Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (2009) 2/1

YILDIRMA DAVRANIŞLARININ SAKARYA TEKSTİL SEKTÖRÜNDE ÇALIŞAN İŞGÖRENLER ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Hülya AKSAKAL KAYMAKCI*

Anahtar Kelimeler:
Yıldırma, stres
Performans
Verimlilik
psikolojik sağlık

Keywords:
Mobbing
Stress
Performance
Productivity
psychological well-being

Özet

Bu çalışmada anket ve mülakat tekniği kullanılarak yıldırma davranışları (mobbing) ve performans, verimlilik, psikolojik sağlık, işi bırakma ve işyerinde kendini çaresiz hissetme düşüncesi arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı test edilmeye çalışılmıştır. Araştırmada kullanılan veriler Sakarya tekstil sektöründe faaliyet gösteren yedi tekstil fabrikasında çalışan toplam 337 mavi ve beyaz yakalı çalışandan elde edilmiştir. 55 soruluk araştırma anketi beyaz ve mavi yakalı çalışana uygulanmıştır. Araştırma verileri SPSS 10 SPSS (Statistical Package for Social Scientists - Sosyal Bilimciler İçin İstatistik Paketi) adlı anket programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Değişkenler arasında farklılık ve ilişkilerin ortaya çıkarılmasında Ki-kare analizleri, çapraz tablolar (crosstabs) ve demoğrafik değişkenlere ait dağılımlarda frekans dağılımlarından yararlanılmıştır. Verilerin analizi sonucunda, yıldırma davranışlarının daha çok yöneticiler ve üstler tarafından uygulandığı bulunmuştur. Tekstil sektöründe yıldırma davranışlarının yukarıdan aşağıya doğru ve gruba yönelik olarak uygulandığı tespit edilmiştir. Ayrıca yıldırma davranışlarının performans, verimlilik, psikolojik sağlık, fiziksel sağlık ve sosyal yaşam üzerinde olumsuz etkileri olduğu dolayısıyla çalışma hayatı üzerinde olumsuz etkiler bıraktığı görüşünü destekleyici bulgular elde edilmiştir. İşi bırakma düşüncesi ve işyerinde kendini çaresiz hissetme duygularının da yıldırma davranışlarına maruz kalanlarda oldukça fazla görülen duygular olduğu da saptanmıştır. Bütün bu bulgular, yıldırmanın sadece çalışanlar üzerinde olumsuz psikolojik ve ekonomik sonuçlara değil aynı zamanda işletmelere ve topluma da olumsuz etkileri olduğunu destekler niteliktedir.

Abstract

THE EFFECTS OF MOBBING ON WORKERS IN THE TEXTILE SECTOR IN SAKARYA

In accordance with the aim of the study, questionnaire and interwiew methods were used for testing the relationship between performance, productivity, psychological well-being, tendency of leaving work, feeling helpless in the workplace and mobbing. The data to be in this study were obtained from 337 white and blue collar workers from seven different factory in textile sector in Sakarya. A questionnaire consisting of 55 items was administered to white and blue collar employees. Resuts were tested through statistical analysis like frequency analysis, crosstabs and Chi-Square tests in SPSS 10 for Windows program depending on the types of the variables. According the test results, it is found that mobbing behaviours are

*Dr., Sakarya Fen Lisesi, e-posta: hulyakaymakci@gmail.com

executed mostly both managers and supervisors. It is seen that, there is group and downward mobbing type in the related sector. It is also found that there is a significant relation between performance, productivity, psychological well-being and mobbing. Mobbing victims are affected severely from the psychological, physical and social aspects and evaluated working environments negatively. Tendency of leaving work, feeling helpless in the workplace are also high among mobbing victims. All those negative results cause enormous amount of financial and psychological harm not only for individuals but also for organizatoins and communities.

1. GİRİŞ

Son yirmi yıldır özellikle Avrupa ve İskandinav ülkelerinde işyerlerinde artan olumsuz kişilerarası ilişkilerle ilgili çalışmalar önemli bir yer tutmaktadır. İşyeri verimliliğini ve kişilerarası ilişkileri olumsuz etkileyen, işyerlerinde uzun süreli çatışmalara neden olan, çalışanların sağlığını olumsuz etkileyen, işletmeler için de sayısız olumsuz sonuçları olan "yıldırma"(mobbing) kavramını araştırmacılar işletmelerdeki kanserli hücre olarak nitelendirmektedirler. Örgütsel psikoloji alanında çalışma yapanların artan bir ilgiyle araştırdıkları bu olgu, Türkiye'de henüz fazla üzerinde düşünülmeyen ve araştırılmayan ancak çalışma hayatında yer alan hemen herkesin doğrudan veya dolaylı olarak karşılaştığı bir açılıma sahiptir. Genellikle görmezlikten gelinen, müsamaha edilen veya yanlış tanımlandığı için sadece bir işyeri davranışı olarak kabul gören yıldırma olgusu; bireysel, örgütsel ve toplumsal etkileri nedeniyle günümüz çalışma hayatının en ciddi sorunlarından biridir.

Günümüzün acımasız rekabet ortamında yaşam savaşı veren gerek işletmeler gerekse çalışanlar küreselleşmenin de etkisiyle pek çok sorunla yüz yüze gelmektedirler. Ekonomik baskılar, artan ticari yarış, küçülme, yeniden yapılanma ve iş yoğunluğu gibi faktörlerin iş ortamlarında stres ve şiddeti artırdığı ifade edilmektedir. Avrupa Yaşam ve Çalışma Şartlarını Geliştirme Vakfı'nın yaptığı büyük bir araştırmada ankete cevap veren 21.500 kişinin % 9'unun yıldırma davranışıyla karşılaştığı bulunmuştur. Bu sonuç Avrupa'daki işgücüne genelleştirilirse yaklaşık 15 milyon işgörenin işyerinde sistematik bir şekilde devam eden yıldırma davranışıyla yüz yüze kaldığı ortaya çıkmaktadır. Hem yıldırmaya maruz kalan hem de seyirci durumunda olanların sistematik yıldırma nedeniyle çeşitli hastalıklara maruz kaldıkları, iş memnuniyetlerinde azalma olduğu, işe devamsızlık ve işgücü devrinde artışlar olduğu yapılan araştırmalarda saptanmıştır (De Dreu vd., 2004: 13).

İşletmeler ve işgücü için yıldırmanın neden olduğu en önemli olumsuz etkilerden biri verimsizliktir. Avrupa ülkeleriyle kıyaslandığında ülkemizdeki işgücü verimliliğinin altı kat daha az olduğunu görülmektedir. Ülkemizde büyük işletmelerin yanı sıra özellikle KOBİ'lerin ayakta kalabilmek için işletme içinde ortaya çıkabilecek her türlü olumsuzluğa karşı duyarlı olmalarına ve erken önlem almalarına ihtiyaç vardır. Makale, yıldırma olgusuna ve yıldırmanın tekstil sektöründeki işletmeler ve çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerini ortaya koymayı amaçlamaktadır.

2. YILDIRMA (MOBBING) KAVRAMI

Yıldırma (mobbing) terimi 1980'li yıllarda Heinz Leymann tarafından kullanılmaya başlamıştır. Mob sözcüğü, Latince'de "kararsız kalabalık" anlamına gelen "mobile vulgus" sözcüklerinden türemiştir ve İngilizcede kanun dışı şiddet uygulayan düzensiz kalabalık veya çete anlamına gelmektedir. Mob fiili, "ortalıkta toplanmak, saldırmak veya rahatsız etmek" anlamındadır. Mob kökünün İngilizce eylem biçimi olan yıldırma (mobbing) ise; psikolojik şiddet, kuşatma, taciz, rahatsız etme veya sıkıntı verme anlamı taşımaktadır (Tınaz, 2006: 7).

Türkçede "mobbing" olgusunun tek bir sözcükle ifade edilmesinde zorluk yaşanmaktadır. Konuyla ilgili Türkçe literatür zayıf olmakla birlikte "mobbing" olgusuyla ilgili araştırma yapanlar, kavrama Türkçe karşılık olarak "iş yerinde psikolojik taciz", "işyerinde psikolojik-terör", "işyerinde psikolojik şiddet", "işyerinde duygusal taciz", "işyerinde moral taciz", "işyerinde manevi taciz", "işyerinde zorbalık", "yıldırma, usandırma, bıktırma" ve "işyerinde yıldırmaya yönelik psikolojik saldırı" sözcüklerini kullanmayı tercih etmektedirler. Psikolojide ise "mobbing" terimi, genellikle "işyerinde gözdağı verme" olarak nitelendirilmektedir. Bu çalışmada "mobbing" kavramının Türkçe karşılığı olarak "yırdırma" ifadesi kullanılacaktır.

Leymann "yıldırma" (mobbing) terimini işyerinde işgörenlere uygulanan uzun süreli düşmanca davranışları tanımlamak amacıyla kullanmıştır. Leymann'ın (www.leymann.se) tanımı dikkate alındığında, yıldırmanın, genellikle bir kişiye yönelik olarak bir veya birden fazla kişi tarafından sistematik olarak uygulanan ve kişiyi savunmasız ve aciz duruma düşüren, düşmanca ve etik olmayan davranışlar olarak ele alındığı görülmektedir. Bu davranışların yıldırma davranışları olarak değerlendirilebilmesi için Leymann bu davranışların çok sık (haftada en az bir kez) ve uzunca bir süre (en az altı aylık bir süre) mağdura uygulanması gerektiğini ifade etmiştir. Bu düşmanca ve etik olmayan davranışların çok sık ve uzunca bir süre uygulanması ise mağdurlar üzerinde psikolojik, psikosomatik problemlere yol açmaktadır. Ayrıca bu olgu hem işletmelerin hem de toplumun mutsuzluğunu tetikleyen bir unsur olarak da karşımıza çıkmaktadır.

2.1. Yıldırma Davranışlarının Nedenleri

Yıldırma davranışları, yıldırma mağdurunun işini bırakmasına veya iş ortamından uzaklaşmasına neden olur. Yıldırma ispatlanması zor düşmanca davranışları kapsadığından dolayı yıldırma davranışlarını uygulayan kişiler tarafından işyerinde tehdit olarak algılanan işgörenlerin iş ortamından gönderilmesi amacıyla tercih edilen bir taktik olarak kullanılmaktadır. Yıldırmanın iş ortamında ortaya çıkmasının nedenlerinden birinin kıskançlık olduğu ileri sürülmektedir. Yıldırma mağduru işgörenlerin genellikle işlerinde iyi oldukları ve kendilerine yıldırma uygulayan kişi veya kişilerce iş ortamında rakip olarak algılandıkları düşünülmektedir. Yıldırma davranışlarının uygulanmasının diğer bir nedeni ise işletmenin bir işgöreni nedensiz bir şekilde işten çıkarma

taktiği olarak yıldırma davranışlarını benimsemesidir. İşletmeler herhangi bir tazminat ödemeden işgörenden kolaylıkla kurtulma yöntemi olarak yıldırmayı benimsemektedirler.

Çoğu uzman yıldırmanın bozulmuş grup dinamiklerinin bir sonucu olduğu konusunda hemfikirdirler. Ayrıca kaba/üstünkörü işletme kültürü ve işgörenler arasındaki iletişim de yıldırmanın oluşumunda önemli bir faktördür. Kurumsallaşamama ve işgörenler arasındaki rekabet, kıskançlık, huzursuzluk gibi belirli işletme problemleri yıldırmanın oluşmasındaki ilk nedenler olarak kabul edilmektedir (Vajda, 2006: 11).

Leyman ise yaptığı araştırmalar sonucunda işletmelerde yıldırmaya neden olan üç farklı kaynak olduğunu tespit etmiştir. Bunlar; iş organizasyonu, görevlerin algılanışı ve yönetim şeklidir. Yıldırmayı tetikleyen faktörler ise işletmedeki değişimler, kişilerarası çatışmalar ve hak arama çabalarıdır. Yıldırmayı tetikleyen faktörler üzerine yapılan araştırmalarda, yıldırmanın işletmedeki bir değişiklikten sonra ortaya çıkma oranı % 45,3, yıldırma davranışlarını uygulayanlar ile yaşanan bir çatışmadan sonra ortaya çıkma oranı % 14,9, işle ilgili bir hakkın aranması çabasından sonra ortaya çıkma oranı % 13,3 ve personel azaltma politikasının izlenmeye başlamasından sonra ortaya çıkma oranı ise % 3,3 olarak tespit edilmiştir (Soares, 2002: 12–13).

