

Mobbing Behaviors That Applied Upward From Below To Principals

Durdağı Akan¹, Isa Yıldırım^{2*}, and Sinan Yalçın³

¹Atatürk University Kazım Karabekir Faculty of Education, Department of Educational Sciences, Turkey ²Atatürk University Institute of Educational Sciences Turkey ³Atatürk University Institute of Educational Sciences Turkey

ARTICLE INFO

Article History:

Received 01.06.2012

Received in revised form
07.02.2013

Accepted 03.03.2013

Available online

15.12.2013

ABSTRACT

In today's business world where there is intensive competition, one of the reasons of stress, the disease of our era, is the mobbing behaviours at work. Stress can be both the reason and the result of mobbing actions. In organizations, the mobbing behaviours both from top to bottom and from bottom to top negatively affect the process of reaching organizational goals. Mobbing from bottom to top highly occurs in educational organizations in accordance with the others. In this paper, mobbing behaviours from the staff to the principals in primary and secondary schools are studied. The data were obtained from the negative behaviours scale from a total of 60 principals working in various primary and secondary schools who were selected using random sampling in the central district of Erzurum. These data were analyzed using the SPSS statistical software package for frequency distribution, percentages, and t-test, Kruskal-Wallis analysis, and Mann-Whitney U-test. Given the data types and sampling numbers, it is understood from the analyses applied that of the school principals 1,74 % always, 1,96 % usually, % 5,83 sometimes and % 21,4 rarely are exposed to mobbing behaviours by the staff, and there is not a meaningful difference between mobbing behaviours according to the variables of age, sex, seniority, rotation, state of education and school.

© 2013 IOJES. All rights reserved

Keywords:

Bullying, mobbing, stress, school principal

Extended Summary

Purpose

Mobbing behavior, which negatively affects the productivity of both individuals and organizations, is taking place in many organizations without being properly identified, and is becoming more commonplace everyday. Exercised top-down, on the same level, and bottom-up, mobbing stifles the achievement of organizational goals. Bottom-up mobbing is less common than other types of mobbing in organizations. However, it is still an important phenomenon insofar as it is directed against top-level managers. Bottom-up mobbing is more common in educational organizations compared to all others. Exercised by lower level personnel against principals in the institution, bottom-up mobbing might drastically influence and alter their behaviors. This influence might hinder the achievement of organizational goals in these educational organizations. This study aims to study the mobbing behavior directed against principals by school personnel in primary and secondary schools and to assess the intensity of this phenomenon.

Method

* Corresponding author's address: Isa Yıldırım, Atatürk University Institute of Educational Sciences, Turkey
Telephone: +90 505 374 56 58
Fax: +90 442 2360955
e-mail: isayildirim@outlook.com

This study employs a scanning model. The Negative Act Questionnaire employed in the study was developed by Einersan and translated into Turkish by Cemologlu and Erturk (2009). The data were collected using this scale from a total of 60 principals working in various primary and secondary schools who were selected using random sampling in the central district of Erzurum. These data were analyzed using the SPSS statistical software package for frequency distribution, percentages, and t-test, Kruskal-Wallis analysis, and Mann-Whitney U-test.

Results

Of all participants, 1.74% were found to be exposed to mobbing at all times, 1.96% were exposed generally, 5.83% were exposed occasionally, and 21.4% were exposed rarely. 69.01% were never exposed to mobbing behavior. Among the mobbing behavior seen in the category of "at all times", the mobbing experienced most frequently by principals were "Not being given access to information that might affect one's individual success or performance" (8%), "Being denied responsibilities relevant to one's position and being assigned tasks that one does not enjoy doing" (3%), "Being yelled at and being the target of momentous fury" (3%), "Being exposed to such intimidating attitudes as bodily gestures indicating anger, intervention in one's personal space, pushing around, and standing on one's way" (3%), "Disregard for one's viewpoints, opinions, and suggestions" (3%), "Being requested illogical or impossible tasks" (3%), while the mobbing behavior experienced least frequently were "Being exposed to threats, physical or sexual assaults", "Receiving insulting or humiliating remarks concerning one's habits, past or private life", and "Being teased and ridiculed constantly". The frequency of mobbing behavior directed against school principals by school personnel were not found to create a statistically significant difference according to level of education, sex, age, seniority, or whether the manager had only recently begun working in his or her current school.

Discussion

Many studies show that mobbing takes place more frequently top-down and at the same level. Bottom-up mobbing takes place in educational organizations, albeit not very frequently. This study also shows that principals in primary and secondary schools are exposed to mobbing by school personnel at a considerable level. Inhibiting productivity, bottom-up mobbing taking place in these institutions deserve more attention. Since bottom-up mobbing behavior is not significantly affected by such variables as gender, school type, age, seniority, and whether the principal is new in his or her institution, it could be argued that bottom-up mobbing is associated with other reasons.

Conclusion

Bottom-up mobbing, which is the least common form of mobbing behavior, is seen at a considerable level in primary and secondary. Bottom-up mobbing in schools implies that the authority of school principals is being challenged. This might directly influence the productivity of principals and will indirectly influence the productivity of students. It should be considered that those school principals who claim to be exposed to a high level of mobbing behavior might be unsuccessful in interpersonal relationships, personal characteristics, and their approach to people and events and should thus be made subject of study. People working in the institutions where bottom-up mobbing takes place should be thoroughly studied in order to find a more precise reason why such mobbing behavior takes place.

Okul Yöneticilerine Aşağıdan Yukarı Doğru Uygulanan Yıldırma (Mobbing) Davranışları

Durdağı Akan¹, İsa Yıldırım^{2*}, ve Sinan Yalçın³

¹Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, Türkiye ²Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Türkiye ³Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Türkiye

MAKALE BİLGİ

Makale Tarihi:

Alındı 01.06.2012

Düzeltilmiş hali alındı

07.02.2013

Kabul edildi 03.03.2013

Çevrimiçi yayınlandı

15.12.2013

ÖZ

Rekabetin yoğun olarak yaşandığı günümüz iş dünyasında, çağımızın hastalığı stresin sebeplerinden birisi de iş yerindeki psikolojik yıldırma davranışlarıdır. Stres yıldırma eylemlerinin hem nedeni hem de sonucu olabilmektedir. Örgütlerde gerek aşağıdan yukarıya gerekse yukarıdan aşağıya yaşanan yıldırma davranışları örgütsel amaçlara ulaşılması sürecini olumsuz etkilemektedir. Aşağıdan yukarı doğru yıldırma diğer örgütlere oranla eğitim örgütlerinde daha yoğun olarak yaşanmaktadır. Bu makalede ilk ve ortaöğretim kurumlarında okul personelinin okul yöneticilerine doğru uygulanan yıldırma davranışları incelenmiştir. Araştırma verileri Erzurum merkez ilçelerinden tesadüfî örneklem yoluyla seçilen 60 ilk ve ortaöğretim müdürüne uygulanan Einarsen tarafından geliştirilen, Cemaloğlu ve Ertürk (2009) tarafından Türkçe'ye çevirisi yapılmış olan "olumsuz davranışlar" ölçeğinden elde edilmiştir. Elde edilen veriler frekans dağılımı, yüzde, Kruskal Wallis analizi, Mann-Whitney U ve t testi uygulanarak analiz edilmiştir. Veri türleri ve örneklem sayıları göz önünde bulundurularak uygulanan analizlerden okul yöneticilerinin % 1,74'ünün her zaman, % 1,96'sının çoğu zaman, % 5,83'ünün ara sıra, % 21,4'ünün nadiren sıklığında okul içi personel tarafından yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları, yaş, cinsiyet, kıdem, rotasyon, öğrenim durumu ve okul türü değişkenlerine göre yıldırma davranışları arasında anlamlı bir fark olmadığı anlaşılmıştır.

