

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

İŞLETMELERDE YILDIRMANIN (MOBBİNG) DEĞERLENDİRİLMESİ VE BİR
YÜKSEK ÖĞRENİM KURUMUNDA UYGULAMA

Şükriye Çağrı TANOĞLU

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ ANA BİLİM DALI

Bu tez tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Ahmet PEKER
ENGİN

Yrd. Doç. Dr. Orhan

Yrd. Doç. Dr. M. Atilla ARICIOĞLU

Konya, 2006

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

İŞLETMELERDE YILDIRMANIN DEĞERLENDİRİLMESİ ve BİR YÜKSEK ÖĞRENİM KURUMUND UYGULAMA

Şükriye Çağrı TANOĞLU

Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü

Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı

Danışman : Yrd.Doç.Dr. M. Atilla ARICIOĞLU

2006, 97 Sayfa

Jüri : Prof. Dr. Ahmet PEKER

Yrd. Doç. Dr. Orhan ENGİN

Yrd. Doç. Dr. M. Atilla ARICIOĞLU

Yıldırma (Mobbing) işyerinde genelde bir kişiyi hedef alan sistemli olarak tekrarlanan ve ahlaki olmayan, düşmanca davranış biçimidir. Amaç, hedef alınan kişiyi sindirmek, yıldırma, çaresiz bırakarak işten ayrılmaya zorlamaktır. Yıldırmanın oluşumunda kişisel nedenler kadar örgütsel faktörler de rol oynar. Kıskançlık, hırs, kötü kişilik gibi kişisel nedenlere kötü yönetim, monotonluk gibi işyeri özellikleri de eklenince mobbing için uygun ortam hazırlanmış olur. Yıldırma, dünyada her iş kolunda görülebilen, kurbanı fiziksel ve ruhsal olarak etkileyen ve verimlilik düşüşü, işten ayrılma gibi sebeplerle kurumlara zarar veren bir hastalıktır.

Bir akademik kurumda gerçekleştirilen bu çalışmada 316 akademisyen verilen anketi cevaplamıştır. Yıldırmanın görülme oranı %15,8'dir. En sık karşılaşılan olumsuz davranış kişinin kendini göstermesinin ve iletişiminin engellenmesidir. Kadın veya erkek olmanın yıldırma uğramak bakımından bir farkı yoktur. Ancak tecrübesiz olanlar daha fazla kurban konumuna düşmektedir. Genelde yıldırma yapanlar yöneticilerdir. Olaylar karşısında çoğu akademisyen rahatsız eden düşünceler, stres,

depresyon gibi psikolojik; baş ağrısı, mide problemleri gibi fiziksel rahatsızlıklar yaşamıştır. Yıldırmanın nedeni olarak özgüven eksikliği ve kişilik bozukluğu görölmektedir.

Anahtar kelimeler: Mobbing, yıldırma, akademik kurum.

ABSTRACT

Master Thesis

MOBBING RESEARCH IN ADMINISTRATIONS AND AN APPLICATION

Şükriye Çağrı TANOĞLU

Selçuk University

Graduate School of Natural and Applied Science

Department of Industrial Engineering

Supervisor: Associate Professor. M. Atilla ARICIOĞLU

2006, 97 papers

Jury : Professor Ahmet PEKER

Ass. Prof. Orhan ENGİN

Ass. Prof. M. Atilla ARICIOĞLU

Mobbing is repeated and persistent negative acts that directed towards generally one person in the workplace. The aim of the act is to force the target to resign. In the mobbing process individual and organizational factors are important. Management fails, monotony of the work, work load and jealousy, anger prepares mobbing climate. Mobbing can be seen in every kind of work. It affects the target by physical and psychological way. And mobbing harms to the organization.

This study is done in an academic organization by the way of questionnaire. 316 academicians answered the questionnaire. Prevalence of the mobbing is 15,8%. The most common way of the mobbing is to block ones effort for promotion and communication. Gender differences is not important in facing mobbing. But inexperienced academicians are under the risk more than experienced ones. Mobbing is done by managers generally. The victims are stressful, depressive and anxious. The cause of mobbing is mostly jealousy, personality problems and competition.

Key words: Mobbing, bullying, academicians.

ÖNSÖZ

Mobbing işletmelerin en değerli varlığı olan insan kaynağına zarar veren, böylece işletmeyi savunmasız ve zor durumda bırakan baş edilmesi gereken bir davranış biçimidir. Bu çalışmanın amacı sıkça karşılaşıldığı halde tanımlanamayan mobbingi tanıtmak, görülme oranının fazla olduğu tahmin edilen bir kurumda gerçek yaygınlığını saptamak, oluşumunu ve etkilerini incelemektir.

Öncelikle konu seçiminde yol gösteren ve çalışma süresince sabırla destek veren tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. M. Atilla Arıcıoğlu'na, araştırmanın yürütülmesini sağlayan akademik kurumun yetkilileri ve personeline ve tez çalışmam boyunca desteğini esirgemeyen aileme teşekkür ederim.

Çalışmamın kurumlara ve çalışanlara faydalı olması, bundan sonra yapılacak araştırmalara ışık tutması dileklerimle...

Şükriye Çağrı Tanoğlu

İÇİNDEKİLER

Sayfa no:

ÖZET.....	
...I	
ABSTRACT.....	
...II	
ÖNSÖZ.....	
..III	
İÇİNDEKİLER.....	
...IV	
GİRİŞ.....	
.....1	
1. YILDIRMANIN	
DEĞERLENDİRMESİ.....	3
1.1. Yıldırmanın (Mobbing) Kavramsal	
Değerlendirmesi.....	3
1.2. Literatür	
Araştırması.....	6
1.2.1. Dünyada	
yıldırma.....	6
1.2.2. Türkiye’de	
yıldırma.....	11

1.3. Yıldırmanın	
Oluşumu.....	13
1.3.1. Yıldırma	
davranışları.....	13
1.3.1.1. Leymann'ın	
tipolojisi.....	13
1.3.2. Yıldırma	
süreci.....	16
1.3.3. Yıldırma sendromunun on anahtar	
faktörü.....	17
1.3.4. Yıldırma ile ilgili	
problemler.....	18
1.4. Yıldırmanın	
Nedenleri.....	20
1.4.1. Kişisel	
faktörler.....	21
1.4.1.1. Yıldırma yapanın kişiliği ve	
koşulları.....	21
1.4.1.2. Yıldırma yapılanın kişiliği ve	
koşulları.....	22
1.4.2. Örgütsel	
faktörler.....	23
1.5. Yıldırmanın	
Etkileri.....	24
1.5.1. Kişisel	
etkiler.....	24
1.5.2. Örgütsel	
etkiler.....	26
1.5.2.1. Ekonomik	
etki.....	26

1.5.2.2. Riskli	
sektörler.....	27
1.6. Yıldırma ile Başa Çıkma	
Yöntemleri.....	27
1.6.1. Kurban ne	
yapmalı.....	27
1.6.2. Kuruluşlar ne	
yapmalı.....	28
1.6.3. Aile ve arkadaşlar ne	
yapmalı.....	29
2. YILDIRMA ÜZERİNE BİR	
UYGULAMA.....	30
2.1. Araştırmanın	
Amacı.....	30
2.2. Araştırmanın	
Hipotezleri.....	30
2.3. Araştırmanın	
Yöntemi.....	31
2.3.1. Anket formunun	
hazırlanması.....	32
2.3.2. Verilerin	
analizi.....	33
2.4. Uygulamanın Yapıldığı Kurum Hakkında Genel	
Bilgiler.....	33
2.5. Bulguların	
Değerlendirilmesi.....	34
2.5.1. Yıldırmanın demografik etkenler ile	
ilişkisi.....	34

Sayfa no:

2.5.2. Maruz kalınan davranış tipleri.....	46
2.5.2.1. Maruz kalınan davranış tipi ile yıldırma kurbanının cinsiyeti Arasındaki ilişki.....	51
2.5.3. Yıldırma ile ilgili değerlendirmeler.....	57
2.5.3.1. Yıldırma işyerinde tipik bir şiddet olayı mı?.....	57
2.5.3.2. Bu davranışlar ne kadar zamandır devam ediyor?.....	58
2.5.3.3. Yıldırma ne kadar sıklıkta yaşadınız?.....	58
2.5.3.4. Yıldırma kim tarafından yapıldı?.....	59
2.5.3.5. Yıldırma yapanların cinsiyeti nedir?.....	60
2.5.3.6. Yaşadığınız olayın farkında mıydınız?.....	61
2.5.3.7. Saldırgan yaptıklarının farkında mı?.....	62
2.5.3.8. Saldırganın bunu neden yaptığını düşünüyorsunuz?.....	62
2.5.3.9. Nasıl tepki verdiniz?.....	63
2.5.3.10. Olayın önlenilebileceğini düşünüyor musunuz?.....	64
2.5.3.11. Saldırının üzerinizdeki etkisi nedir?.....	64

2.5.3.12.Olaydan sonra izne çıktınız mı?.....	65
2.5.3.13.Olayın sebepleri araştırıldı mı?.....	66
2.5.3.14.Olayı bildirmediyseviz neden?.....	66
2.5.3.15.Son 1 yıldır işyerinde yıldırımaya şahit oldunuz mu?.....	67
2.5.3.16. Yıldırımaya şahit olunan fakülteler.....	68
2.5.3.17.Ne sıklıkta yıldırımaya şahit oldunuz?.....	69
2.5.4. İşyerindeki yönetimsel faaliyetlerin değerlendirilmesi.....	69
2.5.4.1. Yönetimin sağlık ve güvenlik konusunda politikası var mı?.....	70
2.5.4.2. Yönetimin fiziksel şiddet konusunda politikası var mı?.....	71
2.5.4.3. Yönetimin sözlü taciz konusunda politikası var mı?.....	73
2.5.4.4. Yönetimin cinsel taciz konusunda politikası var mı?.....	74
2.5.4.5. Yönetimin ırkçılık konusunda politikası var mı?.....	75
2.5.4.6. Yönetimin yıldırma konusunda politikası var mı?.....	75
2.5.4.7. Yönetimin tehdit konusunda politikası var mı?.....	76

Sayfa no:

2.5.4.8. Son 2 yıldır işyerinde hangi değişiklikler yapıldı?.....	78
2.5.4.8.1. Son 2 yıldır işyerinde yeniden yapılanma oldu mu?.....	79
2.5.4.8.2. Son 2 yıldır işyerinde personel artırımı oldu mu?.....	80
2.5.4.8.3. Son 2 yıldır işyerinde personel çıkarımı oldu mu?.....	81
2.5.4.8.4. Son 2 yıldır işyerinde kaynak artırıldı mı?.....	82
2.5.4.8.5. Son 2 yıldır işyerinde kaynak azaltımı oldu mu?.....	83
2.5.4.8.6. Bu değişiklikler işinizi nasıl etkiledi?.....	84
2.6. Kişisel Görüşler.....	84
SONUÇ ve DEĞERLENDİRME.....	86
KAYNAKLAR.....	94
EKLER	
EK 1- Avrupa’da Yapılan Araştırmalar.....	97

Tablolar Listesi

Sayfa No:

Tablo 1.1. Yıldırma ile ilgili tanımlar.....	5
Tablo 2.1. Yıldırmaya uğrama oranı.....	34
Tablo 2.2.a. Cinsiyet frekansı.....	35
Tablo 2.2.b. Cinsiyetin yıldırma ile ilişkisi.....	35
Tablo 2.3.a. Medeni hal frekansı.....	36
Tablo 2.3.b. Medeni halin yıldırma ile ilişkisi.....	36
Tablo 2.4.a. Fakülteleere göre dağılım.....	37
Tablo 2.4.b. Fakültelerin yıldırma ile ilişkisi.....	38
Tablo 2.5.a. Fazla mesai yapma oranı.....	40

Tablo 2.5.b. Fazla mesai yapmanın yıldırma ile ilişkisi.....	40
Tablo 2.6.a. Personel sayısının dağılımı.....	41
Tablo 2.6.b. Birlikte çalışılan personel sayısının yıldırma ile ilişkisi.....	41
Tablo 2.7.a. Pozisyon frekansı.....	42
Tablo 2.7.b. Pozisyonun yıldırma ile ilişkisi.....	42
Tablo 2.8.a. Tecrübeye göre dağılım.....	43
Tablo 2.8.b. Tecrübenin yıldırma ile ilişkisi.....	44
Tablo 2.9.a. Yaş frekansı.....	45
Tablo 2.9.b. Yaşın yıldırma ile ilişkisi.....	45
Tablo 2.10. Maruz kalınana davranış tipleri.....	47
Tablo 2.11. Maruz kalınan davranışın cinsiyete göre dağılımı.....	51
Tablo 2.12. Yıldırmanın işyerinde tipik bir şiddet olayı olması durumu.....	57
Tablo 2.13. Yıldırmanın devam etme süresi.....	58
Tablo 2.14. Yıldırmanın sıklığı.....	58
Tablo 2.15. Yıldırmanın hiyerarşik düzeyi.....	59

Tablo 2.16. Yıldırma yapanın cinsiyeti.....	60
Tablo 2.17. Kurbanın farkındalık durumu.....	61
Tablo 2.18. Saldırganın farkındalık durumu.....	62
Tablo 2.19. Yıldırmanın nedenleri.....	62
Tablo 2.20. Kurbanın tepkisi.....	63
Tablo 2.21. Olayın önlenabilir olması.....	64
Tablo 2.22. Saldırının kurban üzerindeki etkisi.....	64
Tablo 2.23. Olaydan sonra izin kullanma durumu.....	65
Tablo 2.24. Olayın sebeplerinin araştırılma durumu.....	66
Tablo 2.25. Olayın bildirilmeme sebepleri.....	66
Tablo 2.26.a. Yıldırmaya şahit olma durumu.....	67
Tablo 2.26.b. Yıldırmaya şahit olmanın yıldırmaya uğramak ile ilişkisi.....	67
Tablo 2.27. Yıldırmaya şahit olunan fakültelerin dağılımı.....	68
Tablo 2.28. Yıldırmaya şahit olma sıklığı.....	69

Sayfa no:

Tablo 2.29.a.Sağlık ve güvenlik politikası olma durumu.....	70
Tablo 2.29.b.Sağlık ve güvenlik politikası olmasının fakültelere göre dağılımı.....	70
Tablo 2.29.c.Sağlık ve güvenlik politikası olmasının yıldırma ile ilişkisi.....	71
Tablo 2.30.a.Fiziksel şiddet konusunda politika olması durumu.....	71
Tablo 2.30.b.Fiziksel şiddet politikası olmasının fakültelere göre dağılımı.....	72
Tablo 2.30.c.Fiziksel şiddet politikası olmasının yıldırma ile ilişkisi.....	72
Tablo 2.31.a.Sözlü taciz politikası olması durumu.....	73
Tablo 2.31.b.Sözlü taciz politikasının olmasının yıldırma ile ilişkisi.....	73
Tablo 2.32.a.Cinsel taciz politikası olması durumu.....	74
Tablo 2.32.b.Cinsel taciz politikası olmasının yıldırma ile ilişkisi.....	74
Tablo 2.33.a.Irkçılık konusunda politika olması durumu.....	75
Tablo 2.33.b.Irkçılık politikası olmasının yıldırma ile ilişkisi.....	75
Tablo 2.34.a. Yıldırma konusunda politika olması durumu.....	75
Tablo 2.34.b. Yıldırma politikası olmasının yıldırma ile ilişkisi.....	76
Tablo 2.35.a.Tehdit konusunda politika olması durumu.....	76

Tablo 2.35.b.Tehdit politikası olmasının yıldırma ile ilişkisi.....	77
Tablo 2.36. İşyerindeki değişikliklerin fakültelere göre dağılımı.....	78
Tablo 2.37.a.Yeniden yapılanma olması durumu.....	79
Tablo 2.37.b.Yeniden yapılanmanın yıldırma ile ilişkisi.....	79
Tablo 2.38.a.Personel artırımı olması durumu.....	80
Tablo 2.38.b.Personel sayısının artmasının yıldırma ile ilişkisi.....	81
Tablo 2.39.a.Personel çıkarılması durumu.....	81
Tablo 2.39.b.Personel çıkarılmasının yıldırma ile ilişkisi.....	81
Tablo 2.40.a.Kaynak artırılması durumu.....	82
Tablo 2.40.b.Kaynak artırılmasının yıldırma ile ilişkisi.....	82
Tablo 2.41.a.Kaynak azaltılması durumu.....	83
Tablo 2.41.b.Kaynak azaltılmasının yıldırma ile ilişkisi.....	83
Tablo 2.42. İşyerindeki değişikliklerin işe etkisi.....	84

Şekiller Listesi

Şekil 1.1. Yıldırma

Süreci.....16

GİRİŞ

Küresel rekabet, değişen çevre koşulları, teknoloji ve bilişim sektöründe yaşanan hızlı gelişmeler, iş hayatı ve sosyal hayat üzerinde de önemli etkiye sahiptir. Bu gelişmeler, çalışma hayatında yoğun tempoya, birey üzerinde fiziksel ve psikolojik baskıya neden olmaktadır. Finlandiya’da yapılan araştırmalara göre son 30 yıldır geleneksel, fiziksel güçle ilgili iş kazalarında %60-70 düşme gözlenmiş, bunun yanında psikolojik risk faktörleri dikkat çekici noktaya gelmiştir (Salin 2003).

Çağın hastalığı olarak tanımlanan stresin iş hayatındaki sebeplerinden biri yıldırma (mobbing), genelde bir kişiye karşı bir ya da daha fazla kişi tarafından sistematik olarak yürütülen, kişiyi yıldırmaya, sindirmeye yönelik, ahlaki olmayan davranış biçimidir.

Yıldırma, Heinz Leymann tarafından 1982-1984 yıllarında İsveç’te sistemli bir şekilde çalışılmıştır. Son 10 yılda konuya karşı yönetim araştırmacıları, örgüt psikologları, stres araştırmacıları, sanayi ilişkileri uzmanları, sağlık ve güvenlik uzmanları ve yasal uzmanların ilgisi artmıştır (Rayner 2002).

Yıldırma ilk olarak Avrupa’da araştırılmış ve kapsamlı literatür yoluyla gündelik hayatta çok bilinen bir olguya dönüşmüştür. Özellikle Almanca konuşulan ülkelerde konuşma diline “mobbing” olarak girmiştir.

Yıldırma her kültürde yaşanmasına rağmen farklı isimlerle tanınmaktadır. Literatürde yaygın olarak “bullying” kavramı kullanılmaktadır. “Bullying” kelime olarak zorbalık, kabadayılık anlamındadır. Bu çalışmada tanımlanmış davranış için yıldırma ifadesi kullanılmıştır.

Yıldırma (mobbing) davranışları, Leymann tarafından kurbanın üzerindeki etkiye bağlı olarak beş grupta sınıflandırılmıştır.

- 1.İletişim oluşumunu etkilemek
- 2.Sosyal ilişkilere saldırılar
- 3.İtibara saldırılar
- 4.Yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırılar
- 5.Kişinin sağlığına saldırılar.

Yıldırmanın ortaya çıkışı bir tek nedene bağlı değildir. Yıldırmaı oluşturan, birbiriyle etkileşimi olan şu unsurlardır: Yıldırma yapanın kişiliği ve psikolojisi, yıldırmaya maruz kalanın kişiliği ve psikolojisi, örgüt koşulları, çevresel etkenler ve tetikleyici olay (Davenport ve ark 2003).

Yıldırmaya maruz kalan kişi zarar görmektedir. Fiziksel ve ruhsal sağlığın bozulması, işte ve sosyal hayatta bunalımlar yaşanması mümkündür. Yıldırma örgüte de zarar vermektedir. Yıldırmaya maruz kalan çalışan veya birimin performansının düşmesi, iş gücü devri gibi etkenler örgütte görülen olumsuzluklardır.

Bu çalışma iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde yıldırma ile ilgili kavramlar açıklanmıştır. Literatür araştırmasına yer verilmiştir. Yıldırmanın nedenleri, oluşumu, etkileri ve başa çıkma yolları bu bölümde tartışılmıştır.

İkinci bölüm uygulamaya yöneliktir. Uygulama bir akademik kurumda saha araştırması olarak yapılmıştır. Bu bölümde araştırmanın yöntemi, uygulamadan elde edilen bulguların değerlendirmesi yer almaktadır.

Son olarak çalışmanın bütününe genel bir bakış ve değerlendirmenin özetini ve önerilen çözümleri de içeren sonuç bölümü bulunmaktadır.

1. YILDIRMANIN DEĞERLENDİRMESİ

Çalışmanın birinci bölümünde yıldırma kavramsal olarak incelenmiş, yıldırma süreci, nedenleri ve etkileri üzerinde durulmuştur.

1.1.Yıldırmanın (Mobbing) Kavramsal Değerlendirmesi

Yıldırma, bir ya da birden fazla kişiye karşı, bir kişi veya grup tarafından sistematik olarak yürütülen ahlaki olmayan davranış biçimidir. Kişiyi yıpratmaya, sindirmeye yönelik, çaresiz bırakarak işten çıkmaya zorlayan düşmanca bir girişimdir. Çeşitlilik gösteren yıldırma faaliyetlerinin ortak yönü seçilmiş kişi veya kişileri rahatsız etmesi, soyutlaması ve aşağılamasıdır.

Yıldırma uluslar arası literatürde “mobbing”, “bullying-zorbalık”, gibi terimlerle kendine geniş yer bulmuştur. Bununla birlikte taciz, psikolojik terör, günah keçiliği, kötüye kullanma gibi ifadeler de aynı düşmanca davranışları tanımlamak için kullanılmaktadır. Taciz ve zorbalık, meydana gelen bir tek kötü davranış için kullanılabilir. Davranışın yıldırma faaliyeti olması için uzun sürede tekrarlanan hareketler olması gerekmektedir (Einarsen 2000). ”Mobbing (yıldırma)” kavramı net olarak tek kelimeyle tek bir davranışı tanımlamadığı için tercih edilmektedir.

Leymann'a göre "bullying" terimine göre "mobbing" teriminin kullanılmasının bilinçli bir seçim nedeni vardır. Aynı küçük düşürücü ve kısıtıcı etkilerle daha az dolaysız saldırı biçimi "bullying (zorbalık)" terimi ile ifade edilmektedir. Leymann'ın görüşünü destekleyen Zapf tarafından, mobbing terimi bir grup insandan gelen saldırıyla ilişkilendirilmekte ve bu saldırının tek bir kişiye yönelme eğiliminde olduğu söylenmektedir. Leymann ve Zapf'ın aksine Matthiesen "mobbing" terimini bir ya da daha fazla kişiden gelen, tek bir kişiye olabileceği gibi bir gruba karşı da olabilecek saldırı olarak düşünmektedir (Hoel ve ark. 2002).

Mob sözcüğü Latince "kararsız kalabalık" anlamına gelen mobile vulgus' dan türemiştir. Mob fiili Latince'de ortalıkta toplanmak, saldırmak veya rahatsız etmek anlamındadır. Mobbing sözcüğü 1960'lı yıllarda Konrad Lorenz tarafından hayvanların rakiplerine karşı davranışlarını açıklamakta kullanılmıştır. 1970'lerde Paul Heinemann tarafından çocuklar arasında kabadayılık davranışları için bu kavram kullanılmıştır. 1980'lerde ise klinik psikolog olan Leyman tarafından kavram, iş yerindeki duygusal saldırıları ifade için kullanılmıştır (Davenport ve ark. 2000).

"Bullying" ifadesi çoğunlukla Birleşik Krallık ve Avustralya gibi İngilizce konuşulan ülkelerde tercih edilen bir terimken "mobbing" Amerika'da bazı araştırmacılar ve ILO tarafından son zamanlarda "bullying"den farklı bir konsept olarak tanıtılmaktadır. Zapf'a göre terim ILO tarafından "bir kişiye yönelik olarak komplo kurmak ve kişiyi yıldırma ve bu kişiyi psikolojik olarak taciz etmek" şeklinde tanımlanmaktadır. Bu yazara göre "bullying" aynı yönetsel veya gözetimsel pozisyondaki bir kişiden gelen saldırıyla ilgilidir. Bununla birlikte Einarsen bu alanda önemli katkıları olan biri olarak bullying (zorbalık) ve mobbing (yıldırma) arasında ne saldırıyı yapan ya da saldırıya maruz kalan kişi sayısı açısından ne de saldırganın örgütsel konumu açısından herhangi bir fark gözetmemektedir (Hoel ve ark. 2002).

Niedl tarafından, kurban ve saldırgan arasındaki güç dengesizliği, tanımın temel konusu olarak detaylandırılmıştır. Neidl'a göre, bir kişi, eğer durumdan kaçamayacak ya da kendini savunamayacak durumdaysa tekrar eden olumsuz hareketlere maruz kalacaktır. Kurbanın açısından bu durum, sosyal (hiyerarşik konum, güç bağlamı), fiziksel (fiziksel güç), ekonomik (ekonomi bağımlılık, özel ekonomi, işçi talebi) ve

psikolojik (kurbanın kendine saygısı, muhtaç kişiliği, karizmatik müdür) olabilmektedir. Üstelik, Niedl, kurbanın bağımlılığının asıl durumla bağlantılı olarak görülmesi gerektiğini iddia etmektedir. Kurbanın kendini koruyamaması, gruplar arasındaki resmi ya da gayri resmi güç bağlantısının, gruplar arası konum eşitsizliğinin doğrusal bir sonucu veya sadece tacizin dolaylı bir sonucu bile olabilmektedir (Einarsen 2000).

“Çatışma” anlaşmazlık, karşı çıkma, çekişme olarak tanımlanmaktadır. İşyerinde yıldırma her zaman çatışma ile başlamaktadır (Zapf ve Gross 2001). Yıldırma bazen çok hızlı, bazen haftalar ve aylar sonra olabilen abartılmış tartışmalar olarak düşünülmektedir. Bu nedenle işyerinde yıldırma olduğu sürece buna eş zamanlı olarak çatışmalar da olmaktadır. Bunun yanında her çıkan çatışma da yıldırmaya neden olmayabilir. ”İşyeri tacizi” tartışmadan bir süre sonra, bazen çok kısa sürede, bazen haftalar ve aylar sonra ortaya çıkabilmekte ve abartılı tartışma olarak nitelenmektedir.