Leyman, yıldırmaya yol açan faktörlerle ilgili yaptığı araştırmada, 800 yıldırma vakasını incelemiş ve yıldırmanın kötü örgütlenme, aşırı üretim ve iş metotlarından kaynaklandığını tespit etmiştir. Yönetimin çaresiz ve ilgisiz olduğunu, böyle işletmelerdeki kötü iş yöntemi ve işgörenlerin kötü organizasyonunun çatışmalara neden olduğunu ve çatışmaların da kolay çözümlenemediğini, ayrıca yönetimin çatışma durumlarıyla başa çıkabilecek düzeyde donanımlı olmadığı da tespit edilmiştir. Leyman'a göre yönetimin çatışma durumlarında etkin bulunduğu, taraf tutarak işbirlikçi olduğu işletmelerde yıldırma kolayca ortaya çıkmaktadır.

Yapılan araştırmalarda yıldırmanın büyük ve bürokratik yapıya sahip işletmelerde daha sık görüldüğü, bu tarz işletmelerde yıldırma uygulayıcılarına daha sık rastlandığı ifade edilmektedir. Ayrıca çok otoriter liderlik şeklinin, zayıf ya da bırakınız yapsınlar (laissez-faire) tarzı liderliğin yıldırma davranışları ile bağlantılı olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde rol çatışması, rol belirsizliği, düşük iş ve zaman kontrolü, yüksek işbirliği talebinin de yıldırmayı artıran faktörlerden olduğu söylenebilir. Ayrıca hem iletişim ikliminden hem de sosyal iklimden hoşnut olmayan işgörenlerin olduğu işletmelerde yıldırma görülmektedir. Ayrıca yüksek stres, aşırı işyükü, zorlayıcı atmosfer yıldırmaya yol açmaktadır. Yıldırma davranışlarını destekleyen, izin veren ya da kabullenen işletmelerde ya da işletmedeki sert iklimin bir parçası olarak kabul edilen bu davranışların yıldırma uygulayıcılarının yanına kar kaldığı işletmelerde da yıldırma görülür. Bu tarz iş ortamlarına yeni katılan işgörenler ve müdürler yıldırma davranışlarının iş yaşamının normal özellikleri gibi algılayıp benzer şekilde davranmaya yönlendirilebilirler (Salin, 2005: 36).

Hoel ve Cooper (2000) işyerindeki yıldırma davranışlarını olumsuz yönetim tarzıyla ilişkilendirmişlerdir. Otokratik yönetim tarzı, aşırı işyükü ve tatmin edici

olmayan ilişkiler ve işletmedeki değişim, personel sayısını azaltma ve fonda kesintiler belli başlı yıldırma faktörleridir (Cox, 2004: 11). Leymann ise yıldırmanın kökeninin bireyin özelliklerinden ziyade işin kötü içeriğinden ve kötü sosyal çevre gibi işletmeye özgü faktörlerden kaynaklandığını ifade etmiştir (Zapf ve diğerleri, 1996: 219). Bazı araştırmacılar ise yıldırmaya neden olan faktörlerin iş esasına dayalı faktörler olduğunu ifade etmekte ve bunları dört kategoride toplamaktadırlar. Bunlar, işin yapısındaki değişim/yenilik, işin organizasyonu, işletme kültürü ve liderlik olarak ifade edilmiştir. İşyerindeki yıldırma davranışlarının bunların ya da diğer güçlerin bir kombinasyonundan ortaya çıktığı ve farklı olaylarda farklı biçimlerde geliştiği ileri sürülmektedir (Lewis, 2004: 283). Yıldırma davranışlarını tetikleyen diğer nedenler, işletmedeki çatışmalar ve yüksek stres oranıdır.

Hem çevresel faktörlerin hem de yıldırma mağduru ve yıldırma uygulayıcısının kişilik özelliklerinin bir yıldırma davranışının başlamasına katkıda bulunduğu sanılmaktadır. Çevresel görüntü yani iş ortamı temel bir faktör olarak iş çevresinin rolünü vurgularken, yıldırma mağdurunun kişiliğinin rolüne değişken değer biçilmektedir. Bazı araştırmacılar çevrenin ve iş koşullarının yıldırmanın başlıca nedenleri olduğu ve yıldırma mağdurunun kişiliğinin ise konuyla ilgisinin olmadığını ifade etmektedirler. Diğer taraftan bazı araştırmacılar ise yıldırma mağdurlarının belli başlı özelliklerinin onları yıldırma davranışlarına maruz kalmaya yatkın hale getirebileceğini ileri sürmüştür. Örgütsel psikolojinin daha geniş perspektifinden bakılacak olursa, "yıldırma"nın karmaşık, birbirini etkileyen, kızıştıran iş çevresinde ortaya çıktığı ve hem yıldırma mağduru hem de yıldırma uygulayıcısının her ikisinin de kişilik özelliklerinin, işletmedeki beşeri ve birbirini etkileyen genel özelliklerin ve iş biriminin diğer üyelerinin işletmedeki rollerinin bu olguyu etkileyen faktörler olduğu görülmektedir (Vartia, 2003: 12).

2.2.Yıldırma Davranışlarının İşletmelere Etkileri

Yıldırmanın işletmelere verdiği görünen ve görünmeyen zararları oldukça büyüktür. Yıldırmanın işletmelere verdiği zararın tam olarak ölçülebilmesi mümkün olmamakla birlikte yapılmış bazı araştırma sonuçları bu konuya biraz ışık tutar niteliktedir.

Yıldırma süreci, yıldırma mağduru durumundaki işgörenler için oldukça yıpratıcı bir süreçtir. İşgörenler bu süreç içerisinde ayakta kalma mücadelesi vermek zorunda kaldıklarından, o an için işletmede uygun buldukları her yolu denerler. Bu sürecin ağırlığı ve yanlış çözüm yolları işgörenlerin içinde bulundukları durumu daha da kötüleştirebilir. İşgörenin işletmeye uyumu zorlaşmaya başlar. Yaşanan uyumsuzluk, en önemli olumsuz sonuçlardan biri olan işletmeye bağlılığın azalmasına yol açar. Bu da zincirleme bir etki yaratarak güven kaybına, iş hata oranlarında artışa, iş kalitesinde düşüşe neden olur.

Yıldırma işletme sağlığını tehdit eden bir hastalıktır. Çünkü o, hem bireysel hem de işletme ihtiyaçlarının tatminini engelleyerek, işveren-işgören uyumunu ve işbirliğini, ekip çalışmasını ve uyumunu, işgörenlerin sağlığını ve etkililiğini,

işletmenin ve işgörenlerin verimliliğini olumsuz etkileyerek işletme sağlığının bozulmasına yol açar.

Harald Ege tarafından İtalya'da yapılan bir araştırmada, bir işletmede arkadaşları tarafından birkaç nedenden dolayı sistematik olarak altı ay boyunca yıldırma sürecine maruz kalan iki işgörenden, birinin performansında % 40 oranında düşüş yaşandığı tespit edilmiştir. Diğer mağdurla birlikte ise bu oran % 60 olarak tespit edilmiştir. Bunun sadece yıldırmanın performansta gözlenen sonucu olduğu, mağdurlarda yıldırmanın neden olduğu sağlık problemlerinin de azımsanmayacak boyutlarda olduğu söylenebilir. Aynı araştırmada, bir yıllık zaman diliminde yıldırma mağdurlarından birinin 8, diğerinin de 10 haftalık hastalık izni kullandıkları tespit edilmiştir. Tüm bu faktörler dikkate alındığında, işgörenlerin çalıştıkları işletmenin, sadece tek bir yıldırma vakasında % 29,2'lik bir verimlilik kaybına, ikinci kişininkiyle beraber verimlilikte % 41,5'e ulaşan kayba katlanmak zorunda kaldığı tespit edilmiştir. Hastalık izinleri nedeniyle yaşanan kayıpların telafisi ve yıldırma uygulayıcılarının üretim zamanında boşa geçirdikleri zaman (bu yaklaşık % 5 olarak hesaplanmıştır) düşünüldüğünde tüm bunların işletmeye maliyetinin % 190,7 olduğu tespit edilmiştir (Ege, 2000: 8; www.cesil.com).

Amerika'da yapılan araştırmalar, yıldırmanın verimliliği olumsuz etkilediği gerçeğini ortaya koyar niteliktedir. Araştırmaya katılan ve yıldırmaya maruz kaldıklarını ifade edenlerin % 53'ü kendisine yapılan olayları düşünerek ve bu konuda endişe duyarak işyerinde zaman kaybettiğini, % 22'si işlerinde gösterdikleri çabada azalma olduğunu, % 10'u çalışma saatlerinde kesinti yaparak çalıştıkları süreyi kısalttıklarını, % 50'si işi bırakmayı düşündüklerini, % 12'si ise işlerini bıraktıklarını ifade etmişlerdir (Gardner ve Johnson, 2001: 28).

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)'nün Ekim 2000 raporuna göre, Amerika'da her on yetişkinden birinin her yıl depresyona bağlı rahatsızlık yaşadığı, Almanya'da psikolojik sağlık problemlerine bağlı olarak yapılan işe devamsızlıkların her yıl 2,2 milyar dolarlık maliyetinin olduğu, Birleşik Krallıkta ise her on işgörenden üçünün psikolojik sağlık problemi nedeniyle acı çektiği, Finlandiya'da ise her yıl yaşanan intiharlar nedeniyle 30,000 iş yılı kaybın olduğu ifade edilmektedir (www.bullyonline.org).

Yıldırma işletmelerdeki aşırı çatışmanın bir sonucu olarak ortaya çıkar. Çatışmalar da iş takım çalışmasını ve memnuniyetini olumsuz etkiler. Yıldırmanın yarattığı düşük iş memnuniyeti işe devamsızlığı artırır (De Dreu vd., 2004: 14).

Yıldırmanın işletmeler üzerindeki olumsuz sonuçları arasında işgörenlerin yüksek oranda işe devamsızlığı, işletmedeki iş ortamında parçalanma, iş ortamının değerinin ve itibarının azalması yer alır. Bu da sırayla iş kalitesinin düşmesine, takım çalışmasının engellenmesine, işletmenin imajının bozulmasına, yüksek sigorta primlerine, performans düşüklüğüne ve hukuki maliyetlerin artmasına yol açar (Soares, 2002).

Earnshaw ve Cooper (1996) Birleşik Krallık'taki istihdamın stres bağlantılı yasal davalarının üçte birinin aslında işyerindeki yıldırmanın bir sonucu

olduğunu ifade etmişlerdir. Birleşik Krallık Sağlık ve Güvenlik Müdürlüğü, işyerinde stresin maliyetinin 4,5 milyar sterlin olduğunu açıklamıştır (akt: Rayner and Hoel, 1997: 187).

İşveç'te 1992 yılında yapılan bir araştırmada işgücünün % 25'lik bölümünün yıldırma nedeniyle 55 yaşında emekliye ayrıldığı tespit edilmiştir. Bunun en büyük nedenlerinden biri yıldırma deneyimleri ve verimsiz iş ortamıdır. Verimsiz iş ortamı nedeniyle işgörenlerin maruz kaldıkları hastalıklar nedeniyle erken emekliye ayrılma oranlarının % 20 ile % 40 arasında değiştiği bulunmuştur. 55 yaşında erken emekliliğe ayrılanların beşte üçü yoğun yıldırmadan dolayı acı çektiklerinden erken emeklilik istemişlerdir (Leyman, 1996: 173).

Almanya'da yıldırmanın 1000 işgöreni olan bir işletmeye doğrudan maliyetinin yıllık 112,000 dolar, dolaylı maliyetinin ise 56,000 dolar olduğu tahmin edilmektedir (www.ilo.org). Uluslararası İş Bürosu (The International Labour Office)'nun bir değerlendirmesine göre psikolojik zararın, 1000 işgöreni olan bir işletme içinde yıllık maliyetinin yaklaşık 150.000 Euro civarında olduğu ifade edilmektedir. Daha da ilginci, bazı araştırmacılar bir yıldırma mağdurunun çalışma performansını % 60 azalttığını ve bunun da bir işgörenin işletmeye maliyetini % 180 artırdığını bulmuşlardır.

Yıldırma mağdurları daha uzun dönemler işten uzak kaldıklarında, işverenler onların yerlerini doldurmak için çözümler bulmak zorunda kalırlar. Var olan bir personelin eğitimi ya da yeni bir personel alımı ek maliyetler getirir. Aynı zamanda yeni bir personel alımı için yapılacak olan idari maliyetlerde göz önüne alınmalıdır (reklâm, seçim süreçleri, deneme, görüşme vb. gibi). Bütün bunlara ek olarak işyerinde yıldırma toplumda kaygı ve korkunun düzeyini de artırabilir. İşyerinde görülen yıldırmanın yüksekliği çalışanların farklı sektörlere kaymasına neden olabilir. Bu tarz sektör değişiklikleri bazı sektörlerde işgücü kıtlığına neden olabilir.

