

T.C.

stanbul Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

**Halkla İlişkiler Alanında Yıldırma (Mobbing)
Araştırması**

Begümhan Erzor

2501060853

Tez Danışmanı

Yrd.Doç.Dr.Seher Er

stanbul 2009

ıçkapak

ONAY SAYFASI

ÖZ

Bu çalı mada, halkla ili kiler alanında yıldırmanın var olup olmadı nın tespit edilmesi amaçlanmı tır. Veri toplama tekni i olarak çevirimiçi yöntemlerden biri olan online ara tırma formu kullanılmı tır. Yıldırma ölçümü için BYAG'un özel izni ile Einarsen ve arkada ları tarafından geli tirilen ve dünya çapında kullanımı en yüksek ölçüm aracı olan NAQ ölçe i kullanılmı tır. Tanıtıcı sayfasındaki tanımdan yola çıkılarak ara tırmanın gerçekte tirilmesi için seçilen anakütle (PR leti im Platformu), Türkiye genelinde halkla ili kiler çalı anlarını barındırdı ından çalı manın amacına uygun bulunmu tur.

Ara tırma kapsamında elde edilen veriler, SPSS paket programı yardımı ile incelenmi tir. Betimsel teknikler olarak; merkezi e ilim ve de i im ölçüleri, frekans tabloları ve çapraz tablolar, pasta, bar ve histogram grafikleri kullanılmı tır. De i kenler, hem tekil olarak hem de toplama ölçekleri üzerinden Kolmogorov Simirnov Normallik Testi ile incelenmi tir. Faktör analizinden yararlanarak, halkla ili kiler alanı özelinde, NAQ maddelerinin hangi ba lıklar altında toplanaca ı incelenmi tir. 2 Alt örnek bulunduran de i kenler için ba ımsız örnek t testi, 3 ve daha fazla alt örnek bulunduran de i kenler için ANOVA testi uygulanmı tır. Homojenlik ölçümü gerektiren durumlarda, ara bir i lem olarak Levene testine ba vurulmu tur. Gerekli hallerde; Post – Hoc testlerinden yararlanılmı ve genellikle Tamhane 2 yönteminin kullanılması uygun olmu tur.

Halkla ili kiler alanındaki mevcut yıldırmanın %40 seviyesinde oldu u, yıldırma iddetinin ise oldukça dü ük oldu u bulunmu tur. Yıldırma davranı larını açıklayan faktörler, halkla ili kiler alanı özelinde belirlenmi tir. Elde edilen bu 7 faktör; “ e dair saldırılar yoluyla i ten uzakla tırma hedefi”, “Dı lama ve belirgin sata ma”, “Kurbanın önemsizle tirilmesi”, “Zorbanın ki ili inden do an saldırılar”, “Açıkça kurbanı hedef alan yo un iddet” ve “Dü ünsel dı lama” adları ile etiketlenirilmı tir.

Anahtar kelimeler: Halkla ili kiler, yıldırma, zorbalık

ABSTRACT

The objective of this study is to determine whether the mobbing exists in the public relation area or not. The data collection technique used in this study is the online research form which is one of the online methods. With the special permission by BYAG, NAQ scale which is developed by Einarsen and his colleagues and commonly used worldwide was used to calculate the degree of mobbing. The main block (PR communication Platform) that is chosen to complete the study based on the definition on the introductory page, was found appropriate with the purpose of the study as it includes the employees of PR areas through out Turkey.

SPSS package program was used to evaluate the data collected under this study. By using the figurative techniques; the measures of center tendency, frequency tables and crosstabs, pie charts, bar charts and histograms were used. The variables were evaluated by Kolmogorov Simirnov Test of Normality both individually and through calculation measures. By applying the factor analysis, it was examined to determine under which sections the NAQ items should be assembled particularly for PR area. Individual sample test-t for the variables with 2 sub-samples and ANNOVA test for the variables with 3 or more sub-samples were applied. Levene test was applied as an additional process when homogeneity measurement was needed. When deemed necessary, Post – Hoc tests were also applied and usually Tamhane 2 method was agreed as the most appropriate method.

It was noted that the mobbing in the PR area is 40% while the mobbing intensity is rather low. The factors defining the mobbing behavior were determined particularly for the PR area. This 7 factors determined at this study are labeled as follows: “target to remove from the office by the attacks within the scope of job”, “exclusion and obvious taunt”, “trivialization of the victim”, “invasions created by the personality of the persecutor”, blistering violence targeting the victim obviously” and “ideational exclusion”.

Keywords: Public relations, mobbing, bullying

ÖNSÖZ

Yıldırma, fiziki iddetten daha tehlikeli ve psikolojik izler bırakan, sınırları tam olarak konulamayan bir soyut iddet uygulama durumu olarak açıklanmaktadır. Halkla ili kiler mesle i de; i temposu, i yo unlu u vb. mesle e özgü yapısal bile enler açısından yorgunluk, stres ve yıldırmaaya açık bir alandır. Bu gerekçeye ba lı olarak; halkla ili kiler alanında yıldırmanın var olup olmadı ının tespit edilmesi amaçlanmı tır.

Bu çalı mada, literatüre dayalı fikir olarak, halkla ili kiler çalı anlarının yıldırma kurbanı olarak potansiyel risk ta ıdıkları iddia edilmektedir. Bu çalı mada halkla ili kiler çalı anlarının yıldırmaaya maruz kalıp kalmadı ı birincil ara tırma ile test edilmi ve iddianın geçerlili i kesinle tirilmi tir. Bu çalı manın önemli özelliklerinden biri de halkla ili kiler alanında yıldırma uygulanıp uygulanmadı ını inceleyen muhtemel ilk ara tırma olması ve bu alanda yapılacak di er çalı malara kaynaklık edebilecek olmasıdır.

Halkla ili kiler çalı anlarının ki i sayısı açısından büyüklü ü ve ya anılan illere göre co rafi da ılımı tam olarak bilinmemektedir, bu nedenle elde edilen örneklemin Türkiye'yi temsil etme gücü gerek büyüklük gerek co rafi da ılım, gerek örnekleme yöntemi nedenlerine ba lı olarak tartı maya açıktır. Yapılan ara tırmada sadece kurban olma boyutundan incelemeler yapılmı tır yani ara tırma tekil boyutludur. Yıldırmanın zorba, örgüt ve sosyal sistem boyutlarına göre ele alınması incelemenin yönünü de i tirecektir. Ara tırmada katılımcılar rastgele ankete dahil olmu tur. Önceden belirli kıstaslara göre tanımlanarak zorba, kurban, gözlemci, yıldırma dı ı alana ait gibi kategorilere ayrılmamı tır. Ara tırmanın iki a amalı yapılarak katılımcıların kategorilere ayrılması incelemenin yönünü de i tirecektir. Bu çalı mada böyle bir amaç bulunmamakla birlikte gerçekte zorba olan biri verdi i cevaplara göre kurban ekinde tespit edilmi olabilir.

Ara tırma kapsamında halkla ili kiler çalı anlarının ki isel ve mesleki demografik yapısı, halkla ili kiler mesle ine özgü sorular ve yıldırmaaya maruz kalma

durumuna yönelik de i kenler ele alınmı tır. Ara tırma, tanımlayıcı ve ke fedici niteliklere sahiptir.

Geçmi i dünyada yakla ık otuz yıl öncesine dayanan, Türkiye’de ise yeni yeni tartı lmaya ba lanan yıldırma kavramının Tez konumu olu turması hakkındaki fikirlerinden ötürü ve sonraki zorlu çalı ma dönemimde benden yardımlarını hiç esirgemeyen danı man hocam Sayın Yrd.Doç.Dr.Seher Er’e ve yine bu zorlu süreçte bana maddi manevi destek olan, aydınlatıcı fikirleriyle çalı mamı kolayla tıran ve beni hiç yalnız bırakmayan aileme te ekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Ç İNDEK İLER

Öz	iii
Abstract.....	iv
Önsöz.....	v
G İR	1
1 YILDİRMA (MOBBING) NEDİR?	5
1.1 İddet Kavramına Genel Bakış ve İddet Türleri.....	5
1.2 Yıldırma (Mobbing) Kelimesinin Kökeni ve Kavramsal Karşılaştırmaları	11
1.3 Yıldırma Kavramının Ortaya Çıkışı	13
1.4 Yıldırma Tanımları	16
2 YILDİRMA SÜRECİ	21
2.1 Yıldırmanın Ortaya Çıkma Nedenleri ve Bileşenlerinin Açıklanması	21
2.1.1 Kurban	22
2.1.2 Zorba	26
2.1.3 Örgüt.....	30
2.1.4 Sosyal Sistem	33
2.2 Yıldırma Kapsamı ve Yıldırma Sürecinin Elemanları	34
2.2.1 Yıldırma Tanımlayıcıları	34
2.2.2 Yıldırma Tipolojisi Çerçevesinde Yıldırmanın Ortaya Çıkışı	35
2.2.3 Çatışma ve Stres ile Yıldırma İlişkili Kişi Çerçevesinde Yıldırmanın Ortaya Çıkışı	37
2.2.4 Yıldırma Amaçları ve Amaç Modelleri.....	42
2.2.5 Yıldırma Olarak Görülen Olumsuz Davranışlar ve Örnek Olaylar	46
2.2.6 Yıldırmanın Doğurduğu Sonuçlar.....	54
2.3 Yıldırma Davranışlarının Yaygınlığı ve Bu Konuda Yapılan Araştırmalar	62
2.3.1 Genel Durum.....	62
2.3.2 Türkiye veya Türkler Üzerine Yapılan Araştırmalar	66
2.4 Yıldırma ile Mücadele ve Önleme Çalışmaları	71
2.4.1 Kurban Boyutunda	72
2.4.2 Örgüt Boyutunda.....	73
2.4.3 Sosyal Sistem ve Hukuk Boyutunda	77
3 YILDİRMA VE HALKLA İLİŞKİLER ALANI.....	82
3.1 Halkla İlişkiler	82
3.1.1 Tanım ve Genel Çerçeve	82
3.1.2 Halkla İlişkiler'in Tarihsel Gelişimi	86
3.1.3 Faaliyet Alanları ve Bileşenler.....	91
3.1.4 Kurumsal Halkla İlişkiler	92
3.2 Halkla İlişkiler ve Yıldırma İlişkisi	94
3.2.1 Bir Halkla İlişkiler Projesi Olarak Yıldırma.....	95
3.2.2 Yıldırma Eylem Aracı Olarak Halkla İlişkiler.....	100
3.2.3 Yıldırmanın Halkla İlişkiler Çalışmalarına Uygulanması	106
3.2.4 Yıldırmanın Örgüt Üstünde Halkla İlişkilerle İlişkili Etkileri	108
4 HALKLA İLİŞKİLER ALANINDA YILDIRMAYA YÖNELİK BİR NÜSXE ARAŞTIRMA ÇALIŞMASI.....	113
4.1 Problem	113

4.2	Önem	113
4.3	Amaç	113
4.4	Sayıtlar	114
4.5	Sınırlılıklar.....	115
4.6	Yöntem	115
4.6.1	Evren ve Örneklem.....	115
4.6.2	Ara tırma Kapsamı ve Modeli	116
4.6.3	Veri Toplama Aracı ve llemi.....	116
4.7	Kullanılan istatistiksel Teknikler.....	119
4.8	Bulgular.....	121
4.8.1	Ara tırma Katılımcılarının Demografik Yapısı	121
4.8.2	Ara tırma Katılımcılarının Halkla li kiler Mesle ine Yönelik Yapısı	127
4.8.3	Amaç 1: Yıldırmanın Betimsel Olarak Tespiti	147
4.8.4	Amaç 2: Veri Yapısı ve NAQ Ölçe inin ncelenmesi	182
4.8.5	Amaç 3: Halkla li kiler Alanı Özelinde Yıldırmanın Alt Boyutları	187
4.8.6	Amaç 4: Halkla li kiler Alanı Özelinde Yıldırma Kurbanı Olma ile Demografik Özellikler Arasındaki li kinin ncelenmesi	189
4.8.7	Amaç 5: Halkla li kiler Alanı Özelinde Yıldırma Kurbanı Olma ile Mesle e Özgü Yapısal Özellikler Arasındaki li kinin ncelenmesi	190
4.9	Tartı ma.....	192
5	SONUÇ	202
6	EKLER.....	212
6.1	EK.1.Ara tırmada Kullanılan Türkçe Soru Formu	213
6.2	EK.2.NAQ-Orijinal ngilizce Soru Formu	220
6.3	EK.3.NAQ- Revize ngilizce Soru Formu	223
6.4	EK.4.Analiz Çıktıları	225
6.4.1	Betimsel Analiz Çıktıları	225
6.4.2	Güvenilirlik Analizi.....	227
6.4.3	Toplama Ölçekleri Betimsel Analiz Çıktıları	230
6.4.4	Normallik Testleri	233
6.4.5	Faktör Analizi Çıktıları.....	239
6.4.6	Demografik De i kenlere Yönelik Hipotez Testleri.....	248
6.4.7	Mesle e Özgü Yapısal De i kenlere Yönelik Hipotez Testleri	251
7	KAYNAKÇA	264

TABLolar L STES

Tablo 1: İddet Türleri.....	9
Tablo 2: Yıldırma Tanımları	18
Tablo 3: Çatı ma ile Yıldırma Arasındaki Farklılıklar.....	39
Tablo 4: 3 A amalı Yıldırma Modeli.....	43
Tablo 5: Leymann Tarafından Gerçekle tirilen LIPT Sınıflandırması.....	50
Tablo 6: Einarsen ve Arkada ları Tarafından Geli tirilen NAQ Maddeleri	51
Tablo 7: Yıldırmanın Kurban Üzerindeki Etkileri	59
Tablo 8: Ya statistikleri.....	121
Tablo 9: Ya grupları	121
Tablo 10: Cinsiyet	122
Tablo 11: Medeni durum	123
Tablo 12: E itim durumu	124
Tablo 13: E itim alınan alan türü	125
Tablo 14: Ya anan il.....	126
Tablo 15: Son 6 aydır bir i yerinde çalı ma durumu.....	127
Tablo 16: Çalı ilan kurum türü	128
Tablo 17: Çalı ilan i alanı.....	129
Tablo 18: İgili i alanında çalı ma süresi.....	130
Tablo 19: Meslek Tercih Nedenleri Merkezi E ilim ve De i im Ölçüleri	132
Tablo 20: İleti im	133
Tablo 21: Ba arılı sonuç	133
Tablo 22: Çevre edinmek	134
Tablo 23: Basında çıkan haberler	134
Tablo 24: Sosyal olmak	135
Tablo 25: Yaratıcılık.....	136
Tablo 26: Sürekli Yenilikler.....	136
Tablo 27: Hareketlilik.....	137
Tablo 28: Ekip çalı ması.....	137
Tablo 29: Tekrar i aranacak olsa mevcut i alanı bir kez daha seçme durumu	138
Tablo 30: Görev tanımı	139
Tablo 31: Tekrar i aranacak olsa mevcut görev tanımını bir kez daha seçme durumu	140
Tablo 32: Mesleki Zorluklar Merkezi E ilim ve De i im Ölçüleri	141
Tablo 33: Mesle in öneminin anla ılamamı olması	142
Tablo 34: Yöneticiler ile ileti im.....	142
Tablo 35: Zaman kavramı olmaması	143
Tablo 36: Detayların çok olması	143
Tablo 37: Sürekli pozitif olmak.....	144
Tablo 38: Hızlı çözüm üretebilmek	144
Tablo 39: Yapılan görevden memnuniyet derecesi	145
Tablo 40: Konum.....	146
Tablo 41: Çalı ilan kurumdaki çalı an sayısı.....	147
Tablo 42: Yıldırma ile Kar ıla ma Durumu Merkezi E ilim ve De i im Ölçüleri	149
Tablo 43: Mevcut i yerinde yıldırma ile kar ıla ma durumu	149
Tablo 44: Son 6 ay içinde yıldırma ya ahit olma durumu	150

Tablo 45: Yıldırmanın başlama dönemi	151
Tablo 46: Zorba Sayısı Merkezi E ilim ve De i im Ölçüleri	152
Tablo 47: Zorba Erkeklerin Sayısı (Kategorik).....	153
Tablo 48: Zorba Kadınların Sayısı (Kategorik)	153
Tablo 49: Zorbanın Statüsü	154
Tablo 50: Çalışılan şirkette yıldırma maruz kalan kurbanlar	156
Tablo 51: Son 5 yıl içinde yıldırma maruz kalma durumu.....	157
Tablo 52: Son 5 yıl içinde yıldırma ahit olma durumu.....	157
Tablo 53: Negatif Davranışlar Merkezi E ilim ve De i im Ölçüleri	159
Tablo 54: Negatif Davranışlar Merkezi E ilim ve De i im Ölçüleri (Devam)	159
Tablo 55: Negatif Davranışlar Merkezi E ilim ve De i im Ölçüleri (Devam)	159
Tablo 56: Negatif Davranışlar Merkezi E ilim ve De i im Ölçüleri (Devam).....	160
Tablo 57: Negatif Davranışlar Merkezi E ilim ve De i im Ölçüleri (Devam)	160
Tablo 58: Birinin başarısını etkileyecek bilgiyi saklaması	161
Tablo 59: Hırsunu gitmeyen cinsel/seksi iltifatlar yapılması.....	162
Tablo 60: Yaptığınız ile dalga geçilmesi, küçük düşürülmeniz	162
Tablo 61: Ustalık/Yeterlilik seviyenizin altındaki işleri yapmanızın istenmesi	163
Tablo 62: Önemli alanlardaki sorumluluklarınızın kaldırılması... ..	164
Tablo 63: Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin yayılması.....	165
Tablo 64: Görmezden gelinme, dilanma, önemsenmeme, hor görülme	165
Tablo 65: Kişiliğiniz (ör; alışkanlıklar ve görgü), tutumlarınız	166
Tablo 66: Size baskınları veya anlık öfkenin (veya hırsın) hedefi olmanız	167
Tablo 67: Parmakla gösterme, kişisel alana saldırı, itme, yolunu kesme gibi	167
Tablo 68: Dışlıklarını bırakmanız konusunda imalı davranışları	168
Tablo 69: İddet uygulamakla tehdit edilmek, fiziksel olarak taciz edilmek	169
Tablo 70: Yanlış ve hatalarınızın sürekli tekrar edilmesi/	169
Tablo 71: Birilerine yaklaştığınızda hor görülmeniz,.....	170
Tablo 72: İnzile ilgi çaba ve emeklerinize yönelik sürekli eleştirilmek	171
Tablo 73: Fikir ve görüşlerinizin dikkate alınmaması ya da yoksayılması	172
Tablo 74: Rahatsız edici mesaj, telefon ve e-postalar almak.....	172
Tablo 75: İyi geçinmediğiniz kişiler tarafından horlanmanız.....	173
Tablo 76: Alanınızın dışına düşen şeyleri sistematik	174
Tablo 77: Mantıksız veya imkansız hedeflerin ya da	175
Tablo 78: Hakkınızda iddia veya ithamlarda bulunulması	175
Tablo 79: İnzinin ağırlı denetlenmesi veya yaptıklarınızın sürekli takip edilmesi	176
Tablo 80: İrkiniz veya etnik kökeniniz hakkında	177
Tablo 81: Hakkınız olan bazı şeyleri (örneğin; hastalık izni, tatil hakkı, yol harcırahı).....	178
Tablo 82: Ağırlı alay ve satılmaya konu olmak	178
Tablo 83: Hayatınızı zorla tırmak konusunda tehditler almanız	179
Tablo 84: İnzide hata bulmaya yönelik girişimlerde bulunulması	180
Tablo 85: Üstesinden gelinemeyecek kadar iş yüküne maruz bırakılmak.....	180
Tablo 86: İnzinin dışında bir yerlere gönderilmeniz	181
Tablo 87: Yıldırma Ölçekleri Merkezi E ilim ve De i im Ölçüleri.....	184
Tablo 88: Mevcut iş yerinde yıldırma ile karşılaşma durumu * Yıldırma İddeti	
Toplama Ölçeği (Sıralı) Çapraz Tablosu	186
Tablo 89: Yıldırmanın Halkla İlişkiler Sektörü Üzerinde Alt Boyutları	188
Tablo 90: Demografik değişkenlere göre yıldırma İddetinin incelenmesi	190

Tablo 91: Mesleki de ğ i kenlere göre yıldırma iddetinin incelenmesi 192

EK L VE GRAFİK LİSTESİ

ekil 3-1: Çatışma ve Yıldırma Aşamaları	40
ekil 3-2: Zapf'ın Yıldırma Modeli.....	42
ekil 3-3: 5 A'lı Yıldırma Özet Modeli	46
ekil 3-4: Örnek Mobbing Olayı 1	53
ekil 3-5: Örnek Mobbing Olayı 2	54
ekil 3-6: Avrupa Ülkelerinde Yıldırmanın Yaygınlığı	63
ekil 4-1: ABB Sosyal Politika Konuları	112
ekil 5-1: Yaş grupları	122
ekil 5-2: Cinsiyet	122
ekil 5-3: Medeni durum	123
ekil 5-4: Eğitim durumu.....	124
ekil 5-5: Eğitim alınan alan türü.....	125
ekil 5-6: Yaşanan il.....	127
ekil 5-7: Çalışılan kurum türü	128
ekil 5-8: Çalışılan iş alanı	130
ekil 5-9: İşgili iş alanında çalışma süresi	131
ekil 5-10: Meslek Tercih Nedenleri Ortalama Grafikleri	132
ekil 5-11: Tekrar iş aranacak olsa mevcut iş alanı bir kez daha seçme durumu	138
ekil 5-12: Görev tanımı.....	139
ekil 5-13: Tekrar iş aranacak olsa mevcut görev tanımını bir kez daha seçme durumu	140
ekil 5-14: Mesleki Zorluklar Ortalama Grafikleri.....	141
ekil 5-15: Yapılan görevden memnuniyet derecesi	145
ekil 5-16: Konum.....	146
ekil 5-17: Çalışılan kurumdaki çalışan sayısı	147
ekil 5-18: Mevcut iş yerinde yıldırma ile karşılaşma durumu	149
ekil 5-19: Son 6 ay içinde yıldırmaya şahit olma durumu	150
ekil 5-20: Yıldırmanın başlama dönemi	151
ekil 5-21: Zorba Erkeklerin Sayısı (Kategori)	153
ekil 5-22: Zorba Kadınların Sayısı (Kategori)	154
ekil 5-23: Zorbanın Statüsü.....	155
ekil 5-24: Çalışılan şirkette yıldırmaya maruz kalan kurbanlar	156
ekil 5-25: Son 5 yıl içinde yıldırmaya maruz kalma durumu	157
ekil 5-26: Son 5 yıl içinde yıldırmaya şahit olma durumu	158
ekil 5-27: Birinin başınızı etkileyecek bilgiyi saklaması	161
ekil 5-28: Hoşunuza gitmeyen cinsel/seksi iltifatlar yapılması	162
ekil 5-29: Yaptığınız işle dalg geçilmesi, küçük düşürülmeniz	163
ekil 5-30: Ustalık/Yeterlilik seviyenizin altındaki işleri yapmanızın istenmesi	163
ekil 5-31: Önemli alanlardaki sorumluluklarınızın kaldırılması veya daha önemsiz ve istenmeyen görevlerle değiştirilmesi	164
ekil 5-32: Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin yayılması	165
ekil 5-33: Görmezden gelinme, dışlanma, önemsenmeme, hor görülme	166
ekil 5-34: Kişiliğiniz (örneğin; alıkanlıklar ve görgü), tutumlarınız veya özel hayatınız hakkında hakaret ve aşağılayıcı sözler söylenmesi	166

ekil 5-35: Size ba ırmaları veya anlık öfkenin (veya hırsın) hedefi olmanız	167
ekil 5-36: Parmakla gösterme, ki isel alana saldırı, itme, yolunu kesme gibi gözda ı veren davranı lar	168
ekil 5-37: Di erlerinin i i bırakmanız konusunda imalı davranı ları	168
ekil 5-38: İddet uygulamakla tehdit edilmek, fiziksel olarak taciz edilmek ya da küfür vb. suistimallere maruz kalmak	169
ekil 5-39: Yanlı ve hatalarınızın sürekli tekrar edilmesi/ düzenli hatırlatılması	170
ekil 5-40: Birilerine yakla tı ınızda hor görülmeniz, yok sayılmanız ya da saldırgan/dü manca tavırlarla kar ılamanız	170
ekil 5-41: İinizle ilgi çaba ve emeklerinize yönelik sürekli ele tiri almak.....	171
ekil 5-42: Fikir ve görü lerinizin dikkate alınmaması ya da yoksayılması	172
ekil 5-43: Rahatsız edici mesaj, telefon ve e-postalar almak.....	173
ekil 5-44: İyi geçinmedi İiniz ki İiler tarafından ho lanmadı İınız akalar (e ek akası, el akası vb.) yapılması.....	173
ekil 5-45: İalanınızın dı İına dü en İeyleri sistematik olarak yapmak zorunda bırakılmanız (Örne İin özele giren getir götür İleri vb.)	174
ekil 5-46: Mantıksız veya imkansız hedeflerin ya da yeti İtirilmesi mümkün olmayan İilerin verilmesi	175
ekil 5-47: Hakkınızda iddia veya ithamlarda bulunulması	176
ekil 5-48: İinizin a ırı denetlenmesi veya yaptıklarınızın sürekli takip edilmesi	176
ekil 5-49: İrkiniz veya etnik kökeniniz hakkında saldırgan davranı lar yapılması veya sözler söylenmesi	177
ekil 5-50: Hakkınız olan bazı İeyleri (örne İin; hastalık izni, tatil hakkı, yol harcırahı) talep etmemeniz İin baskı yapılması	178
ekil 5-51: A ırı alay ve sata malara konu olmak	179
ekil 5-52: Hayatınızı zorla tırmak konusunda tehditler almanız	179
ekil 5-53: İinizde hata bulmaya yönelik giri İimlerde bulunulması	180
ekil 5-54: Üstesinden gelinemeyecek kadar İ yüküne maruz bırakılmak	181
ekil 5-55: İste İinizin dı İında bir yerlere gönderilmeniz ya da naklinizin/atamanızın yapılması	181
ekil 5-56: Yıldırma İiddeti Toplama Ölçe İi Histogram Grafi İi	185
ekil 5-57: Yıldırma İiddeti Toplamsal Ortalama Ölçe İi Histogram Grafi İi	185

KISALTMALAR LİSTESİ

- AB: Avrupa Birliği
ABB: Uluslararası bir enerji şirketi
ABD: Amerika Birleşik Devletleri
ANOVA: Varyans Analizi
Ay.: Anayasa
BK.: Borçlar Kanunu
BYAG: Norveç Bergen Üniversitesi, Bergen Yıldıma Araştırmaları Grubu (The Bergen Bullying Research Group)
CERP: Halkla İlişkiler Avrupa Konfederasyonu (Confédération Européenne des Relations Publiques)
H D: Halkla İlişkiler Derneği
HKB: Travma Sonrası Hayata Küsmeye Bozukluğu
ICCO: Halkla İlişkiler Danışmanlar Derneği Uluslararası Komitesi (The International Communications Consultancy Organisation)
IPRA: Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği (International Public Relations Association)
IQPR: Uluslararası Halkla İlişkiler Kalite Enstitüsü (International Institute for Quality)
ISTA: Stres Odaklı Analiz
KH : Kurumsal Halkla İlişkiler
KKTC: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
KMO: Kaiser-Meyer-Olkin Değeri
KSS: Kurumsal Sosyal Sorumluluk
LIPT: Leymann Yıldıma Ölçeği (Leymann Inventory of Psychological Terrorization)
MEB: Milli Eğitim Bakanlığı
MK.: Medeni Kanun
MLQ: Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (Multifactor Leadership Questionnaire)
NAQ: Negatif Davranışlar Ölçeği (The Negative Acts Questionnaire)
PH : Pazarlama Yönlü Halkla İlişkiler
PR: Halkla İlişkiler (Public Relations)
PTSD: Travma Sonrası Stres Bozukluğu (Post Traumatic Stress Disorder)
SES: Türkiye Sağlık ve Sosyal Hizmet Emekçileri Sendikası
SMS: Kısa Mesaj Servisi (Short Message Service)
STK: Sivil Toplum Kuruluşu
T.C.: Türkiye Cumhuriyeti
TCK: Türk Ceza Kanunu
TSSB: Travma Sonrası Stres Bozukluğu
UNICEF: Birleşmiş Milletler Çocuklara Yardım Fonu (United Nations Children's Fund)
WHS: İşyeri Taciz Ölçeği (The Work Harassment Scale)

G R

Psikolojinin önemli bir alt dalı olan “Örgütsel Psikoloji”, i ya amında bireyin davranı mı izlemeye odaklanmı tır. “Klinik psikolojisi”nin araçlarından yararlanarak örgüt psikolojisi içinde normal ve anormal davranı ları incelemektedir. Ki iler arası benlik saygısı, benlik yeterlili i, kurumsal ba lılık gibi kavramların örgüt ortamından nasıl etkilendi i ve olu tu u yönünde incelemeler yapan bu bilim alanı için son 30 yılda do an ve geli en yeni bir kavram daha ortaya çıkmı tır. Bu kavram, yıkıcı davranı lar içeren “Yıldırma (Mobbing)” olarak adlandırılmaktadır. Yıldırma (Mobbing) olayları, kariyer hırsı, çatı ma, ki ilerarası sorunlarla karı tırılmı bir kavram olmasına kar ın gerçekte bireylerin ki ilik bozuklukarı ya da antisosyal bozuklukları gibi konulardan da kaynaklabilece i için “endüstriyel klinik psikoloji” alanında ele alınmaktadır¹. Yıldırma (Mobbing) alanında yapılan çalı malarda özellikle son 10 yıl içinde bir artı görülmekte, Türkiye’de de az da olsa bu alana ilgi duyulmaya ba lanmı tır.

Yıldırma (Mobbing) kavramı, Türkiye’de henüz fazla kullanılmayan ve üzerinde pek dü ünülmeyen bir olgu olmasına ra men i hayatında yer alan hemen herkesin do rudan ve/veya dolaylı olarak kar ıla tı ı bir açılıma sahiptir. Küçük birikimlerin yol açtı ı büyük i yeri sorunları olarak ortaya çıkan kurum depresyonu, i yeri fobisi gibi önemli sorunlara eklenmesi gereken bir di er problem de yıldırma (mobbing) olarak ifade edilmektedir. Bu i yeri sorunları, birbirlerinden ba ımsız olarak ortaya çıkabilecekleri gibi, birbirleriyle kar ılıklı etkile im içinde de görülebilmektedir².

Bu tezin kapsamında, örgüt psikolojisinin inceledi i ve önemli i yeri sorunlarından biri olan yıldırma (mobbing) kavramına odaklanılmı tır. Yıldırma (Mobbing); bastırma, sindirme, bunaltma, korkutma, tehdit etme gibi taktiklerle uygulanan ve yarattı ı sonuçları itibariyle i tatminsizli inin, örgütsel çatı ma ve

¹ Tank Solmu , “Önsöz: Niçin Endüstriyel Klinik Psikoloji ?”, (Çevrimiçi)

<http://tariksolmus.com/site/kitaplar/endustriyel.pdf>, (06.05.08), ss.1-2.

² Üstün Dökmen, **Küçük eyler**, Birinci Basım, stanbul: Sistem Yayıncılık: No: 452- Ki isel Geli im Dizisi, 2004, s.166.

verimsizliğin temel kaynağı olarak görülmektedir. Yerlerinde genellikle görmezlikten gelinen, müsamaha edilen veya yanlış tanımlanması yoluyla “bir iş yeri davranışı” olarak kabul gören yıldırma; bireysel, örgütsel ve toplumsal etkileri nedeniyle milenyumun en ciddi sorunlarından biri olarak ifade edilmektedir. Dünyanın her yerinde giderek yaygınlaşan yıldırma eylemlerinin kurbanları; dürüst, güvenilir, sadık ve çalışkan kişiler olabilmekte ve bu kişilerin hedef alınması ile olayın bir “entelektüel erozyona” dönüşmesi de söz konusu olmaktadır. Bunun yanı sıra bu eylemlerin sonuçları da oldukça ürkütücüdür. Kurban olarak seçilen kişilerin ciddi sağlık sorunları yaşamasına ve hatta intihar etmesine kadar yol açmakta ve gerek olayın gerçekleştiği örgüte, gerek topluma zaman ve verimlilik maliyetleri yaratmaktadır³.

Bir diğer önemli alan ise birden fazla bilimdalı ile beslenen, bu bilimlerin verileriyle senteze ulaşan⁴ ve 1960’lardan itibaren üniversitemizde eğitim verilen “Halkla İlişkiler” alanıdır. Halkla İlişkiler, örgütlerin iç ve dış müdahaleleri ile olan ilişkilerini en iyi düzeyde olmasını sağlamak, karşılıklı güven ve anlayış yaratmak ve güçlü bir kurumsal imaj oluşturmak için çeşitli eylemler gerçekleştiren bir alandır. Halkla İlişkilerin bu ana amacı ile yıldırma (mobbing) olaylarının uygulanma biçimi ve sonuçları arasında ters yönlü bir ilişki olduğu açıktır. Başarılı halkla İlişkiler uygulamalarının olduğu örgütlerde yıldırma (mobbing) olaylarının görülme durumunun oldukça düşük olması açıktır. Bununla birlikte halkla İlişkiler ile yıldırma (mobbing) arasındaki ilişkinin boyutlarının ne yönde olabileceği daha derinden düşünüldüğünde yeni kavramlar doğmaktadır. Bunlardan biri bu alanın mesleki özgü dinamikler ve yoğun iş temposu gibi bazı sömürülmeye müsait yapısal nedenlerden dolayı çalışanlarının yıldırma (mobbinge) maruz kalma olasılığıdır. Bir diğer halkla İlişkiler uygulamalarının bir yıldırma aracı olarak kullanılmasıdır. Burada halkla İlişkiler yıldırma aracı olarak kullanmak çift yönlü bir yapıta imakta ve bir taraftan yıldırmanın(mobbingin) kendisi halkla İlişkiler için bir malzeme

³ Sabahat Bayrak Kök, “ Yaşamda Psiko- iddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu Ve Nedenleri”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, sayı 16, 2006, (Çevrimiçi) http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/articles/2006/16/SBKOK.PDF, (06.05.08), ss.434-435

⁴ Prof.Dr.Filiz Balta Pelteko lu, **Halkla İlişkiler Nedir**, Geni İletilmi 2.Baskı, İstanbul: Beta Basım, 2001, s.1.

olmakta bir di er yandan halkla ili kiler faaliyetleri yıldırma (mobbing) uygulamak için kullanılabilir olmaktadır. Bir di er boyut ise yıldırmanın yarattığı sonuçların, olayların ya andığı örgüte olan etkisinin halkla ili kiler ile ilgili tarafları ve maliyetleridir.

Bu tezin kapsamında odaklanılmı olan yıldırma (mobbing) kavramı halkla ili kiler alanı ile ilgili kisi açısından detaylı olarak incelenmi -ve buraya kadar açıklanmı olan ilgili boyutlardan- alan çalı anlarının yıldırma (mobbing) olaylarına maruz kalma durumu özel bir alt boyut olarak seçilmi tir. Dolayısıyla bu tezin ana kapsamında yıldırma (mobbing) ve halkla ili kiler çalı anlarının bu olaylarla ilgili ma durumuna yönelik ilmi tir. Bu tezin ana amacı; “*Halkla ili kiler çalı anlarının yıldırma (mobbing) olaylarına maruz kalmaya açık oldu u*” fikrinin alt hipotezlerle birlikte bir birincil ara tırma ile test edilerek desteklenmesidir.

Buraya kadar açıklanmı olan bu ana çerçeveye dayalı olarak bu çalı ma 4 ana bölümden meydana getirilmi tir. Bu temel açıklamaların yapıldığı “*Giri*” bölümünün ardından “*Yıldırma (Mobbing) Nedir?*” adlı 1. ana bölümde yıldırma (mobbing) kavramının temellerinin ne oldu unun anlatılması hedeflenilmi tir. Bu bölümde yıldırmanın (mobbingin) kökü olan iddet kavramı ve yıldırmanın (mobbingin) bu kavram içindeki yerinin belirlenmesinin ardından, yıldırma (mobbing) kelimesinin ve kavramının ortaya çıkışı ve tanımları açıklanmı tir. Ardından gelen 2. ana bölümde yıldırma (mobbing) süreci detayları ile ele alınmı ve konunun özü bu bölümde yaratılmı tir. 3. Ana bölümde halkla ili kiler alanı ile yıldırma (mobbing) arasındaki ilişkiye değinilmi tir. Bu bölümde, öncelikle genel hatları ile halkla ili kiler kavramlarına yer verilmi ardından yıldırma (mobbing) ve halkla ili kiler arasındaki ilişkisel boyutlar özgün fikirler ile açıklanmı tir. 4.ana bölümünde, çalı manın ana hipotezini desteklemeye ya da çürütmeye yönelik yapılmı bir birincil ara tırmaya yer verilmi tir. Bu ara tırmada, halkla ili kiler çalı anlarının yıldırma maruz kalma durumununun betimsel açıdan tanımlanmasının yanı sıra demografik ve mesle e özgü ilgili kiler boyutlarının incelenmesi de gerçekleştirilmi tir. Ayrıca, yapılan literatür taraması çerçevesinde,

yıldırma (mobbing) ve halkla ilişkiler alanı için daha önce yapılmı herhangi bir birincil ara tırma bulunmadı ndan, sunulan bu ara tırmanın Türkiye’de muhtemel ilk ara tırma çalı ması olması da oldukça önemli bir özellik olarak dü ünülmekte ve bu çalı manın bu alanda yapılacak di er çalı malar için bir referans olabilece i varsayılmaktadır. Çalı manın son bölümleri ise “*Sonuç*”, “*Ekler*” ve “*Kaynakça*” bölümlerine ayrılmı tır.

1 YILDIRMA (MOBBING) NEDİR?

Yıldırma (Mobbing) kavramının ne olduğunu açıklanması, kavramın daha derindeki temeli olarak iddetle olan ili kisine ba lı olarak ele alınmalıdır. Yıldırma (Mobbing), fiziki iddetten daha tehlikeli ve psikolojik izler bırakan, sınırları tam anlamıyla belirlenemeyen, “soyut iddet uygulama” durumudur⁵. Bu nedenle bu bölümde öncelikle iddet kavramına genel bir bakı sunulması ve ardından gelen alt bölümlerde yıldırmanın (mobbing) açıklanması uygun görülmü tür.

1.1 iddet Kavramına Genel Bakı ve iddet Türleri

iddet kavramının ele alınması ve açıklanması, sosyal bilimciler için geni boyutlu bir olgudur. Kavramın 19.yy’a kadar tek ba ına ara tırılan bir konu olmaması, yakından ili kili oldu u ve bile enlerden biri olarak ele alınması gereken ya da tanımlarken karı ması muhtemel ba ka kavramlarla ili kili oldu u⁶ göz önünde tutuldu unda çok sayıda tanım ile çerçevesi çizilmektedir. Michaud’ın, iddetin tanımı ve yo unlu unu anlamak için çe itli engellerin bulundu unu öne süren dü ünçesi de bu açıklamayı destekleyen niteliktedir. Michaud’a göre bu durumu engelleyen üç sorun bulunmakta ve bunlar; “...(1)Tanım sorunu yani kurumsal ve hukuksal norm içinde neyin iddet oldu u, (2) kayıt ve istatistiklerin tutulmaması olması, (3) daha esaslı bir sorun da iddetin tanımı, takibi, kaydı ve denetiminin yansız olmaması...”⁷ ekinde sıralanmaktadır. Bu nedenle a ıda iddet kavramını tanımlayan çok çe itli ifadelere yer verilmi tir.

⁵ pek mirlolu, “ Ya amında Psikolojik iddet (Mobbing)”, **Anahtar Dergisi**, Haziran 2006, Yıl 18, s.210, ss.8-9, (Çevrimiçi) <http://www.mpm.org.tr/Docs/anahtarhaziran2006.pdf>, (06.05.08), ss.8-9.

⁶ Cihat Özönder, Serdar Sa lam, Erdal Aksoy, Gökhan V. Köktürk ve eref Uluocak “ *lkö retim Okullarında iddet Ve Taciz: lkö retim Okullarının 7 ve 8. Sınıflarında Okuyan Ö rencilerin “Okulda iddet” Ve “Taciz” Kavramlarına li kin Kavramsalla tırmaları*”, Ankara: Türk E itimsen: 2005, (Çevrimiçi) <http://www.turkegitimsen.org.tr/1yayinlarpdf/okuldasiddetanket.pdf>, (06.05.08), ss.7-8.

⁷ Adnan Gümü , “ *iddet Türleri*”, E itimsen “Toplumsal Bir Sorun Olarak iddet” Sempozyumu, 20-21 Mayıs 2006, **Bildiri Kitabı**, (Çevrimiçi) http://www.egitimsenankara2.org/sendika/kitap/Toplumsal_bir_sorun_olarak_siddet.pdf, (06.05.08), ss.13-37, Aktarılan Kaynak: Michaud, 1994, s. 14-15.

Sözlük tanımı ile iddet; “...Sert, katı davranı ; azarlamada ve cezalandırmada a ırı gitme; inandırma ve anla maya varma yerine kaba kuvvet kullanma...”⁸ , bir ba ka sözlük tanımına göre, “...Sertlik, katı ve kaba davranı , bedene zor uygulama, bedensel zedelenmeye neden olma, ki isel özgürlü ü zor yoluyla kısıtlama, büyük güç, ha inlik, rahatça geli mesini ya da tamamlanmasını engellemek üzere bazı do al süreçlere, alı kanlıklara yersiz kısıtlamalar getirme...”⁹ olarak açıklanmaktadır.

Dünya Sa lık Örgütü’nün (DSÖ) yaptı ı tanıma göre iddet, “...ki inin kendisine, bir ba ka ki iye ya da bir gruba kar ı yaralanma, ölüm, psikolojik hasar, geli me bozuklu u ya da yoksunlukla sonuçlanacak ya da sonuçlanma olasılı ı yüksek bir biçimde tehdit yoluyla ya da do rudan istemli olarak fiziksel güç ve erk kullanılmasıdır...”¹⁰ ekinde ifade edilmektedir.

Literatürde iddetin tanımına yönelik açıklamalar ele alındı ında ifade edildi i gibi farklı yorumlar bulunmaktadır. Steinmetz’e göre “...Bir bireyin yaralanmasına, sindirilmesine, öfkelenilmesine veya duygusal baskı altına alınmasına yol açan fiziki veya herhangi bir ekindeki davranı ve muamele biçimi iddettir...”, Holmes’a göre “... iddet, verimsiz bir sistemin harcanmı enerjisidir. Birbirine kar ılıklı ba ımlı olan sistemler verimli biçimde i lemezse, iddet ortaya çıkar...”, Sosyolog H. L. Nieburg iddeti, “...Ki ileri veya malları yaralamaya ya da yok etmeye yönelik, do rudan veya dolaylı eylem...” olarak tanımlamaktadır. H. D. Gurr ise, “Dar anlamda iddet, insanı yaralamaya, mala zarar vermeye yönelik bir davranı ...”ifadesi ile iddeti özetlemektedir¹¹.

iddet; “güç” ve “kuvvet” kavramları ele alınarak açıklandı ında, Michaud'a göre “...Gücün iddet olarak tanımlanabilmesi için belirlenmi norm sayısı kadar iddet biçiminin bulundu u kabul edilebilir... Biri veya bir grup, bir di erine veya gruba yönelik, onların bedensel veya törel bütünlü üne veya mallarına veya simgesel ve sembolik kültürel de erlerine zarar verecek

⁸ Ay ın Kurtulu , “Madde Ba ımlılı ı ve iddet”, E itimsen “Toplumsal Bir Sorun Olarak iddet” Sempozyumu, 20-21 Mayıs 2006, **Bildiri Kitabı**, (Çevrimiçi) http://www.egitimsenankara2.org/sendika/kitap/Toplumsal_bir_sorun_olarak_siddet.pdf, (06.05.08), ss.209-210

⁹ Özönder v.d., ss.7-8.

¹⁰ Hülya Kartal ve Asude Bilgin, “ İköğretim Öğrencilerine Yönelik Bir Zorbalık Karsıtı Program Uygulaması: Okulu Zorbalıktan Arındırma Programı”, **Eğitimde Kuram ve Uygulama Journal of Theory and Practice in Education**, 2007 , 3(2):207-227, (Çevrimiçi) http://eku.comu.edu.tr/index/3/2/hkartal_abilgin.pdf, (06.05.08), ss.208-212.

¹¹ Özönder vd., ss.7-8.

ekilde davranırsa bu iddettir...” Arendt'e göre, “...Güç (force), fiziki ve toplumsal hareketlerin serbest bıraktı ı enerjii belirtmek için kullanılır... Kuvvet (strength), su götürmez bir biçimde tek olan, bireysel bir eyi niteler... iddet (violence) ve “tecavüz/ihlal” (violation) ise, araçsal karakteriyle ayrılır. Kuvvete yakındır...” Bu ifadeler; iddetin, güç bulundurma ve zorlama ö eleri barındırdı nı göstermektedir. Bu durumu göstergebilimsel yakla ım da desteklemektedir. Bu açıdan “...“zor” göstereni, “zorlama” gösterileni olu turuyorsa, salt “gücün” varlı ı (gösteren), kendi ba ına iddet için (gösterilen) yeterli sayılabilir...” benzetimi ile kavram örneklendirilmektedir. iddet kavramını açıklamaya yönelik olarak ele alınması gereken önemli di er iki kavram ise “otorite” ve “rıza” olarak belirtilmektedir. Kavram, rıza açısından incelendi inde, “...Neyin iddet olup olmadı ı konusunda...“zorbalı a” maruz kalanın (ma durun) bunu kabullenip kabullenmedi i... , “Rıza” prensibi, yani kar ılıklı anlayı ı içinde yapılan “zorlamanın” iddet olarak tanımlanıp tanımlanamayaca ı...” ifadeleri tartı ma noktası olu turmakta ve iddet tanımlamasına yeni bir boyut katmaktadır. Rızâ konusunda çok dikkat çekici olan bir ifade, “...bir eylemin ...niyet olarak “iyilik” de olsa, e er “birinin rızası dı nda yapılıyorsa” bu rızaya dayalı olmayan iyilik de “ iddet” sayılabilir. (Örne in sa lık hizmetinden yararlanmak istemeyen birine zorla sa lık hizmeti vermek)...” cümleleri ile ortaya konulmaktadır. Bu durumda ki inin iddete rızâ göstermesi (yani iddeti normal kabul etti i durumda; iddetin, iddet tanımında ele alınmaması gibi bir yakla ım) de il, iyili e rıza göstermemesi ele alındı ndan kavram rıza açısından çift yönlü de erlendirilen bir yapı haline gelmektedir. iddet, otorite ili kisi ile açıklandı nda, “...Otoritenin en önemli belirtisi, baskı ya da iknaya gerek olmaksızın, itaat etmesi istenenlerin verilen kararı sorgusuz sualsiz kabul etmesidir... Otoriteyi korumak için, ki i ya da makama duyulan saygıyı ayakta tutmak gerekir...” ifadesi iddetin otorite kavramı içinde belirsizle ti ine i aret etmektedir¹².

iddet türleri açısından çe itli sınıflandırmalara tabi tutulmaktadır. Bu sınıflandırmalardan biri; kendine dönük iddet, ki ilerarası iddet, duygusal ve sözel iddet, fiziksel iddet, cinsel iddet, ekonomik iddet, organize iddet; medya iddeti¹³ ba lıkları altında yapılmı tur. Bir di er sınıflandırma iddeti, kendine dönük iddet, ki iler arası iddet ve organize iddet ba lıkları altında üç grup olarak

¹² Gümü , ss.13-37.

¹³ Kurtulu , ss.209-210.

incelemektedir¹⁴. Bir ba ka sınıflandırma biçimi iddeti bireysel ve yapısal olarak ayırmakta ve bireysel iddeti, fiziki ve psi ik olarak kendi içinde alt gruplara ayırmaktadır. Bu sınıflandırma biçimine ait görsel gösterim Tablo 1’de sunulmu tur.

¹⁴ Hülya Kartal ve Asude Bilgin, “ İköretim Öğrencilerine Yönelik Bir Zorbalık Karsıtı Program Uygulaması: Okulu Zorbalıktan Arındırma Programı”, ss.208-212.

Tablo 1: İddet Türleri

Şiddet			
Bireysel			Yapısal (Toplumsal Koşullar veya 'Sosyal Sistemin Baskı Unsurları')
Fiziki		Psişik	
Kişilere Yönelik (Şiddete Başvurma)	Mala-Eşyaya Yönelik (Vandalizm)		
Cinayet, yaralama, rehin alma, tecavüz, dayak vb.	Zarar verme, yakma vb.	Şiddetle tehdit, küfür, ayrımcılık, hakaret, kötü muamele vb.	Hiyerarşi kurma, görevli kılma-emir verme, yoksun bırakma (gelişim şansı vermeme), işgal*, savaş*, terör*, çete-mafya* vb.
Schwind 2003, s. 28, al. Nortoff, 2006, s. 6 *Bunlar benim tarafımdan eklendi.			

*Adnan Gümü tarafından eklenen maddeler.

Kaynak: Adnan Gümü, "İddet Türleri", Egitimsen "Toplumsal Bir Sorun Olarak İddet" Sempozyumu, 20-21 Mayıs 2006, **Bildiri Kitabı**, (Çevrimiçi) http://www.egitimsenankara2.org/sendika/kitap/Toplumsal_bir_sorun_olarak_siddet.pdf, (06.05.08), s.15.

İddet konusunda daha özelleştirilmiş bir sınıflama ise i yerlerinde yapılan İddetin türleri açısından dır. Bu sınıflandırmanın burada verilmesinin en önemli nedeni, bu tezin ana konusu olan yıldırma (mobbing) kavramının, gerek İddet türleri gerek i yerinde görülen İddet türleri açısından geniş bir olgunun içine girmesidir. Bir di er neden de bu tezin tamamında, bu kavramın ele alınması ve i leme biçiminin, a a ıda açıklanan türleri kimi zaman içine alan, kimi zaman bu türlerden biri ile kesi en, kimi zaman da ayrı an bir yapısının olmasıdır. Örne in, a a ıdaki sınıflandırmada, yıldırma (mobbing) ayrı bir tür olarak ele alınmakta fakat bu tez çalışmasında kavram, daha geniş çerçeveden incelenmektedir. Söz konusu sınıflandırmaya göre i yerinde İddetin alt tipleri a a ıda sunulmu tur¹⁵:

¹⁵ Nuray Ye ildal, "Sa lık Hizmetlerinde Kazaları ve İddetin De erlendirilmesi", **TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni**, 2005: 4 (5), (Çevrimiçi) http://www.korhek.org/khb/khb_004_05-280.pdf, ss.290-291.

Fizik iddet: Di er bir ki iye ya da bir gruba kar ı fiziksel, psikolojik ya da cinsel zarar vermeye sonuçlanabilen fiziksel güç kullanımı olarak tanımlanmaktadır. (Tekmeleme, tokat atma, itme, ısırma, çimdik atma vb.)

Psikolojik iddet (Emosyonel iddet): Fizik, mental, ruhsal, moral ya da sosyal geli imi olumsuz etkileyen, di er bir ki iye ya da gruba kar ı fizik güç kullanarak ya da tehdit ederek istemli g kullanımı olarak tanımlanmaktadır. (Sözle suistimal, zorbalık, taciz, tehditler vb.)

Zorbalık (bullying/mobbing): Birisine ya da çalı anlarına kar ı kin güden, gaddar, kötü niyetli, kk d rc ya da yıkıcı olarak sürekli ya da tekrarlayan davranı olarak tanımlanmaktadır.

Taciz (harrasment): Ya , zrllk, HIV durumu, evle ilgili durumlar, cinsiyet, cinsel tercih, cinsiyet ayrımcılı ı, ırk, renk, dil, din, politik, sendika, di er d önce ya da inanç, ulusal ve sosyal orjin, azınlık olma durumu, özellikleri do umu ya da di er durumlarla ilgili kadın ya da erke in i yerinde saygınlı nı etkileyen kar ılı ı olmayan ya da istenmeyen davranı lar olarak tanımlanmaktadır.

Cinsel taciz (sexual harrasment): Bir ki iyi tehdit eden, kk d ren ya da utandıran, istenmeyen, kar ılı ı olmayan ya da ho lanılmayan sürekli saldırıda bulunulan cinsel do alı herhangi bir davranı olarak tanımlanmaktadır.

Irksal taciz (racial harrasment): Irk, renk, dil, ulusal orjin, din ya da azınlık olma durumu ile ilgili bir eksikli e dayanarak kadın ya da erke in i yerinde saygınlı nı etkileyen istenmeyen ekilde ya da kar ılık görmeden tehdit etme olarak tanımlanmaktadır.

Tehdit (threat): Fiziksel, psikolojik ya da cinsel zarar görme korkusuyla ya da hedef birey ya da grubun di er yönlerden negatif etkilenmesiyle sonuçlanabilen fizik ya da psikolojik olarak sözsel saldırıda bulunma olarak tanımlanmaktadır.

iddetin sınıflandırmasında temel bir yaklaşım da yapısı ile ilgilidir. Bu bağlamda iddet, özsel mi yoksa ya amaçlarına mı bağlı oldu na göre sınıflandırılmaktadır. Bu ayırımıda iddet, “*araçsal*” ve “*tepisel*” olarak adlandırılmaktadır. Özellikle yıldırma(mobbing) açısından dünü ünde; araçsal iddet tanımı, yıldırma(mobbing) kavramını açıklamaya daha çok uygundur. Bu tür iddetin tanımı; bir elde etmeye, güç, bari ya da sosyal statü korumaya yönelik saldırıları içermektedir¹⁶.

1.2 Yıldırma (Mobbing) Kelimesinin Kökeni ve Kavramsal Karılı

Mobbing kavramı “*mob*” kökeninden gelmekte ve sözcük anlamı ile kanun dı iddet uygulayan, düzensiz kalabalık, çete anlamlarına gelmektedir. Latince’de kararsız kalabalık anlamına gelen “*mobile vulgus*” kelimesinden türemektedir. Mob fiil olarak ortada toplanma, saldırma, rahatsız etme gibi anlamlara karılı olmaktadır¹⁷. Sözcü ün eylem biçimi olarak; psikolojik iddet, ku atma, topluca saldırma, rahatsız etme veya sıkıntı verme gibi anlamlara geldi i de ifade edilmektedir¹⁸.

Mobbing kavramı, ngilizcede “*mobbing*”, “*bullying*”, “*harassment*”, “*psychological terrorization*”, “*workplace terrorization*” ve “*emotional abuse*” kavramları ile ifade edilmektedir¹⁹. Bu kavramlar içinde mobbing kadar öne çıkan bir di er kavram olan bullying, “*kabadayılık*”, “*zorbalık*” gibi anlamlara karılı gelmekte ve daha çok ngiliz, rlandalı ve Avustralyalı yazarlar tarafından kullanılmaktadır. skandinav ülkeleri, Almanya ve ABD gibi bazı ülkelerde ise

¹⁶ Gümü , ss.13-37

¹⁷ Meryem Ako lan Kozak ve Selda Uca, “ *yerinde Psikolojik Yıldırma (Mobbing)*”, **Anahtar Dergisi**, Temmuz 2007, Yıl 19, Sayı 223, (Çevrimiçi)

http://www.mpm.org.tr/Docs/anahtar_2007_07.pdf, (06.05.08), s.20.

¹⁸ Bayrak Kök, s.435, Aktarılan Kaynak: Webster’s New World Dictionary, s.870.

¹⁹ Necati Cemalo lu ve Abbas Ertürk, “*Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden ncelenmesi*”, **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi** , Bahar 2007, 5 (2), ss.345-362, (Çevrimiçi) http://www.tebd.gazi.edu.tr/arsiv/2007_cilt5/sayi_2/345-365.pdf,(06.05.08), s.346.

mobbing kavramının kullanımı yaygın olmaktadır²⁰. Mobbing ve bullying kavramlarının ayırımında belirtilen bir di er ifadeye göre genellikle, okullardaki örgütsel iddet vakalarında bullying kavramı kullanılırken, i yerlerindeki olaylar için mobbing kullanımı yaygındır²¹. Bir ba ka açıklama ise “...Önceleri, bireysel olarak yapılan tacizle ilgili durumlarda kullanılan “bullying” terimi ile; toplu, ortak olarak yapılan taciz durumlarında kullanılan “mobbing” terimlerinin kavramsal farkı imdilerde birbirine benze mektedir...”²² ifadesinde oldu u gibidir. Fransızlar bu kavrama “yava zehir” anlamı katmakta²³ ve kendi dillerinde “*harcèlement moral*” kar ılı nı kullanmaktadır. Almanca’da “*Sündenbock*” olarak anılan ve Türkçe kar ılı nı “*amar o lanı*” olan²⁴ kavram mobbing ile ili kilendirilmekte ve ku atıcı anlamına gelen “*belagernd*” sözcü ü ve ngilizce’de kullanılan mobbing sözcü ü ile ifade edilmektedir. spanya’da “*acoso psicológico*” ya da “*maltrato psicológico*”, Portekiz’de “*coacção moral*” ve talya’da “*molestie psicologiche*” gibi kar ılıklar kullanılmaktadır²⁵.

Bu kavrama, Türkçe kar ılık olarak ise “*duygusal taciz*”, “*psikolojik yıldırma*”, “*i yerinde duygusal saldırı*”, “*yıldırma*”, “*psikolojik iddet*”, “*ku atma*”, “*duygusal zorbalık*”, “*ayrımcılık*”, “*örgütsel yıldırma*”, “*duygusal saldırı*”, “*i yerinde zorbalık*”, “*sosyal dı lama*”, “*sistemik olarak uygulanan dü manca ve agresif davranı lar*”, “*damgalama*”, “*kurbanla turma*”, “*sürekli tekrarlanan küçük dü ürücü veya saldırgan hareketler*” gibi çok sayıda alternatif sunulmaktadır. Kavramın ngilizce anlamında bulunan ku atmak, kalabalık, yı n anlamı kar ılı na denk gelecek bir ifade olarak, “*insanları ezerek özerkliklerini yıkmakla alakalı*” oldu unu vurgulamak için “*yıldırıcı ku atma*” ya da “*yıldırma*”²⁶

²⁰ Burak Murat Demirçivi, “Otel letmelerinde Yıldırma Eylemlerinin gören Verimlili ine Etkisi ve nсан Kaynakları Yönetimi Açısından De erlendirilmesi” (Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, E itim Bilimleri Enstitüsü, Turizm I letmecili i E itimi Anabilim Dalı), s.2.

²¹ R. Zeynep Çakıl, “*Mobbing/ yerinde Duygusal Saldırı*”, **PUKÖ leti im Platformu Dergisi**, sayı 1, Aralık 2007, (Çevrimiçi) <http://www.puko.biz/dergi1.pdf>, (06.05.08), s.11.

²² Demirçivi, s.3, Aktarılan Kaynak: Di Martino vd., 2003, s.6.

²³ Nuray Öno lu, “*Dikkat Mobbing Var*”, (14 A ustos 2004) Birgün Gazetesi, (Çevrimiçi) http://www.jmo.org.tr/resimler/ekler/fcbc3c0cf262c77_ek.pdf?dergi=HABER%20B%C3%9CLTEN%C4%B0, (04.08.08), s.1.

²⁴ Thomas Mann, “*Mobbinge Son verilmeli!*”, **Toplum**, Ekim 2001, (Çevrimiçi) http://www.mann-europa.de/toplum_hessen/oktober2001.pdf, (08.08.08), s.1.

²⁵ Demirçivi, s.4, Aktarılan Kaynak: Di Martino vd., 2003, s.6.

²⁶ Öno lu, s.1.

ifadelerinin kullanılması gerektiği daha baskın olarak ortaya çıkmaktadır. Kavramın karılığını için Prof. Dr. Üstün Dökmen, “*Küçük eylemler*” adlı kitabında “...Ben ” yeri zorbalık ” ifadesini kullandım. Son olarak meslekta larımla “yıldırma” kelimesi üzerinde karar kıldık...”²⁷ ifadesiyle yıldırma kelimesinin Türkçe kullanımda iyi bir karılıklı oldu unu belirtmektedir. Benzer bir ifade, Sabahat Bayrak Kök’ün çalı masında vurgulanmaktadır. Bayrak Kök makalesinde; “...Etki ve sonuçları itibariyle süreç bir bütün olarak de erlendirildi inde “yıldırma” kavramının kullanımı, zarar veren ve dü manca ortaya konulan bütün hareketleri kapsayıcı yönüyle tercih edilmi tir...”²⁸ cümleleri ile, yıldırma kelimesinin uygunlu u konusundaki gerekçelerini açıklamaktadır. Çobano lu kitabında, “...Do rusu, “mobbing” olgusunu açıklayan güzel sözcüklerden birisi de “yıldırma” ve “i yeri sendromu”dur...”²⁹ ifadesine yer vermi tir. Benzer olarak Burak Demirçivi, bu alanda hazırladı ı yüksek lisans tezinde, “...Bu çalı mada, “mobbing” teriminin Türkçe karılı ı olarak “yıldırma” ve “bullying” teriminin Türkçe karılı ı olarak da “zorbalık (kabadayılık)” kelimelerinin kullanımı uygun görülmü tür...”³⁰ demektedir. Korhan Karacao lu ve Metin Reyhano lu, konuya yönelik olarak ele aldıkları makalede, kavramın Türkçe karılı na denk gelecek yakla ımlarını, “...Bu makalede sözlük anlamından çok literatürdeki tanımlarından hareketle kavramın Türkçe karılı ı olarak yıldırma kavramı kullanılmı tir...”³¹ cümleleri ile ifade etmektedir. Bu nedenlerle bu çalı mada, mobbing kavramına birebir karılıklı olarak “Yıldırma” kelimesinin kullanılması uygun bulunmu tur. (Buradan sonra gelecek tüm açıklamalarda; yıldırma, kavramsal olarak mobbing anlamı ta ıyacak ve parantez içinde mobbing olarak tekrar edilmeyecektir.)

1.3 Yıldırma Kavramının Ortaya Çıkışı

Yıldırma kavramı; ilk olarak 1960’lı yıllarda, Avusturyalı bilim adamı (etholog) Konrad Lorenz tarafından “*hayvanların bir yabancıyı veya avlanmakta*

²⁷ Dökmen, s.166.

²⁸ Bayrak Kök, ss.435-436.

²⁹ aban Çobano lu, **Mobbing yerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri**, İstanbul:Tima Yayınları, 2005, ss.19-20.

³⁰ Demirçivi, s.4.

³¹ Korhan Karacao lu ve Metin Reyhano lu, “*Kıbrıs Türkü” ve “Türkiyeli” Ayrımı Ba lamında I yerinde Yıldırma “KKTC’deki Sa lık Sektöründe Çalı mlara Yönelik Bir Ara tırma*”, (Çevrimiçi) http://www.politics.ankara.edu.tr/dergi/pdf/61/4/8_korhan_karacao_glu_metin_reyhanoglu.pdf, (04.06.08), ss.146-149.

olan bir dümanı kaçırmak için yaptıkları davranı”³², bir başka kaynağın ifadesine göre ise “büyük bir hayvanın tehdidine karşı daha küçük hayvan gruplarından gelen karşı tepkiyi ifade etme”³³ amaçları ile kullanılmıtır. Ardından, sveçli Dr. Peter-Paul Heinemann’ın, kavramı çocuklara yönelik saldırılar için kullandıını belirtilmektedir. Heinemann’ın kavramı kullanma biçimi için farklı kaynaklar, “çocuklarda, diğerk çocuklara yönelik olarak sergilenen ve zorbalık diye tanımlanan davranımları”³⁴, “okullarda, çocuklar arasındaki uzun süreli, zayıf olanı ezmeye dönük dümanca davranımları”³⁵ ve “küçük bir grubun tek bir çocuğa çok yıkıcı olan davranımları”³⁶ adlandırmak için kullandıını ifade etmektedir. Çocuklara yönelik araştırmalarda öne çıkan bir diğerk isim ise 1970’li yıllarda bu alanda çalışkan Norveç’li Dan Olweus’dur. Bu araştırmacı, çocuklar arasındaki saldırgan tutumları ifade etmek için bullying terimini kullanmıtır³⁷. Ayrıca, Olweus’un 1978’de yayınlanan “Okullarda Saldırganlık” isimli kitabının yıldırma alanında yayımlanan dönüm noktası eserlerden biri olduunu ifade edilmektedir³⁸. Yıldırma kavramının iyerindeki zorbalıkları araştırmaya yönelik ilk örneklerinin ise 1980’lerde skandinav ülkelerinde ortaya çıktığını bilinmektedir. Yıldırma kavramını, iyeri zorbalıkları için ilk olarak Dr. Heinz Leymann, Almanya’da kullanmıtır. Leymann’ın bu kavramı kullanma amacı, “i hayatındaki baskı, iddet ve yıldırma hareketlerini tanımlamak”³⁹ olarak açıklanmaktadır. iyerindeki yıldırma davranımları için bu kavramı kullanan diğerk ilk araştırmacılar, Einarsen ve Raknes’dir. Bu iki bilim adamının bu kavramı kullanma biçimi Leymann’a benzer olarak, “bir veya daha fazla çalışkan tarafından tekrarlı, bilinçli ve bilinçsiz bir eklede uygulanan, gurur kırıcı, üzüntü ve sıkıntı verici, i performansını düğeren/holmayan bir i çevresine neden olan, rahatsızlık verici davranımları”⁴⁰ anlamındadır. Bu yıllardan itibaren 1990’lı yılların ortalarına kadar diğerk Avrupa ülkelerinde de bu

³² Ako İlan Kozak ve Uca, s.20.

³³ Bayrak Kök, s.435, Aktarılan Kaynak: Lorenz, 1991.

³⁴ Ako İlan Kozak ve Uca, s.20, Aktarılan Kaynak: Çalışkan, 2005: 9.

³⁵ Önel, s.1, Aktarılan Kaynak: Heinemann,1972.

³⁶ Bayrak Kök, s.435.

³⁷ Demirçivi, s.2.

³⁸ Hülya Kartal ve Asude Bilgin, “ İlköğretim Öğrencilerine Yönelik Bir Zorbalık Karşıtı Program Uygulaması: Okulu Zorbalıktan Arındırma Programı”, ss.208-212.

³⁹ Ako İlan Kozak ve Uca, s.20.

⁴⁰ Bayrak Kök, s.435, Aktarılan Kaynak: Einarsen, 1999, s.17.

kavramın kullanılması ve üzerinde akademik ara tırmaların yapılması yaygınla mı tır. Bu kavramın ortaya çıkması konusunda yapılan yazılı çalı malar için u ifadeye yer verilmektedir:

“... yerindeki kötü davranı larla ilgili ilk yapıt, Brodsky'nin 1976 yılında yayınladı ı “The Harassed Worker (Taciz Edilmi Çalı an)” adlı kitabıdır. Brodsky, bu kitabı Kaliforniya şçiler Tazminat Ba vuru Kurulu ve Nevada Sanayi Komisyonu'nun açtı ı davalardaki iddiaları temel alarak yazmı tır. Bu iddialara göre çalı anlar “hasta ve i arkada ları ya da mü terilerin kötü davranı ları veya kendilerinden beklenen çok fazla i nedeniyle i göremez durumdadırlar”. Leymann, bu kitapta ilk kez sonradan kendisinin “mobbing” olarak ifade etti i tipik vakaların çalı ıldı mı, ancak bu vakalar i yeri kazaları, uzun çalı ma saatleri sonrası ya anan psikolojik stres ve yorgunluk, monoton i görevleri vb. ile beraber sunuldu undan do rudan bu vakaların analizinin yapılmadı mı ifade etmi tir...”⁴¹

1980'li yıllardan bu yana yıldırma konusunda özellikle sveç, Almanya, Fransa ve Norveç gibi geli mi ülkelerde pek çok teorik ve ampirik çalı ma bulunmasına ra men, Türkiye'de yıldırma ve onun hukuki, sosyal, ekonomik etkilerine ili kin çok az çalı ma bulunmaktadır⁴². Bununla birlikte, Türkiye'de yıldırmanın, çalı ma tarihi kadar eski ve var olan bir olgu oldu u belirtilmektedir. Hatta Osmanlı mparatorlu u döneminde bile örnekleri bulundu una dair ifadeler bulunmaktadır. Kanuni Sultan Süleyman döneminde Hüsrev Pa a'nın intiharının arkasında yıldırma davranı larının bulundu u ekinde örnekler gösterilmektedir⁴³. Ancak Türkiye'de kavramın ortaya çıkması oldukça yenidir ve Pınar Tınaz gibi konuya yönelik çalı anların, Tv ve gazetelere verdikleri röportajlarla tanınmaya ba lanan bir alandır. Benzer olarak Türk literatüründe yapılan ara tırma sayısı oldukça az ve genel anlamıyla konunun medya türlerinde yer bulması sınırlı ekildedir. Bu konuda en çok bilinen yayınlar; Tutar (2003), Çobano lu (2005) ve Tınaz (2006) tarafından yazılan kitaplardır⁴⁴.

⁴¹ Demirçivi, s.3, Aktarılan Kaynak: Leymann, 2000, <http://www.leymann.se/English/frame.html>.

⁴² Çi dem Kirel, “Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı Öneriler”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi** (2007), Cilt:7- Sayı: 2 : 317-334, (Çevrimiçi) http://www.anadolu.edu.tr/arastirma/hakemli_dergiler/sosyal_bilimler/pdf/2007-2/bolum_18.pdf, (06.05.08), ss.319-321.

⁴³ Kirel, ss.319-321, Aktarılan Kaynak: Baykal, 2005, ss.197-199.

⁴⁴ Kirel, ss.319-321.

1.4 Yıldırma Tanımları

Yıldırma kavramının anlamsal açıdan tam olarak neye denk dü tü ü, kavramın kar ılı ı olarak kullanılan kelimelerin sayıca çoklu undan da anla ıldı ı üzere, tanımlanması oldukça güç bir durumdur. Literatür incelendi inde yıldırmanın tanımına yönelik birbirine benzeyen ancak çe itli ifade ya da vurgularla ayrı an çok sayıda tanım bulunmaktadır. Bu bölümde bu tanımlardan birço una yer verilerek, kavramın geni açından anla ılması amaçlanmı tır. Söz konusu tanımlar a a ıda madde madde sunulmu tur:

- “... yerinde psikolojik yıldırma, bir ki inin, di er insanları kendi rızaları ile veya rızaları dı nda ba ka bir ki iye kar ı etrafında toplaması ve sürekli kötü niyetli hareketlerde bulunma, ima, alay ve kar ısndakinin toplumsal itibarını dü ürme gibi yollarla, saldırgan bir ortam yaratarak onu i ten çıkmaya zorlamasıdır...”⁴⁵
- “...Psikolojik yıldırma, i yerinde belli bir ki iyi hedef alan ve uzun süre sistematik bir ekilde devam eden olumsuz davranı lar olarak ele alınmaktadır. Bu tanımlamada önemli olan o ki iye kar ı dü manca davranı ın sürekli ve onu dı lamaya yönelik olmasıdır...”⁴⁶
- “...Bir i yerinde, bir apartmanda veya bir mahallede birlikte ya ayan bir grup insan, çok küçük bazı farklılıklarından ötürü (bu farklılıklar, ille de olumsuz özellikler olmak zorunda de ildir), içlerinden birisini, bilinçli/kasıtlı olmaksızın kurban olarak seçerler ve giderek artan bir tempoda onu beceriksiz, geçimsiz olarak algulamaya ba layıp itici davranı larıyla bu ki iyi gerçekten de beceriksiz, geçimsiz, mutsuz, sorunlu bir insan haline getirirler; o ki iyi psikolojik ve fiziksel anlamda ciddi olarak zedelerler...”⁴⁷
- “...Çalı anı, görev yaptı ı kurulu tan ya da toplumdun bıkıtırıp, soyutlamak amacıyla sergilenen negatif davranı larıdır...”⁴⁸
- “...Yıldırma, gücün kötüye kullanılmasıdır...”⁴⁹
- Field’e göre yıldırma, “...ma durlarının kendilerine olan güvenine ve öz saygısına sürekli ve acımasız bir saldırıdır...”⁵⁰
- Einarsen’e göre yıldırma, “...çalı anların ve yönetimin kabul etti i kaba davranı larla zaman içinde geli en bir süreç... ço u zaman uzun vadeli olan bir süreçte bu eylemlerin zamanla düzeyinin arttı ı ve eylemlerdeki bu artı ın, ço u ki inin fark etmedi i bir

⁴⁵ Ako lan Kozak ve Uca, s.20, Aktarılan Kaynak: Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003: 15.

⁴⁶ A.e., Aktarılan Kaynak: Baykal, 2005: 7.

⁴⁷ Dökmen, **Küçük eylemler**, s.166.

⁴⁸ “Duygusal Taciz (Mobbing)”, (Çevrimiçi) http://www.kumhavuzu.com/Pinar_Mobbing.pdf, (06.05.08), s.1.

⁴⁹ Karacao lu ve Reyhano lu, ss.146-149, Aktarılan Kaynak: Johnston, 2004: I.

⁵⁰ Cemalo lu ve Ertürk ss.346-347.

yapıdır...”⁵¹ Einarsen’in di er tanımı ise “...Bir veya birden fazla bireye kar ı bir ki i veya bir grup tarafından sistematik olarak uygulanan saldırı ve iddet...”tir⁵².

- Yüçetürk’e göre yıldırma, “...Örgütte, sık sık uygulanan uzun süre devam eden dü manca eylemlerdir...”⁵³
- Leymann’a göre yıldırmanın tanımı için birbirine çok yakın iki çeviri bulunmaktadır. Bunlardan biri, “...Bir veya birkaç ki i tarafından, di er ki i veya ki ilere yönelik olarak, sistematik olarak dü manca ve ahlak dı ı uygulamalarla ortaya çıkan psikolojik iddet veya psiko-terör...”⁵⁴, di eri ise “...Bir bireyin, bir veya birkaç ki inin sistematik ve sürekli bir ekilde, do rudan, etik olmayan ve dü manca bir ileti im sonucu savunmasız ve aciz bir pozisyona itilmesi...”⁵⁵ olarak ifade edilmektedir.
- Davenport ve arkadaşlarına göre yıldırma, “...Haksız suçlamalar, küçük dü ürmeler, genel tacizler, duygusal eziyetler ve/veya terör uygulamak yoluyla bir ki iyi i yerinden dı lamayı amaçlayan kötü niyetli bir eylemdir...”⁵⁶
- ‘The International Association Against Psychological Stress and Mobbing’ adlı derne in operasyonel tanımına göre yıldırma, “...e it veya e it olmayan güce dayalı olmak üzere bir ki inin sık, tekrarlı ve sistematik bir ekilde ayrımcılı a u ramasıdır...” ve bu tanımdaki sık ve tekrarlı olma ifadesi, “...Ki inin istatistiksel de erlendirmeye haftada en az bir defa ve en az altı ay boyunca dü manca davranı a maruz kalmasıdır...”⁵⁷

Literatürde, bu çalı mada yapılan tanım maddeleme yakla ımına benzeyen çok sayıda alternatif bulunmaktadır. Tanımları kar ıla tırmak için tablolar olu turulması, hem Türkçe kaynaklarda hem de ngilizce kaynaklarda seçilen biçimlerden biridir. Bu nedenle a a ıda bu tablolardan biri aynen alıntılanarak, buraya kadar sayılan tanımların zenginle tirilmesi ve farklı ara tırmacıların maddeleme yakla ımına örnek verilmesi amaçlanmı tır.

⁵¹ Cemalo lu ve Ertürk ss.346-347.

⁵² ule Aydın ve Emrah Özkul, “I Yerinde Ya anan Psikolojik iddetin Yapısı ve Boyutları: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örne i” *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt/Vol.:7- Sayı/No: 2 :169-186 (2007), (Çevrimiçi) http://www.anadolu.edu.tr/arastirma/hakemli_dergiler/sosyal_bilimler/pdf/2007-2/bolum_10.pdf, (06.05.08), ss.170-175.

⁵³ Cemalo lu ve Ertürk ss.346-347.

⁵⁴ Kirel, s.318, Aktarılan Kaynak: Zapf, Knorz, Kulla, 1996, s.215.

⁵⁵ Karacao lu ve Reyhano lu, ss.146-149, Aktarılan Kaynak: Leymann 1996: 168.

⁵⁶ A.e., Aktarılan Kaynak: Davenport vd. 2003: 22.

⁵⁷ A.e., Aktarılan Kaynak: Groeblichhoff/Becker, 1996: 278 ve Leymann /Gust Afsson, 1996: 252.

Tablo 2: Yıldırma Tanımları

Referans	Terim	Tanım
Brodsky (1976)	<i>Taciz (Harassment)</i>	kence etmek, yıpratmak, hayal kırıklığına uğratmak ya da karıdaki kişiden tepki almak için bir kişinin uyguladığı tekrarlı ve sürekli girişimlerdir. Kişiyi kırılan, baskı yapan, korkutan, ürküten ya da başka bir ifadeyle kişiyi rahatsızlık veren biçimdeki davranışlardır.
Thylefors (1987)	<i>Günah keçisi ilan etme ya da amara olma (Scapegoating)</i>	Bir ya da daha fazla insanın belli bir süre için bir ya da daha fazla insan tarafından tekrarlanan olumsuz eylemlere maruz kalmalarıdır.
Matthiesen, Raknes ve Røkkum (1989)	<i>Yıldırma (Mobbing)</i>	Bir ya da daha fazla insanın çalıştığı gruplarında bulunan diğer bir ya da daha fazla insanı hedef alan, tekrarlayan ve süreklilik gösteren olumsuz tepkileri ve tutumlarıdır.
Kile (1990)	<i>Sağlık zararlı liderlik (Health endangering leadership)</i>	Bir üstün yapıyı, gizli veya açık olarak uzun süre devam eden, amaçlı ve taciz edici hareketlerdir.
Leymann (1990)	<i>Yıldırma/Psikolojik Terör (Mobbing/Psychological terror)</i>	Bir ya da daha fazla insanın, hedef olan diğer bir insana yönelik sistematik bir biçimde, dümanca ve etik dışı iletişiminde bulunmasıdır.
Wilson (1991)	<i>Çalışma yeri travması (Workplace trauma)</i>	Bir işveren ya da üstten kaynaklanan, bir işçinin gördüğü esasen kişiyi hedef olarak hissedilen ya da gerçek olan devamlı ve kasıtlı kötü muamelelerdir.
Adams (1992)	<i>Zorbalık (Bullying)</i>	Aleni ya da özel, bireyi küçük düşüren ve alçaltan sürekli eylemler ve kişiyi sömürmedir.
Vartia (1993)	<i>Taciz (Harassment)</i>	Bir bireyin, diğer bir ya da daha fazla insanın tekrarlı ve sürekli bir biçimde yapıldığı negatif eylemlere maruz kalmasıdır.
Ashforth (1994)	<i>Zalim yönetim (Petty tyranny)</i>	Bir liderin diğerleri üzerindeki gücünü keyfiyetle; kendini büyük gösterme, astlarını küçümseme, saygı göstermeme, çatışmanın çözümünde yetkisini kullanma, girişimciliği desteklememe, beklenmeyen cezalar verme yoluyla kullanmasıdır.
Björkqvist, Österman ve Hjelt-Bäck (1994)	<i>Taciz (Harassment)</i>	Kendini ya da bu nedenden dolayı savunamayacak durumda olan bireylere yöneltilen ruhsal (fakat bazen de fiziki) acı vermeyi amaçlayan, tekrarlayan eylemlerdir.
Aubas de L'échelle (1998)	<i>Psikolojik taciz (Harcèlement psychologique)</i>	İddeti veya tekrarı ile çalışanın itibarını azaltan, bütünlüğü bozan herhangi bir veya tüm eylemlerdir: hakaret, amaçlı, tehdit, antaj, do rudan ya da dolaylı suçlamalar, asılsız (yersiz) imalar, haksız misilleme hareketleri, sürekli ahsı saldırılar.
Doyle (2001)	<i>Çalışma yeri zorbalığı (Workplace bullying)</i>	Do rudan ya da dolaylı, sözlü, fiziksel ya da başka türlü; bir ya da daha fazla kişiyi tarafından iş yerinde ya da iş sırasında bir başka kişiyi ya da kişilere karşı yürütülen, mantıklı olarak birey ya da bireylerin iş yerindeki itibarını sarsan hareketler olarak sayılabilecek, tekrarlı uygunsuz davranışlardır.
Hirigoyen (2001)	<i>Moral taciz (Harcèlement moral)</i>	Tekrarlı ve sistematiklikle bireyin itibarını veya psikolojik ve fiziksel bütünlüğü bozan, dolayısıyla bireyin işinden taviz verdiren ya da bireyin iş yerindeki kilerine zarar veren taciz sayılan tüm davranışlardır. (jestlerle, kelimelerle, davranışlarla, tutumlarla)

Kaynak: Burak Murat Demirçivi, "Otel İşletmelerinde Yıldırma Eylemlerinin Gören Verimliliğine Etkisi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Değerlendirilmesi" (Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Eğitim Anabilim Dalı), ss. 7-8, Aktarılan Kaynak: Einarsen, 2000, s.382 ve Soares, 2002, s.5'ten derlenmiştir.

Buraya kadar yapılan tanımlarda kavrama yönelik bazı ortak unsurlar bulunmaktadır. Bunlar; psikolojik yıldırma eylemlerini uygulayan kişinin niyetine bakmaksızın gerçekleştiği eylemin, mağdurun üzerinde bıraktığı etkiler, bu etkilerin olumsuzluğu (yani mağdura zarar verip vermediği), yıldırma eylemine devam edilmesi konusundaki ısrarlı davranışlar⁵⁸, tekrar tekrar ortaya çıkan ve diğer öğrenlerde stres yaratan bir durum olması, olumsuz davranışların son altı aydan beri sürekli devam etmesi, bir veya birkaç kişi tarafından hedef haline getirilerek yapılan sistematik saldırganlık olması⁵⁹, bir kişiden ziyade bir grup tarafından yapılması, saldırgan davranışın diğerlerine fiziksel veya psikolojik ıstırap yaratmaya yönelik olması ve kasten yapılması, kurbanın yıldırılmaya maruz kaldığını kabul etmesi, kurbanda olumsuz etkiler bırakması ve taraflar arasında güç dengesizliğinin olması, kurbanın kişilik haklarına tecavüz ve sistematik damgalanma süreciyle karşı karşıya kalması, dümanca ve etik olmayan iletişim yoluyla kişinin yardımsız ve savunmasız bir pozisyona sokulması⁶⁰ şeklinde sıralanmaktadır. Bu ortak unsurlardan da anlaşılacağı üzere; eğitim kuvvete sahip taraflar arasındaki anlaşmazlıklar ya da çatışmaların bir kereye mahsus olmaları, yıldırma olarak sayılmamaktadır⁶¹.

Buraya kadar yapılan tüm tanımlar ve bu tanımların ortak unsurları ele alınarak, bu tez çalışmasında, yıldırma kavramı için özgün bir tanım oluşturulmuştur. Bu tanım aşağıda verilmiştir:

Yıldırma; bir kişinin ya da çoğunlukla bir grubun, özellikle kurban seçilmiş bir kişiye ya da bazen bir gruba karşı bilinçli ve art niyetli olarak gerçekleştiği, etik olmayan olumsuz davranışlar silsilesidir. Bu davranışlar; kişinin olumsuz

⁵⁸ Akoğlu ve Uca, s.20. Aktarılan Kaynak: Cusack, 2000: 2118.

⁵⁹ Necati Cemaloğlu “Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Yıldırma Arasındaki İlişki”, **H. Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi** (H. U. Journal of Education), 33 (2007), ss.84-77-87, (Çevrimiçi) <http://193.140.216.63/200733NECAT%4%B0%20CEMALO%4%9ELU.pdf>, (06.05.08), s.79.