Yıldırma ve taciz kavramları benzerdir. Taciz başkasını yıpratmak, ona eziyet etmek, onu engellemek veya ondan tepki almak amacıyla tekrar tekrar ve sürekli olarak yapılan girişimler anlamında kullanılmaktadır (Lorho ve Hilp 2001).

Aşağıda Tablo 1.1’de yıldırma ile ilişkili kavramlar verilmiştir:

Tablo 1.1: Yıldırma ile ilişkili tanımlar

REFERANS	TARİH	TERİM	TANIM
Brodsky	1976	Taciz (Harassment)	Bir kişi tarafından başkasına ısrarla devam eden işkencevari olan, yıpratıcı, hayal kırıklığına uğratan davranışlardır. Bu tür davranışlar kurbanı tahrik eder, baskı altında bırakır, korkuya, yılmaya veya en azından kurbanda rahatsızlığa neden olur.
Thylefors	1987	Günah Keçisi İlan Etme (Scapegoating)	Bir kişinin veya grubun, bir veya birden fazla bireylere belli bir periyot boyunca sürekli olarak olumsuz davranışlarda bulunmasıdır.
Matthiesen, Rakness, Rrökkum	1989	Yıldırma (Mobbing)	Bir veya daha fazla kişinin iş grupları içindeki bir veya daha fazla kişiyi hedef alan sürekli olarak devam eden olumsuz davranışlardır.
Leymann	1990	Yıldırma (Mobbing), Psikolojik Terör (Psychological Terror)	Bir veya birkaç kişi tarafından yalnızca bir kişiyi hedef alan düşmanca, ahlak dışı ve sistematik iletişim biçimidir.
Kile	1990a	Sağlığı Tehdit Eden Liderlik (Health Endangering Leadership)	Bir yönetici tarafından astlarına açık veya gizlice ama sürekli olarak uygulanan, utandıran ve taciz eden davranışlardır.
Wilson	1991	İşyeri Travması (Workplace Trauma)	Çalışanın maruz kaldığı, başka bir çalışan veya yönetici tarafından sürekli olarak yapılan istemli ve kötü niyetli davranışlardır. Bu davranışlar kurbanda işyerine karşı yabancılaşma, adaptasyon sorunu ve izole edilmişlik izlenimi uyandırır.
Ashfort	1994	Adi Zorbalık (Petty Tyranny)	Bir yöneticinin sahip olduğu yetkiyi astlarını aşağılamada, farklı fikirleri susturmada, anlayıp dinlemeden keyfi cezalandırmada kullanarak kendini yüceltmesi davranışıdır.
Vartia	1993	Taciz (Harassment)	Bir kişinin, bir kişi veya grup tarafından tekrarlı olarak olumsuz davranışlara maruz kalmasıdır.
Björkqvist, Österman & Hjelt- Bäck	1994	Taciz (Harassment)	Karşı tarafın kendini müdafasını engellemek için, bir veya birkaç nedeni bahane ederek fiziksel veya zihinsel acı vermek yoluyla tekraren rahatsız edilmesidir.
Adams	1992b	Zorbalık (Bullying)	Özel veya kamusal alanda bir kişiyi hedef alan ve kurbanı utandıran, sindiren; ısrarcı eleştiri, suiistimal ve olumsuz davranışlar bütünüdür.

Kaynak: Einarsen 2000.

1.2. Literatür Araştırması

Bu bölümde Avrupa’da, Amerika’da ve Türkiye’de yıldırma ile ilgili yapılmış araştırmalar verilecektir.

1.2.1. Dünyada Yıldırma

1984 yılında Leymann ve Gustavsson tarafından yapılan ilk araştırmanın yayınlanması ve bu konudaki ilk kitabın çıkmasının ardından ‘yıldırma’ kavramı birçok farklı ülkede dikkat çekmiştir. (Leymann 2003). Leymann’ın web sitesinde literatürün bir bölümü yayınlamıştır. Diğer araştırmalar aşağıda sunulmuştur:

Avrupa ülkelerinde yıldırma ile ilgili yapılan araştırmalar özet halinde Ek.1 deki tabloda verilmiştir.

Bu çalışmalarda çeşitli metotlar kullanılmıştır. Bazı çalışmalarda yöntem olarak yıldırma tanımlanmış ve tanıma göre katılımcıların yıldırma yaşayıp yaşamadığı sorulmuştur.

Diğer bir metot davranış listesi vermektir. The Leymann Inventory for Psychological Terrorization, LIPT, Negative Acts Questionnaire, NAQ (Einarsen ve Rakness) ve Work Harrassment Scale, WHS (Björkqvist, Österman ve Hjelt-Back) kullanılan ölçeklerdir. Bu ölçeklere göre haftada en az bir olumsuz davranış gören kurban kabul edilmiştir (Vartia 2002).

Yapılan diğer araştırmalar aşağıda verilmiştir:

1-Helge Hoel ve Cary Cooper’ın çalışması 70 farklı örgütten 5288 kişinin cevaplarına dayanmaktadır. Bulgulara göre %10.6 kişi son 6 ayda yıldırma uğramış, %24.7 son 5 yılda yıldırma kurbanı olmuş, %46.5 ise son 5 yılda yıldırma şahit olmuştur. Yıldırmanın sektörel oranları şöyle bulunmuştur: hapisane (%16.2), iletişim (%16.2), eğitim (%15.6), dans (%14.1). % 11.4 oranında kadınlar, %9.9 oranında ise erkekler son 6 ayda yıldırma maruz kalmıştır.

Aynı araştırmadan edinilen sonuca göre en sık görülen olumsuz davranış “performansını etkileyen bilgidен mahrum bırakılmak.”tır. İkincisi, mantıksız işler veya imkansız hedefler verilmesidir. Erkekler kadınlardan çok, gençler yaşlılardan çok, Asya ve Afrikalılar beyazlardan çok yıldırma maruz kalmaktadır.

İngiltere'deki bu ilk ulusal çaptaki çalışmada bir Norveç Skalası olan Bergen Bullying Index kullanılmıştır. Ölçekte, yıldırmanın olası çıktıları ile ilgili 10 durum tanımlanmaktadır. Bergen Bullying Index'teki 5 faktör şöyledir (Hoel ve Cooper 2000):

- ✓ Yıldırma günlük hayatımda ciddi baskı oluşturmaktadır.
- ✓ Yıldırma işyerinde ciddi bir problemdir.
- ✓ Yıldırma iş yerinde motivasyonumu azaltmaktadır.
- ✓ Yıldırma iş tatminimi azaltmaktadır.
- ✓ Yıldırma etkinliğimi azaltmaktadır.

2-1996' da Avrupa Yaşam ve Çalışma Şartlarını Geliştirme Komitesi tarafından yapılan 2. Avrupa Çalışma Koşulları Avrupa Anketi'ne göre işçilerin % 8'i (12 milyon) yıldırma maruz kalmıştır. (% 13 kamu idari kadrolar , % 10 bankacılık ve diğer) satış ve hizmet elemanları ve profesyoneller en çok etkilenen kesimdir. Kadınları (% 9) erkeklerden (%7) daha fazla ilgilendirir (Lorho ve Hilp 2001).

3- 2000'de Avustralya Hemşire Federasyonu anketinde elde edilen sonuçlara göre katılımcıların (Anonymous 2004):

- %84'ü yıldırma yaşamıştır,
- % 73'ü bunaltıcı ve mutsuz işyeri ortamında çalışmaktadır.
- % 65'i konuşmaya korkmaktadır.
- % 43'ü imkansız hedeflerin baskısı altındadır.
- % 40'ı küfürlü konuşmaya maruz kalmaktadır.
- % 38'i aşağılayıcı şakalara maruz kalmaktadır.
- %23'ü fiziksel saldırıya uğramıştır.
- % 15'i saldırıya uğramıştır.

4- Maarit Vartia tarafından yapılan araştırmada yıldırmanın, çalışma çevresi ve sağlıkla ilgisini açıklanmaktadır. Anket 949 belediye çalışanı ve 1870 hapishane çalışanı ve 5432 hastane çalışanı ile yapılmıştır. Yıldırmanın hapishanede çok yaygın (%20.1), belediyede (%10.1) ve hastanede (% 5) olduğu ortaya çıkmıştır.

Yıldırma yaşamının ve şahit olmanın zayıf sosyal iklim ve zayıf yönetimle ilgili olduğu tespit edilmiştir. Kurban ve yıldırma şahitleri, yıldırmanın yaşanmadığı işyerlerine göre daha fazla stres ve iş memnuniyetsizliği kaydetmiştir.

Uzun süren yıldırma depresyon (%4.8) ve kardiyovasküler hastalıklara (%2.3) sebep olmaktadır. Cinsiyet farkı yıldırma ile yüzleşmede çok önemli değildir (Vartia, 2002).

Anketlerde kullanılan NAQ skalasındaki 22 olumsuz davranış listelenmiştir (Mikkelsen ve Einarsen 2001):

- 1- Cinsel taciz,
- 2- Hakaret,
- 3- Yeteneğinizin altında iş verilmesi,
- 4- Sorumluluk ve görevden yoksun bırakılmak,
- 5- İftira ve dedikodu yayılması,
- 6- Grup aktivitelerinden dışlanma,
- 7- Kişisel ve ailevi hayatına çirkin imalar,
- 8- Sözlü taciz,
- 9- Alay,
- 10- İşi bırakacağınız hakkında söylenti çıkarılması,
- 11- Fiziksel taciz,
- 12- Gaflarınızla ilgili tekrarlanan hatırlatmalar,
- 13- Sözlerinize karşılık verilmemesi,
- 14- İş ve çabalarınızın değerinin düşmesi,
- 15- Fikir ve görüşlerinizin ihmal edilmesi,
- 16- Telefon ve yazılı mesajlar,
- 17- İşten çıkmaya zorlamak,
- 18- Fikirlerinize cinsiyetiniz bahane gösterilerek değer verilmemesi,
- 19- Fikirlerinize yaşınız bahane gösterilerek değer verilmemesi,
- 20- Ayak işçisi gibi kullanılmak,
- 21- Çok fazla / çok az çalışmanızdan dolayı olumsuz tepkiler.
- 22- Performansınızı etkileyecek şekilde bilgi saklanması.

5-Einarsen ve Rakness (1997) tarafından Norveç'teki gemi tersanesinde çalışan 480 erkek çalışan üzerinde yapılan araştırmada çalışanların %17'sinin mesai saatlerinde iş arkadaşları veya denetleyicileri tarafından hakarete uğradıklarını, onuru kırılmış

hissettiklerini belirtmişlerdir. Çalışanların %7'si haftada bir de olsa küçümseme, eziyet, dedikodu ve baskıya uğrama ve kaile alınmama gibi düşmanca tavırlarla karşılaştıklarını bildirmişlerdir. Bir kısmı iş grubundan ayrılmasından şikâyet etmiş; bir kısmı da yaptığı işlerin ve harcadığı çabanın sürekli eleştirilip, beğenilmemesinden şikâyette bulunmuştur. Başka bir grup çalışan ise gerektiğinde ihtiyaç duydukları bilgiye ulaşamamaktan, bu sebeple görev ve sorumluluklarını yerine getirmede zorluk çektiğinden dert yanmıştır.

6-Einarsen, Rakness ve Matthiesen (1994) tarafından işyerinde taciz ve zorbalığa maruz kalan 137 Norveçli kurban üzerinde yapılan çalışmada; sosyal izolasyon, ihraç, kişinin iş ve gayretlerinin küçümsenmesi, baskı ve eziyete maruz kalma, aşağılanma, küçümsenme ve son olarak az da olsa istenmeyen cinsel taciz ve uyarılar başlıca olumsuz davranışlar olarak değerlendirilmiştir (Einarsen, 2000).

7- Vartia (1991) tarafından, Finlandiya'daki sağlık birimlerinden faydalanan 984 kişi üzerinde yapılan çalışmada 6 tip zorbalık rapor edilmiştir:

- Bir kişi hakkında iftira ve dedikodu yaymak
- Çalışanın kapasitenin altında görev ve sorumlulukların verilmesi,
- Çalışanın yaptığı her işin sürekli olarak eleştirilmesi,
- Fiziksel saldırı veya tehdit,
- Çalışanın fiziksel ve zihinsel sağlığı hakkında ima ve iftiralar.
- Sosyal ihraç, yalıtım,

8-Einarsen ve Skogstad'ın (1996) bir dizi meslek grubu ve işletmede çalışan 7986 çalışana kapsayan araştırmalarında; çalışanların %8.6 'sının yani 687 kişinin iş yaşamında son 6 ay içerisinde zorbalık ve tacizle karşılaştığı ifade edilmiştir. Birçok kurban da uzun bir zamandan beri yıldırma ve tacizle karşı karşıya olduğunu bildirmiştir ki, bunların ortalama süresi de 18 aydır .

9- Salin (2003) tarafından yapılan çalışmada katılımcılar iş yaşamındaki üniversite mezunlarıdır. Çalışanlar arasında, yıldırma uğrama oranı %8,8, yıldırma şahit olma

oranı %30,4 olarak tespit edilmiştir. Ölçek olarak NAQ kullanılmış, Leymann Tipolojisi'nden de iki kalem eklenmiştir.

10- Matthiesen, Rakness ve Røkkum (1989) tarafından Norveç'te psikiyatri bölümlerinde çalışan 99 hemşire ve hemşire asistanı üzerine yapılan araştırmada %10'unun yıldırma ve zorbalığa maruz kaldığı bildirilmiştir. Ayrıca bu çalışma yıldırma ve zorbalığın; tükenmişlik duygusu, psikolojik şikayetler ve somatik rahatsızlıklarla yakından ilgili olduğu gerçeğini ortaya koymuştur (Einarsen, 2000).

11- Matthiesen (1990) tarafından 745 asistan hemşire üzerinde yapılan çalışmada ise %3'ünün o anda hala zorbalığa maruz kaldığı, %8'inin de belli aralıklarla kendini kurban hissettiği belirtilmiştir.

12- Leymann ve Talgren (1989) tarafından, İsveç'te yıldırma içeren 45 olumsuz davranış üzerine yaptığı araştırmada çelik işçileri muhatap alınmış ve sonuç olarak %4'ünün yıldırma kurbanı olduğu gerçeği ortaya konmuştur (Leyman , 2003).

13- İsveç'te Leymann (1992) tarafından yapılan araştırmada çalışan nüfusun %3.5'inin yıldırma kurbanı olduğu tespit edilmiştir. Farklı bir şekilde Vartia'nın 1991'de Finlandiya'da, Björkqvist'in 1992'de Norveç'te sırasıyla %16 ve %10 gibi azımsanmayacak sonuçlar elde edilmiştir. Bu araştırma sonuçlarını karşılaştırmak güçtür çünkü çok farklı ölçüm teknikleri kullanılmıştır (Leyman 2003).

14- Amerika 'da Cox (1989) tarafından yapılan anket çalışmasının sonucuna göre hemşirelerin %64'ü doktorlar veya diğer çalışanlar tarafından sözlü tacize maruz kaldıklarını bildirmişlerdir.

15- Diaz ve McGillan (1991) tarafından Amerika'da hemşireler üzerinde yapılan anket çalışmasının sonucuna göre, hemşirelerin %82'si yıldırmaya maruz kaldığını belirtmiştir.

16- Keashly, Trott, Maclean (1994) tarafından 59 genç işçi üzerinde yapılan araştırmada %14'ün 10 değişik türde tacizkar davranışla karşılaştığı belirtilmiştir.

17- Spratlan (1995) tarafından Amerika'da 806 akademisyen üzerinde yapılan araştırmada akademisyenlerin %23'ünün işyerlerindeki ilk 18 ay boyunca kötü muameleye maruz kaldığı belirtilmiştir.

18- Quine (1999) alışmasında 770 kişinin %38'inin kurban, %42'sinin şahit olduğunu belirtmektedir. Kurbanların % 8'inde depresyon, %30'unda endişe ve %8,5'inde işi bırakma isteği olduğunu tespit edilmiştir.

19-Norveç'te 13 değişik organizasyonda çalışan 7986 çalışan üzerine Skogstad ve Einarsen tarafından yapılan çalışmada erkeklere ve bayanlara uygulanan zorbalıkta fark olmadığı grlmştr. Öte yandan kurbanların %49'u tarafından saldırganlık yapanın erkek olarak belirtirken, %30'u tarafından bayan olduğu, geri kalanlarca hem erkek hem de bayanlar tarafından saldırıya maruz kalındığı bildirilmiştir. Ayrıca bu araştırmada erkeklerin çoğu zaman erkekler tarafından yapılan zorbalığa maruz kaldığı bildirilirken, bayanların hem erkek hem de bayanlar tarafından yapılan yıldırma maruz kaldığı bildirilmiştir. (Az bir farkla bayan saldırganlar daha fazla çıkmıştır). Bu sonuçlar *Leymann'ın* 1996 yılında yaptığı çalışma sonucunda elde ettiği cinsiyet ayrımcı işgücü pazarı tanımlamasını desteklemektedir (Einarsen, S., 2000).

20-Leymann (1990) tarafından yapılan çalışmada çalışanların bireysel ve/veya grup olarak verimliliklerinin düştüğünü bildirdikleri tespit edilmiştir. Bu verimlilik düşüşlerinin işletmeye yıllık maliyeti \$30.000–100.000 arasında değişmektedir. Bu düşüşleri oluşturan başlıca sebepler:

- a. Hastalık izinleri
- b. İşgücünde dalgalanmalar
- c. İşten ıkarma ve almaların işletmeye getirdiği tazminat vb. maliyetlerdir (Leyman, 2003).

1.2.2. Türkiye'de Yıldırma

Yıldırma Türkiye’de henüz yaygın bir kavram değildir. Bu, Türkiye’deki işyerlerinde yıldırmanın yaşanmadığı anlamına gelmemektedir. Yaşanan olumsuz davranışların bilincine varılmamakta, olay adlandırılmamaktadır.

Hasan Kaya tarafından Türkiye’de yıldırmanın kavram olarak tanınmamasının nedeni ülkemizde hala fiziksel şiddet ve açık tacizin yaşanması olarak açıklanmaktadır. Kaya’ya göre yıldırma belirli kültürel seviyedeki insanlar arasında uygulanmakta, çünkü bu kişiler açık saldırıları kendilerine yakıştıramadıkları için duygusal saldırıda bulunmaktadırlar (Kaya 2004).

Ancak son zamanlarda yıldırma ile ilgili araştırmalar ve anket çalışmaları yapılmaya başlanmıştır. Anketler internet üzerinden düzenlenmektedir. 2002 yılında Elif Yüçetürk ve Acar Baltaş’ın konuyla ilgili makaleleri yayınlanmıştır. Üstün Dökmen’in yeni çalışması “Küçük Şeyler” de bir bölüm yıldırma ayrılmıştır.

Psikolog Işın Akı tarafından, işyerinde zorbalık incelenmiş ve Türkiye’de tacize uğrayanların Avrupa ülkelerine oranla çok daha fazla olduğu, çünkü sindirme, yıldırma, yalıtma ve aşağılama yoluyla kişiyi işten çıkarmaya zorlamanın bir yönetim biçimi olarak benimsendiği ifade edilmektedir (Arpacıoğlu 2005).

İnternet ortamında 700 kişinin cevapladığı yapılan ankette ortaya çıkan sonuçlar şöyledir (Anonymous 2005):

Karşılaşılan yıldırma biçimi:

- % 13 işyerinde haksız suçlamalarla karşılaşma,
- % 10.75 küçük düşürülme,
- % 12.47 işinin dışında işler yüklenmesi,
- % 12 performans değerlendirmede haksızlığa uğrama,
- % 9.4 yöneticisi kendisine sürekli bağırması,
- % 33.7,1 yıldan uzun zamandır yıldırma maruz kalmaktadır.

Yıldırma yapanın özelliği:

- % 68 yönetim tarafından yıldırma maruz kalmakta,
- % 37 yıldırma yapanın eğitim düzeyi eşit, % 36 alt düzeyde, % 25 üst düzeyde eğitime sahiptir.

Yıldırma kurbanının tepkisi:

- % 43.8 tepkisiz kalmış, % 24 işten ayrılmış, % 42 stres, kaygı ve endişe yaşamış, % 29.5 çabuk sinirlenme, aşırı tepki verme, paranoya yaşamıştır. Erkeklerde kadınlara oranla odaklanamama sorunun daha yüksek olduğu gözlenmiştir. % 92'si insan kaynaklarının kollayıcı rolü olmadığını ifade etmektedir.

Yıldırma yaşanan sektörler:

- % 10.3 bilişim sektörü, % 9.6 bankacılık ve finans sektörü.

1.3. Yıldırmanın Oluşumu

Bu bölümde yıldırma kapsamına giren davranış tipleri, yıldırma süreci incelenecektir.

1.3.1. Yıldırma Davranışları

Rayner ve Hoel tarafından yapılan araştırmada yıldırma davranışları 5 grupta toplanmıştır (Buan 2003):

- 1- Profesyonel konuma saldırı (fikirlerini küçümsemek, toplum içinde küçük düşürme, zayıflıkla suçlama gibi),
- 2- Kişisel duruşa saldırı (isim takma, hakaret, korkutma, yıldırma),
- 3- İzolasyon (bilgi paylaşmamak, fiziksel ve sosyal yalıtma, bilgiye ulaşımı engelleme),
- 4- İş yükü (baskı, imkansız görevler, gereksiz işler vermek),
- 5- İstikrarsızlık (sorumluluğunu geri alma, anlamsız işler verme, tekrarlanan gaflar),

Leymann, 45 ayrı yıldırma davranışı tanımlamış ve bunları, davranışın özelliğine göre 5 grupta toplamıştır. Her yıldırma durumunda bunların hepsinin bulunması şart

değildir (Davenport ve ark. 2001). Başlangıç kaynağı belli olmayan ithamlar, dedikodular yıldırmaı başlatmada en çok kullanılan yöntemlerdir (Rogg ve ark. 2001).

1.3.1.1. Leymann'ın tipolojisi

Leymann 45 ayrı yıldırma davranışı tanımlamıştır. Bu davranışlar ayrı olarak bir kez için herkesin başına gelebildiği ve bu durumda toleransla karşılandığı halde uzun vadede tekrarlamaı yıldırma tanımı içine girmektedir.

Birinci Grup:

Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek

- 1-Üstünüz kendinizi gösterme olanaklarını kısıtlar.
- 2-Sözünüz sürekli kesilir.
- 3-Meslektaşlarınız veya birlikte çalıştığınız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.
- 4-Yüzünüze bağırlır ve yüksek sesle azarlanırsınız.
- 5-Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.
- 6-Özel yaşamınız sürekli eleştirilir.
- 7-Telefonla rahatsız edilirsiniz.
- 8-Sözlü tehditler alırsınız.
- 9-Yazılı tehditler gönderilir.
- 10-Jestler ve bakışlar yolu ile ilişki reddedilir.
- 11-İmalar yolu ile ilişki reddedilir.

İkinci Grup:

Sosyal İlişkilere Saldırırlar

- 1-Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar.

- 2-Kimseyle konuşamazsınız başkalarına ulaşmanız engellenir.
- 3-Size diğerlerinden ayrılmış bir iş yeri verilir.
- 4-Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.
- 5-Sanki orada değilmişsiniz gibi davranılır.

Üçüncü Grup:

İtibarınıza Saldırılar

- 1-İnsanlar arkanızdan kötü konuşur.
- 2-Asılsız söylentiler ortada dolaşır.
- 3-Gülünç durumlara düşürülürsünüz.
- 4-Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır.
- 5-Psikolojik değerlendirme geçirmeniz için size baskı yapılır.
- 6-Bir özrünüzle alay edilir.
- 7-Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz, jestleriniz veya sesiniz taklit edilir.
- 8-Dini veya siyasi görüşünüzle alay edilir.
- 9-Özel yaşamınızla alay edilir.
- 10-Milliyetinizle alay edilir.
- 11-Öz güveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.
- 12-Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.
- 13-Kararlarınız sürekli sorgulanır.
- 14-Alçaltıcı isimlerle anılırsınız.
- 15-Cinsel imalar.

Dördüncü Grup:

Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırılar

- 1-Sizin için hiçbir özel görev yoktur.
- 2-Size verilen işler geri alınır kendinize yeni bir iş bile yaratamazsınız.
- 3-Sürdürmeniz için size anlamsız işler verilir.
- 4-Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir.
- 5-İşiniz sürekli değiştirilir.

- 6-Öz güveninizi etkileyecek işler verilir.
- 7-İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir.
- 8-Size mali yük getirecek genel zararlara sebep olunur.
- 9-Evinize ya da işyerinize zarar verilir.

Beşinci Grup:

Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırılar

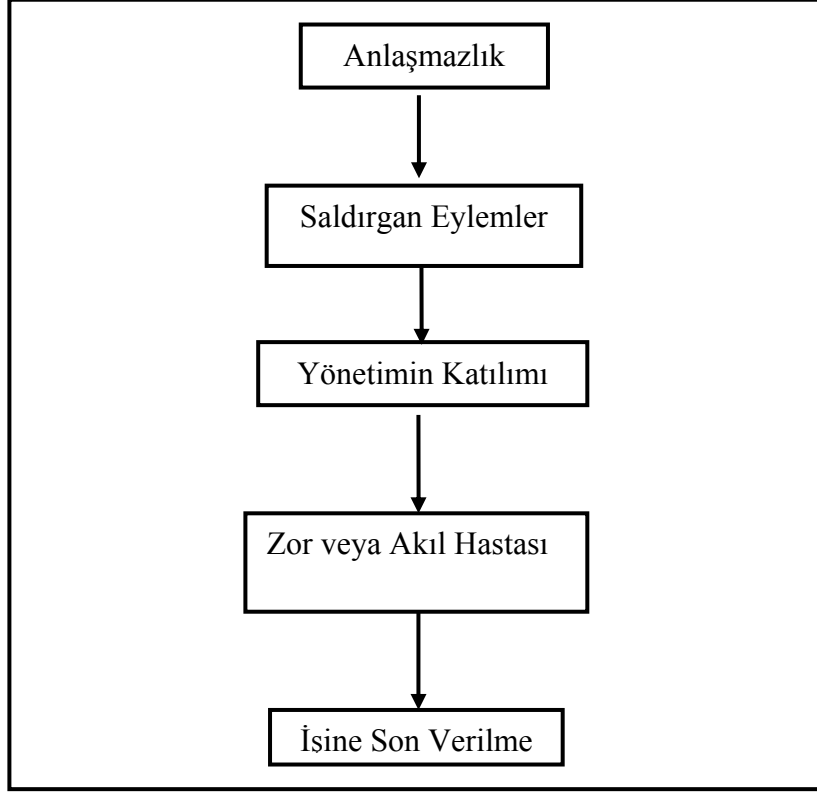
- 1-Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız.
- 2-Fiziksel şiddet tehditleri yapılır.
- 3-Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.
- 4-Fiziksel zarar.
- 5-Doğrudan cinsel taciz

1.3.2. Yıldırma süreci

Leymann yıldırma sürecinde beş aşama belirlemiştir (Davenport ve ark. 2003).