Yıldırmanın işletmelere belli başlı psikolojik maliyetleri şöyledir;

- Bireyler arası anlaşmazlık ve çatışmalar artar,
- İşletme kültürü değerlerinde çöküş yaşanır,
- İşletmede korku kültürü gelişir,
- Olumsuz işletme iklimi oluşur,
- Güven duygusundan yoksun bir çalışma ortamı doğar,
- Suç ve şiddet eğilimi artar,
- Genel saygı duygularında azalma olur,
- İşgörenlerdeki isteksizlik yaratıcılığın kısıtlanmasına neden olur,
- İşletmedeki etik değerler zarar görür.

Yıldırma davranışlarının işletmelere maliyetlerinin tahmin edilenden çok daha büyük olduğu, olumsuz sonuçlarının sadece işletmeleri değil ülke ekonomilerini de dolaylı yoldan etkilediği bilinmektedir. Yıldırmanın bireyleri olduğu kadar, iş grubundakileri de ciddi şekilde etkileyebileceği bulunmuştur. Yıldırma iş grubunda bölünmelere neden olabilir, grup iletişimine zarar verir, üretimi ve işletmenin verimlilik/kararını düşürür, işletmelerin imajlarını da olumsuz etkiler.

2.3. Yıldırma Davranışlarının Mağdur Üzerindeki Etkileri

Yıldırma ile ilgili yapılan araştırmalar, yıldırmanın yıldırma mağdurlarını farklı yönde etkilediğini göstermektedir. Yıldırma mağdurların duygusal, fiziksel, zihinsel ve iş/mesleki sağlığını olumsuz etkilemekle kalmaz ayrıca mağdurun iş yaşantısı dışındaki kişisel ilişkilerinde de yıkıcı etki yaratır. Yıldırmanın mağdura verdiği ekonomik kayıplar ise oldukça fazladır. Yıldırma mağdurların özbenlik, özsaygı, özgüvenlerinin yıkımına, zihinsel süreçlerinde tahribata, duygusal yorgunluğa ve yoğun çaresizlik duygularına neden olur. Ayrıca alkol, uyuşturucu bağımlılığı riskini artırır.

Yıldırma mağduru çoğu işgörenin, stres bağlantılı çoğunlukla psikosomatik sağlık problemleri geliştirdikleri bilinmektedir. Yıldırmaya bağlı stresin neden olduğu kaygı ve davranış bozuklukları, özellikle stres sonrası travma bozukluğu ve karar verme güçlüğüne yol açar. Bu da mağdurun tüm yaşantısını, aile, arkadaşlık ve kişilerarası ilişkilerini olumsuz etkiler, kaygı ve panik reaksiyonlara hatta kendini öldürme düşüncesi gibi yıkıcı düşünce bozukluğu göstermesine neden olur.

Yıldırma mağdurlarıyla yapılan mülakatlara dayanan araştırmalarda yıldırma mağdurlarının uykusuzluk, sinirlilik belirtileri, melankoli, kayıtsızlık, konsantrasyon bozukluğu ve sosyal fobileri olduğu, fiziksel belirtiler olarak terleme, titreme ve kendini hasta hissetme ve psikolojik belirtiler olarak da endişe, panik ataklar, öfke ve güven eksikliği hissettikleri tespit edilmiştir (Hoel ve Faragher, 2004: 1).

Yıldırma mağdurlarıyla yapılan bir başka çalışmada ise mağdurların % 79,4'ünün stres, % 64'ünün depresyon, % 64'ünün yorgunluk, % 59'unun güven kaybı, % 58'inin utanma ve suçluluk, % 58'inin obsesif düşünceler ve kabuslar, % 56'sının konsantrasyon bozukluğu, % 53'ünün uyku bozuklukları çektikleri tespit edilmiştir. Ayrıca, bir yıl ya da bir yıldan daha az bir süre yıldırmaya maruz kalan mağdurların % 81'i yaşadıkları yıldırma davranışları ile ilgili olumsuz düşüncelerin istem dışı akıllarına geldiğini, on sekiz aydan daha uzun süre yıldırmaya maruz kalan mağdurların ise olumsuz düşünceleri sürekli hissettikleri ortaya çıkmıştır (Lewis vd., 2002: 112).

Yıldırmaya hedef olan insanlar, duygusal olarak mutsuz bir iş ortamında çalışmak zorunda kaldıklarından onların sağlık ve konsantrasyonları olumsuz etkilenir. Ayrıca çalışanlar arasında iletişim ve grup çalışmalarını da kapsayan hoş olmayan ilişkilerin varlığı, iş verimliliğini ve iş yaşam kalitesini de olumsuz etkiler. Çalışma ortamında mağdurun yıldırma davranışlarına maruz kalması onun sosyal imajını da zedeler. Kişinin yıldırma nedeniyle sergilediği depresif davranışları, onun işyerindeki iş arkadaşları ya da özel yaşamındaki dost ve arkadaşlarınca da katlanılamayacak bir hal alabilir. Bu da kişinin yalnızlığa itilmesini tetikleyici bir faktör oluşturur. Çevresindekiler ondan uzaklaşmaya başlarlar ve onu "başarısız, elindekileri kaçırmış bir birey" olarak değerlendirirler. İşyerinde dışlanmış ve mesleki kimliği zarar görmüş birey ne yazık ki sosyal ve aile çevresinde yeterli ilgi ve alakayı da göremeyecektir. İşyerinde yaşanan yıldırma davranışları yıldırma mağdurunun sadece zihinsel

sağlığını değil, bunun yanı sıra onların mesleki kariyerlerini de olumsuz etkilemektedir.

Stres, gerek yönetici davranışını, gerekse işgören davranışını olumsuz yönde etkilemekte, işletmenin verimsiz ve çalışan bireyin mutsuz olmasına neden olmaktadır. İşyerindeki stres bağlantılı şikâyetlerin % 30-50'sinin yıldırma ile bağlantılı olduğu saptanmıştır. Yıldırmadan etkilenen mağdur işgörenlerin stresle bağlantılı hastalıklar nedeniyle işletmeye ve ülke ekonomisine maliyetleri oldukça yüksektir. Strese bağlantılı olarak yıldırma mağdurlarının % 76'sı şiddetli kaygı, % 71'i uyku ve konsantrasyon bozukluğu, % 47'si stres sonrası kaygı bozukluğu, % 39'u klinik depresyon ve % 32'si panik atak nöbetleri geçirdiklerini ifade etmişlerdir. Bu rahatsızlıkları nedeniyle çoğu yıldırma mağduru hastalık izni kullanmaktadır (Namie, 2003: 3).

Finlandiya'da hastane çalışanları üzerinde yapılan yıldırma araştırmasında işe devamsızlık oranı % 4 olarak bulunmuştur. Çalışmada yıldırma mağdurlarının diğer çalışanlarla karşılaştırıldıklarında diğerlerine göre % 2 daha fazla hastalık izni kullandıkları tespit edilmiştir. Yıldırmaya bağlı olarak gelir kaybı yıllık yaklaşık 1,2 milyon FIM (125.000 sterlin)'dir. Bu hesaba motivasyon düşüklüğü nedeniyle yaşanan verimlilik kaybı, sosyal sigorta poliçesi üzerinden yapılan ödemeler, iş kalitesindeki azalma gibi diğer kayıplar dikkate alınmamıştır (Kiwimaki vd., 2000: 659).

Yıldırma mağdurunun sergilediği inişli çıkışlı tahammül edilemez davranışlar karşısında aile bireyleri ve arkadaşları da ne yapacaklarını şaşırırlar. Yaşadığı problemler kişide kronik bir hal alabileceğinden, davranışlarına yansıyabilecek olumsuzluklar onun evlilik hayatını da mutsuz kılabilecektir. İşyerinde yaşadığı kötü anılar kendisine ve eşine asla rahat vermeyecektir. Özgüveni kaybolan kişinin, psikolojik ve cinsel yaşam açısından da bazı zorluklarla karşılaşabileceği düşünüldüğünde tüm bunların aile kavgalarını artırabileceği söylenebilir. Tüm bu aşırı uç yönelimlerin sonucu boşanma ve eşler arası şiddet kullanımı olabilir. İşyerinde uygulanan yıldırma sonucu gelişen bir boşanma nedeniyle parçalanan bir ailenin topluma maliyeti de yüksek olacaktır.

Ailede çocukların da anne veya babalarına uygulanan yıldırmadan olumsuz etkilendikleri bilinmektedir. Kendisine işyerinde uygulanan yıldırma nedeniyle yoğun problemler yaşayan eşlerin boşanmaya kadar giden süreçlerinde, ana-babalarının zihinsel sağlıklarıyla ilgili gösterdikleri tepkilerin çocuklarda yoğun stres, psiko-sosyal gelişim bozukluklarına neden olduğu tespit edilmiştir. Çoğu ailenin çocuklarına yaşadıkları yıldırma ile ilgili bilgi vermediği, bu nedenle çocukların anne-babalarının gösterdikleri tepkilere, yaşadıkları problemlere veya intihar girişimlerine bir anlam veremedikleri ve bu nedenle de yoğun korku yaşadıkları düşünülmektedir (www.surrey.ac.uk).

Yıldırma sürecinde genellikle meydana gelen davranışları ayrı ayrı davranışlar olarak ele alındıklarında önemi az gibi görülebilir, ancak bu davranışları daha büyük davranışlar bütününün bir parçası olarak meydana geldiği düşünüldüğünde mağdur üzerinde ciddi sonuçlara neden olabileceği gerçeğiyle yüz yüze gelinmektedir.

Tüm bu sonuçlar yıldırmanın bedelini sadece mağdurların değil onlarla birlikte işyerindeki diğer çalışanların dolayısıyla işletmelerin, aile üyelerinin ve diğer özel arkadaşların yani toplumun maddi ve manevi bedeller ödemesine yol açmaktadır. Yıldırma bir zincir etkisi yaratarak mağdur bireyden başlayarak toplumun tamamını saran ve herkese ağır bedeller ödeten sinsi bir hastalıktır.

2.4. Yıldırma Davranışlarıyla İlgili Araştırmalar

Son yıllarda Avrupa'da, Amerika'da, Avustralya'da ve dünyanın farklı ülkelerinde yıldırma ile ilgili farklı çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmaların büyük bir bölümü yıldırmayı yasal ve psikolojik perspektiften ele almaktadır. Yıldırma davranışlarını, psikolojik perspektiften ele alan araştırmacıların

başında ise Leymann (1996) ve Hirigoyen (2001) gelmektedir. Bazı yıldırma araştırmalarında ise yıldırmanın ekonomik boyutu ele alınmıştır. Yıldırmanın ekonomik boyutunu ele alan araştırmalar yok denecek kadar azdır. Hoel ve diğerleri (2001)'nin araştırmaları yıldırmanın ekonomik boyutunu ele almaktadır. Yıldırmanın sıklığına ve yıldırma mağdurlarının özelliklerini tespit etmeye yönelik çok farklı yıldırma araştırmaları da yapılmıştır.

İşyerinde uygulanan yıldırma davranışlarına yönelik araştırmalarda üç önemli yaklaşım olduğu ifade edilmektedir. Bunlar:

1- Niteliksel ve bireysel açıdan yıldırma davranışlarını uygulayan ve yıldırma mağduru ilişkisindeki dinamikleri, bireyin saldırıya açık olma, yıldırma mağduru ya da yıldırma uygulayıcısı olma eğilimi terimlerinde bireyin rolünü açıklamaya çalışan yaklaşım,

2- İşyerinde uygulanan yıldırma davranışlarının yaygınlığının betimsel olarak belgelenmesi yaklaşımı,

3- Birey ve işletme arasındaki etkileşimin incelendiği ve işletmedeki iklimin yıldırma kültürünü nasıl teşvik edeceğinin ortaya konmaya çalışıldığı yaklaşımdır (Cox, 2004: 10–11).

Farklı ülkelerde ve farklı sektörlerde işyerinde uygulanan yıldırma davranışlarının yaygınlığını ölçmek için çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Fakat farklı çalışmalar arasında doğrudan karşılaştırmayı zorlaştıran birkaç faktör vardır. Öncelikle, yıldırmanın yaygın bir şekilde kabul edilen bir tanımının olmayışı yaygınlıkla ilgili farklı çalışmaların karşılaştırılmasını zorlaştırmaktadır. Bunun yanı sıra, yıldırma mağdurlarının tespitinde izlenen farklı stratejiler ve yıldırma davranışlarının süresi ile ilgili farklı ölçütlerin kullanılması yıldırma mağduru olma oranlarında farklılıkların olmasına yol açmıştır. Daha da önemlisi, bazı çalışmalarda kaç insanın çalışma hayatlarının herhangi bir döneminde yıldırmaya maruz kaldığı, bazı çalışmalarda ise belli bir zaman diliminde kaç kişinin yıldırmaya maruz kaldığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Ayrıca, uygulanan ölçeklere cevap verme oranında da çalışmalarda farklılıklar gözlenmektedir. Cevap vermeyenlerin analizleri yapıldığında ise yıldırmaya maruz kalmayanların, daha pasif cevaplayıcılar arasında oldukları ve çoğunluğu temsil ettikleri görülmektedir. Farklı cevap oranları da çalışmaların karşılaştırılmasını çok daha zor kılmaktadır (Salin, 2003: 13).

