

Eğitim Kurumlarında Yöneticilerin Psikolojik Şiddet Anlayışı

Vicdan ALTINOK*

ÖZET

Bu araştırma Ankara ilinde ilköğretim 2. Kademe(ortaokul) 32 ve ortaöğretim okullarından 21 tane olmak üzere toplam 53 okulda çalışan yönetici(233) ve öğretmenlerden(544) çalışandan anket yoluyla veriler toplanmıştır. Araştırmanın evrenini Ankara İli'ndeki eğitim kurumlarından görev yapmakta olan yöneticiler ve öğretmenlerden oluşmaktadır. Anket üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci bölümde yöneticinin psikolojik şiddet eğiliminin nedenlerine ilişkin, ikinci kısım yönetici psikolojik şiddet davranışları ve üçüncü kısım ise, mağdur tepkilerinden oluşmaktadır. Yapılan bu çalışmada, okul yöneticileri en çok (%56,65)okulda hakimiyeti sağlayabilmek için, ikinci olarak da okulda çatışma sorunlarını çözmede (%54,94) çalışanın gerekli gereksiz bir biçimde düşüncelerini açıklaması (%54,51) karşısında "sık sık" olumsuz davranışlar yani psikolojik şiddet(Mobbing) eğilimi içine girdikleri görülmektedir. Araştırmanın 2. kısmında yöneticilerin çoğunlukla% 76,39 oranında "Kurum etkinliklerinden haberdar etmemek" ve%69,53 oranında da "çalışanların görüş ve düşüncelerine yer vermeme" olumsuz davranışlarını gösterirken öğretmenlerde bu konuda yöneticilere yakın cevaplar vermiştir. Araştırmada öğretmen ve yöneticilerin verilen psikolojik şiddet tepkileri arasında farklılık gösteren ($p=0,0001$) ve ($p=0,002$) davranış biçimleri ise "çeşitli nedenlerle diğer çalışanlar arasında aşağılamak" ve "kurum imkanlarından mahrum bırakmak", "Çalışanın ruh sağlığı hakkında üstü kapalı ifadeler kullanmak" ve yöneticiler "Fiziksel şiddet uygulamak ya da bu tür tehditte bulunmak" noktasında %58,80 "hiç" derken öğretmenler bu davranış için %34,38 ile "sık sık" ve %36,76 ile de "bazen" olarak cevaplamışlardır. Araştırmanın 3. kısmında ise öğretmenlerin psikolojik şiddetle karşılaştıklarında gösterdikleri tepkilerin başında "tepkilerini başkalarına yönlendirdikleri" (% 56,25) ve buna bağlı olarak (%45,40) iş çevresi ile ilişkilerini en az düzeye indirdikleri" görülmektedir. Genellikle de (% 60,85) duygularını belli etmemeye çalıştıkları anlaşılmaktadır.

Anahtar kelimeler: Okul yöneticisi, öğretmen, psikolojik şiddet.

Çalışmanın Türü: Araştırma

Psychological Violence Of Managers Intensity In Educational Institutions

ABSTRACT

This research Ankara Stage 2 in primary (elementary) and 32 secondary schools a total of 53 employees, including 21 units of school administrators (233) and teachers (544) The data were collected from by questionnaire methods from employees. The research population consists of administrators and teachers employees in educational institutions in Ankara province of. The survey consists of three parts. Regarding the causes of the trend in the first part the manager's psychological violence, the second part manager mobbing behaviors and the third part consists of aggrieved react. Made in this study, school administrators most (56.65%) to ensure dominance in the school, second in solving conflict problems in school (% 54.94) an employee's necessary unnecessary expressing their views (54.51%) in the face of "often" negative behaviors that psychological violence (mobbing) tends to be seen until they enter the inner. Rate of 76.39%, mostly of managers in section 2 of the study is "not to informed the Institution activities" and the rate of 69.53% "not the place their employeesof views and thoughts" in teacher showing negative their behavior has given answers close to the manager about it. Research shows differences in psychological violence responses to the teachers and administrators ($p = 0.0001$) and ($p = 0.002$) behavior is "insulting among other employees for various reasons" and "depriving the institution facilities," "Employee implicit about mental health use the phrases "and managers" to apply physical violence or the threat of this kind are "point of 58.80%" no "while teachers and 34.38% for this behavior" often "and also with 36.76%" sometimes "as they answer. In part 3 of the study of teachers the beginning of their response to when faced psychological violence "responses to were divert to others" (56.25%) and consequently (45.40%), "the relations with the business environment that minimizes the level" is seen.Usually (60.85%) is understood they not to work certain their feelings.

Keywords: School administrators, teacher, psychological violence.

Type of Research: Research

* Dr., Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi

Giriş

Çalışma hayatında şiddet, çalışanların işle ilgili ortamlarda saldırı, tehdit, istismar ve çeşitli şiddet davranışları ile karşı karşıya kalmalarıdır(Martino VD, Musri M. Guldance). Her alanda olduğu gibi çalışma hayatında da şiddet(psikolojik şiddet) kaçınılmaz bir halde sıklıkla karşımıza çıkmaktadır. Şiddetle ilgili birbirine benzer birçok araştırmanın olduğu görülmektedir. Şiddete dair ortaya konan açıklamalar incelendiğinde, Ele alınması gereken 3 önemli nokta bulunmaktadır. Biri, şiddetin neden kaynaklandığını ortaya çıkarmak, ikincisi şiddet uygulamalarında en çok tercih edilen davranışlar ve son olarak şiddete maruz kalanların gösterdiği tepki türleri nelerdir. Hayatta insanların yaptığı her davranışın altında mutlaka bir neden vardır. Olumsuz davranışların gerçekçi nedeni ortaya çıkartılmadan düzeltilmesi veya değiştirilmesi mümkün değildir. İnsanlar içinde buldukları durumu algılama biçimlerine bağlı olarak hissettikleri duygu yoğunluğunun biçimine göre şiddet davranışında bulunmaktadır. Şiddete maruz kalan kişide neyle karşı karşıya kaldığını anlamaya çalışırken, bu sorunu kendisine zarar verecek sonuçlar doğurmadan nasıl tepkiler vermesi gerektiğine karar verir. Aslında bu süreç bir nevi şiddeti yönetme ve yönlendirmedir. Bu anlamda olayı ele aldığımızda önce çalışanlara yöneticiler hangi durumlarda şiddet uygulamaktadırlar, bunları ortaya çıkarmak gerekir. Bunun için, şiddet nedenlerinin neler olduğunu kısaca gözden geçirmek gerekir. Şiddet nedenleri çok çeşitlidir. Burada sadece iş hayatında yöneticilerin(dikey şiddet) şiddete başvurma nedenleri vurgulanacaktır. Bunlar;

Genel de:

1. Erkek olmanın gereği; erkeklik hormonlarının şiddet davranışında etkili olduğu görüşü
2. Patolojik; şiddet uygulayanların dengesiz veya ruhsal bozukluğu olan kişiler olması
3. Şiddetin bir eğitim aracı olarak görülmesi; şiddetin bir öğretim tekniği olarak kullanılabileceği, okulda disiplini sağlamak ve bunu sorun çözmede doğal bir seçenek olarak görülmesi,
4. Toplumda şiddetin hoş görülmesi ve paylaşılan bir değer olması,
5. Cinsiyet rolleri; toplumda kadının ve erkeğin rol algılarına bağlı davranışları,
6. Yaşam sıkıntıları ; hayat karşısında şanssız olmak, beklentilerin ve kazanılmış niteliklerin yoksunluğu gibi sosyo-ekonomik baskı unsurları da gerginlik ve kaygı yaratması,
7. Şiddetin getirdiği kazanç; bu yaklaşım, kişilerin şiddet sonucunda elde edeceklerinin kâr ve zarar hesabını yaparak, bu tür davranışlara yönelmeleri,
8. Güç ve Kontrol Sağlama; şiddet güçlüden güçsüze doğru uygulanmaktadır. Şiddetin amacı bir başka kişi üzerinde denetim sağlamaktır. Şiddet uygulayan kişi beklentileri karşılanmadığında bilinçli olarak kurbanının kendisine boyun eğmesini sağlamak.
9. Bağımlı/ Muhtaç olma; yöneticilerin bağlı oldukları üst düzey yöneticileri tarafından işini kaybetmeme adına emirler çerçevesinde hareket etmesi,
10. İletişim Ve Çatışma Çözme Becerileri; İnsanlar anlaşmazlıklarını konuşarak çözme yeteneğinden yoksun olmaları, kişilerin, insanlar arası ilişkiler, etkin iletişim becerileri, kızgınlık kontrolü ile kızgınlığın etkin ifadesi ve çatışma çözme becerileri konusunda yetersiz olması,

Özel de:

1. Çalışanın fazlaca çaba göstermemesi
2. Çalışanın yaşının genç olmasından dolayı deneyimsiz olarak görmesi
3. Çalışanların kurumun imkanlarını sınırlı ettiğini düşünmesi
4. Çalışana verdiği iş yüküne karşı çalışanın tepki koyması
5. Çalışanın verilen işi gereken zaman diliminde tamamlamaması.
6. Çalışanın iş tanımını çerçevesinde başarısız olması
7. Çalışanın sürekli hatalar yapması
8. Çalışanın işle ilgili gerekli gereksiz düşüncelerini açıklaması
9. Çalışanın iş arkadaşları ile anlaşamaması
10. Çalışanın performans düzeyinin yeterli olmadığını düşünmesi

Şiddet nedeni ortaya çıktıktan sonra, ikinci aşamada, çalışma hayatında işlerin yürütülmesinde, beklentilere ulaşmada ve çalışanlara güç gösterme veya kendini kabul ettirme açısından yöneticiler ne tür şiddet davranışlarını gösterdiklerini belirlemek gerekir. Bu anlamda şiddetle ilişkili olarak kullanılan bazı davranışlar aşağıda açıklanmıştır (Yeşildal,2005,282-301 ve Salminen,1997,123-131).

Genel de;

1. Fiziksel şiddet: Fiziksel güç kullanımını sonucu, diğer bir kişiye ya da bir gruba karşı fiziksel, psikolojik ya da cinsel zarar vermeyle sonuçlanabilen şiddet türü olarak tanımlanmaktadır. Saldırı, tekmeleme, tokat atma, itme, ısırma, çimdik atma, cinsel saldırı (tecavüz vb.), bir cisim fırlatma gibi eylemleri içerir. (Barrios, L.C., Sleet, D.A,2014,112).
2. Saldırı (assault/attack): Diğer bir insana başlıca fiziksel zarar veren istemli davranıştır.
3. Psikolojik şiddet (Emosyonel şiddet): Fizik, ruhsal, moral ya da sosyal gelişimi olumsuz etkileyen diğer bir kişiye ya da gruba karşı fizik güç kullanarak ya da tehdit ederek istemli güç kullanımınıdır. Sözlü saldırı, zorbalık, taciz ve tehditleri içerir.

Özel de;

1. Çalışanı işten atmakla tehdit etmek,
2. Çeşitli nedenlerle aşağılamak,
3. Kurum imkanlarından mahrum bırakmak
4. Basit ve az görev vermek
5. Görüş ve düşüncelerine yer vermemek
6. Kurum etkinliklerinden haberdar etmemek
7. Kurum içinde dışlamak
8. Hakkında söylenti yaymak ya da dedikodu yapmak
9. Fiziksel şiddet uygulamak ya da bu tür tehditte bulunmak
10. Çalışanın ruh sağlığı hakkında “üstü kapalı” ifadeler kullanmak
(<http://www.turkmetaldergi.com/calisma-Yasaminin-Guncel-Sorunu>).

Yapılan araştırmalar göstermektedir ki, zaman geçtikçe daha çok acı veren şiddet eylemleri endişe verici davranışlara dönüşmektedir. Şiddet mağduru hergün işe stresli başlamakta ve işe gitmek istememektedir. Bireyin çalıştığı işletme bu davranışlara göz yumacak ve hatta destekleyecek olursa birey önemli boyutlara ulaşan sıkıntılar yaşayacaktır. Bu süreçte verim sıklıkla düşmekte ve birey depresyona girmektedir. Hatta şiddetin sonu intiharla bile sonuçlanabilmektedir. Çalışanların karşı karşıya kaldıkları şiddet davranışlarına karşı kendilerini ve yerlerini korumak adına çeşitli tepkilerde bulunması kaçınılmazdır. Bu çerçevede, çalışanlar şu tepkileri gösterebilmektedirler(Tutar,2003).

Genel de;