1. Aşama: Kritik bir olayla, bir anlaşmazlık ile karakterize edilir. Henüz yıldırma değildir, fakat dönüşebilir.
2. Aşama: Saldırgan eylemler ve psikolojik saldırılar, yıldırma hareketine geçirebilir.
3. Aşama: Eğer yönetim kademesi ikinci aşamada doğrudan yer almamışsa da durumu yanlış yargılayarak, olumsuz döngüde yer alabilir.
4. Aşama: Kurban zor veya akıl hastası olarak damgalanır. Bunda yönetim veya işletmedeki sağlık birimleri-bilhassa doktor-kurbanın kazanılmasında veya kaybında etkin rol oynar.

5.Aşama: Eğer kurban gözden çıkarılmış ve ayak bağı, sorun yumağı olarak görülüyorsa işine son verilir. Bunun sonucunda kurbanda Travma Sonrası Stres Bozukluğu (TSSB), duygusal gerilim, psikosomatik bozukluklar gibi aşırı tepkilerin oluşması muhtemeldir.



1.3.3.

Yıldırma

Şekil 1.1. Yıldırma süreci

sendromunun on anahtar faktörü

Yıldırma, çeşitli bileşimlerle, sistemli ve sıklıkla gerçekleşen on ayırt edici etmen içermektedir (Davenport ve ark. 2000).

1-Çalışanların şerefi, doğruluğu, güvenilirliği ve mesleki yeterliğine saldırılar

İnsanların mesleki yeterlilikleri, güvenilirlikleri ve yetenekleri sorgulanmaktadır. Kişi kendine saygısını kaybetmektedir.

2-Olumsuz, küçük düşürücü, yıldırıcı, taciz edici, kötü niyetli ve kontrol edici iletişim
Olumsuz iletişim kişiyi utandırmaya ve küçük düşürmeye yönelik saldırgan iletişimdir.

3-Doğrudan veya dolaylı, gizli veya açıkça yapılması

Kurbanlar maruz kaldıkları davranışları şöyle ifade etmiştir:

- Yardım eli uzatılmadı,
- Verilen vaatler tutulmadı,
- Görmezden gelindim, yok sayıldım,
- Küçük düşürüldüm,
- Daha önce yüz yüze konuşulan konular e-mail veya notlarla yapılır oldu,
- Bana destek verenler küçük düşürüldü ve bu şekilde bir kısmı taraf değiştirmek zorunda bırakıldı,
- Birbiriyle çelişkili mesajlar veya emirler aldım,
- Özel yaşamıma saldırılar oldu,
- Ya yapamayacağım düzeyde işler ya da kapasitemin ve statümün altında emirler ve görevler aldım,
- Arkamdan konuşuldu,
- Yetki ve sorumluluklarım azaltıldı,
- İşe yaramaz bir eşyaymışım gibi davranılmaya başlandı.

4- Bir veya birkaç saldırgan tarafından yapılması:”Akbabalık”

Süreci başlatan kişi kendine bir çete oluşturmaktadır. Diğerlerinin buna katılma sebebi sonraki hedef olmaktan korkmak veya yıldırılmayı başlatan kişi üstse kariyerleriyle ilgili taşıdıkları kaygı olabilmektedir.

5-Sürekli, birden fazla ve sistemli bir biçimde zaman içinde yapılması

Olumsuz davranışların yıldırma olarak adlandırılması için sistemli olması ve en az 6 ay sürmesi gerekmektedir. Yıldırmanın süresi arttıkça kurban üzerindeki etkisi de şiddetlenir fakat kişilerin dayanma sınırı farklıdır.

6-Hatanın kurbandaymış gibi gösterilmesi

Yıldırmadan etkilenen kişide psikolojik ve fizyolojik sağlık sorunları ortaya çıkmaktadır. Buna bağlı olarak verimde düşme, hastalık izni gibi davranışlar yaşanmaktadır. Böylece kurbanın işten çıkarılmasına haklı bir zemin yaratılmaktadır.

7-Kurbanın itibarını düşürmeye, kafasını karıştırmaya, yıldırmaya, yalıtıma yönelik olması ve onu teslim almaya zorlaması

8-Kişiyi dışlama niyetiyle yapılması

9-İş yerinden ayrılmayı kurbanın tercihiymiş gibi göstermesi

10-Şirket yönetimi tarafından anlaşılması, yanlış yorumlanması, görmezden gelinmesi, hoş görülmesi, teşvik edilmesi ve hatta kışkırtılması

Üst yönetimin yıldırma görmezden gelmesi, hatta teşvik etmesi, sendromun büyümesine neden olan en önemli etkidir (Davenport ve ark. 2000).

1.3.4. Yıldırma ile ilgili problemler

Yıldırma hala her kültürde çok tanınmayan bir olgudur. İnsanların yaşadıkları şeyi isimlendirememesi veya işyerlerinde yıldırma olduğunu kabul etmek istememeleri şikayeti ve çözümü engellemektedir (Amicus 2003).

- ✓ Çalışanlar çoğu zaman yıldırma yaşadığı halde bunu isimlendirememektedir. Çünkü konu yeterince tanınmamaktadır. Kişisel çatışma, taciz veya yönetim yetersizliği olarak adlandırılabilir. Bu yüzden şikayette zorlanılmaktadır.
- ✓ İnanılmamaktan korkmaktadırlar. Çevresindekiler kendisine inanmadığında kurbanın yaşadığı durum “ikinci yıldırma” olarak adlandırılmakta ve bu durum kişinin tahammül sınırlarını oldukça zorlamaktadır (Hoel ve ark. 2002).
- ✓ Kendi yetersizlikleri olarak algılanılmasından korkmaktadırlar.

- ✓ Yıldırma yatay ise kime şikayet edeceklerini bilmemekte ve üst yönetimin taraf olmasından korkmaktadırlar.
- ✓ Saçma bulunmasından korkmaktadırlar.
- ✓ Erkekler maço imajlarına zarar vermesinden dolayı tereddüt etmektedir.
- ✓ Daha kötüsü olmasından korkmaktadırlar.
- ✓ Genelde şahit yokken olduğu için “diğerlerine karşı birinin sözü” durumu oluşmaktadır.
- ✓ Şahitler de sıradaki hedef olmaktan korkmaktadır.
- ✓ Saldırgan yönetici örgüt kültüründe varsa insanlar yıldırma ile savaşa isteksizdir.

1.4. Yıldırmanın Nedenleri

Yıldırmanın ortaya çıkışı bir tek nedene bağlı değildir. Yıldırmaı oluşturan, birbiriyle etkileşimi olan şu unsurlardır: Yıldırma yapanın kişiliği ve psikolojisi, yıldırmaı maruz kalanın kişiliği ve psikolojisi, örgüt koşulları, çevresel etkenler ve tetikleyici olay (Davenport ve ark.2003).

Eğer bir çok çalışan veya tüm departman tek kişiye karşı yıldırma yapıyorsa, savaşacak bir dış düşman yaratarak iç tatmini sağlamaya çalışmak yıldırmanın nedeni olabilmektedir (Lorho ve Hilp 2001).

Yıldırmanın yatay veya dikey olarak hüküm sürmesi örgütün kültürü ve seçtiği hiyerarşik yapı ile ilişkilidir. Hiyerarşi fazla ise, yıldırma çoğunlukla dikey, daha az ise, çoğunlukla yatay olur (Davenport ve ark. 2000).

1.4.1. Kişisel faktörler

Yıldırmaya neden olan kişisel faktörler hem saldırganın ruh hali ve psikolojisinden, hem de yıldırma mağdurundan kaynaklanabilmektedir.

1.4.1.1. Yıldırma yapanın kişiliği ve koşulları

Yıldırma, kendine güveni ve pozisyonca emniyeti eksik olan kişilerce yapılmaktadır. Onlar başkasından gelen bir teklif veya karşı görüşü otoritelerine meydan okuma olarak görmektedirler. Diğerlerinin yeteneklerini, başarısını ve popülerliğini kıskanmaları yıldırma için zemin oluşturmaktadır (Amicus 2003).

Çalışanların eşitleri olan bir meslektaşına saldırmalarının nedeni, kıskançlık ya da korku olabilmektedir. Rekabet ortamında, kendi işlerinin devamını garantilemek olarak açıklanabilmektedir. Astların, üstlerine yıldırma yapma nedenleri ise, yapılacak değişikliklere ilişkin kararlara dahil edilmemiş olmaktan ötürü, içerleme ya da bu kişinin işine gıpta etme olabilmektedir (Davenport ve ark. 2000). Üstlerin astlarına yıldırma yapmalarının nedeni de yine kendine olan güvensizlik ve koltuğunu kaybetme korkusudur. Hatta bu korku bazen paranoya seviyesine çıkabilmektedir (Anonymous 2005).

Rayner'a göre yıldırma yapanların %85' i daha önce kurban olanlardır (Anonymous, 2003).

Zapf ve Einarsen (2003) yıldırmanın yapana bağı 3 temel sebebini önermiştir:

- ✓ Tehdit edilmiş öz saygı ,
- ✓ Sosyal yetenek eksikliği,
- ✓ Mikropolitik davranış.

Leymann insanların yıldırılmaya başvurmalarını dört temel nedene bağlamaktadır (Davenport ve ark. 2003):

- ✓ Birisini bir grup kuralını kabul etmeye zorlamak,
- ✓ Düşmanlık etmekten haz almak,
- ✓ Can sıkıntısı içerisinde zevk arayışı,
- ✓ Önyargılarını sağlamlaştırmak.

Yukarıdaki maddelerin oluşmasına sebep olan başlıca saldırgan özellikleri şöyle sıralanabilir (Davenport ve ark. 2003):

Kötü kişilik: Kötü insanlar kendi hasta kişiliklerinin bütünlüğünü korumak ve sürdürmek için başkalarının ruhsal gelişimini, bu gücü kullanarak yok etmek istemektedirler.

İlahi hak: Bazı insanlar ellerinde bulunan gücü diğerlerini ezmek ve sömürmek için kullanmaktadırlar. Bu gücün kendilerine verilmiş hak olduğuna inanmaktadırlar.

Tehdit altındaki ben merkezilik: Saldırgan, diğer insanların kendinden üstün özelliklere sahip olmasını kendine karşı tehdit olarak görmektedir.

Narsist kişilik: Kendini daima üstün görme ve diğerlerinden de aynı davranışı bekleme bir kişilik bozukluğudur. Narsist insanlar başkalarını rahatsız ederek kendilerini yüceltmeye çalışmaktadırlar.

1.4.1.2. Yıldırma yapılanın kişiliği ve koşulları

Çoğu kez üstün mesleki özelliklere sahip kişiler yıldırma hedef olabilmektedirler. Yetkinlik düzeyleri yüksek, yaratıcı, dürüst, başarı yönelimli, kendilerini işlerine adanmış kişiler bazı kişileri rahatsız edebilir ve şimşekleri üstlerine çekebilmektedirler. Bu tür kişiler, insanlara güven duyar, iyi niyetlidir, politik davranmayı bilmezler. (Baltaş 2002).

Hedef haline gelen kişilerde şu ortak özellikler bulunmaktadır (Arpacıoğlu 2004):

- ✓ İşini çok iyi, hatta mükemmel yapan,
- ✓ İlişkileri olumlu ve çevresindekilerce sevilen,
- ✓ Çalışma ilkeleri ve değerleri sağlam, bunlardan ödün vermeyen,
- ✓ Dürüst ve güvenilir, kuruluşa sadık,
- ✓ Bağımsız ve yaratıcı,
- ✓ Zorbanın yeteneklerinden üstün özelliklere sahip,
- ✓ Duyarlı, hassas, yardımcı, çalışkan, idealist,
- ✓ Kendini sürekli geliştiren, başarılı, azimli, zeki,
- ✓ İşyerinin menfaatini ve ismini öne alan, kendi başarısından söz etmeye gerek duymayan,
- ✓ Bilgisini cömertçe paylaşan,
- ✓ Yüksek bir “onur” duygusu taşıyan,
- ✓ Haksızlığa dayanamayan, ama kendi haklarını ararken sessiz kalan,
- ✓ Mükemmenci olduğu için, her konuda önce kendisini sorumlu tutan,
- ✓ Suçlandığı anda, suçlu olmasa bile kolayca af dileyen,
- ✓ “Hayır” demekte zorlanan,
- ✓ Öfkesini ifade etmek yerine içine atan,
- ✓ Yüksek stres altında çalışmayı sürdürebilen,
- ✓ Kendi değerini bilmeyen ya da sürekli daha iyi olması gerektiğini düşünen çalışan, zorbanın çekimine karşı koyamadığı hedef olmaktadır; çünkü bu kişi

çoğunlukla onun koltuğunu tehdit etmekte, yetersizliklerini ortaya çıkarmakta ve sistemi sorgulamaktadır.

Bu kişilerin işlerine ve kurumlarına bağlı olması, üzerlerinde daha da olumsuz etkiye sebep olmaktadır. Çünkü kendilerini işlerine adayan kurbanlar, bu davranış karşısında hayal kırıklığına uğramakta ve işten ayrılmak zorunda kalmak onları hayattan da koparmaktadır.

Kurbanın özgüveninin düşük olduğu veya depresyon yaşadığı durumlarda kurban yaşadığı olayı kendisiyle ilişkilendirmektedir. Buna bağlı olarak özellikle erken çocukluk dönemine ait çözümlenmemiş kayıp-yas ve çatışmaları olan kurbanların yaşadıkları olayla başa çıkmada zorlanmaları beklenmektedir (Solmuş 2005).

1.4.2. Örgütsel faktörler

Organizasyonlarda yıldırıma sebep olan başlıca unsurlar şunlardır (Davenport 2003):

1. Kötü yönetim,
2. Yoğun iş ortamı,
3. Monotonluk,
4. Yöneticilerin yıldırıma inanmaması ve inkarı,
5. Yönetilemez olarak düşünülmesi,
6. Ahlakdışı davranışlar,
7. Küçülme, yeniden yapılanma, şirket evlilikleri,
8. Günah keçisi ilan etme ve taciz kültürü,
9. Günah keçisi ilan etme ve taciz kültüründen gurur duyma,
10. Duygusal zekadan yoksun lider ve iş arkadaşları.

Örgütteki yeniden yapılanma ve kriz gibi değişiklikler (Salin 2003) ve rol çatışması (Vartia 2002) da yıldırımı tetikleyici unsurlardır.

İşyerinde önceliklerin sürekli değiştirilmesi üzerine fareler üstünde bilimsel deneyler yapılmıştır. Fareler isteklerine ulaşmak için gerekli yol ve yöntemleri öğrenmekte ve mutlu olmaktadır. Tam bu anda kurallar değiştirilmekte ve fareler her şeye yeniden başlamak zorunda kalmaktadır. Böyle bir çok değişiklikten sonra farelerin ilk tepkileri huysuzluk çıkarmak ve birbirlerine kötü davranmaktır (Smith 1995). Bu deney işyerinde önceliklerin sürekli değiştirilmesinin insanlar üzerindeki etkilerinin anlaşılması bakımından bir örnek teşkil etmektedir. Yaptıkları işe konsantre olmuş ve uygun yöntemleri benimsemiş iken enerjinin birden başka bir işe kaydırılması insanlar arasında da huzursuzluğa sebep olacaktır. Hatta fareler gibi birbirlerine karşı saldırganlaşacaklardır.

1.5. Yıldırmanın Etkileri

Yıldırma, kurbanlar ve kurum için tehlike arz etmektedir. Yıldırmaya uğrayan insanlar bunun etkilerini fiziksel ve psikolojik olarak yaşamaktadır. Örgütler de ekonomik yönden ve kurumun imajı yönünden yıldırmanın etkisini hissetmektedir. Bu bölümde kişisel ve örgütsel etkiler ayrı olarak ele alınmıştır.

1.5.1. Kişisel etkiler

Sürekli yıldırmaya uğrayan kişi kendine güvenini ve saygısını kaybetmekte ve yüksek stres altına girmektedir. Stresin psikolojik, fizyolojik ve davranışsal etkileri vardır (Amicus 2003).

Fizyolojik:

Baş ağrısı (migren)

Terleme, titreme

Hasta hissetme

Bağırsak rahatsızlıkları

Psikolojik:

Endişe

Panik atak

Depresyon

Dehşet hissi

Davranışsal:

Sinirlilik

Agresiflik

Sigara, alkol tüketiminde artış

Yıldırmaya takıntılı olmak

- % 29 korku.
- % 24 mide problemleri.
- % 60 aile ve sosyal yaşamını etkilediğini söylemektedir.
- % 39 hastalık izni.
- % 6' sını ödeme olmaksızın ayrılmıştır.
- % 4 tazminat almıştır.

Yıldırma kişiyi finansal yönden de etkilemektedir. Dr. Gory ve Dr. Ruth Namse'ye göre kurbanların % 51'i gelirini kaybetmiş, % 33'ü finansal etki yaşamamıştır. %16'sı kazanmış çünkü daha iyi bir iş bulmuştur (Anonymous 2003).

1.5.2. Örgütsel etkiler

Bir kuruluşta yıldırma yaşıyorsa kuruluş verimlilik, moral ve ahlaki yönden zayıflamaktadır. Hastalık izinleri artmakta, personel devri hızlanmakta, moral ve performans düşmektedir.

Üretim kayıpları yaşanmakta, firmanın imajı zedelenmektedir (Amicus 2003). Kurum için kilit insanlar kaybedilmekte; güven ve paylaşım zayıflamaktadır. Çalışanların dikkati, işten ve hedeflerden, entrikalara ve taktiklere kaymakta; ekip çalışması imkansızlaşmaktadır (Baltaş 2002).

1.5.2.1. Ekonomik etki

Şimdiye kadar yıldırmanın maliyeti ve ekonomik etkilerin tahmin edilmesi için herhangi bir kesin hesap yapılmamıştır. Bunun bir nedeni de kesin tam maliyeti hesaplamada çıkan zorluklar ve hesaba katılması gereken faktörlerin çok yönlü olmasıdır.

- Azalan verimlilik ve üretim eksikliği

-Hastalık izni gibi önceden bahsedilmiş etkiler

Daha detaylı olarak ürün kalitesinin azalması, şirket imajını sarsılması ve müşteri sayısının azalması da hesaba katılmalıdır.

Her işçinin gelmediği günün işverene maliyeti 100 -400 Euro'dur (Lorho ve Hilp 2001). Yıldırmaya hedef olanların %25'i, şahit olanların %20'si işten ayrılmaktadır (Anonymous 2003). Bir yılda, yıldırma yapılmış işçinin iş sahibine getirdiği maliyet 17500 ile 50000 Euro arasındadır. Uluslararası İşçi Organizasyonu (ILO) Almanya'daki 1000 işçinin psikolojik şiddet maliyetini her yıl için 150000 olarak tahmin etmektedir. Her yıl için işyeri zorbalığının Alman ekonomisine zararları 15 ve 50 milyon arasındadır (Lorho ve Hilp 2001).

Griffiths Üniversitesi, İşyerinde Yıldırma Proje Ekibi'nin 2001 yılında yaptığı araştırmaya göre yıldırmanın Avustralya'daki işverene maliyeti yıllık 6-13 milyar \$ arasındadır (Anonymous 2003).

1.5.2.2.Riskli sektörler

Bir çok araştırma gösterdi ki yıldırma, kamu kuruluşlarında özel sektörden daha yaygın olarak görülmektedir. 15 ülkede yapılan 3. Avrupa Çalışma Şartları anketine göre kamu kuruluşlarında en yaygın biçimi gözdağı vermektir. Bazı çalışmalar sanayiye riskli sektör olarak göstermektedir. Bir çok çalışmadan elde edilen bilgilere göre yıldırma oranı yüksek olan iş kolları otel ve restoran, eğitim, sağlık, ulaşım ve iletişim, hapisane, telekomünikasyon ve dandır. Norveç'te büyük işletmelerde küçüklere oranla daha yaygınken Finlandiya'da bu tür bir ilişki gözlenmemiştir (Vartia 2002).

1.6. Yıldırma ile Başa Çıkma Yöntemleri

Yıldırmanın sebepleri ve etkilerinin incelenmesinin ardından durumun üstesinden gelmek için neler yapılabileceğinden bahsedilecektir. Kurbanın ve kurumun tutumları, aile ve arkadaşların nasıl yardımcı olabileceği bu bölümde ele alınacaktır.

1.6.1.Kurban ne yapmalı

Yıldırmanın etkileri kişi üzerinde fiziksel ve psikolojik rahatsızlıklar olarak kendini göstermektedir. Hatta bazı durumlarda sorunlar kişinin intihar etmesine bile yol açabilmektedir (Leymann 2003). Yıldırmaya uğrayan kurban sadece sağlığını değil, işini de kaybetme tehlikesi içindedir. Çünkü kurban ya istifaya zorlanmakta, ya da yaşadığı rahatsızlıklar bahane gösterilerek işten çıkarılmaktadır.

Davenport ve arkadaşları (2000) yıldırmanın hedefi olmuş kişilere şu önerilerde bulunmaktadır:

- ✓ Kendinizi yalıtmayın,
- ✓ Özgüveninizi geliştirin,
- ✓ Öfke, kayıp ve ihanetin üzerine gidin,
- ✓ Sevdiğiniz işlere ve sevdiklerinize vakit ayırın,
- ✓ Geniş açılı yaklaşın,
- ✓ Kurban psikolojisini üzerinizden atın,
- ✓ Gücün sizde olduğunu unutmayın.

1.6.2.Kuruluşlar ne yapmalı

İnsan kaynakları uzmanları ve yöneticilerin yapabilecekleri bazı uygulamalar şunlardır (Buan 2003):

- ✓ Etkili politika prosedürler geliştirmek,
- ✓ Personele yıldırma ve politikalar hakkında bilgi vermek,
- ✓ Şikayetleri raporlamaya ve hızlı çözüme yöreklendirmek,
- ✓ Yöneticileri ve kilit personeli eğitmek,

- ✓ Formal ve informal prosedürler (tartışma çözme metotları, bağımsız ve tarafsız araştırmalar, ceza ölçütleri belirlemek),
- ✓ Yıldırma ile çelişen uygulama ve prensipleri teşvik etmek (kurumsal itibar, dürüstlük, şeffaflık ve tutarlılık, etik uygulamalar, işyerinde çeşitliliği teşvik etme)
- ✓ Yıldırma ile başa çıkmak için politikalar belirlenmelidir. Çoğu iş veren taciz ve ırkçılıkla ilgili politika belirlemiştir. Bunlar yıldırma için uyarlanabilir.

Bu politikalar (Amicus 2003):

- ✓ Üst yönetimce onaylanmalı,
- ✓ Yıldırmanın ciddiyeti tanınmalı,
- ✓ Örgütsel sorun olduğu anlaşılmalı,
- ✓ Herkese uygulanmalı,
- ✓ Şikayet edenin rahatsız edilmeyeceği garantilenmeli,
- ✓ Yürürlüğe girmeli

Politika şunları kapsamalı (Amicus 2003):

- ✓ Yıldırmanın biçimlerinin net tanımı,
- ✓ Yıldırma kabul edilemez ve örgütün hiçbir seviyesinde tolere edilemeyeceği,
- ✓ Yıldırmanın bir disiplin suçu olduğu.

1.6.3. Aile ve arkadaşlar ne yapmalı

Aile ve arkadaşlardan, uzun süreler boyunca destek vermeleri çok istenen bir şeydir. Onlar da sıkılabilmektedir. Sevdikleri birini acı çekerken görmek, onlara çaresizlik hissettirir. Nasıl davranacaklarını bilemez, bir yandan da sevdiklerini krizde, korku dolu ve sürekli endişe içinde görürler. Her iki tarafta diğerlerinin ihtiyaçlarını, isteklerini anlamalıdır. Bu, yıldırma sırasında ve sonrasında ilişkiye yardımcı olacak ve destekleyecektir (Einarsen, 2000).

Eğer mümkünse kurbanın “savaş alanı” ndan uzaklaştırmasını sağlayacak destek verilmelidir. Ancak aile bireylerine ve yakınlarına düşen en önemli görev kesinlikle olayın kurban tarafından abartıldığını söylememek; derdini küçümsemeden ona inanç ve sabırla destek olmaktır. Aşağıdaki maddeler aile bireylerine ve yakınlarına bu konuda yardımcı olacaktır (Davenport ve ark. 2000):

- Mutlaka ama mutlaka dinleyin,
- Yıldırma olgusunu tanımlamaya yardım edin,
- Terapi önerin ve terapist isimleri bulun. Aramayı önerin,
- Doktora gitmeyi önerin. Tıbbın yardımcı olabileceğini söyleyin,
- Yasal danışma önerin. Avukat isimleri bulun ve randevu almayı üstlenin,
- Mali durumun kontrol altında tutulmasını sağlayacak yollar önerin,
- Zaman geçirmeden başka iş olanakları aramasını önerin,
- Özgeçmişini hazırlamasına yardım edin, iş olanakları bulup önerin,
- Sinemaya, yemeğe gitmek, yürüyüşe çıkmak gibi ortak etkinlikler önerin,
- Arayın, kart ve çiçek gönderin.

2. YILDIRMA ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Bu bölümde bir akademik kurumda yıldırmanın yaygınlık seviyesi, oluşum süreci ve etkileri üzerine yapılan saha araştırmasının bulguları değerlendirilecektir.

