

The Journal of Academic Social Science Studies



International Journal of Social Science

Volume 6 Issue 2, p. 977-993, February 2013

**YÜKSEK ÖĞRETİM KURUMLARINDA PSİKOLOJİK
YILDIRMA (TERÖR) : UYGULAYANLAR, MAĞDURLAR VE
SEYİRCİLER**

*MOBBING IN HIGHER EDUCATION: PRACTITIONERS, VICTIMS AND
AUDIENCES*

Dr. Yar Ali METE

*Trakya Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması
ve Ekonomisi Anabilimdalı*

Abstract

The aim of this study is to examine the causes and levels of mobbing on faculty members who work in universities and also in this study, it is tried to explain the affects of mobbing on faculty members. The study is in meta analysis approach . the state of the study is decided mobbing in higher education. The study group of the work which is determined with snowball sampling, is 23 faculty members who work in faculties and academies of Trakya University and also have demographic background. Datas were collected semi structured interview form while gathering data, interviews were done face to face by the researcher. Datas were analyzed with Nvivo 8 computer programme. In the study, faculty members indicated that, they exposure mobbing because of their critcis, about administrative and academic works, jealousy, gossip and differences in political view. Mobbing behaviours are clarified as, exclusion, discredit, dismissal, bureacratic over control, verbal threat, work overload. In current study, mobbing behaviours

cause having burn out emotions and increasing in their oraganizational commitment. To sum up, in the study in univesities where are often mobbing situations because of their organizational structure, mobbing practitioners' typhology is megolamaniac, audiences are hyprocrite and the victims are people who are successful and away from admistration.

Key Words: Mobbing, Highereducation, Typology

Öz

Bu araştırmanın amacı, akademisyenlerin psikolojik yıldırma maruz kalma durumlarını, nedenlerini, sonuçlarını araştırmak ve psikolojik yıldırmanın akademisyenler üzerindeki etkilerini belirlemektir. Araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden biri olan olgubilim yaklaşımıyla desenlenmiştir. Bu araştırmada üzerinde çalışılan olgu, yükseköğretim kurumlarında psikolojik yıldırma olarak belirlenmiştir. Araştırmanın çalışma grubu, Trakya Üniversitesine bağlı fakülte ve yüksekokullarından kartopu örnekleme tekniğiyle belirlenmiş farklı demografik özelliklere sahip yirmiiç akademisyenden oluşmaktadır. Çalışma grubunda yer alan öğretim elemanlarına yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak veriler toplanmıştır. Veri toplama sürecinde görüşmeler, araştırmacı tarafından yüz yüze yürütülmüştür. Elde edilen veriler veri analizi tekniği ile Nvivo 8 programında çözümlenmiştir. Araştırmada akademisyenlerin, yönetsel ve akademik işlerle ilgili yaptıkları eleştiriler, kıskançlık, dedikodu ve siyasi görüş farklılıklarından dolayı psikolojik yıldırma maruz kaldıklarını belirlenmiştir. Yapılan psikolojik yıldırma durumları ise; dışlama, itibarsızlaştırma, görevden alma, derslerinin azaltılması, aşırı bürokratik kontrol, sözlü tehdit ve aşırı iş yüklemesi olarak tespit edilmiştir. Araştırmada ayrıca psikolojik yıldırma durumunun akademisyenler üzerinde sessizleşme, tükenmişlik duygusu ve örgütsel bağlılıklarının azalmasına neden olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak yükseköğretim kurumlarının örgütsel yapısından kaynaklı psikolojik yıldırma olaylarının sıklıkla yaşandığı, psikolojik yıldırma uygulayanların tipolojisinin megoloman, seyircilerin ise ikiyüzlü, madurların yönetime uzak veya başarılı kişilerden seçildiği sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik yıldırma, yükseköğretim, tipolojiler

1. Giriş

Latince “kararsız kalabalık” anlamına gelen “mobile vulgus” sözcüğünden türeyen ‘mob’ sözcüğü, kanun dışı şiddet uygulayan düzensiz kalabalık veya çete anlamına gelmektedir (Davenport vd, 2003). Mobbing sözcüğü ilk olarak 1960’lı yıllarda Konrad Lorenz tarafından, sürü halindeki küçük hayvanların, tek başına dolaşan büyük bir hayvanı tehdit etmesi davranışını tarif etmek için kullanılmıştır. 1980’lerde Leymann bu davranışın iş

yaşamında olduğunu ifade etmiştir. Bu davranışların işyerinde olduğunda “Mob” kökünden türetilen mobbing olarak ifade edilmektedir. Mobbing kavram olarak, işyerinde yıldırma, zorbalık veya duygusal taciz olarak adlandırılmaktadır. Psikolojik yıldırma eylem olarak, bir bireyin ya da bir grubun hedef seçilmiş kişiye karşı uyguladıkları ısrarlı, aşağılayıcı, sistematik, hakir görücü, yıldırıcı, haksız, söz ve davranışlarıdır. Bu boyutuyla psikolojik yıldırma, öfkeli ya da kızgın bir kalabalığın ses çıkararak diğer kişilere karşı birlikte saldırıya geçmesidir (Gün, 2010). Leymann’a (1996) göre işyeri zorbalığı kendini savunamayacak durumda olan bir kişinin, işyerindeki bir kişi ya da grubun sistematik bir biçimde düşmanca ve ahlaki olmayan davranışlarına hedef olması şeklinde tanımlamıştır. Einarsen, Hoel, Zapf ve Cooper’a (2003) göre “birini sosyal olarak dışlama, incitme, taciz etme ya da işini nitelikli şekilde yapmasını olumsuz yönde etkileme” durumu olarak açıklamıştır. Psikolojik yıldırma, çalışanlara kasıtlı olarak zarar vermek amacıyla kullanılan ve çalışanların işinden olması niyetini taşıyan saldırgan grup davranışlarıdır (Sheehan, 2004). Psikolojik yıldırma bir hastalık tablosu olarak ele alan Davenport ve arkadaşlarına (2003) göre, “haksız suçlamalar, genel tacizler, aşağılamalar, duygusal tacizler veya bezdirme uygulamak yoluyla bir kişiyi işyerinden dışlamayı amaçlayan kötü niyetli bir davranıştır”. Tek seferlik ya da zaman zaman sergilenen ve kişilerde gerginlik, mutsuzluk ya da öfke yaratan davranışlar, zorbalık olarak nitelendirilemez (Leymann, 1996). Leymann’a göre bireye yönelmiş olumsuz davranışların psikolojik yıldırma kapsamında değerlendirilebilmesi için “haftada en az bir kez gerçekleşmesi” “en az altı ay boyunca süregelmesi”, “belirli bir hedefe yönelik olması” ve “psikolojik yıldırma davranışına maruz kalan mağdurun durumla baş etmekte zorlanıyor olması” gerekmektedir (Solmuş, 2005). İş yaşamında psikolojik yıldırma olarak nitelendirilebilecek davranışları Keashley ve Jagatic’in (2003) yılında yaptıkları araştırmaya göre işyerinde psikolojik yıldırma stratejileri olarak; iş görevlerini olumsuz yönde değiştirmek ya da performansın negatif yönde etkilenmesini sağlayacak görevler yüklemek, iletişim kurmama gibi sosyal yalıtım yoluyla, aşağılama ve kişisel saldırıda bulunmak, topluluk içinde aşağılamak ya da eleştirmek, asılsız söylentiler yaymak gibi davranışlarıdır. Bu davranışlar bir kereliğine yapıldığında psikolojik yıldırma olarak nitelendirilmez. Psikolojik yıldırma, bireyin bu davranışlarla tekrar tekrar yüz yüze kalması durumudur (Hogh ve Ortega, 2010). Psikolojik yıldırmanın oluşabilmesi için davranışın sistematik olarak yapılması veya gösterilmesi gerekmektedir (Bozbel ve Palaz, 2007). Tipik olarak psikolojik yıldırma davranışı, çekememezlik, dedikodu, kötüye kullanma, iş arkadaşını hedef tahtasına oturtma ve en sonunda işlerini kaybetmelerine neden olan ve onları zorlayan davranışlar bütünüdür (Shallcross vd., 56). Bu davranışlar hiyerarşik (dikey) ve fonksiyonel (yatay) şekilde görülmektedir. Hiyerarşik psikolojik yıldırmada üst yöneticinin astına yönelik gösterdiği zorbalık iken, fonksiyonel psikolojik yıldırma üst-ast ilişkisi olmayan çalışanların birbirlerine karşı gösterdikleri zorbalıktır. Dikey psikolojik yıldırmanın nedeni olarak sosyal imajın tehdit edilmesi, yaş farkı, kayırma ve politik nedenler gösterilirken; yatay psikolojik yıldırma için ise rekabet, farklı bir yerden gelme (bölge, kent) ve ırkçılık gösterilebilir (Tınaz, 2008). Leymann insanların psikolojik yıldırmaya başvurmasında kişiyi zorla grup kurallarını kabul ettirmek, can sıkıntısı içinde zevk arayışı ve düşmanlıktan zevk almak önyargıları pekiştirmek olmak üzere dört temel etken olduğunu belirtmektedir (Davenport vd., 2003: 38). Bu süreç içerisinde kendilerine ait rolleri açısından mağdurlar, uygulayanlar ve seyirciler olmak üzere üç grup insan olduğu söylenebilir (Tınaz, 2006). Leyman’a (1996) göre, psikolojik yıldırma uygulayanlar, kendi eksikliklerinin telafisi için, psikolojik yıldırmaya başvururlar. Kendi adları ve konumları adına duydukları korku ve güvensizlik, onları başka birini küçültücü davranışlar sergilemeye iter. En sık rastlanan psikolojik yıldırma tipleri (Tezcan vd., 2009); fesat,

