

**İşyeri Eğitimi Esnasında
Karşılaşılan Yıldırma:
İşyeri Yöneticisi Kadın ve Erkek
Olan Stajyer Öğrencilerin
Algıladıkları Yıldırma
Düzeyinin Karşılaştırılması
(Hacettepe Üniversitesi Örneği)**

**Bullying Encountered During
Workplace Training:
Comparison of Bullying Level
Perceived by Trainees Whose
Workplace Managers are
Women and Men
(Sample of Hacettepe
University)**

Mehmet ALTINÖZ*
Ceyhun PARILDAR**
Demet ÇAKIROĞLU***
Meltem BARLAS
Güldane ÇALIŞKAN
Gözde ÖZDİL

ÖZET

Yıldırma, mobbing veya diğer adıyla işyerinde psikolojik şiddet, işyerinde kişiyi hedef alan ve sistemli olarak tekrarlanan; aşağılama, sindirme, korkutma ve duygusal olarak yıpratmaya dönük tutum ve davranışlar olarak ifade edilebilir. Yıldırma çalışma yaşamında yaygın olarak karşılaşılan bir olgudur; ancak burada asıl sorun kim kime psikolojik şiddet uygulamaktadır veya yıldırma algısının farklılaşmasının nedeni nedir? Eğer yıldırma algılama düzeyi farklı ise burada demografik faktörlerin rolü nedir? Yıldırma algısı var ise bunda yöneticilerin demografik özelliklerinin, özellikle cinsiyet değişkeni bir faktör müdür? Gibi soruların cevabı bulunmaya çalışılmıştır.

Ülkemizde son yıllarda işyerinde psikolojik şiddet konusunda yapılan çalışmalarda genellikle yıldırma algılayanların demografik özellikleri üzerinde durulmakla birlikte, yıldırma algısında yöneticilerin demografik özelliklerinin, özellikle cinsiyet değişkeninin rolü göz ardı edilmektedir.

Bu çalışmanın amacı, hem işyeri eğitimine katılan öğrencilerin demografik özelliklerine göre yıldırma algılama durumlarının belirlenmesi, hem de yıldırma algısında işyeri yöneticilerinin demografik özelliklerinin bir faktör olup olmadığını ortaya çıkarmak ve bu tür davranışlarla baş etme yollarının neler olduğunu alan çalışması yöntemiyle desteklemek, böylece teorik çalışmalara ve uygulayıcılara katkıda bulunmaktır.

Bu çalışma, işyeri yöneticisi kadın veya erkek olan stajyer öğrencilerin yıldırma algı durumlarını saptamak amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın evrenini Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokullarında okuyan ve stajını tamamlamış 2. sınıf öğrencileri oluşturmaktadır. Araştırmanın evreni geniş olduğundan örneklem saptanmasına ihtiyaç duyulmuştur. Örneklem olarak Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu seçilmiştir. Bu amaçla konuya ilişkin bir araştırma yapılmış, elde edilen veriler çeşitli istatistiksel teknik ve yöntemlerle analiz edilerek, sonuçlar tartışılmış ve önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Yıldırma, çatışma, şiddet, işyeri eğitimi, stajyer öğrenci.

Çalışmanın Türü: Araştırma.

ABSTRACT

Bullying, mobbing or psychological violence in other words can be described as humiliation, intimidation, terrorisation that targets the person in workplace and is repeated systematically and the attitudes and behaviours aimed at wearing emotionally. On the other hand, bullying is a continuous and relentless attack to self-esteem and self confidence of persons, the main reason underlying this behaviour is the desire of establishing superiority against other individual, subjecting to and eradicating it.

When general characteristics of the persons exposed to bullying are analyzed, it is seen that these persons are successful, innovative, informed and trained ones, in case the one applying psychological violence is senior, concern of substituting senior by subordinate is presented as the reason of emergence of these behaviours.

The most important reason of bullying fact used in psychological pressure factor in workplaces or offices is to intimidate, demoralize more capable personnel and inhibit their approach to its position in order to protect its position.

It is seen that, the persons subject to bullying are those with high emotional intelligence displaying many positive properties such as intelligent, honesty, creativity and success. Those encountering with the bullying becomes the persons selected due to the fact that creative thoughts produced by them discomfort other employees and comprise threat for the persons working at higher

* Yrd. Doç. Dr., Hacettepe Üniversitesi

** Öğr. Gör., Hacettepe Üniversitesi

*** Öğr. Gör., Hacettepe Üniversitesi

position. These persons are composed of the employees liking their job, integrating with the job they perform, believing in targets and prestige of organization.

In the researches carried out regarding bullying, it comes to the forefront that those exposed to psychological violence does not able to express the things happened, those adopting a particular attitude do not make this consciously at first; the group developing an attitude towards tries to describe the person whom they apply pressure as incompatible person.

The one the most affected from bullying process becomes the person itself exposed to bullying. When the results brought by bullying are examined, the friends boring from negative behaviours and attitudes of the mistreated whose social attitude is injured have entered into trend of leaving it slowly. Those its around evaluate the one exposed to bullying as “unsuccessful individual”. The person is excluded and in addition to enters into process of losing its vocational identity.

Solution of organizational and managerial problems against bullying actions is found necessary in organizations. The bullying applied by managers to their subordinates in control network of organization in fact is arisen from power relations. Bullying is not a fate regardless of its source and is seen a humanitarian and organizational management problem to be solved definitely.

In order to overcome bullying, it will require acting in professional manner. The individual exposed to bullying should increase its information about subject; take necessary precautions by assessing the attitudes and behaviours of attacker against possible attacks.

In the studies conducted about psychological violence in workplace recently, in general it is stressed on demographic properties of those perceiving bullying but demographic properties of managers in bullying perception especially role of gender variable is ignored.

Bullying is a fact encountered frequently in working life but the main question here is that whom psychological violence is applied or what the reason is for differentiation of bullying perception. It has been tried to find the answers of the questions in the way that if perception level of bullying is different, what is the role of demographic factors here? If bullying perception is available, are demographic properties of managers especially gender variable a factor for that?

Some of those applying bullying pay no attention to mobbing as they are supported, appreciated by others or do not encounter with any resistance. The matter to be known is that the employee or trainee subject to bullying should consider this situation as unacceptable; in addition man or woman managers should also do their bit on removal of bullying process.

The efforts to prevent bullying in workplace and the attempts related to treatments of those exposed to bullying have gained importance in recent years. That both permanent employees and trainees expose to bullying in workplaces of our country confronts us as a noticeable reality.

As institutions struggle to reach perfection in areas such as team work, authorization, confidence, honesty, open and healthy communication, employee empowerment; make activity on complaint and resolution of dispute, prevention need of bullying will also increase.

