşamının birer fiziksel parçaları oldukları gibi, insanın korunması ve devamlılığının sağlanması içinde büyük önem arz etmektedir. Bu sebeplerden ötürü fiziksel ihtiyaçlara dayalı güdüler, tüm insanların doğasında olmakla beraber, derece ve ihtiyaç oranı kişilere göre farklılık gösterebilir (Penfield, 1969).

### 2.3.3. Motivasyonun Özellikleri

Zaman ilerledikçe kurumlarda motivasyon çok önemli bir hale gelmektedir. Çalışmalar artmakta, bireyler robotlaşmaktadır. Bu nedenle vakitlerinin büyük kısmını işyerlerinde geçiren bireyleri ve idareyi tamamen ilgilendiren motive olmak için neler yapılacağı düşünülmesi artık bunun ehemmiyetinin farkında olunması anlamına gelmektedir. İşte bu farkında olmanın değerlendirilmesinde idarecilere büyük yük düşer. Bu bağlamda idarecilerin çalışanları göz önünde bulundurarak işte başarı ve verimlilik için motive olmanın özelliklerini şöyle sıralayabiliriz (Yıldırım, 2006):

- Güdüleme bireyseldir. Yani bir bireyin motive olduğu şey başka birini motive etmek için yetmeyebilir.
- Güdüleme sadece bireylerin tutumlarında ve tavırlarında gözlemlenebilir. Bundan ötürü idareciler çalışanları çok iyi takip edip ve izlemelidir.
- Güdülemede önemli olan bir ihtiyaç tatmin boyutuna ulaştığında motive özelliğini kaybeder ve başka bir ihtiyaç yerini alır.
- İdareciler işçilerin motive olmalarını sağlayabilirler lakin bunları kontrol altında tutamazlar. Gayeler tutumu kontrol altında tutmaz etkileyebilir ve ihtiyaç ne ise onun tatmin olması için uyarır.

Çalışan insanlar açısından büyük öneme sahip olan motivasyonun çeşitli özellikleri şunlardır (Bakan ve Büyükbeşe, 2004).

- Güdüleme bireysel ihtiyaç, istek ve dürtüden meydana gelir ve bireye bir harekette bulunma arzusu verir.
- Güdüleme mantığının oluşturan istek ve dürtüler, bireyin hangi kültürel ve sosyolojik yapı içerisinde bulunduğuyla alakalı olarak dolaylı etkileşim içerisinde dir.
- Bireyin eğitimi ve kabiliyeti, kişisel çalışma yükünün tam kullanımı ve idareci açısından iki sebeplenmenin oluşması gdlemeyi etkiler.
- Güdüleme bir gaye veya mkfatla ilişkilidir. Çalışma ortamında harcanan efor, işyerinde sarf edilen güç, mükâfat elde etmeyi, sınıf veya kıdem atlamayı, terfi etme gibi başarıdan doğan etkileşimi hedefler. Yani gdlemedeki kilit mesele gayenin bireyi bir sonuca götürme isteği içinde olmasıdır.
- Kimi zaman bu olumlu sonuçlar olumsuz sonuçlardan kaçış için olabilir.
- Gayeler hareketleri kontrol altına alamaz, sadece etkisi altında tutar ve bireyin ihtiyaçlarını doyum noktasına ulaştırmak için drter.
- İdareciler iş ortamındakilerin motive olmaları açısından etki edebilir ancak bunları kontrol altına alamazlar.
- Bir gereksinim giderildiğinde bir başkası çıkar.
- Doyum noktasına gelmiş bir gereksinim artık motive edici etken değildir.
- Hal ve hareketlerin farklılaşmasına neden olan hisler vardır; tehlike, vazife ve davranışın değişmesine yol açan  hissiyat vardır: Korku, görev ve sevmek hissiyatı. Korkuyla motive olmuş bir kişi işini mecburiyetten yapar. Görev olduğu için kendini işe adapte eden kişi bunun işin yapılması gerektiği için yapar. Sevgi hissiyatı ile yapılan iş ise kişinin bunu yapmak istediği için yapılır.
- Güdüleme hep şuurlu ve gözle görülebilen gereksinimlere dönük olmaz, bireyi farkına varmadığı şeylerde motive edebilir.
- Bireyler kendilerini motive eden şeyleri her zaman anlamayabilirler.
- Güdüleme ile işe tatmin farklı şeylerdir.
- Motivasyonu harekete geçiren davranışın birden fazla sebebi olabilir.
- Güdüleme ve tutum farklı şeylerdir.

### **2.3.4. Motivasyon Yöntemleri**

İdareciler çalışanların yapısına uygun motivasyon teknikleri belirlerken öncelikle onların kişisel özellikleri ile birlikte iyi tanımaları gerekir. Nedeni ise, çalışanların kişisel özellikleriyle örtüşmeyen teknikler kullanmak astları üzerinde etki etmeyecektir. Fakat bu konuda fikir yürütmek pek fayda sağlamaz. Çünkü varsayımlarla hareket etmek, deneme yanılma yöntemlerini seçmek kurumlar açısından tehlikeli sonuçlara bile neden olabilir (Güney, 2000).

#### **2.3.4.1 Takdirle Karşılama**

Bireyin, idareciler tarafından takdirle karşılanarak övülmesi, onun açısından ve diğer çalışanlar açısından büyük bir motivasyon kaynağı olacaktır. Bu sadece çalışma ortamındaki idareci ve diğer çalışanlardan değil aile ve çevreden gelen övgüde çok etkili olacaktır (Yılmaz ve Eroğlu, 2010). Olumlu eleştirilerle yaklaşmak manevi açıdan büyük etkiler yaratabilecek ve ekipteki herkesi özendirici bir tekniktir. Çalışmanın idareciler tarafından takdirle karşılanması, iş ortamındakilere önemli ve değerli olduğu hissini verir. Maddi teşvikler kadar önem arz eder ve kişilerin işlerine daha istekli ve ilgili bir şekilde yaklaşmalarını sağlar (İncir, 1984).

#### **2.3.4.2. Başarıya Özendirme ve Kalite Anlayışı**

Çalışma ortamında motivasyonun artması için, çalışanların hem sahada hem de teoride iyi yetişmesi gereklidir. Gerekirse staj olayını daha fazla artırmalı, kurslar ve seminerlerle bunu desteklemelidir. Bunlar kalitenin artmasına sebep olacağı gibi çalışanların motive olmaları açısından da büyük önem taşır (Yılmaz ve Eroğlu, 2010).

Kişilerin kademe atlayarak buna teşvik edilmesidir. Bireylerin kıdem atlayabilmeleri için iyi donanıma sahip olmaları gerekir. Bu kariyer açısından çok önemli olduğu gibi, yükselme durumlarında sorumluluğun artması demek ve akabinde dolaylı olarak yetkilerin ve maaşında artması anlamına gelir. Bu da çalışanın motivasyonunu olumlu yönde etkiler. (İncir, 1984).

### 2.3.4.3. Özel Yaşama Önem Verme

Çalışma ortamındakilerin, iş yaşantıları dışında sosyal yaşantılarının da olduğu düşünerek hareket etmek ve sosyal aktivite içeren geziler, toplantılar düzenlemek çalışanları büyük ölçüde motive edecektir. Çalışanların iş ortamında yaşadıkları problemler ve gerginlikler neticesinde onlara olumlu ve yapıcı yaklaşmak, onların bir aile ve özel yaşantılarının olduğunu unutmamak ve buna göre yaklaşmak çalışma alanını sadece iş yeri görmek değil bir aile ortamı görmeye yönlendirir. Böylelikle çalışma istek ve şevkleri artmış olur (Ergül, 2005).

### 2.3.4.4. Temel İş Koşulları

Çalışanlar, hemen hemen günün yarısını iş ortamında geçirmektedir. Bu etkenler göz önünde bulundurulduğunda, çalışma ortamının da çalışmaya gayet uygun olması önemli bir motive aracıdır. Çalışan ortamdan aldığı pozitif enerji ile çalışma isteği ve iş verimliliğini yükseltebilir. Stresten uzak, gürültünün olmadığı, ışıklandırmanın gayet iyi olduğu, hava sirkülasyonunun iyi sağlandığı ve yaralanma riskinin az olduğu ortamlarda çalışma arzusu adaptasyon çok daha iyi olacaktır. Bütün bunlar tespit edildikten sonra uygun ortamda çalışan bireyler tam motivasyonla işlerinin başında olacaklardır.

*“Bu tür gayretler işverenden çok insanlara yönelik olduğu için iş görenin motivasyon seviyesinin giderek artması beklenir. İster Maslow’un isterse Herzberg’in teorileri ele alındığında, fiziksel çalışma koşullarının motivasyonun sağlanmasında önemli bir etkiye sahip olduğu bir gerçektir. Herzberg’in ifadesiyle, sağlıklı çalışma koşulları sağlığa uygun faktörlerden biridir. (Tınar, 1996:144-145).”*

### 2.3.5. Motivasyon Araçları

#### 2.3.5.1. Mali Araçlar

Mali araçları kısaca; çalışan kişilere emek verdikleri iş karşılığında ödenen ücrete mali araçlar olarak tanımlayabiliriz. Prim olarak tabir edilen şey ise çalışanların performansları ile alakalı aldıkları maaş dışındaki ödemelerdir. Ödül yani mükafatsa,



göstermiş oldukları üstün başarıdan dolayı kurumun veya yöneticilerin çalışanlarına yapmış oldukları ekonomik katkılardır (Genç, 2005).

Bireylerin yaşam kalitelerini artırmak için daha fazla kazanç elde etmeye çalışmaları, bunun sonucunda ise kaliteli çalışmaları motivasyonları ile alakalı bir durumdur. Bunun için kurum ve özellikle şirketlerin özellikle yapmış oldukları satılan ürünün miktarı üzerinde prim yöntemi ile daha etkili hale gelmiştir. Maddi teşvik terfi ile olacağı gibi, çalışana terfi ettirmeden fakat maaşına gerekli iyileştirmeleri yaparak da motivasyonu artırılabilir. Terfinin olması demek aynı zamanda iş yükünün kurum içinde yetkilerinde artması anlamına gelir (Kaya, 2000).

Çalışanın kendi alanında farklı ve ilk kez yaptığı yenilikler sonucu veya kuruma katısı sağlayacak yeni buluşları da teşvik ve primle desteklenmesi için sebepler arasında olabilir. Bununla beraber ortamdaki diğer çalışanlara teşviş ve motivasyonun daha artmasını sağlayacak, yeni fikirler ve projelere açık bir iş alanı oluşacaktır (Koçak, 2002).

#### **2.3.5.2. Psiko-sosyal Araçlar**

Bireysel rahatlama olanaklarından, izin verme, takdir edilme, övgü ile karşılanma, saygınlığın artırılması gibi bireye psikolojik ve sosyolojik güç veren imkânlardır (Kaya, 1996).

Psikolojik ve sosyolojik motive fikirleri; işte bağımlı kalmamak, sosyal özgürlük, değer ve statüye önem vermek, gelişim ve yenilik, çevresel etkileşime açık, önerilere açık, sosyal aktiviteler önem ve değer verme olarak söylenebilir. (Bingöl, 1998). Bilimsel çalışmalara bakıldığında, kuruma motivasyonu artırmak için en fazla psikososyal açıdan bağlılığın arttığı görülmüştür (Örücü ve Kanbur, 2008).

İdarecilerin, çalışanların motivasyonunu artırmaları için farklı sosyal uğraşlar ve etkinliklere önem vererek katılımın sağlanması amaçlanmalı ve destek artırılmalıdır. Bununla amaçlanan şey, kurumdaki kişilerin birlik beraberliğinin artırılarak çalışanların işe odaklanmasını ve motivasyonun artmasını sağlamaktır (Karatepe, 2005).

Örgüt yöneticileri, çalışan bireylere iş ortamının dışında olağan problemler noktasında da yalnız olmadıklarını göstermek ve yardımcı olmak yapıcı sebepler arasında

iş e öz endiren niteliklerde olduğu bilinmelidir. İdareciler, emek veren kişilerin karakter ve yapısına saygı duymaları ile birlikte onların düşünce ve ruhsal hallerini göz önünde bulundurarak yardımcı olmalıdır (Eren, 2006).

#### **2.3.4.3. Yönetimsel Araçlar**

Kurumların hepsinde, toplum ilişkileri ve motivasyonu ilgilendiren meselelerde idarecilerin kişileri yönetme yönlendirme konusunda ilgilenmesi gereken bir mesele olmuştur (Kaya, 1982).

İş güvencesini baz aldığımızda, emekçilerin çalışma şartlarında öncelik olarak gördükleri bir meseledir. Kurumun başarısında doğrudan etkili bir konudur. Mesela ülkemizin işte aranan en önemli kriterlerin başında iş güvenliği olmuş bu da yöneticilerin işe başlamada ve motivasyonu sağlamış olacağı en büyük etkendir (Özkan, 2006).

Yöneticilerin emekçileri motive etmede kullanacağı motive teknikleri olmalıdır, bu teknik ve yöntemlerin idarecilerin hem zeka ve kabiliyeti hem de işlerine hakimiyet derece ve tecrübelerinin ifade eder. Yöneticilerin özendirici etkenleri arasında; adaletli bir maaş sistemi, başarı karşısında takdire layık görüş bildirme, başarı ve gelişime açık hallerde mevki yükseltme, iyi bir iletişim ve verilen karara saygı duyma olarak sıralayabiliriz (Yıldırım, 2002).

Emekçilerin kurum içerisinde kritik ve önemli işlere imza atmaları durumunda ona mal edilen ve takdirle sorumluluk yüklenmesi onların motive olmalarını sağlayacaktır. Aslında bunun sağlanması çalışanları motive etmesi ile beraber iş tecrübesi ve geri dönüşü olarak kalitenin artmasına yeteneklerin artmasına sebep olacaktır. Bunun yanında yapı olarak yeterli gelişim sağlamamış, işte yeterliliği sağlayamamış kişiler ne kadar eğitim sahibi ve zekâlarına güvenseler de kuruma pek fayda sağlayamazlar aksine zarar açarlar (Genç, 2005).

#### **2.3.4.4. Eğitimle Alakalı Araçlar**

Eğitim bir ihtiyaçtır. Güdülenmiş gaye ise meslek içi ve gelişen teknolojiyi takip etmek, bilgiye ve yeniliğe açık ve gelişimci olma, farklı yöntemler ve stratejiler

öğrenebilme, mesleğin gerektirdiği tekniksel ve teknolojik meselelerde yeterliliği sağlayıp yeteneklerde sınır tanımamaktır. Mevkide motive olma ise, tam donanımlı hale geldikten sonra bir üste göreve sıçramaktır. Yükselme ve mevkiinin basamağı çoğu kez eğitim olmuştur. Başka bir ifade ile eğitim sayesinde donanıma sahip olan birey mesleki yeterliliği ve devamında yükselişi sağlar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998).

Kurumda emekçinin çok daha başarı sağlayabilmesi için iş yeterliliğine ve eğitimine iyi önem vermesi gerekir. Kurumda ya da kurum dışında kurslar veya seminerlere katılımı sağlamak uzmanlaşmaya ve devamında verimin artmasına, kurumdaki motivasyonun üst seviyeye ulaşmasına olanak sağlar (Genç, 2005).