2.1. Araştırmanın amacı:

Bu çalışma, yıldırma kavramının anlaşılması, yaygınlığının belirlenmesi, karşılaşılan olumsuz davranışların adlandırılması, yıldırmanın sebeplerinin ve etkilerinin saptanması üzerine kurulmuştur. Araştırmanın temel amacı; *akademik bir kurumda yıldırmanın yaygınlık seviyesini belirlemek ve ilişkili olduğu unsurları tespit etmektir.*

Araştırmanın alt amaçları ise şöyledir:

1. En çok hangi tip yıldırmanın yapıldığını tespit etmek
2. Ne kadar zamandır yıldırmanın devam ettiğini tespit etmek
3. Yıldırmanın hiyerarşisini tespit etmek
4. Ne kadar sıklıkla yaşandığını belirlemek
5. Kim tarafından yapıldığını belirlemek
6. Yıldırmanın sebeplerini tespit etmek
7. Yıldırmaya uğrayan kişilerin tepkilerini tespit etmek
8. Yıldırmanın kurbanın sağlığı üzerindeki etkilerini tespit etmek
9. Yöneticilerin tutumlarını tespit etmek

2.2. Araştırmanın hipotezleri:

Yukarıda belirtilen amaçlar çerçevesinde geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

H1: Yıldırma akademik bir kurumda oldukça yaygın görülen bir davranıştır ve maruz kalan kişi üzerinde rahatsızlıklara sebep olur.

Alt hipotezler:

H2: Kadın ve erkeklerin yıldırmaya uğramaları açısından aralarında bir farklılık yoktur.

H3: Gençler yıldırmaya uğrama bakımından daha fazla risk altındadır.

H4: Kalabalık iş ortamlarında daha fazla yıldırma görülür.

H5: Yıldırmayı daha çok erkekler yapar.

H6: En çok uygulanan olumsuz davranış tipi “itibarınıza saldırılar” dır.

H7: İşyerindeki örgütsel değişiklikler yıldırmanın oluşmasını tetikler.

- H8: Yıldırma örgüt hiyerarşisinde en çok dikey olarak görülür.
- H9: Yıldırma, yapanın kötü kişiliğinden kaynaklanır.(kıskançlık, sadistlik)
- H10: Yıldırma kurbanda psikolojik sorunlara neden olur.
- H11: Yıldırma kurbanda fiziksel hastalıklara neden olur.
- H12: Yıldırmaya uğrayan kişi genellikle olaya tepkisiz kalır.
- H13: Yıldırma hastalık izinlerinin artmasına sebep olur.
- H14: Yöneticiler durumu görmezden gelir.
- H15: Yöneticiler yıldırmaya katılır.

2.3. Araştırmanın yöntemi

Araştırmada uygulama saha çalışması olarak yapılmıştır. Bu bölümde araştırma sahasının seçilmesi, anket formlarının hazırlanması, cevaplanan anketlerin değerlendirilmesi ve uygulanan yöntemler hakkında bilgi verilecektir.

Araştırma akademik bir kuruma ait beş fakültede gerçekleştirilmiştir. Fakülte seçiminde personel sayısı etkili olmuştur. 700 tane anket hazırlanmış ve fakülte dekanlıklarına elden verilerek akademik personele dağıtılması sağlanmıştır.

Anket formları bir ay süre sonunda yine dekanlıklardan toplanmış ve 316 tane cevaplanmış anket elde edilmiştir. Yani geri dönüş oranı %45'tir. Bu konuda daha önce yapılan çalışmaların geri dönüş oranları incelenmiştir. Vartia (2002)'nin üç farklı sektörde gerçekleştirdiği geniş çalışmasının geri dönüş oranı %66'dır. Salin (2003)'in iş yaşamında üniversite mezunları üzerinde yıldırmanın yaygınlığı ve etkilerini incelediği araştırmasında geri dönüş oranı %38,5'tir. Hoel ve Cooper (2000)'in anket dönüş oranı %43,4, Quine (1999)'in ise %70'tir. Bu çalışmaların geri dönüş oranının ortalama olarak %54 olduğu göz önüne alınırsa bu çalışmada elde edilen oranın değerlendirme için uygun bir oran olduğu söylenebilecektir.

2.3.1. Anket Formunun Hazırlanması

Anket formu hazırlanırken daha önce yapılmış anketler incelenmiştir. Uluslar arası Sağlık Ofisi (ILO), Dünya Sağlık Örgütü (WHO), Uluslar arası Hemşire Konseyi (ICN) ve Uluslar arası Kamu Hizmetleri (PSI) tarafından hazırlanmış olan sağlık sektöründe işyeri şiddetini incelemeye yönelik geniş kapsamlı ankette faydalanılmıştır. Anket fiziksel ve psikolojik şiddeti konularına göre ayırmış ve bir bölümünde yıldırımaya yer verilmiştir. Bu çalışmada anketin yıldırımaya ait kısmı Türkçe'ye çevrilmiş, bazı sorular çıkarılmış ve sorular sağlık sektöründen akademik kuruma uyarlanmıştır. Ölçek olarak Leymann Tipolojisi kullanılmıştır. Bu sebeple Leymann tarafından tanımlanmış olan 45 yıldırma davranışı ankete yerleştirilmiştir.

Anket dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özelliklerini ortaya çıkaracak sorular sorulmuştur. Bunlar yaş, cinsiyet, görev, tecrübeye ilişkin sorulardır. İkinci bölüm yıldırma ile ilgili sorulardır ve yıldırmanın tanımının verilmesiyle başlamaktadır. Yıldırma “bir veya birkaç kişi tarafından yalnızca bir kişiyi hedef alan ve sistematik olarak devam eden düşmanca, ahlak dışı iletişim biçimi” olarak tanımlanmış ve katılımcılara yıldırımaya uğrayıp uğramadıkları sorulmuştur. Yıldırımaya uğrayanların sorulara devam etmesi, uğramayanların 2 numaralı soruya geçmeleri istenmiştir. Leymann'ın tanımladığı davranış tipleri listelenmiş ve yıldırımaya uğrayanlara bu davranışlardan hangilerine maruz kaldıklarını seçmeleri istenmiştir. Daha sonra olayı açıklayıcı, sebep ve etkilerini ölçmeye yönelik sorular sorulmuştur. Üçüncü bölüm yönetim politikaları ve işyerinde yapılabilecek değişiklikler ve bunların kişi üzerindeki etkilerini ölçmeye yönelik 3 sorudan oluşmaktadır. Son olarak dördüncü bölümde kişisel görüşlere yer verilmiştir. Bu bölümde şiddeti ve psikolojik şiddeti yaratan sebepleri ve önlemek için ne çözüm önerdikleri sorulmuştur.

2.3.2. Verilerin Analizi

Anket formlarındaki cevaplar kodlanarak SPSS 12.0 istatistiksel analiz programına girişi yapılmış ve analiz edilmiştir. Anketteki tüm sorular için non parametrik testlerde kullanılan χ^2 testi yapılmıştır.

2.4. Uygulamanın Yapıldığı Kurum Hakkında Genel Bilgiler

Uygulamanın yapıldığı yüksek öğrenim kurumunda toplam 16 fakülte bulunmaktadır. Toplam akademik personel sayısı 2969'dur. Bunun 248'i profesör, 138'i doçent, 462'si yardımcı doçent ve 1030'u araştırma görevlisidir. Erkek akademisyen sayısı 2133, kadın akademisyen sayısı 836'dır. Erkek akademisyenler oran olarak toplamın %72'sini, kadınlar %28'ini oluşturmaktadır.

Anketi cevaplayan 316 akademik personelin 201'i araştırma görevlisidir. Bu sayı toplamın %63,6'sına tekabül etmektedir. Test sonuçlarının sağlığı açısından diğer 115 adet değişik pozisyondaki öğretim üyeleri "öğretim üyesi" başlığında birleştirilmiştir.

Ankete katılan akademisyenlerin %29,1'i kadın, %70,9'u erkektir. Akademisyenlerin %14,6'sını Veteriner, %19,6'sını Mühendislik-Mimarlık, %36,1'ini Fen Edebiyat, %7,9'unu İktisadi ve İdari Bilimler, %21,8'ini İşletme Fakültesi mensupları oluşturmaktadır.

Aşağıda tüm soruların değerlendirilmesi tablolar ve açıklamaları ile birlikte verilmiştir. Önce soru ile ilgili özet bilgi verilmiş, sonra da soru yıldırma etkilemesi bakımından analiz edilmiştir. Yıldırma maruz kalan akademisyenlerden "kurban" olarak, yıldırma yapanlardan "saldırgan" olarak bahsedilebilecektir.

2.5. Bulguların değerlendirilmesi

Bu bölümde yıldırma uğramak ile yaş, cinsiyet, tecrübe gibi bazı demografik etkenlerin ilişkisi, maruz kalınan davranışlar, yıldırma süreci ile ilgili sorular ve yönetim faaliyetleri ile ilgili bulgular ayrı bölümlerde ele alınarak değerlendirilmiştir.

2.5.1. Yıldırmanın demografik etkenler ile ilişkisi

Bu bölümde yıldırımaya uğramanın, yaş, cinsiyet, tecrübe, medeni hal, pozisyon, birlikte çalışılan personel sayısı ve fazla mesai yapma unsurları ile ilişkisi değerlendirilecektir. Birinci tablo bahsedilen unsurun dağılımını, ikinci tablo yıldırma ile ilişkisini vermektedir.

Soru: Son 12 aydır yıldırımaya uğradınız mı?

Tablo 2.1. Yıldırımaya uğrama oranı

Cevap	Sayı	Yüzde
Evet	50	15,8
Hayır	266	84,2
Toplam	316	100

Tabloda görüldüğü gibi, ankete katılan 316 akademisyen içinde 50 kişi (%15,8) yıldırımaya uğradığını ifade etmiştir. Yıldırımaya uğramadığını söyleyen 266 kişi toplam katılımcıların %84,2'sidir. Einarsen ve Skokstad 1996'da yaptıkları çalışmada yıldırımaya uğrama oranını %8,2 olarak bulmuşlardır. 1997 yılında İngiltere'de kamu çalışanları üzerinde yapılan araştırma yıldırımaya uğrama oranının %14 olduğunu ortaya çıkarmaktadır (Vartia 2002). Hoel ve Cooper'ın çalışmasında (2000) son 6 ayda yıldırma kurbanı olma oranı %10,6'dır. Vartia (2002) değişik sektörlerde araştırma yapmış ve hapisane çalışanlarında %20,1, belediyeye ait kurum çalışanlarında %10,1, hastane çalışanlarında %5 oranında yıldırma kurbanı olduğunu tespit etmiştir. Salin'in (2003) çalışmasında bu oran %8,8'dir. ABD'de 1995 yılında akademisyenler ile yapılan bir çalışmada 806 akademisyenin %23'ünün 18 ay süreyle yıldırımaya maruz kaldığı görülmektedir (Vartia 2002). Literatürde bulunan yıldırımaya uğrama oranı göz önüne alındığında akademisyenlerin %15,8'inin yıldırma kurbanı olması makul bir değer olarak karşımıza çıkmaktadır.

A. Cinsiyet ile yıldırımaya uğramanın ilişkisi

Tablo 2.2.a. Cinsiyet frekansı

Cinsiyet	Sayı	Yüzde
Kadın	92	29,1
Erkek	224	70,9
Toplam	316	100

Soru: Son 12 aydır yıldırımaya uğradınız mı?

Tablo 2.2.b. Cinsiyetin yıldırma ile ilişkisi

Cevap	Toplam	Kadın Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Toplam Kadın Akademisyenler İçindeki Yüzdesi	Erkek Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Toplam Erkek Akademisyenler İçindeki Yüzdesi
Evet	50	18	%36	%19,6	32	%64	%14,3
Hayır	266	74	%27,8	%80,4	192	%72,2	%85,7

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=1,365$, $p>0,05$) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlı değildir.

Yıldırımaya uğrayanlar cinsiyetlerine göre değerlendirildiğinde şu sonuç çıkmaktadır. Ankete katılan 92 adet kadın akademisyen toplam katılımcıların %29,1'ini, 224 adet erkek akademisyen toplam katılımcıların %70,9'unu oluşturmaktadır. Yıldırımaya uğradığını söyleyen 50 kişinin 18'i (%36'sı) kadın, 32'si (%64'ü) erkektir. Ayrıca ankete katılan kadın akademisyenlerin 18'i yani % 19,6'sı yıldırımaya uğradığını söylerken, katılan erkekler içinde yıldırımaya uğradığını söyleyenlerin oranı %14,3'tür. Ancak $p>0,05$ olduğu için yıldırımaya uğrama açısından kadınlarla erkekler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Literatürdeki bir çok çalışma kadın ve erkeklerin hemen hemen aynı oranlarda yıldırımaya maruz kaldığını savunmaktadır. Buna rağmen bazı çalışmalarda kadının daha çok yıldırımaya uğradığı bulgusu da elde edilmiştir (Vartia 2002). Hoel ve Cooper (2000) ise çalışmalarında erkeklerin daha yüksek oranda yıldırımaya uğradığını ortaya koymuştur.

B. Medeni hal ile yıldırımaya uğramanın ilişkisi

Tablo 2.3.a. Medeni hal frekansı

Medeni Hal	Sayı	Yüzde
Evli	232	73,4
Bekar	84	26,6
Toplam	316	100

Soru: Son 12 aydır yıldırımaya uğradınız mı?

Tablo 2.3.b. Medeni halin yıldırma ile ilişkisi

Cevap	Toplam	Evli Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Toplam Evli Akademisyenler İçindeki Yüzdesi	Bekar Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Toplam Bekar Akademisyenler İçindeki Yüzdesi
Evet	50	34	%68	%14,7	16	%32	%19
Hayır	266	198	%74,4	%85,3	68	%25,6	%81

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=0,893$, $p>0,05$) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlı değildir.

Yıldırımaya uğramanın medeni halle ilişkisi analiz edilmiş ve şu sonuç alınmıştır. Yıldırımaya uğrayan 50 akademisyenden 34'ü evli, 16'sı bekindir. Bu sayılar yüzde olarak evlilerde % 68, bekarlarda % 32'ye tekabül etmektedir. Toplam katılımcıların 232'si yani % 73,4'ü evli, 84'ü yani %26,6'sı bekindir. Toplamı 232 kişi olan evli akademisyenlerin %14,7'si yıldırımaya uğradığını söylemiştir. 84 bekar akademisyenin ise %19'u yıldırımaya uğradığını ifade etmiştir. Yıldırımaya uğrama açısından evli ve bekar akademisyenler arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

C. Fakülte ile yıldırımaya uğramanın ilişkisi

Tablo 2.4.a. Fakültele göre dağılım

Fakülte	Sayı	Yüzde
Veteriner	46	14,6

Mühendislik-Mimarlık	62	19,6
Fen Edebiyat	114	36,1
İİBF	25	7,9
İletişim	69	21,8
Toplam	316	100

Soru: Son 12 aydır yıldırma uğradınız mı?

Tablo 2.4.b. Fakültelerin yıldırma ile ilişkisi

Cevap	Evet	Hayır
-------	------	-------

Toplam	50	266
Veteriner Fakültesi Mensubu akademisyen sayısı	0	46
Toplam içindeki yüzdesi	%0	%17,3
Toplam Veteriner akademisyenleri içindeki yüzdesi	%0	%100
Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Mensubu akademisyen sayısı	9	53
Toplam içindeki yüzdesi	%18	%19,9
Toplam Mühendislik-Mimarlık akademisyenleri içindeki yüzdesi	%14,5	%85,5
Fen Edebiyat Fakültesi Mensubu akademisyen sayısı	18	96
Toplam içindeki yüzdesi	%36	%36,1
Toplam Fen Edebiyat akademisyenleri içindeki yüzdesi	%15,8	%84,2
İİBF Mensubu akademisyen sayısı	9	16
Toplam içindeki yüzdesi	%18	%6
Toplam İİBF akademisyenleri içindeki yüzdesi	%36	%64
İletişim Fakültesi Mensubu akademisyen sayısı	14	55
Toplam içindeki yüzdesi	%28	%20,7
Toplam İletişim akademisyenleri içindeki yüzdesi	%20,3	%79,7

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=17,402$, p<0,05) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Akademisyenlerin yıldırımaya uğrayıp uğramadıkları sorusu fakülteler bazında değerlendirilmiştir. 316 katılımcınının 46'sı Veteriner Fakültesi mensubudur. Bu sayı oran olarak %14,6'dır. Mühendislik-Mimarlık Fakültesinden 62 kişi, toplam akademisyenlerin %19,6'sı katılmıştır. Tablodan görüldüğü gibi en yüksek katılım 114 kişi, %36,1 oranla Fen Edebiyat Fakültesinden olmuştur. Fen Edebiyat Fakültesi'ni 69 kişi ve %21,8'lik oranla İletişim Fakültesi takip etmektedir. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nden 25 kişi, %7,9 'luk oran ile ankete katılmıştır.

Yıldırımaya uğradığını söyleyen toplam 50 akademisyenin 18'i yani %36'sı Fen Edebiyat, 14'ü yani %28'i İletişim, 9'u yani %18'i İktisadi ve İdari Bilimler ve yine 9'u yani %18'i Mühendislik-Mimarlık Fakültesi mensubudur. Veteriner Fakültesi'ndeki tüm akademisyenler yıldırımaya uğramadığını ifade etmiştir. Bu sonuç, yıldırmanın fakültedeki yapılanma veya yönetim politikasıyla ilgili olup olmadığını

düşündürmektedir. Bu konu bölüm 2.5.4.'te analiz edilmiş ve yönetim politikaları veya işyerindeki değişiklikler ile yıldırımaya uğrama arasında anlamlı bir ilişki belirlenmemiştir. Üstelik Veteriner Fakültesi'nde diğerlerine göre belirgin bir politika farklılığı gözlenmemektedir.

Yıldırımaya uğradığını söyleyenler içinde en yüksek pay Fen Edebiyat Fakültesi'nindir. Ancak fakülte içinde "Son 12 ayda yıldırımaya uğradınız mı?" sorusuna "evet" diyenlerin oranına bakıldığında İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi mensubu akademisyenlerin %36 ile en üst sırada olduğu görülmektedir. İletişim Fakültesi'nden cevap veren 69 kişiden 14'ü, %20,3'ü yıldırımaya uğradığını söylemiştir. Fen Edebiyat Fakültesi mensubu 114 akademisyenin 18'i yani %15,8'i, Mühendislik-Mimarlık Fakültesi'ndeki 62 akademisyenin ise 9'u, %14,5'i yıldırımaya uğradığını ifade etmiştir. Fen Edebiyat ve Mühendislik Fakültesi genel değer olan %15,8'e yakın değerlerdedir. Buna göre İİBF yüksek bir orana sahiptir. Yıldırımaya uğrama açısından fakülteler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. Saha çalışması yapılan kurum üniversite olsa da her fakülte kendi yöneticisine ve yönetim tarzına sahip olduğu için birer işyeri olarak kabul edilmektedir. Örgüt kültürü, yönetim tarzı, işin monotonluğu gibi örgütten kaynaklanan nedenler fakülteler arası bu farklılığı açıklamakta yardımcı olabilecektir. Ancak bu çalışmada akademisyenlere yıldırımaya uğrama nedenleri ile ilgili olarak örgütsel etkenler açık bir şekilde sorulmamıştır. Dördüncü bölümde yıldırımadan bağımsız olarak işyerinde meydana gelen değişiklikler ve bunun işe etkisi sorulmuştur. Fakülteler bazında bu soru incelendiğinde yalnız iki etken için kayda değer sonuç alınmıştır. Yapılan analizde bunun yıldırma ile ilişkisi ölçüldüğünde anlamlı sonuçlar çıkmamıştır.

D. Fazla mesai ile yıldırımaya uğramanın ilişkisi

Tablo 2.5.a. Fazla mesai yapma oranı

Fazla mesai	Sayı	Yüzde
Yapan	209	66,1

Yapmayan	107	33,9
Toplam	316	100

Soru: Son 12 aydır yıldırımaya uğradınız mı?

Tablo 2.5.b. Fazla mesai yapmanın yıldırma ile ilişkisi

Cevap	Toplam	Fazla Mesai Yapan Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Toplam Fazla Mesai Yapan Akademisyenler İçindeki Yüzdesi	Fazla Mesai Yapmayan Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Toplam Fazla Mesai Yapmayan Akademisyenler İçindeki Yüzdesi
Evet	50	36	%72	%17,2	14	%28	%13,1
Hayır	266	173	%65	%82,8	93	%35	%86,9

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=0,911$, $p>0,05$) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlı değildir.

Ankete katılan akademisyenlere fazla mesai yapıp yapmadıkları sorulmuş ve fazla mesainin yıldırımaya uğramada etkisi olup olmadığı incelenmiştir. Fazla mesai yapmak ile yıldırımaya uğrama arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Yine de oranlar incelenirse yıldırımaya uğradığını söyleyen 50 kişinin %72'sinin fazla mesai yaptığı görülmektedir. Fazla mesai ile çalışan 209 kişinin % 17,2 'si, fazla mesai yapmayan 107 kişinin %13,1'i yıldırma kurbanı olmuştur. Fazla mesai yapan akademisyenlerin % 82,8'i, fazla mesai yapmadığını söyleyen akademisyenlerin %86,9'u yıldırımaya uğramadığını söylemiştir. 316 akademisyenin % 66,1'inin fazla mesai yaptığı sonuçlardan görülmektedir. Literatürde çalışma saatlerine ait bir bulgu görülmemektedir. Ancak Davenport ve arkadaşları (2003) çalışmasında kurbanların tipik özellikleri arasında işe kendini adamalarını belirtmektedir.

E. Birlikte çalışılan personel sayısı ile yıldırımaya uğramanın ilişkisi

Tablo 2.6.a. Personel sayısının dağılımı

Personel Sayısı	Sayı	Yüzde
1-5 kişi	201	63,6

6-10 kişi	53	16,8
11-15 kişi	23	7,3
15 kişiden çok	39	12,3
Toplam	316	100

Soru: Son 12 aydır yıldırımaya uğradınız mı?

Tablo 2.6.b. Birlikte çalışılan personel sayısının yıldırma ile ilişkisi

Cevap	Evet	Hayır
Toplam	50	266
1-5 kişi ile çalışan akademisyen sayısı	33	168
Toplam içindeki yüzdesi	%66	%63,2
Toplam 1-5 kişi ile çalışan akademisyenler içindeki yüzdesi	%16,4	%83,6
6-10 kişi ile çalışan akademisyen sayısı	6	47
Toplam içindeki yüzdesi	%12	%17,7
Toplam 6-10 kişi ile çalışan akademisyenler içindeki yüzdesi	%11,3	%87,7
11-15 kişi ile çalışan akademisyen sayısı	5	18
Toplam içindeki yüzdesi	%10	%6,8
Toplam 11-15 kişi ile çalışan akademisyenler içindeki yüzdesi	%21,7	%78,3
15 kişiden çok personel ile çalışan akademisyen sayısı	6	33
Toplam içindeki yüzdesi	%12	%12,4
Toplam 15 kişiden çok kişi ile çalışan akademisyenler içindeki yüzdesi	%15,4	%84,6

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=1,470$, $p>0,05$) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlı değildir.

Ankete katılan akademisyenlerin birlikte çalıştıkları personel sayısı ile yıldırımaya uğramaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Ancak tablodan şu sonuç çıkarılmaktadır: birlikte çalıştığı personel sayısı 11-15 arasında olan kişilerin %21,7'si yıldırımaya uğradığını söylemiştir. Yıldırımaya uğrama oranı en yüksek

olan bu gruptur. 201 kişi ile akademisyenlerin %63,6'sı 1-5 kişi ile çalışmaktadır. Ve bu grup yıldırımaya uğrayan 50 kişinin %66'sını oluşturmaktadır.

F. Pozisyon ile yıldırımaya uğramanın ilişkisi

Tablo 2.7.a. Pozisyon frekansı

Pozisyon	Sayı	Yüzde
Araştırma Görevlisi	201	63,6
Öğretim Üyesi	115	36,4
Toplam	316	100

Soru: Son 12 aydır yıldırımaya uğradınız mı?

Tablo 2.7.b. Pozisyonun yıldırma ile ilişkisi

Cevap	Toplam	Araştırma Görevlisi Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Toplam Araştırma Görevlileri İçindeki Yüzdesi	Öğretim Üyesi Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Toplam Öğretim Üyeleri İçindeki Yüzdesi
Evet	50	36	%72	%17,9	14	%28	%12,2
Hayır	266	165	%62	%82,1	101	%38	%87,8

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=1,807$, $p>0,05$) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlı değildir.

Ankete katılan 316 akademisyenin 201 adedi araştırma görevlisi olup bu sayı %63,6'ya tekabül etmektedir. 115 adedi ise yardımcı doçent, doçent, profesör ve öğretim görevlisi ünvanlarını içine alan öğretim üyesidir ve bu sayı oran olarak %36,4'tür. 201 araştırma görevlisininin 36'sı yani %17,9'u; 115 öğretim üyesininin 14'ü yani %12,2'si yıldırımaya uğradığını söylemiştir. Yıldırımaya uğrayan 50 kişinin %72'si araştırma görevlisi, %28'i ise öğretim üyesidir. Yıldırımaya uğramak açısından araştırma görevlileri ve diğer öğretim üyeleri arasında anlamlı bir fark yoktur. 2001'de Hoel tarafından yapılan bir çalışmada da farklı örgüt seviyelerinde olan kişiler arasında

yıldırımaya uğramak bakımından farklılık görülmemektedir. Aynı yıl Salin'in yaptığı çalışmada ise düşük hiyerarşik seviyede olanların daha çok yıldırımaya maruz kaldığı ortaya çıkmıştır (Vartia 2002).

G. Tecrübe ile yıldırımaya uğramanın ilişkisi

Tablo 2.8.a. Tecrübeye göre dağılım

Tecrübe	Sayı	Yüzde
1-5 yıl	118	37,3
6-10 yıl	74	23,4
10 yıldan çok	124	39,2
Toplam	316	199

Soru: Son 12 aydır yıldırımaya uğradınız mı?

