

Resmi ve Özel Ortaöğretim Kurumlarında Yöneticiler Tarafından Yapılan Mobbing Uygulamalarının Eğitimdeki Verimliliğe Etkisine İlişkin Öğretmen Görüşleri *

Teachers' Opinions on the Impact of Mobbing Practices by Administrators in Public and Private Secondary Education Institutions on Efficiency of Education

ÖZET

Bu çalışmada, resmi ve özel ortaöğretim kurumlarında yöneticiler tarafından uygulanan mobbing davranışlarının eğitimdeki verimliliğe etkisi öğretmen görüşleri doğrultusunda incelenmiştir. Araştırmada nitel araştırma yöntemi ve olgu bilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır. Çalışma grubunu, 2023-2024 eğitim-öğretim yılında Samsun ilinde görevli 13 öğretmen oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak, uzman görüşü alınarak hazırlanmış ve 6 sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formundan elde edilen veriler, içerik analizi yöntemiyle çözümlenmiştir. Araştırma bulgularına göre, mobbing kavramı farklı biçimlerde ele alınsa da esasında çalışanların hem iş hem de özel yaşamlarını olumsuz etkileyen ciddi bir sorundur. Katılımcı öğretmenler, mobbing kavramını “baskı, aşağılama, zorlama, yıldırma, ayrımcılık ve keyfi davranma” gibi olgularla ilişkilendirmiştir. Öğretmenlerin aşırı iş yükü altında bırakılmaları, ders programlarının adaletsiz biçimde düzenlenmesi, başarı ödüllendirmelerinde haksızlık yaşanması, izin süreçlerinde psikolojik baskıya maruz kalınması ve usulsüz görevlendirmelerin yapılması mobbing davranışları arasında öne çıkmıştır. Bu davranışların ortaya çıkmasında ise cinsiyet, yaş, kıdem, medeni durum, kültürel baskı, branş farklılığı, sosyal ilişkiler, dünya görüşü, şahsi çıkarlar, liyakat eksikliği, sendikal farklılıklar ve başarı gibi etmenlerin etkili olduğu belirlenmiştir. Araştırma sonucunda, mobbingin önlenmesi için yönetici seçme ve değerlendirme kriterlerinin yeniden düzenlenmesi, caydırıcı yaptırımların uygulanması, idareci atamalarında liyakatin esas alınması, öğretmenlerin yasal hakları konusunda bilinçlendirilmesi, farklılıklara saygılı ve empati becerisi yüksek yöneticilerin görevlendirilmesi gibi öneriler geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: : Mobbing, Yıldırma, Psikolojik Şiddet, Adaletsizlik

ABSTRACT

This study examines the impact of mobbing behaviors exhibited by administrators in public and private secondary education institutions on educational efficiency, based on teachers' opinions. Using a qualitative research method and a phenomenological design, the study was conducted with 13 teachers working in Samsun during the 2023–2024 academic year. Data were collected through a semi-structured interview form consisting of six expert-validated questions and analyzed using content analysis. Participants described mobbing as pressure, humiliation, coercion, intimidation, discrimination, and arbitrary treatment. Mobbing behaviors reported by teachers include excessive workload, unfair timetable distribution, inequity in performance rewards, psychological pressure during leave requests, and irregular task assignments. Contributing factors to such behaviors were identified as gender, age, seniority, marital status, cultural norms, branch differences, social relationships, worldview, personal interests, lack of merit, union affiliation, and professional success. The research concludes that mobbing is a widespread problem in educational settings, significantly undermining motivation and institutional efficiency. To prevent it, several recommendations were proposed: revising administrator selection and evaluation criteria, enforcing deterrent sanctions, ensuring merit-based appointments, enhancing teachers' awareness of their legal rights, and appointing administrators who respect diversity and demonstrate empathy. Overall, the study emphasizes the need for fair management practices and a supportive school climate to sustain educational productivity and teacher well-being.

Keywords: Mobbing, Intimidation, Coercive Control, Injustice

GİRİŞ

Son günlerde, yıldırma, korkutma, yok sayma, bastırma, bezdirme, görmezden gelme ve psikolojik şiddet gibi davranışlarla tanımlanan mobbing eylemi, çalışanların sık sık karşılaştığı bir problem haline gelmiştir. Bireylerin, önemli bir parçasını oluşturdukları ve zamanlarının büyükçe bir bölümünü geçirdikleri örgütlerin sosyal ortamlarından güçlü bir şekilde etkilendikleri düşünülürse, iş ortamında yaşanan bu tür olumsuz durumların hem bireyler hem de örgütler üzerinde ciddi sonuçlar doğurabileceğini öngörmek zor olmayacaktır.

Mobbing kavramı, bireyi toplum önünde rencide eden, küçük düşmesine neden olan, yıldırma, sindiren, psikolojik yönden yıkılmasına yol açan ve sistematik bir şekilde devamlılık gösteren eylemlerin tamamıdır. Mobbing eylemi

Duygu Şenyer¹ 
Ahmet Üstün² 

How to Cite This Article

Şenyer, D. & Üstün, A. (2025). “Resmi ve Özel Ortaöğretim Kurumlarında Yöneticiler Tarafından Yapılan Mobbing Uygulamalarının Eğitimdeki Verimliliğe Etkisine İlişkin Öğretmen Görüşleri”, International Academic Social Resources Journal, (e-ISSN: 2636-7637), Vol:10, Issue:6; pp:535-545. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18076536>

Arrival: 13 October 2025

Published: 28 December 2025

Academic Social Resources Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

* Bu makale Prof. Dr. Ahmet Üstün'ün danışmanlığında yürütülen “Resmi ve Özel Ortaöğretim Kurumlarında Yöneticiler Tarafından Yapılan Mobbing Uygulamalarının Eğitimdeki Verimliliğe Etkisine İlişkin Öğretmen Görüşleri” adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

¹ Doktora Öğrencisi, Amasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri ABD, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, Amasya, Türkiye

² Prof. Dr. Amasya Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri ABD, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, Amasya, Türkiye

örgüt içerisinde belirli bir kişiyi hedef alarak uzunca bir zaman zarfında gerçekleşen olumsuz davranışlar olarak da ifade edilebilir (Davenport, 2003).

Psikolojik zorbalıklar içeren, bireyi dışlamayı, yıldırma ve çalışma ortamından uzaklaştırmayı hedefleyen mobbing eylemi bazen bir grup tarafından bazen de bir birey tarafından diğer bir bireye uygulanır. Süreklilik gösteren, sistematik ve uygulanan kişinin psikolojik tahribatına yol açan sancılı bir süreçtir (Ongun, 2017).