⁶⁰ Karacaoğlu ve Reyhanoğlu, ss.146-149.

⁶¹ Demirçivi, 9.

nitelikte oldu unun farkında oldu u, acı çekmesine yol açmak ve yarataca ı sonuç olarak küçük dü ürme, dı lama, ayırma, bulundu u ortamın dı na itme gibi amaçlara yönelik olarak 6 aydan daha uzun sürede ve ilgili zaman dilimlerinin içinde sıklıkla tekrarlayan sistematik bir yapıya sahiptir. Yıldırmanın bu tanıma göre gerçekleşmesi, nihai sonuç olarak, kurbanın içinde bulundu u örgütten herhangi bir yolla ayrılmasına, “psikolojik” ve “psikosomatik” rahatsızlıklar geçirmesine sebep olur.

Yıldırma, kavramın tanımları kadar terminolojisi için de yazarlar tarafından farklı ifadelerle ele alınan bir konudur. Bu nedenle bu tezin tamamında geçerli olmak üzere; yıldırma maruz kalan ma durlar için “*kurban*”, yıldırma uygulayan kişiler için “*zorba*”, eylemlerin gerçekleşti i ortamın türüne bakılmaksızın genel anlamda olay yerinin ortamı için “*örgüt*” ve bunların dı nda geriye kalan tüm ki i ve kurumları emsiye olarak ifade etmek için “*sosyal sistem*” kavramları kullanılmı tır.

2 YILDIRMA SÜRECİ

Bu ana bölümde yıldırma süreci detayları ile ele alınmış ve konunun özü bu bölümde yaratılmıştır.

2.1 Yıldırmanın Ortaya Çıkma Nedenleri ve Bileşenlerinin Açıklanması

Ekolojik sistem kuramı temel alındığında, yıldırma, kişisel ve kişiler arası ilişkilerin karşılıklı etkileşiminin bir ürünüdür. Akran grubu, aile, okul ve diğer toplumsal faktörler gibi ekolojik bağlamlar bireysel özellikleri etkilediği gibi aynı zamanda bunlardan etkilenmektedir. Bu bireysel özellikler; yaş, cinsiyet ve ırk/etnik köken, depresyon, kaygı ve benlik saygısı gibi faktörlerdir⁶². Bu gibi kişiler yıldırma ortama çıkararak temel nedenlerdir. Yıldırma ortama çıkararak nedenlerin açıklanması konusundaki genel durumu; Aydın ve Özkul, konuyla ilgili olarak ele aldıkları makalede çok iyi özetlemektedir. Araştırmacıların ifadesi şu şekildedir:

“... görünleri psikolojik ve fiziksel olarak yıpratıcı, tükenmişliği sürükleyen, korkutan işyerlerindeki psikolojik şiddet davranışlarının nedenlerini ortaya koymak oldukça zordur. Çünkü çeşitli etkenlerin, saldırganların bu tür iddeta yönelmelerini sadece bir çok sayıda araştırmacının yapması oldu mu çalımlardan anlaşılmalıdır. Bu araştırmacılar Zapp tarafından yapılan çalımlarda yirmi üç tane psikolojik iddet davranışını nedenini tespit ederek, bunlar arasından en önemli nedenlerin, iş görünleri iş yerinden ayrılmaya mecbur bırakılmak, düzenlilik dolu kişilerin diğerlerini etkilemesi, örgüt iklimi, yüksek oranda iş stresi ve çözülmemiş çatışmalar olduğunu belirtmektedir. Yine diğer faktörlerden, örgütsel sorunlar, diğer çalımlara göre daha yüksek performans gösterme, önemli bir pozisyonda olma gibi örgütten kaynaklanan nedenlerin yanında, özel hayat, dini inanç, cinsiyet, dış görünüş gibi kişisel nedenlerinde varlığını tespit etmiştir. Ancak, bu tür özel nedenlerin çok daha az etkili olduğunu görülmektedir. Yine bir başka araştırmada ise Björkqvist ve arkadaşları, psikolojik iddetin üç temel nedeni olarak, kişilerin iş yerindeki statülerini ve iş pozisyonlarını, kıskançlığı ve saldırganların kendilerine olan güvensizliğini göstermektedirler. Bu konuda çok sayıda çalımla yapılmıştır.”

⁶² [Bakış yok], (Çevrimiçi) <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/sayi76/sayi76/murat%20tekin.pdf>, (06.05.08), ss.1-2.

olan Einarsen ise, bu nedenleri üç grup altında toplamaktadır:

- Ki ilik özellikleri (kurbanın endi eli veya saldırgan yapısının olması veya kolay incinebilir olması, kurbanın açık fikirli, ince zevklere sahip, vicdanlı ve çok ba arılı olması vb.)
 - Örgütlerde insanların do al yapısında olan özelliklerden kaynaklanan çatı malar (hırçınlıklar, korkular, üpheler, kızgınlıklar, kötümserlik vb.)
 - Sosyal ve örgütsel i çevresi ve çalı ma ko ulları (liderlik tarzı, rol çatı ması, a ırı i yükü, denetimin eksik olu u vb.)
- ...⁶³

Sayılan bu nedenler incelendi inde, yıldırma davranı mın ortaya çıkmasında etkili olan nedenlerin 4 ana bile enden kaynaklandı ı görülmektedir. Nedenler, kurban olarak seçilen ma durların, yıldırma uygulayan zorbaların, yıldırmanın gerçekle ti i örgütün ve genel olarak sosyal sistemin özelliklerine ba lı olarak ortaya çıkmakta ve farklıla maktadır⁶⁴. Bununla birlikte yıldırmanın ortaya çıkması bu dört bile enden sadece birine ba lı olarak dü ünülmemelidir. Yapılan ara tırmalarda ortaya çıkan bazı olaylara dayanarak, bu sebeplerin biri ya da birkaçının ya da tümünün e zamanlı olarak yıldırmaya sebep olabildi i ifade edilmektedir⁶⁵. Bu alt bölümde bu 4 ana bile enin yıldırmaya sebep veren özellikleri açıklanacaktır.

2.1.1 Kurban

Yıldırmanın kurbanı ba lı özelliklere dayanarak ortaya çıkması konusunda farklı kaynaklar farklı özellikleri sıralamaktadır. Bu özellikler bazı durumlarda birbirini destekleyen bazı durumlarda da tezat olan tanımlamaları içermektedir. Bu nedenle bu çalı mada, yapılan literatür taramasında edinilen tüm özellikler gruplandırılarak açıklanmı tır. Bu çerçevede , kurbanın özellikleri 4 kategoride ele alınmı tır. Bunlardan ilki “Nötr Durum ya da Belirsizlik” tir. Bu kategori, yıldırmanın ortaya çıktığı durumda kurbanın özelliklerinin “nötr” olması halini ve yıldırmanın ortaya çıkma durumunun özelliklerden ba ımsızlı nı ifade etmek için

⁶³ Aydın ve Özkul, ss.170-175.

⁶⁴ Bayrak Kök, s.436. ve Pınar Tınaz, **yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**. stanbul: Beta Basım Yayım Da ıtım A. .,2006, s.46.

⁶⁵ Nurettin Paksoy, “ yerinde Psikolojik Taciz -Yıldırma (Mobbing)” (Yüksek Lisans Projesi, T.C. Kahramanmara Sütçü mam Üniversitesi, SBE İletme Anabilim Dalı, 2007), ss.20-25.

“belirsizlik” olması halini tanımlamak için oluşturulmuştur. İkinci kategori, yıldırımın kurbanın “demografik” özelliklerine bağlı olarak çıktığını ifade eden kaynaklara dayanılarak oluşturulmuştur. Üçüncü ve dördüncü kategori ise kurbanın kişisel ya da kişisel ile ilgili özelliklere bağlı olarak, yıldırımın ortaya çıktığını vurgulayan gözlemlere dayanılarak oluşturulmuştur. Ancak bu iki kategori arasında yapılan temel ayırım, bu kişisel ya da kişisel ile ilgili özelliklerin “pozitif” ya da “negatif” olmasına bağlı olarak farklılık göstermektedir. Bu çalışmada oluşturulan 4 kategoriye yönelik özellikler aşağıda açıklanmıştır.

Nötr Durum ya da Belirsizlik: Bazı araştırmalardan çıkan bulgulara göre, yıldırımın meydana gelmesinin ayırt edici özellikleri yoktur, yıldırım herkesin başına gelebilmektedir⁶⁶. “... ister bir süpermarkette kasadar olsun, ister çok uluslu bir teknoloji bürosunda üst düzey bir yönetici, ister Türk, ister Alman, ister müslüman ister hristiyan olsun, dinler, meslek grupları, ücret sınıfları ne olursa olsun...”⁶⁷, cinsiyeti, dili, yaşı, rengi, statüsü⁶⁸, veya engelli olmak gibi herhangi bir nedene dayalı belirli bir ayrımcılıktan çok, kişiyi yaşamından dolayı cezalandırmak amacıyla⁶⁹ her birey yıldırım eylemlerine kurban olarak seçilebilmektedir.

Demografik Özellikler: Bazı araştırmalarda ise yıldırımın, kurbanın çoğunlukla belirli özelliklere sahip demografik özellikleri nedeniyle ortaya çıktığını ifade edilmektedir. Bilindiği üzere, bireyin demografik özellikleri; rengi, yaşı, cinsiyeti, dili/aksanı, sosyal sınıfı, medeni durumu, eğitimini, dini, uyruğu/etnik kökeni vb. gibi sıralanmaktadır. Literatürde genellikle değinilen demografik özelliklerle ilgili bulgular aşağıda sunulmuştur:

- Cinsiyet: Cinsiyet açısından, bazı çalışmalarda tersini ifade eden durumlar bulunmasına karşın genellikle kadınların, erkeklerden daha fazla

⁶⁶ Bayrak Kök, ss.437-438, Aktarılan Kaynak: Leymann ve Gustavsson, 1996, s.251-275.

⁶⁷ Mann, s.1.

⁶⁸ Cemaloğlu ve Ertürk, 347.

⁶⁹ Mirluoğlu, ss.8-9.

yıldırımaya maruz kaldıkları ve yıldırmanın psikolojik etkilerini daha fazla ya adıkları görülmektedir⁷⁰.

- Yaş: Yaş açısından, yaşlı çalışanların, genç çalışanlara göre daha fazla yıldırımaya maruz kaldıkları tespit edilmiştir. Örneğin, İsveç istatistiklerine göre (1991 verilerine göre), 55 yaşın yukarıdaki çalışanların %25'inin veya daha fazlasının erken emekli olduğu ve emeklilerin 3/4'ünün yoğun bir yıldırımaya maruz kaldığını belirtilmektedir⁷¹. Bununla birlikte, Rayner'ın araştırmasında, yıldırmanın genellikle kurbandan kıdem ve yaşça daha büyük kişiler (% 71) tarafından yapıldığı bulunmuştur⁷².

- Statü (Pozisyon): Yıldırma, örgütün her kademesindeki görevlilere, her kademedeki görevli tarafından uygulanabilmektedir. Statü açısından; aynı düzeyde çalışanlar arasında, yöneticilerin kendilerinden daha alt pozisyonda çalışanlara ve çalışanların üstlerine karşı yıldırma uygulanması söz konusu olabilmektedir⁷³. Bununla birlikte çoğunlukla, çalışanların yöneticilerden daha fazla yıldırımaya maruz kaldıkları görülmektedir. Bu bulguyu destekleyen bir araştırma; çalışanların %81'inin yöneticileri tarafından, %58'inin ise, iş arkadaşları tarafından yıldırımaya maruz kaldıklarını ortaya çıkarmaktadır. Ancak özellikle skandinav ülkelerinde, yıldırmanın daha çok aynı düzeydekiler arasında olduğu ifade edilmektedir⁷⁴.

- İrk, Etnik Köken ve Kültür: Bu özellikler açısından öne çıkan kavram '*gruba ait olmama*' durumudur. Kültürel anlamda, "*belirli yaşam biçimini benimseme ve bu yaşam biçimine göre kendini belli bir gruba ait hissetme*" çalışanların örgütün kültürü ile bağdaşmıyorsa, kişiyi kurban olarak seçilebilmektedir. Etnik köken açısından da benzeri bir durum bulunmaktadır. Örneğin, Fox ve Stallworth tarafından

⁷⁰ Bayrak Kök, ss.437-438, Aktarılan Kaynak: Lewis ve Oxford, 2005; Bjorkqvist, Österman ve Hjelt-Back, 1994; Salin 2001.

⁷¹ Bayrak Kök, ss.437-438.

⁷² Karacaoğlu ve Reyhanolu, ss.150-151, Aktarılan Kaynak: Rayner 1997: 206.

⁷³ Paksoy, ss.20-25.

⁷⁴ Bayrak Kök, ss.437-438. Aktarılan Kaynak: Salin,2001; Einarsen, Raknes ve diğeri., 1994; O'Moore ve diğeri., 2003, s.85; Fox ve Stallworth, 2005.

Amerika' da yapılan ara tırmaya göre; Asyalı, Afrikalı ve Hispanik kökenli çalı anların oransal olarak beyazlardan daha fazla etnik ve genel yıldırma maruz kaldı ı tespit edilmi tir⁷⁵.

Negatif Ki isel Özellikler: Yıldırmanın; kurbanın ki isel özellikleri nedeniyle ortaya çıktı ını belirten görü lerden bir bölümü, kurbanın negatif özellikler ta ıdı ını öne sürmektedir. Bu ifadeleri destekleyen ara tırmacılar, genellikle hekim ve klinik psikologlar olarak de erlendirilmektedir. Bu ara tırmacıların gözlemi, kurbanlarda görülen "*sürekli ikayet eden*", "*yüksek korku*"lu ya da "*endi eli halleri*" nin yıldırma sürecinden önce de mevcut oldu u yönündedir. Kurbanın, negatif unsur olarak algılanan; ukalalık, sosyal beceri eksikli i, sürekli olarak sızlanma, saldırgan tavırlar gösterme, dü ük performans, hakkını savunmaktan ileri derecede çekinme⁷⁶, kar ı çıkmama, içe kapanık olma, i ine yo unla ıp gerisini görmeme, politikaya ilgisiz olma, "*bana dokunmayan yılan bin ya asın*"cı olma⁷⁷, kendine az güvenme, uyumsuz olma⁷⁸, a ırı koruyucu bir aile ortamından gelme, kekeme olma ya da okul dönemindeyken özel e itime gereksinim duyma, çekingen, içedönük, pasif özelliklere sahip, ba kalarına az ilgi gösteren, ileti im becerileri zayıf, obsesif davranı lar gösteren, sosyal olarak duyarsız, etkili olamayan, uyum güçlü ü bulunan, kolay boyun e en, özsaygı düzeyleri ortalamanın altında, yo un olarak a a ılık duygusu ya ayan, zihinsel yetenek ve cazibe olarak kendilerini yetersiz bulan, kendilerini so uk ve ele tirici bulan, tedirgin, arkada grupları içinde kendini ispat etme güçlü ü ya ayan, yalnızlık hisseden, kar ı cinsiyetten arkada ları ile ileti imde güçlük çeken, yardım arayan, utangaç, fiziksel olarak ya ıtlarından daha zayıf ve güçsüz⁷⁹ vb. gibi özellikleri yıldırma maruz kalmasına sebep olmaktadır.

Pozitif Ki isel Özellikler: Yapılan di er ara tırmalar ise tüm kurbanların sosyal olma düzeylerinin ve ileti im becerilerinin dü ük oldu unu

⁷⁵ Karacao lu ve Reyhano lu, ss.155-156, Aktarılan Kaynak: Fox ve Stallworth 2005: 439.

⁷⁶ Paksoy, ss.20-25.

⁷⁷ Öno lu, s.2.

⁷⁸ Çakıl, ss.12-13.

⁷⁹ Elif Bilgiç, " İkö retim I. Kademedeki Görülen Zorba Davranı ların Sınıf De i kenleri ve Atmosferi Algılamalarına Göre ncelenmesi" (Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana, 2007), (Çevrimiçi) <http://library.cu.edu.tr/tezler/6526.pdf>, (06.05.08), ss.16-17.

do rulamamaktadır. Bu görüşü savunan araştırmacılara göre kurban; çalı anın, üstü tarafından herhangi bir tazminat ödemedi, kendisinin pes edip istifa etmesini sağlamak istediği, ya da içinde bulunduğu ortamdan, dürüst, dobra, sadık vb. özellikleri olan kişilerdir⁸⁰. Bu açıklamaları destekleyen benzer görüşler, kurbanın istisnai özellikleri olduklarını ifade etmektedir. Bu açıklamalarda kurbanın, daha önce sayılan özelliklere ek olarak; yüksek duygusal ve analitik zekâ, yeterlilik, yaratıcılık, ilkeli olma, mantıklı olma, kendini ifade etme ve örgütüne adanma, kendi davranışlarını gözden geçirme ve yanlışını düzeltme, muhakeme yapabilme ve kendini yönlendirme (başkaları tarafından yönlendirilen de il)⁸¹, güvenilirlik, politik davranmama, işini çok iyi yapma, işleriyle özdeşleşme, yaratıcı ve başımsız düşünme, yeni fikir ve yöntemleri ileri sürme⁸², çalı kan olma, üstün performans sergileme⁸³, kendini geliştirme çabası, işini sevme, değişim uyum sağlama⁸⁴, yumuşak başlı olma, üstün özelliklere sahip olma, başarı odaklı olma⁸⁵ vb. nitelikler tanımlanmaktadır. Bu nedenlerle kurban olumsuzluklarla başa çıkmaya çalı an ve çok sevdiği işine devam etme çabası gösteren kişilerden oluşmaktadır.

2.1.2 Zorba

Yıldırmanın zorbaya başlı olarak ortaya çıkmasına neden olan zorba özellikleri -kurban için yapılan gruplandırma yaklaşımına paralel olarak- bu çalı mada 3 kategoride ele alınmıştır. Zorba için “demografik” özellikler, “kişilik ilişkisi” özellikleri ve “belli tutumlara sahip olması”na dayalı özellikler şeklinde bir ayrım yapılmıştır. Bu üç kategori aşağıda açıklanmıştır.

Demografik Özellikler: Demografik açıdan zorbalarda özellikle öne çıkan nitelik statüleridir. Çoğunlukla yönetici konumunda bulunanların zorba olduğu ve

⁸⁰ Pınar Tınaz, “*Duygusal Taciz (Mobbing)*”, (Çevrimiçi)

http://www.kumhavuzu.com/Pinar_Mobbing.pdf, (06.05.08), s.1.

⁸¹ Cemaloğlu ve Ertürk, s.348, Aktarılan Kaynak: Balta, 2003; Mikkelsen ve Einarsen, 2002b:95; Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003:51.

⁸² Bayrak Kök, ss.437-438. Aktarılan Kaynak: Yüçetürk, 2006, s.4; Zapf ve diğeri, 1996, s.215-237; Davenport vd.

⁸³ Mirluoğlu, ss.8-9.

⁸⁴ Paksoy, 45-48.

⁸⁵ Çakıl, ss.11-13.

zorba astlarının da yöneticilerine yaranma amacıyla veya yerlerini/pozisyonlarını/statülerini korumak amacıyla seçilen kurbanı yıldırma davranı ları uyguladıkları belirtilmektedir⁸⁶. Benzer olarak yatay yapıda yükselmeye gereksinim duyan ki iler, yetersizliklerini kapatmak için yıldırma uyguladıkları açıklanmaktadır⁸⁷. Zorbalar, cinsiyetleri açısından ele alındı ında; erkek yöneticilerin daha çok do rudan yıldırma uyguladıkları, kadın yöneticilerin yıldırma yöntemlerinin daha dolaylı ve tespiti daha güç oldu u ifade edilmektedir⁸⁸.

Ki ilik veya Ki isel Özellikleri: Zorbaların ki isel özellikleri açısından yıldırma uygulama nedenleri olarak öne çıkan 2 ana modelin oldu u ifade edilmektedir. Bu modellerden biri “sosyal beceri eksikli i modeli” di eri ise “Makyavelizm”^{*} olarak belirtilmektedir. Genel olarak zorbaların; sevgi ihtiyacı duyan ve ilgi açlı ı çeken, övgüye a ırı muhtaç, i irilmi benlik algısı içinde olan, kendi eksikliklerinin telafisi için yıldırmaya ba vuran, güçsüz, güvensiz, korkak, ki isel açıdan yetersiz, yeti tikleri ortam açısından çatı ma e ilimli, otoriter tarzı seven ve fiziksel cezalandırmayı içeren güç uygulamalarıyla disipline edilmi ⁸⁹, a ırı kontrolcü, nevrotik, iktidar açlı ı çeken, kıskanç, yalancı, hafızası seçmeci, inkarcı, kötü/art niyetli, vicdansız, bencil, duyarsız, gayri ciddi, yıkıcı, olgunla mamı , itici, ayrılıkçı, kendisini be enen, paronaid baskıcı (ku kulu), sadist⁹⁰ vb. özellikler ta ıdı ı sıralanmaktadır.

Davenport ve arkadaş ları, zorbaları ki ilik özelliklerine göre gruplandırmı ır. Bu ara tırıcıların tanımlamaları ise a a ıdaki gibi sunulmaktadır:

“... ”

Antipatik: A ırı denetleyici, korkak ve sinirli bir yapıya sahiptirler. Daima güçlü olma iste i içindedirler. Kötü niyetli ve hileli eylemlere ba vurmaktan çekinmezler.

Narsist: Klinik olarak sosyal özürü olarak de erlendirilen ve korktu u ki ileri kontrol altında tutmak için güç

⁸⁶ Paksoy, ss.20-25.

⁸⁷ mirlio lu, ss.8-9.

⁸⁸ Öno lu, s.2.

^{*} Her ey mübah anlayı ı.

⁸⁹ Bayrak Kök, ss.436-437.

⁹⁰ mirlio lu, ss.8-9.

kullanan, kendini di er insanlardan sürekli üstün gören bir tutum ve davranı bozuklu udur.

Tehdit altında benmerkezci: Yıldırma aktörü, i irilmi bir benlik olgusuna sahip ise, ho a gitmeyen bir durum kar ısında a ırı bir tepki gösterebilir. Çünkü onun i irilmi benlik algısı, onun tepki katsayısını artırma potansiyeli ta ır.

Kendi normlarını örgüt politikaları haline getiren: Yıldırmaı bir politika olarak benimseyen psiko-terör yanlıları, ba kalarını baskı altına almak için insiyatiften de il, itaatten, özerk davranı lardan de il, disiplinden, motivasyondan de il, korkudan yanadırlar. Sürekli kural hatırlatır, yeni yeni kurallar koyarlar.

Önyargılı ve duygusal: Yıldırma aktörlerinin davranı larının rasyonel temeli ve izahı yoktur. Ma durun iddete maruz kalması, dinsel, sosyal, etnik bir nedene ba lı olabilece i gibi, gösterdi i yüksek bir performans, elde etti i bir fırsat, terfi veya ödül de “mobbing” aktörlerini harekete geçirmeye yeter...”⁹¹

Belli Tutumlara Ba lı Özellikler: Zorbaların ki ilik ve ki isel özelliklerine de ba lı olarak sergiledikleri bazı tutumlar bulunmaktadır. Bu e ilimlerin ki ide tespit edilebilir olması da ki inin zorbalı a meyilli oldu u konusunda ipucu niteli i ta ımaktadır. Zorbanın bu tutumları genel olarak ele alınırsa u eklide sıralanmaktadır: Yo un kaybetme korkusu, ba kalarının davranı larını kontrol etme iste i, kendi ihtiyaç, duygu ve isteklerinin daha önemli oldu una inanma, gerçekçi olmayan beklentilere sahip olma, a ırı alınganlık gösterme, dü ük benlik saygısı, sorunları için ba kalarını suçlama, ani duygu de i imleri, davranı larının ba kaları üzerindeki olumsuz etkilerini görmezden gelme ve kabul etmeme, aile kurumu içindeki veya toplumdaki cinsiyet ayrımcılı ı kalıplarından yararlanma, alkol, madde ba ımlılı ı veya ruhsal bozukluklar gibi iddet artırıcı e ilimlere sahip olma⁹², bireyi grup kuralını uygulamaya zorlama (“Bu i yerinin bir takım kuralları vardır. ine gelen çalı ır i ine gelmeyen çıkar gider”), üstünlü ünü kabul ettirmeye çalı ma, kar ısındakilerin acı çekmelerinden, huzursuz olmalarından, sıkıntı içerisinde olmalarından zevk alma/dü manlıktan zevk alma, can sıkıntısından aray ı içinde olma, kendilerine kar ı verilen emir ve isteklere kar ı son derece itaatkar olma, sahip oldukları ön yargıları peki tirmek isteme, ayrıcalıklı hak sahibi oldu una inanma, statüsüne güvenme ve statüsünü abartma (yaptı ı her eyi kurum için

⁹¹ Bayrak Kök, ss.436-437 Aktarılan Kaynak: Davenport ve di .,2003.

⁹² Kurtulu , ss.209-210.

yaptı nı iddia etme vb.), mutluluk, ba arı, yetenek vb. konularda sahip olamadı ı eylerin acısını çıkarma e ilimi⁹³, yanlı ları üzerinde dü ünmememe, kendi konumlarını destekleyenlere kar ı övücü ve yaranmacı olma, “kendileri için iyi olan, herkes için iyi, kendileri için kötü olan ise, herkes için kötüdür” eklide sapkın bir inanç ta ıma, sapkın derecede tertipçi olma, kulak vermeme, yeti kinler arası bir tartı mayı sürdürmememe, pi man olmama, güç e ilimli olma, ükran duymama, esnek davranmama, mantık ölçülerinin ve her tür ahlaki düzlemin dı nda olma, vazgeçilmez oldu una inanma, sürekli birilerinin kendine komplo kuraca nı dü ünerek kar ı komplo kurmaya çabalama, baskıcı olma, dü manlıktan kendini alamama⁹⁴ vb...

Ayrıca zorbarların çocukluk dönemi incelendi inde, okul ça nda zorbalık yapan çocukların özellikleri de bu çocukların büyüdüklerinde de zorbalı a devam edebileceklerine i aret etmektedir. Okul çocukları arasındaki yıldırma davranı ları incelendi inde; zorbarların sert disiplin teknikleri aracılı ı ile ve bedensel ceza alarak yeti tirilmi oldukları ve çocukların ailelerini model aldıkları tespit edilmi tir. Aynı zamanda zorbarların duyguda lık (empatik) gücünün çok zayıf oldu u da bulunmu tur⁹⁵. Benzer olarak okul dönemi zorbarlarında tespit edilen di er özelliklere göre yıkıcılık (vandalizm), kavga etme, hırsızlık, alkollü içecekler ve sigara içme, okuldan kaçma ve okulu terk etme gibi davranı lar ile yıldırma arasında ili ki oldu unu göstermektedir⁹⁶. Bunlara ek olarak zorba çocukların, maruz ve karı mayan ö rencilere göre, akranları tarafından daha fazla kavga ba latan ve maruz çocuklara göre daha anlamlı olarak lider olarak görüldükleri bulunmu tur. Düzenli olarak zorbalık yapan ö rencilerin genellikle yeti kinlere de kar ı geldikleri, anti sosyal ki ilik özellikleri sergiledikleri, okul kurallarını sıkça ihlal ettikleri, ancak genel kanının aksine çok az kaygı duydukları, güvensizlik ya amakta ve özsaygı düzeylerinin yüksek oldu u, genelde tek ba larına olduklarında ki iler arası beceriler

⁹³ Paksoy, ss.17-20.

⁹⁴ mirlio lu, ss.8-9.

⁹⁵ Hülya Kartal ve Asude Bilgin, “ *İkögretim Öğrencilerine Yönelik Bir Zorbalık Karşıtı Program Uygulaması: Okulu Zorbalıktan Arındırma Programı*”,ss.208-212.

⁹⁶ Müjgan Aliko ifo lu ve Oya Ercan, “*Çocukluk Ça nda Kabadayılık/Zorbalık Davranı ları: Hekimler Açısından Anlamı*”, **Türk Ped Ar** 2007; 42, Özel Sayı: 19-25, (Çevrimiçi) http://dergi.turkpediatrikurumu.org/pdf/pdf_TPA_2007_s_19-25.pdf, (06.05.08), ss.20-23.

yönünden zayıf iken; bir gruba dahil olduklarında ya da çetelerinin reisi olduklarında parlak, genellikle çok güçlü, harekete geçirici ve karizmatik kişiler olabilecekleri de belirtilen açıklamalar arasında yer almaktadır. Zorba çocuklar hakkında tespit edilen önemli bir bulgu da Dölek tarafından yapılan çalı ma madan edinilmi tir. Bu çalı maya göre, zorba öğrencilerin en fazla zaman geçirdikleri ve iyi tanıdıkları öğrencilere karşı yıldırma uyguladıkları tespit edilmi tir. Olweus'un yaptığı çalı mada da özellikle erkek zorba çocukların % 60'ının 24 yaşına kadar resmi olarak en az bir suçtan dolayı ceza aldıklarını belirtilmektedir⁹⁷. Zorbaların çocukluk ve eğitim dönemlerinde görülen bu özellikleri, çalı ma hayatında zorba olabilecekleri konusunda köken nedenlere yön vermesi açısından önemlidir.

2.1.3 Örgüt

Yapılan ara tırmalardan ortaya çıkan bulgulara göre; yıldırmanın en önemli nedenlerinden biri de örgüt iklimi ve örgütsel iklimi ile ilgili sorunlardır. Yanlış eleman seçimi, acımasız rekabet, yönetim boşluğu ya da bozukluk gibi sorunlar yıldırmanın doğmasına sebep olan bazı faktörlerdir⁹⁸. Yıldırma sürecinde bilgi akışı zayıflamakta ve olumlu iklim giderek azalmaktadır. Sonuç olarak; stres ve örgütsel sorunlar olduğundan daha fazla artmaktadır. Bu nedenle yıldırma konusundaki ara tırmaların önemli bir bölümü örgütsel nedenlere yönelmi tir.

Örgütsel nedenlere yönelik olarak yapılan ara tırmalardan elde edilen sonuçlar, ara tırmacılarına göre aşağıdaki gibi sıralanmaktadır⁹⁹:

- Bjorkqvist; iklimi ile ilgili belirsizlikler, i teki pozisyon ve statü endişesi, kıskançlık duyguları gibi örgütsel nedenleri tespit etmi tir.
- Vartia; örgütsel kıddet olayları, zayıf bir yönetim ve liderlik anlayışının varlığı, i ve terfi konusundaki rekabetin varlığını açıklamı tir.

⁹⁷ Bilgiç, ss.14-16.

⁹⁸ Tınaz, "Duygusal Taciz (Mobbing)", (Çevrimiçi) http://www.kumhavuzu.com/Pinar_Mobbing.pdf, (06.05.08), s.1.

⁹⁹ Bayrak Kök, s.439, Aktarılan Kaynak: Einarsen, 1999; Bjorkqvist, 1994; Vartia, 1996; Einarsen, Raknes ve Matthiesen 1994; O'Moore ve diğeri, 2003, s.86 ; Zapf, Knorz ve Kulla 1996; Adams, 1992; Wilson, 1991; Suttan ve diğeri, 1999, s.120.

- Einarsen; stres verici bir i ve örgütsel iklim, çözülemeyen çatı maların varlı ı ve yöneticinin takdir ve onayını alma arzusuyla ili kili oldu unu ifade etmi tir.

- Einarsen, Raknes ve Matthiesen; a ırı i yükünden kaynaklanan dü ük tatmin, i yerindeki sosyal iklim, uygulanan liderlik tarzı, rol çatı ması ve rol belirsizli iyle ilgili oldu una dikkat çekmi tir.

- Zapf, Knorz ve Kulla; özellikle baskı ve zorlamanın oldu u i lerde, otonomi ve i kontrolündeki yetersizli in ve zaman baskısının yıldırmanın do masında etkili oldu u üzerinde durmu tur.

- Suttan ve di erleri; yönetsel otokratik tarzın, a ırı güç farklılıklarının, zayıf yönetim becerilerinin, i yapısındaki de i imlerin, küçülme ve birle me dönemlerinin, yönetsel uygulamalar konusundaki anla mazlıkların, rekabetçi bir yapılanmanın varlı na i aret etmi tir.

- Adams ve Wilson; dü manca bir örgüt ikliminin varlı ının i yerlerinde yıldırmaı ortaya çıkaran genel atmosfer oldu unu belirtmi tir.

- Leymann; i tasarımındaki belirsizlik, lider yetersizli i, ma durun sosyal açıdan yetersizli i ve departmandaki dü ük ahlaki standartları belirtmektedir.

Buraya kadar açıklanan örgütsel nedenlere ek olarak; ba lıklar altında isimlendirilmi ve açıklanmı örgütten kaynaklanan di er yıldırma sebepleri a a ıdaki gibidir:

Örgüt Türü: Dünyada ve Türkiye’de birçok kamu ve özel kurulu ta¹⁰⁰ yıldırma görülmektedir. Özel sektörde oldu u kadar kamu kurulu larında da yıldırma yaygın olarak uygulanmaktadır. Örgütün türü, yıldırmanın nedeni olarak ayırt edici de ildir.

Yönetim: Yöneticilerin liderlik davranı ı, rol çatı maları, sosyal ortam yetersizlikleri, hiyerar ik yapı, örgüt içi ileti imin yeterli olmaması, örgütte olu an çatı maların önlenememesi, ikayetlerin yönetim tarafından kabul görerek çözüm

¹⁰⁰ Kirel, ss.319-321.

bulunamaması, liderlerin çalı anlara tavırları konusudaki ba arısızlıkları, liderlerin duygusal zeka açısından yetersiz olması vb. özellikler yıldırma sebepe olabilmektedir¹⁰¹.

Örgüt Yapısı: Kurumun idari yapısındaki beklenmedik de i iklikler, çalı anlar arasında yeni statü farkları yaratacak, i ten çıkarma ve alımlar¹⁰², örgüt yapısının küçülmesi- büyümesi, yeniden yapılanması gibi etkenler, örgüt pozisyonlarının belirlenmesinde yapılan de i iklikler, yetki da ılımı sonucunda birtakım ki ilerın beklentilerine uygun gerçekte meyden olaylar¹⁰³, örgütün büyüklü ü, i tasarımlarının yetersizli i, statü farklılıkları, sosyal izolasyon¹⁰⁴ vb. özellikler yıldırma sebepe olabilmektedir.

Görev Tanımları: Görevler, örgütsel sorunlardan, belirsizliklerden ve periyodik denetimlerden önemli derecede etkilenmektedir. Bu durum örgüt hiyerar isinin üst ya da alt düzeylerinde yıldırma eylemlerine yol açabilmektedir. Örgütün alt düzeyleri, daha az mesleki yetenek gerektirmekte ve bu düzeylerde karma ık olmayan görevler yerine getirilmektedir. Buna kar ılıklı üst pozisyonlar yüksek yetenek düzeyleridir. Daha karma ık görevleri yapan uzmanlar ve yöneticiler yıldırma daha sık hedef olabilmektedir¹⁰⁵.

Rekabet: Günümüzde “rekabetçi örgütler” in te vik edilir olması da yıldırma zemin hazırlayan bir nedendir. Rekabet, “toplama sıfırlı bir oyundur, biri kazanır, di eri kaybeder” olarak tanımlandı ında, sistem bir yıldırma nedeni olmaktadır¹⁰⁶.

Maddi Çıkarlar: Psikiyatır Samancı tarafından yapılan bir ara tırmaya göre, özellikle ekonomik krizin ya andı ı dönemlerde yıldırma davranı ları artmaktadır. Dolayısıyla çalı anlar, kar ı kar ıya kaldıkları psikolojik baskı ve zorbaca eylemler

¹⁰¹ Paksoy, ss.45-48. ve ss.20-25.

¹⁰² mirlio lu, ss.8-9.

¹⁰³ Paksoy, ss.20-25.

¹⁰⁴ Cemalo lu ve Ertürk, s.347.

¹⁰⁵ Paksoy, ss.20-25.

¹⁰⁶ Bayrak Kök, s.439. Aktarılan Kaynak: ERQ, 2000, s.4.

sonucu istifaya zorlanmaktadır. Sonuç olarak, yıldırma eylemleri "*i ten çıkarma tazminatı*" ndan kurtulmanın bir aracı olarak görülmekte ve i ten çıkarma, Türkiye gibi ülkelerde yıldırma sürecinin ilk amacı durumuna gelmektedir¹⁰⁷.

Etik Algılaması: Etik dı ı davranı ların normal kar ılandı ı, bazı de erlerin çoktan kaybedildi i kurumlar, yıldırmanın olu masına zemin yaratmaktadır¹⁰⁸.

Stresi: ortamı ve yapılan i in stresli olması çalı anlar arasında strese sebep olabilmekte, i lerini aksatan ki iler ya da üstün ba arısı olan ki iler tepki alabilmektedir¹⁰⁹. Stres konusundaki bir di er bulgu ise, kurbanların i denetimlerinin daha az oldu u ve yüksek stres ta ıdı ı yönündedir.

Monotonluk: Örgüt ortamının monoton yapısı da yıldırma sebepleri verebilmektedir. Her gün aynı mekana gidip benzer i ler yapma veya i doyumsuzlu u gibi nedenlerden dolayı zorbalığın hayatlarına e lence ve renk katmak için dedikodu çıkarmaları ya da bir eyle me gul olmaya çalı tıkları öne sürülmektedir¹¹⁰.

2.1.4 Sosyal Sistem

Ya am tarzındaki de i meler, teknolojik de i me, irketlerin güçlerinin artması, de erlere ba lılı ın zayıflaması gibi sosyal de iimler toplumların köklü olarak de i mesine yol açmaktadır. Bu tür de i ikliler örgütlere de yansımakta ve beraberinde artan sosyal bozulma, endi e, belirsizlik ve bilinçsizlik sonuçlar üretmektedir. Dolayısıyla, de i en sosyal sistem ve yeni ya am de erleri yıldırma davranı larını besleyen bir zemin olu turabilmektedir. Bu konuda, Bayrak Kök ü ifadelerine yer vermektedir:

"...1970'lerden sonra ya anan ekonomik geni leme ve de i imin i yerlerindeki sosyal iklimin kalitesinde neden

¹⁰⁷ Paksoy, ss.20-25.

¹⁰⁸ mirlio lu, ss.8-9.

¹⁰⁹ A.e., ss.8-9.

¹¹⁰ A.e., ss.8-9.

oldu u dü ü ve -kapitalist liberal anlayı n körükledi i a ırı rekabet ve kar anlayı nın sonucunda- kar marjlarını devam ettirerek dü ük maliyelerle rekabet etme anlayı nın psiko- iddet ekindeki davranı örüntülerine geni bir zemin hazırladı ı kabul edilmektedir. Benzer biçimde, ülkemizdeki ekonomik geni lemede ya anan kriz ortamları ve artan işsizlik baskısıyla örgütler, her geçen gün çalı anlar üzerinde yıldırma tavrı ve davranı larını artırma e ilimi göstermektedirler...”¹¹¹

Kapitalist kültürün do urdu u bu sosyal sistem de erleri; “A ırı Rekabet”, “A ırı Verimlilik Baskısı”, “Bencillik ve Egoizm”, “Bireysellik”, “Ahlaki lke ve De er Kaybı” ve “Devamlı De i im ve Yenilik”¹¹² olarak sıralanmaktadır. Sonuç olarak iş yerindeki olumsuz çalı ma ko ulları, hem örgüt, hem de sosyal sistem yönünden yıldırma sebeb olmaktadır. teki yo un stres sosyal sistemi etkilemektedir¹¹³.

2.2 Yıldırma Kapsamı ve Yıldırma Sürecinin Elemanları

2.2.1 Yıldırma Tanımlayıcıları

Çalı manın yıldırma tanımları bölümünde de özetlendi i üzere; yıldırmanın bazı ortak faktörlerle tanımlanıyor olması, süreç açısından tekrar ele alındı nda, yıldırmanın belirleyicilerini/tanımlayıcılarını ortaya koymayı gerektirmektedir. Bu çerçevede, yıldırmanın varlı nı ifade etmek için a a ıda maddelenen tanımlayıcıların gözlemlenmesi arttır¹¹⁴:

- Taraflar arasında mutlak bir güç dengesizli i, kurbanın kaçamayacak veya savunmasız olması
- Olumsuz davranı sergileyen bir ki inin ya da grubun varlı ı
- Olumsuz bir veya daha fazla davranı nın varlı ı
- Kurbanın kendisine yapılan davranı ları olumsuz/saldırı olarak algılaması

¹¹¹ Bayrak Kök, s.434.

¹¹² A.e., ss.439-440.

¹¹³ Paksoy, ss.20-25.

¹¹⁴ Aydın ve Özkul, ss.170-175.

- Olumsuz davranı ların süreklili i ve sıklı ı açısından en az haftada bir kez ve en az altı ay boyunca sürmesi

2.2.2 Yıldırma Tipolojisi Çerçevesinde Yıldırmanın Ortaya Çıkı ı

Yıldırmanın kimden kime do ru uygulandı ı konusunda çe itli “*tipoloji*”ler üretilmi tir. Bunlardan biri a a ıdaki 4 tipi ele almaktadır¹¹⁵:

- Tip I: Suça niyet ederek iddete ba vurma (kriminal iddet)
- Tip II: Mü teri/tüketicinin çalı ana kar ı uyguladı ı iddet
- Tip III: Çalı anın çalı ana kar ı uyguladı ı iddet
- Tip IV: Ki ilerarası ili ki ile ilgili iddet (ev içi iddetin i yerine yansması)

Vandekerckho ve Commers’a göre; bir örgüt içinde eylem, hangi statüye sahip çalı andan hangi statüye sahip çalı ana do ru yöneldi ine göre belirli bir yön çizmekte ve eylemin çizdiği yöne göre, yıldırma kendi içinde üç ayrı tipe ayrılmaktadır. Bunlar; “*a a ı do ru yıldırma*” adı altında bir çalı anın kendi emrinde çalı an birine kar ı uyguladı ı yıldırma, “*yatay yıldırma*” adı altında aynı statüye sahip i görenler arasında meydana gelen yıldırma ve “*yukarı do ru yıldırma*” adı altında alt statüde çalışanların üstlerine uyguladıkları yıldırma olarak belirtilmektedir¹¹⁶.

Bir di er tipoloji ise yıldırmaı uygulayanların sayısı üstünden ele almaktadır. Bu yakla ım, sınıflandırmanın statülerle ili kin yapısını Vandekerckho ve Commers’ın sınıflandırmasından biraz daha detaylı olarak dü ünülebilir. Burada öncelikle, bireysel olarak musallat olan bir ki i veya bir grup çalı an tarafından yıldırma uygulandı na yönelik temel bir ayrım bulunmaktadır. Bu temel ayrımın ardından; çalı anların statüsüne ba lı olarak “*dikey*” veya “*hiyerar ik*” adı altında, üstlerin astlarına veya astların üstlerine uyguladıkları yıldırma davranı larını ve “*yatay*” veya “*fonksiyonel*” adı altında, birbirleriyle kurmay-fonksiyonel ili ki

¹¹⁵ Ye ildal, ss.290-291.

¹¹⁶ Cemalo lu ve Ertürk, s.347, Aktarılan Kaynak: Vandekerckho ve Commers 2003:41.

içinde olan e itlerin birbirine uyguladıkları yıldırma davranı larını ele alan ikinci bir ayırım daha ortaya konulmaktadır. Söz konusu bu iki ayırım bir arada de elendirildi inde, olasılıklardan biri olarak sadece yataylar veya sadece dikeyler arasından çıkan bir ki i ya da bir grup kendilerine bir kurban seçmektedir. Bir di er olasılık olarak yataylar ve dikeyler arasında karma bir grup olu arak kendine bir kurban seçmektedir. Burada yataylar arasında olu an zorba takımının gerekçeleri ile yatay-dikey karması zorba takımının gerekçeleri ve yapısı farklıla maktadır. Örne in, yatay zorba takımı, e itler arasından seçilmi kurbanın kendilerinden çok üstün veya çok dü ük olan niteli ine takıntılı olabilmekte veya takımca astlarını/üstlerini kurban seçmektedir. (Üstün kurban seçilmesi halinde hakkında dedikodu çıkarma, i leri geciktirme, rapor vermeme vb., astın kurban seçilmesi halinde kıskançlık vb.) Yatay-dikey zorba takımı ise genellikle zorba liderli ini üstün yaptı ı, ikayetleri toplayan ki i oldu u ve astların da ona yaranma gerekçesi ile kurban hakkında ikayet üretti i veya kurbanı saldırdı ı bir durumdur. Bu konuda sveç'te yapılan bir ara tırmaya göre; yıldırmanın %44'ünün e itler arasında ya andı ı ve yatay do rultuda yıldırmanın yaygın oldu u ortaya çıkmı tır. Aynı ara tırma kapsamında; dikey do rultuda üstten asta do ru %37 oranında ve asttan üste do ru %9 oranında yıldırma gözlenmi tir. Açıklanan karma zorba takımının varlı na yönelik oran ise %10 olarak belirtilmektedir¹¹⁷.

Çocukluk ça ında ya anan yıldırma olaylarını inceleyen ara tırmacıların üretti i tipolojiler de yapısı itibariyle farklı bir ayırma i aret etti inden önemli bulunmu tur. Burada bu di er tipolojilere, hakkında fikir vermek amacıyla kısaca de inilmi tir. Ancak bu tipolojilerden edinilen genel izlenim sonucu i yerinde görülen yıldırma tipolojilerinin daha karma ık bir yapısı oldu u dü ünülmektedir. Burada yapılan ayrımlardan birinde yıldırma olaylarının tüm tarafları ayrı ayrı adlandırılmaktadır. Bu tipolojiye göre, “saf zorbalı lar” di er çocuklara yıldırma uygulamakta ancak kendileri asla kurban olmamaktadır. “Saf kurbanlar” her zaman yıldırılmaya maruz kalmakta ve asla zorba olmamaktadır. “Zorba kurbanlar” zaman zaman kurban durumunda bulunurken, zaman zaman zorba konumunda

¹¹⁷ Aydın ve Özkul, ss.170-175.

bulunmaktadır. Olayın diğer tarafları arasında, zorbalara karşı çıkan ve kurbanı koruyan “savunucular(defenders)” ve tarafsız davranarak sadece olayları gözlemleyen “izleyiciler” bulunmaktadır. Bu tipolojide varlığı açıklanan bir diğer rol ise saf zorbaya destek olan ve onu yüreklendiren “zorba yardımcıları” olarak adlandırılmaktadır¹¹⁸. Yine okul çocuklarına yönelik tiplerden birinde kurban ve zorbalar aktif ve pasif olarak ayrılmaktadır. “Pasif kurban”, utangaç, duyarlı, güvensiz ve acıyı korumamış çocuklar olarak görülmekte ve yıldırımaya karşı a layarak ya da kaçınarak tepki vermektedir. “Kı kırtıcı kurban” ise daha az tanınan, kurban mı zorba mı oldu unun ayırt edilmesi zor olan çocuklardan çıkmaktadır. Bu çocuklar, kendilerinden daha güçlü olanlar tarafından yıldırımaya u rarken, kendinden daha güçsüz olanlara yıldırma uygulamaktadır. Bazen çok kı kırtıcı olduklarından yıldırımaya maruz kalmayı hak ettiklerini düşününler de olabilmektedir. Kurban sınıflandırmasında olduğu gibi zorba sınıflandırmasında da iki düzey bulunmaktadır. Rigby tarafından yapılan bu ayrıma göre “saldırgan zorba” ve “pasif zorba” bulunmakta ve pasif zorba, zorba bir grubun üyesi olarak kendisini zarar görmekten koruyabileceğini düşünerek etkin olmayan bir üye olmaktadır¹¹⁹.

2.2.3 Çatışma ve Stres ile Yıldırımaya İlişkin Kişinin Çerçevesinde Yıldırımının Ortaya Çıkışı

Yıldırma, “çatışma” ve “stres” kavramları ile oldukça ilgili bir konudur. Bu nedenle yıldırımının bu iki kavramın etkisi altında mı ortaya çıktığı yoksa yıldırımının sonucu olarak mı bu kavramların doğuşu konusunda çeşitli araştırmalar yapılmaktadır.

Çatışma konusunda yapılan tanımlardan birine göre; “... çatışma, aynı ya da karışık olan ve diğer iki durumdan birini seçmek zorunda kalan bireyde görülen kararsızlık, uyuşmazlık,

¹¹⁸ Hülya Kartal ve Asude Bilgin “Öğrenci, Veli ve Öğretmen Gözüyle İlköğretim Okullarında Yaşanan Zorbalık”, **İkinci Dönem Online**, 7(2), 485-495, 2008, (Çevrimiçi) <http://ilkogretim-online.org.tr/vol7say2/v7s2m18.pdf>, (06.05.08), ss. 485-490.

¹¹⁹ Hülya Kartal ve Asude Bilgin, “İlköğretim Öğrencilerine Yönelik Bir Zorbalık Karşı Program Uygulaması: Okulu Zorbalıktan Arındırma Programı”, ss.208-212.

ikirciklidir...” Bir di erine göre, “...çatı ma, bir seçene i tercih etmede bireyin ya da bir grubun güçlüğüle kar ıla ması ve bunu sonucu olarak karar verme mekânizmalarında bozulma...” olarak tanımlanmaktadır. Çatı manın; çatı maya giren (ki i, grup ya da örgüt), çatı maya neden olan ey, durum ve çatı manın sonucunda ortaya çıkan durum ekinde sıralanan 3 temel unusuru bulunmaktadır¹²⁰. Kavram örgütler açısından ele alındı nda; “...örgütsel çatı ma, örgüt içindeki birey ya da grupların kendi içlerinde,aralarında veya do rudan do ruya örgütle ilgili olan kıt kaynakların payla ılması, görevlerin da utumu, statü, amaç, de er ya da algı farklılıkları gibi çe üli nedenlerden kaynaklanan ve uyu mazlık, zıtla ma, anla mazlık ve birbirine ters dü me biçiminde ortaya çıkan dinamik bir etkile im sürecidir...”¹²¹ ekinde tanımlanmaktadır.

Örgütlerde ya anan çatı manın nedenleri olarak; i bölümü, kar ılıklı ba ımlılık, sınırlı kaynakların payla ılması, ortak karar verme, amaç farklılıkları, algılama farklılıkları, uzmanla ma, ileti im sistemi, örgütün büyüklü ü, örgütteki görev ve sorumlulukların karma ıklı ı, rekabetçi ödüllendirme sistemi, yöneticilik biçiminin farklılı ı, ortak de er ve görü lerin yoklu u, örgütsel yenile me sonucu de i en durum, personeldeki farklılıklar gibi faktörler sıralanmaktadır¹²². Bu faktörler yıldırmanın do masına neden olan örgütsel faktörlere çok benzemektedir.

Leymann ve Zapf’a göre yıldırma, çatı manın daha iddetli hali ve çatı maya ba lı devamı olarak görülebilir. Ancak bazı farklılıklar da bulunmaktadır. Çatı ma, ki ilerarası olaca ı gibi gruplararası da olabilmektedir. Yıldırma ise grup veya ki iler bir ki i üzerine yönelimdir ve bu durumda ki iler çatı ma halinde olmak zorunda da de ildir. Ayrıca yıldırmanın çözümü için psikolojik tedavi gerekmektedir¹²³. A a ıda, Tablo 3’te iki kavram arasındaki farklar sunulmu tur.

¹²⁰ “Çatı ma Yönetimi”, (Çevrimiçi)

mimoza.marmara.edu.tr/~etemlevent/dersnotlari/SY_3_CATISMA_YONETIMI.doc, (10.8.08), s.1.

¹²¹ Tınaz, s.19.

¹²² “Çatı ma Yönetimi”, (Çevrimiçi)

mimoza.marmara.edu.tr/~etemlevent/dersnotlari/SY_3_CATISMA_YONETIMI.doc, (10.8.08), ss.1-

2.

¹²³ Karacao lu ve Reyhano lu, ss.149-150.

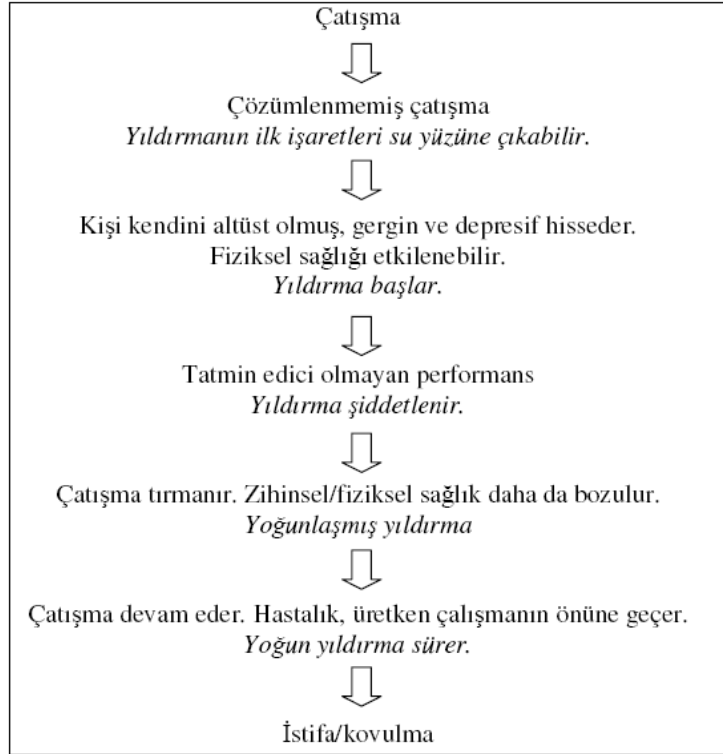
Tablo 3: Çatı ma ile Yıldırma Arasındaki Farklılıklar

Sağlıklı çatışma ortamı	Yıldırma ortamı
Roller ve iş tanımları açıktır.	Roller belirsizdir.
İşbirlikçi ilişkiler vardır.	İşbirlikçi olmayan ilişkiler hâkimdir.
Hedefler ortak ve paylaşılmıştır.	İleriyi görmek olanaksızdır.
İlişkiler açıktır.	İlişkiler belirsizdir.
Sağlıklı bir örgüt yapısı vardır.	Örgütsel aksaklıklar vardır.
Bazen çatışma ve sürtüşmeler olabilir.	Uzun süreli ve etik olmayan tepkiler gözlenir.
Stratejiler açık ve samimidir.	Stratejiler anlamsızdır.
Çatışmalar ve tartışmalar açıktır.	Çatışmanın varlığı reddedilir ve gizlenir.
Doğrudan iletişim vardır.	Dolaylı ve baştan savma iletişim vardır.

Kaynak: Demirçivi, s.23, Aktarılan Kaynak: Dünya Sağlık Örgütü (WHO), “*Occupational and Environmental Health Programme*”, **Raising Awareness of Psychological Harassment at Work, Protecting Workers’ Health Series**, No: 4, Cenevre, 2003, s.15; Aktaran: Tınaz, 2006, s.36.

Leymann’a göre çatı ma yıldırmanın abartılı bir hali olarak zorbaların i ine yaramaktadır. Zorbalar çatı ma sürecinde “*Bu insandan nasıl kurtulabilirim/kurtulabiliriz?*” dü üncesine ba lı olarak sürdürdükleri eylemlerini “*ben/biz senin gitmeni istiyorum/istiyoruz*” ekinde vurgulamaktadır. Kurban ise bu süreci anlamak ve anlamlandırmak konusunda yetersizlik içinde oldu undan çatı malar sürekli ve çözümsüz olarak devam etmektedir. Çözümlememi çatı ma, kendi iç dinamiklerini yaratmaya e ilimli olmakta ve yo unla arak ba edilemez boyutlara ula maktadır. Bu sürecin ardından yıldırma ba göstermektedir. Çözülemeyen bir çatı manın yıldırma dönu en süreci ekil 1’de sunulmu tur¹²⁴.

¹²⁴ Demirçivi, 20-21.



Kaynak: Demirçivi, 22, Aktarılan Kaynak: Davenport vd., 2003, s.133.

ekil 2-1: Çatışma ve Yıldırma Aşamaları

Stresin tanımı konusunda yapılan açıklamalardan biri aşağıdaki gibi verilmektedir:

“...Stres, pek çoğumuzun bildiği gibi, bizi zorlayan, kısıtlayan ve engelleyen olaylar, durumlar karşısında verdiğimiz tepkilerin tümüdür. Stres kavramı birçok insanın düştüğü gibi sadece üzerimizde hissettiğimiz baskı ve gerginlikle sınırlı değildir. Sözlük anlamı olarak stres; 14. yüzyılda güçlük, sıkıntı, kötü talih anlamlarında; 17. yüzyılda felaket, bela, dert, keder gibi anlamlarda kullanılmıştır. 18. ve 19. yüzyıllarda kavrama yüklenen anlam değildir; güç, baskı, zor gibi anlamlarda durum ve objelere baskı, kısıt, organa veya ruhsal yapıya yönelik zorlamalar olarak kullanılmıştır. Walter Cannon, 20. yüzyılın başlarında stresi acil durum tepkisi olarak tanımlanmış ve temelinde “biyolojik varoluş ve uyum” ihtiyacını görmüştür. Ona göre stres, organizmanın kendiyi ya da çevreye uyumunu tehdit eden bir uyarıcıya gösterdiği “savaş ya da kaç” tepkisidir. Stres, organizmanın fonksiyonunu bozan bir baskı, zorlama ve engellenmedir. Psikolojik anlamda stres, kişiyi özgü ve tek olan bireysel bütünlüğü zorlayıcı ve bozucu bir etkidir. İnsan, yakın duygusal ilişkilerden uzaklaştıkça, verimliliğini düşüren ve en önemlisi hayattan aldığı zevki azaltan bir kuvvettir. Stres, kişinin baskıya dayanamadığı anlamına gelir.”

ya da zorlayan bir durum algılandı ında ortaya çıkan otomatik tepkidir...”¹²⁵

Stres, yıldırma ile ilgili bir kavram olmakla birlikte, stresin mi yıldırmanın bir sonucu yoksa yıldırmanın mı stresin bir sonucu olduğu konusunda farklı ifadeler bulunmaktadır. Stresin yıldırma sonucu olduğu unu belirten kaynaklara göre, örgütsel yaşamla ilgili faaliyetlerin yoğunluğu, iş görenler arasındaki ilişkilerde anlaşmazlıkların yaşanması, örgütsel ortamda rekabetin olması, iş görenlerin kendilerini kanıtlama çabası, beklentilerin üst seviyelerde olduğu gibi durumlar (dikkat edilirse bu faktörler yıldırma için doğrudan nedenlere de çok benzemektedir) ve yıldırma stres yaşanmasına sebep olabilmektedir. Brodsky, Einarsen ve diğerleri ile Zapf ve diğerlerinin yaptıkları araştırmalarda, örgütlerde stres yaşanması ile yıldırma arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu ifade edilmektedir¹²⁶. Zapf ve diğerleri, yıldırma iş yerinde sosyal stresin kaynaklarından biri olarak görmektedir. Bununla birlikte, stres ile yıldırma arasında bazı ayırt edici farklar belirtilmektedir. Sosyal stres kaynakları günlük ve az veya çok gerçekleşirken, yıldırma sistematik ve süreklilik göstermektedir. Ayrıca, sosyal stres örgütteki mevcut veya mevcut olmayan güç yapısından kaynaklanırken, yıldırma daha çok mevcut olmayan güç dengelerinden kaynaklanmaktadır. Sosyal stres kaynakları bir örgütteki bütün çalışanları etkileyebilirken, yıldırma yalnızca belli bir kişiye hedef almaktadır¹²⁷.

Açıklanan bu ilişkiyi daha iyi tanımlama yönelik görsel bir sunum, Zapf tarafından resmedilmiştir. “Zapf’in Modeli” ortak merkezli çemberlerden oluşmaktadır. (Bkz. Ekil 2) Burada dış çemberi, bir örgütte meydana gelen çeşitli sosyal stres etkenleri, merkez çemberi ise kurban seçilme oluşturmaktadır. Demirçivi, modeli şu şekilde açıklamaktadır:

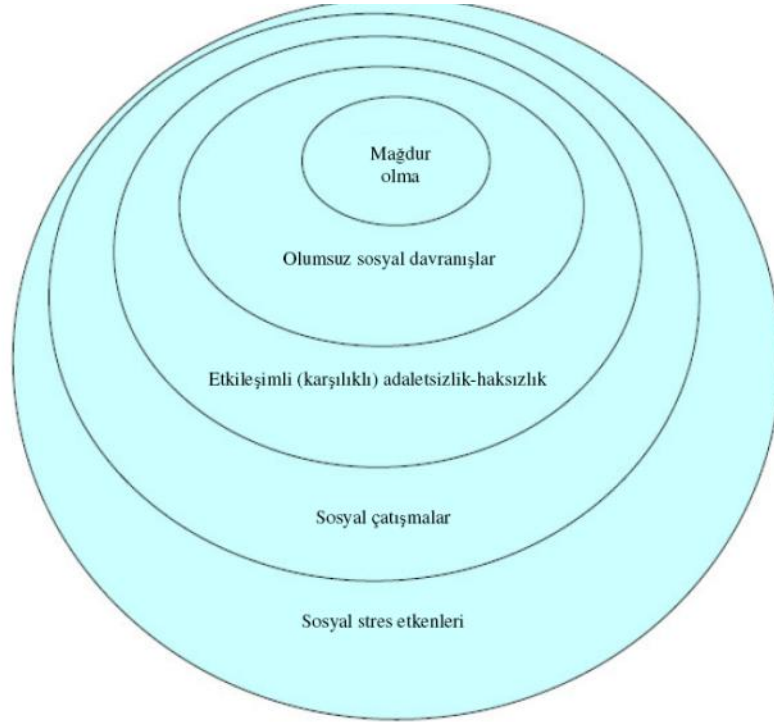
“... ikinci iç çember, örgütsel tekrar yapılanma sürecinde insanların iş birliği yapmak zorunda kalmalarıyla baştan savma verilen kararlar ve tüm ekstra işleri zamanında yetiştirme baskısı sonucu sosyal stresin

¹²⁵ “Stres Nedir?”, (Çevrimiçi) <http://www.iyilik saglik.com/yazi/stres/stres-nedir.html>, (10.08.08), s.1.

¹²⁶ Cemaloğlu, ss.77-78 Aktarılan Kaynak: Brodsky 1976; Einarsen ve diğerleri., 1998; Zapf ve diğerleri., 1996.

¹²⁷ Karacaoğlu ve Reyhanoğlu, ss.149-150, Aktarılan Kaynak: Zapf ve diğerleri, 1996: 217; Zapf/Gross,2001:498.

yükseldiği ve zamanla arttığı dönemi sembolize etmektedir. Üçüncü iç halka, örneğin, kaynakların ya da yararların bölünmesi gerektiği, haksızlığı uygulaması ya da birbirini etkileyen adaletsizliklerin meydana geldiği evreyi sembolize etmektedir. Dördüncü iç çember, bir kişiye yönelik tekrarlı “saldırıları”, iş arkadaşlarından sosyal izolasyon, bir birey hakkında iftiralar ya da söylentiler yayılması gibi olumsuz eylemleri ya da olumsuz sosyal davranışları göstermektedir. Zapf modelinin içteki halkası, zorbalık hedef olmanın subjektif mağduriyetlik hissinden ibarettir...”¹²⁸



Kaynak: Demirçivi, 29; Aktarılan Kaynak: Zapf, 2004; Aktaranı: Matthiesen, 2006, s.13.
ekil 2-2: Zapf'in Yıldırma Modeli

2.2.4 Yıldırma A amaları ve A ama Modelleri

Bu alt bölüm yıldırma sürecinin amaçlarını adım adım açıklamayı amaçlamaktadır. Bu amaçla, “yıldırma amaçları” adı altında değerlendirilen birçok kaynak taranmıştır. Bu tarama sonucunda kullanılan modellerin çoğu, süreci 5 amaçlı olarak ele almaktadır ve hemen hemen hepsi aynı alt başlıklar altında aynı süreci açıklamaktadır. Bununla birlikte, süreci 4 ve 3 amaçlı açıklayan modeller de

¹²⁸ Demirçivi, 29; Aktarılan Kaynak: Zapf 2004; Aktaranı: Matthiesen, 2006, s.12.

sunulmakta ve incelenen bu modellerin kayna ı olarak Leymann'a atıfda bulunmaktadır. Bu modellerin a ama sayıları farklı da olsa genelde süreci açıklayan mekanizma aynı niteli e sahiptir. Bu modellerden iki örnek a a ıda verilmi tir:

3 A amalı Model: Leymann, yıldırmanın çatı ma ara tırmalarında kullanmak üzere üç a amalı bir modelini ortaya koymu tur. Bu modelde a amalar; yıldırmanın nedenleri, ortaya çıkı biçimleri ve sonuçları olarak tanımlanmaktadır. Tablo 4'de yer verilen bu modelde, birbirine geçmi , neden-sonuç ili kileri bakımından karma ık bir etkile im bulunmaktadır¹²⁹.

Tablo 4: 3 A amalı Yıldırma Modeli

Nedenleri (I. Aşama)	Ortaya Çıkma Şekilleri (II. Aşama)	Sonuçları (III. Aşama)
<u>Örgütsel:</u> * Liderlik * Örgüt kültürü * İş stresi (job stressors) * İşin örgütlenme biçimi (work organization)	* Alaya alma * Sosyal izolasyon * Sözlü saldırı * Özel alana saldırı * Fiziksel şiddet * Resmi yollarla saldırı	<u>Psikolojik Sonuçlar:</u> * Psikosomatik şikâyetler * Depresyon * Anksiyete (endişe) * Post-travmatik stres bozukluğu * Saplanı
<u>Sosyal Grup:</u> * Düşmanca tutum * Kıskançlık * Grup baskısı * Günah keçisi ilan etme	* Siyasi, dini ve milliyete ilişkin görüşlere saldırı	<u>Örgütsel Performansa İlişkin Sonuçlar:</u> * Devamsızlık * İşe geç kalma * Örgüt içi huzursuzluk * Verimlilik düşüşü * Sabote etme
<u>Kişi:</u> * Kişilik * Nitelikler * Sosyal ilişki becerisi * Küçük düşürmek (stigmatize)		

Kaynak: Korhan Karacao lu ve Metin Reyhano lu, "Kıbrıs Türkü" ve "Türkiyeli" Ayrımı Ba lamında I yerinde Yıldırma "KKTC'deki Sa lık Sektöründe Çalı anlara Yönelik Bir Ara tırma", (Çevrimiçi) http://www.politics.ankara.edu.tr/dergi/pdf/61/4/8_korhan_karacao glu_metin_reyhanog lu.pdf, (04.08.08), ss.150-151, Aktarılan Kaynak: ZAPF, Dieter (1999), "Organisational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work", **International Journal of Manpower**, 20/ 'lı: 70-85 ; ZAPF, Dieter/KNORZ, Carmen/KULLA, Matthias (1996), "On the Relationship Between Mobbing Factors, and Job Content, Social Work Environment, and Health Outcomes", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 512: 215-37'den uyarlanmı tir.

Bu modelin a amaları ise a a ıdaki gibi açıklanmaktadır¹³⁰:

¹²⁹ Karacao lu ve Reyhano lu, ss.150-151, Aktarılan Kaynak: Leymann 1996; Zapf/Gross, 2001: 499; Zapf, 1999: 72.

¹³⁰ Karacao lu ve Reyhano lu, ss.150-155.

- I.A ama - Yıldırmanın Nedenleri: Yıldırma öncelikle; örgütsel, ki isel ve sosyal nedenli kritik bir olay sonucunda olası bir çatı manın tetiklemeyle ba lamaktadır. Yıldırma aynı pozisyondaki bir meslekte veya üstler tarafından da uygulanabilmektedir. Bu a amada kurban, yıldırma ile ilgili herhangi biri veya birilerini sorumlu tutabilmekte veya herhangi birisini sorumlu tutmaması halinde de söz konusu durum kurumsal yıldırma olarak de erlendirilmektedir.

- II.A ama-Yıldırma Biçimleri: kinci a amada yıldırma ve damgalama ortaya çıkmakta ve genellikle uzun süren bu durum sık sık ya anmaktadır. Yıldırmanın tanımlayıcıları konusunda da açıklandı ı üzere en az altı ay süreklilik göstermesi gerekmektedir. Sürecin sınırı olarak 15 ay (Leymann) ile 29-46 ay (Einarsen ve Skogstad) arasında bir zaman geçmesi gerekmektedir. Ba langıçta yıldırma davranı ları, normal etkile imde gayet sakin davranı ları içeren ve saldırganlık olmayan bir tavırdayken zamanla iddeti artabilir. Yönetimin yıldırma sonucunda ortaya çıkan duruma el koyması ile artık bu sorun resmi/biçimsel bir boyut kazanmaktadır. Bununla birlikte; zorba, yönetim ise yönetim durumun sorumlulu unu kabul etmeyi reddedebilir.

- III. A ama-Yıldırmanın Sonuçları: Yıldırma arttıkça ve zamanla artık üçüncü a amaya geçilmekte ve bunun sonucunda ki ide psikolojik rahatsızlıklar ba lamakta, i e uyumsuzluk, göreve geç kalma/gelmeme ve di er çalı anlarla sürtü meler ba göstermektedir. Bu durum i ten ayrılma ve intihara kadar gidebilir.

5 *A amalı Model:* Leymann, yıldırma yı be a amalı bir süreç olarak tanımlamaktadır. Bu modelin a amaları a a ıda sunulmu tur¹³¹:

- 1.A ama - Kritik Olaylar: Bu a amada, çatı ma olarak tanımlanan, tetikleyici, kritik bir olayın ortaya çıkması söz konusu olmakta ve yıldırma, tırmanmı bir çatı ma gibi görülmektedir. Bu ilk a ama kısa sürelidir ve henüz yıldırma niteli i kazanmamı tır.

¹³¹ Demirçivi, 24-25, Aktarılan Kaynak: Leymann, 2000, <<http://www.leymann.se/English/frame.html>>.

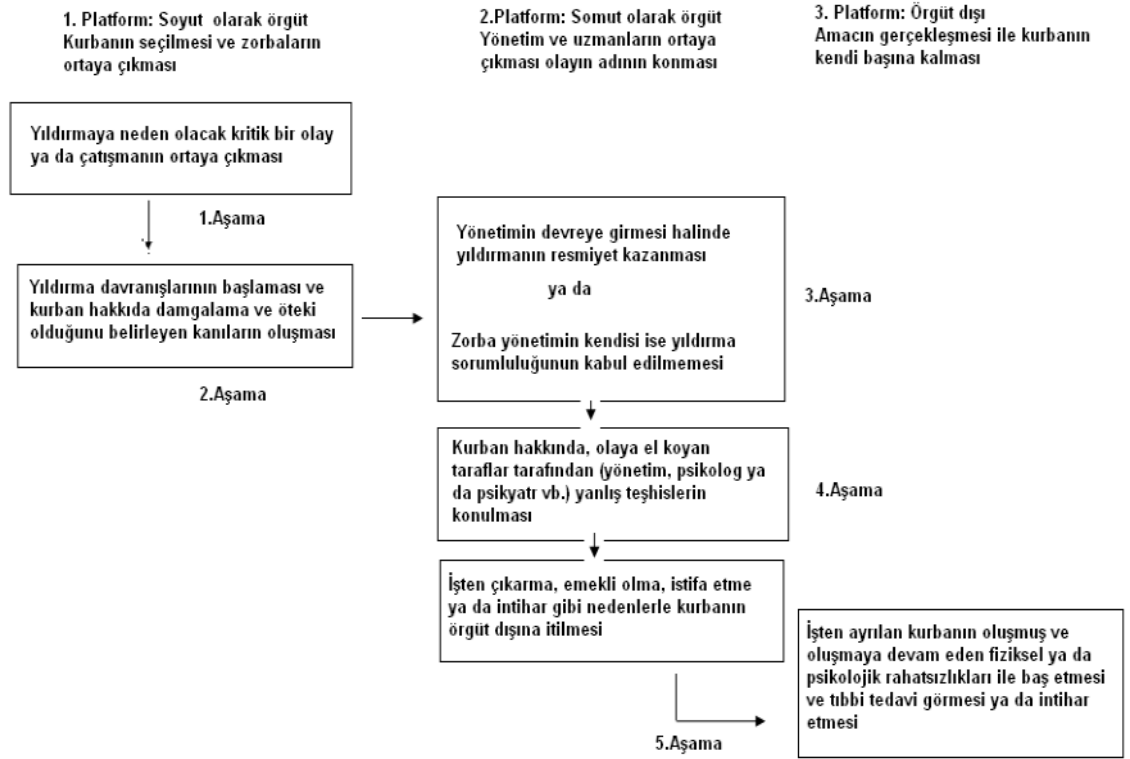
- 2.A ama - Yıldırma ve Damgalama: Yıldırma davranı larının, normal bir etkile imde saldırganlık ya da ki iyi dı lamak, kovmak gibi giri imler göstermesi art de ildir. Bununla birlikte, uzun bir periyotta ve sıklıkla kurbanı olumsuz davranı lar sergilenerek, ki iyi damgalamaya, yalnız bırakıp cezalandırmaya yönelik saldırgan eylemler ba layabilir. Saldırgan eylemlerin ve psikolojik saldırıların ba laması, yıldırma dinamiklerinin harekete geçti ini göstermektedir.

- 3.A ama - letme Yönetiminin Devreye Girmesi: Yönetim olayın içine girdi inde, olay “*resmiyet*” kazanmaktadır. Bir önceki damgalama a amasından dolayı, olayı yanlı de erlendirmek ve kurbanı suçlamak oldukça kolaydır. Yönetim, olayları yanlı yargılayıp suçu, yalnız bırakılan kurbanda bulma ve problemi/kurbanı ba ında atma e ilimi gösterirse kurban tam anlamıyla “*damgalanmı* ” olmaktadır. Kurbanın medeni haklarına tecavüz olarak adlandırılan bu durum, yönetimin sorumlulu unu reddederek yıldırma süreci içinde yer alması ve döngüye katılması haline gelmektedir.

- 4.A ama - Yanlı Te hisler: Kurban, yıldırmadan do an sorunlarını çözmek için psikolog ya da psikiyatristten destek alırsa, bu uzmanların ki iyi psikolojik ya da psikiyatrik bir bozuklu u oldu u ekinde yargılamaları görülebilmektedir. Bu durumda kurbanı; paranoya, dava (hak arama) paranoyası, manik depresif bozukluk, uyum bozuklu u ya da karakter bozuklu u gibi hastalıklarından biri ile tanı konulmaktadır.

- 5.A ama - ine son verilme: Bu a amada en çok bilinen sonuç ki inin emeklili i olarak açıklanmaktadır. Tedavi görmek isteyen kurbanı bu a amada da yanlı te hisler konulabilmektedir.

Buraya kadar açıklanan modeller ele alınarak bu çalı mada özgün bir tablo ortaya çıkarılmı ve a a ıda sunulan ekil ile özetlenmi tir.



ekil 2-3: 5 A amalı Yıldırma Özet Modeli

Kaynak: Aktarılan modeller özetlenerek özgün olarak oluşturulmuştur.

2.2.5 Yıldırma Olarak Görülen Olumsuz Davranışlar ve Örnek Olaylar

Olumsuz davranışlara genel açıdan bakıldığında ilk akla gelen kavram, “etik dışı davranış” olmaktadır. Bu kavram; “...Etik dışı davranışlar, örgüt içerisinde çeşitli nedenlerle meydana gelen çatışmalar, saldırgan davranışlar ve davranışsal sorunları ifade etmektedir. Hangi nedenlerle ve hangi düzeyde çıkmış olursa olsun etik dışı davranışlar örgütsel ya da amun kalitesini, çalışanların motivasyonunu, performansını, bağlılığını ve tatminini olumsuz yönde etkilemektedir ...”¹³² ifadeleri ile açıklanmaktadır. Etik dışı davranışlar genel olarak iki ana tür altında incelenmektedir. Bunlardan ilki, “Sosyo-Kültürel ve Ekonomik Türler” başlı başına altında toplumsal kaynaklı, kalkınmışlık ve kültür düzeyine bağlı olarak ortaya çıkan davranışlardır. Bunlar; ayrımcılık, kayırma, yolsuzluk, rüvet,

¹³² Hasan Gül, “Etik Dışı Davranışlar ve Ussallaştırılması: Devlet Hastanelerinde Bir Uygulama”, **Selçuk Üniversitesi Karaman .B.F. Dergisi**, Sayı 10, Yıl 9, Haziran 2006, (Çevrimiçi) <http://www.kiibf.selcuk.edu.tr/dergi/pdf/haziran2006/6.pdf>, (04.06.08), ss.68-70. Aktarılan Kaynak: Özdevecioğlu ve Aksoy, 2005: 96.

yanarınma ve yakınlı ı kullanma, yobazlık/ba nazlık, engelleyici olma ve yanlı yönlendirme olarak sıralanmakta ve bu tezin kısmen kapsamı dı ında tutulmaktadır. İkinci kategori ise “*Psikolojik Türler*” ba lı ı altında ço unlukla ki isel kaynaklı nedenlerden do maktadır. Bu kategori; yıldırma, korkutma, bencillik, i kence, iddet, baskı, bedensel ve cinsel taciz ve dogmatik davranma gibi davranı ları içermektedir. Dolayısıyla, bu tezin kapsamı içinde de erlendirilen yıldırma davranı ları, ço unlukla “*Psikolojik Etik Dı ı Davranı lar*” kategorisine dâhildir¹³³.

Do rudan “*yıldırma davranı ları*” incelendi inde; ço unlukla psikolojik yöntemlerle uygulandıklarından, gizli kapaklı yapıldı ından ve genellikle ahidinin bulunmamasından dolayı ispatlanması oldukça zor davranı lardır. Bu davranı lar u ekillerde görülebilmektedir: Mesleki ahlak, imaj ve yeterlili e saldırılar; yalan, karalama ve iftira gibi kurbanı kontrol etmeye veya terbiye etmeye yönelik saldırılar; kurbanı utandırmaya ya da küçük dü ürmeye yönelik saldırılar; uygunsuz aka, söylenti, hakkında kurmaca bir olayın geli tirilmesi gibi saldırılar; kurbanla konu mama ve onu dı lama ekindeki saldırılar; mesleki yeteneklerinin karalanması, i için gereken bilgilerin saklanması, i i bırakmaya zorlanması ya da ba arması zor i lerin verilmesi ekindeki saldırılar¹³⁴; küçümseme, üstü tarafından azarlanması, hakaret edilmesi, sözünün kesilmesi, dinlenmemesi, yokmu hissinin verilmesi gibi saldırılar; kusurları, dü ünceleri, inancı gibi konularla alay edilmesi gibi saldırılar¹³⁵; dü manca bakma, küfretme, öfke nöbetleri gibi saldırılar; çalı malarının reddilmesi, keyfi olarak sorumlulukları gasp etme gibi saldırılar¹³⁶; etkinli ini ve öz güvenini azaltma, güvenilirli ini baltalama, sosyal çevreden izole etme, çirkin bir isim takarak seslenme gibi saldırılar; istenmeyen fiziksel temas gibi saldırılar;¹³⁷ kurbanı ait e yalara ya da i lere zarar verme gibi saldırılar¹³⁸; kurbanın kullanımında olan e yaların kaybolması ya da bozulması halinde telafi edilmemesi veya onarılmaması, sigaradan rahatsız oldu u bilindi i halde i yerinde yanına sigara içen birinin

¹³³ Gül, ss.68-70.

¹³⁴ Ako lan Kozak ve Uca, s.20.

¹³⁵ Tınaz, “*Duygusal Taciz (Mobbing)*”, (Çevrimiçi) http://www.kumhavuzu.com/Pinar_Mobbing.pdf, (06.05.08), s.1.

¹³⁶ Öno lu, s.1.

¹³⁷ Aydın ve Özkul, ss.170-175.

¹³⁸ Gümü , ss.13-37.

verilmesi, bir başka bölüme girdiğinde konu maların hemen kesilerek konunun derinleştirilmesi, yaptırımların içinde uzmanlık alanına girmeyen kişiler verilmesi, telefon konu malarının dinlenmesi, ara dinlenmelerinde geçirilen sürenin kontrol edilmesi, dış görünüşüyle veya giyim tarzıyla alay edilmesi, kendisinden daha alt görevde çalışanlardan daha düşük ücret verilmesi¹³⁹, internet siteleri, e-posta ve cep telefonu mesajları yoluyla yapılan istismarlar¹⁴⁰ vb....

Yıldırma davranışları için genel bir kategorilendirme yapıldığında; isim takmak, alay etmek, onurunu zedelemek, küçük düşürmek, iğnelemek, hakaret etmek, tehdit etmek gibi “sözlü”, vurmak, tekmelemek, çelmelemek gibi “fiziksel”, görmezden gelmek, dışlamak, yok saymak, yabancılaştırmak, uygunsuz hareketler yapmak gibi “toplumsal”, söylentiler yaymak, dümanca bakışlar, sahip olunan eşyaların saklanması veya bunlara hasar verilmesi, kötü niyetli elektronik posta veya SMS ler, kameralı telefonların uygunsuz kullanımı gibi “psikolojik” yöntemler bulunmaktadır¹⁴¹.

Leymann, sayılan bu vb. çok çeşitli yıldırma davranışlarını 5 kategoride ve 45 çeşit olarak sınıflandırmıştır. Öncelikle bu 45 davranıştan “*Leymann Inventory of Psychological Terrorization (LIPT)*” olarak bilinen bir yıldırma envanteri hazırlamıştır¹⁴². Envanterin ilgili katılımcılar üzerinde çeşitli denemelerle uygulanmasının ardından yapılan “*Faktör Analizi*” sonunda 5 kategori elde edilmiştir. Leymann tarafından elde edilen bu 5 kategori ve 45 çeşit davranış Tablo 5’de sunulmuştur. Bununla birlikte; bu 5 kategorinin her durumda bu şekilde sınıflandırılması gerektiği gibi bir kesinlik yoktur. Örneğin; Zapf vd.’nin Leymann’ın LIPT’teki 45 maddelik ölçeği kullanarak yaptıkları Faktör Analizi sonucuna göre 7’li

¹³⁹ Serap Özdemir, “*Mobbing ya da Çalışma Yaşamında Psikolojik Taciz*”, **Petrol- Kadın Dergisi**, Austos 2007 / Sayı 24, (Çevrimiçi) <http://www.petrol-is.org.tr/kadin/pdf/24.pdf>, (06.05.08), ss.19-20.

¹⁴⁰ [Bakış yok], (Çevrimiçi) <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/sayi76/sayi76/nihal%20kara.pdf>, (06.05.08), ss.1-3.

¹⁴¹ Statement by the Minister for Education and Training, “*Ana-babalara Zorbalık Karşıtı Bilgiler*”, (Çevrimiçi) https://www.det.nsw.edu.au/media/downloads/languagesupport/anti_bullying/ab_turkish.pdf, (06.05.08), s.1.

¹⁴² Demirci, ss.10-11.

ayırım ortaya çıkmı tır. Benzer olarak; yıldırma uygulamaları düzeyleri bakımından farklı sektörlerde farklı sonuçlar olarak sınıflanabilmektedir¹⁴³.

¹⁴³ Karacao lu ve Reyhano lu, ss.152-153.