hiddetçi, megaloman, sadist, dalkavuk, zorba, korkak, eleştirici ve hayal kırıklığına uğrayan psikolojik yıldırma araştırmalarından elde edilen bulgulara göre, psikolojik yıldırma mağdurlarının ayırt edici özellikleri yoktur, psikolojik yıldırma tüm işyerlerinde ve tüm kültürlerde herkesin başına gelebilir (Leymann ve Gustafsson, 1996). Ancak işyerlerinde dört farklı tipteki kişi, mağdur olma tehlikesiyle karşı karşıyadır. Bunlar (Huber, 1994; Tınaz, 2006); yalnız bir kişi, farklı bir kişi, başarılı bir kişi ve yeni gelen bir kişidir. Psikolojik yıldırma sürecinde izleyici olarak rol alanlar, iş arkadaşları, amirler ve yöneticiler gibi sürece doğrudan doğruya karışmayan, ancak bir şekilde süreci algılayan, yansımalarını yaşayan, bazende sürece katılan kişilerdir. Diplomatik izleyici, yardımcı izleyici, fazla ilgili izleyici kişi, bir şeye karışmayan izleyici ve iki yüzlü yılan izleyici. Tablo 1’de iş yerinde psikolojik yıldırma uygulayanlar, mağdurlar ve seyircilerin özellikleri tablolaştırılarak verilmiştir.

Tablo 1: Psikolojik Yıldırma Uygulayan, Mağdur ve İzleyici Tipolojileri ve Özellikleri

| | Uygulayanlar | Mağdurlar | Seyirciler |
|----------------------|---|---------------------|---|
| Fesatçi | Karışıklık, kargaşa, arabozucu, | Yalnız bir kişi | İş ortamında tek başına olan kişi |
| Hiddetli | Öfke, şiddetten | Farklı bir kişi | Her hangi bir özelliği ile diğer çalışanlardan farklı kişi (giyim, medeni hal, ırk, mezhep vb) |
| Megaloman | Kendini her şeyden üstün gören | Başarılı bir kişi | Göze batacak şekilde diğer çalışanların önüne geçmiş takdir kazanmış kişi |
| Sadist | Acı çektirmekten zevk duyar | Yeni gelen bir kişi | Örgütte yeni katılan her hangi bir kişi ve özellikleri |
| Dalkavuk Korkak | Yardak, yalayıcı, Başkasının yükselmesinden korkar | | |
| Eleştiren | Hiçbir şeyden hoşlanmaz | | |
| Hayal kırıklığı olan | Çalışma yaşamı dahil tüm yaşamı istediği gibi olmayan | | |
| | | | Diplomatik |
| | | | Fazla ilgili |
| | | | Bir şeye karışmayan |
| | | | İki yüzlü |
| | | | Çatışmalarda arabulucudur |
| | | | Olan bitenleri en ince ayrıntılarına kadar sorgulayan kişi |
| | | | İlgisiz, duysuz, uzak duran, müdahil olmayan kişi |
| | | | Uygulayan ve uygulayıcı ile farklı şekilde diyalog kuran ve korkan izleyici. |

Psikolojik yıldırma hem işgörenler hem de örgüt açısından çok sayıda olumsuz sonuç doğurabilecek ciddi bir örgütsel problem olarak nitelendirilmektedir. Yapılan araştırmalar zorbalığa hedef olan çalışanların, konsantrasyon güçlüğü, uykusuzluk ve yüksek düzeyde

kaygı yaşadıklarına (Mikkelsen ve Einarsen, 2002), fiziksel ve ruhsal hastalıklar (Josipovic-Jelic ve ark. 2005, WHO, 2003, Balducci ve ark. 2009; Leymann ve Gustafsson 1996), benlik değerlerinin ve öz saygılarının daha düşük olduğuna (Mathiesen ve Einarsen, 2007), ve bu çalışanlar arasında tükenmişlik (Einarsen ve ark., 1998), travma sonrası stres bozukluğu (Leymann ve Gustafsson,1996; Mathiesen ve Einarsen, 2004), fiziksel rahatsızlık (Groeblichhoff ve Becker,1996; Leymann ve Gustafson, 1996; Zapf) ve benzeri gibi sorunların daha yaygın olarak görüldüğüne işaret etmektedir. Bireysel gibi görünen bu sorunlar aynı zamanda örgütsel verimliliği de doğrudan doğruya etkileyebilmektedir. Bunun yanı sıra, zorbalığa hedef olmanın çalışanların iş doyumlarını ve görev performanslarını olumsuz yönde etkileyerek (Einarsen ve Raknes,1997; Einarsen, Mathiesen ve Skogstad, 1998; Quine, 2001), daha az örgütsel vatandaşlık (Constantino, Domingez ve Galan, 2006; Einarsen ve ark., 2003) ve daha fazla üretim karşıtı iş davranışları (Einarsen ve ark., 2003) sergilemelerine yol açarak örgütsel verimliliğin azalmasına dolaylı olarak katkıda bulunabileceği belirtilmektedir.