© 2013 IOJES. Tüm hakları saklıdır

Anahtar Kelimeler:

Psikolojik yıldırma, mobbing, okul müdürü, stres

Giriş

Örgütsel faaliyetler amaçlara göre düzenlenir. Amaçlara ulaşma düzeyi onun yaşam kalitesini belirler ve varlığının devamını sağlar. Bu süreçte çalışma koşulları örgütsel işleyişin niteliğine etki eden temel değişkenler arasında yer alır.

Örgütlerin büyük bir çoğunluğu, amaçlarına ulaşma ve rekabet üstünlüğü elde etmede en önemli kaynağın insan kaynakları olduğu konusunda hemfikirdirler (Özler, Atalay ve Şahin, 2008). İnsanların bireysel güçlerini aşan amaçlarını gerçekleştirebilmek için iş birliği yapma zorunluluğundan doğan örgütte (Aydın, 2005), bireyler arası ilişkilerin niteliği, örgütün amaçlarına ulaşılmasında çok önemli bir rol oynamaktadır.

Toplumsal rollerin farklılaşması, çalışanlar arasında çatışmaların yaşanması ve rekabetin olması, çalışanların kendini kanıtama çabası, beklentilerin yüksek oluşu gibi durumlar, iş görenlerin ruh sağlığının olumsuz olarak etkilenmesine ve stres yaşamalarına neden olmaktadır (Cemaloğlu ve Ertürk, 2009). Örgütlerde çoğu zaman gizli, algılanan, hissedilen çatışmaların oluşturduğu stres (Kirel, 2008), bireye ve bireyin verimliliğine zarar verdiği gibi örgütsel işleyiş sürecine de zarar verir. Rekabetin yoğun olarak yaşandığı günümüz iş dünyasında, çağımızın hastalığı olan stresin sebeplerinden birisi de iş yerindeki psikolojik yıldırma davranışlarıdır (Cemaloğlu ve Ertürk, 2009).

* Sorumlu yazarın adresi İsa Yıldırım, Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Türkiye
Telephone: +90 505 374 56 58
Fax: +90 442 236 09 55
e-mail: isayildirim@outlook.com

İnsanoğlunun etkileşimde bulunduğu her alanda ister istemez çatışma yaşanmaktadır. Çatışma hayatın doğasında vardır. Çatışma aslında örgüt sağlığı için de gerekli olan bir durumdur. Bu sayede örgütsel işleyiş daha iyi anlaşılır ve örgütsel gelişme için yeni fırsatlar oluşur. Ancak, çatışma ve kişi üzerindeki baskı sürekli veya aralıklarla alışkanlık haline geliyorsa, örgüt amaçlarına zarar veriyor ve çalışma hayatını zehirliyorsa işte bu yıldırma (Clifford,2006). Bir üst veya meslektaşı tarafından sürekli veya tekrarlayan baskıcı, saldırgan, kötü niyetli, tehditkâr, zararlı ve hakaret davranışlarına maruz kalma olarak tanımlanan psikolojik yıldırma davranışları her işyerinde ve her kuruluşta olabilmektedir (Einarsen ve diğ. 2004)

Örgütlerde yıldırma davranışları son yıllarda araştırmacılar tarafından yoğun ilgi gösterilen önemli konular arasında yer almaktadır (Teresa ve Daniel, 2009). İskandinavya’da yapılan bir araştırmada psikolojik yıldırma davranışlarının kar gütmeyen örgütler ile okullar ve sağlık sektöründe, büyük firmalara göre çok daha yaygın olduğu görülmüştür (Kırel, 2008). Yıldız (2007) ’ın bu konuda ülkemizde yapmış olduğu, 11 özel eğitim kurumu ve 13 özel hastaneyi kapsayan bir araştırmaya göre, sağlık ve eğitim sektöründe araştırmaya katılanların %47,1’inin yıldırma davranışlarına maruz kaldığı belirlenmiştir.

Eğitim kurumlarında kişilerin maruz kaldığı yıldırma davranışları, bu davranışlara maruz kalan kurbanı, dolaylı olarak kurbanın sunmuş olduğu hizmetin niteliğini ve hizmetten faydalanacak kesimi olumsuz etkileyeceği için, üzerinde durulmaya değer bir konu olarak görülmüştür. Diğer kurumlarda olabileceği gibi okullarda da yıldırma davranışları yukarıdan aşağıya doğru yıldırma (dikey yıldırma), eş düzeyde bulunanlar arasında yıldırma (yatay yıldırma), aşağıdan yukarıya doğru yıldırma (Tınaz, 2006) şeklinde olabilmektedir.

İlk bakışta yıldırma davranışlarının sadece üst statüye sahip olanlar tarafından alt düzey çalışanlara uygulandığı izlenimi uyansa da, zaman zaman tersi de yaşanabilmektedir. Okullarda yapılan bir araştırmada okul yöneticilerinin üstlerinden yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları gibi astlarından gelen yıldırma davranışlarına da maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır (Cemaloğlu ve Ertürk, 2009). Aşağıdan yukarıya doğru yıldırma davranışlarına diğer yıldırma şekillerine göre pek sık rastlanmamasına rağmen, bu yıldırma türünde yıldırma davranışını sergileyenlerin genellikle birden fazla olması (Tınaz, 2006) ve sindirilmeye çalışılan kurbanın, örgütün amaçlarına ulaşmasına liderlik edecek, okul yönetiminden sorumlu okul müdürü olması nedeniyle, bu yıldırma türü üzerinde çalışılmaya değer bulunmuştur. Bu çalışmada, okul yöneticilerine okul içi personel (müdür yardımcısı, öğretmenler, memurlar, hizmetliler vb.) tarafından uygulanan yıldırma davranışları ve bu davranışların yöneticilerin cinsiyeti, yaşı, görev süresi, öğrenim durumu, görev yaptığı okul türüne göre bir farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Kavramsal Çerçeve

Örgütlerde varlığı konusunda fikir birliğine varılmış ama tam olarak ne olduğu konusunda hem fikir olunamayan yıldırma kavramı (Kırel, 2008), çalışanlara, üstleri, astları ve aynı seviyedeki çalışanlar tarafından sistematik bir biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışları ifade eden anlamlar taşımaktadır (Tınaz, 2006).