Objective of this study is to determine the situations of perception for bullying according to demographic properties of students participating to workplace training and reveal whether or not demographic properties of workplace managers are a factor for bullying perception and support through case study of what overcoming ways for such behaviours are, so contribute to theoretical studies and implementers.

This study has been carried out with the purpose of determining perception level on bullying of trainees whose workplace managers are men or women. The population of research is students of second class studying in Vocational School of Social Sciences and having completed their traineeships. As the population of research is wide, it is needed to sample determination. Hacettepe University, Vocational School of Social Sciences has been selected as sample.

Data in research has been collected by using questionnaire technique. Questionnaire comprises two chapters. The questions relevant to personal information (gender and age) in the first chapter and the ones about bullying (mobbing) in the second chapter are given. The expressions found in scale for general perception of bullying was developed by Dick and Rayner (2004), Zapf et al. (1996), Fox and Stallworth (2005) and used in the study of Karacaoglu and Reyhanoglu. 35 questions are available in 9 lower dimensions of the questionnaire prepared as 5 point likert scale.

Questionnaire was sent to 148 students having completed their traineeship, of these, 112 questionnaires were returned, 104 questionnaires could be evaluated.

The questionnaire used as a means of data collection has been subjected to reliability analysis and Cronbach's Alpha value has been determined as $\alpha=0,9985$; Results have been discussed and recommendations have been made by analyzing the data obtained by various statistical techniques and methods.

Keywords: Bullying, conflict, violence, workplace training, trainee.

Type of work: Research.

1. Giriş

Yıldırma günümüzde çok yeni bir kavram olup, başlangıçta iş yerinde var olan rekabetten kaynaklanan, psikolojik baskılarla ortaya çıktığı düşünülen, ancak varlığı ve boyutunun önemi daha önce fark edilmeyen ve özellikle istifa ederek işyerlerinden ayrılan çalışanlar arasında sık görülen bu olguya yıldırma (mobbing) adı verilmektedir (Tınaz, 2008; 7-10).

Psikolojik şiddet olarak da kabul edilen mobbing, kişilerin özgüvenine ve özsaygısına yönelik sürekli ve acımasız bir saldırı olup, bu davranışın altında yatan temel neden diğer birey karşısında üstünlük kurma, onu buyruğu altına alma ve yok etme arzusu olmaktadır (Tan, 2005).

Yıldırma hakkında yapılan araştırmalarda; psikolojik şiddete maruz kalanların başlarına gelenleri ifade

edememesi, tavır alan kişilerin bunu başta bilinçli olarak yapmaması öne çıkmakta, tavır alan grup, baskı uyguladıkları kişiyi genelde uyumsuz biri olarak tanımlamaya çalışmaktadır.

Yıldırma maruz kalan kişilerin genel özellikleri incelendiğinde; başarılı, yenilikçi, yaratıcı, bilgili ve eğitilmiş kişiler oldukları görülmekte, psikolojik şiddeti uygulayanın üst olması durumunda, astın üstün yerine geçme endişesinin, bu davranışların ortaya çıkmasına neden olduğunu ortaya koymaktadır.

Örgüt içerisinde belirli kişileri hedef alan sistematik bir dizi duygusal saldırı ve yıpratma hareketi olan yıldırma, hem bireylere hem de örgütlere zarar vermektedir. Bu nedenle, yıldırma davranışlarının önlenmesi ve yönetilmesi gerekmektedir (Tetik, 2010; Cemaloğlu, 2007).

2. Yıldırma (Mobbing)

İş yaşamında örgüt içi aşırı verimlilik baskısı, artan egoizm ve bireysellik duygusu, ahlaki değerlerde meydana gelen kayıplar, sürekli değişim ve yenilik gereği gibi nedenlere dayalı olarak, işletmelerde psikolojik yıldırma ortamının oluştuğu görülmektedir (Alparslan ve Tunç, 2009; 154). Yıldırma, örgütsel psiko-şiddet biçimi olarak kabul edilmektedir (Kök, 2006; 434).

Yıldırma kavramı, üst kademedeki görev yapanların, eşit veya alt kademedeki görev yapanlara sistematik bir biçimde uyguladıkları aşağılama, şiddet, tehdit ve sindirme gibi davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Tınaz, 2008; 8). Amerika ve Avrupa’da “bullying” kavramı okul ortamında baskı altında kalan gençlere uygulanan psikolojik şiddet olarak tanımlanırken, “mobbing” ise işyerinde uygulanan davranışlara yönelik olarak daha sofistike tavırların takınıldığı, fiziksel olmayan baskı ve yıldırma politikası olarak adlandırılmaktadır (Demir ve Çavuş 2009; 14). Mobbing kavramı ilk kez, çalışanlar arasındaki uzun dönemli düşmanca ve saldırgan davranışlara dayanarak, İsveçli endüstri psikoloğu Heinz Leymann tarafından ortaya atılmıştır (Tınaz, 2006; 14).

Mobbing ile yıldırma kavramı eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Kişinin kendini savunmada yetersiz kalması, pasif davranması gibi durumlarda yıldırma söz edilmektedir. Ast-üst veya aynı düzeydeki çalışanlar arasındaki çatışma, yıldırmanın kapsamı içerisinde bulunmamaktadır. Yıldırma söz edebilmek için, kişiler arasında güç ilişkisi bakımından bir farklılık söz konusu olmalıdır. Güçlerin dengeli olduğu ve olayın bir kez yaşanması durumu, yıldırmanın kapsamı içerisinde yer almamaktadır (Şenturan ve Mankan, 2009; 155).

İngiltere’de yapılan bir çalışmada, işgörenlerin %53’ü mobbinge maruz kaldıklarını, %78’i böyle bir duruma tanıklık ettiklerini ifade etmiştir (www.ilo.org). Bu oranlara bakılacak olursa, mobbinge maruz kalan çalışanların oranı oldukça yüksektir.

2.1. Yıldırma Türleri

Yıldırma davranışları beş grupta toplanmaktadır. Söz konusu davranışları aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Leymann, 1996; 165-184):

- Mağdurun iletişim olanaklarını etkilemek,
- Mağdurun sosyal bağlantı olanaklarını etkilemek,
- Mağdurun kişisel kimliğini karalamak,
- Mağdurun mesleki konumunu etkilemek,
- Mağdurun fiziksel sağlığını etkilemek.