Mobbing kavramı farklı kişiler tarafından farklı şekillerde ele alınsa ve çeşitli tanımlamalar yapılsa da hatta kullanılan kelimeler değişiklik gösterse de temel anlamı ve buna maruz kalan kişinin üzerindeki etkisi bakımından büyük oranda benzerlik göstermektedir. Mobbingin çeşitli tanımları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 1: Mobbingin Tanımları

Yazar	Terim	Tanım
Wilson (1991)	İşyeri Travması	Bir işverenin sürekli ve bilinçli kötü davranışı sonucu çalışanın özgüveninin parçalanması durumudur.
Hoel ve Cooper (2000)	Akran zorbalığı	Bir bireyin, bir veya birden fazla kişi tarafından olumsuz davranışlara maruz bırakılması ve bu duruma maruz kalan kişinin kendini savunamamasıdır.
Zapf (1999)	Psikolojik taciz	Bir kişinin bulunduğu konumdan daha aşağıya düşmesine neden olacak şekilde kötü davranışlarda bulunma, ötekileştirme ve zarar vermedir.
Salin (2001)	Akran zorbalığı	Bir ya da birden fazla kişiye yönelik düşmanca bir çalışma ortamına yol açan, sistematik olarak devam eden olumsuz davranışlar bütünüdür.

Kaynak: Vartia, 2002 (akt. Akgeyik ve diğerleri, 2013, ss. 18-19)

Çalışma hayatında kişilerin karşı karşıya kaldığı mobbing ve psikolojik baskı, oldukça karmaşık ve geniş kapsamlı bir süreci ifade etmektedir. Bu nedenle çalışanların maruz kaldığı bu durum tek bir nedene indirgenemez aksi takdirde elde edilen sonuçların güvenilirliğinden söz edilemez. Leymann'ın, mobbing mağdurlarıyla gerçekleştirdiği görüşmelerden elde ettiği veriler mobbingin dört temel nedeninin bulunduğu göstermektedir. Bu nedenler:

- ✓ İş bölümlerinin belirsizliği (sorumluluk, rol, statü, yetki gibi),
- ✓ Liderin etkisizliği,
- ✓ Mağdurun sosyal becerilerinin yetersizliği,
- ✓ Örgütlerin zayıf etik değerleridir (Özpınar ve Sarpkaya, 2010).

Örgüt içerisinde gerçekleşen mobbing eylemlerinin incelenme aşamasında örgütün tüm bileşenlerinin dikkate alınması önem arz etmektedir. Çalışma ortamındaki mobbingin nedenleri analiz edildiğinde bu durumun çok yönlü bir yapı sergilediği açıkça gözler önündedir. Mobbing oluşumunda, mobbing eylemini uygulayan ve bu eyleme maruz kalan bireylerin kişilik özellikleri, örgüt liderinin davranışları, örgüt kültürü, toplumsal yapı, yaşanan olaylar ve örgütün yapısı gibi birden fazla unsurun etkili olduğu belirlenmiştir (Akan vd., 2013).

Örgüt içindeki mobbing davranışlarının incelenmesinde, örgütün tüm bileşenlerinin dikkate alınması gerekmektedir. Çalışma ortamındaki mobbingin nedenleri analiz edildiğinde, bu durumun çok boyutlu bir yapı sergilediği açıkça görülmektedir. Mobbing oluşumunda, mobbing uygulayan ve mağdur olan bireylerin kişilik özellikleri, örgüt liderinin davranışları, örgüt kültürü, toplumsal yapı, yaşanan olaylar ve örgütün yapısı gibi birçok unsurun etkili olduğu saptanmıştır (Akan vd., 2013).

2010 yılında Ankara'da faaliyete geçen Mobbing ile Mücadele Derneği'nin 2023 yılında yayınladığı rapor incelendiğinde cinsiyet, yaş faktörü ve sektör gruplarının mobbing mağdurlarının başvurularında etkin bir rol oynadığı, özel sektör çalışanlarının kamu sektörü çalışanlarına kıyasla daha fazla başvuruda bulunduğu, erkeklerin kadınlardan bu konuda daha cesur hareket ettiği ve "saldırgan kişilik özelliği, örgüt yapısı ve iklimi, verimsiz çatışma ortamı, ekonomik sebepler" gibi etkenlerin mobbing eylemlerinin ortaya çıkmasına zemin hazırladığı görülmektedir (Mobbing ile Mücadele Derneği, 2023).

Mobbing davranışları, bireylerin sağlığını ciddi oranda tehdit eden ve bağışıklık sistemini zayıflatan bir durum olup hem mağdurlar için hem de örgütler için istenmedik sonuçlar doğurmaktadır. Bu tür eylemler, mobbinge maruz kalan çalışanların verimliliğini düşürmekte ve örgüt iklimini olumsuz yönde etkilemektedir (Gökçe, 2008). Mobbing, örgütün tüm bileşenlerinde değişimlere yol açmakta olup çalışma hayatındaki verimliliği önemli ölçüde azaltmaktadır. Psikolojik baskılar sonucunda aksaklıklar ortaya çıkmakta, zaman etkili bir şekilde değerlendirilmemekte ve örgütün itibarı ve kalitesi zedelenmektedir (Demirağ vd., 2017).

Ekinci (2019) ise mobbing eylemlerinin olumlu örgüt iklimini bozduğunu, stresli ve gergin bir çalışma ortamı yarattığını; bu durumun çalışanların motivasyonunu kırdığını ve izin isteme oranlarını artırdığını dile getirmektedir. Okçu'ya (2011) göre de baskıcı tutumlar örgütün sosyal yapısını olumsuz etkilemektedir ve iletişimsizlik örgütsel

bağlılık zayıflatmakta ve iş verimini düşürmektedir. Mobbing faktörü örgütsel bağlılığı sarsılan tecrübeli çalışanların istifa etmesine ve bunun sonucunda da iş gücü kaybına neden olmaktadır. Bu durum yeni personelin eğitimi için yüksek bir maliyete yol açmakta aynı zamanda örgütlerin ekonomik açıdan zarar uğramasına sebebiyet vermektedir (Tetik, 2010).

Mobbing ile Mücadele Derneği (2023) raporunda mobbing eylemlerinin bireylerde “depresif bozukluk, kaygı bozukluğu, panik atak, uyku bozukluğu, obsesif kompulsif bozukluk” gibi psikolojik rahatsızlıklara yol açtığını belirtmiştir. Mobbing eylemlerinin mağdurun yaşam kalitesi üzerinde yıkıcı etkileri vardır. Yıldırma davranışları bireylerin yalnızca iş hayatını değil; aynı zamanda aile ilişkilerini, arkadaş çevresini ve sosyal yaşamını da derinden sarsmaktadır. Mobbing mağdurlarının özgüveni zedelenmekte, kendilerini şaşkın, yetersiz, korkulu, mahcup ve çekingen hissedebilmektedirler. Bu olumsuz duygular zamanla kişinin tüm yaşam alanına sirayet etmektedir (Gökçe, 2008). Duygusal çöküntü yaşayan mağdurların aile bağları zayıflamakta, sevdiklerine karşı saldırgan davranışlar gösterebilmekte, sosyal etkinliklerden uzaklaşmakta ve unutkanlık, ani öfke patlamaları gibi sorunlar yaşamaktadırlar. Bu durum, panik atak ve depresyon gibi ciddi psikolojik rahatsızlıklara yol açabilmekte; hatta bazı durumlarda bireyleri intihara sürükleyebilmektedir (Cassito, 2003).