#### **2.3.4.5. Çalışma Ortamı Araçları**

İlk etapta iş ortamının sağlık koşullarına uygunluğu ve işte kullanılacak araçlarında işe uygun olması çok önemlidir. Sağlık koşullarına uygun olması demek, ısıtılmadan ısıtmaya, kazanın oluşmayacağı ve verimin artıp kaza anını düşünmekten ziyade işe motive olmayı düşündürmektedir. Sadece anlık kazalar değil ileriye dönük çalışanın gelecekteki yaşantısına kalıcı zararlar vermeyecek iş imkânları ve koruma gücü ile bunlar yerine getirilmelidir (Karatepe, 2005).

#### **2.3.5. Motivasyonun Önemi**

Güdülenmede en önemli nokta, bireyin başarı ruhunu kazanabilmesidir. Başarının bir ölçütle sınırlı kalıp kalmaması önem arz etmez (Gümüş, 1999). Güdülemenin kurumlar, emekçiler ve idareciler açısından çok büyük önemi vardır. Kurumların amaçlarına ulaşabilmeleri, iş ortamındakilerin başarısıyla doğru orantılıdır. Kurum yönetimindeki başarı içerisinde devam eden işleyişin yegâne sebebi motivasyonun olmasıdır. Motive olmanın sırrını üç temel ögede birleştirebiliriz: kurum açısından motivasyon, çalışan açısından motivasyon ve idare açısından motivasyon olarak sıralayabiliriz (Arısoy, 2007).

Emek verenleri daha istekli çalışmaya sevk edecek, sorumluluk alma yetilerini ortaya çıkaran, problem çözmede ve risk alma durumlarında çok iyi analiz yaparak çözüme götüren çalışmayı mükafatlandırarak ortam kurulması, motivasyon açısından işlerin en başında gelir. Bireyleri çalışmaya adaptasyonda her ne kadar da kendi çabaları güdülese

de, güzel yaklaşım ve çözüm odaklı projelerin olduğu kurum ve kuruluşlar, güzel çözüm üretme, kurumun ayakta ve birlik içerisinde kalması için iyi bir ortam hazırlamalıdır. Bu olumlu ortam, tecrübe kazanma ve yenilikçi olma amacını oluşturan faydalar sağlar (Tahiroğlu, 2002).

Köse'nin 2009 yılında yaptığı bir çalışmada güdülemenin en üstte olabilmesi için şunlara dikkat edilmesi gerektiğini söylemiştir: “çoğalan motivasyon için uğraşın, kararlılıkla hareket edin, süratinizi sabit tutun. Bütün bunları üretkenliğiniz için kullanın. Akabinde ne istiyorsanız, kararlılıkla devam ettirin tecrübeyle birleştirip emek vermeye devam edin” (Köse, 2009).

*“Günümüz toplumunda çalışma ortamlarında gözlemlenen saldırganlık ve şiddet olgularının sayısında günden güne bir artış kaydedilmektedir. Çeşitli şiddet öyküleri ve istatistiksel verilerin yer aldığı kayıtların sayısı, günden güne artarken konu bireysel ve örgütsel sağlık açısından da büyük sorun haline gelmektedir Dolayısıyla toplumun eğitim düzeyi ve yaşama kalitesini belirleyen öğretmenin önemi eğitim alanında sözcüklere sığdırılmayacak kadar büyüktür. Nitekim birçok öğretmen öğretmenin doğası gereği meslek hayatı boyunca farklı bölgelerde, farklı okullarda ve farklı insanlarla bir arada bulunmuştur, bulunmaktadır. Bu çalışma ortamlarında birçok öğretmen istenmeyen bir durum olmasına rağmen gerek nadiren gerek sık olarak psikolojik şiddete (mobing) maruz kalmaktadır. Bu durum maddi veya manevi açıdan, dolaylı veya doğrudan öğretmenlerin çalışma motivasyonlarını ciddi oranda etkilemektedir (Çobanoğlu, Ş. 2005).”*

Psikolojik baskı ilgili farklı bir kelime motivasyondur. Güdülenmeyi, dürtüleri, ihtiyaçları, istekleri ve hobileri kapsayan bir kavramdır. İstekler kişiyi dürtür ve harekete geçirir, kişilerin hareketlerini amaçlarını belirli bir alana doğru yönlendirir (Cüceloğlu, 1999). Metabolizmayı harekete geçiren farklı nedenlerden söz edilebilir, lakin hareketin yönünü, durumunu, anlam ve önemini ortaya çıkaran çok büyük bir güç oluşumdur motivasyon. Motivasyon, amacın sonuç olarak ortaya çıkmasını sağlayan, bunun devamlılığını oluşturan bir güç olarak tanımlanabilir (Acat ve Köşgeroğlu, 2006).

### **2.3.7. Eğitimde Motivasyon**

Eğitimde güdüleme; eğiten, eğitilen ve ortamdaki yönetim konumundakilerde dâhil olmakla birlikte tüm herkesin yapmış olduğu çalışmalarında başarının anahtarı konumunda

ve başarı faktörlerinin en başında yer almaktadır. Motive olmak, eğitim öğretimdeki temel unsur olan öğrencilerin neden istekli çalışıp başarı elde ettiklerini, diğer öğrencilerin ise başarısızlık altında yatan diğer sebepleri ortaya çıkaran etken nedenlerdendir (Hastings, 1997).

Eğitim-öğretim işleyişinin en çok yükünü okul idarecileri ve öğretmen kadrosu yüklenir. Eğitim-öğretimin iskeleti olarak bildiğimiz bu yapı belki de yazılı müfredat programından daha fazla öneme sahiptir. Çünkü çok iyi müfredata ve plana istinaden, kalifiye, işini iyi bilen, kendini yetiştirmiş ve işinde uzaman eğiticiler yoksa faaliyette yer alanı uygulamak pekte başarı sağlamayacaktır. Birbiriyle uyum içinde olan ve iletişimi gayet iyi olan idare ve öğretmenler görevini güzel bir şekilde yerine getirirler (Arvasi, 1995). Bunun devamında okuldaki öğrenci ve meslektaşları ile devamlı iletişim halinde olması gereken öğretmenler, herhangi bir psikolojik baskıya yıldırmaya gelmeleri halinde bu motivasyonlarına da olumsuz yönde etki edecektir. Ortamda huzuru olmayan öğretmenlerin belli bir süre sonrasında sorunlu bir ruh haline dönüşmesi içten bile değildir. Bu durumun öğrenciler üzerindeki etkisi ise dolaylı olarak negatif yansıtacak ve dolayısı ile onların motivasyonları performansları düşecektir (Yaman vd., 2010).

Yapılan çalışmalarda öğretmenlerde, kurumda farklı sebeplerden ötürü kaynaklanan mobbing neticesinde motivasyonlarının da düştüğü gözlemlenmiştir. Fazla iş temposu, fiziki ve ruhsal rahatsızlıklara neden olan koşullar, yönetim ve meslektaşlardan yeterli desteği görememe gibi nedenlerin devamında gelen motivasyon düşüklüğü; iş performanslarını ve sosyal hayatta bitkinlik düzeylerini de negatif etkilemektedir (Doğan, 2009).

Güdüleme çift uçlu bir döngüdür, süreçte idarecilerin öğretmenleri motive etmelerine ihtiyaç duyulduğu gibi, öğretmenlerinde bu doğrultuda yöneticilerin motivasyonunu sağlaması gerekir. Okul sınırları içerisinde yöneticilerin öğretmenlere karşı sorumlu oldukları motive olayında, aynı şekilde öğretmenlerinde yöneticileri motive etmeleri gerekir. Çünkü etki ve tepkiden doğan döngü ortamdaki sıkıntıların azalmasına dolayısı ile eğitim öğretimdeki kalitenin artmasına fayda sağlayacaktır (Ünal, 2009).

Eğitim-öğretim kurumlarının hedefi hep bir anlam teşkil etmeli ve istikrarla sürdürülmelidir. Etik davranışlara ve bilime değeri veren ve çalışanların motive olmaları için tüm imkânları kullanarak başarının anahtarı olmalıdır (Cafoğlu, 1996).

Gelişime açık bir okul idarecisi, insanı tanıyan, insani değeri bilen, ikili iletişim konularına hâkim, liderlik becerisi üst düzey, personel motivasyonunu hep yukarıda tutan, motive edecek tüm donanıma sahip ve eğitim kalitesini artırmanın yolunun öğretmen kadrosundan geçtiğini iyi bilen bir kişiliğe sahip olmalıdır (Açıkalin, 1997:6).

Okul yöneticilerinin, kurumdaki öğrenci ve öğretmenlerin gereksinimlerini karşılaması, eğitim öğretim yuvasının vizyon ve misyonunun yerine getirilip bireyler arası iletişimle kalitenin artmasında sağlam bir motivasyonun çok büyük önemi vardır (Kapusuzoğlu, 2001:4).

### **2.3.7.1. Eğitimde Motivasyonu Etkileyen Faktörler**

Güdüleme ile gereksinim arasında doğru bir ilişkilendirme yapabiliriz. Bireyleri işe teşvik edebilmek için doygunluğu sağlanmamış birbirinden farklı gereksinimin olması ve bu gereksinimlerin karşılanabilmesi için bireyin emek vererek yerine getirme ümidini yitirmemesi gerekir. Gereksinimler bireyler arasında süre içerisinde farklılık gösterebilirler. Bazı zamanlarda ve hallerde öncelikli baskın gereksinimler ileri planda kendini gösterir ve bireyin davranışlarında büyük önem arz ederler (Barutçugil, 2004). Kurum ve kuruluşların güdüleme yöntem ve metotları; emekçilerin gereksinimleri, istek ve önerileri, legal tertipler, parasal düzen, devletlerin iktisadi işleyişi, ülkelerin bazı stratejik ve politik yaklaşımlarından etkilenmektedir. Motivasyonu sağlayacak, özendirerek yöntemler uygun bir şekilde olmalıdır (Eren, 2001).

Kişileri birbirinden ayıran farklı psikososyal farklılıkları vardır. Ruhsal yapıları ve duygusal farklılıkları vardır. Farklılıkların olması dolayısıyla gereksinimlerinde farklı farklı olabileceği anlamına geleceğini ve haliyle motive olmaları için birden farklı gereksinim duyacağı anlamına gelir. Mesela, bireylerden biri maddi gereksinimlerle motive olabilirken, bir başkası hem maddi hem de kurumda hoşgörü nezaket gibi değeri yargıları ile motive olabilmektedir. Eğitim-öğretim alanında, farklı kurum ve kuruluşlarda olduğu gibi, bireylerin güdülenmelerini sağlayan farklı sebepler vardır. Bunları sekiz farklı şekilde değeriendirebiliriz. Bunlar; idareye iştirak, mesuliyet ve yetkilendirme, yarış içinde

olma, etkili diyalog, işte ortamındaki iyi nitelikler, başarı karşısında mükâfat, alanında uzmanlaşma ve yeterli eğitim faaliyetleridir (Aktan, 1999).

### 2.3.7.2. Eğitimde Motivasyonun Önemi

Bir Eğitimciye değer verilmesi, okuldaki konumu ve gördüğü saygıyla alakalıdır. Kurumun bir parçası olduğu, nereye ait olduğuyla aynı orantıdadır. Onun okul için ayrı bir yere sahip olduğu hissi motivasyonunun ne kadar yüksek olacağıyla bağlantılıdır (Yazıcı, 2009).

Öğretmenin ve meslektaşlarının daima kendini geliştirebilmeleri için imkan sunmak, yeterliliklerinin farkına vararak kendilerini daha fazla yetiştirmelerine yeteneklerinin üzerine koyup bunu sunmalarına fırsat vermek onları anlamamanın en güzel yöntemidir. Okul etkinlik ve faaliyetlerine katılımın sağlanması, eğitimde teknolojik ve yenilikçi araç gereçlerle eğitim vermeleri, kurumda azim ve istekle işlerine sıkı sıkıya sarılmalarına fırsat tanınacağı motivasyon faktörleri oluşturulmalıdır (Can, 2002).

Güdüleme, bireylerin ikili ilişkilerini etkileyen önemli etkenlerden bir tanesidir. Hangi maksatla olursa olsun tüm kurumların ana gayesi; bireylerin sarf ettikleri gayretlerini maksatlarını gerçekleştirmeye odaklanmasını sağlamaktır. Amaç ne olursa olsun, sonuç olarak yapılması gereken, amaç doğrultusunda sonuca gitmektir. Amacın sonuca ulaşabilmesi için ise bireyin arzulu olması, amacı benimsemesi ve gerekli gayreti ortaya çıkarması ile olur. Burada bu amacın gerçekleşmesini sağlayan ana rol, kişilerin motive olma güdülenme seviyeleri ile alakalıdır (Fındıkçı, 2003).

Yöneticiler, öğretmenlerin emek vermelerini görüp, gerekli imkân ve koşulları oluşturarak motive olabilecekleri zeminin temellerini atmalıdırlar. Amaçlara ortamdakilerin bağlılık ve yardımlarıyla ulaşılacağı akıldan çıkmamalıdır (Kocabaş ve Karaköse, 2005).

Çalışma yeri ile iyi ilişkiler kurabilen ve müessesenin kıymet verdiği şeylere sahip çıkan emekçilerin, güdülenme ve yeterlilikleri çok fazladır, iş devamlılıkları da yüksektir. (Öztürk ve Dündar, 2003). Güdülemeyi yukarıda tutan kişiler kurumlarına yeterli verimi sağlayacakları için, iş ortamındaki kişilerin güdülleri hep yüksek tutulmalıdır (Allan, 1998).

## 2.4. Konuyla İlgili Yurtiçi ve Yurt Dışı Araştırmalar

Kocabaş ve Karaköse (2005), okuldaki yöneticilerin davranış şekillerinin öğretmenlerin motivasyonlarına etkilerini inceledikleri çalışmalarında üç önemli sonuca varmışlardır:

1. Özel eğitim öğretim kurumlarında çalışan eğitimciler idarecilerini; idari beceriler, kişiler arasındaki iletişim, öğretmenlerin farkındalığında olma ve başarıyı ödüllendirme konusunda daha ilgi ve alakalı bulmaktadırlar.
2. Okul idarecilerinin idari becerileri özel eğitim öğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler tarafından olumlu görülürken, devlet kurumundaki eğitim öğretime katkı sağlayan öğretmenler bunu yetersiz bulmuşlardır.
3. Özel eğitim öğretim kurumundaki öğretmenler mesleklerindeki saygınlıkları konusunda devlet okullarına kıyasla olumlu düşünceler içerisinde olduklarını bildirmişlerdir.

Karaköse ve Kocabaş (2006), eğitim öğretim kurumlarında çalışan 296 öğretmenle yaptıkları çalışmada; özel eğitim ve öğretim kurumlarındaki öğretmenlerin idarecilerin tavır ve motivasyon tekniklerinde olumlu fikir belirttikleri ancak devlet kurumlarında çalışan öğretmenleri ise olumlu yöndeki yaklaşıma daha az ulaşılmıştır.

Litt ve Türk (1985)'e göre kurumdaki öğretmenlerin meslektan uzaklaşmak istemelerindeki sebeplere bakıldığında strese yönelik ve iş doyumundaki konularda 291 öğretmen olumsuz görüş bildirmiş. Sebep olarak ise maaşın yetersiz olması, mesleğin saygınlığının olmaması, öğrenci ve öğretmen arası ilişkiler, plan ve programın çok fazla yorucu olması, kurumdaki kırtasiye sorunları gibi bazı sebepler belirtmişlerdir (Litt ve Türk, 1985).