Mobbing İngilizcede daha önce bu bağlamda kullanılmayan bir kelimedir. Bu kavram Konrad Lorenz (1991) tarafından hayvan gurubu davranışını tanımlarken kullanılmıştır. Lorenz doğada yalnız başına bir kazın bir tilkiye saldırmadığını, fakat birden fazla kazın güç birliği yapıp bir araya gelerek bir tilkiyi kaçırabildiğini, hatta onu sakatlayabildiklerini gözlemlemiş (Dökmen, 2009), küçük bir hayvan gurubu tarafından daha büyük yalnız bir hayvanı tehdit eden bu saldırıları “mobbing” olarak adlandırmıştır (Leyman,1996). Daha sonra çocukların ders saati aralarında birbirlerine yaptıkları ile ilgilenen bir İsveçli hekim bu kavramı, küçük çocuk guruplarının (çoğu kez) yalnız bir çocuğa yönelttiği çok yıkıcı, zarar verici davranışlar anlamında Lorenz’den alıntı yapmıştır. Heinz Leyman 1980’lerin başında iş yerlerinde fark ettiği benzer bir davranış türü için, ilk kez günümüzde kullanılan anlamıyla, yıldırma kelimesini kullanmıştır. Leyman, İngiliz, Avustralyalı ve birçok ABD’li araştırmacının kullandığı fiziksel saldırı ve tehdit çağrışımı yapan bullying terimini kasıtlı olarak kullanmamıştır. Çünkü yıldırma, kurbanı sosyal izolasyona zorlamak gibi daha komplike davranışlarla karakterize edilir (Leyman, 1996).

Türkiye’de yapılan yayımlarda yıldırma ile aynı manada kullanılan birçok kavrama rastlanmaktadır. Literatür incelendiğinde örgütlerde yaşanan ve psikolojik şiddete yol açan olumsuz davranışları tanımlama

ve isimlendirme de farklılıklar görülmektedir. Nitekim birçok araştırmacı hemfikir oldukları davranışlar ile iş yerlerindeki yıldırma farklı isimlerle irdelemiştir (Toker, 2006). Yıldırma davranışlarının belli başlı bir listesi olmasa da psikolojik taciz, psikolojik şiddet, ofis içi şiddet, duygusal saldırı, psikolojik yıldırma, duygusal taciz, cinsel ve ırksal olumsuz ima (Kirel, 2008; Rayner, Hoel, ve Cooper, 2002; Peyton, 2005) mobbinge aynı anlamda en çok kullanılan kavramlardandır.

Mevcut literatür incelendiğinde yıldırma ile ilgili birçok tanıma rastlanmaktadır. Zapf (1999) teorik olarak, iş yerinde sosyal stres etkenlerinin aşırı bir türü olan yıldırma, tek bir kişiden ziyade, sıklıkla bir grup yıldırma içerir. İçerdiği psikolojik saldırı olarak tanımlarken, Leyman (1996) çalışma hayatında yıldırma ya da psikolojik terör; bir veya birkaç kişi tarafından, yıldırma davranışları nedeniyle çaresiz ve savunmasız bir duruma itilen, çoğunlukla tek bir kişiye yönelik olarak, altı ay boyunca haftada en az bir kez sistematik bir şekilde uygulanan, etik olmayan ve düşmanca iletişim olarak tanımlamıştır. Field (1996) 'e göre yıldırma, sürekli olarak mağdurların kendilerine olan güvenine ve özsaygısına insafsızca yapılan bir saldırı, özellikle failin eğlence için ve düzenli olarak yaptığı, müdahaleci ve aykırı doğasından dolayı psikolojik bir tecavüz biçimi şeklinde tanımlanırken, Salin (2003) yıldırma, düşmanca bir iş çevresi oluşturan ve algılanan bir güç dengesizliğini içeren, bir ya da daha fazla sayıda kişiye yöneltilmiş, sürekli ve tekrar edilen olumsuz davranışlar olarak tanımlamıştır.

Tanımlardan yola çıkarak yıldırma, iş yerinde bir veya birkaç kişinin, kasıtlı olarak diğer kişi veya kişilere belirli bir zaman periyodunda, kendilerini kötü hissettirecek şekilde davranması olarak algılayabiliriz.

Yıldırma Davranışlarının Nedenleri

Yapılan araştırma ve incelemelerde, örgütlerde yaşanan yıldırma davranışlarının ortaya çıkmasında birden çok nedenin etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgüt açısından olaya bakıldığında yıldırma davranışlarının ortaya çıkışında, örgütün etkileşimli bütün unsurlarının ve bunlar arasındaki ilişkilerin etkili olduğu görülmektedir. Yatchinovsky (2005) 'e göre yıldırma kısır bir döngüdür, bu döngüyü anlamak için etki eden faktörler bütünü ve faktörler arasındaki ilişkiler incelenmelidir. White (2004) ise yıldırma besleyen faktörleri örgütsel (kültür, değerler, yapı, süreç ve değişim faktörleri), grup dinamikleri, mağdur ve mağduru inciten olaylar olarak görmüş ve yıldırmanın nedenlerinin ortaya çıkarılmasında bütüncül bir yaklaşımla ele alınması gerektiğini ileri sürmüştür (Poussard ve Çamuroğlu, 2009). Yıldırma davranışlarının ortaya çıkmasında yıldırma uygulayan kişi ve yıldırma maruz kalan kurban rolündeki bireyin kişilik özelliklerinin, örgütsel ve durumsal faktörlerin, örgütün yönetimi ve kültürünün, toplumsal faktörlerin etkisi vardır.

Leyman (1993)'a göre bireylerin yıldırma davranışlarına neden başvurduğunu anlamak için yapılan araştırmalarda, bireylerin daha çok psikolojik durumlarını ve eylemlerini temel aldıkları ve genellikle bu bireylerin kendi eksikliklerini gidermek amacıyla yıldırma davranışlarına yöneldikleri görülmüştür (Tınaz, 2006).

Bazı yıldırma vakalarında yıldırma davranışını uygulayan kişinin bu davranışları uygulamasının nedeni benlik değerini korumak için kişisel misilleme iken, bazı vakalarda ise yıldırma davranışını uygulayan kişinin duygusal kontrol, kendi kendini eleştirebilme ve iletişim becerileri gibi sosyal beceri eksiklikleri önemli bir etken olmaktadır (Poussard ve Çamuroğlu, 2009).

Ulaşılabilen araştırmalarda yıldırma davranışını uygulayan bireylerde belirli kişilik özelliklerinin bulunduğu fark edilmiştir. Düşmanlık, kıskançlık, rekabet, anlayış eksikliği, zorbalık yıldırma uygulayan kişinin kişilik özelliklerindedir (Kirel, 2008). Clark (2002) 'e göre iş yerlerinde zorbalığı alışkanlık haline getiren kişi zorunlu olarak yalancıdır, hafızası seçmecedir, her şeyi inkâr eder, sapkın, tertipçi ve kötü niyetlere sahiptir, dinlemez, sağlıklı bir şekilde tartışamaz, vicdansızdır, pişmanlık yaşamaz, güce eğilimlidir, minnet duymaz, ya yıkıcı ya da bölücüdür, esnek davranamaz ve bencildir, duyarsızdır, gayri ciddi, güvensizdir ve olgunlaşmamıştır, fakat çekici ve mantıklı olabilen bir kişiliğe sahiptir.

Yıldırma davranışlarını uygulayan insanların bir takım ortak özelliklere sahip oldukları gibi bu davranışların ortaya çıkmasını kolaylaştıran, kolay hedef olan, kurban rolündeki mağdurların da bazı ortak

özelliklere sahip oldukları görülmüştür. Yapılan araştırmaların büyük bir çoğunluğunda, kurbanın kişiliğinin yıldırma davranışlarına maruz kalmasına katkıda bulunduğu fark edilmiştir (Einarsen, 1999). Medya ve bazı işverenlerin bir bölümü tarafından savunulan bir görüş, yıldırmaya maruz kalışından mağduru sorumlu tutmaktadır. Yıldırma mağdurlarını tedavi eden bazı hekim ve klinik psikologlar bu görüşü desteklemektedirler. Bir dizi vaka çalışmasından anlaşılana göre, bu hekim ve psikologlar mağdurda gözlenen şiddetli belirtilerin büyük ölçüde iş şartlarının bir sonucu olduğuna inanmayıp, mağdurların genellikle "sürekli yakınan" ya da "endişeli halleri" nin yıldırma sürecinden önce de var olduğunu ileri sürmektedirler (Zapf, 1999).