Türkiye’de yaşanan vakalar da bu durumun ciddiyetini gözler önüne sermektedir. Örneğin, 2006 yılında Muğla Üniversitesi’nde görev yapan bir akademisyenin, maruz kaldığı baskılar sonucunda yaşamına son vermesi, mobbingin ülkemizde de uzun süredir var olduğunu göstermektedir (Hürriyet, 2006). Benzer şekilde, yakın tarihte Adana’da 29 yaşındaki savcı adayı Mithat Can Y.’nin sosyal medyada mobbinge uğradığını belirten paylaşımının ardından intihar etmesi (NTV, 2025), bu olgunun günümüzde de ciddi boyutlara ulaştığını ortaya koymaktadır.

Tüm bu örnekler, mobbingin yalnızca bireysel bir sorun olmadığını; mağdurun fiziksel ve ruhsal sağlığını derinden etkilerken, aynı zamanda aile ve sosyal çevresini de olumsuz yönde etkileyen toplumsal bir problem olduğunu göstermektedir.

Bu araştırmanın amacı resmi ve özel ortaöğretim kurumlarında yöneticiler tarafından yapılan mobbing uygulamalarının eğitimdeki verimliliğe etkisine ilişkin öğretmen görüşlerini incelemek ve olası çözüm yolları bulmaktır. Araştırmanın amacı doğrultusunda şu sorulara cevap aranmaktadır.

- ✓ Öğretmenler için mobbing kavramı ne ifade etmektedir?
- ✓ Okul yönetim sürecinde öğretmenler ne tür mobbing uygulamalarıyla karşılaşmaktadır?
- ✓ Öğretmenlere göre mobbing uygulamalarının nedenleri nelerdir ve bu durum karşısında sunulabilecek çözüm önerileri nelerdir?

YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırma modeline, çalışma grubuna, veri toplama araçlarına ve verilerin analiz edilmesi ile ilgili bilgilere değinilmiştir.

Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada, mobbing kavramı, okul yönetim sürecinde karşılaşılan mobbing uygulamaları, bu uygulamaların nedenleri ve ortaya çıkan durumlara yönelik çözüm önerileri öğretmen görüşleri doğrultusunda ayrıntılı biçimde incelenmiştir. Verilerin nicel değil, daha çok sözel ifadelerden oluşması; araştırma sürecinin yapılandırmacı ve keşfedici bir yaklaşımla yürütülmesi gibi nedenlerle bu çalışmada nitel araştırma yöntemleri tercih edilmiştir (Bryman, 2012).

Bu çalışmada, görüşmeye katılan gönüllülerin konuya ilişkin deneyimlerinden yararlanarak mevcut soruna çözüm önerileri geliştirmek amaçlandığından, nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır. Katılımcıların kendi yaşantılarına, bakış açılarına, tutum ve davranışlarına odaklanan olgu bilim deseni, incelenen olgunun derinlemesine ve çok yönlü bir biçimde ele alınmasına olanak tanımaktadır (Mertens, 2010).

Çalışma Grubu

Bu çalışmada, mobbinge maruz kaldıklarını düşünen ve alanında deneyimli 13 öğretmenin görüşlerinden yararlanmak amacıyla benzeşik (homojen) örnekleme modeli kullanılmıştır. Çalışma grubunu, Samsun ilinde görev yapan resmi ve özel ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenler oluşturmaktadır. Katılımcılardan elde edilen veriler doğrultusunda, öğretmenlerin mobbing uygulamalarına ilişkin görüşleri analiz edilmiş ve bu analizler temelinde mevcut probleme yönelik çözüm önerileri geliştirilmiştir.

Aşağıdaki tabloda çalışma grubunu oluşturan farklı yaş, cinsiyet, kıdem ve branşlardan 13 katılımcı öğretmene ilişkin demografik bilgiler yer almaktadır. Araştırmaya katılım sağlayanların kimlik bilgileri gizli tutularak K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12 ve K13 şeklinde kodlanmıştır.

Tablo 2: Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

Katılımcı	Cinsiyet	Yaş	Kıdem	Branş
K1	Kadın	39	15	Rehberlik
K2	Erkek	55	32	Beden Eğitimi
K3	Kadın	48	22	Edebiyat
K4	Erkek	48	23	Biyoloji
K5	Kadın	51	29	Görsel Sanatlar
K6	Erkek	40	14	Matematik
K7	Erkek	64	43	Almanca
K8	Kadın	48	22	İngilizce
K9	Erkek	31	6	Fizik
K10	Kadın	50	27	Matematik
K11	Kadın	48	25	Kimya
K12	Erkek	46	23	Edebiyat
K13	Kadın	45	23	İngilizce

Tablo 2'ye göre katılımcıların %54'ü kadınlardan, %46'sı ise erkeklerden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan farklı yaşlardaki ve kıdemdeki katılımcılar arasında branş bazında bir özdeşliklik oluşmamasına dikkat edilmiştir. Katılımcılar rehberlik, beden eğitimi, edebiyat, biyoloji, görsel sanatlar, matematik, Almanca, İngilizce, fizik, kimya gibi branş öğretmenlerinden oluşmaktadır.

Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak yarı-yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yarı-yapılandırılmış görüşmeler bir görüşme formu ile hazırlanan program doğrultusunda düzenlenmektedir. Öncelikle konu ile ilgili kısa bir literatür taraması yapılmıştır daha sonra yarı-yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır. Form hazırlanırken, alanında uzman olan tez danışmanının görüşlerine başvurulmuş, dil ve anlatım özellikleri konusunda Milli Eğitim Bakanlığı'nda görev yapan Türkçe öğretmenin desteği alınmıştır. Görüşmeler yaklaşık olarak 45 dakika kadar sürmüş ve katılımcılara kişisel bilgilerinin saklı tutulacağı ile ilgili garanti verilmiştir. Görüşmeler, araştırmaya gönüllü olarak katılan 13 öğretmen ile sınıf, kütüphane gibi görüşme yapmaya uygun okul ortamlarında yüz yüze gerçekleştirilmiş ve öğretmenlerin görüşme formundaki 6 soruya objektif bir şekilde cevap vermeleri sağlanmıştır.

Verilerin Analizi

Nitel araştırma yöntemi kullanılarak yürütülen bu çalışmada elde edilen veriler içerik analizi metodu kullanılarak, deneyimleri temalara ayırarak ve daha anlaşılır kılmak amacıyla tablolar halinde sunularak tespit edilecektir.

BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde, katılımcıların cinsiyet, yaş, kıdem, branş gibi demografik özelliklerine, görüşme sorularına verdikleri cevaplara ve bu cevaplardan edinilen verilerin analizini gösteren tablolara yer verilmiştir. Verilerden elde edilen bulguların ışığında öğretmenlerin karşılaştığı mobbing uygulamaları ile mobbing uygulamalarına neden olan faktörler hakkındaki düşünceleri değerlendirilecektir.

