

**T.C.
İstanbul Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi**

**İş Yerinde Psikolojik Şiddet (Mobbing) ve Bir
Uygulama**

**Hülya ÇAY
2501040238**

**Tez Danışmanı
Doç. Dr. Şebnem ARIKBOĞA**

İstanbul, 2008

ÖZ

İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK ŞİDDET (MOBBING) VE BİR UYGULAMA

Hülya ÇAY

İş yerinde psikolojik şiddet, bir ya da birkaç çalışan tarafından hedef seçilen çalışana karşı yıldırma amaçlı, bilinçli ve sistematik olarak uygulanan etik dışı iletişim ve davranışlardır.

Bu çalışmanın amacı, ülkemizde farklı sektörlerdeki çalışanlar üzerinde iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim düzeyi, pozisyon ve sektöre bağlı farklılık durumlarının saptanmasıdır.

Tez üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde şiddet, psikolojik şiddet, kişilik, çatışma ve stres kavramları üzerinde durulmuştur. Tezin ikinci bölümünde iş yerinde psikolojik şiddet kavramı ve süreci açıklanmıştır. Tezin üçüncü bölümü, çeşitli sektör çalışanlarının tanımlayıcı özellikleriyle iş yerinde psikolojik şiddet uygulamaları arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik bir araştırmadır.

İş yerinde psikolojik şiddet ile çalışanların özellikleri arasındaki ilişkiyi ölçmede anket yöntemine başvurulmuştur. Veriler, www.anketofisi.com sitesinde oluşturulan anket sorularının tabakalı tesadüfi örnekleme yöntemiyle belirlenen 750 çalışana uygulanması sonucunda geçerli 300 anket formunun kullanılması suretiyle elde edilmiştir. Araştırma sonuçları, SPSS 15.0 paket programı kullanılarak t-testi, varyans analizi ve ki-kare testi yardımıyla incelenmiştir. Anket, çalışanların tanımlayıcı özellikleri ile iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının sıklığı, kaynağı ve gösterilen tepkileri ölçen sorulardan oluşmaktadır. Araştırmanın bulgularında genel olarak; gençlerin yaşlılara, eğitim düzeyi yüksek olanların düşük olanlara, bekarların evlilere, kadınların erkeklere, asistan ve uzmanların yöneticilere, tekstil, eğitim ve sağlık sektöründe çalışanların finans ve turizm sektöründe çalışanlara oranla daha fazla iş yerinde psikolojik şiddet davranışına maruz kaldığı saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler : Mobbing, Psikolojik Şiddet, İş Yerinde Psikolojik Şiddet, Psikolojik Terör, Psikolojik Taciz

ABSTRACT

PSYCHOLOGICAL VIOLENCE IN THE WORKPLACE (MOBBING) AND AN APPLICATION

Hülya ÇAY

Mobbing refers to unethical communication and behaviours, which are also threatening, aware and systematic, applied by one or more employees to the targeted ones.

The goal of this study is to determine the effects of mobbing on different kinds of people who do work in different areas and how these effects vary according to age, sex, marital status, educational level, position and area of work.

This thesis consists of three parts. First part emphasizes on violence, psychological violence, personality, conflict and stress concepts. Second part is about what is mobbing and its processes. Finally, the third part is a research to measure the relation between characteristics of employees among different sectors and mobbing applications.

While calculating the relationship between mobbing and characteristics of employees, survey method has been applied. Data is obtained by using 300 valid survey forms (the forms are published on www.anketofisi.com website) which are applied on 750 randomly chosen employees. Results of the research are examined by having a variance analysis and chi-squared distribution using the software SPSS 15.0. The survey consists of questions that are about characteristics of employees, frequency and sources of mobbing with reactions against it. In the results of the research, it appears that, young employees, high educated, singles, women, assistants and experts, ones in textile, education and health sector are more exposed to mobbing than old, low educated, married, men, managers, ones in finance and tourism sectors respectively.

Keywords: Mobbing, Psychological Violence, Psychological Violence In The Workplace, Psychological Terror, Psychological Abuse

ÖNSÖZ

İş yerinde psikolojik şiddet kavramı genel olarak; ast-üst ya da aynı düzeydeki çalışanlar arasında, seçilen kurbanı belirli bir süre yoğun olarak uygulanan olumsuz davranışları tanımlamaktadır. İş yerinde psikolojik şiddetin nedenlerinin ortaya konması, mücadele yöntemlerinin belirlenmesi çalışanlar ve yöneticiler açısından son derece önemlidir.

İş yerinde psikolojik şiddet, çalışma hayatında kalifiye insan gücü kaybına, dolayısıyla örgütler açısından ciddi maliyetlere yol açan bir olgudur. O nedenle örgütlerin konunun bilincine vararak bu kaybı önlemeye ilişkin tedbirler alması gerekmektedir. Örgütün varlığını sürdürebilmesinde ve verimliliğinin sağlanmasında çalışanın önemi anlaşılmalı, konuya ilişkin politikalar belirlenerek izlenmelidir.

İş yerinde psikolojik şiddet konulu bu yüksek lisans tezi, üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde iş yerinde psikolojik şiddet olgusuna açıklık getirmek amacıyla şiddet, psikolojik şiddet ve bu kavramlarla ilişkili olan kişilik, çatışma ve stres kavramları ele alınmıştır. İkinci bölümde iş yerinde psikolojik şiddet olgusu ve süreci üzerinde durulmuştur. Üçüncü bölümde ise ülkemizde çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren örgütlerde çalışanlara uygulanan araştırmanın bulguları ve yorumları ele alınmıştır.

İş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının, ülkemizde çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren çalışanların tanımlayıcı özelliklerine göre farklılaşma durumunun saptanması amacıyla hazırlanmış olan bu çalışmada;

Deneyim ve görüşleriyle yönlendiren, desteğini ve katkılarını esirgemeyen değerli Hocam Doç.Dr. Şebnem ARIKBOĞA'ya,

Desteğini ve anlayışını esirgemeyen değerli Üstadım Cenk İZGİ'ye,

Her zaman yanımda olan ve destekleyen sevgili aileme,

Anketin uygulanması sırasında katılımcılara ulaşmaya yardımcı olan ve desteğiyle katkıda bulunan sevgili arkadaşlarıma

teşekkürlerim içtendir.

İstanbul, 2008

Hülya ÇAY

İÇİNDEKİLER

| | |
|--------------------|-----|
| ÖZ | iii |
| ÖNSÖZ | v |
| İÇİNDEKİLER | vi |
| ŞEKİL LİSTESİ..... | xiv |
| GİRİŞ | 1 |

BİRİNCİ BÖLÜM

ŞİDDET, PSİKOLOJİK ŞİDDET VE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR

| | |
|--|----|
| 1.1. Şiddet ve Psikolojik Şiddet Kavramları | 5 |
| 1.2. Şiddet ve Psikolojik Şiddetin Nedenleri | 10 |
| 1.3. Şiddet ve Psikolojik Şiddetle İlişkili Kavramlar..... | 12 |
| 1.3.1. Kişilik | 12 |
| 1.3.1.1. Kişilik Kavramının Tanımı, Özellikleri ve Etmenleri | 13 |
| 1.3.1.2. Psikolojik Şiddet Uygulamaya Yatkın Kişilik Tipleri..... | 17 |
| 1.3.1.3. Kişiliğin Örgütler Açısından Önemi | 22 |
| 1.3.2. Çatışma | 24 |
| 1.3.2.1. Çatışma Türleri | 27 |
| 1.3.2.1.1. Bireylerin Kendi İçindeki Çatışmaları | 27 |
| 1.3.2.1.2. Bireyler Arası Çatışmalar..... | 28 |
| 1.3.2.1.3. Bireyler ve Gruplar Arası Çatışmalar | 29 |
| 1.3.2.1.4. Gruplar Arası Çatışmalar | 30 |
| 1.3.2.2. Örgütsel Çatışmanın Kaynakları..... | 31 |
| 1.3.2.3. Çatışma Yönetimi Stratejileri | 34 |
| 1.3.2.4. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Çatışma İlişkisi | 35 |
| 1.3.3. Stres | 38 |
| 1.3.3.1. Örgütsel Stres..... | 39 |
| 1.3.3.1.1. Örgütsel Stresin Nedenleri | 40 |
| 1.3.3.1.2. Örgütsel Stres Yönetimi..... | 44 |
| 1.3.3.2. Stres İş Yerinde Psikolojik Şiddet İlişkisi..... | 45 |

İKİNCİ BÖLÜM
İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK ŞİDDET KAVRAMI VE SÜRECİ

| | |
|--|----|
| 2.1. İş Yerde Psikolojik Şiddet Kavramının Tanımı ve Tarihçesi | 48 |
| 2.2. İş Yerde Psikolojik Şiddetin Ortaya Çıkış Nedenleri | 52 |
| 2.2.1. İş Yerde Psikolojik Şiddeti Uygulayanların Kişilik | 54 |
| Özellikleri | 54 |
| 2.2.2. Mağdurların Özellikleri | 56 |
| 2.2.3. Örgütsel Faktörler | 58 |
| 2.3. İş Yerde Psikolojik Şiddet Çeşitleri ve Süreci | 60 |
| 2.3.1. İş Yerde Psikolojik Şiddet Çeşitleri | 60 |
| 2.3.2. İş Yerde Psikolojik Şiddet Süreci | 64 |
| 2.4. İş Yerde Psikolojik Şiddetin Etkileri | 66 |
| 2.4.1. İş Yerde Psikolojik Şiddetin Mağdurlara Etkileri | 67 |
| 2.4.2. İş Yerde Psikolojik Şiddetin Mağdurların Yakın Çevrelerine Etkileri | 69 |
| 2.4.3. İş Yerde Psikolojik Şiddetin Örgütlere Etkileri | 71 |
| 2.4.4. İş Yerde Psikolojik Şiddetin Topluma ve Ekonomiye Etkileri | 73 |
| 2.5. İş Yerde Psikolojik Şiddetle Mücadele Yolları | 74 |
| 2.5.1. Mağdurların Mücadele Yolları | 75 |
| 2.5.2. Mağdurların Yakın Çevresinin Mücadele Yolları | 80 |
| 2.5.3. Örgütlerin Mücadele Yolları | 80 |

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK ŞİDDET ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

| | |
|---|----|
| 3.1. Araştırmanın Metodolojisi | 85 |
| 3.1.1. Araştırmanın Kapsamı | 85 |
| 3.1.2. Anakütle ve Örneklem | 85 |
| 3.1.3. Veriler ve Toplanması | 86 |
| 3.1.4. Verilerin Faktör Analizine Uygunluğu | 88 |
| 3.1.4.1. Korelasyon Matrisi | 88 |

| | |
|---|-----|
| 3.1.4.2. Bartlett Testi..... | 90 |
| 3.1.4.3. Kaiser - Meyer - Olkin (KMO) Testi..... | 90 |
| 3.1.5. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması..... | 91 |
| 3.2. Araştırmanın Bulguları..... | 97 |
| 3.2.1. Örneklem Grubunun Tanımlayıcı Özelliklerine İlişkin Bulgular..... | 97 |
| 3.2.2. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Uygulamalarının Sıklığına İlişkin Bulgular..... | 102 |
| 3.2.3. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Tanımlayıcı Özelliklerine Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Bulgular..... | 105 |
| 3.3. Araştırmanın Sonucu ve Öneriler | 146 |
| SONUÇ | 149 |
| KAYNAKÇA..... | 154 |
| EK.ANKET SORULARI | 168 |

TABLO LİSTESİ

| | |
|--|-----|
| Tablo 1. Çatışmanın Olumlu ve Olumsuz Sonuçları | 33 |
| Tablo 2. İş Yerinde Psikolojik Şiddet ve Çatışma Arasındaki Farklılıklar..... | 37 |
| Tablo 3. Korelasyon Matrisi | 88 |
| Tablo 4. Bartlett Testi | 90 |
| Tablo 5. KMO Testi | 90 |
| Tablo 6. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Ölçeği Güvenilirlik Değeri | 91 |
| Tablo 7. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Ölçeğini Oluşturan Maddelerin Güvenilirliğine Etkileri | 92 |
| Tablo 8. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Ölçeği Güvenilirlik Değeri | 92 |
| Tablo 9. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Ölçeğini Oluşturan Maddelerin Ölçeğin Güvenilirliğine Etkileri | 93 |
| Tablo 10. Toplam Varyans..... | 94 |
| Tablo 11. Bileşen Matrisi | 95 |
| Tablo 12. Yönlendirilmiş Bileşen Matrisi..... | 96 |
| Tablo 13. Örneklem Grubunun Yaşlarına Bağlı Olarak Dağılımı | 97 |
| Tablo 14. Örneklem Grubunun Cinsiyetlerine Bağlı Olarak Dağılımı | 98 |
| Tablo 15. Örneklem Grubunun Medeni Durumuna Bağlı Olarak Dağılımı | 99 |
| Tablo 16. Örneklem Grubunun Öğrenim Durumlarına Bağlı Olarak Dağılımı..... | 100 |
| Tablo 17. Örneklem Grubunun Sektörlerine Bağlı Olarak Dağılımı..... | 101 |
| Tablo 18. Örneklem Grubunun Pozisyonlarına Bağlı Olarak Dağılımı..... | 101 |
| Tablo 19. Örgütlerdeki İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Sıklığı | 102 |
| Tablo 20. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Yaşlarına Bağlı Olarak Değişimine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları..... | 106 |
| Tablo 21. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Yaşlarına Bağlı Olarak Değişimi | 106 |
| Tablo 22. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Cinsiyetlerine Bağlı Olarak Değişimine İlişkin t-testi Sonuçları..... | 107 |
| Tablo 23. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Cinsiyetlerine Bağlı Olarak Değişimi | 108 |

| | |
|---|-----|
| Tablo 24. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Medeni Durumlarına Bağlı Olarak Değişimine İlişkin t-testi Sonuçları | 109 |
| Tablo 25. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Medeni Durumlarına Bağlı Olarak Değişimi | 109 |
| Tablo 26. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Eğitimlerine Bağlı Olarak Değişimine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları | 110 |
| Tablo 27. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Eğitim Durumlarına Bağlı Olarak Değişimi | 111 |
| Tablo 28. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Sektörlerine Bağlı Olarak Değişimine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları | 112 |
| Tablo 29. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Sektörlerine Bağlı Olarak Değişimi | 113 |
| Tablo 30. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Pozisyonlarına Bağlı Olarak Değişimine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları | 114 |
| Tablo 31. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Pozisyona Bağlı Olarak Değişimi | 115 |
| Tablo 32. Son 6 Ay İçerisinde İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma Durumu ile Yaş Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare testi Sonuçları..... | 116 |
| Tablo 33. Son 6 Ay İçerisinde İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma Durumu ile Cinsiyet Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare testi Sonuçları | 116 |
| Tablo 34. Son 6 Ay İçerisinde İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma Durumu ile Cinsiyet Arasındaki İlişki | 117 |
| Tablo 35. Son 6 Ay İçerisinde İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma Durumu ile Medeni Durum Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare testi Sonuçları | 117 |
| Tablo 36. Son 6 Ay İçerisinde İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma Durumu ile Öğrenim Durumu Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare testi Sonuçları | 118 |
| Tablo 37. Son 6 Ay İçerisinde İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma Durumu ile Öğrenim Durumu Arasındaki İlişki | 119 |
| Tablo 38. Son 6 Ay İçerisinde İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma Durumu ile Sektörleri Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare testi Sonuçları..... | 119 |
| Tablo 39. Son 6 Ay İçerisinde İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma Durumu ile Sektörleri Arasındaki İlişki | 120 |