Yıldırma maruz kalan kişilerin; zeka, dürüstlük, yaratıcılık ve başarı gibi bir çok olumlu özelliği ortaya koyan, duygusal zekası yüksek kişiler oldukları görülmektedir. Yıldırma ile karşı karşıya kalanlar, büyük ölçüde ürettikleri yaratıcı düşüncelerin diğer çalışanları rahatsız etmesi ve daha yüksek pozisyonda çalışan kişiler için tehdit oluşturdukları nedeniyle seçilmiş kişiler olmaktadır. Bu kişiler; işini seven, yaptıkları işle bütünleşen, örgütün hedeflerine ve saygınlığına inanan çalışanlardan oluşmaktadır.

Öte yandan yıldırma davranışının hangi yönde gerçekleştiği de önemli bir konudur. Yıldırma davranışları örgüt içerisinde düşey, yatay ve dikey biçimde gerçekleşebilir. Düşey yıldırma davranışları, yalnızca üst yönetimden alt kademelere doğru yöneltilmektedir. Yatay yıldırma, genelde eşit koşullar içinde bulunan çalışanların çekememezlik, rekabet, kişisel hoşnutsuzluk gibi gerekçelerle birbirlerine uyguladıkları psikolojik şiddettir. Dikey yıldırma davranışı ise, çalışanın yöneticiye dönük psikolojik şiddet uygulaması olarak görülmektedir.

2.2. Yıldırma Nedenleri

Yıldırma uygulayan kişiler, buna maruz kalanlar ve ayrıca işyeri koşulları dikkate alındığında, yıldırmanın nedenleri şu şekilde sıralanmaktadır (The Top 10 Explanations for Mobbing):

- Bireyi grup kurallarına uymak için zorlama,
- Düşmanlıktan zevk alma,
- Mağdurun psikolojik ve fiziksel acı çekmesinden keyif alma,
- Can sıkıntısını gidermeyi isteme,
- Kayırmayı teşvik etme,
- Çıkar için her yolu güçlü kılma,
- Kendi zaaflarını ve açlığını telafi etmeye çalışma,
- Bencilce davranma,
- Yanıltılmış sosyal içgüdüye sahip olma,
- Çalışma planı yetersizliği,
- Liderlik davranışlarının yetersizliği,
- Mağdurun korunmasız oluşu,
- Örgütteki ahlaki standartların yetersizliği.

İşyerlerinde veya bürolarda psikolojik baskı unsuru olarak kullanılan yıldırma olgusunun en önemli nedeni, kendi konumunu korumak için, daha yetenekli personeli yıldırma, sindirmek ve kendi konumuna yaklaşmasını engellemektir (Ören, 2010; 71-90).

Bu sürecin sonunda işletmeler, işgörenin işten çıkarılması söz konusu olduğunda, ortaya çıkabilecek kamuoyu baskısı ile yasal ve maddi yükümlülüklerden kurtulmak için, paydaşlarına karşı işten ayrılmanın tamamen çalışanın kendi tercihi olduğunu anlatma eğiliminde olacaktır (Altuntaş, 2010; 3001). Örgüt içerisindeki yatay ve dikey iletişimde meydana gelen sorunlar, çalışanlar arasındaki ilişkileri olumsuz bir biçimde etkileyecek olup, kumanda ağındaki bozukluklar, sorumluluğun kime ait olduğunun bilinmemesi, iş çıktılarındaki gecikmeler ve stres gibi olumsuz davranışlar, psikolojik şiddetin ortaya çıkmasındaki en önemli etmenleri karşımıza getirecektir (Acar ve Dünder, 2008; 113).

2.3. Yıldırma Süreci

İşyerinde yıldırma (mobbing), çeşitli aşamaları içeren bir süreç şeklinde devam etmektedir. Yıldırma oluştuğunda, çeşitli faktörler etkileşime girer ve yıldırma maruz kalanın sağlığını olumsuz bir biçimde etkiler (Tutar, 2004; 16). Leymann, işyerinde yıldırma beş aşamada ortaya koymaktadır. Bu aşamalar aşağıdaki gibi belirtilmektedir (Leymann 1996; 165-184):

- Tanımlama aşaması,
- Anlaşmazlık aşaması,
- Saldırganlık aşaması,
- Kurumsal güç aşaması,
- İşine son verilme aşaması.

İşyeri, yıldırma uygulamalarına göz yumduğu, hatta kışkırttığı için mobbinge maruz kalan, çok sayıda ve örgütsel gücü arkasına alan kişi karşısında, kendini çaresiz görür ve bu şekilde yıldırma süreci tamamlanmış olur (Tutar, 2004; 18). İşyerinde yıldırma süreci içerisinde, üç ayrı rol görülmektedir. Bunlar (Tınaz, 2006; 18):

- Yıldırma uygulayan,
- Yıldırmanın mağduru,
- Yıldırma sürecini izleyenler.

Yıldırma sürecinde yer alan uygulayıcılar; çalışanların duygu ve düşüncelerini aşağılayarak, işgörenleri işlerini kaybetmekle tehdit ederler ve kendilerine olan güvensizliklerini başkalarına karşı kıskançlık, nefret ve saldırganlıkla şekillendirerek, iş yaşamındaki tüm olumsuzlukları çalışanlara yansıtırlar. Yıldırma mağdurları ise; en fazla zararı gören, üzerinde farklı oyunlar oynanan, söylentiler çıkartılan, aşağılanan, kendini yetersiz hissettirilen ve her işletmede var olabileceği düşünülen çalışanlardır. Yıldırma sürecinin

izleyicileri ise; psikolojik şiddet sürecine doğrudan karışmayan, ancak süreci algılayan, yansımalarını yaşayan kişilerdir (Tınaz, 2006; 19-21).

Yıldırma ile mücadele sürecinde, psikolojik şiddete maruz kalanın motivasyonunu çevreden gelecek destek önemli bir biçimde etkileyecektir. Ancak, yıldırma sürecinde yönetim kademesine, süreci izleyenlerin vereceği destek, psikolojik şiddete maruz kalanın daha fazla zarar görmesine neden olacaktır (Altuntaş, 2010; 3003).

2.4. Yıldırma Uygulayan Kişilerin Özellikleri

Yıldırma uygulayan kişilerin bazı ortak özelliklerinden söz etmek olanaklıdır. Bu özellikler şöylece sıralanabilir (Salvucci, 2010):

- Başkalarını sözlü tehdit veya fiziksel eylemlerle kontrol altına alma ihtiyacı duymak,
- Sürekli saldırgan davranışlarda bulunmak,
- Sinirli ve kindar olmak,
- Yapıcı problem çözme becerisi konusunda yeterince örnek olamamak,
- Fiziksel ve duygusal istismara uğramak,
- Ailevi sorunlar yaşamak,
- Grup içinde dargınlık engellenme duyguları yaratmak,
- Takıntılı ve katı hareketler ortaya koymak.