1.Araştırma Sorusuna İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında katılımcılara, mobbing tanımına ilişkin görüşlerini öğrenmek amacıyla "Size göre mobbing nedir? Mobbing denilince aklınıza neler gelmektedir?" şeklinde bir soru yöneltilmiştir. Mobbing kavramının tanımına dair bulgular tabloda gösterilmektedir.

Tablo 3: Mobbing Kavramına Yönelik Öğretmen Görüşleri

Sıra	Tema	f	%	Örnek Cümle
1	Baskı	7	44	"Mobbing üst düzey amirin veya akran kişilerin kişisel çıkar ve hisleri için insanlara baskı ve sindirme politikası yürütmesidir." (K12)
2	Aşağılama	3	18	"Çalışanın üzerinde kurulan baskı, aşağılama, motivasyonu düşürecek her tür davranış." (K5)
3	Keyfi Davranışlar	2	13	"Yetki sahibi olanın kendi görev tanımını bir kenara atıp çalışanlarına karşı keyfi davranması yani görevini kötüye kullanmasıdır." (K7)
4	Şiddet	2	13	"Kişinin çalıştığı kurumda özellikle amirleri tarafından psikolojik baskı görmesidir, şiddete uğramasıdır." (K8)
5	Yıldıрма	1	6	"Çalışanı huzursuzluğa sürükleyerek, baskı kurarak, yıldırmak, aşağılayarak pasifleştirmeye çalışmaktır." (K1)
6	Dayatma	1	6	"Mobbing insana her türlü yapılan dayatma, zorlamadır." (K2)
Toplam		16	100	

Yukarıdaki tablo analiz edildiğinde, “Mobbing nedir? Mobbing denilince aklınıza neler gelmektedir?” sorusuna katılımcıların %44’ünün baskı, %18’inin aşağılama, %13’ünün keyfi davranışlar, %13’ünün şiddet, %6’sının yıldırma ve yine %6’sının dayatma şeklinde cevap verdikleri görülmektedir.

Araştırma Sorusuna İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu aşamasında katılımcılara “Mobbing kavramı yerine hangi kavramları kullanırsınız?” sorusu sorulmuştur. Katılımcılar bu soruya ilk soruya benzer cevaplar vermiştir. Katılımcıların cevaplarından elde edilen veriler şu şekildedir;

Tablo 4: Öğretmenlerin Mobbing Yerine Kullandığı Kavramlar

Sıra	Tema	f	%	Örnek Cümle
1	Baskı	7	50	“Baskı, yıldırma, küçük görüp alay etme.” (K9)
2	Zorbalık	3	22	“Baskı ve zorbalık” (K5)
3	Görevi Kötüye Kullanma	2	14	“Görevi ve yetkiyi şahsi duygularla kötüye kullanmaktır.” (K7)
4	Psikolojik Şiddet	2	14	“Psikolojik baskı ve şiddet kavramlarını kullanabiliriz.” (K8)
Toplam		14	100	

Elde edilen verilerin analizi yapıldığında, katılımcıların %50’sinin mobbing kavramı yerine baskı kavramını kullandığını ifade etmek mümkündür. Yapılan görüşmeler öğretmenlerin görevi kötüye kullanma, zorbalık, psikolojik şiddet gibi olguları mobbing kavramı yerine kullandıklarını gözler önüne sermektedir.

3.Araştırma Sorusuna İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde katılımcıların okul yönetim sürecinde karşılaştıkları mobbing olaylarını tespit etmek amacıyla “Okul yönetim sürecinde ne tür mobbing uygulamaları ile karşılaştınız? Örnek olaylarla anlatınız.” sorusu sorulmuştur. Araştırmanın en kritik noktalarından biri olan bu soruya verilen cevaplar aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 5: Okul Yönetim Sürecinde Öğretmenlerin Karşılaştığı Mobbing Uygulamaları

Sıra	Tema	f	%	Örnek Cümle
1	Ders Programlarında Adaletsizlik	6	33	“Ders programı, ödül, adil bir yaklaşım içinde olunmaması” (K13)
2	Ödüllendirmelerde Eşitsizlik	4	22	“3. kişiler istedi diye hak edeni değil hak etmeyi ödüllendirmek.” (K7)
3	Usulsüz Görevlendirme	3	17	“Görevimle ilgisi olmayan görevlerin verilmesi ve bu görevlerin yerine getirilmemesi durumunda yönetmelikle tehdit edilmesi.” (K3)
4	İzin İşlemleri	2	11	“Ders programı, ödül, boş gün, izin, insiyatif, ödül, sendika” (K2)
5	Ayrımcılık	2	11	“Kendisine yakın bulduğunu kayırmak” (K7)
6	Aşırı İş Yükü	1	6	“Ast-üst ilişkisi ile birlikte aşırı iş yükleme.” (K1)
Toplam		18	100	

Katılımcıların cevapları ışığında öğretmenlerin en çok ders programı hazırlanırken ve başarı ödülleri verilirken mobbing eylemlerine maruz kaldıkları görülmektedir. Usulsüz görevlendirmeler, izin konusu, ayrımcılık ve aşırı iş yükü yükleme gibi konular da mağduriyet yaratan diğer mobbing eylemlerindendir.

4.Araştırma Sorusuna İlişkin Bulgular

Katılımcılara araştırmanın en önemli sorularından biri olan “Size göre okullarda karşılaşılan mobbing uygulamalarının nedenleri nelerdir?” sorusu sorulmuştur. Eğitim kurumlarında karşılaşılan mobbing uygulamalarının sebeplerini aydınlatarak türdeki bu bulgular aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

Tablo 6: Okullarda Karşılaşılan Mobbing Uygulamalarının Nedenlerine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Sıra	Tema	f	%
1	Sosyal İlişkiler Farklılığı	10	27
2	Dünya Görüşü	8	21
3	Cinsiyet	4	11
4	Kültürel Baskı	3	8
5	Başarılı Olmak	3	8
6	Yaş	2	5
7	Kıdem	2	5
8	Medeni Hal	1	3
9	Branş	1	3
10	Diğerleri	4	12
Toplam		38	100

Öğretmenlerin çalışma ortamlarında maruz kaldığı mobbing uygulamalarının nedenini görebilmek amacıyla yapılan araştırmalar gösteriyor ki katılımcıların karşılaştığı mobbing davranışlarının en belirgin ve en yaygın nedeni sosyal ilişkiler farklılığıdır. Katılımcılar sosyal ilişkiler farklılığından sonra en çok dünya görüşlerinden dolayı mobbinge maruz kaldıklarını ifade etmektedirler. Öğretmenlere göre, cinsiyet ayrımcılığı, başarılı olmak, kültürel baskı, kıdem, branş, yaş ve medeni hal de okullarda uygulanan mobbing davranışlarının nedenleri arasındadır.