Yıldırmanın yaygınlığını ölçme amacıyla kullanılan ölçeklerle ilgili iki farklı metottan söz etmek mümkündür. Birinci metot sübjektif metottur. Bu metotta, işyerinde uygulanan yıldırma davranışları ile ilgili bir tanım verilerek ölçeğe cevap verenlerden bu tanımı dikkate alarak yıldırmaya maruz kalıp kalmadıklarını belirtmeleri istenir. Bu metot kullanılarak Norveç'te yapılan bir araştırmada çeşitli sendikaların üyeleri ve işletmelerin işgörenlerinden oluşan 4700 katılımcının % 5,3'ü son altı aylık dönemde yıldırmaya maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Diğer metot ise işlemsel (operational) diğer bir adıyla objektif metottur. Bu metotta ölçeğe cevap verenlerden, son altı ayda maruz kaldıkları olumsuz davranışların sıklığını belirtmeleri istenmekte ve yıldırmaya maruz kalıp kalmadıkları verdikleri cevaplardan tespit edilmektedir. Leymann'a göre bir kişinin yıldırmaya maruz kalıp kalmadığını anlamak için o bireyin belirlenmiş olumsuz davranışlardan en az birine, en azından son altı ayda içinde haftada bir maruz kalması gerekmektedir. Bu ölçüt göz önüne alınarak yapılan bir araştırmada İsveç'te işgücünün % 3,5'inin yıldırmaya maruz kaldığı saptanmıştır (Mikkelsen ve Einarsen, 2001: 395).

Danimarka'da benzer şekilde yapılan araştırmalarda da olumsuz davranışlara maruz kalmayı ölçen ölçme araçlarıyla yapılan çalışmalarda yıldırmanın yaygınlık oranının % 8 ile % 38 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Bir tanım verilerek yıldırmanın sıklığını ölçmeye yönelik çalışmalarda ise bu oran % 2 ile % 17 arasında tespit edilmiştir (Hogh, 2005: 14).

Yıldırmanın yaygınlığını ölçmek için kullanılan metotlardan objektif metot dikkate alındığında, yani davranışların sıklığının sorulduğu ölçeklerde, yıldırmanın yaygınlık oranının % 8 ila % 15 arasında değiştiği, sübjektif metot kullanıldığında ise yıldırma mağdurlarının oranının % 2 ila % 10 arasında değiştiği düşünülmektedir (Notelaers vd., 2005: 8).

Yıldırmanın yaygınlığıyla ilgili iki büyük ve çok iyi örnek çalışma 1990'lı yılların başında İskandinavya'da yapılmıştır. Leymann'ın 1992 yılında 2400'den daha fazla İsveçli işçiyle yaptığı mülakatlara dayanarak (bu işgören sayısı İsveç'te çalışan nüfusun tamamını temsil emekteydi) ve ankete verilen % 70 gibi yüksek cevap ortalamasıyla, yaklaşık % 3,5 oranındaki işgörenin, son 12 ayda yıldırmaya maruz kaldığı tespit edilmiştir. Leymann, bu çalışmada Leyman'ın yıldırma envanterinde yer alan 45 davranıştan en az birine, en azından haftada bir kez ve en az altı aylık bir süreçte maruz kalan kişilerin yıldırmaya maruz kaldıklarını ölçüt alan katı bir ölçek kullandı. Tanım ve –işlemsel- farlılıklara rağmen, Einarsen ve Shogstad tarafından yapılan bir Norveç çalışmasında daha tutarlı sonuçlar elde edilmiştir. Einarsen ve Skogstad (1996) farklı birlik ve işletmeleri temsil eden, yaklaşık 8.000 Norveçli işçiye anket uyguladı ve bu işçilerin % 1,2'si, haftada en az bir yıldırma davranışına maruz kaldıklarını hissettiklerini ve işçilerin % 3,4'ü ise son altı aydır zaman zaman yıldırmaya maruz kaldıklarını düşündüklerini belirttiler. Daha sonra yıldırma ile ilgili daha büyük bir araştırma Birleşik Krallık ve İrlanda'da yapıldı ve bu iki ülkede yıldırma oranı, uygulanan ölçekte yer alan davranışlarla ara sıra karşılaşılmasını da yıldırma olarak değerlendirmeye alındığından, İsveç ve Norveç'e göre biraz daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Hoel ve Cooper (2000)'ın Birleşik

Krallıktaki araştırmasında, katılımcıların % 2,4'ünün ayda en azından birkaç kez yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları ve genel değerlendirmede de % 8,6'sının en azından ara sıra yıldırmaya maruz kaldıkları saptanmıştır. İrlanda'da yapılan çalışmada ise ankete katılanların % 23'ünün bazen veya daha sık, % 6,2'si daha sık yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir (akt: O Moore, 2000).

Benzer şekilde, Hollanda ve Avusturya'da yapılan araştırmalarda, bu ülkelerdeki yıldırma oranları sırasıyla % 13,5 ve % 17,5 olarak saptandı. Bu farklılıklar ulusal farklılıklar olarak görülmemelidir, çünkü her iki ülkede de farklı çalışmalar yapılmıştır. Araştırmacılar farklı tanımları ve yıldırma ile ilgili farklı yöntemleri kullandıklarından yıldırmanın yaygınlık oranlarında farklılıkların olma olasılığı mevcuttur (Salin, 2003: 13–14) .

Finlandiya'da, yıldırmaya odaklanmış çoğu araştırmanın, özel gruplara veya mesleklere yöneltildiği bu nedenle de bütün işgörenleri temsil etmediği ileri sürülmektedir. Örneğin yerel sağlık merkezlerinin ziyaretçileri, Finlandiya belediye işçileri, sağlık çalışanları, üniversite çalışanları ve hapishane memurları anket uygulanan kişilerdir. Bu kişilerin yıldırma davranışlarına maruz kalma oranlarını tespit etmek amacıyla yapılan aştırmalarda tespit edilen mağduriyet oranları yaklaşık % 5, % 10 ve % 20 arasında çeşitlilik göstermektedir. Fakat Finlandiya'daki genel iş koşulları üzerine yapılmış bazı daha büyük araştırmalarda, Finli işçileri daha fazla temsil eden, ayrıca işyerindeki yıldırma ilgili tek soruluk örnekleri içeren ölçeklere de yer verilmiştir. Bu araştırmalarda tespit edilen yaygınlık oranları daha düşük bulunmuştur. Örneğin, Piirainen et al. (2000) bütün katılımcıların % 4,3'ünün ve Sutela ve Letho (1998) bütün katılımcıların % 3'nün araştırmanın yapıldığı dönemde, yıldırmaya maruz kaldıklarını saptamışlardır (akt: Salin, 2003: 14).

Danimarka'da yapılan araştırmada, yıldırma anketine cevap verenlerin % 2 ile % 4'ü yıldırma mağduru olduklarını, yıldırmanın işlemsel tanımının (en az altı aylık bir sürede haftada bir maruz kalınan davranış) yer aldığı ölçeklerde ise yıldırmanın yaygınlık oranının % 8 ile % 25 arasında değiştiği saptanmıştır. Verilen tanım biraz daha zorlayıcı olduğunda (mesela haftada en az iki yıldırma davranışının olması gerektiği gibi) bu yaygınlık oranının düşeceği ifade edilmektedir (Mikkelsen ve Einarsen, 2001: 394).

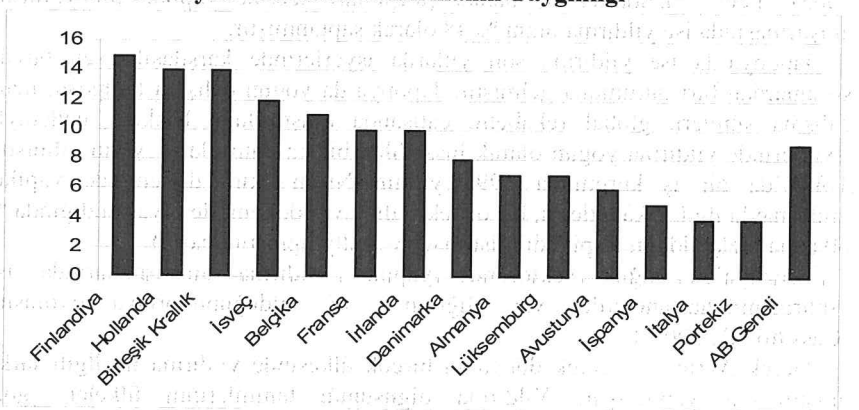
Hırvatistan'da Leymann tarafından yürütülen bir araştırmada katılımcıların % 15,4'ü ile % 53,4'ü yıldırma davranışlarının bir türüne maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir. Leymann'ın çalışmasında onun belirlediği ölçütler göz önüne alındığında işgörenlerin % 20'sinin yıldırmaya maruz kaldığı tespit edilmiştir. Her dört işgörenden birinin yıldırmaya maruz kaldığı tespit edilen aynı araştırmada ortalama altı ile on beş ay arasında yıldırmaya maruz kalan işgörenlerin oranı % 3,5 olarak bulunmuştur. İşgücüne yeni katılacak işgörenler düşünüldüğünde gelecek otuz yıl boyunca yıldırmaya maruz kalma riski ise % 25 olarak hesaplanmıştır (Elvira vd., 2003: 10).

Norveç'te orduya mensup bireyler üzerinde yapılan üç farklı araştırmada yıldırmanın yaygınlığı % 12, % 8 ve % 5 olarak bulunmuştur. Birinci araştırmada yüz yüze mülakatlara yer verilmemiş, katılımcıların adı sorulmamış

ve anketler açık tutulmamıştır. İkinci araştırmada ise yüz yüze mülakat tekniği kullanılmıştır. Üçüncü araştırmada yine yüz yüze mülakatlara yer verilmemiş, katılımcıların adı sorulmamış ancak anketlerin açık olarak ordu mensuplarına verilerek geri dönmesi istenmiştir. Norveç'te özel ve kamuya ait işyerlerinde yıldırmanın yaygınlığıyla ilgili yapılan bir başka araştırmada (Einarsen&Skogstad,1996) ise bu oran % 9 olarak tespit edilmiştir (Ostvick ve Rutmin, 2001: 224).

"Çalışma Koşulları 2000" adlı üçüncü Avrupa anketine göre her on işçiden biri (% 9) 2000 yılında işyerlerinde yıldırma maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir. Bu oran 1995 yılından bu yana çok az bir artış (+1) göstermiştir. Avrupa Birliğine üye ülkelerdeki yıldırma davranışlarının yaygınlığı % 15 ile % 5 arasında farklılık göstermekle beraber bu farklılığın gerçekten ziyade konunun farkındalık düzeyinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Tablo 1.'de AB üyesi ülkelerdeki yıldırmanın yaygınlığı görülmektedir.

Tablo 1: AB Üyesi Ülkelerde Yıldırmanın Yaygınlığı



Kaynak: Cassitto vd., 2003: 9

Avrupa Birliği üyesi ülkelerden Yunanistan'da yıldırmanın yaygınlık oranı % 5 civarında bulunmuştur. Macaristan'da ise Kaucsek-Simon, Virag gibi araştırmacıların yaptığı anket çalışmalarının sonuçlarına göre işgörenlerin % 5 ya da % 6'sı yıldırmaya maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir (Vajda, 2006: 6).

Amerika'da yıldırmanın yaygınlığının % 16 olduğunu ifade eden araştırmalar olduğu gibi bunun çok daha yüksek oranda olduğunu ileri süren araştırmalar da vardır. Yapılan bazı araştırmalarda yıldırmanın yaygınlığının İskandinav ülkelerinden % 20 ile % 50 daha fazla yaygın olduğunu ortaya koymaktadır. Pamela Lutgen-Sandvik'in yaptığı araştırma, Amerikalı çalışanların % 47'sinin haftada en az bir olumsuz davranışla karşılaştığını ortaya koymaktadır. Finlandiya'da yapılan benzer çalışmada bu oran % 24, Danimarka'da yapılanda ise % 16 olarak tespit edilmiştir. Amerika'da yıldırmanın daha yüksek oranda olmasının nedeni olarak, yıldırma davranışlarının Amerikan işyeri kültürünün bu davranışları tetikleyici, destekleyici ve hatta yıldırmayı ödüllendirici bir özellik

göstermesinden kaynaklandığı ifade edilmektedir (www.management-issues.com).