Yıldırma uygulayan kişilerin; aşırı kontrolcü, korkak, nevrotik ve iktidar açlığı olan kişiler oldukları kabul edilmektedir. Leymann yıldırma uygulayanları dört başlık altında toplamaktadır:

- Kişileri grup kuralını kabul etmeye zorlamak,
- Düşmanlıktan hoşlanmak,
- Can sıkıntısı içinde zevk aramak,
- Önyargıları pekiştirmek.

Bunların yanı sıra, yıldırma uygulayanların olumsuz kişilik yapıları veya yönetici olanların bunu bir hak olarak görmesi, benmerkezcilik, narsist kişilik ve çocukluk dönemi travmaları da söz konusu özellikler arasında sayılmaktadır.

2.5. Yıldırmanın Etkileri

Yıldırma sürecinden en fazla etkilenen, yıldırmaya maruz kalan kişinin kendisi olmaktadır. Yıldırmanın getirdiği sonuçlar incelendiğinde mağdurun sosyal tutumu zedelenmiş, olumsuz tutum ve davranışlarından sıkılan arkadaşları yavaş yavaş terk etme eğilimine girmişlerdir. Çevresindekiler yıldırmaya maruz kalanı “başarısız birey” olarak değerlendirmektedir. Kişi işyerinde dışlanmış, bunun yanı sıra mesleki kimliğini yitirme sürecine girmiştir (Tınaz, 2008; 155-162). Yıldırmanın bireysel etkileri olarak aşağıdaki sonuçlarla karşılaşmaktadır:

- Bilişsel bozukluklar,
- Fiziksel ve ruhsal stres belirtileri,
- Sınır sistemi ve stres hormonlarının üretimiyle ilgili olumsuz belirtiler,
- Kas gerginliği,
- Uyku sorunları,
- Hareket zorlukları.

Yıldırmanın örgütsel etkileri de şu şekilde karşımıza gelmektedir;

- Bireyler arası anlaşmazlık ve çatışmalar,
- Olumsuz örgüt iklimi,
- Örgüt kültüründe çöküş,
- Güvensiz çalışma ortamı,
- Genel saygı durumlarının azalması,
- İşten ayrılma eğiliminin ortaya çıkması,

- Genel performans düşüklüğü,
- İş kalitesinin düşmesi,
- Erken emeklilik isteği.

Yıldırma maruz kalmanın sonuçları; psikolojik şiddet mağdurlarına ilişkin sonuçlar, yıldırmanın uygulandığı işletmeye ilişkin sonuçlar, topluma ve ülke ekonomisine ilişkin sonuçlar olarak nitelendirilebilir. Yıldırma mağdurlarına ilişkin sonuçlar, ekonomik, sosyal, ruhsal ve fiziksel sağlığın bozulması şeklindedir. Yıldırmanın uygulandığı örgütlere ilişkin sonuçlar ise, örgütün başarısında azalma, verimsizliğin oluşması, örgütün değerlerinde azalış, performans düşüklüğü, kalitesinin düşmesi, yasal işlemler gibi işletmenin varlığını bile tehlikeye sokabilecek sonuçlar söz konusudur. Yıldırmanın topluma ve ülke ekonomisine yönelik sonuçlarına bakıldığında, sağlık harcamalarında artış, işsizlik, vergi kayıpları, ailelerde parçalanma gibi durumlar görülmektedir (Tınaz, 2006; 24-26). Bununla birlikte yıldırma, bireyler ve örgütler üzerinde olumsuz sonuçlara neden olmaktadır (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007; 348). Psikolojik şiddete maruz kalan başarılı, sosyal, idealist ve örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların yaşadıkları bu süreç sonunda, bağlılıklarının azalması işten ayrılma niyetlerinin oluşması, motivasyon ve verimliliğin olumsuz yönde etkilenmesi gibi sonuçlarla karşı karşıya gelmektedir (Özler, Atalay ve Şahin, 2008; 38).

2.6. Yıldırma Maruz Kalmamak İçin Alınacak Önlemler

Kuruluşlar; takım çalışması, yetkilendirme, güven, dürüstlük, açık ve sağlıklı iletişim, personel güçlendirme gibi alanlarda mükemmeye ulaşmaya çalıştıkça, şikayet ve anlaşmazlık çözümü konularında etkinlikte bulundukça, yıldırmanın önlenme ihtiyacı da artmış olacaktır (Davenport vd., 2003).

Yıldırma ile başa çıkma konusunda bazı uygulamalardan söz etmek olanaklıdır. Genel olarak bu uygulamalar aşağıdaki gibidir:

- Bilmezden gelmek veya bu olguyla beraber yaşamaya çalışmak,
- Kabul edip teslim olmak,
- Kendi doğrularını kabul ettirmek,
- Uzlaşma yolunu tercih etmek,
- Herkesi tatmin etmeye çalışmak.

Kişinin hangi yolu seçeceği; kişilik ve deneyimleri, çatışmaları yönetme becerisi, ortamın özellikleri, çatışmanın şekli, kişi için önemi, karşısındakiyle ilişkisi ve karşısındakinin nasıl bir tepki vereceği konusundaki öngörüsü gibi çeşitli ve karmaşık etmenlere bağlı bulunmaktadır (Tutar, 2004; 129-136).

Yıldırma önlemek amacıyla, öncelikle bu olgu ve sürecin adı konulmalı, önlemler alınmalı, bilgi paylaşımı olmalı, yıldırmanın oluşmasını önleme prosedürü net olarak ortaya konulmalıdır (Tınaz, 2006; 27).

Psikolojik yıldırma sürecinin oluşmasında örgüt kültürünün ve yapısının etkisi oldukça fazladır. Örgüt yönetimleri, fonksiyonel olarak çatışma ve stres yönetimini etkili olarak uygulamak durumundadır (Demir ve Çavuş, 2009; 16). Gerek özel kesim işletmelerinde, gerekse kamu kurumlarında görülen yıldırma olayları işyerinde başarılı ve yüksek performansa sahip işgörenlerin sindirilmesine ve tükenmişlik yaşamalarına neden olmaktadır (İbicioğlu, Çiftçi ve Derya, 2009; 25).

Yıldırma önlemek için, öncelikle psikolojik şiddete ilişkin farkındalığın artırılması (Çarıkcı ve Yavuz, 2009; 60) ve mutlaka yönetimin desteğinin alınması gerekmektedir. Bu süreç, örgütlerde biçimsel bir kariyer planına dayanmalı ve işler yazılı kurallara göre yürütülmelidir (Altuntaş, 2010; 3011).