5.Araştırma Sorusuna İlişkin Bulgular

Eğitim kurumlarında öğretmenlerin maruz kaldığı mobbing davranışlarına karşı üretilen çözüm önerilerini belirlemek amacıyla katılımcılara “Mobbinge karşı çözüm önerileriniz nelerdir? Neler yapılabilir?” sorusu yöneltilmiştir. Araştırmanın bu safhasında elde edilen veriler mobbing eylemlerinin yarattığı problem konusunda çözüm önerisi niteliğinde olacağı için son derece önemlidir.

Mobbing eylemlerine karşı üretilen çözüm önerilerine ilişkin bulgular aşağıdaki tabloda detaylarıyla gösterilmiştir.

Tablo 7: Okullarda Uygulanan Mobbing Uygulamalarına Karşı Çözüm Önerileri

Sıra	Tema	f	%	Örnek Cümle
1	Hakları İyi Bilmek	4	17	“Kişilerin haklarını iyi bilmesi en önemli tedbirdir. Hukuki haklarını bilmeyen kişi kendini savunamaz.” (K6)
2	Cezalandırma	4	17	“Mobbing yapanlara ceza verilmesi” (K10)
3	Yönetici Kriterleri	3	13	“Yöneticilerde aranan kriterlerin değiştirilmesi gerekir.” (K10)
4	Liyakat	3	13	“İdarecilerin liyakat sahibi insanlardan atanması.” (K13)
5	Farklı Dünya Görüşlerine Saygı	3	13	“İdarecilerin dünya görüşlerine göre değil de yöneticilik ve liderlik becerisine göre seçilmesi gerekir bence.” (K3)
6	Adam Kayırmacılık	2	9	“Makam mevkilere gerçekten hak eden, çalışan insanların gelmesi adanmışlığın bir an önce kalkması.” (K5)
7	Sendika Üyeliği	2	9	“Öğretmenlerin sendikaya üye olması teşvik edilmelidir.” (K8)
8	Empati Eğitimi	2	9	“İdareci olanların kurslarla idarecilik hakkında bilgilendirilmesi. Empati kursları almaları” (K4)
Toplam		23	100	

Yukarıdaki tablo incelendiğinde katılımcılara göre öğretmenler sahip olduğu hakları iyi bilirse, mobberlere caydırıcı cezalar verilirse, yönetici kriterleri yeniden belirlenip liyakate sadık kalırsa, idareciler farklı sendika üyesi öğretmenlere ve farklı dünya görüşüne sahip meslektaşlarına saygı gösterirse, okul müdürlerine empati eğitimi verilirse mobbing uygulamalarına bir çözüm bulunabilir. Öğretmenlerin haklarını iyi bilmesi ve ceza sisteminin adil bir şekilde ilerlemesi mobbing problemine karşı sunulan en yaygın çözüm önerilerindendir.

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma, resmi ve özel ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin, okul yöneticileri tarafından maruz kaldıkları mobbing uygulamalarına ilişkin görüşlerini ortaya koymak, eğitim kurumlarında karşılaştıkları mobbing türlerini belirlemek, bu davranışların nedenlerini saptamak ve mobbing eylemlerine yönelik çözüm önerilerini geliştirmek amacıyla yürütülmüştür. Araştırmada nitel araştırma yöntemi benimsenmiş ve olgu bilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır. Elde edilen bulgular, benzer deneyimler yaşayan öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda değerlendirilmiş ve sonuçların, alan yazında konuya ilişkin yapılan önceki çalışmalarla büyük ölçüde örtüştüğü görülmüştür. Bulgular incelendiğinde, öğretmenlerin mobbing olgusunu baskı, aşağılama, yıldırma, huzursuzluk, dayatma, zorlama, ayrımcılık ve keyfi davranışlar gibi kavramlarla tanımladıkları görülmektedir. Katılımcıların en sık vurguladıkları unsurlar “baskı” ve “aşağılama” olmuştur. Öğretmenler, mobbingi “insan onuruna ve gururuna zarar veren, hak edilmeyen davranışlara maruz kalma durumu” olarak tanımlamışlardır. Bu durum, öğretmenlerin çalışma ortamlarında karşılaştıkları psikolojik baskı ve şiddetin boyutlarını açıkça ortaya koymaktadır.

Alan yazın incelendiğinde, mobbing kavramının benzer biçimlerde tanımlandığı görülmektedir. Örneğin, Kanık (2023) tarafından yapılan “Mobbing (İşyerinde Yıldırma/Taciz) Olgusu: Kütüphaneler Açısından Bir İnceleme” başlıklı çalışmada, mobbing olgusu çalışma ortamında yaşanan olumsuz deneyimler, insan onurunu zedeleyen davranışlar, bireyleri dışlayıcı tutumlar ve söylem, yazı ya da görsel unsurlarla gerçekleştirilen baskılar şeklinde dört ana başlık altında ele alınmıştır.

Araştırma kapsamında katılımcılara “Mobbing kavramı yerine hangi kavramları kullanırsınız?” sorusu yöneltilmiştir. Öğretmenler bu soruya, önceki sorularla benzer nitelikte yanıtlar vermiştir. Verilerin analizi sonucunda, katılımcıların mobbing kavramı yerine görevi kötüye kullanma, baskı, zorbalık, aşağılama, dayatma, psikolojik şiddet ve ayrımcılık gibi ifadeleri kullandıkları görülmüştür. Bu kavramlar arasında baskı ve zorbalık öğretmenler tarafından en sık dile getirilen ifadelerdir. Alan yazın incelendiğinde de katılımcıların kullandığı bu kavramların, mobbing olgusuna ilişkin tanımlarda sıklıkla yer aldığı görülmektedir. Özkuşçu ve İhtiyaroğlu'nun (2021) “Okul Müdürlerinin ve Öğretmenlerin Mobbing Davranışlarına Yönelik Algılarının İncelenmesi” başlıklı araştırmasında da

benzer sonuçlara ulaşılmış; öğretmenlerin büyük bir bölümünün mobbing eylemini psikolojik şiddet olarak algıladığı ve kavramı zorbalık, bezdirme, sindirme ve sosyal kabadayılık gibi ifadelerle açıkladığı belirtilmiştir.

Araştırmanın bir sonraki aşamasında, öğretmenlerin karşılaştıkları mobbing uygulamalarını belirlemek amacıyla “Okul yönetim sürecinde ne tür mobbing uygulamaları ile karşılaştınız?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılar, yöneticiler tarafından aşırı iş yüküne maruz bırakıldıklarını, ders programlarının adaletsiz biçimde düzenlendiğini, başarılı öğretmenlerin değil yönetimle yakın ilişkide olanların ödüllendirildiğini, izin taleplerinde baskı gördüklerini, usulsüz görevlendirmeler yapıldığını ve sendikal ayrımcılığa uğradıklarını ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin en sık dile getirdiği sorun, ders programlarının adaletsiz biçimde hazırlanması olmuştur. Ayrıca, emek ve başarı yerine yönetimle yakın ilişkilerin ödüllendirilmesi de katılımcıların en çok şikâyet ettiği mobbing türüdür.

