

Kamu Personelinin Yıldırma (Mobbing) ve Boyutları Hakkındaki Düşünceleri Üzerine Bir Çalışma: Manisa Tarım İl Müdürlüğü Örneği

Prof. Dr. Sevinç KÖSE

Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Yönetim-Organizasyon
A.B.D. Başkanı

Şener UYSAL

Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans
Öğrencisi

ÖZET

Kamu personelinin yıldırma (Mobbing) ve boyutları hakkındaki düşüncelerinin ele alındığı bu çalışmada; konu ile ilgili temel kavramlara değinilerek, Manisa Tarım İl Müdürlüğünde görevli personelin yıldırma yaşayıp yaşamadığı saptanmış ve yaşanan yıldırma, boyutlarıyla ve demografik özelliklerle ilişkileri çerçevesinde ortaya konmuştur. Elde edilen sonuçlar ve yıldırmanın önlenmesine ilişkin öneriler kurumun yönetici ve çalışanlarıyla paylaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yıldırma, , Psikolojik Şiddet, Kamu Personeli ve Yıldırma

A Study About Opinions of Public Personel on Mobbing and It's Dimensions: Manisa Agriculture Head Office Example

ABSTRACT

This paper examines mobbing and its key dimensions in public sector organization of Agriculture Department in Manisa province. Basic concepts are presented. Then, mobbing investigated whether it exists or not and if mobbing exists, which type of dimensions are felt. The relation between dimensions and demografic characteristics is also researched. Results and ways of preventing mobbing are shared with the department's managers and employees.

Key Words: Mobbing, Psychological Terror, Public Personnel and Mobbing

GİRİŞ

Bireylerin yaşamlarının önemli bir bölümünü geçirdikleri çalışma ortamları, stresten uzak, psikolojik ve fiziksel baskıların olmadığı yerler ise, verimlilik ve örgüte bağlılık artmaktadır. Yıldırma (mobbing) kavramı, örgüt içerisinde çalışma ortamını ve çalışanlar arasında da çalışma barışını bozabilen, kişileri stresle karşı karşıya bırakabilen bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yıldırma, bir veya birkaç kişinin bir kişiye yönelik olarak sergilediği organize ve süreklilik arz eden nitelikte, fiziksel ve/veya psikolojik zarara yol açan, çok sık ve uzun bir dönem boyunca (aylarca veya yıllarca) süren tacizci davranışlara-saldırancılığa denir (Leymann, 1996a; Dökmen, 2008:162).

Ülkemizde yıldırma ile ilgili birkaç yıldır araştırmalar yapılmasına karşın Batılı ülkelerde bu konuda yapılmış birçok araştırma mevcuttur. Dünyada hızla yaygınlaşan yıldırma probleminin toplumdaki sıklığı nasıldır sorusu şöyle cevaplanabilir; İsveç'te yapılan bir araştırmaya göre 4,4 milyon işgücünün %3,5'i yani 154.000 kişi iş hayatında yıldırma maruz kalmakta (Leymann, 1996a), bir yıldaki intiharların %10 ile %20 arasındaki kısmının işyerlerindeki yıldırma sonucu olduğu tahmin edilmektedir (Leymann, 1996b). İşyerlerinde yıldırmanın işgörene ve işyerine ekonomik zararları hayli fazladır. Örneğin; Almanya'da yıldırmanın, 1.000 çalışanlı bir işletmeye doğrudan maliyeti 112.000 \$; bunun yanında dolaylı maliyeti ise 56.000 \$ olarak hesaplanmıştır. Kanada'da işyeri şiddeti ile ilgili kanunun yürürlüğe girmesiyle 1985'ten itibaren hastane çalışanları tarafından açılan ücret kaybı davaları %88 artış göstermiştir (Tımaz, 2006:176). Avrupa Birliği'nde 2000 yılında yapılan bir araştırma, kamu ve özel sektör tüm çalışanların % 9'unun (13 milyon çalışan) yıldırma ile karşılaştığını, yıldırma eyleminin yoğunluğunun hukuk sistemine, kültürel özellikler ve sürecin fark edilip edilmemesine göre ülkeden ülkeye değiştiğini, ilk sıralarda Finlandiya, İngiltere ve Hollanda'nın yer aldığını ortaya koymuştur. Yıldırma uygulamaları kamu sektöründe %14, otel ve restoran hizmetlerinde %13, diğer hizmetlerde ise %12 düzeyinde bulunmuştur (Yücutürk, 2005:254). Avrupa Çalışma ve Yaşam Koşullarını Geliştirme Vakfı tarafından aralarında Türkiye'nin de bulunduğu AB'ye aday ülkelerde yapılan araştırmaya göre, duygusal saldırı ve taciz sendromunun en fazla silahlı kuvvetler (%12) ile hizmet sektöründe (%9), en az ise tarım sektöründeki işçilerde (%3) yaşandığı belirlenmiştir (Çobanoğlu, 2005:219,220). Görüldüğü üzere çalışma hayatında sıkça karşılaşılabileceğimiz yıldırmanın, çalışan ve örgüt için sosyal ve ekonomik yapıyı zedeleyici, verimliliği, örgüte bağlılığı azaltıcı etkisi vardır. Bu çalışmada, tarımsal hizmet örgütü olan Manisa Tarım İl Müdürlüğünde çalışanların yıldırma ve boyutları hakkındaki düşüncelerine başvurulmuştur. Çalışanların düşüncelerine göre, bazı demografik özellikler kapsamında yıldırma yaşayıp yaşamadıkları tespit edilmiş, elde edilen sonuçlar örgüt çalışanları ve yöneticileriyle paylaşılmış, yıldırma fark

etmeleri, duyarlılık göstererek yıldırma karşı açıkça ve anlaşılır bir şekilde tavır göstermelerini sağlamak amaçlanmıştır.