Yıldırma, işletmelerde bazen yönetim kademesi tarafından kullanılan bir strateji olarak görülmektedir. Özellikle küçülme politikası nedeniyle istihdam daraltılmasına gidildiği dönemlerde, işletmeye genç çalışanların istihdam edilmesi istendiğinde, işletmede istihdamı düşünülmeyen bir işgörenin ayrılması hedeflendiğinde, kasıtlı olarak ve gerçek bir psikolojik şiddet stratejisi uygulanmaktadır (Tınaz, 2006; 22). Yıldırma korumak için ise, yine stratejik bir yaklaşım benimsenmeli ve işyerinde olumlu iklim yaratacak organize faaliyetler uygulanmalıdır (Gül, 2009; 515).

3. Yöntem

3.1. Evren ve Örneklem

Bu çalışma, işyeri yöneticisi kadın veya erkek olan stajyer öğrencilerin yıldırma algı durumlarını saptamak amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın evrenini Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokullarında okuyan ve stajını tamamlamış 2. sınıf öğrencileri oluşturmaktadır. Araştırmanın evreni geniş olduğundan örneklem saptanmasına ihtiyaç duyulmuştur. Örneklem olarak Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu seçilmiştir.

3.2. Verilerin Toplanması

Araştırmada veriler anket tekniği kullanılarak toplanmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde kişisel bilgilere (cinsiyet ve yaş), ikinci bölümde ise yıldırma (mobbing) ile ilgili sorulara yer verilmiştir. Genel yıldırma algısı için ölçekte yer alan ifadeler, Dick ve Rayner (2004), Zapf vd. (1996), Fox ve Stallworth (2005) tarafından geliştirilmiş olup, ölçeği Karacaoğlu ve Reyhanoğlu çalışmasında kullanmıştır. 5'li Likert olarak hazırlanan anketin 9 alt boyutunda 35 soru yer almıştır.

Stajını tamamlayan 148 öğrenciye anket gönderilmiş olup, bunlardan 112 anket geri dönmüş, 104 anket ise değerlendirilmeye alınabilmiştir.

Çalışmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket, güvenilirlik analizine tabi tutulmuş ve Cronbach Alpha değeri $\alpha=0,9985$ olarak saptanmıştır. Ölçeğin alt boyutlarına ilişkin olarak güvenilirliği analiz edilmiştir. Güvenilirlik analizi sonucu ortaya çıkan Cronbach Alpha (α) değerleri şöyledir;

- Özel Yaşama Yönelik Yıldırma $\alpha=0,9858$,
- Görevin Yapılmasına Yönelik Yıldırma $\alpha=0,9883$,
- Kurbanı Aşağılamaya Yönelik Yıldırma $\alpha=0,9823$,
- Sözlü ve Fiziksel Yıldırma $\alpha=0,9891$,
- Dışlama $\alpha=0,9973$,
- İletişim Kurmaya Yönelik Yıldırma $\alpha=0,9915$,
- Kişisel Gelişimi Engellemeye Yönelik Yıldırma $\alpha=0,9856$,
- Kültürel Kimliğe Yönelik Aşağılama $\alpha=0,9973$,
- Kültürel Kimliğe Dayalı Dışlama $\alpha=0,9956$.

Elde edilen sonuçlara göre ölçeğin genelinin ve alt boyutlarının Cronbach Alpha değerinin sosyal bilimler açısından oldukça güvenilir ve kabul edilebilir bir düzeyde olduğunu ortaya koymaktadır.

4. Bulgular ve Yorum

4.1. Araştırma Örneklemine İlişkin Bulgular

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Kişisel Bilgilerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Tablosu

Kişisel Bilgiler		N	%
Cinsiyet	Kız	85	81,7
	Erkek	19	18,3
Yaş	20-27	100	96,2
	28-35	4	3,8

Araştırmaya katılanların kişisel özelliklerine ait bulgular Tablo 1'de yer almaktadır. Araştırmaya katılanların % 81,7'si 85 kişi ile kız, % 18,3'ü 19 kişi ile erkektir. Araştırma katılanların yaş dağılımları ise 20-27 yaş aralığında olanların oranı % 96,2 ile 100 kişi, 28-35 yaş aralığında olanların oranı % 3,8 ile 4 kişi olarak saptanmıştır.

4.2. Yıldırma Bileşenlerine İlişkin Bulgular

Tablo 2. İşyeri Yöneticisinin Cinsiyetine Göre Yıldırma Bileşenlerine Ait Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Mobbing Bileşenleri	Kadın		Erkek	
	Mean (X)	Standart Sapma (s.s)	Mean (X)	Standart Sapma (s.s)
Özel Yaşama Yönelik Yıldırma	1,2411	,65829	6,3158	,65290
Görevin Yapılmasına Yönelik Yıldırma	1,3489	,67045	6,2912	,62114
Kurbanı Aşağılamaya Yönelik Yıldırma	1,1702	,53949	6,1623	,50332
Sözlü ve Fiziksel Yıldırma	1,3511	,81537	6,2018	,49425
Dışlama	1,0638	,13258	6,0877	,33050
İletişim Kurmaya Yönelik Yıldırma	1,1684	,37003	6,1316	,39839
Kişisel Gelişimi Engellemeye Yönelik Yıldırma	1,2199	,51206	6,1637	,52373
Kültürel Kimliğe Yönelik Aşağılama	1,1277	,59407	6,1272	,42815
Kültürel Kimliğe Dayalı Dışlama	1,0979	,26001	6,1474	,53121
Genel Mobbing Ölçeği	1,1988	,31237	6,1810	,40141

Tablo 2'ye bakıldığında yıldırma ile ilgili olarak anketin geneli için yöneticisi kadın olanların verdikleri cevap ortalamaları $X=1,1$ olarak, yöneticisi erkek olanlarında $X=6,1$ olarak saptanmıştır. Tablodaki değerlere göre çalışanların ifadelerine genel olarak katılmadıkları görülmektedir.

Tablo 3. Araştırmaya Katılanların Yıldırma İlişkin Algılarının

İşyeri Yöneticisinin Cinsiyetine Göre Farklılığının Saptanmasına Yönelik t Testi Sonucu