Uğurlu ve Üstüner (2011), milli eğitim ilköğretim kurumu öğretmenlerine yaptığı uygulamada, idarecilerin uygun liderlik pozisyonlarının okullardaki adalet bilincinin oluşmasında rol oynayarak öğretmenlerin motivasyonlarında artış ve kurumlara bağlılığı



tespit edilmiştir. Bunun nedeni iyi bir lider konumuna sahip idarecilerin okullardaki öğretmenlerin motivasyon düzenlerini artırıcı sebepleri iyi uygulaması ile alakalıdır.

*“Çermik, 2001 yılında yaptığı “Fizik Öğretmenlerinin Profili, İş Tatmini ve Motivasyonu” adlı çalışmasında ortaöğretim okulları fizik öğretmenlerinin profillerinin çizilmesi yoluyla, iş tatmini ve motivasyon faktörlerini saptamaya çalışmıştır. 1999-2000 eğitim-öğretim yılında, İstanbul ili Kadıköy, Üsküdar ve Ümraniye ilçelerinde bulunan özel ve resmi ortaöğretim okullarında görev yapan 75 fizik öğretmeni üzerinde yapılan araştırmada elde edilen sonuçlara göre; fizik öğretmenlerini motive eden faktörler içinde ilk sırayı kişiliğe ilişkin faktörler, ikinci sırayı okul içi ortama ilişkin faktörler, üçüncü sırayı öğrenciye ilişkin faktörler, dördüncü sırayı mesleğe ilişkin faktörler, beşinci sırayı avantajlara ilişkin faktörler ve son sırayı ise taraflar arası ilişkilere ilişkin faktörler almıştır.(Çermik, 2001).”*

- Yıldırım’ın (2006), milli eğitim kurumlarına yaptığı “Resmi İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Motivasyon ve İş Tatminini Etkileyen Faktörler” adlı çalışmasında, İstanbul – Ümraniye’de ilköğretim okullarında çalışan 150 öğretmen üzerinde değerlendirmeler yapmış, çıkan sonuçlar neticesinde; (Yıldırım, 2006).
- Öğretmenleri güdüleyecek faktörlerin başında psikososyal nedenler gelmekte, ikinciyi parasal nedenler, üçüncü sırayı ise idari ve yönetsel nedenler yer almaktadır.
- Cinsiyet özelliklerine göre motivasyonda anlamlı farklılıklara rastlanmıştır.
- Öğretmenlerde eğitim düzeylerindeki gelişmişlik arttıkça motivasyon önceliklerinde farklılıklar saptanmıştır.
- Öğretmenlerde beklentilerin en az yönetsel faktörlerde olduğu gözlemlenmiştir.

*“Kelly L. Heider, 2005 yılında, İndiana üniversitesindeki doktora çalışması sırasında öğretmenlerin soyutlanmışlıkları üzerine yaptığı araştırmada Amerika Birleşik Devletlerinde son zamanlarda ciddi bir sorun haline gelen öğretmenlerin meslekten ayrılmalarını incelemiştir. Araştırmada, sadece 2000 yılında, soyutlanmışlık (bitkinlik / tükenmişlik) duygusu nedeniyle, daha iş hayatının beşinci yılında meslekten ayrılan 540,000 öğretmen olduğu saptanmış, bu sorunu gidermek üzere uygulamaya konulan danışmanlık programlarının yararları incelenmiştir. Öğretmenlerin meslekten ayrılmaları nedeniyle ortaya çıkan zararların önüne geçmek için; ilk işe başlamada iyi*

*ve yeterlilik sahibi öğretmenlerin istihdam edilmesi ve uygulanacak destek ve danışmanlık programları ile öğretmenlerin soyutlanmışlık / bitkinlik duygusuna kapılmalarına engel olunabileceği ifade edilmiştir.”*

# ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

## YÖNTEM

### 3.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışma ile Milli Eğitimde görev yapan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin psikolojik şiddet (mobbing)e maruz kalma ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi görüşlerine yer vermektedir. Bu araştırma genel tarama modellerinden biri olan kesit alma yaklaşımı ve ilişkisel tarama modeli ile yapılmıştır. Bu amaçlar doğrultusunda şu sorulara cevap aranmıştır:

### 3.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evreni, aynı zamanda örneklem grubunu oluşturmaktadır. Rastgele örnekleme yöntemi ile seçilen bu örnekleme Kayseri’de 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı Ortaokul ve Lisede görev yapan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinden oluşmuştur. Toplamda 170 beden eğitimi spor öğretmenine uygulanmıştır. Ölçekler okullarda birebir toplamda 300 benden eğitimi öğretmenlerine uygulanmış, yanlış veya eksik doldurulan anketler değerlendirmeye dâhil edilmemiştir.

### 3.3. Veri Toplama Araçları

Anket, üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, öğretmenlerin demografik bilgilerini (cinsiyet, Yaş, Medeni durum, meslekteki hizmet yılı ve eğitim kademesi), ikinci bölümde, bireyin mesleğine, şahsına ve sosyal yaşamına sorularının bulunduğu (3 boyutlu) soruların bulunduğu Psikolojik Şiddet (mobbing) ölçeği yer almaktadır.

Ölçeğin maddeleri 5’li Likert türü derecelendirme ölçeği ile ölçülmüş, Ölçeğin maddeleri alt alta sıralı ve ifadeler ise "5- Hiçbir zaman", "4- Nadiren", "3- Ara sıra", "2- Çoğu zaman" ve "1- Her zaman" şeklindedir. Üçüncü bölümde ise motivasyon belirleme soruları ile birlikte yine 5’li Likert türü derecelendirmenin; “1-Çok memnunum”, “2-Memnunum”, “3-Kararsızım”, “4-Memnun değilim”, 5-Hiç memnun değilim” ifadelerinin

yer aldığı bireyin sadece mesleğine yönelik tek boyutlu sorular vardır. Verilerin analiz edilmesi bölümünde SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 22.0 paket programından yararlanılmıştır.

Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin psikolojik şiddet (mobbing)'e maruz kalma ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla verilerin normal dağılımları dikkate alınarak korelasyon analizinden, Psikolojik şiddet (mobbing)'e maruz kalma ve motivasyon düzeylerinin demografik değişkenlere göre anlamlı farklılıkların test edilmesi için ise parametrik testlerden olan T testi ve ANOVA kullanılmıştır.

Bunun yanında Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Psikolojik Şiddet (Mobbing)'e Maruz Kalma düzeylerinin Motivasyon Düzeylerini yordama gücünü değerlendirmede ise yine normal dağılım değerlendirmesi yapılarak regresyon analizlerinden faydalanılmıştır. Verilerin istatistiksel analizinde ve yorumlarda,  $p < 0.05$  anlamlılık düzeyi dikkate alınmıştır.

**Tablo 2:** Psikolojik Şiddet (Mobbing) Ölçeğinin Beşli Puanlama Biçimi ve Puan Aralıkları

	Puan	
Hiçbir Zaman	5	4.21-5.00
Nadiren	4	3.41-4.20
Ara Sıra	3	2.61-3.40
Çoğu Zaman	2	1.81-2.60
Her Zaman	1	1.00-1.80

(Yatçı Ehi, 2011)

### 3.3.1. Psikolojik Şiddet (mobbing) Ölçeği

Kayseri'de görev yapan beden eğitimi ve spor öğretmenleri üzerinde yapılan bu araştırmada elde edilen veriler, Yatçı Ehi tarafından geliştirilmiş olan toplamda 34 maddeden oluşan likert tipi beşli derecelendirme ile hazırlanan Psikolojik Şiddet Ölçeği ile toplanmıştır. Ölçeğin maddeleri alt alta sıralı ve ifadeler ise "5- Hiçbir zaman", "4- Nadiren", "3- Ara sıra", "2- Çoğu zaman" ve "1- Her zaman" şeklindedir. Psikolojik Şiddet

Ölçeğinin uygulanması sonucunda elde edilen veriler bilgisayar ortamına (SPSS) aktarılmıştır.

### **3.3.2. Motivasyon Ölçeği**

Kayseri'deki beden eğitimi ve spor öğretmenleri üzerinde yapılan bu araştırmada elde edilen veriler, Aksoy tarafından geliştirilmiş olan toplamda 18 maddeden oluşan likert tipi beşli derecelendirme ile hazırlanan Motivasyon Düzeyi Belirleme Ölçeği ile toplanmıştır.

Ölçeğin maddeleri 5'li Likert türü derecelendirmenin; "1-Çok memnunum", "2-Memnunum", "3-Kararsızım", "4-Memnun değilim", "5-Hiç memnun değilim" ifadelerinin yer aldığı bireyin sadece mesleğine yönelik tek boyutlu sorular vardır. Verilerin analiz edilmesi bölümünde SPSS 22.0 paket programından yararlanılmıştır.

### **3.4. Verilerin Çözümlemesi**

Çalışmada beden eğitimi ve spor öğretmenlerine psikolojik şiddet(mobing) ve motivasyon anketleri uygulanmıştır. Araştırma modeli, evren, örneklem veya çalışma grubu, araştırmanın uygulama süreci, veri toplaması ve ölçme araçları, verilerin analizi ve çözümlenmesine ilişkin açıklayıcı bilgiler yer almaktadır.

Verilerin analiz edilmesi bölümünde SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 22.0 paket programından yararlanılmıştır. Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin psikolojik şiddet (mobbing)'e maruz kalma ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla verilerin normal dağılımları dikkate alınarak korelasyon analizinden, Psikolojik şiddet (mobbing)'e maruz kalma ve motivasyon düzeyleri'nin demografik değişkenlere göre anlamlı farklılıkların test edilmesi için ise parametrik testlerden olan T testi ve ANOVA kullanılmıştır.

Bunun yanında Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Psikolojik Şiddet (Mobbing)'e Maruz Kalma düzeylerinin Motivasyon Düzeylerini yordama gücünü değerlendirmede ise yine normal dağılım değerlendirmesi yapılarak regresyon

analizlerinden faydalanılmıştır. Verilerin istatistiksel analizinde ve yorumlarda,  $p < 0.05$  anlamlılık düzeyi dikkate alınmıştır.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### BULGULAR VE YORUMLAR

Bulgular ve yorumlar kısmında beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin uyguladıkları ölçekler neticesinde ulaşılan bulgulara ve yorumlara yer verilmektedir. Elde edilen istatistiksel analiz sonuçları tablo haline getirilip yorumlanmıştır.

#### 4.1. Tablolara İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 5, 6, 7, 8 ve 9' da verilmiştir.

**Tablo 3:** Araştırma Grubunun Cinsiyet Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları

Cinsiyet	f	%
Kadın	57	33,5
Erkek	113	66,5
<b>Toplam</b>	<b>170</b>	<b>100,0</b>

Tablo 3'e bakıldığında, araştırmaya katılan toplam 170 Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeninin 113'ünün erkek, 57'sinin kadın olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmadaki katılımcıların cinsiyet değişkenine göre bakıldığında erkek katılımcıların, kadın katılımcı sayısına oranla yaklaşık iki katı olduğu görülmektedir.

**Tablo 4:** Araştırma Grubunun Yaş Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları

Yaş	F	%
22-30	22	12.9
31-39	84	49.4
40-48	50	29.4
49 ve üzeri	14	8.3
<b>Toplam</b>	<b>170</b>	<b>100,0</b>

Tabloya göre frekans değerlendirildiğinde, araştırmaya katılan toplam 170 Beden Eğitimi ve Spor ğretmeninin yaş değişkeni ile ilgili frekans ve yüzde değerleri yer almaktadır. Tabloya göre, en yüksek frekansa sahip 31-39 yaş değişkeni iken en, ikinci sırayı 40-48 yaş, nc sırayı 22-30 yaş ve son sırada ise 49 ve üzeri yaş değişkeni yer almaktadır.

**Tablo 5:** Araştırma Grubunun Medeni Durumların Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları

Medeni durum	f	%
Evli	153	90.0
Bekar	17	10.0
<b>Toplam</b>	<b>170</b>	<b>100,0</b>

Tablo 5 incelendiğinde, araştırmaya katılan toplam 170 Beden Eğitimi ve Spor ğretmeninin medeni durum değişkenleri ile ilgili frekans ve yüzde değerleri yer almaktadır. Tabloya göre beden eğitimi ğretmenlerinin 153'ünün evli, 17'sinin bekâr olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmadaki katılımcılar medeni durum değişkenine göre incelendiğinde evli katılımcıların, bekâr katılımcılara oranla sayılarının çok daha fazla olduğu görülmektedir.



**Tablo 6:** Araştırma Grubunun Hizmet Yılı Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları

Hizmet yılı	f	%
1-10	60	35.3
11-20	84	49.4
21 ve üstü	26	15.3
<b>Toplam</b>	<b>170</b>	<b>100,0</b>

Tablo 6'ya göre araştırmaya katılan toplam 170 katılımcının hizmet yılı değişkeni ile ilgili frekans ve yüzde değerleri yer almaktadır. Tabloya göre, en yüksek frekans 11-20 hizmet yılı değişkeni iken, ikinci sırayı 1-10 hizmet yılı değişkeni, cnc sırada ise 21 ve üstü hizmet yılı değişkeni yer almaktadır.

**Tablo 7:** Araştırma Grubunun Eğitim Kademesi Değişkenine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları

Eğitim kademesi	f	%
Ortaokul	64	37.6
Lise	106	62.4
<b>Toplam</b>	<b>170</b>	<b>100,0</b>

Tablo 7'yi incelendiğinde, araştırmaya katılan toplam 170 katılımcının eğitim kademesi değişkeni ile ilgili frekans ve yüzde değerleri yer almaktadır. Tabloya göre beden eğitimi ve spor ğretmenlerinin 106'sının lise de, 64'ünün ortaokulda görev yaptığı görülmektedir.

**Tablo 8:** Motivasyon ve psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin ortalama ve standart sapma değerleri

	N	En Küçük Değer	En Büyük Değer	Ortalama	Standart Sapma
Psikolojik Şiddet (Genel)	170	2,74	5,00	4,6590	,31701
Mobbing-mesleğine	170	2,31	5,00	4,3846	,50879
Mobbing-şahsına	170	1,20	5,00	4,8012	,44082
Mobbing-sosyal yaşama	170	3,69	5,00	4,9403	,17226
Motivasyon Düzeyi	170	1,06	4,00	2,4882	,63614

Tablo 8'e göre; araştırma grubunun motivasyon düzeyi puan ortalaması 2,4882 olarak bulunmuş olup standart sapma değeri 0,63614 olarak bulunmuştur. Mesleğe yönelik psikolojik şiddet alt boyutu puan ortalaması 4,3846 bulunmuş olup standart sapma değeri 0,50879 olarak bulunmuştur. Şahsına yönelik psikolojik şiddet alt boyutu puan ortalaması 4,8012 olarak bulunmuş olup standart sapma değeri 0,44082 olarak bulunmuştur. Sosyal yaşamına psikolojik şiddet alt boyutu puan ortalaması 4,9403 olarak bulunmuş olup standart sapma değeri 0,17226 olarak bulunmuştur. Psikolojik şiddet toplam puan ortalamasına bakıldığında 4,6590 olarak bulunmuş olup standart sapma değeri 0,31701 olarak bulunmuştur.