1. YILDIRMA (MOBBİNG) KAVRAMI TANIMI

Son yıllarda batı literatüründe “mobbing” ya da “bullying” sözcükleri ile ifade edilmeye çalışılan olgu, giderek tüm ülkelerde en önemli yönetim sorunlarından biri haline gelmiştir. İş yaşamında aktif ya da pasif olarak değişik biçimlerde uygulanabilen yıldırma eylemleri, ülkemizdeki kamu ve özel kesim iş yerlerinde de mevcuttur. Buna karşın yöneticilerce veya ilgili çevrelerce kolayca fark edildiğini söyleyebilmek güçtür. Eylemlerin de kimi zaman yöneticilerce yapıldığı düşünüldüğünde, ortaya çıkarılması ve ispatlanması daha da zorlaşmaktadır. “Mobbing”, İngilizce olup “mob” kökünden gelmektedir. “Mob” sözcüğü aşırı şiddetle ilişkili ve yasaya uygun olmayan kalabalığı ifade etmektedir. Sözcük, Latince “mobile vulgus” dan türemiştir. “Mobbing” sözlükte, çevresini kuşatma, topluca saldırma ya da sıkıntı verme anlamındadır (Yücutürk, 2005:243,244). Mobbing kavramına yakın bir kavram da “bullying” kavramıdır. Leymann, bullying kelimesini okul çocukları ve gençler arasındaki faaliyetler olarak, mobbing kelimesini de yetişkin davranışı olarak kullanmaktadır. Bullying okulda gençler ve çocuklar arasında, mobbing ise işyerinde yetişkinler arasındaki sofistike davranışlardır (Leymann, 1996d). Yıldırma ve korkutma, yöneticilerin veya aynı statüye sahip çalışanların yasal yetkilerinin haricinde diğer kişi ve/veya grupları etki altına almak için onlara etik dışı meydan okumadır denilebilir (Gül, 2006:70). 60’lı yıllarda, tanınmış Avusturyalı bilim adamı etholog Konrad Lorenz mobbing terimini, hayvanların bir yabancıyı veya avlanmakta olan bir düşmanı kaçırmak için yaptıkları davranışları tanımlamak için kullanmıştır. Lorenz, kazların bir tilkiyi kaçırmaya gibi birkaç zayıf bireyin bir araya gelerek saldırgan davranış sergilemesine “mobbing” adını vermiştir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003:3). Daha sonra bu kavram, İsveçli hekim Peter-Paul Heinemann tarafından çocuklardan oluşan küçük grupların, tek ve güçsüz bir çocuğa karşı giriştiği zarar verici saldırgan davranışları tanımlamak amacıyla kullanılmıştır. İş yaşamında ise mobbing kavramının ilk kez, İsveçli çalışma psikologu Heinz Leymann tarafından kullanıldığı bilinmektedir (Tınaz, 2006:11).

1980’lerin ortasına kadar mobbing, bilimsel çalışmalara fazlaca konu olmamıştır. Leymann, 1984 yılında ilk araştırma raporunu yazmış, kuzey Avrupa ülkelerinde araştırmalar, 1993 yılında Vartia, 1994 yılında ise Björkqvist, Österman ve Hjelt Back ile Einarsen, Raknes, Matthiesen ve Hellesoy tarafından devam etmiştir. Leymann’la başlayan mobbing kavramı Almanca konuşulan ülkelerde popüler olmuş, Niedl 1995 yılında, Knorz ve Zapf ile Kulla, Gundlach ve Zapf 1996 yılında mobbing konusunda araştırmalar yapmıştır (Zapf ve Leymann, 1996:161). Günümüzde yabancı kaynaklar ağırlıkta olmak üzere, işyerinde yıldırma konusu üzerine yapılmış birçok

araştırma ve yayın vardır. Ülkemizde kavram olarak son yıllarda gündeme gelen mobbing, işyerinde psikolojik şiddet-taciz, duygusal taciz olarak ifade edilirken etki ve sonuçlarıyla tüm süreci tarif eden “yıldırma” kavramıyla karşılığını bulmuştur.

2. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

Yıldırma aday özel bir kişilik tiplmesi mevcut olmamakla beraber yalnız kişi, farklı ve başarılı kişi veya örgüte yeni gelen kişi yıldırma kurbanı olma tehlikesiyle karşı karşıyadır (Tınaz, 2006:93-96). En sık rastlanan yıldırma tipleri ise narsisist yıldırma, hiddetli-bağırman yıldırma, iki yüzlü yılan yıldırma, megaloman yıldırma, eleştirici yıldırma tipleridir (Tınaz, 2006:57-78). Leymann, yıldırma beş aşamadan oluşan (basit anlaşmazlık, psikolojik saldırılar, mağduru suçlu bulma, kurbanı asi- akıl hastası olarak görme ve işten kovulma veya zorunlu istifa) bir süreç olarak ifade etmiş, işyerlerinde varlığından şüphelenilebilecek 45 farklı yıldırma belirtisi tanımlamıştır (Leymann 1996c). Davranışsal ve fiziksel düzeyde olmak üzere iki ayrı grupta ele alınan yıldırma belirtileri kişiye, yer ve zamana, sürekliliğine göre değişik oranlarda tesir etmektedir.

Yıldırmanın en önemli nedenlerinden birincisini örgütsel işleyiş ve örgütsel faktörler, ikincisini toplumsal faktörler olarak ortaya koyan Bayrak Kök (2006), ayrıca çalışanların cinsiyetleri ile yıldırma boyutları arasındaki farkın anlamlı olduğu, yıldırma mağdurlarının önemli bir bölümünün kadın olduğu tespitini yapmıştır. İşyerlerinde kimliğe yönelik yıldırma boyutu pek araştırılmamış olup, KKTC’de sağlık çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmada meslek, medeni durum ve Kıbrıs kökenli veya Türkiye kökenli olmanın yıldırma maruz kalmada farklılık gösterdiği belirlenmiştir (Karacaoğlu ve Reyhanoğlu, 2006:179). İşyerinde yıldırma, işlevsel bozukluğun bir belirtisi olarak ve bazen baskın grupların farklı veya istenmeyenleri dışlaması sonucu olarak görülmüştür (Shallcross, Sheehan ve Ramsay, 2008:68). Pamukkale Üniversitesi İİBF öğrencilerinin yıldırma ile ilgili algılamaları araştırılmış, yıldırmanın güç eşitsizliklerinin olduğu ve güçlünün güçsüz üzerinde baskıcı tutumunun bulunduğu durumlarda daha fazla gerçekleştiği ortaya konmuştur. Öğrencilerin büyük bir kısmı öğretim elemanları tarafından yıldırdıkları öğrenciler gördüklerini söylemişlerdir (çok sık ve ara sıra toplamı %53,7). Yapılan bu çalışmada, yıldırma en fazla uygulayan öğretim elemanlarının Yrd. Doçentler olduğu belirtilmiş daha sonra da Doçentlerin, Öğretim Görevlilerinin geldiği belirtilmiştir. Yıldırma en az uygulayanlar ise Profesörler olarak algılanmaktadır (Akça ve İrmış, 2006:184-187). Kültür ve örgüt yönetimi farklılıkları da yıldırma davranışına maruz kalmada önemli bir faktördür. Türkiye ve Kazakistan sağlık çalışanları arasında yapılan bir çalışma neticesinde, Kazakistan’da sağlık çalışanlarının daha fazla yıldırma

yaşadıkları görülmüş, hastane yönetim biçimi ve çalışma koşulları sebep gösterilmiştir (Demirel ve Yoldaş, 2008:21).