Tablo 2.8.b. Tecrübenin yıldırma ile ilişkisi

Cevap	Evet	Hayır
Toplam	50	266
1-5 yıldır çalışan akademisyen sayısı	19	99
Toplam içindeki yüzdesi	%38	%37,2
Toplam 1-5 yıldır çalışan akademisyenler içindeki yüzdesi	%16,1	%83,9
6-10 yıldır çalışan akademisyen sayısı	18	56
Toplam içindeki yüzdesi	%36	%21,1
Toplam 6-10 yıldır çalışan akademisyenler içindeki yüzdesi	%24,3	%75,7
10 yıldan çok tecrübesi olan akademisyen sayısı	13	111
Toplam içindeki yüzdesi	%26	%41,7
Toplam 10 yıldan çok tecrübesi olan akademisyenler içindeki yüzdesi	%10,5	%89,5

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=6,676$, p<0,05) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Ankete katılan akademisyenler işteki tecrübeleri bakımından tablodaki gibi üç grupta incelenmiştir. Yıldırmaya uğramak açısından farklı tecrübeye sahip olmak istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Buna göre yıldırmaya uğradığını söyleyen 50 kişinin %38'i 1-5 yıl arasında tecrübeye sahiptir. En yüksek oran bu grupta olup diğer gruplarla oransal olarak belirgin bir farklılık yoktur. 6-10 yıl arasında tecrübeye sahip akademisyenler yıldırmaya uğrayanların %36'sını, 10 yıldan çok tecrübeye sahip olanlar %26'sını oluşturmaktadır. Katılımcılar içinde 124 kişi %39,2 olan en yüksek oranla 10 yıldan çok tecrübeye sahiptir. Yıldırmaya uğrama oranı en yüksek olan grup ise %24,3 ile 6-10 yıl arasında tecrübeye sahip olanlardır. 1-5 yıllık tecrübeli akademisyenlerin %16,1'i, 10 yıldan fazla tecrübeli akademisyenlerin %10,5'i yıldırmaya uğradığını söylemiştir.

Akademik ilişkinin idari ilişki içinde değerlendirilmiş olması yıldırmaya uğrayanlar içinde 1-5 yıl arasında tecrübesi olanların yüksek oranda çıkmasını etkilemiş gözükmektedir. Ayrıca daha tecrübeli olanların süreçten edindikleri davranış tarzının daha düşük davranış süresine sahip kişilere yansıttığını söylemek yanlış olmayacaktır. Yani sürecin içinde davranışın tekrar etmesi bir davranış profili ortaya çıkardığını

göstermektedir. Nitekim tablo 2.7.b.'de çoğunluğun araştırma görevlisi olması bu kanıyı desteklemektedir.

H. Yaş ile yıldırmaya uğramanın ilişkisi

Tablo 2.9.a. Yaş frekansı

Yaş	Sayı	Yüzde
20-25	47	14,9
26-35	142	44,9
36 üstü	127	40,2
Toplam	316	100

Soru: Son 12 aydır yıldırmaya uğradınız mı?

Tablo 2.9.b. Yaşın yıldırma ile ilişkisi

Cevap	Evet	Hayır
Toplam	50	266
20-25 yaş aralığındaki akademisyen sayısı	8	39
Toplam içindeki yüzdesi	%16	%14,7
Toplam 20-25 yaş aralığındaki akademisyenler içindeki yüzdesi	%17	%83
26-35 yaş aralığındaki akademisyen sayısı	28	114
Toplam içindeki yüzdesi	%56	%42,9
Toplam 26-35 yaş aralığındaki akademisyenler içindeki yüzdesi	%19,7	%80,3
36 yaş üstü akademisyen sayısı	14	113
Toplam içindeki yüzdesi	%28	%42,5
Toplam 36 yaş üstündeki akademisyenler içindeki yüzdesi	%11	%89

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=3,865$, $p>0,05$) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlı değildir.

Ankete katılan akademisyenlerin %44,9'u 26-35 yaş aralığındadır. %40,2'si 36 yaş üstü ve %14,9'u 20-25 yaş arasındadır. Yıldırımaya uğradığını söyleyen 50 kişinin 28'i (%56) 26-35 yaş aralığında olan çoğunluktur. 36 yaşın üstünde olan akademisyenler yıldırımaya uğrayan grubun %28'i, 25 yaş altında olanlar ise %16'sıdır. 26-35 yaş aralığında olan akademisyenlerin %19,7'si, 36 yaş üstü akademisyenlerin %11'i, 25 yaş altındaki akademisyenlerin %17'si yıldırımaya uğradığını ifade etmiştir.

Akademisyenlerin yaş frekansı çıkarıldığında katılımcıların %44,9'unun 26-35 yaş aralığında olduğu ve bunun %81'inin araştırma görevlisi olduğu tespit edilmiştir. Tablo 2.7.b tekrar incelendiğinde görülmektedir ki yıldırımaya evet diyenlerin %72'si araştırma görevlisidir. Yani yaş ve pozisyon analizinden çıkan sonuç birbirini desteklemektedir.

Hoel ve Cooper'a (2000) göre gençler yıldırımaya uğrama konusunda yaşlılardan daha fazla risk altında bulunmaktadır. Ancak bu çalışmada yaşın yıldırımaya uğramada bir etken olmadığı sonucu elde edilmiştir.

2.5.2. Maruz kalınan davranış tipleri

Anketin ikinci bölümünde akademisyenlere son 12 ayda yıldırımaya uğrayıp uğramadıkları sorulmuş ve arkasından yıldırımaya uğrayanlar için maruz kaldıkları

davranışları listeden işaretlemeleri istenmiştir. Değerlendirme yıldırımaya uğradığını söyleyen 50 kişi üzerinden yapılmış olup Tablo 2.10'da görülmektedir.

Tablo 2.10. Maruz kalınan davranış tipleri

Maruz Kalınan Davranış Tipi	Akademisyen Sayısı	Yüzde
Birinci Grup Davranışlar		
1-Üstünüz kendinizi gösterme olanaklarını kısıtlar.	23	46
2-Sözünüz sürekli kesilir.	11	22
3-Meslektaşlarınız veya birlikte çalıştığınız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.	15	30
4-Yüzünüze bağırılır ve yüksek sesle azarlanırsınız.	14	28
5-Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.	14	28
6-Özel yaşamınız sürekli eleştirilir.	11	22
7-Telefonla rahatsız ediliyorsunuz.	5	10
8-Sözlü tehditler alırsınız.	8	16
9-Yazılı tehditler gönderilir.	4	8
10-Jestler ve bakışlar yolu ile ilişki reddedilir.	23	46
11-İmalar yolu ile ilişki reddedilir.	21	42
İkinci Grup Davranışlar		
1-Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar.	4	8
2-Kimseyle konuşamazsınız başkalarına ulaşmanız engellenir.	6	12
3-Size diğerlerinden ayrılmış bir iş yeri verilir.	2	4
4-Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.	4	8
5-Sanki orada değilmişsiniz gibi davranılır.	15	30
Üçüncü Grup Davranışlar		
1-İnsanlar arkanızdan kötü konuşur.	17	34
2-Asılsız söylentiler ortada dolaşır.	27	54
3-Gülünç durumlara düşürülürsünüz.	2	4
4-Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır.	2	4
5-Psikolojik değerlendirme geçirmeniz için size baskı yapılır.	4	8
6-Bir özüünüzle alay edilir.	2	4
7-Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz, jestleriniz veya sesiniz taklit edilir.	2	4
8-Dini veya siyasi görüşünüzle alay edilir.	5	10
Maruz Kalınan Davranış Tipi		
	Akademisyen Sayısı	Yüzde
9-Özel yaşamınızla alay edilir.	5	10
10-Milliyetinizle alay edilir.	0	0
11-Öz güveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.	11	22
12-Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.	13	26

13-Kararlarınız sürekli sorgulanır.	10	20
14-Alçaltıcı isimlerle anılırsınız.	1	2
15-Cinsel imalar.	2	4
Dördüncü Grup Davranışlar		
1-Sizin için hiçbir özel görev yoktur.	5	10
2-Size verilen işler geri alınır kendinize yeni bir iş bile yaratamazsınız.	5	10
3-Sürdürmeniz için size anlamsız işler verilir.	10	20
4-Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir.	14	28
5-İşiniz sürekli değiştirilir.	5	10
6-Öz güveninizi etkileyecek işler verilir.	6	12
7-İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir.	7	14
8-Size mali yük getirecek genel zararlara sebep olunur.	3	6
9-Evinize ya da işyerinize zarar verilir.	1	2
Beşinci Grup Davranışlar		
1-Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız.	3	6
2-Fiziksel şiddet tehditleri yapılır.	5	10
3-Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.	4	8
4-Fiziksel zarar.	0	0
5-Doğrudan cinsel taciz.	1	2

Not: Akademisyenler birden fazla seçeneği işaretleyebildikleri için toplam %100'ü aşmaktadır.

Kendileri hakkında “asılsız söylentilerin ortada dolaştığını” söyleyen akademisyen sayısı 27’dir ve bu %54’lük oran ile toplam katılım içinde en sık görülen davranış biçimidir. Vartia (2002) da çalışmasında en sık görülen davranış biçimlerinin dedikodu yapmak, alay etmek ve düşmanca bakmak olduğunu vurgulamıştır. 23 akademisyen “üstünün kendini gösterme olanaklarını kısıtladığını” söylemektedir. %46’lık bu yüksek oran üniversitede akademisyenler arasında rekabetin oldukça fazla olduğunu göstermektedir. Ayrıca takım ruhunun zayıf olduğu ve işbirliği içinde çalışma duygusunun yeterince gelişmemiş olduğu da çıkarılabilecek bir sonuçtur. Yine 23 akademisyen “jestler ve bakışlar yoluyla ilişkinin red edildiğini” söylemektedir. Bu oran olarak % 46’dır. 21 kişi “imalar yoluyla kendisiyle ilişkinin red edildiğini” ifade etmiştir. 17 kişi %34’lük oran ile insanların arkasından kötü konuştuğunu söylemiştir. Arkadan konuşmak toplumumuzda sıkça görülen, hatta normal karşılanan bir olaydır. Kişi bunu bilip rahatsız olsa dahi konuşan kişiyle yüzleşip rahatsızlığını bildiremez.

Açık ve konuşan bir toplum olmamanın getirdiği bir iletişim şekli jestler ve imalardır. Bu halde hem arkasından konuşulan kişinin tavır olarak bu yola başvurusu, hem de bu tavırların yaygın bir yıldırma yapma biçimi olması yadırganacak bir durum değildir. 15'er kişi meslektaşlarının ve çalışma arkadaşlarının kendini gösterme olanaklarını kısıtladığını ve sanki orada değilmiş gibi davrandıklarını ifade etmiştir. 14'er kişi yani yıldırma uğrayan akademisyenlerin %28'i yüksek sesle azarlandığını, yaptığı işin sürekli eleştirildiğini ve sahip olduğundan daha az yetenek gerektiren işler verildiğini söylemiştir. Türkiye'de internet üzerinden yapılan bir anket çalışmasında 700 katılımcının %9,4'ü yöneticisinin kendisini sürekli yüksek sesle azarladığını ifade etmiştir (Anonymous 2005). Kurbanlardan 13'ünün çabaları yanlış ve küçültücü bir şekilde yargılanmaktadır. 11'er akademisyen, kurbanların %22'si, sözünün sürekli kesilmesi, özel yaşamının sürekli eleştirilmesi ve özgüvenini olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanmak suretiyle yıldırma uğradıklarını söylemiştir. 10'ar kurbanın kararları sürekli sorgulanmış ve kendilerine sürdürmeleri için anlamsız işler verilmiştir. Kurbanların %16'sı sözlü tehdit almıştır. 7 akademisyen itibarını düşürecek işler verildiğini belirtmiştir. Yıldırma uğrayan 6'şar kişinin başkalarına ulaşmasının engellendiği ve onlara özgüvenini etkileyecek işler verildiği görülmektedir. Kurbanlarının %10'unun davranışlar listesinden şu davranışları seçtiği görülmektedir: telefonla rahatsız edilmek, dini veya siyasi görüşüyle alay edilmesi, özel yaşamıyla alay edilmesi, onun için hiçbir özel görevin olmaması, verilen işin geri alınması, işin sürekli değiştirilmesi ve fiziksel şiddet tehditleri yapılması. 4'er akademisyen yazılı tehdit aldığını, çevresindeki insanların kendisiyle konuşmadığını ve konuşmalarının yasaklandığını, psikolojik değerlendirme geçirmesi için baskı yapıldığını, gözünü korkutmak için hafif şiddet uygulandığını ifade etmiştir. Kendisine mali yük getirecek genel zarar gördüğünü, fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlandığını söyleyen kurbanlar 3'er kişidir. 2'şer akademisyen kendisine diğerlerinden ayrılmış bir yer verildiğini, gülünç durumlara düşürüldüğünü, akıl hastasıymış gibi davranıldığını, bir özüyle alay edildiğini, gülünç duruma düşürülmek için taklit edildiğini, cinsel imalarda bulunulduğunu söylemiştir. Alçaltıcı isimlerle anıldığını, evine ve işyerine zarar verildiğini ve cinsel tacize uğradığını söyleyen 1'er akademisyen görülmektedir.

Danimarka'da yapılan bir araştırmada cinsel tacize uğrama oranı %0,5-%3,9 olarak bulunmuştur. Finlandiya'daki bir çalışmada ise yine düşük bir oran olarak %1,5'tur (Vartia 2002). Milliyeti ile alay edilen ve doğrudan fiziksel zarar gören hiçbir akademisyen yoktur. 2000 yılında Avustralya Hemşire Federasyonu anketinde katılımcıların %23 gibi çok yüksek sayılabilecek bir oranda fiziksel saldırıyla karşılaştıkları görölmüştür (anonymous 2004). Kurumda milliyeti farklı olan akademisyen olmaması sebebiyle hiçbir kurban milliyetiyle alay edilmek suretiyle mobbinge uğramadığı söylenebilmektedir. Yıldırmanın sebebini kurbanın özellikleri açısından incelemeye yönelik soruda yine hiçbir akademisyen etnik kökenini de sebepler arasında göstermemiştir. Fiziksel zarar ise açık bir eylem olduğu ve sonucundan çekinildiği için yok gözökmektedir. Buna rağmen yine açık bir eylem olan cinsel taciz 1 kişiye uygulanmıştır. Bunun sebebi olarak fiziksel zarara uğrayan bir kişinin olayı cinsel tacize uğrayan kişiden daha kolaylıkla duyurabileceği inancı olduğu düşünölmektedir.

Davranışlar grup olarak değerlendirildiğinde “Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek” başlıklı 1.Gruptaki davranışların 149 kez işaretlenerek en çok görölen davranış tipi olduğu anlaşılmıştır. İkinci sırada 3. Grup olan “İtibara Saldırıları” vardır. İşaretlenme sayısı 103'tür. 56 kez işaretlenme ile 4. Grup “Yaşam Kalitesi ve Mesleki Duruma Saldırıları” üçüncü sıradadır. Arkasından 31 kez işaretlenme ile 2. Grup “Sosyal İlişkilere Saldırıları” ve son olarak 13 kez seçilme ile 5. Grup “Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırıları” gelmektedir.

2.5.2.1. Maruz kalınan davranış tipi ile yıldırma kurbanının cinsiyeti arasındaki ilişki

Tablo 2.11. Maruz kalınan davranışların cinsiyete göre dağılımı

Maruz Kalınan Davranış Tipi	Bu Davranışa Maruz Kalan Kadın Akademisyen Sayısı	Bu Davranışa Maruz Kalan Toplam Akademisyen İçindeki Yüzdesi	Toplam	Yıldırma Uğrayan 18 Kadın Akademisyen İçindeki Yüzdesi	Bu Davranışa Maruz Kalan Erkek Akademisyen Sayısı	Bu Davranışa Maruz Kalan Toplam Akademisyen İçindeki Yüzdesi	Toplam	Yıldırma Uğrayan 32 Erkek Akademisyen İçindeki Yüzdesi
Birinci Grup Davranışlar								
1-Üstünüz kendinizi gösterme olanaklarını kısıtlar.	10	43,5	23	55,6	13	56,5	23	40,6
2-Sözünüz sürekli kesilir.	6	54,5	11	33,3	5	45,5	11	15,6
3-Meslektaşlarınız veya birlikte çalıştığınız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.	3	20	15	16,7	12	80	15	37,5
4-Yüzünüze bağırlır ve yüksek sesle azarlanırsınız.	5	35,7	14	27,8	9	64,3	14	28,1
5-Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.	5	35,7	14	27,8	9	64,3	14	28,1
6-Özel yaşamınız sürekli eleştirilir.	4	36,4	11	22,2	7	63,6	11	21,9
7-Telefonla rahatsız ediliyorsunuz.	1	20	5	5,6	4	80	5	12,5
8-Sözlü tehditler alırsınız.	2	25	8	11,1	6	75	8	18,8
9-Yazılı tehditler gönderilir.	0	0	4	0	4	100	4	12,5
10-Jestler ve bakışlar yolu ile ilişki reddedilir.	8	34,8	23	44,4	15	65,2	23	46,9
11-İmalar yolu ile ilişki reddedilir.	6	28,6	21	33,3	15	71,4	21	46,9
İkinci Grup Davranışlar								
1-Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar.	1	25	4	5,6	3	75	4	9,4
2-Kimseyle konuşamazsınız başkalarına ulaşmanız engellenir.	1	16,7	6	5,6	5	83,3	6	15,6
3-Size diğerlerinden ayrılmış bir iş yeri verilir.	0	0	2	0	2	100	2	6,3

Maruz Kalınan Davranış Tipi	Bu Davranışa Maruz Kalan Kadın Akademisyen Sayısı	Bu Davranışa Maruz Kalan Toplam Akademisyen İçindeki Yüzdesi	Toplam	Yıldırmağa Uğrayan 18 Kadın Akademisyen İçindeki Yüzdesi	Bu Davranışa Maruz Kalan Erkek Akademisyen Sayısı	Bu Davranışa Maruz Kalan Toplam Akademisyen İçindeki Yüzdesi	Toplam	Yıldırmağa Uğrayan 32 Erkek Akademisyen İçindeki Yüzdesi
4-Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.	0	0	4	0	4	100	4	12,5
5-Sanki orada değilmışsiniz gibi davranılır.	3	20	15	16,7	12	80	15	37,5
Üçüncü Grup Davranışlar								
1-İnsanlar arkanızdan kötü konuşur.	4	23,5	17	12,2	13	76,5	17	40,6
2-Asılsız söylentiler ortada dolaşır.	12	44,4	27	66,7	15	55,6	27	46,9
3-Gülünç durumlara düşürülürsünüz.	0	0	2	0	2	100	2	6,3
4-Akıl hastasıymışınız gibi davranılır.	0	0	2	0	2	100	2	6,3
5-Psikolojik değerlendirme geçirmeniz için size baskı yapılır.	1	25	4	5,6	3	75	4	9,4
6-Bir özrünüzle alay edilir.	1	50	2	5,6	1	50	2	3,1
7-Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz, jestleriniz veya sesiniz taklit edilir.	1	50	2	5,6	1	50	2	3,1
8-Dini veya siyasi görüşünüzle alay edilir.	0	0	5	0	5	100	5	15,6
9-Özel yaşamınızla alay edilir.	1	20	5	5,6	4	80	5	12,5
10-Milliyetinizle alay edilir.	0	0	0	0	0	0	0	0
11-Öz güveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.	2	18,2	11	11,1	9	81,8	11	28,1
12-Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.	5	38,5	13	27,8	8	61,5	13	25
13-Kararlarınız sürekli sorgulanır.	2	20	10	11,1	8	80	10	25
14-Alçaltıcı isimlerle anılırsınız.	1	100	1	5,6	0	0	1	0
15-Cinsel imalar. *	2	100	2	11,1	0	0	2	0
Dördüncü Grup Davranışlar								
1-Sizin için hiçbir özel görev yoktur.	1	20	5	5,6	4	80	5	12,5

Maruz Kalınan Davranış Tipi	Bu Davranışa Maruz Kalan Kadın Akademisyen Sayısı	Bu Davranışa Maruz Kalan Toplam Akademisyen İçindeki Yüzdesi	Toplam	Mobbinge Uğrayan 18 Kadın Akademisyen İçindeki Yüzdesi	Bu Davranışa Maruz Kalan Erkek Akademisyen Sayısı	Bu Davranışa Maruz Kalan Toplam Akademisyen İçindeki Yüzdesi	Toplam	Yıldırımaya Uğrayan 32 Erkek Akademisyen İçindeki Yüzdesi
2-Size verilen işler geri alınır kendinize yeni bir iş bile yaratamazsınız.	1	20	5	5,6	4	80	5	12,5
3-Sürdürmeniz için size anlamsız işler verilir.	5	50	10	27,8	5	50	5	15,6
4-Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir.	4	28,6	14	22,2	10	71,4	10	31,3
5-İşiniz sürekli değiştirilir.	1	20	5	5,6	4	80	5	12,5
6-Öz güveninizi etkileyecek işler verilir.	1	16,7	6	5,6	5	83,3	6	15,6
7-İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir.	1	14,3	7	5,6	6	85,7	7	18,8
8-Size mali yük getirecek genel zararlara sebep olunur.	0	0	3	0	3	100	3	9,4
9-Evinize ya da işyerinize zarar verilir.	0	0	1	0	1	100	1	3,1
Beşinci Grup Davranış								
1-Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız.	0	0	3	0	3	100	3	9,4
2-Fiziksel şiddet tehditleri yapılır.	1	20	5	5,6	4	80	5	12,5
3-Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır. *	3	75	4	16,7	1	25	4	3,1
4-Fiziksel zarar.	0	0	0	0	0	0	0	0
5-Doğrudan cinsel taciz.	1	100	1	5,6	0	0	1	0

* Listedeki tüm davranışların istatistiksel olarak yıldırımaya uğramak bakımından cinsiyetle anlamlı bir ilişkisi olmamakla birlikte cinsel imalar ve hafif fiziksel şiddet konuları anlamlı bulunmuştur.

İstatistiksel olarak bu davranış türlerine uğrama ile cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Vartia (2002) çalışmasında kadın ve erkeklerin yaklaşık aynı şekilde yıldırımaya uğradığını ortaya koymuştur. Üstünün kendini gösterme olanaklarını kısıtladığını söyleyen 23 kişinin 10'u, %43,5'i kadın, %56,5'i erkektir. 18 kadın kurbanın %55,6'sı üstünün kendini gösterme olanaklarını kısıtladığını düşünmektedir. Yıldırımaya uğrayan 32 erkeğin ise %40,6'sı aynı davranışa maruz kalmıştır. Sözüünün sürekli kesildiğini söyleyen 11 akademisyenin %54,5'i kadın, %45,5'i erkektir. Yıldırımaya uğrayan kadınların %33,3'ü, erkeklerin %15,6'sı bu davranışa maruz kalmıştır. 15 akademisyen meslektaşlarının veya çalışma arkadaşlarının kendisini gösterme olanaklarını kısıtladığını ifade etmiştir. Bu grubun %20'si kadın, %80'i erkektir. 18 kadın akademisyenin %16,7'si, 32 erkek akademisyenin %37,5'i bu şıkkı listeden seçmiştir. Yüzüne bağırıldığını ve yüksek sesle azarlandığını ve yaptığı işin sürekli eleştirildiğini söyleyen 14 akademisyenin %35,7'si kadın, %64,3'ü erkektir. Yıldırımaya uğrayan kadınların %27,8'i, erkeklerin %28,1'i bu davranışlara uğramıştır.

Ankete katılan akademisyenlerden özel hayatının sürekli eleştirildiğini söyleyen 11 kişinin %36,4'ü kadın, %63,6'sı erkektir. Kadın kurbanların %22,2'si, 32 erkeğin %21,9'u bu davranışa maruz kalmıştır. Telefonla rahatsız edildiğini söyleyen 5 akademisyenin %20'si kadın, %80'i erkektir. Yıldırımaya uğrayan kadınların %5,6'sı, erkeklerin %12,5'i bu davranışa maruz kalmıştır. Sözlü tehdit aldığını söyleyen 8 akademisyenin %25'i kadın, %75'i erkektir. Yıldırımaya uğrayan kadınların %11,1'i, erkeklerin %18,8'i bu davranışa maruz kalmıştır. 4 akademisyen yazılı tehdit aldığını ifade etmiştir ve tümü erkektir. Bu oran yıldırımaya uğrayan 32 erkeğin %12,5'ine tekabül etmektedir. Jestler ve bakışlar yoluyla ilişkinin red edildiğini söyleyen 23 akademisyenin %34,8'i kadın, %65,2'si erkektir. Yıldırımaya uğrayan kadınların %44,4'ü, erkeklerin %46,9'u bu davranışa maruz kalmıştır. Akademisyenlerin 21'i imalar yoluyla ilişkinin red edildiğini söylemektedir. %28,6'sı kadın, %71,4'ü erkektir. 18 kadının %33,3'ü, 32 erkeğin %46,9'u imalar yoluyla ilişkinin red edildiğini söylemektedir.

İkinci tip davranış sonuçları incelendiğinde aşağıdaki oranlar görülmektedir. Yıldırımaya uğrayan kadın akademisyenlerin %5,6'sı ve erkek akademisyenlerin %9,4'ü çevresindeki insanların kendisiyle konuşmadığını söylemektedir. Bu davranışa 4 kişi uğramıştır ve %75'i erkektir. Başkalarıyla konuşması engellenen 6 akademisyenin %16,7'si kadın, %83,3'ü erkektir. Kadınların %5,6'sı ve erkeklerin %15,6'sı aynı davranışı gördüklerini belirtmişlerdir. Diğerlerinden yalıtılmış bir işyeri verilen 2 kişi erkektir ve bu sayı yıldırımaya uğrayan erkeklerin %6,3'üdür. 4 kişi meslektaşlarının kendileriyle konuşmasının

yasaklandığını söylemektedir. Bu grubun tamamı erkektir ve erkeklerin %12,5'ini oluşturmaktadır. Sanki orada değilmiş gibi davranıldığını düşünen 15 akademisyenin %20'si kadın, %80'i erkektir. Bu sayı yıldırımaya uğradığını ifade eden kadınların %16,7'si, erkeklerin 37,5'idir.