Tablo 5: Leymann Tarafından Gerçekleştirilen LIPT Sınıflandırması

İletim Biçimi ve Etkileri	İtibara Saldırı
<ul style="list-style-type: none">-Üstünüz tarafından ifade etme fırsatınızın sınırlanması-Sürekli sözünüzün kesilmesi-Meslektaki çalışmalarınızca ifade fırsatınızın sınırlanması-Azarlanırsınız ve size yüksek sesle bağırlır-Sizle ilgili olarak yaptıkları her şeyin sürekli eleştirilmesi-Özel yaşamınızın sürekli eleştirilmesi-Telefonla rahatsız edilmek-Sözlü olarak tehdit edilmek-Tehdit mektubu almak-Yalancı olmanızın ima edilmesi	<ul style="list-style-type: none">-Arkanızdan kötü konuşulması-Asılsız dedikodu çıkarılması-Alaya alınmanız-Akıl hastasıymış gibi muamele görmeniz-Psikiyatrik değerlendirilmeye zorlanmanız-Herhangi bir özrünüzle alay edilmesi-El kol hareketleriniz, yürüyüşünüz, sesiniz taklit edilerek alaya alınmanız-Politik ya da dini inançlarınızla alay edilmesi-Özel yaşamınızla alay edilmesi-Milliyetinizle alay edilmesi-Öz saygınızı etkileyecek bir iş yapmaya zorlanmanız-Çaba ve çalışmalarınızın haksız bir şekilde değerlendirilmesi-Kararlarınızın sürekli sorgulanması-Küçük düşürücü isimlerle çağırmanız-Cinsel imalarda bulunulması
Yaşam ve Kalitesine Saldırı	
<ul style="list-style-type: none">-Size önemli görevler verilmemesi-Görevlerinizin kısıtlanması-Anlamsız görevleri yapmanız istenmesi-Yeteneklerinizden daha düşük görevler verilmesi-Sürekli yeni görevler verilmesi-Öz saygınızı etkileyen görevler verilmesi-Gözden düşmeniz için niteliklerinizin dışında görevler verilmesi-Olumsuz zararların faturasının size çıkarılması-Yeriniz ve evinize hasar verilmesi	
Sosyal İletimlere Saldırı	Doğrudan Sosyal Etkileyen Saldırıları
<ul style="list-style-type: none">-İnsanların sizinle konuşmaması-Kimseyle konuşmanıza meydan verilmemesi ve görüşme hakkından yoksun kalmanızın sağlanması-Diğer çalışanlardan izole edilmeniz-Sizinle konuşmanın, meslektaki çalışmalarınızın yasaklanması-Size, yokmuşsunuz gibi davranılması	<ul style="list-style-type: none">-Fiziksel olarak zor bir görev yapmaya zorlanmanız-Fiziksel tehdit uygulanması-Hafif tehditle tehdit edilmeniz-Fiziksel olarak taciz edilmeniz-Cinsel olarak taciz edilmeniz

Kaynak: R. Zeynep Çakıl, "Mobbing/yerinde Duygusal Saldırı", PUKÖ İletim Platformu Dergisi, sayı 1 Aralık 2007, (Çevrimiçi) <http://www.puko.biz/dergi1.pdf>, (6.05.08), ss.12-13'den tablo biçimi olarak uyarılama.

Bir diğer sınıflandırma ise; Ståle Einarsen ve arkadaşları tarafından yapılmıştır. Bu araştırmacılar; *The Negative Acts Questionnaire (NAQ)* (Bkz. Tablo 6, Ek.2 ve Ek.3) adını verdikleri envanteri kullanarak çeşitli araştırmalar yapmış ve

NAQ formunu “revize” etmiştir. Bu revizyon işlemi sonunda; yaptıkları Faktör Analizi ile elde ettikleri faktörlerden 12 soru cümlesi (madde/ite) için “Ki isel Yıldırma”, 8 soru cümlesi için “ le ilgili Yıldırma” sınıflarını tespit etmiştir¹⁴⁴. Einarsen ve arkadaşları tarafından revizyon öncesi de erlendirilen tüm soru cümleleri aşağıda ilgili tabloda sunulmuştur. (Uygulama bölümünde söz konusu maddelerin tamamını içeren envanter tercih edilmiş ve halkla ilişkiler alanı sınıflandırması gerçekleştirilmiştir. Bu detaylar, çalışmanın birincil araştırma bölümü olan 4. Ana bölümde açıklanmıştır.)

Tablo 6: Einarsen ve Arkadaşları Tarafından Geliştirilen NAQ Maddeleri

Birinin başarınızı etkileyecek bilgiyi saklaması Hoşunuza gitmeyen cinsel/seksi iltifatlar yapılması Yaptığınız işle ilgili dalga geçilmesi, küçük düşürülmeniz Uсталık/Yeterlilik seviyenizin altındaki işleri yapmanızın istenmesi Önemli alanlardaki sorumluluklarınızın kaldırılması veya daha önemsiz ve istenmeyen görevlerle değiştirilmesi
Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin yayılması Görmezden gelinme, dışlanma, önemsenmeme, hor görülme Kişiseliniz (ör; alı kanlıklar ve görgü), tutumlarınız veya özel hayatınız hakkında hakaret ve aşağılayıcı sözler söylenmesi Size başarısızlıkları veya anlık öfkenin (veya hırsın) hedefi olmanız Parmakla gösterme, kişisel alana saldırı, itme, yolunu kesme gibi gözde düşürücü davranışlar
Diğerlerinin işi bırakmanız konusunda imalı davranışları İddet uygulamakla tehdit edilmek, fiziksel olarak taciz edilmek ya da küfür vb. suistimallere maruz kalmak Yanlış ve hatalarınızın sürekli tekrar edilmesi/ düzenli hatırlatılması Birilerine yaklaştığınızda hor görülmeniz, yok saymanız ya da saldırgan/düşmanca tavırlarla karşılaşmanız İşinizle ilgili çaba ve emeklerinize yönelik sürekli eleştiriler
Fikir ve görüşlerinizin dikkate alınmaması ya da yoksayılması Rahatsız edici mesaj, telefon ve e-postalar almak İşiniz geçinmediğiniz için işler tarafından hoşlanmadığınız akalar (e-posta akası, el akası vb.) yapılması Alanınızın dışına düşen işleri sistematik olarak yapmak zorunda bırakmanız (Örneğin özele giren götürülmesi vb.) Mantıksız veya imkansız hedeflerin ya da yetiştirilmesi mümkün olmayan işlerin verilmesi
Hakkınızda iddia veya ithamlarda bulunulması İşinizin avarı denetlenmesi veya yaptıklarınızın sürekli takip edilmesi İrkınız veya etnik kökeniniz hakkında saldırgan davranışlar yapılması veya sözler söylenmesi Hakkınız olan bazı işleri (örneğin; hastalık izni, tatil hakkı, yol harcırahı) talep etmemeniz için baskı yapılması Avarı alay ve satmalarına konu olmak

¹⁴⁴ Ståle Einarsen ve Hoel Helge, “The Negative Acts Questionnaire: Development, Validation and Revision of a Measure of Bullying at Work”, (Çevrimiçi)
<http://www.bullying.no/content/naq/The%20Negative%20Acts%20Questionnaire.pdf>, (22.05.08), s.2.

Hayatınızı zorla tırmak konusunda tehditler almanız (Örne in fazla mesai, gece i i, ra bet görmeyen görevlerin size verilecek olması gibi)
inizde hata bulmaya yönelik giri imlerde bulunulması
Üstesinden gelinemeyecek kadar i yüküne maruz bırakılmak
ste inizin dı ında bir yerlere gönderilmeniz ya da naklinizin/atamanızın yapılması

Kaynak: Einarsen, Raknes, Matthiesen og Hellesøy, 1994; Hoel, 1999, The Negative Acts Questionnaire (NAQ) orijinal soru formundan ilgili maddeler tablola tırılmı tır.

Yıldırmanın nasıl ya andı ı konusunda çe itli örnekler bulunmaktadır. Bunlardan biri, Jeoloji Mühendisleri Odası'nda çalı an Tülin Yıldırım'ın, yıldırma u radı nı belirterek mahkemeye ba vurmu ve kazanmı olmasındır¹⁴⁵. Bir di eri, okullarda ya anan yıldırma olayına örnek olarak okul müdürünün ö rencilere uyguladı ı psikolojik baskıdır. Balıkesir'in Burhaniye ilçesindeki Cumhuriyet İkö retim Okulu'nda gerçekte en bu olay, ilgili haber metninde a a ıdaki gibi açıklanmaktadır¹⁴⁶:

“...Okul müdürü V.K, okulun bahçe düzenlemesi için yapılan harcamaları kar ılamak üzere ö renciler aracılı ıyla velilerinden 25'er YTL para istedi. V.K'nin, katkı parasını ö demeyen ö rencileri 9 Haziran Pazartesi günü okulun alt katında bulunan bir sınıfa kapattı ı ve psikolojik baskıya maruz bıraktı ı ö ne sürüldü. Bu geli me üzerine, bazı velilerin Burhaniye Kaymakamı na ba vurarak okul idaresi hakkında ikayetçi oldu. Burhaniye Milli E itim Müdürlü ü yetkilileri, V.K'nin okulun bahçesinde bazı düzenlemelerde bulundu unu paranın yetmemesi üzerine ö renci velilerinden para talep etti ini söylediler. Söz konusu taleple ilgili bilgilerinin oldu unu belirten yetkililer, ö yle konu tu: “Okula çok güzel bir bahçe yapıldı. Bahçenin maliyetinin bir bölümünü kendisi dı arıdan sa ladı. Kalan bölümünü de ö renci velilerinden istemi . Ö rencilerin önemli bölümü istenen parayı getirmi . Müdür bey, okulun bodrum katında bulunan ve talep edilen parayı getirmeyen ö rencilerin ço unlukta oldu u sınıfa giderek, ‘para getirmezseniz karnenizi vermem’ demi . Bunun üzerine 8 veli bize gelerek çocuklarının sınıfa kapatılarak, müdür bey tarafından psikolojik baskıya maruz bırakıldıklarını ö ne sürdü. Biz de olayla ilgili soru turmayı ba lattık.” Okul Müdürü V.K., il milli e itim müdürlü ü yetkililerine “Hizmet eden cezalandırılıyor. Ben kimseyi zorlamadım. ddialar gerçe i yansıtmıyor” dedi. Yetkililer, “Bir veli olayın ardından okula giderek, sinirli bir ekilde odasına girdi i müdür beye yumruk atmı ve yere sermi . Müdür bey de

¹⁴⁵ Ay egül Emir, “Yıldır ve Yerini Koru”, SMMMO Ya am Dergisi, Mayıs-Haziran 2007, (Çevrimiçi) http://archive.ismmmo.org.tr/docs/YASAM/08yasam/11_kariyer.pdf, (06.05.08), s.36.

¹⁴⁶ “Katkı Parası Vermeyen Ö renciler Bodruma”, (13 Haziran 2008), (Çevrimiçi) <http://www.ntvmsnbc.com/news/449972.asp>, (20.06.08)

*mahkemeye ba vurarak, bu veliden ikayetçi oldu”
ifadesini kullandı...”*

Yine gazetelere yansıyan olaylardan biri olarak; 27.06.2007 tarihli Sabah gazetesinde yayımlanmış bir haber örnek olarak gösterilmektedir. Bu olayla ilgili açıklamalar u ekilde özetlenebilir: ngiltere'nin Exeter kentinde, sahibi Türk olan bir kebabçıda, garson olarak çalı maya ba layan 41 ya ındaki bir kadına, düzenli olarak cinsel imalı tacizlerde bulunuldu u ve kadının bu durumdan rahatsız olarak mahkemeye ba vurdu u ifade edilmektedir. Olayda kurban olarak seçilen kadının belirgin farkı saçlarının kızıl olmasıdır ve bu durum kurbanı yıldırma uygulanmasını ba latan faktör olarak de erlendirilebilir. Bunun yanı sıra kadının yanında çalı tı ı i verenden farklı bir milliyete sahip oldu u da göz önünde tutulabilir. Söz konusu kadın, ya adı ı olayda, i verenin uyguladı ı olumsuz davranı lara örnek olarak u ifadeleri belirtmektedir: “...Kızıl saçlarımdan esinlenerek, vücudumun di er yerlerinde kızıl olup olmadı mı soruyor... Üç çocu um, bir torunum var. Bu i yerinde kendime olan saygıyı kaybettim...” Bu olayda mahkeme i verene yakla ık 50.000 ytl'lik bir para cezası uygulamı tır¹⁴⁷.



Kaynak: Naci Önsal, “Mobbing”, **Türk-i Dergisi**, Mayıs Haziran 2007 Sayı 376, (Çevrimiçi) <http://www.turkis.org.tr/source.cms.docs/turkis.org.tr.ce/docs/file/dergi%20376.pdf>, (06.05.08), s.79, Aktarılan Kaynak: 27.06.2007 – Sabah.

ekil 2-4: Örnek Mobbing Olayı 1

Yine Sabah gazetesinde yayımlanan 19.06.2007 tarihli bir di er haberde de iki ayrı milliyetten insanların ya adı ı bir i yerindeki yıldırma olayı örnek olarak

¹⁴⁷ Naci Önsal, “Mobbing”, **Türk-i Dergisi**, Mayıs Haziran 2007 Sayı 376, Eri im: <http://www.turkis.org.tr/source.cms.docs/turkis.org.tr.ce/docs/file/dergi%20376.pdf>, (06.05.08), ss.78-79.

verilmektedir. İstanbul'da bulunan beş yıldızlı bir otelde çalışan sveçli başa çarı yardımcısının, emrinde çalışan 4 Türk aşısına hakaret ve küfür ettiği gerekçesi ile dava edildiği belirtilmektedir. Bu olayda 8 yıla kadar hapis cezası istenmektedir¹⁴⁸.



Kaynak: Önsal, s.78, Aktarılan Kaynak: 19.06.2007 – Sabah.
ekil 2-5: Örnek Mobbing Olayı 2

Hürriyet gazetesinde yayımlanan 08.02.2009 tarihli haberde Konya'da 2006 yılında bir ilaç firmasında yaşanan yıldırma olayı ele alınmıştır. Firma çalışanı Metin Erkul (ilaç mümessili) ciddi kariyer beklentisiyle başvurduğu şirkette hayal kırıklığına uğramış ve çalışanların iş azminin kaybettirilmesine yönelik davranışlara şahit olmuştur. Kendisine yöneltilen haksız eleştiriler karşısında kendisini savunmuş fakat kısa bir süre sonra işine son verilmiştir. Bunun üzerine işe iade davası açan Erkul, davayı yerel mahkemede kazanmıştır. Kararı onayan Yargıtay'ın da işe iade davası bilirkişi raporlarında çıkarılma gerekçesinin işin ana esaslarına uymadığı ve geçersiz bir neden olduğu belirlenmiştir.¹⁴⁹

2.2.6 Yıldırmanın Doğurduğu Sonuçlar

Bir örgütte yıldırma yaşanıyor/yaşanmış olması hem kurban açısından hem de örgüt açısından ciddi problemler doğurmaktadır. Bu problemlere, genel adı ile “yıldırmanın sonuçları” veya “yıldırmanın etkileri” denilmektedir. Bu bölümde söz konusu sonuçlar hem kurban açısından hem de örgüt açısından ele alınarak aşağıda açıklanmıştır.

¹⁴⁸ Önsal, ss.78-79.

¹⁴⁹ Hürriyet, “Mümessilden İlaç Şirketine ‘mobbing’ Davası”, (08.02.2009), s.6

Kurban Açısından Sonuçlar: Yıldırmanın do urdu u sonuçlar; ortaya çıkması ve örgütte sürdürü ü süreçte ele alınırsa, ilk olarak ba a çıkma sorunu do maktadır. Çünkü aktif bir zorbayla ba a çıkma ile pasif bir zorbayla ba a çıkma arasında temel bir farklılık bulunmaktadır. Pasif zorbalarla ba a çıkmak; bu zorbaların olumsuz davranı larını örtbas etmek için uygun ortamlarda anlayı ve samimi davranı lar sergilemesi gibi özellikleri ta imaları nedeniyle daha zordur. Zaman içinde kurban ba a çıkma sorununu çözemedi inden, yıldırmanın ilk önemli etkileri do maktadır. Kurban ba ina gelen eylere anlam verememektedir. Kurbanda, güne i stresi ile ba lama, i e gitmek istememe, çalı ma ortamının artık zor gelmesi gibi e ilimler görülmeye ba lamaktadır. Bu e ilimler beraberinde, yenilgi duygusu, öfke, intikam iste i, güvensizlik, korku, endi e ve çaresizlik gibi duyguları do urmaktadır. Yıldırmanın sıklı ı ve süresi; tanımlayıcılık açısından önemli bir kavram ve olaydan olaya de i kenlik gösteren bir yapıya sahip olması nedeniyle, farklı kurbanların farklı etkilenmesine yol açmaktadır. Bu durumun yanı sıra, farklı kurbanların farklı dayanma sürelerinin bulunması da etkilenme derecelerini de i tirmektedir¹⁵⁰. Dolayısıyla, örgüt ortamında yıldırma sürerken; kurbanda ortaya çıkan belirtiler, nispeten dü ük seviyededir. Kurbanın herhangi bir biçimle örgütten uzakla tırılmasına kadar geçen dönemde; i performansında dü üklük, bıkkınlık, özbenli i ile ilgili ku ku, kendini sorgulama, baskı altında hissetme, ya ama sevincini kaybetme¹⁵¹, ya am ve i kalitesinde dü ü , sosyal ili iklerde zedelenme, bazı fiziksel sa lık bozuklukları, uyku düzensizlikleri ve depresyon¹⁵² gibi katlanılan/dayanılan ve i e devam etmeyi iddetli derecede engellemeyen (kurban istese de istemese de hâla i e gitmekte oldu undan henüz yıldırmanın en keskin darbesi alınmamı gibi dü ünülebilir) temel etkilenmeler ortaya çıkmaktadır. Kurbanın örgütten uzakla tırılması a amasına gelindi inde di er deyi le sınır a amasında ya da i ten çıktı nda çok daha ciddi sorunlar ortaya çıkmaktadır. Bu a amada a ır depresyonlar, travma ve travma sonrası bozukluklar, önemli fiziksel sa lık sorunları ve hatta intihar gibi sonuçlar olu maktadır.

¹⁵⁰ mirlio lu, ss.8-9.

¹⁵¹ Tınaz, “*Duygusal Taciz (Mobbing)*”, (Çevrimiçi) http://www.kumhavuzu.com/Pinar_Mobbing.pdf, (06.05.08), s.1.

¹⁵² Paksoy, 45-48.

Buraya kadar, yıldırmanın kurban açısından sonuçları hakkında, örgütte olma ve örgütten uzaklaşma temeline göre ana belirtiler sunulmuştur. Genel anlamıyla, kurban bu süreç içinde ekonomik, fiziksel ve duygusal olarak zarar görmektedir. Bununla birlikte, literatürde yıldırmanın etkileri konusunda çeşitli derecelendirme ve sınıflandırmalar yapılmıştır. Bu yaklaşımlar, aşağıda ilgili tanımlamalar altında aktarılmıştır.

Bu yaklaşımlardan biri “yıldırılmadan etkilenme dereceleri” başlıklı altında yıldırılmayı üç derecede incelemektedir. Bu derecelendirmede, en az etkilenme seviyesini birinci derece, en yoğun etkilenmeyi üçüncü derece olarak süreci açıklamaktadır. Bu dereceler¹⁵³:

“... ”

Birinci Derece: Aşırı uyku, zaman zaman uyku bozuklukları, alınganlık ve konsantrasyon güçlü şekilde düşer. Direnmeye çalışır, erken amaçlarda kaçır ya da aynı yerde veya başka bir yerde rehabilite edilir.

İkinci Derece: Direnemez, kaçamaz, geçici ya da uzun süren zihinsel/bedensel rahatsızlıklar çeker ve geri dönmekte zorlanır. Yüksek tansiyon, kalıcı uyku bozuklukları, mide ve bağırsak sorunları çeker, aşırı kilo alır ya da kaybeder, depresyona girer. Alkol veya ilaç kullanır, iş yerinden kaçmak için sık sık izin alır, yalnız kalma, otomobil kullanma vb. konularda sebepsiz korkular duyar. Tıbbi yardıma gereksinim duyar.

Üçüncü Derece: Yapamaz hale gelir ve çalışmaya hayatına geri dönemez. Fiziksel ve ruhsal zarar görme rehabilitasyonla bile düzeltilebilecek durumda olmaz. Kişi depresyon, büyük trafik kazası gibi travma geçirmi çesine dehis içinde yaşar, şiddetli depresyon, panik ataklar, anksiyete (kaygı), kalp krizleri, ciddi hastalıklar baş gösterir, kazalar, intihar girişimleri ve üçüncü kişilere karşı şiddet görülür. Tıbbi ve psikolojik yardım zorunlu hale gelir.

“... ”

Bir diler sınıflandırma, sürecin etkileri üç grupta toplamaktadır. Bunlar; “hiper atiklik”, “düzensiz saplantı” ve “duygulardaki karışıklık” olarak adlandırılmaktadır. Bu yaklaşıma göre hiper atiklik; kolayca irkilme, ani nöbetler,

¹⁵³ mirlio lu, ss.8-9.

hemen sinirlenme, konsantrasyon güçlü ü, çabucak heyecanlanma, uyku azlığı ve stres gibi etkilenmeleri içermektedir. Dü üncelere saplantı; saplantı haline gelen dü ünce ve davranı ları içermekte, kurban iddetli bir ekilde etkilendi i olayları, geri dönü lerle hatırlamakta ve tekrar tekrar ya amaktadır. Bu olaylar zamanla kabusa dönü mekte ve a ırılı alı veri , a ırılı temizlik yapma gibi bazı davranı lar geli mektedir. Duygulardaki karı ıklık ise kurbanın normal duygusal tepkilerinin kaybolması, travmanın hatırlattı ı durumdan, dü üncelerden, duygulardan kaçma ihtiyacı hissetmesi gibi sonuçları içermektedir¹⁵⁴.

Kurbanların ya adılı sonuçları, sa lık düzeyleri açısından sınıflayan bir yaklaşı m ise “*fizyolojik kökenli psikosomatik etkiler*” ve “*psikolojik etkiler*” olarak sınıflamaktadır. Balta ve Balta tarafından yapılan bir ara tırmaya göre, yıldırma maruz kalanların % 27’sinin psikolojik ikâyetleri, % 10’unun ise psikosomatik ikâyetleri oldu u saptanmıştır¹⁵⁵. Bu etkiler, a a ıda ilgili ba lıklar altında sunulmu tur.

Fizyolojik Kökenli Psikosomatik Etkiler: Beyinle ilgili olarak; sıkıntı, panik atak, depresyon, yarım ba a rısı, migren, ba dönmesi, hafıza kaybı, dikkati toplayamama ve uykusuzluk görülmektedir. Deriyle ilgili olarak; ka ınma, kızarma, pullanma veya döküntü gibi hastalıklar olmaktadır. Gözlerle ilgili olarak; ansızın göz kararması, görmede bulanıklık gibi sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Boyun ve sırtlarla ilgili olarak; boyun kaslarında ve sırtta a rılı ortaya çıkmaktadır. Dolaşım sistemi ve kalple ilgili sonuçlar olarak; hızlı ve düzensiz çarpıntılar, kalp krizi gibi hastalıklar meydana gelmektedir. Eklemlerle ilgili olarak; titreme, terleme, bacaklarda halsizlik hissetme, kas a rıları gibi ikâyetler belirlemektedir. Sindirim sistemiyle ilgili; yanma, ekime, hazım zorluğu gibi mide rahatsızlıkları ve ülser görülebilmektedir. Solunum sistemiyle ilgili olarak; nefessiz kalma, nefes alamama gibi solunum sorunları olmaktadır. Ba lıklık sistemiyle ilgili olarak; organizmanın savunma yapılarında zayıflama, hastalıklara çok çabuk yakalanabilme

¹⁵⁴ Paksoy, ss.45-48, Aktarılan Kaynak: Namie, 2000:63.

¹⁵⁵ Cemalo lu ve Ertürk, s.348, Aktarılan Kaynak: Balta ve Balta 1998: 87.

gibi sonuçlar ortaya çıkmaktadır¹⁵⁶. Bunların yanı sıra; üreme sistemi hastalıkları ve iç salgı bezi hastalıkları (hiperoid, eker hastalığı) ortaya çıkabilmektedir¹⁵⁷.

Psikolojik Etkiler: “...ICD-10 (Dünya Sağlık Örgütü 1992) travmaya tepki olarak ortaya çıkan ruhsal bozuklukları F43 başlı başta altında üçe ayırarak incelemektedir: Akut Stres Bozukluğu (F43.0), Travma Sonrası Stres Bozukluğu (TSSB) (F43.1) ve uyum bozuklukları (F43.2). Bunun dışında F6 başlı başta altında stres sonrası görülen kalıcı kişilik değişikliği (F62.1) kategorisi bulunmaktadır. DSM-IV (Amerikan Psikiyatri Derneği 1994) ise, TSSB (309.81) ve akut stres bozukluğunu (308.3) anksiyete bozuklukları kategorisi altında, uyum bozukluklarını (309) ise tamamen ayrı bir kategori olarak deklare etmektedir...”¹⁵⁸ Uzun süreli yıldırma saldırıları sonrasında kurbanlar, TSSB’ye ayabilmektedir. Bu durum; savaş anı askerlerin, işkence veya tecavüz kurbanlarının ya da büyük felaketler ya da afetlerin tepkilerine benzemektedir. TSSB sonucunda, aile tehdit ve tehlike ile ilgili semptomların (olayları tekrar tekrar yeniden yaşamak, aile tedirginlik, kolayca ürkemek, sinirlilik, hayata kâderci bakış, genel duygusal uyuşukluk, sürekli endişe hali, karabasanlar, uykusuzluk, konsantrasyon düşüklüğü, kontrol dışı hareketler, yoğun endişe ve panik atak, intihara veya cinayete yatkınlık duygusu) ortaya çıkması ile yoğun korku ve ümitsizlik meydana gelmektedir¹⁵⁹. TSSB, Dünya Sağlık Örgütü tarafından da benzer bir tanımla açıklanmaktadır. Bu tanıma göre; “..hemen herkes için travmatik kabul edilen bir yaşam deneyimine, alışılmadık bir yaşam tehdidi ya da felakete karşı gösterilen bir tepki...” dir. Tetikleyicisi olarak iş yerinde psikolojik taciz, işsizlik, bir aile yakınının kaybı, aile bir hastalık geçirme ya da sevilen bir kişiden ayrılık gibi etkenlerin rol oynadığı vurgulanmaktadır. TSSB tanısı almış kişilerin %80’inin daha sonra başka bir ruhsal bozukluk daha geliştirdiği ifade edilmektedir. TSSB ve uyum bozuklukları arasında deklare edilebilecek bir bozukluk olarak, yine iş yerinde baskı ya da işten çıkarılma gibi değişiklik yaşam olayları sonucunda görülen, “*Travma Sonrası Hayata Küsme Bozukluğu (HKB)*” adı verilen bir tablo daha bulunmaktadır. Hayata küsme, “..toplumsal olarak haksızlaşma durumlarında ortaya çıkan bir duygu ya da

¹⁵⁶ Paksoy, s.16, Aktarılan Kaynak: www.turkpsikoloji.com ; www.aksiyon.com.tr ; www.gercegecagrimerkezi.org ; www.canaktan.org .

¹⁵⁷ Mirluoğlu, ss.8-9.

¹⁵⁸ Alper Hasanoğlu, “Yeni Bir Tanı Kategorisi Önerisi: Travma Sonrası Hayata Küsme Bozukluğu”, **Türk Psikiyatri Dergisi** 2008; 19(1):94-100, (Çevrimiçi) <http://www.turkpsikiyatri.com/C19S1/94-100.pdf>, (06.05.08), s.95.

¹⁵⁹ Demirçivi, 30-31. Aktarılan Kaynak: Davenport vd., 2003, s.72.

uzun süren i sizli e gösterilen duygudurumsal bir tepki olarak...” açıklanmaktadır. Hayata küsmenin hastalık de eri incelendi inde; depresyonda ya da anksiyete bozukluklarında gözlenen belirtilerde oldu u gibi bireyin hayatını kısıtlama varsa, bireyin gündelik ödevlerini yerine getirmesini engelliyorsa ve ba ka belirtilerle birlikte görülüyorsa, bir hastalık de eri oldu u ifade edilmektedir¹⁶⁰.

Yıldırmanın kurban üzerinde yarattı ı bu etkilere yönelik elde edilen istatistiklerden biri Tablo 7’deki gibi bulunmu tur.

Tablo 7: Yıldırmanın Kurban Üzerindeki Etkileri

	Yıldırma maruz kalan (%)	Yıldırma maruz kalmayan (%)
Uyku problemleri	29,6	12,8
Genel yorgunluk	22,8	10,9
Baş ağrısı	26,2	12,55
Baş dönmesi	11,8	2,84
Konsantrasyon zorluğu	9,9	2,69
Hafıza problemleri	12,93	5,72
Asabilik	20,20	6,70
Mide ağrısı	25,50	4,52
Görme problemleri	19,01	9,63
Cesaretsizlik	23,2	4,45
Semptomlardan herhangi biri	74	38,13

Kaynak: Demirçivi, s.38, Aktarılan Kaynak: Carnero ve Martinez, 2005, s.9.

Buraya kadar açıklanmı olan bütün bu etkilerden birini ya da bir kaçını ya amı olmak; ilaç tedavileri, psikolojik telkinler, hastane- doktor masrafları, i sizlik, i arama gibi mali sorunları da beraberinde getirmektedir. Bir di er boyut da kurbanın çevresi için ortaya çıkan sonuçlardır. Bu çerçevede, aile fertleri ile birlikte ya anan sıkıntılar, e ve çocukların ya adı ı olumsuzluklar, arkadaşlardan ve sosyal hayattan uzakla ma do maktadır. Ek olarak, erken ya larda çalı ma hayatına olumsuz bakı , ilerleyen dönemlerde i hayatına ön yargı ile yakla ma gibi sonuçların faturası da kurbanın ailesine yansımaktadır¹⁶¹.

Örgüt Açısından Sonuçlar: Yıldırma süreci, örgütün tüm yapısını etkilemektedir. Yıldırma sonucunda örgütte, huzursuzluk, karı ıklık ve çatı malar

¹⁶⁰ Hasano lu, ss.95-98, Aktarılan Kaynak: Hofmann 2006; Pirhacova 1997; Zemperl ve Frese 1997.

¹⁶¹ Paksoy, ss.20-25.

ya anmaktadır. kalitesi ve miktarında ya anan dü üklük nedeniyle verimlilik azalmaktadır. Kurban kadar, çalı ma takımları da sonuçlardan etkilenmektedir. Kurbanın i izinleri nedeniyle ya anan artı lar, domino etkisi yaratarak di er çalı anları da etkisi altına almaktadır. devri yükselmekte ve ortamdaki kaçmak için arayı lar ba lamakta, çalı anlar ba ka irketlere geçmek için fırsat kollamaktadır. Böylece örgüt yeti mi bireylerini kayberek hem mevcut verimlilik kayıplarına hem de yeniden e itim maliyetlerine katlanmak zorunda kalmaktadır. Bunların yanı sıra, çalı anların ve mü terilerin memnuniyetsizli inin ve ürün kalitesindeki dü ü lerin yarattı ı maliyetler olmaktadır. Ek olarak, bazı ülkelerde uygulamaları görülen i le ilgili stresin neden oldu u fiziksel ve ruhsal hastalıklar için tazminat ödenmesi gibi maliyetler de do abilmektedir. irket itibarına ve irket kültürüne zarar verilmekte ve sonuç olarak örgüt imajı sarsılmakta ve olumsuz bir ekilde tanınmasına yol açmaktadır¹⁶².

Buraya kadar genel açıdan açıklanmı olan yıldırmanın örgüt üzerinde etkisini örneklendirmeye yönelik bazı rakamsal sonuçlar da bulunmaktadır. Örne in, Harrison; ABD’de 9000 kamu i göreninin üzerinde yapılan bir ara tırmada, kadın i görenlerin % 42’sinin, erkek i görenlerin ise % 15’inin, ara tırmanın yapıldı ı ilgili dönemin son iki yılında yıldırma maruz kaldı ını, bunun kayıp zaman ve verimlilik açısından 180 milyon dolara mal oldu unu hesaplanmı tır. Bir ba ka örnek personel dönü ümü konusunda verilen istatistikleri içermektedir. Namie’ye göre, yıldırma maruz kalan kurbanların % 82’si örgütten ayrılmaktadır. Bunların % 34’ü yıldırma sonucunda ortaya çıkan sa lık nedenlerinden, % 44’ü ise örgütün performans de erlendirme sisteminin, kurbanları “yetersiz” olarak belirlemesi, ya da yönetimin kararıyla örgütten ayrılmaktadır¹⁶³. Bir di er örnek mahkeme sonucunda ortaya çıkan maliyetler konusunda verilmektedir. şpanya-Gero-na’da bulunan mahkeme, “*gün ı ı ı almayan ve havalandırması olmayan bir bodrumda çalı maya zorlanmı bir ki iye*”, u radı ı moral zarar nedeniyle 14.000 Euro ödenmesine karar vermi tir. Aynı mahkeme, Bir ba ka ki iye de “*i tanımı dı nda ve sahip oldu u niteliklerin altındaki i leri yapmaya zorlandı ı*” için 30.000 Euro tazminat

¹⁶² Paksoy, ss.45-48. Aktarılan Kaynak: Leymann, 2007, www.leymann.se.

¹⁶³ Cemalo lu ve Ertürk, s.348. Aktarılan Kaynak: Arpacioğlu, 2003; Namie 1999.

ödenmesini karara bağlanmıştır¹⁶⁴. Bu konuda açıklanan diğer istatistikler ise şu şekildedir: Yıldırma sonucunda 1500 iş günü kayıp olmaktadır. Avustralya’da her 1000 işçi için yıldırmanın örgüte maliyeti yıllık 600.000 dolar ilâ 3.600.000 dolar arasında tahmin edilmektedir. İngiltere’de bir ara tırmaya göre; Hoel, yıldırma sonucu işe gelmeyen çalışanların örgütlere maliyetlerinin yaklaşık olarak 1.5 milyar sterlin, yeni iş gören alımlarının ise 380 milyon sterlin olduğu tahmin edilmiştir. Toplamda yıldırmanın örgütlere bedelinin örgütlere bedelinin 1880 milyar sterlin + verimlilik kaybı olduğu ifade edilmektedir¹⁶⁵.

Yıldırmanın sonucunda, kurbanın yakın çevresinin yaralanması gibi örgütün çevresi olarak da toplum zarar görmektedir. Yıldırmaya maruz kalan kişi sayısı arttıkça toplumsal maliyetler de artmaktadır. Toplum içinde mutsuz, motivasyonsuz, sorunlu, stresli, daima arayış içerisinde olan, sabırsız, kendine güveni olmayan, kişiliğini kaybetmiş¹⁶⁶ insan sayısında artmalar görülmekte ve bu kişiler aynı zamanda sağlıklı bireyler içinde risk oluşturmaktadır. Yıldırma olaylarının özellikle sağlık ve eğitim sektöründe yoğunlaşması da toplumsal açıdan önemli bir sonuç doğurmaktadır. Örgütmen-örgütsel ilişkisi kişisel çocukların aldığı eğitimin niteliği üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Diğer etken olarak da yıldırma sonucunda çalışanların başka ülkelere gitmesi söz konusu olabilmektedir. Örneğin yıldırma nedeniyle hayal kırıklığına uğrayan Güney Afrika sağlık çalışanları yeni yerler aramaya ilimindedirler. Bu "beyin göçü" türü, bazı sektörlerde iş gücü kıtlığına neden olabilir¹⁶⁷.

¹⁶⁴ Önoğlu, s.1.

¹⁶⁵ Demirçivi, 40-43. Aktarılan Kaynak: Hoel ve Einarsen, 2003, s.s 12-13, Hoel vd., 2001, s.49

¹⁶⁶ Paksoy, ss.20-25.

¹⁶⁷ A.e., ss.38-42.

2.3 Yıldırma Davranı larının Yaygınl ı ve Bu Konuda Yapılan Ara tırmalar

2.3.1 Genel Durum

Özellikle skandinav ve di er Avrupa ülkeleri ba ta olmak üzere, yıldırma konusunda çok sayıda ara tırma yapılmı ve yapılmaya devam etmektedir. Türkiye’de de sınırlı sayıda olmakla birlikte bu konuda yapılan ara tırma çalı maları bulunmaktadır. Yıldırmanın i yerinde görülmesine yönelik ilk ara tırma 1984 yılında Leymann ve Gustavsson tarafından yayınlanmı tır. Di er önemli ara tırmalar; ülkeleri, dönemleri ve ara tırıcılarına göre a a ıda sıralanmı tır¹⁶⁸:

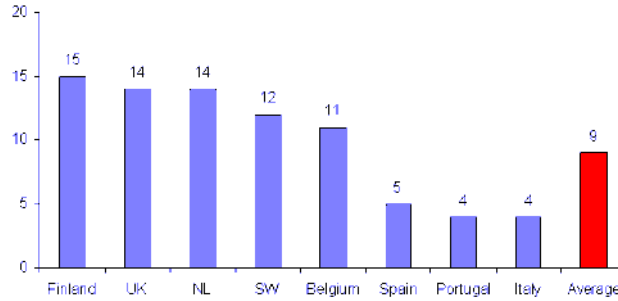
- Norveç: Einarsen ve Raknes, 1991; Kihle, 1990; Matthiesen, Raknes ve Räkum, 1989
- Finlandiya: Björkqvist ve di erleri, 1994; Paanen ve Vartia, 1991
- Almanya: Becker 1993; Knorz ve Zapf, 1996, Zapf ve di ., 1996
- Avusturya: Niedl, 1995
- Macaristan: Kaucsek ve Simon, 1995
- Avusturalya: McCarthy ve di erleri, 1995; Tooley, 1991
- Bu ülkerin yanı sıra; Avrupa’da Hollanda, ngiltere, Fransa ve talya’da ve ABD’de yapılan önemli ara tırmalar bulunmaktadır.

Yıldırma davranı larının yaygınl ı konusunda yapılan çok sayıda ara tırma çe itli istatistikleri ortaya koymaktadır. Bunlardan biri genel bir istatistik sunmaktadır. Bu verilere göre Avrupa’da tüm çalı anların %8’i en az bir kez yıldırma maruz kalmakta, bu insanlar toplamda 12 milyon civarında bir sayıya tekabül etmekte ve gerek ekonomiye gerek sa lık sistemine yıllık 21.500 milyon Euro düzeyinde zarar vermektedir¹⁶⁹. Benzer bir istatistik, “*European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*” (Avrupalı Kurumlar için Ya am ve Çalı ma Ko ullarını Geli tirme) çalı ması ile tespit edilmi tir. Bu ara tırmanın

¹⁶⁸ Bayrak Kök s.435.

¹⁶⁹ Mann, s.1.

verilerine göre, özel ve kamu sektörlerinde çalışan ortalama %9 (yaklaşık 12 milyon kişi) oranında iş gören yıldırımaya maruz kalmaktadır. (Ek olarak, bu çalışmaları içermeyen raporlanmayan yıldırım olaylarını içermemektedir.) AB üyesi ülkelerde, bilinirlik, kültür ve yasal sistemlere bağlı olarak çeşitli seviyelerde görülen yıldırım davranışlarının yükselen bir çizgide olduğu ifade edilmektedir¹⁷⁰. Bu rapor sonucunda elde edilen istatistikler ekil 6'da sunulan grafikteki gibi ortaya çıkmakta ve en yüksek değerin %15 ile Finlandiya olduğu görülmektedir.



Kaynak: Elena Ferrari, “*Raising Awareness On Mobbing An Eu Perspective*”, Nisan 2004 , Erişim: <http://www.surrey.ac.uk/politics/cse/elena-report-April04.doc>, (06.06.08), s.5. Aktarılan Kaynak: Paoli, P. And Merllié, D., “*Third European Survey On Working Conditions 2000*”, European Foundation For The Improvement Of Living And Working Conditions, Office For Official Publications Of The European Communities, Luxembourg, 2001.

ekil 2-6: Avrupa Ülkelerinde Yıldırımın Yaygınlığı

Ülkeler bazında ele alındığında siveç'te, bütün çalışmaları ortamlarını temsil eden 2400 kişilik bir grup üzerinde yapılmış bir araştırma sonucuna göre çalışanların % 3.5'inin yıldırımaya uğradıkları saptanmıştır¹⁷¹. Yine siveç'te yapıldığı belirtilen başka bir araştırmaya göre ise yıldırım, örgütte bazı çalışanların sık karşılaştığı bazıların da hayatlarında belli bir dönem karşılaştıkları bir durumdur. siveç'te nüfusu temsilen yapılan bir ölçüme göre toplam 4.4 milyon çalışandan 154.000'i (% 3.5'i) yıldırımaya maruz kaldıklarını belirtmiştir. Buna göre 30 yılın ortalamasında her dört çalışandan birinin, kariyerlerinde en az yarım yıl yıldırımaya maruz kalma

¹⁷⁰ Elena Ferrari, “*Raising Awareness On Mobbing An Eu Perspective*”, Nisan 2004 , (Çevrimiçi) <http://www.surrey.ac.uk/politics/cse/elena-report-April04.doc>, (06.06.08), s.5. Aktarılan Kaynak: Paoli, P. And Merllié, D., “*Third European Survey On Working Conditions 2000*”, European Foundation For The Improvement Of Living And Working Conditions, Office For Official Publications Of The European Communities, Luxembourg, 2001.

¹⁷¹ Öno lu, s.2.

riskine sahip oldu u iddia edilmektedir¹⁷². Alman Federal Çalı ma Bakanlı ı'nın verilerine göre, çalı anların % 2.7'si yıldırımaya maruz kalmakta ve hatta intiharların %10'u bu sebepten kaynaklanmaktadır¹⁷³. Finlandiya'da 338 üniversite çalı anı arasında yapılan bir ara tırmada, yıldırmanın genel bir durum oldu u ve 19 kurbanın klinik yardım ve deste e ihtiyaçları oldukları tespit edilmi tir. Danimarka'da 118 kurban ile yapılan ba ka bir ara tırmada, kurbanların %76'sının TSSB sendromlarını gösterdikleri aç ı a çıkmı tir¹⁷⁴. Avusturya-Salzburg Çalı ma Müfetti li i'nin 2002 verilerine göre, çalı anların yakla ık % 8'i olan 300.000 ki i yıldırımaya maruz kalmaktadır. Erken emeklili in % 18.9'u psikiyatrik rahatsızlıklar gerekçesiyle olmakta ve yıldırmanın gerçekle ti i örgüte 7267 Euro ile 203.484 Euro arasında bir maliyet yaratmaktadır¹⁷⁵.

Türkiye'de yapılmı çe itli ara tırmalar ise u sonuçlara ula mı tir¹⁷⁶:

- Human Resources Management tarafından, Yenibiris.com üzerinden 100 ki i ile yapılan bir ankete %56'sı erkek, %44'ü kadın olan katılımcılar cevap vermi tir. Katılımcıların %81'i, i hayatında yıldırma ile kar ıla tıklarımı belirtmi tir. Bu ki ilerin; %27'si istifa etmi , %18'i i ten çıkarılmı , %17'si bu durumu üst yönetime ya da insan kaynakları yetkilisine iletmi tir.

- Türkiye Sa lık ve Sosyal Hizmet Emekçileri Sendikası'nın (SES) asistan, pratisyen, uzman doktor, ebe ve hem irelerin yer aldı ı toplam 1771 kadın sa lık çalı anı ile gerçekle tirdi i ara tırmaya göre; %40.6'sı örgütte iddete u radını belirtmi tir. E itim hastanelerinde çalı anların yakla ık yarısı (%43.9) örgütte psikolojik ve fiziksel iddet gördü ünü ifade etmi tir.

¹⁷² Karacao lu ve Reyhano lu, s.158, Aktarılan Kaynak:Leymann, 1996: 75.

¹⁷³ Sava Bozbel ve Serap Palaz, “ yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Hukuki Sonuçları”, **T SK Akademi**, Mart 2007, Cilt 2, Sayı 3, (Çevrimiçi) http://www.tisk.org.tr/download/akademi/akademi_03.pdf, (05.05.08), ss.67-70.

¹⁷⁴ Demirçivi, ss.33-34.

¹⁷⁵ Gümü , ss.13-37.

¹⁷⁶ Kirel, ss.319-321.

- Bilgel ve di erleri tarafından, Bursa ilinde, sa lık ve e itim sektörleri ile emniyet te kilatında beyaz yakalı çalı anlarla gerçeikle tirilen bir alan ara tırmasına göre; %55 oranında yıldırma bulunmaktadır. En çok riskin sa lık sektörü çalı anlarında oldu u, gençlerin, idari görevi olanların ve bekârların daha çok yıldırma u radı ı tespit edilmi tir. Zorbaların, erkekler, amir veya kıdemli ki iler oldu u, kadın çalı anlara daha çok kadınlar tarafından yıldırma uygulandı ı saptanmı tir.

- Aydın ilinde alı veri merkezlerinde yapılan bir ara tırmaya göre, katılan 300 ki iden 61'i kurban olduklarını, fizyolojik, psikolojik ve sosyal sorunlar ya adıklarını ifade etmi tir.

- Sakaryaspor'un u anda Türkiye Süper Ligi'nde görev alan profesyonel futbolcularıyla ilgili bir çalışmada da futbolcuların, takım arkada ları, yöneticiler ve taraftar gruplar tarafından yıldırma u radıkları saptanmı tir. Özellikle, ülkemizde futbol klüplerinin gerek futbolcuya, gerekse teknik kadroya yüksek tazminatlar ödememek için, sık sık yıldırma u radıkları görülmektedir.

- Banka, otomotiv, e itim, bilgi teknolojisi ve turizm sektöründe faaliyet gösteren kamu ve özel kurum çalışanlarının katıldı ı bir ara tırmaya göre; örgütte mavi yakalı çalı anların daha çok ki iliklerine yönelik, beyaz yakalıların ise ço unlukla i lerine yönelik yıldırma u radıkları tespit edilmi tir.

Yıldırma davranı larının yaygınlı ı; hangi örgüt türlerinde daha fazla görüldü ü açısından incelendi inde, kamu kesiminde özel kesimden daha fazla ya andı ı tespit edilmi tir¹⁷⁷. Sektör açısından; tüm sektörlerde görülmekle birlikte, sosyal i llerde, ö retmenler arasında, e itim kurumlarında risk faktörü daha yüksek oldu u ve ortalamanın 2.8 katı civarında ya adı ı belirlenmi tir. Bu sektörlerin ardından, satı elemanı bulunduran departmanlar, bankacılık ve sigortacılık

¹⁷⁷ Emir, s.37.

sektörleri, teknik eleman barındıran departmanlar, tıp ve tıpa yardımcı sektörlerde çalı anlar arasında yüksek oranda yıldırma görüldü ü tespit edilmi tir¹⁷⁸.

2.3.2 Türkiye veya Türkler Üzerine Yapılan Ara tırmalar

Bu bölümde, tez çalı ması süresince do rudan ula ılan ve incelenen birincil ara tırmalar kısaca de erlendirilmi tir. Bu çerçevede, Türkiye’de yapılan ya da Türkleri kapsayan 7 ara tırma ele alınmı ve yıldırma konusuyla birlikte incelenen kavramlara örnek olması amacıyla özetlenmi olarak, a a ıda ilgili ba lıklar altında sunulmu tur. (Ara tırmaların tamamına, kaynakça bilgilerinden ula ılabilir. Bu bölüm esasen 4.Ana bölümde tasarlanmı olan birincil ara tırma çalı masına kaynaklık etme amacı ta ımaktadır. Bu tez çalı ması kapsamında, özellikle halkla ili kiler alanında yapılan ara tırmalar incelenmek istenmi ve çok sayıda veritabanı taranmı ancak bu alanda ngilizce ve Türkçe yazılmı kaynaklardan herhangi birinde birincil ya da ikincil ara tırma çalı ması bulunamamı tır. Bu nedenle tezin birincil ara tırması gerçeikle tirilirken, genel literatürden yararlanıldı ı kadar bu bölümde aktarılan ara tırmalardan da yararlanılmı tır.)

- ule Aydın ve Emrah Özkul tarafından, “*Otel letmelerinde Ya anan Psikolojik iddet Üzerine Bir Ara tırma*” adı ile yayımlanan ara tırma a a ıda kısaca aktarılmı tır¹⁷⁹.

(Bu ara tırma örnek bir ara tırma olup, demografi ili kilerine yer verdi i için önemlidir.)

Bu ara tırmanın ana amacı; yıldırma olaylarının Türkiye’de faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli otellerde var olup olmadı mını tespit etmek ve var ise iddetin boyutlarını belirlemek ekinde belirtilmektedir. Yıldırmaya maruz kalma oranı %27.4’tür. Yıldırmaya maruz kalanların, buna neden olarak gösterdikleri en önemli gerekçeler, sırasıyla; bilinmeyen bir neden %35, i letmedeki pozisyon %25 ve cinsiyet %19 olarak belirtilmektedir. En çok kar ıla ılan olumsuz davranı lar, sırasıyla; yönetimle ilgili haberleri en son duyan ki i olma % 22, verdi i kararlar

¹⁷⁸ Paksoy, ss.27. Aktarılan Kaynak: ishukuku.blogcu.com, 2007.

¹⁷⁹ Aydın ve Özkul, ss.175-183.

konusunda üphecisi olma %22, önemli bilgi ve belgelerin ki iden saklanması %21 olarak beyan edilmektedir(Çok cevaplı sorudur). Yıldırma ile demografik özellikler arasındaki ili kiler incelendi inde; cinsiyet, medeni durum, çalı ılan otel i letmesinin sınıfı, çalı ılan departman, çalı ılan otel i letmesinin türü, çalı ılan otel i letmesinin faaliyet süresi ve alınan maa de i kenleri anlamlı bulunmu tur. Di er ifade ile otel çalı anlarının yıldırma maruz olması ile söz konusu bu kavramlar arasında ili ki bulunmaktadır. Çalı anlar, bir ba ka arkada larının yıldırma maruz kalmasına %19 oranında ahit olmaktadır.

- Necati Cemalo lu ve Abbas Ertürk tarafından; “*Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden ncelenmesi*” adı ile yayımlanan ara tırma a a ıda kısaca aktarılmı tır¹⁸⁰.

(Bu ara tırmada, demografi ili kilerine, faktör analizi ile alt boyutlara yer verildi i için iyi bir örnek te kil etmektedir.)

Bu ara tırmanın ana amacı; ilkö retim okullarında görevli ö retmenlerin yıldırma maruz kalmalarında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını saptamak olarak belirtilmektedir. Ara tırma kapsamında; ö retmen ve yöneticilerin kurban olarak seçilmesinde ve zorba olma açısından cinsiyet farkının anlamlı bir de i ken olup olmadığını incelenmi tir. Bu ara tırmada uygulanan ölçek için maddelere uygulanan “*Güvenilirlik Analizi*” sonucu “*Cronbach Alfa Katsayısı*” 0.94 ve Faktör Analizi sonucu 52 maddeden 4 alt boyut elde edilmi tir.

- Sabahat Bayrak Kök tarafından; “ *Ya amında Psiko- iddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri*” adı ile yayımlanan ara tırma a a ıda kısaca aktarılmı tır¹⁸¹.

(Demografi ili kilerine, faktör analizi ile alt boyutlara yer verildi i için örnek bir ara tırma.)

Bu ara tırmanın ana amacı; i ya amında yıldırmanın nasıl bir profil sergiledi i, sürece katkı sa layan özelliklerin neler oldu u ve hangi sonuçları

¹⁸⁰ Cemalo lu ve Ertürk, ss.349-360.

¹⁸¹ Bayrak Kök, ss.441-447.

do urdu unu ortaya koymak olarak belirtilmektedir. Ara tırmada kullanılan ölçek için; kamu sektöründe 0.86, özel sektörde 0.92 ve genelde 0.91 de erlerine sahip Cronbach Alfa Katsayıları tespit edilmiştir. Yapılan Faktör Analizi sonucu 12 alt boyut elde edilmiştir.

- Burak Demirçivi tarafından, “*Otel letmelerinde Yıldırma Eylemlerinin gören Verimlili ine Etkisi ve nsan Kaynakları Yönetimi Açısından De erlendirilmesi*” adı ile yapılan yüksek lisans tezinin ara tırma bölümü a a ıda kısaca aktarılmıştır¹⁸².

(LIPT ölçe i kullanıldı ı için örnek bir ara tırma)

Bu ara tırmanın ana amacı; Turizm sektöründe yıldırma davranı larının varlı ı veya yoklu unu betimsel açıdan ortaya koymak ve yıldırmanın verimlili e etkisi ve demografik de i kenlerle ili kisi açısından incelenmesi olarak belirtilmektedir. Yıldırmanın ölçümü için, LIPT’den 44 madde (yönetici ve e itler için ayrı ayrı, aynı anlamda tanımlanan 2 madde birle tirilerek tek soru cümlesi haline getirilmiştir. Çünkü ara tırmacı, LIPT ölçe ini hem yönetici hem de e itler için ayrı ayrı de erlendirmeye almıştır. Di er deyi le ara tırmacı LIPT için çift ölçüm yapmıştır) 5 noktalı Likert Ölçe i kullanarak, sıklık derecesi açısından de erlendirilmiştir. Verimlilik ölçümü için 18 yargı de erlendirilmiştir. Formun son bölümünde ise yıldırmanın sonucu olarak ortaya çıktı ı bilinen bazı psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklar, “evet” ya da “hayır” biçiminde sorulmu tur. LIPT için 3 ayrı Cronbach Alfa Katsayısı hesaplanmıştır. Bu çerçevede; yöneticiler, i arkada ları ve iki de i kenide birden alan genel kategorilerinin Cronbach Alfa Katsayıları sırasıyla; 0,92- 0,93- 0,95 olarak elde edilmiştir. Verimlilikle ilgili soru cümleleri için ise 0,82 de erinde Cronbach Alfa Katsayısı bulunmu tur.

- Necati Cemalolu tarafından, “*Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri le Yıldırma Arasındaki İli ki*” adı ile sunulan ara tırma a a ıda kısaca aktarılmıştır¹⁸³.

(NAQ ölçe i kullanıldı ı için örnek bir ara tırma)

¹⁸² Demirçivi, ss.45-99.

¹⁸³ Cemalolu, ss.81-84.

Bu ara tırmanın ana amacı; okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile yıldırma arasında bir ili ki olup olmadı nı tespit etmek olarak belirtilmi tir. Yıldırma davranı larını ölçmek için NAQ ölçe inin 21 maddesi ele alınmı tur. (Söz konusu makalede, kullanılan soru formu ya da ölçülen maddelere yer verilmedi inden kesin olarak bilinmemekle birlikte; Revize edilmi formda 21 madde bulundu undan bu formun kullanıldı ı dü ünülmektedir.) Ölçekler için yapılan Güvenilirlik Analizleri sonucunda; Dönü ümcü liderli in Cronbach Alfa Katsayısı 0,94 ve lemci liderli in Cronbach Alfa Katsayısı 0,60'tır. NAQ için elde edilen Cronbach Alfa Katsayısı 0,94 olarak tespit edilmi ve yapılan Faktör Analizi sonucunda tek faktör bulunmu tur.

Ara tırmadan elde edilen ana bulgulara göre, liderlik kavramı açısından çe itli alt boyutlar elde edilmi tir. Belirtildi i üzere, NAQ'den tek faktör çıkması nedeniyle yıldırmanın alt boyutları yoktur. Bu çerçevede; Cemalo lu, yıldırma ile liderlik boyutları arasında çe itli istatistiki analizler gerçekle tirmi tir. Ara tırmacının elde etti i ana bulgular kendi ifadeleri ile a a ıdaki gibi özetlenmi tir:

“...Bu ara tırmanın sonucunda, okul yöneticilerinin en fazla “telkinle güdüleme” en az da “laissez-faire” liderlik boyutlarını gerçekle tirdikleri, di er liderlik boyutlarını gerçekle tirme düzeyleri sırasıyla “idealle tirilmi etki (atfedilen)”, “ko ullu ödül“, “idealle tirilmi etki (davranı)”, “entelektüel uyarım”, “istisnalarla yönetim (pasif)”, “bireysel destek”, “istisnalarla yönetim (aktif)” ve “laissez-faire” boyutlarındadır. En homojen de erlendirme “istisnalarla yönetim (pasif) en heterojen de erlendirme ise “idealle tirilmi etki (atfedilen)” boyutlarındadır. Ara tırmada ula ılan sonuçlar, okul yöneticilerinin daha çok dönü ümcü liderlik (idealle tirilmi etki, telkinle güdüleme, entelektüel uyarım ve bireysel destek) davranı larını gerçekle tirdiklerini, daha az ise i lemci liderlik (ko ullu ödül, istisnalarla yönetim, laissez-faire) davranı larını gerçekle tirdiklerini göstermektedir... Ö retmenlere yönelik yıldırma “orta” düzeyde ya anmaktadır. Bu düzey oldukça yüksektir. Bu sonuçlar Hubert ve Veldhoven (2001), Dick ve Vagner (2001), Hoel ve di er., (2004), O'conner (2004) ve Gökçe (2006) ara tırma bulgularıyla paralellik göstermektedir. Aynı zamanda Hubert ve Veldhoven (2001) yıldırmanın en çok e itim, endüstri ve gönüllü kurulu larda ya andı nı ileri sürmektedir... Okul yöneticilerinin liderlik stilleri alt boyutları laissez-faire alt boyutu hariç, bütün alt boyutlarda pozitif yönde yüksek derecede ili kinin oldu u saptanmı tir. Bu bulgu beklentilere uygundur...”

Ara tırmada, okul yöneticilerinin laissez-faire liderlik stili hariç, tüm alt boyutlarıyla yıldırma arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Okul yöneticileri, dönüm noktası liderlik davranışlarını gösterme sıklığını artırdıkça yıldırmanın ya anma düzeyinde düşme ya anırken, aksi durumlarda yıldırmanın ya anma düzeyinde artış gözlenmektedir... Bu ara tırmaların sonuçları bize, okul yöneticilerinin liderlik stillerinin, öğretmenlerin psiko-sosyal davranışları üzerinde etkili olduğunu göstermektedir...”

- Korhan Karacao lu ve Metin Reyhano lu tarafından, “KKTC’deki Sağlık Sektöründe Yapılan Görgül Ara tırma” adı ile yayımlanan ara tırma a a ıda kısaca aktarılmıştır¹⁸⁴.

(Demografi ilişkilerine, faktör analizi ile alt boyutlara yer verildiği için örnek bir ara tırma.)

Bu ara tırmanın ana amacı; KKTC’deki sağlık sektöründeki çalışanların, kültürel farklılığa dayalı algılamalarından kaynaklanan bir yıldırma u rayıp u ramadıkları ortaya koymak olarak belirtilmektedir. Burada kastedilen kültürel farklılığa dayalı kimlik algısı, 1974’den sonra Kıbrıs’a yerleşen ‘Türkiye Kökenli’lerle daha önceden yerleşik olup da kuzeyde yaşayan ‘Kıbrıslı Türkler’in kültürel farklılıklarına dayanmaktadır. Ayrıca, demografik özellikler ile çalışan hastane ayırımına göre yıldırmanın mevcudiyetine göre inceleme hedeflenmiştir. Genel yıldırma, kültürel kimliğe yönelik yıldırma ve cevaplayıcıların KKTC’nin ortak kültürel özellikleri ile ilgili algılamalarına ilişkin ölçeklerin, sırasıyla Cronbach Alpha güvenirlik katsayıları 0,92 - 0,87 ve 0,93 bulunmuştur. Genel yıldırma yönelik faktör analizi sonucu 7 alt boyut elde edilmiştir. Kültürel kimliğe yönelik yıldırma ölçeğinden 2 alt boyut elde edilmiştir. KKTC’nin ortak kültürel özellikleri ile ilgili algılamalarına ilişkin 3 alt boyut elde edilmiştir.

¹⁸⁴ Karacao lu ve Reyhano lu, ss.158-173.

- Özgür Erdur Baker ve Fatma Kavut tarafından “*Akran Zorbalığının Yeni Yüzü: Siber Zorbalık*” adı ile sunulan ara tırma a a ıda aktarılmı tır¹⁸⁵.

Bu ara tırma, bu tezin kapsamı içinde de erlendirilen i yeri yıldırma larına örnek niteli i ta ımamaktadır. Ancak ara tırmanın sanal dünyayı incelemesi önemli bir faktör oldu undan ve “*siber yıldırma*” veya “*sanal yıldırma*” kavramına yönelik oldu undan kısaca de inilmi tir. Bu ara tırmanın ana amacı, lise ö rencilerinin siber zorbalık deneyimlerini, internet ve cep telefonu kullanma sıklıklarını incelemektir. Bu çerçevede siber zorbalık kavramını ve etkilerini tanımlayarak, bu konuya farkındalık kazandırma hedeflenmi tir. Ara tırmanın ana kütlesi lise ö rencileridir. Örnekleme ise 228 gönüllü lise ö rencisidir (%44’ü erkek, %55’i kız). Bu çalı mada, “*siber zorba*” ve “*siber kurban*” olma durumunu sorgulayan iki paralel formu olan ölçüm aracı kullanılmı tır.

Ara tırmadan edinilen sonuç, ara tırmacılar tarafından a a ıdaki gibi özetlenmektedir:

“...Sonuçlar di er ülkelerde kar ıla ılan siber zorba veya siber kurban olma durumlarının ülkemizde de ya andı ını göstermektedir. Erkek ö renciler, kız ö rencilere oranla hem daha fazla siber zorbalık yaptıklarını hem de daha fazla siber zorbalı a maruz kaldıklarını bildirmişlerdir. Ayrıca internet temelli ileti im kaynaklarının kullanımı ile siber zorba ya da kurban olma arasında pozitif yönde ili ki bulunmu ken, okul türü, ailenin ekonomik geliri, ya ve sınıf de i kenlerinin siber zorba ya da siber kurban olma ile ili kili olmadı ı gözlenmi tir...”

2.4 Yıldırma ile Mücadele ve Önleme Çalı maları

Yıldırma ile mücadele ve önleme çalı maları da konunun en önemli boyutlarından biridir. Bu a amada en önemli nokta; kurbanların “*gerçek*” bir olguyla ve önemli bir yönetim sorunuyla kar ı kar ıya kaldıklarının farkında olmaları gereklili didir¹⁸⁶. Bu farkındalık önlem ve mücadele çalı malarını ba latacak temel

¹⁸⁵ Özgür Erdur Baker ve Fatma Kavut, “*Akran Zorbalığının Yeni Yüzü: Siber Zorbalık*”, **Eurasian Journal of Educational Research**, 27, pp. 31-42 / 2007, (Çevrimiçi) <http://www.ejer.com.tr/pdfler/tr/714017767.pdf>, (06.05.08), s.31.

¹⁸⁶ Kirel, ss.319-321.

basamaktır. Özellikle geli mi ülkelerde yıldırma ile mücadele ve önlem konusunda çe itli kurumlar bulunmakta, gazete ve televizyonlarda uzman görüşlerine yer verilmektedir. Çe itli internet siteleri olu turulmakta ve çevrimiçi projeler yürütölmektedir¹⁸⁷.

Yıldırma ile mücadele ve önleme konusunda neler yapılabilece i kurban, örgüt ve sosyal sistem-hukuk boyutlarında ayrı ayrı ele alınarak bu alt bölümde incelenmiştir.

2.4.1 Kurban Boyutunda

Yapılan ara tırmalarda, kurbanların etkili olmayan bazı çıkma stratejileri kullandıkları tespit edilmiştir. Bu çerçevede en çok aldırma, sözel ve fiziksel saldırganlık, kaçma gibi stratejileri kullandıkları ve duygusal destek arama, bilisel yeniden yapılandırma, araçsal ve duygusal müdahale gibi etkili olan stratejileri çok az kullandıkları kaydedilmiştir¹⁸⁸.

Kurbanın yıldırma ile mücadele çerçevesinde başarılı olmak için; yıldırma maruz kalmasının temel sebebinin kendi kusurlarından değil tam aksine yeteneklerinden kaynaklanabileceğine inanması, soukkanlı olması, neden hedef seçildiğini ve nasıl bir çatı mayaya çekildiğinin yanıtlarını bulmaya çalışması¹⁸⁹, kendi özsaygısını geli tirmesi, kendini güvende hissettiği bir ortam yaratması, mesleki yetenek ve niteliklerini geli tirmesi, gerilimi azaltıcı önlemler uygulaması, direnç ölçüsünü artırması, derlerini açıklaması¹⁹⁰, sorunun adını koyması gerektiği, çalışmaya arkadaşlarını durumdan haberdar etmesi, zorbalarla asla tek başına görüşmeye gitmemesi ve kurum dışından psikolojik destek alması, zorbalardan uzak

¹⁸⁷ Ako İlan Kozak ve Uca, s.21.

¹⁸⁸ Necla Acun Kapıkıran ve Ceren Fiyakalı, “Lise Örencilerinde Akran Baskısı ve Problem Çözme”, (Çevrimiçi) <http://egitimdergi.pamukkale.edu.tr/makale/say%C4%B118/2-LE%C4%B0SE%20C3%96%C4%9ERENC%C4%B0LER%C4%B0NDE%20AKRAN%20BASKISI%20VE%20PROBLEM%20C3%87%C3%96ZME.pdf>, (6.05.08), s.2, Aktarılan Kaynak: Wilton, Craig ve Pepler, 2000.

¹⁸⁹ Melis Manav, yerindeki tacize dikkat!, Milliyet Gazetesi Gencim Gençlik Eki 5 Nisan 2007 Perembe, (Çevrimiçi) <http://www.istanbul.edu.tr/iletisim/images/2007/12/7.pdf>, (6.05.08), s.7.

¹⁹⁰ mirliolu, ss.8-9.

durması ve onu tehir ederek çalışmaya ortamını nasıl etkilediğini kanıtlayacak rasyonel bir tartışmaya yaratması¹⁹¹, sessiz kalmaması, kendi içine çekilmemesi ve cesaretle olayı gündeme getirmesi, “*asi, sorunlu ya da zor ki ilik*” karalamalarına vereceği tepkilerinin ölçüsünü iyi ayarlayabilmesi¹⁹², olayları, verilen anlamsız emirleri ve uygulamaları yazılı olarak kaydetmesi, zorbaları yetkili birine rapor etmesi, rapor ettiği kişinin olaya ne yönde müdahale ettiğini araştırması, hukuksal yolları denemesi¹⁹³ gibi eylemleri gerçekleştirebileceği açıklanmaktadır.

2.4.2 Örgüt Boyutunda

Yıldırmanın tespiti konusunda yapılan araştırmalar için “*örgütteki problemlerin baskı yaratması*”, “*örgütün diğer programlarıyla rekabet yaratması*” ve “*yıldırma konularının olumsuz imajı*” gibi nedenlerden doğan çeşitli kısıtlılıklar bulunmaktadır. Örgütteki problemlerin baskı yaratması açısından ele alındığında; örgütte bulunan bazı problemlerin baskı aracı olarak kullanılması yıldırma önleme yöntemlerinin uygulanmasını engellemektedir. Bu duruma örnek olarak, örgütteki yönetim stratejisinin kasıtlı olarak yıldırma uygulaması, bu durumun nedeni olarak ekonomik gerekçeler ya da bir çalışanın işten çıkarma isteği öne sürülmektedir. Örgütün diğer programlarıyla rekabeti açısından ele alındığında; örgütte yıldırma önleme çalışmaları genellikle çalışanları korumak ve çalışanlara yardımcı olmak için yapılmaktadır. Yıldırma önleme programları ile yönetimin hazırladığı programlar çou zaman rekabet halindedir. Çünkü bu tür programları uygulamanın maliyet, sorunları açığa çıkaracağı için güvensizlik yaratması gibi durumlar öne sürülerek önleme çalışmaları reddedilebilmektedir. Yıldırma konularının olumsuz imajı açısından ele alındığında; örgütte yıldırmanın olması, örgüt için olumsuz bir imaj yaratmaktadır. Örgüt çalışanları ve yöneticileri, örgütün imajı açısından bu sorunun duyulmasını istemeyebilir. Bu kısıtlayıcılar, örgütlerde yıldırma önleme yöntemlerinin uygulanmasını ve geliştirilmesini engelleyebilmektedir¹⁹⁴.

¹⁹¹ Öno lu, s.2.

¹⁹² Mirluo lu, ss.8-9.

¹⁹³ Tınaz, “*Duygusal Taciz (Mobbing)*”, (Çevrimiçi) http://www.kumhavuzu.com/Pinar_Mobbing.pdf, (06.05.08), ss.1-2.

¹⁹⁴ Kirel, ss.321-322.

Yıldırmaı engellemek için öncelikle yıldırmanın tespit edilmesi gerekmektedir. Bu tespiti sa layacak bazı erken uyarılar bulunmaktadır. Kurum yöneticilerinin, yıldırmaı hissedebilece i bu uyarılar a a ıdaki sorulara yanıt aramakla ba lamaktadır¹⁹⁵:

- “...• Örgütte bir sorun çıktı ında, sorumluluk hep aynı ki iye mi yükleniyor?
- Önemli görevleri üstlenen çalı anlarda ani i ten ayrılmalar var mı?
 - Genel olarak i gücü devir hızı yüksek mi?
 - Çalı anlar sık sık izin kullanıyorlar mı?
 - Örgütte çalı anlarda genel olarak bir mutsuzluk gözleniyor mu?
 - Bugün sorun çıkardı ı dü ünülen çalı anın daha önceki performansı yüksek miydi?
 - Özellikle yöneticiler buldukları mevkii için yeteneksiz ve deneyimsiz mi?
 - Çalı anlar arasında ileti im ve i birli i eksikli i var mı?...”

Kurumların yapabilece i çalı malar için çe itli yakla ımlar bulunmaktadır. Bunlardan biri a a ıdaki 8 ba lık altında açıklanmaktadır. Burada kısaca özetlenmi tir¹⁹⁶:

Çatı maları Yönetmek: Çatı madan kaynaklanan yıldırma durumlarında, yöneticiler, çalı anların birbirlerine saygı duymaları gerekti i, örgüt politikasının birlikte ve uyum içersinde çalı mayı gerektirdi ini içeren profesyonel bir yönetim planı ve prosedürleri hazırlayabilirler. Birbiriyle çatı an çalı anları örgütten uzakla tırmak veya ba ka bir bölüme transfer etmek gibi yöntemler de uygulanabilir.

Dizaynında De i iklikler: i yeniden yapılandırma, yapılan i lerin farklıla tırılması, birle tirilmesi, iyi dizayn edilmesi gibi önlemler yıldırmaı ortadan kaldırarak olumlu davranı lar sergilenmesine neden olmaktadır.

¹⁹⁵ A.e., ss.322-329.

¹⁹⁶ A.e., ss.322-329.

Örgütte Stresi Önleme: Psikiyatristler, sosyal güvenlik kurumları, insan kaynakları departmanı, yöneticiler, sendikalar, sağlık kurulları tarafından sağlanan yardım ve sosyal destek, stresli olayların çalışanlar üzerindeki etkisini azaltabilmektedir. Çalışanları bir araya getirerek sigarayı azaltma, alkolü önleme, kilo verme, sağlıklı beslenme, düzenli egzersiz yapma gibi konularda verilen eğitimler gibi sağlık programları gerçekleştirilebilir.

Uygun Liderlik Davranıları: Yöneticiler, yıldırma sürecinin sinyallerini alarak gerekli liderlik modellerini uygulayabilirler. Bu çalışmanın araştırma özetleri bölümünde verilen -Cemaloğlu tarafından yapılan- araştırma sonuçlarının da gösterdiği üzere dönüştürücü liderlik davranışları sergileyen yöneticilerin örgüt sağlığı puanı yüksek, yıldırma davranışları düşük bulunmuştur. Yöneticiler; duygusal zekayı geliştirmek, çalışanların özel yaşamlarını öğrenmek, çalışanların tercihleri, ilgileri, değerleri, hoşlandıkları veya hoşlanmadıkları konular hakkındaki bilgileri aklında tutmak, çalışanların işe olan ilgilerini, ruh hallerini, bağlılıklarını ve tatminlerini izlemek, çalışanların sosyalleşmesini sağlayacak, becerilerini geliştirecek faaliyetleri uygulamak ve desteklemek yoluyla ilişkileri yumuşak tutabilirler.

Eğitim Yoluyla Yıldırma Önleme: Örgütte yıldırma önleme eğitimleri, müdahale stratejilerinden en yaygın olanıdır. Müdahale tekniklerinin her biri liderlik, mesleki rehabilitasyon, çatışma ve stres gibi ayrı bir eğitimi içermektedir. Bilgi ve becerilerin geliştirilmesi ile örgütte oluşabilecek olumsuz davranışlar engellenebilir. Olumsuz davranışların nedenlerini anlama ve örgütte olumsuz davranışları tetikleyenleri duygusal ve davranışsal açıdan yönetebilmek mümkündür. Bu eğitimlerde örgütte ben de il biz duygusu yaratabilecek ortak bir kültür oluşturulabilir.

Kişisel Ahlak Geliştirmesi Sağlamak: Leymann'a göre mobbingi önleyebilmek için hangi davranışların kabul edilebilir, hangilerinin kabul edilemez olduğu belirlenmelidir. Yöneticiler ahlaklı, rasyonel davranış örnekleri sergileyerek çalışanlarına model alınacak örnek davranışlar sergilemelidir. Kişisel ahlak gelişimini kontrol eden konulardan biri de etik standartlar koymaktır. Etik standartlar

koymak ve çalı anları ikna etmek yıldırma olu umunu engellemekte ve bireyi istenmedik davranı lardan uzakla tırarak kontrol görevi üstlenmektedir.

Yıldırma Ma durlarıyla İletim Kurmak: Yıldırmaı önleyici tedbirler almamak, gizlemeye çalı mak, bu konuda ma durlarla ileti im kuramamak, bu olayların yaygınla masına neden olabilecektir. Bu nedenlerle örgütlerde yıldırma ma durları ile konu ularak uygun programlar olu turulabilir.

Yıldırmaı Önlemede Mesleki Rehabilitasyon: Yıldırma sürecinde çalı anları tehlikelere kar ı korumak, gözetimci ve yöneticilerin sorumlulu undadır. Yöneticiler, çalı anların yıldırma sürecinden etkilenip etkilenmediklerini hissettiklerinde mesleki rehabilitasyon önerebilirler. Yönetim; bir özür, tedavi, örgütte ba ka bir görev ve gerekiyorsa e itim, te vik ve destek, ba ka bir i bulma gibi konularda yardım sa layabilir.

Bir di er yakla ım, a a ıdaki ba lıklar altında yapılabilecekleri sıralamaktadır¹⁹⁷:

Kaçınma: Yönetici, zorbaya destek sa lamamakta ve engel de olmamaktadır. Çözüm için etkisizdir.

Dondurma: “Sular duruluncaya kadar beklemek” adı altında vurgulanmakta ve kurban ve zorba tarafının yumu amasını beklemek olarak belirtilmektedir.

Psikolojik İddeti Çözme Yakla ımı: Yöneticinin, kurban ve zorbaları yüz yüze getirerek tartı ma ortamı sa laması olarak belirtilmekte ve etkili bir yöntem oldu u ifade edilmektedir.

Güç ve Otorite Kullanma: “Burada yönetici benim; bu i böyle olacak!” ifadesiyle yöneticinin olayı sonlandıraca ı bir durumdur ve olumsuz bir yakla ım

¹⁹⁷ mirlio lu, ss.8-9.

olarak belirtilmektedir. (Zaten dikkat edilirse güç ve otorite iddet unsurları arasındadır.)

Ödün Verme: Tarafların özveride bulunarak ve taviz vererek anlaşmalarının sağlanması olarak açıklanmakta ve bir galibinin olmadığı ifade edilmektedir.

Ki İleri De İtirme: Yıldırma tarafları olan kurban ve zorbaları ayrı birimlere sevk etmek olarak açıklanmıştır.

Cezalandırma: Disiplin yöntemlerinin devreye girmesi olarak açıklanmıştır.

Birli i: Herkesin kazançlı çıkmasını sağlayacak çözümler aramak olarak açıklanmıştır.

2.4.3 Sosyal Sistem ve Hukuk Boyutunda

Konunun sosyal sistem boyutunda incelenmesi; yıldırmanın eğitim sistemi içindeki yerinin tespit edilerek, önleme çalışmalarının öncelikle bu düzeyde başlaması gerektiğini ortaya koymaktadır. Türkiye’de ilköğretim öğrencilerine yönelik olarak yapılan bir araştırmada öğrencilerin %74’ünün hayatlarında en azından bir kez fiziksel iddete maruz kaldıkları ortaya çıkmaktadır. Bu öğrencilerden %23’ü babalarının, %20’si arkadaşlarının, %16’sı annelerinin ve %14’ü ise öğretmenlerinin kendilerine fiziksel iddet uyguladıklarını ifade etmişlerdir. Bu çalışmanın kapsamına girdiği ölçüde çocukluk çağında yıldırma olaylarından daha önce kısaca bahsedilmiştir. Burada sunulan bu istatistikler de göz önünde tutularak, yıldırmanın olumsuz etkilerinin yetkin yaşamında da devam edebildiğini, yıldırmadan yalnızca kurbanların değil, zorbaların da olumsuz biçimde etkilendiğini gerçeği de ele alınırsa bu konuda yapılması gereken çalışmaların önemi

daha iyi anlaşılabilir¹⁹⁸.

Bu konuda, Türkiye’de yapılan önleme ve mücadele çalışmalardan biri Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) tarafından yürütülmektedir. MEB tarafından yapılan çalışmalara aşağıda yer verilmiştir¹⁹⁹:

“...1. İlköğretim programına sosyal, duygusal, bilişsel alanlarda sorunlarla baş etme becerilerine ilişkin kazanım ve etkinlikler dahil edilmiştir.

2....rehberlik entegrasyonu yapılmış...gelişimsel anlayışı temel alan, öğrencilerin eğitsel, meslek ve kişisel/sosyal gelişimlerini destekleyen rehberlik programları hazırlanmıştır.

3. Milli Eğitim Bakanlığı; çeşitli kurullarla, okul ve çevresindeki iddetin azaltılmasına ve önlenmesine odaklanarak ya da dolaylı etkisi bulunan program ve projeler yürütmektedir... Haydi Kızlar Okula Kampanyası, alkol, sigara ve madde kullanımını önlemek amacıyla öğrencilere ve ailelere yönelik olarak hazırlanan “Hayata Sahip Çıkmak Programı”...

4. 2003 yılında okullarda olumsuz davranışlara caydırıcılık sağlanması amacıyla 27.08.2003 tarihinde yürürlüğe giren İlköğretim Kurumları Yönetmeliği’ne “Öğrenci Davranışlarının Değerlendirilmesi” ile ilgili hükümler eklenmiştir...

...7. Ortaöğretim Genel Müdürlüğü tarafından 14.03.2006 tarih ve 2006/22 sayılı “Öğrencilerimizin Zararlı Madde Kullanımı ve İddet Gibi Risklerden Korunması Genelgesi” çıkarılmıştır...

8. Özel Eğitim Rehberlik ve Danışmanlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından 24.03.2006 tarih ve 2006/26 sayılı “Okullarda İddetin Önlenmesi Genelgesi” hazırlanmıştır...

...10. 2006 yılında, eğitim ortamlarında iddetin azaltılması ve önlenmesi çerçevesinde duyarlılığı ve farkındalığı arttırmak amacıyla İlköğretim Genel Müdürlüğü ve UNICEF işbirliğiyle uluslararası katılımlı “İddet ve Okul: Okul ve Çevresinde Çocuğaya Yönelik İddet ve Alınabilecek Tedbirler Sempozyumu” gerçekleştirilmiştir...”

¹⁹⁸ Emine Gül Kapıcı, “ İlköğretim Öğrencilerinin Zorbalığa Maruz Kalma Türünün ve Sıklığının Depresyon, Kaygı ve Benlik Saygısıyla İlişkisi”, **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, yıl: 2004, cilt: 37, sayı: 1, ss.1-13, (Çevrimiçi)

http://www.education.ankara.edu.tr/ebfdergi/pdfler/2004_1/1-13.pdf, (06.05.08), ss.1-4.

¹⁹⁹ T.C. MEB Özel, Eğitim Rehberlik ve Danışmanlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü, “Eğitim Ortamlarında İddetin Önlenmesi ve Azaltılması Strateji ve Eylem Planı (2006-2011+)” Ankara, Eylül 2006, (Çevrimiçi) http://orgm.meb.gov.tr/duyurular/siddet_strateji_plani.pdf, (06.05.08), ss.14-18.

Bir di er kurum olarak, Kar ıyaka Rehberlik ve Ara tırma Merkezinde “Akran stismarı” konusunda yapılan çalı malar bulunmaktadır. Bunlar:²⁰⁰

“...Akran istismarı konusundaki çalı malar, Kar ıyaka Rehberlik ve Ara tırma Merkezi ve 9 Eylül Üniversitesi Tıp Fak. Çocuk ve Ergen Psikiyatrisi ABD i birli iyle 2003 yılından beri bir proje kapsamında de erlendirilmektedir. İlk olarak Nisan 2003’te ortak bir çalı ma protokolü olu turulmu tur. Bu protokol do rultusunda Kar ıyaka RAM personeline Yard. Doç Dr. Taner Güvenir tarafından süpervizyon deste i verilmi tir. Bu sürecin sonunda “Okulda Akran stismarı” adlı kaynak kitap yayınlanmı tur...”

Konuya yönelik olarak dünyadan da e itli örnekler bulunabilmektedir. Bu çerçevede; Olweus’un “Kabadayılı ı/zorbalı ı önleme” programı dünyanın pek çok ülkesinde yüzlerce okulda uygulanmı ve etkinli i kanıtlanmı bir programdır. Son yıllarda bu programın dı nda “O tolerans”, “Kabadayılık/zorbalık için grup terapisi” ve “arabuluculuk” adlı yeni programlar da geli tirilmi tir²⁰¹. İngiltere National Family Parenting Institute, çocuklarla nasıl bir ileti im kurulması gerekti i konusunda velilere bir bro ür hazırlamı tur. (Örn: çocukla okul hakkında konu ma, ö renilen eylemlerin not alınması, okulla temasa geçilmesi, ö retmenle konu ulması, okula dilekçe yazılması, Yerel E itim Müdürlü üne (Local Education Authority) ve okulun Yönetim Kurulu Ba kanı’na (Chair of Governors) ba vurulması, sata ma iddet içeriyorsa polise ba vurulması)²⁰² Benzer bir bro ür Avusturya’da da yayımlanmı tur. (Örn: Çocuklarımı dinleme (ne oldu u, olaya kimlerin karı tı ı, olayın nerede oldu u, olayın ne zaman oldu u, olayı herhangi bir ki inin görüp görmedi i, e er gördüyse, kimin gördü ü) ö renilenleri not alma, zorba çocukları ki isel olarak cezalandırmama, okulla ili kiye geçme, ö retmen, okulun sosyal ya da din görevlisi ile görü me, okulun zorbalık politikasını ö renme (Avrupa Birli i’nde (AB) bir çok okulda böyle bir politka oldu u ifade ediliyor), di er velilerle

²⁰⁰ [Ba lık yok], (evrimii) <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/sayi76/sayi76/nihal%20kara.pdf>, (6.05.08), ss.1-3.

²⁰¹ Aliko ifo lu ve Ercan, ss.20-23.

²⁰² İngiltere National Family Parenting Institute, “Okula Alı ma Bilgileri Sata ma Çocukların Güvenli ini Mutlulu unu Ve E itimini Sa layan Ebeveynler”, (evrimii) http://www.familyandparenting.org/Filestore/Documents/StartingSchool/Translations/Primary/Turkish/TUR_Factsheet_Primary_Bullying.pdf, (06.05.08), ss.1-3.

görü me)²⁰³ Bir di er örnek de Statement by the Minister for Education and Training tarafından “*Zorbalıkla Mücadele Planı (Anti-bullying Plan for Schools)*” olarak hazırlanan bro ürdür. (Örn: Verilen internet adresinden bilgi alınması, verilen telefonun aranması ve tercüme servisi istenmesi, bu hizmetlerin ücretsiz oldu u vb.)²⁰⁴ Bu bro ürlerin tamamının söz konusu ülkelerde ya ayan Türk aileler için Türkçe versiyonunun bulunması söz konusu kurumların ve ülkelerin konuyu dikkate alması açısından ayrıca önemlidir.