**Tablo 9:** Motivasyon ve psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre t-testi sonuçları

	Cinsiyet	N	Ortalama	S.S.	Sd	t	p
<b>Motivasyon</b>	Kadın	57	2.54	0.56	168	0.695	0.49
	Erkek	113	2.46	0.67			
<b>Psikolojik Şiddet</b>	Kadın	57	4.71	0.27	168	1.221	0.22
	Erkek	113	4.64	0.35			

p<0.05

Tablo 9'a göre; araştırma grubunun motivasyon düzeyi puan ortalamaları cinsiyet değişkeni açısından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır [ $T_{(168)} = 0.695$ ;  $p > 0.05$ ]. Buna göre kadın beden eğitimi öğretmenlerinin cinsiyete göre motivasyon düzeyi ( $\bar{X} = 2.54$ ) erkek beden eğitimi öğretmenlerinin cinsiyete göre motivasyon düzeyi ( $\bar{X} = 2.46$ ) olarak bulunmuştur. Motivasyon düzeyi ve psikolojik şiddete maruz kalma arasında kadın ve erkek cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık yoktur.

Ayrıca; psikolojik şiddete maruz kalma puan ortalamaları cinsiyet değişkeni açısından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır [ $T_{(168)} = 1.221$ ;  $p > 0.05$ ]. Buna göre kadın benden eğitimi öğretmenlerinin cinsiyete göre psikolojik şiddete maruz kalma düzeyleri ( $\bar{X} = 4.71$ ) erkek beden eğitimi öğretmenlerinin psikolojik şiddete maruz kalmanın cinsiyete göre düzeyleri ( $\bar{X} = 4.64$ ) olarak bulunmuştur. Motivasyon düzeyi ve psikolojik şiddete maruz kalma arasında kadın ve erkek cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık yoktur.

**Tablo 10:** Motivasyon ve psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin medeni durum değişkenine göre t-testi sonuçları

	Medeni durum	N	Ortalama	S.S.	Sd	t	p
<b>Motivasyon Düzeyleri</b>	Evli	153	2.51	0.65	168	1.307	0.2
	Bekar	17	2.30	0.48			
<b>Psikolojik Şiddet</b>	Evli	153	4.66	0.33	168	-.085	0.1
	Bekar	17	4.67	0.33			

P<0.05

Tablo 10'a göre; araştırma grubunun motivasyon düzeyi puan ortalamaları medeni durum değişkeni açısından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır [ $T_{(168)} = 1.307$ ;  $p > 0.05$ ]. Buna göre evli benden eğitimi öğretmenlerinin medeni duruma göre motivasyon düzeyi ( $\bar{X} = 2.51$ ) bekar benden eğitimi öğretmenlerinin medeni duruma göre motivasyon düzeyi ( $\bar{X} = 2.30$ ) olarak bulunmuştur.

Tabloda psikolojik şiddete maruz kalma puan ortalamaları medeni durum değişkeni açısından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır [ $T_{(168)} = -0.085$ ;  $p > 0.05$ ]. Buna göre evli benden eğitimi öğretmenlerinin medeni duruma göre psikolojik şiddete maruz kalma düzeyi ( $\bar{X} = 4.66$ ) bekar benden eğitimi öğretmenlerinin medeni duruma göre psikolojik şiddete maruz kalma düzeyi ( $\bar{X} = 4.67$ ) olarak bulunmuştur. Psikolojik şiddete maruz kalma arasında medeni durumlarına göre anlamlı farklılık yoktur.

**Tablo 11:** Motivasyon ve psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin eğitim kademesi değişkenine göre t-testi sonuçları

	<b>Eğitim Kademesi</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>S.S.</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Motivasyon Düzeyleleri</b>	Ortaokul	64	2.61	0.69	168	1.87	0,06
	Lise	106	2.41	0.60			
<b>Psikolojik Şiddet</b>	Ortaokul	64	4.60	0.43	168	-2.04	0.04
	Lise	106	4.70	0.24			

Tablo 11'e göre; araştırma grubunun motivasyon düzeyi puan ortalamaları eğitim kademesi değişkeni açısından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır [ $T_{(168)} = 1.307$ ;  $p > 0.05$ ]. Buna göre ortaokulda görev yapan benden eğitimi öğretmenlerinin eğitim kademesine göre motivasyon düzeyi ( $\bar{X} = 2.61$ ) lisede görev yapan beden eğitimi öğretmenlerinin eğitim kademesine göre motivasyon düzeyi ( $\bar{X} = 2.42$ ) olarak bulunmuştur.

Tablo 11'de psikolojik şiddete maruz kalma puan ortalamaları eğitim kademesi değişkeni açısından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur [ $T_{(168)} = -2,04$ ;  $p < 0.05$ ]. Buna göre ortaokulda görev yapan benden eğitimi öğretmenlerinin eğitim kademesine göre psikolojik şiddete maruz kalma düzeyi ( $\bar{X} = 4.60$ ) lisede görev yapan beden eğitimi öğretmenlerinin eğitim kademesine göre psikolojik şiddete maruz kalma düzeyi ( $\bar{X} = 4.70$ ) olarak bulunmuştur.

Psikolojik şiddete maruz kalmalarının eğitim kademesine göre ele alındığında lisede görev yapan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin ortaokulda görev yapanlara göre daha fazla psikolojik şiddete maruz kaldıkları gözlemlenmektedir.

**Tablo 12:** Araştırma Grubunun Motivasyon Düzeyleri Belirleme ve psikolojik şiddete maruz kalmanın mesleki hizmet yılı ile ilgili ANOVA sonuçları

		Kareler		Kareler		
		Toplamı	Sd	Ortalaması	f	p
Motivasyon düzeyi	Gruplar arası	1,974	2	,987	2,482	,087
	Gruplar içi	66,416	167	,398		
	Toplam	68,390	169			
Psikolojik şiddete maruz kalma	Gruplar arası	4,595	2	,098	,912	,404
	Gruplar içi	261,133	167	,107		
	Toplam	265,727	169			

Tablo 12'ye göre, araştırma grubunun motivasyon düzeyi belirleme puan ortalamaları mesleki hizmet yılı değişkeni açısından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır [ $F_{(169-2)}= 2.482$ ;  $p>0.05$ ]. Tabloda araştırma grubunun psikolojik şiddete maruz kalma puan ortalamaları mesleki hizmet yılı değişkeni açısından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır [ $F_{(169-2)}= 0.912$ ;  $p>0.05$ ].

**Tablo 13:** Psikolojik Şiddete Maruz Kalma ve Alt Boyutları ile Motivasyon Düzeyi Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

	Mob Meslek	Mob Şahıs	Mob Sosyal	Motiv. Düzeyi	Psikolojik Şiddet
01.Mobbing-mesleğine	1	,479**	,450**	-,481**	,956**
02.Mobbing-şahsına		1	,514**	-,250**	,670**
03.mobbing-sosyal yaşama			1	-,218**	,650**
04.Motivasyon Düzeyi (Genel)				1	-,464**
05.Psikolojik Şiddet (Genel)					1

\*\* $p<0.01$ , N=170

Tablo 13'e göre; Psikolojik şiddet (mobbing)'e maruz kalma ile alt boyutları olan kişinin mesleğine, kişinin şahsına ve kişinin sosyal yaşamına yönelik boyutları ve

motivasyon düzeyi belirlemenin korelasyon sonuçlarına baktığımızda: kişinin mesleğine yönelik psikolojik şiddet alt boyutu ile şahsına yönelik psikolojik şiddet alt boyutu arasında orta düzeyde pozitif yönde bir ilişki ( $r= 0.48$ ) saptanmıştır. Ayrıca alt boyutu kişinin mesleğine yönelik psikolojik şiddet alt boyutu ile kişinin sosyal yaşamına yönelik psikolojik şiddet arasında orta düzeyde pozitif yönde bir ilişki ( $r=0.45$ ) vardır. Kişinin mesleğine yönelik psikolojik şiddet alt boyutu ile motivasyon düzeyi arasında orta düzeyde negatif yönde bir ilişki ( $r= -0.48$ ) vardır. Kişinin mesleğine yönelik psikolojik şiddet alt boyutu ile Psikolojik şiddete maruz kalma arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönde bir ilişki ( $r=0.96$ ) vardır.

Kişinin şahsına yönelik psikolojik şiddet alt boyutu ile kişinin sosyal yaşamına yönelik psikolojik şiddet alt boyutu arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü ilişki ( $r=0.51$ ) vardır. Kişinin şahsına yönelik psikolojik şiddet alt boyutu ile motivasyon düzeyi arasında düşük düzeyde negatif yönlü ilişki ( $r= -0.25$ ) vardır. Kişinin şahsına yönelik psikolojik şiddet alt boyutu ile Psikolojik şiddete maruz kalma arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönlü ilişki ( $r=0.67$ ) vardır.

Kişinin sosyal yaşama yönelik psikolojik şiddet alt boyutu ile motivasyon düzeyi belirleme arasında düşük düzeyde negatif yönlü ilişki bir ilişki ( $r= -0.22$ ) vardır. Kişinin sosyal yaşama yönelik psikolojik şiddet alt boyutu ile Psikolojik şiddete maruz kalma arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki ( $r= -0.65$ ) vardır. Motivasyon düzeyi ile psikolojik şiddete maruz kalma arasında ise düşük düzeyde negatif yönde bir ilişki ( $r= -0.46$ ) vardır.

**Tablo 14:** Psikolojik Şiddet Boyutlarının Motivasyon Düzeylerini Tahminine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Std.Hata	Beta	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	4,992	1,268	-	3,935	,000	-	-
Mobbing-Mesleğine	-,560	,096	-,472	-5,861	,000	-,481	-,414
Mobbing-Şahsına	-,041	,121	-,029	-,343	,732	-,250	-,027
Mobbing-Sosyal Yaşama	-,032	,304	-,009	,107	,915	-,218	,008

Bağımlı değişken: MOTİVASYON  
R=0.482, R<sup>2</sup>=0.232, F<sub>(3,166)</sub>=16.738, p=0.000, Durbin-Watson (D.W.) Statistic=1.901

Psikolojik şiddet(mobbing)'e maruz kalmanın alt boyutları olan; Kişinin mesleğine, şahsına ve sosyal yaşama değişkenlerine göre motivasyon düzeyi belirlemenin regresyon analizi neticeleri Tablo 14' de verilmiştir. Bu veriler, regresyon denklemi için kullanılan regresyon katsayılarını ve bunların aralarındaki anlamlılık düzeylerini göstermektedir.

Yordayıcı değişkenler ile (mesleğine, şahsına ve sosyal yaşama) bağımlı değişken motivasyon düzeyi arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlara bakıldığında, mesleğine ve motivasyon eğilimi arasında negatif ve düşük düzeyde bir ilişki ( $r=-0.48$ ) olduğu, ayrıca diğer değişkenler incelendiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun  $r=-0.41$  olarak hesaplandığı görülmektedir.

Psikolojik şiddetin şahsına alt boyutuna ve motivasyon düzeyine bakıldığında aralarında negatif ve düşük düzeyde bir ilişki ( $r=-0.25$ ) vardır. Ayrıca diğer iki değişkenler incelendiğinde, korelasyonun  $r=-0.03$  olarak ortaya çıkmıştır.

Psikolojik şiddetin sosyal yaşama alt boyutuna ve motivasyon düzeyine bakıldığında aralarında negatif ve düşük düzeyde bir ilişki ( $r=-0.22$ ) vardır. Ayrıca diğer iki değişkenlere bakıldığında, korelasyonun  $r=-0.10$  olduğu görülmüştür.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) bakıldığında yordayıcı değişkenlerin motivasyon düzeyi eğilimi üzerindeki bağıntılı öncelik sırası; mesleğe, şahsına ve sosyal yaşama olarak sıralanmıştır. Bağımsız değişkenler içerisinde beta “mesleğine” değeri ( $\beta = -0.472$ ) mutlak değerce daha büyük olması model için en önemli bağımsız tahmin edici



olduğunu göstermektedir. Bağlılığın “mesleğine” alt boyutu motivasyon ile orta düzeyde negatif yönde ilişkisi vardır. Bağlılığın “şahsına” ve “sosyal yaşama” alt boyutları ise düşük düzeyde ve negatif yönde ilişkilidir.

Psikolojik şiddetin mesleğine boyutunun negatif yönde beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin motivasyon düzeyini yordaması muhtemel bir sonuçtur. Mesleğine boyutunda kişinin iş ortamında yaşadığı tahmin edilen sorunlar ön planda olduğu için mesleğine boyutunun bağlılık düzeyi arttıkça beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin motivasyon düzeylerinde azalma olacağı tahmin edilebilmektedir. Şahsına ve sosyal yaşama alt boyutları ise motivasyonla ters orantıda tahmin edildiği için yine negatif yönde fakat bağımlı değişken üzerinde fazla bir etkiye sahip değildir.

Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçlarına bakıldığında, psikolojik şiddetin “mesleğine” değişkeninin motivasyon düzeyi belirleme üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu saptanmıştır. Mesleğine alt boyutunun beta değeri ( $\beta = -0.472$ ) diğerleriyle kıyasla, mutlak değer anlamında daha büyük olması model açısından tek önemli yordayıcı konumuna getirmektedir. Şahsına ve sosyal yaşama alt boyutlarının ise etkisi önem arz etmemektedir.

Yordayan değişkenler (mesleğine, şahsına ve sosyal yaşama) birlikte, bağımlı değişken durumundaki motivasyon düzeyine ait varyansı %23 oranında ortaya çıktığı, farklı bir ifade ile anlatacak olursak, motivasyon düzeyinin toplamda varyansı %23’ünün değişkenlere bağlılığı anlaşılmaktadır. ( $R^2=0.232$ ,  $p<.01$ ).

Regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında, motivasyon düzeyinin yordanmasına bağlı regresyon benzeşmesi, farklı anlam olarak matematiksel formülü şu şekildedir:

Motivasyon düzeyi=  $4.992 - 0.560 \times \text{mesleğe yönelik psikolojik şiddet} - 0.041 \times \text{şahsa yönelik psikolojik şiddet} - 0.032 \times \text{sosyal yaşama yönelik psikolojik şiddet}$ .

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### SONUÇ VE ÖNERİLER

#### 5.1. Sonuçlar

Bu çalışmada Kayseri’de Milli Eğitime bağlı lise ve ortaokullarda görev yapan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin psikolojik şiddete (mobbing) maruz kalma ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi görüşlerine yer verilmiştir.

Araştırmada toplamda 170 öğretmene uygulanan psikolojik şiddet (mobbing) ölçeği ve motivasyon düzeyi belirleme ölçeği uygulanmıştır. Bu çalışmada beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin duygusal tacize maruz kalmalarının çalışma ortamlarındaki motivasyonlarını ne şekilde etkilediği incelenmiştir. Dolayısı ile motivasyonun en üst seviye olması ile kurumlara bağlı verimlilik artışı pozitif anlamda olacak; kalitenin de artması eğitim ve öğretime sunulan hizmetin olumlu yansıması anlamları taşıyacaktır. Motivasyon ile psikolojik şiddetin birbiriyle çok büyük anlamda ilişkili olması verimliliği de bu noktada çok büyük oranda etki altına alacaktır.