2. Yöntem

Bu bölümde; araştırmanın amacı doğrultusunda araştırmanın modeli, örnekleme, araştırmanın gerçekleştirildiği ortam, verilerin toplanması, verilerin analizi ve yorumlanması, değerlendirme esasları, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarına ilişkin açıklamalara yer verilmiştir

2.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışma nitel araştırma yöntemlerinden birisi olan bir olgubilim yaklaşımı ile desenlenmiştir. Bu doğrultuda araştırma sürecinde üzerine odaklanılan olgu yükseköğretim kurumlarında psikolojik yıldırma olarak belirlenmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu, 2011-2012 öğretim yılı bahar döneminde Trakya Üniversitesi'ne bağlı farklı fakülte ve yüksekokulda görev yapan yirmi üç öğretim elamanından oluşmaktadır. Araştırmanın çalışma grubu belirlenirken amaçlı örneklem yöntemlerinden kartopu örneklem tekniği kullanılmıştır.

2.2. Araştırma Çalışma Grubunun Seçimi

Örneklemin belirlenmesinde seçilen öğretim üyelerinin farklı fakülte ve yüksekokullarda görev yapması, farklı demografik özelliklerde olması ölçüt olarak ortaya konmuştur. Araştırmada elde edilecek verilerin zenginleştirilmesi amacıyla farklı fakülte ve meslek yüksek okullarında çeşitli ünvalarda görev yapan öğretim elamanlarından oluşturulmasına karar verilmiştir. Çalışmaya katılan öğretim elamanlarının demografik özellikleri Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2: Çalışma Grubuna İlişkin Demografik Veriler

| Cinsiyet | F | % | Medeni Durum | F | % |
|---------------|----|-----|--------------|----|-----|
| Kadın | 9 | 39 | Evli | 15 | 65 |
| Erkek | 14 | 61 | Bekâr | 8 | 35 |
| Toplam | 23 | 100 | Toplam | 23 | 100 |
| Mesleki kıdem | | | Ünvan | | |
| 1-5 | 6 | 27 | Doçent. Dr. | 4 | 17 |
| 6-10 | 5 | 21 | Yrd.Doç.Dr. | 5 | 22 |
| 11-15 | 5 | 21 | Arş.Gör. | 5 | 22 |

| | | | | | |
|---------|----|-----|---------------|----|-----|
| 16- ... | 7 | 31 | Öğr.Grv. | 5 | 22 |
| Toplam | 23 | 100 | Okutman | 4 | 17 |
| | | | Toplam | 23 | 100 |

2.3. Verilerin Toplanması

Araştırma kapsamında öğretim elemanlarından veri toplamak amacıyla yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu oluşturulurken üzerinde çalışılan olgu ile ilgili alan yazın taranmıştır. Görüşme formunda yer alan her bir sorunun alanyazın ilişkisi ölçüt kabul edilip form hazırlanmıştır. Hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu, araştırma konusu ile ilgili uzmanlıkları bulunan iki uzmana incelemeleri için verilmiştir. Uzmanlardan alınan bilgiler ve alan yazına dayalı olarak görüşme formuna son şekli verilmiştir. Çalışma grubunda yer alacak öğretim elemanlarına çalışma konusuyla ilgili temel bilgileri kazandıracak bir sayfalık bir doküman hazırlanmış ve elektronik posta yoluyla gönderilmiştir ve çalışmaya katılmaya gönüllü öğretim elemanlarından randevular alınarak çalışmalar yüz yüze yürütülmüştür. Görüşmeler sırasında tarafsız kalınmaya, kişileri yönlendirmemeye özen gösterilmiştir. Görüşmeler sırasında kişilerde gerginlik, kaygı ve stres yaratmamak amacıyla her hangi bir ses ya da görüntü kayıt aracı kullanılmamış, sorulara verilen yanıtlar görüşme formlarına el yazı ile aktarılmıştır.

2.4. Verilerin İşlenmesi

Veri toplama sürecinde elde edilen bilgilerin, değerlendirme aşamasına geçilmeden önce, kayıt altına alınması, tasniflenmesi ve düzenlenmesi gerekmektedir. Düzenlenip açık hale getirilen veriler, çok daha zengin bilgi edilmesine olanak tanır. Bundan dolayı araştırma sürecinde elde edilen veriler aşağıda anlatılan süreçler halinde düzenlenerek, yorumlanmaya hazır hale getirilmeye çalışılmıştır.

2.5. Verilerin Kodlanması

Bu çalışmada “verilerden çıkarılan kavramlara göre yapılan kodlama” tekniği kullanılmıştır. Bu tür kodlama, toplanan verilerin tümevarımcı bir analize tabi tutulması sonucu araştırmacı tarafından ortaya çıkarılır. Kodlama aşamasında, veriler satır satır okunur ve araştırmacının amacı çerçevesinde önemli olan boyutları saptamaya çalışılır. Ortaya çıkan anlama göre araştırmacı, belirli kodlar ortaya koyar ya da direkt verilerden hareket ederek kodlar oluşturur. Bu yolla kod listesi oluşturulur ve tüm verilerin işlenmesi için bu liste kavramsal bir yapı oluşturur (Yıldırım ve Simsek, 2005). Eğitim fakültesi için 1, Tıp Fakültesi için 2, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi için 3, Edebiyat Fakültesi için 4, Mühendislik Fakültesi için 5, Sosyal Bilimler MYO için 6 ve Teknik Bilimler MYO için 7 kodu verilmiştir. Ayrıca her bir fakültedeki katılımcı için 1 den başlayarak kadın ve erkek olarak kodlar verilmiştir.

2.6. Veri Toplamada Güvenirlik ve Geçerlilik Çalışması

Nitel çalışmada geçerlilik araştırmacının araştırdığı olguyu, olduğu biçimiyle olabildiğince yansız gözlemesi anlamına gelmektedir. Görüşülen bireylerden doğrudan alıntılara yer vermek ve bunlardan yola çıkarak sonuçlar açıklamak geçerlilik için önemli olmaktadır (Yıldırım & Simsek, 2005). Nitel çalışmalarda araştırmacının güvenilirliğini sağlamanın iki temel yolu vardır. Bunlardan birincisi olayların farklı gözlemciler tarafından aynı kategoriye bağlanması ya da aynı gözlemci tarafından farklı zamanlarda aynı kategori ile ilişkilendirilmesidir (Altunışık, Coskun, Bayraktaroglu & Yıldırım, 2005). Güvenirliği sağlamanın diğer yollarından birisi de araştırmacının bir başka gözlemciyle yani araştırmacıyla birlikte çalışmasıdır. Bu tip çalışmalarda araştırmacılar, aynı veri setini kodlar ve ortaya çıkan

kodlama benzerliklerini ve farklılıklarını sayısal olarak karşılaştırarak bir kodlama yüzdesine ulaşırlar. Analizler sonunda en az %70 düzeyinde bir güvenilirlik yüzdesine ulaşmak gerekir. (Yıldırım, Simsek, 2005). Görüşme formları yardımıyla elde edilen veriler öncelikle bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Görüşme formları ve bilgisayar kayıtları bir uzmana verilerek bilgisayar ortamına doğru aktarılıp aktarılmadığı hakkında görüş alınmıştır. Onay alındıktan sonra elde edilen veriler tema ve alt temalara ayrılmıştır. Bu işlem yapıldıktan sonra görüşme yöntemi ile bir çalışma yürütmüş olan bir araştırmacıyla kodlayıcılar arası güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Bu işlemde güvenilirlik=[Görüş Birliği / (Görüş Birliği + Görüş Ayrılığı)] X 100 formülünden (Miles ve Huberman, 1994) yararlanılmıştır.