Matthiesen ve Einersen, uzun süre yıldırımaya maruz kalan bireylerin en çok anksiyeteye kapıldıklarını, belli olaylar ve durumlar karşısında aşırı tepki verdiklerini söylemekte, Djurkovic, McCormack ve Casimic ise çalışmalarında yıldırma sonucunda çoğunlukla; depresyon ve anksiyetenin birlikte görüldüğünü belirtmektedirler (Budak, 2008:395). Yıldırmanın şiddeti, süresi ve sıklığına ek olarak, kişilerin psikolojileri, yetiştirme şekilleri, geçmiş deneyimleri, genel koşullar göz önüne alındığında, birey üzerinde etkileri vücut yanığında olduğu gibi değişik derecelerde olmaktadır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003:21). Yıldırımaya maruz kalma seviyesi ve yıldırma sonucu oluşan tepki arasındaki ilişki pozitif ve yüksek bir değer taşımaktadır (Özdemir ve Açıkgöz, 2007:918).

Yıldırma yöntemi ile yetiştirilen çocukların genellikle pasif ve agresif yapıda yani otoritenin istediğinin zıddını yaparak onu sınırlendirip zevk almayı huy haline getirecekleri, konuşturulmadıkları için, böylesine bilinç dışı bir tatmin şeklini savunma olarak geliştirecekleri ifade edilmektedir (Tarhan, 2005:188). İngiltere'nin 11 ayrı cezaevinde 1253 mahkûm üzerinde yapılan bir araştırmada, yıldırma yapanların yıldırma yapmayanlara göre zorbalığa daha çok eğilimli oldukları, tahriklere karşı sözlü, fiziksel ve dolaylı saldırganlıkla tepki gösterdikleri ortaya konmuştur. Yıldırma yapanlar, aynı zamanda saldırganlıklarına açıklayıcı sebepler bulmakta yüksek bir oran sergilemişlerdir (Archer, Areland ve Power 2007:318). Mathisen, Einersen ve Mykletun (2008) tarafından "restoran hizmetlerinde" yapılan araştırmaya göre; bu hizmet kolunda personel devir hızının yüksek ve buna ilaveten yıldırma ile çalışanın işten ayrılma niyeti arasında güçlü bir ilişki olduğu, son yıllarda azalmakla beraber yıldırmanın, işin gerekli bir parçası olarak görüldüğü belirlenmiştir.

Ülkemizde cinsel tacize dair, İş Kanununda ve Ceza Kanununda çeşitli düzenlemeler mevcuttur. Diğer yandan örneğin 657 sayılı Devlet Memurları Kanununda yıldırma kavramı olmasa bile 125. maddesinde "iş arkadaşları veya iş sahiplerine hakarete bulunmak veya bunları tehdit etmek, amirine veya maiyetindekilere karşı küçük düşürücü veya aşağılayıcı fiil ve hareketler yapmak" gibi tanımlar cezai müeyyide gerektiren fiiller olarak tanımlanmıştır. Biliyoruz ki yıldırma sadece fiziki eylem ve hareketlerle sınırlı değildir. Çalışanların mağdurla konuşmaması, dışlama, gereksiz aşırı yerme de yıldırma eylemi olup, verimliliği ve çalışma düzenini bozan unsurlardır. Yıldırma (mobbing) tanımı ve olgusu, hukuksal çerçevede ilk kez Ankara 8. İş Mahkemesinin 20.12.2006 tarih ve 2006/19-625 no'lu kararında yer almış, işçinin maruz kaldığı haksız yıldırma davranışı karşısında manevi tazminat talep edebileceğine hükümlenmiştir. Karar, temyiz edilmesinin ardından, Yargıtay 9. Hukuk Dairesi tarafından 30.05.2008 tarih ve 2008/13307 karar no'su ile

onanmıştır. Böylece, ülkemizde yeni bir gerçek olan yıldırma, hukuk sistemimiz içerisinde yerini almıştır.

Yıldırma ile mücadelede yönetim tarafından yapılması gerekenler arasında; yöneticilerin ve çalışanların bilinçlendirilmesi, örgütsel bütünleşmenin sağlanması, hedeflere ulaşılmasına yardımcı olmak, çalışanlara objektif davranılması, yıldırma karşı önlem politikaları oluşturmak, danışmanlardan yararlanmak sayılabilir (Budak, 2008:401,402).

2.1. Demografik Özelliklere Göre Yıldırma ve Boyutları

Çalışanların, demografik özelliklerine (cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum, görev yeri) göre, yıldırma ve boyutlarına maruz kalmasındaki farklılıklar istatistiki yönden anlamlı düzeyde midir? Yapılan birçok araştırmanın bu soruya cevabı, farklı olmaktadır.

Öğretmen ve okul yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırma, kadın öğretmenlerin sosyal ilişkiler ve mesleki durumlarına yönelik, erkeklerin ise kişisel ve şiddete yönelik yıldırıldıklarını göstermiştir (Toker Gökçe, 2006:182). İstanbul'da faaliyet gösteren bazı hastanelerde, yıldırma davranışına maruz kalma bakımından genç ve bekâr çalışanların risk grubu olduğu, boşanan/ayrılanların ise, başta cinsel taciz olmak üzere yıldırmanın ahlaki boyutlarını anlamlı düzeyde daha fazla yaşadığı ortaya çıkmıştır (Aksoy, 2008:76).