Boyut	Cinsiyet	N	Ort.	s.s.	t	p (sig)
Özel Yaşama Yönelik Yıldırma (A)	Kadın	85	3,6000	2,49910	3,684	,000
	Erkek	19	5,9123	2,35136		
Görevin Yapılmasına Yönelik Yıldırma (B)	Kadın	85	3,6353	2,46271	3,793	,000
	Erkek	19	5,9474	2,09533		
Kurbanı Aşağılamaya Yönelik Yıldırma (C)	Kadın	85	3,5500	2,52393	3,141	,002
	Erkek	19	5,5000	2,04634		
Sözlü ve Fiziksel Yıldırma (D)	Kadın	85	3,6529	2,45680	3,196	,002
	Erkek	19	5,6053	2,16236		
Dışlama (E)	Kadın	85	3,4588	2,49390	3,195	,002
	Erkek	19	5,4211	2,03925		
İletişim Kurmaya Yönelik Yıldırma (F)	Kadın	85	3,5225	2,48119	3,291	,001
	Erkek	19	5,5263	1,97536		
Kişisel Gelişimi Engellemeye Yönelik Yıldırma (G)	Kadın	85	3,5451	2,50388	3,452	,001
	Erkek	19	5,6491	1,85084		
Kültürel Kimliğe Yönelik Aşağılama (H)	Kadın	85	3,5118	2,52337	3,137	,002
	Erkek	19	5,4605	2,06200		
Kültürel Kimliğe Dayalı Dışlama (I)	Kadın	85	3,4965	2,53163	3,248	,002
	Erkek	19	5,5158	2,02793		

Araştırmaya katılan stajyer öğrencilerin yıldırma algısının cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği 0,05 önem seviyesinde araştırılmıştır. Buna göre yıldırma alt boyutları ile cinsiyet arasında istatistiksel bir ilişkinin varlığı saptanmıştır.

Tabloya göre özel yaşama yönelik yıldırma ile cinsiyet arasında $t=3,684$ ve $p < 0,05$; görevin yapılmasına yönelik yıldırma ile cinsiyet arasında $t=3,793$ ve $p < 0,05$; kurbanı aşağılamaya yönelik yıldırma ile cinsiyet arasında $t=3,141$ ve $p < 0,05$; sözlü ve fiziksel yıldırma ile cinsiyet arasında $t=3,196$ ve $p < 0,05$; dışlama ile cinsiyet arasında $t=3,195$ ve $p < 0,05$; iletişim kurmaya yönelik yıldırma ve cinsiyet arasında $t=3,291$ ve $p < 0,05$; kişisel gelişimi engellemeye yönelik yıldırma ile cinsiyet arasında $t=3,451$ ve $p < 0,05$; kültürel kimliğe yönelik aşağılama ile cinsiyet arasında $t=3,137$ ve $p < 0,05$; kültürel kimliğe dayalı dışlama ile cinsiyet arasında $t=3,248$ ve $p < 0,05$ olarak tespit edilmiştir.

Tablo 4. Araştırmaya Katılanların Yıldırma Alt Boyutlarına İlişkin Algılarının İşyeri Yöneticisinin Cinsiyetine Göre Pearson Korelasyon Tablosu

	Yönetici Cinsiyeti	Pearson Korel (r)	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Özel Yaşama Yönelik Yıldırma (A)	Kadın	P	1	,074	,387**	,355*	-,042	-,118	-,075	,545**	,435**
		r	,	,619	,007	,014	,780	,428	,618	,000	,002
	Erkek	P	1	,579**	,285*	,620**	,485**	,335*	,490**	,418**	,430**
		r	,	,000	,032	,000	,000	,011	,000	,001	,001
Görevin Yapılmasına Yönelik Yıldırma (B)	Kadın	P	,074	1	,301*	,594**	-,011	-,007	,295*	,131	,234
		r	,619	,	,040	,000	,939	,963	,044	,379	,114
	Erkek	P	,579**	1	,597**	,768*	,326*	,568**	,466**	,493**	,417**
		r	,000	,	,000	,000	,013	,000	,000	,000	,001
Kurbanı Aşağılamaya Yönelik Yıldırma (C)	Kadın	P	,387**	,301*	1	,519**	-,054	,207	,058	,613**	,499**
		r	,007	,040	,	,000	,719	,162	,697	,000	,000
	Erkek	P	,285*	,597**	1	,624**	,521**	,871**	,750**	,855**	,831**
		r	,032	,000	,	,000	,000	,000	,000	,000	,000
Sözlü ve Fiziksel Yıldırma (D)	Kadın	P	,355*	,594**	,519**	1	-,011	,133	,484**	,520**	,460**
		r	,014	,000	,000	,	,943	,373	,001	,000	,001
	Erkek	P	,620**	,768**	,624**	1	,491**	,583**	,566**	,546**	,534**
		r	,000	,000	,000	,	,000	,000	,000	,000	,000
Dışlama (E)	Kadın	P	-,042	-,011	-,054	-,011	1	-,089	,038	-,037	-,017
		r	,780	,939	,719	,943	,	,554	,801	,807	,910
	Erkek	P	,485**	,326*	,521**	,491**	1	,679**	,466**	,687**	,549**
		r	,000	,013	,000	,000	,	,000	,000	,000	,000
İletişim Kurmaya Yönelik Yıldırma (F)	Kadın	P	-,118	-,007	,207	,133	-,089	1	,517**	,005	,055
		r	,428	,963	,162	,373	,554	,	,000	,973	,715
	Erkek	P	,335*	,568**	,871**	,583**	,679**	1	,801**	,914**	,831**
		r	,011	,000	,000	,000	,000	,	,000	,000	,000
Kişisel Gelişimi Engellemeye Yönelik Yıldırma (G)	Kadın	P	-,075	,295*	,058	,484**	,038	,517**	1	,043	,161
		r	,618	,044	,697	,001	,801	,000	,	,776	,278
	Erkek	P	,490**	,466**	,750**	,566**	,466**	,801**	1	,888**	,956**
		r	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,	,000	,000
Kültürel Kimliğe Yönelik Aşağılama (H)	Kadın	P	,545**	,131	,613**	,520**	-,037	,005	,043	1	,811**
		r	,000	,379	,000	,000	,807	,973	,776	,	,000
	Erkek	P	,418**	,493**	,855**	,546**	,687**	,914**	,888**	1	,956**
		r	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,	,000
Kültürel Kimliğe Dayalı Dışlama (I)	Kadın	P	,435**	,234	,499**	,460**	-,017	,055	,161	,811**	1
		r	,002	,114	,000	,001	,910	,715	,278	,000	,
	Erkek	P	,430**	,417**	,831**	,534	,549**	,831**	,956**	,956**	1
		r	,001	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,

Yıldırma algısının alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı 0,05 önem seviyesinde korelasyon analizi ile araştırılmıştır.