"Gerçek mağdurlar; psikolojik açıdan kırılğan, kendilerine güveni tam olmayan, ya hayır diyemeyen, ya da içine girdiği çatışmayı yönetemeyip verdiği tepkilerle durumu aleyhine çeviren ve tükenmeye varacak bir duruma gelen kişilerdir. Kolay sömürülür ve kolay manipüle olurlar. Bu nedenle kendilerini kolaylıkla dayanılmaz bir döngünün içinde bulup acı çeker ve belirli bir süre sonra depresif bir tablo gösterirler."(Poussard ve Çamuroğlu, 2009).

Mağdurların yıldırma davranışları ile baş etme mekanizmasının yeterli düzeyde gelişmemiş olmasının, öz saygılarının ve yeterliliklerinin düşük olmasının, utangaçlıklarının ve çatışma yönetim becerilerinin gelişmemiş olmasının mağdurlaştırılma sürecine katkı sağlamaktadır (Einarsen,1999; Solmuş, 2008). Tınaz (2006)'a göre iş ortamında diğer çalışanlara göre yalnız, her hangi bir özelliği ile alışılmışın dışında, daha başarılı, daha yaşlı ve iş ortamına daha sonradan katılan kişiler yıldırma mağduru olma tehlikesiyle karşı karşıyadır. Zapf (1999)' in yaptığı bir çalışmaya göre mağdurların sadece % 2'sinin iş yerindeki performanslarının ortalamanın altında olduğu görülmüştür.

Randall (2001) ise mağdurun kişiliğini gelişimsel açıdan inceler ve mağdurun ebeveyn tutumlarında ipucu arar, hem mağdurların hem de yıldırma davranışını uygulayan kişilerin tutarsız disiplin ve otorite, hatta reddedilme davranışları ile yetiştirildiklerini, bu tarz ebeveynliğin, çocuklarda saldırganlığı beslediği gibi korkak ve boyun eğen çocuklar yarattığını ifade eder (Poussard ve Çamuroğlu, 2009).

Kadınların yoğun olduğu iş yerlerinde, erkeklerin yoğun olduğu itfaiye ve güvenlik kurumlarında yıldırma daha sık görülmekte, kadın ve erkeklerin aynı oranda olduğu iş yerlerinde yıldırma daha az görülmektedir. Hatalı personel seçim ve işe alım süreci, dönemsel işçi istihdamı, pozisyon paylaşımındaki rekabet, görüş ve düşünce farklılıkları, örgüte yeni katılan başarılı, yetenekli, üstün özellikleri olan bir kişi, çalışanlar arasındaki rekabet, amirin yetkesinin astlar tarafından tartışılır duruma gelmesi (Tınaz; 2006) gibi örgütsel ve durumsal faktörlerin yıldırma davranışlarıyla yakından ilgili olduğu anlaşılmaktadır. Bir çalışma grubu içinde roller arasında bağdaşmayan istek ve beklentiler, görev ve sorumluluklar, özellikle ayrıcalık ve pozisyonlar, zorunluluk ve haklarla ilgili stres ve düş kırıklığı yaratabilir (Einarsen,1999). Leyman (1993) çalışmalarında zayıf iş organizasyonu ve liderlik problemlerinin yıldırma ile ilişkisini ortaya çıkaran pek çok durumu ifade etmiştir. Einarsen (1994), Vartia (1996) , Zapf ve Osterwalder'in (1998) yaptığı çalışmaların sonuçları bu görüşü desteklemiştir. Onların tamamı örgütsel değişkenler ve yıldırmanın sıklığı arasında ilişkiler bulmuştur(Zapf, 1999). Zapf (1999)'ın yapmış olduğu bir araştırmada kurbanın bakış açısına göre örgütsel iklim, yüksek stres ve örgütsel problemler en sık rastlanan yıldırma nedenlerindedir.

Yıldırma Davranışlarının Sonuçları

Yıldırma davranışlarının mağdur birey, mağdurun ailesi, örgüt, toplum ve ülke ekonomisi (Tınaz, 2006) açısından olumsuz sonuçları bulunmaktadır. Yapılan araştırmalar açık bir şekilde kişide psikolojik ve fiziksel sağlık problemleri, mutluluğun azalması belirtileri ile yıldırmaya maruz kalma arasında bir ilişki olduğuna ve yıldırmanın mağdurun mutluluğu ve sağlığı üzerinde olumsuz etkilere sahip olabileceğine vurgu yapılmıştır (Namie ve Namie, 2009). Bu çalışmaların pek çoğunda belirli sağlık semptomları kümesi bulunduğundan dolayı, iş yerinde yıldırmaya uzun dönem maruz kalan kurbanların pek çoğunun gerçekte posttravmatik stres bozukluğundan acı çektiği tartışılmıştır. Üstelik mağdurlar genel olarak kendilerini, yıldırmaya maruz kalmaya bağlı olarak ortaya çıkan sağlık problemlerine inandırmışlardır (Einarsen, Mikkelsen ve Matthiesen, 2003). Amicus (2003) sürekli yıldırma davranışlarına maruz kalan kişinin kendine güvenini ve saygısını kaybettiğini ve yüksek stres altına girdiğini ifade etmiştir. Anonymous 'e (2003) göre stres ve travma bilişsel faaliyetleri etkilemekte, konsantrasyon, düşünme, hatırlama ve öğrenme gücünün zayıflamasına neden olmaktadır (Tanoğlu, 2006).Bilişsel faaliyetlerin etkilenmesi yanı sıra, bireyde fiziksel

ve ruhsal stres belirtileri, otonom sinir sistemi ve stres hormonlarının üretimiyle ilgili belirtiler, kas gerginliği, uyku problemleri, hareket zorluğu gibi ruhsal ve fiziksel belirtiler baş göstermektedir (Yaman, 2009).

İş yerinde belirli bir süre bu tür durumlar yaşayan bireyin sosyal imajı zedelenir ve birey gittikçe artan bir şekilde depresif davranmaya başlar, çevresiyle uyumu bozulur, örgütte yalnızlaşır (Tınaz, 2006). İş yerinde bireyin yalnızlaşması, veriminin azalması, bireyin işinden istifası ya da işten çıkarılması kadar yıkıcı sonuçlar doğurabilir. Psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalan bireyin yanı sıra bireyin ailesi de dolaylı olarak bu durumdan etkilenir. Bireyin işyerinde yaşadığı sorunları evine taşınması, iş yerindeki gerginliği ve stresi eşi ve çocuklarına yansıtması sonucu ailesinde de sorunlar yaşanabilir (Poussard ve Çamuroğlu, 2009).

Yücel (2002)'e göre, yıldırma davranışlarına maruz kalan çalışanlar daha yavaş tempoda çalışmak, daha sık hata yapmak, konsantrasyonu sağlamakta zorlanmak, unutkanlık, toplantılara ve işe sık olarak geç kalmak, iş arkadaşlarına karşı saldırgan olmak ve sıkça tartışmak, işleri takip etmede zorlanmak gibi depresif belirtiler gösterebilir. Örgüt içi yaşanan bu sorunlar, iş ortamında kayda değer iş ve enerji kaybına neden olmaktadır.