Yavuz (2007), cinsiyet, medeni durum; Tanoğlu (2006), cinsiyet, meslek ve yaş; Turan (2006), cinsiyet, yaş ve eğitim düzeyi farklılıkları ile çalışanların yıldırma uğramaları arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ifade eder. Yavuz (2007), yaş, meslek ve eğitim durumu, Turan (2006) ise meslek farklılıklarının yıldırma uğramada anlamlı bir ilişkisini bildirmiştir. Kadın çalışanlar gibi, geçici iş kontratıyla çalışanlar, iş deneyimi az olanlar ve eğitim seviyesi düşük çalışanlar, özellikle yıldırmanın hedeflerine uygun riskte olup, örgüt iklimi gözleminde bu gruplara dikkat edilmelidir (Moreno Jimenez ve diğerleri, 2008:105). Bunun yanında, Aksoy (2008), yıldırma davranışına maruz kalma bakımından cinsiyetler arasında fark saptayamamış ve mesleğe göre yıldırma maruz kalma riskinin değişmediğini belirlemiştir. Bankacılık sektöründe çalışanların, yıldırma maruz kalma sıklığının, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, pozisyon, çalışılan bölüm ve bankanın büyüklüğü gibi değişkenlere göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür (Şahin, 2006:84).

Farklı kurumlardan farklı araştırma sonuçları elde edilmesi, yıldırma ve boyutlarına uğramada demografik özellikler açısından genel bir yargı oluşturmanın yanlış olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla her kurum, kendi içerisinde değerlendirilmelidir.

Yıldırma, kültür farkı gözetmeksizin tüm işyerlerinde ortaya çıkabilen, izin verildiği kadar süren bir olgudur. Bu çalışmada, Leymann'ın belirlediği 45

ayrı yıldırma davranışı, beş ana başlık altında (çalışanın kendini göstermesi ve iletişiminin engellenmesi, kişinin sosyal ilişkilerine, itibarına, mesleki konumuna saldırılması, kişinin sağlığının tehdit edilmesi) toplanmış, ayrıca “yıldırma sonuçları” boyutu da ilave edilerek, yıldırmanın altı boyutu demografik özellikler bakımından incelenmiştir.

3. UYGULAMA

3.1. Amaç ve Yöntem

Araştırmanın amacı, tarımsal hizmet örgütü olan Manisa Tarım İl Müdürlüğünde, çalışan personelin düşüncelerine başvurularak, yıldırma ve boyutlarını yaş, eğitim, cinsiyet, medeni durum, görev yeri gibi demografik özelliklere göre tespit etmektir. Ayrıca, belirlenen sonuçlar ilgili personel ve yöneticilerle paylaşılarak konuya dikkatlerinin çekilmesi, duyarlılık kazandırılması amaçlanmaktadır.

Tarım şehri Manisa’da, 2008 yılı Tarım İl Müdürlüğü verilerine göre, toplam nüfus 1.319.920 kişi olup bunun %36’sı köylerde yaşamaktadır, ilin tarımsal ürünler üretim değeri ise 4,08 milyar TL’ dir. Yıldırma mağdurlarının yaygın olarak hizmet sektöründe görüldüğü literatür taramasında ortaya çıkmıştır (Çobanoğlu, 2005:215,216; Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003:46). Dolayısıyla, kayıtlı 77.243 bitkisel üretim yapan, 63.378 hayvansal üretim yapan çiftçiye birebir hizmet veren kurumdaki personelin düşüncelerinin ele alınarak yıldırma ve boyutlarının incelenmesi önemlidir. Eğitim, sağlık, bankacılık, turizm gibi kuruluşlarda ve üniversitelerde, yıldırma konusunda yer yer araştırmalar yapılmış ve bilgi sahibi olunmuş, farkındalık sağlanmışken, tarımsal örgütlerde bunu görmek zordur. Taşra üreticisine hizmet veren tarım kuruluşunda da, yıldırma ve boyutlarının tespiti halinde, ileriki araştırmalarda yıldırma kaynak ve sebeplerinin belirlenmesi, önlenmesi gündeme gelebilecektir.

Bu çalışma tarama (survey) yöntemi ile yürütülmüştür. Yıldırma ve boyutlarını ölçmek amacıyla geliştirilen anket 56 sorudan oluşmaktadır. İlk 51 soru, Heinz Leymann’ın geliştirdiği “Mobbing Tipolojisi”nden yararlanarak hazırlanmıştır (Aktop, 2006:105-107). Ölçek, beşli Likert türü “Kesinlikle Katılmıyorum- Katılmıyorum- Kararsızım- Katılıyorum- Kesinlikle Katılıyorum” şeklindeki dereceleme ölçeği ile soldan sağa “1–2–3–4–5” puan değerleriyle sayısallaştırılmıştır. Yıldırmanın altı alt boyutunu ölçen 51 sorudan sonra kişisel bilgileri içeren beş soru (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni hal, görev yeri) vardır. Elde edilen veriler SPSS 13.0 paket programına yüklenerek değerlendirme yapılmış, yıldırma ölçeğinin Cronbach’s Alpha güvenilirlik katsayısı 0.95 olarak hesaplanmıştır. Verilerin çözümlenmesi ve değerlendirilmesinde frekans, yüzde, ortalama, standart sapma, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), “t” testinden yararlanılmış, istatistiksel çözümlenelerde 0.05 anlamlılık düzeyi esas alınmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Çalışmanın gerçekleşmesinde veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Tüm çalışanlara (188 kişi) anket formları dağıtılmış, geri dönen formların 129 adedi değerlendirmeye uygun bulunmuş, örneklemin evreni %95 güven düzeyinde temsil ettiği görülmüştür. Geri dönüşüm oranı %69 olarak gerçekleşmiş, örneklemini belirlerken çalışmanın alt evreni olan her şube müdürlüğü personelinin en az %50 oranında ankete katılması sağlanmıştır.

3.3. Ankete Katılanların Demografik Özellikleri

Elde edilen verilere göre ankete katılanların çoğunluğunu erkekler oluşturmakta (%66,7), 20 yaş ve altı çalışan personel bulunmazken neredeyse yarısı (%48) 41-50 yaş arasındadır. Eğitim düzeyi üniversite mezunu olan (%69) ve evli çalışanların oranı (%86,8) oldukça yüksektir. Görev yeri bakımından personel dağılımına bakıldığında en fazla çalışan oranı idari ve mali işler şubesindedir (%35,7).