Araştırmanın her bir sorusu için, her iki araştırmacının yaptığı betimsel indeks karşılaştırılmış ve tüm soruların güvenilirlik ortalaması ayrı ayrı hesaplanmıştır. Yapılan işlemlerde birinci alt temada sekiz, ikinci alt temada beş ve üçüncü alt temada dört maddenin ana tema ile eşleştirilmesinde görüş ayrılığına düşülmüştür. Bu durumda;

$$NA (23)$$

$$\text{Alt Tema Bir} = \frac{NA (23)}{NA (23) + NB (8) \times 100} = 0,74$$

$$NA (23) + NB (8) \times 100$$

$$NA (23)$$

$$\text{Alt Tema İki} = \frac{NA (23)}{NA (23) + NB (5) \times 100} = 0,82$$

$$NA (23) + NB (5) \times 100$$

$$NA (23)$$

$$\text{Alt Tema Üç} = \frac{NA (23)}{NA (23) + NB (4) \times 100} = 0,85 \text{ olarak hesaplanmıştır.}$$

$$NA (23) + NB (4) \times 100$$

Araştırma maddelerinin % 70'in üzerinde çıkmasından dolayı araştırma güvenilir kabul edilmiştir. Nitel araştırmalarda geçerlilik araştırmacının araştırdığı olgunun, olduğu biçimiyle olabildiğince yansız gözlenmesi anlamına gelmektedir. Görüşülen bireylerden doğrudan alıntılara yer vermek ve bunlardan yola çıkarak sonuçlar açıklamak geçerlilik için önemli olmaktadır (Yıldırım & Simsek, 2005). Araştırmada kodların ve kategorilerin elde edildiği katılımcılardan birebir alıntı yapılarak geçerlilik sağlanmıştır.

2.7. Verilerin Analizi

Bu aşamada, araştırmacı tarafından belirlenen kodlar, benzerlik ve farklılıklar dikkate alınarak, birbiriyle ilişkili olabilecek kodlar bir araya getirilerek temalar oluşturulmuştur. Bu amaçla toplanan verilerin önce kavramsallaştırılması, daha sonra ortaya çıkan kavramlara göre mantıklı bir biçimde düzenlenmesi ve buna göre veriyi açıklayan temaların saptanması gerekmektedir. Araştırmada elde edilen temaların birbirine benzeyen verilerini belirli kavramlar çerçevesinde bir araya getirilmiş ve bunları okuyucunun anlayabileceği bir biçimde düzenlenmiş ve raporlaştırılmıştır.

3. Bulgular

3.1. Psikolojik Yıldırma Uğrama Nedenleri

Yapılan analizler sonucunda katılımcılar 23'ü üst yönetim tarafından; 16'sı hem üst yönetim hede aynı kademedeki çalışma arkadaşları tarafından psikolojik yıldırma maruz bırakıldıklarını belirtmişlerdir. Katılımcılar, neden siz seçildiniz sorusuna verdikleri cevaplar analiz edildiğinde beş alt temada toplanmıştır. Bu temalar Tablo 3'de raporlaştırılmıştır.

Tablo 3.

Katılımcıların neden psikolojik yıldırma maruz kaldıklarına ilişkin soruya verdiği cevaplar

| Tema | Alt Temalar | F |
|-------------------------------|----------------------------|----|
| Psikolojik Yıldırma Nedenleri | Yönetimsel İşler | 17 |
| | Kıskançlık – Çekememe | 16 |
| | Dedikodu | 12 |
| | Siyasi görüş farklılıkları | 7 |

Öğretim elemanlarının görüşleri incelendiğinde büyük bir çoğunluğunun üst yönetimin akademik ve idari işlerdeki uygulamaları eleştirdikleri için yöneticileri tarafından psikolojik yıldırma maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir. Yönetimsel işlerle ilgili olarak katılımcılar hem akademik hemde idari işleri işaret etmişlerdir. Akademik işlerde özellikle yöneticilerin dersler ve dağılımlarında yanlış davrandıklarını bu duruma itiraz edildiğinde ya da konuşulduğunda yönetici ile çatışmaların başladığı ve bir süre sonra psikolojik yıldırma maruz kaldıklarını söylemişlerdir. Ayrıca akademik kadrolara ve görevlere atamalarda yöneticilerin keyfi davrandıkları, itiraz edildiğinde ise sonucun psikolojik yıldırma maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir. Akademik işlerin dışında idari iş olarak algılanan ise ofis dağılımları, ofis mobilyaları, ofis teknik araçlarının dağıtımlarında yöneticilerin yanlış davrandıklarını, buna itiraz edildiğinde ise psikolojik olarak yıpratma başladıklarını dile getirmişlerdir.

Fakülte dekan yardımcısı olarak atandım. Bir süre sonra ders dağılımları yapılacaktı. Anabilimdalı başkanları ve bölüm başkanlarından dağılım listeleri istendi. Tüm yazılar geldikten sonra bölüm başkanları, dekan yardımcısı ve dekandan oluşan bir komisyon toplantı yaptık. Bazı hocaların diğerlerine göre fazla ders almalarına ki bu derslerin ücreti çok olan ikinci öğretimde fazla olmasına itiraz ettim. Adaletli davranılmasının gerektiğinin altını çizdim. Bu düşüncem bazı bölüm başkanlarının hoşuna gitmedi. Dekanında kayırdığı bazı hocalar olduğu için beni desteklemedi. Hatta dekanlığın son sözü söyleme yetkisine ait olduğu dile getirildi ve susturdum. Daha sonra bunu bir kaç kez daha dile getirince dekandan sesimi kesmem konusunda uyarıldım. Asıl acı olan ise benim derslerimin bir kısmı alınıp güçlerini görmem sağlandı(Yrd.Doç.Dr,Erkek, Evli)

Araştırmaya katılan öğretim elemanları özellikle astların ve aynı kademedeki çalışanların kıskançlık ve çekememe davranışlarından dolayı üst yönetimce psikolojik tacize maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir. Özellikle bir göreve atandıklarında hemen diğer

çalışanların yıpratmak için eleştirmeye başladıklarını, kişisel özellikleri ile asılsız söylentilerde bulduklarını, yaptıkları uygulamalarda ortaya çıkan sorunları büyütüp veya çarpıtıp önce kendi aralarında sonra ise her fırsatta yöneticiye aktarmak yoluyla itibarsızlaştırmaya çalışıldıklarını dile getirmişlerdir.

Okutman kadrosundayım. Yüksek lisans eğitimimi tamamlamış olarak göreve başladım. Bir süre sonra bir üniversitede doktora eğitimi kazandım. Haftanın iki günü doktora derslerine gitmem gerekiyordu. Yöneticimden bunun için izin almıştır. Bir süre sonra çalışma arkadaşlarım benim doktora eğitimimi yapmamı çekemediler. İki gün olmamdan dolayı işlerin onlara kaldığını söylemeye başladılar. Benim doktoramı yapıp gideceğimi, bu üniversiteyi kullandığımı, bölüm başkanın hakkında bazı kötü sözler söylediğimi, doktora derslerime gitmek yerine evde durduğumu. Özel ders verip para kazandığım gibi şeyler konuşulmaya başlandı. Bu laflar bölüm başkanına gidince o beni dinlemeden onlara inandı. Anlatmaya çalıştım ama dinlemedi. Ve yaklaşık üç dönemdir, haftanın beş günü ders yazıldı, derslerim fakültelere dağıtıldı, saatleri arasında boşluklar konuldu. Emin olun ki tiksindim artık. Evet doktoram biterse durmayı düşünmüyorum(Okutman, Erkek, Bekar.).

Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının büyük çoğunluğu siyasi görüşleri ve dedikodular yüzünden üst yönetim tarafından psikolojik yıldırma maruz kaldıklarını dile getirmişlerdir. Özellikle ast ve aynı kademedekilerin, onları tanımadan grup psikolojisine uyup dedikodulara katıldıkları bunları üst yönetime aktardıklarını, üst yönetimle iletişim kanallarının açık olmamasından dolayı kendilerini anlatamadıklarını dile getirmişlerdir. Bir süre sonra üst yönetim tarafından ya dışlandıklarını ya da kötü davranıldıklarını dile getirmişlerdir.

Bir kamu üniversitesinde görev yapıyordum. Fakültem şehir dışında olduğu için hem öğrenciler hemde hocalar hafta sonları merkeze gidiyordu. Hatta büyük bir çoğunluğu şehir merkezinde ikamet etmekteydi. Dekan yardımcısıyım. İkinci dönemin derslerini günlere dağıtırken insanların gidip geldiklerini göz önüne alıp Cuma günlerini boş bırakmaya çalıştım. Aslında herkes memnundu. Ama bir süre sonra yerimde gözü olan bazıları, benim insanlar cuma namazına kalmasın diye, ki (dekanımız Cuma namazlarını hiç kaçırmazdı) bilerek o günü boşalttığımı söylemeye başladılar. Hatta ateist olduğum bile söylenmeye başlandı. Dekan beni dinlemedi. Ona yakın insanlar onu çoktan etkilemişti. Bir süre sonra görevimden alındım. Sadece o görevinden değil, bölüm başkanlığı görevinden aldılar. Dinsiz olarak görüldüğüm için bir süre sonra ordan ayrılıp başka bir üniversiteye geçtim(Yrd.Doç.Dr., Erkek).

3.2. Maruz Kalınan Psikolojik Yıldırma Davranışları

Araştırmada cevap aranan diğer soru ise, psikolojik yıldırma davranışına maruz kalan akademisyenlerin hangi psikolojik yıldırma durumlarıyla karşılaştıklarını belirlemektir. Görüşler analiz edildiğinde 7.218 kelime söyledikleri tespit edilmiştir. Bu kelimelerden yola çıkılarak dokuz ana temaya ulaşılmıştır. Bu durumlar Tablo 3’de raporlaştırılmıştır.

Tablo 3.

Akademisyenlerin maruz kaldıkları psikolojik yıldırma durumları

| Tema | Alt Temalar | F |
|----------------------------------|-------------------------------|----|
| Psikolojik Yıldırma Davranışları | Dışlama | 20 |
| | İtibarsızlaştırma | 19 |
| | Görevlerden alınma | 19 |
| | Derslerin alınması | 18 |
| | Yeteneklerinin Kullanılmaması | 18 |
| | Aşırı kontrol | 15 |
| | Sözlü tehdit | 11 |
| | İş yüklemek | 10 |
| | Özlük Haklarının Engellenmesi | 10 |

Araştırmaya katılan öğretim elemanları özellikle toplantılardan, özel anma günlerinden, yemeklere davet edilmediklerini, orada yokmuş gibi davranıldıklarını belirtmişlerdir.

Fakültemizden emekli olan bir hocanın emeklilik yemeği vardı, herkes davet edilmişti, bölümümüzden bir tek ben çağrılmadım. Ayrıca anma günleri ve diğer akademik toplantılara çağrılmadım. Bunun dışında çalışma arkadaşlarım her ay bir arkadaşımızda toplanır, belirli miktar para toplanır. Sırayla her ay birine yapılır. O etkinliğide bana söylemediler(Arş.Gör.Dr, Bayan).

Öğretim elemanlarının en çok maruz kaldığı psikolojik yıldırma olarak ikinci olarak itibarsızlaştırma olarak belirtmişlerdir. Özellikle yöneticilerin toplantılarda ve diğer çalışma arkadaşlarına, asılsız söylentiler yaydıklarını, dedikodular yaydıklarını, akademik işleriyle alay edildikleri, yaptıkları işlerin sürekli sorgulanıp alay edildiklerini belirtmişlerdir. Özellikle arkalarından derslerde, özel günlerde, akademik toplantılarında konuşulduğunu belirtmişlerdir.

Çalışma arkadaşlarımdan bir gün birisi odama geldi. Bana, benim eşimden ayrıldığımı, bir öğrenci ile ilişki yaşadığımı, bu öğrencinin beni dekanlığa şikâyet ettiğini bunun için soruşturma geçirdiğimi duyduğunu söyledi. Bunun doğru olup olmadığını sordu. Biraz konuşunca, bunların dışında yöneticilik zamanımda fakültenin parasını kendim için kullandığımı, kitaplarımı zorla öğrencilere zorla sattığımı ve öğrencilerle evde alkol partileri yaptığım gibi şeyler konuşulduğunu anlattı(Öğr.Gör., Erkek, Evli).

Görüşler analiz edildiğinde öğretim elemanların üçüncü olarak en çok maruz kaldıkları psikolojik yıldırma olarak görevden alınmayı belirttikleri belirlenmiştir.

Fakültede yönetici olarak görev yaptığım yıllarda, diğer yöneticilerin bazı usulsüz işlerini engellemek istemiştım. Bir süre aramamızda şiddetli çatışmalar yaşandı. Bir süre sonra bu usulsüz işleri üst yönetime aktardım. Ancak onlarında bazı işlerde çalışma arkadaşlarımla birlikte ortak davrandıkları için, önce beni pasifleştirdiler, haberim olmadan benim işlerimi başkalarına yaptırdılar ve bir süre sonra görevden alındım. Alındığım günde çenemi kapatıp oturmam istendi. Konuşur ya da başka yolları denersem benim için hiç iyi olmayacağı söylendi (Yrd.Doç. Dr, Erkek)

Araştırmaya katılan öğretim elemanları yöneticileriyle çatışmalarından dolayı, aşırı kontrole tabi tutulduklarını, iş giriş ve çıkış saatlerinin sürekli kontrol altına alındığını, bir şekilde diyalog kurmaya çalıştıklarında sözlü tehditlere maruz kaldıklarını, yeteneklerinin dışında işlere görevlendirildiklerini belirtmişlerdir.

3.3. Maruz Kalınan Psikolojik Yıldırma Davranışlarının Öğretim Elemanları Üzerindeki Etkisi

Araştırmada cevap aranan sorulardan birisi de, maruz kalınan psikolojik yıldırma davranışlarının öğretim elemanları üzerindeki etkisi ve diğer çalışanların tepkilerini belirlemektir. Görüşler analiz edildiğinde 6.153 kelime söyledikleri tespit edilmiştir. Bu kelimelerden yola çıkılarak dört ana temaya ulaşılmıştır. Bunlar; sessiz kalma, alternatif iş arama, sinik tutum geliştirme ve tükenmişlik olarak dört ana tema belirlenmiştir. Katılımcılar, sistematik olarak uygulanan psikolojik yıldırma davranışlarının kendileri üzerinde yarattıkları sonuçların neler olduğuna ilişkin verdikleri cevaplar analiz edildiğinde beş alt temada toplanmıştır. Bu temalar Tablo 4’de raporlaştırılmıştır.