| | |
|--|-----|
| Tablo 40. Son 6 Ay İçerisinde İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma Durumu İle Pozisyonları Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları ... | 121 |
| Tablo 41. Son 6 Ay İçerisinde İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma Durumu İle Pozisyonları Arasındaki İlişki | 122 |
| Tablo 42. Aynı İmkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İşi Bırakma Durumu ile Yaş Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları | 122 |
| Tablo 43. Aynı İmkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İşi Bırakma Durumu ile Yaş Arasındaki İlişki..... | 123 |
| Tablo 44. Aynı İmkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İşi Bırakma Durumu ile Cinsiyet Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları | 124 |
| Tablo 45. Aynı İmkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İşi Bırakma Durumu ile Cinsiyet Arasındaki İlişki..... | 124 |
| Tablo 46. Aynı İmkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İşi Bırakma Durumu ile Öğrenim Durumu Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları | 125 |
| Tablo 47. Aynı İmkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İşi Bırakma Durumu ile Öğrenim Durumu Arasındaki İlişki | 126 |
| Tablo 48. Aynı İmkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İşi Bırakma Durumu ile Sektör Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları | 127 |
| Tablo 49. Aynı İmkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İşi Bırakma Durumu ile Sektör Arasındaki İlişki | 128 |
| Tablo 50. Aynı İmkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İşi Bırakma Durumu ile Pozisyon Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları..... | 129 |
| Tablo 51. Aynı İmkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İşi Bırakma Durumu ile Pozisyon Arasındaki İlişki | 130 |
| Tablo 52. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki İle Yaş Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları | 131 |
| Tablo 53. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki İle Yaş Arasındaki İlişki | 131 |
| Tablo 54. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki İle Cinsiyet Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları | 132 |
| Tablo 55. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki İle Cinsiyet Arasındaki İlişki | 132 |

| | |
|--|-----|
| Tablo 56. İş yerinde psikolojik şiddete Gösterilen Tepki ile Medeni Durum Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları..... | 133 |
| Tablo 57. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki ile Medeni Durum Arasındaki İlişki | 133 |
| Tablo 58. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki ile Öğrenim Durumu Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları..... | 134 |
| Tablo 59. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki İle Öğrenim Durumu Arasındaki İlişki | 134 |
| Tablo 60. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki İle Sektör Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları | 135 |
| Tablo 61. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki ile Sektör Arasındaki İlişki | 136 |
| Tablo 62. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki ile Pozisyon Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları | 137 |
| Tablo 63. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki ile Pozisyon Arasındaki İlişki | 138 |
| Tablo 64. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Yaş Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları | 138 |
| Tablo 65. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Yaş Arasındaki İlişki | 139 |
| Tablo 66. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Cinsiyet Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları..... | 140 |
| Tablo 67. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Cinsiyet Arasındaki İlişki | 140 |
| Tablo 68. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Medeni Durum Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları..... | 141 |
| Tablo 69. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Medeni Durum Arasındaki İlişki | 141 |
| Tablo 70. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Öğrenim Durumu Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları | 142 |
| Tablo 71. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Öğrenim Durumu Arasındaki İlişki..... | 143 |

| | |
|--|-----|
| Tablo 72. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Sektör Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları..... | 144 |
| Tablo 73. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Sektör Arasındaki İlişki | 145 |
| Tablo 74. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Pozisyon Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları..... | 145 |
| Tablo 75. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Pozisyon Arasındaki İlişki | 146 |

ŞEKİL LİSTESİ

| | |
|--|-----|
| Şekil 1. Çatışma Süreci | 26 |
| Şekil 2. Çatışma ve İş Yerinde Psikolojik Şiddet Aşamaları | 36 |
| Şekil 3. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Çeşitleri | 61 |
| Şekil 4. Örneklem Grubunun Yaşlarına Bağlı Olarak Dağılımı | 98 |
| Şekil 5. Örneklem Grubunun Cinsiyetlerine Bağlı Olarak Dağılımı | 98 |
| Şekil 6. Örneklem Grubunun Medeni Durumuna Bağlı Olarak Dağılımı | 99 |
| Şekil 7. Örneklem Grubunun Öğrenim Durumlarına Bağlı Olarak Dağılımı | 100 |
| Şekil 8. Örneklem Grubunun Sektörlerine Bağlı Olarak Dağılımı | 101 |
| Şekil 9. Örneklem Grubunun Pozisyonlarına Bağlı Olarak Dağılımı | 102 |
| Şekil 10. Başlangıç (1'inci Seviye) İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışları | 103 |
| Şekil 11. Şiddetli (2'inci Seviye) İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışları | 104 |
| Şekil 12. Çok Şiddetli (3'üncü Seviye) İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışları | 105 |

KISALTMALAR LİSTESİ

| | |
|-----------------|---|
| a.e. : | Aynı eser/yer |
| a.g.e. : | Adı geçen eser |
| Çev. : | Çeviren |
| Ed. : | Editör |
| s. : | Sayfa/sayfalar |
| v.d. : | Çok yazarlı eserlerde ilk yazardan sonrakiler |

GİRİŞ

İş yerinde psikolojik şiddet (mobbing), kurbanı uygulanan zararlı davranışlar ve baskılar olarak tarif edilebilir. 1980'li yıllardan itibaren başta Avrupa ülkeleri olmak üzere pek çok ülkede irdelenmeye başlanan bir olgudur. Mobbing, İngilizce bir kelimedir ve iş yaşamında ilk olarak 1980'li yılların başında İsveçli çalışma psikoloğu Heinz Leymann tarafından kullanılarak süreklilik arz eden, kişi veya kişilerce bir başka kişiye uygulanan dışlayıcı eylemler şeklinde bir çeşit psikolojik terör olarak tanımlanmıştır.

İş yerinde psikolojik şiddet, çeşitli aşamaları içeren bir süreçtir ve bu süreçte çeşitli psikolojik faktörler etkileşime girerek kişinin sağlığını olumsuz biçimde etkilemektedir.

Örgütlerde çalışma arkadaşları ve yöneticilerle ilişkiler, çalışanın sosyal ilişkilerini oluşturur. Kişi, günlük hayatında sosyal ilişkilerden etkilendiği gibi çalışma hayatında da çalıştığı örgütün sosyal ortamından etkilenir.

Günümüzün çalışma koşullarında, çalışanların çoğu günün büyük bölümünü iş yerlerinde geçirmektedir. O nedenle iş ortamındaki sosyal ilişkiler, çalışanın hayatında önemli yer tutmaktadır.

Çalışanlar arası ilişkiler, örgütün etkinliği bakımından da önemlidir. Zira çalışanlar, örgütün insan kaynağını oluşturur ve örgütü amaçlarına ulaştıracak en temel öge insan kaynağıdır. O nedenle çalışanın ruhsal ve toplumsal ihtiyaçlarını karşılamak yönetimin önemli görevleri arasındadır.

Çalışanlar ve örgütler, birbirlerinin ihtiyaçlarını karşılayabildikleri ölçüde bir arada bulunurlar. Örgütler insan kaynağının ekonomik, kişisel ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamalıdır. Bu ihtiyaçları karşılayamayan örgütler etkili olamamaktadır.

Bir örgütü diğerlerinden ayıran en önemli fark, çalışanlarının performansıdır. Bürokratik yönetime sahip örgütlerdeki katı tutum, çalışanların potansiyellerinin tümünü kullanmalarını engellemektedir, çalışanlar arasındaki ilişkiler de katıdır. Oysa çalışanların örgüt içinde sosyal yönden desteklendiklerini bilmeleri, onların potansiyellerini ortaya çıkarmalarına yardımcı olmaktadır.

Çalışanların aralarındaki ilişkilerin niteliği, yöneticileri ile iletişimleri ve örgütün iklimi, onların örgüt içindeki performanslarını etkilemektedir.

Çalışanların aralarında kurdukları iletişim, örgütün biçimsel iletişiminden daha önemlidir. Zira örgüt içindeki sosyal ortamdan doyum sağlayan çalışan, örgüte bağlılık gösterir. Çalışanın örgüte bağlı olması, örgütün yaşamasını sağlamada temel etkenlerden biridir. Çalışanın örgüt içinde sosyal kabul görmesi de onun örgüte bağlılığını etkileyen en önemli etkenlerdendir. Çalışanların arasındaki olumlu ilişkilerin örgütlerde iş doyumunu da beraberinde getirdiği, çatışmaların ise önemli stres kaynağı oluşturduğu bilinmektedir. Bu nedenle çalışanlar arasındaki ilişkileri irdelemek önem kazanmaktadır.

Günümüz örgütlerinde, yoğun çalışma temposunun da etkisiyle çalışanların üzerinde psikolojik baskılar oluşmaktadır. Bu baskılar, zamanla iş ortamında strese neden olmaktadır. Çalışanların iş ortamında yaşadıkları gerginliğe gösterdikleri tepkiler, örgütlerin etkinliğini azaltan faktörlerden biridir.

Einarsen ve Skogstad iş yerinde sürekli olumsuz davranışlara maruz kalan kişileri iş yerinde psikolojik şiddet mağduru olarak tanımlamıştır. Norveç'te yürütülen araştırmada, iş yerlerinde yaşanan ve çalışanları kendilerini savunamaz hale getiren olumsuz davranışlar belirlenmeye çalışılmıştır.

Zapf, Knorz ve Kulla iş yerinde psikolojik şiddet ile örgütteki sosyal çevre ve sağlık arasındaki ilişkileri incelemiştir. Vartia'nın iş yerinde psikolojik şiddetin, iş yaşamında ve örgüt iklimindeki psikolojik kaynaklarını araştırdığı çalışma, iş yerinde psikolojik şiddetin örgüt iklimi ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.

Zapf ve Gross iş yerinde psikolojik şiddetle başa çıkmada kullanılan stratejileri belirlemeye çalışmışlardır. Hoel ve diğerleri, mağdurun sağlığı üzerine etkisini, mağdur olmayan ancak tanık olan üçüncü kişilerin iş yerinde psikolojik şiddet ile mağdurun sağlığı arasındaki ilişkiyi nasıl algıladıklarını ve iş yerinde psikolojik şiddet ile mağdurun akıl sağlığı arasındaki ilişkiyi cinsiyete göre irdelemişlerdir.

İş yerinde psikolojik şiddeti irdeleyen araştırmalar artmaya başlayınca, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) da bu olgunun önemine değinme gereği duymuş ve 1998'de "İş Yerinde Şiddet" başlıklı bir rapor yayınlamıştır. Einarsen iş yerinde psikolojik şiddetin doğasını ve nedenlerini irdelemiştir.

Bu çalışma iş yerinde psikolojik şiddete, mağdurun kişiliğinin yol açabildiğini; ancak örgütün düşmanlık ve zorbalık barındıran ikliminin de tetikleyici olabildiğini ortaya koymuştur.

Her geçen gün adından daha sık söz ettiren, çalışma hayatının ayrılmaz ve inkar edilemez bir parçası olan iş yerinde psikolojik şiddet olgusunun kavramsal olarak ele alınması ve çalışanların tanımlayıcı özelliklerine göre farklılaşma durumunun saptanması bu çalışmanın konusunu oluşturmaktadır.

Bu yüksek lisans tezinde iş yerinde psikolojik şiddet olgusunun kavramsal gelişimi, nedenleri, ilişkili olduğu kavramlar, çalışanlar ve örgütler açısından önemi ve mücadele yöntemleri ile iş yerinde psikolojik şiddet uygulamalarının çalışanların tanımlayıcı özellikleriyle ilişkisi araştırılmıştır.

Tez üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde şiddet, psikolojik şiddet ve bu kavramlarla ilişkili olan kişilik, çatışma ve stres üzerinde durulmuştur. Şiddet ve psikolojik şiddet, nedenleriyle birlikte genel olarak ele alınmıştır. Şiddet ve psikolojik şiddetle ilişkili kavramlar olan kişilik, çatışma ve stresin tanımları, özellikleri, etmenleri, önemi, çeşitleri ve iş yerinde psikolojik şiddetle ilişkisi üzerinde durulmuştur.

İkinci bölümde iş yerinde psikolojik şiddet kavramı ve süreci ele alınmıştır. Bu bölümde, iş yerinde psikolojik şiddet kavramının tarihçesinden başlanarak, günümüzde yaşanmış örneklerine kadar genişleyen bir yelpazede konuya açıklık getirilmeye çalışılmış; iş yerinde psikolojik şiddetin tanımı, süreci, türleri, uygulama nedenleri, etkileri, sonuçları ve mücadele yöntemleri ele alınmıştır.

Üçüncü bölümde, çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren örgütlerde, iş yerinde psikolojik şiddet uygulamalarıyla çalışanların tanımlayıcı özelliklerinin ilişkisini saptamaya yönelik bir uygulamaya yer verilmiştir. Bu bölümde araştırmanın yöntemi, amacı, önemi, sınırlılıkları ve hipotezleri incelenerek araştırmaya ait bulgu ve yorumlar değerlendirilmiştir.

Son olarak yapılan çalışmanın genel sonuçları ve konuya ilişkin çözüm önerilerine yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

ŞİDDET, PSİKOLOJİK ŞİDDET VE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR

Şiddet olgusu, saldırganlık dürtüsü insan doğasının derinliğinde kök salmıştır. Saldırganlığın ve şiddetin temelinde birtakım dürtülerin yattığı gerçeği bilinmektedir. Şiddetin ortaya çıkmasında iç ve dış faktörlerin önemli rolü vardır. İnsanlar kendilerini korumak ve güvenliklerini sağlamak gayesiyle düşman gördükleri kimselere saldırıda bulunurlar.

Kişilik, üstbenliğin meydana getirdiği korku ve kaygıya karşı benliğini korumak amacıyla şiddete başvurur. Kırıcı, yok edici, olumsuz, rahatsız edici davranışlar gösterir. Sosyal değerlerce meydana getirildiği kabul edilen üstbenlik nedeli baskın, katı ve sert olursa saldırgan davranışların ortaya çıkması da o denli kolay olur.

Günlük hayatta insanlar, sayısız engelle karşılaşır. Bu engeller doğumla başlar, hayatın sonuna kadar devam eder. İnsan benliğinde bu engellere karşı doğuştan itibaren direnç gelişir. Engelleri ortadan kaldırmak amacıyla içgüdülerden, dürtülerden kaynaklanan güdülerin şiddetine, üstbenliğin baskısına göre çeşitli davranış biçimleri ortaya çıkar. Bu davranış biçimleri arasında geri çekilme veya saldırgan davranışlar yer alır. Saldırgan davranışların bastırılmaması, öfke seviyesini yükselterek şiddet eylemlerinin ortaya çıkmasını kolaylaştırır. Bir toplumda normlar, menfaatler, özelemler farklı ise o toplumda çatışma ve şiddet de vardır.

Kişisel becerisi yeterli olmayanlar, içinde buldukları sosyal konumdan ve rolden hoşnut olmazlar. Toplum tarafından engellendiklerini, sevgi ve saygı görmediklerini düşünürler. İlgi görmek, sevgi ve saygı kazanmak, kendilerini gerçekleştirmek için saldırgan davranışlara ve şiddet eylemlerine başvururlar.¹

¹ İbrahim Balcıoğlu v.d., **Biyolojik, Sosyolojik, Psikolojik Açıdan Şiddet**, Ed. İbrahim Balcıoğlu, Yüce Yay., İstanbul, 2000, s. 69.

1.1. Şiddet ve Psikolojik Şiddet Kavramları

İnsanlık tarihiyle birlikte ortaya çıkmış olan şiddet olgusu, birçok bireysel ve toplumsal öge ile birlikte karmaşık bir yapı ortaya koymaktadır. O nedenle şiddet olgusunu tanımlamak kolay değildir. Çok farklı biçimlerde ortaya çıkabilen şiddet olgusuna gerek bireysel gerekse toplumsal yaşamda sıklıkla rastlanmaktadır. Bireysel ve toplumsal kargaşa, saldırgan davranışların ve şiddet eylemlerinin kaynağıdır.