Yıldırma dolaylı olarak ülke ekonomisini, örgüt ve toplum hayatını düşük verim ve üretim, ürün niteliğinde azalma, firma saygınlığının yitirilmesi ve müşteri sayısında azalma şeklinde etkilemektedir (Tınaz, 2006).

Yıldırma davranışlarının eğitim örgütündeki bir boyutunu göstermeyi amaçlayan bu çalışmada okul yöneticilerinin okul personeli tarafından aşağıdan yukarı doğru yıldırma davranışlarına maruz kalıp kalmadığı ve maruz kalınan yıldırma davranışlarının yoğunluğunun bazı değişkenlere göre değişip değişmediği araştırılmak istenmiş ve bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır;

- a. Okul yöneticilerine, okul personeli tarafından yöneltilen yıldırma davranışları nelerdir?
- b. Okul personeli tarafından yöneltilen yıldırma davranışlarının görülme sıklığı nedir?
- c. Okul yöneticilerine, okul personeli tarafından yöneltilen yıldırma davranışlarının görülme sıklığı yönetici cinsiyeti, yaşı, görev süresi, öğrenim durumu, yöneticinin görev yaptığı okul türüne göre farklılaşmakta mıdır?

Yöntem

Bu araştırma okul yöneticilerine okul personeli tarafından uygulanan yıldırma davranışlarının yönetici cinsiyeti, yaşı, görev süresi, öğrenim durumu, yöneticinin görev yaptığı okul değişkenlerine göre incelendiği tarama modelinde yapılandırılmıştır.

Ölçme Aracı

Araştırmada kullanılan Olumsuz Davranış Ölçeği (NAQ), Einersan tarafından geliştirilmiş, Cemaloğlu ve Ertürk (2009) tarafından Türkçe'ye çevirisi yapılmıştır. Araştırmacılar tarafından ölçeğin geçerlik ve güvenilirliği hesaplanmış, ölçeğin tek bir faktör altında toplandığı görülmüştür (Cemaloğlu ve Ertürk, 2009). Anketin uygulanmasına geçilmeden önce anketin güvenilirliği test edilmiş ve Cronbach's Alpha katsayısı 0,94 olarak bulunmuştur.

Verilerin Analizi

Araştırma verileri SPSS programına girilmiş, frekans dağılımı, yüzde, Kruskal Wallis analizi, Mann-Whitney U ve t testi uygulanarak analiz edilmiştir.

Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini, Erzurum İli Palandöken, Yakutiye ve Aziziye merkez ilçelerinde, 2010-2011 eğitim öğretim yılında görev yapan ilk ve ortaöğretim kurum müdürleri oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini bu ilçelerinden tesadüfi yöntemle seçilen 60 ilk ve orta öğretim kurumu yöneticisinden oluşmaktadır.

Tablo.1. Okul türüne göre evren ve örnekleme bulunan okul yöneticisi sayıları ve oranları

Okul Türü	Evren		Örneklem	
	Sayı	Oran	Sayı	Oran
İlköğretim Kurumu	192	78,4	42	70
Ortaöğretim Kurumu	53	21,6	18	30

Kaynak: http://erzurum.meb.gov.tr/istatistik/2011_erzurum_istatistik_kitabi.pf

Tablo1’de görüldüğü gibi ilköğretim okullarının evrendeki sayısı 192, oranı ise %78,4 , ortaöğretim kurumlarının evrendeki sayısı 53 ,oranı ise %21,6’ dır. İlköğretim kurumlarının örneklemedeki sayısı 42, oranı ise % 70, ortaöğretim kurumlarının örneklemedeki sayısı 18, oranı ise % 30’dur. Örneklemedeki okul müdürlerinin %8’i bayan, % 82’si erkek, yaş olarak % 1,7’si 29-34 yaş aralığında, % 8’i 35-40 yaş aralığında, % 28,3’ü 41-46 yaş aralığında, % 10’u 47-52 yaş aralığında, % 51,7’si 53 ve üstü yaş aralığında, görev süresi olarak % 10’u 11-15 yıl aralığında, % 15’i 16-20 yıl aralığında, % 20’si 21-25 yıl aralığında, % 55’i 26 ve üstü yıl aralığında, öğrenim durumu olarak % 21,7’si yüksek okul, % 71,7’si lisans, % 6,7’si lisans üstü mezunu, % 63,3’ ü rotasyona tabi olup aynı yıl içinde bulunduğu okuldaki yöneticilik görevine başlamış, % 36,7’si aynı görev yerinde yöneticiliğine devam etmektedir.

Bulgular ve Yorum

Okul yöneticilerine yönelik okul personeli tarafından uygulanan aşağıdan yukarı doğru yıldırma davranışları ve bu davranışlarının sıklığı Tablo-2’ de gösterilmiştir.

Tablo-2 incelendiğinde; okul yöneticilerinin % 21,4 ünün nadiren, % 5,83’ünün arasına, % 1,96’sının çoğu zaman, % 1,74’ünün her zaman sıklığında okul içi personel tarafından yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları, % 69,01’inin ise yıldırma davranışlarına hiçbir zaman maruz kalmadıkları anlaşılmaktadır.

Okul yöneticilerinin okul içi personel tarafından her zaman sıklığında en çok maruz kaldıkları yıldırma davranışları, “Kişinin başarısını veya performansını etkileyecek bilgilerin saklanması” (% 8), “Göreviyle ilgili sorumlulukların elinden alınması ve bunun yerine kendisine hoşuna gitmeyen görevler verilmesi” (% 3), “Kişiye bağırılması veya anlık öfkenin hedefi olması” (% 3), “Parmakla tehdit, özel alanına müdahale, itilip kakılması ve yolunun kesilmesi gibi tehdit içeren davranışlara maruz bırakılması” (% 3), “Kişinin görüş, fikir ve önerilerinin dikkate alınmaması” (% 3), “Mantıklı olmayan ya da imkânsız olan görevlerin istenmesi” (% 3), en az maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının ise, “Tehdit, fiziksel yada cinsel tacize maruz kalması”, “Alışkanlıkları, geçmişi, tutum yada özel yaşantısı ile ilgili hakaret yada aşağılanma içeren yorumlarda bulunulması”, “Sürekli sataşılması ve alaya alınması” dır.

Okul yöneticilerinin çoğuzaman sıklığında en çok maruz kaldıkları yıldırma davranışları “Göreviyle ilgili sorumlulukların elinden alınması ve bunun yerine kendisine, hoşuna gitmeyen görevler verilmesi” (% 7), “Yeterlilik düzeyinin altında görevler verilmesi” (% 5) ve “Göz ardı edilmesi, dışlanması veya olayların dışında bırakılması” (% 5) , arasına sıklığında en çok maruz kaldıkları yıldırma davranışları “Kişinin başarısını veya performansını etkileyecek bilgilerin saklanması” (% 15), “Kişi birilerine yaklaştığında, görmezlikten gelinmesi, hiçe sayılması ya da düşmanca karşılanması” (% 12), “Mantıklı olmayan ya da imkânsız olan görevlerin istenmesi” (% 12), nadiren sıklığında en çok karşılaştıkları yıldırma davranışları “Kişinin yanlışlığı ya da hataları sürekli olarak hatırlatılması” (% 45), “Kişinin görüş, fikir ve önerilerinin dikkate alınmaması” (% 33), “Çalışmaları ve çabaları sürekli olarak eleştirilmesi” (% 33), dir.