Üçüncü tip davranışlardan insanların arkasından kötü konuştuğunu söyleyen 17 akademisyenin %23,5'i kadın, %76,5'i erkektir. Yıldırımaya uğradığını söyleyen kadınların %12,2'si ve erkeklerin %40,6'sı bu tip bir olayı yaşamıştır. Yıldırma mağduru olan 50 kişiden 27'si asılsız söylentilerin ortada dolaştığını söylemektedir. Bu grubun %44,4'ünü kadınlar, %55,6'sını erkekler oluşturmaktadır. Kadınların %66,7'si, erkeklerin %46,9'u dedikodu kurbanı olmuşlardır.

Gülünç durumlara düşürüldüğünü ve akıl hastasıymış gibi davranıldığını söyleyen 2 kişi erkektir ve yıldırımaya uğrayan erkeklerin %6,3'üdür. Kurban kadınların %5,6'sı psikolojik değerlendirme geçirmesi içi baskı görmektedir. Bu oran erkeklerde %9,4'tür. Bu davranışa maruz kalan 4 kişinin %25'i kadın, %75'i erkektir. Ankete katılan akademisyenlerden 1 kadın ve 1 erkek özrüyle alay edilmek suretiyle yıldırımaya uğradıklarını ifade etmişlerdir. Kadınların %5,6'sı, erkeklerin %3,1'ine tekabül etmektedir. Aynı oranlar gülünç duruma düşürülmek için yürüyüşü, ses ve jestleri taklit edilen akademisyenler için de geçerlidir. Yıldırımaya uğrayan erkek akademisyenlerin %15,6'sı dini veya siyasi görüşüyle alay edildiğini söylemiştir. Bu davranışın kadınlara uygulanmadığı görülmektedir. Kurbanı kadınların %5,6'sı, erkeklerin %12,5'i özel yaşamlarıyla alay edildiğini söylemektedir. Bu oranlar bu davranışa uğrayan kişilerin kadınlar için %20'si, erkekler için %80'idir. Özgüvenini olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanan 11 akademisyenin %18,2'si kadın, %81,8'i erkektir. Kadınların %11,1'i, erkeklerin %28,1'i bu davranıştan etkilenmiştir. 13 kişi çabalarının yanlış ve küçültücü şekilde yargılandığını söylemiştir. Bunu söyleyenlerin %38,5'i kadın, %61,5'i erkektir. 18 yıldırma kurbanı kadının %27,8'i, erkeğin %25'i bu ifadeyi seçmiştir. Kararlarının sürekli sorgulandığını ifade eden 10 akademisyenin %20'si kadın, %80'i erkektir. Bu sayı yıldırımaya uğrayan kadınların %11,1'i, erkeklerin %25'idir. Alçaltıcı isimle anıldığını söyleyen tek akademisyen kadındır. 2 kadın akademisyen de cinsel imalar yoluyla yıldırımaya uğramaktadırlar. Erkek akademisyenler için bu davranış söz konusu değildir.

Dördüncü tip davranışlardan "Sizin için hiçbir özel görev yoktur" maddesini seçen 5 kişinin %20'si kadın, %80'i erkektir. Yıldırımaya uğradığını söyleyen 18 kadının %5,6'sı, 32 erkeğin %12,5'i özel bir görevinin olmadığını söylemiştir. Kendisine verilen işlerin geri alındığını ve kendine artık yeni bir iş yaratamadığını söyleyen akademisyenler de aynı

oranlardadır. 5'i kadın 5'i erkek 10 akademisyene sürdürmeleri için anlamsız işler verilmektedir. Bu sayılar yıldırma uğrayan kadınların %27,8'ine, erkeklerin %15,6'sına tekabül etmektedir. Sahip olduğundan daha az yetenek gerektiren işler verildiğini söyleyen 14 kişinin %28,6'sı kadın, %71,4'ü erkektir. Yıldırma uğrayan kadınların %22,2'si, erkeklerin %31,3'ü bu davranışı yaşamıştır. 5 akademisyen işinin sürekli değiştirildiğini söylemiştir. %20'si kadın, %80'i erkektir. Kadınların %5,6'sı, erkeklerin %12,5'i işi sürekli değiştirilen yıldırma kurbanlarıdır. Özgüvenini etkileyen işler verildiğini söyleyen akademisyenlerin %16,7'si kadın, %83,3'ü erkektir. Yıldırma yaşayan kadınların %5,6'sı, erkeklerin %15,6'sı bu davranışı listeden seçmiştir. İtibarını düşürecek şekilde niteliğinin dışında işler verildiğini söyleyenlerin ise %14,3'ü kadın, %85,7'si erkektir. Yıldırma kurbanı kadınların %5,6'sı, erkeklerin %18,8'i bu davranışa uğramıştır. 3 erkek akademisyen kendisine mali yük getiren genel zararlar gördüğünü ifade ederken kadınların böyle bir şey yaşamadıkları görülmektedir. Erkekler için bu sayı %9,4'lük bir orandır. Yine yalnız 1 erkek akademisyenin evine veya işyerine zarar verilmiştir. Yıldırma kurbanı erkeklerin %3,1'idir.

Beşinci tip davranışların değerlendirilmesi şu şekildedir.

Yıldırma uğrayan erkeklerin %9,4'ü olan 3 kişi fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlandığını söylemiştir. Kadınlar bu davranışa uğramamıştır. Fiziksel şiddet tehdidi alan 5 kişinin %20'si kadın, %80'i erkektir. 18 yıldırma kurbanı kadının %5,6'sı, erkeklerin %12,5'i fiziksel şiddet tehdidi almıştır. Gözünü korkutmak için hafif şiddet uygulanan akademisyenlerin %75'i kadındır. Bu oran kadınların %16,7'si, erkeklerin %3,1'idir. 1 kadın akademisyen cinsel tacize uğramıştır. 1 kişi yıldırma yaşayan kadınların %5,6'sıdır.

2.5.3. Yıldırma ile ilgili değerlendirmeler

Anketin bu bölümünde yıldırma uğrayan akademisyenlere yıldırmanın oluşumu, nedenleri ve etkileri konularında sorular sorulmuş ve veriler değerlendirilmiştir.

2.5.3.1. Yıldırma işyerindeki tipik bir şiddet olayı mı?

Tablo 2.12. Yıldırmanın işyerinde tipik bir şiddet olayı olması durumu

Cevap	Sayı	Yüzde
Evet	22	44

Hayır	21	42
Cevapsız	7	14
Toplam	50	100

Yıldırımaya uğradığını söyleyen 50 akademisyenin % 44'ü yıldırmanın işyerinde görülen tipik bir şiddet olayı olduğunu söylemektedir. Yıldırmanın tipik bir şiddet olayı olmadığını söyleyenler de çok yakın bir değer olarak %42'dir. Akademisyenlerin %14'ü soruyu cevapsız bırakmıştır. Evet ve hayır cevaplarını verenler belirli fakültelerde yoğunlaşmış durumda değildir. Bu cevapların birbirine yakınlığı katılımcıların soru hakkında net bir düşünceye sahip olmadıklarını göstermektedir.

2.5.3.2. Bu davranışlar ne kadar zamandır devam ediyor?

Tablo 2.13. Yıldırmanın devam etme süresi

Cevap	Sayı	Yüzde
1 yıldan az	10	20
1 yıldan fazla	38	76
Cevapsız	2	4
Toplam	50	100

Yıldırımaya uğradığını söyleyen 50 akademisyenin % 76'sı yıldırmanın 1 yıldan fazla zamandır devam ettiğini söylemektedir. 1 yıldan az zamandır yıldırımaya uğradığını söyleyenler %20'dir. Akademisyenlerin %4'ü soruyu cevapsız bırakmıştır.

2.5.3.3. Yıldırmaı ne kadar sıklıkta yaşadınız?

Tablo 2.14. Yıldırmanın sıklığı

Cevap	Sayı	Yüzde
Haftada 1	10	20
Ayda 1	12	24

Yılda 2-5	19	38
Yılda 1	7	14
Cevapsız	2	4
Toplam	50	100

Kurbanların çoğu %38'lik bir oranla yılda 2-5 sefer yıldırma yaşadığını söylemiştir. 12 akademisyen yani kurbanların %24'ü ayda 1, %10'u haftada 1, %14'ü yılda 1 kez yıldırma uğradıklarını ifade etmişlerdir. Kurbanlardan 2'si bu soruyu cevapsız bırakmıştır.

Leymann çalışmalarında katılımcıları kurban kabul etmek için haftada bir kez saldırıya maruz kalmaları koşulunu getirmiştir (Salin 2003). Salin (2003) kendi çalışmasında katılımcıların %24,1'inin haftalık olarak en az bir olumsuz davranışla karşılaştıklarını ortaya koymuştur.

2.5.3.4. Yıldırma kim tarafından yapıldı?

Tablo 2.15. Yıldırmanın hiyerarşik düzeyi

Cevap	Sayı	Yüzde
Personelden biri	10	20
Personelden bir grup	6	12
Yöneticilerden biri	13	26
Yöneticilerden bir grup	7	14
Personel ve yöneticiler	12	24
Cevapsız	2	4
Toplam	50	100

Yıldırma kim tarafından yapıldı sorusuna verilen cevaplar şöyle değerlendirilmiştir: kurbanların %26'sı yöneticilerinden biri tarafından yıldırma uğradığını söylemiştir. İngiltere'deki çalışmalarda ortaya çıkan sonuç da yıldırmanın genellikle yöneticiler tarafından yapıldığıdır. Danimarka'da yapılan bir çalışmada üretim çalışanları iş arkadaşlarının, hastane çalışanları iş arkadaşları ve ilk amirlerinin saldırılarına maruz kaldıklarını söylemişlerdir (Vartia 2002). %24'lük bir değerle yakın olarak personel ve yöneticilerden oluşan bir grubun

yıldırma yaptığı ifade edilmektedir. Personelden birinin yıldırma yaptığını söyleyen 10 akademisyen vardır ki bu, kurbanların %20'sidir. Yöneticilerden bir grup %14, personelden bir grup %12 olarak görülmektedir. Çoğu çalışmada kurbanların %20-40'ı suçlu olarak tek kişiyi göstermektedir. Yarıdan fazlası ile en az dört kişilik bir grubun saldırılarına maruz kaldığını belirtmektedir. Zaph'a göre yıldırma uğrama zamanı ilerledikçe saldırgan sayısı artmaktadır (Vartia 2002). Bu, Davenport ve arkadaşlarının (2003) kitaplarında sözü edilen görüşmeler sonucu kullandıkları "akbabalık" kavramını ifade etmektedir. Akbabalık bir kişi yıldırma ortamını yarattıktan sonra kurbanın saldırıya açık hale gelmesi ve diğerlerinin de saldırıya katılmalarıdır.

Elde edilen bulgulara göre grup saldırısına maruz kalanların oranı azımsanacak gibi değildir. Personel ve yöneticiler cevabının diğer gruplara göre daha yüksek olması, saldırının personel ile başlayıp yönetimin sonradan katıldığını düşündürmektedir.

2.5.3.5. Yıldırma yapanların cinsiyeti nedir?

Tablo 2.16. Yıldırma yapanın cinsiyeti

Yıldırma yapan \ Kurban	Kadın	Erkek	Toplam	Yüzde
Kadın sayısı	5	1	6	12
Toplam içindeki yüzdesi	%83,3	%16,7	%100	
Erkek sayısı	12	29	41	82
Toplam içindeki yüzdesi	%29,3	%70,7	%100	
Kadın ve erkek sayısı	1	2	3	6
Toplam içindeki yüzdesi	%33,3	%66,7	%100	

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=8,789, p<0,05$) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Kurbanların %82'si kendisine bir erkeğin, %12'si ise kadının yıldırma yaptığını söylemektedir. %6'sı ise kadın ve erkeklerden oluşan bir grubun kurbanı olmuştur. Yıldırma yapan 41 erkeğin %29,3'ünün kadınlara, %70,7'sinin erkeklere yıldırma yaptığı, yıldırma yapan 6 kadının kurbanlarının %83,3'ünün yine kadın, %16,7 yalnızca 1'inin erkek olduğu anlaşılmaktadır. Kadın ve erkeklerden oluşan bir grubun yıldırma yaptığını söyleyen 3 kişinin 1'i kadın, 2'si erkektir. Yıldırma yapanın cinsiyeti ile kurbanın cinsiyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Einarsen ve Skogstad tarafından Norveç'te yapılan çalışmada kurbanların %49'u saldırganlık yapanı erkek olarak belirtirken, %30'u bayan olduğunu, geri kalanlarsa hem

erkek hem de bayanlar tarafından saldırıya maruz kaldığını bildirmiştir (Einarsen 2000). Bir çok çalışmada da erkek saldırganın erkek kurbanı, kadın saldırganın kadın kurbanı yıldırma yaptığından bahsedilmektedir (Vartia 2002).

Saldırganların hemcinslerine yıldırma yapmalarının temelinde özgüven eksikliği olduğu söylenebilmektedir. Kendisini kendi cinsinden olan kişi karşısında daha zayıf görmekte ve yıldırma yoluyla onu ezerek kendini üstün hissetmektedir. Özgüven eksikliği durumunda karşı cinsin çok fazla rakip olarak görülmediğini söylemek yanlış olmayacaktır.

2.5.3.6. Yaşadığınız olayın farkında mıydınız?

Tablo 2.17. Kurbanın farkındalık durumu

Cevap	Sayı	Yüzde
Farkındaydım	45	90
Başkası fark ettirdi	1	2
Cevapsız	4	8
Toplam	50	100

Kurbanların %90'ı yaşadıkları olayın farkında olduklarını söylerken 1 kişi başkasının fark ettirdiğini söylemektedir. 4 kişi cevap vermemiştir.

2.5.3.7. Saldırgan yaptıklarının farkında mı?

Tablo 2.18. Saldırganın farkındalık durumu

Cevap	Sayı	Yüzde
Evet	41	82
Hayır	4	8
Cevapsız	5	10
Toplam	50	100

Yıldırma uğrayanların %82'si bu davranışların bilinçli olarak yapıldığını söylemektedir. %8'i ise saldırganın davranışlarının farkında olmadığını düşünmektedir. Yine %10'luk bir kesim soruyu cevaplamamıştır.

2.5.3.8. Saldırganın bunu neden yaptığını düşünüyorsunuz?

Tablo 2.19. Yıldırmanın nedenleri

Cevap	Sayı	Yüzde
Kötü kişilik	24	48
Özgüven eksikliği	26	52
Can sıkıntısı	6	12
Diğer	15	30
Toplam	50	100

Not: Akademisyenler birden fazla seçeneği işaretleyebildikleri için toplam %100'ü aşmaktadır.

Kurbanların çoğunluğu (%52'si) saldırganın davranışlarının sebebi olarak özgüven eksikliğini göstermektedir. %48'i kötü kişilik ve %12'si can sıkıntısı kaynaklı olduğunu düşünmektedir. 15 kişi de kompleks, kıskançlık, psikolojik sorunlar gibi nedenleri içeren diğer cevabını vermiştir. Vartia (2002) çalışmasında %63 oranında kıskançlığı ana nedenlerden biri olarak ortaya koymuştur.

2.5.3.9. Nasıl tepki verdiniz?

Tablo 2.20. Kurbanın tepkisi

Cevap	Sayı	Yüzde	Cevap	Sayı	Yüzde
Tepkisiz kaldım	14	28	Hiç olmamış gibi davrandım	12	24
Durmasını söyledim	5	10	Kendimi savunmaya çalıştım	15	30

Arkadaşıma/aileme söyledim	9	18	Tavsiye istedim	3	6
İş arkadaşına söyledim	19	38	Üst yönetime bildirdim	5	10
Başka pozisyona geçtim	3	6	Sendikadan yardım istedim	0	0
Kurumdan yardım istedim	3	6	Dava ettim	2	4
Olay formu doldurdum	0	0	Tazminat talebinde bulundum	0	0
			Toplam	50	100

Not: Akademisyenler birden fazla seçeneği işaretleyebildikleri için toplam %100'ü aşmaktadır.

Tablo 2.20'de görüldüğü gibi yıldırma kurbanlarının %38'i olayı iş arkadaşlarına söylediğini, %30'u kendini savunmaya çalıştığını, %18'i arkadaşına veya ailesine söylediğini, %10'u saldırgan durmasını söylediğini ifade etmiştir. Yıldırma uğrayanların %10'u olayı üst yönetime bildirmiş, %6'sı kurumdan yardım istemiş, yine %6'sı başka pozisyona geçmiş ve tavsiye istemiştir. %4'ü ise hukuki yollara başvurmuştur. Buna rağmen yüksek oranda (%28 ve %24) akademisyen tepkisiz kalmış veya olayı hiç yaşamamış gibi davranmışlardır. Olaya tepkisiz kalınması yıldırmaı kurum kültürü haline getirebilecek tehlikeli bir sürecin başlangıcı olacaktır.

Seçeneklerde yer alan olay formunu doldurmak, sendikadan yardım istemek ve tazminat talebinde bulunmak hiçbir kurban tarafından uygulanmamıştır. Bu çalışmanın yapıldığı kurumda olay formu zaten olmayan bir kavramdır. Hoel ve Cooper (2000)'in çalışmalarında olayı iş arkadaşlarına anlatan kurbanların oranı %47,3, ailesine söyleyenlerin oranı %38'dir. Kurbanların %12,5'i tepki göstermediğini söylemiştir. Quine (1999) işi bırakma isteği olan kurbanların %8,5 oranında olduğunu belirtmektedir.

2.5.3.10. Olayın önlenileceğini düşünüyor musunuz?

Tablo 2.21. Olayın önlenilebilir olması

Cevap	Sayı	Yüzde
Evet	24	48
Hayır	23	46
Cevapsız	3	6
Toplam	50	100

Yıldırmaya uğradığını söyleyen 50 akademisyenin %48'i olayın önlenebileceğini düşünmektedir. %46'sı önlenemeyeceğini söylerken %6'sı da soruyu cevaplamamıştır.

2.5.3.11. Saldırının üzerinizdeki etkisi nedir?

Tablo 2.22. Saldırının kurban üzerindeki etkisi

Etki	Hiç	Çok az	Orta	Çok	Aşırı
Tekrarlanan, rahatsız eden hatıralar, düşünceler	1	5	13	12	3 28
Fiziksel rahatsızlıklar (baş, mide ağrısı vs.)	7	7	7	6	6 19
Uyku düzensizliği	7	10	8	5	3 16
Endişe	8	7	7	9	6 22
Depresyon	7	7	13	5	4 22
Sinirlilik, stres	0	7	9	10	9 28
Sigara, alkol tüketiminde artış	14	2	8	5	3 16

Katılımcıların yıldırmaya uğradıkları takdirde yaşayabilecekleri rahatsızlıklar belirtilmiş ve “hiç etkilenmedim” den “aşırı derecede etkilendim” e kadar derecesini işaretlemeleri beklenmiştir. Orta ve üstü derecelerde etkilenmenin frekansı şu şekilde çıkarılmıştır. Kurbanların büyük kısmı, %56'sı tekrarlanan, rahatsız eden hatıralar ve düşüncelerden rahatsız olduklarını ifade etmiştir. Yine aynı oranda akademisyen saldırının üzerlerinde sinirlilik ve stres yarattığını söylemiştir. Yıldırmaya uğrayan akademisyenlerin %44'ü endişe ve depresyon yaşamıştır. %38 oranında kurbanda baş ağrısı, mide problemleri gibi fiziksel rahatsızlık görülmüştür. Uyku düzensizliği ve sigara, alkol olarak madde tüketiminde artış en düşük oranda görüldüğü halde oran yine de %32 olarak kayda değerdir. Quine'in (1999) çalışmasında kurbanlar üzerinde depresyon görülme oranı %8, endişe görülme oranı %30'dur. Vartia (2002) yaptığı çalışmada depresyon yaşanma oranını %4,8 olarak belirtmektedir. Bu rahatsızlıklar çoğu kurbanda orta dereceli olarak yaşanmaktadır. Sinirlilik ve stres aşırı derecede %18'lik orana sahiptir. Sinirlilik ve stresi hiç yaşamadığını söyleyen akademisyen yoktur. Bu durumda görülme sıklığı en çok olan rahatsızlık için sinirlilik ve strestir demek yanlış olmayacaktır. Sadece 1 akademisyen tekrarlanan ve rahatsız eden düşünceleri hiç yaşamadığını söylemiştir. Yaygınlık bakımından ikinci derecede olan rahatsızlık bu düşüncelerdir. Kurbanların %48'i (%10'u çok az da olsa) bu rahatsızlıktan şikayetçidir. En az rastlanılan davranış sigara ve alkol tüketiminde artıştır. Kurbanların %28'i bu artışın hiç olmadığını söylemiştir. Bu cevapta kişileri etkileyen unsur sigaradan çok alkol olabilir.

Üniversitenin sosyal yapısı gereği alkol kullanımı olduğunu söylemek istememiş veya hiç alkol almıyor olabilirler.

2.5.3.12. Olaydan sonra izne çıktınız mı?

Tablo 2.23. Olaydan sonra izin kullanma durumu

Cevap	Sayı	Yüzde
Evet	8	16
Hayır	39	78
Cevapsız	3	6
Toplam	50	100

Yıldırma kurbanlarının büyük çoğunluğu (%78) olaydan sonra izne çıkmamıştır. İzne çıkanlar kurbanların sadece %16'sı olmuştur.

2.5.3.13. Olayın sebepleri araştırıldı mı?

Tablo 2.24. Olayın sebeplerinin araştırılma durumu

Cevap	Sayı	Yüzde
Evet	6	12
Hayır	33	66
Bilmiyorum	8	16
Cevapsız	3	6
Toplam	50	100

Yıldırma uğrayan akademisyenlerin %66'sı olayın sebeplerinin araştırılmadığını söylemektedir. %12'si ise araştırıldığını söylemektedir. Kurbanların %16'sı araştırılıp araştırılmadığını bilmediğini ifade etmiştir.

2.5.3.14. Olayı bildirmediyseniz neden?

Tablo 2.25. Olayın bildirilmeme sebepleri

Cevap	Sayı	Yüzde
Önemli değildi	9	18
Utandım	1	2
Suçlu hissettim	1	2
Sonucundan korktum	9	18
Nereye bildireceğimi bilemedim	11	22
Cevapsız	19	38
Toplam	50	100

Kurbanların %38'i bu soruyu cevapsız bırakmıştır. Cevapsız olarak ele alınan kurbanlardan bir kısmı ek bir seçenek olarak sonuçta değişen bir şey olmayacağını biliyorum cevabını vermiştir. Toplumumuzda adalete ve yasalara olan inancın sarsılmış olması göz önüne alınırsa cevapsız bırakanların çoğunun böyle düşünmesi yüksek bir ihtimal gözükmektedir. %22'si nereye bildireceğini bilmediğini, %18'i sonucundan korktuğunu söylemiştir. Yine %18'i olayı önemsemediği için bildirmediğini ifade etmiştir. 1'er kişi de utandığını ve suçlu hissettiğini söylemiştir.

2.5.3.15. Son 1 yıldır işyerinde yıldırımaya şahit oldunuz mu?

Tablo 2.26.a. Yıldırımaya şahit olma durumu

Cevap	Sayı	Yüzde
Evet	66	20,9
Hayır	182	57,6
Cevapsız	68	21,5
Toplam	316	100

Soru: Son 12 aydır yıldırımaya uğradınız mı?

Tablo 2.26.b. Yıldırımaya şahit olmanın yıldırımaya uğramak ile ilişkisi

Cevap	Toplam	Yıldırımaya Şahit Olan	Toplam İçindeki	Toplam Yıldırımaya	Yıldırımaya Şahit Olmayan	Toplam İçindeki	Toplam Yıldırımaya
-------	--------	------------------------	-----------------	--------------------	---------------------------	-----------------	--------------------

		Akademisyen Sayısı	Yüzdesi	Şahit Olan Akademisyenler İçindeki Yüzdesi	Akademisyen Sayısı	Yüzdesi	Şahit Olmayan Akademisyenler İçindeki Yüzdesi
Evet	50	36	%72	%54,5	11	%22	%6
Hayır	266	30	%11,3	%45,5	171	%64,3	%94

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=94,016$, $p<0,05$) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

316 akademisyenin %57,6'sı işyerinde yıldırımaya şahit olmadıklarını söylemektedir. Yıldırımaya şahit olanlar katılımcıların %20,9'udur. Yıldırımaya şahit olduğunu söyleyen 66 kişinin %54,5'i yıldırımaya uğramış, %45,5'i başka birine yıldırma yapıldığını gözlemiştir. Yıldırımaya hiç şahit olmadığını söyleyen 182 kişinin %6'sı yıldırma kurbanı olmuştur. Katılımcıların %21,5'i soruya cevap vermemiştir. Bu grubun %4,4'ünün yıldırma yaşadığı görülmektedir.

Salin (2003)'in çalışmasında katılımcıların %30,4'ü, Quine (1999)'in çalışmasında ise %42'si işyerinde yıldırma yaşandığını gözlediğini ifade etmiştir.

2.5.3.16. Yıldırımaya şahit olunan fakülteler

Tablo 2.27. Yıldırımaya şahit olunan fakültelerin dağılımı

Fakülte	Sayı	Yüzde
Veteriner	1	1,5
Mühendislik-Mimarlık	14	21,2
Fen Edebiyat	19	28,8
İİBF	12	18,2
İletişim	20	30,3
Toplam	66	100

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=30,096$, $p<0,05$) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

%30,3'lük oranla İletişim Fakültesi yıldırımaya en çok şahit olunan fakültedir. İkinci sırada %28,8'lik oranla Fen Edebiyat Fakültesi takip etmektedir. Yıldırma kurbanlarının fakülteleri incelendiğinde de kurbanların içinde ilk iki sırayı alan fakültelerin Fen Edebiyat ve İletişim olduğu görülmektedir. Mühendislik-Mimarlık Fakültesinde yıldırımaya şahit olduğunu söyleyen akademisyenlerin oranı %21,1, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde %18,2'dir. Yıldırma kurbanı hiçbir akademisyenin olmadığı Veteriner Fakültesi'nde yalnızca 1 kişi

yıldırımaya şahit olduğunu söylemiştir. Ancak o 1 kişi yıldırımaya uğradığını söylememiştir veya ankete katılmamıştır.