Sosyal sistem boyutunda ele alınması gereken bir di er konuda olayın yasa koyma ve yasayı uygulama çerçevesinden hukuksal boyutudur. AB’ye üye devletlerde, i verenlerin çalı anları fiziksel, psikososyal ve/veya cinsel iddet ve tacize kar ı koruma yükümlülü üne ili kin yasal düzenlemeler getirme zorunlulu u bulunmaktadır.²⁰⁵ Yıldırma konusunda bilinen do rudan bir yasa bulunmamakta ancak çe itli yaptırımlar ve kazanılmı davalar bulunmaktadır²⁰⁶. Örne in ABD’nin 50 eyaletinin hiçbirinde yıldırma tek ba ına ele alınan bir konu de ildir ancak Medeni Kanun yasaları gibi bazı yasalar kullanılmaktadır. ABD’de Medeni Kanun’un VII. maddesinde yer alan hükümler, (i yerinde göz da ı, hakaret, alay ve saldırganlık, cinsel ve ırksal olmayan saldırganlıklar) cezai müeyyide öngörülmektedir ²⁰⁷. AB’de Avrupa Parlamentosu’nun konuyu tartı tı ı, “*Güven Bürosu*” sistemiyle çalı malar yapıldı ı ve bir “*eylem programı*” oldu u belirtilmektedir²⁰⁸. Fransa’da ise 2002–73 sayılı ve 17.1.2002 tarihli kanunla (*loi de modernisation sociale*) psikolojik tacizin tanımı yapılmaya çalı ılmı tır. 20.1.2002 tarihinden beri yürürlükte olan bu kanunla Fransız Kanununa (*Code du travail*) “*psikolojik tacizle mücadele*” (*Lutte contre le harcèlement moral au travail*) ba lı ıyla bir bölüm eklenmi tir. 2002–73 nolu kanunun 169. Maddesiyle Kanununa L. 122–49 numaralı bir madde eklenmi tir. Ayrıca yıldırma maruz kalan kimsenin zarara u ramı olması da aranmamaktadır. Kanun, ayrıca yıldırma ile

²⁰³ “*Zorbalık: Anne-Babalar için Bilgiler*”, (Çevrimiçi)

<http://www.dest.gov.au/archive/schools/publications/2000/bullying/Turkish.pdf>, (06.05.08), ss.1-6.

²⁰⁴ Statement by the Minister for Education and Training, s.1.

²⁰⁵ Burcu Özçelik, “Mobbing’e Artık Sessiz Kalmayın”, **Hürriyet K**, 05.04.2009, s.12

²⁰⁶ Manav, s.7.

²⁰⁷ Ako lan Kozak ve Uca, s.21.

²⁰⁸ Mann, s.1.

mücadele amacıyla işletme yöneticilerini, bütün tedbirleri almakla yükümlü tutmaktadır (Art. L. 122–54 Code du travail). Bunun dışında kanunda yıldırma halinde, işletmeye dâhil olmayan bir “arabulucu (mediator)” tarafından yürütülecek bir uzlaştırma usulü öngörülmüştür. (Art. L 122–54 Code du travail). Yıldırma durumunda bir kimse işletme mahkemesinde (*Conseil de prud’hommes*) veya ceza kanunu hükümlerine göre (Art. 222–33–2 Code pénal) ceza mahkemesinde (*Tribunal correctionnel*) dava açabilmektedir. Yıldırma yaptırımları tespit edilen bir kimse toplamda en fazla bir yıl hapis ve 15.000 Euro para cezasına çarptırılabilir. Kanun Art. L 122–52 hükmü ile ispat hakkında da bir düzenleme getirmiştir²⁰⁹.

Türkiye’de kavramın yeni olması ve içeriğinin anlaşılabilir olması, dolayısıyla karışıklıkların olayla ilgili bir çözümleme yapamaması daha önce de belirtildiği üzere çeşitli sorunlara yol açmaktadır. Bu soruna bir çözüm getirmek üzere 5 yaşın altındaki çocuklar, 2 psikolog ve 1 avukat tarafından oluşturulan Mobbing Bilgilendirme ve Araştırma Destek Merkezi kurulmuştur. Koçluk, eğitim ve danışmanlık firması Berkarda, çalışanlar için psikolog Prof.Dr.Pınar Tınaz’ın desteğiyle, ya da adı bu sürecin ne olduğunu bilemeyenlere, yıldırma hakkında hem destek vermek hem de yol göstermek için Türkiye’nin ilk Mobbing Bilgilendirme ve Araştırma Destek Merkezi’ni kurmuştur.²¹⁰

25.12.2008 tarihinde komisyondan çıkan ve Meclis tarafından onaylanıp uygulamaya geçmesi beklenen Borçlar Kanunu Tasarısı’nın yeni halinde:

“...veren, hizmet ileri kisinde işletiminin güvenliğini korumak ve saygı göstermek, sağlıklı ortamı gerektirdiği ölçüde gözetmek ve işletiminde dürüstlük kurallarına uygun bir çalışma düzeni kurmak, özellikle işletimcilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları, daha önce bu tür tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemesini sağlayıcı önlemler almakla yükümlüdür.”

ifadesi yer almaktadır. (madde 416)²¹¹

²⁰⁹ Bozbel ve Palaz, ss.71-80.

²¹⁰ Özçelik, “Mobbing’e Artık Sessiz Kalmayın”, **Hürriyet K**, 05.04.2009, s.12.

²¹¹ A.e., s.12.

3 YILDIRMA VE HALKLA İLİ KİLER ALANI

Bu ana bölümde halkla ili kiler alanı ile yıldırma arasındaki ili kiye de inilmi tir. Bu bölümde, öncelikle genel hatları ile halkla ili kiler kavramlarına yer verilmi ardından yıldırma ve halkla ili kiler arasındaki ili kisel boyutlar özgün fikirler ile açıklanmı tir.

3.1 Halkla li kiler

3.1.1 Tanım ve Genel Çerçeve

Hakla ili kiler, günümüzde bile tam olarak ne oldu u net olarak anla ılamadı ı bilinen bir pazarlama ve yönetim aracıdır. Bu nedenle çok farklı tanımlar altında sunulabilmektedir. Örne in 1976 yılında Rex F. Harlow tarafından yayımlanan “Building a Public Relations Definition”²¹² adlı makaleye göre, sadece Amerikan literatüründe 472 farklı halkla ili kiler tanımı bulunmaktadır²¹³. Halkla ili kiler geni faaliyet alanları olan çok boyutlu bir disiplindir. Bu alanı tanımlamaya yönelik ifadelerden bazıları a a ıda sunulmu tur:

“...Halkla li kiler, bir i letme, sendika, kamu kurulu u veya benzeri bir örgütün kendisini çevresine ayarlaması ve durumu topluma göre yorumlaması için mü teriler, i görenler veya ortaklar gibi belli halk kesimleri ve bütünüyle halk ile tutarlı, verimli ili kiler kurup, sürdürme yolundaki faaliyetler bütünüdür...”²¹⁴

“...Halkla li kiler, özel ya da tüzel ki ilerın belirtilmi kitlelerle dürüst ve sa lam ba lar kurup geli tirerek onların olumlu inanç ve eylemlere yöneltilmesi, tepkileri de erlendirerek tutuma yön vermesi, böylece kar ılıklı yarar sa layan ili kiler sürdürme yolundaki planlı çabaları kapsayan bir yöneticilik sanatıdır...”²¹⁵

“...Halkla ili kiler, i letme imajının olu turulmasına ve güçlendirilmesine yönelik faaliyetler dizidir...”²¹⁶

²¹² Balta Pelteko lu, s.2.

²¹³ Hikmet Seçim (Ed.), Alaaddin Asna, Ramazan Geylan, Haluk Gürgen ve Nihat Karakoç, **Halkla li kiler**, 6. Baskı, Eski ehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:898, 2000, s.2.

²¹⁴ A.e., s.3.

²¹⁵ A.e., s.3.

²¹⁶ Tunçdan Baltacıo lu ve Melike Demirba Kaplan, **yi leti im= yi Pazarlama**, 1.Baskı, stanbul: MediaCat Kitapları, 2007,s.115.

“...Halkla ili kiler, dikkat çekmeye ve “söz edilme de eri” yaratmaya yönelik bir dolu araçtan oluşur. Bu araçlar; yayınlar, olaylar, haberler, toplum meseleleri, kurumsal kimlik araçları, lobicilik ve sosyal yatırımlardır...”²¹⁷

“...Halkla ili kiler, halkı aydınlatma, bir örgüte iyi niyet, destek ve itibar sağlama, halkın zihninde örgüt hakkında olumlu bir izlenim ve lehte bir imaj yaratma faaliyetleridir...”²¹⁸

“...Halkla ili kiler organizasyon içi ve dışındaki insanların bilinçlerini ve davranışlarını mental çevrelerin aracılığıyla yönetmeye çalışarak bir kitle manipülasyonu biçimidir. Halkla ili kiler, dolayısıyla, kamuoyunu etkileme ve yönlendirme aracı, yolu ve yöntemidir...”²¹⁹

Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği (IPRA)’nın 1978 yılı Meksika deklarasyonunda yer alan tanımlamasına göre halkla ilişkiler, “...toplumsal ve çevre ortamdaki trendleri analiz ederek bunların sonuçlarını ortaya koyan, organizasyon liderlerine danışmanlık yapan, organizasyon ve kamuoyu çıkarılarının her ikisine de hizmet etmek amacıyla planlanan eylem programlarını uygulayan bir sanat ve bilim dalıdır...”²²⁰ Yine IPRA, Dr. Rex Harlow’un tanımını ‘iyi bir tanım’ olarak nitelendirmiştir. Buna tanıma göre halkla ilişkiler “...organizasyon ile hedef kitleleri arasında karşılıklı anlayış, kabul görme, işbirliği ve iletişim sağlanıp sürdürülmesine yardımcı eden, sorunların ve konuların yönetimiyle ilgili, yönetimi kamuoyu konusunda sürekli bilgilendirerek ona karşı duyarlı olmasına yardımcı olan, yönetimin kamuoyu yararına hizmet etme sorumluluğunu tanımlayıp vurgulayan, eğitimlerin önceden saptanmasına yardımcı olmak için erken bir uyarı sistemi görevi yaparak yönetimin de işbirlikçi ve ayak uydurmasına ve de işbirlikten yararlanmasına yardımcı eden, ara tırma yöntemleri ile karşılıklı ve etik ilkelere uygun iletişim tekniklerinden birincil araçlar olarak yararlanan özgün bir yönetim

²¹⁷ Philip Kotler, **A’dan Z’ye Pazarlama**, Çev. Aslı Kalem Bakkal, 5. Baskı, İstanbul: MediaCat Kitapları, 2007, s.48.

²¹⁸ Zzzet Bozkurt, **İletişim Odaklı Pazarlama**, 1. Baskı, İstanbul: MediaCat Kitapları, 2004, ss.181-182.

²¹⁹ Tuba Asrak Hasdemir, “*Halkla İlişkiler ve Kamusal İletişim: Sentetik Bir Çerçeve Denemesi*”, **İletişim** 2005/20, (Çevrimiçi) http://www.ilet.gazi.edu.tr/iletisim_dergi/20/tubaarsakhasdemir.pdf, (10.8.08), s.26, Aktarılan Kaynak: Erdoğan, 2006, 36.

²²⁰ Dil Sayımer, “*Halkla İlişkiler Etiğinde Öne Çıkan Modellerin Etik Sistemler Açısından Değerlendirilmesi*”, **Küresel İletişim Dergisi**, sayı 2, Güz-2006, ss.1-19, (Çevrimiçi) http://globalmedia-tr.emu.edu.tr/guz2006/Hakemli_Yazilar/Idil%20Sayimer.Halkla%20iliskiler%20etigi.Onayli.pdf (10.8.08), s.2. Aktarılan Kaynak: Gregory, 2003: 3.

fonksiyonudur...”²²¹

Halkla ilişkiler, İngilizceden çeviri olan isminin İngilizce karşılığı “Public Relations” daki “public” kelimesinin anlamından dolayı kendini ifade etme sorununa sahiptir. Orijinal ifadedeki public kelimesi, hedef kitleler, muhataplar anlamında kullanılmaktadır. Bir kuruluşun muhatap olabileceği tüm hedef kitleleri ile halkla ilişkiler amaçları doğrultusunda ilişkiler içinde bulunan halkla ilişkilerin, yapısı gereği pek çok hedef kitlesi vardır. Türkçe kullanımındaki “halk”, hedef kitle olarak sadece geniş halk kitlesi ile ilişkileri değil “halkları” yani bütün hedef kitleleri, birdiğer ifade ile grupları, toplulukları kapsamaktadır. Kısaca, halk olarak tabir edilen kamu, halkla ilişkilerin hedef kitlelerinden birisidir²²². Halk, kamuoyu ve halkla ilişkiler mesleğinin algısal sorunu hakkında bir açıklama da bu çerçeveyi tamamlayıcı niteliktedir. Bu ifade şu şekildedir:

“...Bu çerçevede ilk olarak Rousseau'nun toplum sözleşmesi anlayışı ve ortak irade/karar kavramları kamuoyu kavramının ekillenmesinde önemli bir etkiye sahip olmuştur. Bu kategori içinde kamuoyu denilince, ortak irade/karar akla gelmektedir. Bu anlayışın tarihsel arka planını, 1791 Haklar Bildirgesi ve 1789 İnsan ve Yurtta Hakları Bildirgesi oluşturmaktadır. Yaklaşık yüz yıllık bir süreçte kamuoyunun ortak iradeye karşılık gelen anlamı dönüşümü ramıdır. Artık 19. yüzyılda kamuoyu, “yurttaşların çoğunluğunun düşüncesi”ne karşılık gelmektedir. Yani bir konuda veya davranış hakkında oluşan kamuoyundan söz etmek için görüşlerin ortak olması yeterlidir... kamuoyunun tanımlanmasında dört “tanımsal kategori” oluşturulabilir. Kategorilerin ilkinde “herkesi kapsayan” bir kamuoyu tanımlanırken, ikincisinde “çoğunlukçu” bir anlayıştan, üçüncüsünde ise kamuoyu oluşumunu “müzakere”ye, “konsensus” a dayandıran bir yaklaşımdan söz edilebilir. Son kategoride ise kamuoyu, A. İhan'ın dizelerini hatırlatırcasına “zaten yok”tur...”²²³

Halkla ilişkilerin ana amacı ve genel çerçevesi konusunda yapılan açıklamalardan biri aşağıdaki gibi ifade edilmektedir:

²²¹ Aylin Pira, “Bir Halkla İlişkiler Hedef Kütlesi; Halkın Tamamı Veya Büyük Bir Kısım Olarak Kamu; Kavramsal Çerçeve”, **Sosyal Bilimler Dergisi**, sayı 12, ss.225-234, (Çevrimiçi) <http://yordam.manas.kg/ekitap/pdf/Manasdergi/sbd/sbd12/sbd-12-19.pdf>, (10.8.08), s.225 Aktarılan Kaynak: Sjöberg, 1998: 53.

²²² Pira, s.225.

²²³ Hasdemir, ss.27-28.

“...Bir tanıma ve tanıtma süreci olan halkla ilişkiler, ya anılan çevreye yönelik çabaları içerir ve bu bağlamda kurum-çevre etkileşimini gerçekleştirir. Çevreyi tanımak, çevreye kendini tanıtmak, beklenti ve gereksinimleri planlı ve programlı bir biçimde oluşturmak sanatıdır. Tanıtma ve tanıtma çabalarının doğru iletişim tekniklerini kullanımı ile kurumdan çevreye ve çevreden kuruma sürekli ve karşılıklı bilgi aktarımı, etki-tepki ilişkilerinin düzenli ve doğru ilerli sonucunu ile birlikte, çevrenin destek, sempati ve güveninin kazanılması sağlanmaktadır. İletmeler tanıtım etkinliklerinde çevrelerindeki kişi ve gruplardan destek almayı ve onlara olumlu imaj yansıtmayı amaç edinmektedirler. Çevrede bir olumlu imaj gerçekleştirebilmeleri için, kamuoyunu oluşturan grupların isteklerinin ve beklentilerinin öğrenilmesi, belirlenmesi, bireysel ve örgütsel amaçlara uygunluğunun sağlanması halkla ilişkiler faaliyetlerinin temelini oluşturmaktadır...”²²⁴

Halkla ilişkilerin amaçları maddeler halinde ele alınırsa aşağıdaki ana başlıklar genel çerçeveyi açıklamaya uygun olarak düşünülebilir²²⁵:

- Kamuoyunu aydınlatma, örgütü ve izlediği politikayı benimsetme
- Hedef kitlede örgüte karşı daha olumlu tavırlar yaratma
- Örgüt ile olan temaslarda hedef kitlenin işini kolaylaştırma
- Alınacak kararların isabetli olması için hedef kitleye hakkında araştırmalar yapma
- Halka yasaklar ve kanunlar hakkında bilgiler vererek yasalara uymayı sağlamak
- Hizmetlerin yerine getirilmesinde hedef kitlenin onayını alma
- Yasalar ve yönetsel usullerdeki eksiklere çözüm üretme
- Kamuoyunun istek ve çıkarları ve gelişimini takip etme
- Kamuoyu istek ve çıkarlarına örgüt yapısına uygun olarak cevap verme

²²⁴ Demet Gürüz, “Halkla İlişkiler ve Tanıtım Faaliyetlerinin Etkinliklerinde Zelenim (Maj) Yönetimi (Kurum Majından Kişisel Majı)”, (Çevrimiçi) <http://cim.anadolu.edu.tr/pdf/2004/1130849701.pdf>, (10.8.08), s.791.

²²⁵ Bozkurt, ss.189-190.

- Hangi istek veya çıkarların kamuoyu veya kurulu yararına yerine getirildi ini kamuoyuna bildirme
- Halkla i birli i sa layarak halka götürülecek hizmetlerin verimlili ini artırma
- Sosyal sorumluluk duygusu yaratma

3.1.2 Halkla li kiler'in Tarihsel Geli imi

Halkla ili kiler 20.yy'ın bir fenomeni olmakla birlikte, kamuoyunun da yönetim açısından dikkate alınması gereken bir güç olması nedeniyle, tarihin eski dönemlerine uzanan bir geçmi e sahiptir. 1800'lü yılların ba ında Thomas Jefferson tarafından dı ili kileri ifade etmek için kullanılan deyim, bugüne en yakın anlamıyla Yale Hukuk okulundan hukukçu Dorman Eaton tarafından 1882 yılında halk yararını dile getirmek amacıyla kullanılmı tır. Pek çok yazar, halkla ili kilerin ba langıcını eski Yunan ve Roma imparatorlu u dönemine kadar götürerek Julius Cesar ve Cicero'nun kamuoyunun biçimlendirilmesi konusunda ilk örnekleri verdiklerini savunmaktadır. Pers, Babil ve Asurlular i ledikleri portrelerle güçlü imparator imajını korumu , eski Mısır'da ise din adamları kamuoyu olu turmak, kuralları uygulamak ve devamlılık sa lamak için halkla ili kiler tekniklerinden yararlanmışlardır. 20.yy'la beraber i dünyasında ve ileti im sektöründe gözle görülür de i imler ya anmı ve halkla ili kilerin geli imine zemin hazırlamı tır. Associated Press'e önce United Press'in ardından International News Service'in eklenmesiyle ileti im araçları daha etkin hale gelmi tir. Aynı dönemde sosyal sorumlulu un olu turulması ve i dünyasının olumsuz haberlere kar ı kendini korumak zorunda kalması i letmeleri halkla ili kilerin gücünden faydalanmaya yöneltmi tir. ve ileti im dünyasında ya anan de i imler ve toplumsal yapı halkla ili kiler anlayı mı da etkileyerek bugünkü uygulamalara giden yolun katedilmesini sa lamı tır. Halkla ili kilerin tarihsel geli im sürecinde halkla ili kiler uygulamaları James Grunig'e göre 1850'lerden itibaren dört ayrı model altında incelenebilir. Grunig, 1850-1900 yılları arası uygulamaları Basın ajansı ve tanıtım modeli olarak

adlandırırken, 1900-20 arası yılları Kamuyu Bilgilendirme ba lı ıyla ele almı , 1920'lerden itibaren yapılan uygulamaları ki yönlü asimetric model, 1960-70'lerden sonraki uygulamaları ise ki yönlü simetric model ba lı ı altında ele almı tır²²⁶.

“Türkiye’de halkla ili kiler çalı maları ilk kez devlet kurulu larında görülmü tür. Dı i leri Bakanlı ı “Enformasyon Genel Müdürlü ü” ve Milli Savunma Bakanlı ı “Basın ve Halkla Münasebetler Daire Ba kanlı ı” bugün bilinen anlamıyla olmasa da, ilk örneklerdir. Devlet Planlama Te kilatı “Yayın ve Temsil ubesi” ve 1964 yılında kurulan Nüfus Planlaması Genel Müdürlü ü Tanıtma ubesi Türkiye’de ça da halkla ili kiler çalı maları yapan ilk kamu kurulu ları olarak kabul edilmektedir.”²²⁷

Türkiye’de halkla ili kilerin özel sektörde yer alması 1960’lı yıllara rastlarken, büyük i letmelerin halkla ili kilerin önemini kabul etmesi 60’ların sonuna denk gelmektedir. Halkla ili kiler e itimi ilk kez 1966 yılında Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi, Gazetecilik Yüksek Okulu’nda verilmeye ba lanmı tır.²²⁸

Halkla li kiler Derne i 1972 yılında kurulmu ve Alaeddin Asna 7 yıl süreyle ba kanlık görevini yürütmü tür. Ba kanlı ın 1978 yılında Betül Mardin’e geçmesiyle dernek yurt dı ma açılmı , IPRA ile ili kiler kurulmu tur. 1996’da ilk kez hazırlanan disiplin yönetmeli iyle, meslek ilkeleri yönetmeli i kabul edilmi tir. Bugün H D’in bünesinde 182 üye bulunmaktadır.²²⁹

Uluslararası Halkla li kiler Derne i’nin (IPRA) temelleri; iki Hollandalı, dört ngiliz halkla ili kiler uzmanının 1949 yılında bir araya gelmesiyle atılmı tır. Kurulacak örgütün temel amacı, halkla ili kiler uzmanlarının uluslararası örgütte organize olmaları ve de i ik ülkelerdeki meslek uygulamalarının standardının, meslek kalitesinin yükseltilmesi ve halkla ili kiler etkinliklerinin artırılmasıdır. Farklı ülkelerden katılan halkla ili kiler yöneticilerinin yaptıkları çe itli toplantılar ve

²²⁶ Balta Pelteko lu, ss.66-69.

²²⁷ A.e., s.98, Aktarılan Kaynak: Alaeddin Asna, Halkla li kiler, stanbul:Bozak Matbaası, 1979,s.104

²²⁸ A.e., s.98

²²⁹ A.e.,ss.99-100

mesleğin ve ahlak kurallarının geliştirilmesi konusunda yapılan çalışmalar sonucunda IPRA 1 Mayıs 1955 tarihinde Londra’da kurulmuştur. Derneğin amacı kısaca, ülkeler arasında halkla ilişkiler alanında bilgi alışverişinde bulunmak ve meslek standardını her alanda geliştirmek olarak ifade edilebilir. IPRA önce, tüm üyeleri için bağlayıcı olan uygulamaya yönelik “Code of Conduct” kurallarını ardından da, “Code of Athens” adı verilen, temel insan Hakları Evrensel Bildirisi’ne dayanan, uluslararası halkla ilişkiler ahlak kurallarını kabul etmiştir. IPRA’nın ileriye yönelik hedefleri; üyelerini gençleştirmek, geliştirmekte olan pazarlarda halkla ilişkiler kültürünü geliştirmek, uluslararası iletişime önem vermek ve farklı kültürlerde ortak etik değerler geliştirmektir.²³⁰

1959 yılında kurulan Confederation Europeenne Des Relations Publiques/Avrupa Halkla İlişkiler Konfederasyonu’nun 25 Avrupa ülkesinde 22.000 üyesi vardır. Halkla ilişkiler alanında faaliyet gösteren, danışman, kurum içi departmanlarda halkla ilişkiler hizmeti veren halkla ilişkiler uzmanı, öğrenci ve akademisyen olmak üzere her kesimini, farklı birimlerle aynı dernek çatısı altında toplayan CERP’in ana hedefleri, Avrupa’da halkla ilişkiler sektörünü temsil ederek bilgi paylaşımını sağlamak ve Avrupa’daki halkla ilişkiler dernekleri ve bunların uluslararası üyeleri arasında iletişimi, koordine etmek olarak tanımlanabilir.²³¹

Yirminci yüzyılın sonlarına doğru kamuoyu bilincindeki artış ile başlayan toplumsal hareketler kurumlar üzerinde bir baskı oluşturmaya başlamış, bunun neticesinde sosyal sorumluluk denilen kavram da halkla ilişkiler çerçevesinde ele alınmıştır. Böylece örgütlerin etik ve sorumluluklarla ilgili konuları bireylerin vicdanına ya da bireysel etik ve ahlak anlayışlarına bırakmaması, bunları kurumsal yapı, kurum kültürü ve genel olarak o kuruma ait kuralların içine yerleştirilmesi gereken bir halkla ilişkiler anlayışı doğmuştur.²³²

²³⁰ A.e., ss.109-110

²³¹ A.e., s.111

²³² Saymer, ss.3-13.

Bu ba lamda halkla ili kiler için geli tirilen çe itli kodlar bulunmaktadır. Halkla ili kilerin genel çerçevesini açıklaması ve yıldırma eylemlerini engelleme çabası açısından yararlı görüldü ünden bu kodlardan örnekler a a ıda verilmi tir.

Uluslararası Ahlak Yasası (Atina Yasası)*²³³, nda belirtilen bazı maddelere göre; halkla ili kiler görevlilerinin mesleki görevlerini yerine getirirken, insan haklarına ve insanların onur ve de erine saygı duyması esası temel alınmı tır. Mesle i gere i milyonlarca ki i ile aynı anda temas kurmalarına olanak sa layan tekniklerin kullanılması sayesinde halkla ili kiler görevlilerinin büyük bir güce sahip oldu u ve bu gücün bir ahlak yasası ile denetim altında tutulması gere i kesinlik kazanmı tır.

Uluslararası Halkla li kiler Derne i'nin tüm üyeleri Uluslararası Ahlak Yasası'na uymayı kabul etmi tir. Bu yasaya göre çalı anlar; insan onuruna saygı göstermek ve korumak, üstlendikleri görevi yanlı anlamaya meydan vermeyecek biçimde belirtmek ve yerine getirmek gibi görevleri üstlenmektedir. Üye çalı anların kaçınması gereken ko ullar ise gerçe e dayanmayan bilgilerin dola ımını sa lamak ve ahlak dı ı dürüst olmayan ya da insan onuru ve dürüstlü üne zarar verebilecek herhangi bir etkinlikte bulunmak olarak özetlenebilir.

*ICCO Uluslararası Meslek Bildirisi (Roma Bildirisi)*²³⁴, nde belirtilen bazı maddelere göre; üyeler, halkla ili kiler mesle inin adına ve çıkarlarına herhangi biçimde zarar verecek bir uygulamaya girmemeli ya da böyle bir davranı içinde oldu u görülmemelidir, mesleki etkinliklerini kamu çıkarına gereken saygıyı göstererek yürütmelidir, kamuyu yanlı yönlendirecek bilgiyi yaymaktan kaçınmalıdır. Mü teri çıkarını daha fazla gözetmek için kurumun üst düzey yöneticilerini kamu çıkarına ters dü ecek biçimde ikna etmekten ve rü vet olaylarına göz yummaktan

* Bu Yasa, 12 Mayıs 1965'de Atina'da yapılan Uluslararası Halkla li kiler Derne i (IPRA) Genel Kurulunda kabul edilmi ve 17 Nisan 1968'de, Tahran'da bazı maddeleri de i tirilerek kesinle mi tir. Yukarıdaki metin, Yasanın ngilizce metninden çevrilmi olup, ilk kez, leti im Ara tırma Dergisinin Ocak 1991 sayısında yayımlanmı tır. Yasanın yukarıdaki çevirisi, bu metnin geli tirilmi eklidir. Bu konuda ayrıntılı bilgi ve di er dillerdeki metinler için IPRA Web sitesinde www.ipranet.org Atina Kodu sayfası ziyaret edilebilir.

²³³ Lucien Matrat, (IPRA Emeritus Üye -Fransa) , "Atina Yasası" , brahim Çamlı, (Çev. IPRA 1982-1987 Dönem Konsey Üyesi), (Çevrimiçi) <http://www.tuhid.org/uluslararasıetik.php>, (10.08.08), s.1.

²³⁴ "Roma Bildirisi", (Çevrimiçi) <http://www.tuhid.org/uluslararasıetik2.php>, (10.08.08), s.1.

kaçınmalıdır.

Roma, 25 Ekim 1991.

*Helsinki Bildirgesi*²³⁵, Halkla İlişkiler Örgütleri; IPRA- Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği, CERP- Halkla İlişkiler Avrupa Konfederasyonu, ICO- Halkla İlişkiler Danışmanlar Derneği Uluslararası Komitesi'nin temsilcileri tarafından benimsenmiştir. 1997'de Helsinki'de yapılan Dünya Halkla İlişkiler Kongresi'nde halkla ilişkiler mesleğinde kalite ve kalite geliştirme için ukoullar kabul edilmiştir: Bir meslek olarak halkla ilişkiler; ortak ve geniş bir bilgi temeline, akademik çalışmalara, araştırmalara, etik ilkelere ve performans denetimine dayanmalıdır. Bu özellikler birbirini tamamlar ve meslekteki kalite kavramının köklerini oluştururlar. Her halkla ilişkiler çalışanı -memurlar, danışmanlar, öğretmenler, araştırmacılar ve öğrenciler- toplum, müşteriler ve profesyonellerin bu meslek için oluşturdukları standartları bilmelidir. Bunun sonucu olarak, bütün çalışanlar ve danışmanlar bir kalite sertifikası almayı hedeflemeli ve standart degerlemeyi, performans denetimini ve kalite geliştirmeyi sürekli kılacak sistemleri uygulamalıdır. Bu belgeyi imzalayan örgütler IQPR- Uluslararası Halkla İlişkiler Kalite Enstitüsü'nü kurmuşlardır. Sözü edilen standartlar sürekli güncellenmektedir ve halkla ilişkiler çalışanları tarafından mesleğin temel kalite kuralları olarak kabul edilmektedir.

Türkiye Halkla İlişkiler Derneği (TÜHD) Meslek Ahlakı İlkeleri'ne göre üyeler; tüm bireylerin, İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi'nden doğan haklardan yararlanmaları gerektiğinden hareket eder ve mesleklerini İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi'nin ruhu doğrultusunda ve halkla ilişkiler mesleğini, kamuoyu çıkarlarını zedelemeyecek biçimde icra ederler. Meslek ahlakı ilkelerine ters düşecek görevleri kabul etmezler, mesleğin itibarını ve saygınlığını korumak ve yükseltmek için çalışırlar.²³⁶ Önceki bölümlerde açıklanan çocukluk döneminde ortaya çıkan zorbalık davranışlarına engel teşkil etmek amacıyla örnek olarak gösterilebilecek bir madde olarak Meslek Ahlak İlkeleri'nde yer alan; 'çocuklarla ilgili ürünlerin

²³⁵ “Helsinki Bildirgesi”, (Çevrimiçi) <http://www.tuhid.org/uluslararasıetik3.php>, (10.08.08), s.1.

²³⁶ “TUHD Meslek Ahlakı İlkeleri”, (Çevrimiçi) <http://www.tuhid.org/meslekilkeleri.php>, (10.08.08), s.1.

tanıtılması için hazırlanan halkla ili kiler mesajlarında onların güven duygularını zedeleyecek, ruhsal ve fiziksel zayıflıklarını etkileyecek içerik bulunmamasına özen gösterilmesine dikkat edilmesi' ibaresi ileride olabilecek zorbalık ve yıldırma eylemlerine engel olmak adına atılmış bir adımdır.

3.1.3 Faaliyet Alanları ve Bile enler

Halkla ili kiler faaliyetleri, tanıtım, organizasyon, sponsorluk, kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) projeleri, lobicilik, kriz yönetimi, imaj yönetimi medya ile ili kiler gibi alanlarda gerçekleştirilmektedir. Hutton'a göre halkla ili kilerin, pratikte uygulanmakta olan altı rolü di erlerine göre daha fazla öne çıkmaktadır. Bunlar; ikna iletimi, avukatlık, halkı bilgilendirme, nedene dayalı etkinlikler, imaj ve itibar yönetimi ile ilgili yönetimdir²³⁷. Söz konusu bu tür bir halkla ili kiler faaliyetinin planlanması u a amalardan geçmektedir²³⁸:

- Sorunun saptanması
- Durum analizi
 - İçsel faktörler
 - Dışsal faktörler
- Kampanyanın nihai hedefinin saptanması
- Hedef kitlenin belirlenmesi ve analizi
- Her hedef kitle için amaçların belirlenmesi
- Faaliyet ve iletişim kampanyasının uygulama öncesi belirlenmesi
 - Faaliyet programının hazırlanması
 - Mesaj ve medya stratejilerinin belirlenmesi
- Kampanyanın uygulama öncesi de erlendirilmesi
- Kampanya uygulama programının hazırlanması
 - Sorumluların atanması
 - Uygulama takviminin hazırlanması

²³⁷ Sayımer, ss.1-2.

²³⁸ Seçim, ss.94.

- Bütçenin hazırlanması

Halkla ili kiler faaliyetlerinin gerçekte tirilmesi a amasında çe itli mecralardan yararlanılmaktadır. Bu mecralar; ulusal ve yerel gazeteler, i letme gazeteleri, dergiler, kitaplar, bro ürler, bültenler, yıllıklar, raporlar, mektuplar, afi ler, rozetler, pullar, damgalar, radyo kanalları, televizyon kanalları, sinemalar, video araçları, toplantılar, seminerler, konferanslar, sergiler, panolar, fuarlar, festivaller, yarı malar, açılı lar, yıldönümleri, törenler²³⁹, multi medya araçları, cdler, dvdler ve internet olarak sıralanmaktadır.

3.1.4 Kurumsal Halkla li kiler

Örgütün yönetsel tarafı ile ilgilenen halkla ili kiler çalı maları kurumsal halkla ili kiler (KH) alt ba lı ı altında de erlendirilmektedir. Örgütün iç ve dı çevresinde bulunan; çalı anlar, hissedarlar, ürün ya da hizmet satılan ki ilerin dı nda kalan bütün hedef kitle, i çi grupları, sivil kurulu lar, tedarikçiler vb. gruplarla ili kileri KH bünyesinde yönetilmektedir. KH , ili ki gruplarının kuruma yönelik bilgisizli ini bilgiye, ilgisizli ini ilgiye ve sempatisini kurumsal kimli e dönü türme i levlerini yerine getirmektedir. Örgüt karar ve politikalarının çalı anlar ve hedef kitleler tarafından payla ılan bir de er olması KH uygulamalarının ba arısına ba lı olmaktadır²⁴⁰.

KH , kurum çalı anlarının güven, anlayı ve deste ini olu turmak için yapılan ve kurum içi ileti im kavramı ile özde olan bir nitelik ta ımaktadır. Kurum dı ndaki hedef kitlede olumlu bir imaj yaratabilmek, kurum içinde çalı an bireylerin üstünde pozitif bir etki bırakmakla ba lamaktadır. KH çalı maları zaman içinde bir evrim geçirerek günümüzdeki konuma ula mı tır. 1940'lı yıllarda çalı anların i e devamını sa lamak, 1950'li yıllarda çalı anları bilgilendirmek, 1960'lı yıllarda çalı anları ikna etmek gibi amaçlar ta ırken; 1970'li yıllardan itibaren ana amaç çalı anların örgütte isteyerek ve severek çalı ması haline gelmi tir. Bu amaçları

²³⁹ Seçim, ss.134-146.

²⁴⁰ Bozkurt, ss.191, 195-196.

sa layabilmek için KH çerçevesinde; kar ılıklı güven yaratmak, örgütte bilgi saklamamak ve dikey ve yatay bilgi akı ı gerçekle tirmek, çalı anların örgüte katkısını artırmak, karar sürecine dahil olmasını sa lamak, i memnuniyetini gerçekle tirmek, yaratıcılı ı desteklemek, i güvencesi sunmak ve gelecek konusunda iyimser olmasını sa lamak, çalı anları i letmenin bir parçası haline getirmek gibi eylemlerin yapılması gerekmektedir²⁴¹.

KH 'nin kurum çalı anları için söz konusu eylemleri gerçekle tirmeyi sa layacak ve di er ili ki grupları ile ileti imini sürdürmeyi destekleyecek faaliyetleri a a ıdaki ba lıklar altında sıralanabilmektedir²⁴²:

- Öneri ve danı manlık
- Kurumsal yayınlar
- Kurum hakkında yayın
- Toplumla ili kiler
- Kurumsal imaja yönelik reklam
- Kamuoyu yaratma-etkileme
- Sosyal içerikli programlar
- Kriz yönetimi

Çevredeki belirsizlik ve de i iklik durumu, örgütleri sürekli olarak beklenmedik tehlike veya fırsatlarla kar ı kar ıya bırakmaktadır. Tehlike ya da fırsat olarak ortaya çıkan bu durumlar, örgütleri plansız de i meye zorlamakta ve krize sevk edebilmektedir²⁴³. Böyle durumları yönetme ise “*kriz yönetimi*” olarak adlandırılmakta ve kurumun imajının yara almaması, hedef kitleleriyle ileti imin zedelenmemesi için yapılan bilinçli ve programlı halkla ili kiler çalı maları olarak tarif edilmektedir. Kriz yönetimi çerçevesinde, krizin en az zararlı atlatılabilmesi ve örgütün krizden önceki imajının tekrar sa lanması için krize neden olan asıl

²⁴¹ Seçim, ss.69-71.

²⁴² Bozkurt, ss.196.

²⁴³ Hitay Baran, “ *letmelerde Kriz Yönetimi (II)*”, **A&G BÜLTEN**, Ara tırma ve Meslekleri Geli tirme Müdürlü ü, Ocak 2005, (Çevrimiçi) http://www.izto.org.tr/nr/rdonlyres/7475bda1-95b7-4855-b351-9adce4362afe/4490/hitay_kriz.pdf, (10.08.08), s.31

problemleri tespit edilmesi ve bir halkla ili kiler faaliyetini devreye sokulması gerekmektedir. Kriz süresince halkla ili kiler çalı maları normal dönemlerden daha fazla önemli olan ve daha fazla ihtiyaç duyulan bir faaliyet olmaktadır²⁴⁴. Kriz yönetiminde halkla ili kilerin odaklandı ı eylemler sırasıyla; kriz yönetim planı dahilinde kriz dönemi ileti iminin planlanmasını sa lamak, i görenler ya da di er ki iler hayati tehlike ile kar ı kar ıya ise, öncelikle bunu bertaraf etmek ve kazazedelerin/ma durların yakınları ile sürekli irtibat halinde olmak, iç ileti imi sa lamak, basın ile ileti imi sa lamak, dı gruplar ile ileti imi sa lamak, tüm bunların irket misyonu ve i menfaatleri do rultusunda yönetilmesini temin etmek, kriz sonrasında i letmenin eski imajının sa lamla tırarak yerle tirilmesini sa lamak eklindedir²⁴⁵.

3.2 Halkla li kiler ve Yıldırma li kisi

Bu tez çalı masında; ba ta Google Scholar Beta, JStor, Questia vb. makale veritabanları olmak üzere çok sayıda elektronik veri tabanı, Türkçe ve ngilizce anahtar kelimeler (Yıldırma, Halkla li kiler Alanı, Memnuniyeti, Mobbing, Bullying, PR, Job Satisfaction) yardımı ile taranmı tır. Her ne kadar dünya ölçe indeki tüm yayınlara ula ılamamı (ya da örne in Almanca, Norveççe gibi dillerde ortaya çıkan yayınların içeri i de erlendirilememi) olsa da; bu genel tarama sonucunda edinilen yakla ık 2500-3000 adet, kelimelerden biri veya birkaçı ile ili kili makale ya da e-kitap içinde, do rudan halkla ili kiler ve yıldırma konusunda açıklayıcı herhangi bir bilgi bulunamamı tır. Konuya en yakın açıklamaların edinildi i kaynaklarda, genellikle çok yüzeysel olarak, yıldırmanın halkla ili kilerle ili kisi veya etkisinden bahsedilmektedir. Ayrıca, yıldırma üzerine otorite sayılabilecek temel kurumlardan biri olan, Norveç Bergen Üniversitesi, *Bergen Yıldırma Ara tırmaları Grubu (BYAG)* olarak çevrilebilecek “*The Bergen Bullying Research Group*”dan da kaynak talep edilmi ve bu alanda yapılmı çalı ma olup

²⁴⁴ Mustafa Akda , “*Halkla li kiler ve Kriz Yönetimi*”, (Çevrimiçi) http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/makaleler%5CMustafa%20AKDA%C4%9E%5C1-20.pdf, (10.08.08), s.2-3.

²⁴⁵ Baran, ss.38-39.

olmadığı yönünde bilgi alınamamıştır. Benzer olarak, konuya en yakın bilgi edinilecek kavram olarak i memnuniyeti/memnuniyetsizliği ve halkla ilişkiler konusunu ele alarak bir inceleme yapılmak istenmiştir ancak edinilen yayınlar bu tezin kapsamı dışında kalmıştır. Bu nedenle bu bölüm; bu alt bölüme kadar açıklanmış olan temel bilgilerden yararlanılarak, özgün bakış açısı ve yorumlar çerçevesinde oluşturulan ve kaynağı da özgün olan bir yapı taşımaktadır.

Açıklanan bu ana yaklaşım çerçevesinde, yıldırmanın halkla ilişkilerle ilişkili 4 temel boyutu olacaktır. Bunlardan ilki yıldırma kavramının kendi başına bir sosyal mesele olması nedeniyle, halkla ilişkiler faaliyetlerinin ana malzemelerinden biri olacaktır. İkincisi yıldırma eylemlerinin genellikle gizli kapaklı uygulanıyor olması ve “*ba ka bir ey mi gibi*” gösterilme çabası içinde olunmasından dolayı; yıldırma eylemlerinin halkla ilişkiler kisvesi altında gerçekleştiği gerçektir. Üçüncüsü, doğrudan akla gelebilecek bir boyut olarak, alanın i tanımı ve tempolu yapısı gibi mesele özgü nedenlerden dolayı yıldırmaya müsait bir alan olması ve dolayısıyla halkla ilişkiler çalışanlarının yıldırma kurbanı olarak potansiyel risk taşımasıdır. Son boyut ise yıldırmanın gerçekleştirdiği örgütün yıldırmadan etkilenme düzeylerinin halkla ilişkiler ile ilişkili olan unsurlarıdır.

3.2.1 Bir Halkla İlişkiler Projesi Olarak Yıldırma

Halkla ilişkiler için yıldırmanın bir proje olarak gündeme gelmesi 2 açıdan ele alınabilir. Bunlardan biri kamuoyu çerçevesinde geniş çaplı bir KSS projesi olarak, diğeri örgüt çerçevesinde çalışanlara yönelik olarak yapılacak dar çaplı bir KH projesi olarak düşünülebilir. KSS, her kurumun sosyal bir yapıya da birden fazla meseleyi sahiplenerek üstünde çalışmasını öngörmektedir. Bu çerçevede, kurumlar çeşitli organizasyonlar, sponsorluklar ve lobicilik faaliyetleri ile KSS çalışanları sürdürmektedir. Bu ana temelden hareket ederek; yıldırmanın kamuoyu nezdinde bilinirliğinin artması, yıldırma ile mücadele ve önleme çalışmalarının geliştirilmesi ve desteklenmesi, yıldırma kurbanlarının tedavi ve rehabilitasyon süreçlerine destek, bu konuda hazırlanması gereken yasal prosedürlerde parlamento üyelerine öneriler gibi çok sayıda konu KSS projesi veya diğer ifade ile geniş çaplı bir KH projesi olarak

ele alınabilir. Dar çaplı bir KH projesi olarak ise örgüt çalı anlarının yıldırma konusunda bilinçlendirilmesi, irketin yıldırma konusunda bir politika benimsemesi ve uygulaması, örgüt çalı anlarının yıldırma ile mücadele ve önleme konusunda yapabilecekleri eylemlerin tespiti ve bunların çalı anlarla paylaşıması, yıldırma maruz kalmı bir örgüt çalı anının yeniden topluma kazandırılması için gereken her türlü desteğin uygulanması gibi çalı malar yapılması söz konusu olabilir.

Bu kurumsal halkla ilişkiler faaliyetlerinin kamuoyu ya da örgüt çalı anları nezdinde yapılacak bir KSS projesi olmasının çeşitli gerekçeleri bulunmaktadır. Kamuoyu açısından ele alındığında, Aylın Pira'nın;

“...Bireylerin duygu ve düşüncelerinden oluşan iç dünyasına ilaveten dışarıya dönük bir varoluşları da söz konusudur. Birey, dışarı dünyada bir kısım diğer bireyler ile beraber iken bir kısım diğerleri ile de karşı karşıyadır. İnsan etrafını saran toplumsal yapı karşısında sürekli tetikte, dikkatle gözler ve davranır; bu nedenle, kamu bir şeyi bilinçli olma halidir. Normal bir birey, dikkatini kamuya yöneltir; dikkate alınıp alınmama, onaylanma ya da dışlanma ve ayrıca bu durumlara karara bağlayacak yargının varlığı birey için çok önemlidir. Mesleki açıdan bakıldığında halkla ilişkilerin kamuya karşı sorumlulukları derken bir kamu çıkarı gözetilmesi söz konusudur. Burada kastedilen, herkesi, kamuyu ve kamu huzurunu ilgilendiren sorunlar ve konuların ele alınmasıdır. Ayrıca, sosyopsikolojik olarak bireyin kamunun içinde yer alması ve öncüllerini dikkate alması gerçeği de halkla ilişkiler açısından çok önemlidir. Kaldı ki halkla ilişkilerin diğer hedef kitleleri de farklı örgütlenmelere üye olsalar da kamunun birer parçasıdır ve birbirleri ile inter-aktif ilişkiler içinde olurlar...”²⁴⁶

ifadeleri dikkate değerdir. Pira'nın, burada belirttiği vurgu çerçevesinde, halkla ilişkilerin kamusal uygulamalarının insanların sosyal ihtiyaçlarına cevaben gerçekleştiği ifade edilebilir. Bir toplumda yer alan bireylerin sosyal ihtiyaçları ve yıldırma kavramı bir arada düşünüldüğünde, yıldırma kavramı, yıldırma karşıtı bilinçli bireylerin varlığı sağlıklı bir toplumun önemli basamaklarından biri olacaktır. Ayrıca, insanların çevresini gözlemleyerek, etkileşimli bir ilişki içinde olması da yıldırma karşıtı olacaktır. “bilinçli olma hali” açısından bir değerlendirilmektedir.

²⁴⁶ Pira, s.226.

Örne in, yıldırmanın bu alanda uzman olmayan kişilerce de hızla tespit edilebilir ve adının konulabilir olması, toplumda bu tür davranışlarının ayıplanabilir olmasına yol açarsa, psikolojik bozukluğu bulunmayan zorbalarda da yıldırma uygulamaya karşı doğal bir engel oluşturabilecektir. Her ne kadar psikolojik sorunları olan zorbalardan kaynaklanan yıldırma davranışlarının toplumun yarattığı “*kolektif engel*”den arınamayacak olsa da oluşan bilinç sayesinde, bu hasta bireylerin (zorbalının) tespiti ve tedaviye yönlendirilmesi konusunda da çetireli adımların atılmasına olanak verebilir.

Yine KSS projesinin kamu çerçevesinde uygulanması açısından gerekçeler incelendiğinde, John Dewey’in kamunun bir sorunla neden ilgilendiği üzerine yaptığı değerlendirmesi önemlidir. Dewey’e göre, söz konusu sorunla ilgili olarak alınacak olan kararlar ve girişilecek olan eylemlerin doğuracağı sonuçlar, kamunun tüm bireylerini doğrudan ya da dolaylı olarak ilgilendirmektedir. Burada kamu ortaya çıkan sonuçları elverişli ya da elverişsiz olarak bulabilmektedir²⁴⁷. Bu ifadeler yıldırma açısından değerlendirilirse, örneğin bu alanda yapılacak olan yasal bir düzenleme kamunun bazı kesimlerinde elverişli bulunan, bazı kesimlerinde ise elverişsiz bulunan sonuçlar doğurabilecektir. Yıldırma uygulayanlara verilecek cezaların elverişli ya da elverişsiz, diğer ifade ile az ya da uygun bulunması gibi bir sonucun doğması ya da alınan bir kararın yıldırma maddelerinin tedavilerine yönelik belli kesimlerin ödemesi gereken bazı harçların oluşturulması gibi olasılıklar bu çerçevede değerlendirilebilir. Tüm bu örnekler halkla ilişkiler açısından gerçekleştirilebilecek KSS projeleri içinde göz önünde bulundurulması gereken dinamikler olarak ortaya çıkabilir. Burada; KSS gerçekleştirecek örgütler, gerek devletle gerek halk ile olan etkileşimi çetireli öneri ve uygulamalarla destekleyerek dengeli bir platforma taşıyabilirler.

Yıldırma konusunda yapılacak KSS projelerinin kamu nezdinde etkili olup olmayacağı konusu ele alınırsa; ister örgütlü, ister örgütsüz olarak belli bir amaç için bir araya gelen bireylerin, etkisiz, aralarında ilişkisi ve etkileşimi bulunmayan gruplara

²⁴⁷ Pira, s.226.

oranla sorunlarına daha etkili çözümler buldu u gerçe i ortaya çıkmaktadır. Etkin bir kamu olu umunda önemli kriterler olarak sayılan; demokratik ko ulların varlı ı, hukuki düzenlemeler, kültür yapısı, ileti im teknolojisindeki geli me, ileti im yeterlili i, e itim olanakları, dengeli aydınlanma, dı etkenler (konu, olay, ahıs etkisi) gibi faktörler bir arada bulundu unda, ba arılı halkla ili kiler faaliyetlerinin gerçekleşirebilece i ana düzlem de olu mu olmaktadır. Bu çerçevede kitle ileti im araçlarının kullanılması yoluyla da halkla ili kiler faaliyetleri ana amaçlarına ula abilmektedir. Kitle ileti im araçlarının kamu üstündeki etkisini açıklayan özellikler aynı zamanda yıldırma konusunda yapılacak KSS projelerinin etkinli i konusunda da genelleyci nitelik ta ıyacaktır. Bu özellikler a a ıda sıralanmı tır²⁴⁸:

- Kitle ileti im araçları, kamu gündemini çekti i dikkat, topladı ı ilgi ve kitle ileti im otoritesi ile do rudan etkilemektedir.
- Kamu gündemi, politikacılar ve politik çevrenin seçmenlerin neyi, nasıl, ne zaman, nerede ve hangi ko ullarda isteyece ine cevap aradıkça politik gündemi etkilemektedir.
- Kitle ileti im araçları gündeminin ayrıca politik gündem üzerinde ba ımsız fakat do rudan etkisi mevcuttur. Çünkü bu gündem politikacılar ve politik yön vericiler tarafından rehber olacak ekilde kullanılmaktadır.
- Bazı konularda ise politik gündemin, kitle ileti im araçları gündemi üzerinde dolaysız ve kuvvetli etkisi oldu u gerçe i kendisini gösterir.
- Kitle ileti im araçları gündemi, birçok kaynak ve ‘gerçek dünya olayları’ tarafından kitle ileti im araçlarının ilgisini çeken, sürecin daha önceki ele alını biçimlerinde genelde dahil edilmeyen bir etmen olarak dolaysız etkilenirler.

KH projelerinin örgütte uygulanması açısından gerekçeler ele alınırca, çalı anların iyi ve elveri li bir i ortamında çalı ma ihtiyaçları, kurumdan beklentileri ve kurumun sunaca ı e itim ve bilgilendirme çalı malarının kazandı ı önem ön plana çıkacaktır. Çünkü çalı anların bu tür ihtiyaç ve beklentilerinin kar ılanması kuruma olan ba lılı ı artıracak, güven ve kar ılıklı anlayı geli tirecektir.

²⁴⁸ Pira, ss.229-232.

Çalı anlar çalı tıkları kurum ile bütünle me arzusundan dolayı; çalı tıkları i letmenin genel politikası, üretilen ürünler, firmadaki geli meler gibi konularda bilgi sahibi olmak istemektedir. Çalı anların bu tür bilgi ihyaçlarını kurum dı ndan yalan yanlı ö renmesini engellemek için KH çerçevesinde ileti im gerçeikle tirilmektedir. Böylece çalı anlar, hem kendileri hem de çevreleri için kurumun imajına yönelik bilgi akı nı gerçeikle tirebilmektedir. Bu çerçevede çalı anlara yönelik bilgi akı ı sözlü ve yazılı faaliyetlerle sürdürülmektedir²⁴⁹. ABD’de yapılan bir ara tırmaya göre çalı anlar için bilgi ihtiyacı özellikle önemli olan konular; kurumun gelece i ile ilgili planları, amaç ve hedefleri, verimlilik artırma konusunda alınan kararlar, yazılı veya sözlü uygulanan personel politikaları, yapılan i e yönelik bilgiler, yükselme olanakları, geli en olayların çalı anın i i üstündeki etkileri, yapılan i in di er i lerle ili kisi ve önemi, rakipler, finansal sonuçlar gibi kavramlar olarak ortaya çıkmaktadır. Söz konusu bu tür bilgilere eri emeyen çalı anlar, dedikodular üretmekte veya üretilen dedikoduları ciddiye almakta, bilgileri gereksiz derecede abartmak ya da üstün asta verdi i bilgiyi dinlememe nedeniyle anlamamı olmak gibi nedenlerle²⁵⁰ yıldırmanın ya anabilece i bir ortamın do masına olanak sa layabilmektedir.

Kemal Gökcan tarafından kaleme alınan a a ıdaki dü ünceler sa lıklı bir örgüt ortamı ve yıldırma ile ili ki ve bu çerçevede KH ’e dü en görevleri genel hatları ile özetlemektedir:

“... leti imin, kar ılıklı anlayı ve payla ımla gerçeikle mesi için, ileti im kuran ki ilerın dıygu ve davranı larının nedenleri üzerinde dü ünme ve anlamlarına ba lıdır ... leti imin etkili i ve ba arısında temel sorumluluk bireydedir ...”²⁵¹

“...Ba kaların da farklı gözlükleri ve do ruları olabildi ini unutarak, kendi de erlerimizi, bakı açılarımızı merkeze koymak (ben – merkezli) ileti im çatı malarının ana kayna ıdır. E itli i bozan di er bir kavram güç

²⁴⁹ Baltacıo lu ve Demirba Kaplan, ss.116-117.

²⁵⁰ Seçim, ss.73-74.

²⁵¹ Kemal Gökcan, “ *leti imin Dü ünsel Analizi*”, (15 Ocak 2008), (Çevrimiçi) <http://www.halklailiskiler.com.tr/detay.asp?id=3380>, (10.08.08), s.1.

ili kileridir. Güç, bir ba kasının tutum ve davranı larını istenilen biçimde etkileme kapasitesi olarak tanımlanabilir. ... leti imde güç mücadelelerinde güçlü tarafın di erine sürekli ve zorla bakı açısını kabul ettirme, devamlı ele tirme aracılı ı ile ki ili ini sarsma, hatalarını öne çıkararak öz güvenini zedeleme, güçlü-zayıf ili ki rollerini ortaya çıkararak hem e itli i bozma, hem de sürekli gergin, verimsiz bir ileti im sürecinin do masına neden olmaktadır...”²⁵²

Burada açıklanan ifadelere ek olarak; etkili bir ileti im kurmak için do ru zamanda do ru ki i ile do ru yerde, nazik ve esnek olarak, pratik, güleryüzlü ve olumlu, sabırlı, kar ısındakini dinleyen, emir vermek yerine teklif eden ve seçim hakkı tanıyan bir yakla ım seçmek uygun olmaktadır²⁵³. ki yönlü bir ileti im süreci olan halkla ili kiler faaliyetlerinde kurum içinde, kurumla ilgili bilgilerin aktarılması, payla ılması, geli melerin izlenmesi, çalı anlarla sözlü ve yazılı ileti im kanallarının açık tutulması iç halkla ili kiler çalı malarıyla yapılmaktadır. Çalı anlara yönelik olarak gerçekleştirilen etkinlikler -özel toplantılar, birim/bölüm ziyaretleri, duyuru panoları, standlar, kurum içi yayınlar, mektuplar, yıllıklar, bültenler, sergiler, e lence, moral organizasyonları vb.- kurumun halkla ili kiler politikasının yansıtılmasında ve geri bildirimlerle elde edilen istek, görü , beklenti ve ele tirilerin de erlendirilmesinde etken yöntemler olarak kullanılmaktadır²⁵⁴.

Buraya kadar açıklandı ı üzere ba arılı bir KH gerçekleştirilmesi halinde çalı anlar yıldırma olmadan önce ve sonra korunabilmektedir.

3.2.2 Yıldırma Eylem Aracı Olarak Halkla li kiler

Bu bölümde halkla ili kiler için söylenen “*madalyonun öbür yüzü*” yakı tırmasından yola çıkılarak halkla ili kilerin olumsuz sonuçlar do urabilecek bir araç olarak kullanılabilmesi fikrine odaklanılmı tır. Bu çerçevede yıldırma

²⁵² Kemal Gökcan, (13 Ekim 2007), “ *kna Odaklı leti imden Anlama Odaklı leti ime: E itlikçi leti im*”, (Çevrimiçi) <http://www.halklailiskiler.com.tr/detay.asp?id=3117>, (10.08.08), s.1.

²⁵³ Seçim, ss.114-115.

²⁵⁴ Gürüz, s.799.

uygulamak için halkla ili kiler kullanımının 2 farklı biçimi olabilece i dü ünülmü tür. Bunlar, sosyal sistemin kurban seçilebilece i ya da zorba olabilece i fikrinden yola çıkılarak halkla ili kiler ile yıldırma arasındaki ili kinin bir di er alt boyutu olarak burada açıklanmı tır.

Sosyal Sistemin Kurban Seçilmesi: Burada zorbaların örgüt adına çalı tı ı ve örgütten kamuya do ru bir yıldırmanın olabilece i fikri ele alınmı tır. Bu fikirden yola çıkarak, zorbaların; istedikleri bir eyi yaptırma ya da kötü taraflarını gizleme için basın çalı anlarına, devlet çalı anlarına ya da hukuki kurum çalı anlarına yapabilecekleri yıldırma uygulamaları, onları mevcut i lerinden uzakla tırmak ya da etkisiz hale getirmek için uygulayabilecekleri her türlü bilinçli olumsuz strateji olarak dü ünülmü tür. Bu fikri destekleyen görü lerden biri olarak;

“...Yirminci yüzyılın ba ındaki birbiriyle çatı an iki tür halkla ili kiler vardı. Birincisi “muckracking” adı altında devam eden habercilikti. Bu tür halkla ili kiler, medyanın halkın gözü kula ı ve sesi olması anlamında dördüncü güç i levini yüklenen gazeteci ve yazarların “halka kirli gerçekleri açıklaması” biçimindeydi. kinci tür halkla ili kiler özel te ebbüsün çıkarı için “tanıtma, açıklama, haberdar etme” i ini yüklenen profesyonellerin yaptı ıydı. Bu geli meler, muckracking gazetecilik türünün halkla ili kiler eti ini dı lamasını ve halkla ili kiler alanına “etiksizlik” suçlamalarını getirdi...”²⁵⁵

ifadesinden etkilenilmi tir. Bu ifadeden yola çıkarak medyanın bir örgüt hakkında kirli gerçekleri aç ı a çıkarabilece i durumları sezen ya da devam eden haberlerin engellenmesini isteyen söz konusu örgütün yapaca ı yıldırma eylemleri olabilir. Burada örgütün zorba grubu (ki bu ki iler medaya ile en güçlü ili kileri olması gereken kesim olduklarından halkla ili kiler departmanlarından çıkabilir), söz konusu medya organlarında çalı an ki ileri ekonomik çıkarlarla tehdit etme (bu medyaya reklam vermeme, ki inin i ten atılması için dolaylı ili kiler kullanaca ını ima etme vb.), özel hayatına yönelik komplo ve antajlar kurma (cinsel tercihleri ya da fiilleri konusunda hazırlanan videolar, dini/siyasi görü leri hakkında çarpıtma ve

²⁵⁵ Esra İlkay Kelolu- ler, “Halkla li kiler Eti ine Tarihsel Bir Bakış: Amerika’nın Öğrettikleri ve Türkiye’de Yasananlar”, **Küresel İletim Dergisi**, sayı 2, Güz-2006, (Çevrimiçi) http://globalmedia-tr.emu.edu.tr/guz2006/Hakemli_Yazilar/Esra%20Ilkay%20Keloglu.Etigi%20tarshsel%20bsr%20baki.s.Onayli.pdf, (10.8.08), s.4.

dedikodular vb.) ya da öz de erlerine yönelik tehditler (canına, malına, ailesine yönelik kasti davranı lar vb.) gibi yıldırma davranı ları uygulayabilirler. Burada örgüt yıldırma eylemleri sonucunda, kamuoyu nezdindeki imajının sarsılmamasını (ki bu durum halkla ili kiler açısından yapılması gereken bir eylemdir) gerçekle tirebilir ancak bu halkla ili kiler uygulamalarına örnek olamayacak ve etik dı ı sayılacak bir durumdur. Bir di er görü olarak; “...Büyük örgütler, mümkün oldu u her an kamusal alanın kendisini devre dı ı bırakarak devletle ve kendi aralarında politik uzla ma arayı na giderler. Ama aynı zamanda bu büyük örgütler, görünü te bir açıklık gösterisiyle kitlelerden en azından plebisitvari bir destek almayı kendilerine garantilemek zorundadırlar..”²⁵⁶ ifadesinden yola çıkılmı tır. Burada yine örgüt çalı anlarının zorba oldu u ve irketin çe itli çıkarları için lobicilik adı altında kamu kurumu çalı anlarına yıldırma uygulanabilece i dü ünülmü tür.

Sosyal Sistemin Zorbala ması: Burada zorbaların kamu kurumlarında ya da sivil toplum kurulu larında (STK) ya da medyanın içinde olu abilece i fikrinden yola çıkılmı tır. Sosyal sistem mensupları zorba olarak, hem kamuyu hem de örgütleri kurban olarak seçebilirler. Örne in, ki isel çıkar ve amaçlar için kamu kurumları, medya mensupları ya da STK üyeleri arasındaki ki ileri kurban olarak seçerek bu ki ilere yıldırma uygulayabilirler. Ya da amaçlarına yönelik maddi ya da manevi destek sa lamaları için çe itli örgütlerin halkla ili kiler çalı anlarına bu yönde baskı olu turabilirler. Bu fikri destekleyen görü lerden biri olarak bazı halkla ili kiler mitlerinden²⁵⁷ esinlenilmi tir. A a ıda sunulan bu sloganvari görü ler, halkla ili kilerin çarpıtılmaya müsait ve olması gereken amaçlar dı ında algılanması ve uygulanması ekline dönü ebilir.

- “ Halkla ili kiler , zihin yıkamacı bir çama ırcı lı ı yapmaz”
- “ Halkla ili kiler , tutumları de i tirmeyi bir vatan vazifesi gibi görür”
- “ Halkla ili kiler , kurum için önemli her insanı hedef tahtasında tutar”
- “ Halkla ili kiler , saldırmayı de il anla mayı benimseten bir bilgisel olgudur”
- “ Halkla ili kiler , kurumu iyile tiren bir doktor gibidir”

²⁵⁶ Hasdemir, s.38. Aktarılan Kaynak: Özbek, 2004, 101.

²⁵⁷ Tarık Tümlü, “Halkla li kiler yi Durumda mı ? (Halkla li kilerin Çalı ma Sahası)”, (18.02.2008), (Çevrimiçi) http://bilgim.t35.com/halkla_iliskiler_sahasi/halkla_iliskiler_sahasi.pdf, (10.08.08), ss.1-2.

Bu görü ler sırası ile tek tek ele alınıp yıldırma açısından yorumlanacak olursa, bunlardan ilk üçü olan “*zihin yıkamacılı ı*”, “*tutumları de i tirme fonksiyonu*” ve “*kilit bir ki inin hedef tahtasında tutulması*” kavramları algılanma ve uygulanma açısından kritik öneme sahiptir. Bu kavramları ki isel ya da grupsal amaçları için olumsuz olarak benimseyen zorbalar, kamuya yönelik olarak hareketlerinde halkla ili kiler faaliyetlerini kendi fikirlerini benimsetme ve çıkarlarına yönelik olarak kullanma e ilimi gösterebilirler. Bu çevrede zorbaların özelliklerini açıklayan modellerden biri olan makyavelist yakla ım devreye girer ve yanlı ın me rula tırılması halkla ili kiler araçlarının yardımı ile gerçekleşir. Bir di er ifade ile toplumsal ahlaka ve bireyin haklarına ters dü en durumlar yo un halkla ili kiler kampanyaları/propagandaları ile normalle tirilebilir ve kamunun bir süre sonra ö renme yolu ile tutumları de i tirilebilir. Burada bu yanlı lara kar ı çıkan bireylere de yıldırma uygulanması yoluyla bireylerin etkisizle tirilmesi söz konusu olabilir. Böylece son iki mitte ifade edilen “*saldırma yerine anla ma*” ve “*kurumları/örgütleri iyile tiren*” halkla ili kiler kavramları etkisini gösteremez.

Bir di er görü olarak devlet yönetiminde zor ve rıza kavramlarını vurgulayarak devletin ideolojik aygıtlarını ele alan Althusser’in fikirlerinden etkilenilmi tir. Halkla ili kiler uygulamalarının ortaya çıkı nedenlerinden biri olarak iktidarın fiillerinin me rula tırılma aracı oldu unu ifade eden Tuba Asrak Hasdemir’in ifadesi ise u ekildedir:

“...Halkla ili kiler uygulamalarının ortaya çıkı nedenleri saptanmaya çalı ılırken vurgulanan önemli bir nokta, yönetim biçimindeki de i imlere paralel olarak siyasal iktidarın kullanmakta oldu u iktidarı me rula tırmak amacıyla yönetilenlerin rızasını sa lamak zorunda olu udur. “Zor” ile “rıza” iktidarın devamlılı ının sa lanması amacıyla kullanılan, genelde birbirine kar ıt biçimde konumlandırılan iki yönleme kar ılık gelmektedir... Devlet zor kullanma tekeline sahiptir. “Zor” a ba vurma yoluyla veya devletin zorun araçlarına sahip oldu unun ve yeri geldi inde bunları kullanabilece inin bilinmesi/bildirilmesiyle siyasal iktidarın sürdürülmesi madalyonun bir yüzüdür. Di er yüzde “rıza” yer almaktadır. Yönetilenlerin, zor kullanma tehdidi dı nda kalan yöntemlerle rızasının/onayının sa lanması, siyasal iktidarın me ruiyetinin ve buna ba lı olarak süreklili inin sa lanması açısından olmazsa olmaz ko ullardandır.

Rızanın sa lanması açısından devletin ideolojik araçlarının önemini vurgulayan Althusser de, toplumların gelişim tarihine bakarak, kapitalist toplumun feodal toplumdan farklı olan yapısına dikkat çekmektedir. Devletin baskı araçlarıyla ideolojik aygıtlarını birbirinden ayıran dü ünür, kapitalist toplumda hegemonyanın sürdürülmesinde ideolojik aygıtların çok önemli bir i leve sahip oldu unu belirtmektedir... ”²⁵⁸

Bu çalı manın ilk ana bölümünde yıldırmanın temeli olarak iddet kavramı açıklanırken de inilmi olan bazı kavramları burada tekrar vurgulamak ve Hasdemir’in görüşleri ile birle tirmek mümkündür. iddetin güç, kuvvet, rıza ve otorite kavramları ile ili kisi bulunmaktadır. Güç ve kuvvetin bulundu u yerde iddet varolabilmekte ve otoritenin gücünü koruyabilmek için iddete ba vurması söz konusu olabilmektedir. Rıza ise çift yönlü bir kavram olarak, bireyin iddeti normal görmesi halinde tanımını mu lakla makta veya bireye uygulanan eylem iyilik bile olsa bireyin bunu kabul etmemesi halinde iddet sayılmaktadır. Bu ana temele dayanarak, a ırlıklı uygulamaları psikolojik iddet olan yıldırma eylemlerinin de iktidar tarafından halkla ili kiler uygulamalarından yararlanılarak yapılması mümkün olabilir. Örne in daha dindar olan bir iktidarın içki içmek konusunda alaca ı önleme veya yasaklama kararları “sa lı a fayda” adı altında me rula tırılabilir veya bazı kesimlerce sigara içmenin -özellikle kadınların sigara içmesinin- ayıp bulunması gibi bir durumda benzeri olarak sa lı a fayda adı altında yasaklanarak, bu durum me rula tılabilir. Tüm bu me rula tırma ve toplumda tutum de i tirme eylemleri halkla ili kiler araçları ile (basın toplantıları, bültenler, kampanyalar, destek arayışları, STK katkıları vb.) gerçekleştirilebilir. Bu durumda örne in alkol almak isteyen bir bireyin rızası dı nda kendisine iyilik adı altında bir karar uygulanacaktır. Burada iktidar, vatanda ma psikolojik baskı uygulayarak ona yeni ülke kuralları benimsetecektir. Birey burada yıldırma eylemleri olarak; özgürlü ünün sınırlanması ve varlı mın ve isteklerinin yokla tırılması veya kendisinin alınacak kararlarda temsil edilmemesi gibi bir durumla kar ıla acak ve belki de yıldırmanın ortamdaki uzakla ma sonucuna paralel olarak ülkeden ayrılmak isteyecektir. Ayrıca bireyde yine yıldırmanın sa lık sorunları olarak görülen psikolojik sorunlar ortaya çıkabilir. Burada alkol ve sigara gibi örnekler fikri somutla tırılmak için sunulmu görece basit

²⁵⁸ Hasdemir, s.31.

malzemelerdir. Bunların yanı sıra, iktidar üyelerinin zorba olabileceği durumlarda ülke vatandaşlarının, dinsel, ırksal, etnik kökenlerine bağlı, cinsiyetlerine veya sosyal statülerine bağlı ya da fikirlerinden doğan nedenlerle ayrımcılık yapılması, bireyin önemsizleştirilmesi, hedef haline getirilmesi gibi çok çeşitli yıldırma eylemleri gerçekleştirilmesi mümkün olabilir. Benzer olarak, iktidar üyesi olan zorbalardan, bireyler kadar örgütlere de benzeri yıldırma faaliyetleri uygulaması söz konusu olabilir. Yine alkol kavramını somutlaştırma benzetimi olarak kullanılırsa, örneğin alkol üreten firma çalışanlarına yapılabilecek her türlü yıldırma hareketi de bu çerçevenin içine alınabilir ve tüm bu uygulamalarda halkla ilişkiler araçları, derin ve ahlaksız birer strateji yöntemi olarak kullanılabilir.

Sosyal sistemin zorba olabileceği fikrini destekleyecek bir diğer görüş olarak da kitle iletişim araçlarının yozlaştırılması, tekellerin bağımlı aracı haline getirilmesi gibi bir temelden hareket edilebileceği düşünülmüştür. Bu çerçevede;

“...Söz konusu iletişim yayılması, etkili olması için özgül araçlar gerektiğinden söz eden Habermas, gazetelerin, dergilerin radyo ve televizyonu da “kamusal alanın iletişim araçları” olduğunu belirtmektedir. Tabii kamusal alanın dönüşüm sürecinde, 20. yüzyılda kamusal alanın eleştirel gücünü yitirmesinde, kendisinin de “kültür üretmek”ten “kültür tüketme”ye dönüşümü iletişim araçlarının oynadığı olumsuz rol konusundaki eleştirilerini saklı tutarak...”²⁵⁹

İfadeleri kitle iletişim araçlarının zorbalardan yönetebileceği bir yapıya dönüşüm tehlikesinin sinyallerinin ortaya çıkacağına işaret edebilir. Böyle bir durumda halkla ilişkilerin ana amaçlarına ters ve halkla ilişkileri kısıtlayan bir yapı ortaya çıkacaktır.

Bu fikir ve örneklerden yola çıkılarak halkla ilişkiler kisvesi adı altında yıldırma uygulamak olasıdır ancak etik değildir ve daha önce açıklanmış olan halkla ilişkiler kodları ile çelişmektedir.

²⁵⁹ Hasdemir, ss.25-26.

3.2.3 Yıldırımın Halkla İlişkiler Çalışmalarına Uygulanması

Yıldırım her alanda görülebileceği gibi halkla ilişkiler çalışmaları arasında da görülebilir. Yıldırımın yaygınlığı konusunda bazı riskli alanların olduğu daha önce açıklanmıştır. Halkla ilişkiler alanının da mesleğe özgü nedenlerle risk altında olduğu düşünülmektedir. Bu düşünceyi destekleyen ifadelerden biri; sağlık sektörü, finans sektörü, hukuka dayalı meslekler ve halkla ilişkiler alanlarının riskli sektörler olduğu ifade etmektedir²⁶⁰. Diğer destekleyici görüş ise Tümay Cigerdelen ve Damla Yıldırım ile Selin Metin tarafından halkla ilişkiler çalışmaları üzerine yönelik olarak yapılan araştırmalardan dolayı olarak edinilmiştir. Bu çerçevede bu araştırmacıların, araştırma sonuçlarına dayanarak halkla ilişkiler çalışmalarının yıldırıma maruz kalmaya açık bir durumda oldukları; kadın ve genç ağırlıklı bir yapısının olması, çalışmaların çoğunluğunun aldıkları ücretten memnun olmaması, çalışmaların çoğunluğunun yönetim ile iletişim sorunlarının olması, başarı elde edilmek istenen bir alan olması, alanın yaratıcı ve zeki bireylere ihtiyaç duyması, çevre edinme olanağı vermesi, erkek ve kadınların mesleği farklı açılardan algılaması bulgularından doğabilir olarak yorumlanmıştır. Diğer ifade ile alanın yıldırma nedenlerine bağlı olumlu ve olumsuz özellikleri bünyesinde barındırdığı düşünülmektedir. Bu araştırmacıların halkla ilişkiler çalışmalarının profil ve meslekle ilişkilerine yönelik yaptıkları araştırma sonuçları da konuyu halkla ilişkiler boyutunda açıklamaya - ve bu tezin 4. ana bölümünde halkla ilişkiler bölümünün de işkenlerini oluşturmaya - temel olacağı düşünülmektedir a aşağıda kısaca aktarılmıştır.

- Tümay Cigerdelen tarafından, “*Kocaeli Bölgesindeki Halkla İlişkiler Uzmanlarının Profiline Yönelik Bir Araştırma*” adı ile yayımlanan çalışmada aşağıdaki gibidir²⁶¹:

²⁶⁰ David E. Marcinko, **Insurance and Risk Management Strategies for Physicians and Advisors**, [Basım Yeri Yok]: Jones&Bartlett Publishers Yayınları, [Tarih Yok], s.160.

²⁶¹ Tümay Cigerdelen, “*Kocaeli Bölgesindeki Halkla İlişkiler Uzmanlarının Profiline Yönelik Bir Araştırma*”, II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu, 21.Yüzyılda Halkla İlişkiler Sempozyumu, Yeni Yönelimler, Sorunlar ve Çözümler, 27-28 Nisan 2006, (Çevrimiçi) http://if.kocaeli.edu.tr/hitsempozyum2006/kitap/03-tumay_cigerdelen.pdf, (10.8.08), ss.26-30.

Ara tırma Kocaeli bölgesinde bulunan halkla ili kiler uzmanlarını kapsamaktadır. Kocaeli Türkiye'nin 2. büyük sanayi ehri olması ve büyük ölçekli i letmelerin genellikle üretim yerleri Kocaeli'nde oldu undan bu bölgenin seçilmesi önemlidir. Ara tırma çerçevesinde halkla ili kiler çalı anlarının genel profili tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre katılımcıların; yarısından ço u kadındır, ya ları ço unlukla 20-35 arasındadır, yaklaşık yarısı lisans e itimi almıştır, yarısından fazlasının ünvanı “Halkla li kiler Müdürü”dür, aldıkları ücretten memnuniyetsizlik derecesi yüksektir, ço u seçme ansı olsa bu mesle i yeniden seçme taraftarıdır, mesle in en zor yönü olarak gördükleri madde “detayların çok olması”dır, mesle in en zevkli yönü olarak seçtikleri madde ise yüksek oranla “ba arılı sonuç almak”tır.

- Damla Yıldırım ile Selin Metin tarafından, “*Halkla li kiler ve Cinsiyet*” adı ile yayımlanan çalı ma a a ıdaki gibidir²⁶²:

Bu ara tırmaya halkla ili kiler ö rencileri katılmıştır. Katılan 85 ö rencinin %64,7 kadın, %35,3 erkektir. Bu konuda yapılan çalı malardaki da ılımlarla benzerlik göstermektedir. (Aldoory & Toth, 2002 , %70 bayan, %30 erkek, Tümay Ci erdelen'in paylaşılan ara tırması vb.) Ara tırmanın sonuçları çerçevesinde kadın ve erkeklerin verdi oldukları cevaplar kar ıla tırıldı nda, a a ıda sıralanan ifadelere bayanların verdi oldu u cevaplar, erkeklerin verdi i cevaplara göre daha fazla oranda bu görü lere katılım yönündedir: Do um izinlerinin olması, i ve aile gereksiniminin kar ılanmasının kadınlar için daha zor oldu u, aynı i i yapmalarına ra men kadınların erkeklerden daha az maa almakta oldukları, çocuk bakımıyla ilgili ayrıcalıklı davranı lar beklenmesi, yönetim kadrosundaki bayanların aynı i i yapan erkeklere göre daha az maa almaları ve yönetim kadrosundaki problem çözme ve karar verme pozisyonlarında kadınların daha fazla ansa sahip olduklarıdır.

²⁶² Damla Yıldırım ve Selin Metin, “*Halkla li kiler ve Cinsiyet*”, II. Ulusal Halkla li kiler Sempozyumu, 21.Yüzyılda Halkla li kiler Sempozyumu, Yeni Yönelimler, Sorunlar ve Çözümler, 27-28 Nisan 2006, (Çevrimiçi)http://if.kocaeli.edu.tr/hitsempozyum2006/kitap/05-Damla_yildirim_Selin_Metin.pdf, (10.8.08), ss.46-48.

3.2.4 Yıldırmanın Örgüt Üstünde Halkla İlişkileri ile İlişkili Etkileri

Yıldırma ve halkla ilişkiler çerçevesinde, yıldırmanın örgütte halkla ilişkiler ile ilişkili etkileri olarak 4 durumun olabileceği düşünülmüştür. Bu dört durum, birbiri ile iç içe kavramlar olarak da düşünülebilir. Ayrıca bu konudaki fikirler bazı kaynaklar halinde açıklanmıştır.

İrket majına Verilen Zarar ve maj Maliyeti: Kurumsal imaj kavramı aşağıdaki ifadelerle özetlenebilir:

“...Bir bilgilendirme süreci sonunda ulaşılan imge olarak tanımlanabilen imaj, çeşitli konularda, çeşitli kanallar aracılığıyla elde edilen, bilgi ve verilerin bir arada değerlendirilerek bir izlenim kararı oluşturulmasıdır... maj bir kerelik olmayıp sürekli sahip olunan bir kavramdır ve bireyde birikimlerinin sonucunda oluşmaktadır. Halkla ilişkiler faaliyetlerinde imajın etkinliği hem kurum imajı hem de kişisel imajın bütünlüğü ile mümkün olmaktadır. Bu bağlamda, kurumsal görünümün, kurumsal davranış ve tutumların ve kurumsal iletişim in oluşumunu kurumsal imajdan söz etmek gerekmektedir. Kurumda çalışan kişilerle başlayan halkla ilişkiler - iç halkla ilişkiler (kurum içi halkla ilişkiler) ve dış halkla ilişkiler (kurum dışı halkla ilişkiler) - faaliyetlerinin olumlu etkileri ile kurum imajının yaratılmasına katkıda bulunulması sağlanır. Kurumdan, yöneticilerden ve çalışan ortamından memnuniyet duyan iç hedef kitle; birbirlerini, yakın çevrelerini - kurumdan çevreye doğru etkileme zinciri-etkileyerek kurumun gönüllü tanıtımcıları olarak, olumlu bir kurum imajının oluşmasını ve yansıtılmasını sağlarlar. Bu anlamda tutum ve davranışlar, toplumsal etkileşimler, kişilik özellikleri, çevresel etkenler, alışkanlıklar, eğitsel yetenekler ve iletişim becerileri vb. önemli roller oynamaktadır... maj rastgele oluştuğu gibi, bilinçli ve deneyimle de kazanılmaktadır. Kurumsal imaj, hedef kitle (iç hedef kitle dışı hedef kitle) üzerinde saygınlık, inandırıcılık ve güven yaratmak ve sürekli kılmak işlevlerini de yerine getirmektedir...”²⁶³

Yıldırma, örgüt çalışanları üstünde, ekonomik, yasal ve halkla ilişkiler yöneltir sonuçlar oluşturmaktadır. İlişkiler zedelenmekte, güven ve dürüstlük

²⁶³ Gürüz, ss.791-794.

sorunları²⁶⁴, e itim ve yeniden e itim maliyetleri, üretim kaybı, motivasyon, memnuniyet, yaratıcılık ve halkla ili kiler problemleri do maktadır²⁶⁵. Bu sorunlar halkla ili kiler açısından incelendi inde, örgütteki karı ıklık ve üretim kaybı halkla ili kilere zarar vermektedir. Bu durum mü teri ili kilerine ve istihdama yansiyabilmektedir²⁶⁶. Ma durların ikayetçi olarak mahkemeye ba vurmalarının artması halkla ili kiler açısından negatif bir durumdur²⁶⁷. Tüm bu durumlar kamunun irketi negatif tanınması üstünde etkili olabilmekte ve bir halkla ili kiler maliyeti yaratabilmektedir²⁶⁸. Bu maliyetlerden birine örnek olarak, Dana Mediation Institute tarafından yıldırmanın maliyetleri üzerine yapılan bir çalı mada halkla ili kilere yönelik maliyetler 10.000 \$ civarında tespit edilmi tir. Enstitünün çalı masında halkla ili kiler maliyetleri çerçevesinde; kampanyalar, pazarlama ve ileti im stratejileri, irket ortaklarına verilecek kar ılıklar ve irketin güvenilirli ini yeniden in a etme gibi unsurlara de inilmektedir²⁶⁹. Ayrıca mü teri ili kilerine yansımaları açısından mü teri kaybı ve istihdama yansımaları açısından bu irkette çalı mak istenilmemesi gibi sonuçlar do abilecektir. Tüm bu sonuçlar/etkiler açıklanmı olan kurumsal imaj kavramı ile ba da mamaktadır.

Tüzel Kimlik Olarak Örgütün Kurban Olma ihtimali: Yıldırmanın dedikodu boyutu ve a ızdan a ıza yayılma eylemi göz önünde tutulursa bir irkette ya anan yıldırma olayı birden bire kontrol dı ina çıkabilir. Bu durumda mevcut bir

²⁶⁴ Michael Sheehan, “*Workplace Mobbing: a Proactive Response, Workplace Mobbing Conference*”, Brisbane, Australia 14th – 15th October 2004, (Çevrimiçi) <http://www.lindas.internetbasedfamily.com/f/MobMS.pdf>, (10.8.08), s.7. ; Helge Hoel ve Ståle Einarsen, “*Violence At Work in Hotels, Catering and Tourism*”, International Labour Office, Geneva , October 2003, (Çevrimiçi)

<http://staging2.ilo.org/public/english/dialogue/sector/papers/tourism/wp211.pdf>, (10.8.08), s.12.