1. Çalışanların kendilerini güvende hissettiği alanlar belirlemelidir. Bu alanlar iş dışı arkadaşlıklar veya aile olabilir. Bu alanlar mağdurlar için bir rahatlatma bölgesidir.
2. Nitelik ve bilgi düzeylerini geliştirmek kişilerin özgüvenini yükseltecektir. Mesleği ile ilgili niteliğini geliştirmelidir. Bu durum aynı zamanda işindeki hatalarını azaltacak ve şiddet uygulayan yöneticiye fırsat vermesini önler.
3. Etrafımızda cereyan eden olaylara hepimiz farklı tepkiler verebiliriz. Bu algılarımızdaki farklılıklardan kaynaklanır. Algıları farklılaştıran ise büyük oranda yaşadığımız deneyimlerdir. Yaşanan tecrübeler olaylara bakış açımızı değiştirir. İş yerinde yaşadığımız psikolojik şiddet faktörleri algı süzgecimizden geçer ve tepkilerimizin şiddeti algılama biçimimize göre değişir. Mağdurlar şiddete karşı daha güçlü direnç gösterebilmek için algı yeteneğini güçlendirmeli, olaylara farklı açılardan bakabilmelidir.
4. Her ne nedenle olursa olsun mağdurlar değerlerinden ödün vermemelidir. Kendini kurtaracak en güçlü silahın değerleri olduğunu unutmamalıdır. Kişiyi zayıf düşürecek en büyük hata kendini yargılaması ve yadsımasıdır.
5. Şiddeti uygulayıcının amacı kişiyi yalnızlığa itmektir. İstenmediğini, sevilmediğini hissettirmeye çalışır. Mağdur ile yakın ilişki içine giren herkes onun için hedef olabilir. Bu nedenle genellikle çalışanların çoğu mağdura yardım etmeye çekinir. Ondan uzak kalmaya çalışır, konuşmaz, yokmuş gibi davranır, fikirlerine onay vermez vs. Bu gibi durumlarda mağdur için sosyal destek önemlidir. Aile ve iş dışı arkadaşlıklarda iyi ilişkiler ve sosyal yardım mağdurun ait olma ve sevilme ihtiyacını tatmin eder. Bu şekilde mağdurun direnme gücü artar.

Özel de;

1. Duyguların bastırılması,

2. Tehlikelerin yok sayılması,
3. Haklılık nedeni bulma, haklı olduğuna kendini inandırma,
4. Yenilgi ve eksikliklerin sorumluluğunu başkalarına yükleme,
5. Daha büyük başarıya yönelme,
6. Engellenen istek ve davranışların tedirginliğini, onların yerine geçecek diğer istekle davranışlarla giderme (yükseltme),
7. Örnek aldığı bir kişiyle veya grupla özdeşleşme,
8. Çöküntü, nevroitik depresyon,
9. İntihar,
10. Tepkileri başkasına yönlendirilmesi,
11. Dışa vurma, oç alma,
12. Suç niteliği davranışlar,
13. Dış dünya ile ilişkiyi en aza indirme,
14. Karamsarlık, düşünce karışıklığı,

Psikolojik şiddet her tür kurumda görülebilir. Önemli olan kurumların psikolojik şiddeti yönetme yeteneğinin olmasıdır. Şiddet ciddi bir yönetim sorunudur. Çalışanlar üzerindeki psikolojik etkisi yanında kalifiye elemanların kaybı, verimlilikte düşüş, eğitim giderleri, işe alım ve uyum çalışmaları, motivasyonu artırmak için yapılan çalışmalar kurumlar için büyük maliyetlere neden olmaktadır. Bu nedenle şiddete karşı birtakım yasal düzenlemelerle cezai yaptırımlar şiddeti uygulayanlar için caydırıcı olurken, mağdur için güç verici bir faktör olmalıdır. Şiddet, çalışanlar arasında yaşanan bir güç mücadelesi değil, bir yönetim problemi olarak kabul edilmelidir(Tutar,2003).

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı eğitim kurumlarında yaşanan psikolojik şiddeti araştırmaktır. Araştırma da eğitim kurumlarında yöneticilerin mobbing (psikolojik şiddet) davranış nedenleri ve davranış biçimleri, ve öğretmenlerin hangi tür psikolojik şiddetle maruz kaldıkları ve tepkilerinin ne olduğunu ortaya koymaktır. Bu amaca ulaşmak için aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır.

1. Eğitim kurumlarında yöneticilerin mobbing Psikolojik şiddet davranış nedenleri nelerdir?
2. Eğitim kurumlarında yöneticilerin mobbing Psikolojik şiddet davranış nedenlerine ilişkin cinsiyet değişkenine göre farklılık var mıdır?
3. Eğitim kurumlarında mobbing Psikolojik şiddet davranış biçimlerine ilişkin görev değişkenine göre farklılık var mıdır?
4. Eğitim kurumlarında öğretmenlerin mobbing Psikolojik şiddet uygulamalarına karşı gösterdikleri tepkiler nelerdir?
5. Eğitim kurumlarında öğretmenlerin mobbing Psikolojik şiddet uygulamalarına karşı gösterdikleri tepkilere ilişkin algılarında cinsiyetlerine göre farklılık var mıdır?

Metot Ve Yöntem

Bu araştırma Ankara ilinde ilköğretim 2. Kademe(ortaokul) 32 ve ortaöğretim okullarından 21 tane olmak üzere toplam 53 okulda çalışan yönetici(233) ve öğretmenlerden(544) çalışandan anket yoluyla veriler toplanmıştır.

Tablo 1. Evren örneklem

Evren/Örneklem	Okul sayısı	Yönetici	Öğretmen
Ortaokul	446*	1784*	13189*
	32	128	312
Lise	168*	840*	7239*
	21	105	232

*Ankara İl Millî Eğitim Müdürlüğü 2013-2014 eğitim istatistik verileri

Tablo 2. Örneklem grubunun cinsiyete göre frekans dağılımı

	Erkek	Bayan	Toplam
Yönetici	162	71	233
Öğretmen	320	224	544
Toplam	482	295	777

Bu çalışma tanımlayıcı nitelikte kesitsel bir araştırmadır. Araştırmanın evrenini Ankara İli'ndeki eğitim kurumlarından görev yapmakta olan yöneticiler ve öğretmenlerden oluşmaktadır. Zaman ve mali kısıtlılık göz önüne alınarak eğitim kurumlarında çalışanlardan şiddet olayının var olduğu düşünülen ve bunu yaşadıklarını beyan eden öğretmenlerin bulunduğu okullar örneklem grubuna seçilmiştir. Veri toplama aşaması; anketlerin dağıtılması ve uygulanması, araştırmacı ve araştırma için seçilen okullarda çalışan öğretmen ve yöneticilerin katkılarıyla gerçekleştirilmiştir. Anket uygulaması için, anketler örneklem grubuna dağıtılarak veriler toplanmıştır. Anket üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci bölümde yöneticinin psikolojik şiddet eğiliminin nedenlerine ilişkin, ikinci kısım yönetici psikolojik şiddet davranışları ve üçüncü kısım ise, mağdur tepkilerinden oluşmaktadır. Anketin 1. Kısım sadece yöneticilere, 3. Kısım da sadece öğretmenlere uygulanırken 2. Kısım hem yöneticiler hem de öğretmenlere uygulanmıştır. Anketin 1.ve 2. Kısımında cevaplar "sık sık" "bazen" "hiç" olarak düzenlenirken 3. Kısımın cevapları "çoğunlukla", "genellikle" ve "hiç" olarak düzenlenmiştir. Araştırmacı tarafından oluşturulan 20 ifadeli anketlerin güvenilirlik analiz sonuçları yöneticilere uygulanan Cronbach's Alpha 0,860 iken öğretmenlere uygulanan 0,880 olarak bulunmuştur.

