

Yayın Geliş Tarihi: 14.05.2010  
Yayına Kabul Tarihi: 10.02.2011

Dokuz Eylül Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi  
Cilt: 12, Sayı: 3, Yıl: 2010, Sayfa:37-65  
ISSN: 1302-3284

## İŞLETMELERDE YILDIRMA OLGUSU VE YILDIRMA MAĞDURLARININ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

Ö. Devrim GÜNEL \*

### Özet

Günümüzde iş yaşamının yapısı giderek daha karmaşık bir hal almaktadır. İş yaşamında bazı konular; geçmişten bugüne bilinmesine rağmen, üzerinde fazla düşünülmemiş, doğal olarak kabul edilmiş ve detaylı araştırılmamıştır. Ancak son yıllarda bu konulardan bazılarının gündeme eskiye oranla daha fazla taşındığı ve derinlemesine araştırıldığı gözlenmektedir. Son zamanlarda gerek akademik gerekse diğer alanlarda yapılan çalışmalarda göze çarpan konuların başında işyerinde yıldırma (psikolojik ya da duygusal taciz, mobbing) konusu yer almaktadır.

Genel olarak sapkın davranışlar konusu içinde yer alan yıldırma olgusu, uygulayıcılar (saldırganlar) ve mağdurlar (kurbanlar) açısından iki yönlü olarak incelenmesi gereken bir konudur. Literatürde yıldırma konusu bu davranışın uygulayıcıları olan grup açısından çoğu çalışmada ele alınmış, ancak yıldırma davranışlarına maruz kalan bireyler açısından konunun fazla incelenmediği görülmüştür. Bu nedenle çalışmanın araştırma kısmında yıldırma mağdurları araştırmanın ana kitlesi olarak seçilmiş ve yıldırma davranışlarına maruz kalma ile bireyin kişilik özellikleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmanın temel varsayımı bazı kişilik özelliklerine sahip bireylerin, bu özelliklere sahip olmayanlara oranla daha fazla yıldırma mağduru oldukları yönündedir.

**Anahtar Kelimeler:** Yıldırma, Kişilik, Beş Faktör Kişilik Modeli

## MOBBING IN ORGANIZATIONS AND A RESEARCH ON MOBBING VICTIMS' PERSONALITY CHARACTERISTICS

### Abstract

Nowadays business life is getting even more complex. Although they were known previously, some subjects related to business life have been thought as spontaneous, have been neglected or have not been researched elaborately. However, in recent years, it can be observed that some of these subjects are being analyzed thoroughly more than before. Mobbing is one of these subjects which takes place rather frequently in either academic or other researches.

Mobbing, which is among aggressive behaviour issue, should be evaluated both from the aggressors' and the victims' point of view. In literature, it can be seen that there

\* Yrd. Doç. Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi Turizm İşletmeciliği Bölümü,  
+90 232 412 82 33, devrim.yilmaz@deu.edu.tr

*are numerous researches on mobbing which concentrates only on aggressors, whereas there are not much studies examining mobbing victims. Therefore in the research part of this study mobbing victims are chosen as a sample and the relationship between mobbing victims and their personality characteristics is examined. The main assumption of the study is that some people who have specific personality characteristics are typically mobbing victims than others who do not have these personality characteristics.*

**Key Words:** Mobbing, Personality, Five-Factor Personality Model

## 1. GİRİŞ

Günümüzde hemen hemen tüm işletmeler beşeri (entelektüel) sermayeye eskiye oranla daha fazla önem vermektedir. Son yıllarda “insan faktörü” rekabet üstünlüğü elde etme, verimlilik, başarı, üretkenlik ve kazanç gibi konularla ilişkisi nedeniyle yönetimlerce üzerinde daha çok düşünülen bir olgu haline gelmiştir. Diğer bir deyişle iş yaşamında başarının elde edilmesi ve sürekliliğinin sağlanmasında işletme çalışanlarının rolü net bir biçimde görülmektedir. Artık işletmeler amaçlarını gerçekleştirebilmek için doğru çalışanları seçmeleri gerektiğini bilmekte ve dahası bu çalışanları da işletme amaçları etrafında birleştirerek bir uyum sağlamaya çalışmaktadır. Ancak işletmeler açısından çalışanlar arasında kusursuz bir uyum ve birliği sağlayabilmek her zaman mümkün olmamaktadır.

İşletmelerin dinamik bir yapıya sahip oluşu tüm çalışanlar arasında oluşması hedeflenen söz konusu uyum ve birliği bozabilecek nitelikte çok sayıda olaya neden olabilmekte ve işletmenin gelişimini olumsuz yönde etkileyebilmektedir. İşletmeleri olumsuz yönde etkileyen örgütsel sorunların hepsinin tek çalışmada ele alınması mümkün olmadığından ve dahası son yıllarda gerek yazılı gerekse görsel basında sıkça yer alan ve halen modern iş yaşamının süregelen gizli bir sorunu olarak görülen yıldırmanın çalışanlar arasındaki uyumu ciddi biçimde bozabilecek ve işletmeleri bütünden etkileyebilecek güçte bir konu olmasından dolayı bu çalışma için yalnızca yıldırma konusu seçilmiştir. Yıldırma kimi çalışmalarda psikolojik taciz, duygusal taciz, zorbalık, psikolojik şiddet, psikolojik terör ve benzeri ifadelerle ele alınmıştır. Ancak bu çalışmada terimin yerli literatürdeki karşılığı olarak “yıldırma” kavramının kullanılması tercih edilmektedir.

Yıldırma genel olarak sapkın davranışlar konusu içinde ele alınan, karmaşık bir konudur. Kişiler üzerinde yarattığı olumsuz sonuçlar yanında işletmelerde örgütsel etkinliği ve verimliliği azaltması, kişiler arası ilişkileri bozarak çatışmalara neden olması, çalışanların örgütsel bağlılığını azaltması, işgücü devrine neden olması vb. gibi işletmelerin başarısını dolaylı da olsa olumsuz yönde etkileyebilecek düzeyde sonuçları da bulunmaktadır. Bu nedenle günümüzde

yıldırma konusu işletme yöneticilerinin üzerinde dikkatle çalışmaları gereken bir konudur.

Elbette, günümüz iş yaşamında her çalışan yıldırma davranışlarına maruz kalmamaktadır. Diğer bir deyişle, konu üzerinde yürütülmüş diğer çalışmalar incelendiğinde ulaşılan genel sonuç kimi bireylerin diğerlerine oranla daha fazla yıldırma ve benzeri sapkın davranışlara maruz kaldığı yönündedir. Bu noktadan hareketle bu çalışmada öncelikle yıldırma ve kişilik konularında literatür taraması yapılmış ve elde edilen bulgularla yıldırma davranışlarına maruz kalma ile bireylerin kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi görebilmek adına çalışma bir araştırma ile desteklenmiştir.

## **2. YILDIRMA OLGUSU VE SÜRECİ**

İş yaşamında genellikle “mobbing” kelimesi ile açıklanan yıldırma olgusu karmaşık ve çok boyutlu bir kavram olarak kabul edilmekte ve duygusal saldırı, psikolojik taciz ya da işyeri terörü olarak adlandırılmaktadır. Yıldırma (mobbing) olgusunun çıkış noktası 1960’lı yıllarda hayvan davranışlarını inceleyen bilim adamı Konrad Lorenz’e dayanmaktadır. Lorenz, bir grup küçük hayvanın yalnız olan büyük hayvana yönelttikleri tehdit edici saldırılar için mobbing ifadesini kullanmıştır (Leymann, 1996). Lorenz’den sonra aynı terimi Peter-Paul Heinemann çocuklardan kurulu bir grubun yalnız bir çocuğa tavır alıp zarar vermesini tanımlamak için kullanmıştır. Her iki kullanımdaki ortak nokta, bir grup içinde yer alan bireylerin yalnız kalan bireye zarar verme amacıyla olmalarıdır (Tınaz, 2006a: 23).

Yıldırma; başlangıçta iş yaşamındaki rekabetten kaynaklanan psikolojik baskılarla ortaya çıktığı düşünülen, ancak varlığı ve boyutunun önemi daha önce fark edilmeyen ve özellikle işinden istifa ederek ayrılan çalışanlar arasında sık görülen bir olgudur (Tınaz, 2006: 7). En basit tanımıyla yıldırma; işyerlerinde çalışan bir kişi ya da gruba bir ya da birkaç kişi tarafından yöneltilen sistemli, planlı, sürekli tekrarlanan, etik dışı ve düşmanca tavırlar ya da baskılar olarak açıklanmaktadır (Kök, 2006; Leymann, 1996: 168; Özler vd., 2008; 2).

Çok sayıda farklı tanımla birlikte genellikle iş yaşamında gücü elinde bulunduran kişiler tarafından uygulanan baskı, cephe alma, korkutma, bunaltma, rahatını kaçırma olarak açıklanan (Baldry ve Farrington, 2000: 17; Çobanoğlu, 2005: 28) yıldırma davranışları iş yaşamında basit, kısa süreli ve olağan sorunlar ve çatışmalarla karıştırılmamalıdır. Çünkü yıldırma bir çalışanı sistemli, bilinçli ve uzun süreli olarak yıpratarak kişide psikolojik ve fizyolojik sonuçlara neden olan (Browne ve Smith, 2008: 132) ve yıldırma mağdurlarında bazı durumlarda görmezden gelinmeyecek kadar ciddi sorunlara yol açan (örneğin: PTDS: Travma Sonrası Stres Bozukluğu gibi) bir olgudur (Kök, 2006).

İşyerinde sistemli düşmanca tutumların tümünü içeren yıldırma olgusu, batı yazınında farklı kelimeler ile ifade edilmektedir. Bunlardan en çok kullanılanı “mobbing” ve “bullying” kelimeleridir. Kimi yazarlar yıldırma davranışları için “bullying” kelimesini tercih etmemektedir. Ancak “bullying” fiziksel saldırı ve tehdit anlamı taşırken, “mobbing”; psikolojik saldırı, psikolojik şiddet, psikolojik terör, duygusal linç, zorbalık, duygusal saldırı ve yıldırma gibi anlamları içermektedir (Bingöl, 2007: 7; Savaş, 2007). Yıldırma şiddet ve saldırganlıktan farklı olarak sistemli bir biçimde gerçekleşen bir durumdur ve bu davranışı sergileyenler ile bu davranışa maruz kalanlar arasında bir güç dengesizliği bulunmaktadır. Bu nedenle şiddet unsurları içeren “bullying” kelimesinin yıldırma davranışları için kullanılması yetersiz kalmaktadır.

Genel olarak yıldırma “*bir ya da daha fazla kişiden, bir ya da daha fazla kişiye yönelen, sık sık (haftada en az 1 defa) ve uzun zamanda (en az 6 ay) gerçekleştirilen, tekrar eden, hedef tarafından istenmeyen, buna maruz kalan kişilerin bu eylemlere karşı kendini korumada zorluk çektiği ve savunmasız kaldığı, açık bir biçimde yıldırma davranışları içeren, hedef üzerinde üzüntü ve kedere yol açan, iş performansı üzerinde etki yaratan ya da hoş gitmeyen çalışma çevresinin oluşumuna neden olan durumlar*” olarak tanımlanmaktadır (Björkquist vd., 1994: 173-174; Cowie vd., 2002: 34; Einarsen ve Skogstad, 1996: 191; Einarsen, 1999: 17; Einarsen, 2000: 383; Leymann, 1996: 169; Leymann ve Gustavsson, 1996: 252).