Tablo 1: Demografik Özellikler

Demografik Özellikler	Alt Özellikler	N	%
Cinsiyet	Erkek	86	66,7
	Kadın	43	33,3
Yaş	20 yaş ve altı	0	0
	21-30	10	7,8
	31-40	45	34,9
	41-50	62	48,0
	51 yaş ve üzeri	12	9,3
Eğitim Düzeyi	İlkokul	19	14,7
	Ortaokul	6	4,7
	Lise	15	11,6
	Üniversite	89	69
Medeni Durumu	Evli	112	86,8
	Bekâr	17	13,2
Görev Yeri, Şubesi	Proje ve İstatistik	16	12,4
	Destekleme	16	12,4
	Hayvan Sağlığı	9	7
	Çiftçi Eğitim ve Yayım	14	10,9
	Bitki Koruma	11	8,5
	Kontrol	17	13,2
	İdari ve Mali İşler	46	35,7

3.4. Demografik Özelliklere Göre Hipotezler ve Yıldırma Boyutlarının İrdelenmesi

H₁: Cinsiyete göre yıldırma boyutları arasında anlamlı bir fark vardır.

Kadın katılımcıların “mesleki duruma saldırı” ve “sağlığa doğrudan saldırı” boyutlarının dışında diğer tüm boyutlarda erkeklerden yüksek puan ortalaması aldığı yani erkeklere göre yıldırma ve olumsuz sonuçlarını daha fazla yaşadıkları görülmektedir (Tablo 2). Ancak yapılan t testinde cinsiyete göre bütün yıldırma boyutlarında $p>0,05$ olup, istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur. Kadın çalışanların erkek çalışanlardan daha fazla yıldırma, tacize maruz kaldıklarını gösteren araştırma sonuçlarına (Bayrak Kök, 2006; Arslan ve Vasilyeva, 2003; Cemaloğlu ve Ertürk, 2007) karşın, cinsiyetle yıldırma boyutları arasında fark olmadığını ortaya koyan araştırmalar da vardır (Karacaoğlu ve Reyhanoğlu, 2006). Dolayısıyla kesin bir ifade yerine cinsiyetle birlikte diğer faktörlerin (örgüt kültürü, işletmenin içinde bulunduğu sektör, eğitim düzeyi, toplumun ekonomik yapısı, hatta dini inanç v.b.) dikkate alınması gerekir. Sonuçta, H₁ hipotezimiz reddedilmiştir, cinsiyete göre yıldırma boyutları arasında anlamlı bir fark yoktur.

Tablo 2: Demografik Özellikler ve Yıldırma Boyutları İstatistikî Analizleri

Demografik Özellikler		Yıldırma Boyutları	Kendini gösterme	Sosyal ilişkilere saldırı	İtibara saldırı	Mesleki duruma saldırı	Sağlığa doğrudan saldırı	Yıldırma sonuçları	
Cinsiyet	Erkek	Ortalama	1,7535	1,6581	1,5323	1,6958	1,3576	1,7313	
		S.Sapma	0,53790	0,59319	0,47358	0,64210	0,50372	0,64391	
	Kadın	Ortalama	1,7930	1,6744	1,5644	1,6126	1,3488	1,7937	
		S.Sapma	0,91662	0,87071	0,68969	0,84363	0,70106	0,99524	
	t testi			-0,308	-0,125	-0,310	0,623	0,081	-0,430
	p			0,758	0,901	0,757	0,534	0,936	0,668
Yaş	21-30	Ortalama	2,1800	1,6000	1,5200	1,7330	1,5000	1,8090	
		S.Sapma	0,63386	0,85375	,057650	0,70723	0,70711	0,78322	
	31-40	Ortalama	1,8556	1,7467	1,6164	1,8376	1,3278	1,9140	
		S.Sapma	0,88383	0,90393	0,73928	0,92176	0,69866	0,97265	
	41-50	Ortalama	1,6548	1,6677	1,5231	1,5887	1,3548	1,6934	
		S.Sapma	0,47690	0,51335	0,40833	0,53589	0,46727	0,63011	
	51 ve üzeri	Ortalama	1,6667	1,3833	1,3900	1,3883	1,3333	1,4008	
		S.Sapma	0,68135	0,41304	0,34486	0,52813	0,49237	0,49388	
	F testi			2,165	0,892	0,599	1,777	0,247	1,635
	p			0,096	0,447	0,617	0,155	0,863	0,185

H2: Yaşa göre yıldırma boyutları arasında anlamlı bir fark vardır.

Katılımcıların yaşa göre en yüksek puan ortalamasına “kendini gösterme” boyutuna verdikleri yanıtlarda 21-30 yaşları arasındakilerin, en düşük puan ortalamasına ise “sağlığa doğrudan saldırı” boyutunda 31-40 yaş grubunun sahip olduğu görülür (Tablo 2). Yaşa göre yıldırma boyutları ortalamaları arasındaki farklılıklar yapılan F testine göre anlamlı bulunmamıştır. Bununla birlikte yaş durumuna göre tüm yıldırma boyutları puanlarının ortalaması en yüksek 21-30 yaş grubunda, en düşük ise 51 yaş ve üzerinde görülmüştür. Belirsizliğe toleransın düşük olduğu, güç mesafesinin ve toplulukçuluğun ise yüksek olduğu Türk kültürünün (Köse ve Ünal, 2003:111,112), bir özelliği de paternalizmin yüksekliği ve çalışanların proaktif

olmayışlarıdır (Aycan, 2001:25). Yani Ülkemizde, hiyerarşik yapının güçlü, babacan bir yönetim anlayışının hâkim olduğu, yaşlılara saygı duyulan, çalışanların karar almada inisiyatif kullanmadığı bir örgüt kültürü yaygındır. Yurdumuzda yaş artışına bağlı olarak yıldırımaya uğramanın Batı toplumlarına göre daha az olacağı düşünülmektedir. Ancak, yaşa göre yıldırma boyutları arasında anlamlı bir fark bulunmamış, H₂ hipotezimiz reddedilmiştir.

H₃: Eğitim düzeyi ile yıldırma boyutları arasında anlamlı bir fark vardır.