Araştırmada konunun literatür kısmında çalışmalarında eğitim örgütlerinde hem yöneticilerin hem de öğretmenlerin mobbinge ilgili detaylı bilgiye sahip olmadıklarını ve konunun önemini bilmedikleri gözlemlenmiştir. Bu doğrultuda yöneticilere ve öğretmenlere verilecek seminerlerle bilgilenmeleri sağlanarak olası bir mobbingin önüne geçilmesi konusunda katkı sağlayacaktır.

Literatür bu değişkenler arasındaki ilişkilerin farklı sektörlerde incelendiğini göstermektedir. Ancak eğitim sektöründe bu tür araştırmalar sınırlıdır ve özellikle de beden eğitimi ve spor öğretmenleri üzerinde yapılmış herhangi bir araştırmaya pek rastlanılmamıştır. Bu yönüyle bu çalışmanın sonuçları bilime katkı sağlayacaktır.

Araştırmada asıl amaçlanan psikolojik şiddet ve motivasyon düzeyi belirleme arasındaki ilişkinin incelenmesi ve istatistiksel olarak değerlendirilmesi için iki ayrı anketlerden faydalanılmıştır. Anket sonuçlarında elde edilen analizler neticesinde

çalışmanın hipotezleri ölçülmüştür. Sonuç olarak psikolojik şiddet ve motivasyon düzeyi arasındaki ilişkinin araştırılması neticesinde elde edilen bulgular; psikolojik şiddet ve motivasyon arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu tezini hipotez olarak doğrulamıştır.

Araştırma grubunun cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim kademesi ve hizmet yıllarının frekans ve yüzde dağılımlarına bakıldığında; Toplamda 170 katılımcıdan erkeklerin yüzdeler dağılımı (%66,5), kadınlara göre (%33,5) daha fazla olduğu gözlemlenmektedir. Yaş frekanslarına bakıldığında neredeyse katılımcıların yarısını oluşturan 31-39 yaş grubu beden eğitimi öğretmenlerinin yüzdeler dağılımında %49,4'tür. Medeni durum frekans ve yüzde dağılımlarına bakıldığında ise Evli beden eğitimi öğretmenlerinin sayısı 153 ile katılımcıların %90'ını oluşturmaktadır. Hizmet yılı demografik özelliğine bakıldığında katılımcıların neredeyse yarısını hizmet yılı 11-20 arası olan beden eğitimi öğretmenlerinin %49,4 yüzdeler dilimini oluşturmaktadır. Çalıştıkları kurumda eğitim kademelerinin yüzdeler frekansına baktığımızda lise kademesinde çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin %62,4, ortaokulda görev yapanların ise %37,6 ile yüzdeler dağılımlarını oluşturduklarını görmekteyiz.

Araştırma bulgularına göre beden eğitimi öğretmenlerinin cinsiyetleri ile motivasyon düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. Araştırmayı (Dur, 2014), (Avcı, 2015), (İbak, 2010) ve (Kocaoğlu, 2007) yıllarında yapmış oldukları araştırmalarında cinsiyet ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olmadığını desteklemektedir. Kişilerin motivasyonları bireysel bir mesele olduğundan erkek ya da kadın olmaları bir anlam ifade etmez. Bireylerin motive olma şekilleri adaptasyon süreleri cinsiyetleri ile alakalı değildir.

Yapmış olduğumuz çalışmanın sonuçlarına göre, beden eğitimi öğretmenlerinin cinsiyetleri ile psikolojik şiddete maruz kalma arasında anlamlı fark olmadığı görülmektedir. Benzer çalışmayı Leymann'ın (1996)'da yaptığı bir araştırmaya göre de duygusal taciz davranışları veya zorbalık mağduriyeti yaşayan kadın ve erkeklerin oranlarının birbirlerine çok yakın (% 45 erkek ve % 55 kadın) oldukları ortaya çıkmıştır. Ancak konuyla bağlantılı olarak Smith ve Shu (2000)'nun araştırmasında, erkekler kadınlardan daha mücadeleci ve baskındır. Bu durumda kadınlar genelde mağdur durumunda olmaktadır (Şenturan ve Mankan, 2009). Yine Norveç'te Einarsen ve Skogstad (1996)'ın, 13 farklı çalışma alanında, 7986 çalışan üzerinde yapmış oldukları bir

araştırmaya göre yıldırmaya maruz kalmanın cinsiyetler açısından anlamlı bir değişken olmadığı tespit edilerek yapılan bu araştırmayı destekler nitelikte sonuç elde etmiştir. Mikkelsen ve Einarsen (2002:401), İsveç'te yaptıkları araştırma sonuçlarına göre psikolojik şiddete maruz kalmada cinsiyet farkının anlamlı bir değişken olmadığını bulmuşlardır. Fakat Uluslararası Çalışma Örgütü ILO (1998)'nin Violence at Work isimli araştırma raporuna bakıldığında cinsiyet yönünden meslekler ele alındığında banka çalışanları, satış elemanları ve kadın öğretmenlerin psikolojik yıldırmaya daha fazla maruz kaldıkları görülmektedir.

Araştırma bulgularına göre, beden eğitimi öğretmenlerinin motivasyon düzeyleri ile medeni durum arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. Motivasyonla ilgili benzer bir araştırmayı Duman, N. (2014)'de beden eğitimi öğretmenlerine uygulamış ve motivasyon düzeyinin medeni durum açısından anlamlı bir değişken olmadığı görüşünü tespit ederek bu çalışmanın analizlerini destekler nitelikte sonuç elde etmiştir. Avcı, L. (2015)'te yine benzer bulgulara rastlayarak psikolojik şiddetin medeni durum arasında anlamlı bir fark olmadığını istatistiki verilerle kanıtlamıştır. (Kulpcu, 2008), (Sait, ve Doğan, 2015)'te yapmış oldukları çalışma da yine veriler sonucunda elde ettiğimiz bulgulara rastlamışlardır. Çalışmada da anlaşılacağı gibi kişilerin evli veya bekâr olma durumları psikolojik şiddet olgusunun önüne geçilmesi için belirleyici bir etken değildir.

Araştırmanın devamında psikolojik şiddete maruz kalma ile medeni durum arasında anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Araştırmayı destekler nitelikte olan diğer bir çalışmada ise Onbaş (2007)'in Şanlıurfa il merkezi ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler üzerinde yaptığı araştırmada da bireyin mesleğine dönük saldırılarla medeni durumları arasında anlamlı bir fark bulunmadığı görülmektedir. Avcı, L. (2015)'te yine benzer bulgulara rastlayarak psikolojik şiddetin medeni durum arasında anlamlı bir fark olmadığını istatistiki verilerle kanıtlamıştır. Diğer araştırmacılarında çalışmalarından anlaşılacağı gibi farklı branşlardan öğretmenlerin beden eğitimi ve spor öğretmenleri ile aynı şiddete maruz kalabileceklerini görmekteyiz.

Araştırmada beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin motivasyona yönelik eğitim kademelerindeki değişkeni olarak lise ve ortaokullara bakıldığında motivasyon ile eğitim kademesi arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir. Buna göre Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin motivasyon düzeylerinde değişme olup olmadığının eğitim

kademesiyle alakalı olmadığı düşünülebilir. Çalışmada uygulanan benzer nitelikteki araştırmayı ilkökul ve ortaokullarda sınıf ve branş öğretmenlerine uygulayan, (Avcı, 2015), (Kulpcu, 2008), (Kocaoğlu, 2007), (Duman, 2014), (İbak, 2010),’ın benzer sonuçlar elde ederek bulguları destekledikleri görülmektedir.

Eğitim kademesinin lise ve ortaokul düzeylerinde psikolojik şiddet üzerinden değerlendirildiğinde ise beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin psikolojik şiddet ile eğitim kademesi arasında anlamlı bir farklılık olduğu istatistiki veri olarak araştırmada görülmektedir. Eğitim kademesinin ilkökul ve ortaokul türlerinde bir çalışma yapan Eğerci (2009:124) ve Ural (2009:199) branş öğretmenleri ve sınıf öğretmenlerine uyguladıkları araştırmalarında öğretmenlerin psikolojik şiddet davranışlarına maruz kalmalarında okul türüne göre anlamlı bir farklılık görmüşlerdir. Bu bulguya göre, ortaokul öğretmenlerinin yıldırma davranışlarına ilkökul öğretmenlerine göre daha fazla maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Buradan şu sonuca ulaşabiliriz; eğitim kademesinin artması beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin iş yükü ve sorumluluk aldığı öğrencilerdeki yaş düzeylerinin artması ile bağlantılı olarak ve kurumda karşılaştıkları baskı ile beraber psikolojik şiddet durumunun kaçınılmaz bir hale geleceği kuşkusuzdur.

Motivasyon düzeyinin meslekteki hizmet yılı arasındaki ortalamaları belirlemek amacıyla yaptığımız karşılaştırmada ANOVA analiz sonucunda farklı hizmet yıllarından beden eğitimi öğretmenlerinin motivasyona yönelik tutum puanları ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Sonuçlar dâhilindeki veriler ankete katılan beden eğitimi öğretmenlerinin 10 yılın üzerindeki hizmet yıllarının, 10 yılın altındakilerle kıyasladığında aralarında neredeyse 2 kat katılımlarının da olduğu göz önüne alınarak hizmet yıllarının yani tecrübelerinin artması ile işlerine motive olmaları arasında doğru orantı kurulabilir. Beden eğitimi öğretmenlerinin psikolojik şiddete maruz kalma düzeyi hizmet yılına göre değişmemektedir. Bu bulgu Çetin (2011), Aras( 2012), Bazancir (2013), Keskin (2008), Kocaoğlu, M. (2007) ve Karaköse, T. (2002) ve Mutlu (2013)'nun araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. Destekler nitelikte benzer sonuçlar bulmuşlardır. Çalışmada varyans analizi sonucunda motivasyon düzeyinin meslekteki hizmet yılları ortalamasında 1-10 yıllar arasında hizmet yılı olan beden eğitimi öğretmenleri ile diğer meslekteki hizmet yılları ortalamalarına baktığımızda aralarında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. 11-20 yılları arasındaki meslekteki hizmet yılları ile diğer hizmet yılları arasındaki ortalamalara bakıldığında anlamlı bir farklılık yoktur. 21 yıl ve üstü hizmet yılı

ile diğer hizmet yılları arasındaki ortalamalara bakıldığında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Ayrıca psikolojik şiddetin meslekteki hizmet yılı arasındaki ortalamaları belirlemek amacıyla yaptığımız karşılaştırmada ANOVA analiz sonucunda farklı hizmet yıllarından beden eğitimi öğretmenlerinin psikolojik şiddete yönelik ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Sonuçlara bakıldığında beden eğitimi öğretmenlerinin hizmet sürelerinin artması; dolayısı ile mesleğe karşı kazanmış oldukları tecrübe ve uğradıkları olumsuz davranışların fazla olması öğretmenlerin fikirlerinde psikolojik şiddete maruz kaldıkları fikrini tetikleyebilir şeklinde düşünülebilir. Araştırmayı destekler nitelikteki farklı çalışmaları; Koç, M. (2009), Altunay, E. (2014) kendi çalışmalarında benzer sonuçlar elde etmişlerdir. literatür taramasında elde ettiğimiz bulgular ile araştırmamızın bulguları paralellik göstermemektedir.

Çalışmanın varyans analizinde beden eğitimi öğretmenlerinin psikolojik şiddete maruz kalmalarının meslekteki hizmet yılları arasındaki ortalamalara bakıldığında 1-10 yıl mesleki hizmet yılı ile diğer hizmet yılları arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Meslekteki 11-20 yılı ile diğer mesleki hizmet yıllarına bakıldığında aralarında anlamlı bir farklılık yoktur. Mesleki hizmet yılının 21 ve üstü hizmet yılı ile diğer yıllara bakıldığında aralarında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Ancak Ceylan (2005) yaptığı araştırmada, 11-20 yıla dahil (40-50 yaş) öğretmenlerin daha fazla psikolojik şiddete dahil maruz kaldıkları sonucuna ulaşmıştır. Einarsen ve Skogstad (1996:185)'in yaptıkları araştırma, yaş dağılımı açısından ele alındığında yaşı ilerlemiş çalışanların, genç çalışanlardan daha çok oranda psikolojik şiddete maruz kaldığı görülmektedir. İsveç'te yapılan bir araştırmada ise 55 yaş ve üzerindeki tüm iş gücünün % 25'lik bir bölümünün duygusal yıldırma sebebiyle erken emekliliğe ayrıldığı sonucuna ulaşılmıştır (Leymann, 1996: 167). Einarsen ve Stogstad (1996); Leyman (1996) gibi Gustavsson (1996, Akt. Kök, 2006) da yaşlı çalışanların, genç çalışanlardan daha çok mobbinge maruz kaldığını ortaya koymuştur.

Araştırmadaki sonuçlar neticesinde beden eğitimi öğretmenlerinin meslekteki hizmet yıllarının motivasyon düzeylerinin ortalamalarına baktığımızda çalışmaya katılan kişi sayısının en yüksek olduğu 11-20 yıl mesleki hizmet yılına sahip öğretmenlerin en yüksek motivasyona sahip oldukları; ancak psikolojik şiddete maruz kalmanın mesleki hizmet yılına bakıldığında ise en fazla şiddete maruz kalanın kişi sayısı en az olan mesleki

hizmet yılı 26 kişi olan 21 yıl ve üstü hizmet yılına sahip olan beden eğitimi öğretmenleri olduklarını görmekteyiz.

Araştırmanın sonuçlarına göre; psikolojik şiddete (mobbing)'e maruz kalma ve alt boyutları ile, motivasyon düzeyi belirleme arasında yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre aralarında negatif yönlü ilişki bulunmaktadır. Başka bir ifade ile psikolojik şiddete (mobbing)'e maruz kalmanın kendi içinde alt boyutları ile motivasyon düzeyi belirleme değişkenleri karşılaştırıldığında aralarında ters anlamda etki ettiği görülmektedir. Psikolojik şiddet arttıkça motivasyon düzeyinde azalma olacağı, Motivasyon düzeyi arttıkça ise psikolojik şiddet düzeyinde azalma olacağı görüşü ortaya çıkmıştır.

Psikolojik şiddete maruz kalma ile alt boyutları ve motivasyon düzeyi belirleme arasındaki korelasyon testine baktığımızda; psikolojik şiddet ve tüm alt boyutlarının motivasyon düzeyi ile ter ilişkide ve negatif yönde olduğu ve hipotezimizi doğruladığı bulgusuna rastlanılmıştır. Araştırmanın asıl niteliği olan psikolojik şiddete maruz kalma ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenebilmesi ve bilimsel olarak ölçülebilmesi için yapılan araştırmada elde edilen analizlerin ortaya çıkmasıyla araştırmanın hipotezleri test edilmiştir. Bu bağlamda araştırmanın temel amacı olan psikolojik şiddet ve alt boyutları ile motivasyon arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik analiz sonucu; mobbing ile motivasyon arasında negatif yönde düşük düzeyde bir ilişki olduğu saptanmış ve araştırmanın ana hipotezi doğrulanmıştır. İstatistiki veriler psikolojik şiddetin alt boyutlarını ele aldığımızda 3 alt boyutunda motivasyonu negatif yönde etkilediğini görmekteyiz.