Yıldırma davranışlarında bulunanlar ve yıldırma mağdurları üzerinde yapılan çok sayıda çalışmada ulaşılan genel sonuç bu eylemlerin yaş, cinsiyet, meslek dalı, sektör ayrımı ve bulunulan ülke gibi belirli kriterlere bağlı olmadan geliştiği ve herhangi bir zamanda iş yaşamındaki herhangi bir çalışana yöneltilebileceği yönündedir (Wornhom, 2003: 30).

Yapılan çalışmalarda yıldırmanın, uygulayıcı ve mağdurun kişilik özelliklerini kapsayan kişisel nedenleri ve örgüt kültürü, iklimi, iş yaşamındaki değişimler, rol belirsizliği, rol çatışması, negatif iş çevresi gibi örgütsel nedenlerinin olduğu belirlenmiştir (Alparslan ve Tunç, 2009: 147; Beswick vd., 2006: 19). Ayrıca işletmedeki yönetim tarzlarının da yıldırma davranışları üzerinde etkili olduğu dile getirilmiştir. Genel olarak otokratik ve cezalandırıcı yönetim tarzlarının ve işletme içi iletişimsizliğin yıldırma davranışlarına neden olduğu (Björkquist vd., 1994: 176); katımlı yönetim tarzlarında ise bu davranışların oluşmadığı sonucuna varılmıştır (Hoel ve Cooper, 2000: 20; Özler vd., 2008).

Yıldırma sürecinde üç tip rol kolaylıkla ayırt edilebilmektedir. Bunlar; a) yıldırma davranışı uygulayanlar (saldırganlar), b) yıldırma davranışı mağdurları (kurbanlar) ve c) izleyiciler olarak adlandırılmaktadır. Bu üç grubun her birinin kendi özellikleri ve etkinlikleri bulunmakta ve gruplar birbirlerini etkilemektedirler (Tınaz, 2006a: 57). Bu üç grubun kendi içinde farklılaşan ve sergiledikleri

davranışlarla tanımlandıkları farklı tipleri bulunmaktadır. Bu ayırım Tablo 1’de yer almaktadır.

**Tablo 1:** Yıldırma Sürecinde Roller

Saldırganlar	Kurbanlar	İzleyiciler
Narsisist Yıldırmaçılar	Yalnız Bir Kişi	Diplomatik İzleyici
Hiddetli Yıldırmaçılar	Acayip Bir Kişi	Yardımcı İzleyici
İki Yüzlü Yılan Yıldırmaçılar	Başarılı Bir Kişi	Fazla İlgili İzleyici
Megaloman Yıldırmaçılar	Yeni Gelen Kişi	Bir Şeye Karışmayan İzleyici
Hayal Kırıklığına Uğramış Yıldırmaçı		İki Yüzlü Yılan İzleyici

**Kaynak:** Pınar Tınaz (2006b) ss:18-22’den uyarlanmıştır.

Tablo 1’de yer alan farklı gruplar ve alt gruplar ise kısaca şöyle özetlenebilmektedir.

- i. **Saldırganlar:** Gerçek anlamda yıldırma davranışı uygulana kişiler bu grupta yer almaktadır. Bu grup içinde en sık rastlanan saldırgan tipler ise;
  - a. *Narsisist Yıldırmaçılar:* Bu kişiler, kendi acılarını ve aslında reddettikleri iç çatışmalarını, bir başkasına yükleyerek denge kurmaya çalışan tiplerdir. Bu gruptaki kişiler kendilerini büyük bir güç, engin bir deha, kusursuz bir güzellik ve mükemmel bir varlık olarak gördükleri için, her şeyi hak ettiklerine inanmaktadırlar.
  - b. *Hiddetli Yıldırmaçılar:* Bu kişiler, içlerindeki öfkeyi engelleyemedikleri ve problemleriyle başa çıkmayı çoğunlukla başaramadıkları için başkalarıyla uğraşan tiplerdir. Bu grupta yer alan kişiler diğer kişilerin duygu ve düşüncelerini aşağılamakta, hedef aldıkları kişileri, işlerini kaybetmek veya işlerini değiştirmekle tehdit etmekte ve her şeyin onların söylediği şekilde yapılmasını istemektedirler.
  - c. *İki Yüzlü Yılan Yıldırmaçılar:* Başkalarının üstünlüğünü, başarılarını ya da yükselmelerini hazmedemedikleri için devamlı yeni kötülüklerin peşinde olan kişiler bu grup içinde yer almaktadır. Bu kişilerin en önemli özellikleri karşısındakini strese sokmak ve mahvetmek için devamlı yeni yollar aramalarıdır ve bu süreçte yaptıkları her şeyin bilincinde olmaları, saldırganlıklarını gizlemek için sürekli gülümsemeleridir.
  - d. *Megaloman Yıldırmaçılar:* Bu gruptaki kişilerin kendilerini diğer insanlardan üstün görmeleri kişiliklerinin en önemli özellikleri arasındadır. Bu kişiler kendilerine olan güvensizliklerini, başkalarına karşı kıskançlık, nefret ve saldırganlık şeklinde yansıtmaktadır.

- e. *Hayal Kırıklığına Uğramış Yıldırma*: Çalışma yaşamı dışında yaşanan tüm olumsuz duygular, tüm yetersizlikler ya da kötü deneyimler, bu kişiler tarafından işyerinde başkalarına yansıtılmaktadır.
- ii. **Kurbanlar**: Yıldırma olgusunda “mağdur” ya da “kurban” olan kişi için kesin sınırlarla belirlenmiş kişilik tiplemesinden bahsetmek mümkün değildir. Aslında iş yaşamının her alanında ve her kültürde herkesin yıldırma kurbanı olma olasılığı vardır. Ancak 4 tip kişinin yıldırmaya daha fazla maruz kaldığı tartışılmaktadır. Bunlar;
- a. *Yalnız Bir Kişi*: Örneğin; erkeklerin yoğun olarak çalıştığı bir işletmede çalışan tek bir kadın ya da tam tersi durumda olan bir erkeğin kurban olma olasılığı yüksektir.
- b. *Acayip Bir Kişi*: Bu grupta yer alan kurbanlar belli özellikleri ile diğerlerinden ayrılmaktadır. Örneğin; farklı tarzda giyinen bir kişi, engelli bir kişi ya da yabancı bir kişi bu grupta yer alabilmektedir.
- c. *Başarılı Bir Kişi*: İş yaşamında önemli bir başarı elde etmiş ya da yönetimin takdiri kazanmış bir kişi çalışma arkadaşları tarafından kıskanılabilen ve kurban olabilmektedir.
- d. *Yeni Gelen Kişi*: İş ortamına yeni gelen bir kişinin orada çalışanlardan belli özellikleri açısından (örneğin; daha genç olması, daha güzel olması, daha başarılı olması gibi) farklı olması ya da o görevde yeni gelenden önce çalışan kişinin diğerleri tarafından çok seviliyor olması gibi nedenler yeni gelen kişinin kurban seçilmesinin nedenleri arasındadır.
- iii. **İzleyiciler**: Yıldırma sürecinde izleyici olanlar; iş arkadaşları ya da yöneticiler gibi sürece doğrudan karışmayan ancak bir şekilde sürecin farkında olan ve bazen de sürece katılan kişiler olarak açıklanmaktadır. İzleyicileri 5 farklı grupta ele almak mümkündür. Bunlar;
- a. *Diplomatik İzleyici*: Herhangi bir çatışma karşısında daima uzlaşmadan yana olan kişidir. Genelde aracı rolünü üstlenir. Bu tarz bir izleyici ileride kurban konumuna da düşebilir.
- b. *Yardakçı İzleyici*: Bu izleyici yıldırma sürecinde saldırgana fazlasıyla sadıktır; ancak bunun fark edilmesini istemez.
- c. *Fazla İlgili İzleyici*: Başkalarının sorunlarıyla ilgilenen izleyici tipidir. Bazen bu ilgi kişilerin özel konularına da yönelmektedir. Yardım arayışında olan kurban dahi bir süre sonra bu izleyiciden rahatsız olabilmektedir.
- d. *Bir Şeye Karışmayan İzleyici*: Bu grupta yer alan izleyici herhangi bir olaya karışmak istememektedir. Olan bitenden uzak durmakta, saldırgana yardım etmemekte ancak uygulanan psikolojik tacize karşı da sessiz kalmaktadır.

e. *İki Yüzlü Yılan İzleyici*: Bu kişi; görünüşte hiçbir şeye karışmıyor gibi algılansa da, gerçekte saldırganı destek çıkmakta ve saldırının kendisini hedef almasından korkarak kurbanı da yardım etmemektedir.

Yazında kabul edilmiş kesin bir bilgi bulunmamakla birlikte yapılan çok sayıda araştırmada yıldırma mağdurlarının genellikle vicdanlı ve oldukça dürüst ancak sosyal olmayan kişiler oldukları belirtilmektedir. Yıldırma davranışının başlamasında rol oynayan temel kişilik özellikleri kurban açısından mağdurun savunmasız olması, başarılı, hoşgörülü, iyi niyetli, yetenekli, zeki, yaratıcı ve güvenilir olması, sosyal güven eksikliği, grup normlarına uymaması ve çatışma yönetimi becerilerine sahip olmaması gibi sıralanırken, saldırgan açısından bu özellikler politik davranabilme, sınırlı, güce eğilimli, yıkıcı, bencil, duyarsız, olgunlaşmamış, aşırı denetleyici, kötü niyetli, kıskanç, kuşkucu, çıkarıcı, fırsatçı, diğer insanları küçük görme olarak sıralanabilmektedir (Alparlan ve Tunç, 2009: 149; Kök, 2006: 437; Özler vd., 2008; Yücutürk, 2003; Zapf ve Einarsen, 2003: 166-180).

Yıldırma davranışlarının nedenlerine ilişkin farklı görüşler ileri sürülmektedir. Bazı araştırmacılar yıldırma süreçlerinin ortaya çıkmasında kurbanların davranışlarını sorumlu tutarken, diğer araştırmacılar yıldırma sürecine neden olarak örgütsel, iletişimsel ve çalışma ortamına bağlı olan sorunları göstermektedir. Ancak genel olarak yıldırma sürecinin 4 ana nedeni sıklıkla ele alınmaktadır. Bunlar; a) yıldırma sürecinde rol alanların kişilikleri, b) mağdurlar, c) örgütsel sistem ve d) toplumsal sistem olarak özetlenebilmektedir (Kök, 2006: 436).

Leymann genel olarak insanların yıldırma davranışlarına yönelmesinde 4 temel neden görmektedir. Bunlar; birisini bir grup kuralını kabul etmeye zorlamak, hoşlanmadığı kimseden kurtulmak, can sıkıntısı nedeniyle zevk arayışı içinde olmak ve önyargıları pekiştirmek olarak özetlenebilmektedir. Ancak bazı araştırmacılar yıldırma davranışı nedenlerinin yalnızca saldırgan ya da kurbanın açıklamaları doğrultusunda belirlenmesinin yetersiz ve tek yönlü açıklamalar olacağı görüşünü savunmaktadır (Savaş, 2007: 9; Zapf ve Wolfgang, 1999: 71).