İnsanda saldırgan davranışlar kızgınlık ve öfke durumunu dışa yansıtan mimikten ya da sözcükten, canlıları yok etmeye yönelik şiddet eylemlerine kadar geniş bir yelpaze içinde yer alır.²

Şiddet bir son üründür, onu başlatacak bir uyarıcı, uyarıcıyı işleyecek bir zihin ve onu uygulayacak bir vücuda ihtiyaç vardır. Şiddet ancak bu silsilenin işlenmesi sonunda ortaya çıkar. Şiddet, bir insanın başka bir canlıya fiziksel olarak zarar vermesidir. İnsanın biyolojik olarak nihai amaçları hayatta kalmak ve türünün devamını sağlamaktır. İnsan bir tehlikeyle karşılaştığı zaman iki davranış kalıbından birini sergiler, ya kaçacaktır ya da savaşacaktır. Savaşmak durumunda kaldığında şiddetin kökeninde yer alan saldırganlık davranışının kesin bir fonksiyonu vardır.³

Şiddet konusunda söylenmiş evrensel bir söz, belirlenmiş evrensel bir bilgi yoktur. Her toplumun şiddet sorunları kendine özgüdür.⁴

Şiddet bir kişiye güç veya baskı uygulayarak, onu iradesinin dışında bir davranışta bulunmaya zorlamaktır. Şiddet eylemleri, zorlama, saldırı, kaba kuvvet, bedensel ya da psikolojik acı çektirme ya da işkence, şeklinde olabilir. Bireyin fiziksel ve psikolojik olarak acı çekmesine neden olabilecek fiziksel ve ruhsal yönden ona zarar veren her davranış şiddettir.⁵

Baskı, eziyet, korkutma, sindirme, öldürme, cezalandırma günlük yaşamda sıkça ortaya çıkan şiddet türleridir. Günlük yaşamda saldırganlık ve şiddet, daha çok birbirlerini tanıyan bireyler ya da gruplar arasında görülür. Şiddet olarak nitelendirilen davranışlar da kişiden kişiye ve toplumdan topluma farklılık gösterir.

² Özcan Köknel, **Bireysel ve Toplumsal Şiddet**, İstanbul, Altın Kitaplar, 2. Basım, 2000, s.20.

³ Balcıoğlu, a.g.e, s. 1.

⁴ Yves Michaud, **Şiddet**, Çev. Cem Muhtaroglu, İletişim Yayınları, s.12.

⁵ Ünsal Artun, "Genişletilmiş Bir Şiddet Tipolojisi", Cogito. sayı 6-7. Kış-Bahar, 1996, s.29-36.

Şiddet kavramı karşıdakini sindirmek ya da korkutmak amacıyla yapılan sertlik, sert ve katı davranış, kaba kuvvet olarak tanımlanır. Şiddetle ilgili davranışlar da yasalara uymamak, kişilere zarar vermek, hakaret etmek, onur kırıcı davranışlarda bulunmak, huzur bozmak, başkalarının haklarını hiçe saymak, incitmek, zor kullanmak şeklinde kendini gösterir. Şiddetin bir başka tanımı da kişiler arasındaki çıkar çatışmasından kaynaklanan kaba davranışlardır.⁶

Sözlük anlamıyla şiddet bir kişiye, güç veya baskı uygulayarak isteği dışında bir eylemde bulunmak ya da isteği dışındaki eylemleri yaptırmak; şiddet uygulama eylemi duyguların kabaca ifade edilmesi, bir eylemin hoyrat yapısı olarak tanımlanmaktadır.

“Şiddet” terimi bir yanda olgular ve eylemleri, diğer yanda da gücün, duygunun veya bir doğa unsurunun var oluş üslubunu belirlemektedir. İlk anlamıyla şiddet huzur karşıtıdır, huzuru bozar veya tartışmaya açar. İkinci anlamda söz konusu olan ise ölçüleri aşan ve kuralları çiğneyen kaba bir güçtür.⁷

Şiddet en genel anlamıyla saldırganlıkla bağlantılı bir davranış biçimidir. Bu anlamda şiddet, kişinin istemediği, yıpratıcı eylemlerdir ve her çeşit fiziksel saldırı şiddet tanımı içinde değerlendirilir. Özel anlamıyla şiddet, saldırgan davranışları, kaba kuvveti, beden gücünün kötüye kullanılmasını, bireye ve topluma zarar veren davranışları belirler. Amaç, düşmana zarar vermek ya da onu ortadan kaldırmaktır.

Şiddet davranışlarının ortaya çıkmasının temelinde organizmanın bir eksiklik hissetmesi yatar. Bu durumda; insanın iç gerginliğinin doğurduğu kaygı ve tedirginlik nedeniyle bozulan dengenin yeniden kurulabilmesi ve gereksinmelerin giderilebilmesi için kişi bir davranışta bulunma zorunluluğu hisseder ve zarar verici eylemlerde bulunur.

İnsan, kendisi için en iyi olanı arzular. Bu arzu da rekabet duygusunu tetikleyerek, çevreye egemen olma arzusunu beraberinde getirir. Birey açısından üstünlük çabası çok farklı somut şekiller alabilir. Bunlardan tipik olan bir tanesi, diğer insanları tahakküm altına alma çabasıdır.

⁶ Faruk Kocacık, “Şiddet Olgusu Üzerine”, **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt 2, Sayı 1, (Çevrimiçi) <http://www.cumhuriyet.edu.tr/edergi/makale/88.pdf>, 04.01.2006.

⁷ “Şiddet”, (Çevrimiçi) http://www.adlitip.org/yazilar/turkce/konular/adli_tip/siddet.htm, 13.02.2006.

Bu çaba ise kimi zaman kudret sahibi olmak şeklinde ifade bulurken; kimi zaman da başkalarının yararlanabileceği yetenekleri yok etme, onları değersizleştirmeye ve yok etmeye çalışma olarak görülebilmektedir.⁸

İnsanın bedensel, ruhsal, toplumsal yapısına, doğaya, nesnelere zarar veren doğrultuda yapılan eylemler amaç, beklenti, istek, neden dikkate alınmaksızın şiddet olarak değerlendirilir.

Saldırganlık, tüm canlılarda ortak bir içgüdü olarak kabul edilmiştir. 1960'lı yıllarda Konrad Lorenz, daha sonra Ardrey, Eibesfeldt ve 1980'li yıllarda yine Lorenz'in hayvan türleri üzerinde yaptıkları araştırmalarda hayvanların besin ve su bulmak, yaşadıkları alanı korumak amacıyla kendi türlerine ya da diğer hayvanlara saldırdıklarını görmüşlerdir. Ancak ihtiyaç ve tehlike hissi içinde olmasa dahi kendi türüne saldıran tek canlı insandır. İnsanda saldırgan davranışların kaynağı, saldırganlık dürtüsünden ziyade öğrenilen bir eylem biçimi olmasıdır.⁹ Fiziksel güç kullanımı şiddetin en belirgin özelliği olmakla birlikte, her zaman şiddetin fiziksel güç kullanımı içerdiği düşünülemez. Psikolojik, politik ve ekonomik şiddet çoğu kez fiziksel şiddet kadar yıkıcı sonuçlar doğurabilir.¹⁰

İnsan nesli, hayatını yüzyıllar boyunca farklı çevre ve ortamlarda sürdürmüş, buna rağmen her çağ ve zaman diliminde şiddet gözlemlenmiştir. İlk çağlarda yaşama hakkı, barınma ve beslenme gibi doğal ihtiyaçlardan doğan şiddet, aslında içgüdüsel bir davranıştır. İnsanoğlunun içinde doğumla beraber süregelen bir içgüdüyle saldırganlık ve şiddet vardır. Bu davranışın şekli ise hayvanlardan ve çevreden gözlemlenir.

Şiddeti tek bir ana hatta inceleyemeyiz. Fiziksel ve psikolojik şiddet olarak dallara ayrılan bu dürtü, aslında nefes alan bütün canlılarda mevcuttur. İnsan düşünebilen bir varlık olduğundan bu eğilimini geliştirmiş ve farklı yollardan göz önüne sermiştir.

Tutum ve davranışlarıyla saldırganlığı dışa yansıtan kimseler, bunları itici sözler, mimikler, jestler ve hareketlerle gösterebilirler. Bu tip insanlar, başkalarına ilgi ve sevgi duymayan bencil kişilerdir.

⁸ Alfred Adler, **Psikolojik Aktivite (Üstünlük ve Toplumsal İlgi)**, Çev. Belkıs Çorakçı, 3.bs., İstanbul, Say, 1997, s.50.

⁹ Özcan Köknel, **Bireysel ve Toplumsal Şiddet**, İstanbul, Altın Kitaplar, 2. Basım, 2000, s.28.

¹⁰ Emin Karip, **Çatışma Yönetimi**, 3.bs., Ankara, Pegem A Yayıncılık, 2003, s.19.

Başkalarını kötöleme, karalama ve suçlama gibi davranışlar da şiddet kapsamındadır.

Temelinde öfke ve kıskançlığın yattığı bu tür davranışlar, kişinin kendi yetersizliğinden kaynaklanan aşağılık duygusu ve kaygıdan kurtulmak için başvurduğu bir savunma düzeni olarak ortaya çıkar.¹¹ Kıskançlık ve öfkeye dayanan bu davranışlar şiddetin bir türü olarak değerlendirilen psikolojik şiddete temel oluşturur.

Psikolojik şiddet kişinin rencide edilmesi, aşağılanması, hakarete uğraması, hakkında asılsız dedikoduların üretilmesi, tehdit edilmesi, potansiyelinin üstünde beklentilerde bulunulması, söz hakkının verilmemesi, karar alma ve inisiyatif kullanmasının engellenmesi, küçük düşürücü lakap takılması, etnik kültürü nedeniyle dışlanması, fikirlerinin ve başarılarının küçümsenmesi girişimleriyle ortaya çıkar.

Psikolojik şiddet uygulayıcıları, tartışılan belirli bir konu olmaksızın ya da tartışılan esastan ayrılarak kurbanın kişiliğine saldırma yöntemini seçmiştir. Kişinin savunduğu fikirlerin yanlışlığı keyfi olarak iddia edilmektedir. Bu yöntemin temel özelliği, kişinin kendinden şüphe etmesine ve suçluluk duygusuna dayalı olmasıdır.¹²

Psikolojik şiddet, şiddetin fiziksel olmayan boyutudur. Psikolojik şiddet, hayatın her alanında görülebilen basit, fakat ruhsal zedelenmeye yol açan her tür davranış olarak nitelendirilebilir.

Araştırmanın konusu iş yerinde uygulanan psikolojik şiddet olduğundan psikolojik şiddet bahse konu anlamıyla değerlendirilmiştir.

Psikolojik şiddet çeşitli aşamalardan oluşan bir süreçtir ve bu süreçte kurbanı yöneltilen haksız suçlamalar, rencide edici davranışlar ve duygusal terör uygulamak yoluyla kurbanı iş yerinden uzaklaştırmaya yönelik eylemlere rastlanır. Bu eylemlerin arkasında, psikolojik şiddet uygulayıcılarının hissettikleri yetersizlik ve kendinden üstün olana duyulan kıskançlık yatmaktadır ve çoğu kez haksız eleştiriler ve sözel saldırılar biçiminde açığa çıkar. Eleştiriler gerçeklerden kaynaklanmıyorsa, kurban kıskançlık uyandıracak işler yapıyor demektir.¹³

¹¹ Özcan Köknel, **Kaygıdan Mutluluğa Kişilik**, 14.bs., Altın Kitaplar, İstanbul, 1997, s.156.

¹² Ayn Rand, **Bencilliğin Erdemi**, Çev. Nejdet Kandemir, Plato Film Yayınları, İstanbul, 2006, s.212.

¹³ Nevzat Tarhan, **Mutluluk Psikolojisi Stresi Mutluluğa Dönüştürmek**, Timaş, İstanbul, 2007, s.161.

Psikolojik şiddet sinisi, fakat hızlı ilerleyen, ruhsal sıkıntı veren ve rahatsız eden davranışlardan oluşur. Kurbanın haysiyetine, özgüvenine, mesleki yeterliliğine saldırılır. Temeli gerçeklere dayanmayan karalamalarla başlar, kişiyi yıpratma amaçlı jest ve mimiklere kadar uzanır. Kurban tehdit unsuru olarak görülerek ona zarar vermeye ve onu sindirmeye yönelik psikolojik baskılar uygulanır.¹⁴

Psikolojik şiddet aşağılama, sürekli eleştirme, kıskançlık, sürekli reddetme, yalnızken ya da başkalarının yanında küçümseme, alay etme ya da yaşamın keyfi olarak kısıtlanmasına yönelik emirler, korkutma, sevdiği faaliyetten alıkoyma vb. davranışları ifade eder. Bunun temelinde de hakim olma arzusu bulunmaktadır ve insan psikolojisinde hakim olma arzusu her zaman var olmuştur. Kontrolü elinde tutmak isteyen kişi ya da kişiler, ahlaki sınırların içinde veya dışında kalarak bunu sağlamaya ve sürdürmeye çalışırlar. Bir düşman belirlenir ve amaç, düşmanda korku, dehşet, ümitsizlik, gelecek kaygısı, yorgunluk duyguları uyandırarak onu kendi etkisi altına sokmak; hatta kimi zaman yok etmektir.¹⁵ Gerçek bir aşağılık duygusunun açığa vurulması korkusundan doğan kişisel üstünlük çabası, kolay ve genellikle yararsız yollara yönelir.¹⁶

Araştırmanın konusu, psikolojik şiddetin iş yerinde görülen boyutudur. Şiddetten söz edildiğinde genellikle fiziksel müdahaleler ve somut izler bırakan fiili şiddet akla gelir, ancak şiddet psikolojik nitelikli de olabilmektedir. İş yerinde psikolojik şiddet, fiziksel şiddetten daha tehlikelidir ve kalıcı olabilecek psikosomatik etkiler yaratır. Psikolojik şiddet soyut bir kavram olduğundan nedenlerini ve sonuçlarını tespit etmek fiziksel şiddete oranla çok daha zordur.

İş yerinde psikolojik şiddet uygulaması ve örnekleri giderek yaygınlaşmaktadır. Hedef seçilen kişiler - literatürdeki karşılığıyla kurbanlar - bıkırtma, yıldırma, dışlama, örgütün kimi İmkanlarından yoksun bırakma, aşağılama, örgütsel kaynak kullanımı adaletsizliği gibi psikolojik şiddet kapsamında sayılabilecek tutum ve davranışlara maruz kalarak iş yerinde psikolojik şiddet mağduru olmaktadır.¹⁷

¹⁴ Hasan Tutar, **İş Yerinde Psikolojik Şiddet**, Ankara, Platin,2004, s.13,16.

¹⁵ Nevzat Tarhan, **Psikolojik Savaş Gri Propaganda**, İstanbul, Timaş, 2005, s.18.

¹⁶ Adler, a.g.e, s. 151.

¹⁷ Pınar Tınaz, **İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)**, İstanbul, Beta, 2006, s.45.

İnsanın varoluşundan günümüze uzanan süreçte pek çok sorunun, çatışmanın sebebi ya da sonucu olarak gelişen şiddet ve psikolojik şiddetin nedenleri araştırmacılar için yoğun ilgi odağı olmuştur. Şiddetin kaynakları farklı nedenler etrafında toplanmıştır.

1.2. Şiddet ve Psikolojik Şiddetin Nedenleri

Saldırganlığın ve şiddetin temelinde birtakım dürtülerin yattığı gerçeği bilinmektedir. Şiddetin ortaya çıkmasında iç ve dış faktörlerin önemli rolü vardır. İnsanlığın, varoluşundan beri en çok karşılaştığı durum, genetik olarak sahip olduğu saldırganlık dürtüsünü yönetemeyişi sonunda çevresine büyük zararlar vermesidir. Saldırganlık dürtüsünü bastıramamış insanlar devamlı bir şiddet eylemi içerisinde bulunarak çevrelerine fiziksel ve psikolojik zarar vermişlerdir.¹⁸

Birçok araştırmacı, şiddet eylemlerini şekillendiren güçleri anlamaya ve böylece kimin şiddet gösterebileceğini öngörmeye çalışmıştır. Şiddeti öngörmeye kullanılan araştırmalarda elde edilen bulguların en bilinenleri şunlardır:

- 1 – Yüksek düzeyde zarar verme niyeti,
- 2 – kurbanın varlığı,
- 3 – sık ve açık tehditlerde bulunma,
- 4 – somut plan yapma,
- 5 – şiddet araçlarına kolaylıkla ulaşabilme imkanı,
- 6 – kontrolü yitirmeye dair geçmişinden sağlanan bilgi,
- 7 – devamlı öfke, düşmanlık veya küskünlük duyguları,
- 8 – şiddeti seyretmekten hoşlanma,
- 9 – merhametsizlik,
- 10 – kendisini kurban olarak görme,
- 11 – otoriteye küsme,
- 12 – çocuklukta kötü muamele ve yoksunluk,
- 13 – evde sıcaklık, şefkat ve ilgi eksikliği,

¹⁸ Balcioğlu, a.g.e, s.34.