2.5.3.17. Ne sıklıkta yıldırımaya şahit oldunuz?

Tablo 2.28. Yıldırımaya şahit olma sıklığı

Sıklık	Sayı	Yüzde
Haftada 1	11	16,7
Ayda 1	17	25,8
Yılda 2-5	21	31,8
Yılda 1	13	19,7
Cevapsız	4	6,1
Toplam	66	100

66 kişinin %31,8'i yılda 2-5 kez yıldırımaya şahit olduğunu söylemiştir. Yıldırma yaşayanların %38'i aynı sıklıkta bu olayı yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Yıldırımaya şahit olanların yarısından fazlasının bizzat yıldırma kurbanı olduğu göz önüne alındığında bu oranın tutarlı olduğu görülmektedir. %25,8'i ayda 1, %19,7'si yılda 1 ve %16,7'si haftada 1 sıklıkta yıldırma olayına şahit olduklarını ifade etmişlerdir.

2.5.4. İşyerindeki yönetsel faaliyetlerin değerlendirilmesi

Bu bölümde yönetimin işyerinde uyguladıkları politikalar olup olmadığı sorgulanacak ve yönetim yapısı veya kaynaklar konusunda değişiklik yapıp yapılmadığı araştırılacaktır. Bu değişikliklerin işe yansması ve yıldırmaı etkileyen unsurlar olup olmadıkları incelenecektir.

2.5.4.1.Yönetimin sağlık ve güvenlik konusunda politikası var mı?

Tablo 2.29.a. Sağlık ve güvenlik politikası olması durumu

Cevap	Sayı	Yüzde
Evet	65	20,6
Hayır	251	79,4
Toplam	316	100

Tablo 2.29.b. Sağlık ve güvenlik politikası olmasının fakültelere göre dağılımı

Fakülte	Var cevabı verenlerin sayısı	Var diyen 65 Akademisyen İçindeki Yüzde	Var Diyenlerin Fakülteden Katılan Akademisyen İçindeki Yüzdesi	Fakülte'deki Katılan Akademisyen Sayısı
Veteriner	10	15,4	21,7	46
Mühendislik-Mimarlık	20	30,8	32,3	62
Fen Edebiyat	20	30,8	17,5	114
İİBF	7	10,8	28,0	25
İletişim	8	12,3	11,6	69
Toplam	65	100	20,6	316

Ankete katılan akademisyenlerin sadece %20,6'sı fakültede yönetimin sağlık ve güvenlik konusunda politikası olduğunu söylemiştir. Veteriner Fakültesi mensubu akademisyenlerin %21,7'si, Mühendislik-Mimarlık Fakültesi'ndeki akademisyenlerin %32,3'ü, Fen Edebiyat Fakültesi mensuplarının %17,5'i, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görevli akademisyenlerin %28'i ve İletişim Fakültesi akademisyenlerinin %11,6'sı bu konuda politika olduğunu söylemiştir. Sağlık ve güvenlik politikası var diyen akademisyenlerin %15,4'ü Veteriner Fakültesi'ndendir. En yüksek oranı %30,8 ile Mühendislik ve Fen Edebiyat Fakülteleri almaktadır. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi yönetimin sağlık ve güvenlik politikası vardır diyenlerin %10,8'ini ve İletişim Fakültesi %12,3'ünü oluşturmaktadır.

Soru: Son 12 aydır yıldırımaya uğradınız mı?

Tablo 2.29.c. Sağlık ve güvenlik politikası olmasının yıldırımaya ile ilişkisi

Cevap	Toplam	Politika Olduğunu Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Politika Olduğunu Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi	Politika Olmadığını Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Politika Olmadığını Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi
Evet	50	10	%20	%15,4	40	%80	%15,9
Hayır	266	55	%20,7	%84,6	211	%79,3	%84,1

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=0,012$, $p>0,05$) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlı değildir.

Analiz sonucunda görüldüğü gibi yıldırma uğrama açısından sağlık ve güvenlik politikasına sahip olmak veya olmamak arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Yine de sonuçlar şu şekilde değerlendirilmiştir. Yıldırma kurbanı 50 kişinin %20'si yönetimin sağlık ve güvenlik politikası olduğunu söylemiştir. Bu konuda politika var diyenlerin %15,4'ü yıldırma uğramıştır. Politika olmadığını söyleyenlerin ise %15,9'u kurbandır.

2.5.4.2.Yönetimin fiziksel şiddet konusunda politikası var mı?

Tablo 2.30.a. Fiziksel şiddet konusunda politika olması durumu

Cevap	Sayı	Yüzde
Evet	25	7,9
Hayır	291	92,1
Toplam	316	100

Tablo 2.30.b. Fiziksel şiddet politikası olmasının fakültelere göre dağılımı

Fakülte	Var cevabı verenlerin sayısı	Var diyen 25 Akademisyen İçindeki Yüzde	Fakülte'deki Katılan Akademisyen Sayısı	Var Diyenlerin Fakülte'den Katılan Akademisyen İçindeki Yüzdesi
Veteriner	5	20	46	10,9
Mühendislik-Mimarlık	6	24	62	9,7
Fen Edebiyat	5	20	114	4,4
İİBF	5	20	25	20
İletişim	4	16	69	5,8

Toplam	25	100	316	7,9
--------	----	-----	-----	-----

Veteriner Fakültesi'nden katılan akademisyenlerin %10,9'u, Mühendislik-Mimarlık Fakültesi mensubu akademisyenlerin %9,7'si, İletişim Fakültesi'nin %5,8'i yönetimin fiziksel şiddet konusunda politikası olduğunu söylemiştir. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi mensuplarının oranı (%20) en yüksek orandır. Fen Edebiyat Fakültesi akademisyenlerinin sadece %4,4'ü bu politikanın olduğunu söylemiştir.

Soru: Son 12 aydır yıldırımaya uğradınız mı?

Tablo 2.30.c. Fiziksel şiddet politikası olmasının yıldırma ile ilişkisi

Cevap	Toplam	Politika Olduğunu Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Politika Olduğunu Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi	Politika Olmadığını Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Politika Olmadığını Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi
Evet	50	7	%14	%28	43	%86	%14,8
Hayır	266	18	%6,8	%72	248	%93,2	%85,2

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=3,022$, $p>0,05$) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlı değildir.

Kurbanların %14'ü yönetimin fiziksel şiddet konusunda politikası olduğunu söylemiştir. Bir politika olduğunu söyleyen 25 kişinin %28'i, politika olmadığını söyleyenlerin %14,8'i yıldırımaya uğradığını ifade etmiştir.

2.5.4.3.Yönetimin sözlü taciz konusunda politikası var mı?

Tablo 2.31.a. Sözlü taciz politikasının olması durumu

Cevap	Sayı	Yüzde
Evet	17	5,4
Hayır	299	94,6
Toplam	316	100

Soru: Son 12 aydır yıldırımaya uğradınız mı?

Tablo 2.31.b. Sözlü taciz politikasının olmasının yıldırma ile ilişkisi

Cevap	Toplam	Politika Olduğunu Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Politika Olduğunu Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi	Politika Olmadığını Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Politika Olmadığını Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi
Evet	50	8	%16	%47,1	42	%84	%14
Hayır	266	9	%3,4	%52,9	257	%96,6	%86

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=13,161$, p<0,05) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Yıldırma uğrama açısından yönetimin sözlü taciz konusunda politikası olması ve olmaması arasında anlamlı bir farklılık vardır. Buna göre bu konuda bir politikası olan kuruluştaki yıldırma vakasının daha az olması beklenmektedir. Ancak analiz sonuçlarına göre kurban akademisyenlerin %16'sı sözlü taciz konusunda yönetimin politikası olduğunu söylerken %84'ü olmadığını söylemiştir. Yine politika olduğunu söyleyenlerin %47,1'i yıldırma yaşarken politika yoktur diyenlerin %14'ü yıldırma uğramıştır.

2.5.4.4.Yönetimin cinsel taciz konusunda politikası var mı?

Tablo 2.32.a. Cinsel taciz politikası olması durumu

Cevap	Sayı	Yüzde
Evet	11	3,5
Hayır	305	96,5
Toplam	316	100

Soru: Son 12 aydır yıldırma uğradınız mı?

Tablo 2.32.b. Cinsel taciz politikası olmasının yıldırma ile ilişkisi

Cevap	Toplam	Politika Olduğunu Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Politika Olduğunu Söyleyen Akademisyenler İçindeki	Politika Olmadığını Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Politika Olmadığını Söyleyen Akademisyenler İçindeki
-------	--------	---	-------------------------	--	---	-------------------------	--

				Yüzdesi			Yüzdesi
Evet	50	4	%8	%36,4	46	%92	%15,1
Hayır	266	7	%2,6	%63,6	259	%97,4	%84,9

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=3,610$, $p>0,05$) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlı değildir.

Yıldırımaya uğrama açısından yönetimin cinsel taciz konusunda politikası olması ve olmaması arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Yıldırımaya uğrayan akademisyenlerin %8'i cinsel taciz konusunda yönetimin politikası olduğunu söylerken %92'si olmadığını söylemiştir. Politika olduğunu söyleyenlerin %36,4'ü, politika olmadığını söyleyenlerin %15,1'i yıldırımaya uğramıştır.

2.5.4.5.Yönetimin ırkçılık konusunda politikası var mı?

Tablo 2.33.a. Irkçılık konusunda politika olması durumu

Cevap	Sayı	Yüzde
Evet	13	4,1
Hayır	303	95,9
Toplam	316	100

Soru: Son 12 aydır yıldırımaya uğradınız mı?

Tablo 2.33.b. Irkçılık politikası olmasının yıldırma ile ilişkisi

Cevap	Toplam	Politika Olduğunu Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Politika Olduğunu Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi	Politika Olmadığını Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Politika Olmadığını Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi
Evet	50	4	%8	%30,8	46	%92	%15,2
Hayır	266	9	%3,4	%69,2	257	%96,6	%84,8

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=2,274$, $p>0,05$) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlı değildir.

İrkçılık konusunda yönetimin politikası olduğunu söyleyen 13 akademisyenin %30,8'i, politika olmadığını söyleyen 303 kişinin %15,2'si yıldırımaya uğramıştır. Kurbanların %92'si politika yoktur demiştir.

2.5.4.6.Yönetimin yıldırma konusunda politikası var mı?

Tablo 2.34.a. Yıldırma konusunda politika olması durumu

Cevap	Sayı	Yüzde
Evet	13	4,1
Hayır	303	95,9
Toplam	316	100

Soru: Son 12 aydır yıldırımaya uğradınız mı?

Tablo 2.34.b. Yıldırma politikası olmasının yıldırma ile ilişkisi

Cevap	Toplam	Politika Olduğunu Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Politika Olduğunu Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi	Politika Olmadığını Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Politika Olmadığını Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi
Evet	50	5	%10	%38,5	45	%90	%14,9
Hayır	266	8	%3,0	%61,5	258	%97,0	%85,1

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=5,217$, $p<0,05$) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

13 akademisyen işyerinde yönetimin yıldırma konusunda politikası olduğunu söylemiştir. Bu sayı katılımcıların %4,1 gibi çok küçük bir oranına tekabül etmektedir. Politika olduğunu söyleyenlerin %38,5'i, olmadığını söyleyenlerin %14,9'u yıldırımaya uğramıştır. Yıldırımaya uğrayanların %10'u politika olduğunu söyleyenlerdir.

2.5.4.7.Yönetimin tehdit konusunda politikası var mı?

Tablo 2.35.a. Tehdit konusunda politika olması durumu

Cevap	Sayı	Yüzde
Evet	18	4,1

Hayır	298	95,9
Toplam	316	100

Soru: Son 12 aydır yıldırma uğradınız mı?

Tablo 2.35.b. Tehdit politikası olmasının yıldırma ile ilişkisi

Cevap	Toplam	Politika Olduğunu Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Politika Olduğunu Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi	Politika Olmadığını Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Politika Olmadığını Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi
Evet	50	7	%14	%38,9	43	%86	%14,4
Hayır	266	11	%4,1	%61,1	255	%95,9	%85,6

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=7,625$, $p<0,05$) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Son olarak yönetimin tehdit ile ilgili bir politikası olduğunu söyleyenler katılımcıların %5,7'sini oluşturmaktadır. Bu grubun %38,9'u yıldırma kurbanı olmuştur. Politikanın olmadığını söyleyenlerin ise %14,4'ü yıldırma uğramıştır. Kurbanların %86'sını tehdit konusunda politika olmadığını söyleyenler, %14'ünü politika olduğunu söyleyenler oluşturmaktadır.

İşyerinde herhangi bir politika yazılı veya sözlü olarak tüm çalışanlara duyurulmalıdır. Yönetim, bu politikaların tüm personel tarafından bilindiğinden emin olmalıdır. Politikalar örgüt kültürünün önemli değerlerindedir. Akademisyenler sorulan tüm politikalara fakülte bazında ortak bir cevap vermemişlerdir. Bu, aslında yönetim tarafından geliştirilen gerçek anlamda bir politika olmadığını, bazı akademisyenlerin bu politikaların olması gerektiğini düşündüğünü göstermektedir.

Test sonuçlarından da anlaşılmaktadır ki, politika olduğunu söyleyenler ile olmadığını söyleyenler arasında yıldırma uğramak bakımından anlamlı bir farklılık yoktur.

2.5.4.8. Son 2 yıldır işyerinde hangi değişiklikler yapıldı?

Tablo 2.36. İşyerindeki değişikliklerin fakültelere göre dağılımı

Fakülte	Yeniden Yapılanma Olduğunu Söyleyen Akademisyen Sayısı	Fakülteden Katılan Akademisyen İçindeki Yüzdesi	Personel Artırımı Olduğunu Söyleyen Akademisyen Sayısı	Fakülteden Katılan Akademisyen İçindeki Yüzdesi	Fakülteden Katılan Akademisyen Sayısı
Veteriner	26	56,5	6	13	46
Mühendislik-Mimarlık	27	43,5	16	25,8	62
Fen Edebiyat	19	16,7	29	25,4	114
İİBF	12	48	12	48	25
İletişim	33	47,8	35	50,7	69
Toplam	117	37	98	31	316

316 akademisyenin %37'si işyerinde yeniden yapılanma olduğunu söylemiştir. Her bir fakülte işyeri olarak değerlendirilmiştir. Buna göre Veteriner Fakültesi mensubu akademisyenlerin %56,5'i, Mühendislik-Mimarlık Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin %43,5'i, Fen Edebiyat Fakültesi'ndeki katılımcıların %16,7'si, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi personeli akademisyenlerin %48'i ve İletişim Fakültesi mensubu akademisyenlerin %47,8'i işyerinde yeniden yapılanma olduğunu söylemişlerdir.

Personel artırımı olduğunu söyleyenler katılan akademisyenlerin %31'idir. İletişim Fakültesi mensubu akademisyenlerin %50,7'si, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi personeli akademisyenlerin %48'i, Mühendislik-Mimarlık ve Fen Edebiyat Fakültelerinin %25'i, Veteriner Fakültesi'nde görev yapan akademisyenlerin %13'ü personel artırımı olduğunu söylemişlerdir. Ankete katılanlarının tamamının bu değişikliklere var ya da yok dememesi, akademisyenlerin fakülteyi değil de bölümleri işyeri olarak değerlendirdiklerini ortaya koymaktadır.

Personel çıkarılması, ek kaynak ve kaynak azaltılması çok küçük oranlarda seçildiği için test yapılamamıştır.

2.5.4.8.1. Son 2 yıldır işyerinde yeniden yapılanma oldu mu?

Tablo 2.37.a. Yeniden yapılanma olması durumu

Cevap	Sayı	Yüzde
Evet	117	37
Hayır	199	63
Toplam	316	100

Soru: Son 12 aydır yıldırımaya uğradınız mı?

Tablo 2.37.b. Yeniden yapılanmanın yıldırma ile ilişkisi

Cevap	Toplam	Yeniden Yapılanma Olduğunu Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Yeniden Yapılanma Olduğunu Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi	Yeniden Yapılanma Olmadığını Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Yeniden Yapılanma Olmadığını Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi
Evet	50	20	%40	%17,1	30	%60	%15,1
Hayır	266	97	%36,5	%82,9	169	%63,5	%84,9

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=0,225$, $p>0,05$) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlı değildir.

İşyerinde yeniden yapılanma olması veya olmaması durumları arasında yıldırımaya uğrama bakımından anlamlı bir istatistiksel farklılık görülmemiştir. Yıldırma kurbanlarının %40'ı yeniden yapılanma olduğunu söyleyenler, %60'ı olmadığını söyleyenlerdir. Ayrıca yeniden yapılanma olduğunu söyleyenlerin %17,1'i yıldırma kurbanı olurken olmadığını söyleyenlerin %15,1'i yıldırımaya uğramıştır.

Hoel ve Cooper (2000)'ın çalışmasında kurbanların %51'i işyerinde yeniden yapılanma, %53'ü yönetim değişikliği olduğunu söylemişlerdir. Ve bu değişikliklerin yıldırma ile anlamlı bir ilişkisi olduğu çalışmada tespit edilmiştir.

2.5.4.8.2. Son 2 yıldır işyerinde personel artırımı oldu mu?

Tablo 2.38.a. Personel artırımı olması durumu

Cevap	Sayı	Yüzde
Evet	98	31
Hayır	218	69
Toplam	316	100

Soru: Son 12 aydır yıldırımaya uğradınız mı?

Tablo 2.38.b. Personel sayısının artmasının yıldırma ile ilişkisi

Cevap	Toplam	Personel Artırımı Olduğunu Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Personel Artırımı Olduğunu Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi	Personel Artırımı Olmadığını Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Personel Artırımı Olmadığını Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi
Evet	50	18	%36	%18,4	32	%64	%14,7
Hayır	266	80	%30,1	%81,6	186	%69,9	%85,3

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=0,691$, $p>0,05$) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlı değildir.

Personel artırımı olması veya olmaması durumları arasında da yıldırımaya uğrama bakımından anlamlı bir istatistiksel farklılık görülmemiştir. Yıldırma kurbanlarının %36'ı işyerinde personel sayısında artış olduğunu söylemişlerdir. %64'ü ise olmadığını söylemişlerdir. Personel sayısının arttığını söyleyenlerin %18,4'ü, artış olmadığını söyleyenlerin %14,7'si yıldırımaya uğramıştır.

2.5.4.8.3. Son 2 yıldır işyerinde personel çıkarımı oldu mu?

Tablo 2.39.a. Personel çıkarılması durumu

Cevap	Sayı	Yüzde
Evet	16	5,1
Hayır	300	94,9
Toplam	316	100

Soru: Son 12 aydır yıldırımaya uğradınız mı?

Tablo 2.39.b. Personel çıkarılmasının yıldırma ile ilişkisi

Cevap	Toplam	Personel Çıkarımı Olduğunu Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Personel Çıkarımı Olduğunu Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi	Personel Çıkarımı Olmadığını Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Personel Çıkarımı Olmadığını Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi
Evet	50	5	%10	%31,3	45	%90	%15,0
Hayır	266	11	%4,1	%68,8	255	%95,9	%85,0

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=3,812$, $p>0,05$) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlı değildir.

Tabloda personel çıkarıldığını söyleyen akademisyenlerin %31,3'ü, çıkarılmadığını ifade eden akademisyenlerin %15'inin yıldırma kurbanı olduğu görülmektedir. Yıldırımaya uğrayan 50 akademisyenin de %90'ı personel çıkarılmadığını söyleyenlerdir.

2.5.4.8.4. Son 2 yıldır işyerinde kaynak artırıldı mı?

Tablo 2.40.a. Kaynak artırılması durumu

Cevap	Sayı	Yüzde
Evet	15	4,7
Hayır	301	95,3
Toplam	316	100

Soru: Son 12 aydır yıldırma uğradınız mı?

Tablo 2.40.b. Kaynak artırılmasının yıldırma ile ilişkisi

Cevap	Toplam	Kaynak Artırımı Olduğunu Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Kaynak Artırımı Olduğunu Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi	Kaynak Artırımı Olmadığını Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Kaynak Artırımı Olmadığını Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi
Evet	50	2	%4	%13,3	48	%96	%15,9
Hayır	266	13	%4,9	%86,7	253	%95,1	%84,1

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=0,73$, $p>0,05$) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlı değildir.

İstatistiksel test sonucunda kaynak artırımının yıldırmaı etkilemediği ortaya çıkmıştır. Kaynak artırıldığını söyleyenlerin %13,3'ü yıldırma yaşamıştır. Kaynak artırılmadığını söyleyenlerin yıldırmaı uğrama oranı da diğerine yakın olarak %15,9'dur. Yıldırma mağdurlarının çok yüksek bir kısmı (%96) işyerinde ek kaynak uygulaması olmadığını söyleyenlerdir.

2.5.4.8.5. Son 2 yıldır işyerinde kaynak azaltımı oldu mu?

Tablo 2.41.a. Kaynak azaltılması durumu

Cevap	Sayı	Yüzde
Evet	12	3,8
Hayır	304	96,2
Toplam	316	100

Soru: Son 12 aydır yıldırmaı uğradınız mı?

Tablo 2.41.b. Kaynak azaltılmasının yıldırma ile ilişkisi

Cevap	Toplam	Kaynak Azaltımı Olduğunu Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Kaynak Azaltımı Olduğunu Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi	Kaynak Azaltımı Olmadığını Söyleyen Akademisyen Sayısı	Toplam İçindeki Yüzdesi	Kaynak Azaltımı Olmadığını Söyleyen Akademisyenler İçindeki Yüzdesi
Evet	50	6	%12	%50	44	%88	%14,5
Hayır	266	6	%2,3	%50	260	%97,7	%85,5

Not: (i) n=316 (ii) Ki-kare uygunluk testine göre ($\chi^2=10,939$, $p<0,05$) dağılım istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Kaynak azaltımı olması ve olmaması arasında yıldırımaya uğrama bakımından anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Kaynak azaltıldığını söyleyenlerin %50'si, azaltılmadığını söyleyenlerin %14,5'i yıldırımaya uğramıştır. Yıldırma kurbanı akademisyenlerin %88'i kaynak azaltılmadığını ifade edenlerdir.

2.5.4.8.6. Bu değişiklikler işinizi nasıl etkiledi?

Tablo 2.42. İşyerindeki değişikliklerin işe etkisi

Değişiklik	Etkilemedi	Verimliliğim düştü	Verimliliğim arttı	Diğer	Toplam
Yeniden yapılanma	70 %59,8	13 %11,1	31 %26,5	1 %0,9	117 %100
Personel artırımı	61 %62,2	9 %9,2	26 %26,5	0	98 %100
Personel çıkarımı	8 %50	4 %25	2 %12,5	1 %6,3	16 %100
Ek kaynak	3 %20	1 %6,7	10 %66,7	0	15 %100
Kaynak azaltımı	4 %33,3	7 %58,3	1 %8,3	0	12 %100

Yeniden yapılanma, personel artırımı ve personel çıkarımı olduğunu söyleyen akademisyenlerin %50'den fazlası bu durumun işini etkilemediğini belirtmiştir. Buna rağmen tablo da görülmektedir ki kaynakların artırılması verimliliği artırmakta, azaltılması ise

verimliliđi dūřürmektedir. Akademisyenler üzerinde de gelir düzeylerinin önemli bir etkisi olduđu anlaşılmaktadır.

2.6. Kişisel görüşler

Katılımcılara psikolojik şiddeti artıran en önemli 3 faktör sorulmuştur. Verilen cevapların değerlendirmesi şöyledir: 316 akademisyenin %12,3'ü sebebin kıskançlık olduğunu düşünmektedir. %10,1'i rekabet, %10,1'i de kişilik bozukluğu olduğunu söylemektedir. Bunu %9,8 ile özgüven eksikliği izlemektedir. İfade edilen diğer faktörler yetişme tarzı, iletişimsizlik, önyargı, stresli ortam ve sosyal hayattaki eksikliklerdir.

Katılımcıların şiddeti önlemek için önerdikleri çözümler ise; en çok önerilen %18,6 ile kişilerin birbirine karşı hoşgörölü olmasıdır. Akademisyenlerin %14,8'i eğitim, iletişimin gelişmesi ve adalet duygusunun insanlara aşılması gerektiği cevabını vermiştir. Maddi ve sosyal imkanların artırılması ve dirayetli, motivasyona önem veren bir yönetim tarzı önerilen çözümlerdendir.

SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Yıldırma (mobbing) kişileri rahatsız etmeye, dışlamaya, sindirmeye, işten çıkmaya zorlamaya yönelik ahlaki olmayan, kötü niyetli bir girişimdir. Kötü olarak algılanan davranışların yıldırma olarak tanımlanabilmesi için sistematik olarak tekrarlanması ve en az altı ay süreyle devam etmesi gerekmektedir.

Yıldırma bir kişiye, bir veya daha fazla kişi tarafından uygulanabilmektedir. İşyerlerinde yıldırma biçimleri yatay ve dikey olarak tanımlanmaktadır. Yatay yıldırmada, yıldırma yapan ve hedefi eşit seviyelerde iken, dikey yıldırmada taraflar arasında ast üst ilişkisi vardır.

Yapılan araştırmalardan edinilen genel bilgiye göre dünyada işgücünün %16'sı yıldırmaya maruz kalmaktadır (Arpacıoğlu 2005). Bu rakam, yıldırmanın birey, örgüt ve toplum üzerindeki etkileri göz önüne alındığında dehşet uyandırmaktadır.

Yıldırmaya maruz kalan kişi ruhsal ve fiziksel olarak etkilenmektedir. Korku, endişe, konsantrasyon bozukluğu gibi zihinsel, migren, mide problemleri gibi fiziksel problemler yaşamaktadır. Sinirlilik, agresiflik, sigara ve alkol tüketiminde artış gibi davranış değişiklikleri göstermektedir. İş hayatında olduğu kadar sosyal hayatta da başarısızlıklar yaşamaktadır. İleri durumlarda travma yaşayabilmekte ve hatta intihar eğilimine girebilmektedir.

Yıldırmanın yaşandığı işyerleri de zarara uğramaktadır. Çalışan, motivasyonunu ve iş tatminini kaybetmekte, verimlilik ve performansı azalmaktadır. Böylece üretim ve kalite kaybı yaşanmakta, firmanın imajı zedelenmektedir. Bunun yanı sıra hastalık izinleri, personel devri gibi sebeplerle firma maddi kayba uğramaktadır.

Yıldırmanın yaşanma oranı ülkelerde refah düzeyi, toplum yapısı gibi sebeplerden dolayı farklılık göstermektedir. Türkiye’de yıldırma “yıldırma” olarak yeni tanınmaya ve çalışılmaya başlanan bir kavramdır. İsmi konmamış olsa da yaygın olarak işyerlerinde yaşandığı tahmin edilmekte ve yapılmaya başlanan araştırmalarla bu desteklenmektedir.