²⁶⁵ Vittorio Di Martino ve Mohtar Musri, “*Guidance For The Prevention Of Stress And Violence At The Workplace*”, Department Of Occupational Safety And Health Malaysia, Kuala Lumpur, October 16, 2001, (Çevrimiçi) <http://www-ilo-mirror.cornell.edu/public/english/protection/safework/papers/malaysia/guide.pdf>, (10.08.08), s.4.

²⁶⁶ Dieter Zapf , Stale Einarsen, Helge Hoel ve Cary L. Cooper, **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace**, [Basım Yeri Yok]: Taylor&Francis Yayınları, [Tarih Yok], s.153-154.

²⁶⁷ Zapf vd. s.146.

²⁶⁸ Charlotte Rayner, “*Building A Business Case for Tackling Bullying in the Workplace: Beyond A Basic Cost-Benefit Approach*”, Transcending Boundaries: Integrating People, Processes And Systems, The School of Management Griffith University, Proceedings of the 2000 Conference, Brisbane, Queensland, Australia 6-8th September 2000, (Çevrimiçi) http://www4.gu.edu.au/tandl/2005/michellebarker/resources/Publications/Transcending_Boundaries.pdf#page=49, (10.08.08) s.32.

²⁶⁹ Marcinko, ss.171-172.

yıldırma yı önleme ve mücadele çalı maları, halkla ili kiler maliyetlerini olabilece inden çok daha fazla artırabilir. Bir di er durum olarak ırkette bir yıldırma durumu ya anmasa bile rakip ırketler tarafından yaratılan bilinçli bir strateji ile dolaylı bir çerçeveden ırket içinde yıldırmanın do ması veya iddetlenmesi gibi durumların olması söz konusu olabilir.

Yıldırmanın Bir Kriz Durumuna Gelmesi: Halkla ili kiler ve yıldırma çerçevesinde ele alınabilecek bir kavram da “*whistleblowing*” olarak ortaya çıkmaktadır. Whistleblowing, organizasyonlarda muhtemel kötü ve yanlış davranı ların raporlanması veya aç ı a çıkarılmasıdır. Whistleblowing, bir organizasyon içerisinde yasa-d ı ı ve etik de erlere uygun olmayan davranı ve eylemlerin organizasyon iç i ve/veya organizasyon d ı ı ba ka ki ilere veya kurumlara zarar vermemesi için enformasyon sahibi ki iler tarafından sorunları çö zme güç ve yetkisine sahip iç ve d ı otoritelere bildirilmesi olarak tanımlanabilir. Bu konuda popüler örnekler olarak; Enron’da ırket çalı anlarından Sharon Watkins’in ve Wordcom ırketi ba kan yardımcısı Cynthia Cooper’un kendi çalı tıkları ırkette ya anan muhasebe hilelerini aç ı a çıkarması verilebilir. Whistleblowing olayını aç ı a çıkaran ki i bu konuda bir enformasyona sahiptir. Whistleblowing i lemini gerçekle tiren ki i olayın ma duru, organizasyon iç i ve d ı ındaki ki iler, organizasyonda halihazırda istihdam edilen veya daha önce organizasyonda çalı m ı bir ki i ya da payda lardan biri ve hatta tüm toplum dahi olabilir. Whistleblowing; “*içsel whistleblowing*” ve “*d ı sal whistleblowing*” olarak ikiye ayrılmaktadır. içsel whistleblowing, raporlama ve if anın organizasyon üst yönetimine bildirilmesi; d ı sal whistleblowing ise raporlama ve if anın d ı siyasal otoritelere ya da medyaya yapılmasıdır. Buraya kadar whistleblowing konusunda yapılan açıklamaların yıldırma yı ili kisi ise olayın aç ı a çıkarılması ya da çıkarılmamasına ba lı olmaktadır. Olayın gizli tutulması açısından konu ele alınırsa, genellikle yıldırma olaylarında “*kaçıp gitme*” yolu seçildi inden ya da kurban örgütten uzakla tıldı ından yıldırma if a edilememi olmaktadır. Bir di er gizli kalma durumu ise ahlaksız olayın bir fiil yıldırma davranı ları de il de ba ka bir konu olması durumunda (örne in finansal suçlar), bu durumu aç ı a çıkaracak ki iye yıldırma uygulanması olarak verilmektedir. Böylece ki i söz konusu ahlaksız olayı

gizli tutmak zorunda kalmaktadır²⁷⁰. Dolayısı ile yıldırma ile whistleblowing arasında hem doğrudan hem dolaylı ilişki bulunmaktadır. Olayın açığa çıkarılması açısından konu ele alınır; şirkette yıldırmanın varlığı içsel ya da dışsal olarak meydana çıkacaktır. İçsel duruma kontrollü bir çözüm üretilmesi olanağı KH faaliyetleri ile gerçekleştirilebilir. Dışsal durum ise örgütte bir kriz yaşanmasına sebebiyet veren ve kriz yönetimi içeren bir KH 'yi gerekli kılmaktadır. Bu aşamada halkla ilişkiler birimleri devreye girerek, olasılıkları öncelik sırasına göre gruplandırılmalı ve her bir olası kriz senaryosu için sorular, yanıtlar ve çözümler belirlenmelidir. Strateji oluşturularak üst yönetim bilgilendirilmeli, kriz tanımı oluşturulmalı ve gerekli ise medya ile ilişkilerin planlanması yapılmalıdır. Burada halkla ilişkiler önder ve yardımcı konumundadır. Kriz döneminde kriz öncesi, kriz zamanı, kriz sonrası çözümler planlanmalıdır²⁷¹. Ayrıca olayın açığa çıkarılması konusunda değerlendirilmesi gereken bir diğer negatif dolaylı etki de yıldırma olaylarını açığa çıkaran kişilere (yıldırma olayları esnasında ister kurban olsun ister olmasın) olaylar ortaya saçıldıktan sonra da yıldırma uygulanabileceğidir. Bu çerçevede de kişilerin işini kaybetmesi, tehdit mesajları alması ve TSSB belirtileri göstermesi çeşitli gözlemlerle ortaya konulmaktadır²⁷².

Örgütün Yıldırma Yönelik Politika Geliştirilmesi: KH 'nin bir parçası olarak örgüt politikaları oldukça önemlidir ve örgütlerin çeşitli konularda ön tanımlı politikalarının olması mümkündür. Bu durumu açıklayan ifadelerden biri aşağıdaki gibidir:

“...Örgütlerin toplumsal amaçları yerine getirmek amaçlı olduğu ve birden fazla kişilerin bir araya gelerek oluşturduğu sistemler olduğu bilinmektedir. Örgütler farklı kültürlere sahip bireyleri bir araya toplayarak onları belli bir birliktelik içerisinde çalıştırlar. Bu farklı inanç ve tutumlara sahip bireylerin bir arada çalışmasını sağlayan ve yardım eden olduğu ise örgüt kültürüdür... Bu bağlamda örgütsel etik, örgütün genel değerler sistemini tanımlayan, örgüt üyeleri arasındaki iletişim ile örgütsel iletişimin nasıl

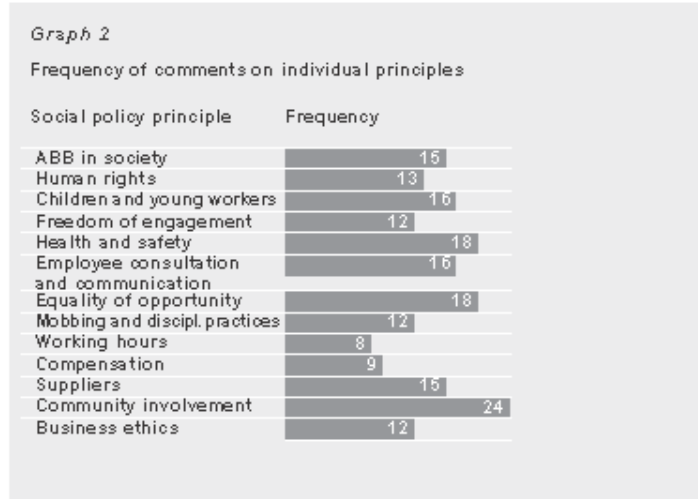
²⁷⁰ Coşkun Can Aktan, “Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki ve Vijdani Red Davranışı: Whistleblowing”, **Mercek Dergisi**, Ekim-2006, (Çevrimiçi) <http://www.canaktan.org/yonetim/whistleblowing/aktan-whistle.pdf>, (6.05.08), ss.1-12.

²⁷¹ Akdağ, s.6.

²⁷² Stig Berge Matthiesen, “When Whistleblowing Leads to Bullying at Work”, **Occupational Health Psychologist**, Volume 1, Issue 111 Spring 2004, s3.

olacını belirleyen yazılı ve yazılı olmayan düzenlemelerdir... Örgütlerde etik ilkelerin kurumsallaşması farklı yollardan olabilir. Farklı kültürlerden gelen üyelerin aynı tür davranışları göstermesini yasal bir çerçevede gerçekleştirmek etik ilkelerin geliştirilmesinin temel amacıdır. Hatta örgütlerin sosyal sorumluluk amacını yerleştirmek için örgüt içerisinde sadece bu konularla alakalı kurullar ve komisyonlar kurulmaktadır...²⁷³

Bu çerçevede, dünya çapında bir dev olan ve dikkat çekici uygulamaları bulunan bir şirket olarak ABB'nin Sosyal Politikası yıldırımaya karşı duyarlılık içermektedir²⁷⁴. ABB şirketi, şirket hissedarları ile yaptığı toplantılar sonucunda çalışan meselelerini ele almaktadır. Burada tanımlanan 13 sosyal politika konusu içinde yıldırımaya 12 yönetici/hissedar tarafından önemli bir konu olarak değerlendirilmiş ve politikanın unsurlarından biri olarak ele alınmıştır²⁷⁵.



Kaynak: ABB, "Stakeholder Dialogue", (2001), (Çevrimiçi) <http://www.abb.com/cawp/seitp255/74168f7a72d50e7ec1256c6a00487101.aspx>, (10.08.08), s.1.

ekil 3-1: ABB Sosyal Politika Konuları

²⁷³ Gül, ss.66-67.

²⁷⁴ Susanna Hjalte ve Stina Larsson, "Communication and Reporting of Corporate Social Responsibility: A Case Study of ABB" (Lisans Bitirme Tezi, LULEA Teknoloji Üniversitesi, İletişim ve Sosyal Bilimler Bölümü, 2003), (Çevrimiçi) <http://epubl.luth.se/1404-5508/2003/142/LTU-SHU-EX-03142-SE.pdf>, (10.8.08), ss.58-59. ; ABB, "Social Policy", (Çevrimiçi) <http://www.abb.com/cawp/abbzh258/79d754a977a2141dc1256d3d0028e101.aspx>, (10.8.08), s.1.

²⁷⁵ ABB, "Stakeholder Dialogue", (2001), (Çevrimiçi) <http://www.abb.com/cawp/seitp255/74168f7a72d50e7ec1256c6a00487101.aspx>, (10.08.08), s.1

4 HALKLA İLİ KİLER ALANINDA YILDIRMAYA YÖNELİK BİRİNCİLARA TIRMA ÇALIŞMASI

4.1 Problem

Halkla ilişkiler mesleği; iş temposu, iş yoğunluğu vb. mesleğe özgü yapısal bileşenler açısından yorgunluk, stres ve yıldırımaya açık bir alandır. Bu ana gerekçeye bağlı olarak; halkla ilişkiler çalışanlarının, yıldırımaya maruz kalma durumunun incelenmesi gerekmektedir.

4.2 Önem

Bu çalışmada; literatüre dayalı teorik fikir olarak, halkla ilişkiler çalışanlarının yıldırım kurbanı olarak potansiyel risk taşıdıkları iddia edilmektedir. Bu çerçevede, halkla ilişkiler ve yıldırım ilişkisi çerçevesinde ele alınabilecek önerilen 4 boyuttan (bkz. 3.2. alt bölümü) biri olarak halkla ilişkiler çalışanlarının yıldırımaya maruz kalıp kalmadıklarının, birincil araştırma ile test edilmesi sağlandıktan bu iddianın geçerli olup olmadığı kesinleştirilmiştir. Çalışmanın ikinci en önemli özelliği, halkla ilişkiler alanında yıldırım uygulanıp uygulanmadığını inceleyen, muhtemel ilk araştırma olması ve bu alanda yapılacak diğer çalışmalara referans olabileceğidir.

4.3 Amaç

Halkla ilişkiler alanında yıldırımın var olup olmadığının betimsel ve çıkarımsal olarak tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu çerçevede;

- Halkla ilişkiler alanında, çalışanların ifadesine dayanan yıldırım kurbanı olma durumunu temel alarak, yıldırımın varlığı ve seviyesi betimsel istatistik teknikleri ile incelenmiştir.

- Ara tırmada kullanılan yıldırma ölçe inin (NAQ), halkla ili kiler alanı için geçerli ve güvenilir olup olmadığı ve revizyon ihtiyacı bulunup bulunmadığı incelenmiştir.
- Yıldırmanın alt boyutları, diğer deyişle yıldırma davranışlarını açıklayan faktörler, halkla ili kiler alanı özelinde belirlenmiştir.
- Halkla ili kiler çalışanlarının yıldırma maruz kalma durumlarının, demografik değişkenlerden etkilenip etkilenmediği çıkarımsal istatistik teknikleri ile tespit edilmiştir.
- Halkla ili kiler çalışanlarının yıldırma maruz kalma durumlarının, halkla ili kiler mesleğine özgü yapısal değişkenlerden etkilenip etkilenmediği çıkarımsal istatistik teknikleri ile tespit edilmiştir.

4.4 Sayıtlar

Ara tırmanın çeşitli sayıtları bulunmaktadır. Bunlar kısaca şu şekilde sıralanmaktadır: Ara tırmanın gerçekleştirilmesi için seçilen anakütle; iletişim grubu (PR Halkla İlişkiler Grubu) ara tırmanın amaçlarını yerine getirmek adına doğru bir gruptur. Ara tırmanın içerik kapsamı ve bunu ölçmeye yönelik olarak hazırlanan soru formu doğru bir araçtır. Katılımcılar, ara tırmaya gerçekten gönüllü olarak katılmaları ve kendilerine sunulan tüm soruları gerçekten okuyarak ve anlayarak cevaplamalarıdır. Katılımcıların verdikleri yanıtlar, kendi durumlarını gerçeğe uygun olarak samimi bir şekilde yansıtmaktadır. Bu çalışmada ele alınan inceleme alanının kurbanlara odaklanması, yıldırma kavramını açıklamak için doğru bir yoldur. Katılımcıların, büyük çoğunluğunun son 6 ay ve daha uzun süre içinde bir iş yerinde çalışıyor olması yıldırma kavramını açıklamak için yeterlidir. Kurbanlar; NAQ maddelerini yanıtlarken, yıldırma davranışları ile karışıklıkları sıklıkları gerçeğe uygun olarak hatırlamaktadır. (Diğer ifadeyle hem niyet olarak gerçeği belirtmek istemilerdir hem de hafızaları kendilerini yanıltmamaktadır.)

4.5 Sınırlılıklar

Ara tırmanın kapsamı olarak ifade edilen halkla ili kiler alanının; barındırdı ı ki i sayısı açısından büyü lü ü ve ki iler in illere göre ya ama/çalı ma durumu açısından co rafi da ılımı tam olarak bilinmemektedir. Bu nedenle, elde edilen örneklemin; Türkiye'yi temsil etme gücü; gerek büyüklük, gerek co rafi da ılım, gerek örnekleme yöntemi nedenlerine ba lı olarak tartı maya açıktır. Bu ara tırma kapsamında, sadece kurban olma boyutundan incelemeler yapılmı tır. Di er ifade ile ara tırma tek/tekil boyutludur. Yıldırmanın; zorba, örgüt ve sosyal sistem boyutlarına göre tekil olarak ele alınması ya da çoklu olarak (bu boyutların birkaçının bir arada/hepsinin bir arada) ele alınması incelemelerin yönünü de i tirecektir. Ara tırma, “rastgele ankete dahil olmu ” katılımcı beyanına dayanmaktadır. Di er ifade ile, ki iler önceden belli kıstaslara göre tanımlanarak “zorba”, “kurban”, “gözlemci”, “yıldırma dı ı alana ait” gibi mümkün kategorilere ayrılmamı tır. (Ara tırmanın iki a amalı yapılması, katılımcıları böyle bir ön incelemeden geçirerek istenenen gruba odaklanması incelemenin yönünü de i tirecektir.) Burada; gerçekte zorba olan biri verdi i cevaplara dayanarak kurban eklinde tespit edilmi olabilir. Aynı ifade tersinden de geçerli olmak üzere; kurban oldu u tespit edilen birinin zorba olma ihtimali bulunmaktadır. Bu durum çift yönlü kontrolü gerekli kılmaktadır. Ancak ara tırmada böyle bir amaç bulunmamaktadır ve çift yönlü do rulamaya dair bir çalı ma yapılmamı tır.

4.6 Yöntem

4.6.1 Evren ve Örneklem

Ara tırmanın kapsamı, halkla ili kiler alanı, anakütlesi PR leti im Platformudur. Bu evrenin büyüklü ü ve co rafi da ılımı tam olarak bilinmemektedir. Bu ana kütleyi tespit etmek için seçilen örneklem halkla ili kiler ve yakın çevresinde çalı an ki ilerden olmaktadır. Bu çerçevede; halkla ili kilerle ili ik alanlarda; kurum ya da departman yöneticileri, uzmanlar, temsilciler, sorumlular, ofis görevlileri ve benzer meslekleri yapan çalı anlar ara tırmanın örne ine dahil

edilmi tir. Örnek hacmi 104 ki i olarak elde edilmi tir. Örneklemin co rafi da ılımı; a ırlı ı stanbul olmak üzere, zmir, Ankara, Antalya, Bursa, Eski ehir, Manisa, Kocaeli, Hatay, Denizli, U ak, Sakarya, Samsun, Balıkesir, Konya, Edirne, Mersin ve Tekirda illerini kapsamaktadır.

4.6.2 Ara tırma Kapsamı ve Modeli

Ara tırmanın kapsamı, ara tırmanın ana problemi ve amaçlarına ba lı olarak olu turulmu tur. Ara tırma kapsamında halkla ili kiler çalı anlarının ki isel ve mesleki demografik yapısı, halkla ili kiler mesle ine özgü sorular ve yıldırma maruz kalma durumuna yönelik de i kenler ele alınmı tur. Bu çerçevede; ara tırma birincil kantitatif ara tırma olarak tasarlanmı tur. Tanımlayıcı ve ke fedici niteliklerine sahiptir.

4.6.3 Veri Toplama Aracı ve lemi

Çalı mada veri toplama aracı olarak soru formu kullanılmı tur. Soru formunda yıldırma kavramı, ki isel ve mesleki demografi soruları ve halkla ili kiler mesle ine özgü sorulara yer verilmi tir.

Yıldırma kavramının ölçümü için çe itli ölçekler geli tirildi i belirtilmektedir. Bunlar arasında sayılabilecek olan; Zerssen ikayet listesi, Stres Odaklı Analiz Aracı (ISTA), Frese ve Zapf'ın yerinde Stres Kaynakları Ölçe i, Frese'in Sosyal Destek Ölçe i, Rospenda ve Richman tarafından geli tirilen Generalized Workplace Harassment Questionnaire, The Work Harassment Scale (WHS), Quine tarafından geli tirilen Inventory of Bullying, Leymann'ın LIPT'i ve BYAG'nin NAQ ölçe i bulunmaktadır.

Bu ara tırmanın, yıldırma bölümünü ölçmek üzere BYAG'nun özel izni ile NAQ Long ölçe i kullanılmasına karar verilmi tir. NAQ kullanımının en önemli nedenlerinden biri, dünya çapında kullanımı en yüksek olan ölçüm aracı olmasıdır. Bu ölçe in çe itli testlerden geçerek revize edilmi olması, geçerlilik ve güvenilirlik

de erlerinin yüksek olması, ara tırmacıların bu ölçe i tercih etmesinde önemli etkenler olmaktadır. Bu nedenlerin yanı sıra Bergen Yıldırma Ara tırmaları Grubu'nun kullanım kuralları olarak ortaya koydu u nedenler de dikkate de erdir. Söz konusu ara tırma verilerinin çalı ma bittikten sonra BYAG'a gönderilmesi kuralı gere ince tüm dünyada yıldırma yönelik ara tırma verileri ortak bir havuzda toplanmakta ve bu konuda ileriye yönelik çalı malar yapılmaktadır. Dolayısı ile böyle bir bilimsel amaca da dolaylı olarak destek verilmek istenmi tir. NAQ ölçe inin bir adet long (Bkz. Ek.2) bir adet de revize (Bkz. Ek.3) formu bulunmaktadır. Bu ara tırmada long form kullanılmı tır ve bu formun kullanılma nedeni ise söz konusu ara tırmanın, halkla ili kiler alanı için muhtemel ilk olmasından kaynaklanmaktadır. Böylece long form üzerinde detaylı çalı malar yapılarak revize formun mu yoksa yeniden yapılandırılacak bir formun mu bu sektör için yıldırma ölçmeye uygun oldu unun tespit edilmesi amaçlanmı tır.

Kullanılan soru formunda yıldırma tanımlayıcılarının ölçümü için; son 6 ayda çalı ma durumuna dair bir adet evet-hayır biçimli kategorik soru, 29 maddeden olu an ve Likert Toplama Ölçe i ile 5 noktalı sıklık kavramını ölçen olumsuz davranı lara dair soru cümleleri, 1 adet do rudan tanımla beyana dayalı sıklık kavramını ölçen 5 noktalı Likert tipi yıldırma ölçümü sorusu, zorbalıkların ba lama dönemini anlamaya yönelik 1 adet sıralı ölçek sorusu, zorbaların cinsiyetine göre sayısını ölçmeye yönelik 2 adet oran ölçek sorusu, zorbalık yapan ki ilerın statüsünü ö renmeye yönelik olarak 1 adet çok cevaplı kategorik ölçek sorusu, 1 adet kurumdaki kurban sayısını ölçmeye yönelik sıralı ölçek sorusu, 1 adet son 6 ay içinde kurum içi zorbalı a ahit olmayı ölçmeye yönelik 4 noktalı Likert tipi soru ve 2 adet son 5 yılda kurban olma ve gözlemci olmaya yönelik durumu ölçen evet-hayır biçimli kategorik soru kullanılmı tır.

Demografi soruları olarak; ya , cinsiyet, medeni durum, e itim durumu, e itim alınan alan türü ve ya anan il de i kenleri ele alınmı tır. Mesleki demografi soruları olarak; çalı ilan kurum türü, çalı ilan i alanı, çalı ma süresi, görev tanımı, konum ve çalı ilan i yerinde çalı an sayısı de i kenleri, açık/yarı-açık/kapalı soru tiplerinden uygun bulunan bir tanesi ile ve amaçlara uygun istatistik ölçeklerinden

biri ile sorulmu tur. (Analizler sırasında ölçekler gerekli durumlarda birbirine dönü türülmü tür.)

Halkla ili kiler mesle ine özgü sorular olarak, Tümay Ci erdelen'in daha önce açıklanmı olan çalı ması referans alınmı tur. Burada; i alanını tercih nedeni ve görevin zor yanlarına dair sunulan ıklar, Ci erdelen'in ilgili ara tırmada elde etti i bulgulardan seçilmi tir. Ancak, alınan kaynakta istatistiksel ölçek kategorik (tam bilinmemekle birlikte, kategorik olması muhtemeldir) iken bu ara tırmada sıralı ölçek olarak kullanılmı tur. Burada, mesle i tercih nedenleri için; “ leti im”, “Ba arılı sonuç”, “Çevre edinmek”, “Basında çıkan haberler”, “Sosyal olmak”, “Yaratıcılık”, “Sürekli Yenilikler”, “Hareketlilik ve Ekip çalı ması” ıklarının 1-9 arasında önem sırasına dizilmesi istenmi tir. Yapılan görevin zor yönleri için; “Mesle in öneminin anla ılamamı olması”, “Yöneticiler ile ileti im”, “Zaman kavramı olmaması”, “Detayların çok olması”, “Sürekli pozitif olmak” ve “Hızlı çözüm üretebilmek” ıklarının 1-6 arasında önemsenen zorluk sırasına dizilmesi istenmi tir. Bu sorulara ek olarak; Ci erdelen'in kullanmı oldu u mesle i tekrar seçme iste i; burada, i alanı ve görev tanımını tekrar seçme olarak iki versiyonda evet-hayır biçimli kategorik ölçek sorusu ile sorulmu tur. Son olarak bu bölümde, yapılan görevden genel memnuniyet seviyesi 5 noktalı Likert tipi ölçek sorusu ile ölçülmü tür.

Ara tırmada kullanılan soru formu Ek.1'de sunulmu tur.

Veri toplama dönemi, Ekim-Aralık 2008 tarihlerini kapsamaktadır. Veriler sadece bu dönemi kapsadı ndan kesit veri niteliindedir. Veri yöntemi olarak çevirimiçi yöntemlerden biri olan online ara tırma formu kullanılmı tur. Burada, hazırlanan soru formu online ara tırma formuna dönü türülerek bu konuda hizmet sunan bir firmanın sistemi üzerinden gerçekleştirilmi tir. Ara tırıcıya verilen anket linki bir Google grubu olan *PR leti im Platformu*'nun üyelerine e-posta yoluyla gönderilmi tir. Bu platform tanıtıcı sayfasında a a ıdaki gibi tanımlanmaktadır:

“...Halkla ili kiler sektörüne yönelik bilgi, görü paylaımı amacıyla kurulan PR leti im Platformu, u an 3000 üstünde üyesi bulunan, Halkla iliskiler.com.tr tarafından yönetilen mesleki bir yazı ma grubudur. Sektörel sorunların, görü lerin payla ıldı ı, hızlı ileti im avantajıyla dayanı ma ve fikir üretmek amacıyla kurulmu tur. Üyeleri arasında, ileti im danı manları, halkla ili kiler uzmanları, reklamcılar gibi sektöre hizmet verenlerin yanı sıra sektörden hizmet alan markaların çalı anları, akademisyenler ve üniversite ö rencileri bulunmaktadır...”²⁷⁶

Bu tanımdan yola çıkılarak bu platformun amaca uygun bir ortam oldu una karar verilmi tir. Ara tırmanın yapıldı ı dönemde gruba üye olan ki i sayısı, 3365 ki iden olu maktadır. (Bu sayı üyelerin eklenme çıkarılmasına ba lı olarak sürekli de i mektedir.) Bu grup; gerek üye sayısının çoklu u, gerek ara tırmada tanımlanan anakütlenin yapısına benzeyen ki ileri barındırması nedeniyle kolaylıkla ula ılabilecek bir anakütle temsil alanı/mecrası olarak kabul edilmi tir. Burada, verilerin elde edilmesi için bu gruba; 1 adet tanıtıcı, 2 adet hatırlatıcı mesaj yollanmı tir. (Tanıtıcı mesaj sonunda 27, hatırlatıcı 2.mesaj ile 54 ve hatırlatıcı 3. mesajla 109 toplamı olmak üzere ula ılabilen maksimum ki i sayısına ula ılabilmı tir.) Üyeler; e-postalarına gelen linki tıklayarak, anket formuna ula mı ve doldurmu tur. Anketin doldurulma süresinin 15 dakika civarında oldu u bilinmektedir.

Ara tırmanın saha süreci bittikten sonra elde edilen anketler tek tek incelenerek, kapsam dı ında i alanında bulunan ya da i siz oldu u tespit edilen 5 ki inin anketi iptal edilmi tir. Geriye kalan 104 anket üstünden, açık sorular için veri kodlama i lemi yapılmı ve analiz a masına geçilmı tir.

4.7 Kullanılan istatistiksel Teknikler

Ara tırma kapsamında elde edilen veriler, SPSS paket programı yardımı ile incelenmi tir. Çalı mada, betimsel, parametrik çıkarımsal teknikler ve çok de i kenli

²⁷⁶ “PR leti im Platformu”, (Çevrimiçi)

<http://groups.google.com.tr/group/PRiletisimplatformu?msg=subscribe>, (21.08.08), s.1.

yöntemler kullanılmı tır. Hipotez testlerinin de erlendirilmesi, %95 güven aralı ı ve %5 anlam seviyesinde gerçekte tirilmi tir.

Betimsel teknikler olarak; merkezi e ilim ve de i im ölçüleri, frekans tabloları ve çapraz tablolar, pasta, bar ve histogram grafikleri kullanılmı tır. Ara tırmada kullanılan yıldırma ölçe i için Güvenilirlik analizi gerçekte tirilmi ve ilgili ölçek 2 ayrı yakla ım ile toplanmı tır. De i kenler, hem tekil olarak hem de toplama ölçekleri üzerinden Kolmogorov Simirnov Normallik Testi ile incelenmi tir.(%95 güven aralı ında ve %5 anlam seviyesinde de i kenlerin tekil olarak normal da ılmadı ı ancak toplama ölçeklerinin her ikisinin de normal da ıldı ı görülmü tür. Dolayısı ile Toplamsal Ortalama Ölçe i kullanılarak ilgili hipotez testlerinin parametrik yöntemlerle yapılmasının uygun olaca ı dü ünülmü tür.) Faktör analizinden yararlanarak, halkla ili kiler alanı özelinde, NAQ maddelerinin hangi ba lıklar altında toplanaca ı incelenmi tir. 2 Alt örnek bulunduran de i kenler için ba ımsız örnek t testi, 3 ve daha fazla alt örnek bulunduran de i kenler için ANOVA testi uygulanmı tır. Homojenlik ölçümü gerektiren durumlarda, ara bir i lem olarak Levene testine ba vurulmu tur. Gerekli hallerde; Post – Hoc testlerinden yararlanılmı ve genellikle Tamhane 2 yönteminin kullanılması uygun olmu tur.

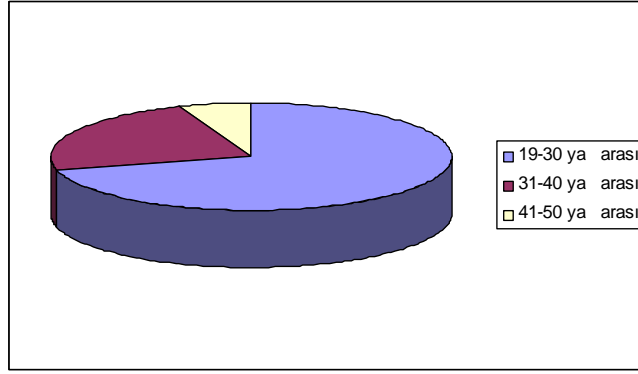
4.8 Bulgular

4.8.1 Ara tırma Katılımcılarının Demografik Yapısı

Ara tırmaya dahil edilen katılımcıların demografik yapısı ç e itli de i kenler açısından incelenmi tir. Ya de i kenini ele alındı ında, genç bir grubun ara tırmaya dahil oldu u tespit edilmi tir. Katılımcı ya ortalaması 28 ve en sık tekrar eden ya de eri 25 olarak bulunmu tur. Ya da ılımı gruplandırılarak frekans tablosu haline getirilmi tir. Bu tabloya göre, katılımcıların %71'i 19-30 ya aralı ında, %6 gibi küçük bir kesimi ise 41-50 ya aralı ında bulunmaktadır. Elde edilen analiz çıktıları ve pasta grafik a a ıda sırası ile verilmi tir.

n	Hacim	104
Aritmetik Ortalama	28,42	
Medyan	26,00	
Mod	25	
Std. Sapma	6,39	

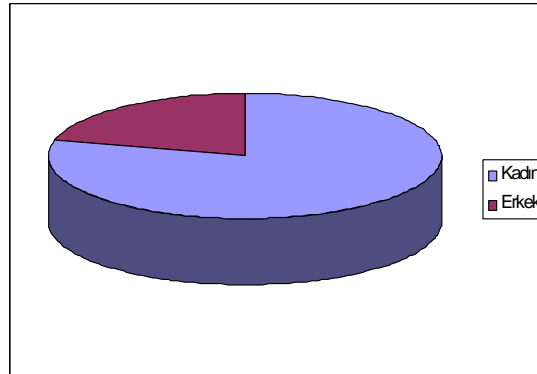
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
19-30 ya arası	74	71,2	71,2	71,2
31-40 ya arası	24	23,1	23,1	94,2
41-50 ya arası	6	5,8	5,8	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-1: Ya grupları

Ara tırma katılımcılarının cinsiyet da ılımı dengeli de ildir. Bununla birlikte bu durum, daha önce yapılan di er bilimsel ara tırmalardan da bilindi i üzere halkla ili kiler alanında kadın çalı an a ırlı ının yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle elde edilen de erler alanın yapısını yansıtmaması açısından bilinenlere oldukça yakındır. Bu ara tırmada cinsiyet da ılımı; %79 kadın, % 21 erkek olarak da ılmaktadır.

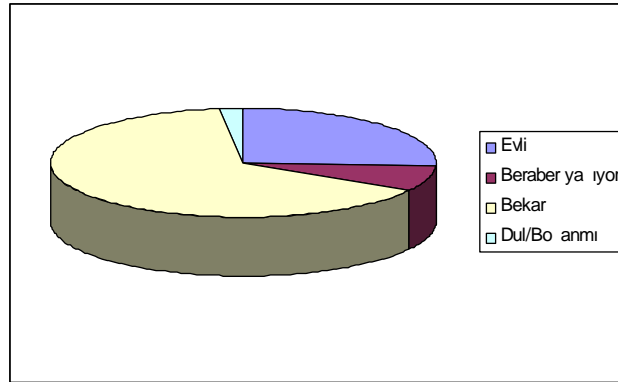
Tablo 10: Cinsiyet				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Kadın	82	78,8	78,8	78,8
Erkek	22	21,2	21,2	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-2: Cinsiyet

Medeni durum de i ken i ele alındı ında, katılımcıların ya ısından genç olmasına paralel bir bulgu olarak, bekar oranının (%64) yüksek oldu u tespit edilmi tir. kinci yüksek oran ise % 26 ile evlilerden olu maktadır.

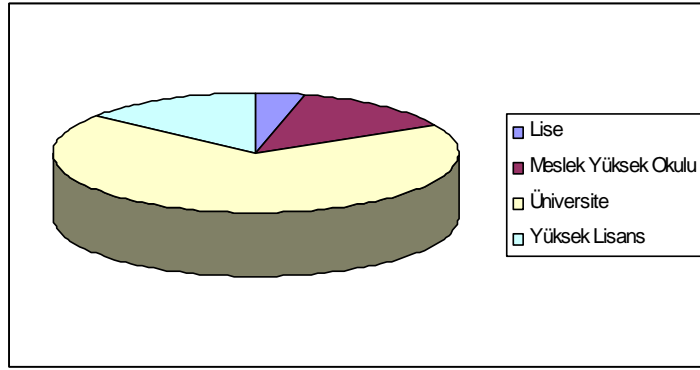
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evli	27	26,0	26,0	26,0
Beraber ya ıyor	8	7,7	7,7	33,7
Bekar	67	64,4	64,4	98,1
Dul/Bo anmı	2	1,9	1,9	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-3: Medeni durum

Katılımcıların %68'i üniversite mezunlarından olu maktadır. Yüksek lisans yapmı olan ki ilerin oranı %14 ve meslek yüksek okulu mezunu olanların oranı %13,5 olarak bulunmu tur. Halkla ili kiler alanında oldukça dü ük bir oran olarak %4 seviyesinde lise mezunu çalı maktadır.

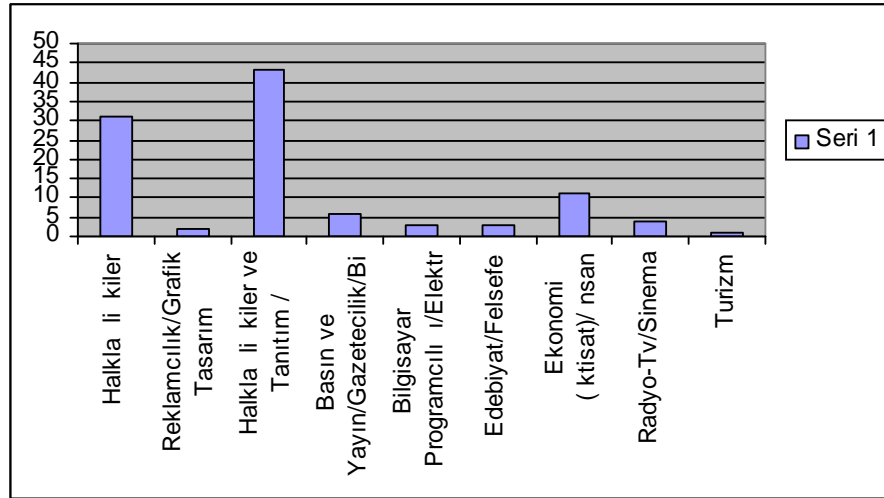
Tablo 12: E itim durumu				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Lise	4	3,8	3,8	3,8
Meslek Yüksek Okulu	14	13,5	13,5	17,3
Üniversite	71	68,3	68,3	85,6
Yüksek Lisans	15	14,4	14,4	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-4: E itim durumu

E itim alınan alan türü incelendi inde genel olarak halkla ili kiler ve oldukça yakın alanlardan mezun ki ilerinin bu alanda i buldukları görülmektedir. Katılımcıların %30'u sadece halkla ili kiler e itimi almı tır. Halkla ili kiler ve beraberinde pazarlama ile ili ik di er konuların e itimini alanların oranı %41'dir. Bu iki grup toplam olarak dü ünüldü ünde, alan çalı anlarının %70'inin halkla ili kiler konusunda akademik e itime sahip oldukları görülmektedir. Geriye kalan ki iler arasında %10'luk kesim, yönetim bilimleri olarak adlandırılabilir; iktisat, i letme, uluslararası ili kiler ve insan kaynakları gibi alanlarda e itim görmü tür. Son grup olan %20'lik kesim ise anılanlardan farklı ancak meslekle bir ekilde ili kisi kurulabilecek olan disiplinlere sahiptir.

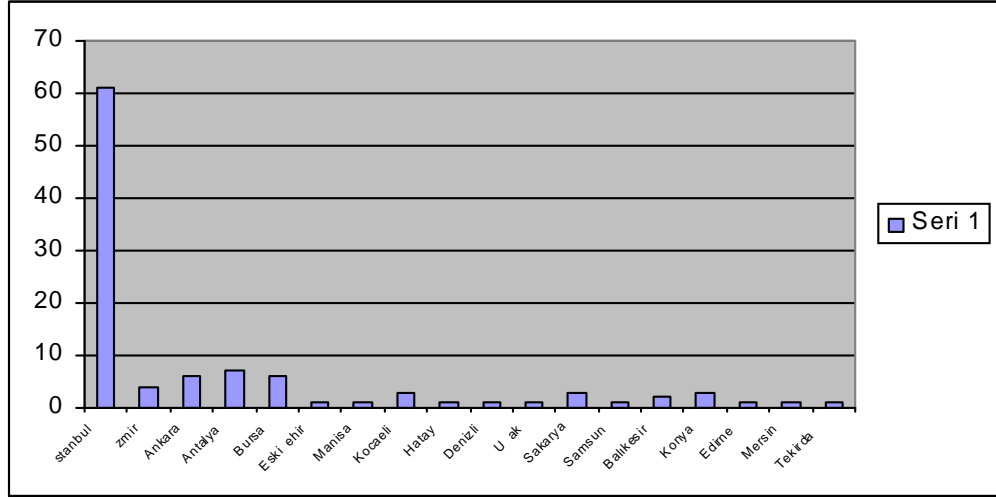
Tablo 13: E itim alınan alan türü				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Halkla li kiler	31	29,8	29,8	29,8
Reklamcılık/Grafik Tasarım	2	1,9	1,9	31,7
Halkla li kiler ve Tanıtım / leti im/Etkinlik Organizasyonu	43	41,3	41,3	73,1
Basın ve Yayın/Gazetecilik/Bilgi ve Belge Yönetimi	6	5,8	5,8	78,8
Bilgisayar Programcılı ı/Elektronik/Laboratuvar	3	2,9	2,9	81,7
Edebiyat/Felsefe	3	2,9	2,9	84,6
Ekonomi (ktisat)/ nsan Kaynakları/ letme/Uluslararası li kiler	11	10,6	10,6	95,2
Radyo-Tv/Sinema	4	3,8	3,8	99,0
Turizm	1	1,0	1,0	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-5: E itim alınan alan türü

Ara tırmaya katılım rastgele ve gönüllülük esasına dayandı ından, Türkiye çapından katılım gerçekte mi tir. En büyük katılım oranın %59 ile stanbul'dan gerçekte ti i, bu ili Antalya, Bursa, Ankara ve zmir ehirlilerinin takip etti i görülmektedir.

Tablo 14: Ya anan il				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
istanbul	61	58,7	58,7	58,7
zmir	4	3,8	3,8	62,5
Ankara	6	5,8	5,8	68,3
Antalya	7	6,7	6,7	75,0
Bursa	6	5,8	5,8	80,8
Eski ehir	1	1,0	1,0	81,7
Manisa	1	1,0	1,0	82,7
Kocaeli	3	2,9	2,9	85,6
Hatay	1	1,0	1,0	86,5
Denizli	1	1,0	1,0	87,5
U ak	1	1,0	1,0	88,5
Sakarya	3	2,9	2,9	91,3
Samsun	1	1,0	1,0	92,3
Balıkesir	2	1,9	1,9	94,2
Konya	3	2,9	2,9	97,1
Edirne	1	1,0	1,0	98,1
Mersin	1	1,0	1,0	99,0
Tekirda	1	1,0	1,0	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-6: Ya anan il

4.8.2 Araştırma Katılımcılarının Halkla İlişkiler Mesleğine Yönelik Yapısı

Yıldırma, sistematik bir davranış olduğundan ve en az altı ay boyunca sürmesi gerektiğinden, katılımcıların en az bu süre kadar bir iş yerinde çalışıp çalışmadıkları tespit edilmek istenmiştir. Elde edilen bulgu, katılımcıların %92'sinin son altı ay içinde çalıştıkları yönündedir.

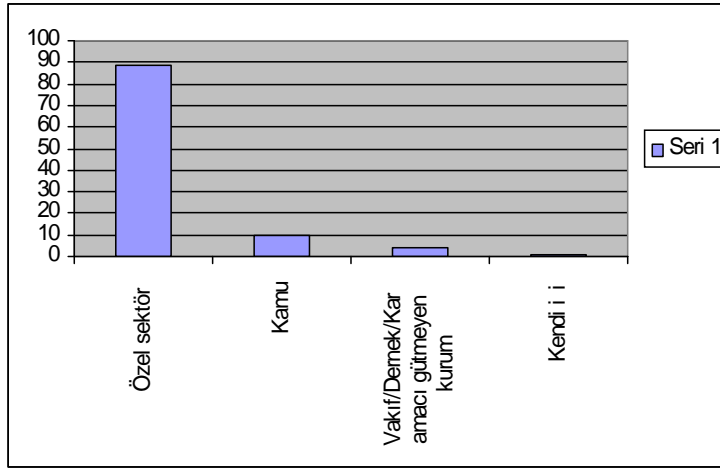
Tablo 15: Son 6 aydır bir iş yerinde çalışma durumu

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	96	92,3	92,3	92,3
Hayır	8	7,7	7,7	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

Literatüre göre yıldırma kurumsal yapı farklılığı göz etmeksizin her yerde gerçekleşebilmektedir. Bu nedenle katılımcıların çalıştıkları kurum tipi incelemeye dâhil edilmiştir. Burada en yüksek oran %86 seviyesinde özel sektör çalışanları

tarafından, ikinci olarak %10 düzeyinde kamu çalışanları tarafından katılım gerçekleştirildiği tespit edilmiştir.

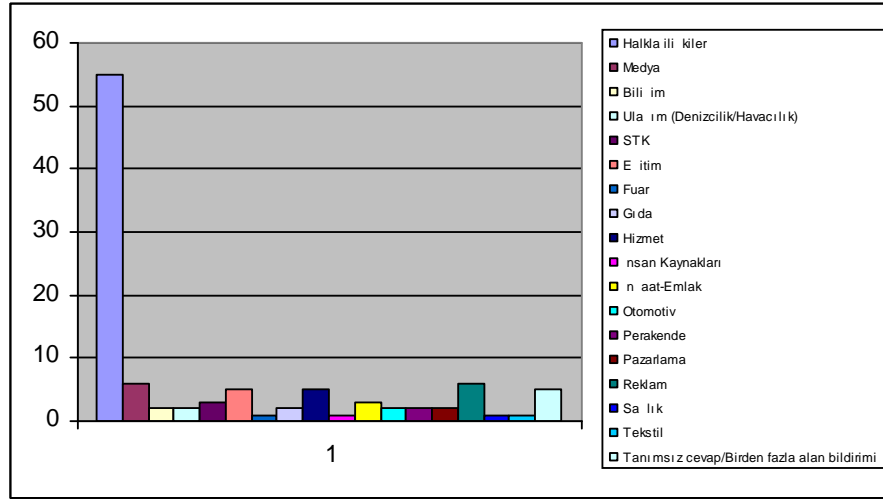
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Özel sektör	89	85,6	85,6	85,6
Kamu	10	9,6	9,6	95,2
Vakıf/Dernek/Kar amacı gütmeyen kurum	4	3,8	3,8	99,0
Kendi işi	1	1,0	1,0	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-7: Çalışılan kurum türü

Bu çalışmada mevcut olarak çalışılan iş alanı incelendiğinde; katılımcıların %53'ünün tam mânâsıyla halkla ilişkiler alanında oldukları, geriye kalanların ise ya alanla çok yakın ilişkileri olan alanlarda ya da farklı alanlarda halkla ilişkilere yönelik faaliyetler gerçekleştirilmek üzere çalıştıkları tespit edilmiştir. Bu bütün, halkla ilişkiler alanı ve tüm ilişkiler çevresini içine alan geniş bir yapılanmanın araştırma kapsamında incelendiğini belirtmektedir.

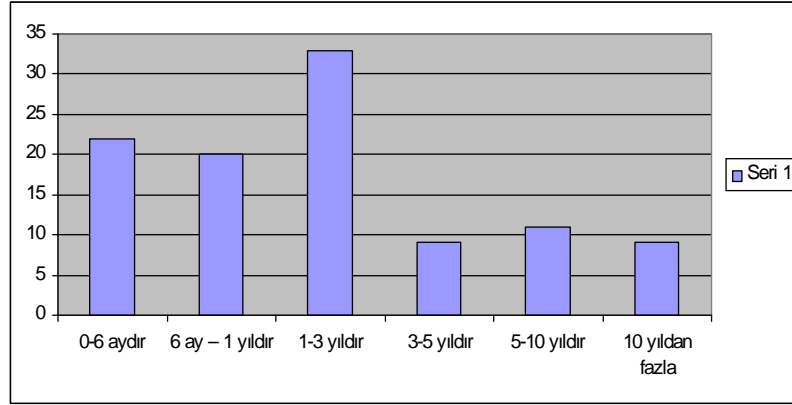
Tablo 17: Çalışılan alan				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Halkla ilişkiler	55	52,9	52,9	52,9
Medya	6	5,8	5,8	58,7
Bilişim	2	1,9	1,9	60,6
Ulaştırma (Denizcilik/Havacılık)	2	1,9	1,9	62,5
STK	3	2,9	2,9	65,4
Eğitim	5	4,8	4,8	70,2
Fuar	1	1,0	1,0	71,2
Gıda	2	1,9	1,9	73,1
Hizmet	5	4,8	4,8	77,9
İnsan Kaynakları	1	1,0	1,0	78,8
İnşaat-Emlak	3	2,9	2,9	81,7
Otomotiv	2	1,9	1,9	83,7
Perakende	2	1,9	1,9	85,6
Pazarlama	2	1,9	1,9	87,5
Reklam	6	5,8	5,8	93,3
Sağlık	1	1,0	1,0	94,2
Tekstil	1	1,0	1,0	95,2
Tanımsız cevap/Birden fazla alan bildirim	5	4,8	4,8	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-8: Çalıılan İ Alanı

Araştırma katılımcılarının çalııştııkları İ alanında ne kadar süredir çalııştıkları incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre, yaklaşık her üç kişiden biri 1-3 yıl arasında bir süredir ilgili İ alanında çalıışmaktadır. Katılımcıların yaklaşık %20'si, 5 yıl ve daha fazla süredir belirttikleri alanda deneyim sahibi iken, %40'ı ise bu İ alanında henüz çok yenidir.

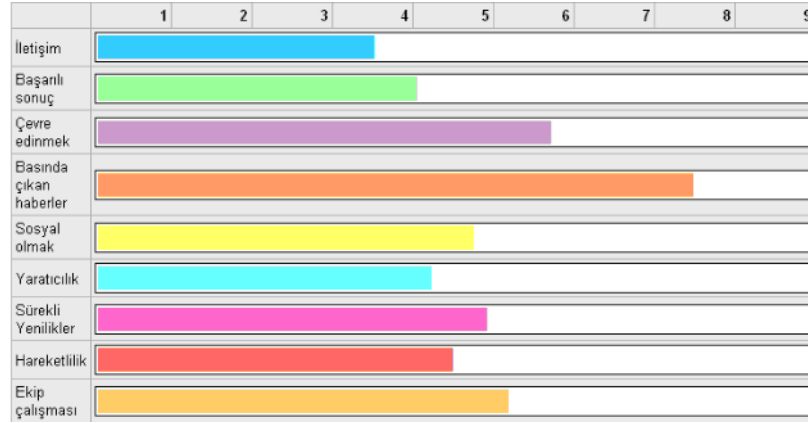
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-6 aydır	22	21,2	21,2	21,2
6 ay – 1 yıldır	20	19,2	19,2	40,4
1-3 yıldır	33	31,7	31,7	72,1
3-5 yıldır	9	8,7	8,7	80,8
5-10 yıldır	11	10,6	10,6	91,3
10 yıldan fazla	9	8,7	8,7	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-9: İlgili i alanında çalı ma süresi

Ara tırma kapsamında, katılımcıların çalı tıkları alanı tercih etmelerindeki önemli faktörlerin neler oldu u tespit edilmi tir. Katılımcılar, kendilerine sunulan unsurları önemlilik sıralamasına göre belirtmi tir. Her bir unsurun aldığı sıra de erlerinin aritmetik ortalamaları incelendi inde, en önemli faktörün “ileti im” (3,57) olarak en çok tercih sebebi olarak beyan edildi i görülmektedir. Ayrıca bu de i kene gelen mod de erinin 1 olması, tercih sırasının en çok birincilik konumunda belirtildi ini göstermektedir. Mod de eri 2 olarak 2.sırayı gösteren iki de i kenden biri “ba arılı sonuç”, di eri “hareketlilik” olarak görülmektedir. Burada ikinci sırada, aritmetik ortalama de eri baz alarak incelendi inde, “ba arılı sonuç” daha önemli bir unsur olarak yorumlanmı tir. Üçüncü önemli unsur; aritmetik ortalama de erine göre “yaratıcılık”, mod de erine göre “sosyal olmak” ve “sürekli yenilik” olarak görülmektedir. En önemsiz olarak ifade edilen tercih faktörü ise her üç merkezi e ilim de erine göre de “basında çıkan haberler” olarak bulunmu tur. Elde edilen merkezi e ilim ve de i im ölçüleri tablosu ve aritmetik ortalamalar kar ıla tırma grafi i a a ıda sunulmu tur.

		İletim	Başarılı sonuç	Çevre edinmek	Başında çıkan haberler	Sosyal olmak	Yaratıcılık	Sürekli Yenilikler	Hareketlilik	Ekip çalışması
N	Geçerli	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	Cevapsız	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aritmetik Ortalama		3,57	4,05	5,82	7,57	4,85	4,33	4,93	4,66	5,23
Medyan		3,00	4,00	7,00	9,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00
Mod		1	2	8	9	3	6	3	2	7
Std. Sapma		2,37	2,36	2,62	2,25	2,27	2,27	2,06	2,42	2,47



ekil 4-10: Meslek Tercih Nedenleri Ortalama Grafikleri

Mesle i tercih faktörleri tek tek ele alınarak frekans dağılımları incelendi inde; iletim de ikeni için 1.sırada önemli diyenlerin oranının %33 oldu u görülmektedir. Di er bir ifade ile her üç ki iden biri için meslek tercihinde en önemli faktör iletime dayalı olmasıdır. İletim unsurunu ilk be nedeni arasında gösterenlerin kümülatif toplamı %79 seviyesinde bulunmaktadır.

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
1	34	32,7	32,7	32,7
2	8	7,7	7,7	40,4
3	11	10,6	10,6	51,0
4	13	12,5	12,5	63,5
5	16	15,4	15,4	78,8
6	8	7,7	7,7	86,5
7	6	5,8	5,8	92,3
8	6	5,8	5,8	98,1
9	2	1,9	1,9	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

Ba arılı sonuç de i keni ele alındı nda, katılımcıların %13,5'i bu unsuru en önemli 1.neden olarak belirtmi tir. Burada en büyük oran %23 ile 2. önemlilik sırasında oldu u ekinde görülmektedir. Ba arılı sonuç de i kenini ilk be tercih nedeni arasında gösterenlerin kümülatif toplam oranı %72 olarak tespit edilmi tir.

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
1	14	13,5	13,5	13,5
2	24	23,1	23,1	36,5
3	12	11,5	11,5	48,1
4	10	9,6	9,6	57,7
5	15	14,4	14,4	72,1
6	10	9,6	9,6	81,7
7	9	8,7	8,7	90,4
8	5	4,8	4,8	95,2
9	5	4,8	4,8	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

Mesle ini çevre edinmek için seçti ini belirtenlerin oranı incelendi inde, en büyük yüzde de eri %21 ile 8.sıraya ait olarak elde edilmi tir. Bu unsuru 1.tercih

olarak gösterenler %8 ile oldukça düşük bir kesimi oluşturmakta, ilk be tercih arasında gösterenlerin kümülatif toplamı %41 olarak görünmektedir.

Tablo 22: Çevre edinmek				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
1	8	7,7	7,7	7,7
2	6	5,8	5,8	13,5
3	11	10,6	10,6	24,0
4	14	13,5	13,5	37,5
5	4	3,8	3,8	41,3
6	7	6,7	6,7	48,1
7	15	14,4	14,4	62,5
8	22	21,2	21,2	83,7
9	17	16,3	16,3	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

Basında çıkan haberler de ikeni için 1.tercih nedenim diyenlerin oranı %5 seviyesindedir. Bu unsuru ilk be tercih nedeni arasına gösterenlerin kümülatif toplam oranı % 15 olarak bulunmuştur. Burada en yüksek oran, %55 ile bu unsurun sonuncu tercih nedeni olmaktadır.

Tablo 23: Basında çıkan haberler				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
1	5	4,8	4,8	4,8
2	3	2,9	2,9	7,7
4	3	2,9	2,9	10,6
5	5	4,8	4,8	15,4
6	8	7,7	7,7	23,1
7	6	5,8	5,8	28,8
8	17	16,3	16,3	45,2
9	57	54,8	54,8	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

Mesle i sosyal olmak için seçme durumu, genellikle orta sıralardaki tercih nedenidir. Burada 1.önem tercihini sosyallik olarak ifade edenlerin oranı %6, ilk 5 tercihi arasında gösterenlerin toplam oranı %58 olarak bulunmu tur. En yüksek de er, % 19 ile 3.sırada oldu u eklindedir.

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
1	6	5,8	5,8	5,8
2	11	10,6	10,6	16,3
3	20	19,2	19,2	35,6
4	13	12,5	12,5	48,1
5	10	9,6	9,6	57,7
6	14	13,5	13,5	71,2
7	15	14,4	14,4	85,6
8	10	9,6	9,6	95,2
9	5	4,8	4,8	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

Yaratıcılık de i ken i ele alındındı nda, tercih sıralamalarının benzer oranlarda oldu u görülmektedir. Bir di er ifadeyle, her tercih seviyesi için yaratıcılı ı önemsedini açıklanı olan ki i sayısı birbirine yakındır. Burada en yüksek oran %18 ile 6.sıra olarak görülmektedir. Yaratıcılık 1.tercih nedenidir diyenlerin oranı %12,5 ve ilk be tercihim arasındadır diyenlerin toplam oranı %63,5 olarak bulunmu tur.

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
1	13	12,5	12,5	12,5
2	16	15,4	15,4	27,9
3	13	12,5	12,5	40,4
4	13	12,5	12,5	52,9
5	11	10,6	10,6	63,5
6	19	18,3	18,3	81,7
7	9	8,7	8,7	90,4
8	8	7,7	7,7	98,1
9	2	1,9	1,9	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

Mesleği tercih etme nedenleri arasında 1.sırayı sürekli yenilik olarak ifade edenlerin oranı %6 olarak tespit edilmiştir. Sürekli yenilik olmasını ilk be tercih nedeni arasında gösterenlerin kümülatif oranı %59 olarak görülmektedir. Bir başka deyişle, yaklaşık her iki kişiden biri için yaptığı tercih etmesinde sürekli yenilik bekleme arzusu, ilk be tercih nedeninden biridir. Burada en yüksek oran, %18'lik bir kesim için bu unsurun 3.sırada olduğu şeklinde bulunmuştur.

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
1	6	5,8	5,8	5,8
2	6	5,8	5,8	11,5
3	19	18,3	18,3	29,8
4	13	12,5	12,5	42,3
5	17	16,3	16,3	58,7
6	13	12,5	12,5	71,2
7	18	17,3	17,3	88,5
8	11	10,6	10,6	99,0
9	1	1,0	1,0	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

Hareketlilik de ikeni ele alındığında, en önemli tercih nedeninin bu unsur olduğunu belirtenlerin oranı %10 olarak bulunmuştur. Bu faktörü ilk be tercihi

arasında belirtenlerin kümülatif yüzdesi %59'dur. Hareketlilik tercihi, % 17 ile en çok 2.sırada belirtilmektedir.

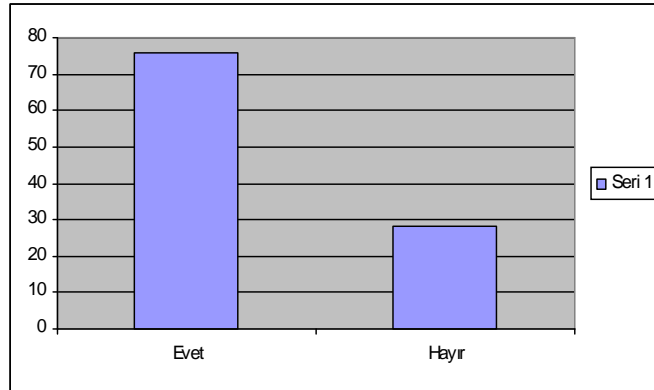
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
1	11	10,6	10,6	10,6
2	18	17,3	17,3	27,9
3	7	6,7	6,7	34,6
4	14	13,5	13,5	48,1
5	11	10,6	10,6	58,7
6	16	15,4	15,4	74,0
7	10	9,6	9,6	83,7
8	13	12,5	12,5	96,2
9	4	3,8	3,8	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

Ekip çalışması değeri kenisi ele alındığında, 1.tercih nedenini bu unsur olarak ifade edenler %7'lik bir kesimi oluşturmaktadır. Bu değeri kenisi ilk beş tercih arasında belirtenlerin toplam oranı %54'dür. En yüksek oran, %15 değeri ile tercih yerinin 7.sıra olduğunu göstermektedir.

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
1	7	6,7	6,7	6,7
2	12	11,5	11,5	18,3
3	11	10,6	10,6	28,8
4	11	10,6	10,6	39,4
5	15	14,4	14,4	53,8
6	9	8,7	8,7	62,5
7	16	15,4	15,4	77,9
8	12	11,5	11,5	89,4
9	11	10,6	10,6	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

Katılımcıların yaptıkları işlemler hakkında bilgilerini anlamak için tekrar aynı alanı seçmek isteyip istemeyecekleri özenilmiştir. Burada %73'lük bir kesim, tekrar işleyecek olsa aynı alanı tercih edeceğini belirtmektedir.

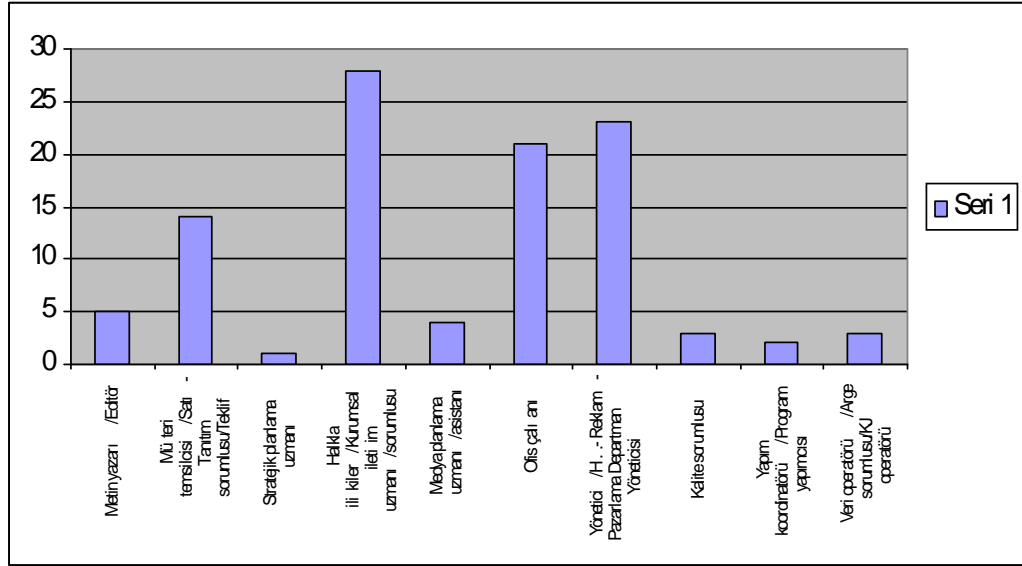
Tablo 29: Tekrar işleyecek olsa mevcut iş alanı bir kez daha seçme durumu				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	76	73,1	73,1	73,1
Hayır	28	26,9	26,9	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-11: Tekrar işleyecek olsa mevcut iş alanı bir kez daha seçme durumu

Görev tanımları incelendiğinde; en yüksek oranlar sırası ile halkla ilişkiler uzmanı veya sorumlusu % 27, pazarlama iletişimi alt alanlarında yönetici %22 ve ofis çalışanları %20'der. Katılımcıların büyük çoğunluğunun yaptıkları işleri göstermektedir.

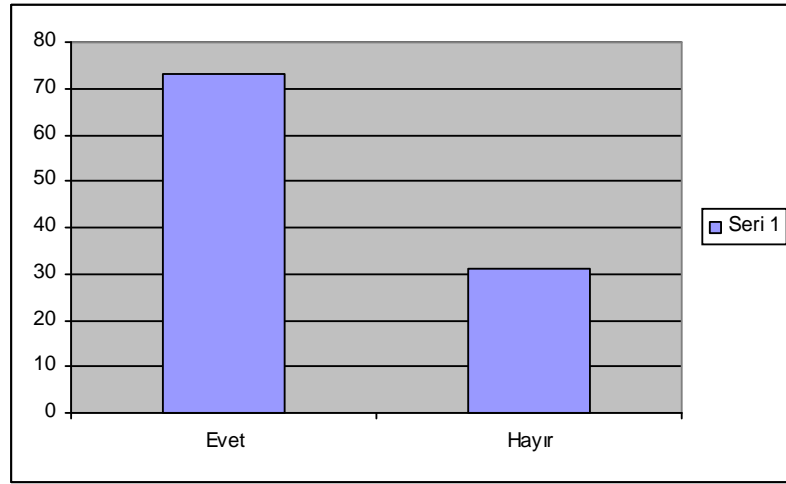
Tablo 30: Görev tanımı				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Metin yazarı/Editör	5	4,8	4,8	4,8
Müteri temsilcisi/Satı -Tanıtım sorumlusu/Teklif sorumlusu	14	13,5	13,5	18,3
Stratejik planlama uzmanı	1	1,0	1,0	19,2
Halkla İlişkiler/Kurumsal İletişim uzmanı/sorumlusu	28	26,9	26,9	46,2
Medya planlama uzmanı/asistanı	4	3,8	3,8	50,0
Ofis çalışanı	21	20,2	20,2	70,2
Yönetici/H. -Reklam-Pazarlama Departman Yöneticisi	23	22,1	22,1	92,3
Kalite sorumlusu	3	2,9	2,9	95,2
Yapım koordinatörü/Program yapımcısı	2	1,9	1,9	97,1
Veri operatörü/Arge sorumlusu/KJ operatörü	3	2,9	2,9	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-12: Görev tanımı

Katılımcıların yaptıkları göreve sadakatinin ölçülmesi için aynı görevi yine seçmek isteyip istemeyecekleri sorulmu tur. %70'lik bir orana sahip olan büyük çoğunluk, aynı görevi tekrar seçeceğini belirtmiştir.

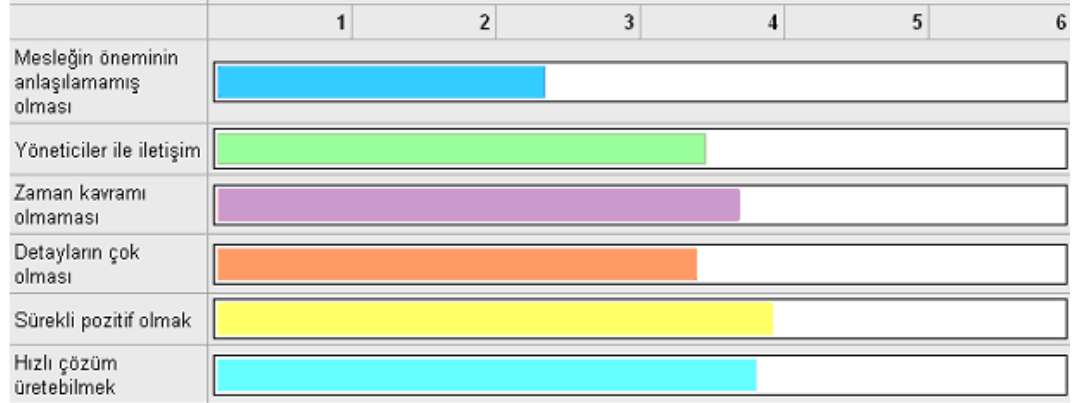
Tablo 31: Tekrar i aranacak olsa mevcut görev tanımını bir kez daha seçme durumu				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	73	70,2	70,2	70,2
Hayır	31	29,8	29,8	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-13: Tekrar i aranacak olsa mevcut görev tanımını bir kez daha seçme durumu

Katılımcılardan yaptıkları görevin en zor yanlarını sıralamaları istenmi tir. Aritmetik ortalama de erleri baz alındı nda, en zor olarak belirtilen unsurların sırasıyla; mesle in öneminin anla ılamamı olması, detayların çok olması ve yöneticilerle ileti im oldu u tespit edilmi tir. Mod de erleri incelendi inde; mesle in öneminin anla ılamamı olması birinci sırada, yöneticilerle ileti im ve detayların çok olması ikinci sırada ve hızlı çözüm üretebilmek üçüncü sırada en çok belirtilen zorluklar olarak ifade edilmektedir. İlgili unsurlar için merkezi e ilim ve de i im ölçüleri tablosu ile aritmetik ortalamaya göre kar ıla tırmalı grafik a a ıda verilmi tir.

		Mesle in öneminin anlaşılammı olması	Yöneticiler ile ileti im	Zaman kavramı olmaması	Detayların çok olması	Sürekli pozitif olmak	Hızlı çözüm üretebilmek
N	Geçerli	104	104	104	104	104	104
	Cevapsız	0	0	0	0	0	0
Aritmetik Ortalama		2,37	3,59	3,81	3,46	3,95	3,83
Medyan		1,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00
Mod		1	2	6	2	5	3
Std. Sapma		1,97	1,75	1,68	1,50	1,36	1,44



ekil 4-14: Mesleki Zorluklar Ortalama Grafikleri

Mesle in öneminin anlaşılammı olması de i keni ele alındı ında, katılımcıların yarısından fazlası (%60), bu unsuru birinci derecede zorluk olarak belirtmektedir.Bu unsuru ilk üç mesleki zorluk arasında belirtenlerin kümülatif toplamı %72'dir.

Tablo 33: Mesle in öneminin anlamamı olması

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
1	62	59,6	59,6	59,6
2	11	10,6	10,6	70,2
3	2	1,9	1,9	72,1
4	6	5,8	5,8	77,9
5	6	5,8	5,8	83,7
6	17	16,3	16,3	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

Yöneticilerle ileti im de i ken i ele alındı ında, katılımcıların %9'u bu konuyu en önemli zorluk olarak belirtmi tir. En yüksek oran, %33 de eri ile 2.sırada oldu unu göstermektedir. Bir di er ifade ile her üç ki iden biri, yöneticisi ile ileti im kurmakta zorlandı ını ve bu konunun kendisi için en önemli 2.problem oldu unu beyan etmektedir. Bu unsuru en önemli ilk 3 zorluk arasında gösterenlerin toplam oranı %51'dir.

Tablo 34: Yöneticiler ile ileti im

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
1	9	8,7	8,7	8,7
2	34	32,7	32,7	41,3
3	10	9,6	9,6	51,0
4	11	10,6	10,6	61,5
5	18	17,3	17,3	78,8
6	22	21,2	21,2	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

Yapılan i in zaman kavramının olmaması, farklı derecelerde zor olarak algılanmaktadır. Her zorluk derecesi için birbirine oldukça yakın frekanslar elde edilmi tir. Bununla birlikte en yüksek oran %23 ile 6.sırayı göstermektedir. Bu

konuyu en önemli problemi olarak 1.sırada belirtenlerin oranı %11,5 ve ilk üç sorun arasında oldu unu söyleyenlerin kümülatif oranı %44 olarak bulunmu tur.

Tablo 35: Zaman kavramı olmaması				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
1	12	11,5	11,5	11,5
2	14	13,5	13,5	25,0
3	20	19,2	19,2	44,2
4	18	17,3	17,3	61,5
5	16	15,4	15,4	76,9
6	24	23,1	23,1	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

Detayların çok olmasını, en önemli problem olarak gösterenlerin oranı %10 olarak bulunmu tur. Bu unsurun zorluk sırası için elde edilen frekanslar birbirine çok yakın olmakla birlikte, en yüksek oran; her ikisi için de % 21 olmak üzere 2.ve 3.sırada oldu u eklindedir. Belirgin de erler olarak öne çıkmı olan bu ilk üç sıranın kümülatif toplamı %60 olarak tespit edilmi tir. Katılımcıların yarısından fazlasının detaycılıktan ho lanmadı ı görülmektedir.

Tablo 36: Detayların çok olması				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
1	10	9,6	9,6	9,6
2	22	21,2	21,2	30,8
3	22	21,2	21,2	51,9
4	21	20,2	20,2	72,1
5	18	17,3	17,3	89,4
6	11	10,6	10,6	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

Yapılan i in sürekli pozitif olmayı gerekli kılması, %6'lık bir kesim tarafından en önemli zorluk olarak açıklanmaktadır. En yüksek oran, %27 de eri ile bu unsurun 5.sıradaki zorluk oldu u ekinde bulunmu tur. Bu de i ken i en önemli ilk 3 problemi arasında gösterenlerin toplam oranı %37,5 olarak tespit edilmi tir.

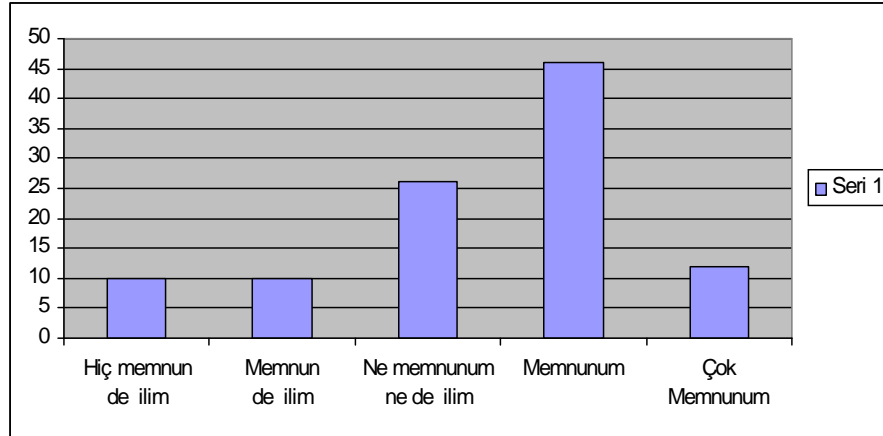
Tablo 37: Sürekli pozitif olmak				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
1	6	5,8	5,8	5,8
2	8	7,7	7,7	13,5
3	25	24,0	24,0	37,5
4	24	23,1	23,1	60,6
5	28	26,9	26,9	87,5
6	13	12,5	12,5	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

Hızlı çözüm üretebilmek de i ken i ele alındı ında; bu unsurun zorluk derecesinin, % 24 de eri ile en çok 3.sırada belirtildi i görülmektedir. Bu faktörü 1.derecede zorluk olarak belirtenler %5'lik bir kesimi kapsamaktadır. İlk 3 zorluk arasında gösterenlerin toplam oranı %43 olarak tespit edilmi tir.

Tablo 38: Hızlı çözüm üretebilmek				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
1	5	4,8	4,8	4,8
2	15	14,4	14,4	19,2
3	25	24,0	24,0	43,3
4	24	23,1	23,1	66,3
5	18	17,3	17,3	83,7
6	17	16,3	16,3	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

Yapılan görevden genel olarak memnuniyet derecesi ölçüldü ünde, katılımcıların yaklaşık yarısı (%44) memnun olduğunu belirtmektedir. İkinci önemli oran olan %25 de ise her dört kişiden birinin kararsızlık noktasında olduğunu göstermektedir.

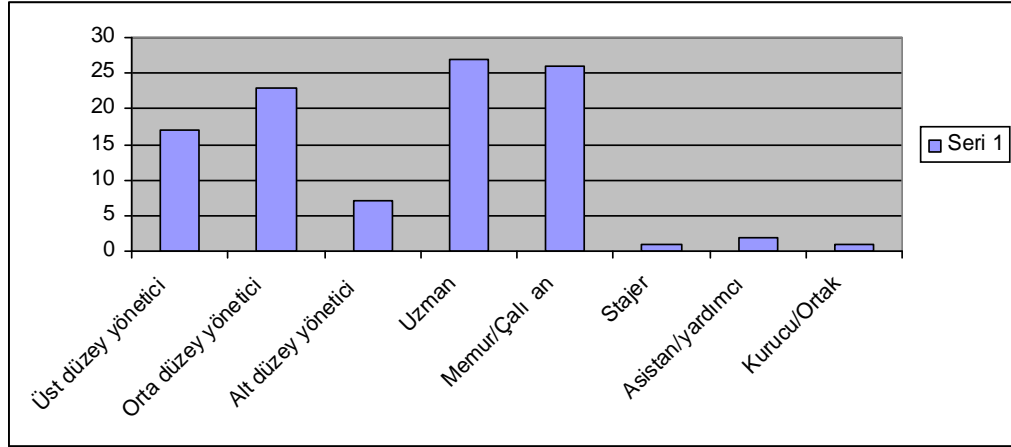
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Hiç memnun değilim	10	9,6	9,6	9,6
Memnun değilim	10	9,6	9,6	19,2
Ne memnunum ne de ilim	26	25,0	25,0	44,2
Memnunum	46	44,2	44,2	88,5
Çok Memnunum	12	11,5	11,5	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-15: Yapılan görevden memnuniyet derecesi

Katılımcıların konumları incelendiğinde, en yüksek oranlar sırasıyla; uzman, memur ya da çalışan ve orta düzey yönetici olarak elde edilmiştir.

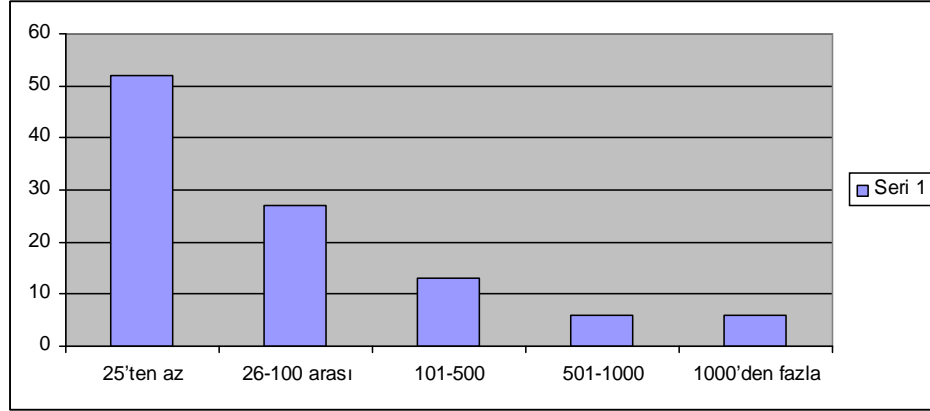
Tablo 40: Konum				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Üst düzey yönetici	17	16,3	16,3	16,3
Orta düzey yönetici	23	22,1	22,1	38,5
Alt düzey yönetici	7	6,7	6,7	45,2
Uzman	27	26,0	26,0	71,2
Memur/Çalışan	26	25,0	25,0	96,2
Stajyer	1	1,0	1,0	97,1
Asistan/yardımcı	2	1,9	1,9	99,0
Kurucu/Ortak	1	1,0	1,0	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-16: Konum

Ara tırmaya katılanların çalı tı ı ırketlerin büyüklü ü incelendi inde, en çok, küçük ölçekli ırket çalı anlarının katılım sa ladı ı bulunmu tur. Katılımcıların %50'si 25 ve daha az ki inin çalı tı ı bir kurumda bulunmaktadır. Ara tırmada, 501 ki i ve daha fazla insanın çalı tı ı bir kurumda çalı an ki ilerinin bulunma oranı %12 civarındadır.

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
25'ten az	52	50,0	50,0	50,0
26-100 arası	27	26,0	26,0	76,0
101-500	13	12,5	12,5	88,5
501-1000	6	5,8	5,8	94,2
1000'den fazla	6	5,8	5,8	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-17: Çalışan kurumdaki çalışan sayısı

4.8.3 Amaç 1: Yıldırımın Betimsel Olarak Tespiti

Halkla ilişkiler alanında yıldırımın varlığı ve biçimleri bu bölümde incelenmiştir. Yıldırımın tespiti için kullanılan tüm veriler frekans dağılım tabloları ve grafiklerle açıklanmıştır. Ayrıca, aralık ve oran ölçek düzeyinde ölçülen veriler için merkezi eğilim ve dağılım ölçüleri hesaplanmıştır.

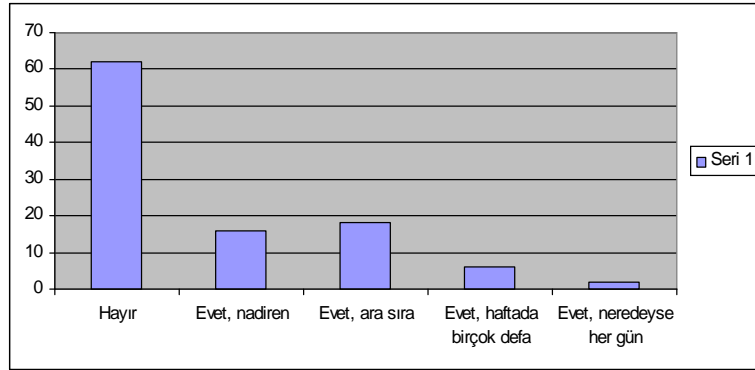
Ara tırmaya katılan halkla ili kiler çalı anlarına, yıldırmanın tanımı verilerek do rudan bu tür davranı lara maruz kalıp kalmadıkları sorulmu tur. 5 noktalı sıklık ölçe inden elde edilen aritmetik ortalama de eri 1,75 olarak bulunmu tur. Bu sonuç halkla ili kiler alanında yıldırmanın ki isel beyanlardan yola çıkıldı nda oldukça dü ük oldu unu ve hiç kar ıla mama ile nadiren kar ıla ma seçenekleri arasında oldu unu göstermektedir. Frekans da ılımları incelendi inde katılımcıların yarısından fazlası (%60) hiç yıldırma maruz olmadıklarını ifade etmi tir. Nadiren ve arasıra kar ıla tıklarını söyleyenlerin toplam oranı %33 olarak bulunmu tur. Geriye kalan %7'lik kesim ise haftalık ve günlük düzeyde yıldırma davranı ları ile kar ıla tıklarını beyan etmektedir. Katılımcılara, kendileri dı nda herhangi birine son altı ay içinde yıldırma uygulandı na ahit olup olmadıkları soruldu unda; elde edilen bulgu, bu durumun ki isel yıldırmadan daha yüksek oldu unu göstermektedir. Burada 4 noktalı sıklık ölçe inde 2,04 aritmetik ortalama de eri elde edilmi tir. Bu sonuç, halkla ili kiler alanında çalı an herhangi birinin yıldırma kurbanı olmasının nadir görüldü ünü göstermektedir. Burada elde edilen frekans da ılımları incelendi inde, katılımcıların %41'i çalı tı ı kurumda yıldırma uygulandı na hiç ahit olmadı nı beyan etmi tir. Nadiren gözlemledi ini ifade edenlerin oranı %23, zaman zaman ahit olanların oranı %26 olarak tespit edilmi tir. Çalı tı ı kurumda sıklıkla yıldırma ahit olanlar %10 oranında bulunmu tur. İlgili tablo ve grafikler a a ıda sunulmu tur.