Eğitim durumuna göre yıldırma boyutları içerisinde en yüksek puan ortalaması üniversite mezunlarında, en düşük puan ortalaması ise ilkökul mezunlarında “yıldırmanın sonuçları” boyutunda alınmıştır. Ortalamalar arasındaki farklılıkların anlamlı olup olmadığı tek yönlü varyans analizi yapılarak test edilmiş, eğitim durumuna göre “kendini gösterme (p=0,007)”, “sosyal ilişkilere saldırı (p=0,049)”, ve “yıldırmanın sonuçları (p=0,008)” arasında gözlenen fark istatistiki olarak anlamlı bulunmuştur (Tablo 3). Bu üç yıldırma boyutunda eğitim düzeyi arttıkça yıldırmanın olumsuz etkileri de artmaktadır. Tüm yıldırma boyutları puanlarının ortalamaları arasındaki fark eğitim durumuna göre yapılan F testinde ilkökul ve üniversite mezunları arasında anlamlı bulunmuştur (p=0,042). Yıldırmaı eğitim durumuna göre en fazla yaşayan ve olumsuz sonuçlarıyla karşılaşan üniversite mezunu, en az yaşayanlar ise ilkökul mezunları olmuştur. Bu çalışma sonucunu destekleyen husus, eğitim düzeyinin artışıyla birlikte sorumlulukların, iş stresinin ve zaman baskısının artışı dolayısıyla bu faktörlerin yıldırmaı da etkilediği düşünülebilir. Özarallı ve Torun (2007) tarafından yapılan bir araştırma sonucunda kamu çalışanlarının ve üniversite mezunlarının diğer iş görenlere göre daha fazla işle ilgili yıldırmaıya uğradıkları ifade edilmektedir. Sonuçta, H₃ hipotezimiz doğrulanmış, eğitim düzeyine göre yıldırmanın “kendini gösterme”, “sosyal ilişkilere saldırı” ve “yıldırmanın sonuçları” boyutlarında anlamlı bir fark bulunmuştur.

H₄: Medeni durum ile yıldırma boyutları arasında anlamlı bir fark vardır.

Medeni duruma göre en yüksek puan ortalamasını M= 1,78 ile evli çalışanlar “Kendini Gösterme” yıldırma alt boyutunda göstermiştir. En düşük puan ortalaması ise “Sağlığa Doğrudan Saldırı” boyutunda olup M= 1,16 ortalamayla bekârlardan elde edilmiştir (Tablo 3). Ortalamalar arasındaki farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığı yapılan t testi ile ölçülmüş, medeni durum ile sadece “itibara saldırı” boyutu arasındaki ilişki anlamlı bulunmuştur (p= 0,046). Bayrak Kök (2006), evli banka çalışanlarının ortalama düzeylerinin bekâr çalışanlara göre yüksek olduğunu gözlemiştir. Karacaoğlu ve Reyhanoğlu (2006), özel hayata yönelik yıldırma faktörü açısından dul olanların diğer medeni duruma sahip olanlara göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmıştır.

Tablo 3: Demografik Özellikler ve Yıldırma Boyutları İstatistikî Analizleri

Demografik Özellikler		Yıldırma Boyutları		Kendini gösterme	Sosyal ilişkilere saldırı	İtibara saldırı	Mesleki duruma saldırı	Sağlığa doğrudan saldırı	Yıldırma sonuçları	
		Ortalama	S.Sapma	1,2789	1,3158	1,3732	1,3511	1,2632	1,2579	
Eğitim Düzeyi	İlkokul	Ortalama	0,43279	0,43876	0,37962	0,46099	0,38616	0,33394		
		S.Sapma	1,8833	1,8333	1,7667	1,7233	1,5417	1,6067		
	Ortaokul	Ortalama	0,52313	0,48028	0,52367	0,38950	0,51031	0,50643		
		S.Sapma	1,7333	1,4800	1,6047	1,5893	1,3667	1,5993		
	Lise	Ortalama	0,49087	0,65814	0,47913	0,60081	0,48058	0,64679		
		S.Sapma	1,8685	1,7573	1,5538	1,7453	1,3596	1,8931		
	Üniversite	Ortalama	0,72513	0,73328	0,59330	0,77567	0,62722	0,83204		
		S.Sapma	F testi		4,246	2,700	1,000	1,699	0,372	4,096
			p		0,007	0,049	0,395	0,171	0,774	0,008
	Medeni Durum	Evli	Ortalama	1,7848	1,6929	1,5807	1,7025	1,3839	1,7659	
S.Sapma			0,69505	0,71329	0,57963	0,73327	0,59835	0,79682		
Bekâr		Ortalama	1,6471	1,4706	1,2947	1,4412	1,1618	1,6612		
		S.Sapma	0,61351	0,53358	0,18901	0,52705	0,33002	0,62838		
		t testi		0,772	1,232	2,012	1,413	1,493	0,517	
		p		0,441	0,220	0,046	0,160	0,138	0,606	

Bu çalışmada evli olan personelin bekârlara göre anlamlı bir farkla “itibarlarına saldırı” yapıldığı düşüncesinde oldukları sonucuna varılmıştır. Yani H4 hipotezimiz, “itibara saldırı” yıldırma boyutunda kabul edilmiştir.

H5: Görev yeri ile yıldırma boyutları arasında anlamlı bir fark vardır.

Görev yapılan birime göre gerek yıldırmanın alt boyutları olsun gerekse tüm alt ölçeklerin puan ortalamaları olsun hepsinde en yüksek sonuç “kendini gösterme” boyutunda (M=2,58) kontrol şubesinde alınmıştır. Diğer bir deyişle yapılan varyans analizi sonucuna göre kontrol şubesi çalışanları; yıldırma alt boyutlarından “kendini gösterme” boyutunu diğer tüm şube çalışanlarından, sosyal ilişkilere saldırı boyutunu bitki koruma ve idari işler şubesi çalışanlarından, yıldırma sonuçları boyutunu ise idari ve mali işler şubesi çalışanlarından anlamlılık düzeyinde (p<0,05) daha fazla yaşamaktadırlar. Özellikle “kendini gösterme” yıldırma boyutu en yüksek puan ortalaması M=

2,58 (%51) ile kontrol şubesinde ikinci olarak $M= 1,737$ (%34) ile proje şubesinde tespit edilmiştir. H_5 hipotezimiz kabul edilmiş, görev yeri ile yıldırma boyutları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur.