Bu bulgular bize yıldırmanın en az görülen türü olan aşağıdan yukarı doğru yıldırmanın, eğitim kurumlarında okul yöneticilerine önemli ölçüde uygulandığını göstermektedir. Okul personelinin sayısının çok olduğu, okul yöneticisinin tek başına olduğu eğitim kurumlarında aşağıdan yukarı doğru yıldırmanın yaşanması beklenen bir durumdur.

Tablo.2. Okul personeli tarafından okul yöneticilerine uygulanan yıldırma davranışlarının sıklığı.

Sıra No	Olumsuz Davranışlar	Davranışın Sıklığı									
		Hiçbir zaman		Nadiren		Ara sıra		Çoğu zaman		Her zaman	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	Kişinin başarısını veya performansını etkileyecek bilgilerin saklanması,	29	48	15	25	9	15	2	3	5	8
2	Kişinin çalışmalarıyla ilgili kendisiyle dalga geçilmesi ve aşağılanması,	48	80	9	15	3	5	-	-	-	-
3	Yeterlilik düzeyinin altında görevler verilmesi,	41	68	13	22	3	5	3	5	-	-
4	Göreviyle ilgili sorumlulukların elinden alınması ve bunun yerine kendisine, hoşuna gitmeyen görevler verilmesi,	41	68	9	15	4	7	4	7	2	3
5	Hakkında söylenti ve dedikodu çıkarılması,	33	55	18	30	6	10	2	3	1	2
6	Göz ardı edilmesi, dışlanması veya olayların dışında bırakılması,	44	73	9	15	4	7	3	5	-	-
7	Alışkanlıkları, geçmişi, tutum ya da özel yaşantısı ile ilgili hakaret ya da aşağılanma içeren yorumlarda bulunulması,	52	87	4	7	3	5	1	2	-	-
8	Kişiye bağırılması veya anlık öfkenin hedefi olması,	40	67	15	25	3	5	-	-	2	3
9	Parmakla tehdit, özel alanına müdahale, itilip kakılması ve yolunun kesilmesi gibi tehdit içeren davranışlara maruz bırakılması,	48	80	10	17	-	-	-	-	2	3
10	Kişiye işten ayrılması gerektiğinin ima edilmesi ya da söylemesi,	49	82	7	12	2	3	1	2	1	2
11	Kişinin yanlışlığı ya da hataları sürekli olarak hatırlatılması,	30	50	27	45	2	3	1	2	-	-
12	Kişi birilerine yaklaştığında, görmezlikten gelinmesi, hiçe sayılması ya da düşmanca karşılanması,	39	65	12	20	7	12	1	2	1	2
13	Çalışmaları ve çabaları sürekli olarak eleştirilmesi,	34	57	20	33	5	8	-	-	1	2
14	Kişinin görüş, fikir ve önerilerinin dikkate alınmaması,	33	55	20	33	4	7	1	2	2	3
15	Geçinemediği kişilerden gelen ağır şakalara maruz kalması,	50	83	8	13	1	2	-	-	1	2
16	Mantıklı olmayan ya da imkânsız olan görevlerin istenmesi,	32	53	18	30	7	12	1	2	2	3
17	Kişiye karşı ithamlarda bulunulması,	39	65	18	30	2	3	1	2	-	-
18	Kişinin yaptığı işlerin abartılı bir şekilde kontrol edilmesi,	36	60	18	30	4	7	1	2	1	2
19	Yasal haklarını iddia etmemesi için baskı uygulanması,	50	83	5	8	3	5	1	2	1	2
20	Sürekli sataşılması ve alaya alınması,	52	87	6	10	1	2	1	2	-	-
21	Üstesinden gelinemeyecek şekilde aşırı iş yüküyle karşı karşıya bırakılması,	37	62	16	27	4	7	2	3	1	2
22	Tehdit, fiziksel yada cinsel tacize maruz kalması,	54	90	6	10	-	-	-	-	-	-

Okul yöneticilerinin cinsiyeti ve görev yaptıkları okulun türüne göre okul personeli tarafından yıldırma davranışlarına maruz kalma puanları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını incelemek amacıyla Mann-Whitney U Testi uygulanmış ve bulgular Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo.3. Okul yöneticilerinin okul personeli tarafından yıldırma davranışlarına maruz kalma puanları arasındaki farklılığa ilişkin bulgular

Bağımsız değişkenler	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Erkek	55	31,57	1736,50	330,000	0.438
Bayan	5	18,70	93,50		
İlköğretimde Görevli	42	31,64	1329,00	330,000	0.438
Ortaöğretimde Görevli	18	27,83	501,00		

Okul yöneticilerinin cinsiyeti, görev yaptıkları okulun türü ve rotasyona tabi olma durumlarına göre, okul personeli tarafından yıldırma davranışlarına maruz kalma puanları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını incelemek amacıyla Mann-Whitney U Testi uygulanmış, yıldırma davranışlarına maruz kalma puanları açısından yöneticilerin cinsiyeti ve görev yaptıkları okulun türüne göre $p > 0,05$ önem düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu bulgu bize okul yöneticilerine uygulanan aşağıdan yukarı doğru yıldırma davranışlarının okul yöneticilerinin cinsiyetine, ilköğretim ya da ortaöğretim kurumlarında görev yapmasına göre istatistiksel olarak bir farklılık göstermediğini ifade etmektedir. Okul yöneticilerinin maruz kaldığı yıldırma davranışlarında diğer değişkenlerin etkileri araştırılabilir.

Okul yöneticilerin yaş ve mesleki kıdemlerine göre okul personeli tarafından uygulanan yıldırma davranışlarına maruz kalma puanları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını incelemek amacıyla bağımsız örneklem için t testi uygulanmış ve bulgular Tablo4'te verilmiştir.

Tablo.4. Okul Personeli Tarafından Okul Yöneticilerine Uygulanan Yıldırma Davranışlarının Yaş ve Mesleki Kıdeme Göre t Testi Puanları

Yıldırma Maruz Kal.	N	Ss	t	p		
Yaş	29-52 Yaş	29	29,51	10,33	-1,307	,196
	53 ve Üstü	31	33,74	14,24		
Mesleki	0-25 Yıl	27	29,55	10,43	-1,198	,236
Kıdem	26 ve Üstü	33	33,45	14,01		

Okul yöneticilerin yaş ve mesleki kıdemlerine göre okul personeli tarafından yıldırma davranışlarına maruz kalma puanları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını incelemek amacıyla bağımsız örneklem için t testi uygulanmış ve yıldırma davranışlarına maruz kalma puanları açısından yöneticilerin yaş ve mesleki kıdemlerine göre $p > 0,05$ önem düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu bulgu bize okul yöneticilerinin yaş ve mesleki kıdemleri açısından yıldırma maruz kalma puanları arasında istatistiksel olarak bir farklılık olmadığını göstermektedir. Bu duruma etki eden daha farklı değişkenlerin olabileceği düşünülmektedir.

Okul yöneticilerinin öğrenim durumlarına göre okul personeli tarafından uygulanan yıldırma davranışlarına maruz kalma puanları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını incelemek amacıyla Kruskal Wallis analizi uygulanmış ve bulgular Tablo-5'te verilmiştir.