14 – erken ana baba kaybı,

15 – çocuklukta yangın çıkarma, yatak ısıtma ve hayvanlara zulüm

16 – daha önce şiddet eylemlerinde bulunmuş olma.¹⁹

Şiddet ve psikolojik şiddet eylemlerinde bulunan kişilerin bu davranışlarının arkasında birçok neden olabilir. İnsan sosyal bir varlıktır ve davranışları içinde bulunduğu, mensubu olduğu topluma göre şekillenir. İnsanın toplumsallaşması, içinde yaşadığı aileyle, grupla, toplum kesimiyle, toplumla bütünleşmesi, ortak davranış kalıplarını benimsemesi, topluma uyum sağlamasıdır. Sosyoloji araştırmaları, pek çok toplum grubunda yüksek düzeyde şiddetin yaşamın doğal yapısı içinde olağan kabul edildiğini göstermektedir.²⁰

Çocukluk çağında başlayan, gençlik çağında hızlanan, erişkinlik çağından sonra hızı azalan toplumsallaşma öğrenmeyle gerçekleşir. Toplumsallaşma süreci içinde, insan ortak toplumsal davranış kalıplarını, belirli ilke ve kuralları öğrenir. Bireysel amaçlarıyla toplumsal amaçlar arasında bağlantı kurar, ortak değerleri benimser. Bireysel beceri ve yetileri doğrultusunda toplumda yer ve rol edinerek durumunu korumak için çaba harcar. İnsanın ruhsal yapısı ve yaşantısı toplum içinde gelişir, oluşur ve var olur.

İnsanlar yaşadıkları ortamda yaşlarına, cinsiyetlerine göre ahlak, gelenek ve görenek, töre, yaşam biçimi, alışlagelen davranış, eğitim, din, mezhep, etnik köken, milliyet, hukuk düzeni, siyasi, ulusal ve uluslar arası değerlerden oluşan toplumsal kurumlar, kuruluşlar, sistemler içinde kimliklerini kazanırlar. Bu kimliğin toplumsal kurumlardan, kuruluşlardan ve sistemlerden bir ya da birkaçıyla sınırlı kalması, farklı kimliklere anlayış ve hoşgörüyle yaklaşmaya engel olur. Birey kendi kimliğini doğru, iyi, güzel, olumlu bulurken; başkalarının kimliğini hatalı, kötü, çirkin, olumsuz görür. Kendisini üstün, başkalarını değersiz olarak algılar.

Her kimlik, toplumsal yapıdan, kurumlardan, kuruluşlardan, sistemlerden kaynaklanan farklar ve bağlantılardan oluşur. Önemli olan bu farklılıkların bilincinde olmak ve bunları doğal karşılamaktır.

¹⁹ Erol Göka, Hakan Türkçapar “Gençlik ve Şiddet”, Çevrimiçi)
http://www.saglik.tr.net/ruh_sagligi_genclik_siddet_1.shtml, 15.01.2006.

²⁰ Michaud, a.g.e, s.35.

Toplumun varlığını sürdürebilmesi için mensuplarının ortak davranış kalıplarını anlaması ve benimsemesi gereklidir. Ancak içinde bulunulan toplumun ortak davranış kalıplarında saldırgan davranışlar ve şiddet eylemlerinin onaylanması bireysel ve toplumsal şiddete yatkın ortam yaratır.²¹

1.3. Şiddet ve Psikolojik Şiddetle İlişkili Kavramlar

Kaynağı ne olursa olsun saldırganlık, kişiliğin geliştirilmesi ve sürdürülmesi, davranışların oluşması ve toplumsal uyumun sağlanması açısından önemli bir olgudur. İnsanın kendi varlığını tehlikede görmesi, onun kendi durumunu değerlendirmesine bağlı olduğundan saldırganlık güdüsünü tanımak ve değerlendirmek zordur. Saldırganlığa bağlı davranışlar değişik biçimlerde ortaya çıkar ve kişiden kişiye, toplumdan topluma farklılık gösterir. Kimi zaman başkasına sözle ya da hareketle saldırarak onu rencide edip, kendisine saygınlık kazandırmak amacıyla olumsuz davranışlara yol açabilir. Saldırganlık belirtileri kişilik yapısının özelliklerine göre de farklı biçimlerde olabilir. Küçümseyici ve alaycı bir gülüş, mimik ya da sözden öldürmeye kadar değişen bir yelpazede yer alır. Sözlü, mimik ve hareket sınırları içinde kalan saldırganlık belirtileri günlük yaşamın ayrılmaz bir parçasıdır.²²

Şiddetin çalışma hayatında görülen boyutu olan iş yerinde psikolojik şiddet konusu psikoloji, davranış bilimleri ve yönetim bilimine dahil olan pek çok kavramla ilişkilendirilebilir. Bu çalışmada iş yerinde psikolojik şiddetle yakından ilişki kavramlar kişilik, çatışma ve stres olarak değerlendirilmiştir.

1.3.1. Kişilik

Günümüzün yönetim çabaları arasında bireyin ve bireyler arası ilişkilerin düzenlenmesinin önemli bir yeri vardır. Bireyin davranışsal özelliklerinin ve bu özelliklerdeki değişme ve gelişmelerin incelenmesinde izlenen yol, kişiyi bulunduğu grup içinde anlamlı bir değişken gibi görmek ve onu etkileyen diğer değişkenlerle arasındaki ilişkiyi incelemektir.

²¹ Köknel, Şiddet, a.g.e., s.63-64.

²² Köknel, Kişilik, a.g.e.,s.55.

İster bireysel davranışların analizinde, ister grup ilişkilerinin çözümlenmesinde olsun insan faktörü, önemli bir değişken olarak yöneticilerin karşısına çıkmaktadır. İnsan faktörünün incelenmesinde esas olan değişkenleri de iki grup altında toplamak mümkündür. Birinci grup bireyin dışında yer alan sosyal, doğal ve teknik ilişkiler sistemi, ikinci grup ise insanın kendisi, psikolojik ve fizyolojik yapısıdır.

Dış çevrenin belirli bir zaman dilimi içindeki gözlenebilir özelliği esas itibariyle tek tiptir. Buna rağmen, her bireyin kişisel yapısı nedeniyle çevreden değişik biçimde etkilendiği ve çevreyi değişik biçimde etkilediği ileri sürülür. Bu durumda kişilik değişkeni, önemini açık bir şekilde hissettirir.²³

Kişilerin şiddet veya psikolojik şiddet uygulamalarında belirleyici faktörlerden biri kişilik özellikleridir. İnsan davranışları kişiliklere göre farklılık gösterir. Kişilik, insanı diğerlerinden farklı yapan nitelikler toplamıdır. İnsanları kibar, zorba, merhametli, düşüncesiz vb. sınıflandırmalarla tanımlarken onları diğerlerinden ayıran niteliklerinden bahsedilir.²⁴

1.3.1.1. Kişilik Kavramının Tanımı, Özellikleri ve Etmenleri

Psikoloji biliminin konusu olan kişilik kavramının psikologların üzerinde mutabakata vardığı tek bir tanımı bulunmamaktadır. Psikologlar tarafından yapılmış tanımlardan bazıları bu kısımda verilmiştir.

Ruhbilimcilere göre kişilik, bireyin kendine özgü ve ayırıcı davranışlarının bütünü olarak tanımlanır. Yapılan tanımlarda kişilik, bir insanı başkalarından ayıran bedensel, zihinsel ve ruhsal özelliklerin bütünü olarak değerlendirilmiştir. Kişilik kavramından bir insanı nesnel ve öznel yanlarıyla diğerlerinden farklı kılan duygu, düşünce, tutum ve davranış özelliklerinin tümü anlaşılır.²⁵

²³ İlhan Erdoğan, **İşletmelerde Davranış**, 2.bs., İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No.: 272, İstanbul, 1997,s.252,253.

²⁴ Peter Goldie, **Kişilik Üzerine**, Çev. Yasemen Birhekimoğlu, Güncel Yay., İstanbul, 2006, s.12.

²⁵ Köknel, a.g.e, s.19.

“...Kişilik geçmişin, yaşanılan zamanın ve geleceğin oluşturduğu bir bütündür. Geçmişin izleri, yaşanılan zamanın uygulamaları ve geleceğin temel eğilimi ile oluşmaktadır. Kişiliği, bireyin yaşam süreci içindeki alışkanlık ve özelliklerinin davranışlarına yansıyan gözlenebilir yönü olarak görmek mümkündür...”²⁶

İnsanlığın varoluşundan bu yana kişilik üzerinde çeşitli görüş ve düşünceler ortaya konulmaktadır. Her geçen gün davranış bilimleri konusunda yeni gelişmelere sahne olmakta, buna paralel olarak da kişilik konusunda farklı görüşlerin sayısı artmaktadır.

Yaşanan olaylar, insanların davranışları, duyguları ve fikirleri bakımından birbirlerinden farklı olduklarını göstermektedir.

İnsan, karmaşık bir canlıdır. Tutum, davranış ve düşünceler insandan insana farklılık gösterir. Kişilik kavramı, bireyin başkalarıyla kurduğu ilişkilerdeki tepkilerini ve kendini gösterme biçimini içerir. Psikologlar kişiliği, bireyi diğer bireylerden ayıran zihinsel, duygusal ve davranışsal özellikler olarak tanımlamaktadırlar.

Psikoloji biliminde çalışmalar yapmış olan Alfred Adler, herkesin yaşama bir aşağılık duygusuyla başladığını belirtmiştir. Ona göre güçsüz ve çaresiz bir çocuğun yaşamını sürdürebilmek için büyük ve güçlü yetişkinlere bağımlı olması bunun ilk örneğidir. Adler, insanların üstünlük mücadelelerini toplumsal çıkarlar doğrultusunda yaptıklarını ifade etmiştir.²⁷

Gordon Allport ise bireysel farklılıklar üzerine yoğunlaşmış ve ayırıcı özellik yaklaşımının öncüsü olmuştur. Ayırıcı özellik, bir insanın belirli bir kişilik özelliğini ne derece gösterdiğine göre kişiyi sınıflandıran bir kişilik boyutudur. Ayırıcı özellik araştırmacıları, diğer yaklaşımlardaki psikologların aksine kişinin belirli bir durumda göstereceği davranışı kestirmekle ilgilenmemektedirler. Bunun yerine, ayırıcı özellik sürekliliğinde belirli bir noktaya denk gelen kişinin nasıl davranacağını kestirmek isterler. Daha açık bir anlatımla ayırıcı özellik araştırmacıları, davranış özelliklerinin ardındaki süreçleri açıklarken insanların belirli bir özelliğe ne derece sahip olduklarını incelerler.

²⁶ Erdoğan, a.g.e, s.255.

²⁷ Adler, a.g.e, s.72.

Kişiliği ayırıcı özellik yaklaşımıyla ele alınanın bir yararı, insanlar arasında karşılaştırma yapmayı kolaylaştırmasıdır.²⁸

Kişilik yapısının oluşumunu ve gelişimini anlamak, tutum ve davranışları ortaya çıkarıcı etkenleri tanımak için insan yaşamında güdülenmenin yerinin ve rolünün bilinmesi gerekir. Kişiliğin oluşmasında, tutum ve davranış başlatan, yönlendiren etkenlere güdü denir. Güdü kavramının içinde dürtü, gereksinim, eğilim, beklenti, amaç kavramları da yer alır. Bu kavramlardan herhangi birinde ortaya çıkan temel etkenler değişme, tutum ve davranış değiştirilebileceği gibi sürekli olması halinde kişilik yapısını da etkileyebilir.²⁹

Allport kişiliği, kişinin kendine özgü düşünce, davranış ve his kalıbını üreten psikolojik sistemin insan içindeki dinamik bir organizasyonu olarak tanımlamıştır.³⁰

Kişilik, birey ile çevresi arasındaki etkileşimin bir görünümü veya sonucu olarak algılanabilir. Kişiliğin sosyal ve doğal çevre ile genetik faktörlerin birleşiminin bir yansıması olduğunu söylemek mümkündür.

Psikologların ve davranış araştırmacılarının çoğu için kişilik kavramı, bireylerin karakteristik özelliklerinin ve bu özellikler arasındaki ilişkilerin, kişinin diğer insanlara ve durumlara uyum gösterme yollarını kapsayan bir kavram olarak düşünülür.

Kişilik bireyin kendisi açısından, fizyolojik, zihinsel ve ruhsal özellikleri hakkındaki bilgisidir; başkaları açısından ise onun toplumdaki belirli özellik ve rolleridir. Kişisel farklılıkların nedenleri çok çeşitlidir, her bireye kendine has benlik ve özellik kazandıran önemli unsurları eğitim, duygusal yaşam, organik bileşim ve çevre koşulları olarak belirlenebilir.³¹

Kişiliği tanımlaya çalışan bütün yaklaşımların ortak noktası, kişiliğin dışı yansıyan yanının arkasında birbiriyle bağlantılı ve birbirini etkileyen yüzlerce öğenin bulunduğu vurgulanmasıdır.³²

²⁸ Gordon Allport, **Attitudes in a Handbook of Social Psychology**, Ed. C. Murchison, Worcester, MA: Clark University Press, 1935, s. 8.

²⁹ Köknel, a.g.e, s.47.

³⁰ Jerry M. Burger, **Kişilik**, Çev.: İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu, İstanbul, Kaknüs, 2006, s. 152,260.

³¹ Erol Eren, **Yönetim Psikolojisi**, 3. bs. İstanbul, İşletme İktisadi Enstitüsü yayın No: 105, 1989,s.49.

³² Köknel, a.g.e, s.25.

Hans J. Eysenck, bireysel farklılıkların biyolojiden kaynaklandığından ve kişiliği belirlemede kalıtımın önemli rol oynadığından bahsederken üç noktaya dikkat çeker. İlk olarak dışa dönüklük-içe dönüklük özelliğinin zaman içindeki tutarlılığından söz etmiştir. Yapılan araştırmalar kişilerin bu özelliklerinin yıllar içinde yüksek kararlılık gösterdiğine işaret etmiş olsa da bu bulgu, tek başına kişiliği belirleyen biyolojik faktörler olduğunu kanıtlamamaktadır. İnsanların yaşamları boyunca ya da bu kişilik özelliğinin gelişimi boyunca benzer ortamlarda kalmış olmaları da söz konusudur.

O nedenle Eysenck, görüşünü desteklemek için kültürler arası araştırmaların sonuçlarından da yararlanmışır. Araştırmacıların değişik kültürel ve tarihi geçmişe sahip pek çok ülkede yaptıkları araştırmalar kişiliğin üç boyutuna rastlandığını göstermiştir; dışa dönüklük-içe dönüklük, nevrotiklik ve psikotiklik. Eysenck, bu üç faktörün farklı veri toplama yöntemleri kullanan araştırmacıların çalışmalarında da ortaya çıktığını öne sürmüştür. Bunu da “eğer biyolojik etmenlerin rolü olmasaydı, böylesi bir kültürler arası benzerlik söz konusu olamazdı” sözüyle açıklamıştır.

Eysenck son olarak, kalıtımın bu üç kişilik boyutunun her birindeki düzeyini belirlemede önemli etkisi olduğunu gösteren araştırma sonuçlarına dikkat çekmiştir. Eysenck, araştırmalarına sezgilerini de katarak kişilik gelişimindeki farkın üçte ikisinin biyolojik etmenlere bağlanabileceğini söylemiştir. Ancak bu noktada bilhassa genel kişilik özelliklerinin açıklanmasında çevresel etmenlerin bir etkisi olmadığını söylemek mümkün değildir.³³

Kişiliği oluşturan faktörlerin neler olduğu veya nelerin kişilik olgusunu ortaya çıkardığı sorusuna tek cevap vermek mümkün değildir. Kişiliği oluşturan birçok değişken vardır ve bu değişkenlerin sayısı ve önemi de kişilik kuramcılarına göre değişiklik göstermektedir. Buna rağmen, kişilik kuramı üzerinde çalışan bilim adamlarının birleştiği bazı etmenler vardır ki bunların başında kişinin biyolojik-fizyolojik yapısı, grup üyeliği, rol davranışları ve sosyal statüsü gelir.