Tablo 42: Yıldırma ile Kar ıla ma Durumu Merkezi E ilim ve De i im Ölçüleri

		Mevcut i yerinde yıldırma ile kar ıla ma durumu	Son 6 ay içinde yıldırma ya ahit olma durumu
N	Geçerli	104	104
	Cevapsız	0	0
Aritmetik Ortalama		1,75	2,04
Medyan		1,00	2,00
Mod		1	1
Std. Sapma		1,06	1,03

Tablo 43: Mevcut i yerinde yıldırma ile kar ıla ma durumu

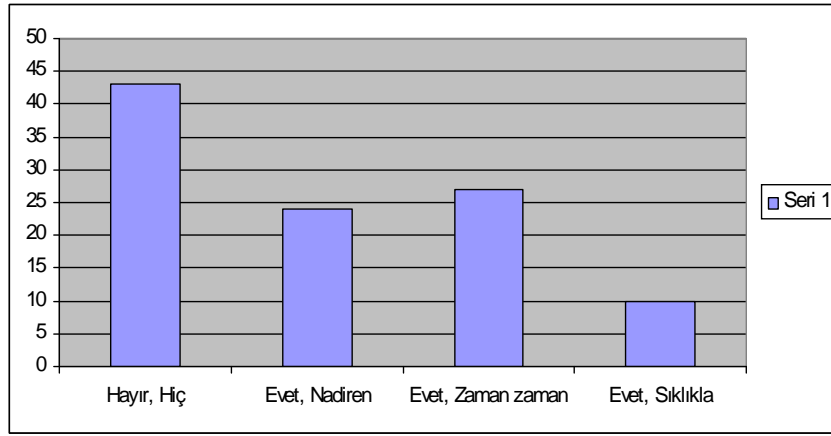
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Hayır	62	59,6	59,6	59,6
Evet, nadiren	16	15,4	15,4	75,0
Evet, ara sıra	18	17,3	17,3	92,3
Evet, haftada birçok defa	6	5,8	5,8	98,1
Evet, neredeyse her gün	2	1,9	1,9	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-18: Mevcut i yerinde yıldırma ile kar ıla ma durumu

Tablo 44: Son 6 ay içinde yıldırımaya ahit olma durumu

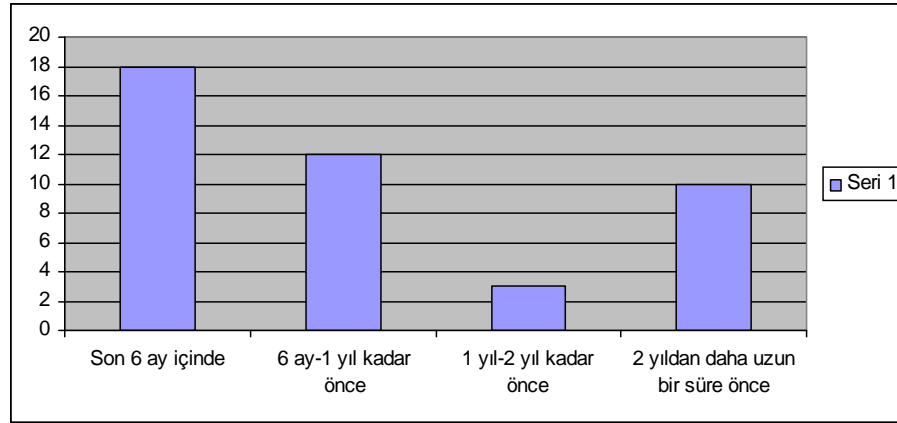
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Hayır, Hiç	43	41,3	41,3	41,3
Evet, Nadiren	24	23,1	23,1	64,4
Evet, Zaman zaman	27	26,0	26,0	90,4
Evet, Sıklıkla	10	9,6	9,6	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-19: Son 6 ay içinde yıldırımaya ahit olma durumu

Yıldırımaya maruz kaldığını belirten katılımcılar baz alınarak yıldırımın nasıl uygulandığı konusunda daha detaylı incelemeler yapılmıştır. Yıldırımın başlamadan önce ele alındığında, kurbanların büyük bölümü son bir yıl içinde bu tür olayları yaşamaktadır. Bu grupta bulunan bireylerin oranı %70 olarak tespit edilmiştir. 1-2 yıl arasındaki bir dönem içinde yıldırım davranışlarını ya amaya devam edenlerin oranı %7, 2 yıldan daha uzun süredir yaayanların oranı %23 olarak bulunmuştur. Özellikle bu oran, kurbanların beşte birinin 2 yıldan daha uzun süredir yıldırımaya maruz kaldıklarını belirttiğinden oldukça dikkate değerdir. Bu kişilerin hali hazırda çeşitli sağlık sorunları yaşıyor olması muhtemeldir.

Tablo 45: Yıldırmanın ba lama dönemi				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Son 6 ay içinde	18	17,3	41,9	41,9
6 ay-1 yıl kadar önce	12	11,5	27,9	69,8
1 yıl-2 yıl kadar önce	3	2,9	7,0	76,7
2 yıldan daha uzun bir süre önce	10	9,6	23,3	100,0
Yıldırma Ya ayanlar Toplam	43	41,3	100,0	
Yıldırma Ya amayanlar	61	58,7		
Genel Toplam	104	100,0		



ekil 4-20: Yıldırmanın ba lama dönemi

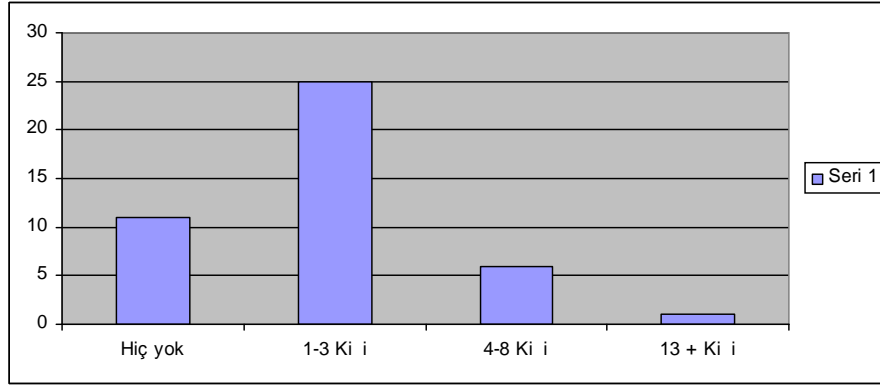
Yıldırma uygulayan zorbarların, erkek ve kadın olma durumuna göre nasıl da ıldıkları ve kaç ki i oldukları incelenmi tir. Burada oran ölçek ile ölçülmü olan bu de i kenler için merkezi e ilim ve de i im ölçüleri hesaplanmı , ardından frekans da ılımları incelenmek üzere, kategorik ölçe e dönü türülmü tür. (Oran ölçek ile elde edilen frekans da ılımları, Ek.6.4.1.Betimsel Analiz Çıktıları bölümünde verilmi tir.) Elde edilen bulgulardan yola çıkıldı nda, bazı kurbanlar için hiç erkek zorba bulunmadı ı, bazılarında ise hiç kadın zorba olmadı ı tespit edilmi tir. Burada, kendisine bir erkek tarafından zorbalık yapılmadı nı belirtenlerin oranı % 25 ve bir kadın tarafından zorbalık yapılmadı nı belirtenlerin oranı %30 olarak elde edilmi tir. Di er ifadeyle, her 4 zorbadan 3'ü erkektir ve her 3 zorbadan 2'si kadındır.

Aritmetik ortalamalar incelendi inde; zorba erkek sayısı 2,23 ve zorba kadın sayısı 1,93 olarak bulunmu tur. Bu sonuçlar, bir kurbanda ortalama yaklaşık 2 kişi tarafından saldırı yapıldı nı ve bu iki kişinin iki kadın, iki erkek ya da bir kadın bir erkek gibi bir takım kurmu olabilece ine i aret etmektedir. Medyan de erleri; erkek sayısının 2, kadın sayısının 1 oldu unu göstermektedir. Bu merkezi e ilimden yola çıkılarak, genel anlamı ile yıldırma uygulayıcıları arasında; erkek zorba sayısının, kadın zorba sayısından daha fazla oldu u dü ünülmektedir. Di er ifade ile halkla ili kiler alanında zorbaların ço unlu u erkeklerdir. Mesle in kadın a ırlıklı bir meslek olması göz önünde tutulursa, bu bulgu meslek özelinde oldukça ilginçtir.

Erkek zorbaların kaç kişi oldu u incelenirse, 1-3 kişi arasında bulunanların oranı %58'dir. Yani yaklaşık 2 kurbandan biri 1-3 arasında erkek tarafından saldırıya u ramaktadır. Burada %14'lük bir kesim ise 4-8 kişi arasında erkek tarafından yıldırma maruzu oldu unu belirtmektedir ki bu rakam zorba takımının büyüklü ü hakkında oldukça dü ündürücü sonuçlar do urmaktadır. Kadın zorba sayıları incelendi inde, sonuçlar; erkekler konusunda elde edilen kişi sayısı sınıf aralı ı oranlarına paraleldir. 1-3 kişi arasında bulunan kadın zorbaların oranı %51 ve 4-8 kişi arasında bulunan kadın zorbaların oranı %16'dır. İlgili analiz çıktıları a a ıda sunulmu tur.

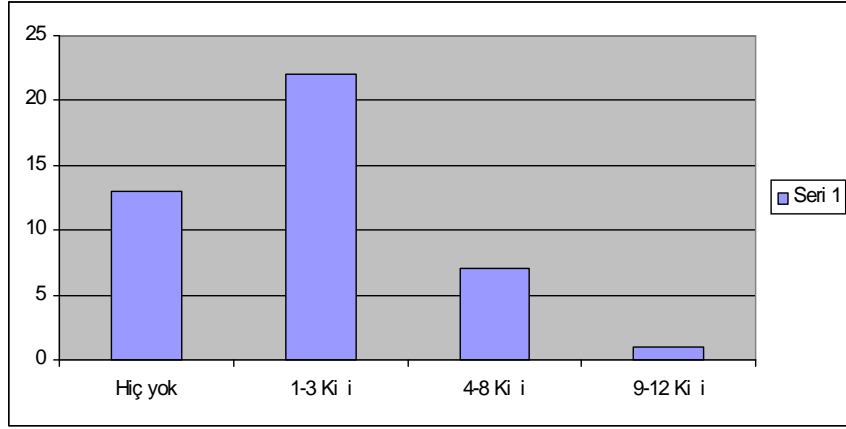
		Zorba erkeklerin sayısı	Zorba kadınların sayısı
N	Geçerli	43	43
	Cevapsız	61	61
Aritmetik Ortalama		2,23	1,93
Medyan		2,00	1,00
Mod		0	0
Std. Sapma		2,89	2,43

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Hiç yok	11	10,6	25,6	25,6
1-3 Ki i	25	24,0	58,1	83,7
4-8 Ki i	6	5,8	14,0	97,7
13 + Ki i	1	1,0	2,3	100,0
Yıldırma Ya ayanlar Toplam	43	41,3	100,0	
Yıldırma Ya amayanlar	61	58,7		
Toplam	104	100,0		



ekil 4-21: Zorba Erkeklerin Sayısı (Kategorik)

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Hiç yok	13	12,5	30,2	30,2
1-3 Ki i	22	21,2	51,2	81,4
4-8 Ki i	7	6,7	16,3	97,7
9-12 Ki i	1	1,0	2,3	100,0
Yıldırma Ya ayanlar Toplam	43	41,3	100,0	
Yıldırma Ya amayanlar	61	58,7		
Toplam	104	100,0		



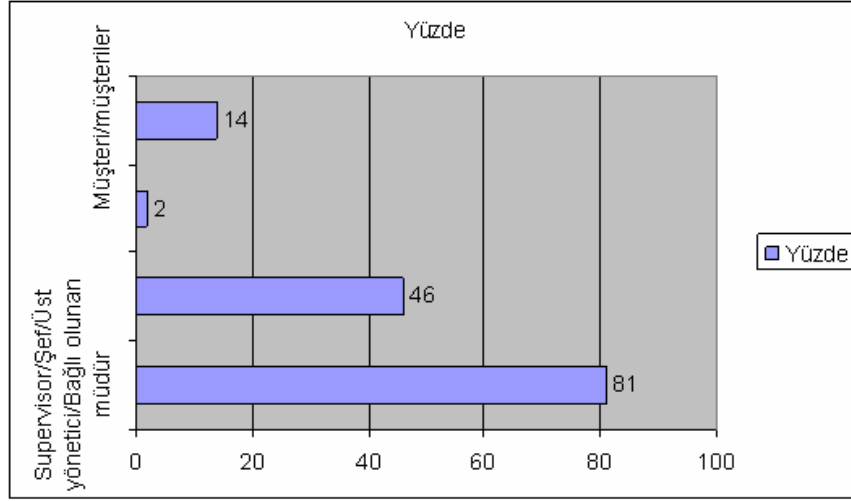
ekil 4-22: Zorba Kadınların Sayısı (Kategorik)

Yıldırma uygulayan ki ilerin statüsü incelendi inde; en çok üst konumdaki ki ilerin zorba oldu u, ardından i arkada larının zorba oldu u bulunmu tur. Literatüre paralel olan bu bulgu aynı zamanda ikinci bir yorum daha do urmaktadır. Daha önce açıklanan zorba sayılarından da anla ılaça ı üzere kurum içinde zorba takımlarının oldu u göze çarpmaktadır. Bu takımlar üst yöneticilerden olu abilece i gibi, ast ve üstlerin kurdu u takımlar da olabilir. Oranlar incelendi inde, kurbanların %81'i ba lı buldukları üst yöneticinin yıldırma eylemlerine maruz kaldıklarını ve %46,5'i ise i arkada larının zorba olduklarını beyan etmektedir. Sorunun çok cevaplı olması; yakla ık her iki ki iden birinin hem üstü hem i arkada ı tarafından yıldırma maruz bırakılabilece ine i aret etmektedir. İginc bir bulgu olarak, katılımcıların %14'ü mü terilerinin de zorba oldu unu beyan etmi tir. İgili tablo ve grafik a a ıda sunulmu tur.

Tablo 49: Zorbanın Statüsü

Group \$ZORBA Zorbanın Statüsü (Value tabulated = 1)			Pct of	Pct of
Dichotomy label	Name	Count	Responses	Cases
Supervisor/Şef/Üst yönetici/Bağlı olunan	FS37_1	35	56,5	81,4
İş arkadaşları	FS37_2	20	32,3	46,5
Emrinizde bulunanlar/Astlarınız	FS37_3	1	1,6	2,3
Müşteri/müşteriler	FS37_4	6	9,7	14,0
Total responses		62	100,0	144,2

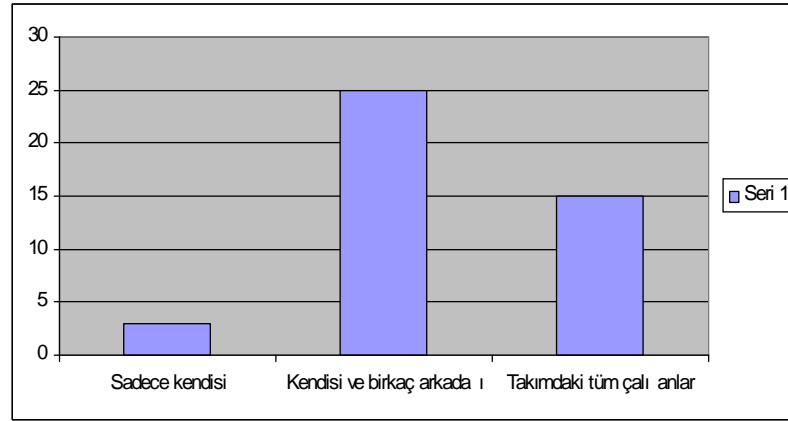
61 missing cases; 43 valid cases



ekil 4-23: Zorbanın Statüsü

Bir di er konu ba lı ı olarak, ki inin sadece kendisinin mi yoksa takım arkadaşlarının da mı kurban oldu unun anlaşılmasına yönelik incelemeler yapılmı tır. Elde edilen bulgular oldukça ilginçtir. Ki iler, kendileri kadar ba kalarının da yıldırma kurbanı oldu una ahit oldu unu ve yalnız olmadıklarını ifade etmektedir. Burada sadece ki inin kendisinin kurban olma oranı %7 olarak bulunmu tur. Kendisi ve birkaç arkadaşının kurban oldu unu belirtenlerin oranı %58'dir. Bu ık toplam katılımcılar üstünden incelendi inde %24 oranına takabül etmektedir. Di er deyi le, halkla ili kiler alanında kurban olanların yarısından fazlası birkaç ki ilik bir kurban grubuna dahildir ve bu aynı ki iler alan genelinde yakla ık olarak her dört ki iden birine denk gelmektedir. Kendi takımındaki tüm arkadaşlarının kurban oldu unu beyan edenlerin oranı %35'dir. Bu bulgu, alan kurbanlarının yakla ık her üçünden birinin takımca yıldırma maruz kaldı ını ifade etmektedir.

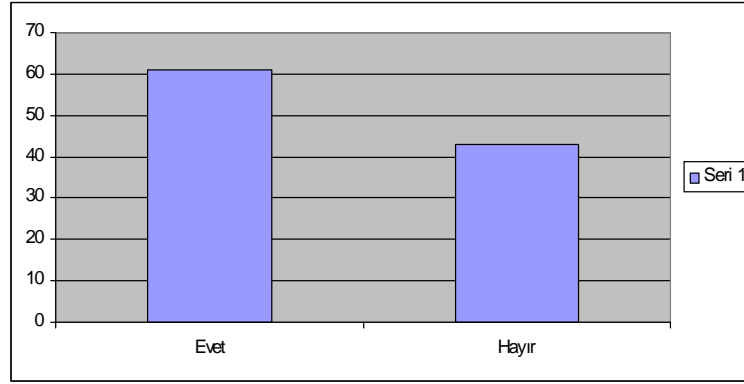
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Sadece kendisi	3	2,9	7,0	7,0
Kendisi ve birkaç arkadaşı	25	24,0	58,1	65,1
Takımdaki tüm çalışanlar	15	14,4	34,9	100,0
Yıldırma Yaşayanlar Toplam	43	41,3	100,0	
Yıldırma Yaşamayanlar	61	58,7		
Toplam	104	100,0		



ekil 4-24: Çalışılan şirkette yıldırımaya maruz kalan kurbanlar

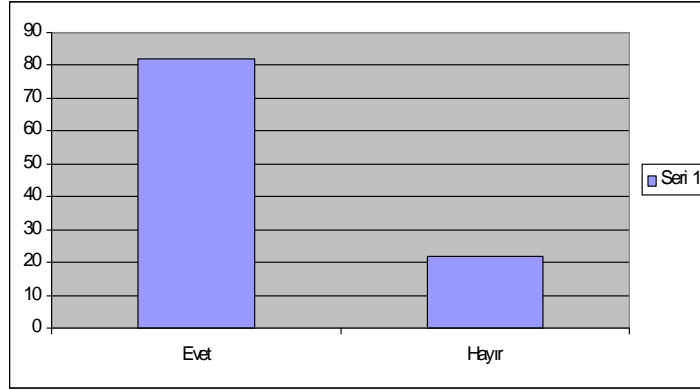
Bir genelleme sorusu olarak, tüm katılımcılara son be yıl içindeki deneyiminin tamamını düşünerek bir değerlendirme yaptığında yıldırımaya maruz kalıp kalmadıkları sorulmuştur. Elde edilen bulgu, alan katılımcılarının yarısından fazlasının (%59) yıldırım kurbanı olarak seçildiklerini beyan ettiklerini göstermektedir. Bu durum, mevcut olarak yıldırma yaşamayan %60 ile karşılaştırılırsa, aradaki fark olan %20'lik bir kesimin yıldırım nedeniyle idemiyebileceği fikrini açığa çıkarmaktadır. Kişiler başka nedenlerle idemiyebileceği bile olsa burada idemiyebileceği ile yıldırımdan kurtulmuş oldukları gibi bir yorumun yapılması mümkündür. Aynı soru, son be yıl içinde kendisi dışında birinin yıldırımaya maruz kalıp kalmadığına ahtilik üzerine sorulmuştur. Burada da benzer bir sonuç elde edilmiştir. Halkla ilişkiler alan temsilcilerinin %79'u son be yıllık hayatları içinde bir arkadaşlarının kurban olduğunu gözlemlemiştir. Her iki sonuç da büyüklüğü itibarıyla oldukça ürkütücüdür.

Tablo 51: Son 5 yıl içinde yıldırımaya maruz kalma durumu				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	61	58,7	58,7	58,7
Hayır	43	41,3	41,3	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-25: Son 5 yıl içinde yıldırımaya maruz kalma durumu

Tablo 52: Son 5 yıl içinde yıldırımaya ahit olma durumu				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	82	78,8	78,8	78,8
Hayır	22	21,2	21,2	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-26: Son 5 yıl içinde yıldırımaya ahit olma durumu

Buraya kadar yıldırma tanımına dayalı beyanlardan elde edilen bulgular açıklanmıştır. Buradan sonra ise literatüre göre yıldırma davranışları olduğu kabul edilen davranışlar üzerinden incelemeler yapılarak, yıldırmanın ne şekilde gerçekleştiği incelenmiştir. Burada 5 noktalı olarak ölçülen davranışlar için merkeziler ve standart sapma ölçüleri hesaplanmıştır, frekans dağılımları ve grafikler elde edilmiştir. Bu çıktılar aşağıda verilmiştir ve yorumlanmıştır.

Aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde, en az karşılaşılan yıldırma davranışlarının; Irkınız veya etnik kökeniniz hakkında saldırgan davranışlar yapılması veya sözler söylenmesi (1,11), İddet uygulamakla tehdit edilmek, fiziksel olarak taciz edilmek ya da küfür vb. suçüstümlere maruz kalmak (1,15), Ayrıcalık ve ayrıcalıklara konu olmak (1,15), Rahatsız edici mesaj, telefon ve e-postalar almak (1,16), Parmakla gösterme, kişisel alana saldırı, itme, yolunu kesme gibi gözdağı veren davranışlar (1,17) ve Kışkırtıcı (ör; alı kanlıklar ve görgü), tutumlarınız veya özel hayatınız hakkında hakaret ve ayrıcalık sözcükleri söylenmesi (1,18) olduğu tespit edilmiştir. Bu davranışlar yıldırmanın çok belirgin olacağı halleri yansıttığından, yaşanan olayların çok sert olmadığı yorumu yapılabilir. En fazla karşılaşılan yıldırma davranışlarının; Ustalık/Yeterlilik seviyenizin altındaki işleri yapmanızın istenmesi (2,90), Birinin başarınızı etkileyecek bilgiyi saklaması (2,37), İhtiyacınızın karşılanması veya yaptıklarınızın sürekli takip edilmesi (2,17), Önemli alanlardaki sorumluluklarınızın kaldırılması veya daha önemsiz ve istenmeyen görevlerle

de i tirilmesi (2,09), mümkün olmayan i lerin verilmesi (2,09), inizde hata bulmaya yönelik giri imlerde bulunulması (2,08), Üstesinden gelinemeyecek kadar i yüküne maruz bırakılmak (2,02) ve Size ba ırmaları veya anlık öfkenin (veya hırsın) hedefi olmanız (2,01) oldu u tespit edilmi tir. Bu davranı lar, yıldırmanın daha çok i e ili ik durumlar kisvesi altında görüldü ü ekinde yorumlanabilir.

Tablo 53: Negatif Davranı lar Merkezi E ilim ve De i im Ölçüleri

		Birinin ba arımızı etkileyecek bilgiyi saklaması	Ho unuza gitmeyen cinsel/seksi iltifatlar yapılması	Yaptı mız i ile dalga geçilmesi, küçük dü ürülmeniz	Ustalık/Yeterlilik seviyenizin altındaki i leri yapmanızın istenmesi	Önemli alanlardaki sorumluluklarınızın kaldırılması veya daha önemsiz ve istenmeyen görevlerle de i tirilmesi	Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin yayılması
N	Geçerli	104	104	104	104	104	104
	Cevapsız	0	0	0	0	0	0
Aritmetik Ortalama		2,37	1,54	1,89	2,90	2,09	1,85
Medyan		2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Mod		2	1	2	2	2	1
Std. Sapma		1,01	,85	,89	1,31	1,18	1,00

Tablo 54: Negatif Davranı lar Merkezi E ilim ve De i im Ölçüleri (Devam)

		Görmezden gelinme, dı lanma, önemsenmeme, hor görülme	Ki ili iniz (ör; alı kanlıklar ve görgü), tutumlarınız veya özel hayatınız hakkında hakaret ve a a ılayıcı sözler söylenmesi	Size ba ırmaları veya anlık öfkenin (veya hırsın) hedefi olmanız	Parmakla gösterme, ki isel alana saldırı, itme, yolunu kesme gibi gözda ı veren davranı lar	Di erlerinin i i bırakmanız konusunda imalı davranı ları	iddet uygulamakla tehdit edilmek, fiziksel olarak taciz edilmek ya da küfür vb. suistimallere maruz kalmak
N	Geçerli	104	104	104	104	104	104
	Cevapsız	0	0	0	0	0	0
Aritmetik Ortalama		1,70	1,18	2,01	1,17	1,45	1,15
Medyan		1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00
Mod		1	1	2	1	1	1
Std. Sapma		,89	,48	1,06	,55	,74	,57

Tablo 55: Negatif Davranı lar Merkezi E ilim ve De i im Ölçüleri (Devam)

		Yanlış ve hatalarınızın sürekli tekrar edilmesi/düzenli hatırlatılması	Birilerine yaklaştığımızda hor görülmeniz, yok sayılmanız ya da saldırgan/dümanca tavırlarla karşılaşmanız	İnizle ilgili çaba ve emeklerinize yönelik sürekli eleştirilmek	Fikir ve görüşlerinizin dikkate alınmaması ya da yoksayılması	Rahatsız edici mesaj, telefon ve e-postalar almak	İyi geçinmediğiniz kişiler tarafından horlanmanız (e-posta, el akası vb.) yapılması
N	Geçerli	104	104	104	104	104	104
	Cevapsız	0	0	0	0	0	0
Aritmetik Ortalama		1,85	1,35	1,92	1,88	1,16	1,40
Medyan		2,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00
Mod		1	1	1	1	1	1
Std. Sapma		,92	,71	1,12	1,00	,44	,73

Tablo 56: Negatif Davranışlar Merkezi Etilim ve Değerim Ölçüleri (Devam)

		Alanınızın dışındaki düzenleyici sistemler olarak yapmak zorunda bırakılmamanız (Örneğin özele özele giren getir götür işleri vb.)	Mantıksız veya imkansız hedeflerin ya da yeti tirilmesi mümkün olmayan işlerin verilmesi	Hakkınızda iddia veya ithamlarda bulunulması	İnizin a priori denetlenmesi veya yaptıklarınızın sürekli takip edilmesi	İrkanız veya etnik kökeniniz hakkında saldırgan davranışlar yapılması veya sözler söylenmesi	Hakkınız olan bazı işleri (örneğin; hastalık izni, tatil hakkı, yol harcırahı) talep etmemeniz için baskı yapılması
N	Geçerli	104	104	104	104	104	104
	Cevapsız	0	0	0	0	0	0
Aritmetik Ortalama		1,70	2,09	1,42	2,17	1,11	1,77
Medyan		1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00
Mod		1	2	1	1	1	1
Std. Sapma		,90	1,04	,71	1,29	,48	1,15

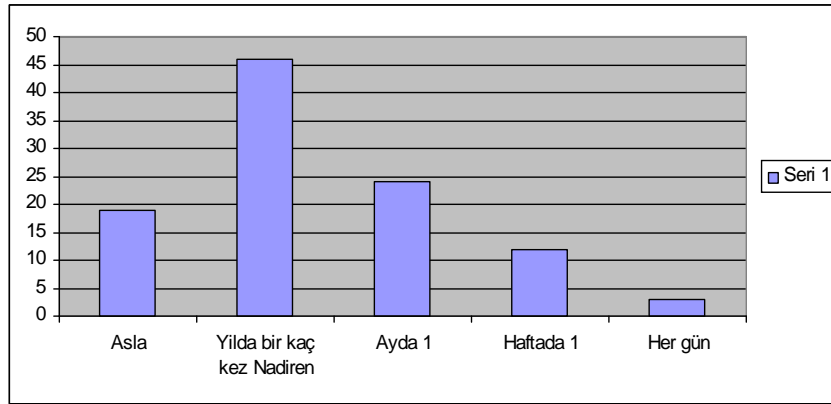
Tablo 57: Negatif Davranışlar Merkezi Etilim ve Değerim Ölçüleri (Devam)

		Ayrıcalık ve sata malara konu olmak	Hayatınızı zorla tırmak konusunda tehditler almanız (Örneğin fazla mesai, gece işleri, rahat görmeyen görevlerin size verilecek olması gibi)	İnizde hata bulmaya yönelik girişimlerde bulunulması	Üstesinden gelinemeyecek kadar iş yüküne maruz bırakılmak	İsteğiniz dışında bir yerlere gönderilmeniz ya da naklinizin/atamanızın yapılması
N	Geçerli	104	104	104	104	104
	Cevapsız	0	0	0	0	0
Aritmetik Ortalama		1,15	1,44	2,08	2,02	1,35
Medyan		1,00	1,00	2,00	2,00	1,00
Mod		1	1	1	2	1

Std. Sapma	,55	,93	1,17	1,02	,69
------------	-----	-----	------	------	-----

Yıldırma davranı ları tek tek ele alındı ında; Birinin ba arınızı etkileyecek bilgiyi saklaması, %44 oranında nadiren, %23 ayda 1 seviyesinde görülmektedir.

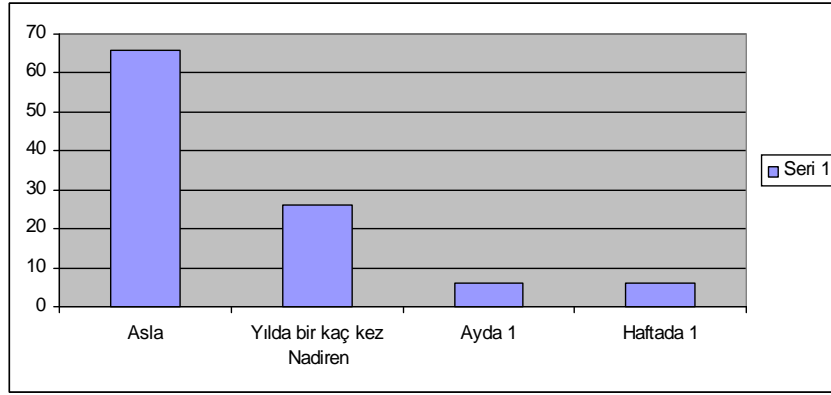
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	19	18,3	18,3	18,3
Yilda bir kaç kez Nadiren	46	44,2	44,2	62,5
Ayda 1	24	23,1	23,1	85,6
Haftada 1	12	11,5	11,5	97,1
Her gün	3	2,9	2,9	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-27: Birinin ba arınızı etkileyecek bilgiyi saklaması

Ho unuza gitmeyen cinsel/seksi iltifatlar yapılması, % 63 oranında hiç, %25 oranında nadiren ifadesi ile belirtilmektedir.

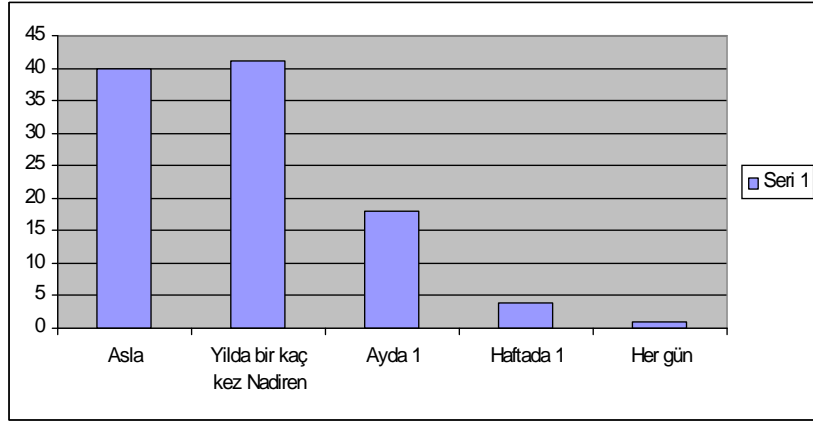
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	66	63,5	63,5	63,5
Yılda bir kaç kez Nadiren	26	25,0	25,0	88,5
Ayda 1	6	5,8	5,8	94,2
Haftada 1	6	5,8	5,8	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-28: Ho unuza gitmeyen cinsel/seksi iltifatlar yapılması

Yaptı nız i ile dalga geçilmesi, küçük dü ürülmeniz davranı ı ele alındı nda; % 39 oranında nadiren, % 38,5 oranında asla belirtildi i görülmektedir.

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	40	38,5	38,5	38,5
Yılda bir kaç kez Nadiren	41	39,4	39,4	77,9
Ayda 1	18	17,3	17,3	95,2
Haftada 1	4	3,8	3,8	99,0
Her gün	1	1,0	1,0	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

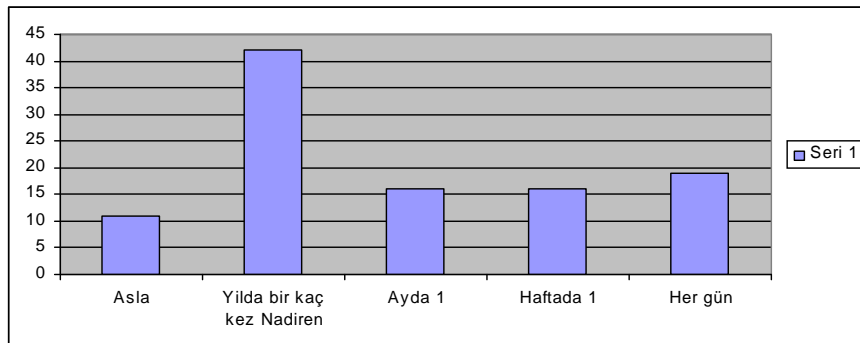


ekil 4-29: Yaptığınız işlemlerle dalga geçilmesi, küçük düşürülmeniz

Ustalık/Yeterlilik seviyenizin altındaki işleri yapmanızın istenmesi davranışını ele alındığında; %40 oranında nadiren, %18 oranında hergün yaşadığı görülmektedir.

Tablo 61: Ustalık/Yeterlilik seviyenizin altındaki işleri yapmanızın istenmesi

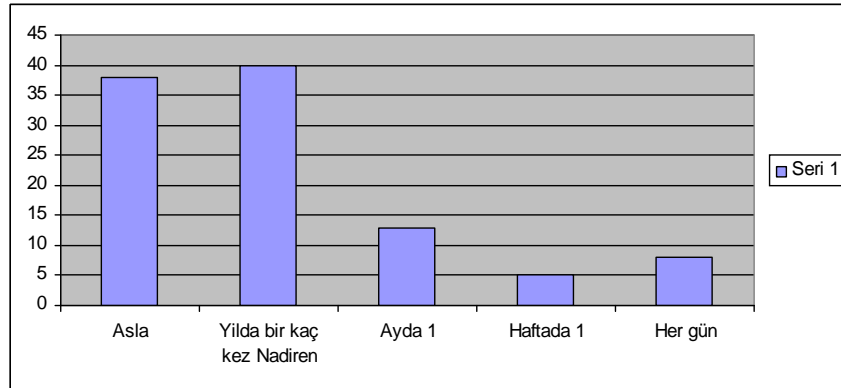
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	11	10,6	10,6	10,6
Yılda bir kaç kez Nadiren	42	40,4	40,4	51,0
Ayda 1	16	15,4	15,4	66,3
Haftada 1	16	15,4	15,4	81,7
Her gün	19	18,3	18,3	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-30: Ustalık/Yeterlilik seviyenizin altındaki işleri yapmanızın istenmesi

Önemli alanlardaki sorumluluklarınızın kaldırılması veya daha önemsiz ve istenmeyen görevlerle de i tirilmesi davranı ı ele alındı ında; %38,5 oranında nadiren, %36,5 oranında asla seçenekleri görölmektedir.

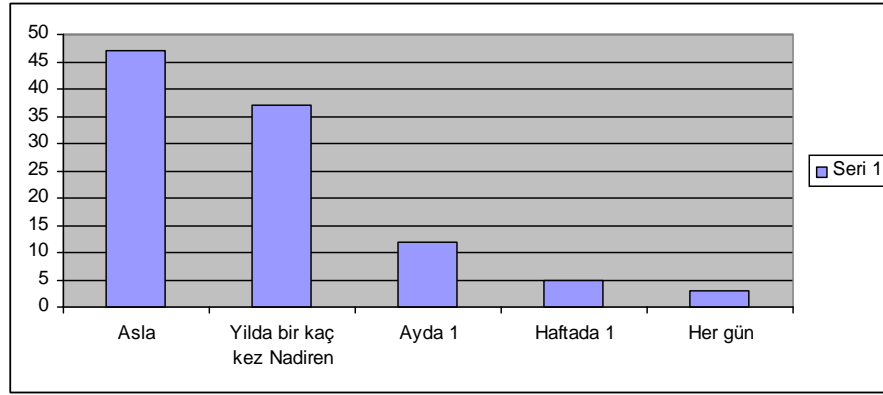
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	38	36,5	36,5	36,5
Yilda bir kaç kez Nadiren	40	38,5	38,5	75,0
Ayda 1	13	12,5	12,5	87,5
Haftada 1	5	4,8	4,8	92,3
Her gün	8	7,7	7,7	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-31: Önemli alanlardaki sorumluluklarınızın kaldırılması veya daha önemsiz ve istenmeyen görevlerle de i tirilmesi

Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin yayılması davranı ı ele alındı ında; %45 oranında asla, %35,5 oranında nadiren ifadeleri görölmektedir.

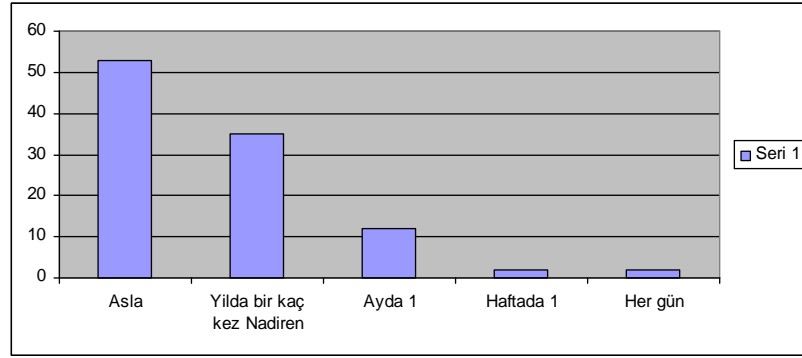
Tablo 63: Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin yayılması				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	47	45,2	45,2	45,2
Yılda bir kaç kez Nadiren	37	35,6	35,6	80,8
Ayda 1	12	11,5	11,5	92,3
Haftada 1	5	4,8	4,8	97,1
Her gün	3	2,9	2,9	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-32: Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin yayılması

Görmezden gelinme, dı lanma, önemsenmeme, hor görülme davranı ı ele alındı ında; %51 oranında asla, %34 oranında nadiren gerçekleşti i görülmektedir.

Tablo 64: Görmezden gelinme, dı lanma, önemsenmeme, hor görülme				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	53	51,0	51,0	51,0
Yılda bir kaç kez Nadiren	35	33,7	33,7	84,6
Ayda 1	12	11,5	11,5	96,2
Haftada 1	2	1,9	1,9	98,1
Her gün	2	1,9	1,9	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

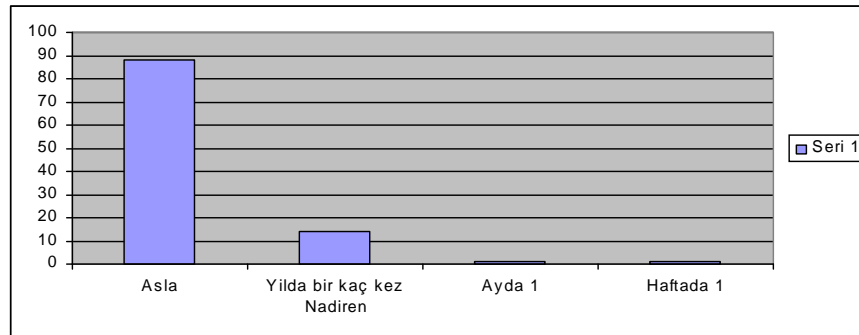


ekil 4-33: Görmezden gelinme, dı lanma, önemsenmeme, hor görülme

Ki ili iniz (ör; alı kanlıklar ve görgü), tutumlarınız veya özel hayatınız hakkında hakaret ve a a ılayıcı sözler söylenmesi davranı ı ele alındı ında; % 85 oranında asla, % 13,5 oranında nadiren ya andı ı görülmektedir.

Tablo 65: Ki ili iniz (ör; alı kanlıklar ve görgü), tutumlarınız veya özel hayatınız hakkında hakaret ve a a ılayıcı sözler söylenmesi

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	88	84,6	84,6	84,6
Yilda bir kaç kez Nadiren	14	13,5	13,5	98,1
Ayda 1	1	1,0	1,0	99,0
Haftada 1	1	1,0	1,0	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

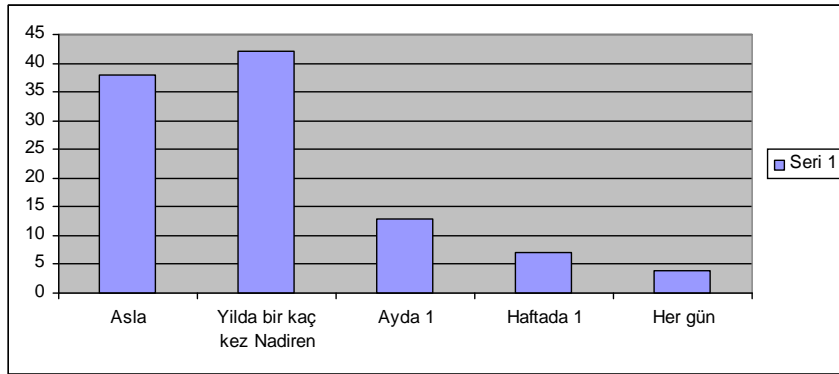


ekil 4-34: Ki ili iniz (ör; alı kanlıklar ve görgü), tutumlarınız veya özel hayatınız hakkında hakaret ve a a ılayıcı sözler söylenmesi

Size ba ırmaları veya anlık öfkenin (veya hırsın) hedefi olmanız davranı ı ele alındı ında; %40 oranında nadiren, %36,5 oranında hiç olmadı ı görülmektedir.

Tablo 66: Size ba ırmaları veya anlık öfkenin (veya hırsın) hedefi olmanız

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	38	36,5	36,5	36,5
Yilda bir kaç kez Nadiren	42	40,4	40,4	76,9
Ayda 1	13	12,5	12,5	89,4
Haftada 1	7	6,7	6,7	96,2
Her gün	4	3,8	3,8	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

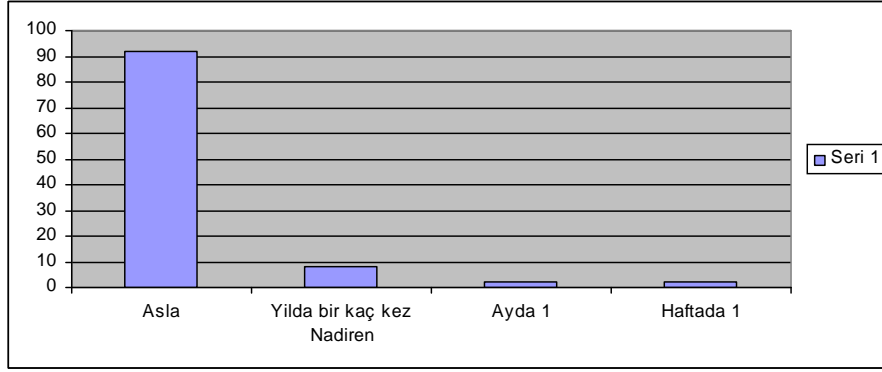


Şekil 4-35: Size ba ırmaları veya anlık öfkenin (veya hırsın) hedefi olmanız

Parmakla gösterme, ki isel alana saldırı, itme, yolunu kesme gibi gözda ı veren davranı lar ele alındı nda; %88,5 oranında asla ya anmadı ı, %8 oranında nadiren ya andı ı görülmektedir.

Tablo 67: Parmakla gösterme, ki isel alana saldırı, itme, yolunu kesme gibi gözda ı veren davranı lar

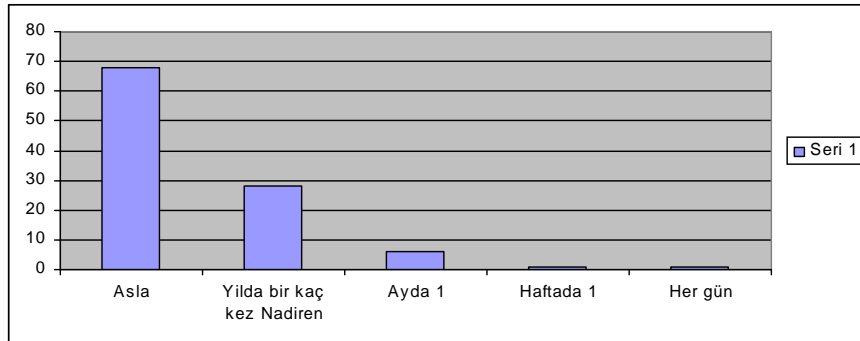
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	92	88,5	88,5	88,5
Yilda bir kaç kez Nadiren	8	7,7	7,7	96,2
Ayda 1	2	1,9	1,9	98,1
Haftada 1	2	1,9	1,9	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-36: Parmakla gösterme, ki isel alana saldırı, itme, yolunu kesme gibi gözda ı veren davranı lar

Di erlerinin i i bırakmanız konusunda imalı davranı ları ele alındı nda; %65 oranında asla, %27 oranında nadiren ifadeleri görülmektedir.

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	68	65,4	65,4	65,4
Yilda bir kaç kez Nadiren	28	26,9	26,9	92,3
Ayda 1	6	5,8	5,8	98,1
Haftada 1	1	1,0	1,0	99,0
Her gün	1	1,0	1,0	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

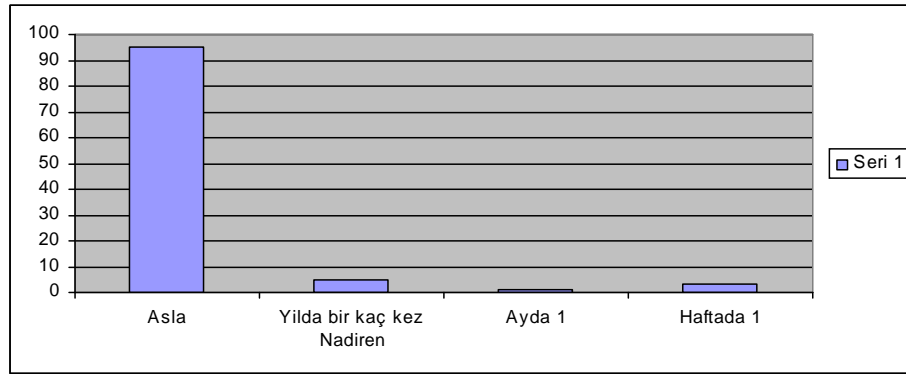


ekil 4-37: Di erlerinin i i bırakmanız konusunda imalı davranı ları

iddet uygulamakla tehdit edilmek, fiziksel olarak taciz edilmek ya da küfür vb. suistimallere maruz kalmak davranı ları ele alındı nda; %91 oranında asla, % 5 oranında nadiren seçenekleri görülmektedir.

Tablo 69: iddet uygulamakla tehdit edilmek, fiziksel olarak taciz edilmek ya da küfür vb. suistimallere maruz kalmak

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	95	91,3	91,3	91,3
Yilda bir kaç kez Nadiren	5	4,8	4,8	96,2
Ayda 1	1	1,0	1,0	97,1
Haftada 1	3	2,9	2,9	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

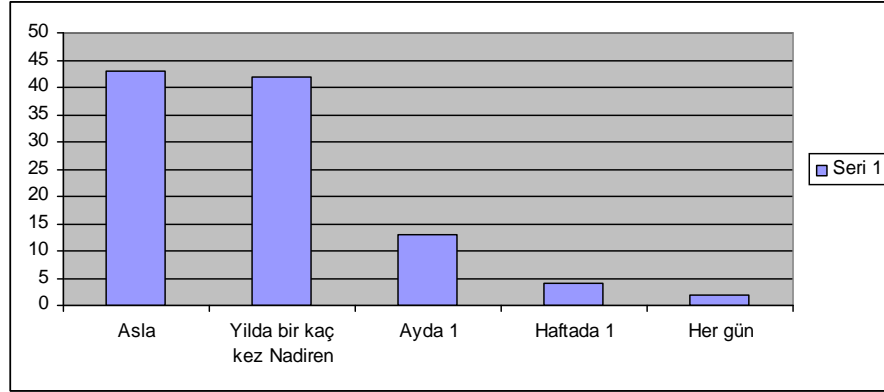


ekil 4-38: iddet uygulamakla tehdit edilmek, fiziksel olarak taciz edilmek ya da küfür vb. suistimallere maruz kalmak

Yanlı ve hatalarınızın sürekli tekrar edilmesi/ düzenli hatırlatılması davranı 1 ele alındı nda; %41 oranında asla, %40 oranında nadiren ifadeleri görülmektedir.

Tablo 70: Yanlı ve hatalarınızın sürekli tekrar edilmesi/ düzenli hatırlatılması

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	43	41,3	41,3	41,3
Yilda bir kaç kez Nadiren	42	40,4	40,4	81,7
Ayda 1	13	12,5	12,5	94,2
Haftada 1	4	3,8	3,8	98,1
Her gün	2	1,9	1,9	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

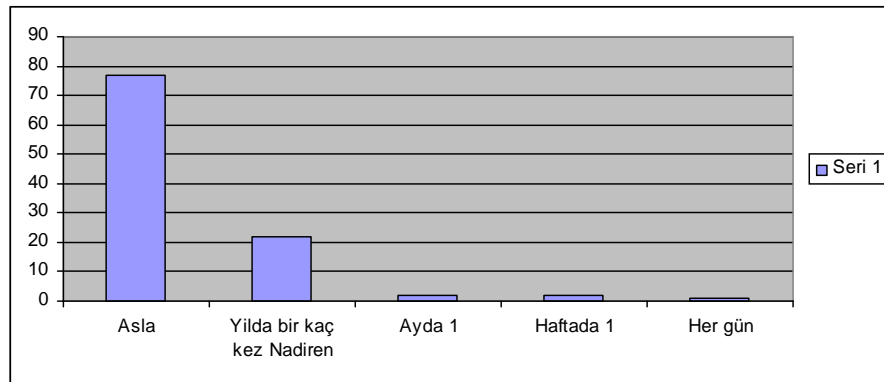


ekil 4-39: Yanlı ve hatalarımızın sürekli tekrar edilmesi/ düzenli hatırlatılması

Birilerine yakla tı mızda hor görülmeniz, yok sayılmanız ya da saldırgan/dü manca tavırlarla kar ıla manız davranı ı ele alınd ında; %74 oranında hiç ya anmadı ı, %21 oranında nadiren ya andı ı görülmektedir.

Tablo 71: Birilerine yakla tı mızda hor görülmeniz, yok sayılmanız ya da saldırgan/dü manca tavırlarla kar ıla manız

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	77	74,0	74,0	74,0
Yilda bir kaç kez Nadiren	22	21,2	21,2	95,2
Ayda 1	2	1,9	1,9	97,1
Haftada 1	2	1,9	1,9	99,0
Her gün	1	1,0	1,0	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

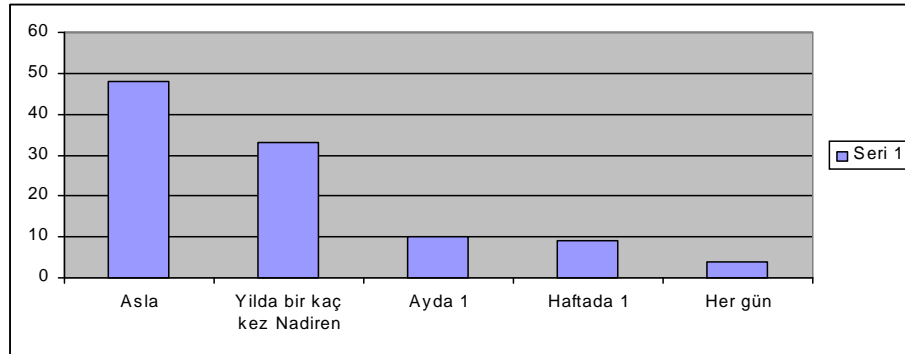


ekil 4-40: Birilerine yakla tı mızda hor görülmeniz, yok sayılmanız ya da saldırgan/dü manca tavırlarla kar ıla manız

inizle ilgi çaba ve emeklerinize yönelik sürekli ele tiri almak davranı ı ele alındı ında; %46 oranında asla, %32 oranında nadiren ifadeleri görölmektedir.

Tablo 72: inizle ilgi çaba ve emeklerinize yönelik sürekli ele tiri almak

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	48	46,2	46,2	46,2
Yilda bir kaç kez Nadiren	33	31,7	31,7	77,9
Ayda 1	10	9,6	9,6	87,5
Haftada 1	9	8,7	8,7	96,2
Her gün	4	3,8	3,8	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

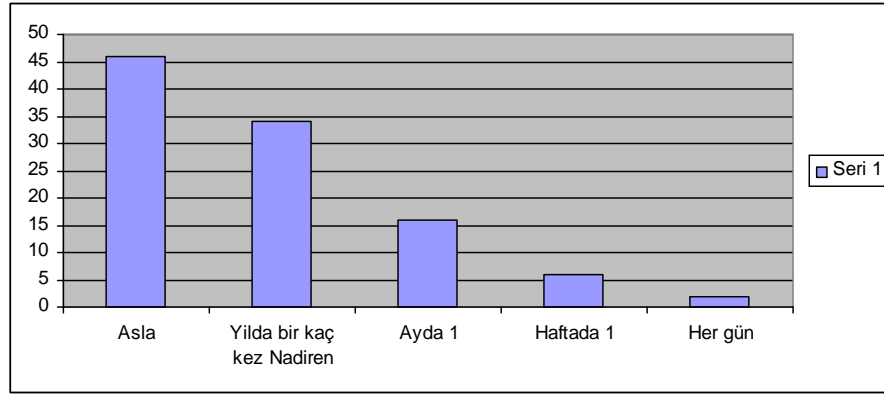


ekil 4-41: inizle ilgi çaba ve emeklerinize yönelik sürekli ele tiri almak

Fikir ve görü lerinizin dikkate alınmaması ya da yoksayılması davranı ı ele alındı ında; %44 oranında hiç, %33 oranında nadiren seçenekleri görölmektedir.

Tablo 73: Fikir ve görü lerinizin dikkate alınmaması ya da yoksayılması

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	46	44,2	44,2	44,2
Yilda bir kaç kez Nadiren	34	32,7	32,7	76,9
Ayda 1	16	15,4	15,4	92,3
Haftada 1	6	5,8	5,8	98,1
Her gün	2	1,9	1,9	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

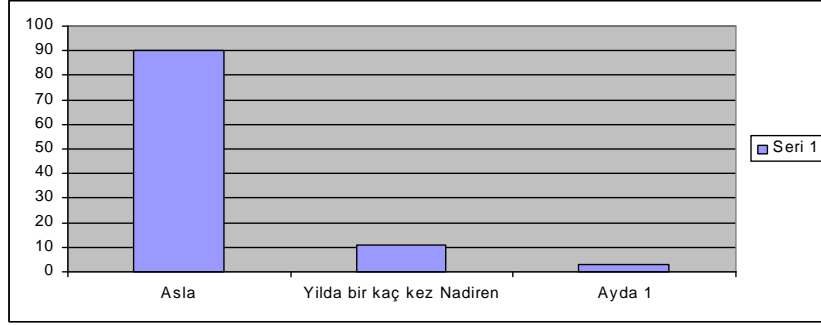


ekil 4-42: Fikir ve görü lerinizin dikkate alınmaması ya da yoksayılması

Rahatsız edici mesaj, telefon ve e-postalar almak davranı ı ele alındı ında; %86,5 oranında asla ya anmadı 1, %10 oranında nadiren ya andı 1 görülmektedir.

Tablo 74: Rahatsız edici mesaj, telefon ve e-postalar almak

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	90	86,5	86,5	86,5
Yilda bir kaç kez Nadiren	11	10,6	10,6	97,1
Ayda 1	3	2,9	2,9	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

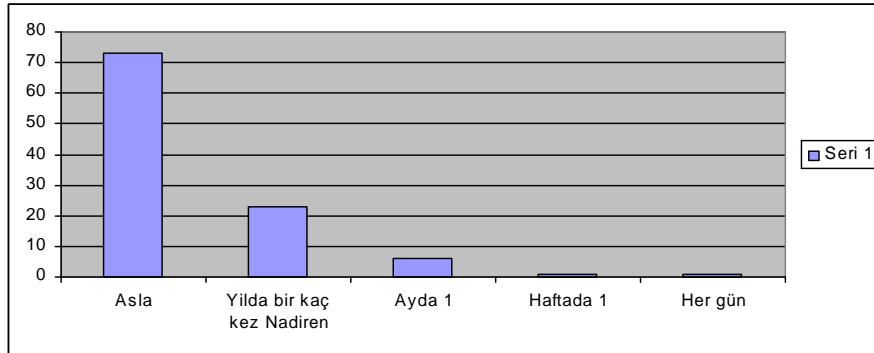


ekil 4-43: Rahatsız edici mesaj, telefon ve e-postalar almak

yi geçinmedi iniz ki iler tarafından ho lanmadı nız akalar (e ek akası, el akası vb.) yapılması davranı ı ele alındı nda; % 70 oranında asla, %22 oranında nadiren seçenekleri görülmektedir.

Tablo 75: yi geçinmedi iniz ki iler tarafından ho lanmadı nız akalar (e ek akası, el akası vb.) yapılması

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	73	70,2	70,2	70,2
Yilda bir kaç kez Nadiren	23	22,1	22,1	92,3
Ayda 1	6	5,8	5,8	98,1
Haftada 1	1	1,0	1,0	99,0
Her gün	1	1,0	1,0	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

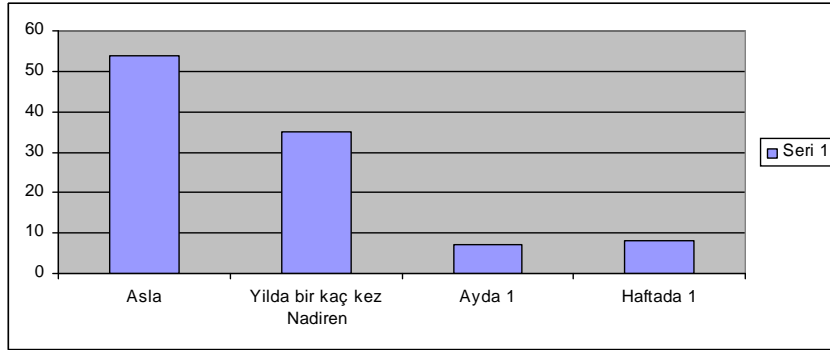


ekil 4-44: yi geçinmedi iniz ki iler tarafından ho lanmadı nız akalar (e ek akası, el akası vb.) yapılması

alanınızın dı ma dü en eyleri sistematik olarak yapmak zorunda bırakılmamız (Örne in özele giren getir götür i leri vb.) davranı ı ele alındı ında; % 52 oranında asla, %34 oranında nadiren ifadeleri görölmektedir.

Tablo 76: alanınızın dı ma dü en eyleri sistematik olarak yapmak zorunda bırakılmamız (Örne in özele giren getir götür i leri vb.)

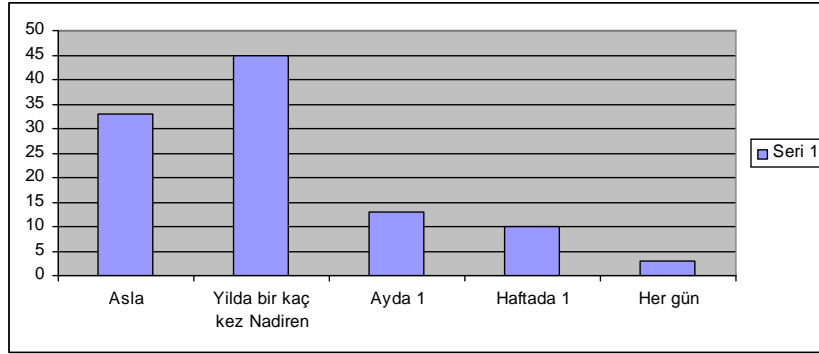
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	54	51,9	51,9	51,9
Yılda bir kaç kez Nadiren	35	33,7	33,7	85,6
Ayda 1	7	6,7	6,7	92,3
Haftada 1	8	7,7	7,7	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-45: alanınızın dı ma dü en eyleri sistematik olarak yapmak zorunda bırakılmamız (Örne in özele giren getir götür i leri vb.)

Mantıksız veya imkansız hedeflerin ya da yeti tirilmesi mümkün olmayan i lerin verilmesi davranı ı ele alındı ında; %43 oranında nadiren, %32 oranında asla ıkları görölmektedir.

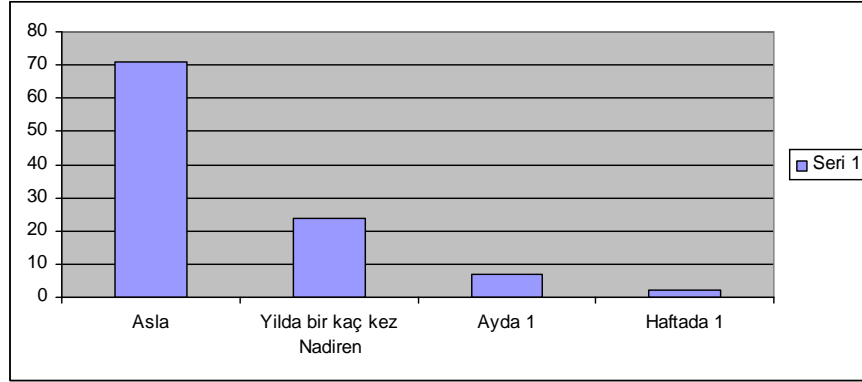
Tablo 77: Mantıksız veya imkansız hedeflerin ya da yeti tirilmesi mümkün olmayan i lerin verilmesi				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	33	31,7	31,7	31,7
Yılda bir kaç kez Nadiren	45	43,3	43,3	75,0
Ayda 1	13	12,5	12,5	87,5
Haftada 1	10	9,6	9,6	97,1
Her gün	3	2,9	2,9	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-46: Mantıksız veya imkansız hedeflerin ya da yeti tirilmesi mümkün olmayan i lerin verilmesi

Hakkınızda iddia veya ithamlarda bulunulması davranışı ele alındığında; %68 oranında hiç olmadı, %23 oranında nadiren oldu u görülmektedir.

Tablo 78: Hakkınızda iddia veya ithamlarda bulunulması				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	71	68,3	68,3	68,3
Yılda bir kaç kez Nadiren	24	23,1	23,1	91,3
Ayda 1	7	6,7	6,7	98,1
Haftada 1	2	1,9	1,9	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

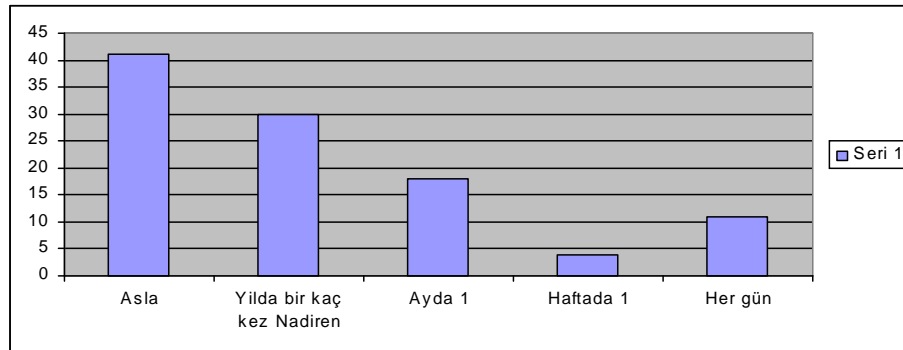


ekil 4-47: Hakkınızda iddia veya ithamlarda bulunulması

inizin a ır ı denetlenmesi veya yaptıklarınızın sürekli takip edilmesi davran ı ele alınd ında; %39 oranında asla, %29 oranında nadiren seçenekleri görülmektedir.

Tablo 79: inizin a ır ı denetlenmesi veya yaptıklarınızın sürekli takip edilmesi

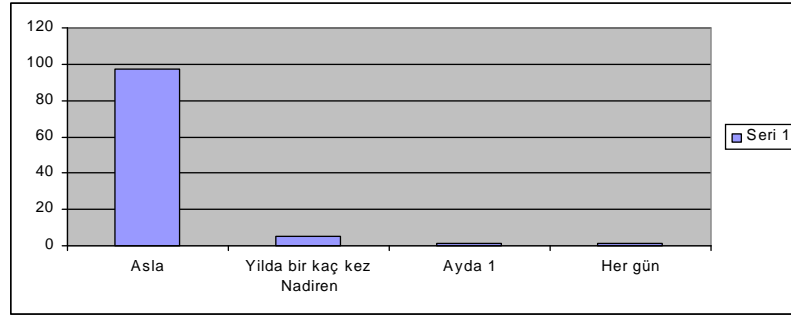
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	41	39,4	39,4	39,4
Yilda bir kaç kez Nadiren	30	28,8	28,8	68,3
Ayda 1	18	17,3	17,3	85,6
Haftada 1	4	3,8	3,8	89,4
Her gün	11	10,6	10,6	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-48: inizin a ır ı denetlenmesi veya yaptıklarınızın sürekli takip edilmesi

İrkiniz veya etnik kökeniniz hakkında saldırgan davranı lar yapılması veya sözler söylenmesi davranı ı ele alındı ında; %93 oranında hiç olmadı ı, %5 oranında nadiren oldu u görülmektedir.

Tablo 80: İrkiniz veya etnik kökeniniz hakkında saldırgan davranı lar yapılması veya sözler söylenmesi				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	97	93,3	93,3	93,3
Yilda bir kaç kez Nadiren	5	4,8	4,8	98,1
Ayda 1	1	1,0	1,0	99,0
Her gün	1	1,0	1,0	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

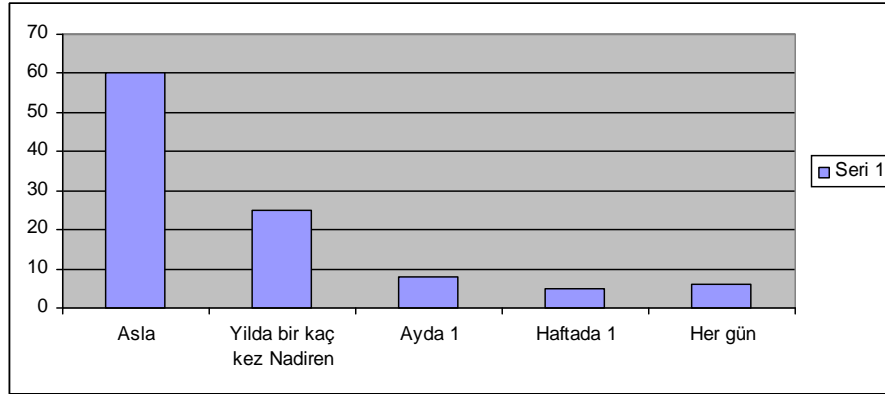


ekil 4-49: İrkiniz veya etnik kökeniniz hakkında saldırgan davranı lar yapılması veya sözler söylenmesi

Hakkınız olan bazı eyleri (örne in; hastalık izni, tatil hakkı, yol harcırahı) talep etmemeniz için baskı yapılması davranı ı ele alındı ında; % 58 oranında asla, % 24 oranında nadiren ifadeleri görülmektedir.

Tablo 81: Haklarınız olan bazı eylemleri (örneğin; hastalık izni, tatil hakkı, yol harcırahı) talep etmemeniz için baskı yapılması

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	60	57,7	57,7	57,7
Yılda bir kaç kez Nadiren	25	24,0	24,0	81,7
Ayda 1	8	7,7	7,7	89,4
Haftada 1	5	4,8	4,8	94,2
Her gün	6	5,8	5,8	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

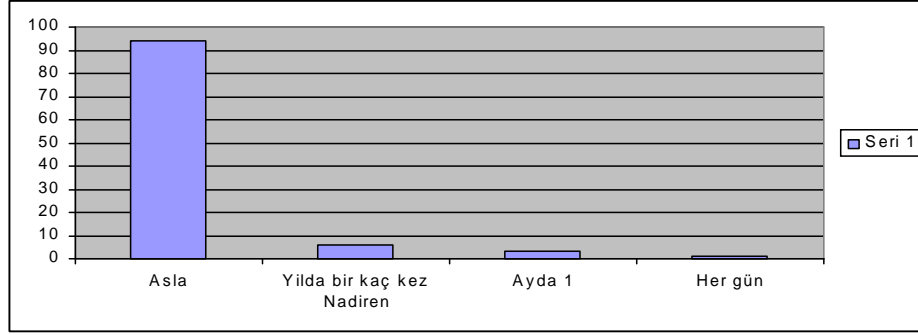


ekil 4-50: Haklarınız olan bazı eylemleri (örneğin; hastalık izni, tatil hakkı, yol harcırahı) talep etmemeniz için baskı yapılması

A ırılı alay ve sata malara konu olmak davranışı ele alındığında; %90 oranında asla ya anmadığı, %6 oranında nadiren ya andığı görülmektedir.

Tablo 82: A ırılı alay ve sata malara konu olmak

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	94	90,4	90,4	90,4
Yılda bir kaç kez Nadiren	6	5,8	5,8	96,2
Ayda 1	3	2,9	2,9	99,0
Her gün	1	1,0	1,0	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

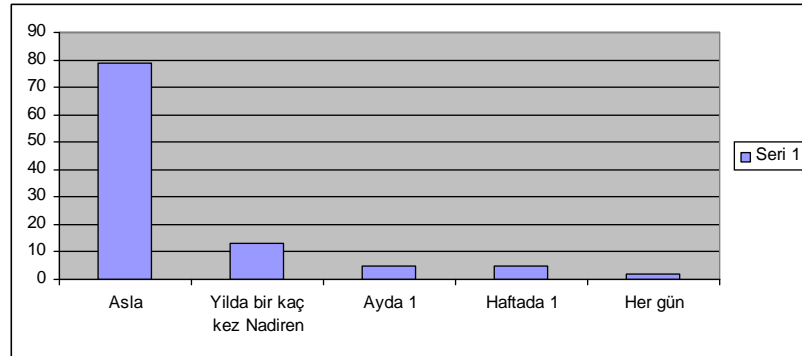


ekil 4-51: A ır ı alay ve sata malara konu olmak

Hayatınızı zorla tırmak konusunda tehditler almanız (Örne in fazla mesai, gece i i, ra bet görmeyen görevlerin size verilecek olması gibi) davranı ı ele alındı ında; %76 oranında asla, %12,5 oranında nadiren seçenekleri görülmektedir.

Tablo 83: Hayatınızı zorla tırmak konusunda tehditler almanız (Örne in fazla mesai, gece i i, ra bet görmeyen görmeyen görevlerin size verilecek olması gibi)

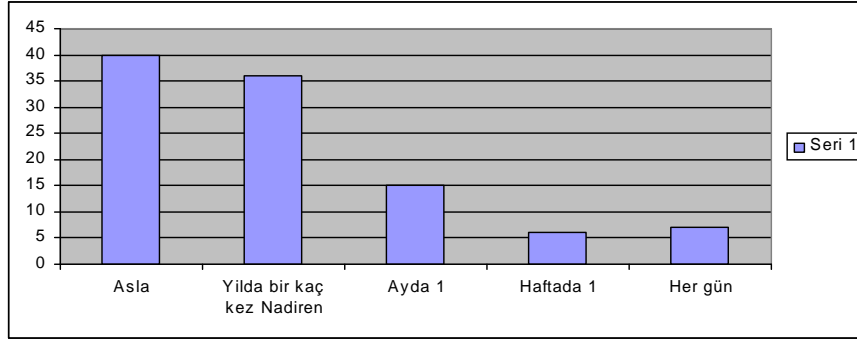
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	79	76,0	76,0	76,0
Yilda bir kaç kez Nadiren	13	12,5	12,5	88,5
Ayda 1	5	4,8	4,8	93,3
Haftada 1	5	4,8	4,8	98,1
Her gün	2	1,9	1,9	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-52: Hayatınızı zorla tırmak konusunda tehditler almanız

inizde hata bulmaya yönelik giri imlerde bulunulması davranı ı ele alındı ında; %38,5 oranında asla, %35 oranında nadiren ifadeleri görülmektedir.

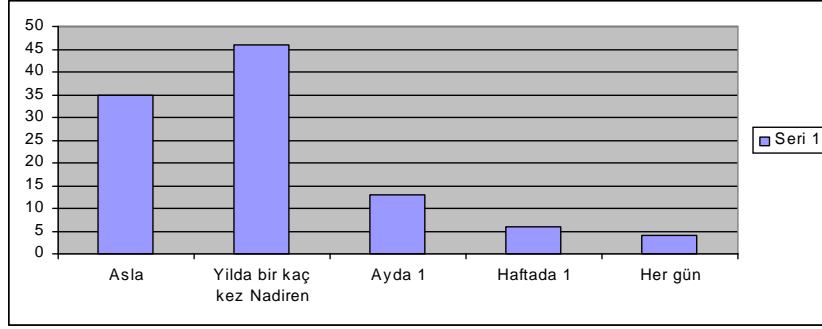
Tablo 84: inizde hata bulmaya yönelik giri imlerde bulunulması				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	40	38,5	38,5	38,5
Yilda bir kaç kez Nadiren	36	34,6	34,6	73,1
Ayda 1	15	14,4	14,4	87,5
Haftada 1	6	5,8	5,8	93,3
Her gün	7	6,7	6,7	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-53: inizde hata bulmaya yönelik giri imlerde bulunulması

Üstesinden gelinemeyecek kadar i yüküne maruz bırakılmak davranı ı ele alındı nda; %44 oranında nadiren, %34 oranında asla seçenekleri görülmektedir.

Tablo 85: Üstesinden gelinemeyecek kadar i yüküne maruz bırakılmak				
	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	35	33,7	33,7	33,7
Yilda bir kaç kez Nadiren	46	44,2	44,2	77,9
Ayda 1	13	12,5	12,5	90,4
Haftada 1	6	5,8	5,8	96,2
Her gün	4	3,8	3,8	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	

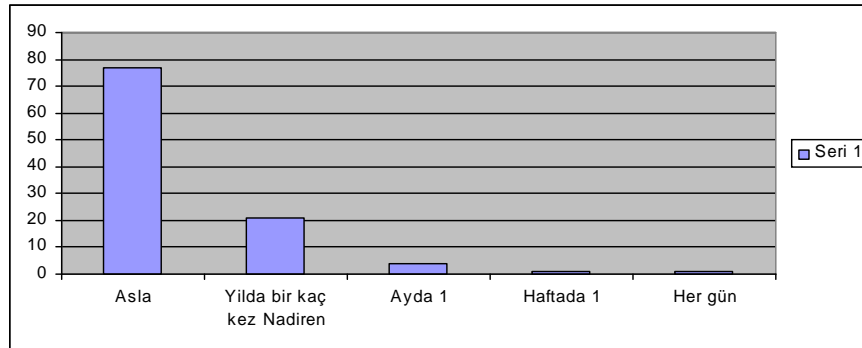


ekil 4-54: Üstesinden gelinemeyecek kadar i yüküne maruz bırakılmak

ste inizin dı nda bir yerlere gönderilmeniz ya da naklinizin/atamanızın yapılması davranı ı ele alındı nda; %74 oranında asla, %20 oranında nadiren ifadeleri görülmektedir.

Tablo 86: ste inizin dı nda bir yerlere gönderilmeniz ya da naklinizin/atamanızın yapılması

	Frekans	Yüzde	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
Asla	77	74,0	74,0	74,0
Yilda bir kaç kez Nadiren	21	20,2	20,2	94,2
Ayda 1	4	3,8	3,8	98,1
Haftada 1	1	1,0	1,0	99,0
Her gün	1	1,0	1,0	100,0
Toplam	104	100,0	100,0	



ekil 4-55: ste inizin dı nda bir yerlere gönderilmeniz ya da naklinizin/atamanızın yapılması

4.8.4 Amaç 2: Veri Yapısı ve NAQ Ölçeğinin İncelenmesi

NAQ ölçeğinin halkla ilişkiler alanı için yıldırma ölçmede uygun bir skala olup olmadığı ve bu ölçekten yararlanarak daha ileri düzeyde istatistiksel analizlerin gerçekleştirilme durumu bu bölümde incelenmiştir.

İlk olarak, toplam 29 maddeden (soru cümlesi) oluşan ölçek için Güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Bu analiz sonucunda Cronbach Alfa katsayısı, 0,92 olarak elde edilmiştir. Mükemmel bir düzeyi ifade eden bu değer, ölçeğin güvenilir olduğunu ve halkla ilişkiler alanı için yıldırma ölçümü gerçekleştirilmeye uygun olduğunu ifade etmektedir. Soru-bütün korelasyonları arasında negatif değer bulunmamaktadır. Madde silinmesi halinde Cronbach Alfa katsayılarının düşmeyeceği, tüm soru cümleleri için herhangi biri silinirse yine 0,92 değerinde kalacağı görülmüştür. Bu bulgular nedeniyle ölçekte herhangi bir revizyona gerek olmadığı, bu hali ile kullanılmasının gayet uygun olduğuna karar verilmiştir. Ölçeğin toplanabilirliği için Tukey toplanabilirlik gücü değeri -0,4322 ve nonadditivity P olasılık değeri 0 (diğer deyişle %95 güven aralığında anlamlı) olarak bulunmuştur. Skala, hali hazırda tek yönlü ölçüldüğünden ve soru-bütün korelasyonları pozitif olduğundan herhangi bir ters kodlama gerek bulunmamaktadır. Bu bulgulardan yola çıkarak ölçeğin toplanabilir olduğuna karar verilmiştir. (Güvenilirlik Analizi Ekler’de ilgili başlık altında verilmiştir.)

İkinci adım olarak ölçeğin toplanması gerçekleştirilmiştir. Burada, ölçek 2 ayrı biçimde toplanmıştır. Bunlardan biri, her katılımcı için her maddeye verdiği ilgili puanı üst üste toplayarak elde edilen “Toplama” ölçektir. Diğer, toplam puanların toplam madde sayısı olan 29’a bölünmesi ile bulunan “Toplamsal Ortalama” ölçektir. Bu iki ölçek yardımı ile, halkla ilişkiler alanında yıldırma gerçekleştirilmesinin toplamsal olarak değerlendirilmesi ve iddetinin ölçülmesi mümkündür. Burada Toplama ölçeği ele alınırsa, ölçekten alınacak 29 puan (29×1) hiç yıldırma anlamadığını, 145 puan (29×5) maksimum düzeyde yaşadığını ifade edecektir. Ölçeğin teorik orta noktası 72,5 olacaktır. Toplamsal Ortalama ölçeği ise

soru formunda kullanılan Likert skalasına paralel olarak 1 asla-5 hergün anlamlarını ta ıyacaktır.

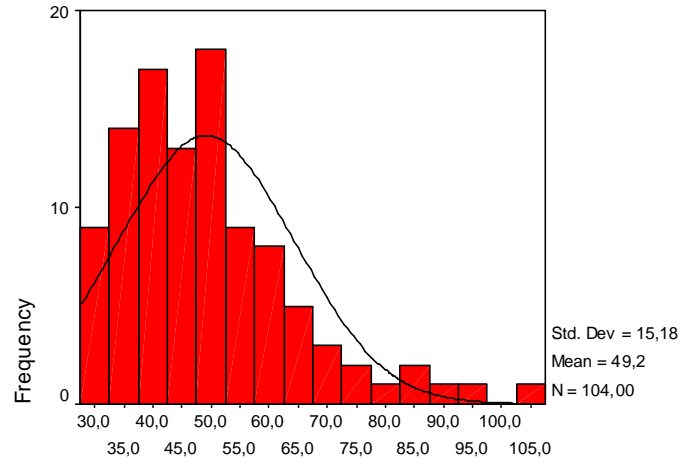
Her iki toplama ölçe i için betimsel incelemeler yapılmı tır. Ölçekler, öncelikle aralık ölçek düzeyinde ele alınmı ; merkezi e ilim ve de i im ölçüleri hesaplanarak, histogram grafikleri ve frekans da ılım tabloları incelenmi tir. Ardından sıralı ölçek düzeyine dönü türülerek; dü ük-orta-yüksek iddet seviyelerinde 3 kırılımda, yıldırma ya amayan bireylerin ba lı frekans da ılımları, çapraz tablolar yardımıyla incelenmi tir. Elde edilen bulgular burada yorumlanmı , merkezi e ilim ve de i im ölçüleri, histogram grafikleri ve kategorik ölçeklere göre çapraz tablo frekans da ılımları verilmi tir. (Aralık ölçek düzeyinde frekans da ılım tabloları Ekler’de ilgili ba lık altında sunulmu tur.)

Elde edilen bulgular incelendi inde; Toplama ölçe inde, minimum de er 30 puan ve maksimum de er 104 puan bulunmu tur. Bu de erler, hiç yıldırma ya amayan bireyler oldu u kadar yüksek iddet düzeylerinde yıldırma ya amayan bireylerin de oldu unu göstermektedir. Yıldırmanın gerçekte ti ini ifade etmek için NAQ ölçe indeki davranı lardan birkaç tanesinin bir arada sıklıkla ya anması gerekti i açıklamasından yola çıkılarak, 29-31 arasında puan alan bireylerin yıldırma ya amadı ı söylenebilecektir. Bununla birlikte 30 puan alanların oranı %1, 31 puana kadar olanların kümülatif toplamı %4 seviyesindedir. Dolayısıyla, halkla ili kiler alanında hiç yıldırma ya amayan birey sayısı oldukça azdır. Toplama ölçe inin aritmetik ortalama de eri, 49 olarak bulunmu tur ve bu de er, teorik orta nokta olan 72,5 puanın altındadır. Aritmetik ortalama de eri olan 49 puana kadar olan bireylerin kümülatif oranı %57 ve teorik orta nokta olan 72,5 puana kadar olan bireylerin kümülatif oranı ise %92’dir. Bu bulgular, ara tırmaya katılanların yarısından fazlasının, yıldırma ya ama iddetinin teorik ortalamasının altında oldu unu göstermektedir. Ayrıca, tam orta iddet seviyesine kadar yıldırma ya maruz kalma oranı/frekansı oldukça yüksek oldu undan alandaki yıldırma davranı larına maruz kalma durumunun dü ük iddet seviyelerinde oldu unu ifade etmek mümkündür. Di er ifade ile teorik olarak orta iddetin üstünde yıldırma ile kar ıla an birey sayısı %8 kadardır ve bu bireyler dahi, maksimum puan olan 104 seviyesine kadar

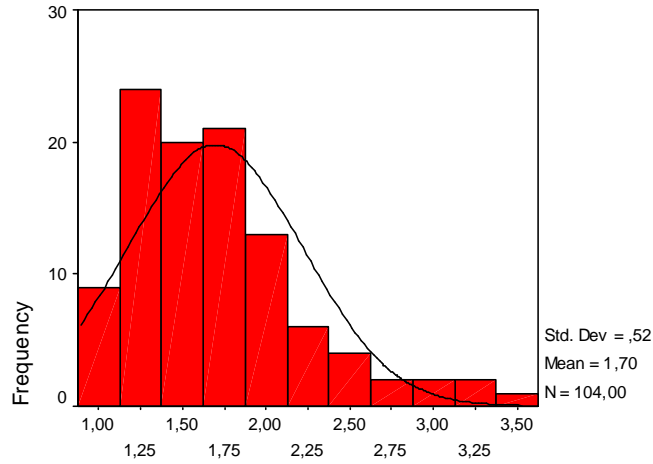
ulamakta, teorik maksimum 145'ten epeyce düşük olarak yıldırma ya amaktadır. Toplama ölçeğinin medyan ve mod değerleri de benzer olarak yıldırma ya ama iddetinin genel olarak düşük seviyede olduğunu göstermektedir.

Toplamsal Ortalama ölçeği ele alındığında ortalama değeri 1,69 olarak bulunmuştur. Bu değer, alan genellemesinin, nadiren-yılda bir iki kez seviyesinde olduğunu işaret etmektedir. Mod ve medyan değerleri de benzer olarak yıldırma görülme sıklığının nadir ya andığını teyit etmektedir. Aritmetik ortalama değeri olan 1,69 değerine kadar olan bireylerin kümülatif toplamı %57'dir. Diğer deyişle katılımcıların yarısından fazlası hiç-nadiren seviyesinde yıldırma ya amakta, diğerleri daha sık olarak yıldırmaya maruz kalmaktadır. Bu bulgunun en önemli özelliği, daha önce elde edilen bulguların sağlamasını yapıyor olmasıdır. Çünkü, kişiler kendisine verilen tanıma başlı (yıldırmayı kişisel olarak nasıl algıladıklarına dayalı) beyanları ile bilimsel olarak NAQ ölçeğinden yararlanılarak elde edilen yıldırmaya uğrama oranları neredeyse birebir örtmektedir. (Kişisel beyanda nadiren ve üstü yaklaşık olarak %40, tanımlanmış yıldırma ölçümünde nadiren ve üstü yaklaşık olarak % 40 oranlarına sahiptir.)