Araştırmaya baktığımızda psikolojik şiddetin genelinin motivasyonu ters yönde etkilediğini genel ifade ile söyleyebiliriz. Bu netice; psikolojik şiddetin, beden eğitimi öğretmenlerinin motivasyonlarını azalttığı yönündeki ana hipotezimizin doğruluğunu göstermesi açısından çok önemlidir. Çünkü beden eğitimi öğretmenlerinin motivasyonlarını kaybetmeleri neticesinde ilk oluşması beklenen sonuç; motivasyon kaybına paralel olarak performans düşüklüğünün yaşanmasıdır. Beden eğitimi öğretmenlerinin davranış ya da sözle, yaptığı işin önemli olmadığı ima edilen, başarıları ve gayretleri yıkıcı bir dille eleştirilen, ortaya çıkardığı güzel çalışmaların takdir edilmeyip, yok sayılan saygınlığı, kendisine güvenilmesi ve meslekteki yeterliliği sürekli sorgulanan

ve sistematik olarak dışlanan bir öğretmenin motivasyonunun azalması çok doğal bir durum olarak karşımıza çıkabilir.

Duygusal yıldırma tavırlarına maruz kalan beden eğitimi öğretmenlerinin büyük bölümünde sosyal imaj zedelenmekte ve mesleki kimlik yitilmektedir. Psikolojik şiddetin literatür taramasında hem öğretmenlere hem de diğer mesleklerde ise depresyona ve daha ağır durumlarda da travma sonrası stres bozukluğuna yol açabilmektedir. Fakat psikolojik şiddetin nedenleri arasında en ciddi problemler arasında kişinin özgüven ve kendisine olan saygınlığını yitirmesi gelmektedir. Çünkü kendisinde özgüveni kalmayan beden eğitimi öğretmenin motivasyonunu tamamen kaybetmesi; motivasyonunu kaybeden bir öğretmenin ise derste ne kadar verimli olabileceği ve anlattığı dersi ne kadar içten istekli anlatabileceği boyutu da farklı açıdan ele alınabilir. Devamında dersin verimliliğinin düşmesi ile öğrencilere müfredatın ne kadarı sağlam bir şekilde aşılacağı sonuçlar neticesinde farklı boyutta incelenebilir. Sonuçta bu durum, bir kısır döngü şeklinde içinden çıkılmaz bir hale gelmektedir.

Bağımsız değişkenimizi ifade eden psikolojik şiddetin alt boyutları ile bağımlı değişken motivasyon arasındaki etki incelendiğinde, mutlak değerce psikolojik şiddetin alt boyutu olan mesleğine değişkeninin motivasyon düzeyi belirleme üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu saptanmıştır. Yordayıcı değişkenler ile (mesleğine, şahsına ve sosyal yaşama) bağımlı değişken motivasyon düzeyi arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlara bakıldığında, mesleğine ve motivasyon eğilimi arasında negatif ve düşük düzeyde bir ilişki olduğu, ayrıca diğer değişkenler incelendiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun  $r=-0.41$  olarak hesaplandığı görülmektedir. Psikolojik şiddetin şahsına alt boyutuna ve motivasyon düzeyine bakıldığında aralarında negatif ve düşük düzeyde bir ilişki vardır. Ayrıca diğer iki değişkenler incelendiğinde, korelasyonun  $r=-0.03$  olarak ortaya çıkmıştır. Psikolojik şiddetin sosyal yaşama alt boyutuna ve motivasyon düzeyine bakıldığında aralarında negatif ve düşük düzeyde bir ilişki vardır. Ayrıca diğer iki değişkenlere bakıldığında, korelasyonun  $r=-0.10$  olduğu görülmüştür.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) bakıldığında yordayıcı değişkenlerin motivasyon düzeyi eğilimi üzerindeki bağımlı öncelik sırası; Mesleğe, şahsına ve sosyal yaşama olarak sıralanmıştır. Bağlılığın “mesleğine” alt boyutu motivasyon ile orta düzeyde



negatif yönde ilişkisi vardır. Bağlılığın “şahsına” ve “sosyal yaşama” alt boyutları ise düşük düzeyde ve negatif yönde ilişkilidir.

Psikolojik şiddetin mesleğine boyutunun negatif yönde beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin motivasyon düzeyini yordaması muhtemel bir sonuçtur. Mesleğine boyutunda kişinin iş ortamında yaşadığı tahmin edilen sorunlar ön planda olduğu için mesleğine boyutunun bağlılık düzeyi arttıkça beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin motivasyon düzeylerinde azalma olacağı tahmin edilebilmektedir. Şahsına ve sosyal yaşama alt boyutları ise motivasyonla ters orantıda tahmin edildiği için yine negatif yönde fakat bağımlı değişken üzerinde fazla bir etkiye sahip değildir.

Psikolojik şiddetin mesleğine alt boyutunun diğerleriyle kıyasla, mutlak değer anlamında daha büyük olması model açısından tek önemli yordayıcı konumuna getirmektedir. Gökçe (2008)'ye göre, öğretmenlerin daha çok mesleki konularda psikolojik şiddete yönelik davranışlarıyla karşılaştıklarını ifade etmektedir. Beden eğitimi öğretmenlerinin meslekleriyle alakalı alt boyut anket soruları göz önünde bulundurulduğunda davranış ya da sözlerle yaptıkları işin pekte önemli olmadıkları vurgusu yapıldığı, beden eğitimi ve sporla alakalı olmayan işlerin yaptırılmaya çalışılması, yapılan her işte başarı teşvikten ziyade kötü eleştiri ve açık bulunulmaya çalışılması, derse olan motivasyonlarını düşürebileceği söylenebilir. Benzer nitelikteki psikolojik şiddete yönelik çalışmayı, Ertek (2009)'da Öğretmenlerin özel ve mesleki konularına yönelik saldırılar oluşturduğunu belirterek en çok karşılaşılanın (% 42,1) kendilerine anlamsız işler verilmesi olarak ifade etmiştir.

Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçlarına bakıldığında, psikolojik şiddetin “mesleğine” değişkeninin motivasyon düzeyi belirleme üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu saptanmıştır. Mesleğine alt boyutunun beta değeri diğerleriyle kıyasla, mutlak değer anlamında daha büyük olması model açısından tek önemli yordayıcı konumuna getirmektedir. Şahsına ve sosyal yaşama alt boyutlarının ise etkisi önem arz etmemektedir. Regresyon sonuçlarına baktığımızda psikolojik şiddet ve alt boyutları ile motivasyon düzeyi arasında negatif yönlü yani birbirine ters etki yapan iki farklı olgu olduğunu söyleyebiliriz. Psikolojik şiddet arttıkça motivasyon düzeyinin azaldığını yani beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin psikolojik şiddete maruz kalmaları durumunda motivasyonlarına ters etki ettiğini söyleyebiliriz. Yine bu çalışma ile beden eğitimi ve spor

öğretmenlerinin motivasyonlarını düşürecek birçok sebep ve sonuç ilişkisini düşünecek olursak bunların içerisinde psikolojik şiddet olgusunun motivasyonlarını %23 oranında etkilediğini çalışmamızda bulgularla elde etmiş bulunmaktayız.

Yordayan değişkenler (mesleğine, şahsına ve sosyal yaşama) birlikte, bağımlı değişken durumundaki motivasyon düzeyine ait varyansı %23 oranında ortaya çıktığı, farklı bir ifade ile anlatacak olursak, motivasyon düzeyinin toplamda varyansı %23'ünün değişkenlere bağıllığı anlaşılmaktadır. Bunun devamında Durbin Watson (DW) istatistiği 1.901 bulunmuştur. Sonuç olarak hata terimlerinde otokorelasyon olmadığı görülmektedir.

## **5.2. Öneriler**

### **5.2.1. Eğitim Öğretim Kurumlarına yönelik Öneriler**

Bu çalışma eğitim alanında tüm kurum ve kuruluşlarda görev yapan beden eğitimi öğretmenlerine uygulanabilir. Araştırma, tüm eğitim kurumlarındaki çalışanlarla aralarında kıyaslama veya ilişkilendirme yapılarak şekil ve boyut kazandırılabilir. Bu çalışma karşılaştırmalı olarak özel okul veya resmi okullarda çalışan öğretmenlere veya idarecilere uygulanabilir, özel ve resmi eğitim öğretim kurumunda çalışan beden eğitimi öğretmenleri arasında kıyaslama veya ilişkilendirme yapılabilir.

Eğitim ve öğretim kurumlarında psikolojik şiddete yönelik önleyici nitelikte birtakım tedbirler alınabilir, yönetmelikler oluşturulabilir, kararlı ve caydırıcı ilkeler belirlenebilir. Psikolojik şiddetin sadece kişilere değil kuruma da zarar verebileceği göz önünde bulundurularak psikolojik terörü önlemek adına kararlı adımlar atılması etkili olabilir.

Bu araştırmanın bulgularına bakarak öğretmen ve yönetici sayısının fazla olduğu kurum ve kuruluşlarda duygusal yıldırma davranışlarının yüksek düzeyde gözlenebileceği dikkate alınarak önleme amaçlı tedbirler mahiyetinde çalışan ya da idarecilere yönelik mobbing ile ilgili bilinçlendirmeye yönelik seminerler düzenlenebilir.

İdareciler, öğretmenlerin motivasyonlarını artırıcı çalışmalar veya aktiviteler düzenleyerek moral ve motivasyon açısından özgüveni sağlama ve dolayısı ile çalışanlar

arasında güçlü iletişim ve olumlu etkileşimler oluşturup olası bir psikolojik şiddetin önüne geçmek için iyi bir hamle ile beraber eğitimdeki kalite ve başarının artmasını sağlayabilirler. Bu konuda MEB destekli alanında uzman kişilerden öğretmenlerin motivasyonunu ve iletişimlerini artıracak farklı eğitimler ve seminerler düzenlenmesi istenebilir.

Eğitim ve öğretim yuvalarında yaşanan psikolojik şiddet probleminin önüne geçebilmesi için ilçelerde birimler oluşturularak vakaların incelenmesi denetlenmesi ve gerekli raporlarla cezai işlemlerin bakanlıkça verilebilmesi için yetki mekanizması oluşturulabilir. Veya oluşturulan bu birimler psikolojik şiddetle ilgili gerekli eğitim ve seminerler düzenlenebilir. Broşür, afiş, kitapçıklar basılarak, psikolojik şiddet mağdurlarının yaşadıklarını paylaşmalarına imkân sağlanabilir.

Bu çalışmaya göre; psikolojik şiddete maruz kalmanın beden eğitimi öğretmenleri üzerinde motivasyonlarını düşürücü etken bıraktığı ve mesleğe karşı bağlılık düzeylerini zedelediği, mesleklerine konsantre olmalarında olumsuz etki yaptığı sonuçları göz önüne alınmalıdır. Analiz neticeleri; hipotezimdeki ana fikri olan psikolojik şiddetin beden eğitimi öğretmenlerinin motivasyonlarını düşürdüğü olgusunu doğruladığı neticesi ile de büyük önem taşımaktadır. Dolayısı ile Motivasyonu düşen beden eğitimi öğretmenin mesleğine yansıyan kısmı doğal olarak performanslarının düşmesi ve bununda geleceğin imarları olan öğrencilere olumsuz yönde etki edeceği bilinmelidir.

Özellikle, duygusal taciz yaşayan ancak yaşadığı şeyin duygusal taciz farkındalığında olmayan birçok birey olduğu düşüncesi ile ilk yapılması gereken, psikolojik taciz bilincinin artırılmasıdır. Çalışan bireyler yaşamış oldukları şeylerin psikolojik taciz olduğunun farkına varmadıkları ve bilmedikleri sürece, buna karşıda tedbirli olamayacaklardır.

Psikolojik taciz gibi her türlü olumsuzluklara neden olan bir olguyla mücadele meselesinde tüm bireylere görev düşmektedir. Şahıslar, sivil ve resmi toplum kuruluşları, sendikaları ve devlet; psikolojik şiddet konusunda bilinçli toplum için mücadele etmeli ve psikolojik şiddetin etkilerini en aza indirebilmek için planlı ve programlı bir şekilde çalışmalıdır.

Bu araştırmanın bulgularının motivasyonu olumsuz etkileyen ve duygusal taciz davranışlarını betimleyen unsurları ortaya koyarak bu problemin çözümü yönünde uygulayıcılara rehberlik edebilir. Özellikle geleceğin idareci yönetici ve öğretmenlerini yetiştirecek olan öğretmenlere bu tür çalışmalar daha fazla ve ehemmiyetle uygulanarak eğitim-öğretimde kalitenin artması sağlanabilir ve işlerine daha motive olmuş öğretmenlerin verimliliği artırılabilir.

## KAYNAKÇA

- Acat, B. ve Köşgeroğlu, N. (2006). Güdülenme kaynakları ve sorunları ölçeği. *Anatolian Journal of Psychiatry*, 7, 204-210.
- Açıkalın, A. (1998). *Toplumsal kurumsal ve teknik yönleriyle okul yöneticiliği*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Akgeyik, T., Gungor, M. ve Usen, S. (2007). Individual and organizational consequences of mobbing in the workplace: case of banking sector in Turkey (a survey). *Journal of Academy of Business and Economics*, 7, 150-157.
- Aksay, O. ve Ural, A. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin okulla ilgili kararlara katılımı. *Journal of Turkish Educational Sciences*, 6 (3), 440.
- Aktan, C. (1999). *2000'li yıllarda yeni yönetim teknikleri (4): İnsan mühendisliği*. İstanbul: TÜGİAD Yayını.
- Aksoy, H. (2006). *Örgüt ikliminin motivasyon üzerine etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Allan, J. (1998). *Daha İyi nasıl motive etme* (1. Baskı). İstanbul: Timaş Yayınları.
- Altunay, E., Oral, G. ve Yalçınkaya, M. (2014). Eğitim kurumlarında mobbing uygulamalarına ilişkin nitel bir araştırma. *Sakarya University Journal of Education*, 4 (1), 62-80.
- Aras, A. (2012), *İlköğretim Okullarında görev yapan müzik öğretmenlerinin mobbing (yıldırma) yaşama düzeyleri, örgütsel bağlılık ve iş doyumları arasındaki ilişkiler*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Aracı, H. (1999). *Öğretmen ve öğrenciler için okullarda beden eğitimi*. (2.Baskı). Ankara: Bağırğan Yayınevi.

- Arısoy, B. (2007). *Örgütsel iletişimin motivasyon ve iş doyumu üzerine etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Arpacıoğlu, G. (2005). İşyerinde mobbing. Türkiye’de zorbalık bir çalışma biçimi, insan kaynaklarında yeni eğilimler. Yalın D. eds. Hayat İstanbul: Yayıncılık.
- Arpacıoğlu, G. (2003). İşyerindeki stresin gizli kaynağı: Zorbalık ve duygusal taciz. *Hr Dergi*.
- Arvasi, S. A. (1995). Eğitim sosyolojisi. (1. Basım). İstanbul: Burak Yayınevi
- Atman, Ü. (2012). İşyerinde psikolojik terör: Mobbing. *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, (3), 157-174.
- Avcı, L. (2015). *Öğretmenlerin mobbing yaşama düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Ayan, S. (2006). Şiddet ve fanatizm. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 7 (2), 191-209.
- Aydın, Ş., Güzel, T. ve Küçükaltan, D. (2006). The nature and effects of mobbing at the hotel enterprises in Turkey. In International Education, Science, *Economics and Technologies in the Global World Conference*, ( 83-89).
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe T. (2004). Çalışanların iş güvencesi ve genel iş davranışları ilişkisi: bir alan çalışması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (3), 35-39.
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (2002). *Stres ve Başa Çıkma Yolları (Stress and Ways of Coping With It)*. İstanbul: Remzi Yayınevi.