Tablo 4.

Katılımcıların psikolojik yıldırma Davranışının Üzerlerinde Yarattığı Etkiler

| Tema | Alt Temalar | F |
|-------------|---------------------|----|
| | Sessizlik | 22 |
| Psikolojik | Alternatif İş Arama | 20 |
| Yıldırmanın | Sinizm | 18 |
| Sonuçları | Tükenmişlik | 16 |

Psikolojik yıldırma uzun süre yüz yüze kalan öğretim elemanları, psikolojik yıldırmandan kurtulmak için, yapılan işleri eleştirmekten, usulsüz uygulamalarla ilgili yorum yapmaktan kaçındıklarını, kendi işleriyle ilgilendiklerini, çok fazla göze batmayarak kendilerini unutturma yollarını tercih ettiklerini belirtmişlerdir.

O kadar uzun süre taciz edildim ki, önceleri bende karşı atağa geçtim, kendimi savunmaya çalıştım, özellikle açıkça yapılan akademik ve idari işlerle ilgili yanlışlıkları dile getirdim. Eleştirdikçe uygulanan tacizin şiddeti arttı. Bir süre sonra kendi köşeme çekildim. Üzülerek söylüyorum ki, işe erkenden gelip en geç saatlerde çıktım, yöneticimle karşılaşmamak için. Koridorlarda, yemekhanede kantin ve diğer alanları kullanmadım. Açıkça kaçtım (Yrd.Doç.Dr. ,Erkek).

Akademisyenler uygulanan psikolojik yıldırmanın bağlılıklarını düşürdüğünden dolayı alternatif iş kaynaklarına yöneldiklerini belirtmişlerdir.

O kadar çok üstüme geliniyor ki, inanın ki her sabah odama geldiğimde ilk işim YÖK’ün sayfasına girip diğer üniversitelerin akademik ilanlarına bakmak oluyor. Hatta çoğu zaman vakıf ve özel üniversitelerin ilanlarını bile takip ediyorum. Evli olmasaydım, çocuklarım okula devam ediyor olmasaydı beş dakika durmazdım (Yrd.Doç.Dr., Erkek)

Yapılan analizler sonucunda psikolojik yıldırmanın çalışanlar üzerinde en çok dile getirilen üçüncü etkisi ise, hiddetlenme, öfke nöbetlerine girme, daha fazla eleştirme, kurum dışındaki kişilere kurumlarını kötüleme gibi davranışlar sergilediklerini ifade etmişlerdir.

Kendi iş arkadaşlarımla hiç bir zaman bir yerlerde oturmam ya onlar ya da ben kaçırım. Genellikle başka fakülte ya da kurumlarda çalışanlarla akşamları sohbet ederim. Bu sohbetlerde genellikle iş konuşulur. Çalıştığım kurumun bir üniversiteden başka herşeye benzediğini, yöneticilerin basiretsiz

kişilerden oluşmuşunu, herkesin eş dost kanalıyla işe alındığını sıklıkla vurgularım(Doç.Dr.,Erkek).

Psikolojik yıldırmanın akademisyenler üzerinde yarattığı bir diğer etkisi ise artık hiç birşeye tepki vermeme, kendi ve kurumsal işleri yapmak istememe, kendilerini çaresiz ve mutsuz hissetme, kızgınlık duygularına kapıldıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca sigara ve alkol kullanımlarında artış ve gece uyuyamama, aile ilişkilerinde gerginlik yaşadıklarını belirtmişlerdir.

Sabah evden çıkarken acaba bu gün neyle karşılaşacağım diye çıkıyorum. Oda telefonum çaldığında korkarak acıyorum. Günün bitiminde sanki bir hapishaneden çıkmış gibi oluyorum. Ama inanılmaz yorgun hissediyorum kendimi. Yapmam gereken işleri yapamıyorum, zaman öyle geçip gidiyor boş boş (Arş.Gör., Erkek).

3.4. Psikolojik Yıldırma Durumuna İlişkin Diğer Çalışanların Tepkileri

Araştırmada cevap aranan diğer soru ise, psikolojik yıldırma davranışına maruz kalan akademisyenlerin çalışma arkadaşlarının tepkilerini belirlemektir. Görüşler analiz edildiğinde 4300 kelime söyledikleri tespit edilmiştir. Bu kelimelerden yola çıkılarak dört ana temaya ulaşılmıştır. Bunlar; görmezden gelme (sessiz kalma), yöneticiyi destekleme, psikolojik taciz uygulama, psikolojik destek vermek ve görüşme ortamlarından kaçmak olarak beş ana tema belirlenmiştir. Bu temalar Tablo 5’de raporlaştırılmıştır.

Tablo 5.

Katılımcıların Psikolojik Yıldırma Davranışına Diğer Çalışanların Tepkileri

| Tema | Alt Temalar | F |
|------------------------|-------------------------------|----|
| Seyircilerin Tepkileri | Görmezden Gelme | 21 |
| | Yöneticiyi Destekleme | 14 |
| | Psikolojik Destek vermek | 11 |
| | Kaçmak – Görüşmemek | 10 |
| | Psikolojik Yıldırma Uygulamak | 6 |

Psikolojik yıldırma uzun süre yüz yüze kalan öğretim elemanları, özellikle çalışma arkadaşlarının uygulanan psikolojik yıldırma olaylarını görmezden geldiğini belirtmişlerdir.

İki yıl boyunca üst yönetim benim işten ayrılmam için ellerinden gelen her şeyi resmi ve gayri resmi olarak yaptılar. Her gün bir olay yaşattılar. Ama inanırmısınız bununla ilgili kimse benimle konuşmadı. Yokmuş gibi, olmamış gibi davrandılar. Normal rutin sohbetler dışında bu konuları hiç açmadılar (Yrd.Doç.Dr., Erkek).

Yapılan analizler sonucunda akademisyenler psikolojik yıldırma uygulayan yöneticilerin güçlü olması, akademik kadro talepleri veya görev alınma sebebinden dolayı, çalışma arkadaşlarının korkup onların yanında yer aldıklarını belirtmişlerdir.