Avustralya'da ulusal düzeyde bir araştırma olmamakla birlikte Sheehan, McCarthy, Barker ve Henderson (2001) yıldırma davranışlarının oranının % 15'lerin üzerinde olduğunu ifade etmektedirler (akt: Shin, 2005: 6). De Boehmler (2002), Avustralya'da işgörenlerin % 25 ile % 50'sinin kariyerlerinin herhangi bir döneminde yıldırmaya maruz kaldıklarını, ayrıca Avustralya Ticaret Sendikaları Konseyi (The Australian Council of Trade Unions=ACTU)'nin yaptığı diğer bir araştırmada ise, Avustralya'da 350,000 işgörenin uzun süreli yıldırmaya maruz kaldığı, öte yandan 2,5 milyon işgörenin de çalışma yaşantılarının herhangi bir döneminde bazı yönlerden yıldırmaya maruz kaldıklarını tahmin etmektedir. New South Wales (NSW) İşçi Konseyi bu rakamların daha yüksek olduğunu ifade etmiş ve 2004 yılında yaptığı bir anket çalışması sonucunda iş yaşantılarının herhangi bir döneminde işyerlerinde yıldırmaya maruz kalanların oranının % 74 olduğunu ileri sürmüştür (Barneveld, 2005). Yeni Zelanda'da ise banka çalışanları üzerine yapılan bir yıldırma araştırmasında ise yıldırma oranı % 48 olarak saptanmıştır.

Japonya'da ise yıldırma son yıllarda işyerlerinde karşılaşılan en büyük sorunlardan biri durumuna gelmiştir. Japonya'da yoğun çalışma temposu, uzun çalışma süreleri, global rekabetin çalışanda oluşturduğu baskılar nedeniyle işyerlerinde yıldırma yoğun olarak hissedilen bir kavram olarak yerini almıştır. Tokyo'da bir iş kurumuna 1998 yılının Nisan–Ekim döneminde yapılan yıldırmayla ilgili şikâyetlerin, bir önceki yılın aynı dönemiyle kıyaslandığında % 60 daha fazla olduğu tespit edilmiştir (www.bullyinginstitute.org)

Brezilya'da sağlık sektöründe yapılan yıldırma araştırmalarında ise yıldırmanın hastanelerdeki yaygınlığının % 15.2 olduğunu ortaya koymuştur (Cassitto vd., 2002:1).

Gerek Avrupa'da gerek dünyanın birçok ülkesinde yıldırma ile ilgili farklı araştırmalar yapılmıştır. Yıldırma olgusunun tanımlarının ülkelere göre farklılıklar gösterdiği ve o ülkelerin kültürlerinin de yıldırma davranışlarının algısında farklılıklara yol açtığı düşünülmektedir. Bu nedenle bugün dünyada yıldırma olgusuyla ilgili tek bir tanım yoktur. Ayrıca yıldırma ölçeğinin kullanıldığı araştırmalarda, her ülkedeki araştırmacılar farklı sektörlerden örneklemler seçmişler ve farklı ölçekler kullanmışlardır. Bu da farklı sektörlerde yıldırma ile ilgili bulunan yaygınlık oranlarının genellemelerde kullanılmasına fırsat vermemektedir.

Kısaca özetlemek gerekirse, bugüne değin yapılan yıldırma araştırmaları işgücünü etkileyen yıldırma davranışlarının genel yaygınlığının % 5 ile % 10 arasında değiştiğini göstermektedir. Leymann (1993)'ın İsveç işgücü üzerinde yaptığı araştırmalarda yıldırmanın yaygınlık oranı % 3,5 olarak bulunmuştur. Bjorkqvist et al., (1994)'un Finlandiya'da üniversite çalışanlarıyla yaptığı çalışmada bu oran % 16 olarak tespit edilmiştir. Hoel, Cooper ve Faragher (2001)'ın Birleşik Krallıkta işgörenlerle yaptığı büyük bir araştırmada yıldırmanın yaygınlık oranı % 10 olarak tespit edilmiştir. Leymann (1993)'nın İsveç'te yaptığı araştırmada, bir işgörenin iş hayatı boyunca çalıştığı süre

içerisinde yıldırmaya maruz kalma oranının yaklaşık olarak % 25'lerde olabileceği tahmin edilmektedir. Rayner (1997)'ın Birleşik Krallıkta yaptığı benzer tahminde ise bu oranın % 50 olabileceği vurgulanmıştır. Avrupa'da 1989–2001 yılları arasında yapılan 31 araştırmayı gözden geçirerek Zapf, Einarsen, Hoel ve Vartia (2003)'nın, günlük ve haftalık olumsuz davranışlara maruz kalma kriteri konularak yaptıkları çalışmada da yıldırmanın yaygınlık oranının % 1 ile % 4 arasında olacağı ifade edilmiştir. Yıldırma kriteri olarak haftada birden daha az, tekrarlanan ve uzunca bir süre devam eden olumsuz davranışlar da dikkate alındığında yıldırmanın yaygınlık oranı % 8 ile % 10 arasında saptanmıştır. İşyerinde ara sıra olumsuz davranışlarla yüz yüze kalan işgücünün oranı ise % 10 ile % 20 arasındadır. % 4 ile % 10 arasında değişen yıldırma davranışlarının yaygınlık oranı birçok işgören için yıldırmanın ciddi bir problem olduğuna işarettir. Bu nedenle işletmeler ve işletmedeki yöneticilerin yıldırma konusuna duyarlı olmaları gerekmektedir (akt: Notelaers vd., 2005: 5).

Türkiye'de yıldırma davranışlarına yönelik çok fazla alan çalışmasına rastlanmamakla birlikte yapılan çalışmalarda işletmelerdeki yıldırma davranışlarının yaygınlık oranları % 40'lar civarındadır. Özellikle tekstil sektöründeki yıldırma davranışlarının yaygınlık oranına ve en sık karşılaşılan yıldırma davranışlarına yönelik çalışma yok denecek kadar azdır. Bu çalışma yıldırma olgusuna tekstil sektörü perspektifinden bakmayı amaçlamaktadır.

3.SAKARYA TEKSTİL SEKTÖRÜNDE YILDIRMA DAVRANIŞLARININ YAYGINLIĞI VE ÇALIŞANLAR ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Sakarya'da tekstil sektöründe faaliyet gösteren 7 adet büyük ölçekli ve KOBİ niteliği taşıyan işletmedeki beyaz ve mavi yakalı çalışanın, bulundukları işletmedeki yıldırma davranışlarının yaygınlığını, sektörde en sık görülen yıldırma davranışlarını, yıldırma mağdurlarının demografik özelliklerini ve yıldırmanın mağdurlar üzerindeki etkilerini inceleyen bu araştırma ile "yıldırma" olgusu hakkında bir bilinç yaratmak amaçlanmıştır. Çalışma, iş ortamlarında diğer çalışanlar tarafından zor insan nitelendirilmesi yapılarak, işletmede istenmeyen çalışan pozisyonuna düşürülen işgörenlere yıldırma mağduru olabileceklerini göstermeyi amaçlamaktadır. Bu çalışma, daha önceki iş yaşamlarında ya da halen çalıştıkları işletmelerde yıldırma mağduru konumundaki işgörenlere içinde bulundukları durumun sadece kendilerine özgü olmadığını gösterme, dünyada çok farklı sektörlerdeki pek çok işgörenin yıldırma davranışlarıyla yüz yüze kaldığını vurgulama ve iş ortamında günah keçisi veya zor insan konumuna getirilmiş birçok çalışanın aslında yıldırma mağduru olduklarının farkındalığını kamuoyunda oluşturma açısından önemlidir. Çalışma, tekstil sektöründe yapılarak, yıldırmanın ülkemiz için önemli bir yer tutan bu sektördeki yaygınlığını gözler önüne sermesi ve diğer sektörlerdeki alan çalışmalarına yol göstermesi açısından da önem arz etmektedir. Bu çalışmanın, yıldırmayı ortadan kaldırmaya yönelik stratejilerin geliştirilmesinde işgörenlere, işverenlere, yöneticilere, toplumsal önlemlerin alınmasında yetkiye sahip

kişilere, sendikalara ve kanuni düzenlemelere katkısı olabilecek hukuk adamlarına faydasının olacağı düşünülmektedir. Çalışma ayrıca yıldırmanın Türkiye'nin de gerçeği olduğunu konuyla ilgili herkese göstermesi bakımından da önemlidir. Avrupa kıtasındaki pek çok ülkede, Amerika ve Avustralya'da birçok önemli araştırmaya konu olan "yıldırma" olgusuyla ilgili Türkiye'de oldukça sınırlı sayıda akademik çalışmanın varlığı, bu çalışmanın özellikle tekstil sektörü alanındaki boşluğu doldurması açısından önem arz etmektedir.

3.2. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada bilgi toplama tekniği olarak "anket ve mülakat tekniği" kullanılmıştır. Örneklem seçiminde, "basit tesadüfi örnekleme" metodu kullanılmıştır. Analiz aşamasında ise, araştırmada parametrik olmayan "betimsel istatistik teknikleri" kullanılarak istatistiksel açıdan anlamlılık sınaması yoluyla sonuca gidilmeye çalışılmıştır.

Araştırma için uygulanan ankette; "yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, kıdem, işletmedeki pozisyon ve ailede başka bir çalışanın olup olmadığı gibi nitel yapıda tespit edilen yedi bağımsız değişken kullanılmıştır. Anket uygulamasından sonra ankete katılan örneklem grubundan alınan bilgiler doğrultusunda verilerin bilgisayara aktarılmasında ve değerlendirilmesinde; bu tip bir araştırmadaki değişkenler nitel yapıda olduğu için parametrik olmayan istatistik metotlarının uygulanabileceği programlardan biri olan SPSS (Statistical Package for Social Scientists - Sosyal Bilimciler İçin İstatistik Paketi) adlı anket programı kullanılmıştır. Araştırmada, betimsel (parametrik olmayan) istatistik teknikleri içerisinde değerlendirilen "ki-kare (chi-square) hipotez test etme tekniği" kullanılarak 0,05 (%5) anlamlılık düzeyi veya başka bir ifadeyle 0,95 (%95) güven düzeyine göre anlamlılık sınamaları yapılmıştır.

Bu çalışmada, veri toplama aracı olan araştırma anketi (Olumsuz Davranışlar Anketi-Negative Acts Questionnaire) örneklem grubuna uygulanmıştır. Değerlendirme aşamasında anket sorularına verilen cevaplar kodlanmıştır. Değişkenler arasında farklılık ve ilişkilerin ortaya çıkarılmasında Ki-kare analizleri, çapraz tablolar (crosstabs) ve demografik değişkenlere ait dağılımlarda frekans dağılımlarından yararlanılmıştır. Ayrıca mülakat yapılan yıldırma mağdurlarının cevapları da verilerin yorumlanmasında değerlendirmeye alınmıştır.

3.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Sakarya'da tekstil sektöründe faaliyet gösteren büyük ölçekli iki ve KOBİ niteliği taşıyan beş işletmedeki beyaz ve mavi yakalı çalışanlar oluşturmaktadır.

Yıldırmanın Sakarya'da tekstil sektöründeki yaygınlığını, en sık karşılaşılan yıldırma davranışlarını, bu sektörde uygulanan yıldırma türünü; yıldırmanın çalışanların verimini, performansını, aile hayatını, psikolojisini ve işyeri mutluluğunu etkileyip etkilemediğini belirlemeye yönelik olarak yapılan bu araştırma kapsamında, Sakarya'da tekstil sektöründe faaliyet gösteren 7 işletmedeki 2139 beyaz ve mavi yakalı çalışan araştırmanın evrenini

oluşturmaktadır. Sakarya'da tekstil sektöründe faaliyet gösteren 7 işletmedeki toplam 337 beyaz ve mavi yakalı çalışan ise araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

Araştırma, Şubat 2006- Mayıs 2007 tarihleri arasında, yıldırma anketinin uygulanmasını kabul eden işletmelerden telefonla randevu alınarak yapılmıştır. İşgörenlerin çay molaları ya da yemek saatleri uygulama için en uygun zaman dilimi olarak önerildiğinden, uygulama bu molalar dikkate alınarak organize edilmiştir. Çalışanların anketleri doldurması beklenmiş ve doldurulan anketler hemen toplanmıştır. Bazı işletmelerde ise anketler sendika temsilcileri ya da insan kaynakları departmanında çalışan kişilerin yardımıyla çalışanlara gerekli açıklamalar yapılarak dağıtılmış ve dağıtılan anketler birkaç gün sonra toplanmak için bırakılarak, işgörenlerden anketleri kapalı zarflar içerisine koyarak geri vermeleri istenmiştir. Anketler, rasgele seçilen ve anketi doldurmaya gönüllü çalışanlara verilmiştir. Toplam 337 sağlıklı anket geri dönmüş, 61 anket ise değerlendirmeye alınmamıştır. Değerlendirmeye uygun bulunan 337 anket ile gerekli analizler yapılmıştır.