Diğer yandan, yıldırma davranışları yalnızca kişisel özelliklerden kaynaklanmamakta, bir takım örgütsel etkenlerle de oluşabilmektedir. Bu etkenlerden bazıları; değişen örgüt yapısı, örgüt kültürünün bir parçası olarak korku kültürünün gelişmesi, yetersiz ve kötü bir yönetim şekli, örgüt içi yetersiz iletişimin varlığı, yönetimin yıldırmaya inanmaması ya da yıldırmaı kabullenmemesi, zayıf liderlik, işin monoton yapısı, örgütteki etik bozulma ve ilkesizlik, rekabet, değişim, şirket evlilikleri, stresli çalışma koşulları olarak sıralanabilmektedir (Bingöl, 2007; Savaş, 2007; Yücutürk, 2003: 981; Zapf, 1999).

Nedeni ne olursa olsun, iş yaşamında yıldırma davranışları beraberinde mağdur (kurban) açısından bir takım psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklar ile

ekonomik ve sosyal zararlar yaratmaktadır. Diğer bir deyişle yıldırma davranışlarının mağdur üzerindeki etki alanı oldukça geniştir. Bunların yanı sıra iş yaşamında yıldırma davranışına maruz kalan çalışanlarda üretimin düşmesi, motivasyon, verimlilik ve etkinliğin azalması, işe gelmeme ve işgücü devir hızı oranının artması gibi işletmeler açısından olumsuz sonuçlara neden olabilecek etkiler de görülmektedir (Voroney, 2005: 21).

### **3. KİŞİLİĞİN TANIMI, ÖZELLİKLERİ VE KİŞİLİĞİ BELİRLEYEN FAKTÖRLER**

Kişilik konusu araştırmacıların ilgisini çeken ve bu yönde çalışmaların giderek fazlaştığı bir alandır. Örgütsel anlamda da konunun değişik yönleriyle ele alındığı çalışmaların sayısı giderek artmaktadır. Tüm araştırmacılarca kabul edilmiş tek bir kişilik tanımının var olmaması ve konunun farklı bilim dallarınca ele alınması literatürde oldukça fazla kişilik tanımının yer almasına neden olmaktadır. Ancak çalışmaların sayısındaki artışa rağmen çalışma sonuçlarında temel kişilik teorisi ve kuramlarının ötesine çoğu zaman geçilememiştir.

Her birey karmaşık bir sistemdir. Bu nedenle bir insanı tam anlamıyla anlamak ve tanımak oldukça zor ve uzun bir süreci kapsamaktadır. Bir bireye ait olan tüm özellikler o bireyi anlamaya yardımcı olmaktadır. Kişilik kavramı ve kişilik özellikleri bu noktada önemli bir unsur olarak ele alınmaktadır. Bireyler fiziksel özelliklerinde olduğu kadar, davranışları, algılamaları, karar vermeleri, alışkanlıkları, düşünce yapıları ve istekleri gibi özellikleriyle de birbirlerinden farklıdırlar. Gözlenen bu bireysel farklılıkların tümü kişilik konusu içinde ele alınmaktadır.

Kişilik; bir bireyin tüm tutum, ilgi ve becerilerini, giyim ve konuşma tarzını, fiziksel görünümünü, beden dilini, iletişim yeteneklerini, tepkilerini ve alışkanlıklarını kapsayan oldukça geniş bir konu ve böylelikle bireyin tüm özelliklerini açıklayan bir kavramdır. En genel tanımıyla kişilik; bireyin kendine özgü, onu diğerlerinden ayıran ve değişmez davranışları olarak tanımlanmaktadır (Hogan vd., 1996: 470; Zweig ve Webster, 2004: 1693;). Başka bir tanımda kişilik; bireyin çevresiyle etkileşimi ile şekillenen değişmez özellikler olarak özetlenmektedir (Goldberg, 1993: 26; Olver ve Mooradian, 2003: 110).

Yapılan çok sayıda araştırmadan elde edilen sonuç kişiliğin psikolojik süreçlerle ilişkili olduğu ve kişilik özelliklerinin büyük ölçüde genetik faktörlere bağlı olarak oluştuğu yönündedir (Caspi vd., 2005: 462; Parks ve Guay, 2009: 675). Diğer bir deyişle; kişilik sürekli olarak içten ve dıştan gelen uyarıcıların etkisi altında kalmakta ve bireyin biyolojik, psikolojik, kalıtsal ya da edinilmiş bütün yeteneklerini, güdülerini duygularını, isteklerini, alışkanlıklarını ve bütün davranışlarını içermektedir. Kısaca, kişiliğin oluşmasında bireyin doğuştan gelen



özellikleri ve içinde yer aldığı çevrenin etkisini görülmektedir. Bu noktada kişilik üzerinde çevrenin etkisi dikkate alınarak, kişiliğin sadece bireye özgü özellikleri değil, belli ölçüde içinde yaşanılan toplumun ve belli ölçüde de tüm insanlarda var olan ortak bazı özellikleri yansıttığı görülmektedir (Yelboğa, 2006). Kişilik kavramına ilişkin yapılmış farklı tanımlar incelendiğinde çoğunda kişiliğin üç temel özelliğinin vurgulandığı görülmektedir. Bunlar; (a) her bireyin benzersiz oluşu, (b) kişiliğin tutarlı oluşu ve (c) kişiliğin durağan oluşu olarak özetlenebilmektedir. Bunların yanı sıra kişilik ile ilgili literatür çalışmalarında kişiliğin birçok özelliği belirtilmektedir. Tüm bunları tek tek ele almanın olanaksızlığı nedeniyle çalışmada Türkçe literatürde sıklıkla kullanılan ve Eren'in (2000: 51) belirttiği kişilik özelliklerine yer verilmektedir. Eren'e (2000: 51) göre kişiliğin temel özellikleri aşağıdaki gibidir:

- Kişilik, katılım yoluyla aktarılan ve sonradan edinilmiş eğilimlerin toplamıdır.
- Her bireyin kişisel özelliğini diğerlerinden ayıran bir takım farklılıklar vardır.
- Kişilik bireyin özelliklerini çevreye uyarlar. Aynı bireyin farklı çevresel koşullar altında farklı tutum ve davranışları sergilemesi buna bağlıdır.
- Her bireyin kişiliğinde doğuştan kazanılmış tek bir karakter vardır ve karakter kişiliğin vazgeçilmez bir ögesidir.

**Tablo 2:** Kişiliği Belirleyen Faktörler

Köknel, 1997: 13	Fizyolojik Faktörler Dış Görünüş Sosyal Statü, Rol ve Görevler Potansiyel Yetenekler Toplumsal Normlar	Boy, kilo, cinsiyet gibi unsurlar Fiziksel görünüm Sosyal statünün bireye yüklediği rol ve görevler Zekâ ve enerji Toplumun kültür ve ahlak anlayışı, inançları, gelenek ve görenekleri, yaşam felsefesi, sosyal yapısı ve toplumsal baskı unsurları
Mitchell, 1979: 96	Fizyolojik Unsurlar Kültürel Unsurlar	Bireyin fizyolojik görünümü ve fizyolojik gelişimi Toplumun kültürü ve ortak değerleri
Özkalp ve Kirel, 2001: 86	Biyolojik Faktörler Kültür Sosyal Faktörler	Bireyin yaşam süreci, genetik yapısı, fizyolojik özellikleri Bireyin ailesinin, yaşadığı çevrenin, toplumun yaşam tarzı Bireyin geçmiş yaşam tecrübeleri, arkadaşlık bağları, üyesi olduğu topluluk ya da grup, sosyal faaliyetleri ve çevresi ile iletişimi
Şimşek, vd., 2003: 74	Gensel ve Bedensel Yapı Faktörleri Sosyo-kültürel Faktörler Sosyal Yapı ve Sosyal Sınıf Özellikleri Aile Coğrafi ve Fiziki Faktörler Kitle Yayın Araçları Sosyal Gruplar İçindeki Yetişkin ve Yaşlılar Grubu Doğum Sırası	

**Kaynak:** Karaca, M. (2007). ss: 58-65'den uyarlanmıştır.

Diğer yandan yapılan çalışmalarda kişiliği belirleyen faktörler üzerinde de detaylı araştırmaların yapıldığı görülmektedir. Ancak, bir bireyin kişiliğini belirleyen faktörlerin tümünü ortaya koyabilmek konunun psikolojik ve kalıtsal yönü nedeniyle mümkün değildir. Bugüne kadarki çalışmalardan elde edilen veriler dikkate alınarak kişiliği belirleyen ya da etkileyen faktörler Tablo 2’de kısaca özetlenmektedir. Buna göre; Mtchell’in 1979 yılında yürüttüğü çalışma yalnızca fizyolojik ve kültürel unsurların kişilik üzerindeki etkilerini incelerken, Köknel, 1997’de fizyolojik unsurların yanı sıra dış görünüş, sosyal statü, yetenekler ve toplumsal normların da kişilik üzerinde etkili olabileceğini öne sürmüştür. Özkalp ve Kirel ise 2001’deki çalışmalarında kişiliği etkileyen faktörleri biyolojik, kültürel ve sosyal olarak 3 grupta incelemiştir. Son olarak Şimşek ve diğerleri 2003 yılında kişiliği belirleyen faktörleri oldukça geniş bir biçimde gruplandırmıştır.

Kişilik, sosyal yaşamın bir parçası olarak, oldukça ilgi gören bir konu olmasına rağmen 1930’lu yıllardan bu yana süregelen kişilik çalışmalarında birbirinden farklı tanımlar ve kişilik özelliklerini ölçmeye yönelik farklı kişilik ölçeklerine rastlanmaktadır. Bu ölçeklerin çoğunda farklı isimler altında aynı boyutun ölçüldüğü ya da aynı isim altında farklı boyutların ölçülmekte olduğu görülmektedir (Yelboğa, 2006: 198). Oysa farklı araştırma sonuçlarını birbiriyle ilişkilendirmek, yorumlayabilmek ve durumlar arasında genelleme yapabilmek için kullanılan kişilik ölçeklerinde de bir sınıflandırma yapılmalıdır.

### **Beş Faktör Kişilik Modeli**

Kişilik özelliklerini tanımlayan bir sınıflandırma yapmak için gerçekleştirilen çalışmaların başlangıç noktası “kullanılan dil-lisan”dır. Yirminci yüzyılın ilk yarısından itibaren çok sayıda araştırmacı kişilik özellikleri boyutlarını belirlemek için çeşitli sınıflandırma çalışmaları yürütmüştür. Bu çalışmalar sonucunda birey davranışları ve kişiliğinin farklılaştığı noktaları dilde bulunan sıfatlarla belirginleştirmenin doğru olacağı düşünülmüştür. Çünkü kullanılan dilin kişiliği tanımlamada büyük önem taşıdığı görüşü savunulmuştur.

Bu çalışmalarda kişiliği ifade etmeye yarayan 4000 ile 4500 arası sıfat tanımlanmış ve bu sıfatlar arasında bir sınıflandırma yapılması gerekliliği ortaya konmuştur. Günümüzde kişilik ile ilgili araştırma yapan çoğu araştırmacının kullandığı Beş Faktör Kişilik Modeli bu düşüncenin bir sonucudur (Karaca, 2007: 86).