		Yıldırma iddeti Toplama Ölçeği	Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçeği
N	Geçerli	104	104
	Cevapsız	0	0
Aritmetik Ortalama		49,1731	1,6956
Medyan		47,0000	1,6207
Mod		38,00	1,31
Std. Sapma		15,1756	,5233



ekil 4-56: Yıldırma İddeti Toplama Ölçeği Histogram Grafiği



ekil 4-57: Yıldırma İddeti Toplamsal Ortalama Ölçeği Histogram Grafiği

Sıralı toplama ölçeği, yıldırma u rama beyanları ile çaprazlanarak, hiç/düük-orta-yüksek kategorilerinde ele alındığında, hayır diyenlerden 8 ki i yüksek iddette yıldırma ya amaktadır. Bu ki iler ya adıkları olayların ya adını koyamamaktadır ya da bilinçli/bilinçsiz bir eilde kurban oldu unu reddetmektedir.(Bu yorum, alandaki mevcut yıldırma ba ıl olarak yüksek seviyede olduklarını ifade etmektedir.) Ara sıra ve daha sık seviyede yıldırma ya adını belirtenler gerçekten, alandaki mevcut yıldırma düzeylerine ba ıl olarak, yüksek iddette yıldırma ya amaktadır. (Buradaki hiç seviyesi yakla ık 3-4 ki iyi kapsayacak kadardır. Di er ki ilerinin, teorik iddet seviyesi az da olsa yıldırma ya adıkları imdiye kadar açıklanmı tır. Buradaki düük-orta-yüksek kırımını mevcut

ya anan durumun/düzeyin/puanların bölünmesi eklindedir. Yani di er deyi le 30-104 puan arası 3 e it kırılımı göstermektedir. Teorik puanlarda açıklanan yıldırma iddet seviyesi üstünden teorik dü ük-orta-yüksek olarak yorumlanmamalıdır.)

Tablo 88: Mevcut i yerinde yıldırma ile kar ıla ma durumu * Yıldırma iddeti Toplama Ölçe i (Sıralı) Çapraz Tablosu					
		Yıldırma iddeti Toplama Ölçe i (Sıralı)			Toplam
		Hiç- Dü ük	Orta	Yüksek	
Mevcut i yerinde yıldırma ile kar ıla ma durumu	Hayır	31	23	8	62
	Evet, nadiren	2	9	5	16
	Evet, ara sıra		4	14	18
	Evet, haftada birçok defa			6	6
	Evet, neredeyse her gün			2	2
Toplam		33	36	35	104

Bir di er inceleme verilerin normal da ılıp da ılmadı nı tespit etmeye yönelik olarak gerçekleştirilmiştir. De i kenler, hem tekil olarak hem de toplama ölçekleri üzerinden Kolmogorov Simirnov Normallik Testi ile incelenmiştir. %95 güven aralığı nda ve %5 anlam seviyesinde de i kenlerin tekil olarak normal da ılmadı ı ancak toplama ölçeklerinin her ikisinin de normal da ıldığı ı görülmü tür.

Buraya kadar yapılan incelemelerden yola çıkılarak, sonraki adımlarda parametrik test gerçekleştirilme durumuna karar verilmiştir. De i kenlerin tekil olarak kullanılması gerekecek testlerin normal da ılım varsayımı sa lanamadığı ndan parametrik yapılamayacağı anlaşı lacaktır. Parametrik test varsayımları olan; 30'dan büyük örneklem hacmi, normal da ılım ve aralık-oran ölçek düzeyinde ölçülen de i ken kullanım gereklili i gibi kriterler açısından dü ünüldü ünde, toplama ölçeklerinin bunları yerine getiriyor oldu u u ana kadar ilgili yerlerde belirtilmiştir. Dolayısı ile Toplamsal Ortalama Ölçe i kullanılarak hipotez testlerinin parametrik yöntemlerle yapılmasının uygun olacağı dü ünülmü tür.

4.8.5 Amaç 3: Halkla İlişkiler Alanı Özelinde Yıldırmanın Alt Boyutları

Çalışmanın teorik bölümünde açıklandığı üzere; gerek Leymann, LIPT için gerek BYAG, NAQ için Faktör analizi yardımı ile yıldırma alt boyutlarını elde etmişlerdir. Ayrıca, Türkiye veya Türkler üzerine yapılan araştırmalarda da benzer olarak kullanılan ölçekler alt boyutlara ayrılmıştır. Burada da aynı isimle, Faktör analizinden yararlanarak, halkla ilişkiler alanı özelinde, maddelerin hangi başlıklar altında toplanacağını incelemek için yapılmak istenmiştir. Değişkenler (sorucümleleri/NAQ maddeleri) tekil normal dağılımdan çoklu normal dağılıma olasılığı da oldukça düşüktür. Bu nedenle, yapılan Faktör analizi, normallik varsayımı aranmayan Temel Bileşenler Analizine dayalı Faktör analizi ile gerçekleştirilmiştir. Sık kullanılan döndürme yöntemlerinden biri olduğu için Varimax döndürme yöntemi kullanılarak çıkarım yapılmıştır. Burada Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) değeri 0,82 olarak, Bartlett's Test of Sphericity değeri anlamlı ($P=0$) olarak bulunmuştur. Bütün bu değişimler sonucunda 7 alt boyuttan oluşan yapının varyans açıklama oranı % 67 olarak elde edilmiştir. KMO yeterlilik değeri 0,60 değerinden yüksek olduğundan ve varyans açıklama oranı, 0,67'nin üstünde olma kuralına uygun olduğundan, 7 alt boyut yıldırma'yı açıklayıcı yapıda varsayılmıştır. Faktör analizi çıktıları Ekler'de ilgili başlık altında tam olarak verilmiştir. Bu araştırmada elde edilen 7 alt boyut, başlık adları ile Tablo 89'da sunulmuş ve yorumlanmıştır.

Tablo 89: Yıldırımın Halkla İlişkiler Sektörü Özelinde Alt Boyutları

Faktör Adı	Faktör Maddeleri	Açıklama-Yorum
Eleme ve saldırılar yoluyla iletişim uzaklaştırma hedefi	İletişimin ağı denetlenmesi veya yaptıklarınızın sürekli takip edilmesi, iletişimde hata bulmaya yönelik girişimlerde bulunulması, Üstesinden gelinemeyecek kadar yüküne maruz bırakılmak, Mantıksız veya imkansız hedeflerin ya da yetiştirilmesi mümkün olmayan iletişimlerin verilmesi, Hakkınız olan bazı hakları (örneğin; hastalık izni, tatil hakkı, yol harcırahı) talep etmemeniz için baskı yapılması, iletişiminizi ilgilendiren çaba ve emeklerinize yönelik sürekli eleştirilmek, iletişiminizde bir yerlere gönderilmeniz ya da naklinizin/atamanızın yapılması, Hayatınızı zorla sürdürmek konusunda tehditler almanız (Örneğin fazla mesai, gece vardiyası, rahat görmeyen görevlerin size verilecek olması gibi), alanınızın dışındaki diğer haklarınızı sistematik olarak yapmak zorunda bırakılmanız (Örneğin özele giren getir götür ilişkileri vb.)	Bu davranışlar kategorisi incelendiğinde, yapılan yıldırım hareketlerinin kişiselsi altında olduğu görülmektedir. Burada iletişimini beceremediği için iletişim uzaklaştırma yönelik saldırılar planlanmaktadır. Ayrıca bu hareketlerin daha önceki bölümlerde en çok yaşanan davranışlar olduğu düşünüldüğünde; Halkla İlişkiler sektöründe yıldırımın, kurbanın dahi anlamakta zorlanacağı ekilde gizli kapaklı gerçekleştirildiği yorumu yapılabilir.
Dışlama ve belirginleştirme	İrkiniz veya etnik kökeniniz hakkında saldırgan davranışlar yapılması veya sözler söylenmesi, Rahatsız edici mesaj, telefon ve e-postalar almak, Ağırla alay ve şaka malara konu olmak, Birilerine yaklaştığınızda hor görülmeniz, yok sayılmanız ya da saldırgan/dümanca tavırlarla karşılaşmanız, Diğerlerinin iletişimden bırakmanız konusunda imalı davranışları	Burada, iletişim açıkça dışlanmaktadır. Dışlanma iletişim dışlandırmayı anlamasına yönelik belirgin saldırılar gerçekleştirilmektedir.
Kurbanın önemsizleştirilmesi	Yaptığınız işle dalgı geçilmesi, küçük düşürülmeniz, Görmezden gelinme, dışlanma, önemsizleştirilme, hor görülme, Uсталık/Yeterlilik seviyenizin altındaki iletişimlerin yapılmanızın istenmesi, Size baskıları veya anlık öfkenin (veya hırsın) hedefi olmanız, Önemli alanlardaki sorumluluklarınızın kaldırılması veya daha önemsiz ve istenmeyen görevlerle denetimlendirilmesi, Yanlış ve hatalarınızın sürekli tekrar edilmesi/ düzenli hatırlatılması	Burada, birey önemsizleştirilme haline getirilmeye çalışılmaktadır. Kişiyi kendini deersiz hissetmesine yönelik davranışlar birbiri ile ilişkili ve sistematik olarak uygulanmaktadır.
Zorbanın iletişimi dışlama saldırıları	Hoşunuza gitmeyen cinsel/seksi iltifatlar yapılması, Birinin baskınızı etkileyecek bilgiyi saklamaması, yetiştirilmediğiniz kişiler tarafından hoşlanmadığınız akalar (e-posta akası, el akası vb.) yapılması, Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin yayılması	Burada, zorbanın bencilli iletişim açıklayan davranışlar görülmektedir. Zorba emence arayışını yönelik olarak ya da kendini tatmin edecek niteliği olan, aynı zamanda eksiklik, ağırlık duygusu ya da kıskançlık gibi komplekslere dayanabilecek saldırılar gerçekleştirilmektedir.
Açıkça kurban hedef alan yoğun iddet	Kişiliğiniz (örneğin; alı kanlıklar ve görgü), tutumlarınız veya özel hayatınız hakkında hakaret ve ağırla ılayıcı sözler söylenmesi, iddet uygulamakla tehdit edilmek, fiziksel olarak taciz edilmek ya da küfür vb. suistimallere maruz kalmak	Burada, kurbanın gerçekten kendini tehdit altında hissedebileceği, ağırla hakaret ve taciz seviyesinde davranışlar gerçekleştirilmektedir.
Düzensiz dışlama	Fikir ve görüşlerinizin dikkate alınmaması ya da yoksayılması	Kurban, düzensiz süreci açısından yetersiz olduğu değerlendirilmeye maruz

4.8.6 Amaç 4: Halkla İlişkiler Alanı Özelinde Yıldırma Kurbanı Olma ile Demografik Özellikler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Bu bölümde, halkla ilişkiler çalışanlarının yıldırma maruz kalma durumu ile demografileri arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki olup olmadığını incelemiştir. İncelemeler, daha önce ilgili bölümde açıklanmış olan Toplamsal Ortalama Ölçeği'nden yararlanarak yapılmıştır. Test edilen ilgili demografik değişkenin her bir alt örneklem gibi ele alınarak, yıldırma iddeti ortalamaları, parametrik testler yardımı ile karşılaştırılmıştır. 2 Alt örnek bulduran demografik değişkenler için bağımsız örnek t testi, 3 ve daha fazla alt örnek bulduran demografik değişkenler için ANOVA testi uygulanmıştır. Burada sıfır ve alternatif hipotezi arasındaki ilişki kurulmuştur.

Ho: Demografik değişkenlere göre yıldırma iddeti ortalamaları arasında fark yoktur.

Ha: Demografik değişkenlere göre yıldırma iddeti ortalamaları arasında fark vardır.

Her bir demografik değişken için yapılan analiz, elde edilen P olasılık değeri ve Ho hipotezinin kabul durumu Tablo 90'da sunulmuştur. Bulgular %95 güven aralığı ve 0,05 anlam düzeyinde değerlendirilmiştir. Yapılan tüm hipotez testleri için Ho hipotezi kabul edilmiştir. Dolayısıyla halkla ilişkiler alanında yıldırma maruz kalma durumu ile demografik değişkenler arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Elde edilen tüm analiz çıktıları Ekler'de ilgili başlık altında verilmiştir.

Tablo 90: Demografik de i kenlere göre yıldırma iddetinin incelenmesi			
De i ken	Gerçekle tirilen Analiz	P	Ho hipotezinin kabul durumu
Cinsiyet	t testi, E it varyans yakla ımı	Levene: 0,760 t:0,768	Kabul
Ya	ANOVA	0,260	Kabul
Medeni Durum	ANOVA	0,747	Kabul
E itim Durumu	ANOVA	0,899	Kabul
E itim Alınan Alan Türü	ANOVA	0,284	Kabul

4.8.7 Amaç 5: Halkla ili kiler Alanı Özelinde Yıldırma Kurbanı Olma ile Mesle e Özgü Yapısal Özellikler Arasındaki li kinin ncelenmesi

Bu bölümde, halkla ili kiler çalı anlarının yıldırma maruz kalma durumu ile mesleki demografi ve halkla ili kiler mesle ine özgü de i kenler arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ili ki olup olmadı ı incelenmi tir. ncelemeler, daha önce ilgili bölümde açıklanmı olan Toplamsal Ortalama Ölçe i'nden yararlanarak yapılmı tır. Test edilen ilgili de i kenin her ıkkı bir alt örneklem gibi ele alınarak, yıldırma iddeti ortalama de erleri, parametrik testler yardımı ile kar ıla tırılmı tır. 2 Alt örnek bulunduran demografik de i kenler için ba ımsız örnek t testi, 3 ve daha fazla alt örnek bulunduran demografik de i kenler için ANOVA testi uygulanmı tır. Burada sıfır ve alternatif hipotezi a a ıdaki gibi kurulmu tur.

Ho: Mesleki de i kenlere göre yıldırma iddeti ortalama de erleri arasında fark yoktur.

Ha: Mesleki de i kenlere göre yıldırma iddeti ortalama de erleri arasında fark vardır.

Her bir de i ken için yapılan analiz, elde edilen P olasılık de eri ve Ho hipotezinin kabul durumu Tablo 91'de sunulmu tur. Bulgular %95 güven aralı ı ve 0,05 anlam düzeyinde de erlendirilmi tir. Meslek tercih nedeni: ekip çalı ması, tekrar i aranacak olsa mevcut i alanı bir kez daha seçme durumu, tekrar i aranacak olsa mevcut görev tanımını bir kez daha seçme durumu, yapılan görevden

memnuniyet derecesi ve konum de i kenlerine yönelik yapılan hipotez testleri için Ho hipotezi ret geriye kalan tüm de i kenler için kabul edilmi tir. Dolayısı ile halkla ili kiler alanında yıldırımaya maruz kalma durumu ile meslek tercih nedeni: ekip çalı ması, tekrar i aranacak olsa mevcut i alanı bir kez daha seçme durumu, tekrar i aranacak olsa mevcut görev tanımını bir kez daha seçme durumu, yapılan görevden memnuniyet derecesi ve konum de i kenleri arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ili ki bulunmakta, di erleri için bulunmamaktadır. Meslek tercih nedeni: ekip çalı ması de i keni için Post-Hoc testi yapılmı ancak hangi sıralar arasında fark oldu u net olarak tespit edilememi tir. Bununla birlikte bu de i kenin yıldırma iddeti açısından anlamlı olması oldukça önemlidir. Mesle ini tercih ederken ekip çalı ması beklentisi yüksek olan bireylerin, içinde bulundu u gruplarda takım ruhu yerine saldırı e ilimi görmesi tercih nedenini etkilemektedir. Tekrar i aranacak olsa mevcut i alanı bir kez daha seçme durumu ve tekrar i aranacak olsa mevcut görev tanımını bir kez daha seçme durumu de i kenlerinin anlamlı çıkması da oldukça önemlidir. Her iki konuda da “hayır” diyenlerin yıldırma ya ama iddeti daha yüksek olarak tespit edilmi tir. Bu sonuç, ki inin yıldırma nedeniyle çalı tı ı i alanı ve görevden uzakla mak istedi i, görevini sevmedi i ekinde yorumlanmı tır. Bu yorumu, yapılan görevden memnuniyet derecesi de i keni için elde edilen bulgular da desteklemektedir. Burada farkın ne ekilde kaynaklandı ının anla ılması için Post Hoc Testine ba vurulmu tur (Levene $P=0,016$ -ret, E it olmayan varyans, Post Hoc: Tamhane 2). Elde edilen sonuçlar, i inden çok memnun olanlarla di er memnuniyet seviyeleri arasında anlamlı fark oldu unu göstermektedir. (Hiç memnun de ilim-çok memnunum ($P=0,008$), memnun de ilim-çok memnunum ($P=0,020$), ne memnunum ne de ilim-çok memnunum ($P=0$), memnunum-çok memnunum ($P=0$) çiftleri) Dolayısı ile yıldırımaya u rayanların i inden memnuniyet düzeyi de azalmaktadır. Son olarak, konum de i keni de anlamlı bulunmu tur. Di er ifade ile yıldırma iddeti ile mesleki konum arasında ili ki bulunmaktadır. Bu de i ken için alt setlerde veri yetersizli i nedeni ile Post-Hoc yapılamamı tır. Elde edilen tüm analiz çıktıları Ekler’de ilgili ba lık altında verilmi tir.

Tablo 91: Mesleki de i kenlere göre yıldırma iddetinin incelenmesi			
De i ken	Gerçekle tirilen Analiz	P	Ho hipotezinin kabul durumu
Çalı ılan Kurum Türü	ANOVA	0,750	Kabul
Çalı ılan Alanı	ANOVA	0,503	Kabul
İgili Alanında Çalı ma Süresi	ANOVA	0,710	Kabul
Meslek Tercih Nedeni: İletim	ANOVA	0,970	Kabul
Meslek Tercih Nedeni: Baş arılı sonuç	ANOVA	0,315	Kabul
Meslek Tercih Nedeni: Çevre edinmek	ANOVA	0,190	Kabul
Meslek Tercih Nedeni: Basında çıkan haberler	ANOVA	0,683	Kabul
Meslek Tercih Nedeni: Sosyal olmak	ANOVA	0,692	Kabul
Meslek Tercih Nedeni: Yaratıcılık	ANOVA	0,449	Kabul
Meslek Tercih Nedeni: Sürekli Yenilikler	ANOVA	0,150	Kabul
Meslek Tercih Nedeni: Hareketlilik	ANOVA	0,459	Kabul
Meslek Tercih Nedeni: Ekip çalı ması	ANOVA	0,017	Ret
Tekrar i aranacak olsa mevcut i alanı bir kez daha seçme durumu	t testi, E it varyans yakla ımı	Levene: 0,488 t:0,001	Ret
Görev Tanımı	ANOVA	0,993	Kabul
Tekrar i aranacak olsa mevcut görev tanımını bir kez daha seçme durumu	t testi, E it varyans yakla ımı	Levene: 0,818 t:0,017	Ret
Görev Zorlu u: Mesle in öneminin anlaşlamamı olması	ANOVA	0,432	Kabul
Görev Zorlu u: Yöneticiler ile iletişim	ANOVA	0,215	Kabul
Görev Zorlu u: Zaman kavramı olmaması	ANOVA	0,064	Kabul
Görev Zorlu u: Detayların çok olması	ANOVA	0,306	Kabul
Görev Zorlu u: Sürekli pozitif olmak	ANOVA	0,507	Kabul
Görev Zorlu u: Hızlı çözüm üretebilmek	ANOVA	0,125	Kabul
Yapılan görevden memnuniyet derecesi	ANOVA	0,000	Ret
Konum	ANOVA	0,029	Ret
Çalı ılan kurumdaki çalı an sayısı	ANOVA	0,670	Kabul

4.9 Tartı ma

Bu alt bölümde, çalı manın buraya kadar bir bütün olarak tartı masının gerçekleştirilmesi istenmi tir. Burada tezin teorik bölümlerinde yapılan açıklamalarla, halkla ilikiler alanı için gerçekleştirilen birincil ara tırmadan elde edilen bulgular kar ıla tırılabilir oldu u çerçevede tartı maya açılmı tır. Buradan hem ikincil veri olarak edinilmi teorik bilgiler, hem de çalı ma sırasında do rudan

ula ılımı ve incelenmi olan di er birincil ara tırmalar kar ıla tırılmı tır. Elde edilen tartı ma maddeleri a a ıda sıralanmı tır.

kincil ara tırmalardan edinilen teori ile bu tezde yapılan birincil ara tırma kapsamında kar ıla tırabilir olan bulgular açısından tartı maya açılan konular:

- “Ço unlukla, kadınlar erkeklerden daha fazla yıldırma maruz kalmaktadır” ifadesi, halkla ili kiler alanı özelinde reddedilmı tir. Kadınlarla, erkekler arasında yıldırma u rama durumu arasında cinsiyet ayırıcı bir faktör de ildir.

- “Ya konusunda, ya lılar ya da çok gençler daha fazla yıldırma kurbanıdır” ifadesi, halkla ili kiler alanı özelinde reddedilmı tir. Yıldırma u rama durumu için ya ayırıcı bir faktör de ildir.

- Etnik kökenin yıldırma do ması için neden olabilecek unsurlardan biri oldu u belirtilmektedir. Bu bulgu, halkla ili kiler alanı özelinde reddedilmeye müsaittir. Bu durumla kar ıla ılma oranı %7, ayda 1 ve daha sık ya anma oranı %2 seviyesindedir.

- “Özel sektörde oldu u kadar kamu kurulu larında da yıldırma yaygın olarak uygulanmaktadır. Örgütün türü, yıldırmanın nedeni olarak ayırt edici de ildir” ifadesi, halkla ili kiler alanı özelinde kabul edilmı tir. Çalı ılan kurum türü açısından anlamlı bir fark bulunamamı tır. Gerek kamu, gerek özel sektör, gerek STK çalı anları arasında yıldırma ya ama iddetleri benzerdir.

- “Örgütün alt düzeyleri, daha az mesleki yetenek gerektirmekte ve bu düzeylerde karma ık olmayan görevler yerine getirilmektedir. Buna kar ılıklı üst pozisyonlar yüksek yetenek düzeyleridir. Daha karma ık görevleri yapan uzmanlar ve yöneticiler yıldırma u rama daha sık hedef olabilmektedir” ifadesi halkla ili kiler alanı özelinde kabul edilmeye müsaittir. Bu alanda, sahip olunan konum ile yıldırma

ya ama iddeti arasında bir ili kinin bulundu u tespit edilmi tir. Bununla birlikte, elde edilen bulgunun buradaki ifade ile birebir örtü üp örtü meyece i tam olarak bilinmemektedir.

- Statü kavramını açıklayan bir ara tırma; çalı anların %81'inin yöneticileri tarafından, %58'inin ise, i arkada ları tarafından yıldırma maruz kaldıklarını ortaya çıkarmaktadır. Bu bulgu, halkla ili kiler alanı özelinde desteklenmi tir. Ayrıca elde edilen bulgular rakamların çok benzer oldu unu göstermektedir. Bu tezde edinilen rakamlar; yöneticiler için %81, i arkada ları için %46,5 olarak bulunmu tur.

- Zorba gruplarını açıklayan bir ara tırmada, yıldırmanın %44'ünün e itler arasında ya andı ı ve yatay do rultuda yıldırmanın yaygın oldu u ortaya çıkmı tır. Aynı ara tırma kapsamında; dikey do rultuda üstten asta do ru %37 oranında ve asttan üste do ru %9 oranında yıldırma gözlenmi tir. Karma zorba takımının varlı ma yönelik oran ise %10 olarak belirtilmektedir. Bu bulgu, halkla ili kiler alanı özelinde benzer yapılanmaların varlı mını kabul etmeye müsaittir. Ancak oranlar farklıla maktadır. Halkla ili kiler alanında, yıldırmanın e itler arasına ya anma oranı %46,5'tir. Üstten asta do ru %81 ve asttan üste do ru %2 seviyesindedir. Karma zorba takımı için do rudan bir bulgu yoktur ama bir kurbanı yakla ık 2 ki inin yıldırma uyguladı ı bulunmu tur. Burada bir takım olması olası ı yüksektir ve bu takımların i arkada ları ya da yöneticiler arasında olabilece i gibi karma olması da mümkündür.

- Erkek yöneticilerin daha çok do rudan yıldırma uyguladıkları, kadın yöneticilerin yıldırma yöntemlerinin daha dolaylı ve tespiti daha güç oldu u ifade edilmektedir. Bu bulgu, halkla ili kiler alanı özelinde kabul edilmeye uygundur. Alan, a ırlıkla kadın çalı an barındırmaktadır. En yo un görülen yıldırma davranı ları, i in kendisi ile alakalı oldu undan, yıldırma eylemlerinin gizli kapaklı yapıldı ı ve dolaylı uygulamalar oldu u yorumu mümkündür.

- Yıldırma sürecinin bitme-i ten ayrılma sınırı olarak, 15 ay (Leymann) ile 29-46 ay (Einarsen ve Skogstad) arasında bir zaman geçmesi gerekmektedir. Halkla ili kiler alanı özelinde, bu bulgunun hem kabul hem ret edilmesi mümkündür. Çünkü, 2 yıldan daha uzun süredir yıldırma ya adı nı ve çalı maya devam etti ini belirtenler bulunmaktadır. Bununla birlikte son 5 yıl içinde yıldırmaya maruz kaldı nı ancak u anda ya amadı nı belirten %20 oranında bir kesim elde edilmi tir. Bu bireyler, sınır süreci içinde yıldırmaya tahammül edemedi i için i de i ikli i yapmı tır diye yorumlanmı tır.

- “Yıldırma sürerken, kurban ba ma gelen eylere anlam verememektedir.” Bu bulgu, halkla ili kiler alanı özelinde kabul edilmeye uygundur. Çünkü çalı anlara do rudan tanımla sorulan soruda yıldırma ya adı nı reddeden bireyler arasında, NAQ maddelerine göre tanımlanmı , kurban oldu u ortaya çıkan ki iler bulunmaktadır.

- “Kurbanda, güne i stresi ile ba lama, i e gitmek istememe, çalı ma ortamının artık zor gelmesi gibi e ilimler görülmeye ba lamaktadır.” Bu bulgu, halkla ili kiler alanı özelinde kabul edilmeye uygundur. Çünkü aynı i alanını ve/veya görevi tekrar seçme tercihi için yapılan testte, hayır yönünde anlamlı sonuç bulunmu tur. Di er ifade ile daha iddetli yıldırma ya ayanlar, söz konusu i i/görevi tekrar seçmek istememektedir.

- Avrupa’da tüm çalı anların %8’i, en az bir kez yıldırmaya maruz kalmaktadır. Bu bulgu, halkla ili kiler alanı özelinde hem kabul hem ret edilmeye uygundur. Çünkü hayatta en azından bir kere yıldırmaya maruz kalma durumu, çalı anların kendi beyanına göre çok daha fazladır. Burada bu oran, %60 seviyelerindedir. Ancak NAQ maddelerine göre elde edilen iddet düzeyleri ele alınırsa; teorik olarak bilinen orta iddetin üstünde yıldırma ile kar ıla an birey sayısı %8 kadardır. Dolayısı ile Avrupa ülkeleri üzerine verilen %8 istatistik oranı, e er belirleyicilere göre tanımlanmı iddetli yıldırmayı açıklıyorsa, bu tezdeki

ara tırmadan elde edilen tanımlanmı iddetli yıldırma oranı ile birebir örtü mektedir.

- sveç'te, bütün çalı ma ortamlarını temsil eden çalı anların % 3,5'inin yıldırma u radıkları, Almanya'da çalı anların % 2,7'sinin yıldırma u radıkları, Avusturya'da çalı anların yakla ık % 8'inin yıldırma u radıkları, Türkiye'de Human Resources Management tarafından Yenibiris.com üzerinden yapılan ara tırmada çalı anların %81'inin yıldırma u radıkları, Bilgel ve di erleri tarafından, Bursa ilinde, sa lık ve e itim sektörleri ile emniyet te kilatında beyaz yakalı çalı anlarla gerçekte tirilen bir alan ara tırmasına göre; bu ki ilerin %55'nin yıldırma u radıkları, Türkiye Sa lık ve Sosyal Hizmet Emekçileri Sendikası'nın (SES) asistan, pratisyen, uzman doktor, ebe ve hem irelerin yer aldı ı sa lık çalı anı ile gerçekte tirdi i ara tırmaya göre; bu ki ilerin %40,6'sının yıldırma u radıkları açıklanmaktadır. Bu bulgular ile halkla ili kiler alanı özelinde elde edilen bulgular kıyaslandı nda; hem ki isel beyana göre, hem belirleyicilere göre tanımlanmı yıldırma (iddet düzeyi ne olursa olsun/nadiren ve daha fazla ya ayanlar) %40 seviyelerinde bulunmu tur. Bu rakam AB ülkelerinden oldukça yüksek iken Türkiye'de elde edilenlere yakındır.

- Mavi yakalı çalı anların daha çok ki iliklerine yönelik, beyaz yakalıların ise ço unlukla i lerine yönelik yıldırma maruz kaldıkları tespit edilmi tir. Halkla ili kiler alanı özelinde elde edilen bulgular daha çok i le alakalı oldu undan ve yapılan i in daha çok beyaz yakalılarınca gerçekte tirildi i göz önünde tutuldu undan bu ifadenin de kabul edilmeye uygun oldu u dü ünülmektedir.

- Leymann, LIPT ile 5 kategori/faktör elde etmi tir. Bunlar; “ leti im Biçimi ve Etkileri”, “ tıbara Saldırı”, “Ya am ve Kalitesine Saldırı”, “Sosyal li kilere Saldırı” ve “Do rudan Sa lı ı Etkileyen Saldırıları” adı ile etiketlenilmi tir. Zapf vd.'nin Leymann'ın LIPT'tinden yararlanarak 7 faktör buldu u belirtilmektedir. Ståle Einarsen ve arkadaş ları; NAQ için 2 faktör elde etmi tir. Bu faktörleri; “Ki isel Yıldırma” ve “ le lgili Yıldırma” adları ile

etiketlemi lerdir. Bu tez çalı masında yapılan ara tırmada, NAQ ölçe i ile halkla ili kiler alanı için 7 alt boyut bulunmu tur. Bu faktörler; “ e dair saldırılar yoluyla i ten uzakla tırma hedefi”, “Dı lama ve belirgin sata ma”, “Kurbanın önemsizle tirilmesi”, “Zorbanın ki ili inden do an saldırılar”, “Açıkça kurbanı hedef alan yo un iddet” ve “Dü ünsel dı lama” adları ile etiketlenmi tir. Burada boyut sayısı açısından Zapf vd. ile aynı sayı elde edilmi , Leymann ile Einarsen ve arkadaş larının buldu u sınıf sayısından daha fazla sınıfın, halkla ili kiler alanına daha uygun oldu u tespit edilmi tir. Faktör adları açısından kar ıla tırma yapıldı nda; tespit edilen faktörler arasında i le ilgili yıldırma kategorisinin, hem LIPT hem NAQ ile benze en bir faktör oldu u görülmektedir.

Bu tez çalı ması süresince do rudan ula ılarak incelenen birincil ara tırmalardan edinilen teori ile bu tezde yapılan birincil ara tırma kapsamında kar ıla tırılabilir olan bulgular açısından tartı maya açılan konular:

- ule Aydın ve Emrah Özkul tarafından, “*Otel letmelerinde Ya anan Psikolojik iddet Üzerine Bir Ara tırma*” adı ile yayımlanan ara tırma ile bu tez çalı masında yapılan ara tırma kar ıla tırıldı nda; yıldırma maruz kalma oranı %27,4 - %40 olarak elde edilmi tir. Halkla ili kiler alanında yıldırma görülmeye yaygınlık durumu, otel i letmelerine göre daha yüksektir. Aydın ve Özkul tarafından yapılan ara tırmada, en çok kar ıla ılan olumsuz davranı lar, sırasıyla; yönetimle ilgili haberleri en son duyan ki i olma % 22, verdi i kararlar konusunda üphesi olma %22, önemli bilgi ve belgelerin ki iden saklanması %21 olarak beyan edilmektedir(Çok cevaplı sorudur). Bu tez çalı masındaki birincil ara tırmadan elde edilen bulgulara göre en çok kar ıla ılan olumsuz davranı lar; Uсталık/Yeterlilik seviyenizin altındaki i leri yapmanızın istenmesi (%90), Birinin ba arınızı etkileyecek bilgiyi saklaması (%82), inizin a ırı denetlenmesi veya yaptıklarınızın sürekli takip edilmesi (%60) olarak bulunmu tur. (Aydın ve Özkul’un ara tırmasında kullanılan ölçek dichotomous oldu undan burada da ölçek ikili düzeye çevrilerek yuvarlanmı oranlar verilmi tir.)Yıldırma ile demografik özellikler arasındaki ili kiler incelendi inde; cinsiyet ve medeni durum de i kenleri kar ıla tırılan ara tırmada anlamlı, bu tez çalı masının ara tırmasında anlamsız bulunmu tur. Di er

ifade ile otel çalı anlarının yıldırımaya maruz olması ile söz konusu bu kavramlar arasında ili ki bulunmakta ancak halkla ili kiler çalı anları için ili ki bulunmamaktadır. Aydın ve Özkul'un ara tırmasında; çalı anlar, bir ba ka arkada larının yıldırımaya maruz kalmasına %19 oranında ahit olmaktadır. Bu oran halkla ili kiler alanı için oldukça yüksek olarak %60 seviyesindedir.

- Necati Cemalo lu ve Abbas Ertürk tarafından; “*Ö retmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden ncelenmesi*” adı ile yayımlanan ara tırma ile bu tez çalı masının ara tırması kar ıla tırıldı ında; bu ara tırmada elde edilen ölçek güvenilirli i Cronbach Alfa katsayısı 0,94 ile bu tezde elde edilen 0,92 de erleri birbirine oldukça yakındır. Bu ara tırmada Faktör analizi sonucu 52 maddeden 4 alt boyut elde edilmi tir, tez ara tırmasında ise 29 madde için 7 alt boyut bulmu tur. Cemalo lu ve Ertürk'ün ara tırmasında cinsiyet ayırt edici bir de i ken olarak elde edildi i halde, bu tezde birkaç kez tekrar edildi i üzere anlamlı bir bulgu de ildir. Bu ara tırmadan; erkeklere yıldırma uygulayanların % 85,1'i erkek, kadınlara yıldırma uygulayanların % 65,1'i erkek olarak tespit edilmi ve zorbaların erkek a ırlıklı oldu u ortaya çıkmı tir. (Bu sonuçlar, Leymann (1993), Niedl (1996), Zapf ve di erlerinin (1996) ara tırma sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.) Bu tez çalı masında yapılan ara tırmada da erkeklerin daha fazla oranla zorba oldu u elde edilmi tir. Bu bulgu, birçok ara tırmanın söz konusu sonucunu destekleyecek yöndedir.

- Sabahat Bayrak Kök tarafından; “ *Ya amında Psiko- iddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri*” adı ile yayımlanan ara tırma ile bu tezde yapılan ara tırma kar ıla tırıldı ında; Bayrak Kök'ün elde etti i Cronbach Alfa Katsayıları (kamu sektöründe 0.86, özel sektörde 0.92 ve genelde 0.91) ile tez ara tırmasında elde edilen de er (0,92) çok benzerdir. Bu ara tırmada Faktör Analizi sonucu 12 alt boyut, halkla ili kiler alanı için 7 alt boyut elde edilmi tir. Bayrak Kök tarafından verilen etiketlerle (*Örgütsel faktörler, Toplumsal faktörler, Ma durum ki isel özellikleri, Yıldırma aktörlerinin ki isel özellikleri, Yıldırma davranı ları, Aktörün pozisyonu, Ma durum pozisyonu, Yönetsel faktörler, Kurumsal yakla ım, Bireysel yakla ım, Tepkisizlik nedenleri, Yıldırma sonuçları*), tez ara tırmasında

verilenler (e dair saldırılar yoluyla i ten uzakla tırma hedefi, Dı lama ve belirgin sata ma, Kurbanın önemsizle tirilmesi, Zorbanın ki ili inden do an saldırılar, Açıkça kurbanı hedef alan yo un iddet ve Dü ünsel Dı lama) arasında ortak anlamlılar bulunmaktadır. Bayrak Kök çalı masında; cinsiyet, medeni durum, ya ve çalı ma süresi de i kenlerini çe itli alt boyutlarda anlamlı bulmu tur. Daha önce de belirtildi i üzere bu tez ara tırmasında bu de i kenler anlamsız olarak tespit edilmi tir.

- Burak Demirçivi tarafından, “*Otel letmelerinde Yıldırma Eylemlerinin gören Verimlili ine Etkisi ve nsan Kaynakları Yönetimi Açısından De erlendirilmesi*” adı ile yapılan yüksek lisans tezinin ara tırma bölümü ile bu tez çalı masında yapılan ara tırma kar ıla tırılmı tır. Demirçivi, LIPT için; sırasıyla; 0,92- 0,93- 0,95 de erlerinde Cronbach Alfa katsayısı elde etmi tir. Bu rakamlar tez ara tırmasındaki halkla ili kiler alanı için tespit edilen 0,92 de eri ile benzerdir. Demirçivi'nin ara tırmasında, yöneticiler tarafından yıldırma uygulanan kurbanların oranı %38, e itler tarafından yıldırma uygulanan kurbanların oranı %35 olarak tespit edilmi tir. Bu tez ara tırmasında elde edilen de erler ise; yöneticiler tarafından %81, i arkada ları tarafından %46,5 olarak bulunmu tur. Halkla ili kiler alanında oranlar daha yüksektir. Demirçivi'nin tezinde genel olarak yıldırmaya maruz kalma oranı % 47,5 olarak, bu tez ara tırmasında %40 olarak bulunmu tur. Demirçivi, en çok görülen olumsuz davranı lar olarak; yaptı mız i sürekli ele tirilir, sözünüz sürekli kesilir ve asılsız söylentiler ortada dola ır ifadelerini tespit etmi tir. Bu tez ara tırmasında elde edilen en sık görülen davranı lar ise; Ustalık/Yeterlilik seviyenizin altındaki i leri yapmanızın istenmesi, Birinin ba arınızı etkileyecek bilgiyi saklaması ve inizin a ırı denetlenmesi veya yaptıklarınızın sürekli takip edilmesi ifadelerinden olu maktadır.

- Necati Cemalo lu tarafından, “*Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri le Yıldırma Arasındaki li ki*” adı ile sunulan ara tırma ile bu tezde yapılmı olan ara tırma kar ıla tırılmı tır. Cemalo lu, 21 maddeli NAQ ölçe i için Cronbach Alfa Katsayısını 0,94 olarak tespit etmi tir. Bu rakam, bu tez ara tırmasında 29 maddeli NAQ ölçe i için elde edilen 0,92 de erinden biraz yüksek ancak mükemmellik

düzeyi açısından oldukça benzerdir. Cemalo lu, ara tırmasında do rudan tanımla yıldırmanın varlı mını ölçmemi tir. Ancak bu tez ara tırmasında; hem beyanat, hem de ölçek yardımı ile elde edilmi tanımlanmı yıldırma ölçülmü tür. Bu ara tırmada, Faktör analizi sonucunda tek faktör bulunmu ken, tez ara tırmasında 7 faktör bulunmu tur. Cemalo lu, ö retmenlere yönelik yıldırmanın “orta” düzeyde ya andı mını tespit etmi tir(ayda 1 seviyesi gibi). Bu tez ara tırmasında elde edilen genel yıldırmanın iddet düzeyi, büyük ço unluk için orta düzeyin altındadır (hiç-nadiren arasındaki seviye gibi).

- Korhan Karacao lu ve Metin Reyhano lu tarafından, “*KKTC’deki Sa lık Sektöründe Yapılan Görgül Ara tırma*” adı ile yayımlanan ara tırma ile bu tez ara tırmasında elde edilen sonuçlar kar ıla tırılmı tir. Bu ara tırmada; genel yıldırma ve kültürel kimli e yönelik yıldırma ölçekleri için sırasıyla, Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları 0,92 - 0,87 olarak tespit edilmi tir. Bu düzeyler, bu tezde elde edilene benzerdir. Bu ara tırmada, genel yıldırmaya yönelik faktör analizi sonucu 7 alt boyut ve kültürel kimli e yönelik yıldırma ölçe inden 2 alt boyut elde edilmi tir. Bu tez ara tırmasında da benzer olarak 7 alt boyut çıkmı tir. Bu ara tırmada; genel yıldırma konsunda elde edilen alt boyutlar, “*özel ya ama yönelik yıldırma*”, “*görevin yapılmasına yönelik yıldırma*”, “*kurbanı a a ılamaya yönelik yıldırma*”, “*sözlü ve fiziksel yıldırma*”, “*dı lama*”, “*ileti im kurmamaya yönelik yıldırma*” ve “*ki isel geli imi engellemeye yönelik yıldırma*” faktörlerinden olmaktadır. Kültürel kimli e yönelik yıldırma ölçe inden elde edilen alt boyutlar, “*kültürel kimli e yönelik a a ılama*” ve “*kültürel kimli e yönelik dı lama*” adı altında de erlendirilmi tir. Bu tez ara tırmasında elde edilen faktörlerle benzerlikler ta ryabilmektedir. (Bu tezde: e dair saldırılar yoluyla i ten uzakla tırma hedefi, Dı lama ve belirgin sata ma, Kurbanın önemsizle tirilmesi, Zorbanın ki ili inden do an saldırılar, Açıkça kurbanı hedef alan yo un iddet, Dü ünsel Dı lama)

- Tümay Ci erdelen tarafından, “*Kocaeli Bölgesindeki Halkla li kiler Uzmanlarının Profiline Yönelik Bir Ara tırma*” adı ile yayımlanan çalı ma ile bu tez ara tırması kar ıla tırılmı tir. Ci erdelen; % 67,5’i bayan, %32,5’i bay da ılımı elde ederken, bu tezde bu oranlardan daha fazla kadın (%79) katılımı elde edilmi tir. Bu

ara tırmada, ya yo unlu u %54'ü 20-30 ya olarak görülürken, bu tezde bu ya lara kar ılık gelen ana e ilim 19-30 ya için %71'dir. Ci erdelen; % 37,7'si lise ve %48,8'i lisans mezunu a ırlıklı bir kitle elde etmi tir. Bu tezde a ırlıklı de erler; üniversite %68 ve yüksek lisans %14 olarak bulunmu tur. Ci erdelen; %19'u halkla ili kiler-ileti im alanından, %46'sı di er alanlardan mezun ki iler elde etmi tir. Bu tez ara tırmasında, halkla ili kiler ve pazarlama ileti imini kapsayan e itimler için elde edilen oran %70'tir. Ci erdelen'in ara tırması yönetici a ırlıklı iken, bu tez ara tırmasında unvan da ılımlarında dengeli bir yapı söz konusudur. Bu ara tırmada, çalı ma süreleri açısından %52,4'ü 1-5 yıl deneyimli ki iler elde edilmi tir. Bu tez ara tırması için bu aralı ı kapsayan bireylerin oranı %80'dir. Ci erdelen'in ara tırmasından, mesle i tekrar seçme durumu % 87,3'ü evet olarak elde edilmi tir. Tezde bu oran, %73 olarak bulmu tur. Bu ara tırmada, halkla ili kiler mesle inin zor yönü olarak ilk üç unsur; %27,8'i detayların çok olması, %24,6'sı yöneticiler ile ileti im ve %15,9'u mesle in öneminin anla ılamamı olması olarak elde edilmi tir. Bu tez ara tırmasında ortalamalara dayalı olarak elde edilen de erlere göre sıralaması u ekilde olmu tur: Mesle in öneminin anla ılamamı olması, detayların çok olması ve yöneticilerle ileti im. Sonuçlar çok benzerdir. Ci erdelen'in ara tırmasından halkla ili kiler mesle inin zevkli yönü olarak elde edilen ilk 3 oran; %25,4'ü ba arılı sonuçlar almak, %19,8'i yaratıcılık, %13,5'i çevre edinmek ve %13,5'i hareketli bir meslek olması olarak bulunmu tur. Bu tezde aynı kavramlar üstünden mesle in tercih edilmesi sıralamaları ortalamalara göre de erlendirildi inde, ilk 3 unsur olarak u ifadeler edinilmi tir: ileti im, ba arılı sonuç ve yaratıcılık. Bulgular yakla ık olarak benzerdir. Ci erdelen'in ara tırması Kocaeli örneklemini yansıtırken, bu tez ara tırmasında Türkiye çapında katılım elde edilmi tir.

- Damla Yıldırım ile Selin Metin tarafından, “*Halkla li kiler ve Cinsiyet*” adı ile yayımlanan çalı ma ile bu tezin birincil ara tırması kar ıla tırılmı tir. Bu ara tırmaya halkla ili kiler ö rencileri katılmı tir. Katılan 85 ö rencinin %64,7 bayan, %35,3 erkektir. Bu tez ara tırmasına ö renci katılmamı tir. Cinsiyet da ılımı bu tezde kadınlar(%79) için daha yüksektir.

5 SONUÇ

Yıldırma, fiziki iddetten daha tehlikeli ve psikolojik izler bırakan, sınırları tam anlamıyla belirlenemeyen, “soyut iddet uygulama” durumu olarak tarif edilmektedir. Yıldırmanın ne olduğu konusunda kavramsal ve terimsel olarak hem dünyada hem Türkiye’de bir karışıklık bulunmakta ve çok sayıda alternatif yaklaşım önerilmektedir. Bu çalışmada kapsamında gerek tanıma uygunluğu, gerek kullanım yaygınlığı göz önünde tutularak; “mobbing”-“yıldırma” çiftinin kullanılması gerektiği düşünülmü ve kavramın Türkçe karşılığı için yıldırma kelimesi seçilmiştir. Konuya yönelik yapılan çok sayıda alternatif tanım incelenmiş, yıldırmanın tanımlayıcıları göz önünde tutulmuş ve tezde açıklanan kavram için özgün bir tanım geliştirilmiştir. Bu tanım; *“Yıldırma; bir kişinin ya da çoğunlukla bir grubun, özellikle kurban seçilmiş bir kişiye ya da bazen bir gruba karşı bilinçli ve art niyetli olarak gerçekleştirildiği, etik olmayan olumsuz davranışlar silsilesidir. Bu davranışlar; kişinin olumsuz nitelikte olduğu unun farkında olduğu, acı çekmesine yol açmak ve yaratacağı sonuç olarak küçük düşürme, dışlama, ayırma, bulunduğu ortamın dışına itme gibi amaçlara yönelik olarak 6 aydan daha uzun sürede ve ilgili zaman dilimlerinin içinde sıklıkla tekrarlayan sistematik bir yapıya sahiptir. Yıldırmanın bu tanıma göre gerçekleşmesi, nihai sonuç olarak, kurbanın içinde bulunduğu örgütten herhangi bir yolla ayrılmasına, “psikolojik” ve “psikosomatik” rahatsızlıklar geçirmesine sebep olur”* ifadeleri ile oluşturulmuştur.

Yıldırma, ilk olarak 1960’larda araştırılmaya başlanan ve 1980’lerdeki yerindeki durumu tespit edilmek istenen bir kavram olarak ortaya çıkmıştır. Yıldırma araştırmalarının kökeni incelendiğinde, skandinav ülkelerinde ortaya çıkan ve buradan Avrupa’ya ve dünyaya yayılan bir alan olduğu anlaşılmaktadır. Hali hazırda bu konuda en çok inceleme ve yayın barındıran ülkelerin, Norveç, İsveç ve Almanya olduğu düşünülmektedir.

Yıldırma davranışının ortaya çıkmasında etkili olan nedenlerin 4 ana bileşenden kaynaklandığı tespit edilmektedir. Bunlar, kurban olarak seçilen

ma durların, yıldırma uygulayan zorbaların, yıldırmanın gerçekle ti i örgütün ve genel olarak sosyal sistemin özelliklerine ba lı nedenler olarak açıklanmı tır.

Yıldırmanın varlı ını belirleyen bazı tanımlayıcılar bulunmaktadır. Bunlar; taraflar arasında mutlak bir g dengersizli i, kurbanın kaçamayacak veya savunmasız olması, olumsuz davranı sergileyen bir ki inin ya da grubun varlı ı, olumsuz bir veya daha fazla davranı ın varlı ı, kurbanın kendisine yapılan davranı ları olumsuz/saldırı olarak algılaması ve olumsuz davranı ların sürekli i ve sıklı ı açısından en az haftada bir kez ve en az altı ay boyunca sürmesi ekinde sıralanmaktadır.

Yıldırmanın farklı tipolojilerde görülmesi söz konusudur. Burada genellikle; “a a ı do ru yıldırma”, “yatay yıldırma” ve “yukarı do ru yıldırma” adı altında gerçekle en bir tipoloji bulunmaktadır. Bununla birlikte; mesleki konum açısından yataylar ya da dikeyler arasında olu an benzer statülü ya da karma grupların olu turdu u daha karma ık yapıların da oldu u bilinmektedir.

Yıldırmanın a amaları konusunda e itli yakla ımlar bulunmaktadır. Bu tez çalı masında yapılan incelemeler sonucunda, 3 platformlu-5 a amalı özgün bir model olu turulmu tur. 1.Platformda; ilk a ama olarak, yıldırmaya neden olacak kritik bir olay ya da çatı manın ortaya çıkması, ikinci a ama olarak yıldırma davranı larının ba laması durumları ele alınmı tır. 2. Platformda; 3.a ama olarak, yönetimin devreye girmesi, 4. a ama olarak kurban hakkında yanlı te hislerin konulması durumları açıklanmı tır. Sürecin 5. a amasının 2.platform ile 3.platformun kesi im noktası oldu u dnnlerek, 5.a amanın kurbanın herhangi bir biçimde i ten çıkması oldu u belirtilmi tır.

Yıldırma davranı ları incelendi inde; o unlukla psikolojik yöntemlerle uygulandıklarından, gizli kapaklı yapıldı ından ve genellikle ahidinin bulunmamasından dolayı ispatlanması oldukça zor davranı lar dır. Bu davranı lar u ekillerde görülebilmektedir: Mesleki ahlak, imaj ve yeterlili e saldırılar; yalan, karalama ve iftira gibi kurbanı kontrol etmeye veya terbiye etmeye yönelik saldırılar;

kurbanı utandırmaya ya da küçük dü ürmeye yönelik saldırılar; uygunsuz aka, söylenti, hakkında kurmaca bir olayın geli tirilmesi gibi saldırılar; kurbanla konu mama ve onu dı lama ekindeki saldırılar; mesleki yeteneklerinin karalanması, i için gereken bilgilerin saklanması, i i bırakmaya zorlanması ya da ba arması zor i lerin verilmesi ekindeki saldırılar; küçümseme, üstü tarafından azarlanması, hakaret edilmesi, sözünün kesilmesi, dinlenmemesi, yokmu hissinin verilmesi gibi saldırılar; kusurları, dü ünceleri, inancı gibi konularla alay edilmesi gibi saldırılar; dü manca bakma, küfretme, öfke nöbetleri gibi saldırılar; çalı malarının reddedilmesi, keyfi olarak sorumlulukları gasp etme gibi saldırılar; etkinli ini ve öz güvenini azaltma, güvenilirli ini baltalama, sosyal çevreden izole etme, çirkin bir isim takarak seslenme gibi saldırılar; istenmeyen fiziksel temas gibi saldırılar; kurbanı ait e yalara ya da i lere zarar verme gibi saldırılar; kurbanın kullanımında olan e yaların kaybolması ya da bozulması halinde telafi edilmemesi veya onarılmaması, sigaradan rahatsız oldu u bilindi i halde i yerinde yanına sigara içen birinin verilmesi, bir ba ka bölüme girdi inde konu maların hemen kesilerek konunun de i tirilmesi, yaptı ı i in dı nda uzmanlık alanına girmeyen i ler verilmesi, telefon konu malarının dinlenmesi, ara dinlenmelerinde geçirilen sürenin kontrol edilmesi, dı görünü üyle veya giyim tarzıyla alay edilmesi, kendisinden daha alt görevde çalı anlardan daha dü ük ücret verilmesi, internet siteleri, e-posta ve cep telefonu mesajları yoluyla yapılan istismarlar...

Bir örgütte yıldırma ya anıyor/ya anmı olması hem kurban açısından hem de örgüt açısından ciddi problemler do urmaktadır. Bu problemlere, genel adı ile “yıldırmanın sonuçları” veya “yıldırmanın etkileri” denilmektedir.

Yıldırma ile mücadele ve önleme çalı maları da konunun en önemli boyutlarından biridir. Bu a amada en önemli nokta; kurbanların “gerçek” bir olguyla ve önemli bir yönetim sorunuyla kar ı kar ıya kaldıklarının farkında olmaları gereklili idir. Bu farkındalık önlem ve mücadele çalı malarını ba latacak temel basamaktır. Özellikle geli mi ülkelerde yıldırma ile mücadele ve önlem konusunda çe itli kurumlar bulunmakta, gazete ve televizyonlarda uzman görü lerine yer verilmektedir. Çe itli internet siteleri olu turulmakta ve çevrimiçi projeler

yürütülmektedir. Bu çalı manın kapsamına girdi i ölçüde çocukluk ça ında yıldırma olaylarından da kısaca bahsedilmi tir. Özellikle bu ça da yıldırmanın tespiti ve önlenmesi çalı maları, gelecekte i hayatına dâhil olacak bireylerin, daha sa lıklı nesilleri ortaya çıkarması açısından oldukça önemlidir. Yıldırma ile mücadele konusunda, sosyal sistem boyutunda ele alınması gereken bir di er konuda olayın yasa koyma ve yasayı uygulama çerçevesinden hukuksal boyutudur. Yıldırma konusunda bilinen do rudan bir yasa bulunmamakta ancak çe itli yaptırımlar ve kazanılmı davalar bulunmaktadır.

Yıldırma ölçümü için çok sayıda ölçek geli tirilmi tir. Bunların en önemlileri arasında; Leymann tarafından geli tirilen LIPT ve Einarsen ve arkadaş ları tarafından geli tiren NAQ ölçekleri bulunmaktadır. Bu ölçekler yardımı ile yıldırmanın varlı ı, iddeti ve faktörleri elde edilebilmektedir. LIPT ölçe inde, 45 olumsuz davranı maddesi ve en çok bilinen 5 faktör bulunmaktadır. Bu faktörler; “ leti im Biçimi ve Etkileri”, “ tıbara Saldırı”, “Ya am ve Kalitesine Saldırı”, “Sosyal li kilere Saldırı” ve “Do rudan Sa lı ı Etkileyen Saldırıları” olarak adlandırılmaktadır. NAQ ölçe inde uzun formda 29 madde, revize formda 21 madde bulunmaktadır. Bu ölçekten elde edilen faktörler ara tırmadan ara tırmaya de i mekle birlikte, Einarsen ve arkadaş ları tarafından elde edilen 2 temel faktörden bahsetmek mümkündür. Bunlar; “Ki isel Yıldırma” ve “ le lgili Yıldırma” sınıflarıdır.

Halkla ili kiler kavramı için çok sayıda tanım bulunmaktadır. Bunlardan biri olarak; geni bir kapsamda, bu mesle i ve bilim alanını açıklayan tanım olarak u ifade ele alınabilir:

“...organizasyon ile hedef kitleleri arasında kar ılıklı anlayı , kabul görme, i birli i ve ileti imin sa lanıp sürdürülmesine yardım eden, sorunların ve konuların yönetimiyle ilgili, yönetimi kamuoyu konusunda sürekli bilgilendirerek ona kar ı duyarlı olmasına yardımcı olan, yönetimin kamuoyu yararına hizmet etme sorumlulu unu tanımlayıp vurgulayan, e ilimlerin önceden saptanmasına yardımcı olmak için erken bir uyarı sistemi

görevi yaparak yönetimin de i ikli e ayak uydurmasına ve de i iklikten yararlanmasına yardım eden, ara tırma yöntemleri ile sa lıklı ve etik ilkelere uygun ileti im tekniklerinden birincil araçlar olarak yararlanan özgün bir yönetim fonksiyonudur...”²⁷⁷

Halkla ili kiler faaliyetleri, tanıtım, organizasyon, sponsorluk, KSS projeleri, lobicilik, kriz yönetimi, imaj yönetimi ve medya ile ili kiler gibi alanlarda gerçekleştirilmektedir.

Bu çalışmanın genel kapsamında ele alınan halkla ili kiler alanı, KH olarak dü ünülmü tür. Çalışmalar, çalışmaları kurum ile bütünleşme arzusundan dolayı; çalışmaları i letmenin genel politikası, üretilen ürünler, firmadaki gelişmeler gibi konularda bilgi sahibi olmak istemektedir. Çalışmaların bu tür bilgi ihtiyaçlarını kurumdaki yalan yanlış öğrenmesini engellemek için KH çerçevesinde iletişim gerçekleştirilmektedir. KH çerçevesinde; karşılıklı güven yaratmak, örgütte bilgi saklamamak ve dikey ve yatay bilgi akışı gerçekleştirmek, çalışmaların örgüte katkısını artırmak, karar sürecine dahil olmasını sağlamak, i memnuniyetini gerçekleştirmek, yaratıcılığı desteklemek, i güvencesi sunmak ve gelecek konusunda iyimser olmasını sağlamak, çalışmalarını i letmenin bir parçası haline getirmek gibi eylemlerin yapılması gerekmektedir. Bu eylemlerin yapılması yıldırımın yaşanmasını engelleyecek nitelikte olduğundan oldukça önemlidir.

Bu tezde, halkla ili kiler ve yıldırım ili kisini açıklamak üzere çe itli incelemeler yapılmıştır. Yapılan literatür taramasında, doğrudan halkla ili kiler alanı ve yıldırım konusunda açıklayıcı herhangi bir bilgi bulunamamıştır. Konuya en yakın açıklamaların edinildiği kaynaklarda, genellikle çok yüzeysel olarak, yıldırımın halkla ili kiler ile ili kisi veya etkisinden bahsedilmektedir. Ayrıca, yıldırım üzerine otorite sayılabilecek temel kurumlardan biri olan, BYAG’dan kaynak talep edilmiş ve bu alanda yapılmış çalışmaları olup olmadığı yönünde bilgi alınamamıştır. Bu nedenle bu iki kavram arasındaki ili kiler; halkla ili kiler

²⁷⁷ Pira, s.225 Aktarılan Kaynak: Sjöberg, 1998: 53.

konusunda yayımlanan bilgilerin, yıldırma açısından değerlendirilmeye müsait ve bu konu çerçevesinde yorumlanabilir görüldüğü ölçüde ele alınarak, yıldırma - halkla ilişkiler ili kiler ili kisi özgün fikirlerle oluşturulmuş biçimde sunulmuştur.

Yapılan incelemeler ve akıl yürütmesi sonucunda, yıldırmanın halkla ilişkilerle ilişkili 4 temel boyutu olacaktır. Bunlardan ilki yıldırma kavramının kendi başına bir sosyal mesele olması nedeniyle, halkla ilişkiler faaliyetlerinin ana malzemelerinden biri olacaktır. İkincisi yıldırma eylemlerinin genellikle gizli kapaklı uygulanıyor olması ve baskıcı bir eylem gibi gösterilme çabası içinde olunmasından dolayı; yıldırma eylemlerinin halkla ilişkiler kisvesi altında gerçekleştirilmesidir. Üçüncüsü, doğrudan akla gelebilecek bir boyut olarak, alanın iş tanımı ve tempolu yapısı gibi meselelere özgü nedenlerden dolayı yıldırmaya müsait bir alan olması ve dolayısıyla halkla ilişkiler çalışanlarının yıldırma kurbanı olarak potansiyel risk taşımasıdır. Son boyut ise yıldırmanın gerçekleştirildiği örgütün yıldırma etkilenme düzeylerinin halkla ilişkiler ile ilişkili olan unsurlarıdır.

Bu tezde ele alınan bir diğer konu başlığı ise halkla ilişkiler ve yıldırma arasındaki ilişkileri açıklayan bir birincil araştırma çalışmasıdır. Burada, iki kavram arasında var olabileceği açıklanan 4 boyuttan sadece biri ele alınarak araştırma yapılmıştır. Bu boyut, halkla ilişkiler çalışanlarının yıldırma maruz kalma durumu olarak belirlenmiştir. Bu boyutun seçilme nedeni olarak 2 ana gerekçe bulunmaktadır. Bunlardan biri, kişisel fikirdir. Halkla ilişkiler meselesinin; iş temposu, iş yoğunluğu vb. meselelere özgü yapısal bileşenler açısından yorgunluk, stres ve yıldırma için açık bir alan olarak ele alınmasıdır. İkinci gerekçe ise halkla ilişkiler alanı üzerine yapılan araştırmalardan dolayı olarak edinilen bilgilerdir. (Bu tez kapsamında; Tümay Cilerdelen ve Damla Yıldırım ile Selin Metin tarafından halkla ilişkiler çalışanlarına yönelik olarak yapılan araştırmalar ele alınmıştır.) Bu bilgilere dayanarak, halkla ilişkiler çalışanlarının yıldırma maruz kalmaya açık bir durumda oldukları; kadın ve genç ağırlıklı bir alan yapısının olması, çalışanların çoğunluğunun aldıkları ücretten memnun olmaması, çalışanların çoğunluğunun yönetim ile iletişim sorunlarının olması, başarı elde edilmek istenen bir alan olması, alanın yaratıcı ve zeki bireylere ihtiyaç duyması, çevre edinme olanağı vermesi,

erkek ve kadınların mesle i farklı açılardan algıladı ı gibi nedenlerden ortaya çıkabilecektir.

Temelde aynı düzlemde olan ve anlamsal olarak birbirini destekleyen bu 2 ana gerekçeye ba lı olarak; halkla ili kiler çalı anlarının, yıldırma maruz kalma durumunun incelenmesi için bir birincil ara tırma yapılmı tır. 104 ki ilik bir örneklem hacmi bulunan bu çalı mada; dünya çapında yaygın olarak kullanılan NAQ ölçe i yardımı ile yıldırma, demografi ve halkla ili kiler mesle ine yönelik konular ölçülmü tür. Bu ara tırmanın en önemli özelliklerinden biri, bu alanda muhtemel ilk ara tırma oldu udur.

Ara tırma ve tez kapsamında ana hipotez olarak; *“halkla ili kiler; i temposu, i yo unlu u vb. mesle e özgü yapısal bile enler açısından yıldırmanın ya anmasına müsait bir alandır”* savı ortaya atılmı ve iddet düzeyi açısından dü ük olmakla birlikte görülme oranı açısından oldukça yüksek seviyede yıldırma ya andı ı tespit edilmi tir. Dolayısı ile hipotez, halkla ili kiler alanı özelinde desteklenmi tir.

Bu ana hipotezi incelemeye yönelik olarak ara tırma kapsamında 5 temel amaç belirlenmi tir. Tüm amaçlar yerine getirilmı ve burada kısaca elde edilen sonuçlar vurgulanmı tır:

Amaç 1: Halkla ili kiler alanında, çalı anların ifadesine dayanan yıldırma kurbanı olma durumunu temel alarak, yıldırmanın varlı ı ve seviyesi betimsel istatistik teknikleri ile incelenmi tir. Tüm katılımcıların, son be yıl içindeki i deneyiminin tamamını dü ünerek bir de erlendirme yapması istendi inde; katılımcıların yarısından fazlasının (%59) hayatında en azından bir kez yıldırma kurbanı oldu u görülmü tür. Halkla ili kiler alanındaki mevcut yıldırmanın; hem ki isel beyanlardan hem de NAQ ölçe i ile elde edilen tanımlanmı yıldırma oranlarından yola çıkıldı nda %40 seviyesinde yaygın oldu u tespit edilmi tir. Bununla birlikte, söz konusu yıldırmanın iddetinin oldukça dü ük oldu u bulunmu tur. Alanda; yıldırmanın ba lama döneminin, kurbanların büyük bölümü için son bir yıl içinde oldu u görülmü tür. Zorbaların cinsiyet yapısı incelendi inde;

halkla ili kiler alanındaki, her 4 zorbadan 3'ü erkek ve her 3 zorbadan 2'si kadındır. (Oransal olarak, zorbaların 0,75'i erkek, 0,66'sı kadındır.) Ayrıca, bir kurbanı yıldırma uygulayan ortalama zorba erkek sayısı 2,23 ve zorba kadın sayısı 1,93 olarak bulunmuştur. Halkla ili kiler alanında zorbaların çoğunluğu erkeklerdir. Mesleğin kadın ağırlıklı bir meslek olması göz önünde tutulursa, bu bulgu meslek özelinde oldukça ilginçtir. Kurbanların %81'i başlı buldukları üst yöneticinin; %46,5'i arkadaşlarının ve %14'ü müteridilerinin yıldırma eylemlerine maruz kaldıklarını beyan etmektedir. Katılımcılar, yıldırmanın sadece kendisine uygulanmadığını belirtmektedir. Kendisi ve birkaç arkadaşının kurban olduğunu belirtenlerin oranı %58'dir. En fazla karışılan yıldırma davranışlarının; Uсталık/Yeterlilik seviyenizin altındaki işleri yapmanızın istenmesi (2,90), Birinin başarınızı etkileyecek bilgiyi saklaması (2,37) ve sizin aklınızı denetlenmesi veya yaptıklarınızın sürekli takip edilmesi (2,17) olduğu görülmüştür.

Amaç 2: Araştırmada kullanılan yıldırma ölçeğinin (NAQ), halkla ili kiler alanı için geçerli ve güvenilir olup olmadığı ve revizyon ihtiyacı bulunup bulunmadığı incelenmiştir. 29 maddeli NAQ ölçeği için Cronbach Alfa katsayısı; 0,92 olarak bulunmuş, ölçeğin güvenilir ve halkla ili kiler alanı için yıldırma ölçümü gerçekleştirilmeye uygun olduğu tespit edilmiştir. Güvenilirlik analizi sonuçlarında yapılan diğer incelemelere de dayanılarak, herhangi bir revizyona gerek olmadığı anlaşılmıştır. NAQ ölçeği 2 ayrı biçimde toplanarak, yıldırmanın tanımlanmış ölçümü ve şiddeti belirlenmiştir.

Amaç 3: Yıldırmanın alt boyutları, diğer deyişle yıldırma davranışlarını açıklayan faktörler, halkla ili kiler alanı özelinde belirlenmiştir. Burada Faktör analizinden yararlanarak, 7 alt boyuttan oluşan yapı elde edilmiştir. Bu yapının; halkla ili kiler alanındaki yıldırma davranışlarını, varyans açıklama oranı %67 dereğine dayalı olarak tanımladığı bulunmuştur. Elde edilen bu 7 faktör; “e dair saldırılar yoluyla işten uzaklaştırma hedefi”, “Dışlama ve belirginleştirme”, “Kurbanın önemsizleştirilmesi”, “Zorbanın kişiliğinden doğan saldırılar”, “Açıkça kurbanı hedef alan yoğun şiddet” ve “Düzensiz dışlama” adlarıyla etiketlenmiştir.

Amaç 4-5: Halkla ili kiler çalı anlarının yıldırımaya maruz kalma durumlarının, demografik de i kenlerden etkilenip etkilenmedi i ile halkla ili kiler mesle ine özgü yapısal bile enlerden etkilenip etkilenmedi i çıkarımsal istatistik teknikleri ile tespit edilmi tir. Bu hipotez testlerine ba lı olarak; halkla ili kiler alanında yıldırımaya maruz kalma durumu ile demografik de i kenler arasında istatistikî açından anlamlı bir ili ki bulunmamaktadır. Mesleki de i kenler açısından; halkla ili kiler alanında yıldırımaya maruz kalma durumu ile meslek tercih nedeni: ekip çalı ması, tekrar i aranacak olsa mevcut i alanı bir kez daha seçme durumu, tekrar i aranacak olsa mevcut görev tanımını bir kez daha seçme durumu, yapılan görevden memnuniyet derecesi ve konum de i kenleri arasında istatistikî açından anlamlı bir ili ki bulunmakta, di er mesleki de i kenler için bulunmamaktadır.

Ara tırmaya katılanların ki isel demografisi ele alındı nda; genç bir grubun ara tırmaya dahil oldu u, cinsiyet da ılımının dengeli olmadı ı, bekar oranın yüksek oldu u, e itim düzeyinin yüksek oldu u, en çok stanbul'da ya adıkları, alan çalı anlarının %70'inin halkla ili kiler konusunda akademik e itime sahip oldukları tespit edilmi tir.

Ara tırmaya katılanların mesleki demografisi ve meslek özellikleri ele alındı nda; katılımcıların %92'sinin son altı ay içinde bir i te çalı tıkları ve %86 seviyesinde özel sektörde oldukları tespit edilmi tir. Mesleki alan incelendi inde; katılımcıların %53'ünün tam mânası ile halkla ili kiler alanında oldukları, geriye kalanların ise ya alanla çok yakın ili kileri olan alanlarda ya da farklı alanlarda halkla ili kilere yönelik faaliyetler gerçekte tirmek üzere çalı tıkları görülmü tür. Bu bütün, halkla ili kiler alanı ve tüm ili ik çevresini içine alan geni bir yapılanmanın ara tırma kapsamında incelendi ini belirtmektedir. Alan elemanları arasında yakla ık her üç ki iden biri 1-3 yıl arasında bir süredir ilgili i alanında çalı maktadır. Görev tanımları incelendi inde; en yüksek oranlar sırası ile halkla ili kiler uzmanı veya sorumlusu %27, pazarlama ileti mi alt alanlarında yönetici %22 ve ofis çalı anı %20 de erleri olarak bulunmu tur. Katılımcıların konumları incelendi inde, en yüksek oranlar sırasıyla; uzman, memur ya da çalı an ve orta düzey yönetici olarak elde

edilmi tir. Ara tırmaya katılanların çalı tı ı irketlerin büyüklü  incelendi inde, en çok, küçük ölçekli irket çalı anlarının katılım sa ladı ı bulunmu tur. Katılımcıların %50'si, 25 ve daha az ki inin çalı tı ı bir kurumda bulunmaktadır.

Katılımcıların mesleklerini tercih etmeleri konusundaki en önemli faktörün ileti im oldu u ve mesleklerinin en zor yanı olarak, mesle in öneminin anla ılamamı oldu unu belirttikleri tespit edilmi tir. Katılımcıların yaptıkları i e ba lılıklarını anlamak için tekrar aynı alanı seçmek isteyip istemeyecekleri  renilmi tir. Burada %73'lk bir kesim, tekrar i arayacak olsa aynı alanı tercih edece ini belirtmektedir. Katılımcıların yaptıkları göreve sadakatinin ölçülmesi için aynı görevi yine seçmek isteyip istemeyecekleri sorulmu tur. %70'lik bir orana sahip olan büyük o unluk, aynı görevi tekrar seece ini belirtmi tir. Yapılan görevden genel olarak memnuniyet derecesi ölçüldü nde, katılımcıların yakla ık yarısı (%44) memnun oldu unu belirtmektedir. kinci önemli oran olan %25 de eri ise her dört ki iden birinin kararsızlık noktasında oldu unu göstermektedir.

Yapılan ara tırma, çalı manın literatür taramasından elde edilen bulgular ile kıyaslanarak tartı maya açılmı tir. Halkla ili kiler alanı özelinde elde edilen bulgular ile di er ara tırmalardan elde edilen bulgular arasında benzerlik ve farklılıklar oldu u görülmü tür.

neri olarak; ilgili ara tırmanın di er alanlara yönelik olarak yapılması mümkündür. Halkla ili kiler alanı özelinde yapılacak yeni ara tırmalar için yıldırma kavramı ile di er kavramlar arasındaki ili kilerin ölçülmesi tavsiye edilmektedir. Burada literatürde sıkça ele alınan konular olan; yıldırmanın sonuçları, etkileri, ortaya çıkardı ı sa lık sorunları, stres, i memnuniyeti, i sadakati, i ba arısı, ki isel saygı, kendini iyi hissetme ve liderlik gibi kavramlar ele alınabilir.

6 EKLER

6.1 EK.1.Ara tırmada Kullanılan Türkçe Soru Formu

HAYATI VE YILDIRMA ANKET

Sayın İgili,

İstanbul Üniversitesi Halkla İlişkiler Bölümü'nde yüksek lisans öğrencisiyim. Yüksek lisans tezimi İyileştirme ortamı ve İyileştirme hayatı üzerine yapıyorum. Bu ara tırmaya katılarak bilimsel bir çalışmaya destek olmanın yanı sıra insan kaynakları yönetimi üzerine yapılacak çalışmaya katkıya da yön vermiş olacaksınız. Bu yüzden sizin fikirleriniz çok önem kazanıyor. Ara tırmama katılarak bana yardımcı olacağınıza inanıyorum. Bu ara tırmayı yaparken ara tırmacılık ilkelerine uymak konusunda titiz davranışınızı bilmenizi isterim. Bu ilkeler çerçevesinde kişisel bilgilerinizi 3. maddelere açıklamayacağımı ve herhangi bir satış pazarlama faaliyeti için rahatsız edilmeyeceğinizi taahhüt ederim. Bu anket ortalama 15 dakikanızı alacaktır. Sorularımı cevaplayacağınıza için teşekkür ederim.

Saygılarımla
Begümhan Erzor

S. 1 Son 6 aydır bir İyileştirme yerinde çalışıyor musunuz?

Evet Devam
Hayır Son ver

S. 2 Aşağıda İyileştirme yerinde yaşıyabilecek kötü/istenmeyen davranışlara yönelik örnekler bulunmaktadır. Son 6 ay içindeki çalışmaya hayatınızı düşünürseniz her bir davranışı tek tek ele aldığınızda böyle bir tavırla karşılaşıp karşılanmadığınızı değerlendiriniz. Her bir davranışla ne sıklıkla karşılaştığınızı “Asla”, “Nadiren”, “Ayda 1”, “Haftada 1”, “Her gün” ifadelerinde size en uygun olanı ile belirtiniz.

1	2	3	4	5
Asla	Yılda bir kaç kez	Ayda 1	Haftada 1	Her gün
	Nadiren			

S. 3	Birinin başarısını etkileyecek bilgiyi saklaması	1	2	3	4	5
S. 4	Hoşunuza gitmeyen cinsel/seksi iltifatlar yapılması	1	2	3	4	5
S. 5	Yaptığımız İyileştirme ile dalga geçilmesi, küçük düşürülmesi	1	2	3	4	5
S. 6	Uсталık/Yeterlilik seviyenizin altındaki İyileştirme yapmanızın istenmesi	1	2	3	4	5
S. 7	Önemli alanlardaki sorumluluklarınızın kaldırılması veya daha önemsiz ve istenmeyen görevlerle değiştirilmesi	1	2	3	4	5
S. 8	Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin yayılması	1	2	3	4	5
S. 9	Görmezden gelinme, dışlanma, önemsenmeme, hor görülme	1	2	3	4	5

S. 10	Ki ili iniz (ör; alı kanlıklar ve görgü), tutumlarınız veya özel hayatınız hakkında hakaret ve a a ılayıcı sözler söylenmesi	1	2	3	4	5
S. 11	Size ba ırmaları veya anlık öfkenin (veya hırsın) hedefi olmanız	1	2	3	4	5
S. 12	Parmakla gösterme, ki isel alana saldırı, itme, yolunu kesme gibi gözda ı veren davranı lar	1	2	3	4	5
S. 13	Di erlerinin i i bırakmanız konusunda imalı davranı ları	1	2	3	4	5
S. 14	İddet uygulamakla tehdit edilmek, fiziksel olarak taciz edilmek ya da küfür vb. suistimallere maruz kalmak	1	2	3	4	5
S. 15	Yanlı ve hatalarınızın sürekli tekrar edilmesi/ düzenli hatırlatılması	1	2	3	4	5
S. 16	Birilerine yakla tı ınızda hor görülmeniz, yok sayılmanız ya da saldırgan/dü manca tavırlarla kar ılamanız	1	2	3	4	5
S. 17	İnizle ilgi çaba ve emeklerinize yönelik sürekli ele tiri almak	1	2	3	4	5
S. 18	Fikir ve görü lerinizin dikkate alınmaması ya da yoksayılması	1	2	3	4	5
S. 19	Rahatsız edici mesaj, telefon ve e-postalar almak	1	2	3	4	5
S. 20	İnizi geçinmedi iniz ki iler tarafından ho lanmadı ınız akalar (e ek akası, el akası vb.) yapılması	1	2	3	4	5
S. 21	İniz alanınızın dı na dü en eyleri sistematik olarak yapmak zorunda bırakılmanız (Örne in özele giren getir götür i leri vb.)	1	2	3	4	5
S. 22	Mantıksız veya imkansız hedeflerin ya da yeti tirilmesi mümkün olmayan i lerin verilmesi	1	2	3	4	5
S. 23	Hakkınızda iddia veya ithamlarda bulunulması	1	2	3	4	5
S. 24	İnizin a ırı denetlenmesi veya yaptıklarınızın sürekli takip edilmesi	1	2	3	4	5
S. 25	İrkiniz veya etnik kökeniniz hakkında saldırgan davranı lar yapılması veya sözler söylenmesi	1	2	3	4	5
S. 26	Hakkınız olan bazı eyleri (örne in; hastalık izni, tatil hakkı, yol harcırahı) talep etmemeniz için baskı yapılması	1	2	3	4	5
S. 27	A ırı alay ve sata malara konu olmak	1	2	3	4	5
S. 28	Hayatınızı zorla tırmak konusunda tehditler almanız (Örne in fazla mesai, gece i i, ra bet görmeyen görevlerin size verilecek olması gibi)	1	2	3	4	5
S. 29	İnizde hata bulmaya yönelik giri imlerde bulunulması	1	2	3	4	5
S. 30	Üstesinden gelinemeyecek kadar i yüküne maruz bırakılmak	1	2	3	4	5
S. 31	İnizin dı nda bir yerlere gönderilmeniz ya da naklinizin/atamanızın yapılması	1	2	3	4	5

S. 32 Mobbing/ ten yıldırma u ekilde tanımlanmaktadır: Bir ya da birden çok ki inin belli bir süreden beri devamlı olarak yaptı ı ve ki inin kendini olumsuz davranı a maruz kalmı olarak algıladı ı ve kendini bu eylemlere kar ı korumada zorlandı ı bir durumdur. Sadece bir defa olan ve tekrarlanmayan durumlar yıldırma/mobbing de ildir.

Bu tanıma göre, son 6 ay ya da daha uzun bir süre içindeki i ya amınızı dü ünürseniz hiç mobbing yani i yerinden yıldırma davranı ı ile kar ıla tınız mı?

- Hayır (37.soruya geçin)
- Evet, nadiren
- Evet, ara sıra
- Evet, haftada birçok defa
- Evet, neredeyse her gün

S. 33 Peki i yerinde ya adı ınız yıldırma/mobbing ne zaman ba ladı?

- Son 6 ay içinde
- 6 ay-1 yıl kadar önce
- 1 yıl-2 yıl kadar önce
- 2 yıldan daha uzun bir süre önce

S. 34 Kaç ki inin yıldırma eylemlerine maruz kaldınız? Size yıldırma uygulayan kadın ve erkeklerin sayısını ayrı ayrı belirtiniz.

Erkeklerin sayısı.....
Kadınların sayısı.....

S. 35 Size yıldırma uygulayan ki iler kimdi? (Birden fazla seçene i i aretleyebilirsiniz.)

- Supervisor/ ef/Üst yönetici/Ba lı olunan müdür arkada ları
- Emrinizde bulunanlar/Astlarınız
- Mü teri/mü teriler

S. 36 irketinizdeki kaç ki i yıldırmaya/mobbinge maruz kaldı?

- Sadece siz
- Siz ve birkaç arkadaş ınız
- Takımınızdaki tüm çalı anlar

S. 37 Son 6 ay içinde i yerinizde yıldırmaya/mobbinge ahit oldunuz mu? Ya da bu tür davranı ları gözlemlediniz mi?

- Hayır, Hiç
- Evet, Nadiren

Evet, Zaman zaman
Evet, Sıklıkla

S. 38 hayatına yeni ba lamı ya da i de i tirmi bile olsanız son 5 yıl içinde i hayatınız sayılabilecek zamanın tamamını dü ünün. Herhangi bir i yerinde yıldırma/mobbinge maruz kaldınız mı?

Evet
Hayır

S. 39 hayatına yeni ba lamı ya da i de i tirmi bile olsanız son 5 yıl içinde i hayatınız sayılabilecek zamanın tamamını dü ünün. Çalış tımız herhangi bir i yerinde yıldırma/mobbinge maruz kalan birine ahit oldunuz mu?

Evet
Hayır

S. 40 En son doldurdu unuz ya ı dü ünerek kaç ya nda oldu unuzu belirtir misiniz? Ya mızı a a rdaki bo lu a yazınız.

.....

S. 41 Cinsiyetinizi i aretleyiniz.

Kadın 1
Erkek 2

S. 42 Medeni durumunuzu belirtiniz.

Evli 1
Beraber ya ıyor 2
Bekar 3
Dul/Bo anmı 4

S. 43 En son mezun oldu unuz okulu dü ünerek e itim durumunuzu belirtir misiniz?

İkokul 1
İkö retim 2
Ortaokul 3
Lise 4
Meslek Yüksek Okulu 5
Üniversite 6
Yüksek Lisans 7
Doktora 8
Yrd.Doç./Doç./Prof. 9

S. 44 E itim aldı mız alan türü nedir?

Halkla li kiler 1
Reklamcılık 2
Halkla li kiler ve Tanıtım 3

Di er.....(Yazınız)

S. 45 Çalı tı nız kurum hangi statüde bulunuyor?

Özel sektör/Kendi i im	1
Kamu	2
Vakıf/Dernek/Kar amacı gütmeyen kurum	3

S. 46 Çalı tı nız kurum hangi i alanında bulunuyor?

Halkla ili kiler alanında çalı yorum	1
Di er.....(Yazınız)	

S. 47 Bu i alanında ne kadar zamandır çalı yorsunuz?

0-6 aydır	1
6 ay – 1 yıldır	2
1-3 yıldır	3
3-5 yıldır	4
5-10 yıldır	5
10 yıldan fazla	6

S. 48 Bu i alanını tercih etme nedenleriniz nelerdir? En önemliden en önemsiz sıralayınız.

İletişim
Başarılı sonuç
Çevre edinmek
Basında çıkan haberler
Sosyal olmak
Yaratıcılık
Sürekli Yenilikler
Hareketlilik
Ekip çalışması

S. 49 Tekrar i arayacak olsanız mevcut i alanınızı/sektörünüzü tekrar seçer misiniz?

Evet	1
Hayır	2

S. 50 Görev tanımınız nedir?

Metin yazarı	1
Art director/Grafiker	2
Müşteri temsilcisi	3
Stratejik planlama uzmanı	4
Halkla ili kiler uzmanı	5
Medya planlama uzmanı	6
Halkla ili kiler alanı ofis çalışanı	7
Halkla ili kiler alanında yönetici	8

Di er.....(Yazınız)

S. 51 Tekrar i arayacak olsanız mevcut görev tanımınızı tekrar seçer misiniz?

Evet 1
Hayır 2

S. 52 Bu görev alanının en zor yanları nelerdir? En önemliden en önemsiz e sıralayınız.

Mesle in öneminin anlamamı olması
Yöneticiler ile iletişim
Zaman kavramı olmaması
Detayların çok olması
Sürekli pozitif olmak
Hızlı çözüm üretebilmek

S. 53 u anda yapmı oldu unuz görevden genel olarak ne kadar memnunsunuz?

Hiç memnun de ilim 1
Memnun de ilim 2
Ne memnunum ne de ilim 3
Memnunum 4
Çok Memnunum 5

S. 54 Konumunuz nedir?

Üst düzey yönetici 1
Orta düzey yönetici 2
Alt düzey yönetici 3
Uzman 4
Memur/Çalı an 5
Di er.....(Yazınız)

S. 55 Çalı tı nız i yerinde toplam kaç çalı an bulunuyor?

25'ten az 1
26-100 arası 2
101-500 3
501-1000 4
1000'den fazla 5

S. 56 Hangi ilde ya ıyorsunuz?

istanbul 1
zmir 2
Ankara 3
Antalya 4
Bursa 5
Eski ehir 6

Gaziantep 7
Di er.....(Yazınız)

6.2 EK.2.NAQ-Original ngilizce Soru Formu

This section is about negative behaviour and conflict at work

The following behaviours are often seen as a examples of negative behaviour in the workplace.