3.4. Araştırmanın Bulguları

Bu bölümde demografik değişkenlere ait, yıldırma davranışlarına yönelik, yıldırma mağdurlarına yönelik, yıldırmanın işletmelerdeki yönü ve işgörenler üzerindeki olumsuz sonuçlarına ait veriler incelenecektir. Bu verilerin değerlendirilmesinde frekans tablolarından yararlanılacaktır.

3.4.1. İşgörenlerin Demografik Özellikleri İle İlgili Bulgular

Ankete katılanların demografik özellikleri olarak; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim seviyesi, kıdemi, işyerindeki pozisyonu ve ailesinde başka bir çalışan olup olmadığıyla ilgili sınıflandırmalar yapılmış ve elde edilen bilgiler tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2: İşgörenlerin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları

İşgörenlerin Demografik Özellikleri		Sayı			%
		K	E	T	
Yaş	25'ten küçük	184	16	200	59,4
	25-35	63	52	115	34,2
	36-45	6	12	18	5,3
	46-55	0	0	0	0
	56 ve üstü	1	3	4	1,1
Cinsiyet	Kadın	254			75,3
	Erkek	83			24,6
Medeni Hal	Evli	48	49	97	28,8
	Bekâr	202	32	234	69,4
	Boşanmış	4	2	6	1,8
Eğitim Durumu	İlkokul	95	13	108	32,0
	Ortaokul	72	12	84	24,9

	Lise	68	36	104	30,9
	Önlisans	12	12	24	7,1
	Lisans	7	10	17	5,0
	Yüksek Lisans	0	0	0	0
Kıdem	1 yıldan az	62	8	70	20,8
	1-5 yıl	146	56	202	59,9
	6-10 yıl	43	17	60	17,8
	11-15 yıl	3	0	3	0,9
	16 yıldan fazla	0	2	2	0,6
İşletmedeki Pozisyonu	İşçi	218	54	272	80,7
	Şef	13	9	22	6,5
	Orta DüzeyYönetici	7	10	17	5,0
	Üst Düzey Yönetici	3	3	6	1,8
	Diğer	13	7	20	5,9
Ailede Çalışan Varlığı	Evet	153	18	171	50,7
	Hayır	101	65	166	49,3

Örnekleme dâhil olan grubun yaşlara göre dağılımları şöyledir: 16'sı erkek, 184'ü kadın olmak üzere 25 yaş altı grubun oranı % 59,4 (200), 52'si erkek, 63'ü kadın olmak üzere 25-35 yaş grubunun oranı % 34,2 (115), 12'si erkek 6'sı kadın olmak üzere 36-45 yaş grubunun oranı % 5,3 (18), 56 yaş ve üstünde ise sadece 1 kadın ve 3 erkek çalışan bulunmaktadır. 46-55 yaş grubunda kadın ve erkek işgören yoktur. Görüldüğü gibi örneklemin büyük çoğunluğunu 25 yaş altında kadın işgörenler oluşturmaktadır. Erkek işgörenlerin ise 25-35 yaş aralığında olduğu gözlenmiştir.

Araştırmaya katılan 337 kişinin cinsiyet dağılımları incelendiğinde toplam 254 kadının ankete cevap verdiği ve örneklemin % 75,3'ünü oluşturduğu, toplam cevap veren erkek sayısının ise 83 ve bunların da örneklemin % 24,6'sını oluşturduğu görülmektedir. Örneklemdeki kadın ve erkek dağılımında çok büyük bir farklılık görülmektedir. Ancak, tekstil sektörünün kadın işgören yoğunluklu bir sektör olduğu dikkate alındığında bu oranın çok olumsuz bir orantı oluşturmadığı görülmektedir.

Ankete katılan örneklem grubunun medenî durum dağılımları şöyledir: 49'u erkek, 48'i kadın evli olan grubun oranı % 28,8 (97), 32'si erkek, 202'si kadın olmak üzere bekâr olan grubun oranı % 69,4 (234), 2'si erkek, 4'ü kadın olmak üzere boşanmış olan grubun oranı ise % 1,8 (6)'dir. Örneklem grubundaki erkeklerin büyük çoğunluğunun evli kadınların ise bekâr olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan örneklem grubunun eğitim düzeylerine göre dağılımları şöyledir: 13'ü erkek, 95'i kadın olmak üzere %32'si (108) ilkokul mezunu, 12'si erkek, 72'si kadın olmak üzere % 24,9'u (84) ortaokul, 36'sı erkek, 68'i kadın olmak üzere % 30,9'u (104) lise, 12'si erkek, 12'si kadın olmak üzere % 7,1'i (24) ön lisans, 10'u erkek, 7'si kadın olmak üzere % 5,0'i (17) lisans yaptığı görülmektedir. Genel olarak eğitim profiline bakıldığında ise ilkokul mezunu

bayan çalışanların ve lise mezunu erkek çalışanların daha fazla bir orana sahip olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan örneklem grubunun kıdemlerine göre dağılımları şöyledir: 8'i erkek, 62'si kadın olmak üzere % 20,8'i (70) 1 yıldan az, 56'sı erkek, 146'sı kadın olmak üzere % 59,9'u (202) 1-5 yıl, 17'si erkek, 43'ü kadın olmak üzere % 17,8'i (60) 6-10 yıl, 3'ü kadın olmak üzere % 0,9'u (3) 11-15 yıl, ve sadece 2 erkeğin (% 0,6) ise 16 yıldan fazla kıdeme sahip olduğu görülmektedir. Genel olarak kıdem profiline bakıldığında ise 1-5 yıldır çalışan erkek ve bayan çalışanların diğer gruplardan daha fazla bir orana sahip olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan örneklem grubunun pozisyonlarına göre dağılımları şöyledir: 54'ü erkek, 218'i kadın olmak üzere % 80,7'si (272) işçi, 9'u erkek, 13'ü kadın olmak üzere % 6,5'i (22) şef, 10'u erkek, 7'si kadın olmak üzere % 5,0'i (17) orta düzey yönetici, 3'ü erkek, 3'ü kadın olmak üzere % 1,8'i (6) üst düzey yönetici, diğer kısmına cevap veren 20 kişinin (% 5,9) 13'ü kadın 7'si erkektir. Erkek ve kadın işçilerin diğer gruplardan daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Ankete katılan örneklem grubunun ailelerinde başka bir çalışanın olup olmadığına dair veri dağılımları şöyledir: 18'i erkek, 153'ü kadın kendisi dışında ailesinde başka bir çalışanın olduğunu söyleyen grubun oranı % 50,7 (171), 65'i erkek, 101'i kadın kendisi dışında ailesinde başka bir çalışanın olmadığını söyleyen grubun oranı % 49,3 (418)'tür. Örneklem grubundaki erkeklerin % 78'i (65) gibi büyük çoğunluğunun kendisi dışında ailesinde başka bir çalışanın olmadığı, kadınların ise % 60'ının (153) kendisi dışında ailesinde başka bir çalışanın olduğu görülmektedir.

3.4.2. Yıldırma Davranışlarına Yönelik Veriler

Araştırmada kullanılan yıldırma tanımı (haftada bir veya her gün sıklığı) dikkate alınarak yıldırma davranışlarının frekans dağılımları incelendiğinde en çok karşılaşılan yıldırma davranışları tablo 3'te özetlenmiştir.

Tablo 3: En Sık Karşılaşılan Yıldırma Davranışlarının Frekans Dağılımları

En Sık Karşılaşılan Yıldırma Davranışları	f	%
27- Diğer işçilerle konuşmanızın ya da iletişim kurmanızın yasaklanması	80	23,5
18- Yaptığınız işin aşırı şekilde izlenmesi, hatanızı bulmaya çalışılması	41	12,1
16- Size işinizle ilgili mantıksız görevler ya da imkânsız hedefler verilmesi ya da işin yetiştirilmesinin mümkün olmadığı teslim tarihinin konulması	39	11,5
8- İşyerinde size bağırılması ya da birinin öfkesinin hedefi olmanız	36	10,7
15- Siz sürdürmediğiniz halde insanların siz ve işinizle ilgili esprilere devam etmesi	32 32	9,4 9,4

3- Yeteneklerinizin altındaki işleri yapmakla görevlendirilmeniz		
14- İşinizle ilgili görüş, öneri ve fikirlerinizin önemsenmemesi	25	7,4
13- İşiniz ve işyerinde gösterdiğiniz çabanızla ilgili ısrarla eleştirilmeniz	24	7,1

Tablo 3 incelendiğinde, Leymann'ın yıldırma davranışlarını sınıflandırmasındaki gibi tekstil sektöründe de "iletişim biçimi", "sosyal ilişkilere saldırı", "itibara saldırı" ve "yaşam ve iş kalitesine saldırı"yla ilgili yıldırma davranışlarıyla karşılaşıldığı görülmektedir.

3.4.3. Yıldırma Mağdurlarına Yönelik Veriler

Bu bölümde çalışmada verilen yıldırma tanımına göre kendilerini yıldırma mağduru olarak nitelendiren katılımcıların frekans dağılımları ile yıldırma mağdurlarının demografik özellikleri, yıldırmaya maruz kalma süreleri ve sıklıkları, yıldırma mağdurunun yıldırmaya tek başına mı yoksa grup olarak mı maruz kaldığı ayrıca yıldırma uygulayıcılarının demografik özellikleri incelenecektir.

Ankette yıldırma: İş yerinde bir ya da birkaç bireyin uzun bir süre ısrarlı bir şekilde bir ya da birkaç bireyden çok olumsuz davranışlar görmesi ve onların hedefi haline gelmesi ve bu durumda kendini uygulanan bu davranışlara karşı savunmada güçlük çekmesidir. Sadece bir defaya mahsus bir olay ya da davranış yıldırma olarak algılanmaz olarak tanımlanmıştır. Katılımcılara bu verilen tanımı dikkate alarak son altı aydır işyerlerinde yıldırmaya maruz kalıp kalmadıklarını belirtmeleri istenmiştir. 337 katılımcıdan % 58,4'ü (195) bu tanıma göre yıldırmaya maruz kaldığını belirtmiştir.

Çalışmada kendini yıldırma mağduru olarak nitelendirenlerin demografik özellikleri incelendiğinde, mağdurların % 75,4'ünün (147) 25 yaşından küçük, % 86,1'inin (168) kadın, yine % 78,5'inin (153) bekâr, % 33,3'ünün (65) ilkokul mezunu, % 66,2'sinin (129) 1-5 yıl arasında kıdeme sahip olduğu, % 91,3'ünün (178) işletmede işgören olarak çalıştığı, % 53,3'ünün (104) ailesinde kendisi dışında başka bir çalışanın olduğu, % 39,5'inin (77) bu davranışlara son bir yıldır, % 31,8'inin (62) bu davranışlara son altı aydır, % 17,9'unun (35) bu davranışlara hemen her gün, % 23,2'sinin (22) bu davranışlara haftada birkaç kez ve % 66,2'sinin yıldırma davranışlarına grup olarak maruz kaldığı görülmektedir. Ayrıca katılımcıların % 71,2'si (139) yıldırmanın kendileri dışında başka birine/birilerine uygulandığını gözlemlediklerini belirtmişlerdir. Kendisini yıldırma mağduru olarak algılamayan ancak yıldırma davranışlarının kendine uygulandığını ifade eden 5, kendisi ve birkaç arkadaşına uygulandığını ifade eden 2, iş grubuna uygulandığını ifade eden 3 ve kendisi haricinde birkaç arkadaşına uygulandığını ifade eden 1 çalışan da vardır. Bu sonuç bazı çalışanların yıldırma olgusunu tam olarak bilmediklerini gösterir niteliktedir. Yıldırma mağdurlarının demografik özellikleriyle ilgili detaylı bilgiler tablo 4'te özetlenmiştir.

Tablo 4: Yıldırma Mağdurlarının Demografik Özellikleri

Yıldırma Mağdurlarının Demografik Özellikleri		Evet (195)	% (58,4)
Yaş	25'ten küçük	147	75,4
	25-35	44	22,6
	36-45	3	1,5
	56 ve üstü	1	0,5
Cinsiyet	Kadın	168	86,1
	Erkek	27	13,8
Medeni Hal	Evli	37	19,0
	Bekar	153	78,5
	Boşanmış	5	2,6
Eğitim Durumu	İlkokul	65	33,3
	Ortaokul	60	30,8
	Lise	56	28,7
	Önlisans	10	5,1
	Lisans	4	4,2
Kıdem	1 yıldan az	40	42,1
	1-5 yıl	129	66,2
	6-10 yıl	24	12,3
	11-15 yıl	1	1,1
	16 yıldan fazla	1	1,1
İşletmedeki Pozisyonu	İşçi	178	91,3
	Şef	5	2,6
	Orta DüzeyYönetici	6	3,1
	Üst Düzey Yönetici	1	1,1
Ailede Çalışan Varlığı	Evet	104	53,3
	Hayır	91	46,7
Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Süresi	Son Altı Aydır	62	31,8
	Son Bir Yıldır	77	39,5
	1 ya da 2 Yıl Önce	30	15,4
	2 Yıldan Daha Önce	18	18,9
	Son İki Yıldır	2	1,0
Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Sıklığı	Çok Nadir	55	28,2
	Ara Sıra	83	42,6
	Haftada Birkaç Kez	22	23,2
	Hemen Hemen Her Gün	35	17,9
Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalan Kişi Sayısı	Sadece Ben	15	7,7
	Ben ve Bir İki Arkadaşım	48	24,6
	İş Grubumdaki Herkes	129	66,2

Kısaca özetlemek gerekirse bu çalışmada yıldırma mağdurları; 25 yaşın altında, kadın, bekâr, ilkokul mezunu, 1-5 yıl arası kıdeme sahip, işletmede işçi

statüsünde çalışan son bir yıldır ve grup olarak yıldırma davranışlarına maruz kalan kişilerdir.