Araştırmada elde edilen tüm veriler SPSS.13 programında değerlendirilmeye alınmış ve analize tabi tutulmuştur. Tablolar ise "Microsoft Office Excel 2007" programı yardımıyla hazırlanmıştır. Analiz ve değerlendirmelerde, sıklık dağılımları, merkezi ve yaygınlık ölçüleri ile nitel veri oranlarının karşılaştırılmasında ki-kare testi kullanılmıştır. İstatistiksel anlam düzeyi olarak ise 0.05 alınmıştır.

Bulgular Ve Yorum

Araştırmada anket yoluyla toplanan verilerden elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Anketin birinci kısmını oluşturan yöneticilerin psikolojik şiddet davranışında bulunma nedenlerine ilişkin cevapların dağılımına ilişkin bulgulara aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 3. Yöneticilerin psikolojik şiddete başvurma nedenlerine ilişkin bulgular

Okul ortamında hangi durumlar yönetici olarak davranışlarınızı olumsuz yönde etkiliyor?	Sık sık		Bazen		Hiç	
	Ssayı	%	Ssayı	%	Ssayı	%
Çalışanın fazlaca çaba göstermemesi	99	42,49	67	28,76	67	28,75
Çalışanın işini gereken zaman diliminde tamamlamaması	101	43,35	84	36,05	48	20,60
Çalışanın sürekli hatalar yapması	122	52,36	76	32,62	35	15,02
Çalışanın iş tanımı çerçevesinde başarısız olması	112	48,07	89	38,20	32	13,73
Çalışanın iş arkadaşları ile anlaşamaması	73	31,33	91	39,06	69	29,61
Çalışanların kurumun imkanlarını suiistimal etmesi	109	46,78	84	36,05	40	17,17
Çalışanın işle ilgili gerekli gereksiz düşüncelerini açıklaması	127	54,51	68	29,18	38	16,31
Okulda hakimiyeti sağlayabilmede	132	56,65	78	33,48	23	9,9
Üst yöneticilerin emirleri çerçevesinde çalışanları harekete geçirilmesinde	107	45,92	92	39,49	34	14,59
Okulda çatışma sorunlarını çözmede	128	54,94	81	34,76	24	10,30

Tabloya göre okul yöneticileri en çok (%56,65) okulda hakimiyeti sağlayabilmek için, ikinci olarak da okulda çatışma sorunlarını çözmede (%54,94) çalışanın gerekli gereksiz bir biçimde düşüncelerini açıklaması (%54,51) karşısında "sık sık" olumsuz davranışlar yani psikolojik şiddet (Mobbing) eğilimi içene girdikleri görülmektedir. En az ise (%29,61) çalışanın iş arkadaşları ile anlaşamaması ve onu takiben (%28,75) çalışanın fazlaca çaba göstermemesi nedeni "hiç" olarak ifade edilmiştir. Bu durum eğitim kurumlarındaki yöneticilerin genellikle işlerin yürütülmesinde kendi güçlerini göstermek, belli bir düzeyde çalışanları kontrollerinde tutabilmek ve buldukları konumu korumak adına yapmak durumunda kaldıkları bir davranış zorunluluğu olarak gördükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 4. Yöneticilerin psikolojik şiddete başvurma nedenlerinin cinsiyet değişkenine göre değerlendirilmesi

Okul ortamında hangi durumlar yönetici olarak davranışlarınızı olumsuz yönde etkiliyor?		Kadın		Erkek		
		Sayı	%	Sayı	%	
Çalışanın fazlaca çaba göstermemesinde	Sık sık	27	38,03	80	49,38	X2:2.15 P=0.337
	Bazen	37	52,11	65	40,12	
	Hiç	7	9,86	17	10,49	
Çalışanın işini gereken zaman diliminde tamamlamamasında	Sık sık	42	59,15	59	36,42	X2:3.21 P=0.200
	Bazen	27	38,03	57	35,19	
	Hiç	2	2,82	46	28,40	
Çalışanın sürekli hatalar yapmasında	Sık sık	44	61,97	78	48,15	X2:4.27 P=0.116
	Bazen	21	29,58	55	33,95	
	Hiç	6	8,45	29	17,90	
Çalışanın iş tanımı çerçevesinde başarısız olmasında	Sık sık	49	69,01	63	38,89	X2:17.31 P=0.002
	Bazen	19	26,76	70	43,21	
	Hiç	3	4,23	29	17,90	
Çalışanın iş arkadaşları ile anlaşamamasında	Sık sık	25	35,21	48	29,63	X2:1.30 P=0.518
	Bazen	32	45,07	59	36,42	
	Hiç	14	19,72	55	33,95	
Çalışanların kurumun imkanlarını suiistimal etmesinde	Sık sık	48	67,61	61	37,65	X2:18.82 P=0.0001
	Bazen	23	32,39	61	37,65	
	Hiç	-	-	40	24,69	
Çalışanın işle ilgili gerekli gereksiz düşüncelerini açıklamasında	Sık sık	18	25,35	109	67,28	X2:23.12 P=0.0001
	Bazen	22	30,99	46	28,39	
	Hiç	31	43,66	7	4,32	
Okulda hakimiyeti sağlayabilmede	Sık sık Bazen	23	32,39	109	67,28	X2:34.36 P=0.0001
	Hiç	25	35,21	53	32,72	
		23	32,39	-	-	
Üst yöneticilerin emirleri çerçevesinde çalışanları harekete geçirilmesinde	Sık sık	32	45,07	75	46,30	X2:2.39 P=0.300
	Bazen	21	29,58	71	43,83	
	Hiç	18	25,35	16	9,88	
Okulda çatışma sorunlarını çözmede	Sık sık Bazen	28	39,44	100	61,73	X2:32.35 P=0.0001
	Hiç	30	42,25	51	31,48	
		13	18,31	11	6,8	

Tablo 4’de okul yöneticilerinin cinsiyet değişkenlerine göre psikolojik şiddet davranışı gösterme nedenleri arasında istatistiksel olarak ileri düzeyde anlamlı farklılık görülmektedir. Buna göre, en büyük farklılık ($p=0.0001$) düzeyinde “Çalışanın işle ilgili gerekli gereksiz düşüncelerini açıklamasında”, erkek yöneticiler %67,28 bayan yöneticiler ise %25,35 “sık sık” ifadesi görülmektedir. “Okulda hakimiyeti sağlayabilmede”, erkeklerde %67,28, bayanlarda %32,39 oranında, “Okulda çatışma sorunlarını çözmede” erkek yöneticiler %61,73 iken bayan yöneticiler %39,44 ve “Çalışanların kurumun imkanlarını suiistimal etmesinde” erkek yöneticiler %37,65 iken bayan yöneticiler %67,61 oranında bu nedenlerden dolayı daha çok olumsuz davranış gösterdikleri görülmektedir. Oranlar dikkate alındığında Bayan yöneticilerin ise daha çok, “Çalışanın iş tanımı çerçevesinde başarısız olmasında”, “Çalışanların kurumun imkanlarını suiistimal etmesinde” ve “Çalışanın sürekli hatalar yapmasında” olumsuz davranışlara baş vurdukları anlaşılmaktadır. Eğitim kurumlarında hizmet insanlar tarafından ve hizmetten yararlananlarda insanlardan oluştuğu için sorunlar, sıkıntılar kaçınılmazdır. Böyle bir ortamda görevli olan kişilerin oldukça sabırlı, soğukkanlı ve sorun çözme yeterliğine sahip olması gerekmektedir. Bu da kolay bir şey değildir