Daha önce belirlenmiş ve sayıca çok fazla olan bu sıfatların hepsinin kullanımı hiçbir araştırmacı için mümkün olmayacağından araştırmacılar yaptıkları faktör analizleri sonucunda kişiliği ifade eden sıfatları birbirleriyle ilişkilerine göre sınıflamış ve kişiliğin tamamını temsil ettiğine inanılan beş faktörün varlığını kabul etmişlerdir. Bugün kişilik konusunun kullandığı beş faktör kişilik modeli hem kavram kargaşalarını ortadan kaldırmış, hem farklı araştırma

sonuçlarının karşılaştırılmasına olanak sağlamış hem de kişilik konusunda çalışmalara bir yön vermiştir.

Beş faktör kişilik modeli artık evrensel bir kişilik değerlendirme modeli olmuş ve dünya bilim otoriteleri tarafından da kabul edilmiştir. (Karaca, 2007: 86). Bu modelin geçerliliği dünyadaki diğer dillerde de araştırılmış ve modeli destekleyici sonuçlara ulaşılmıştır (Sommer vd., 2002: 22). İngilizce literatürde “The Big Five Theory” olarak da bilinen beş temel boyut bireylerin kişiliklerini ve kişilik tiplerini temel boyutları itibarıyla tanımlamaktadır. Modelde kişilik özellikleri her bir boyut için iki uç nokta arasında ifade edilmiştir (Karaca, 2007: 87). Modelde yer alan beş faktör aşağıdaki gibi özetlenebilmektedir (Bacanlı vd., 2009: 262; Denissen ve Penke, 2008: 1285; Olver ve Mooradian, 2003: 110; Sommer ve Goldberg, 1999: 423; Sommer vd., 2002: 23-24; Karaca, 2007: 88; Zweig ve Webster, 2004: 1694):

- I. Dışadönüklük (Extraversion):** Heyecanlı, neşeli, konuşkan, girişken, sevecen, dinamik, sempatik olma gibi özellikleri içermektedir. Bu faktörün diğer ucunda ise; utangaç, sessiz, sakın, içe dönük, yalnızlığı tercih eden, konuşmaktan hoşlanmayan gibi özellikler bulunmaktadır.
- II. Yumuşak Başlılık (Agreeableness):** Saygılı, güvenilir, cana yakın, esnek, kibar, merhametli, uyumlu, alçak gönüllü olma gibi özellikleri içermektedir. Bu faktörün diğer ucunda ise; saldırgan, düşmanca davranma, hırçınlık, huysuzluk, inatçı, dik başlı ve şüpheli olma gibi özellikler yer almaktadır.
- III. Öz Denetim / Sorumluluk (Conscientiousness):** Düzenli, tedbirli, azimli, hırslı, titiz, göreve bağlı, başarı odaklı, sistemli, sorumlu ve uyumlu olma gibi özellikleri içermektedir. Bu faktörün diğer ucunda ise; plansız, düzensiz, dikkati kolay dağılan ve erteleyen gibi özellikler bulunmaktadır.
- IV. Duygusal Denge / Duygusal Tutarlılık (Emotional Stability):** Rahat, özgüven sahibi, sabırlı, eleştiriye açık, strese dayanıklı olma gibi özellikler bu faktörde açıklanmaktadır. Bu faktörün diğer ucunda; endişeli, gergin, çekingen, güvensiz, kendiyle barışık olmayan, kaygılı, değişken ve agresif gibi özellikler bulunmaktadır.
- V. Gelişime Açıklık (Openness):** Yaratıcı, analitik düşünen, duyarlı, meraklı, bağımsız, yenilikçi, açık fikirli, ifade yeteneği güçlü gibi özellikler yer almaktadır. Bu faktörün diğer ucunda ise; geleneksel, tutucu, ilgisiz ve sıradan gibi özelliklere yer verilmektedir.

Model incelendiğinde faktörler içinde oldukça fazla sayıda kişilik özelliğine yer verildiği ve sınıflandırmanın yapılan çok sayıda analiz sonucu oluşturulduğu görülmektedir. Ancak beş faktör kişilik modeli kullanım alanı oldukça geniş olmasına rağmen kimi zaman yoğun biçimde eleştirilen bir modeldir.

Eleştirilerin ilk dayanağı karmaşık bir yapı olan kişiliğin basit beş faktörle açıklanmasının doğru olmadığı yönündedir. Bir diğer eleştiri modelde yer alan faktörlere ait alt faktörlerin kimilerinde halen uzlaşma sağlanamamış olması nedeniyledir. Tüm bu eleştirilere rağmen yıllardır yapılan araştırma ve farklı dillerde yapılan analizler doğrultusunda kişilik psikologları tarafından da kabul edilen görüş modelin bireyin kişilik özelliklerini açıklamada yeterli olduğu yönündedir.

#### **4. YILDIRMA MAĞDURLARI VE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLİŞKİSİ**

İş yaşamında bireylerin kişilik yapılarını anlayabilmek birçok örgütsel sorunun nedenini ve yarattığı sonuçları kavrayabilmek açısından oldukça gereklidir. Çünkü birey davranışlarına yön veren kişilik özellikleridir. Diğer bir deyişle; bireyler kişilik özelliklerine bağlı olarak bazı davranışları sergilemekte ya da sergilememektedir. Örneğin; bazı bireyler yaradılışları gereği sakin ve sabırlı bir yapıya sahipken; bazıları sürekli kızgın ve gergindir.

Örgütsel sorunlar arasında oldukça önemli bir yer tutan yıldırma davranışının kimi bireyler tarafından uygulanması ve bazı bireylerin bu davranışların kurbanı olması tesadüf olarak algılanmamalıdır. Buradan hareketle yıldırma konusunda saldırganlar ve kurbanlar arasında da kişilik özellikleri açısından belirli farklılıkların olması beklenmektedir. Diğer bir deyişle kişilik yapısı ile yıldırma davranışlarına maruz kalma ya da davranışı gerçekleştirme arasında doğrudan ya da dolaylı olarak bir ilişki olduğu varsayılmaktadır.

Yapılan araştırmalarda bir kurban belirlemenin ve davranışın sonuçlarını önemsemeksizin kişi üzerinde yıldırma uygulamanın “iyi” kişilik özelliklerine sahip olduğunu kabul ettiğimiz kişiler tarafından yapılma olasılığı bulunduğu sonucunu ortaya koyan bir araştırma bulunmamaktadır. Diğer bir deyişle, amacı ve yöntemi ne olursa olsun, yıldırma uygulayan saldırganın “kötü” kişilik özelliklerine kısmen ya da tamamen sahip olduğu düşünülmektedir (Karyağdı, 2007: 10).

Konu üzerinde yürütülen çoğu çalışmada yıldırma davranışı uygulayan saldırganların kişilik özellikleri incelenmiş ve genel olarak bu saldırganların kişilik özellikleri; itici, kötü niyetli, korkak, sinirli, güvensiz, gergin, stresli, narsist, kıskanç, kızgın, benmerkezci, egoist, sadist, saygısız, kaba, saldırgan ya da önyargılı olarak belirtilmektedir. Buna karşın yapılan az sayıda çalışmada yıldırma davranışı kurbanlarının kişilik özellikleri; başarılı, vicdanlı, dürüst ve yaratıcı olarak değerlendirilmiştir. Yapılan diğer çalışmalarda ise kurbanların kişilik özelliklerinden çok yaşları, cinsiyetleri, çalıştıkları sektör, işletmedeki pozisyonları ve benzeri demografik faktörler üzerinde durulduğu görülmektedir. Oysa yıldırma mağdurlarının kişilik özelliklerinin de saldırganlar gibi detaylı olarak incelenmesi

gerekmektedir. Bu nedenle çalışmada mağdurlar araştırmanın ana kitlesi olarak seçilmiş ve kişilik özellikleri açısından ele alınmıştır.

#### **4.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi**

Yıldırma mağdurlarının kişilik özelliklerini belirlemek amacıyla çalışmaya yürütülen araştırma için İzmir ilindeki 12 işletme seçilmiştir. Bu seçimde herhangi bir sektörel ayırım yapılmamış yalnızca kamu ve özel sektör ayırımına gidilmiştir. İşletme yönetimleri araştırma süreci ve sonrasında çalışmada işletme isimlerinin geçmemesini talep etmişlerdir. Araştırmanın amacı yıldırma mağduru olan bireylerin öne çıkan kişilik özelliklerinin ortaya konması, mağdurlarda ortak kişilik özelliklerinin saptanması ve yıldırma davranışı mağdurlarının demografik özellikleri açısından değerlendirilmesidir. Araştırmada kapsamında cevap aranan diğer konular ise şu şekildedir:

- a. Araştırmaya katılan bireylerin yıldırma davranışına maruz kalıp kalmadığının belirlenmesi,
- b. Yıldırma davranışının kim tarafından uygulandığının belirlenmesi
- c. Yıldırma davranışının nedenleri ve birey üzerinde yarattığı olumsuz sonuçların belirlenmesi
- d. Yıldırma mağdurlarının cinsiyet, medeni hal, yaş ve iş deneyimi açısından değerlendirilmesi
- e. Yıldırma davranışlarının kamu – özel sektör açısından değerlendirilmesi

Çalışmada anket tekniği kullanılmıştır. Araştırma 4 bölümden oluşmaktadır. İlk kısımda yıldırma davranışlarını değerlendirmek için Leymann Mobbing Tipolojisi (LIPT-Leymann Inventory of Psychological Terror) kullanılmıştır. Leymann tarafından tanımlanmış olan 45 yıldırma davranışı arasından araştırmanın amacı ve katılımcıların içinde bulunduğu kültürel çevre dikkate alınarak 30 tanesi seçilmiştir. Böylelikle katılımcılara yıldırma olgusunun temel soruları sorulmuş ve kültürel farklılıklardan kaynaklanabilecek yanlış anlaşılmalara önlenmiştir. Katılımcılara iletilen soru formlarında, konunun hassasiyeti dikkate alınarak yıldırma olgusuna ilişkin bir tanım ya da araştırmanın bu konuda yürütüldüğü bilgisi verilmemiştir. Çünkü araştırmalarda “neyin araştırıldığının” katılımcılarca bilinmesinin sonuçlar üzerinde olumsuz etkiler yaratacağı düşünülmektedir. Soru formunda yalnızca bilimsel bir araştırma için bilgi toplandığı belirtilmiştir.

Bu ölçekte yıldırma davranışları 5 ana grupta incelenmiştir. Bunlar; **1)** mağdurun kendini göstermesini ve iletişim kurmasını engelleme amaçlı davranışlar, **2)** mağdurun sosyal ilişkilerine saldırılar, **3)** itibara saldırılar, **4)** mağdurun yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar ve **5)** kişinin sağlığına doğrudan saldırılar olarak adlandırılmaktadır.

Araştırmanın ikinci kısmı kişilik özelliklerini belirlemeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Kişilik özelliklerini belirlemek için Gosling vd. (2003)'nin geliştirdiği beş faktör kişilik modeli ölçeği (TIPI-Ten Item Personality Inventory) kullanılmıştır. Bu ölçek farklı ülkelerde çok kez uygulanmış ve dahası birçok dünya diline çevrilmesi için üzerinde oldukça emek harcanmış bir ölçektir. Ölçeğin Türkçe'ye çevrilmiş versiyonu diğer dillerde olduğu gibi konunun uzmanlarınca kabul görmüş ve konuya ilişkin hemen hemen tüm çalışmalarda bu haliyle kullanılmıştır. Ölçekte ters soru bulunmamaktadır.