Kişinin biyolojik-fizyolojik özelliği dendiğinde; bedensel yapısı ve görünüşü, cinsiyeti, sinir sistemi, kalıtsal özelliklerinden bahsedilmektedir.

³³ Burger, a.g.e, s.343-344.

Bireylerin farklı yürüyüş, konuşma ve davranış biçimleri vardır, öğrenme yetenekleri, uyarılar karşısındaki tepkileri, ve çeşitli psikolojik baskılara dayanma güçleri farklıdır.

Kişiliği oluşturan bir diğer değişken de grup üyeliğidir. Farklı kültürlerde yapılan araştırmalar, kültürel yapının kişiliğin oluşmasında önemli rolü olduğunu saptamıştır. Kişinin değer yargıları ve bağlı olduğu inanç sistemi de belirleyicidir. Bu durumda kişinin mensubu olduğu grubun kültürel yapısı, kişiliği önemli ölçüde şekillendirmektedir.

Kişinin yerine getirmek durumunda olduğu rol davranışının da kişilik oluşumunda payı büyüktür. Her birey, bulunduğu sosyal grup içinde değişik işlevleri yerine getirir. Birey, oynadığı role göre çevresel değişkenlerin etkisi altında kalmaktır. Bir kişinin ailesindeki rolü ailenin dahil olduğu kültürel ortamda belirlenirken iş yerindeki rolü dahil olduğu iş grubunca şekillendirilmektedir. Dolayısıyla birey her iki rolü de oynayacağından bu iki ortamın etkisi altında kalmaktadır.

Bireyin sosyal statüsü ise; kendisine ve grubun diğer üyelerine göre davranışlarını belirler. Her sosyal statünün kendine özel prestiji, sembolleri ve hiyerarşik basamağı vardır. Sosyal statünün belirleyicileri kişinin davranışlarını şekillendirmektedir.³⁴

1.3.1.2. Psikolojik Şiddet Uygulamaya Yatkın Kişilik Tipleri

Şiddet davranışının ruhsal boyutunu incelerken bireylerin kişilik şekillenmesi birinci derecede önem taşıdığı göz ardı edilmemelidir. Nevzat Tarhan, şiddete yatkın kişileri kavga çıkaran kişilikler olarak isimlendirmiştir. Psikolojik şiddet uygulayan kişilerin belli kişilik yapıları ve ruh halleri vardır. Psikolojik şiddete karşı başarılı olmak isteyenlere ipuçları sunmak için bu ruh hallerinin psikiyatrik analizlerini ele almıştır. Psikolojik şiddet konusunu anlayabilmek için; uygulayıcılarının olası kişilik bozukluklarını iyi tanımak gerekmektedir.

³⁴ İlhan Erdoğan, **İşletmelerde Davranış**, İstanbul, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No.: 272, 2. bs., İstanbul, 1997, s.234-236.

İş yerinde psikolojik şiddet üzerine araştırmalar yapan Şaban Çobanoğlu tarafından anti-sosyal kişilik bozukluğu, paranoid kişilik bozukluğu, obsesif kişilik bozukluğu ve narsistik kişilik bozukluğu, psikolojik şiddet uygulayanların psikolojik yapılarıyla ilişkilendirilmiştir.³⁵

Anti-sosyal kişilik bozukluğu:

Temel özelliği başkalarının haklarını saymama ve haklara saldırma olarak tanımlanır. Bu yapıda olanların bazı özellikleri şunlardır:

- 1 – tutuklanması için zemin hazırlayacak eylemlerde bulunma,
- 2 – sürekli yalan söyleme, kişisel çıkar sağlamak amacıyla dürüst olmayan davranışlar sergileme,
- 3 – gelecek için ciddi plan yapmama ve dürtüsel yaşantı,
- 4 – kavgacılık, saldırılarla belirli sinirlilik,
- 5 – kendisinin veya başkasının güvenliği konusunda umursamazlık,
- 6 – sorumsuzluk, bir işi sürekli götürememe,
- 7– suçluluk duygusu ve vicdandan yoksun olma, başkalarına karşı kötü davranışlarına mantıklı açıklama getirmeye çalışma.³⁶

Paranoid kişilik bozukluğu:

Çocukluk yaşlarında aşırı baskıcı, ezici ve saldırgan tutumlarla karşılaşan insanlarda görülmektedir. Kendileriyle geçinilmesi zor kişilerdir. Birebir ilişkilerinde çoğunlukla sorunlar yaşarlar, kuşkuları nedeniyle uzak dururlar, soğuk davranır, sevgi göstermezler. İlişkide oldukları kişileri sürekli kontrollerinde tutma ihtiyacındadırlar.³⁷

³⁵ Şaban Çobanoğlu, **İş yerinde psikolojik şiddet İş yerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri**, İstanbul, Timaş Yayınları, 2005, s.35.

³⁶ Balcıoğlu, a.g.e.,s. 110.

³⁷ “Kisilik Bozuklukları” <http://www.psikiyatrlist.net/kisilikparanoid.htm>, (Çevrimiçi) 10.08.2007.

Paranoya bir akıl hastalığıdır; fakat paranoid ruh hali bir kişilik tipidir. Bu kişilik tipinin özellikleri şunlardır:

1 – *Kuşkucudurlar*: Geçerli bir sebebe dayanmaksızın başkaları tarafından sömürüleceği ve kullanılacağı veya zarar göreceği beklentisi içindedirler.

2 – *Güvensizdirler*: Dostlarının veya iş arkadaşlarının kendilerine olan bağlılıklarını ve güvenilirliklerini sorgularlar. Sürekli savunma duygusu içindedirler.

3 – *Alıngandırlar*: En basit söz ve olaylardan dahi aşağılandıkları ya da kendilerine kötülük yapıldığı anlamını çıkarırlar.

4 – *Kincidirler*: Kendilerine yapılan olumsuz davranışları unutmaz ve affetmezler.

5 – *Sırcıdırlar*: Söylediklerinin kendilerine karşı kullanılacağından gereksiz yere korktuklarından başkalarına sırlarını vermezler.

6 – *Öfkelidirler*: Önemsizliklere karşı saldırı ve öfke ile karşılık verirler.

7–*Kıskançtırlar*: Yersiz kıskançlık göstererek eşlerinin sadakatini sorgularlar.³⁸

Paranoid kişiler, kendilerini sürekli tehdit altında hissederler. Onlara göre karşılarında düşmanlar vardır ve onlara zarar vermek istemektedirler. Sürekli çevrelerindeki insanların dost olup olmadığını sorgularlar. Korkularının esiri bir yaşantı sürerler. O nedenle şiddete eğilimlidirler.

Obsesif kişilik bozukluğu :

Obsesif kişilik bozukluğu aşırı düzenlilik, mükemmeliyetçilik, içsel ve dışsal kontrol üzerine aşırı yoğunlaşma şeklinde izlenen bir ruhsal rahatsızlık şeklidir³⁹ Bu ruh halindeki kişilerin ortak yönleri baskıcı ve ısrarcı olmalarıdır.

³⁸ Nevzat Tarhan, **Psikolojik Savaş**, İstanbul, Timaş Yayınları, 2005, s.130.

Sürekli hata yapma korkusuyla yaşarlar. Yanlış yaptıklarında kendilerini savunmasız hissederler. Bu kişiler, çevrelerindeki kişileri kendileri gibi yapmak için çabalarlar ve başaramazlarsa sürekli gerilim ve tartışma çıkarırlar.

Obsesif kişilerin özellikleri şunlardır:

- 1 – Çalışma tutkunudurlar,
- 2 – kusursuzluk meraklısıdırlar,
- 3 – ayrıntıcıdırlar,
- 4 – tutucudurlar,
- 5 – esnek olamazlar,
- 6 – dürüstturler,
- 7 – kararsızdırlar,
- 8 – düşmanlık duyguları fazladır,
- 9 – suçlayıcı ve yargılayıcıdırlar,
- 10 – olumsuz senaryolar yazarlar.⁴⁰

Narsistik kişilik bozukluğu:

Narsistik kişiler, kendileriyle ilgili algılarında açık şekilde büyüklük duygusu taşırlar. Gizli düzeyde kendilerinden kuşku duyar, değersizlik hissederler ve kırılığandırlar.⁴¹

Narsist kişiler demokrasiyi kendi çıkarlarına hizmet etmedikçe sevmezler. Ben merkezcidirler. Bu kişiliğin ana teması büyüklük duyguları, başkalarını anlayamama ve eleştirilere aşırı duyarlılıktır. Bu kimseler sıradan olmaktan korkarlar, kendilerini özel ve önemli görürler.

Narsist kişilerin temel özelliklerini şu şekilde sıralanmıştır:

- 1 – Başarı ve yeteneklerini abartırlar,
- 2 – her zaman saygı görmeyi beklerler,

³⁹ Şaban Çobanoğlu, **Mobbing İş Yerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri**, İstanbul, Timaş Yayınları, 2005, s.36.

⁴⁰ Tarhan, a.g.e., s.141,143.

⁴¹ Balcioğlu, a.g.e., s.37.

- 3 – güç, başarı, şöhret, para, güzellik öncelikleri arasında yer alır,
- 4 – iltifattan aşırı derecede hoşlanırlar,
- 5 – eleştirilere öfke ile tepki verirler ve aşağılanma olarak kabul ederler,
- 6 – menfaatçidirler ve kişisel çıkarları için hile ve aldatmalara başvurmayı normal kabul ederler,
- 7 – empati kuramazlar,
- 8 – kin, öfke ve kıskançlık duyguları fazladır,
- 9 – kendilerini ancak özel kişilerin anlayabileceğini düşünürler,
- 10 – hak duygusu yalnız kendilerine yöneliktir,
- 11 – duruma göre ilkelerini değiştirmek yaşam felsefeleridir.

Narsist kişilik, gerçek olandan ziyade gösterişli bir hayal ortamında yaşayan, kendini sürekli diğer insanlardan üstün gören ve bunun kabul edilmesini arzulayan kimselerde görülen zihinsel bozukluk halidir. Üstünlük duygusu beğenilme gereksinimi ve empati (başkalarının isteklerini, duygularını, ne hissettiğini anlayabilme, kendini onun yerine koyabilme yetisi) kuramama nedeni ile oluşan bir bozukluktur.⁴²

Narsist kişilerde başkalarının istek ve ihtiyaçlarını görme kabiliyeti gelişmediğinden empati kuramazlar, çevrelerindeki insanlara ve kendilerini sevenlere acı çektirirler. Yetinme duygusuna sahip olmadıklarından hep daha fazla isterler ve sınırlarını bilmezler.⁴³

Narsist kişi için kendisiyle ilgili konular önem taşır, onun için dünyanın geri kalanı önemsizdir. Bu kişiler objektif olamaz, kendi üstünlüklerine dört elle sarılmışlardır. Başkaları onları hafife alır, eleştirir ya da yenilgiye uğratırsa öfke ve intikam duyguları uyanır. Narsist birey, ortak yaşam ve paylaşım bilincinden yoksun olduğu için çevreye verdiği zararı umursamaz; onun için yalnız kendisi önemlidir.⁴⁴

Erişilmek istenen bir amacın ya da arzunun gerçekleştirilmesinden doğan ruhsal durumlar, kişiler arası anlaşmazlıklara ve bunun sonucunda iş yerinde çalışma ahengini bozan çatışmalara neden olur.

⁴² <http://hastarehberi.com/psikiyatri/psikiyatri2/kisilikbozukluklari.htm#8>, (Çevrimiçi), 24.02.2008.

⁴³ Tarhan, a.g.e., s.156,157.

⁴⁴ Nevzat Tarhan, “Şiddet Davranışının Psikolojik-Kültürel Boyutu”, (Çevrimiçi) http://www.mcaturk.com/ntarhan_siddetdavranis.htm/06.01.2006.

Psikolojik tatminsizlik yaşıyan bir kimse, bununla ilgili belli bir davranış bozukluğu içine girer ve bunu başkalarına karşı uygular. Ulaşılmak istenen amaçlara engel olarak görülenler, psikolojik tatminsizliğin kaynağı ve anormal davranışlarda bulunmanın nedeni olurlar.⁴⁵

1.3.1.3. Kişiliğin Örgütler Açısından Önemi

Çağdaş yönetim anlayışında kişileri tanımak, bu kişilerin oluşturduğu grupların sosyo-kültürel özelliklerini bilmek, bazı özelliklerini gelişim ve değişim zamanlarını önceden kestirmek gereği vardır.

Bireysel davranışların analizi ve grup ilişkilerinin çözümlenmesinde insan faktörü önemli bir değişkendir. Bireyin dış çevresini oluşturan faktörlerin tamamı, belirli bir zaman dilimi içerisinde ve belirli bir davranış düzlemi içerisinde benzer olgulu, benzer özelliklidir. Buna karşın kişilerin bu çevre uyarılarına karşı tepkileri değişik olmaktadır. Bu değişiklikler de davranışların analizini ve önceden tahminleri güçleştirmektedirler.

İnsan faktörünün örgüt içi ilişkiler açısından çok önemli bir yeri vardır. Zira insan, örgütün yapısını şekillendiren ya da değiştiren etken durumundadır.⁴⁶

Modern davranış bilimlerinde kişiliğin örgütsel yapıya uydurulması sırasında kişilik faktörünün etkilenmesi yanında benzer kişilik özelliği gösteren kişilerin aynı gruplarda toplanmasına da çalışılmaktadır. Kişi-örgüt bütünleşmesi dendiğinde, örgüt içindeki gruplar ve grupların örgütün amaçları doğrultusunda hareket edip etmedikleri akla gelir.

Örgütlerin insanlara insanların da örgütlere ihtiyacının olması birey ve örgüt arasındaki karşılıklı bağımlılığı ifade eder.⁴⁷ Örgüt açısından kişilik sorunun çözümlenmesi ve kişi-örgüt bütünleşmesinin sağlanması halinde örgütte etkinliğin sağlanması ve grup bütünlüğünün devamı gibi önemli sonuçlar elde etmek mümkündür.

⁴⁵ Erol Eren, **Yönetim Psikolojisi**, 3.bs., İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yayın No:105, 1989, s.195.

⁴⁶ Erdoğan, a.g.e.,s.282.

⁴⁷ Keith Davis, **İşletmede İnsan Davranışı**, Çev. Kemal Tosun v.d., 5.bs., İşletme İktisadı Enstitüsü Yayın No: 57, 1982, s.19.

Eğer birey, bulunduğu sosyal yapı ile kişiliği arasında bir bağ kurma olanağı elde ederse grup normlarına uymada güçlük çekmeyecek ve davranışları ile grup ilişkileri arasında isteyerek bir ilişki kuracaktır.

Kişiliğin bireyin çalıştığı işi ve çevreyi algılamasında ve değerlendirmesinde son derece önemli bir etkisi vardır. Bireyin davranışları, onun içinde yaşadığı ortam ile çevresindeki bireyler arasındaki sürekli etkileşim sonucu oluşur. Bireyin kişiliği iş çevresinden etkilendiği gibi birey de kişiliği ile bu çevreyi etkiler.

Örneğin statü kazanma arzusu içinde olan birey, işini ona bu statüyü kazandıracak fırsatları arayarak veya değerlendirerek analiz eder. Kazandığı veya alışamadığı statüden tatmin olur ya da tatminsizlik duyar.⁴⁸

Belirli bir sosyal yapı içinde çalışmalarını sürdüren örgütler için insan faktörü, önemli bir yere sahiptir. Bir örgütün sosyal yapısı ne ölçüde düzenli ise örgüt de o ölçüde dengeli ve sürekli olacaktır. Kişiliğin kişi-örgüt bütünleşmesi açısından ayrı bir önemi vardır. Zira örgüt çalışanlarının kişiliği birbirini etkiler; birbirlerine duydukları psikolojik bağlılık ya da tam aksine uyumsuzluk örgütün işleyişini etkileyecektir.⁴⁹

Her birey farklı kişilik özelliklerine sahip olduğu gibi farklı amaçlara da sahiptir ya da aynı amaca sahip kimselerin bu amaca ulaşmada tercih ettikleri yöntemler farklılık gösterebilir. Her insanda kişiliğin gereği olarak hırslar, arzular ve ihtiyaçların şiddetleri farklıdır. Örneğin bazı çalışanlar için belli bir mevkie ulaşmak yeterliyken bazıları hırslıdır ve diğerlerini tatmin eden imkanlar onlar için yetersiz kalabilir. Bu gibi kimseler hedefledikleri sosyo-ekonomik çıkarları elde etmek için çalışırlar.