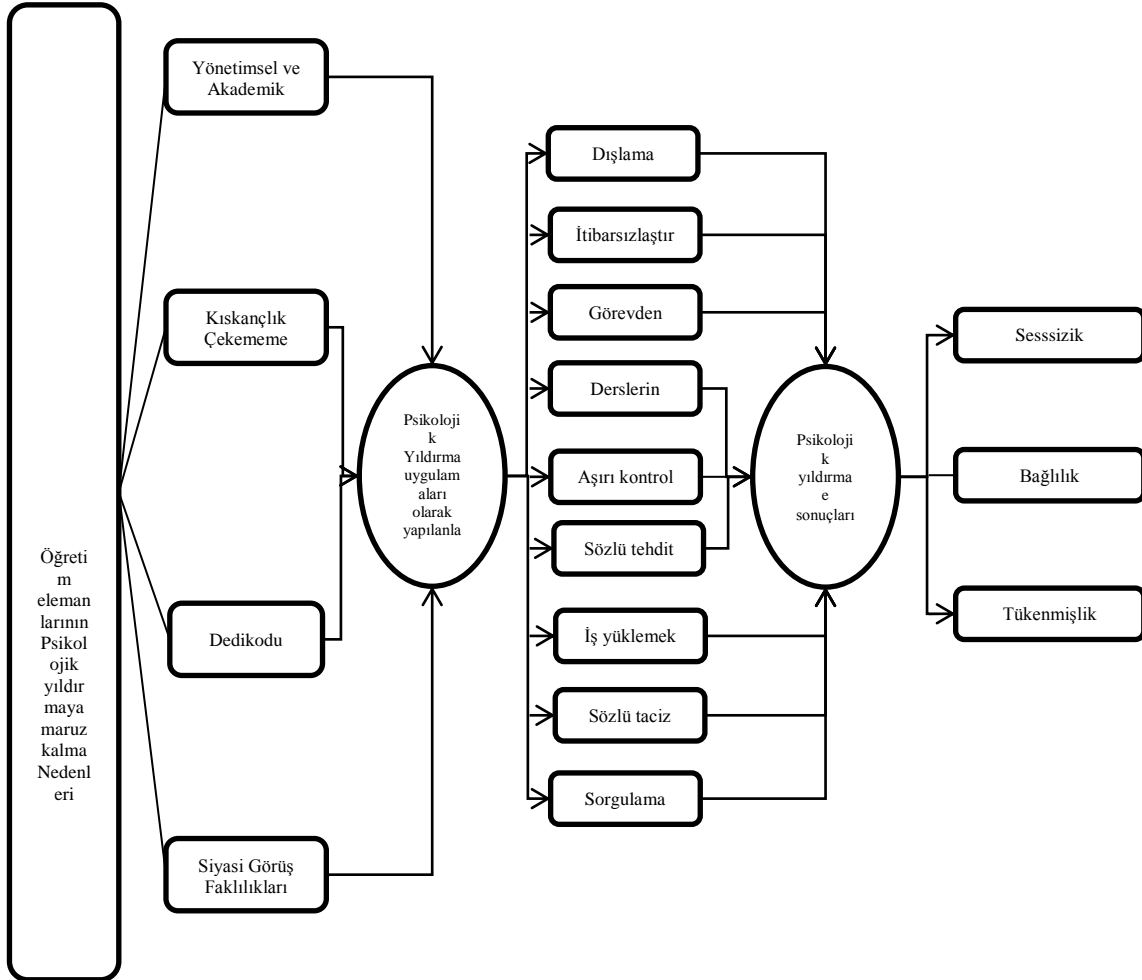
Yıllardır birlikte görev yaptığım iş ve sosyal hayattan arkadaşım olan bir kişi, doktorasını bitirmişti. Doktora yaparken sürekli benimle sohbet eder bana yapılanların haksızlık olduğunu sürekli söylerdi. Doktorası bittikten sonra benden uzak durmaya başladı. Önceleri pek anlam veremedim, ama bir gün kendisi

Yrd.Doç. Dr. Kadrosu alabilmesi için biraz görüşmemelerinin iyi olacağını söyledi. Çok üzülmüştüm, ama oda kendince haklıydı. (Öğr.Gör., Erkek).

Şekil 1’de akademisyen görüşlerine göre oluşturulmuş psikolojik yıldırma nedenleri, uygulanan psikolojik yıldırma uygulamaları ve psikolojik yıldırmanın akademisyenler üzerindeki etkisi Nvivo 8 programında modellendirilip sunulmuştur.

Şekil 1:

Akademisyen Görüşlerine Göre Psikolojik Yıldırma Nedenleri, Psikolojik Yıldırma Uygulamaları ve Sonuçları



Sonuç ve Tartışma

Bu araştırma, akademisyenlerin psikolojik yıldırma maruz kalma durumlarını, nedenlerini ve sonuçlarını araştırmak, ayrıca psikolojik yıldırmanın akademisyenlere üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada akademisyenlerin psikolojik yıldırma maruz kalmalarına ilişkin dört ana neden belirlenmiştir. Bunlar, yönetsel ve akademik işlerde yapılan uygulamaları eleştirmelerinden kaynaklı, kıskançlık veya çekeme, dedikodu ve siyasi görüş farklılıklarından kaynaklanmakta olduğu belirlenmiştir. Araştırmada akademisyenlere uygulanan psikolojik yıldırma uygulamalarında en çok dışlama ve itibarsızlaştırma olarak belirlenmiştir. Kamu kurumlarında yürütülen çalışmalar incelendiğinde bu çalışmadaki sonuca paralel bulgulara rastlanmıştır (Demir ve Çavuş, 2009; İbicioğlu, Çiftçi ve Derya, 2009; Gül ve Özcan, 2010). Ayrıca araştırmada psikolojik yıldırmanın akademisyenler üzerindeki sonuçları belirlenmeye çalışılmıştır. Psikolojik yıldırmanın akademisyenler üzerinde temel olarak sessizlik davranışını tetiklediği belirlenmiştir. Bu sonuç, Çakıcı (2008), örgütsel sessizliğin nedenlerinden birisinin çalışanlara yönelik taciz olduğu sonucunu tespit ettiği araştırmanın bulgularıyla tutarlıdır. Gül ve Özcan (2009) psikolojik yıldırma ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmalarında, örgütsel sessizlik ile psikolojik yıldırma arasında anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Psikolojik yıldırma maruz kalan akademisyenlerin alternatif iş kaynaklarına yöneldiği bu çalışmanın diğer bir sonucudur. Bu durum, psikolojik yıldırmanın akademisyenlerin örgütsel bağlılık duygularını negatif etkilediği şeklinde yorumlanabilir. Bu sonuç Çelik ve Karçioğlu'nun (2012), psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılığa etkisini araştırdıkları çalışmanın sonuçları ile tutarlılık göstermektedir. Ayrıca kamu sektörlerinde psikolojik yıldırmanın örgütsel bağlılığa etkisini inceleyen Atalay (2010), psikolojik yıldırma ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki belirlediği araştırmanın bulguları bu araştırmayı desteklemektedir. Bir başka araştırmada, psikolojik yıldırma ile örgütsel bağlılık ilişkisi araştırılmıştır; örgütsel bağlılığı araştırmış, araştırmada psikolojik yıldırmanın çalışanların işten ayrılma oranlarını arttırdığını sonucuna ulaşılmıştır (Özler, Atalay ve Şahin, 2008). Sonuç olarak örgütlerde uygulanan psikolojik yıldırma çalışanların örgütsel bağlılıklarını arttırmakta ve işten ayrılma niyetlerini arttırmaktadır (Vartia, 1996; Niedl, 1996; Lynch, 2002; Tetik, 2010). Bu araştırmada ayrıca psikolojik yıldırmanın akademisyenler üzerindeki bir sonucu ise tükenmişlik duygusu algılarını arttırmasıdır. Bu sonuç literatürde yer alan araştırmalarla tutarlılık sergilemektedir (Zapft, 1999; Zapf ve Gross, 2001; Demirel ve Yoldaş 2008; Dikmetaş, Top ve Ergin, 2011). Araştırmada son olarak psikolojik yıldırma mağdurlarına yönelik diğer çalışanların tepkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Yapılan analizler sonucunda seyircilerde dört temel tepki geliştirdikleri belirlenmiştir. Bunlar; görmezden gelme, psikolojik yıldırma uygulayanı destekleme, psikolojik destek vermek, görüşmemek ve psikolojik yıldırma uygulamak şeklindedir.