Tablo 5. Eğitim kurumlarında psikolojik şiddet davranış biçimlerine ilişkin görev değişkenine göre değerlendirilmesi

Okul ortamında yöneticiler genellikle hangi sıklıkta ne tür olumsuz davranışlar gösterir.		Yönetici		Öğretmen		
		Sayı	%	Sayı	%	
Çalışanı işten atmakla veya tayinini istemekle tehdit etmek,	Sık sık	52	22,32	163	29,96	X2:3.23 P=0.198
	Bazen	124	53,22	201	36,95	
	Hiç	57	24,46	180	33,09	
Çeşitli nedenlerle diğer çalışanlar arasında aşağılamak	Sık sık	92	39,48	275	50,55	X2:28.43 P=0.0001
	Bazen	137	58,80	129	23,72	
	Hiç	4	1,72	140	25,73	
Kurum imkanlarından mahrum bırakmak	Sık sık	149	63,95	221	40,63	X2:15.93 P=0.0001
	Bazen	74	31,76	304	55,88	
	Hiç	10	4,29	19	3,49	
Basit ve az görev vermek	Sık sık	68	29,18	89	16,36	X2:12.91 P=0.002
	Bazen	152	65,24	267	49,08	
	Hiç	13	5,58	188	34,56	
Görüş ve düşüncelerine yer vermemek	Sık sık	162	69,53	417	76,65	X2:2.27 P=0.348
	Bazen	34	14,59	85	15,63	
	Hiç	37	15,88	42	7,72	
Kurum etkinliklerinden haberdar etmemek	Sık sık	178	76,39	382	70,22	X2:0.30 P=0.861
	Bazen	52	22,32	148	27,21	
	Hiç	3	1,29	14	2,57	
Kurum içinde dışlamak	Sık sık	121	51,93	324	59,56	X2:1.07 P=0.585
	Bazen	89	38,20	187	34,38	
	Hiç	23	9,87	33	6,06	
Hakkında söylenti yaymak ya da dedikodu yapmak	Sık sık Bazen	24	10,30	232	42,65	X2:13.53 P=0.009
	Hiç	104	44,64	246	45,22	
		105	45,06	66	12,13	
Fiziksel şiddet uygulamak ya da bu tür tehditte bulunmak	Sık sık	18	7,72	187	34,38	X2:12.76 P=0.002
	Bazen	78	33,48	200	36,76	
	Hiç	137	58,80	157	28,86	
Çalışanın ruh sağlığı hakkında “üstü kapalı” ifadeler kullanmak	Sık sık Bazen	95	40,77	92	16,91	X2:17.26 P=0.002
	Hiç	128	54,94	304	55,88	
		10	4,29	148	27,21	

Tablo 5’den de anlaşılacağı üzere, psikolojik şiddet davranış biçimlerine ilişkin görüşler yönetici ve öğretmenlere göre anlamlı farklılık göstermektedir. Buna göre, “çeşitli nedenlerle diğer çalışanlar arasında aşağılamak” ve “kurum imkanlarından mahrum bırakmak” biçimindeki davranışların gösterilmesi noktasında öğretmen ve yöneticilerin cevaplarında ($p=0.0001$) düzeyinde anlamlı bir farklılık görülmektedir. Bunu takiben ($p=0.002$) düzeyinde “Basit ve az görevler vermek”,

“Fiziksel şiddet uygulamak ya da bu tür tehditte bulunmak”, “Çalışanın ruh sağlığı hakkında üstü kapalı ifadeler kullanmak” gibi olumsuz davranışlar gösterilmesi konusunda yönetici ve öğretmenlerin cevapları arasında farklılıklar olduğu görülmektedir. Bu açıdan, Öğretmenler %23,72, yöneticiler %58,80 “Çeşitli nedenlerle diğer çalışanlar arasında aşağılamak”, öğretmenlerin %63,95’i yöneticilerin %40,63 “Kurum imkanlarından mahrum bırakmak”, öğretmenlerin %16,91 “sık sık” Çalışanın ruh sağlığı hakkında “üstü kapalı” ifadeler kullanmaktadır derken yöneticiler bu konuda %40,77 oranında bu davranışa yöneldiklerini ifade etmişlerdir. Ayrıca yöneticiler “Fiziksel şiddet uygulamak ya da bu tür tehditte bulunmak” noktasında %58,80 “hiç” derken öğretmenler bu davranış için %34,38 ile “sık sık” ve %36,76 ile de “bazen” olarak cevaplamışlardır

Kamu ve özel hastanelerde çalışanlara yönelik yapılan bir araştırmada çalışanların çoğunlukla %40,7 si hakaretle sataşmaya, %30,4 iftira ve dedikoduya, %29,1’i sorularına ve konuşmalarına karşı düşmanca davranış gösterildiğini ve %19,6 sı ise fiziksel taciz veya bununla tehdit edildiklerini ifade ettikleri belirtilmiştir (Aksoy, 2008, 48). Bir başka çalışmada ise enerji sektöründe çalışanların %54’ü “varlığının görmezden gelinmediğini, fikirlerini beyan etmesinin engellenmediğini”, %56’sı “Hakkınızda asılsız dedikodu veya iftiralar üretiliyor mu?” ve %84’ü de “yazılı ve sözlü olarak tehdit aldınız mı?” sorularına olumsuz yönde cevap verdikleri ortaya konmuştur (Ekiz, 2010, 85-89). Bir diğer araştırma da yine kamu ve özel hastanelerde gerçekleştirilmiş, bu çalışma sonucunda da hastane çalışanlarına yönelik şiddet davranış

biçimleri, %39 ile “yaptığım iş eleştirilir”, %22,1 “sahip olduğumdan daha az yetenek gerektiren işler verilir”, ve yine %22,1 oranında “varlığıma/ kişiliğime önem verilmez” olarak belirttikleri görülmektedir (Özen, 2008,149).