Benzer şekilde, İş ve Çolak’ın (2024) “Okullarda Öğretmenlerin Mobbinge Maruz Kalma Deneyimlerinin İncelenmesi” adlı çalışmasında da öğretmenlerin baskı kurma, yok sayma, okul müdürüne yakın olanları kayırma, alay etme ve farklı dünya görüşüne sahip öğretmenleri dışlama gibi mobbing davranışlarına maruz kaldıkları ortaya konmuştur.

Araştırmanın en temel sorularından biri olan “Size göre okullarda karşılaşılan mobbing uygulamalarının nedenleri nelerdir?” sorusuna verilen yanıtların analizine göre, öğretmenler mobbingin en yaygın nedenini sosyal ilişkilerdeki farklılıklar olarak görmektedir. Katılımcılar ayrıca, dünya görüşü farklılıklarının da mobbing davranışlarını tetikleyen önemli bir faktör olduğunu belirtmiştir. Görüşmelerden elde edilen bulgulara göre, okul yönetimiyle benzer dünya görüşünü paylaşan veya aynı sendikaya üye olan öğretmenler genellikle korunup kollanırken, farklı görüşlere sahip öğretmenlerin mobbinge daha fazla maruz kaldıkları görülmüştür. Bunun yanında cinsiyet, yaş, kıdem, medeni durum, kültürel baskı, branş farklılığı, başarı düzeyi, kişisel çıkarlar, siyasi görüş, liyakat eksikliği ve sendikal farklılıklar da yıldırma davranışını etkileyen önemli unsurlar arasında yer almaktadır.

Bu bulgular, alan yazındaki benzer araştırmalarla da örtüşmektedir. Örneğin, Uğurlu, Çağlar ve Güneş’in (2012) ortaöğretim kurumlarında yaptığı çalışmada, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, siyasi görüş, giyim tarzı, kişilik özellikleri, sosyal çevre, rekabet ortamı ve liderlik vasfı zayıf yöneticiler mobbingin nedenleri arasında sıralanmıştır.

Araştırmada, katılımcılara yöneltilen bir diğer önemli soru “Mobbinge karşı çözüm önerileriniz nelerdir?” olmuştur. Katılımcıların önerileri incelendiğinde, büyük oranda benzer düşüncelere sahip oldukları görülmüştür. Öğretmenlere göre, yönetici seçim ve atama kriterleri yeniden düzenlenmeli, liyakat esas alınmalı, öğretmenler hak ve sorumlulukları konusunda bilinçlendirilmelidir. Ayrıca, sendika üyeliği nedeniyle ayrımcılığın önüne geçilmeli, mobbing uygulayanlara adil yaptırımlar uygulanmalı ve empati kurabilen, farklılıklara saygılı okul yöneticileri yetiştirilmelidir. Bu koşullar sağlandığında, hem örgüt ikliminde huzur oluşacak hem de mobbing eylemleri azalacaktır.

Alan yazında da benzer çözüm önerilerine rastlanmaktadır. Uğurlu, Çağlar ve Güneş (2012), okul yöneticilerinin mobbing davranışlarının öğretmenler üzerindeki etkilerini dikkate alarak hareket etmeleri gerektiğini; okullarda mobbing farkındalığı eğitimlerinin verilmesi ve iletişimi güçlendirecek etkinliklerin düzenlenmesinin önem taşıdığını vurgulamıştır.

Bu araştırmadan elde edilen bulgular, konuya ilişkin önceki çalışmalarla paralellik göstermektedir. Sonuçlar, resmi ve özel ortaöğretim kurumlarında okul yöneticilerinin uyguladığı mobbing davranışlarının eğitimdeki verimliliği olumsuz etkilediğini ortaya koymaktadır. Liyakat esasına dayalı yönetici atamaları, empati kurabilen liderlik anlayışı ve farklı düşüncelere saygılı bir okul kültürü oluşturulduğunda, mobbingin nedenlerinin ortadan kalkacağı ve eğitim ortamının daha verimli, huzurlu ve etkili bir hale geleceği sonucuna ulaşılmıştır. Ancak bu noktada en önemli adım, yöneticilerin öncelikle mobbing olgusunun varlığını kabul etmeleriyle başlamaktadır. Var olan durumu kabul etmeyen bir yöneticinin, bu sorunu çözmeye yönelik bir adım atması veya kalıcı iyileştirme sağlaması mümkün değildir. Gerçekçi bir farkındalık olmadan yapılacak girişimler yalnızca yüzeysel kalacak ve örgütsel iyileşmeye katkı sağlamayacaktır.

Bu araştırmadan ve alan yazındaki bulgulardan hareketle, okullarda yöneticiler tarafından gerçekleştirilen mobbing eylemlerinin önlenmesi ve etkilerinin azaltılması için çeşitli çözüm önerileri geliştirilmiştir. Eğitim kurumlarında sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturulması, yalnızca bireysel değil kurumsal bir sorumluluk olarak ele alınmalıdır. Bu doğrultuda geliştirilen öneriler şu şekilde sıralanabilir:

Farkındalık ve Eğitim Çalışmaları: Milli Eğitim Bakanlığı (MEB), yöneticiler ve öğretmenler arasında mobbing kavramına yönelik farkındalık oluşturmali; mobbingin tanımı, belirtileri, etkileri ve önleme yollarını içeren seminer ve hizmet içi eğitim programları düzenlemelidir.

Liderlik Yaklaşımları: Eğitim kurumlarında mobbingi önleyebilmek için yöneticilerin kapsayıcı, destekleyici, adil, iletişime açık ve şeffaf bir liderlik anlayışını benimsemeleri gerekmektedir. Bu tür bir yönetim anlayışı, öğretmenlerin psikolojik olarak daha güvenli bir ortamda çalışmalarını sağlar.

Kurumsal Güven ve Liyakat: Çalışanlar arasında güven duygusunu pekiştirmek amacıyla görev dağılımı, terfi ve ödüllendirme süreçlerinde liyakat esas alınmalıdır. Adalet duygusunun hâkim olduğu kurumlarda mobbing davranışlarının görülme olasılığı azalır.

Yöneticilerin Seçimi ve Yetkinliği: Okul yöneticilerinin seçimi, eğitim yönetimi ve liderlik alanlarında belirlenen mesleki yetkinlikler doğrultusunda yapılmalıdır. Adalet duygusu yüksek, iletişim becerileri güçlü ve etik değerlere bağlı yöneticiler, mobbingin önüne geçmede önemli bir rol oynar.

Empati ve İletişim Eğitimi: Hem yöneticilere hem de öğretmenlere empati, çatışma çözümü ve etkili iletişim konularında eğitimler verilmelidir. Bu sayede çalışanlar arasında anlayış ve saygıya dayalı ilişkiler geliştirilebilir.