Please circle the number that best corresponds with your experience over the last six months:

1	2	3	4	5
Never	Now and then	Monthly	Weekly	Daily

Over the last six months, how often have you been subjected to the following negative acts at work?

	1	2	3	4	5
1. Someone withholding information which affects your performance	1	2	3	4	5
2. Unwanted sexual attention	1	2	3	4	5
3. Being humiliated or ridiculed in connection with your work	1	2	3	4	5
4. Being ordered to do work below your level of competence	1	2	3	4	5
5. Having key areas of responsibility removed or replaced with more trivial or unpleasant tasks	1	2	3	4	5
6. Spreading of gossip and rumours about you	1	2	3	4	5
7. Being ignored, excluded or being 'sent to Coventry'	1	2	3	4	5
8. Having insulting or offensive remarks made about your person (i.e. habits and background), your attitudes or your private life	1	2	3	4	5
9. Being shouted at or being the target of spontaneous anger (or rage)	1	2	3	4	5
10. Intimidating behaviour such as finger-pointing, invasion of personal space, shoving, blocking/barring the way	1	2	3	4	5
11. Hints or signals from others that you should quit your job	1	2	3	4	5
12. Threats of violence or physical abuse	1	2	3	4	5
13. Repeated reminders of your errors or mistakes	1	2	3	4	5
14. Being ignored or facing a hostile reaction when you approach	1	2	3	4	5
15. Persistent criticism of your work and effort	1	2	3	4	5
16. Having your opinions and views ignored	1	2	3	4	5
17. Insulting messages, telephone calls or e-mails	1	2	3	4	5
18. Practical jokes carried out by people you don't get on with	1	2	3	4	5

19.	Systematically being required to carry out tasks which clearly fall outside your job descriptions, e.g. private errands	1	2	3	4	5
20.	Being given tasks with unreasonable or impossible targets or deadlines	1	2	3	4	5
21.	Having allegations made against you	1	2	3	4	5
22.	Excessive monitoring of your work	1	2	3	4	5
23.	Offensive remarks or behaviour with reference to your race or ethnicity	1	2	3	4	5
24.	Pressure not to claim something which by right you are entitled to (e.g. sick leave, holiday entitlement, travel expenses)	1	2	3	4	5
25.	Being the subject of excessive teasing and sarcasm	1	2	3	4	5
26.	Threats of making your life difficult, e.g. over-time, night work, unpopular tasks	1	2	3	4	5
27.	Attempts to find fault with your work	1	2	3	4	5
28.	Being exposed to an unmanageable workload	1	2	3	4	5
29.	Being moved or transferred against your will	1	2	3	4	5

We define bullying as: a situation where one or several individuals persistently over a period of time perceive themselves to be on the receiving end of negative actions from one or several persons, in a situation where the target of bullying has difficulty in defending him or herself against these actions. We will not refer to a one-off incident as bullying.

- 30) Using the above definition, please state whether you have been bullied at work over the last six months?
- a) No (Continue to question 36) b) Yes, very rarely
c) Yes, now and then d) Yes, several times per month
e) Yes, several times per week f) Yes, almost daily
- 31) When did the bullying start?
- Within the last 6 months Between 6 and 12 months ago
Between 1 and 2 years ago More than two years ago
- 32) How many persons bullied you?
- Number of men:
- Number of women:
- 33) Who bullied you? (You may tick more than one category)
- Supervisor or line-manager/s, senior manager/s
Colleagues/s Subordinate/s Client/s, customer/s, student/s
- 34) How many were bullied?
- Only you You and several other work colleagues

Everyone in your workgroup

35) Have you observed or witnessed bullying taking place at your workplace over the last 6 months?

No, never Yes, but rarely Yes, now and then Yes, often

36) Have you ever been bullied at work over the last 5 years?

Yes No

37) Have you ever witnessed bullying at work over the last five years?

Yes No

NAQ – Negative Acts Questionnaire

© Einarsen, Raknes, Matthiesen og Hellesøy, 1994; Hoel, 1999

6.3 EK.3.NAQ- Revize ngilizce Soru Formu

Negative Acts Questionnaire

The following behaviours are often seen as examples of negative behaviour in the workplace. Over the last six months, how often have you been subjected to the following negative acts at work?

Please circle the number that best corresponds with your experience over the last six months:

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<i>Never</i>	<i>Now and then</i>	<i>Monthly</i>	<i>Weekly</i>	<i>Daily</i>

1) Someone withholding information which affects your performance	1	2	3	4	5
2) Being humiliated or ridiculed in connection with your work	1	2	3	4	5
3) Being ordered to do work below your level of competence	1	2	3	4	5
4) Having key areas of responsibility removed or replaced with more trivial or unpleasant tasks	1	2	3	4	5
5) Spreading of gossip and rumours about you	1	2	3	4	5
6) Being ignored, excluded or being 'sent to Coventry'	1	2	3	4	5
7) Having insulting or offensive remarks made about your person (i.e. habits and background), your attitudes or your private life	1	2	3	4	5
8) Being shouted at or being the target of spontaneous anger (or rage)	1	2	3	4	5
9) Intimidating behaviour such as finger-pointing, invasion of personal space, shoving, blocking/barring the way	1	2	3	4	5
10) Hints or signals from others that you should quit your job	1	2	3	4	5
11) Repeated reminders of your errors or mistakes	1	2	3	4	5
12) Being ignored or facing a hostile reaction when you approach	1	2	3	4	5
13) Persistent criticism of your work and effort	1	2	3	4	5
14) Having your opinions and views ignored	1	2	3	4	5
15) Practical jokes carried out by people you don't get on with	1	2	3	4	5
16) Being given tasks with unreasonable or impossible targets or deadlines	1	2	3	4	5
17) Having allegations made against you	1	2	3	4	5
18) Excessive monitoring of your work	1	2	3	4	5
19) Pressure not to claim something which by right you are entitled to (e.g. sick leave, holiday entitlement, travel expenses)	1	2	3	4	5

20) Being the subject of excessive teasing and sarcasm	1	2	3	4	5
21) Being exposed to an unmanageable workload	1	2	3	4	5
22) Threats of violence or physical abuse or actual abuse	1	2	3	4	5

23. *Have you been bullied at work? We define bullying as a situation where one or several individuals persistently over a period of time perceive themselves to be on the receiving end of negative actions from one or several persons, in a situation where the target of bullying has difficulty in defending him or herself against these actions. We will not refer to a one-off incident as bullying.*

Using the above definition, please state whether you have been bullied at work over the last six months?

- No (continue at question ?)
- Yes, but only rarely
- Yes, now and then
- Yes several times per week
- Yes, almost daily

NAQ – Negative Acts Questionnaire
© Einarsen, Raknes, Matthiesen og Hellesøy, 1994; Hoel, 1999

6.4 EK.4.Analiz Çıktıları

6.4.1 Betimsel Analiz Çıktıları

Zorba erkeklerin sayısı					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	11	10,6	25,6	25,6
	1	10	9,6	23,3	48,8
	2	7	6,7	16,3	65,1
	3	8	7,7	18,6	83,7
	4	2	1,9	4,7	88,4
	5	2	1,9	4,7	93,0
	6	1	1,0	2,3	95,3
	7	1	1,0	2,3	97,7
	17	1	1,0	2,3	100,0
	Total	43	41,3	100,0	
Missing	System	61	58,7		
Total		104	100,0		

Zorba kadınların sayısı					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	13	12,5	30,2	30,2
	1	11	10,6	25,6	55,8
	2	9	8,7	20,9	76,7
	3	2	1,9	4,7	81,4
	4	4	3,8	9,3	90,7
	6	2	1,9	4,7	95,3
	8	1	1,0	2,3	97,7
	12	1	1,0	2,3	100,0
	Total	43	41,3	100,0	
Missing	System	61	58,7		

Total	104	100,0		
--------------	-----	-------	--	--

6.4.2 Güvenilirlik Analizi

*** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ***

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	FS3	2,3654	1,0054	104,0
2.	FS4	1,5385	,8467	104,0
3.	FS5	1,8942	,8914	104,0
4.	FS6	2,9038	1,3110	104,0
5.	FS7	2,0865	1,1751	104,0
6.	FS8	1,8462	1,0026	104,0
7.	FS9	1,7019	,8909	104,0
8.	FS10	1,1827	,4779	104,0
9.	FS11	2,0096	1,0566	104,0
10.	FS12	1,1731	,5476	104,0
11.	FS13	1,4519	,7358	104,0
12.	FS14	1,1538	,5706	104,0
13.	FS15	1,8462	,9219	104,0
14.	FS16	1,3462	,7074	104,0
15.	FS17	1,9231	1,1208	104,0
16.	FS18	1,8846	,9981	104,0
17.	FS19	1,1635	,4431	104,0
18.	FS20	1,4038	,7310	104,0
19.	FS21	1,7019	,9018	104,0
20.	FS22	2,0865	1,0438	104,0
21.	FS23	1,4231	,7063	104,0
22.	FS24	2,1731	1,2881	104,0
23.	FS25	1,1058	,4811	104,0
24.	FS26	1,7692	1,1510	104,0
25.	FS27	1,1538	,5534	104,0
26.	FS28	1,4423	,9330	104,0
27.	FS29	2,0769	1,1716	104,0
28.	FS30	2,0192	1,0238	104,0
29.	FS31	1,3462	,6935	104,0

*** Warning *** Determinant of matrix is close to zero: 4,892E-13

Statistics based on inverse matrix for scale ALPHA
are meaningless and printed as .

N of Cases = 104,0

	Mean	Variance	Std Dev	Variables
Statistics for Scale	49,1731	230,2999	15,1756	29

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
FS3	46,8077	215,6326	,4625	.	,9267
FS4	47,6346	222,4283	,2833	.	,9287
FS5	47,2788	214,4943	,5749	.	,9250
FS6	46,2692	206,6647	,5814	.	,9254
FS7	47,0865	209,4585	,5722	.	,9252
FS8	47,3269	220,0086	,3122	.	,9288
FS9	47,4712	214,4458	,5772	.	,9250
FS10	47,9904	223,8154	,4375	.	,9271
FS11	47,1635	213,2060	,5178	.	,9259
FS12	48,0000	221,7087	,5084	.	,9264
FS13	47,7212	215,3098	,6692	.	,9242
FS14	48,0192	222,9317	,4133	.	,9271
FS15	47,3269	212,7465	,6211	.	,9244
FS16	47,8269	218,2028	,5549	.	,9255
FS17	47,2500	204,7136	,7586	.	,9220
FS18	47,2885	212,1684	,5893	.	,9248
FS19	48,0096	226,9417	,2368	.	,9284
FS20	47,7692	223,2472	,2984	.	,9282
FS21	47,4712	216,0768	,5058	.	,9259
FS22	47,0865	207,5750	,7193	.	,9228
FS23	47,7500	220,7136	,4330	.	,9268
FS24	47,0000	206,0777	,6101	.	,9248
FS25	48,0673	224,9372	,3556	.	,9276
FS26	47,4038	204,2819	,7505	.	,9221
FS27	48,0192	222,7181	,4405	.	,9269
FS28	47,7308	211,6744	,6540	.	,9239
FS29	47,0962	201,6023	,8213	.	,9208
FS30	47,1538	208,5004	,7019	.	,9231
FS31	47,8269	219,7756	,4884	.	,9262

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Analysis of Variance

Source of Variation	Sum of Sq.	DF	Mean Square	F	Prob.
Between People	817,9615	103	7,9414		
Within People	2198,6207	2912	,7550		
Between Measures	548,5630	28	19,5915	34,2424	,0000
Residual	1650,0577	2884	,5721		
Nonadditivity	106,1320	1	106,1320	198,1823	,0000
Balance	1543,9256	2883	,5355		
Total	3016,5822	3015	1,0005		
Grand Mean	1,6956				

Intraclass Correlation Coefficient

Two-Way Mixed Effect Model (Consistency Definition):

People Effect Random, Measure Effect Fixed

Single Measure Intraclass Correlation = ,3075*

95,00% C.I.: Lower = ,2505 Upper = ,3789

F = 13,8801 DF = (103, 2884,0) Sig. = ,0000 (Test Value = ,0000)

Average Measure Intraclass Correlation = ,9280**

95,00% C.I.: Lower = ,9065 Upper = ,9465

F = 13,8801 DF = (103, 2884,0) Sig. = ,0000 (Test Value = ,0000)

*: Notice that the same estimator is used whether the interaction effect is present or not.

**.: This estimate is computed if the interaction effect is absent, otherwise ICC is not estimable.

Tukey estimate of power to which observations

must be raised to achieve additivity = -,4322

Hottelling's T-Squared = 390,5216 F = 10,2911 Prob. = ,0000

Degrees of Freedom: Numerator = 28 Denominator = 76

Reliability Coefficients 29 items

Alpha = ,9280 Standardized item alpha = ,9275

6.4.3 Toplama Ölçekleri Betimsel Analiz Çıktıları

Yıldırma İddeti Toplama Ölçeği					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30,00	1	1,0	1,0	1,0
	31,00	3	2,9	2,9	3,8
	32,00	5	4,8	4,8	8,7
	33,00	4	3,8	3,8	12,5
	34,00	6	5,8	5,8	18,3
	35,00	1	1,0	1,0	19,2
	37,00	3	2,9	2,9	22,1
	38,00	7	6,7	6,7	28,8
	39,00	3	2,9	2,9	31,7
	40,00	5	4,8	4,8	36,5
	41,00	2	1,9	1,9	38,5
	43,00	6	5,8	5,8	44,2
	44,00	1	1,0	1,0	45,2
	45,00	3	2,9	2,9	48,1
	46,00	1	1,0	1,0	49,0
	47,00	2	1,9	1,9	51,0
	48,00	4	3,8	3,8	54,8
	49,00	3	2,9	2,9	57,7
	50,00	3	2,9	2,9	60,6
	51,00	6	5,8	5,8	66,3
	52,00	2	1,9	1,9	68,3
53,00	1	1,0	1,0	69,2	
54,00	2	1,9	1,9	71,2	
55,00	1	1,0	1,0	72,1	
56,00	3	2,9	2,9	75,0	
57,00	2	1,9	1,9	76,9	
59,00	4	3,8	3,8	80,8	

60,00	1	1,0	1,0	81,7
61,00	2	1,9	1,9	83,7
62,00	1	1,0	1,0	84,6
64,00	1	1,0	1,0	85,6
65,00	3	2,9	2,9	88,5
66,00	1	1,0	1,0	89,4
71,00	1	1,0	1,0	90,4
72,00	2	1,9	1,9	92,3
76,00	1	1,0	1,0	93,3
77,00	1	1,0	1,0	94,2
79,00	1	1,0	1,0	95,2
85,00	2	1,9	1,9	97,1
91,00	1	1,0	1,0	98,1
93,00	1	1,0	1,0	99,0
104,00	1	1,0	1,0	100,0
Total	104	100,0	100,0	

Yıldırma İddeti Toplamsal Ortalama Ölçeği					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,03	1	1,0	1,0	1,0
	1,07	3	2,9	2,9	3,8
	1,10	5	4,8	4,8	8,7
	1,14	4	3,8	3,8	12,5
	1,17	6	5,8	5,8	18,3
	1,21	1	1,0	1,0	19,2
	1,28	3	2,9	2,9	22,1
	1,31	7	6,7	6,7	28,8
	1,34	3	2,9	2,9	31,7
	1,38	5	4,8	4,8	36,5
	1,41	2	1,9	1,9	38,5
	1,48	6	5,8	5,8	44,2

1,52	1	1,0	1,0	45,2
1,55	3	2,9	2,9	48,1
1,59	1	1,0	1,0	49,0
1,62	2	1,9	1,9	51,0
1,66	4	3,8	3,8	54,8
1,69	3	2,9	2,9	57,7
1,72	3	2,9	2,9	60,6
1,76	6	5,8	5,8	66,3
1,79	2	1,9	1,9	68,3
1,83	1	1,0	1,0	69,2
1,86	2	1,9	1,9	71,2
1,90	1	1,0	1,0	72,1
1,93	3	2,9	2,9	75,0
1,97	2	1,9	1,9	76,9
2,03	4	3,8	3,8	80,8
2,07	1	1,0	1,0	81,7
2,10	2	1,9	1,9	83,7
2,14	1	1,0	1,0	84,6
2,21	1	1,0	1,0	85,6
2,24	3	2,9	2,9	88,5
2,28	1	1,0	1,0	89,4
2,45	1	1,0	1,0	90,4
2,48	2	1,9	1,9	92,3
2,62	1	1,0	1,0	93,3
2,66	1	1,0	1,0	94,2
2,72	1	1,0	1,0	95,2
2,93	2	1,9	1,9	97,1
3,14	1	1,0	1,0	98,1
3,21	1	1,0	1,0	99,0
3,59	1	1,0	1,0	100,0
Total	104	100,0	100,0	

6.4.4 Normallik Testleri

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test								
		Ya	Ya grupları	Cinsiyet	Medeni durum	E itim durumu	E itim alınan alan türü	Ya anan il
N		104	104	104	104	104	104	104
Normal Parameters(a,b)	Mean	28,42	1,3462	1,21	2,42	5,93	3,26	3,88
	Std. Deviation	6,39	,5874	,41	,90	,66	2,15	4,85
Most Extreme Differences	Absolute	,177	,434	,485	,403	,368	,279	,310
	Positive	,177	,434	,485	,241	,315	,279	,310
	Negative	-,094	-,278	-,303	-,403	-,368	-,147	-,276
Kolmogorov-Smirnov Z		1,801	4,423	4,950	4,107	3,750	2,844	3,165
Asymp. Sig. (2-tailed)		,003	,000	,000	,000	,000	,000	,000
a Test distribution is Normal.								
b Calculated from data.								

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test														
		Son 6 aydır bir i yerinde çalışma durumu	Çalışanların türü	Çalışanları	İlgili alanlarda çalışma süresi	İletim	Ba arı sonucu	Çevre edinmek	Basında çıkan haberler	Sosyal olmak	Yaratıcılık	Sürekli Yenilikler	Hareketlilik	Ekip çalışması
N		104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
Normal Parameters(a,b)	Mean	1,08	1,20	5,08	2,94	3,57	4,05	5,82	7,57	4,85	4,33	4,93	4,66	5,23
	Std. Deviation	,27	,55	5,64	1,53	2,37	2,36	2,62	2,25	2,27	2,27	2,06	2,42	2,47
Most Extreme Differences	Absolute	,536	,500	,294	,206	,188	,172	,193	,288	,148	,135	,130	,143	,138
	Positive	,536	,500	,294	,206	,188	,172	,131	,262	,148	,127	,124	,143	,106
	Negative	-,387	-,356	-,235	-,111	-,139	-,098	-,193	-,288	-,118	-,135	-,130	-,123	-,138
Kolmogorov-Smirnov Z		5,467	5,098	2,996	2,102	1,915	1,758	1,972	2,935	1,509	1,379	1,328	1,457	1,412
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,001	,004	,001	,000	,021	,045	,059	,029	,037

a Test distribution is Normal.
b Calculated from data.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test													
		Tekrar i aran acak olsa mevc ut i alanı bir kez daha seçm e duru mu	Gö rev tan ımı	Tekr ar i aran acak olsa mevc ut gö rev tan ımını bir kez daha seçm e duru mu	Mesle i n önemini n anla yla mamı olması	Yönet iciler ile ileti m	Zam an kavr amı olma ması	Detay ların çok olmas ı	Sür ekli pozit if olm ak	Hızlı çözüm üreteb ilmek	Yapıla n görevd en memn uniyet derece si	Kon um	Çalı ıl an kuru mdaki çalı a n sayısı
N		104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
Normal Paramet ers(a,b)	Mean	1,27	6,0 2	1,30	2,37	3,59	3,81	3,46	3,95	3,83	3,38	3,37	1,91
	Std. Deviation	,45	2,2 7	,46	1,97	1,75	1,68	1,50	1,36	1,44	1,12	1,63	1,18
Most Extreme Differenc es	Abso lute	,458	,16 7	,444	,352	,231	,145	,143	,174	,150	,267	,199	,282
	Posit ive	,458	,13 5	,444	,352	,231	,127	,143	,133	,150	,176	,183	,282
	Nega tive	-,273	-,16 7	-,258	-,244	-,175	-,145	-,126	-,174	-,129	-,267	-,199	-,218
Kolmogorov- Smirnov Z	4,669	1,7 06	4,524	3,589	2,358	1,480	1,455	1,77 1	1,531	2,721	2,03 4	2,871	
Asymp. Sig. (2- tailed)	,000	,00 6	,000	,000	,000	,025	,029	,004	,018	,000	,001	,000	
a Test distribution is Normal.													
b Calculated from data.													

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test														
		Birinin ba arını etkileyen cinsel/sex bilgisi saklanması	Honuz gitmeyene cinsel/sex atlatılmaması	Yapımı ile dalga geçilmesi, küçüklük dü rümleniz	Ustalık/Yeterlilik seviyesinin altındaki i lerinin yapmanızı istenmesi	Önemli alanlardaki sorumluluklarınızın kaldırılması veya daha önemsiz ve istenmeyen görevlerle i tirilmesi	Hakkınız da dedi kodenin ve söyle ntilerin yayılması	Görmezden gelinme, dilanma, önemsenmemesi, hor görülmesi	Kilini z (örneğin; alk anlıklar ve görgü), tutumlarımız veya özel hayatımız hakkında hakaret ve a a lı sözlerle söyle nmesi	Size ba rımları veya anlık öfkelerin (veya hırsları) hede f olmanızı	Parmakla gösterme, kış el alan a saldırı, itme, yolu nu kes me gibi gözda ı vere n davran ı lar	idd et uyulama kla tehdit edilme, fiziksel olara k taciz edilme ya da küfür vb. suisit mallere mar uz kalmak	Yanlı ve hataların sürekli tekrarı edilmesi/dü zlenmesi	
N		104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	
Normal Parameter(s,a,b)	Mean	2,37	1,54	1,89	2,90	2,09	1,85	1,70	1,18	2,01	1,17	1,45	1,15	1,85
	Std. Deviation	1,01	,85	,89	1,31	1,18	1,00	,89	,48	1,06	,55	,74	,57	,92
Most Extreme Differences	Absolute	,267	,372	,232	,264	,279	,253	,294	,495	,273	,509	,384	,520	,251
	Positive	,267	,372	,232	,264	,279	,253	,294	,495	,273	,509	,384	,520	,251
	Negative	-,175	-,262	-,163	-,140	-,178	-,199	-,215	-,351	-,170	-,376	-,270	-,394	-,179
Kolmogorov-Smirnov Z	2,721	3,796	2,362	2,696	2,849	2,576	3,000	5,048	2,783	5,187	3,919	5,300	2,560	
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
a Test distribution is Normal.														
b Calculated from data.														

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test																	
		Biriler ine yakla tı mız da hor görül meniz, yok sayılm anız ya da saldır g an/dü manca tavırla r la kar ıla mam ız	ini zle ilgi çab a ve eme kler iniz e yön elik süre kli ele t iri alm am ak	Fiki r ve görü leri nizi n dikk ate alm ma ması ya da yok sayıl ması	Ra ha tsı z edi ci me saj , tel efo n ve e- po sta lar al m ak	yi geçin medi iniz ki ile r taraf ndan ho la nma dı m ız akal ar (e ek akas ı, el akas ı vb.) yapıl ması	alan mızı n dı ı na dü en eyl eri siste mat ik olar ak yap mak zor und a bıra kıl man ız (Ör ne i n özel e özel e gire n geti r götü r i ler i vb.)	Ma ntık sız vey a imk ansı z hed effe rin ya da yeti tiri lme si mü mk ün olm aya n i ler in veri lme si	Hak kı zda iddi a vey a itha mla rda bul unu lma sı	ini zin a ır dene tlen mesi veya yap rı nızın süre kli tiki p edil mesi	Irkı nız vey a etni k kök eni niz hak kın da sal dır gan dav ran ı la r yap ılm ası vey a sözl er söyl en mes i	Ha kkı nız ola n baz ı ey leri (ör ne in; has talı k izni , tati l ha kkı , yol har cı rahı) tale p et me me niz için bas kı yap ılm ası	A ı rı alay ve sata ma lara kon u olm ak	Hay atn ızı zor la tı rma k kon usu nda tehd itler alm anız (Ör ne i n faz la mes ai, gece i i, ra bet gör mey en gör mey en göre vler in size veri lece k olm ası gibi)	in izde hat a bul may a yön elik giri ml erd e bul unu lma sı	Üste sind en gelin eme yece k kada r i yük üne mar uz bıra kılm ak	ste ini zin dı nda bir yerlere gönder ilmeniz ya da naklini zin/ata manızı n yapılm ası
N		104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	
Nor mal Para mete rs(a, b)	Me an	1,35	1,92	1,88	1,16	1,40	1,70	2,09	1,42	2,17	1,11	1,77	1,15	1,44	2,08	2,02	1,35
	St d. De via tion	,71	1,12	1,00	,44	,73	,90	1,04	,71	1,29	,48	1,15	,55	,93	1,17	1,02	,69
Most Extre me Diffe rence s	Ab sol ute	,428	,256	,255	,509	,412	,301	,283	,408	,236	,520	,325	,513	,442	,257	,286	,432
	Posi tive	,428	,256	,255	,509	,412	,301	,283	,408	,236	,520	,325	,513	,442	,257	,286	,432
	Ne gat ive	-,312	-,205	-,188	-,356	-,290	-,218	-,150	-,275	-,181	-,413	-,252	-,390	-,318	-,179	-,160	-,309
Kolmogoro v-Smirnov Z	4,366	2,615	2,596	5,194	4,198	3,070	2,886	4,162	2,408	5,300	3,314	5,235	4,506	2,620	2,920	4,401	
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	

a Test distribution is Normal.
b Calculated from data.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test														
	Mevcut i yerinde yıldırmak ile kararlaştırma durumu	Yıldırımın başlama dönemi	Zorba erkeklerin sayısı	Zorba kadınların sayısı	Zorba Erkeklerin Sayısı (Kategorik)	Zorba Kadınların Sayısı (Kategorik)	Supervisor/Üst Yönetici/Bağlı olanlar	Arkadaşları	Müteri/teriler	Çalışan irkte yıldırmaya maruz kalan kurlanlar	Son 6 ay içinde yıldırmaya ahit olma durumu	Son 5 yıl içinde yıldırmaya maruz kalmama durumu	Son 5 yıl içinde yıldırmaya ahit olma durumu	
N	104	43	43	43	43	43	35	20	6	43	104	104	104	
Normal Parameters(a,b)	Mean	1,75	2,12	2,23	1,93	,9535	,9070	1,00	1,00	1,00	2,28	2,04	1,41	1,21
	Std. Deviation	1,06	1,20	2,89	2,43	,7854	,7500	,00(c)	,00(c)	,00(c)	,59	1,03	,49	,41
Most Extreme Differences	Absolute	,357	,243	,233	,256	,314	,265				,333	,256	,385	,485
	Positive	,357	,243	,233	,256	,314	,265				,333	,256	,385	,485
	Negative	-,239	-,176	-,220	-,214	-,268	-,247				-,249	-,180	-,296	-,303
Kolmogorov-Smirnov Z	3,638	1,591	1,525	1,679	2,056	1,735				2,183	2,612	3,925	4,950	
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000	,013	,019	,007	,000	,005				,000	,000	,000	,000	
a Test distribution is Normal.														
b Calculated from data.														
c The distribution has no variance for this variable. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test cannot be performed.														

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
	Yıldırım İddeti Toplama Ölçeği	Yıldırım İddeti Toplamsal Ortalama Ölçeği
N	104	104
Normal Parameters(a,b)	Mean	49,1731
	Std. Deviation	15,1756
Most Extreme Differences	Absolute	,116
	Positive	,116
	Negative	-,106
Kolmogorov-Smirnov Z	1,178	1,178
Asymp. Sig. (2-tailed)	,124	,124

a Test distribution is Normal.
b Calculated from data.

6.4.5 Faktör Analizi Çıktıları

----- FACTOR ANALYSIS -----

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,829
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1670,351
	df	406
	Sig.	,000

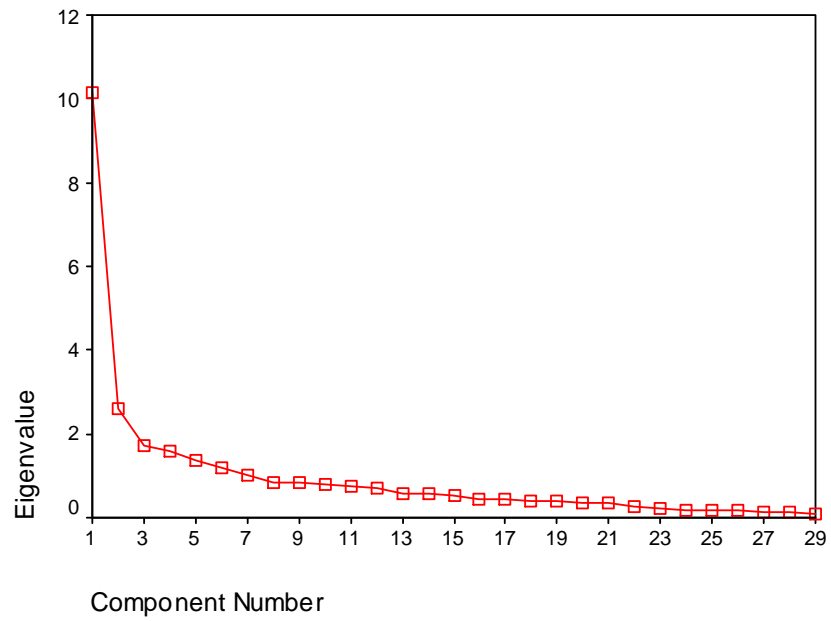
Communalities	
	Initial
Birinin ba arınızı etkileyecek bilgiyi saklaması	1,000
Ho unuza gitmeyen cinsel/seksi iltifatlar yapılması	1,000
Yaptı nız i ile dalga geçilmesi, küçük dü ürülmeniz	1,000
Ustalık/Yeterlilik seviyenizin altındaki i leri yapmanızın istenmesi	1,000
Önemli alanlardaki sorumluluklarınızın kaldırılması veya daha önemsiz ve istenmeyen görevlerle de i tirilmesi	1,000
Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin yayılması	1,000
Görmezden gelinme, dı lanma, önemsenmeme, hor görülme	1,000
Ki ili iniz (ör; alı kanlıklar ve görgü), tutumlarınız veya özel hayatınız hakkında hakaret ve a a ılayıcı sözler söylenmesi	1,000
Size ba ırmaları veya anlık öfkenin (veya hırsın) hedefi olmanız	1,000
Parmakla gösterme, ki isel alana saldırı, itme, yolunu kesme gibi gözda ı veren davranı lar	1,000
Di erlerinin i i bırakmanız konusunda imalı davranı ları	1,000
iddet uygulamakla tehdit edilmek, fiziksel olarak taciz edilmek ya da küfür vb. suistimallere maruz kalmak	1,000
Yanlı ve hatalarınızın sürekli tekrar edilmesi/ düzenli hatırlatılması	1,000
Birilerine yakla tı nızda hor görülmeniz, yok sayılmanız ya da saldırgan/dü manca tavırlarla kar ılamanız	1,000

inizle ilgi çaba ve emeklerinize yönelik sürekli ele tiri almak	1,000
Fikir ve görüşlerinizin dikkate alınmaması ya da yoksayılması	1,000
Rahatsız edici mesaj, telefon ve e-postalar almak	1,000
yi geçinmedi iniz ki iler tarafından ho lanmadı mız akalar (e ek akası, el akası vb.) yapılması	1,000
alanınızın dı ma dü en eyleri sistematik olarak yapmak zorunda bırakılmanız (Örne in özele özele giren getir götür i leri vb.)	1,000
Mantıksız veya imkansız hedeflerin ya da yeti tirilmesi mümkün olmayan i lerin verilmesi	1,000
Hakkınızda iddia veya ithamlarda bulunulması	1,000
inizin a ırı denetlenmesi veya yaptıklarınızın sürekli takip edilmesi	1,000
Irkıınız veya etnik kökeniniz hakkında saldırgan davranı lar yapılması veya sözler söylenmesi	1,000
Hakkınız olan bazı eyleri (örne in; hastalık izni, tatil hakkı, yol harcırahı) talep etmemeniz için baskı yapılması	1,000
A ırı alay ve sata malara konu olmak	1,000
Hayatınızı zorla tırmak konusunda tehditler almanız (Örne in fazla mesai, gece i i, ra bet görmeyen görmeyen görevlerin size verilecek olması gibi)	1,000
inizde hata bulmaya yönelik giri imlerde bulunulması	1,000
Üstesinden gelinemeyecek kadar i yüküne maruz bırakılmak	1,000
ste inizin dı nda bir yerlere gönderilmeniz ya da naklinizin/atamanızın yapılması	1,000
Extraction Method: Principal Component Analysis.	

Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	10,147	34,990	34,990	5,802	20,006	20,006
2	2,603	8,977	43,966	3,526	12,158	32,164
3	1,734	5,978	49,944	3,454	11,909	44,073
4	1,581	5,453	55,397	1,964	6,772	50,845
5	1,350	4,657	60,053	1,906	6,571	57,416
6	1,186	4,090	64,144	1,732	5,974	63,390
7	1,009	3,480	67,624	1,228	4,234	67,624

8	,853	2,943	70,567			
9	,835	2,880	73,446			
10	,792	2,731	76,178			
11	,737	2,542	78,720			
12	,704	2,426	81,146			
13	,585	2,019	83,165			
14	,558	1,923	85,087			
15	,513	1,770	86,857			
16	,462	1,593	88,450			
17	,447	1,542	89,992			
18	,401	1,382	91,374			
19	,385	1,326	92,701			
20	,366	1,263	93,964			
21	,336	1,158	95,123			
22	,271	,934	96,056			
23	,243	,836	96,893			
24	,194	,671	97,563			
25	,180	,622	98,185			
26	,162	,559	98,745			
27	,141	,487	99,231			
28	,129	,446	99,677			
29	9,361E-02	,323	100,000			
Extraction Method: Principal Component Analysis.						

Scree Plot



Component Matrix(a)
a 7 components extracted.

Rotated Component Matrix(a)							
	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
inizin a ır ı denetlenmesi veya yaptıklarımızın sürekli takip edilmesi	,801	-9,389E-02	,178	8,633E-02	-6,728E-02	,143	,120
inizde hata bulmaya yönelik girişimlerde bulunulması	,785	,274	,211	,152	,141	,157	5,813E-02
Üstesinden gelinemeyecek kadar i yüküne maruz bırakılmak	,761	,337	4,803E-02	,134	,103	6,108E-02	9,370E-02
Mantıksız veya imkansız hedeflerin ya da yeti tirilmesi mümkün olmayan i lerin verilmesi	,733	,261	,262	1,875E-02	7,807E-02	3,369E-02	7,993E-02
Hakkınız olan bazı eyleri (örne in; hastalık izni, tatil hakkı, yol harcırahı) talep etmemeniz için baskı yapılması	,719	,225	,241	,155	,132	,137	-,117
inizle ilgi çaba ve emeklerinize yönelik sürekli ele tiri almak	,632	,277	,412	3,048E-02	4,493E-02	,160	,169
ste inizin dı nda bir yerlere gönderilmeniz ya da naklinizin/atamanızın yapılması	,627	-5,044E-02	,174	,165	,127	-7,709E-02	-,409
Hayatınızı zorla tırmak konusunda tehditler almanız (Örne in fazla mesai, gece i i, ra bet görmeyen görmeyen görevlerin size verilecek olması gibi)	,596	,463	7,899E-03	,113	,277	,135	-1,448E-02
alanınızın dı na dü en eyleri sistematik olarak yapmak zorunda bırakılmanız (Örne in özele özele giren getir götür i leri vb.)	,544	-,138	,300	-7,712E-02	,173	,244	-2,930E-03
İrkınız veya etnik kökeniniz hakkında saldırgan davranı lar yapılması veya sözler	5,781E-02	,768	6,076E-02	4,443E-02	,318	-,136	,160

söylenmesi							
Rahatsız edici mesaj, telefon ve e-postalar almak	2,708E-02	,682	5,686E-02	-5,944E-02	-9,080E-02	9,686E-02	-2,537E-02
A ır ı alay ve sata malara konu olmak	,208	,679	-6,561E-03	1,507E-02	,191	,190	,257
Birilerine yakla tı mızda hor görülmeniz, yok sayılmanız ya da saldırgan/dü manca tavırlarla kar ıla manız	,253	,640	,406	7,448E-02	-4,358E-02	7,934E-02	-,219
Di erlerinin i i bırakmanız konusunda imalı davranı ları	,333	,521	,271	,262	,139	,330	-8,231E-02
Yaptı mız i ile dalga geçilmesi, küçük dü ürülmeniz	,287	7,353E-02	,681	,130	,140	2,487E-02	-7,606E-02
Görmezden gelinme, dı lanma, önemsenmeme, hor görülme	9,048E-02	,330	,678	8,757E-02	,117	,288	7,234E-02
Ustalık/Yeterlilik seviyenizin altındaki i leri yapmanızın istenmesi	,417	-6,975E-02	,642	,178	8,586E-02	-6,953E-02	7,629E-02
Size ba ırmaları veya anlık öfkenin (veya hırsın) hedefi olmanız	,241	,125	,547	-1,143E-02	-3,641E-02	,415	9,411E-02
Önemli alanlardaki sorumluluklarınızın kaldırılması veya daha önemsiz ve istenmeyen görevlerle de i tirilmesi	,417	-8,946E-02	,483	,380	,167	6,950E-02	-,370
Yanlı ve hatalarınızın sürekli tekrar edilmesi/düzenli hatırlatılması	,380	,290	,475	4,092E-02	,131	4,763E-02	,313
Ho nuza gitmeyen cinsel/seksi iltifatlar yapılması	8,508E-02	,123	5,991E-02	,767	-2,919E-02	-2,498E-03	-,100
Birinin ba arınızı etkileyecek bilgiyi saklaması	,200	4,987E-03	,425	,613	-9,116E-03	1,442E-02	-1,143E-02
yi geçinmedi iniz ki iler tarafından ho lanmadı mız akalar (e ek akası, el akası vb.) yapılması	,396	-,133	-,321	,556	,105	,284	,275

Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin yayılması	,122	1,313E-02	,314	,489	,346	,220	,305
Ki ili iniz (ör; alı kanlıklar ve görgü), tutumlarımız veya özel hayatımız hakkında hakaret ve a a ılayıcı sözler söylenmesi	,235	3,293E-02	,162	-6,243E-02	,825	,209	4,222E-02
iddet uygulamakla tehdit edilmek, fiziksel olarak taciz edilmek ya da küfür vb. suistimallere maruz kalmak	,143	,427	9,802E-02	,151	,736	-,147	-,111
Hakkınızda iddia veya ithamlarda bulunulması	,181	,128	,181	8,490E-02	3,122E-02	,816	-3,923E-02
Parmakla gösterme, ki isel alana saldırı, itme, yolunu kesme gibi gözda ı veren davranı lar	,247	,444	-2,834E-02	,126	,336	,495	,186
Fikir ve görü lerinizin dikkate alınmaması ya da yoksayılması	,464	,206	,405	2,863E-02	7,097E-05	-1,992E-02	,591
Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.							
a Rotation converged in 12 iterations.							

Component Transformation Matrix							
Component	1	2	3	4	5	6	7
1	,686	,394	,450	,228	,243	,235	,074
2	-,359	,812	-,264	-,202	,262	,064	,167
3	-,624	,013	,708	,304	,062	,099	-,051
4	-,078	-,147	-,448	,729	,454	,173	-,058
5	-,067	-,161	-,073	-,052	-,260	,741	,587
6	,021	,368	-,130	,479	-,771	-,056	-,141
7	,020	-,033	,059	,223	,015	-,590	,773
Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.							

Component Score Coefficient Matrix							
	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
Birinin ba arınızı etkileyecek bilgiyi saklaması	-,058	-,015	,118	,346	-,086	-,087	-,017
Ho unuza gitmeyen cinsel/seksi iltifatlar yapılması	-,054	,076	-,059	,492	-,117	-,073	-,064
Yaptı nız i ile dalga geçilmesi, küçük dü ürülmeniz	-,044	-,039	,262	-,016	,044	-,069	-,068
Uсталık/Yeterlilik seviyenizin altındaki i leri yapmanızın istenmesi	,021	-,101	,235	,023	,019	-,162	,090
Önemli alanlardaki sorumluluklarınızın kaldırılması veya daha önemsiz ve istenmeyen görevlerle de i tirilmesi	,019	-,083	,125	,130	,062	-,004	-,312
Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin yayılması	-,180	-,084	,109	,267	,188	,063	,262
Görmezden gelinme, dı lanma, önemsenmeme, hor görülme	-,145	,054	,266	-,033	-,012	,123	,010
Ki ili iniz (ör; alı kanlıklar ve görgü), tutumlarınız veya özel hayatınız hakkında hakaret ve a a ılayıcı sözler söylenmesi	-,018	-,163	,012	-,167	,562	,089	-,004
Size ba ırmaları veya anlık öfkenin (veya hırsın) hedefi olmanız	-,053	-,025	,192	-,101	-,093	,248	,023
Parmakla gösterme, ki isel alana saldırı, itme, yolunu kesme gibi gözda ı veren davranı lar	-,023	,069	-,129	,011	,116	,287	,064
Di erlerinin i i bırakmanız konusunda imalı davranı ları	-,030	,148	-,001	,089	-,050	,154	-,147
iddet uygulamakla tehdit edilmek, fiziksel olarak taciz edilmek ya da küfür vb. suistimallere maruz kalmak	-,045	,070	-,016	,029	,443	-,202	-,114
Yanlı ve hatalarınızın sürekli tekrar edilmesi/düzenli hatırlatılması	,007	,022	,147	-,042	,004	-,101	,246
Birilerine yakla tı nızda hor görülmeniz, yok sayılmanız ya da saldırgan/dü manca tavırlarla kar ılamanız	-,035	,250	,109	-,003	-,167	-,012	-,249
inizle ilgi çaba ve emeklerinize yönelik sürekli ele tiri almak	,100	,019	,068	-,074	-,074	-,005	,103
Fikir ve görü lerinizin dikkate alınmaması ya da yoksayılması	,063	-,012	,115	-,023	-,078	-,177	,504
Rahatsız edici mesaj, telefon ve e-postalar almak	-,044	,288	-,012	-,028	-,176	,033	-,090

yi geçinmedi iniz ki iler tarafından ho lanmadı nız akalar (e ek akası, el akası vb.) yapılması	,108	-,110	-,282	,333	,009	,135	,231
alanınızın dı ma dü en eyleri sistematik olarak yapmak zorunda bırakılmanız (Örne in özele özele giren getir götür i leri vb.)	,113	-,158	,049	-,165	,099	,131	-,032
Mantıksız veya imkansız hedeflerin ya da yeti tirilmesi mümkün olmayan i lerin verilmesi	,169	,024	-,011	-,074	-,042	-,091	,038
Hakkınızda iddia veya ithamlarda bulunulması	-,059	-,027	-,016	-,046	-,062	,600	-,145
inizin a ır ı denetlenmesi veya yaptıklarınızın sürekli takip edilmesi	,223	-,110	-,055	-,032	-,105	,018	,091
İrkiniz veya etnik kökeniniz hakkında saldırgan davranı lar yapılması veya sözler söylenmesi	-,059	,261	-,018	,029	,101	-,212	,095
Hakkınız olan bazı eyleri (örne in; hastalık izni, tatil hakkı, yol harcırahı) talep etmemeniz için baskı yapılması	,149	,015	-,040	-,005	-,013	,006	-,139
A ır ı alay ve sata malara konu olmak	-,011	,205	-,088	-,011	,002	,040	,143
Hayatınızı zorla tırmak konusunda tehditler almanız (Örne in fazla mesai, gece i i, ra bet görmeyen görmeyen görevlerin size verilecek olması gibi)	,123	,102	-,143	-,003	,069	-,002	-,072
inizde hata bulmaya yönelik giri imlerde bulunulması	,167	,015	-,067	-,003	-,020	-,007	,007
Üstesinden gelinemeyecek kadar i yüküne maruz bırakılmak	,194	,061	-,136	,016	-,047	-,074	,043
ste inizin dı nda bir yerlere gönderilmeniz ya da naklinizin/atamanızın yapılması	,171	-,051	-,032	,013	,048	-,093	-,345
Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. Component Scores.							

Component Score Covariance Matrix							
Component	1	2	3	4	5	6	7
1	1,000	,000	,000	1,079E-16	,000	-1,260E-16	,000
2	,000	1,000	,000	,000	,000	,000	,000
3	,000	,000	1,000	-1,484E-16	,000	1,881E-16	,000
4	1,079E-16	,000	-1,484E-16	1,000	,000	,000	,000
5	,000	,000	,000	,000	1,000	,000	,000

6	-1,260E-16	,000	1,881E-16	,000	,000	1,000	,000
7	,000	,000	,000	,000	,000	,000	1,000
Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. Component Scores.							

6.4.6 Demografik De i kenlere Yönelik Hipotez Testleri

Cinsiyet: Örnek istatistikleri					
	Cinsiyet	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i	Kadın	82	1,7035	,5361	5,920E-02
	Erkek	22	1,6661	,4832	,1030

Cinsiyet için Ba ımsız Örnek t testi											
		Levene's Test for Equality of Variance s		t-test for Equality of Means							
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
										Lower	Upper
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i	Equal variance s assumed	,094	,760	,296	102	,768	3,739E-02	,1262	-,2129	,2877	
	Equal variance s not assumed			,315	36,142	,755	3,739E-02	,1188	-,2035	,2783	

ANOVA: Ya					
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,743	2	,372	1,367	,260
Within Groups	27,462	101	,272		
Total	28,206	103			

ANOVA: Medeni Durum					
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,342	3	,114	,409	,747
Within Groups	27,864	100	,279		
Total	28,206	103			

ANOVA: E itim Durumu					
Yıldırma İddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,165	3	5,509E-02	,196	,899
Within Groups	28,040	100	,280		
Total	28,206	103			

ANOVA: E itim Alınan Alan Türü					
Yıldırma İddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2,670	8	,334	1,242	,284
Within Groups	25,536	95	,269		
Total	28,206	103			

6.4.7 Mesle e Özgü Yapısal De i kenlere Yönelik Hipotez Testleri

ANOVA: Çalışılan Kurum Türü					
Yıldırma İddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,339	3	,113	,405	,750
Within Groups	27,867	100	,279		
Total	28,206	103			

ANOVA: Çalışılan Alanı					
Yıldırma İddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4,520	17	,266	,965	,503
Within Groups	23,685	86	,275		
Total	28,206	103			

ANOVA: İgili Alanında Çalışma Süresi					
Yıldırma İddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,820	5	,164	,587	,710
Within Groups	27,386	98	,279		
Total	28,206	103			

ANOVA: İletim					
Yıldırma İddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,654	8	8,173E-02	,282	,970
Within Groups	27,552	95	,290		
Total	28,206	103			

ANOVA: Ba arılı sonuç					
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2,564	8	,320	1,187	,315
Within Groups	25,642	95	,270		
Total	28,206	103			

ANOVA: Çevre edinmek					
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3,052	8	,382	1,441	,190
Within Groups	25,153	95	,265		
Total	28,206	103			

ANOVA: Basında çıkan haberler					
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,345	7	,192	,687	,683
Within Groups	26,860	96	,280		
Total	28,206	103			

ANOVA: Sosyal olmak					
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,566	8	,196	,698	,692
Within Groups	26,640	95	,280		
Total	28,206	103			

ANOVA: Yaratıcılık					
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2,171	8	,271	,990	,449

Within Groups	26,034	95	,274		
Total	28,206	103			

ANOVA: Sürekli Yenilikler					
Yıldırma İddeti Toplamsal Ortalama Ölçeği					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3,261	8	,408	1,553	,150
Within Groups	24,944	95	,263		
Total	28,206	103			

ANOVA: Hareketlilik					
Yıldırma İddeti Toplamsal Ortalama Ölçeği					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2,144	8	,268	,977	,459
Within Groups	26,062	95	,274		
Total	28,206	103			

ANOVA: Ekip çalışması					
Yıldırma İddeti Toplamsal Ortalama Ölçeği					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4,901	8	,613	2,497	,017
Within Groups	23,304	95	,245		
Total	28,206	103			

Test of Homogeneity of Variances: Ekip Çalışması				
Yıldırma İddeti Toplamsal Ortalama Ölçeği				
Levene Statistic	df1	df2	Sig.	
3,862	8	95	,001	

Multiple Comparisons				
Dependent Variable: Yıldırma İddeti Toplamsal Ortalama Ölçeği				
Tamhane				
	Mean Difference	Std.	Sig.	95% Confidence

		(I-J)	Error		Interval	
(I) Ekip çalı ması	(J) Ekip çalı ması				Lower Bound	Upper Bound
1	2	-,2126	,2356	1,000	-,9317	,5064
	3	-,3605	,2395	1,000	-1,5740	,8530
	4	6,583E-02	,2395	1,000	-,5604	,6920
	5	,1931	,2267	1,000	-,4329	,8191
	6	,2874	,2496	,932	-,3052	,8799
	7	,2047	,2244	,997	-,3519	,7613
	8	-3,7356E-02	,2356	1,000	-,6931	,6184
	9	-,2853	,2395	,994	-,9755	,4050
2	1	,2126	,2356	1,000	-,5064	,9317
	3	-,1479	,2067	1,000	-1,3775	1,0818
	4	,2785	,2067	,998	-,4324	,9894
	5	,4057	,1918	,847	-,3091	1,1206
	6	,5000	,2184	,367	-,1806	1,1806
	7	,4174	,1891	,609	-,2353	1,0701
	8	,1753	,2022	1,000	-,5608	,9114
	9	-7,2623E-02	,2067	1,000	-,8352	,6900
3	1	,3605	,2395	1,000	-,8530	1,5740
	2	,1479	,2067	1,000	-1,0818	1,3775
	4	,4263	,2112	,999	-,7838	1,6364
	5	,5536	,1966	,968	-,6561	1,7634
	6	,6479	,2226	,829	-,5591	1,8548
	7	,5652	,1940	,940	-,6404	1,7709
	8	,3231	,2067	1,000	-,8919	1,5382
	9	7,524E-02	,2112	1,000	-1,1469	1,2973
4	1	-6,5831E-02	,2395	1,000	-,6920	,5604
	2	-,2785	,2067	,998	-,9894	,4324
	3	-,4263	,2112	,999	-1,6364	,7838
	5	,1273	,1966	1,000	-,4871	,7416
	6	,2215	,2226	,998	-,3460	,7891

	7	,1389	,1940	1,000	-,3831	,6609
	8	-,1032	,2067	1,000	-,7473	,5409
	9	-,3511	,2112	,926	-1,0307	,3285
5	1	-,1931	,2267	1,000	-,8191	,4329
	2	-,4057	,1918	,847	-1,1206	,3091
	3	-,5536	,1966	,968	-1,7634	,6561
	4	-,1273	,1966	1,000	-,7416	,4871
	6	9,425E-02	,2088	1,000	-,4752	,6637
	7	1,164E-02	,1780	1,000	-,5117	,5350
	8	-,2305	,1918	1,000	-,8790	,4181
	9	-,4784	,1966	,483	-1,1615	,2048
6	1	-,2874	,2496	,932	-,8799	,3052
	2	-,5000	,2184	,367	-1,1806	,1806
	3	-,6479	,2226	,829	-1,8548	,5591
	4	-,2215	,2226	,998	-,7891	,3460
	5	-9,4253E-02	,2088	1,000	-,6637	,4752
	7	-8,2615E-02	,2064	1,000	-,5403	,3751
	8	-,3247	,2184	,890	-,9303	,2808
	9	-,5726	,2226	,124	-1,2194	7,419E-02
7	1	-,2047	,2244	,997	-,7613	,3519
	2	-,4174	,1891	,609	-1,0701	,2353
	3	-,5652	,1940	,940	-1,7709	,6404
	4	-,1389	,1940	1,000	-,6609	,3831
	5	-1,1638E-02	,1780	1,000	-,5350	,5117
	6	8,261E-02	,2064	1,000	-,3751	,5403
	8	-,2421	,1891	,992	-,8092	,3250
	9	-,4900	,1940	,234	-1,1056	,1256
8	1	3,736E-02	,2356	1,000	-,6184	,6931
	2	-,1753	,2022	1,000	-,9114	,5608
	3	-,3231	,2067	1,000	-1,5382	,8919
	4	,1032	,2067	1,000	-,5409	,7473
	5	,2305	,1918	1,000	-,4181	,8790

	6	,3247	,2184	,890	-,2808	,9303
	7	,2421	,1891	,992	-,3250	,8092
	9	-,2479	,2067	1,000	-,9546	,4588
9	1	,2853	,2395	,994	-,4050	,9755
	2	7,262E-02	,2067	1,000	-,6900	,8352
	3	-7,5235E-02	,2112	1,000	-1,2973	1,1469
	4	,3511	,2112	,926	-,3285	1,0307
	5	,4784	,1966	,483	-,2048	1,1615
	6	,5726	,2226	,124	-7,4190E-02	1,2194
	7	,4900	,1940	,234	-,1256	1,1056
	8	,2479	,2067	1,000	-,4588	,9546

Örnek istatistikleri					
	Tekrar i aranacak olsa mevcut i alanı bir kez daha seçme durumu	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i	Evet	76	1,5917	,4729	5,425E-02
	Hayır	28	1,9778	,5571	,1053

Tekrar i aranacak olsa mevcut i alanı bir kez daha seçme durumu için ba ımsız örnek t testi										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i	Equal variances assumed	,485	,488	-3,518	102	,001	-,3862	,1098	-,6039	-,1684
	Equal variances not assumed			-3,261	42,173	,002	-,3862	,1184	-,6252	-,1472

	assumed									
--	---------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

ANOVA: Görev Tanımı Yıldırma İddeti Toplamsal Ortalama Ölçeği					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,549	9	6,105E-02	,208	,993
Within Groups	27,656	94	,294		
Total	28,206	103			

Örnek istatistikleri					
	Tekrar i aranacak olsa mevcut görev tanımını bir kez daha seçme durumu	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i	Evet	73	1,6164	,4974	5,822E-02
	Hayır	31	1,8821	,5432	9,757E-02

Tekrar i aranacak olsa mevcut görev tanımını bir kez daha seçme durumu için ba ımsız örnek t testi										
		Levene's Test for Equality of Variance s		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i	Equal variance s assumed	,053	,818	-2,423	102	,017	-,2657	,1096	-,4831	-4,8224E-02
	Equal variance s not assumed			-2,338	52,401	,023	-,2657	,1136	-,4936	-3,7700E-02

ANOVA: Mesle in öneminin anla ılamamı olması Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,348	5	,270	,984	,432
Within Groups	26,858	98	,274		
Total	28,206	103			

ANOVA: Yöneticiler ile iletişim					
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçeği					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,937	5	,387	1,445	,215
Within Groups	26,269	98	,268		
Total	28,206	103			

ANOVA: Zaman kavramı olmaması					
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçeği					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2,806	5	,561	2,165	,064
Within Groups	25,400	98	,259		
Total	28,206	103			

ANOVA: Detayların çok olması					
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçeği					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,651	5	,330	1,219	,306
Within Groups	26,555	98	,271		
Total	28,206	103			

ANOVA: Sürekli pozitif olmak					
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçeği					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,193	5	,239	,865	,507
Within Groups	27,013	98	,276		
Total	28,206	103			

ANOVA: Hızlı çözüm üretebilmek					
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçeği					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2,345	5	,469	1,777	,125

Within Groups	25,860	98	,264		
Total	28,206	103			

ANOVA : Yapılan görevden memnuniyet derecesi Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6,378	4	1,594	7,232	,000
Within Groups	21,828	99	,220		
Total	28,206	103			

Test of Homogeneity of Variances: Yapılan görevden memnuniyet derecesi Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
3,217	4	99	,016

Multiple Comparisons Dependent Variable: Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i Tamhane						
		Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
(I) Yapılan görevden memnuniyet derecesi	(J) Yapılan görevden memnuniyet derecesi				Lower Bound	Upper Bound
Hiç memnun de ilim	Memnun de ilim	8,966E-02	,2100	1,000	-,7641	,9435
	Ne memnunum ne de ilim	,2915	,1747	,852	-,3938	,9768
	Memnunum	,4834	,1638	,281	-,1995	1,1662
	Çok Memnunum	,9155(*)	,2011	,008	,2338	1,5973
Memnun de ilim	Hiç memnun de ilim	-8,9655E-02	,2100	1,000	-,9435	,7641
	Ne memnunum ne de ilim	,2019	,1747	,987	-,5090	,9127
	Memnunum	,3937	,1638	,572	-,3150	1,1024

	Çok Memnunum	,8259(*)	,2011	,020	,1177	1,5340
Ne memnunum ne de ilim	Hiç memnun de ilim	-,2915	,1747	,852	-,9768	,3938
	Memnun de ilim	-,2019	,1747	,987	-,9127	,5090
	Memnunum	,1918	,1152	,574	-,1230	,5067
	Çok Memnunum	,6240(*)	,1639	,000	,3694	,8786
Memnunum	Hiç memnun de ilim	-,4834	,1638	,281	-1,1662	,1995
	Memnun de ilim	-,3937	,1638	,572	-1,1024	,3150
	Ne memnunum ne de ilim	-,1918	,1152	,574	-,5067	,1230
	Çok Memnunum	,4322(*)	,1522	,000	,2039	,6604
Çok Memnunum	Hiç memnun de ilim	-,9155(*)	,2011	,008	-1,5973	-,2338
	Memnun de ilim	-,8259(*)	,2011	,020	-1,5340	-,1177
	Ne memnunum ne de ilim	-,6240(*)	,1639	,000	-,8786	-,3694
	Memnunum	-,4322(*)	,1522	,000	-,6604	-,2039

* The mean difference is significant at the .05 level.

ANOVA: Konum					
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4,136	7	,591	2,357	,029
Within Groups	24,069	96	,251		
Total	28,206	103			

Test of Homogeneity of Variances: Konum			
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,965	7	96	,068

Report			
Yıldırma iddeti Toplamsal Ortalama Ölçe i			
Konum	Mean	N	Std. Deviation

Üst düzey yönetici	1,3834	17	,3011
Orta düzey yönetici	1,9490	23	,5923
Alt düzey yönetici	1,7488	7	,5012
Uzman	1,7395	27	,6014
Memur/Çalışan	1,6618	26	,3987
Stajyer	2,0345	1	,
Asistan/yardımcı	1,1897	2	,1219
Kurucu/Ortak	1,1724	1	,
Total	1,6956	104	,5233

ANOVA: Çalışılan kurumdaki çalışan sayısı Yıldırma İddeti Toplamsal Ortalama Ölçeri					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,657	4	,164	,591	,670
Within Groups	27,548	99	,278		
Total	28,206	103			

7 KAYNAKÇA

Kitaplar:

- Aloba Köksal, Bilge: **statistik Analiz Metodları**, 6.Baskı, stanbul: Ça layan Kitabevi, 2003.
- Balta Pelteko lu, Filiz: **Halkla li kiler Nedir**, Geni letilmi 2.Baskı, stanbul: Beta Basım Yayım Da ıtım, 2001.
- Baltacıo lu, Tunçdan ve Melike Demirba Kaplan: **yi leti im= yi Pazarlama**, 1.Baskı, stanbul: MediaCat Kitapları, 2007.
- Bozkurt, zzet: **leti im Odaklı Pazarlama**, 1.Baskı, stanbul: MediaCat Kitapları, 2004.
- Çobano lu, aban: **Mobbing yerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri**, stanbul:Tima Yayınları, 2005.
- Dökmen, Üstün: **Küçük eyler**, Birinci Basım, stanbul: Sistem Yayıncılık: No: 452- Ki isel Geli im Dizisi, 2004.
- Kotler, Philip: **A'dan Z'ye Pazarlama**, Çev.Aslı Kalem Bakkal, 5.Baskı, stanbul: MediaCat Kitapları, 2007.
- Marcinko , David E: **Insurance and Risk Management Strategies for Pyhsicians and Advisors**, [Basım Yeri Yok]: Jones&Bartlett Publishers Yayınları, [Tarih Yok].
- Seçim , Hikmet (Ed.), Alaaddin Asna, Ramazan Geylan, Haluk Gürgen ve Nihat Karakoç: **Halkla li kiler**, 6. Baskı, Eski ehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:898, 2000.
- Tınaz, Pınar: **yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**. stanbul: Beta Basım Yayım Da ıtım A. .,2006.
- Zapf , Dieter, Stale Einarsen, Helge Hoel ve Cary L. Cooper: **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace**, [Basım Yeri Yok]: Taylor&Francis Yayınları, [Tarih Yok].

Di er Kaynaklar:

[Ba lık yok], (Çevrimiçi)

<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/sayi76/sayi76/murat%20tekin.pdf>,
(06.05.08).

[Ba lık yok], (Çevrimiçi)

<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/sayi76/sayi76/nihal%20kara.pdf>, (06.05.08).

“Çatı ma Yönetimi”, (Çevrimiçi)

mimoza.marmara.edu.tr/~etemlevent/dersnotlari/SY_3_CATISMA_YONETIMI.doc, (10.8.08).

“Duygusal Taciz (Mobbing)”, (Çevrimiçi)

http://www.kumhavuzu.com/Pinar_Mobbing.pdf, (06.05.08).

“Helsinki Bildirgesi”, (Çevrimiçi) <http://www.tuhid.org/uluslararasıetik3.php>,
(10.08.08).

“Katkı Parası Vermeyen Ö renciler Bodruma”, (13 Haziran 2008), (Çevrimiçi)

<http://www.ntvmsnbc.com/news/449972.asp>, (14.06.08).

“PR leti im Platformu”, (Çevrimiçi)

<http://groups.google.com.tr/group/PRiletisimplatformu?msg=subscribe>,
(21.08.08).

“Roma Bildirisi”, (Çevrimiçi) <http://www.tuhid.org/uluslararasıetik2.php>, (10.08.08).

“Stres Nedir?”, (Çevrimiçi) <http://www.iyiliksağlık.com/yazi/stres/stres-nedir.html>,
(10.08.08).

“TUH D Meslek Ahlakı lkeleri”, (Çevrimiçi)

<http://www.tuhid.org/meslekillkeleri.php>, (10.08.08).

“Zorbalık: Anne-Babalar için Bilgiler”, (Çevrimiçi)

<http://www.dest.gov.au/archive/schools/publications/2000/bullying/Turkish.pdf>, (06.05.08).

- ABB : “*Stakeholder Dialogue*”, (2001), (Çevrimiçi)
www.abb.com/cawp/seitp255/74168f7a72d50e7ec1256c6a00487101.aspx,
(10.08.08).
- ABB: “*Social Policy*”, (Çevrimiçi)
<http://www.abb.com/cawp/abbzh258/79d754a977a2141dc1256d3d0028e101.aspx>, (10.8.08).
- Akda , Mustafa: “*Halkla İlişkiler ve Kriz Yönetimi*”, (Çevrimiçi)
http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/makaleler%5CMustafa%20AKDA%20A%20C4%209E%205C1-20.pdf, (10.08.08).
- Akdoğan , Meryem ve Selda Uca: “*Yerinde Psikolojik Yıldırma (Mobbing)*”,
Anahtar Dergisi, Temmuz 2007, Yıl 19, Sayı 223, (Çevrimiçi)
http://www.mpm.org.tr/Docs/anahtar_2007_07.pdf, (6.05.08).
- Aktan , Coşkun Can: “*Organizasyonlarda Yanlı Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki ve Vijdani Red Davranışı: Whistleblowing*”, **Mercek Dergisi** , Ekim-2006, (Çevrimiçi)
<http://www.canaktan.org/yonetim/whistleblowing/aktan-whistle.pdf>,
(06.05.08).
- Alikanoğlu , Müjgan ve Oya Ercan: “*Çocukluk Çağında Kabadayılık/Zorbalık Davranışları: Hekimler Açısından Anlamı*”, **Türk Pedagog** 2007; 42, Özel Sayı: 19-25, (Çevrimiçi)
http://dergi.turkpediatrikurumu.org/pdf/pdf_TPA_2007_s_19-25.pdf,
(06.05.08).
- Aydın , Gül ve Emrah Özkul: “*Yerinde Yaşanan Psikolojik İddetin Yapısı ve Boyutları: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine*” **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt/Vol.:7- Sayı/No: 2 :169-186 (2007), (Çevrimiçi)
http://www.anadolu.edu.tr/arastirma/hakemli_dergiler/sosyal_bilimler/pdf/2007-2/bolum_10.pdf, (6.05.08).
- Baker , Özgür Erdur ve Fatma Kavut: “*Akran Zorbalığının Yeni Yüzü: Siber Zorbalık*”, **Eurasian Journal of Educational Research**, 27, pp. 31-42 / 2007, (Çevrimiçi) <http://www.ejer.com.tr/pdfler/tr/714017767.pdf>,
(06.05.08).

- Baran, Hitay: “ *İletmelerde Kriz Yönetimi (II)*”, **A&G BÜLTEN**, Ara tırma ve Meslekleri Geli tırme Müdürlü ü, Ocak 2005, (Çevrimiçi)
http://www.izto.org.tr/nr/rdonlyres/7475bda1-95b7-4855-b351-9adce4362afe/4490/hitay_kriz.pdf, (10.8.08).
- Bayrak Kök, Sabahat: “ *Ya amında Psiko- iddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri*”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** , sayı 16, 2006, (Çevrimiçi)
http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/articles/2006/16/SBKOK.PDF, (6.05.08).
- Bilgiç, Elif : “ *İkö retim I. Kademedeki Görülen Zorba Davranı ların Sınıf De i kenleri ve Atmosferi Algılamalarına Göre ncelenmesi*” Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana, 2007, (Çevrimiçi)
<http://library.cu.edu.tr/tezler/6526.pdf>, (06.05.08).
- Bozbel, Sava ve Serap Palaz: “ *İyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Hukuki Sonuçları*”, **T SK Akademi**, Mart 2007, Cilt 2, Sayı 3, (Çevrimiçi)
http://www.tisk.org.tr/download/akademi/akademi_03.pdf, (05.05.08).
- Cemalo lu , Necati ve Abbas Ertürk: “*Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden ncelenmesi*”, **Türk E itim Bilimleri Dergisi** , Bahar 2007, 5 (2), ss.345-362, (Çevrimiçi)
http://www.tebd.gazi.edu.tr/arsiv/2007_cilt5/sayi_2/345-365.pdf,(06.05.08).
- Cemalo lu, Necati: “*Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri le Yıldırma Arasındaki İli ki*”, **H. Ü. E itim Fakültesi Dergisi** (H. U. Journal of Education), 33 (2007), ss.84 77-87, (Çevrimiçi)
<http://193.140.216.63/200733NECAT%C4%B0%20CEMALO%C4%9ELU.pdf>, (06.05.08).
- Ci erdelen, Tümay: “*Kocaeli Bölgesindeki Halkla İli kiler Uzmanlarının Profiline Yönelik Bir Ara tırma*”, II. Ulusal Halkla İli kiler Sempozyumu, 21.Yüzyılda Halkla İli kiler Sempozyumu, Yeni Yönelimler, Sorunlar ve Çözümler, 27-28 Nisan 2006, (Çevrimiçi) http://if.kocaeli.edu.tr/hitsempozyum2006/kitap/03-tumay_cigerdelen.pdf, (10.8.08).
- Çakıl, R. Zeynep: “*Mobbing/ İyerinde Duygusal Saldırı*”, **PUKÖ İleti im Platformu Dergisi**, sayı 1 Aralık 2007, (Çevrimiçi)
<http://www.puko.biz/dergi1.pdf>, (06.05.08).

Demirçivi, Burak Murat: “Otel İletmelerinde Yıldırma Eylemlerinin gören Verimliliğine Etkisi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Değerlendirilmesi” Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İletmeciliği E İtimi Anabilim Dalı.

Einarsen, Ståle ve Hoel Helge: “*The Negative Acts Questionnaire: Development, Validation and Revision of a Measure of Bullying at Work*”, (Çevrimiçi) <http://www.bullying.no/content/naq/The%20Negative%20Acts%20Questionnaire.pdf>, (22.05.08).

Emir, Aytegin: “*Yıldır ve Yerini Korumak*”, **SMMMOMO Yaşam Dergisi**, Mayıs-Haziran 2007, (Çevrimiçi) http://archive.ismmmo.org.tr/docs/YASAM/08yasam/11_kariyer.pdf, (06.05.08).

Ferrari, Elena: “*Raising Awareness On Mobbing An European Perspective*”, Nisan 2004, (Çevrimiçi) <http://www.surrey.ac.uk/politics/cse/elena-report-April04.doc>, (06.06.08).

Gökcan, Kemal: “*İletimin Dünyaselsel Analizi*”, (15 Ocak 2008), (Çevrimiçi) <http://www.halklailiskiler.com.tr/detay.asp?id=3380>, (10.08.08).

Gökcan, Kemal: “*İletimin Odaklı İletimden Anlama Odaklı İletime: E İletimlik İletim*”, (13 Ekim 2007), (Çevrimiçi) <http://www.halklailiskiler.com.tr/detay.asp?id=3117>, (10.08.08).

Gül, Hasan: “*Etik Davranışlar ve Ussallaştırılması: Devlet Hastanelerinde Bir Uygulama*”, **Selçuk Üniversitesi Karaman İletim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, Sayı 10, Yıl 9, Haziran 2006, (Çevrimiçi) <http://www.kiibf.selcuk.edu.tr/dergi/pdf/haziran2006/6.pdf>, (04.06.08).

Gümü, Adnan: “*İletim Türleri*”, E İtimsen “Toplumsal Bir Sorun Olarak İletim” Sempozyumu, 20-21 Mayıs 2006, **Bildiri Kitabı**, (Çevrimiçi) http://www.egitimsenankara2.org/sendika/kitap/Toplumsal_bir_sorun_olarak_siddet.pdf, (06.05.08).

Gürüz, Demet: “*Halkla İletim ve Tanıtım Faaliyetlerinin Etkinliğinin İletim (İletim) Yönetimi (Kurum İletiminden Kişisel İletim)*”, (Çevrimiçi) <http://cim.anadolu.edu.tr/pdf/2004/1130849701.pdf>, (10.8.08).

Hasano lu, Alper: “*Yeni Bir Tanı Kategorisi Önerisi: Travma Sonrası Hayata Küsme Bozuklu u*”, **Türk Psikiyatri Dergisi** 2008; 19(1):94-100, (Çevrimiçi) <http://www.turkpsikiyatri.com/C19S1/94-100.pdf>, (06.05.08).

Hasdemir Asrak, Tuba: “*Halkla li kiler ve Kamusal leti im: Sentetik Bir Çerçeve Denemesi*”, **leti im** 2005/20, (Çevrimiçi) http://www.ilet.gazi.edu.tr/iletisim_dergi/20/tubaarsakhasdemir.pdf, (10.08.08).

Hjalte , Susanna ve Stina Larsson: “*Communication and Reporting of Corporate Social Responsibility: A Case Study of ABB*” Lisans Bitirme Tezi, LULEA Teknoloji Üniversitesi, İletme ve Sosyal Bilimler Bölümü, 2003, (Çevrimiçi) <http://epubl.luth.se/1404-5508/2003/142/LTU-SHU-EX-03142-SE.pdf>, (10.08.08).

Hoel , Helge ve Ståle Einarsen: “*Violence At Work in Hotels, Catering and Tourism*”, International Labour Office, Geneva , October 2003, (Çevrimiçi) <http://staging2.ilo.org/public/english/dialogue/sector/papers/tourism/wp211.pdf>, (10.08.08).

Hürriyet, “Mümessilden laç irketine ‘mobbing’ Davası”, (08.02.2009)

mirlio lu , pek: “ *Ya amında Psikolojik iddet (Mobbing)*”, **Anahtar Dergisi**, Haziran 2006, Yıl 18, s.210, ss.8-9, (Çevrimiçi) <http://www.mpm.org.tr/Docs/anahtarhaziran2006.pdf>, (6.05.08).

ngiltere National Family Parenting Institute: “*Okula Alı ma Bilgileri Sata ma Çocukların Güvenli ini Mutlulu unu Ve E itimini Sa layan Ebeveynler*”, (Çevrimiçi) http://www.familyandparenting.org/Filestore/Documents/StartingSchool/Translations/Primary/Turkish/TUR_Factsheet_Primary_Bullying.pdf, (06.05.08).

Kapıcı, Emine Gül: “ *lköretim Ö rencilerinin Zorbalı a Maruz Kalma Türünü ve Sıklı ının Depresyon, Kaygı ve Benlik Saygısıyla li kisi*” , **Ankara Üniversitesi E itim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, yıl: 2004, cilt: 37, sayı: 1, ss.1-13, (Çevrimiçi) http://www.education.ankara.edu.tr/ebfdergi/pdfler/2004_1/1-13.pdf, (06.05.08).

Kapıkıran Acun, Necla ve Ceren Fiyakalı: “*Lise Ö rencilerinde Akran Baskısı ve Problem Çözme*”, (Çevrimiçi)
<http://egitimdergi.pamukkale.edu.tr/makale/say%C4%B118/2-L%C4%BOSE%20%C3%96%C4%9ERENC%C4%B0LER%C4%B0NDE%20AKRAN%20BASKISI%20VE%20PROBLEM%20%C3%87%C3%96ZME.pdf>, (6.05.08).

Karacao lu, Korhan ve Metin Reyhano lu: “*Kıbrıs Türkü" ve "Türkiyeli" Ayrımı Ba lamında I yerinde Yıldırma "KKTC'deki Sa lık Sektöründe Çalı anlara Yönelik Bir Ara tırma*”, (Çevrimiçi)
http://www.politics.ankara.edu.tr/dergi/pdf/61/4/8_korhan_karacaoğlu_metin_reyhanoglu.pdf, (04.06.08).

Kartal, Hülya ve Asude Bilgin: “*İkögretim Öğrencilerine Yönelik Bir Zorbalık Kar ıtı Program Uygulaması: Okulu Zorbalıktan Arındırma Programı*”, **E itimde Kuram ve Uygulama Journal of Theory and Practice in Education**, 2007 , 3(2):207-227, (Çevrimiçi)
http://eku.comu.edu.tr/index/3/2/hkartal_abilgin.pdf, (06.05.08).

Kartal, Hülya ve Asude Bilgin: “*Ö renci, Veli ve Ö retmen Gözüyle İkö retim Okullarında Ya anan Zorbalık*”, **İkö retim Online**, 7(2), 485-495, 2008, (Çevrimiçi) <http://ilkogretim-online.org.tr/vol7say2/v7s2m18.pdf>, (06.05.08).

Kelo lu- ler, Esra İkay: “*Halkla li kiler Eti ine Tarihsel Bir Bakıs: Amerika'nın Öğrettikleri ve Türkiye'de Ya ananlar*”, **Küresel İletim Dergisi**, sayı 2, Güz-2006, (Çevrimiçi) http://globalmedia-tr.emu.edu.tr/guz2006/Hakemli_Yazilar/Esra%20İlkay%20Keloglu.Etige%20tarshsel%20bsr%20bakis.Onayli.pdf, (10.8.08).

Kırel, Çi dem: “*Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı Öneriler*”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi** (2007), Cilt:7- Sayı: 2 : 317-334, (Çevrimiçi)
http://www.anadolu.edu.tr/arastirma/hakemli_dergiler/sosyal_bilimler/pdf/2007-2/bolum_18.pdf, (06.05.08).

Kurtulu , Ay ın: “*Madde Ba ımlılı ı ve İddet*”, E itimsen “*Toplumsal Bir Sorun Olarak İddet*” Sempozyumu, 20-21 Mayıs 2006, **Bildiri Kitabı**, (Çevrimiçi)
http://www.egitimsenankara2.org/sendika/kitap/Toplumsal_bir_sorun_olarak_siddet.pdf, (06.05.08).

Manav, Melis: “ yerindeki tacize dikkat!”, Milliyet Gazetesi Gencim Gençlik Eki 5 Nisan 2007 Per embe, (Çevrimiçi)
<http://www.istanbul.edu.tr/iletisim/images/2007/12/7.pdf>, (06.05.08).

Mann, Thomas: “*Mobbingson Verilmeli!*”, **Toplum**, Ekim 2001, (Çevrimiçi)
http://www.mann-europa.de/toplum_hessen/oktober2001.pdf, (08.08.08).

Martino, Vittorio Dı ve Mohtar Musrı: “*Guidance For The Prevention Of Stress And Violence At The Workplace*”, Department Of Occupational Safety And Health Malaysia, Kuala Lumpur, October 16, 2001, (Çevrimiçi) <http://www-ilo-mirror.cornell.edu/public/english/protection/safework/papers/malaysia/guide.pdf>, (10.08.08).

Matrat, Lucien (IPRA Emeritus Üye -Fransa): “*Atina Yasası*” , brahim Çamlı, (Çev. IPRA 1982-1987 Dönem Konsey Üyesi), (Çevrimiçi) <http://www.tuhid.org/uluslararasıetik.php>, (10.08.08).

Matthiesen, Stig Berge: “*When Whistleblowing Leads to Bullying at Work*”, **Occupational Health Psychologist**, Volume 1, Issue 111 Spring 2004.

Öno lu, Nuray: “*Dikkat Mobbing Var*”, (14 A ustos 2004) Birgün Gazetesi, (Çevrimiçi)
http://www.jmo.org.tr/resimler/ekler/fcbc3c0cf262c77_ek.pdf?dergi=HABER%20B%C3%9CLTEN%C4%B0, (04.08.08).

Önsal, Naci: “*Mobbing*”, **Türk-i Dergisi**, Mayıs Haziran 2007 Sayı 376, (Çevrimiçi)
<http://www.turkis.org.tr/source.cms.docs/turkis.org.tr.ce/docs/file/dergi%20376.pdf>, (06.05.08).

Özçelik, Burcu: “*Mobbing’e Artık Sessiz Kalmayın*”, **Hürriyet K**, (05.04.2009)

Özdemir, Serap: “*Mobbing ya da Çalı ma Ya amında Psikolojik Taciz*”, **Petrol-Kadın Dergisi**, A ustos 2007 / Sayı 24, (Çevrimiçi) <http://www.petrol-is.org.tr/kadin/pdf/24.pdf>, (06.05.08).

Özönder, Cihat, Serdar Sa lam, Erdal Aksoy, Gökhan V. Köktürk ve eref Uluocak:
“ *lkö retim Okullarında iddet Ve Taciz: lkö retim Okullarının 7 ve 8. Sınıflarında Okuyan Ö rencilerin “Okulda iddet” ve “Taciz” Kavramlarına li kin Kavramsalla tırmaları*”, Ankara: Türk E itimsen: 2005, (Çevrimiçi)
<http://www.turkegitimsen.org.tr/1yayinlarpdf/okuldasiddetanket.pdf>,
(06.05.08).

Paksoy, Nurettin: “ yerinde Psikolojik Taciz -Yıldırma (Mobbing)” Yüksek Lisans Projesi, T.C. Kahramanmara Sütçü mam Üniversitesi, SBE letme Anabilim Dalı, 2007.

Pira, Aylin: “*Bir Halkla li kiler Hedef Kitlesi; Halkın Tamamı veya Büyük Bir Kısmı Olarak Kamu; Kavramsal Çerçeve*”, **Sosyal Bilimler Dergisi**, sayı 12, ss.225-234, (Çevrimiçi)
<http://yordam.manas.kg/ekitap/pdf/Manasdergi/sbd/sbd12/sbd-12-19.pdf>,
(10.08.08).

Rayner, Charlotte: “*Building A Business Case for Tackling Bullying in the Workplace: Beyond A Basic Cost-Benefit Approach*”, Transcending Boundaries: Integrating People, Processes And Systems, The School of Management Griffith University, Proceedings of the 2000 Conference, Brisbane, Queensland, Australia 6-8th September 2000, (Çevrimiçi)
http://www4.gu.edu.au/tandl/2005/michellebarker/resources/Publications/Transcending_Boundaries.pdf#page=49, (10.08.08).

Sayımer, dil: “*Halkla li kiler Eti inde Ö ne Çıkan Modellerin Etik Sistemler Açısından Degerlendirilmesi*”, **Küresel leti im Dergisi**, sayı 2, Güz-2006, ss.1-19, (Çevrimiçi) <http://www.idil.org.tr/Sayimer.Halkla%20iliskiler%20etigi.Onayli>,
(10.08.08).

Sheehan, Michael: “*Workplace Mobbing: a Proactive Response, Workplace Mobbing Conference*”, Brisbane, Australia 14th – 15th October 2004, (Çevrimiçi) <http://www.lindas.internetbasedfamily.com/f/MobMS.pdf>,
(10.08.08).

Solmu , Tarık: “*Önsöz: Niçin Endüstriyel Klinik Psikoloji ?*”, (Çevrimiçi)
<http://tariksolmus.com/site/kitaplar/endustriyel.pdf>, (06.05.08).

Statement by the Minister for Education and Training: “*Ana-babalara Zorbalık Kar utu Bilgiler*”, (Çevrimiçi)
https://www.det.nsw.edu.au/media/downloads/languagesupport/anti_bullying/ab_turkish.pdf, (6.05.08).

Sürgevil, Olca , Ö. Okan Fettahlı lu, Sinem Gücenmez, Gülay Budak ve Gönül Budak: “*Belediye Çalı anlarının Duygusal Saldırıya U rama ve Tükenmi lik Düzeylerinin ncelenmesine Yönelik Bir Ara tırma*”, **Bahkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 17, Sayı 1, Haziran 2007, ss. 36-58, (Çevrimiçi) <http://sbe.balikesir.edu.tr/dergi/edergi/c10s17/makale/c10s17m3.pdf>, (10.05.08).

T.C. MEB Özel, E itim Rehberlik ve Danı ma Hizmetleri Genel Müdürlü ü: “*E itim Ortamlarında iddetin Önlenmesi ve Azaltılması Strateji ve Eylem Planı (2006-2011+)*” Ankara, Eylül 2006, (Çevrimiçi) http://orgm.meb.gov.tr/duyurular/siddet_strateji_plani.pdf, (06.05.08).

Tümlü, Tarık: “*Halkla li kiler yi Durumda mı ? (Halkla li kilerin Çalı ma Sahası)*”, (18.02.2008), (Çevrimiçi) http://bilgim.t35.com/halkla_iliskiler_sahasi/halkla_iliskiler_sahasi.pdf, (10.08.08).

Ye ildal, Nuray: “*Sa lık Hizmetlerinde Kazaları ve iddetin De erlendirilmesi*”, **TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni**, 2005: 4 (5), (Çevrimiçi) www.korhek.org/khb/khb_004_05-280.pdf .

Yıldırım, Damla ve Selin Metin: “*Halkla li kiler ve Cinsiyet*”, II. Ulusal Halkla li kiler Sempozyumu, 21.Yüzyılda Halkla li kiler Sempozyumu, Yeni Yönelimler, Sorunlar ve Çözümler, 27-28 Nisan 2006, (Çevrimiçi) http://if.kocaeli.edu.tr/hitsempozyum2006/kitap/05-Damla_yildirim_Selin_Metin.pdf, (10.08.08).