4. KAYNAKÇA

- ACAR, A.B. ve DÜNDAR, G. (2008). İşyerinde psikolojik yıldırma (mobbing) maruz kalma sıklığı ile demografik özellikler arasındaki ilişkinin incelenmesi. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt/Vol:37, Sayı/No:2, 111-120
- AYDIN, O. ve ÖCEL, H. (2009). İşyeri zorbalığı Ölçeği. Geçerlilik ve Güvenirlilik Çalışması. Türk Psikoloji Yazıları, Aralık, 12 (24), 94-103
- AYGÜN, H.A. (2012). Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Üzerine Nitel Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 5

- BALDUCCI C, ALFANO V, FRACCAROLI F (2009) Relationships Between Mobbing At Work And Mmpi-2 Personality Profile, Posttraumatic Stres Symptoms And Suicidal İdeation And Behavior. *Viol and Vict*, 24(1): 52–67.
- BOZBEL, S. & PALAZ, S. (2007). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Hukuki Sonuçları, *TİSK Akademi*, 2(3), 66–82.
- ÇAKICI, A. (2007). Örgütlerde Sessizlik: Sessizliğin Teorik Temelleri ve Dinamikleri. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 16, Sayı 1, 145-162
- ÇAKICI, A., (2008), “Örgütlerde Sessiz Kalınan Konular, Sessizliğin Nedenleri Ve Algılanan Sonuçları Üzerine Bir Araştırma”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 17, Sayı: 1, 117-134
- DAVENPORT, N., SWARTZ, R.D. ve ELİOT, G.P. (2003). Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz, (Çev.: Osman Cem ÖnerToy), Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- DEMİR, Y.ve ÇAVUŞ,F.M. (2009). Mobbing’in Kişisel ve Örgütsel Etkileri Üzerine Bir Araştırma. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, Haziran, Cilt:2, Sayı: 1, 13-23.13
- DEMİREL, Y. ve YOLDAŞ, M.A.(2008). Sağlık Kuruluşlarında Karşılaşılan Psikolojik Yıldırma Davranışlarının Türkiye ve Kazakistan Açısından Karşılaştırılması. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*,Cilt:5 Sayı:2
- DİKMETAŞ, E., TOP, M. ve GÜLPembe, E. (2011). Asistan Hekimlerin Tükenmişlik ve Mobbing Düzeylerinin İncelenmesi. *Türk Psikiyatri Dergisi*; 22(3):137-49
- EİNARSEN, S. (2000). “Harassment Andbullying At Work: A Review Of The Scandinavian Approach”, *Agression and Violant Behaviour*, 5(4): 379-401.
- EİNARSEN, S., HOEL, H., ZAPF, D. ve COOPER, C. L. (2003). *The Concept of Bullying at Work: The European tradition*, London: Taylor & Francis.
- GROEBLİNGHOFF, D. ve BECKER, M. (1996). A Case Study Of Mobbing And The Clinical Treatmentof Mobbing Victims. *European Journal Work and Organizational Psychology*, 5, 277-294.
- GÜL, H. ve ÖZCAN, N. (2009). Mobbing ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkiler: Karaman İl Özel İdaresinde Görgül Bir Çalışma
- GÜN, H., (2010), “Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz, Mobbing/Bullying, İşyeri Sendromu”, Lazer Yayıncılık, II. Baskı, Ankara.
- İBİCİOĞLU, H.,ÇİFTÇİ,M. ve DERYA, S. (2009). Örgütlerde Yıldırma (Mobbing): Kamu Sektöründe Bir İnceleme. *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 1, Sayı 2, (Online)
- KARIÇIOĞLU, F. ve ÇELİK, H.Ü. (2012). Mobbing (Yıldırma) ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 26, Sayı: 1, 2012
- LEYMAN, H. (1990). Mobbing and Psychological Terror at Workplace. *Violence and Victims*, 5, 119-126.
- LEYMANN, H. (1996), “The Content and Development of Bullying at Work”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 165:170- 173.

- LEYMANN, H. (1996), “The Content and Development of Mobbing at Work”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, s.165-184.
- LEYMANN, H. ve GUSTAFSON, A. (1996). Mobbing at Work and the Development of Post-traumatic Stress Disorders. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 251- 275.
- MATTHIESEN, S. B. ve EİNARSEN, S. (2007). Perpetrators and targets of bullying at work: Role stress and individual differences. *Violence and Victims*, 22, 735-753
- MİLES, M.B. & HUBERMAN, A.M. (1994) *Qualitative Data Analysis: An expanded sourcebook* (2th Ed). California: Sage Publications.
- MİKKELSEN, E. G. ve EİNARSEN, S. (2002). Basic assumption and post-traumatic stress among the victims of workplace bullying. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11, 87-111. msxslabs.org
- MUSTAFA KOÇ, M., ve BULUT, H. U. (2009). Mobbing In the Secondary Education Teachers: Investigation from the Gender Age and High School. *International Online Journal of Educational Sciences*, 1 (1), 64 - 80
- ÖZCAN, N. (2011). Mobbingin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi ve Örgütsel Sessizlik: Karaman İl Özel İdaresinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karaman Üniversitesi, Karaman.
- ÖZLER, D. E., GİDERLER ATALAY, C. ve DİL ŞAHİN, M. (2008). Mobbing’in Örgütsel Bağlılık Üzerine etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, s.22, [http:// uv.t.ulakbilim.gov.tr](http://uvt.ulakbilim.gov.tr)
- SHALLCROSS, L., SHEEHAN, M. ve RAMSEY, S., “Workplace Mobbing: Experiences in The Public Sector”, *International Journal Of Organizational Behaviour*, Volume: 13, (2), pp: 56- 70.
- SHEEHAN, M., (2004), “Workplace Mobbing: A Proactive Response”, Paper Presented at the Workplace Mobbing Conference, Brisbane, Australia
- SOLMUŞ, T. (2005). “İş yaşamında Travmalar: Cinsel Taciz ve Duygusal Zorbalık/Taciz (Mobbing)”, *İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, C. 7, S. 2, Haziran, 2.
- TETİK, S. (2010). Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 12 (18): 81-89
- TEZCAN, P., BAYRAM, F. ve ERGİN, H. (2009). İşyerinde Mobbingci ve Kurban Tiplerleri, <http://www.>
- TINAZ, P. (2006). “Çalışma Yaşamında Psikolojik Bir Dram: Mobbing” <http://www.toprakisveren.org.tr>,
- TINAZ, P. (2006). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- ULUĞ, Feyzi ve BAŞAK, B. (2009). Kamu Örgütlerinde Psikolojik Taciz, *Amme İdaresi Dergisi*, 42 (1), ss.55–86.

-
- VARTIA, M. (2003). "Workplace Bullying- A study on the Work Environment, Wellbeing and Health", Unpublished PhD Thesis, Helsingfors. <http://ethesis.helsinki.fi/julkaisut/hum/psyko/vk/vartiavaanen/workplace.pdf>.
- YILDIRIM A. ve Şimşek H. (2005). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- WHO (2003) Occupational and Environmental Health Program, Raising awareness of psychological harassment at work. Protecting Worker's Health Series, No. 4. Geneva, Switzerland, WHO.
- ZAPF, D, GROSS, C. (2001) Conflict escalation and coping with workplace bullying:A replication and extension. *Eur J Work and Organizational Psychol*, 10(4):497-522.
- ZAPF, D., KNORZ, c. and KULLA, M. (1996). On the relationship between mobbing factors and job content social work environments and health outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 251-237.