Tablo 6. Eğitim kurumlarında öğretmenlerin psikolojik şiddet uygulamalarına karşı gösterdikleri tepkilere ilişkin bulgular

Okul ortamında yöneticinin size karşı olumsuz davranışları(psikolojik şiddet) karşısında hangi tepkiyi gösterirsiniz?	Çoğunlukla		Genellikle		Hiç	
	sayı	%	sayı	%	sayı	%
Duyguların bastırılması	148	27,20	331	60,85	65	11,95
Daha büyük başarıya yönelme	124	22,79	207	38,05	213	39,15
Tepkilerin başkasına yönlendirilmesi	306	56,25	168	30,88	70	12,87
Dışa vurma, öç alma	192	35,29	212	38,97	140	25,74
Hukuki yollara başvurma	146	26,83	158	29,05	240	44,12
İş çevresi ile ilişkiyi en aza indirme	247	45,40	191	35,11	106	19,49
Karamsarlık, düşünce karışıklığı	136	25,00	309	56,80	99	18,20
Başka bir pozisyona yada görev yerine tayin talebi	127	23,35	243	44,67	174	31,98
Yapan kişi ile konuşmak	96	17,65	104	19,12	344	63,24
Üstlere şikayet	128	23,53	167	30,70	249	45,77

Tablo 6’da ki veriler öğretmenlerin herhangi bir şekilde psikolojik şiddetle karşılaştıklarında çoğunlukla yaşadıkları olumsuzlukların diğer çalışanlardan kaynaklanmış olabileceği varsayımı ile tepkilerini başkalarına yönlendirdikleri (% 56,25) ve buna bağlı olarak (%45,40) iş çevresi ile ilişkilerini en az düzeye indirdikleri görülmektedir. Genellikle (% 60,85) duygularını belli etmemeye çalıştıkları anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin çoğu ise(%63,24) oranında “yönetici ile konuşmak”, (%45,77) oranında ”Üstlere şikayet” ve (%44,12) oranında ise “Hukuki yollara başvurma” konusunda” hiç” diyerek en az tepkiyi bu yönde ortaya koyduklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 7. Eğitim kurumlarında öğretmenlerin psikolojik şiddet uygulamalarına karşı gösterdikleri tepkilere ilişkin cinsiyet değişkenine göre değerlendirilmesi

Okul ortamında hangi durumlar yönetici olarak davranışlarınızı olumsuz yönde etkiliyor?		Kadın		Erkek		
		Sayı	%	Sayı	%	
Duyguların bastırılması	Çoğunlukla	63	28,13	85	26,56	X2=25,14 P=0,0001
	Genellikle	96	42,86	235	73,44	
	Hiç	65	29,01	-	-	
Daha büyük başarıya yönelme	Çoğunlukla	74	33,03	50	15,63	X2=28,43 P=0,0001
	Genellikle	82	36,61	125	39,06	
	Hiç	68	30,36	145	45,31	
Tepkilerin başkasına yönlendirilmesi	Çoğunlukla	100	44,64	206	64,37	X2=15,93 P=0,0001
	Genellikle	92	41,07	76	23,75	
	Hiç	32	14,29	39	12,18	
Dışa vurma, öç alma	Çoğunlukla	58	25,89	134	41,87	X2=23,38 P=0,0001
	Genellikle	74	33,04	138	43,13	
	Hiç	92	41,07	48	15,00	
Hukuki yollara başvurma	Çoğunlukla	34	15,18	112	35,00	X2=4,83 P=0,089
	Genellikle	53	23,66	105	32,81	
	Hiç	137	61,16	103	32,19	
İş çevresi ile ilişkiyi en aza indirme	Çoğunlukla	108	48,2	139	43,44	X2=12,76 P=0,002
	Genellikle	111	49,55	80	25,00	
	Hiç	5	2,23	101	31,56	
Karamsarlık, düşünce karışıklığı	Çoğunlukla	124	55,36	12	3,75	X2=14,68 P=0,007
	Genellikle	89	39,73	220	68,75	
	Hiç	11	4,91	88	27,5	
Başka bir pozisyona yada görev yerine tayin talebi	Çoğunlukla	40	17,86	87	27,19	X2=15,22 P=0,0001
	Genellikle	55	24,55	188	58,75	
	Hiç	129	57,59	45	14,06	
Yapan kişi ile konuşmak	Çoğunlukla	77	34,38	19	5,94	X2=32,35 P=0,0001
	Genellikle	84	37,5	20	6,25	
	Hiç	63	28,12	281	87,81	
Üstlere şikayet	Çoğunlukla	67	29,91	61	19,06	X2=17,37 P=0,002
	Genellikle	74	33,04	93	29,06	
	Hiç	83	37,05	166	51,88	

Tablo 7'den de anlaşılacağı üzere bayan ve erkek öğretmenlerin psikolojik şiddet davranışı ile karşılaştıklarında gösterdikleri tepkiler arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Özellikle, "Duyguların bastırılması", "Daha büyük başarıya yönelme", "Tepkilerin başkasına yönlendirilmesi", "Tepkilerin başkasına yönlendirilmesi", "Dışa vurma, öç alma", "Başka bir pozisyona yada görev yerine tayin talebi" ve şiddeti uygulayan kişi ile konuşmak" tepkilerine ilişkin farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Erkek öğretmenler çoğunlukla %64,37 Tepkilerini başka kişilere yönlendirdikleri, genellikle de %73,44 duygularını bastırmaya çalıştığını, %87,81 oranında da şiddet uygulayan kişi ile konuşmayı hiç tercih etmediklerini belirtmişlerdir. Bayan öğretmenler ise çoğunlukla %55,36 oranında Karamsarlık, düşünce karışıklığı içine girdiklerini, genellikle de İş çevresi ile ilişkilerini en aza indirdiklerini buna karşın %61,16 hukuki yollara başvurmadıklarını belirtmişlerdir. Bir elektrik dağıtım şirketinde çalışanların iş yerinde karşılaştıkları psikolojik şiddet karşısında %30'u şiddeti uygulayan kişiyle konuşmayı tercih ederken, %16'sı üstlere şikâyet etmeyi tercih ettiğini ve %23'ü ise hiçbir şey yapmadıklarını açıklamışlardır. Bu durumda bize çalışanların kendilerini savunmak adına veya var olan duruma ilişkin kendilerini ifade edebilme noktasında yetersiz kaldıklarını göstermektedir (Ekiz, 2010, 104).