Tablo.5. Öğrenim Durumlarına Göre Okul Yöneticilerin Personel Tarafından Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Puanları Arasındaki Farklılığa İlişkin Bulgular

Öğrenim Durumu	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p	
Mobbinge	Ön Lisans	13	32,12			
Maruz Kalma	Lisans	43	28,76	2	2,943	,230
	Yüksek Lisans	4	44			

Okul yöneticilerin öğrenim durumlarına göre okul personeli tarafından uygulanan yıldırma davranışlarına maruz kalma puanları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını incelemek amacıyla Kruskal Wallis analizi uygulanmış ve yıldırma davranışlarına maruz kalma puanları açısından yöneticilerin öğrenim durumlarına göre $p > 0,05$ önem düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu bulgu bize farklı öğrenim durumlarındaki okul yöneticilerinin personel tarafından yıldırma maruz kalmalarında istatistiksel olarak bir farklılık olmadığını göstermektedir. Aşağıdan yukarı doğru uygulanan yıldırma davranışlarında bu değişkenler dışındaki değişkenlerin etkisi incelenebilir.

Sonuç ve Tartışma

Bu makalede eğitim kurumlarında, yıldırmanın en az görünen türü olan, aşağıdan yukarı doğru yıldırma davranışları incelenmiştir. Okul yöneticileri algılarına göre okul içi personelin okul yöneticilerine uyguladığı yıldırma davranışlarının nadiren sıklığında % 21,4, arasıra sıklığında % 5,83 çoğu zaman sıklığında % 1,96, her zaman sıklığında % 1,74 düzeyinde olması eğitim kurumlarında diğer yıldırma türleri gibi aşağıdan yukarı doğru uygulanan yıldırma davranışlarının da üzerinde çalışılması gereken bir konu olduğunu ortaya koymaktadır. Cemaloğlu ve Ertürk (2008) yapmış oldukları bir araştırmada, okul müdürlerinin maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının yaklaşık yüzde 50'sinin öğretmenler tarafından uygulandığını ifade etmişlerdir. Okul personelinin okul yöneticisine uyguladığı yıldırma etkili olan değişkenlerin belirlenmesi ve gerekli önlemlerin alınması, okuldaki insan ilişkilerini ve yöneticinin liderlik sürecini olumlu etkileyeceğinden okul yönetimine ve dolaylı olarak okulun amaçlarına ulaşılması sürecine katkıda bulunabilir.

Okul yöneticisi olarak yıldırma davranışlarını yüksek düzeyde algılayan okul müdürlerinin insan ilişkileri, kişilik özellikleri, insanlar ve olaylara bakışları açısından yetersiz olabilecekleri düşünülmeli ve bu konuda araştırmalar yapılmalıdır. Bu durumun, yıldırma davranışlarını uygulayan bireylerin kişilik özellikleri ve örgütteki konumu, örgütsel, yönetsel ve durumsal faktörlerden de kaynaklanabileceği unutulmamalıdır. Dunham eğitim kurumlarında yaşanan stresin daha çok bireyler arasındaki olumsuz iletişim ve etkileşimden kaynaklandığını ifade etmiştir (Çomak, 2011). Okul yöneticisi ve öğretmenlerin iletişim becerilerinin eksikliği yıldırma davranışlarının ortaya çıkmasında etkili olabilmektedir.

Maddeler bazında okul yöneticilerinin astlarından her zaman sıklığında en çok maruz kaldıkları yıldırma davranışı yüzde 8 ile "Kişinin başarısını veya performansını etkileyecek bilgilerin saklanması" olmuştur. Tınaz (2006)'a göre aşağıdan yukarı doğru yıldırma, çalışanlar örgütte bir işin yapılması için gereken bilgiye sahip oldukları halde yöneticiye yardımcı olmamaktadırlar. Öğretmenlerin, benimsemedikleri okul yöneticilerine karşı en masum direnişi gösterebilecekleri bir yol olarak bu davranışı sergiledikleri düşünülmektedir.

"Göreviyle ilgili sorumlulukların elinden alınması ve bunun yerine kendisine, hoşuna gitmeyen görevler verilmesi", "Kişiye bağırılması ve anlık öfkenin hedefi olunması", "Parmakla tehdit, özel alanına müdahale, itilip kakılması ve yolunun kesilmesi gibi tehdit içeren davranışlara maruz bırakılması", "Kişinin görüş, fikir ve önerilerinin dikkate alınmaması", "Mantıklı olmayan ya da imkânsız olan görevlerin istenmesi" davranışlarının her zaman sıklığında yüzde 3 oranında olması okul yöneticisi ile öğretmenler arasındaki olumsuz etkileşim ve okul yöneticisinin yönetim becerilerinin yetersizliğinden kaynaklanabileceğini düşündürmektedir. Karyağdı (2007)'ya göre çalışanlar tarafından bu tür yıldırma davranışları, yöneticiyi bezdirmek ve yalnız bırakmak için, örtülü bir şekilde amirlere uygulanabilmektedir.

Okul yöneticilerinin çoğu zaman sıklığında en çok karşılaştıkları yıldırma davranışları ise "Yeterlik düzeyinin altında görevler verilmesi", "Göreviyle ilgili sorumlulukların elinden alınması ve bunun yerine hoşuna gitmeyen sorumluluklar verilmesi", "Göz ardı edilmesi, dışlanması veya olayların dışında bırakılması" dır. Bu tür davranışların öğretmenlerden ziyade daha çok müdür yardımcılarını tarafından okul yöneticilerine uygulanabileceği düşünülmüştür. Okuldaki birçok görev ve sorumluluğu üstlenen okul müdür yardımcılarının, zamanla kendilerini okul yöneticisi gibi algılayıp, okul müdürünü baypas etmeye çalışabilecekleri göz ardı edilmemelidir. Bu tür yıldırma davranışları, kurum amirinin yetkesi astları tarafından tartışılır duruma geldiğinde sergilenebilmektedir(Tınaz, 2006).

Okul yöneticilerine göre, “Kişinin başarısını veya performansını etkileyecek bilgilerin saklanması”, “Hakkında söylenti ve dedikodu çıkarılması”, “Kişi birilerine yaklaştığında, görmezlikten gelinmesi”, “Mantıklı olmayan ya da imkânsız olan görevlerin istenmesi” davranışları ara sıra sıklığında, okul yöneticilerine okul için personel tarafından en çok yönlendirilen yıldırma davranışlarıdır. Bu davranışlar okul içi personelin, okul yöneticisinin tavır ve davranışlarına karşı ya da başka bir nedenle, okul yöneticisine beslediği olumsuz duyguların davranışlara yansımaları olarak düşünülebilir.

Okulun öğretmenleri ile yöneticileri arasındaki ilişkiler okulun havasını ve çalışanların moralini etkileyen en önemli etkidir. Öğretmenler işlerini yaparken okul yöneticilerini kendilerini mutlu ya da mutsuz kılan etkenler olarak görür ve ilişkilerini buna göre düzenlerler (Bursalıoğlu, 2011). Yıldırma davranışlarına maruz kalan yöneticiler öğretmenlerle olan ilişkilerine dikkat etmeli, onlarda kendilerine karşı oluşan olumsuz duyguların nedenlerini anlamaya çalışıp gereken önlemleri almalıdırlar.