- Balyan, M. (2009). *İlköğretim 2. kademe ve ortaöğretim kurumlarındaki öğrencilerin beden eğitimi dersine yönelik tutumları, sosyal beceri ve öz-yeterlik düzeylerinin karşılaştırılması*. (Yayımlanmış Doktora Tezi), Ege Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Baykal, A. ve Nur Y. (2005). *Rekabet kanuni devrindeki mobing'ten günümüze*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Bazancir, S. (2013). *Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin psikolojik yıldırma ile ilişkin algıları (Diyarbakır ili örneği)*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dicle Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Diyarbakır.
- Belikırık, D. (2009). *Asistan Doktorlarda yıldırma algısı ve bir alan çalışması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Bilgin, M. (1996). *Grup rehberliğinin sosyal yetkinlik beklentisi üzerindeki etkisine yönelik deneysel bir çalışma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Çukurova Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Bingöl, B. (2007). *İşyerinde yıldırma (mobing) ve yıldırma üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Bulut, H. U. (2007). *Ortaöğretim öğretmenlerinde psikolojik şiddet düzeyi (mobbing)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Niğde Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. (1. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Cafoğlu, Z. (1996). *Eğitimde toplam kalite yönetimi*. (1. Baskı). İstanbul: Serçe Matbaacılık.

- Can H. (2005). *Organizasyon ve yönetim*. (7. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Cemaloğlu, N. (2007). Örgütlerin kaçınılmaz sorunu: Yıldırma. *Bilgi Dergisi*, 42, 111-126.
- Ceylan, E. (2006). *İlköğretim okullarında görev yapan sınıf öğretmenlerinin beden eğitimi dersi ile ilgili bilgi, tutum ve uygulamaları (Konya ili örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Ceylan, L. (2005). *Psikolojik baskı ve sınıf öğretmenleri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Niğde Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Cüceloğlu, D. (1999). *İnsan ve davranışı*. (1. Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çakır, B. (2006). *İş yerindeki yıldırma eylemlerinin (mobing) işten ayrılmalara etkisi üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) ,Marmara Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çetin, E. (2011). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin problem çözme becerileri ile yıldırma maruz kalma düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Abant İzzet Baysal Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). *Psikolojik şiddet işyerinde duygusal saldırı ve mücadele yöntemleri*, İstanbul: Timaş Yayınları.
- Davenport, N., Schwartz, R.D. ve Elliott G.P. (2003). *Psikolojik şiddet işyerinde duygusal taciz*. (Çev. (Osman Cem ÖnerToy), Ankara: Sistem Yayıncılık.
- Demirel, M., Kalkavan, A., Yüzüak, E. ve Şinforoğlu, O. (2006). Beden eğitimi öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin tespiti (Kütahya ili örneği). 9. *Uluslar Arası Spor Bilimleri Kongresi*, Muğla.
- Dick, R. ve Wagner, U. (2005). Stres and strain in teaching: A *structural equation approach*. *British Journal of Educational Psychology*. (71), 243- 259.



- Doğan, M. A. (2009). *İlköğretim okullarında öğretmenlere uygulanan psikolojik Şiddetin (mobbing) iş doyumuna etkisi (Ankara ili Sincan ilçesi örneği).* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Doğan, N. (2015). Öğretmenlerin alıŐma yaşamında güdülenme düzeylerini artıran faktörlerin önem sırasının belirlenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24 (1), 119-132.
- Dolunay, S. K. (2007). Okul kültürü ve Türkçe öğretimi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11 (3), 9-22.
- Duman, N. (2014). *Okul yöneticilerinin kullandığı motivasyon faktörleri ve öğretmen görüşleri: Ankara ili ilköğretim ve lise okulları örneği.* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Yeditepe Üniversitesi/ Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Dur, B. (2014). *Lise öğretmenlerinin motivasyon düzeyi ve motivasyon düzeyi ile okul kültürü arasındaki ilişki.* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Aydın Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eğerici, . T. (2009). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin maruz kaldıkları psikoŐiddetin (mobbingin) örgütsel güven düzeyine etkisi.* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Ehi, D. Y. (2011). *Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin psikolojik Şiddete (mobbing) ilişkin görüşleri.* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Harran Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach. *Aggression and violent behavior*, 5 (4), 379-401.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi.* İstanbul: Beta Yayınevi.
- Eren, E. (2006). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi.* İstanbul: Beta Yayınevi.

- Ergül, H. F. (2005). Motivasyon ve motivasyon teknikleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (14), 67-79.
- Erhan, E. (2009). *Doğu Anadolu bölgesi il merkezlerinde beden eğitimi dersinin işlenebilirliği, beden eğitimi öğretmenlerinin sorunları ve bunların öğrenci tutumları üzerine etkisi*. (Yayımlanmış Doktora Tezi) Gazi Üniversitesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ersoy, F., Yıldırım, C. ve Edirne, T. (2001). Tükenmişlik sendromu. *Sürekli Tıp Eğitim Dergisi*, 10 (2), <http://www.ttb.org.tr/html>. E.T. 02.01.2014.
- Ertek, Ş. S. (2009). *Yıldırma ve yıldırma mağduru öğretmenler üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ertürk, A. (2005). *Öğretmen ve okul yöneticilerin okul ortamında maruz kaldıkları yıldırma eylemleri: Ankara ili ilköğretim okulları örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Gazi Üniversitesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ertürk, A. (2011). *İlköğretim okullarında görevli öğretmen ve yöneticilere yönelik duygusal yıldırma davranışlarının incelenmesi (yıldırma davranışlarının meydana gelmesinde etkili olan faktörler)*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Fındıkçı, İ. (2003). *İnsan kaynakları yönetimi*. (5. Baskı). İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Genç, N. (1994). *Zirveye götüren yol yönetimi*. (1. Baskı). İstanbul: Timaş Yayınları.
- Genç, N. (2005). *Yönetim ve organizasyon çağdaş sistemler ve yaklaşımlar*. (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Gökçe, A. T. (2006). *İş yerinde yıldırma özel ve resmi ilköğretim okulu öğretmen ve yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gökçe, A. T. (2008). *Mobbing: İş yerinde yıldırma eğitim örneği*. (1. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınevi.
- Gökçe, A. T. (2009). mobbing iş yerinde yıldırma kavramsal çerçeve. *Üniversite ve Toplum Dergisi*, 9 (2), 1-9.
- Görücü, A. (2006). Beden eğitimi ve spor yüksekokullarında okuyan öğrencilerin aktif spor yapma durumlarının belirlenmesi. *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 343-351.
- Groeblinghoff, D.ve Becker, M. A. (1996). Case study of mobbing and the clinical treatment of mobbing victims. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), 277-294.
- Gül, H. (2009). İş Sağlığında önemli bir psikososyal risk: mobbing-psikolojik yıldırma. *TAF Preventi ve Medicine Bulletin*, 8 (6).
- Güler, N., Uzun, S., Boztaş, Z. ve Aydoğan, S. (2002). Anneleri tarafından çocuklara uygulanan duygusal ve fiziksel istismar ihmal davranışı ve bunu etkileyen faktörler. *CÜ Tıp Fakültesi Dergisi*, 24 (3), 128-134.
- Gümüş, M. (1995). *Yönetimde başarı için altın kurallar*. (1. Baskı). İstanbul: Alfa Yayınları.
- Güney, S. (2000). *Davranış bilimleri*. (2. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Güngör, M. (2008). *Çalışma hayatında psikolojik taciz*. İstanbul: Derin Yayınları.
- Henry, S. (2000). What is school violence? An integrated definition. *The annals of the American academy of political and social science*. 567 (1), 16-29.

- Hastings N. (1997). Classroom motivation in effective primary teaching. *Research-Based Classroom Strategies*, London.
- Hubert, A. B. ve Van Veldhoven, M. (2001). Risk sectors for undesirable behaviour and mobbing. *European journal of work and organizational psychology*, 10 (4), 415-424.
- International Labour Office (ILO), (1998). Violence on the job-a global problem. ILO Report. 20 July .
- İbak, S. (2010). *İlköğretim okulu müdürlerinin öğretmenleri güdüleme rollerini gerçekleştirme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi (Sarıyer ilçesi örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İncir, G. (1984). Çalışanların motivasyonuna genel bir bakış. *Milli Prodüktivite Merkezi Yayını*, 24 (2), 27-89.
- İrez, G. (2005). *Beden eğitimi ve spor yüksekokullarındaki öğretim elemanlarının olması gereken niteliklere uygunluklarının değerlendirilmesi*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Muğla Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Kapusuzoğlu, Ş. (2001). Yönetimde motivasyon süreci. *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 14 (2), 37-41.
- Karatepe, S. (2005). Örgütlerde iletişim güdüleme ilişkisi. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Karaköse, T. (2002). *Okul yöneticilerinin örgüt çalışanlarını motive etme becerisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Fırat Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Kaya, Y. K. (1982). *Kişilerin tutumları ve güdülenme*. *Yönetim Psikolojisi II. Ulusal Sempozyumu*, Ankara: Todaie Yayınları.

Kaya, Y. K. (1996). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Bilim Yayınları.

Kaya, A. (2000). *İlköğretim okullarında görev yapan eğitim yöneticilerinin yönetim süreçlerinde gösterdikleri yönetsel işlevlerin değerlendirilmesi (Gaziantep ili rneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gaziantep Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

Keskin, B. (2008). *alışanların performanslarını arttırmada bir araç olarak motivasyon ve motivasyon teknikleri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi/ Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Kırel, . (2007). Örgütlerde mobbing yönetiminde destekleyici ve risk azaltıcı neriler. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2), 317-334.

Kırel, . (2008). *rgtlerde psikolojik taciz (mobbing) ve yönetimi*. Eskişehir: T. C. Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1806.

Kocabaş, İ. ve Karaköse, T. (2005). Okul müdürlerinin tutum ve davranışlarının öğretmenlerin motivasyonuna etkisi (zel ve devlet okulu rneği). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2 (3).

Kocaoğlu, M. (2007). *Mobbing (işyerinde psikolojik taciz, yıldırma) uygulamaları ve motivasyon arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

Koçak, Y. (2002). *İlköğretim okullarında ğretmen motivasyonu*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Korkut, A. (2008). *İlköğretim okullarındaki yönetici ve öğretmenlerin örgüt kültürünü algılama düzeyleri: Büyükçekmece rneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Köse, M. (2009). Motivasyon ve hızın önemi. 2009, <http://www.makaleler.com/eglence-ve-yasammakaleleri/motivasyon-hizin-onemi.htm-Makaleler> (30.12.2016).
- Kök, S. B. (2006). İş yaşamında psiko-şiddet sarmalı olarak yıldırma olgusu ve nedenleri. *14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirisi*.
- Kul, M. (2010). *Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile beden eğitimi öğretmenlerinin yıldırma (mobbing) yaşama düzeyleri, örgütsel bağlılıkları ve iş doyumunu arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kulpcu, O. (2008). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticileri motive etmede kullanılabilir motivasyon araçları üzerine bir inceleme*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gaziantep Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Kuru, E. (2000). *Beden eğitimi ve sporda program geliştirme*. Ankara: 4. Aksam Sanat Okulu Matbaası. 1.
- Leymann, H. ve Gustafsson, A. (1996). Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders. *European Journal of work and organizational psychology*, 5 (2), 251-275.
- Litt, M. D. ve Turk, D. C. (1985). Sources of stress and dissatisfaction in experienced high school teachers. *The Journal of Educational Research*, 78 (3), 178-185.
- Mercan, N. (2007). *Örgütlerde mobbingin örgüt iklimiyle ilişkisine yönelik bir araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dumlupınar Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Minibaş, J. ve İdiğ, M. (2009). *Psikolojik taciz işyerindeki kâbus*. (1. Basım). Ankara: Nobel Yayın.

- Mutlu, N. (2013). *Öğretmenlere göre psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Eğitim Bilimleri Enstitüsü/ Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Ocak, S. (2008). *Öğretmenlerin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin algıları (Edirne ili örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Trakya Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Onbaş, N. (2007). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin eğitim örgütlerinde duygusal şiddete ilişkin görüşleri üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Harran Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Örücü, E. ve Kanbur, A. (2008). Örgütsel yönetsel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma: Hizmet ve endüstri işletmesi örneği. *Yönetim ve Ekonomi*, 15 (1), 85-97.
- Özen, B. (2009). *Rehber öğretmenlerin okul ortamında algıladıkları yıldırma davranışlarının çok boyutlu incelenmesi (İstanbul ili anadolu yakası örneği)*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Özkan, E. (2006). *Motivasyon araçlarının iş tatmini üzerine etkileri: Kütahya Ceza İnfaz Kurumu'nda bir uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü/ Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Özkul, B. ve Çarıkçı, H. İ. (2010). Mobing ve Türk Hukuku Açısından Değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Isparta.
- Özler, D. E. ve Mercan, N. (2009). *Yönetsel ve örgütsel açıdan psikolojik terör*. (1. Baskı) Ankara: Detay Yayıncılık.
- Özönder, M., Sağlam, Cihat., Aksoy, S., Uluocak, E., Köktürk, Ş. ve Gökhan, V. (2005). *İlköğretim okullarının 7. ve 8. sınıflarında okuyan öğrencilerin okulda şiddet ve taciz kavramlarına ilişkin kavramsallaştırmaları*. Ankara: Türk Eğitim Sen.

- Öztürk, F. (1998). *Toplumsal boyutlarıyla spor*. (1. Baskı). Ankara: Bağırhan Yayınları
- Özkan, H. (1999). *Türkiye’de beden eğitimi ve spor öğretmenini yetiştirmek için bir model*. (Yayımlanmış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Öztürk Z. ve Dündar H. (2003). Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4, 2.
- Penfield, R. (1969). *Örgütte beşeri münasebetler*. (Çev. R. Taşçıoğlu,). Ankara: T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Mesleki Öğretim ve Teknik Yayınları.
- Püsküllüoğlu, A. (2004). *Türkçe sözlük*. Ankara: Arkadaş Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Z. (1987). *Çalışma psikolojisi*. (1. Baskı). Bursa: Uludağ Üniversitesi Basımevi.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Melek T. (1998). *Örgütsel psikoloji*. (1. Baskı). Bursa: Alfa Basın Yayın Dağıtım.
- Sağlam, A. Ç. (2007). Akademisyenlerin işe güdülenmesinde hijyen ve güdüleme faktörlerinin önemi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (8).
- Seçme, T. (2008). *Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin belirlenmesi (Afyonkarahisar Örneği)*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi/ Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Afyon.
- Sheehan, M. (2004). Paper presented at the workplace mobing conference, *Griffith University, 170 The Educational Forum*, Australia.
- Silah, M. (2005). *Endüstride çalışma psikolojisi*. (2.baskı) Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Sümbüloğlu, K. ve Sümbüloğlu, V. (1993). *Biyoistatistik*. (4. Baskı). Ankara: Özdemir Yayıncılık Ltd. Şti.