3.4.4. Yıldırmanın Yönüne İlişkin Veriler

Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarını Geliştirme Fonu'nun 2000 yılında AB üyesi ülkelerde 21.500 işgörene uyguladığı anket sonuçlarına göre dikey yıldırma oranının % 55,0, yatay yıldırma oranının ise % 45 olduğu, dikey yıldırma oranının sadece % 5'lik bir kısmının ise aşağıdan yukarıya yıldırma olduğu yapılan çalışmada ifade edilmiştir (www.actaclinica.kbsm.hr, 2006).

2006 yılında Carnero ve diğerleri tarafından yapılan çalışmada ise dikey yıldırma oranı % 25 ve aşağıdan yukarıya dikey yıldırma oranı ise % 7,3 olarak saptanmıştır (www.webmeets.com, 2006).

Bu çalışmada "H1: İşletmelerde daha çok dikey yıldırma türü görülür" hipotezi sınanmıştır. "H1: İşletmede görülen yıldırma türü dikeydir" hipotezinin doğruluğu anketin 36. maddesine verilen cevaplar incelenerek açıklanabilir. Yıldırma uygulayıcılarına ait verilerin frekans dağılımları tablo 5'te özetlenmiştir.

Tablo 5: Yıldırma Davranışlarını Uygulayanlara Ait Frekanslar

Yıldırma Uygulayıcıları	İş Arkadaşlarım	Şefim	Müdürüm	Patronum	Şefim ve İş Arkadaşlarım	Posta Başları, Vardiya Amirleri, Ustabaşıla	Birim Amirleri	İşyerindeki Herkes	İş Arkadaşım Ve Müdürüm	İş Arkadaşım, Müdürüm ve Diğer Bölümler	İş Arkadaşım, Müdürüm ve Patronum	Müdürüm ve Patronum	Şefim ve Müdürüm	Yatay Yıldırma	Dikey Yıldırma	Dikey+Yatay Yıldırma	İşyerindeki Herkes
f	54	39	10		15	1	40	5	3	7	5	1	7	-	-	-	-
%	29	21	5		8	1	21	3	2	4	3	1	4	29	52	16	3

Tablo 5 incelendiğinde dikey yıldırmanın en yaygın yıldırma türü olduğu görülmektedir. Tekstil sektöründe bu oran % 52 olarak tespit edilmiştir.

Yıldırmanın gerçek veya atfedilen güçle doğrudan ilgili olduğu varsayımıyla yola çıkıldığında işletmelerde gücü elinde bulunduran kişilerin yönetim pozisyonunda bulunan patronlar, müdürler, bölüm sorumluları, şefler vb. olduğu söylenebilir. Bu nedenle işletmelerde dikey yıldırmanın daha yoğun yaşanabileceği beklentisinin yüksek olması düşünülebilir. Bu çalışmada da bunun doğruluğu test edilmeye çalışılmıştır.

Tekstil sektöründe yatay yıldırma oranı % 29, hem iş arkadaşları hem de amirleri tarafından yıldırmaya maruz kaldığını ifade edenlerin oranı % 16 olarak tespit edilmiştir. İşyerinde herkes tarafından yıldırmaya maruz kaldığını ifade edenlerin oranı ise % 3 olarak saptanmıştır.

3.4.5. Yıldırmanın İşgörenler Üzerindeki Olumsuz Etkileri

Bu bölümde yıldırmanın işgörenler üzerindeki olumsuz etkilerini test etmeye yönelik hipotezler sınanmıştır.

H2: İşletmedeki yıldırma davranışları, çalışanların aile hayatını olumsuz etkiler.

Yıldırmanın bireyler üzerinde birçok olumsuz etki bıraktığı bilinmektedir. Bu etkiler fizyolojik veya psikolojik olabileceği gibi bireyin sosyal ilişkilerini de derinden etkileyebilecek niteliktedir. Bu çalışmada kendini yıldırma mağduru olarak algılayan bireylerin aile hayatlarının olumsuz etkilenip etkilenmediği de saptanmaya çalışılmıştır. Bu amaçla anketin 48. maddesinde işgörenlere kendilerine uygulanan yıldırma davranışlarının aile hayatlarını üzerinde olumsuz bir etkisinin olup olmadığı sorulmuştur. Kendini yıldırma mağduru olarak algılayan ve 48. maddeye "evet" cevabı verenlerin oranı % 74,2 olarak saptanmıştır. Ancak yıldırma mağduru olma ve kendilerine uygulanan yıldırma davranışlarının aile hayatını olumsuz etkilemesi arasında istatistikî olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Pearson chi-square; 1,872 , df 2, Asymp. Sig. (2-sided) ,392).

H3: İşletmedeki yıldırma davranışları, çalışanların kendileriyle ilgili olumsuz olayları ailelerine yansıtmalarına neden olur.

Bu hipotezin doğruluğunu destekleyecek soru anketin 54. maddesinde yer almıştır. Bu maddede de işgörenlerden kendilerine uygulanan yıldırma davranışları sonucunda yaşadıkları olumsuzlukları ailelerine yansıtıp yansıtmadıklarına cevap vermeleri istenmiştir. Ankete cevap veren ve kendini yıldırma mağduru olarak algılayan işgörenlerin % 58,8'i bu maddeye "evet" cevabını vermiştir. Ayrıca kendini yıldırma mağduru olarak algılayanların kendilerine uygulanan yıldırma davranışları sonucunda yaşadıkları olumsuzlukları ailelerine yansıtıp yansıtmadıkları arasında istatistikî olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Pearson chi-square;14,527, df 2, Asymp. Sig. (2-sided) ,001).

Araştırma anketinin 44. maddesinde deneklerden son altı ayda psikolojik olarak kendilerini iyi hissetmediklerinden dolayı doktora gidip gitmedikerini cevaplamaları istenmiştir.

H4: İşletmedeki yıldırma davranışları, çalışanların psikolojik sağlığını olumsuz etkiler.

Anketi cevaplayan ve kendini yıldırma mağduru olarak algılayanların % 16,1'i son altı ayda kendilerini psikolojik olarak iyi hissetmediklerinden dolayı doktora gittiklerini ifade etmişlerdir. Ayrıca kendini yıldırma mağduru olma ve psikolojik olarak iyi hissetmediğinden dolayı doktora gitme eğilimleri arasında istatistikî olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Pearson chi-square; 22,371 , df 2, Asymp. Sig. (2-sided) ,000).

H5: İşletmedeki yıldırma davranışları, çalışanların fizyolojik sağlığını olumsuz etkiler.

Araştırma anketinin 51. maddesinde katılımcılardan son altı ayda şiddetli baş veya boyun ağrısı hissettikleri için doktora gidip gitmediklerini cevaplamaları

istenmiştir. Anketi cevaplayan ve kendini yıldırma mağduru olarak algılayanların % 21,2'si son altı ayda şiddetli baş veya boyun ağrısı hissettikleri için doktora gittiklerini ifade etmişlerdir. Ancak yıldırma mağduru olma ve baş, boyun vb. ağrıları nedeniyle doktora gitme davranışı arasında istatistikî olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Pearson chi-square; ,059 , df 1, Asymp. Sig. (2-sided) ,808). Fakat kendini yıldırma mağduru olarak algılayanların psikolojik olarak iyi hissetmediğinden dolayı doktora gitme eğilimleri ve şiddetli baş veya boyun ağrısı hissetmeleri arasında istatistikî olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Pearson chi-square; 31,518, df 2, Asymp. Sig. (2-sided) ,000). Kendini yıldırma mağduru olarak algılayan ve son altı ayda kendilerini psikolojik olarak iyi hissetmediklerinden dolayı doktora gittiklerini ifade edenlerin % 61'i aynı zamanda son altı ayda şiddetli baş veya boyun ağrısı hissettikleri için de doktora gittiklerini ifade etmişlerdir.

H6: İşletmedeki yıldırma, çalışanların işlerini değiştirme düşüncesini olumsuz etkiler.

İşgörenlere anketin 45. maddesinde işlerini değiştirmeyi düşünüp düşünmedikleri sorulmuştur. Kendini yıldırma mağduru olarak algılayan ve iş değiştirmeyi düşünenlerin oranı % 28,7, işini zaman zaman değiştirmeyi düşünen yıldırma mağdurlarının oranı % 1,0 olarak tespit edilmiştir. Araştırmanın diğer ilginç bir sonucu ise kendini yıldırma mağduru olarak algılayanların % 70,3'ünün işini değiştirmeyi düşünmemesidir. Bu bulgu son derece dikkat çekicidir. Ayrıca kendini yıldırma mağduru olarak algılama ve işlerini değiştirme düşüncesi arasında istatistikî olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Pearson chi-square; 25,072 , df 2, Asymp. Sig. (2-sided) ,000).

Çalışanların işyerinde yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları halde işlerini değiştirmeyi düşünmemelerinin altında yatan çok farklı nedenler olabilir. Bunlardan en önemlisi bireylerin yaşamlarını idame ettirebileceği başka bir iş alternatifinin olmadığı düşüncesine sahip olmalarıdır. Diğer önemli bir neden ise insanların büyük bir bölümünün sahip oldukları işlerini sosyal statü aracı olarak görmeleridir. İnsanların çoğu sadece para kazanmak değil, aynı zamanda sosyalleşmek ve toplumda bir yer edinmek amacıyla da çalışma hayatında bir yer edinme gereksinimi duyarlar. Özellikle son yıllarda kadınlar, hem aile ekonomisine katkıda bulunmak hem de toplumda sosyal bir statüye kavuşmak için çalışma hayatı içinde yer edinmeyi istemektedirler. Ailesi içerisinde güçsüz bir pozisyondayken çalışma hayatıyla birlikte söz sahibi olabileceği kısaca güç elde edeceği bir pozisyonu kaybetmek istemeyen kadın mağdurların işlerini bırakmak istemedikleri anlaşılmaktadır.

H7: İşletmedeki yıldırma davranışları, çalışanların iş verimliliğini olumsuz etkiler.

Bu hipotezi sınamak amacıyla anket çalışmasına 50. madde eklenmiştir. Bu maddede işgörenlere işyerinde karşılaştıkları yıldırma davranışlarının verimliliklerini olumsuz etkileyip etkilemediği sorulmuştur. Kendini yıldırma mağduru olarak algılayan işgörenlerin % 86,5'i bu soruya evet cevabını vermiştir. Yıldırma mağduru olma ve verimlilik ilişkisini test etmek amacıya 30. madde ile 50. madde arasındaki ilişki ki-kare analizi ile test edilmiş ve iki

değişken arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Pearson chi-square; 8,282, df 1, Asymp. Sig. (2-sided) ,004).

H8: İşletmedeki yıldırma davranışları, çalışanların performanslarını olumsuz etkiler.

Bu hipotezi sınamak amacıyla anket çalışmasına 55. madde olarak işgörenlere işyerinde karşılaştıkları yıldırma davranışları nedeniyle kendilerinden beklenen performansı gösterip gösteremedikleri sorulmuştur. Kendini yıldırma mağduru olarak algılayan işgörenlerin % 94,5'i bu soruya evet cevabını vermiştir. Mağdurların %1,8'i ise zaman zaman kendilerinden beklenen performansı sergileyemedikleri cevabını vermiştir. Yıldırma mağduru olma ve performans ilişkisini test etmek amacıya 30. madde (yıldırma mağduru musunuz?) ile 55. madde arasındaki ilişki ki-kare analizi ile test edilmiş ve iki değişken arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Pearson chi-square; 8,829, df 2, Asymp. Sig. (2-sided) ,012).

H9: İşletmedeki yıldırma, çalışanların kendilerini çaresiz hissetmelerine neden olur.