Tartışma ve Sonuç

Psikolojik şiddetle ilgili yapılmış bir çok çalışmada kurum çalışanların temkinli cevaplar verdiği tesbit edilmiştir. Bu da bize çalışanların çeşitli kaygılar içinde olduğunu göstermektedir. Bu çalışmada diğer çalışmalardan farklı olarak psikolojik şiddete başvurma durumunda olan yöneticilere iş ortamında hangi durumların onları hangi sıklıkta olumsuz davranışlara ittiğini ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Yapılan bu

çalışmada, okul yöneticileri en çok (%56,65) okulda hakimiyeti sağlayabilmek için, ikinci olarak da okulda çatışma sorunlarını çözmede (%54,94) çalışanın gerekli gereksiz bir biçimde düşüncelerini açıklaması (%54,51) karşısında “sık sık” olumsuz davranışlar yani psikolojik şiddet (Mobbing) eğilimi içine girdikleri görülmektedir. En az ise (%29,61) çalışanın iş arkadaşları ile anlaşamaması ve onu takiben (%28,75) çalışanın fazlaca çaba göstermemesi nedeni “hiç” olarak ifade etmişlerdir. Cinsiyet değişkeni açısından bakıldığında ise erkek yöneticilerle kadın yöneticiler arasında neden farklılıkları görülmüştür. Buna göre %67,28 oranında “Çalışanın işle ilgili gerekli gereksiz düşüncelerini açıklamasında”, aynı oranda “Okulda hakimiyeti sağlayabilmede” ve %61,78 oranında da “Okulda çatışma sorunlarını çözmede” “sık sık” erkek yöneticiler, % 69,01 oranında “Çalışanın iş tanımı çerçevesinde başarısız olmasında” ve “Çalışanların kurumun imkanlarını suistimal etmesinde” bayan yöneticiler %67,61 oranında bu nedenlerden dolayı daha çok olumsuz davranış gösterdikleri görülmektedir. Eğitim kurumlarında yaşanan çeşitli anlaşmazlıklar durumunda erkek yöneticiler kontrolü sağlamada olumsuz davranışları sıklıkla gösterirken bayan yöneticiler daha çok kurum başarısının sağlanabilmesine yönelik durumlara ilişkin tepkilerde bulunmaktadır. Diğer çalışmalarda psikolojik şiddete maruz kalanların cinsiyet, kıdem, öğrenim, mevki ve çalışma süreleri durumları gibi değişkenlere yönelik sonuçlar elde edilmiştir. Sağlık alanında yapılan bir araştırmada hasta yakınlarının hangi nedenlerden dolayı psikolojik şiddet uyguladıkları ortaya konmuştur.

Araştırmanın 2. kısmında yöneticilerin çoğunlukla % 76,39 oranında “Kurum etkinliklerinden haberdar etmemek” ve %69,53 oranında da “çalışanların görüş ve düşüncelerine yer vermeme” olumsuz davranışlarını gösterirken öğretmenlerde bu konuda yöneticilere yakın cevaplar vermiştir. Araştırmada öğretmen ve yöneticilerin verilen psikolojik şiddet tepkileri arasında farklılık gösteren ($p=0,0001$) ve ($p=0,002$) davranış biçimleri ise “çeşitli nedenlerle diğer çalışanlar arasında aşağılamak” ve “kurum imkanlarından mahrum bırakmak”, “Çalışanın ruh sağlığı hakkında üstü kapalı ifadeler kullanmak” ve yöneticiler “Fiziksel şiddet uygulamak ya da bu tür tehditte bulunmak” noktasında %58,80 “hiç” derken öğretmenler bu davranış için %34,38 ile “sık sık” ve %36,76 ile de “bazen” olarak cevaplamışlardır. Bu konuya ilişkin yapılan bir araştırmada sağlık çalışanında; mobbingin davranışlarından, çalışma ve eforunuzun değerinin düşürülmesi %39.6 oranında, sorumluluk verilmemesi ve işin dışında bırakılmak ise %25.5 oranında görülmüştür. Araştırmada sözlü taciz %31.8 olarak bulunmuş olup her iki cinste de aynı oranlarda gözükmemektedir ($p=0.164$). Duhart Chappell ve Vittorio Di Martino tarafından yapılan çalışmada ise sözlü taciz %47 olarak ifade edilmiştir (Chappell,2000). İftira yada dedikodu çalışanların %30.3'nun sorunu idi. Kadın çalışanlar iftira ya da dedikodudan daha fazla etkilenmektedir ($p=0.0001$). Özellikle akademik çalışma ortamı sağlık ve eğitim sektörü risk gurubu oluşturmaktadır (82,84). Sorumluluk verilmemesi ve işin dışında bırakılmak ($p=0.006$), işi özel amaçlar için kullanma baskısı ($p=0.004$), çok fazla çalıştığı için diğerleri tarafından tepki görme ($p=0.002$) ve hakaretle satışma kamu sektöründe özel sektörden daha fazla görülmektedir. Cinsel taciz ($p=0.008$) ve özel hayatla ilgili söylentiler ($p=0.0001$) özel sektörde daha çok görülmektedir (Aksoy, 2008,74). Almanya’da mobbing, işyeri nedeniyle ortaya çıkan bir meslek hastalığı olarak görülmekte ve mobbing olgusuna maruz kalmanın getireceği tüm masrafları işveren karşılamak zorundadır (Tınaz,2006). 1996’da 1574 Avrupa Birliği üyesi ülkede yapılan 15.800 görüşme sonuçlarının genellenmesine göre; bu ülkelerdeki çalışanların %4’ü (6 milyon) fiziksel şiddete, %2’si (3 milyon) cinsel baskıya ve %8’i (12 milyon) korkutma ve zorbalığa maruz kalmıştır (Duncan,2000). Psikiyatri uzmanlarının (186 kişi) %19,9’u sadece sözel şiddete, %2,7’si sadece fiziksel şiddete, %48,4’ü hem sözel hem fiziksel şiddete olmak üzere toplamda %71,0’i meslek hayatı boyunca sözel veya fiziksel şiddete maruz kaldıklarını belirtmişlerdir (Altınbaş, Türkcan ve Oral,2010).

Araştırmanın 3. kısmında ise öğretmenlerin psikolojik şiddetle karşılaştıklarında gösterdikleri tepkilerin başında “tepkilerini başkalarına yönlendirdikleri” (% 56,25) ve buna bağlı olarak (%45,40) iş çevresi ile ilişkilerini en az düzeye indirdikleri” görülmektedir. Genellikle de (% 60,85) duygularını belli etmemeye çalıştıkları anlaşılmaktadır. Bir elektrik dağıtım şirketinde çalışanların iş yerinde karşılaştıkları psikolojik şiddet karşısında %30’u şiddeti uygulayan kişiyle konuşmayı tercih ederken, %16’sı üstlere şikâyet etmeyi tercih ettiğini ve %23’ü ise hiçbir şey yapmadıklarını açıklamışlardır. (Ekiz,2010,104).

Öğretmenlerin (2.554 kişi) %8’inin meslek hayatı boyunca şiddete maruz kaldığı saptanmıştır (%33,7’si öğrencisi, %32,7’si yöneticileri ve %22,6’sı meslektaşları tarafından). Ayrıca öğretmenlerin %67,33’ü n

öğrencisine karşı şiddet uyguladığı saptanmıştır .(<http://www.memurlar.net/haber/>). Akademisyenlerle yapılan bir araştırmada, akademisyenlerin %90'ı son 12 ay içinde bir veya birden fazla psikolojik şiddete maruz kaldığını ve %7'si maruz kaldıkları psikolojik şiddet nedeniyle bazen intiharı düşündüğünü belirtmiştir (Yıldırım,2010,559-570). İşyerinde karşılaşılan şiddet uygulamaları çalışanlarda motivasyon düşüklüğüne, performans azalmasına, kendisine olan saygıda azalma, depresyona, sinirliliğe, iş kazalarına, intiharlara neden olmaktadır (<http://www.ilo.org/public/english/protection/safework/violence/intro.htm>).