Ülkemizde yıldırma eylemleri “işten çıkarma tazminatı”ndan kurtulmanın bir aracı olarak görülmekte ve işten çıkarma, ülkemizde yıldırma sürecinin ilk amacı durumuna gelmektedir (Yüçetürk 2002).

Avrupa ve A.B.D.’de yıldırma mağdurlarına çözüm üretmek için birçok dernek kurulmuştur. Telefon ve internet yoluyla bu kuruluşlara ulaşmak çok kolaydır. Daha da önemlisi bu ülkelerde devlet yasalar yoluyla vatandaşlarını yıldırmaya veya yıldırma davranışlarından bazılarını karşı korumaktadır.

Teorik olarak sunulan bu bilgileri desteklemek, daha önce yapılmış araştırmalarla kıyaslama yapmak ve yıldırma kavramına ışık tutabilmek amacıyla bir yüksek öğrenim kurumunda beş fakültede akademisyenler üzerinde anket çalışması yapılmıştır. Çalışmanın sonunda elde edilen bulgular aşağıda değerlendirilmektedir.

Araştırmaya katılan akademisyenlerde yıldırmanın görülme oranı %15,8’dir. Daha önce yapılan araştırmalarda elde edilen sonuçlar göz önüne alındığında bu oranın yüksek bir değer olduğu anlaşılmaktadır. H1: “Yıldırma akademik kurumda oldukça yaygın görülen bir davranıştır” hipotezi desteklenmektedir.

Akademisyenlerin %29,1’i kadın, %70,9’u erkektir. Cinsiyet farklılığının yıldırmaya uğrama açısından bir önemi yoktur. Yani kadınların ve erkeklerin yıldırmaya uğrama ihtimalleri birbirine yakındır. Elde edilen bulgular H2: “Kadın ve erkeklerin yıldırmaya uğramaları açısından aralarında bir farklılık yoktur.” Hipotezini desteklemektedir. Bu sonuç, literatürdeki çoğu çalışmanın sonucunu da destekler niteliktedir.

Araştırmaya Veteriner, Mühendislik-Mimarlık, Fen Edebiyat, İktisadi ve İdari Bilimler ve İletişim fakülteleri dahil edilmiştir. Yıldırmaya uğrayanlar içinde en yüksek oran Fen Edebiyat Fakültesi’ne, en düşük oran Veteriner Fakültesi’ne aittir. Buna rağmen İİBF’deki akademisyenler arasında yıldırmaya uğrama oranı oldukça yüksektir (%36). İstatistiksel testlere göre fakülteler arasında yıldırmaya uğramak bakımından anlamlı bir farklılık vardır. Bu farklılığın yönetim politikaları veya işyerindeki bazı değişikliklerden kaynaklanıp kaynaklanmadığını sorgulamak üzere testler yapılmış ancak anlamlı sonuçlar elde edilememiştir.

Akademisyenlerin %63,6’sı 1-5 kişi ile, %16,8’i 6-10 kişi ile, %7,3’ü 11-15 kişi ile, %12,3’ü 15’ten fazla kişi ile birlikte çalışmaktadır. Yıldırma kurbanlarının çoğunluğu 1-5 kişi

ile çalışan akademisyenler olmuştur. Ancak istatistiksel sonuç “H4: Kalabalık iş ortamlarında daha fazla yıldırma görülür.” Hiotezini desteklememektedir.

Akademisyenlerin %63,6’sı araştırma görevlisidir. Yıldırmaya uğrayan 50 kişinin %72’si araştırma görevlisi, %28’i ise öğretim üyesidir. Yıldırmaya uğramak açısından araştırma görevlileri ve diğer öğretim üyeleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Aradaki farklılık istatistiksel olarak anlamlı olmasa da kurbanların içinde araştırma görevlilerinin çok yüksek orana sahip olduğu görülmektedir. Ancak araştırma görevlilerinin ve öğretim üyelerinin yıldırmaya maruz kalma oranı birbirine yakındır.

Yıldırma, tecrübe yönünden incelendiği zaman 6-10 yıllık tecrübeye sahip akademisyenlerin en yüksek oranda yıldırmaya maruz kaldığı görülmektedir. Kurbanların %38’i 1-5 yıldır çalışanlar, %36’sı da 6-10 yıldır çalışanlardır. 1-10 yıl tecrübesi olanlar kurbanların %74’üdür. Daha tecrübesiz olanların yıldırmaya uğramak bakımından daha fazla risk altında olduğu istatistiksel testin anlamlı çıkması ile desteklenmektedir.

26-35 yaş grubunda olan akademisyenler kurbanların yarısından fazlasını oluşturmaktadır. Bu sonucun H3: “Gençler yıldırmaya uğrama bakımından daha fazla risk altındadır.”Hipotezini desteklemesi muhtemel iken test sonucu istatistik olarak anlamlı çıkmamıştır.

Olumsuz davranışların yıldırma olarak adlandırılabilmesi için en az 6 ay devam etmesi ve tekrarlı olması gerektiği belirtilmişti. Çalışma kapsamında saldırıların süresi ve sıklığı sorulduğunda katılımcıların yaşadıkları olayların yıldırma olarak tanımlanabileceği anlaşılmaktadır. Yıldırmaya maruz kalan akademisyenlerin %76’sı olayların 1 yıldan fazla zamandır devam ettiğini söylemektedir. Olayların sıklığı çok fazla değildir. Genellikle yılda 2-5 sefer yaşandığı söylenmektedir. %20 oranında katılımcı haftalık olarak yıldırmaya uğradığını ifade etmektedir. Einarsen ve Skogstad’ın çalışmasında (Salin 2003) bu oranın %1,2 olduğu göz önüne alınırsa %20’lik bu oran oldukça yüksek görünmektedir.

Kurbanların %26’sı kendisine yöneticilerinden birinin yıldırma yaptığını söylemiştir. Personel ve yöneticilerden oluşan bir grup tarafından saldırıya uğrayan akademisyenlerin oranı da hiç az değildir. Bu durumda H8: “Yıldırma örgüt hiyerarşisinde en çok dikey olarak görülür.” Ve H15: “Yöneticiler yıldırmaya katılır.”Hipotezleri desteklenmektedir. Yani araştırmanın yapıldığı kurumda yıldırma daha çok dikey olarak gerçekleşmekte ve yöneticiler de sürece katılmaktadır.

Yıldırma olaylarında yöneticilerin de saldırılara dahil olduğu görülmektedir. Saldırıya katılmasalar bile yönetimin veya hiyerarşik seviye olarak üst kademede bulunan akademisyenlerin yıldırma oluşumunda rolü olabilmektedir. Yöneticiler pozisyonları gereği

verimliliği artırmak amacıyla rekabeti cesaretlendirmektedir. Ancak bu, yıldırma için ortam yaratabilmektedir. Bu konuda yöneticiler dikkatli olmalıdırlar (Salin 2003).

Literatürde yer alan bir çok çalışma erkek saldırganın erkeğe, kadın saldırganın kadına yıldırma yaptığını ortaya koymaktadır. Bu çalışmada da bu savın doğruluğu test edilmiştir. Kurbanların çok büyük bir kısmı (%82) kendisine erkek tarafından yıldırma yapıldığını söylemiştir. Bunu söyleyenlerin %70,9'u da erkektir. Bu durumda erkeklerin daha çok yıldırma yaptığını savunan H5: "Yıldırma daha çok erkekler yapar."Hipotezi desteklenmektedir. Ayrıca erkeklerin erkekler ve kadınların kadınlara daha fazla yıldırma yaptığı yargısı bu çalışmada da doğrulanmaktadır.

Kurbanların %90'ı kendileri olayın farkında olduklarını, %82'si ise saldırganın da eylemlerini bilinçli bir şekilde devam ettirdiklerini söylemektedir.

Yıldırma maruz kalanlara uygulanan davranış tipleri sorulmuştur. Davranışlar Leymann tarafından belirlenmiş olan tipik yıldırma davranışı olup 45 adettir ve oluşumlarına göre sınıflandırılmıştır. Davranışlar grup olarak değerlendirildiğinde "Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek" başlıklı 1.Gruptaki davranışların en çok görülen davranış tipi grubu olduğu anlaşılmıştır. Bu gruptan en sık uygulanan eylemler ise üstün kişinin kendini gösterme olanaklarını kısıtlaması, jestler ve bakışlar yolu ile ilişkinin reddedilmesi ve imalar yolu ile ilişkinin reddedilmesidir. Bu sonuçtan rekabet duygusunun yoğun yaşandığı anlaşılmaktadır. Ayrıca toplumsal kültürün bir parçası olan imalı davranışlar etkisini göstermektedir. İkinci sırada 3. Grup olan "İtibara Saldırıları" vardır. 4. Grup "Yaşam Kalitesi ve Mesleki Duruma Saldırıları" üçüncü sıradadır. Arkasından 2. Grup "Sosyal İlişkilere Saldırıları" ve son olarak 5. Grup "Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırıları" gelmektedir. Bu sıralama H6:"En çok uygulanan olumsuz davranış tipi 'itibarınıza saldırılar' dır" hipotezini kısmen de olsa çürütmektedir.

Gruplardan bağımsız olarak davranışlar değerlendirildiği zaman en sık görülen davranışın asılsız söylentilerin ortada dolaşması olduğu görülmektedir.

Tezin amaçlarından biri de yıldırmanın sebeplerini belirlemektir. Kurbanların çoğunluğu (%52'si) saldırganın davranışlarının sebebi olarak özgüven eksikliğini göstermektedir. Büyük bir kısmı kötü kişilik ve bazıları can sıkıntısı kaynaklı olduğunu düşünmektedir. Tüm katılımcılar da kişisel görüşlerinin sorulduğu bölümde psikolojik şiddetin temel nedenleri arasında kıskançlık, hırs ve kişilik bozukluğunu ifade etmişlerdir. Bu yorumlar H9: "Yıldırma, yapanın kötü kişiliğinden kaynaklanır.(kıskançlık, sadistlik)" hipotezini desteklemektedir.

Kurbanlara saldırılar karşısındaki tepkileri sorulduğunda bir çoğunun olayı ailesine ve iş arkadaşlarına anlattığı anlaşılmıştır. Ancak bu davranış olayı önleyecek nitelikte ve saldırganlara karşı yapılmış bir eylem değildir. Kurban paylaşmak ve tavsiye istemek amacıyla bu davranışı sergilemektedir. Yaklaşık %25-30 oranında kurbanın tepkisiz kaldığı ve olayı yaşamamış gibi davrandığı görülmektedir. Tepkisiz kalmak ve olayı iş hayatının rutin bir gerçeği olarak kabul etmek saldırganı cesaretlendirecek ve potansiyel saldırganları teşvik edecek tehlikeli bir durumdur. Çok az kişi hukuki yollara başvurduğunu bildirmiştir.

Olayın bildirilmemesinin nedenleri önemsememe, sonucundan çekinme, nereye bildirileceğini bilememe olarak görülmektedir. Yıldırmaya uğrayan akademisyenlerin önemli bir kısmı bu soruyu cevapsız bırakmıştır. Bazıları ek bir seçenek olarak “zaten bir şey değişmezdi” cevabını vermişlerdir. Bu ifade çoğunun neden cevap vermediğini açıklıyor görülmektedir. Tanımı açık, sonucu belirli bir çok olayda bile insanlar aradıkları hakları yeterince almadıklarını düşündükleri için yıldırma gibi somut şiddeti çok fazla içermeyen bir davranış karşısında yönetimin veya yasaların fazla bir şey yapamayacağını düşünmek yadırganacak bir şey değildir. Sonuç H12: “Yıldırmaya uğrayan kişi genellikle olaya tepkisiz kalır.” Hipotezini destekler niteliktedir.

Bu çalışmanın bir amacı da yıldırma kavramını tanıtmak, olumsuz bir şey yaşadığını bilen ama adlandıramayan çalışanlar için kaynak olmaktır. Yıldırma, kavram olarak ve tüm yönleriyle tanındıkça yaşanan olayların bildirilmesi oranı da artacaktır.

Yıldırmanın etkisi kurbanlarda hem psikolojik hem de fiziksel olarak kendini göstermektedir. Kurbanların büyük kısmı, %56’sı tekrarlanan, rahatsız eden hatıralar ve düşüncelerden rahatsız olduklarını ifade etmiştir. Yine aynı oranda akademisyen saldırının üzerlerinde sinirlilik ve stres yarattığını söylemiştir. Yıldırmaya uğrayan akademisyenlerin %44’ü endişe ve depresyon yaşamıştır. %38 oranında kurbanda baş ağrısı, mide problemleri gibi fiziksel rahatsızlık görülmüştür. Uyku düzensizliği ve sigara, alkol olarak madde tüketiminde artış en düşük oranda görüldüğü halde oran yine de %32 olarak kayda değerdir. H10: “Yıldırma, kurbanda psikolojik sorunlara neden olur.” Ve H11: “Yıldırma kurbanda fiziksel hastalıklara neden olur.” Hipotezleri desteklenmektedir.

Buna rağmen az bir kısmı saldırılardan sonra izne ayrılmıştır. H13: “Yıldırma hastalık izinlerinin artmasına sebep olur.” Hipotezi desteklenmemektedir. Bu çalışmada akademisyenlere saldırıların işlerini nasıl etkilediği açıkça sorulmamıştır. Kurbanlar işe devamsızlık yapmasalar bile verimlerinin ve motivasyonlarının azalması devamsızlıkla hemen hemen aynı etkiyi kuruma verecektir.

H7: “İşyerindeki örgütsel değişiklikler yıldırmanın oluşmasını tetikler.” Hipotezi test edilmiş ve yeniden yapılanma, personel sayısındaki değişiklik, kaynak artırımı gibi değişikliklerin yıldırmaı etkilemediği anlaşılmıştır. Buna rağmen kaynak azaltımı ile yıldırmanın ilişkisi anlmalı bulunmuştur. Kaynak azaltımının verimliliği düşürdüğü de elde edilen diğer bir bulgudur.

Bu çalışmada amaca uygun olarak yıldırmanın kurumlarda yaygın olarak uzun zamandır görüldüğü tespit edilmiştir. Yıldırma, kişileri fiziksel ve ruhsal olarak etkilemektedir. Her ne kadar iş ve işyeri üzerindeki etkileri burada tartışılmasa da psikolojisi ve beden sağlığı etkilenen bir çalışanın işletmeye yeterince verimli olamayacağı kuşkusuzdur.

Böylesine ağır bedeli olan bu davranışı önlemek için neler yapılabileceği aşağıda sunulmaktadır.

En sık karşılaşılan davranış tipi kendini göstermeyi ve iletişim oluşumunu engellemektir. En etkin çalışma metotlarından biri olan takım çalışması ve sinerji oluşumu bu davranışlarla engellenmektedir. Bilinçli bir yönetim rekabeti olumlu yönlendirebilmeli, iletişim kanallarını sürekli açık tutmalıdır. Üniversitenin kendisi bir eğitim kurumu olmasına rağmen işyeri olarak orada da hizmet içi eğitimlere ihtiyaç vardır. Takım çalışması ve iletişim konularında her bölüm akademik ve idari personeline profesyonel eğitim verilmesini sağlamalıdır.

Ayrıca bu konu rutin iş hayatının içine çekilmelidir. Bunu yapmanın bir yolu bölüm toplantılarında tartışılması olabilir. Konu yıldırma ismiyle tartışılmasa bile akademisyenler sorunlarını bu toplantılarda açıkça dile getirebilmelidir. Bunun için de öncelikle yönetimin şeffaf olması gereklidir. Yönetim, sorunlarını, çözümlerini, geleceğe dair planlarını personeli ile paylaşmalıdır. Demokratik bir ortam çalışanların da açılmasını sağlayacaktır. Üstelik böyle bir ortamda yıldırma görülmesi nadir olacaktır. Kurban yıldırma yapan saldırgan ile aynı ortamda iken konuşmaktan çekinebilmektedir. Bunun için yönetim sürekli personelini, sorunları olduğunda sözlü veya yazılı olarak kendilerine bildirmesi yönünde cesaretlendirmelidir.

Yıldırmaı uğrayan kişi olayın sonuçsuz kalmayacağını bilirse tepki vermekten ve açıklamaktan korkmayacaktır. Ancak yönetim olay açıklandığı halde göz yumar ve disiplin suçu olarak algılamaz ise bu, tepki veren kurbanı daha da zor durumda bırakacaktır. Kurban hiyerarşik olarak alt kademedede ve yıldırmaı yapan üstü ise akademik kariyerinin engellenmesi riski oldukça fazla olacaktır. Bunun yanında çatışmalar artacak ve yıldırma şiddetlenecektir. Kurban yönetime olan güvenini kaybedecek ve işyerine bağlılığı azalacaktır.

Yıldırmanın bir yaptırımı olmalıdır. Saldırgan olayın üstünün örtülmeyeceğini, kurbanın durumun bilincinde olup tepki verebileceğini ve şikayet ettiği takdirde yaptığının cezasız kalmayacağını bilmelidir. Yaptırım, kurbanın hukuki yola başvurusu ve bu noktada gerek çalışma arkadaşları veya üstlerinin, gerekse fakülte yönetiminin kurbanı destek vermesi ile olabilir. Ancak Türk hukukunda yıldırma henüz ele alınan bir konu değildir. Yalnızca fiziksel şiddet, tehdit ve cinsel taciz konularında hukuki tedbirler alınabilmektedir. Bunun dışında üniversite yönetimi politika belirlemelidir. Politikada yıldırma disiplin suçu olarak belirtilmeli ve saldırganı belirlenmiş olan disiplin cezası verilmelidir. Önemli olan politikanın ve disiplin yönetmeliğinin tüm personel tarafından anlaşılmasını sağlamaktır. Bunun için politika yazılı olmalı ve tüm personele dağıtımı yapılmalıdır.

Yaşam şartları; maddi zorluklar, acılar, telaş ve endişeler insanlığın bazı değerlerinin azalmasına yol açmaktadır. İnsanlar zorda kaldıkça sağlam kalmak adına katılaşabilmektedir. Yaşadığımız şartlarda hepimiz manevi değerlere, hoşgörü ortamına ve adalete ihtiyaç duymaktayız. İş hayatımızda da bu değerlerin hatırlanmasını sağlayacak sosyal ortamlar oluşturulmalı, insanların birbirine bağlılığı ve özünde bulunan iyi niyet açığa çıkarılmalıdır.

KAYNAKLAR

Anonymous 2005 www.insankaynaklari.com

Anonymous 2005 www.bullyonline.org

Anonymous 2004 www.bullying.com

Amicus the Union Report, Bullying at work:How to Tackle It,
www.3rd.sectorunion.com, 2003.

Arpacioğlu, G., 2004: İşyerindeki Stresin Gizli Kaynağı:Zorbalık ve Duygusal Taciz, www.insankaynaklari.com

Arpacioğlu, G., 2005: İşyerinde Duygusal Yıldırma ve Zorbalık, Cnbc-e TV programı, www.insankaynaklari.com

Baltaş, A., 2002. Adı Yeni Konmuş Bir Olgu: İşyerinde Yıldırma (Mobbing)

Davenport N., Schwartz R., Pursell G. E., 2000. İşyerinde Duygusal Taciz:
Mobbing, Sistem Yayıncılık.

Buon, T 2003: Workplace Bullying, Human Resources Forum.

Cox,W. 1989, Verbal abuse in nursing: Reporting of a study, Nursing Management, 18, 47-50.

Diaz,T ve McGillan,F., 1991, A definition and descripton of nurse abuse, Western Journal of Nursing Research, 13, 97–109.

Einarsen, S 2000: Haressment and Bullying at Work: a Rewiev of The
Scandinavian Approach, Aggression and Violent Behavior, vol.5, no.4 pp
379-401.

Einarsen,S ve Rakness, 1997, Harrasment at work and victimization of men, Violence and Victims, 12,247-263

Einarsen,S. ve Skogstad,T. 1996, Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations, European Journal of Work and Organizational Psychology, 5,185-200.

Hoel, H., Zaph D. And Cooper, C., 2002: Workplace Bullying and Stres,
Historical and Current Perspectives on Stres and Health, vol 2, pg 293-333.

Hoel, H., Cooper, C, 2000: Destructive conflict and bullying at work,

- Kaya, H., 2004: Şiddetin Yeni Bir Biçimi: Mobbing.
- Keashly,D, Trott,B ve MacLean,G., 1994, Abuse behavior in the work place:
A preliminary investigation, Violence and Victims, 9,341–357.
- Leymann, H.,2003. www.mobbingencyclopedia.com,
- Lorho, F.,Hilp, Ulrich 2001: kurum raporu European Parliament..Bullying at work.
- Matthiesen,F., 1990, Bullying at the worksite, Paper presental at the 4th Europan Conference on Health Psychology, Oxford, UK
- Mikkelsen, E., Einarsen, S., 2001: Bullying in Danish Work-life: Prevalence and health correlates, European Journal of work and organizational psychology, 10(4),393-413.
- Quine, L.,1999. Workplace bullying in NHS community trust: staff questionnaire Survey. bmj Volume 318, 228-231
- Rayner, C., 2002. Round Two! Redefining bullying at work, Staffordshire Uni., UK.
- Rogg, K. L., Schmidt, D. B., Shull, C., Schmitt, N., 2001. Human Resource Practices, Organizational Climate, And Customer Satisfaction, Journal Of Management, 27, 431-449.
- Salin, D., 2003: Workplace Bullying Among Business Professionals, Publications of the Swedish School of Economics and Business Administration Nr: 117, Helsinki.
- Smith, H.,1995, Hayatı ve Zamanı Yönetmenin 10 Doğal Yasası, Sistem Yayıncılık.
- Solmuş, T., 2005. İş yaşamında travmalar: cinsel taciz ve duygusal zabalık/taciz (mobbing), “İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, cilt:7, sayı:2,ISSN:1303-2860.
- Spratlan, L.P., 1995, Interpersonal conflict which includes mistreatment in a university workplace, Violence and Victims, 10, 4, 285–297
- Vartia, M.1991, Workplace Bullying- A Study on the Work Enviroment Well Being and Health, People and Work Research Reports, 56.
- Vartia, M.2002: Workplace Bullying - A Study on the Work Environment well being and health, People and Work Research Reports 56
- Yüçetürk, E. 2002: İşletmelerin Görünmeyen Yüzü:Mobbing, www.bilgiyonetimi.com

Zapf, D., Gross, C. 2001. Conflict escalation and coping with workplace bullying: a replication and extension, European Journal of work and organizational psychology, 10(4), 497-522

ILO, WHO, ICN, PSI, 2003. Workplace violence in the health sector country case studies –questionnaire, Geneva.

EK:1-Avrupa'da Yapılan Araştırmalar

ÜLKE	YAZAR	ÖRNEK	N
NORVEÇ	<u>Einersen, Skogstad, 1996</u>	14	778
	<u>Einesen, Matthiesen, skogstad 1998</u>	asistan hemşire	745
DANİMARKA	<u>Hogh, Dofrodottir 2001</u>	rastgele örnekleme	185
	<u>Mikkelsen, Einersen, 2001</u>	<u>hastane çalışanları</u>	236
		<u>üretim çalışanı</u>	224
		<u>mağaza çalışanı</u>	215
İSVEÇ	<u>Leymann 1992a</u>	<u>çalışan temsilcisi</u>	243
FİNLANDIYA	<u>Vartia, 1991</u>	<u>Hükümet çalışanları</u>	984
	<u>Björkquist, Österman, Hjelt-Bock 1994a</u>	<u>üniversite çalışanları</u>	338

	<u>Sutela & Lehto 1998</u>	<u>çalışan temsilcisi</u>	<u>297</u>
	<u>Nuutinen, Kauppinen ve Kandolin, 1999</u>	<u>Polis</u>	<u>754</u>
	<u>Piiralnen, Elo, Hirvanen ve ark. 2000</u>	<u>çalışan temsilcisi</u>	<u>199</u>
	<u>Salin, 2001</u>	<u>üniversite mezunu profesyoneller</u>	<u>385</u>
<u>ALMANYA</u>	<u>Mackensen van ve Astfeid, 2000</u>	<u>idareci</u>	<u>198</u>
<u>MACARİSTAN</u>	<u>Kaucsek ve Simon, 1995</u>	<u>ordu</u>	<u>323</u>
		<u>banka çalışanları</u>	<u>41</u>
		<u>banka müfettişleri</u>	<u>43</u>
<u>HOLLANDA</u>	<u>Hubert, van Vedthoven, 2001</u>	<u>11 sektörden örnekler</u>	<u>6676</u>
<u>İRLANDA</u>	<u>O'moore, 2000</u>	<u>rastgele örnekleme</u>	<u>100</u>
<u>PORTEKİZ</u>	<u>Cowie, Jennifer, Nesto ve ark, 2000</u>	<u>uluslar arası</u>	<u>-</u>
<u>BİRLEŞİK KRALLIK</u>	<u>Rayner, 1997</u>	<u>part time öğrenci</u>	<u>58</u>
	<u>UNISON, 1997</u>	<u>kamu sendika üyeleri</u>	<u>736</u>
	<u>Cowie, Jennifer, Nesto ve ark, 1997</u>	<u>uluslar arası örgüt</u>	<u>386</u>
	<u>Hoel, Cooper ve Farogher, 2001</u>	<u>özel, kamu ve gönüllü örgütlerden 70 kuruluşun çalışanları</u>	<u>528</u>
	<u>Quine, 1999</u>	<u>-</u>	<u>110</u>
	<u>Quine, 2002</u>	<u>genç doktorlar</u>	<u>594</u>
<u>AVUSTURYA</u>	<u>Niedl, 1995</u>	<u>hastane çalışanları</u>	<u>368</u>
		<u>araştırma enstitüsü çalışanları</u>	<u>63</u>

- 1) Süresi: 1a: son 6 ay içinde, 1b: 6 aydan fazla, 1c: sürekli
- 2) Yargılanan davranış
- 3) Frekans 3a: en az haftada bir, 3b: 1 haftadan az sıklıkta
- 4) Tanımlamaya göre mobbing yaşadığını düşünenler
- 5) Yaklaşık kriter

Kaynak: Vartia 2002.