Yönetimsel davranışlarda kişiliğin oynadığı rolü belirleyen bazı özellikler vardır. Örneğin bir yönetici öfkesini astlarını azarlayarak yatıştırıyorsa, bu durum astın kötü davranışını düzeltmek amacıyla ziyade; yöneticinin psikolojik gereksiniminden ortaya çıkar. Bu şekilde davranan yönetici davranışlarının asıl nedenini gizleyerek bunu astını yola getirmek için yaptığını ifade etse de; bu davranış biçimi yöneticinin eksiklik hissi ve tatminsizliğinden iler gelir.

⁴⁸ Enver Özkalp, Çiğdem Kirel, **Örgütsel Davranış**, Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayın No.: 149, 2001, s.85.

⁴⁹ Erdoğan, a.g.e., s.263.

İşte bu tür akılcı olmayan davranışlar çalışanların kişisel verimliliği ve performansını olumsuz etkileyerek örgüte zarar verir.

Mensubu olduğu örgütün normlarına, değerlerine ve politikasına ve de diğer üyelerine saygılı olan kimselerin hedef ve beklentileri çoğu kez örgütünkilerle örtüşür. Grup kurallarına ve düzenine rahatça ayak uydurur. Bu özelliklerden yoksun olan kimseler ise kendi kişilik özelliklerinin esiri olur ve örgüt kuralları ile düzenini kendi kişisel özelliklerine uydurmaya çalışır. Bunu sağlayamadıklarında da kolayca tatminsizlik duyacak ve psikolojik şiddet uygulamaya eğilimli hale geleceklerdir. Halbuki grup bütünleşmesine önem veren çalışanlar, kendi kişiliklerini yüceltme çabası içine girmeyecek; gruba daha çok değer vereceklerdir.

Psikolojik tatminsizlik duyan bireyin önünü tıkadığını düşündüğü engeller, onun için normal yoldan halledilmesi gereken bir sorun olarak değil; zor kullanma ile ortadan kalkacak engel olarak görünür. Böyle hisseden birey, bu durumda diğer çalışanlara karşı zor kullanma yolunu seçer.⁵⁰

Yönetimin temel amaçlarından biri örgüt içindeki davranış farklılıklarını en alt düzeye indirerek davranışlarda birliği sağlamak ve güvenilir davranış kalıpları oluşturmaktır. Kontrol ancak davranışlardaki çeşitliliği ortadan kaldırmakla sağlanabilir. Örgütsel etkinliğin ana koşulu budur. Bu anlamda yönetim, farklılıkların kontrol edilmesi olarak tanımlanabilir. Çeşitli kişiliklerin yarattığı farklılıkların sonucunda ortaya çıkabilen algı ve değer yargılarındaki farklılıklar ile amaçlarda ve bu amaçlara ulaşmayı sağlayan araçlarda farklılıklar potansiyel çatışma kaynaklarıdır.⁵¹

1.3.2. Çatışma

İnsanların etkileşim halinde olduğu her ortamda çatışma kaçınılmazdır. Bireyler, gruplar ve örgütler amaçlarını gerçekleştirmek için çalışırken sürekli etkileşim içindedirler. Bu etkileşim sürecinde taraflar arasındaki ilişkilerde uyuşmazlıklar çatışmayı doğurur.⁵²

⁵⁰ Erol Eren, **Yönetim Psikolojisi**, s.60.

⁵¹ Halil Can, **Organizasyon ve Yönetim**, 7.bs., İstanbul, Siyasal Kitabevi, 2005, s.377.

⁵² Emin Karip, **Çatışma Yönetimi**, 3.bs., Ankara, Pegema Yayıncılık, 2003, s.1.

Çatışma fizyolojik ya da sosyo-psikolojik ihtiyaçların tatminine engel olan anlaşmazlıklardan doğan gerginlik halidir. Örgütlerde çatışma, bireyler ve grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve faaliyetlerin aksamasına neden olan olaydır. Bireylerin bilgi ve tecrübeleri, ilgi alanları, yetenekleri ve değer yargıları farklı olduğundan örgüt çalışanları arasında çatışmalara rastlamak kaçınılmazdır.⁵³

Çatışmanın var olup olmadığı taraflarca algılanmasına bağlıdır. Çatışma tanımlarından bir tanesi March ve Simon'ın standart karar verme mekanizmalarında bozulma ve bu bozulmanın sonucu olarak birey veya grubun uygun eylemi seçmede güçlüğü uğraması ifadesiyle yaptıkları tanımdır.

Çatışmayı çoğulcu varsayım perspektifinden ele alan bir tanıma göre, çatışma genel anlamda insanın yapısında var olan ve kalıtsal olduğu öne sürülen saldırgan içgüdülerin bireylerce tek ya da gruplar halinde ortaya konmasının sonucudur. Daha dar bir çerçevede ise bir sosyal ya da biçimsel grupta yer alan bireyler arasındaki anlaşmazlıklar ya da düşmanlık olarak veya bireylerin anlaşmazlık algılaması ya da bu anlamda ortaya çıkan sorunları çözümlemedeki yeteneksizliğinin bir sonucu olarak tanımlanmıştır. Çatışmayı, kişinin içinde bulunduğu sosyal ortam ve zamanda istemediği durumlarla karşı karşıya kalması ve zorlanması halinde gerçekleştirdiği davranış ve bunun sonucu olarak ulaştığı duygusal yapı olarak tanımlamak mümkündür.⁵⁴

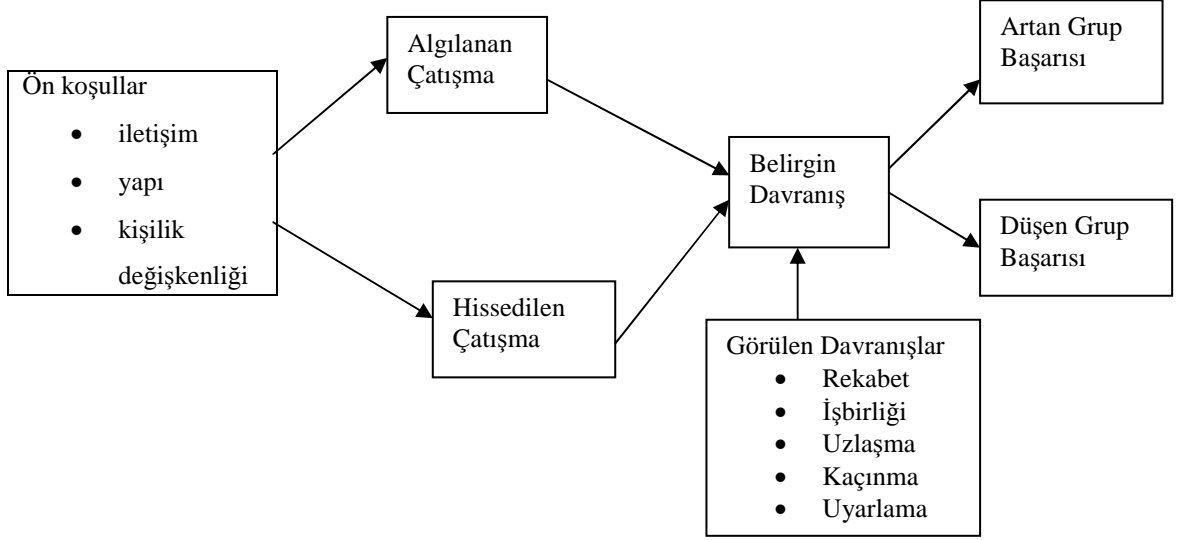
Çatışma durağan değildir bir aşamadan diğerine geçiş yoluyla ortaya çıkan bir süreçtir. Çatışma sürecinde tarafların, çatışmanın hangi aşamasında olduklarına ilişkin algıları farklılık gösterebilir.⁵⁵

⁵³ Erol Eren, **Yönetim ve Organizasyon**, s. 609.

⁵⁴ Erdoğan, a.g.e.,s.146.

⁵⁵ Karip, a.g.e, s.13.

1. Aşama _____ 2. Aşama _____ 3. Aşama _____ 4. Aşama _____
Potansiyel Uyuşmazlık Biliş ve Kişiselleştirme Davranış Sonuçlar



Şekil 1. Çatışma Süreci

Kaynak: Halil Can, Organizasyon ve Yönetim, 7.bs., İstanbul, Siyasal Kitabevi, 2005, s.382.

Örgütlerde çatışma Robbins'e göre dört aşamada gerçekleşir. (Şekil.1) İlk aşamaya potansiyel çatışma adı verilir. Bu aşamada çatışmayı doğuracak nedenler ortaya çıkar. Bu nedenler iletişim, yapı ve kişilik değişkenleridir. İletişimden kaynaklanan nedenler anlama güçlükleri ve yanlış anlama olarak sayılabilir. Yapısal değişkenler büyüklük, uzmanlaşma derecesi, yetki alanlarının belirginliği, liderlik tarzı, ödül sistemleri, karşılıklı bağımlılık derecesi ve amaç uyumsuzlukları gibi nedenlerdir. Kişilik değişkenleri ise; bireylerin değer sistemlerinden kaynaklanmaktadır. Buna örnek olarak, yapılan araştırmalarda otoriter ve dogmatik kişilerin potansiyel çatışmaya yatkın olduklarının saptanmasıdır.

Çatışmanın ikinci aşaması ise potansiyel nedenlerin anlaşılması anlamına gelen biliş ve kişiselleştirme aşamasıdır. Birinci aşamadaki koşulların hayal kırıklığı yaratması halinde potansiyel çatışma gerçek seviyesine çıkmış olur.

Üçüncü aşama davranış aşamasıdır. Rekabet, işbirliği, uzlaşma, kaçınma ve uyarılma şeklinde görülür.

Son evre ise; çatışmanın sonuçları ile ilgilidir ve grubun başarısını artırıcı ya da azaltıcı etkisi bulunmaktadır.⁵⁶

Çatışma sürecinin aşamaları çatışmaların yoğunluğu ve şiddetine göre sınıflandırılmıştır. Çatışma türleri ise kaynaklarına, ortaya çıktığı toplumsal ya da örgütsel düzeye göre sınıflandırılabilir.

1.3.2.1. Çatışma Türleri

Çatışma türlerini çeşitli yönlerden sınıflamak mümkündür. Bu çalışmada çatışma düzeyine göre sınıflandırılan örgüt içi çatışmalar ele alınmıştır:

- Bireylerin kendi içindeki çatışmaları
- Bireyler arası çatışmalar
- Bireyler ve gruplar arası çatışmalar
- Gruplar arası çatışmalar

1.3.2.1.1. Bireylerin Kendi İçindeki Çatışmaları

Bireyden kendi uzmanlığı, ilgileri, çıkarları, amaçları ve değerleri ile uyuşmayan görevler ya da uygulamalar istendiğinde ortaya çıkar.⁵⁷

Bireyin kendi içindeki çatışma, kişinin kendisinden beklenenler ya da karar vermede çelişkide düştüğü durumlarda rahatsızlık duymasına neden olan çatışmadır. Bunun sonucu olarak kişi kendisini baskı altında hisseder. Kişinin kendisi için belirlemiş olduğu hedefler ile örgütün kendisinden beklentileri ve örgütün kendisi için belirlemiş olduğu rol arasındaki uyumsuzlıktan ileri gelir. Bu çatışma türü, kavramsal çatışma veya bireysel amaçların uyumsuzluğundan doğan; bireyin kendi kararını vermede, eylem tarzını seçmede ya da eylemi yerine getirmede güçlüklerle karşılaşması sonucu ortaya çıkan iç çatışmalardır. Kişiyi rahatsızlığa, kızgınlığa ve stresli olmaya sevk eden çatışma türüdür.

⁵⁶ Can, a.g.e, s.382.

⁵⁷ Karip, a.g.e, s.24.

Örgütün beklentilerinin, çalışanın kapasitesinin çok üstünde olması ve bu durumda çalışanın hissettiği baskı bu tür çatışmaya örnek gösterilebilir.⁵⁸

Bireyin kendi içinde yaşadığı üç tip çatışma biçiminden söz edilebilir.

Yaklaşma –Yaklaşma:

Bireylerin iki olumlu seçenek arasında tercih yapmak durumunda kaldıkları çatışma biçimidir. Organizmanın kendisi için aynı derecede çekici iki veya daha fazla duygu, düşünce ya da güdü arasında kalması ve birini seçememesi durumudur. Çalışılmak istenen iki örgütten aynı anda teklif alınması durumunda yaşanan durum örnek olarak verilebilir.

Kaçınma – Kaçınma :

Bireylerin iki veya daha fazla olumsuz seçenek arasında tercih yapmak durumunda kaldıkları çatışma biçimidir. Birey, kendisi için olumsuz sonuçlar doğuracak iki alternatiften birini seçmek durumunda kaldığında bu çatışma biçimini yaşar. Bu çatışma türüne düşük maaşla şehir dışında görevlendirilme örnek verilebilir.

Yaklaşma – Kaçınma :

Bireylerin verecekleri kararın hem olumsuz hem de olumlu yanlarının bulunması durumunda yaşanan çatışma biçimidir.⁵⁹ Bu çatışma biçimine örnek olarak daha yüksek maaşla farklı bir yerleşim bölgesine tayin edilen çalışanın yaşadığı durum verilebilir.

1.3.2.1.2. Bireyler Arası Çatışmalar

Bireylerin birbirleriyle çeşitli fikir, duygu ve görüş ayrılıklarına düşmeleridir. Örgütlerde en çok rastlanan ast-üst çatışmasıdır. Ancak aynı düzey çalışanlar arasında doğan anlaşmazlıklardan da kaynaklanabilir.

⁵⁸ Koçel, a.g.e.,s.537.

⁵⁹ Özkalp, Çiğdem Kirel, a.g.e., s.397.

Bu çatışma türünün temelinde çıkar ayrılıkları yatmaktadır.⁶⁰ Bu tür çatışmanın en önemli nedenlerinden biri de çalışanların izledikleri yöntemlerdir, bununla beraber örgüt içindeki rolleri de çatışma kaynağı olabilir.

Örgütler, çeşitli öğelerin bir düzen içinde bir araya gelmesiyle oluşur ve örgütün sürekliliğini sağlayabilmek için bu öğelerin birbiriyle bir uyum ve ahenk içerisinde çalışabilmesi gereklidir. O nedenle çalışanlar arasında yaşanabilecek zihniyet, amaç, yöntem uyumsuzlukları örgütün yapısını ve işleyişini zayıflatır. Örneğin bir örgütün yürütme personeli ile yönetici personeli arasında uyum mevcut değilse bireyler arası çatışmalar kaçınılmaz olacaktır.⁶¹

1.3.2.1.3. Bireyler ve Gruplar Arası Çatışmalar

Bireyler ve gruplar arası çatışmalar genellikle bireylerin grup normlarını kabule zorlanmasıyla ortaya çıkar. Grubun norm ve standartlarını, amaçlarını ve bu amaçlara ulaşmada izlenen yöntemleri benimsemeyen ya da bunları özgür iradesiyle çelişir gören bireyler ile grup çatışma içine girecektir.⁶²

Birey katıldığı grubun, kendi amaç ve beklentilerine karşılık vereceği inancını taşır ve grubun diğer üyelerinin beklentilerinin kendi beklentileriyle bütünleşmesi ölçüsünde mutlu olur. Ancak birey, grup olgusu içinde kendi çıkarları peşinde koşarken; diğer grup üyelerinin de kendi çıkarları peşinde koştuğu gerçeği ile karşılaşır. Bu durum karşılıklı etkileşimi doğurur. Bu etkileşim içerisinde birey, grubun ortak güdü ve kurallarını benimserse uyumlu bir ortam oluşur, bunun aksi olursa çatışma ortaya çıkar.