Okul yöneticilerinin okul personeli tarafından uygulanan yıldırma davranışlarına maruz kalma sıklıkları okul yöneticilerinin öğrenim durumu, cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Çarıkçı ve Yavuz’un (2009) 189 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada çalışanların mobbing algıları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Çarıkçı ve Yavuz, 2009). Palaz, Özkan, Sarı, Göze, Şahin, Akkurt’un (2008) 464 sağlık ve eğitim sektörü çalışanı üzerinde yapmış oldukları çalışmada yıldırma davranışlarına maruz kalma ile cinsiyet, öğrenim durumu ve yaş, kıdem arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ifade etmişlerdir. Doğan, Çınar, Duman, Yurdağül (2011)’ ün 311 bilgisayar formatör öğretmeni ile yapmış oldukları çalışmada, yıldırma davranışına maruz kalma düzeyi ile öğrenim durumu ve mesleki kıdem arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığına dair çalışmamızla benzer sonuçlar elde etmişlerdir. Araştırma sonuçları literatürdeki çalışma bulguları ile paralellik taşımaktadır.

Her ne kadar bu çalışmada okul yöneticilerine uygulanan aşağıdan yukarı doğru yıldırma davranışlarının okul yöneticisini öğrenim durumu, cinsiyeti, yaşı ve kıdemine göre farklılaşmadığı bulgusu ortaya çıksa da aynı konuda literatür de yeterli çalışmaya rastlanmamıştır.

Okul yöneticilerine uygulanan aşağıdan yukarı yıldırma davranışları ile ilişkili değişkenlerin ortaya çıkarılması için yukarıda bahsedilen değişkenlerle beraber farklı değişkenleri de içeren daha kapsamlı araştırmalara ihtiyaç vardır.

Kaynakça

- Aydın, M. (1998). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Bursalıoğlu, Z. (2011). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara. Pegem Akademi Yayınları
- Cemaloğlu, N. ve Ertürk, A. (2009). *Okul yöneticilerinin maruz kaldığı yıldırma davranışları*. IV. Ulusal Eğitim Kongresi, Denizli: 14-15 Mayıs 2009
- Cemaloğlu, N. ve Ertürk, A. (2008). Öğretmen ve okul müdürlerinin maruz kaldıkları yıldırmanın yönü. *Bilgi Türk Dünyası ve Sosyal Bilimler Dergisi*. 46, 67-86
- Clarke, J. (2002). *Office Politics (Maymuncuk İş yerinde iletişim ve politika)*. Çev. Dicleli, Z. İstanbul. Bzd Yayın ve İletişim Hizmetleri.
- Clifford, L. (2006). *Survive Bullying at Work: How to stand up for yourself and take control*, London: A & C Black Publishers Ltd.
- Çarıkçı, İ. H. ve Yavuz, H. (2009). “Çalışanlarda mobbing (psikolojik şiddet) algısı: sağlık sektörü üzerinde bir araştırma”. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 10, 47-62
- Çomak, E. (2011). *İlköğretim öğretmenlerinin ilköğretimde yaşadığı yıldırma durumları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Doğan, D. ; Çınar, M., Duman, D. . ve Yurdağül, H. (2011). Bilişim teknolojileri öğretmenlerinin iş ortamında psikolojik yıldırma (mobbing) ilişkin algı ve görüşleri. 5. International Computer & Instructional Technologies Symposium, Elazığ: 22-24 September 2011

- Dökmen, Ü. (2009). *Küçük Şeyler 3-Yaşama Yerleşmek*. İstanbul. Remzi Kitabevi
- Einarsen, S. . (1999). The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*. 20 (1/2), 16-27.
- Einarsen, S; Hoel, H; Zapf, D. and Cooper, C.L. (2004). *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace (International perspectives inresearch and practice)*, New York: Taylor & Francis e-Library.
- Ergun Ö, D; Giderler, A, C. ve Dil Şahin, M. (2008). Mobbing'in örgütsel bağlılık üzerine etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 22, 1-28.
- Ertürk, A. (2005). *Öğretmen ve okul yöneticilerinin okul ortamında maruz kaldıkları yıldırma eylemleri*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Field, T. (1996). *Bully In Sight*. Oxford shire OX11 9YS. UK
- Karasar, N.(2005). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karyağdı, A. (2007). *Örgütlerde yıldırma (mobbing) davranışları ve bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Malatya
- Kırel, Ç. (2008). *Örgütlerde psikolojik taciz (mobbing) ve yönetimi*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları
- Leyman, H. (1996).The content and development of mobbing at work. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*. 5(2), 165-184
- Poussard, M.J. ve Çamuroğlu, İ. M. (2009). *Psikolojik taciz iş yerindeki kâbus*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Namie, G, Namie, R, (2009). *The bully at work: what you can do to stop the hurt and reclaim your dignityon the job*, Published by Sourcebooks, Inc. Naperville, IL
- Paksoy, N. (2007). *İşyerinde psikolojik taciz-yıldırma(mobbing)*.Yüksek Lisans Tezi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Palaz, S; Özkan, S; Sarı, N; Göze, F; Şahin, N.ve Akkurt, Ö. (2008). İş yerinde psikolojik taciz (mobbing) davranışları üzerine bir araştırma; bandırma örneği. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 10/4, 41-58
- Peyton, P. R. (2005). *Dignity at Work:Eliminate Bullying and Create aPositive Working Environment*, New York: Taylor & Francis e-Library.
- Rayner, C; Hoel, H;Cooper, L.C. (2002). *Workplace Bullying: What we know, who is to blame,and what can we do?*, New York: Taylor & Francis e-Library.
- Salin, D. (2001). Prevalence and forms of bullying among business professionals: a comparison of two different strategies for measuring bullying. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 10 (4), 425-441
- Solmuş, T. (2008). *İş ve özel yaşama psikolojik bakışlar*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık
- Tanoğlu, Ş. Ç. (2006). *İşletmelerde yıldırmanın (mobbing) değerlendirilmesi ve bir yüksek öğrenim kurumunda uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Teresa, A; Daniel, J. D. (2009). *Stop Bullying at Work: Strategies and Tools for HR &Legal Professionals*, Society for Human Resource Management Alexandria, VA -USA
- Tınaz, P. (2006). *İş yerinde psikolojik taciz (mobbing)*. İstanbul: Beta Yayıncılık
- Tınaz, P. (2006). *Çalışma yaşamında psikolojik bir dram: mobbing*. 21.Mart.2012 tarihinde <http://www.toprakisveren.org.tr/2006-71-pinartnaz.pdf> adresinden indirilmiştir.
- Toker G, A. (2006). *İşyerinde yıldırma: özel ve resmi ilköğretim okulu öğretmen ve yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırma*. Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Yaman, E. (2009). *Yönetim psikolojisi açısından işyerinde psikoşiddet-mobbing*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım

- Yıldız, S. (2007). A new problem in the workplace: psychological abuse. *Akademik Araştırmalar Dergisi*, 34, 113-128
- Yücel, D. (2002). *İř Yerinde Depresyon*. 10. řubat. 2012 tarihinde [http:// hurarsiv. hurriyet. com.tr/ goster/ ShowNew.aspx?id=108906](http://hurarsiv.hurriyet.com.tr/goster/ShowNew.aspx?id=108906) indirilmiştir.
- Zapf, D. (1999). Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*. 20,(1/2), 70-85.