Bu hipotezi sınamak amacıyla anket çalışmasına 46. madde olarak işgörenlere işyerinde karşılaştıkları yıldırma davranışları nedeniyle kendilerini çaresiz hissedip hissetmedikleri sorulmuştur. Kendini yıldırma mağduru olarak algılayan işgörenlerin % 73,8'i bu soruya evet, mağdurların % 2,1'i ise zaman zaman kendilerini çaresiz hissettiklerini belirtmişlerdir. Yıldırma mağduru olma ve kendini çaresiz hissetme arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla 30. madde (yıldırma mağduru musunuz?) ile 46. madde arasındaki ilişki ki-kare analizi ile test edilmiş ve iki değişken arasında istatistikî olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Pearson chi-square; 74,377, df 2, Asymp. Sig. (2-sided) ,000).

İşyerlerinde yıldırma davranışlarına maruz kalan ve kendilerini yıldırma mağduru olarak algılayan dokuz işgörenle yapılan mülakatlarda ise; mağdurların çoğunluğunun işe gitmede isteksizlik yaşadıkları, tamamına yakınında uyku ve yeme problemleri olduğu, çoğunluğunun sinirlerine hakim olamadıklarından dolayı aile ve arkadaşlarıyla çatışma yaşadığı, tahammül güçlerinin azaldığı, kendine güven konusunda sıkıntı yaşadıkları, kendilerini çaresiz hissettikleri tespit edilmiştir.

4. SONUÇ

Yapılan bu araştırma, uygulamanın yapıldığı tekstil sektöründe yıldırmanın yaygınlığını ve bu sektörlerde görülen yaygın yıldırma davranışlarını saptamada, yıldırmanın mavi ve beyaz yakalı işgörenler üzerindeki etkilerinin belirlenmesi açısından önemlidir.

Araştırmanın amacına uygun olarak tekstil sektöründeki işletmelerde görülen yıldırmanın yaygınlığı, mobingin türü, yıldırmanın mağdurlar üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Ayrıca yıldırmanın bu sektörlerdeki çalışanların, aile ilişkilerine, psikolojik ve fizyolojik sağlıkları üzerindeki etkilerine, işyeri ferformanslarına, iş verimlerine, işi bırakma düşünceleri gibi birtakım etkilerinin neler olduğu saptanmıştır.

Yapılan değerlendirme çalışmaları sonucunda, tekstil sektöründe yıldırmanın yaygınlık oranı % 58,4 olarak bulunmuştur. Bu çalışmada yıldırmanın yönü genel olarak yukarıdan aşağıya dikey yıldırma olarak tespit edilmiştir. Yıldırmanın % 52 oranıyla amir konumundakiler tarafından uygulandığı saptanmıştır. İşgörenlerin %58,8'inin % 51,6'sının işyerlerinde yaşadıkları olumsuzlukları ailelerine yansıttıkları saptanmıştır. Yıldırma mağdurlarının % 16,1'inin yıldırma davranışları nedeniyle son altı aylık süreçte psikolojik olarak kendilerini iyi hissetmedikleri için doktora gittikleri de diğer bir bulgudur. Doktora kendilerini son altı aydır psikolojik olarak iyi hissetmediklerinden dolayı giden yıldırma mağduru işgörenlerin % 61'inin baş, boyun ve bel ağrıları için de doktora gittikleri saptanmıştır. Yıldırma mağdurlarının % 28,7'sinin işlerini değiştirmeyi düşündükleri, % 86,5'inin iş verimlerinde düşüş yaşadığı, % 94,5'inin performanslarının olumsuz etkilendiğini ve % 73,8'inin kendisini işyerinde çaresiz hissettiği tespit edilmiştir. Ayrıca yıldırma mağduru olma ve yıldırma davranışlarını aileye yansıtma, yıldırma mağduru olma ve psikolojik olarak iyi hissetmeme, yıldırma mağduru olma ve iş değiştirme düşüncesine sahip olma, yıldırma mağduru olma ve iş verimliliği, yıldırma mağduru olma ve performansta düşüş, yıldırma mağduru olma ve kendini işyerinde çaresiz hissetme arasında anlamlı ilişki bulunmuştur.

Yıldırma mağdurlarıyla ilgili olarak elde edilen bulgular ise şöyledir: Yıldırma mağdurları 25 yaşın altındadır. Mağdurların tekstil sektöründe yoğunluklu olarak kadın, bekâr ve yoğunluklu olarak ilkokul mezunu oldukları, 1-5 yıllık kıdeme sahip ve işçi statüsünde çalıştıkları, % 47'ye yakınının ailelerinde kendisi dışında başka bir çalışanın olmadığı tespit edilmiştir.

Yıldırma cinsiyet farkı gözetmeksizin işletmelerdeki tüm işgörenler için ciddi bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışmada yıldırma mağdurlarının % 75,4'ünün kadın olduğu, mağdurların % 39,5'inin son bir yıldır, % 31,8'inin son altı aydır, % 66'sının kendisiyle birlikte iş grubundakilerin de aynı zamanda yıldırmaya maruz kaldığını düşündükleri, % 71,2'sinin ise yıldırmanın kendileri dışında başka çalışanlara da uygulandığını gözlemlediği tespit edilmiştir. Tekstil sektöründe, eğitim seviyesi düşük ve kıdemi az olan bayan işgörenlerin kendilerini daha savunmasız hissettikleri ve yıldırma davranışlarından daha fazla etkilendikleri saptanmıştır.

Bu çalışma BAYRAK KÖK'ün bankacılık sektöründe yaptığı çalışma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir (www.sosyalbil.selcuk.edu.tr). Kök'ün çalışmasında da genel olarak kadınlar ve alt düzey çalışanlar yıldırma mağdurları olarak tespit edilmiştir.

Tüm bu sonuçlardan; yıldırmanın çalışanlar üzerinde olumsuz sosyal, psikolojik ve fizyolojik etkilerinin olduğu ve bu olumsuzluklardan işletmelerin de büyük zararlar göreceği gerçeği ortaya çıkmaktadır. İşletmedeki yıldırma mağdurlarının bireysel olarak yaşadıkları olumsuzlukların kat kat artarak işletme üzerinde de benzer olumsuz sonuçların yaşanmasına neden olacağı açıktır. Bu da yıldırmanın olumsuz sonuçlarının sadece yıldırma davranışlarına maruz kalan çalışandan ibaret olmadığını, aynı ölçüde hatta daha fazlasını işletmelerin, ailelerin dolayısıyla tüm toplumun yıldırmadan dolaylı ya da doğrudan zarar

gördüğü, ayrıca ülke ekonomisinin de bundan olumsuz payını alabileceği gerçeğini gözler önüne sermektedir.

KAYNAKÇA

Barneveld, K. (2005). Violence, Harassment, And Bullying At Work:How Does The Australian Rail Industry Compare And What Can Be Done?, **Journal Of Public Transportation**, Vol. 8, No. 3.

Cassitto, M. G., Emanuela F., Renato G. Ve Chiara R. (2003). Raising Awareness Of Psychological Harassment At Work, Protecting Workers' **Health Series** No:4, World Health Organization.

Cox, L. (2004). Yıldırma – Raising Awareness On Women Victims Of Yıldırma, The UK Perspective, Daphne Programme, European Commission, Preventive Measures To Fight Violence Against Children, Young People And Women.

De Dreu, C.K.W., Dirk V. D. Ve Maria T. M. D. (2004). Conflict At Work And Individual Well Being, **International Journal Of Conflict Management**, **Volume:** 15 **Number:**1

Ege, H. (2000). Mobbing- Just What İs Psychologial Terror İn The Workplace, Hptt://Www.Cesil.Con/0300/Mobit03.Htm-N.3/2000 Erişim 03.02.2005.

Elvıra, K., Pavo F., Lana M. Ve Marija M. Snjeaeana V. (2003). Yıldırma, **Rad Sigur**, Vol. 7 (1).

Gardner, S. Ve Pamela J. (2001). The Leaner,Meaner Workplace:Strategies For Handling Bullies At Work, **Employment Relations Today**, Volume 28, Issue2, Summer.

Hoel, H. Ve Brian F. (2004). Bullying İs Determental To Health, But All Bullying Behaviours Are Not Necessarily **Equally Damaging,** April.

Hogh, A. (2005). Aggression At Work. Bullying, Nasty Teasing And Violence. Prevalence, Mediating Factors And Consequences, Faculty Of Social Science, Department Of Psychology, University Of Copenhagen & Danish Institute Of Occupational Health.

Http://Www.Actaclinica.Kbsm.Hr/Arhiva/Acta2005 Erişim 19.05.2006

Http://Www.Bullyinginstitute.Org/Bbstudies/Japanese.Html Erişim 25.06.2005.

Http://Www.Bullyonline.Org. Erişim 23.09.2007

Http://Www.İlo.Org/Public/English/Bureau/İnf/Pr/1998/30.Htm Erişim 11.06.2006

Http://Www.Leymann.Se/English/11130 E.HTM Erişim 02.05.2005.

Http://Www.Management-İssues.Com Erişim 09.07.2005

Http://Www.Sosyalbil.Selcuk.Edu.Tr/Sos_Mak/Makaleler%5csabahat%20BAYRAK%20K%C3%96K%5CK%C3%96K,%20SEBAHAT%20BAYRAK.Pdf Erişim 30.12.2008

Http://Www.Surrey.Ac.Uk/Politics/Cse/Booklet-Mobbing-Uk-Final (Recognising And Dealing With Bullying And Harassment İn The Workplace) Erişim 03.02.2008

Http://Www.Webmeets.Com/Files/Papers/SAE/2006/270/Mob_Junio.Pdf Erişim Tarihi 27.11.2006

Kiwimaki, M. Marko E. Ve Jussi, V. (2000). Workplace Bullying And Sickness Absence İn Hospital Staff, **Occupational Environmental Medicine**, 57, 656–660.

Lewis, D. (2004). Bullying At Work: The Impact Of Shame Among University And College Lecturers, **British Journal Of Guidance & Counselling**, Volume 32, No. 3, August.

Lewis, J., Diane C. Ve Kay H. W. (2002). Addressing Issue Of Workplace Harrassment: Counselling The Targets, **Journal Of Employment Counseling**, Volume 39, September, 109–116.

Leymann, H. (1996). The Content And Development Of Yıldırma At Work, **European Journal Of Work And Organizational Psychology**, Vol. 5 (2), 165–184.

Mıkkelsen, E. G. Ve Stale E. (2001) Bullying İn Danish Work-Life: Prevalence And Health Correlates, **European Journal Of Work And Organizational Psychology**, 10 (4), Pp. 393-413.

Namie, G. (2003). Workplace Bullying: Escalated Incivility, **Ivey Business Journal**, Improving The Practice Of Management, Ivey Management Services, November/December.

Notelaers, G., Stale E., Hans W. Ve Jeroen V. (2005). Estimating The Prevalence Of Bullying At Work: A Latent Class Cluster Approach, July 14.

O'Moore, M. (2000). Critical İssues For Teacher Training To Counter Bullying And Victimization İn

Ireland, **Aggressive Behaviour**, 26, 99-111.

Ostvık, K. Ve Floyd R. (2001). Bullying And Hazing Among Norvegian Army Soldiers: Two Studyies Of Prevalence, Context, And Cognition, **Military Psychology**, 08995605, Volume 13, Issue 1, January.

Rayner, C. Ve Helge H. (1997). A Summary Review Of Literature Relating To Workplace Bullying, **Journal Of Community & Applied Social Psychology**, Volume 7, Issue 3, Date: June, Pp. 181-191.

Salin, D. (2005). Workplace Bullying Among Business Professionals: Prevalence, Gender Differences And The Role Of Organizational Politics, **Pistes**, Volume 7, No 3, Http://Www.Pistes.Uqam.Ca/V7n3/Articles/V7n3a2en.Htm Erisim 03.01.2006.

Salin, D. (2003). Bullying And Organizational Politics İn Competitive And Rapidly Changing Work Environments, **International Journal Of Management And Decision Making**, Volume: 4, No.1, Pp.35-46.

Shin, H. H. (2005). Institutional Safe Space And Shame Management İn Workplace Bullying A Thesis Submitted For The Degree Of Doctor Of Philosophy At The Australian National University,Canberra, Australia

Soares, A. (2002). Bullying: When Work Becomes Indecent, Unpublished Manuscrpt, Université Du Québec À Montréal.

Tınaz, P. (2006) **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**, Beta Basın Yayım Dağıtım, 1.Baskı, İstanbul.

Vajda, R. (2006). The Perception Of Yıldırma And Related Services İn Hungary, Report For Daphne Project Yıldırma II, Mona Foundation Hungary.

Vartia-Vaananen, M. (2003). Workplace Bullying –A Study On The Work Environment, Well-Being And Health, Finnish Institute Of Occupational Health, People And Work Research Reports 56, Helsinki.

Zapf, D., Carmen K. Ve Matthias K. (1996). On The Relationship Between Yıldırma Factors, And Job Content, Social Work Environment, And Health Outcomes, **European Journal Of Work And Organizational Psychology**, 5 (2), 215–237.