Sendikal Farkındalık: Sivil Toplum Kuruluşları ve sendikalar aracılığıyla öğretmenlere örgütlü olmanın önemi anlatılmalı, bu konuda bilinçlendirme çalışmaları yapılmalıdır. Sendika üyeliği, öğretmenlerin haklarını korumada önemli bir destek mekanizması sağlayabilir.

Yasal Bilinç ve Hak Eğitimi: Öğretmenlere, çalışma hakları, yasal güvenceleri, mobbing durumunda izleyebilecekleri şikayet ve dava süreçleri hakkında bilgilendirici eğitimler verilmelidir. Bu durum, mağdurların hak arama bilincini artıracaktır.

Caydırıcı Yaptırımlar: Mobbing uygulayan kişilere yönelik caydırıcı idari ve hukuki yaptırımlar uygulanmalı; bu tür davranışların cezasız kalmayacağı açıkça belirtilmelidir.

Düzenli Denetim ve Geri Bildirim: Eğitim kurumlarında mobbing davranışlarını tespit etmek ve önlemek amacıyla düzenli aralıklarla denetimler yapılmalı; çalışanların kurum içi geri bildirimleri dikkate alınmalıdır. Bu sayede sorunlar erken dönemde fark edilerek çözüm üretilebilir.

Akademik Katkı: Araştırmacılar, eğitim kurumlarında mobbingin nedenlerini, etkilerini ve önleme stratejilerini inceleyen güncel çalışmalar yaparak bu alandaki bilgi birikimini artırmalıdır.

KAYNAKÇA

- Alay, H. K. (2016). A study on the relationship between organizational climate and mobbing behaviors at the workplace, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Altuntaş, C. (2010). Mobbing kavramı ve örnekleri üzerine uygulamalı bir çalışma. Yaşar Üniversitesi E-Dergisi, 5(18), 2995-3015.
- Akan, D., Yıldırım, İ. ve Yalçın, S. (2013). Okul yöneticilerine aşağıdan yukarı doğru uygulanan yıldırma (mobbing) davranışları. International Online Journal of Educational Science, 5(3), 646-659.
- Akgeyik, T., Delen, M. ve Uşen, Ş. (2013). Çalışma yaşamında psikolojik taciz. Ankara: Özyurt Matbaacılık.
- Akkoç, İ., ve Sevim, Ü. (2019). Örgütlerde mobbing (Bir vaka çalışması). Ankara: Gece Kitaplığı.
- Aktop, N. G. (2006). Anadolu üniversitesi öğretim elemanlarının duygusal tacize ilişkin görüşleri ve deneyimleri. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Ay, Z. (2007). Sanayi işletmelerinde motivasyon ve ülkemizde motivasyon uygulamaları. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Aytaç, S., Bayram, N. ve Bilgel, N. (2006). Bullying in Turkish white-collar workers. Occupational Medicine, 4(56), 226-231.
- Ayhan, H., Oğuz, O. ve Oktay, A. (2004). 21.Yüzyılda eğitim ve Türk eğitim sistemi. İstanbul: Dem Yayınları.
- Bozbel, s. ve Palez, S. (2007). İş yerinde psikolojik taciz (mobbing) ve hukuki sonuçları, Tisk Akademi Dergisi, 2 (3), 66-79.
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (2024). Stres ve başa çıkma yolları. İstanbul: Doğan Yayıncılık.
- Bryman, A. (2016). Social research methods. Oxford University Press.
- Cassito, M. G. (2003). Raising awareness of psychological harassment at work. Albany, NY, USA: World Health Organization.
- Cemaloğlu, N., ve Yenel, K. (2021). Mobbing. S. Özdemir ve N. Cemaloğlu (Edt.), Örgütsel Davranış ve Yönetimi (ss. 280-296). Pegem Akademi.
- Çamuroğlu, M. İ., ve Poussard, J. M. (2017). Psikolojik taciz: Türkiye genelinde bir araştırma. Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar, (624), 53-68.

- Çay, H. (2008). İşyerinde psikolojik şiddet (mobbing) ve bir uygulama. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). Mobbing. İşyerinde duygusal saldırı ve mücadele yöntemleri. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Daşçı E. ve Cemaloğlu N. (2015). İlköğretim kurumu yöneticilerinin liderlik tarzları ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma (mobbing) arasındaki ilişki. Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19, 129-166.
- Davenport, N., Schwartz, R. D. & Elliot, G. P. (2003). Mobbing işyerinde duygusal taciz. Osman Cem Öner toy (Çev.). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Demirağ, S. ve Çiftçi, S. (2017). Psychological intimidation at work place (mobbing). Journal of Psychol & Psychother, 7 (305), 1-4.
- Dick, R., Wagner, U. (2001). Stres and strain in teaching: A structural equation approach. British Journal of Educational Psychology. (71), 243-259.
- Dökme, S. ve Yağar, F. (2018). Niteliksel araştırmaların planlanması: Araştırma soruları, örneklem seçimi, geçerlik ve güvenilirlik. Gazi Sağlık Bilimleri Dergisi, 3(3), 1-9.
- Einarsen, S. & Raknes, B. I., (1997), Harassment in The Workplace And Victimization of Men, Violence and Victimization, C. 12, No. 3, ss.247-263.
- Ekinci, B.T. (2019). Mobbingin neden ve sonuçları: havacılık sektöründe vaka incelemesi. Uygulamalı Bilimler Fakültesi Dergisi, 1(1-2), 39-62.
- Eren, E. (2006). Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi. Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Erkoyuncu, K. (2023). Öğretmenlerin öz liderlik algısı ile mobbing yaşama düzeyi arasındaki ilişki ve bazı değişkenlere göre incelenmesi (Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi- Ankara). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Ertürk, A. (2013). Yıldırma davranışları, nedenleri ve sonuçları. Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2(1), 146 – 169.
- Ersoy, A. ve Saban, A. (2019). Eğitimde nitel araştırma desenleri. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Gini, G. & Pozzoli, T. (2009). Association between bullying and psychosomatic problems: A metaanalysis. Pediatric, 123.
- Göymen, Y. (2020). İş hayatında mobbing ve mobbinge başa çıkma. Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi, 7(139), 31-62.
- Gün, H. (2009). Çalışma ortamında psikolojik taciz (mobbing), Ankara: Lazer Yayınları.
- Günel, D. (2010). İşletmelerde yıldırma olgusu ve yıldırma mağdurlarının kişilik özelliklerine ilişkin bir araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12 (3), 37-65.
- Gündüz, N. (2004). Öğretmenlerde tükenmişliğin akılcı olmayan inançlar ve mesleki bazı değişkenlere göre yordanması. Yayımlanmamış doktora tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Güven, N. (2019). Devlet okullarındaki eğitim çalışanlarının maruz kaldıkları mobbing durumları ve mobbing ile baş etme yöntemleri. (Yüksek lisans tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi- Muğla). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Gökçe T. A. (2008), Mobbing: işyerinde yıldırma eğitim örneği, Ankara: Pegem Akademi.
- Hirigoyen, M. F. (2016). Le harcelement moral, un symptome de la societe moderne. In Annales Medico-psychologiques, revue psychiatrique, 174 (7), 575-579.
- Hoel, H. Faragher, B. & Cooper, C. (2004). Bullying is detrimental to health, but all bullying behaviours are not necessarily equally damaging. British Journal of Guidance & Counselling, Vol.32, No.3. 367-387.
- <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/okulda-intihar-4295488> Erişim: 10 Ekim 2024.
- <https://www.ntv.com.tr/turkiye/mobbinge-ugradigina-iliskin-paylasim-yapan-savci-adayi-otel-odasinda-olubulundu,4S7P25rIc0SoTsE75D86Bg> Erişim: 14 Ocak 2025.
- ILO. (2006). Violence at work 2006. Geneva, International Labour Office, 2006.
- ILO. (2022). Çalışma yaşamında şiddet ve tacizin önlenmesine ilişkin başvuru rehberi Uluslararası Çalışma Örgütü, Ankara, 2022..