Grup ile bireyin farklı yaklaşımlarının yaratacağı çatışma bir ölçüde doğal karşılanmalıdır. Bireyin grup amaçlarına, kurallarına, gelenek ve alışkanlıklarına ayak uyduramaması sonucunda birey ya grup standartlarını benimser ya da grubun dışına itilir.⁶³

⁶⁰ Erol Eren, Yönetim ve Organizasyon, s.617.

⁶¹ Kemal Tosun, **İşletme Yönetimi**, İstanbul, Savaş Yayınları, 6.bs., 1992, s. 48.

⁶² Özkalp, Çiğdem Kirel, a.g.e., s.399.

⁶³ Zeyyat Sabuncuoğlu, **Çalışma Psikolojisi**, 2. bs., Uludağ Üni. Basımevi, 1984, s.84.

1.3.2.1.4. Gruplar Arası Çatışmalar

Gruplar arası çatışma, benzer fiziki veya sosyal ortamda bulunan, birbirleri ile etkileşim içinde olan iki veya daha fazla grubun çatışmasıdır. Örgütlerde biçimsel olarak bölümler arasında düşünce, planlama ve uygulama bakımından veya bazen duygusal açıdan anlaşmazlıklar doğabilmektedir. Gruplar arası çatışma, grubu başarı doğrultusunda uyarabildiği gibi bu tür çatışmalara bağlı olarak grubun amacına ulaşmasını engelleyebilmektedir.⁶⁴ Gruplar arası çatışmalara örgütlerde sıklıkla rastlanır ve yönetici açısından yönetimi en zor çatışmadır; zira yönetici de çatışma içinde olan gruplardan birine mensup olabilmektedir.

Bu tür çatışmalar grubun başarı ve etkinliğini olumsuz etkiler; gerginliklere, işten ayrılmalara ve huzursuzluklara neden olabilir.

Örgütlerde gruplar arası çatışma üç grupta toplanabilir.

Dikey Çatışma :

Örgütte farklı seviyelerde çalışanlar arasında meydana gelen anlaşmazlıklardan ötürü ortaya çıkar. Bu tür çatışmalara genellikle üstlerin astları baskı altında tutmaları ve zorlamalarına astların karşı koymaları neticesinde rastlanır. Dikey çatışmalara özellikle yetersiz iletişim, amaçlarda farklılık, bilgi ve değerlerin algılanmasında eksiklik yaşanan örgütlerde sıklıkla rastlanır.

Yatay Çatışma :

Aynı düzeydeki çalışanlar arasındaki anlaşmazlıklar sonucu ortaya çıkan çatışmalardır. Çıkar çatışması, amaç farklılıkları, algılama ve yöntem farkları bu tür çatışmalara yol açabilir.

Komuta – Kurmay Çatışmaları :

Bu tür çatışmalar genellikle otorite ilişkilerinden kaynaklanır. Komuta yöneticileri örgütlerde mal ve hizmet süreçlerinden; kurmay yöneticiler ise kontrol ve tavsiye amacıyla görev alır.

⁶⁴ Seçil Taştan “Çatışma ve Çatışma Yönetimi”, (Çevrimiçi)
<http://www.humanresourcesfocus.com/catisma.asp> , 18.02.2006.

Kurmay yöneticilere özellikle teknik bilgi konusunda başvurulur. Komite yöneticileri genellikle kurmay yöneticilerin otoritesinin gölgesi altında kalmaktan rahatsızlık duyar ve çatışmalar meydana gelir.⁶⁵

1.3.2.2. Örgütsel Çatışmanın Kaynakları

Örgütlerde çatışmanın ana kaynakları farklı değerler, algılamalar, amaçlar ve paylaşılan kaynaklardır.

Örgütsel çatışmanın kaynakları hakkında bilgi sahibi olmak çözümlene açısından önemlidir. Çatışmaların ortaya çıkmasında pek çok faktör rol oynayabilir. Çatışmaların en yaygın kaynaklarına bu kısımda değineceğiz. Örgütlerde rastlanan çatışmalar genellikle aşağıdaki kaynaklardan ortaya çıkar.

Sınırlı Kaynakların Paylaşımı:

Örgütler işgücü, sermaye, hammadde ve teknoloji gibi kaynaklardan meydana gelmektedirler. Bu kaynaklar belirli mal ve hizmetlerin üretimi için kullanılır. Örgütte çeşitli görevleri yerine getirmek üzere bir araya gelmiş olan birimler görevlerini yerine getirebilmek için bu kaynaklara ihtiyaç duyarlar. Ne var ki; ihtiyaçlar karşısında kaynaklar her zaman sınırlıdır. O nedenle örgüt birimlerinin beklentileri veya ihtiyaçları ölçüsünde kaynaklara ulaşamamaları neticesinde çatışma meydana gelir.⁶⁶

Görevler Arası Karşılıklı Bağımlılık:

Örgüt içindeki birey ya da gruplar kendi görev ve amaçlarını gerçekleştirebilmek için diğerlerinin bilgi, emek ve verimine karşılıklı olarak bağımlıdır. Bu tür bağımlılıkta hedef ve önceliklerin farklılık olması çatışmayı doğuracaktır. Her grup ya da birey kendi görev gereklerini yerine getirebilmek için çalışacak; fakat birbirlerine ihtiyaç duyduklarında öncelikleri çakışacaktır.⁶⁷

⁶⁵ Özkalp, Çiğdem Kirel, a.g.e., s. 400,401.

⁶⁶ Erol Eren, Yönetim ve Organizasyon, s.611.

⁶⁷ Tınaz, a.g.e., s. 23.

İletişim Sistemindeki Aksamalar:

İletişim, her örgütün vazgeçilmez unsurudur ve eksikliği halinde çatışmalar meydana gelecektir. O nedenle çalışanların birbirleriyle bilgi alışverişleri çatışmayı azaltıcı bir unsurdur. İletişim sürecinde meydana gelen aksamalar işbirliği ve verimliliği düşürücü rol oynar.

Araştırmalar, anlama güçlüklerinin yetersiz bilgi alışverişinin, iletişim kanalındaki gürültünün etkin iletişime engel olduğunu göstermiştir. March ve Simon bilginin örgüt içindeki akışının iletilen bilgiyi saptırabildiğini söyleyerek, bilginin bir basamaktan diğerine geçerken gerçeklerin taraflarca farklı yorumlanmasıyla değiştiği sonucuna ulaşmıştır.⁶⁸ Mesaj akışındaki gecikmeler, mesajların filtrelenmesi, yanlış anlamalar, mesajın açık olmaması, algılanmaması vb. nedenlerle ortaya çıkabilecek iletişim noksanlıkları birey ya da grupları çatışmaya sevk edebilmektedir.⁶⁹

Statü Algılaması :

Bireylerin örgüt içinde buldukları statüyle algıladıkları statü farklılık arz edebilmektedir. Birey örgüt içinde bulunduğu statü ile yaşı, eğitimi, deneyimi ve ücreti açısından farklılık hissederse çatışma eğilimi gösterecektir.

Bununla birlikte; örgütteki çeşitli birimlerin biçimsel statüleri görünürde aynı olmasına rağmen, örgütün politikalarına istinaden bazı birimlerin ayrıcalıklı önem kazanmış olması da çatışma yaratabilir.⁷⁰

Değişim ve Belirsizlik :

Örgütlerde yeniden yapılanma çalışmaları sonucunda bu tür çatışmalar ortaya çıkabilir. Değişimin yarattığı kargaşa ve belirsizlik örgütteki tüm süreçleri, stratejik hedefleri, fonksiyonları etkileyerek bir çatışma kaynağı olacaktır. Değişimin getirdiği belirsizlik ve karmaşayla çatışma doğru orantılı olarak gözlemlenebilir. Değişim ayrıca yeni bilgi, davranış, tutum ve yaklaşım gerektireceğinden çalışanların karşı koyma ihtimali yüksektir.⁷¹

⁶⁸ Özkalp, Çiğdem Kirel, a.g.e., s.393.

⁶⁹ Tamer Koçel, a.g.e., s.539.

⁷⁰ Tınaz, a.g.e., s.25.

⁷¹ Koçel, a.g.e.,s.540.

Bireylerin Yönetim Tarzı, Değer ve İnanç Farklılıkları :

Örgütteki her çalışanın bir diğerinden farklı yönetim tarzı ve değer yargıları mevcuttur. Zira her birey farklı kültür, sosyal çevre ve aileden edindiği gelenekler, içselleştirdiği değerler ve normları yönetim tarzına yansıtır. Bununla birlikte otoriterlik, saldırganlık, uysallık, dürüstlük, sadakat gibi kişilik özelliklerinde gözlenen farklılıklar da çatışma kaynağı olabilir. Farklı inançlar ve ahlaki değerler de kutuplaşmaya sebep olarak çatışma yaratabilmektedir.⁷²

Çatışma, salt olumsuz anlam taşıyan bir kavram değildir. İyi yönetildiği takdirde olumlu gelişmelere vesile olması da muhtemeldir.

Tablo 1. Çatışmanın Olumlu ve Olumsuz Sonuçları

| Çatışmanın Olumsuz Sonuçları | Çatışmanın Olumlu Sonuçları |
|---|--|
| Verimlilik azalabilir. | Yeniliklere vesile olabilir. |
| Amaçlardan sapılabilir. | Sebepler fark edilirse bütünleşmeye yardımcı olabilir. |
| Düşmanca rekabete yol açabilir. | Örgütün havası iyileşebilir. |
| Emek ve zaman boşa harcanabilir. | Motivasyon sağlayabilir. |
| Takım çalışmasına direniş olabilir. | Yeni amaçlar edinilebilir. |
| Stres ve tükenmeye neden olabilir. | Yöneticilerin dikkati sorunlara çekilebilir. |
| İletişimde noksanlık ve bozulmalar görülebilir. | Yetki dağılımını dengeleyebilir. |
| Güvensizlik ve endişe hakim olabilir. | İletişim kanallarının açılmasına yardımcı olabilir. |
| Bağlılık ve sadakat azalabilir. | Etkinlik ve verimlilik artabilir. |
| Yönetim merkezileşebilir. | Farklı fikirlerin karşılaşmasıyla üst düzey fikirler üretilebilir. |

Kaynak : Tuncer Asunakutlu, Barış Safran, "Kültürel Farklılıklardan Kaynaklanan Çatışmalara Yönelik Bir Araştırma", (Çevrimiçi)
<http://www.sbe.deu.edu.tr/Yayinlar/dergi/dergi/2004sayi1/asunakutlu-safran.pdf>, 22.05.2006.

⁷² Özkalp, Çiğdem Kirel, a.g.e., s.394.

1.3.2.3. Çatışma Yönetimi Stratejileri

Çatışma ile etkin bir mücadele için örgütlerin izlemesi gereken bazı stratejiler vardır. Örgüt yönetiminin çatışmalara yaklaşım tarzı son yirmi yıl içerisinde değişim göstermiştir. Klasik Yönetim Yaklaşımında çatışmalar, örgütlerin ahengini ve verimliliğini bozan durumlar olarak ele alınmaktadır. Bu yaklaşıma göre çatışmaların nedeni yönetim ilkelerinin hatalı uygulanmasıdır.

Modern Yönetim Yaklaşımına göre ise çatışmalar kaçınılmazdır ve başlıca sebebi bireysel farklılıklardır. Bu görüş örgütlerde çeşitli şekillerde ortaya çıkan çatışmaların etkin yönetilmesi gereğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla yöneticiler, örgüt içi huzursuzluğun önlenmesi amacıyla çatışmalara müdahale etmeli, hatta çatışmaların örgüt yararına sonuçlar doğurmasını sağlama çabası içerisine girmelidir.⁷³

Yöneticilerin çatışmalar karşısında izleyebileceği stratejiler ana hatlarıyla aşağıda belirtilmiştir.

Zorlama :

Yöneticiler çatışmaları çözümlenmede güçlerini ve otoritelerini kullanabilirler. Yönetici, bu stratejiyle otoritesi kullanarak muhtemelen taraflardan biri lehine karar verecek ve diğer tarafı bu kararı uygulamaya zorlayacaktır. Verilen karar neticesinde taraflar arasında anlaşma sağlanamaması da muhtemel olmakla beraber, genellikle çözüme ulaşılır. Ancak bu stratejiyi kullanmak çalışanların moral ve motivasyonu açısından olumsuz etkiler yaratabilmektedir.⁷⁴

Kaçınma :

Bu stratejide çalışanlar ne kendi düşüncelerini ne de diğer düşünceleri destekler. Olaylara karşı kayıtsız davranarak çekilme davranışı gösterirler.

⁷³ Ali Deniz Akkirman, "Etkin Çatışma Yönetimi ve Müdahale Stratejileri", (Çevrimiçi) http://www.iibf.deu.edu.tr/dergi/1139575625_1.pdf, 30.04.2007.

⁷⁴ Koçel, a.g.e., s.543.

Bu stratejiyi uygulayan yönetici alacağı kararın olumsuz neticelerinden kendisini korumuş olabilir. Yöneticinin örgüt içindeki konumu itibariyle gücü yüksek değilse kendisi için en iyi strateji kaçınmadır.

Uyma :

İddialı olmayan bir yaklaşımla bireyler olası bir çatışma durumunda kendi çıkarları yerine karşı tarafın çıkarlarını üstün tutabilirler. Bu stratejide bir taraf fedakarlıkta bulunarak ilişkilerin bozulmamasına gayret eder. Ancak bu stratejiyle yalnız geçici çözümler üretilebilir.

Uzlaşma :

Uzlaşma stratejisinde her iki tarafın fedakarlığı söz konusudur, iki taraf da kendi çıkarlarından feragat ederek ortak çıkarlarda birleşme yolunu seçer. Uzlaşma durumunda net olarak kazanan ya da kaybeden yoktur. Ulaşılan nokta, iki tarafın da ulaşmak istediği nokta değildir. Çatışmayı çözmek adına orta noktada buluşulur.⁷⁵

Problem Çözme :

Çatışmanın üzerine açık olarak gidilir. Yönetici, tarafları karşı karşıya getirerek çatışmaya konu meselelerin tartışılmasına ortam yaratır. Böylece tarafların sorunun kaynağını, farklı oldukları hususları açıkça görmesi sağlanır. Bu tartışma bir çözüme ulaşıncaya dek devam eder. Bu strateji en çok iletişim eksikliği kaynaklı çatışmalarda etkili olur.⁷⁶

1.3.2.4. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Çatışma İlişkisi

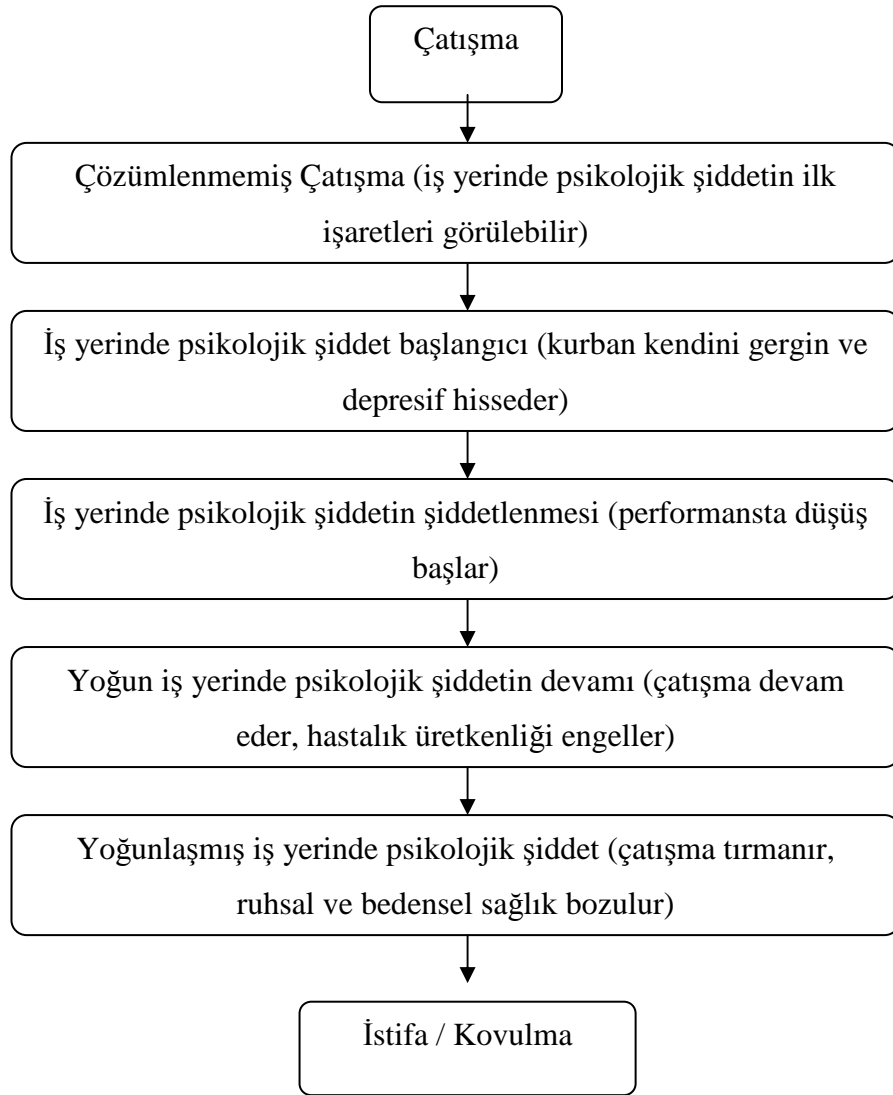
İdeal çalışma koşullarında olgun işgücü ve liderliğin bulunduğu örgütlerde çatışmalar fırsat olarak görülür. Bu örgütlerde çatışma çözümü için politikaları prosedürler ve kurallar oluşturulmuştur ve çalışanlar her iki tarafın çıkarları doğrultusunda görüşmeye teşvik edilirler.