Tablo 4'e göre Pearson korelasyon katsayısı, kadın yöneticiye sahip stajyer öğrenciler için özel yaşama yönelik yıldırma ile kurbanı aşağılamaya yönelik yıldırma ($r=0,387$ ve $p=0,007$); sözlü ve fiziksel yıldırma ($r=0,355$ ve $p=0,014$); kültürel kimliğe yönelik aşağılama ($r=0,545$ ve $p=0,000$); kültürel kimliğe dayalı dışlama ($r=0,435$ ve $p=0,002$) arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Erkek yöneticiye sahip stajyer öğrenciler için özel yaşama yönelik yıldırma ile görevin yapılmasına yönelik yıldırma ($r=0,579$ ve $p=0,000$); kurbanı aşağılamaya yönelik yıldırma ($r=0,285$ ve $p=0,032$); sözlü ve fiziksel yıldırma ($r=0,620$ ve $p=0,000$); dışlama ($r=0,485$ ve $p=0,000$); iletişim kurmaya yönelik yıldırma ($r=0,335$ ve $p=0,011$); kişisel gelişimi engellemeye yönelik yıldırma ($r=0,490$ ve $p=0,000$); kültürel kimliğe yönelik aşağılama ($r=0,418$ ve $p=0,001$); kültürel kimliğe dayalı dışlama ($r=0,430$ ve $p=0,001$) arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Yıldırma alt boyutlarından görevin yapılmasına yönelik yıldırma ile diğer alt boyutlar arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı 0,05 önem seviyesinde bakılmıştır.

Tabloya göre kadın yöneticiye sahip stajyer öğrencilerin algılarına göre görev yapılmasına yönelik yıldırma ile kurbanı aşağılamaya yönelik yıldırma ($r=0,301$ ve $p=0,040$); sözlü ve fiziksel yıldırma ($r=0,594$ ve $p=0,000$); kişisel gelişimi engellemeye yönelik yıldırma ($r=0,295$ ve $p=0,044$) arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Erkek yöneticiye sahip stajyer öğrencilerin algılarına göre görevin yapılmasına yönelik yıldırma ile kurbanı aşağılamaya yönelik yıldırma ($r=0,597$ ve $p=0,000$); sözlü ve fiziksel yıldırma ($r=0,768$ ve $p=0,000$); dışlama ($r=0,326$ ve $p=0,013$); iletişim kurmaya yönelik yıldırma ($r=0,568$ ve $p=0,000$); kişisel gelişimi engellemeye yönelik yıldırma ($r=0,466$ ve $p=0,000$); kültürel kimliğe yönelik aşağılama ($r=0,493$ ve $p=0,000$); kültürel kimliğe dayalı dışlama ($r=0,417$ ve $p=0,001$) arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Kadın yöneticiye sahip stajyer öğrencilerin kurbanı aşağılamaya yönelik yıldırma ile ilgili algılamalarına göre sözlü ve fiziksel yıldırma ($r=0,519$ ve $p=0,000$); kültürel kimliğe yönelik aşağılama ($r=0,613$ ve $p=0,000$); kültürel kimliğe dayalı dışlama ($r=0,499$ ve $p=0,000$) arasında 0,05 düzeyinde anlamlı bir ilişki belirlenmiştir.

Erkek yöneticiye sahip stajyer öğrenciler için pearson korelasyon düzeyine göre kurbanı aşağılamaya yönelik yıldırma ile sözlü ve fiziksel yıldırma ($r=0,624$ ve $p=0,000$); dışlama ($r=0,521$); iletişim kurmaya yönelik yıldırma ($r=0,871$ ve $p=0,000$); kişisel gelişimi engellemeye yönelik yıldırma ($r=0,750$ ve $p=0,000$); kültürel kimliğe yönelik aşağılama ($r=0,855$ ve $p=0,000$); kültürel kimliğe dayalı dışlama ($r=0,831$ ve $p=0,000$) arasında 0,05 düzeyinde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Yıldırma algısının alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı 0,05 önem seviyesinde korelasyon analizi ile araştırılmıştır.

Tablo 4'e göre pearson korelasyon katsayısı kadın yöneticiye sahip stajyer öğrenciler için sözlü ve fiziksel yıldırma ile kişisel gelişimi engellemeye yönelik yıldırma ($r=0,484$ ve $p=0,001$); kültürel kimliğe dayalı dışlama ($r=0,520$ ve $p=0,000$); kültürel kimliğe yönelik aşağılama ($r=0,460$ ve $p=0,001$) arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Erkek yöneticiye sahip stajyer öğrenciler için sözlü ve fiziksel yıldırma ile dışlama ($r=0,491$ ve $p=0,000$); iletişim kurmaya yönelik yıldırma ($r=0,583$ ve $p=0,000$); kişisel gelişimi engellemeye yönelik yıldırma ($r=0,566$ ve $p=0,000$); kültürel kimliğe yönelik aşağılama ($r=0,546$ ve $p=0,000$); kültürel kimliğe dayalı dışlama ($r=0,534$ ve $p=0,000$) arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Yıldırma algısının alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı 0,05 önem seviyesinde korelasyon analizi ile araştırılmıştır.

Tablo 4'e göre Pearson korelasyon katsayısı kadın yöneticiye sahip stajyer öğrenciler için dışlanma ile diğer alt boyutlar arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Erkek yöneticiye sahip stajyer öğrenciler için dışlanma ile iletişim kurmaya yönelik yıldırma ($r=0,679$ ve $p=0,000$); kişisel gelişimi engellemeye yönelik yıldırma ($r=0,466$ ve $p=0,000$); kültürel kimliğe yönelik aşağılama ($r=0,687$ ve $p=0,000$); kültürel kimliğe dayalı dışlama ($r=0,549$ ve $p=0,000$) arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

İletişim kurmaya yönelik yıldırma boyutu için kadın yöneticiye sahip stajyer öğrencilerin algılarına ilişkin olarak yapılan Pearson korelasyon testinde, iletişim kurmaya yönelik yıldırma ile kişisel gelişimi engellemeye yönelik yıldırma ($r=0,517$ ve $p=0,000$) arasında anlamlı bir ilişki; erkek yöneticiye sahip stajyer öğrenciler için iletişim kurmaya yönelik yıldırma ile kişisel gelişimi engellemeye yönelik yıldırma ($r=0,801$ ve $p=0,000$); kültürel kimliğe yönelik aşağılama ($r=0,914$ ve $p=0,000$); kültürel kimliğe dayalı dışlama ($r=0,831$ ve $p=0,000$) arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Yıldırma algısının alt boyutlarından kişisel gelişimi engellemeye yönelik yıldırma ile kültürel kimliğe yönelik aşağılama ve kültürel kimliğe dayalı dışlama arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı 0,05 önem seviyesinde korelasyon analizi ile araştırılmış, fakat aralarında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Tablo 4'e göre pearson korelasyon katsayısı erkek yöneticiye sahip stajyer öğrenciler için kişisel gelişimi engellemeye yönelik yıldırma ile kültürel kimliğe yönelik aşağılama ($r=0,888$ ve $p=0,000$); kültürel kimliği dışlama ($r=0,956$ ve $p=0,000$) arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Kültürel kimliğe yönelik aşağılama ile kültürel kimliği dışlamaya yönelik stajyer öğrencilerin algıları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı Pearson korelasyon yöntemine göre araştırılmış ve kadın yöneticiye

sahip stajyer öğrenciler için $r=0,811$ ve $p=0,000$ olarak erkek yöneticiye sahip stajyer öğrenciler için $r=0,956$ ve $p=0,000$ olarak saptanmıştır.