- Ishiyama, F. I., (2000), Toward Organizational Maturation: Active Witnessing for Prejudice Reduction, Transcending Boundries: Integrating People, Processes And Systems, Proceedings of the 2000 Conference Brisbane Yönetim Bölümü, Griffith Üniversitesi, Queensland, Avustralya, 6-8 Eylül 2000, ss,14-19.
- İş, E. ve Çolak, H. (2024). Okullarda öğretmenlerin mobbinge maruz kalma deneyimlerinin incelenmesi. *Artuklu Humanities*, 16, 1-15.
- Kanık, L. (2023). Mobbing (İşyerinde yıldırma/ taciz) olgusu: Kütüphaneler açısından bir inceleme. *Uluslararası Akademik Birikim Dergisi*, 6 (4), 548- 569.
- Karlıoğlu, G. (2013). Mobbing: İşyerinde psikolojik taciz. Ankara: Ziraat Grup Matbaacılık.
- Kırel, Ç., (2008), Örgütlerde psikolojik taciz (mobbing) ve yönetimi. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Kocaoğlu, M. (2007). Mobbing (İşyerinde psikolojik taciz, yıldırma) uygulamaları ve motivasyon arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Koçak, Y., ve Yeşilyurt, C. (2014). Türk hukuku bakımından mobbing. *Journal of World of Turks/Zeitschrift Für Die Welt Der Türken*, 6(1), 213-227.
- Kök, S. B. (2006, Mayıs). İş yaşamında psiko-şiddet sarmalı olarak yıldırma olgusu ve nedenler, İ.İ.B.F Bildirisi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Köse, S. ve Uysal, Ş., (2010), Kamu Personelinin Yıldırma (Mobbing) ve Boyutları Hakkındaki Düşünceleri Üzerine_Bir Çalışma: Manisa Tarım İl Müdürlüğü Örneği, Celal Bayar Üniversitesi S.B.E., Sosyal Bilimler, C. 8, No: 1, ss. 261-276.
- Lester, S. (1999). An introduction to phenomenological research. Taunton: Stan Lester Developments.
- Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing At Work, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 165-184.
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2015). Qualitative research: A guide to design and implementation. San Francisco: Jossey- Bass.
- Mertens, D. M. (2010). Research evaluation in education psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative and mixed methods. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Mobbing ile Mücadele Derneği (2023). Mobbing ile mücadele raporu. Erişim: 20 Kasım 2024, <https://mobbing.org.tr/wp-content/uploads/2023-MOBGING-RAPORU-02022024-1-2.pdf>
- Ocak, S. (2008). Öğretmenlerin duygusal taciz (mobbing)'e ilişkin algıları (Edirne ili örneği). (Yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi- Edirne), Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Okçu, V. (2011). Okul yöneticilerinin liderlik stiller ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve yıldırma yaşama düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. Yayınlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Ongun, Y. (2017). Okullarda uygulanan mobbingin personel üzerindeki etkisi. (Tezsiz yüksek lisans projesi, Pamukkale Üniversitesi- Denizli).
- Özkuşçu, E. ve İhtiyaroğlu, N. (2021). Okul müdürlerinin ve öğretmenlerin mobbing davranışlarına yönelik algılarının incelenmesi. *Erciyes Journal of Education*, 5 (1), 23-50.
- Özpınar, M. ve Sarpkaya, R. (2010). Köyde görev yapan sınıf öğretmenlerinin sorunları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27 (17).
- Salin, D. & Hoel, H., (2011). Organizational Causes of Workplace Bullying, Bullying and Harassment in The Workplace, Bullying and Harassment in the Workplace: Developments in Theory, Research And Practice (2nd Edition), London T aylor&Francis, ss. 227-245.
- Seçkin, Z. (2011). Psikolojik yıldırma. Ö. Yeniçeri ve Y. Demirel (ed.), *Yönetimde birey ve örgüt odaklı davranışlar* (ss. 225-245). Bursa: Ekin.
- Şimşek, A. S. (2013). Mobbing Kaderimiz Midir?. *Barış Araştırmaları ve Çatışma Çözümleri Dergisi*, 1 (2),36-45.
- Şişman, M. (2002). Eğitimde mükemmeliyetçilik arayışı. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Tetik, S. (2010). Mobbing kavramı: birey ve örgütler açısından önemi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010(1), 81-89.
- Toker, A. G. (2008). Mobbing iş yerinde yıldırma nedenleri ve başa çıkma yöntemleri, Ankara: Pegem Yayınları.

- Tutar, H. (2015). Mobbing (nedenleri ve başa çıkma stratejileri: kuramsal yaklaşım), Ankara: Detay Yayıncılık.
- Tutar, H. (2004). İş yerinde psikolojik şiddet. Ankara: Platin Yayınları.
- Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu, (2010), İşyerinde psikolojik taciz (mobbing) ve çözüm önerileri komisyon raporu. Ankara: TBMM Basımevi.
- Uğurlu, C. T., Çağlar, Ç. ve Güneş, H. (2012). Ortaöğretim okullarında yıldırma (mobbing) davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 10 (4), 718-749.
- Yanık, O. (2018). Mağdurların yıldırmaya karşı agresif açıdan tepki göstermesi ile tepkisiz kalmasının altında yatan bireysel ve çalışma hayatına ilişkin faktörler. Business & Economics Research Journal, 9(2), 395-411.
- Yaman, E., (2009), Yönetim psikolojisi açısından işyerinde psikoşiddet-mobbing. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Yaman, E. (2015). Mobbing and stress. International Journal of Progressive Education, 11(2), 6-13.
- 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.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Yıldırım, G. (2017). Kadın okul yöneticilerinin yıldırma (mobbing) kavramına ilişkin görüşlerinin incelenmesi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Yiğit, B. (2018). Mobbing kavramı: kavramsal bir çerçeve. Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 5(1), 32-42.
- Yüçetürk, E. E. (2005). Türkiye’de iş yaşam kalitesini ve verimliliği azaltan gizli bir sendrom: yıldırma (mobbing). İktisat İşletme ve Finans, 20 (231), 97-108.