Öneriler

Bir toplumsal sorun olan ve önemi giderek artan şiddetin önlenabilir olması da önemli bir özelliğidir(Martino ve Musri,2001,18). Şiddet türlerine göre işyerinde şiddeti fiziksel ya da psikolojik şiddet olarak sınıflamak mümkün olsa da genellikle biri diğerini de içermektedir. Şiddetle ilişkili olarak kullanılan bazı ifadeler; fiziksel şiddet, saldırı, psikolojik şiddet, taciz, tehdit ve kötü muamele gibi (Yıldız, Kaya ve Bilir,2011,9-10). Yapılan bu araştırma ile elde edilen sonuçlar dikkate alındığında şunları önerebiliriz.

1. Şiddet uygulayan kişilere yönelik ceza uygulamaları olmakla birlikte asıl olan şiddetin uygulanmasının önüne geçilmesi olmalıdır. Kişileri şiddet uygulamaya yönelten nedenler değerlendirilmelidir.
2. Çalışanların, görevli oldukları yerlerde iş yaşamını olumsuz yönde etkileyecek davranışlardan kaçınmaları, sorumlu oldukları işleri gerektiği gibi yapmaları ve fırsat bulunca suiistimal edici davranışlardan kaçınmalıdır.
3. Yöneticilerinde en ufak bir hatadan dolayı ortamı gelecek davranışlardan kaçınmalı sabırlı ve soğukkanlı davranmalıdır.
4. Bu açıdan şiddet uygulayan ve şiddete maruz kalan kişilerin özellikleri dikkatle incelenmeli ve elde edilen bilgilerin ışığında önlemler geliştirilmelidir.
5. İş yaşamında karşılaşılan şiddet eylemlerinin genellikle iş ortamından dışlamaya yönelik olduğu görülmektedir. İstenmeyen çalışan davranışları ile karşılaşıldığında yöneticilerin çalışandaki bu olumsuz davranışı ortadan kaldırmaya yönelik tepkiler vermelidir. Örneğin, İşini yavaş yapan, iş arkadaşları ile sürekli sohbet halinde olan bir çalışana karşı sözel şiddet uygulayarak çalışanları yanında küçük düşürmek yerine,ilk aşamada kendisi ile konu hakkında görüşmek üzere yanına çağırması, işine ilişkin sorumlulukları yerine getirmesi gerektiğini ve iş yerinde nasıl davranması gerektiğini ona hatırlatmalıdır.
6. Yöneticileri tarafından psikolojik şiddete maruz kalan çalışanların çalıştıkları iş yerine ilişkin yasal düzenlemeleri yani kurallardan haberdar olmaları ve kendi özlük haklarının neler olduğunu bilmeleri sağlanmalıdır. Yasal düzenlemeler iş hayatında belli bir düzeni sağlayan ve hakların korunmasına olanak sağlayan unsurlardır.
7. Haksızlığa uğramış olan çalışanın haklarını geri alabilmesi için hukuksal yollar başvurusu konusunda cesaretli olmalıdır. Yöneticiler ezen, çalışanlar ezilen anlayışı ortadan kalmalıdır. Bu da ancak sağlam, tarafsız ve kişi haklarını koruyan hukuk düzenlemeleri ve uygulamaları ile sağlanır.
8. Mutlaka çalışanlar öncelikle karşı karşıya kaldıkları bu psikolojik şiddetin nedenini öğrenmek için yapan kişi ile yüz yüze görüşme yapmaktan çekinmemeli, görüşme sonucunda haklı olduklarını düşünüyorsa gerekli hukuksal müracaatlarda bulunarak haklarını aramalıdır.

Kaynaklar

Aksoy, F.(2008), “Psikolojik Şiddet’in (Mobbing) Sağlık Çalışanlarına Etkisi”, Doktora tezi, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Altibas K, Altinbas G, Türkcan A, Oral ET, (2010), Walters J. A Survey of Verbal and Physical Assault Towards Psychiatric in Turkey. Int J Soc Psychiatry; September 8.

Barrios, L.C., Sleet, D.A(2004).; International Encyclopedia Of The Social And Behavioral Sciences, p.112.

World Health Organization, (2006), Chapter 5: Managing Exits From The Workforce. Working Together For Health, The World Health Report, Geneva: p: 97-118.

- Chappell D, Di Martino V. (2006), Violence at Work. Geneva: International Labour Office.
- Chappell D, Di Martino V.(2000), Violence at Work. Geneva: International Labour Office.
- Introduction to Violence at Work. International Labour Organization
- Ekiz,V (2010), “İşletmelerde Yaşanan Psikolojik Şiddet”, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Hasan TUTAR (2003), İş Yerinde Psikolojik Şiddet, Platin Yayınları.
- Yeşildal N., Sağlık Hizmetlerinde İş Kazaları ve Şiddetin Değerlendirilmesi. Kor Hek 2005;4(5):280-302.
- Martino VD, Musri M. (2001), Guidance For The Prevention Of Strees And Violence Al The Workplace. Kuala Lumpur .Ministry of Human resuarces Malaysia, Department of Occupational Safety and health Malasia, , p:7, ISBN:983-2014 -18-2.
- Salminen S. (1997),Violence in the Workplaces in Finland. J Safety Res;28(3):123-131
- Yıldırım D, Yıldırım A.(2010), Sağlık Alanında Çalışan Akademisyenlerin Karşılaştıkları Psikolojik Şiddet Davranışları Ve Bu Davranışların Etkileri, J Med Sci;30(2):559-570 .
- Yıldız A. N., Kaya M. ve Bilir N.(2011),İş Yerinde Şiddet, Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu, Hacettepe Üniversitesi Tıp Fakültesi Halk Sağlığı Anabilim Dal, p. 9-10,17-20 .
- http: www.turkmetaldergi.com/calisma-Yasaminin-Guncel-Sorunu,___Mobbbing_makale_19.html #sthash.1EzCWZ1J.dpu.
- http://isp.sagepub.com/content/early/ 2010/09/07/0020764010382364. long, SAGE Publications, SAGE Journals Online, Erişim Tarihi: 24.05.2014.
- Öğretimde mağdur. Memurlar.net. http://www.memurlar.net/haber/ 42785/, Erişim Tarihi:27.05.2014.
- http://www.ilo.org/public/english/protection/safework/violence/intro.htm, Erişim Tarihi: 01.08.2006.