Bu ölçekte kişilik özellikleri 5 ana grupta incelenmiştir. Bunlar; **1)** dışadönüklük, **2)** yumuşak başlılık, **3)** özdenetim, **4)** duygusal denge ve **5)** gelişime açıklık olarak adlandırılmıştır. Üçüncü kısımda araştırmaya katılan bireylere yıldırma davranışlarına maruz kalıp kalmama, bu davranışların ki tarafından uygulandığı, nedenleri ve olası sonuçlarını belirlemeye yönelik sorular yöneltilmiş ve dördüncü kısımda ise demografik değerlendirmelere yer verilmiştir.

Araştırmada elde edilen verilerin değerlendirilmesinde SPSS For Windows 16.0 (Statistical Program for Social Science) paket programı kullanılmış ve araştırma verileri değerlendirilerek gerekli görülen analizlere tabi tutulmuştur. Sosyal bilimler alanında yürütülen araştırmalar için geçerli olan güvenilirlik derecesi göz önüne alınıp, tüm istatistiksel testlerde güvenilirlik derecesi  $p < 0.05$  olarak kabul edilmiştir.

#### **4.2. Araştırma Bulgularının Analizi ve Sonuçların Değerlendirilmesi**

Araştırmada 12 işletmeden toplam 192 anket elde edilmiştir. Hiçbir kişisel bilgi istenmemesine rağmen 8 anket eksik cevaplar nedeniyle değerlendirme dışı tutulmuştur. Değerlendirmeye tabi tutulan anket sayısı 184'tür. Katılımcıların 50'si kamu sektöründe, 134'ü ise özel sektörde çalışmaktadır.

Değerlendirilen 184 ankette 124 katılımcı (%67,4) mevcut işinde son 6 ayda yıldırma davranışlarına maruz kaldığını belirtirken, 60 katılımcı böyle bir sorun yaşamadığını belirtmiştir. Yıldırma mağduru olan 124 katılımcıdan 102'si yıldırma davranışlarının yöneticileri tarafından uygulandığını belirtirken, 22 katılımcı bu davranışların çalışma arkadaşları tarafından uygulandığını belirtmiştir.

Yıldırma mağduru katılımcıların %64,1'i yıldırmanın güç gösterme isteğinden kaynaklandığını, %19'u kıskançlık ve çekememezlik gibi duygulardan kaynaklandığını ve %16,8'i de bu davranışların kişilik bozukluğu ya da psikolojik rahatsızlıklardan kaynaklandığını yönünde görüş bildirmiştir.

Yıldırma mağduru katılımcıların %41,8'i bu davranışların kendilerinde zihinsel bazı rahatsızlıklara neden olduğunu, %28,8'i davranışsal rahatsızlıklar yaşadıklarını, %26,6'sı fiziksel rahatsızlıklar yaşadıklarını, %1,6'sı ekonomik zararlar karşılaştıklarını ve %1,1'i bu davranışlar nedeniyle toplum içinde imajlarının zedelendiğini belirtmiştir.

Araştırmaya katılan kişilere ait demografik değerlendirmeler Tablo 3'te yer almaktadır. Buna göre ankete katılanların 70'i kadın, 114'ü erkektir. Katılımcıların 121'i evli, 63'ü bekârdır. Yaş aralığı açısından incelendiğinde 97 katılımcının 36-40 yaş aralığında olduğu, 71 katılımcının 31-35 yaş aralığında olduğu ve bu iki grubun anketin çoğunluğunu oluşturduğu görülmektedir. İş deneyimi açısından da 11-15 yıl arası iş deneyimine sahip olan grubun 111 katılımcı ile 11-15 yıl arası iş deneyimine sahip olan katılımcılara ait olduğu görülmektedir.

**Tablo 3:** Demografik Verilerin Sayısal Ve Yüzdesel Dağılımı

<u>Cinsiyet</u>	Sayı	Yüzde	<u>Medeni Hal</u>	Sayı	Yüzde
Kadın	70	%38	Evli	121	%65,8
Erkek	114	%62	Bekâr	63	%34,2
<b>TOPLAM</b>	<b>184</b>	<b>%100</b>	<b>TOPLAM</b>	<b>184</b>	<b>%100</b>
<u>Yaş</u>	Sayı	Yüzde	<u>İş Deneyimi</u>	Sayı	Yüzde
25 ve altı	0	%0	1 yıldan az	0	%0
26-30 arası	16	%8,7	1-5 yıl	5	%2,7
31-35 arası	71	%38,6	6-10 yıl	68	%37
36-40 arası	97	%52,7	11-15 yıl	111	%60,3
41 ve üstü	0	%0	16 yıl ve üstü	0	%0
<b>TOPLAM</b>	<b>184</b>	<b>%100</b>	<b>TOPLAM</b>	<b>184</b>	<b>%100</b>

#### 4.3. Faktör analizi

Araştırmada; öncelikle yıldırma davranışları ölçeği ve kişilik özellikleri ölçekleri için ayrı ayrı faktör analizleri yapılmıştır. Buradaki temel amaç; mümkünse ve gerekliyse değişken sayısını azaltmak ve değişkenleri sınıflandırmaktır. Faktör analizinin ilk aşaması veri setinin faktör analizi için uygunluğunun değerlendirilmesidir. Bunun için Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği testi (KMO Measure of Sampling) incelenmiştir. KMO oranının 0,50'nin üzerinde olması kabul edilebilirlik açısından ilk kuraldır. Bu veriler ışığında araştırmada kullanılan yıldırma davranışları ölçeği ve kişilik özellikleri ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları Tablo 4 ve Tablo 5'te yer almaktadır.

**Tablo 4:** Yıldırma Davranışları Örneklem Yeterliliği Testi

<b>Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Testi</b>		<b>,882</b>
<b>Barlett Küresellik Testi</b>	Yaklaşık Ki-Kare	9623,337
	df	435
	Sig.	,000

**Tablo 5:** Kişilik Özellikleri Örneklem Yeterliliği Testi

<b>Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Testi</b>		<b>,745</b>
<b>Barlett Küresellik Testi</b>	Yaklaşık Ki-Kare	1399,297
	df	45
	Sig.	,000

Uygulanan faktör analizi sonucunda yıldırma davranışları ile ilgili 3 faktör bulunmuştur. Diğer bir deyişle; Leymann'ın geliştirdiği ölçekte 5 faktör ile açıklanan davranışlar anketin uygulandığı kişiler açısından 3 faktörle açıklanmıştır.

Faktör analizi incelendiğinde katılımcıların 1. ve 2. grup davranışlar olarak nitelendirilen iletişim kurmayı engelleme davranışları ve sosyal ilişkilere yönelik saldırıları tek bir grupta algıladıkları; benzer biçimde 3. ve 4. grup davranışları olan itibara yönelik saldırılar ve mesleki duruma yönelik saldırıları da tek bir grupta algıladıkları görülmüştür. Kişinin sağlığına doğrudan yönelik saldırılar ise son grup olarak Leymann'ın ölçeğindeki gibi algılanmıştır. Ölçeğin oldukça uzun olması ve gruplara yönelik ifadelerin de birbirine oldukça yakın olmasının bu sonucu doğurduğu düşünülmektedir. Bu noktada araştırmaya elde edilen 3 faktörle devam edilmesi kararlaştırılmıştır. Yıldırma davranışları ölçeğinde yer alan ve 3 faktörle açıklanan 30 ifadenin dönüştürülmüş faktör analizi değerleri ve faktörlere verilen yeni isimler Tablo 6'da yer almaktadır.

**Tablo 6:** Yıldırma Davranışları Temel Bileşenler Analizi

Faktörler	İfadeler	Faktörler		
		1	2	3
Mağdurun İletişim Kurmasını ve Sosyal İlişkilerini Engelleme Davranışları	Sürekli sözüm kesilir	,958		
	Yaptığım iş sürekli eleştirilir	,923		
	Özel yaşamım sürekli eleştirilir	,915		
	Kendimi gösterme olanaklarım kısıtlanır	,911		
	Sözlü tehditler alırım	,907		
	Yazılı tehditler alırım	,899		
	Yüksek sesle azarlanırım	,860		
	Telefon, e-posta vb. yollarla rahatsız edilirim	,859		
	Bakışlarla ilişki kurmam engellenir	,855		
	Çevremdeki insanlar benimle konuşmaz	,841		
	Çevremdeki insanların benimle konuşması yasaklanır	,829		
	Sanki orada değilmişim gibi davranılır	,810		
	Çalışma arkadaşlarımdan farklı bir odası verilir	,802		
	Başkalarıyla konuşmam engellenir	,798		
Mağdurun İtibarına ve Mesleki Durumuna Yönelik Saldırıları	Hakkımda asılsız dedikodular yapılır		,776	
	İnsanlar arkamdan kötü konuşur		,749	
	Gülünç durumlara düşürülürüm		,743	
	Akıl hastasıymışım gibi davranılır		,742	
	Jest ve mimiklerim taklit edilir		,741	
	Özel yaşamımla alay edilir		,710	
	Yapmam için anlamsız işler verilir		,700	
	İşim sürekli değiştirilir		,618	
	İtibarımı zedeleyecek işler verilir		,617	
	Bana hiçbir önemli görev verilmez		,611	
	Kapasitemin altında işler yapmam istenir		,608	
	Şahsi eşyalarım zarar verilir		,548	
Mağdurun Sağlığına Doğrudan Saldırıları	Fiziksel şiddetle tehdit edilirim			,822
	Gözümü korkutmak için hafif şiddet uygulanır			,737
	Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırım			,698
	Sözlü ya da fiili cinsel tacize uğrarım			,640
Toplam Varyans %		52,667	69,817	77,811



Diğer yandan; kişilik özellikleri ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda 5 faktör elde edilmiştir. Bu faktörler beş faktör kişilik modelinde belirtilen faktörlerle aynı olarak adlandırılmıştır. Kişilik özellikleri ölçeğinde yer alan ve 5 faktörle açıklanan 10 ifadenin dönüştürülmüş faktör analizi değerleri ve faktörlere verilen yeni isimler Tablo 7’de yer almaktadır.

**Tablo 7:** Kişilik Özellikleri Temel Bileşenler Analizi

Faktörler	İfadeler	Faktörler				
		1	2	3	4	5
<i>Dışadönüklük</i>	Dışa dönük biriyim	<b>0,890</b>				
	İçine kapanık biriyim	<b>0,799</b>				
<i>Yumuşak başlılık</i>	Fazla eleştiri yapan biriyim		<b>0,888</b>			
	Sıcakkanlı biriyim		<b>0,787</b>			
<i>Öz denetim</i>	Güvenilir biriyim			<b>0,764</b>		
	Dikkatsiz biriyim			<b>0,758</b>		
<i>Duygusal denge</i>	Kolay sinirlenen biriyim				<b>0,721</b>	
	Sakin biriyim				<b>0,712</b>	
<i>Gelişime açıklık</i>	Yeni deneyimlere açık biriyim					<b>0,701</b>
	Yaratıcı olmayan biriyim					<b>0,693</b>
Toplam Varyans %		24,51	31,33	55,07	68,73	83,67

#### 4.4. Güvenilirlik analizi

Diğer yandan; araştırmada yer alan ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizi yapılmıştır. Yıldırma davranışları ölçeğini oluşturan ifadelerle uygulanan güvenilirlik analizi sonucunda, Cronbach Alfa katsayısı 0,9580 olarak hesaplanmış, kişilik özellikleri ölçeğini oluşturan ifadelerde ise bu katsayı 0,8460 olarak hesaplanmıştır. Sosyal bilimler için bu katsayılar kabul edilebilir bir değeri göstermektedir. Ayrıca her iki ölçekte kullanılan faktörlere ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 8’de yer almaktadır.