- Şenturan, Ş. ve Mankan, E. (2009). Ücretin işyerindeki yıldırma olgusu üzerindeki etkisi. *Bilig Sosyal Bilimler Dergisi*, 50, 153-168.
- Tahiroğlu, F. (2002). *Yetenekli çalışanları şirkette tutmak*. (2. Basım) İstanbul: Hayat Yayınları.
- Tamer, K. ve Pulur, A. (2001). *Beden eğitimi ve sporda öğretim yöntemleri*. Ankara: Kozan Ofset Matbaası. Ankara.
- Taner, D. (2008). *Öğretmenlerin umutsuzluk düzeyi ile okul kültürü arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Tanoğlu, Ş. Ç. (2006). *İşletmelerde yıldırmanın (mobbing) değerlendirilmesi ve bir yükseköğrenim kurumunda uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi/ Fen Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Tınaz, P., Bayram., F. ve Ergin, H. (2005). *Çalışma psikolojisi ve hukuki boyutlarıyla işyerinde psikolojik taciz (mobbing)*. (1. Baskı). İstanbul: Beta Yayınlar
- Tınaz P. (2006). İşyerinde psikolojik taciz. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, İstanbul.
- Tınaz, P. (2007). *İşyerinde psikolojik taciz (mobbing)*. (1. Baskı). İstanbul: Meşe Yayınları
- Tınaz, P. (2008), *İşyerinde psikolojik taciz*. (2. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Tınaz, P. (2011). İşyerinde Psikolojik Taciz (mobbing). İstanbul: *Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.*
- Türkiye İşveren Sendikalar Konfederasyonu (TİSK). (2012). Psikolojik taciz (mobbing) ile mücadelede işletme rehberi. Ankara: Matsa Basım Evi.

- Tomic, M. (2012). Mobbing the incidence of mobbing activities and differences. *Regarding Workplace and Gender*, 9 (1), 243-252.
- Tutar, H. (2004). İşyerinde psikolojik şiddet sarmalı nedenleri ve sonuçları. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (2), 101-128.
- Uğurlu, C. T. ve Üstüner, M. (2011). Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik ve örgütsel adalet davranışlarının etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41 (41).
- Ural, C. P. (2009). *Psikoşiddete maruz kalmış öğretmenlerin öğrenilmiş çaresizlik düzeylerinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Ünal, S. (2009). Öğretmenleri işe güdülemede yöneticilerin uyguladıkları yolların değerlendirilmesi. *Milli Eğitim Dergisi*. (147), Ankara.
- Üzüm, H. (2010). *Elit sporcuların örgütsel stres düzeyleri ile örgütsel bağlılık ilişkisinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Vartia, M. (1996). The sources of bullying–psychological work environment and organizational climate. *European journal of work and organizational psychology*, 5 (2), 203-214.
- Yalçın, H. F. (1995). *Beden eğitimi öğretmeni el kitabı*. Gazi Üniversitesi Yayınları, Ankara.
- Yaman, E. (2009). *Yönetim psikolojisi açısından işyerinde psikoşiddet mobbing*. (3. Baskı). 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*, 7 (1), 1136-1151.

- Yapıcı, M. (2006). İnsan ve şiddet. *Bilim Eğitim ve Düşünce Dergisi*, 6 (3), 206-214.
- Yatçı Ehi, D. (2011). *Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin psikolojik şiddete (mobbing) ilişkin görüşleri*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Harran Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlı Urfa.
- Yazıcı, H. (2009). Öğretmenlik mesleği, motivasyon kaynakları ve temel tutumlar: kuramsal bir bakış. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 17 (1), 33-46.
- Yılmaz, A. ve Ekici, S. (2003), *Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Araştırma*. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10(2), s:1-19.
- Yıldırım, N. (2002). *Okul müdürünün öğretmenleri güdüleme rollerini gerçekleştirme düzeylerine ilişkin görüşleri*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), İnönü Üniversitesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Yılmaz, E. (2005). *Okullarda örgütsel güven ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (14), 567-580.
- Yılmaz K. (2008). İlköğretim okullarında örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ilişkisi. *Uygulamalı Bilimler Dergisi*, 8 (12).
- Yılmaz, A. ve Eroğlu, C. (2010). *Davranış bilimler ve örgütsel davranış*. (İkinci Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık,
- Yüçetürk, E. (2003). *Bilgi çağında örgütlerin görünmeyen yüzü mobbing*. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, İzmit: Beta Yayınları 801-810.
- Zapf, D., Knorz, C. ve Kulla, M. (1996). On the relationship between mobbing factors, and job content, social work environment and health outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 215-237-269.

## EKLER

### EK-1: İzin Belgesi



T.C.  
KAYSERİ VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 94025929-605-E.490702  
Konu : Anket İzni

14/01/2016

#### VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Bakanlığımız Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 07/03/2012 tarihli ve 3616 sayılı (2012/13 Genelge) emirleri.

Bartın Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi Mustafa YILDIZ'ın, İlimize bağlı ortaokul ve lise beden eğitimi ve spor öğretmenlerine yönelik "Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Psikolojik Şiddete (Mobbing) Maruz Kalma İle Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" konulu anket çalışması yapması isteği ile ilgili, Bartın Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'nün 06/01/2016 tarih ve 6 sayılı yazısı ve ekleri ilişikte sunulmuştur.

Bartın Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi Mustafa YILDIZ'ın, İlimize bağlı ortaokul ve lise beden eğitimi ve spor öğretmenlerine yönelik "Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Psikolojik Şiddete (Mobbing) Maruz Kalma İle Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" konulu anket çalışması yapmasında bir sakıncanın olmadığı, Anket Değerlendirme Komisyonu tarafından tespit edilmiş olup, eğitim-öğretimi aksatmadan okul müdürlüğü'nün gözetiminde ve sorumluluğunda araştırmanın yapılması, okul müdürlüğü tarafından araştırma sonucunun Müdürlüğümüze gönderilmesi kaydıyla uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde, olurlarınıza arz ederim.

Bilal Yılmaz ÇANDIROĞLU  
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR

Gökhan AZCAN  
Vali A.  
Vali Yardımcısı

EK : Yazı ve Ekleri (19 Sayfa)

Gültepe Mahallesi Talas Bulvarı No:1/B Melikgazi / KAYSERİ  
Elektronik Ağ: <http://kayseri.meb.gov.tr>  
e-posta: [arge38@meb.gov.tr](mailto:arge38@meb.gov.tr)

Ayrıntılı bilgi için: N. TAŞ  
Tel: (0 352) 330 11 25 (1240)  
Faks: (0 352) 336 76 04

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden eb80-9444-3730-9af9-e16c kodu ile teyit edilebilir.



T.C.  
KAYSERİ VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 94025929-605-E.593884  
Konu : Anket İzni

18.01.2016

BARTIN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE  
(Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü)

İlgi : 06/01/2016 tarih ve 36823621-302.14-6 Sayılı yazınız.

Üniversiteniz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi Mustafa YILDIZ'ın, İlimize bağlı ortaokul ve lise beden eğitimi ve spor öğretmenlerine yönelik “*Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Psikolojik Şiddete (Mobbing) Maruz Kalma İle Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*” konulu anket çalışması yapmasında bir sakıncanın olmadığı, Anket Değerlendirme Komisyonu tarafından tespit edilmiş olup, konu ile ilgili, Valilik Makamından alınan 14/01/2016 tarih ve 490702 sayılı Valilik Onayı ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

Bilal Yılmaz ÇANDIROĞLU  
İl Millî Eğitim Müdürü

EK: Valilik Onayı (1 Sayfa)



Güvenli Elektronik İmza  
Aslı ile Aynıdır.  
19.01.2016

**Kemal TAŞKIN**

**YMKİ**

Gültepe Mahallesi Talas Bulvarı No:1/B Melikgazi / KAYSERİ  
Elektronik Ağ: <http://kayseri.meb.gov.tr>  
e-posta: [arge38@meb.gov.tr](mailto:arge38@meb.gov.tr)

Ayrıntılı bilgi için: N. TAŞ  
Tel: (0 352) 330 11 25 (1240)  
Faks: (0 352) 336 76 04

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 4ccd-0dae-3a08-818e-483b kodu ile teyit edilebilir.

## EK-2: Motivasyon Düzeyi Belirleme Ölçeği

### ÖĞRETMEN KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Bu çalışmanın amacı; Kayseri'deki ortaokul ve lisede görev yapan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin görüşlerine dayalı olarak; "Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Psikolojik Şiddet (Mobbing)'e Maruz Kalma ile Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi." başlıklı tez araştırması için veri toplamaktır.

Beden Eğitimi ve Spor derslerinde kalitenin artırılmasına yönelik bu çalışmaya katkıda bulunduğunuz için teşekkür ederiz.

Mustafa YILDIZ

Bartın Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü  
Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği A.B.D.  
Yüksek Lisans Öğrencisi

### KİŞİSEL BİLGİ FORMU

- 1- Cinsiyetiniz 1. ( ) Kadın 2. ( ) Erkek  
2- Yaşınız 1. ( ) 22-30 2. ( ) 31-39 3. ( ) 40 – 48 4. ( ) 49 ve üzeri  
3- Medeni durumunuz 1. ( ) Evli 2. ( ) Bekar 3. ( ) Dul / Boşanmış  
4- Meslekteki hizmet yılınız 1. ( ) 1- 10 Yıl 2. ( ) 11-20 Yıl 3. ( ) 21 Yıl ve üstü  
5- Eğitim kademeniz 1. ( ) Ortaokul 2. ( ) Lise

### MOTİVASYON DÜZEYİ BELİRLEME ÖLÇEĞİ

Aşağıda, çalıştığınız okulda iş motivasyonunuzu etkileyen 18 ifade yer almaktadır. Anketi cevaplamak için, her bir tanım ifadesini dikkatlice inceledikten sonra, bu ifadelere iş motivasyonunuzla ilgili olarak hangi ölçüde memnun kaldığınızı, ilgili ifadeye ( X ) koyarak işaretleyiniz.

İş motivasyonumu etkilemesi açısından;	Çok Memnunum	Memnunum	Kararsızım	Memnun Değilim	Hiç memnun değilim
1.Bir kurumda çalışıyor olmaktan					
2.Tatil ve izin sürelerinden (özlük haklarımı kullanma rahatlığından)					
3.Bir öğretmen olarak toplumda gördüğüm saygılıktan					
4.Okulumdaki fiziksel çalışma ortamından					
5.Öğretmenler arası uyum ve işbirliğinden					
6.Ek ücret sisteminden					
7.Takdir edilmeyen ve duyduğum başarı hissinden					
8.Kurumdaki performans değerlendirme yönteminden					
9.Denetim altında tutulma derecemden					
10.Kendi yöntemlerimi kullanma ve kara alma durumundan					
11.Kurumumun bana sağladığı kazançtan					
12.Yöneticiler arasındaki uyumdan					
13.Mesleki eğitim ve gelişme imkanlarından					
14.Çalışma saatlerinden					
15.Yaratıcılığımı kullanabilme imkanlarından					
16. Ekip çalışmasına verilen önemden					
17.Verilen sorumluluk miktarından					
18.Yapılan sosyal aktivitelerden					

### EK- 3: Psikolojik Şiddet (Mobbing) Ölçeği

#### PSİKOLOJİK ŞİDDET (MOBBİNG) ÖLÇEĞİ

Açıklama: A aşağıda psikolojik Şiddete ilişkin ifadeler yer almaktadır. Sizden, bu olumsuz davranışlarla hangi sıklıkta karşılaştığınızı belirtmeniz istenmektedir. Lütfen, mesleki çevrenizde yer alan insanların aşağıda sıralanan davranışları sergileme düzeyini size uygun gelen seçeneğin karşısına çarpı (X) koyarak belirtiniz. Bu maddeleri işaretlerken sadece size yönelik yapılan değil diğer meslektaşlarınıza yapıldığına şahit olduğunuz psikolojik şiddet davranışlarını, şimdiye kadar görev yaptığınız diğer okul ortamlarını da dikkate alarak cevaplayınız.

	Her Zaman	Çoğu zaman	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir Zaman
1. Davranış ya da sözle, yaptığım işin önemli olmadığı ima edilir.					
2. Diğer öğretmenler okulun olanaklarından rahatlıkla yararlanırken, bana zorluk çıkarılır.					
3. Alanımla doğrudan ilgili olmayan gereksiz işler bana verilir.					
4. İş yüküm her geçen gün artırılır.					
5. Başarılarım ve gayretlerim yıkıcı bir dille eleştirilir.					
6. Her yaptığım işte açık bulunmaya çalışılır.					
7. Ders sırasında bir mazeret belirtmeksizin sınıfımın kapısı açılıp kapanır.					
8. Meslektaşlarımla eşit olmayan kriterlerle değerlendirilirim.					
9. Sicil notu ile tehdit edilirim.					
10. Grup çalışmalarında beklenen sonuç elde edilmemiş ise tüm hata bana yüklenir.					
11. Yetersiz gibi görünmem için en zor görevler bana verilir.					
12. Kişilik yapıma uymayan görevler verilir.					
13. Yönetmelik hükümleri ve kurallar aleyhimde kullanılır.					
14. En küçük bir hata durumunda yazılı olarak uyarılırım.					
15. Öğretmen ya da öğrencilerin olduğu ortamda azarlanırım					
16. Ortaya çıkardığım güzel çalışmalarım takdir edilmeyip, yok sayılır.					
17. Arkadaşlarımla konuşmam engellenir.					
18. Ortamdan dışlanıp, yokmuşum gibi davranılır.					
19. Kurumca yapılan sosyal etkinliklerden dışlanırım.					
20. Benimle yakınlığı nedeniyle arkadaşlarım da dışlanır.					
21. Arkadaşların evlerinde yaptıkları toplantılara çağırılmam.					
22. Yalancı olduğum ima edilir.					
23. Hakkımda asılsız dedikodular çıkartılır.					
24. Akıl hastası olduğum ima edilir.					
25. Konuşma şeklim, ses tonunuz vb. taklit edilerek benimle alay edilir.					
26. Siyasi görüşümle alay edilir.					
27. Dini inanç ve etnik kökenimden dolayı aşağılanırım.					
28. Yalnız kaldığımda cinsellik içeren sözlerle taciz edilirim.					
29. Özel yaşantım ve ilişkilerim yerli yersiz gündeme getirilir					
30. Onur kırıcı lakaplarla çağırılırım.					
31. Özel eşyalarım (araba vb.) zarar verilir.					
32. Okuldan sürülmekle tehdit edilirim					
33. Başıma kötü şeylerin gelebileceği ile tehdit edilirim.					

## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Mustafa YILDIZ  
Doğum Yeri ve Tarihi : Kayseri/ 01.01.1987

### Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Erciyes Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu  
Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümü  
Yüksek Lisans Öğrenimi : Bartın Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü  
Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı  
Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

### İş Deneyimi

Stajlar : Kayseri Nuh Mehmet Baldöktü Anadolu Lisesi  
Projeler ve Kurs : 1- 2. Kademe Karate Antrenörlük Belgesi.  
Belgeleri : 2- B sınıfı Milli Sporcu Belgesi.  
3- Türkiye Karate Federasyonu A Klasmanı Ulusal Hakem Belgesi.  
4- Üniversiteler Arası Avrupa Karate Şampiyonası 2.lık Belgesi  
Çalıştığı Kurumlar : 1- Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğü Beden Eğitimi Öğretmenliği.  
2- Kayseri Polis Meslek Yüksekokulu Karate Eğitmenliği.  
3- Kayseri Gençli Hizmetleri ve Spor Müdürlüğü Karate Antrenörlüğü.

### İletişim

E-Posta Adresi : [m.yildiz.gsgm@gmail.com](mailto:m.yildiz.gsgm@gmail.com)

Tarih : 22.02.2017