5. Sonuç

İşyerindeki yıldırma önlemeye yönelik çabalar ve yıldırma maruz kalanların iyileştirilmelerine ilişkin girişimler son yıllarda önem kazanmış bulunmaktadır. Ülkemiz işyerlerinde gerek kadrolu çalışanların, gerekse stajyer öğrencilerin araştırma kapsamında da görüleceği üzere yıldırma maruz kaldıkları gözle görülür bir gerçek olarak karşımıza gelmektedir.

Örgütlerde yıldırma eylemlerine karşı öncelikle örgütsel ve yönetsel sorunların çözülmesi gerekli görülmektedir. Örgütün kumanda ağı içerisinde genellikle yöneticilerin astlarına uyguladığı yıldırma, gerçek olarak güç ilişkilerinden kaynaklanmaktadır. Kaynağı ne olursa olsun yıldırma bir kader olmayıp, kesinlikle çözülmesi gereken insani ve örgütsel bir yönetim sorunu olarak görülmektedir.

Yıldırma ile başa çıkmak için profesyonel bir biçimde hareket etmek gerekecektir. Yıldırma maruz kalan birey, konuyla ilgili bilgisini artırmalı, olası saldırılara karşı saldırganın tutum ve davranışlarını değerlendirerek gerekli önlemlerini almalıdır.

Örgütsel yapıdan, örgüt içerisindeki ilişkilerden kaynaklanan yıldırma için, yeni amaçlar belirleme, çalışanlara duygusal destek sağlama, sosyal programlar oluşturma, danışmanlık hizmetleri verme gibi işgören güçlendirme yapılarak çalışanların duygusal ve psikolojik yönden gelişmesini sağlayacak faaliyetlerde bulunulmalıdır (Gündüz ve Yılmaz, 2008; 274).

Yıldırma uygulayanların bir kısmı, başkaları tarafından desteklendikleri, takdir gördükleri veya herhangi bir dirençle karşılaşmadıkları için mobbingi önemsemektedirler. Bilinmesi gereken husus, yıldırma maruz kalan çalışanların veya stajyer öğrencilerin bu durumun kabul edilemez olduğunu düşünmeleri, ayrıca kadın ve erkek yöneticilerin de yıldırma sürecini ortadan kaldırma konusunda üzerlerine düşenleri yapması gerekmektedir.

Kaynaklar

Acar, A. B. ve DüNDAR, G. (2008). “İşyerinde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Maruz Kalma Sıklığı ile Demografik Özellikler Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt: 37, Sayı: 2, s. 111-120.

Alparlan, A. M. ve Tunç, H. (2009). “Mobbing Olgusu ve Mobbing Davranışında Duygusal Zeka Etkisi”, Cilt: 1, Sayı: 1, s. 146-159.

Altuntaş, C. (2010). “Mobbing Kavramı ve Örnekleri Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma”, **Journal of Yaşar University**, 18(5), s. 2995-3015.

Cemaloğlu, N. ve Ertürk, A. (2007). “Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi”, **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, 5(2), s. 345-362.

Cemaloğlu, N. (2007). “Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma”, **Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı: 42, s. 111-126.

Çarıklı, İ. H. ve Yavuz, H. (2009). “Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısı: Sağlık Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 10, s. 47-62.

Davenport, N., Schwartz, R. D., Elliott, G. P. **Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz**, Çev., Osman Cem Önerioy, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2003.

Demir, Y. ve Çavuş, M. F. (2009). “Mobbing’in Kişisel ve Örgütsel Etkileri Üzerine Bir Araştırma”, **Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 1, s. 13-23.

Gül, H. (2009). “İş Sağlığında Önemli Bir Psikososyal Risk: Mobbing-Psikolojik Yıldırma”, **TAF Preventive Medicine Bulletin**, 8(6), s. 515-520.

Gündüz, A. B. ve Yılmaz, Ö. (2008). “Ortaöğretim Kurumlarında Mobbing (Yıldırma) Davranışlarına İlişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşleri (Düzce İl Örneği)”, **Milli Eğitim Dergisi**, Sayı: 179, s. 269-282.

ILO (1998). **When Working Becomes Hazardous**, No:26, <http://www.ilo.org/public/english/bureau/inf/magazine/26/violence.html> [Erişim Tarihi: 03.02.2011].

- İbicioğlu, H., Çiftçi, M. ve Derya, S. (2009). “Örgütlerde Yıldırma (Mobbing): Kamu Sektöründe Bir İnceleme”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt: 1, Sayı: 2, s. 25-38.
- Kök, S. B. (2006). “İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı: 16, s. 434-448.
- Leymann, H. (1996). “The Content and Development of Mobbing at Work”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5 (2), s. 165-184.
- Ören, K. “Sosyal Sermaye Güven Unsuru ve İşgücü Performansına Etkisi”, **Kamu-İş**, 9,1, 71-90. <http://www.kamu-is.org.tr/pdf/914.pdf> [Erişim Tarihi: 11.08.2010].
- Özler, D. E., Atalay, C. G. ve Şahin, M. D. (2008). “Mobbing’in Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı: 22, s. 37-60.
- Salvucci, P. A. **The Office Bully Part III**. www.selfgrowth.com/articles/salvucci2.html. [Erişim Tarihi: 12.08.2010].
- Şenturan, Ş. ve Mankan, E. (2009). “Ücretin İşyerindeki Yıldırma Olgusu Üzerindeki Etkisi”, **Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı: 50, s. 153-168.
- Tan, B. U. (2005). “İşyerinde Rekabetin Neden Olduğu Psikolojik Baskılar”, **Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tetik, S. (2010). “Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi”, **KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 12(18), s. 81-89.
- The Top 10 **Explanations for Mobbing**, www.topten.org/public/AE/AE471.html. [Erişim Tarihi: 13.08.2010].
- Tınaz, P. **İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**, 2. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2008.
- Tınaz, P. (2006). “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)”, **Çalışma ve Toplum Ekonomi ve Hukuk Dergisi**, 4(11), s. 13-28.
- Tutar, H. **İşyerinde Psikolojik Şiddet**, 3. Baskı, Platin Yayınları, Ankara, 2004.
- Zapf, D., Knorz, C., Kulla, M. (1996). "On the Relationship Between Mobbing Factors, and Job Content, Social Work Environment, and Health Outcomes," **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5/2, s. 215-237.