**Tablo 8:** Ölçekler ve Faktörlere İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçek	Faktörler	Cronbach Alfa Katsayısı	Sig.	Ölçeğin Cronbach Alfa Katsayısı
<i>YILDIRMA DAVRANIŞLARINA MARUZ KALMA</i>	<i>Mağdurun İletişim Kurmasını ve Sosyal İlişkilerini Engelleme Davranışları</i>	,943	,000	,958
	<i>Mağdurun İtibarına ve Mesleki Durumuna Yönelik Saldırıları</i>	,899	,000	
	<i>Mağdurun Sağlığına Doğrudan Saldırıları</i>	,912	,000	
<i>KİŞİLİK</i>	<i>Dışadönüklük</i>	,891	,000	,846
	<i>Yumuşak başlılık</i>	,802	,000	
	<i>Öz denetim</i>	,760	,000	
	<i>Duygusal denge</i>	,718	,000	
	<i>Gelişime açıklık</i>	,698	,000	

#### 4.5. Hipotezlerin oluşturulması ve test edilmesi

Araştırmada yıldırma mağdurlarının kişilik özelliklerinin ortaya konmasının yanı sıra katılımcıların demografik özellikleri ile yıldırma davranışlarına maruz kalmaları arasındaki farklılıklar da incelenmektedir. Yıldırma konusunda yürütülen çalışmalarda demografik özellikler açısından da değerlendirmeler bulunduğundan bu noktada ankette yer alan demografik değişkenlere ilişkin hipotezler oluşturulmuş ve test edilmiştir.

##### i. Demografik Özellikler ile Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Arasındaki Farklılıklara İlişkin Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırma kapsamında açıklanması hedeflenen bazı ilişkiler hipotezlere dönüştürülerek test edilmiştir. Oluşturulan hipotezlerde T Testi ve Tek Yönlü Anova Testinden faydalanılmıştır. Hipotez testlerinin sonuçları aşağıdaki gibi özetlenmektedir.

**H<sub>1</sub>:** Cinsiyete göre yıldırma mağduriyeti düzeyleri farklılık göstermektedir.

Yapılan T-testi sonucunda kadın çalışanların yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri ile erkek çalışanların yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır (Sig.>0,05). H<sub>1</sub> hipotezi reddedilmiştir. Test sonuçlarına göre kadın ve erkek çalışanların yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Literatürdeki genel yargı (Leymann, 1996: 175; Hoel, Cooper ve Faragher, 2001; Björkquist, Österman ve Hjelt-Back, 1994; Salin, 2001; Pryor, Giedd ve Williams, 1995; Kök, 2006) kadın çalışanların yıldırma davranışlarına erkeklere oranla %10 ile %20 daha fazla maruz kaldıkları yönündedir. Çünkü kadın çalışanlar fiziksel özellikleri nedeniyle erkeklere oranda daha güçsüz görünmekte ve daha kolay sindirilebilmektedir. Fakat araştırmada cinsiyet ile yıldırma davranışlarına maruz kalma arasında beklenen sonuca ulaşamamıştır.

**H<sub>2</sub>:** Medeni duruma göre yıldırma mağduriyeti düzeyleri farklılık göstermektedir.

Çalışanların medeni durumuna göre yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri arasındaki farklılığın anlamlı olup olmadığının belirlenmesine yönelik yapılan T-testi sonucuna göre iki grup arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır (Sig.>0,05). H<sub>2</sub> hipotezi reddedilmiştir.

**H<sub>3</sub>:** Çalışılan sektöre göre yıldırma mağduriyeti düzeyleri farklılık göstermektedir.

Yapılan T-testi sonucunda çalışılan sektöre göre yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur (Sig.<0,05). H<sub>3</sub> hipotezi kabul edilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde kamu sektöründe çalışanların özel sektörde çalışanlara oranla yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kaldıkları görülmektedir. Genel olarak herhangi bir yıldırma davranışı karşısında bir kamu çalışanı ile bir özel sektör çalışanın durumu birbirinden farklıdır. Kamu

sektöründeki iş yapısı, çalışma koşulları ve iş güvencesi gibi konuların özel sektörden farklı olduğu bir gerçektir. Kamu sektöründeki hiyerarşik yapının özel sektöre oranla daha belirgin olması ve kamu sektöründe çalışmanı işten çıkarmanın özel sektöre oranla daha zor oluşu bu sonucun nedenleri arasında sayılabilmektedir.

**H<sub>4</sub>:** Yaşa göre yıldırma mağduriyeti düzeyleri farklılık göstermektedir.

Yapılan Tek Yönlü Anova Testi sonuçlarına göre H<sub>4</sub> hipotezi kabul edilmiştir (Sig.<0,05). Bu değer gruplar arasında yıldırma davranışlarına maruz kalma açısından bir farklılık olduğunu göstermektedir ancak bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Post Hoc testleri kullanılmıştır. Bu çalışmada Post Hoc testlerinde Tukey testi kullanım için seçilmiştir. Buna göre; yaşı 31-40 arasında olan çalışanlar yaşı 30'dan küçük olan çalışanlara göre yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kalmaktadır. Aralarındaki ortalama fark -1,06734'tür ve anlamlılık düzeyi 0,05'in altındadır. Sonuç önceki çalışmalar ve literatürdeki genel yargı ile örtüşmektedir (Einarsen ve Skogstad, 1996; Leymann ve Gustavsson, 1996).

**H<sub>5</sub>:** İş deneyimine göre yıldırma mağduriyeti düzeyleri farklılık göstermektedir.

Yapılan Tek Yönlü Anova Testi sonuçlarına göre H<sub>5</sub> hipotezi kabul edilmiştir (Sig.<0,05). Buna göre gruplar arasında yıldırma davranışlarına maruz kalma açısından bir farklılık olduğunu görülmektedir. Post Hoc testi sonucuna göre; iş deneyimi 10 yıl ve üstü olan çalışanlar iş deneyimi 5 yıldan az olan çalışanlara oranla yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kalmaktadır. Aralarındaki ortalama fark -1,11502'tür ve anlamlılık düzeyi 0,05'in altındadır. Tek Yönlü Anova testi sonuçlarına göre bireyin yaşına ve iş deneyimine bağlı olarak yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri farklılık göstermektedir. Literatürdeki genel kanıya göre; bireyin yaşı arttıkça yıldırma davranışlarına maruz kalma oranı da artmaktadır (Einarsen ve Skogstad, 1996; Leymann ve Gustavsson, 1996). Araştırma sonuçları literatürü destekler biçimdedir. Diğer bir deyişle; mevcut işinde uzun yıllardan beri çalışan kişilerin işe yeni girenlere oranla yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kaldıkları görülmektedir. Bu sonuç aynı işletmede uzun bir süredir beraber çalışan bireyler arasındaki gerilim, rekabet, statü farklılıkları vb. durumların bir sonucu olarak algılanabilmektedir. İşe yeni giren bir birey diğerleri tarafından fazla tanınmamakta ve belki de bu nedenle bu bireyle gerilim yaşanmamakta ya da yeni işe giren birey rakip olarak görülmemektedir.

## **ii. Kişilik Özellikleri İle Yıldırma Davranışları Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular**

Kişilik özellikleri ve yıldırma davranışlarına maruz kalma arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile değerlendirilmiştir. Oluşturulan hipotezlerde yıldırma davranışları 3 farklı değişken olarak kişilik özellikleri ile birlikte değerlendirilmiştir. Tablo 9'da korelasyon analizinin sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 9:** Kişilik Özellikleri İle Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Tablosu

Kişilik Özellikleri	Yıldırma Davranışları		
	Sosyal İlişkileri Engelleme Davranışları	İtibara Yönelik Saldırıları	Fiziksel Saldırıları
Dışadönüklük Sig. (2-tailed)	-,106 ,152	-,208** ,005	-,159* ,031
Yumuşak Başlılık Sig. (2-tailed)	,614** ,000	,574** ,000	,400** ,000
Öz Denetim Sig. (2-tailed)	-,615** ,000	-,562** ,000	-,418** ,000
Duygusal Denge Sig. (2-tailed)	,733** ,000	,719** ,000	,539** ,000
Gelişime Açıklık Sig. (2-tailed)	-,484** ,000	-,499** ,000	-,344** ,000

\*p&lt;0,05 \*\*p&lt;0,001

**H<sub>6</sub>:** Dışa dönüklük kişilik özelliği ile sosyal ilişkileri engelleme davranışlarına maruz kalma arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. Analiz sonucuna göre dışa dönüklük ile sosyal ilişkileri engelleme davranışlarına maruz kalma arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. H<sub>6</sub> hipotezi reddedilmiştir.

**H<sub>7</sub>:** Dışa dönüklük kişilik özelliği ile itibara yönelik saldırılara maruz kalma arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. Analiz sonucuna göre değişkenler arasında %0,1 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmüş ve H<sub>7</sub> hipotezi kabul edilmiştir. Diğer bir deyişle; bireyin dışadönüklük özelliği arttıkça itibara yönelik saldırılara maruz kalma düzeyinde azalma beklenmektedir.

**H<sub>8</sub>:** Dışa dönüklük kişilik özelliği ile fiziksel saldırılara maruz kalma arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. Analiz sonucuna göre değişkenler arasında %5 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmüş ve H<sub>8</sub> hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre; bireyin dışadönüklük özelliği arttıkça fiziksel saldırılara maruz kalma düzeyinde azalma beklenmektedir.

**H<sub>9</sub>-H<sub>10</sub>-H<sub>11</sub>:** Yumuşak başlılık kişilik özelliği ile sosyal ilişkileri engelleme davranışlarına, itibara yönelik saldırılara ve fiziksel saldırılara maruz kalma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Analiz sonuçlarına göre değişkenler arasında %0,1 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüş ve tüm hipotezler kabul edilmiştir. Buna göre; bireyin yumuşak başlılık özelliği arttıkça yıldırma davranışlarına (3 boyut) maruz kalma düzeyi de artmaktadır.

**H<sub>12</sub>-H<sub>13</sub>-H<sub>14</sub>:** Öz denetim kişilik özelliği ile sosyal ilişkileri engelleme davranışlarına, itibara yönelik saldırılara ve fiziksel saldırılara maruz kalma arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. Analiz sonuçlarına göre değişkenler arasında %0,1 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmüş ve tüm hipotezler kabul edilmiştir. Diğer bir deyişle; bireyin öz denetim özelliği

arttıkça yıldırma davranışlarına (3 boyut) maruz kalma düzeyinde azalma gözlenmektedir.