Tablo 4: Demografik Özellikler ve Yıldırma Boyutları İstatistikî Analizleri

Demografik Özellikler		Yıldırma Boyutları	Kendini gösterme	Sosyal ilişkilere saldırı	İtibara saldırı	Mesleki duruma saldırı	Sağlığa doğrudan saldırı	Yıldırma sonuçları	
Görev Yeri, Şubesi	Proje ve İstatistik	Ortalama	1,7375	1,5375	1,4375	1,6356	1,2500	2,0556	
		S.Sapma	0,45589	0,47170	0,32929	0,55593	0,39791	0,86201	
	Destekleme	Ortalama	1,7313	1,5750	1,4419	1,6144	1,1563	1,7613	
		S.Sapma	0,62473	0,48374	0,45019	0,62797	0,35208	0,72515	
	Hayvan Sağlığı	Ortalama	1,6444	1,5556	1,4600	1,6656	1,4444	1,8078	
		S.Sapma	0,42164	0,51747	0,30315	0,51962	0,72648	0,64185	
	Çiftçi Eğit. Ve Yayım	Ortalama	1,4857	1,6571	1,3664	1,4764	1,1250	1,5643	
		S.Sapma	0,42036	0,54025	0,36061	0,83467	0,29006	0,72236	
	Bitki Koruma	Ortalama	1,5182	1,3636	1,3155	1,6509	1,2727	1,5455	
		S.Sapma	0,50955	0,62494	0,48991	0,80716	0,46710	0,80592	
	Kontrol	Ortalama	2,5882	2,3176	1,9335	2,1176	1,7206	2,3029	
		S.Sapma	1,02645	1,11144	,99079	1,14368	1,03789	1,10578	
	İdari ve Mali İşler	Ortalama	1,6543	1,5913	1,5950	1,5948	1,3967	1,5354	
		S.Sapma	0,55326	0,60215	0,46536	,50906	0,45208	0,51639	
	F testi			6,202	3,463	2,401	1,424	2,157	2,962
	P			0,000	0,003	0,031	0,211	0,052	0,010

SONUÇ

Bu çalışmada, kamu personeli olan Manisa Tarım İl Müdürlüğü personelinin, yıldırma ve boyutları hakkındaki düşüncelerine başvurulmuş, sonuçlar çalışanların demografik özelliklerine göre değerlendirilmiştir. Genel olarak varılan sonuç; bütüncül bir yaklaşımla Manisa Tarım İl Müdürlüğü çalışanlarının yoğun olarak yıldırma yaşamadıkları yönündedir. Çalışanların, iş ortamı olarak zamanının belirli bir kısmını tabiat ortamında, açık alanlarda geçirmeleri, kırsal alanda görev yapmaları bu sonuca etkindir diye düşünebiliriz.

Yıldırma boyutlarının, demografik özelliklere göre anlamlılık sonuçları ise şöyledir; cinsiyet değişkeni kapsamında, kadın çalışanlar erkeklerle göre, “kendini gösterme”, “sosyal ilişkilere ve itibara saldırı” “yıldırma sonuçları” boyutlarını daha fazla yaşamakla birlikte bu fark anlamlı bulunmamıştır. Ancak çalışanlar, eğitim düzeyleri yükseldikçe “kendini gösterme”, “sosyal ilişkilere saldırı” ve “yıldırmanın sonuçları“ alt boyutlarını anlamlı düzeyde daha fazla yaşamaktadırlar. Bu bulgu, üniversite mezunu çalışanların, sorumluluk alanlarının fazlalığı, zaman baskısı, iş stresi gibi nedenlere bağlanabilir. Aynı zamanda hak, yetki ve sorumluluklarını daha detaylı bilmeleri de sebepler arasında sayılabilir. Buna karşın, yıldırma ve boyutlarının kaynak ve sebeplerini, ayrıca bir çalışma sonucunda ortaya koymak daha doğru olacaktır.

Evli çalışanlar bekârlara göre “itibara saldırı” boyutunu, kontrol şubesi çalışanları ise tüm yıldırma boyutlarını diğer birimlere göre daha fazla yaşamaktadırlar. Tüm demografik özellikler ve yıldırma alt boyutlarına göre en fazla puan ortalaması “kendini gösterme” ölçeğinde alınmıştır.

Bu bulgular ışığında, Tarım İl Müdürlüğü çalışanlarına yönelik yıldırma davranışlarını önlemek adına yapılması gerekenleri şöyle sıralayabiliriz; üniversite mezunu çalışanlar başta olmak üzere personele, bilgi ve becerilerini gösterme olanakları sağlanmalı, ekip çalışması ile yönetime katılım özendirilmelidir. Sosyal ve beşeri ilişkiler geliştirilerek tüm iletişim kanalları açık tutulmalı, işe odaklanamama-devamsızlık sorunlarının nedenleri öğrenilerek ertelenmeden çözümlenmeli, iş monotonluğu önlenmeli, kurumun hedefleriyle örtüşen teknik ve kişisel gelişimi sağlayan hizmet içi eğitimler teşvik edilmelidir.

Türk kültüründe aile desteği ve dayanışma gücünün yüksekliğinden dolayı, yıldırma davranışları bireyci batı toplumlarında görülen ciddi rahatsızlıklara, intiharlara neden olmasa da insana saygılı işyerleri oluşturmak için, yıldırma belirtilerini zamanında fark edip önlem almak, çağdaş yöneticiler olduğu kadar insan kaynakları uzmanlarına da düşen önemli bir görevdir (Baltaş, 2009:94). Dolayısıyla sonuçlar kurumun yöneticileriyle ve çalışanlarıyla paylaşılmış, konuya bir nebze olsun duyarlılık sağlanmış, yıldırma boyutlarının önlenmesi ve olumsuzlukların giderilmesi, azaltılması için öneriler sunulmuştur.