**H<sub>15</sub>-H<sub>16</sub>-H<sub>17</sub>:** Duygusal denge kişilik özelliği ile sosyal ilişkileri engelleme davranışlarına, itibara yönelik saldırılara ve fiziksel saldırılara maruz kalma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Analiz sonuçlarına göre değişkenler arasında %0,1 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüş ve tüm hipotezler kabul edilmiştir. Buna göre; bireyin duygusal denge özelliği arttıkça yıldırma davranışlarına (3 boyut) maruz kalma düzeyi de artmaktadır.

**H<sub>18</sub>-H<sub>19</sub>-H<sub>20</sub>:** Gelişime açıklık kişilik özelliği ile sosyal ilişkileri engelleme davranışlarına, itibara yönelik saldırılara ve fiziksel saldırılara maruz kalma arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. Analiz sonuçlarına göre değişkenler arasında %0,1 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmüş ve tüm hipotezler kabul edilmiştir. Diğer bir deyişle; bireyin gelişime açıklık özelliği arttıkça yıldırma davranışlarına (3 boyut) maruz kalma düzeyinde azalma gözlenmektedir.

Araştırmada kişilik özellikleri ile yıldırma davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda elde edilen bulgular şöyle özetlenebilmektedir. Bireyin dışadönüklük özelliği arttıkça itibara yönelik saldırılara ve fiziksel saldırılara maruz kalma düzeyi azalmaktadır. Diğer bir deyişle dışa dönük bireyleri hedef alan bu tür yıldırma davranışları amacına ulaşmamaktadır. Diğer yandan; bireyin yumuşak başlılık özelliği arttıkça yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyi de artmaktadır. Yumuşak başlılık özelliğine sahip kişilerin genellikle kibar, uyumlu ve alçak gönüllü olmaları yıldırma davranışlarına maruz kalmalarını kolaylaştırmaktadır. Çünkü bu kişiler sürekli diğer insanlarla iyi geçinme eğiliminde olmakta ve haksızlığa uğradıkları durumlarda bile kolay kolay tepki vermemektedir. Araştırmada ayrıca öz denetim özelliği ile yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyi arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Sonuçlar incelendiğinde, bireyin öz denetim özelliği arttıkça yıldırma davranışları mağduriyetinde azalma gözlenmiştir. Öz denetim özelliği bireyin düzenli, tedbirli, sistemli, titiz ve başarı odaklı olması gibi özellikleri içermektedir. Geçmiş yıllarda yürütülen kimi çalışmalarda bu özelliklere sahip bireylerin diğerlerine oranla daha fazla yıldırma mağduru olabilecekleri yönünde görüşler ileri sürülmüştür (Kök, 2006). Bu çalışmada da beklenenin aksine öz denetim özelliği ile yıldırma mağduriyeti arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmamıştır. Bu sonucun seçilen örnekleme bağlı olduğu düşünülmektedir. Duygusal denge kişilik özelliği ile yıldırma davranışlarına maruz kalma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Buna göre; bireyin duygusal denge özelliği arttıkça yıldırma mağduriyeti de artmaktadır. Duygusal denge özelliği bireyin sabırlı, strese dayanıklı ve eleştiriye açık olmasını ifade etmektedir. Son olarak gelişime açıklık kişilik özelliği ile yıldırma mağduriyeti arasında negatif yönlü bir ilişki

bulunmuştur. Diğer bir deyişle; bireyin gelişime açıklık özelliği arttıkça yıldırma mağduriyetinde azalma görülmektedir.

### iii. Kişilik Özellikleri ile Yıldırma Davranışları Arasındaki Nedenselliğe

#### İlişkin Bulgular

Kişilik özelliklerinin yıldırma davranışlarına maruz kalma üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Analizde yıldırma davranışları bağımlı, kişilik özellikleri ise bağımsız değişkenler olarak kabul edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 10'da yer almaktadır.

**Tablo 10:** Kişilik Özelliklerinin Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalmaya Etkisi

Kişilik Özellikleri	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Std. Hata	F	Sig.
Dışadönüklük	,826	,682	,673	,64939	76,411	,000
Yumuşak Başlılık						
Öz Denetim						
Duygusal Denge						
Gelişime Açıklık						

Analiz sonucuna göre düzeltilmiş R<sup>2</sup> değeri, 673'tür. Buna göre; bireylerin yıldırma davranışlarına maruz kalmalarının %67'si sahip oldukları kişilik özelliklerine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Sosyal bilimler alanında yürütülen çalışmalarda bu değer %25'in üzerinde olması kabul edilebilir anlamı taşımaktadır. 5 farklı kişilik özelliğinin bireyin yıldırma davranışına maruz kalması üzerindeki etki dereceleri ise beta katsayısı ile belirlenmektedir. Beta ( $\beta$ ) katsayıları Tablo 11'de yer almaktadır.

**Tablo 11:** Regresyon Analizine İlişkin Katsayılar

Kişilik Özellikleri	Standardize Edilmemiş B Katsayısı	Std. Hata	Standardize Edilmiş Beta Katsayısı ( $\beta$ )	Sig.
Dışadönüklük	,238	,084	,175	,005
Yumuşak Başlılık	,446	,088	,331	,000
Öz Denetim	-,425	,123	-,280	,001
Duygusal Denge	,506	,073	,448	,000
Gelişime Açıklık	,007	,070	,007	,919

Tablo 11'de yer alan Beta katsayısı kısmı bağımlı değişkeni en fazla etkileyen bağımsız değişkenleri görmemizi sağlamaktadır. Tabloda yer alan sonuçlar içinde anlamlılık düzeyi 0,05'ten küçük olan bağımsız değişkenler bu önem sıralamasına tabi tutulmaktadır. Örnekte 4 bağımsız değişken bu koşulu sağlamaktadır. Gelişime açıklık değişkeni istatistiksel açıdan anlamlı kabul edilmediğinden analiz dışı bırakılmıştır. Bu durumda yıldırma davranışlarına maruz kalmayı etkileyen 4 kişilik özelliğinden en fazla etki edeni bulmak için

sıralama yapmamız gerekmektedir. Sig. değerleri bakımından eşit olan değişkenlerin önem sıralarının belirlenmesinde Beta ( $\beta$ ) değerlerinin ele alınması gerekmektedir.

Tabloda yer alan Beta değerleri dikkate alınarak yapılan sıralamaya göre bir kişinin yıldırma davranışlarına maruz kalması üzerinde etkili olan kişilik özelliklerinin sıralaması; duygusal denge, yumuşak başlılık, öz denetim ve dışadönüklük olarak sıralanmaktadır. Diğer bir deyişle bu kişilik özelliklerine sahip bireylerin yıldırma davranışlarına maruz kalma olasılığı diğerlerine oranla daha fazladır. Elde edilen bu ilişkilerin boyutlarını belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizinde elde edilen sonuçlar ise kısaca şöyle özetlenmektedir. Bireylerin 3 farklı türdeki yıldırma davranışlarına maruz kalmalarının %67'si sahip oldukları kişilik özelliklerine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Analiz sonuçlarına göre bir bireyin yıldırma davranışlarına maruz kalmasında etkili olan kişilik özellikleri ise duygusal denge özelliği, yumuşak başlılık özelliği, öz denetim özelliği ve dışadönüklük özelliği olarak belirtilmiştir.

## 5. SONUÇ VE BULGULARIN YORUMLANMASI

Yıldırma kavramı, hangi tanımı ile ele alınırsa alınsın, sistematik olarak uygulanan “kötü niyetli” ve “ahlaki olmayan” bir davranış biçimidir. Yıldırmanın gerek mağdura gerekse örgütsel yaşamın tümünde gözlenebilen olumsuz sonuçları bulunmaktadır.

Konuya ilişkin araştırmalar ilk olarak İsveç (Leymann, 1990, 1996; Leymann vd, 1996), Norveç (Einarsen, 1999, 2000; Einarsen ve Skogstad 1996; Einarsen ve Rakkness, 1997) ve Finlandiya’da (Björkquist vd, 1994) başlamış ve daha sonra konu İngiltere’de Cowie vd (2002), Rayner ve Hoel (1997), ve Avustralya’da Nield (1995, 1996) tarafından araştırılmıştır. Türkiye’de de bu konuda çeşitli çalışmalar Açıköz ve Özdemir (2007), Özarallı ve Torun (2007), Kök (2006), Tımaz (2006a, 2006b) gibi araştırmacılar tarafından yapılmıştır. Kavrama ilişkin çalışmalar halen sürmekte ve konu farklı açılardan derinlemesine incelenmektedir.

Yapılan araştırmaların bütünü incelendiğinde genellikle araştırmacıların yıldırma davranışı altında yatan nedenleri bulmaya çalıştıkları gözlenmektedir. Bu nedenler genel olarak; saldırganın seçtiği kurbanlar üzerinde üstünlük kurma, onları sindirme, gücü elinde bulundurma ve koruma isteği, can sıkıntısı nedeniyle başkalarıyla uğraşma, sinirli, kötü niyetli, kıskanç, kuşkucu, çıkarıcı ve duyarsız olması olarak sıralanmaktadır (Zapf ve Wolfgang, 1999: 71). Mağdur kişinin saldırıya uğrama nedenleri ise savunmasız olması, grup normlarına uymaması, çatışma yönetimi becerilerine sahip olmaması, başarılı, zeki, yaratıcı ve güvenilir olmasıdır (Alparslan ve Tunç, 2009; Özler vd, 2008; Zapf ve Einarsen, 2003).

Buradan çıkan sonuç yıldırma olayında hem saldırganlar hem de mağdurlar açısından ele alınması gereken konunun temelde kişilik özelliklerine dayandığıdır. Çünkü temelde birey davranışlarına yön veren kişilik özellikleridir ve bireyler sahip olduğu kişilik özelliklerine göre davranışlar sergilemektedir.

Buradan hareketle araştırmada literatürde daha az yer aldığı belirlenen mağdurlar ele alınmış ve kişilik özellikleri ile yıldırma mağduriyetleri ilişkilendirilmeye çalışılmıştır. Araştırmada ulaşılan genel sonuç bir bireyin yıldırma davranışlarına maruz kalmasında sahip olduğu kişilik özelliklerinin oldukça etkili olduğu yönündedir. Bu çalışma ile iş yaşamında sıklıkla gözlenen yıldırma davranışlarının çözümünde sorunun içinde mağdur olarak yer alan bireylerin kişilik özelliklerinin de dikkate alınması gerektiği anlaşılmaktadır. Ayrıca bir işletmede çalışan bireylerin kişilik özelliklerinin ve bu özelliklerin bireylerde oluşturduğu davranış biçimlerinin bilinmesi çoğu sorunun ortaya çıkmadan önlenmesi açısından da oldukça önemlidir.

Konuya ilişkin yürütülen diğer çalışmalardan elde edilen sonuçların karşılaştırılabilmesi için bu çalışmada yıldırma mağdurları, kişilik özelliklerinin yanı sıra demografik özellikleri ile de değerlendirilmiştir. Demografik özelliklerin başında cinsiyet gelmektedir. Geçmiş çalışmaların bir kısmında kadınların erkeklere göre daha fazla yıldırma mağduru olduğu yönünde bilgiler bulunmaktadır (Leymann, 1996: 175; Hoel, Cooper ve Faragher, 2001; Björkquist, Österman ve Hjelt-Back, 1994; Salin, 2001; Pryor, Giedd ve Williams, 1995; Kök, 2006). Araştırmada bu varsayımdan yola çıkılarak oluşturulan hipotez reddedilmiş ve cinsiyet ile yıldırma davranışlarına maruz kalma arasında anlamlı herhangi bir ilişkiye ulaşılamamıştır.

Diğer yandan; mağdurların yaşı da bazı çalışmalara konu olmuştur. Literatürdeki genel kaniye göre; bireyin yaşı arttıkça yıldırma davranışlarına maruz kalma oranı da artmaktadır (Einarsen ve Skogstad, 1996; Leymann ve Gustavsson, 1996). Einarsen ve Skogstad (1996) Norveç'te kamu ve özel sektör çalışanları üzerinde yaptıkları incelemeler sonucunda elde ettikleri bulgulara dayanarak yaşlı çalışanların gençlerden daha fazla yıldırma mağduru olduklarını iddia etmektedir. Yapılan araştırmada da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Buna göre; yaşı 31-40 arasında olan çalışanlar yaşı 30'dan küçük olan çalışanlara göre yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kalmaktadır.

Yıldırma olgusunun temelinde kişilik özelliklerinin önemli ve büyük bir yer tuttuğu yazarlarca savunulan bir görüştür. Öyle ki birçok araştırmacı yıldırma oluşumunu kişilik teorileri ile açıklamayı uygun görmektedir. Araştırmacıların öne sürdükleri iddialar kişilik teorisi aracılığı ile neden bazı bireylerin diğerlerinden farklı olarak yıldırma davranışlarının hedefi olduğu sorusu cevap bulmaktadır. (Rayner ve Hoel, 1997; Zapf, 1999; Zapf ve Wolfgang, 1999). Çalışmanın temel araştırma alanı olan kişilik özellikleri ve yıldırma mağduru olma ilişkisine ilişkin



sonuçlar ise kısaca şöyle özetlenebilmektedir. Bir bireyin dışadönüklülük özelliği arttıkça yıldırma faaliyetleri arasında yer alan itibara yönelik saldırılar ve fiziksel saldırılara maruz kalma olasılığı azalmaktadır. Dışa dönük bireyler yıldırma da çoğunlukla hedef alınmamaktadır. Diğer yandan; genellikle kibar, uyumlu, alçak gönüllü, sabırlı ve strese dayanıklı olan bireylerin yıldırma mağduru olma olasılıkları artarken; düzenli, tedbirli, sistemli, titiz ve başarı odaklı bireylerin yıldırma faaliyetlerinin hedefi olmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç kimi çalışmalarda (Kök, 2006; Davenport vd, 2003, Zapf, 1999) elde edilen sonuçlara uymamaktadır. Seçilen örnekleme bağlı olduğu düşünülen bu farklılığın konuya farklı bir boyut kazandırdığı düşünülmektedir.

Kişilik konusunun oldukça geniş bir alanı kapsamı ve birçok örgütsel konu ile ilişkilendirilmesi mümkündür. Bu nedenle gelecek çalışmalarda kişilik konusunun farklı boyutlarla incelenmesinin ve ilginç sonuçlar elde edileceği düşünülen diğer örgütsel sorunlarla ilişkilendirilmesinin literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

**KAYNAKÇA**

Açıkgöz, Betül ve Özdemir, Muhsin (2007). *Mobbinge Maruz Kalanların Tepki*.

*Sevilerinin Ölçümü*. 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 25–27 Mayıs, Sakarya Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Sakarya.

Alparslan, A. M. ve Tunç, H. (2009). Mobbing Olgusu ve Mobbing Davranışında Duygusal Zekâ Etkisi. *SDÜ Vizyoner Dergisi*, 1(1): 146-159.

Bacanlı, H., İlhan, T. ve Aslan, S. (2009). Beş Faktör Kuramına Dayalı Bir kişilik Ölçeğinin Geliştirilmesi: Sıfatlara Dayalı Kişilik Testi (SDKT). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7(2): 261-279.

Baldry, A.C., ve Farrington D. P. (2000). Bullies and Delinquents: Personal Characteristics and Parental Styles. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 10: 17-31.

Beswick, J., Gore, J. ve Palferman, D. (2006). “Bullying at Work: A Review of The Literature”. [http://www.hse.gov.uk/research/hsl\\_pdf/2006/hsl0630.pdf](http://www.hse.gov.uk/research/hsl_pdf/2006/hsl0630.pdf) (30.03.2010).

Bingöl, B. (2007). İşyerinde Yıldırma (Mobbing) ve Yıldırma Üzerine Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Björkquist, K., Österman, K. ve Hjelt-Back, M. (1994). Aggression Among University Employees. *Aggressive Behavior*, 20: 173-184.

Browne M. N. ve Smith, M. A. (2008). Mobbing in the Workplace: The Latest Illustration of Pervasive Individualism in American Law. *Employee Rights and Employment Policy Journal*, 12: 131-161.

Caspi, A., Roberts, B. W. ve Shiner, R. L. (2005). Personality Development: Stability and Chance. *Annual Review of Psychology*, 56: 453-484.

Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*, İstanbul: Timaş Yayınevi.

Cowie, H., Naylor, P., Rivers, I., Smith, P.K., ve Pereira, B. (2002). Measuring Workplace Bullying. *Aggression and Violent Behavior*, 7: 33-51.

Davenport, Noa, Schwartz, Ruth, Distler, Elliott ve Gail, Pursell (2003). *Emotional Abuse in the American Workplace (Mobbing, İşyerinde Duygusal Taciz) Çeviren*. Osman Cem Öner Toy. Sistem Yayıncılık: İstanbul.

Denissen, J. J. A. ve Penke, L. (2008). Motivational Individual Reaction Norms Underlying The Five-Factor Model of Personality: First Steps Towards a

Theory-based Conceptual Framework. *Journal of Research in Personality*, 42: 1285-1302.

Eren, E.(2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Basın Yayın Dağıtım.

Einarsen, Stale (1999). The Nature and Causes Of Bullying At Work. *International Journal of Manpower*. 20(1/2): 16–27.

Einarsen S. (2000). Harassment and Bullying at Work: A Review Of The Scandinavian Approach, *Aggression and Violent Behavior*, 5(4): 379-401.

Einarsen, S. (1999). The Nature and Causes Of Bullying At Work. *International Journal of Manpower*. 20(1/2): 16–27.

Einarsen, S. ve Skogstad A. (1996). Bullying: Epidomiological Findings in Public And Private Organization. *European Journal Of Work and Organizational Psychology*. 5(2): 185-201.

Einarsen, Stale ve Rakness, B (1997). Harassment In The Workplace And Victimization of Men. *Violence And Victims*. 12: 247–263.

Goldberg, L. R. (1993). The Structure of Phenotypic Personality Traits. *American Psychologist*, 48: 26-34.

Gosling, S. D., Rentfrow, P. J. ve Swann Jr, W. B. (2003). A Very Brief Measure of the Big-Five Personality Domains. *Journal of Research in Personality*, 37: 504-528.

Hoel, H. ve Cooper, C. (2000). “Destructive Conflict and Bullying at Work”. <http://www.workplacebullying.org/res/umist.pdf> (29.03.2010).

Hogan, R., Hogan, J., & Roberts, B. W. (1996). Personality Measurement and Employment Decisions: Questions and Answers. *American Psychologist*, 51: 469-477.

Karaca, M. (2007). Organizasyonlarda Saldırgan Davranışlara Maruz Kalma ve Mağdurların Kişiliğiyle İlişkisi: Kayseri’de İmalat Sektöründe Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kayseri.

Karyağdı, A. (2007). Örgütlerde Yıldırma (Mobbing) ve Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Malatya.

Kök, S. B. (2006). İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ne Nedenleri. *14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*, 25-27 Mayıs 2006, Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F., Erzurum. ss: 161-170.

Leymann, Heinz (1990). Mobbing and Psychological Terror at Workplaces *Violence and Victims*. 5(2): 119–126.

Leymann H. ve Gustavsson, A. (1996). Mobbing At Work and The Development of Post-Traumatic Stress Disorders, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2): 251-275.

Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2): 165-184.

Nield, Klaus (1996). Mobbing And Well-Beeing, Economic And Personel Development Implications. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 5(2): 165–184.

Olver, J. M. ve Mooradian, T. A. (2003). Personality Traits and Personal Values: A Conceptual and Empirical Integration. *Personality and Individual Differences*. 35: 109-125.

Özarallı, Nurdan ve Torun, Alev (2007). *Çalışanlara Uygulanan Zorbaliğın Mağdurların Kişilik Özellikler, Negatif Duygular ve İsten Ayrılma Niyetleriyle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*. 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 25–27 Mayıs, Sakarya Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Sakarya.

Özler, D. E., Atalay, C. G. ve Şahin, M. D. (2008). Mobbing'in Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:22.

Parks, L. ve Guay, R. P. (2009). Personality, Values and Motivation. *Personality and Individual Differences*, 47: 675-684.

Pryor, J. B., Giedd, J. L. ve Williams, K. B. (1995). A social Psychological Model for Predicting Sexual Harassment. *Journal of Social Issues*, 51: 69-84.

Rayner, Charlotte ve Hoel, Helge (1997). A Summary Review of Literature Relating To Workplace Bullying. *Journal Of Community And Applied Social Psychological*. 7: 181–191.

Savaş, F. B. (2007). *İşyerinde Manevi Taciz*. Ankara: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Salin, D. (2001). Prevalence and Forms of Bullying among Business Professionals: A Comparison of Two Different Strategies for Measuring Bullying. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4): 425-441.

Somer, O. ve Goldberg, L. R. (1999). The Structure of Turkish Trait Descriptive Adjective. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76(3): 421-450.

Somer, O., Korkmaz, M. ve Tatar, A. (2002). Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin Geliştirilmesi-I: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması. *Türk Psikoloji Dergisi*, 17(49): 21-33.

Tınaz, P. (2006a). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*, İstanbul: Beta Basım Yayım.

Tınaz, P. (2006b). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), *Çalışma ve Toplum*, 4: 13-28.

Voroney, J. (2005). Workplace Bullying: A Cultural Perspective. *Culture of Peace Online Journal*, 1(1): 21-30.

Wornharm, D. (2003). A Descriptive Investigation Of Morality And Victimization At Work. *Journal Of Business Ethics*. 45: 29-40.

Yelboğa, A. (2006). Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İş-Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2).

Yüçetürk, E. E. (2003). Örgütlerde Durdurulamayan Yıldırma Uygulamaları: Düş Mü? Gerçek Mi?. *11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 22-24 Mayıs 2003, Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F., Afyon. ss: 973-984.

Zapf, D. (1999). Organizational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work. *International Journal of Manpower*, 20(1/2): 70.

Zapf, D. ve Einarsen, S. (2003). Individual Antecedants of Bullying: Victim and Perpetrator in the Workplace. *International Perspectives in Research and Practice*, 165-184 (der.) S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, and C.L. Cooper, London: Taylor and Francis.

Zapf, D. ve Wolfgang, J. (1999). Organizational Work Group Related And Personal Causes Of Mobbing/Bullying At Work. *Journal Of Manpower*, 20(1/2): 70-84.

Zweig, D. ve Webster J. (2004). What are we Measuring? An Examination of the Relationships Between the Big-Five Personality Traits, Goal Orientation, and Performance Intentions. *Personality and Individual Differences*, 36: 1693-1708.