Elde edilen bulgular, sadece araştırmanın yapıldığı kurumu temsil etmekte olup, kamu personeli adına genellemek gerçekçi olmayacaktır. Farklı örgüt kültürü, hiyerarşik yapı, yönetici yaklaşımları, örgüte bağlılık v.d. gibi şartlara sahip örgüt çalışanlarının, yıldırma hakkındaki düşünceleri de farklı olacaktır. Ancak, ileride daha fazla kurumu/tarımsal örgütü ve personelinin kapsayan araştırmalarla, kurumlar arasında da karşılaştırmaların yapılabileceği çalışmalara bu bulguların fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- AKÇA, Bilge, Ayşe İRMİŞ (2006), “Yıldırma Davranışının Algılama Boyutu: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma”, 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Atatürk Üniversitesi İİBF, s.184-187.
- AKSOY, Fikret (2008), Psikolojik Şiddet'in (Mobbing) Sağlık Çalışanlarına Etkisi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Kurumları Yöneticiliği Anabilim Dalı, Yayınlanmış Doktora Tezi, İstanbul.
- AKTOP, N.Güneş (2006), Anadolu Üniversitesi Öğretim Elemanlarının Duygusal Tacize İlişkin Görüşleri ve Deneyimleri, Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Anabilim Dalı, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- ARCHER, John, Jane L. IRELAND, Christina L. POWER (2007), “Differences Between Bullies and Victims, and Men and Women, on Aggression-Related Variables Among Prisoners”, *The British Psychological Society*, 46, s.299-322.
- ARSLAN, Mahmut, Mana VASILYEVA (2003), “İşyerinde Algılanan Cinsel Tacizin Kültürler Arası Farkı: Türkiye ve Saha Cumhuriyetinde Bir Uygulama”, 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayınları, s.461-470.
- AYCAN, Zeynep (2001), “Paternalizm: Yönetim ve Liderlik Anlayışına İlişkin Üç Görgül Çalışma”, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, Cilt 1 Sayı 1, s.11-31.
- BALTAŞ, Acar (2009), *İnsana ve İşe Değer Katan Yeni İK, Remzi Kitabevi, İstanbul.*
- BAYRAK KÖK, Sabahat (2006), “İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma”, 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, Atatürk Üniversitesi İİBF, s.161-179.
- BUDAK, Gönül (2008), *Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi, Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi, İzmir.*
- CEMALOĞLU, Necati, Abbas ERTÜRK (2007), “Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi”, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, Cilt 5 Sayı 2, s.345-362.
- ÇOBANOĞLU, Şaban (2005), *Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri, Timaş Yayınları, İstanbul.*
- DAVENPORT, Noa, Ruth D. SCHWARTZ, Gail P. ELLIOT (2003), *Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz, Çeviren: Osman Cem Önerioy, Sistem Yayıncılık, İstanbul.*
- DEMİREL, Yavuz, M.Asif YOLDAŞ (2008), “Sağlık Kuruluşlarında Karşılaşılan Psikolojik Yıldırma Davranışlarının Türkiye ve Kazakistan Açısından Karşılaştırılması”, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, Cilt 5 Sayı 2, s.1-25.
- DÖKMEN, Üstün (2008), *Yaşama Yerleşmek, Remzi Kitabevi, İstanbul.*
- GÜL, Hasan (2006), “Etik Dışı Davranışlar ve Ussallaştırılması: Devlet Hastanelerinde Bir Uygulama”, *Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi*, Sayı 10 Yıl 9, s.65-79.
- KARACAĞLU, Korhan, Metin REYHANOĞLU (2006), “İşyerinde Yıldırma KKTC'deki Sağlık Sektöründe Çalışanlara Yönelik Bir Araştırma”, 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Atatürk Üniversitesi İİBF, s.146-176.
- KÖSE, Sevinç, Aylin ÜNAL (2003), *Farklı Toplumsal Kültürler Örgüt Yapıları Liderlik Davranışları, Güven Kitabevi, İzmir.*
- LEYMANN, Heinz (1996a), “Bullying; Whistleblowing Information About Psychoterror in the Workplace”, <<http://www.leymann.se/English/000005E.HTM>>, (23.05.2008).
- LEYMANN, Heinz (1996b), “Mobbing- Its Course over Time”, <<http://www.leymann.se/English/12220E.HTM>>, (23.05.2008).
- LEYMANN, Heinz (1996c), “Identification of Mobbing Activities”, *The Mobbing Encyclopaedia*, <<http://www.leymann.se/English/12210E.HTM>>, (23.05.2008).

- LEYMANN, Heinz (1996d), "Bullying; Whistleblowing Psychological Terrorization- The Problem of Terminology", <<http://www.leymann.se/English/11130E.HTM>>, (25.06.2008).
- MATHISEN, Gro Ellen, Stale EINARSEN, Reidar MYKLETUN (2008), "The Occurrences and Correlates of Bullying and Harassment in Restaurant Sector", *Scandinavian Journal of Psychology*, 49, s.59-68, <<http://www3.interscience.wiley.com/journal/119396518/issue>>, (30.06.2008).
- MORENO JIMENEZ, Bernardo, Alfredo Rodriguez MUNOZ, Denise SALIN, Maria EUGENIA MORANTE (2008), "Workplace Bullying in Southern Europe: Prevalence, Forms And Risk Groups in a Spanish Sample", *International Journal of Organisational Behaviour*, 13(2), s.105.
- ÖZARALLI, Nurdan, Alev TORUN (2007), "Çalışanlara Uygulanan Zorbalığın Mağdurların Kişilik Özellikleri, Negatif Duygular ve İşten Ayrılma Niyetleriyle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Sakarya Üniversitesi İİBF, s.938-948.
- ÖZDEMİR, Muhsin, Betül AÇIKGÖZ (2007), "Mobbinge Maruz Kalanların Tepki Seviyelerinin Ölçümü", XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Sakarya Üniversitesi İİBF, s.911-919.
- ŞAHİN, Neslihan (2006), *Duygusal Taciz (Mobbing) ve Organizasyonel Sonuçlar Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Davranış Bilimleri Bilim Dalı, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- SHALLCROSS, Linda, Michael SHEEHAN, Sheryl RAMSAY (2008), "Workplace Mobbing: Experiences in The Public Sector", *International Journal of Organisational Behaviour*, 13(2), s.68.
- TANOĞLU, Şükriye Çağrı (2006), *İşletmelerde Yıldırmanın Değerlendirilmesi ve Bir Yüksek Öğrenim Kurumunda Uygulama*, Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Endüstri Mühendisliği Ana Bilim Dalı, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Konya, s.104,105.
- TARHAN, Nevzat (2005), *Psikolojik Savaş Gri Propaganda*, Timaş Yayınları, İstanbul.
- TINAZ, Pınar (2006), *İşyerinde psikolojik Taciz (Mobbing)*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- TOKER GÖKÇE, Asiye (2006), *İşyerinde Yıldırma: Özel ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma*, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Yayınlanmış Doktora Tezi, Ankara.
- TURAN, Fikrettin (2006), *İşyerlerinde Psikolojik Yıldırma Olgusu ve Konuya İlişkin Bir Araştırma*, İstanbul üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, s.77.
- YAVUZ, Hüseyin (2007), *Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: SDÜ Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma*, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Isparta, s.103,104.
- YÜCETÜRK, E.Elif (2005), "Örgütlerde Küresel Bir Yönetim Sorunu: Yıldırma (Mobbing) ve Cinsiyetle İlişkisi", *Çalışma Yaşamında Dönüşümler*, Der.:Aşkın Keser, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- ZAPF, Dieter, Heinz LEYMANN (1996), "Mobbing And Victimization At Work", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1996, 5(2), s.161-164.