⁷⁵ Özkalp, Çiğdem Kirel, a.g.e., s. 405.

⁷⁶ Koçel, a.g.e., s.543.

Çatışma için çözüm mekanizması geliştirilmemiş örgütlerde ise; çözüme ulaşmak çok zordur. Çatışmalar iş yerinde psikolojik şiddet uygulayanlar tarafından istenen durumlardır, zira çözümlenmemiş çatışmalar iş yerinde psikolojik şiddetin tetikleyicisi olabilir.

Çalışanlar temel sorunları çözmeye istekli olmadığında –ki iş yerinde psikolojik şiddet durumunda böyledir- çatışmanın tırmanması kaçınılmaz olacaktır.



Şekil 2. Çatışma ve İş Yerinde Psikolojik Şiddet Aşamaları

Kaynak : Noa Davenport, Ruth Distler Schwartz ve Gail Pursell Elliott, iş yerinde psikolojik şiddet iş yerinde Duygusal Taciz, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2003, s.133.

Bu süreci anlamak kurbanın bilinçlenmesini ve harekete geçmesini sağlayacak, zarar görmeden önce iş yerinde psikolojik şiddet döngüsünü kırmasına yardımcı olacaktır.

İş yerinde psikolojik şiddet olgusunu üzerine araştırmalar yapan Heinz Leymann, 1982'den bu yana konuya ilişkin yürütmekte olduğu çalışmalarında, iş yerinde psikolojik şiddetin çatışmanın abartılmış hali olarak görüldüğünü; ancak iş yerinde psikolojik şiddetin çatışmadan sonra dönüşüme uğrayarak ortaya çıktığını savunur. Bununla birlikte saldırganlık ve çatışma ile ilgili pek çok araştırma yapılmış olmasına rağmen, iş yerinde psikolojik şiddet ile ilgili araştırmaların çok sınırlı olmasını iş yerinde psikolojik şiddet olgusunun ortaya çıkışının yeni oluşuna ve değişim içinde olmasına bağlamaktadır.⁷⁷

Bireylerin birtakım beklentilerine karşılık bulamamaları neticesinde çatışma içine girmeleri doğaldır. Ancak iş yerinde psikolojik şiddet söz konusu olduğunda çatışmalar gerçek anlamda ele alınmaz; amaç kurbanın iş yerinden ayrılmasını sağlamaktır. Sağlıklı bir çatışmanın yaşandığı bir iş yeriyle, iş yerinde psikolojik şiddet uygulanan bir iş yeri arasında farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 2. İş Yerinde Psikolojik Şiddet ve Çatışma Arasındaki Farklılıklar

| SAĞLIKLI ÇATIŞMA | İŞ YERİNDE PSIKOLOJİK ŞİDDET DURUMU |
|--|--|
| Roller ve iş tanımları açıktır. | Roller belirsizdir. |
| İşbirlikçi ilişkiler vardır. | İşbirlikçi olmayan ilişkiler hakimdir. |
| Hedefler ortak ve paylaşılmıştır. | İleriyi görmek imkansızdır. |
| İlişkiler açıktır. | İlişkiler belirsizdir. |
| Sağlıklı bir organizasyon yapısı vardır. | Organizasyonel aksaklıklar vardır. |
| Bazen çatışma ve sürtüşmeler olabilir. | Uzun süreli ve etik olmayan tepkiler hakimdir. |
| Stratejiler açık ve samimidir. | Stratejiler anlamsızdır. |
| Doğrudan iletişim hakimdir. | Doğrudan olmayan iletişim vardır. |

Kaynak: World Health Organization (WHO) Occupational and Environmental Health Programme, Raising Awareness of Psychological Harassment at Work, Protecting Workers' Health Series, No:4, Geneve, 2003, s.15.

⁷⁷ Heinz Leymann, "Conflict: Risk For Mobbing", (Çevrimiçi) <http://www.leymann.se/English/12110E.htm>, 20.08.2006.

Leymann'a göre iş yerinde psikolojik şiddetle çatışma arasındaki farklılıklardan biri de çatışmanın eşit güçteki iki taraf arasında uygulandığı; iş yerinde psikolojik şiddette ise güç bakımından üstün bir ya da daha fazla bireyin, zayıf bir bireye baskı altında kalıp işten ayrılana kadar düşmanca davranışlarda bulunmasıdır.⁷⁸

Belli bir düzeydeki çatışmanın yararlı olma ihtimali vardır. Ancak iş yerinde psikolojik şiddet ahlak dışıdır ve ağır psikosomatik sonuçlar doğurur. İş yerinde psikolojik şiddet uygulayanlar, farklılıkları yapıcı bir şekilde uzlaştırmaktan çok uzaktadırlar. Çatışmaları çözmek, belirli bir süreci izleyen açık, dürüst ve temiz bir iletişimle mümkün olabilir. Önyargılı ve kötü niyetli kimseler içinse çatışmalar, iş yerinde psikolojik şiddetin ilk kıvılcımlarının yaratılması için bir fırsat olarak kullanılır.⁷⁹

1.3.3. Stres

Stres günlük yaşamda ve iş hayatında her insanın sıklıkla karşılaştığı bir olgudur. Kişinin kendisinden veya çevresinden kaynaklanan pek çok farklı neden strese yol açabilmekte ve duyguları etkileyebilmektedir.

Birçok farklı bilim dalının araştırma konusu olan stres olgusu eski çağlardan beri hayatımızdadır. Son yıllarda stresle ilgili çalışmalar artarak devam etmektedir.⁸⁰

Yaşadığımız yüzyılda insanlar hangi işi yaparlarsa yapsınlar, yaşamlarının büyük bir bölümünü yeteneklerini ve sınırlarını zorlayarak sürdürmektedirler. Çağımızın getirdiği hız nedeniyle insanlar sürekli bir yarışın içine girmek durumunda kalmışlardır. Dolayısıyla çalışan insanın stres kavramıyla tanışması da kaçınılmazdır. Çalışan insanlar arasında bir uyum ve dengenin kurulması, sağlıklı hiyerarşik ilişkilerin sağlanabilmesi giderek zorlaşmaktadır.⁸¹

⁷⁸ Heinz Leymann, "Information About Pschoterror in Workplace", Frequently Asked Questions, (Çevrimiçi) <http://www.leymann.se/English/00005E.HTM>, 20.03.2007.

⁷⁹ Davenport ve diğerleri, s.136.

⁸⁰ Tuba Büyükbeşe, "Stres ve Stres Yönetimi" **Çağdaş Yönetim Yaklaşımları**, Editör: İsmail Bakan, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2004, s.35.

⁸¹ Yücel Ertekin, **Stres ve Yönetimi**, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayın No.: 253, Ankara, 1993, s.12.

Stresi en basit haliyle bazı olaylara verdiğimiz tepki olarak tanımlarız. Aslında bu konudaki araştırmalara ve kavramsal literatüre bakıldığında stresin tanımını yapmak zor görünmektedir. Genelde olumsuz bir durum olarak algılanan stres, araştırmacı ve bilim adamlarına göre kısaca bireyin, tehdit edici çevre özelliklerine karşı gösterdiği bir tepki olarak tanımlanmaktadır. Stres, bireyle çevresi arasında zayıf bir uyumun varlığını göstermektedir. Çevrenin bireyden aşırı isteklerinin olması ya da bireyin kapasitesinin üstünde istekleri olması, bu durumun nedeni olabilir. Stres yaşamın kaçınılmaz olgusudur. İnsanoğlu için de yeni bir şey değildir. Ölüm tehlikesi ve yaşamın varlığını tehdit eden her olay strese yol açmaktadır.

İş ortamı strese her zaman elverişlidir. Herhangi bir işte bireyden pek çok şey ya da çok az şey istenmesi stres yaratır. Çalışma ortamının her yönü strese yol açabilir. Aşırı sıcak, gürültü, ışık, ya da çok az sorumluluk, çok fazla ya da az iş, aşırı veya yetersiz denetim çalışanlarda strese neden olabilir. Ancak stres bireyden bireye farklılıklar gösterebilir. Örneğin aynı mesleğe sahip bireylerin stresli bir durum karşısında aynı tepkiyi vermesi beklenemez. Yüksek başarı güdüsü olan biri için işle ilgili gerilimler onun başarı güdüsünü kamçılarken, bir başkası bu durumla başa çıkabilme yetersizliğinden stres duyabilir. Kısaca stres duymada kişisel farklılıklar önemli bir olgudur.

Stresin birey üzerinde tamamıyla olumsuz etkisi olduğunu söylemek mümkün değildir. Aşırı stresli durumlar kaçınılmaz şekilde bireye zarar verebilirken; orta düzeyde stres çoğu kez yararlı amaçlara hizmet edebilmektedir. Hatta psikolojik büyüme, başarı ve yeni becerilerin kazanılması için bu tür bir stres zorunludur denilebilir. Ancak aşırı stres sinirsel hastalıklara, performans düşüklüğüne ve örgütten psikolojik ve fiziksel olarak geri çekilmeye neden olabilmektedir.⁸²

1.3.3.1. Örgütsel Stres

Örgütlerde iş yükü, zorluk, karmaşıklık, değişim, örgütün ve işin yapısı, ilişkiler çalışanlar üzerinde stres yaratır.

⁸² Acar Baltaş ve Zuhale Baltaş, **Stres ve Başa Çıkma Yolları**, 22. basım, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2004, s.13.

Stres, çalışanlar üzerinde yarattığı olumsuz etkiyle verimliliği düşürür. Çalışan bir insan zamanın büyük bölümünü iş yerinde geçirir. Belirli amaçları gerçekleştirmek ve kendisinden beklenen roller ile görevleri yerine getirmeye uğraşır. Örgütsel stres kavramının ortaya çıkmasına neden olan durum da budur.⁸³

Örgütsel stres, tüm şirketlerde ve kurumlarda etkisini göstermektedir. Örgütsel stresi basitçe; işin gereklerinin ve çalışanın taleplerinin karşılanamaması olarak tanımlayabiliriz. Amerikan Stres Enstitüsünün bir tahminine göre stres, 2001 yılında kuruluşlara sağlık harcamaları, işten ayrılmalar ve çalışan devri nedeniyle 300 milyar Dolara mal olmuştur. İş yerinde stres yaşayanların sağlık harcamaları da diğer çalışanlara oranla %50 yüksektir. İşe devamsızlık, yaralanma, psikolojik sorunlar, tazminat talepleri, düşük performans ve personel sirkülasyonu gibi pek çok olgunun sebebi iş stresidir. İş yerinde yaşanan stres, kişinin özel hayatını da olumsuz etkiler. Bir sigorta şirketinin stres konulu araştırmasına göre;

- bir milyon kişi işe gitmeme mazereti olarak stresi göstermiş,
- stresi en çok yaptıkları iş nedeniyle yaşadığını söyleyenler %27 oranında ortaya çıkmış,
- %46 oranında katılımcı iş stresinin düzeyini çok yüksek olarak değerlendirmiş,
- üçte biri iş stresi nedeniyle istifayı düşünmekte
- katılımcıların %70'i ise iş stresinin fiziksel ve zihinsel sağlığını bozduğunu belirtmiştir.⁸⁴

1.3.3.1.1. Örgütsel Stresin Nedenleri

Örgütsel stresin pek çok kaynağı vardır. Bu çalışmada yapılan işin niteliği, örgütsel rol, beşeri ilişkiler, örgütsel yapı ve iklim ile kariyer geliştirme engelinden kaynaklanan nedenler üzerinde durulmuştur.

⁸³ Hasan Tutar, **Kriz ve Stres Yönetimi**, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2004, s.225.

⁸⁴ Bob Losyk, **Stresle Başa Çıkma Yolları**, Çeviren: Gülay Ergin, MESS Yayınları, İstanbul, 2006., s.19,20.

Yapılan İşin Niteliği İle İlgili Nedenler:

Her işin kendine özgü gerilim kaynakları vardır. Ancak bazı meslekler diğerlerinden daha streslidir. Yapılan araştırmalar ilk yardımda çalışanların, itfaiyecilerin, fizikçilerin, pilotların, yöneticilerin, hava kontrolörlerinin, tekstil endüstrisinde çalışanların mesleklerinin daha stresli olduğunu ortaya koymuştur. İşin stresli olması, yapılış şekli veya yapısıyla ilgilidir. Özellikle mavi yakalı işçiler, işin yapılış şekli nedeniyle büyük bir stres yükü altında çalışırlar.⁸⁵

İşin niteliği ile faktörler arasında zaman baskısını sayabiliriz. Zaman kısıtı, uzun çalışma saatleri gibi nedenlerle bireyler işlerini yetiştirme baskısı altındadırlar. Bununla birlikte işin gerektirdiği yetenek ve beceriye sahip olamamaları durumunda stres yaşarlar. Tam aksine çalışanın kapasitesinin çok altında, nitel ve nicel bakımdan az iş de stres kaynağı olabilir.⁸⁶

Örgütsel Rolden Kaynaklanan Stres Nedenleri :

Karar verme, iletişim sürecine katılım eksikliği, bireylerin davranışını sınırlandırır ve ait olma duygusunun olmaması da potansiyel bir stres kaynağıdır. Yetki ve sorumluluk denkliği, kişinin rol çatışması, yetersiz örgütsel kaynaklar, işin toplumsal düzeydeki saygınlığı, statü sembolleri, çatışma veya rol belirsizliği gibi faktörler örgütsel rolden kaynaklanan stres faktörleridir.⁸⁷

Bir iş gerektiği gibi tanımlanmamışsa veya iş tasarımına fazla sorumluluk yüklenmişse, çalışanın rolü belirsizleşir. Çalışan, kendisinden beklenenleri ve sorumluluklarını net olarak bilemezse, bu durum hem beklentileriyle çelişecek hem de kendisi ve diğer çalışanlar arasında stres kaynağı olacaktır. Çalışanlar, önceliklerinin neler olduğunu bilmezlerse, sürekli baskı altında hata yapmaktan korkar, zamanını ve enerjisini verimli kullanamaz.⁸⁸

⁸⁵ Özkalp ve Çiğdem Kirel, a.g.e., s.434.

⁸⁶ Büyükbeşe, a.g.e., s. 39.

⁸⁷ Hasan Tutar, Kriz ve Stres Yönetimi, s. 230.

⁸⁸ Losyk, a.g.e., s. 21.

Beşeri İlişkilerden Kaynaklanan Stres Faktörleri:

Çalışma ortamındaki duygusal içerikten yoksun iletişim birlikte çalışan insanların derinlikli ilişkiler kurmasına engel olur. İnsanlar çalıştıkları örgütte sadece biyolojik bir mekanizma, fizyolojik bir güç olarak bulunmaz; psikolojik ve sosyolojik özelliklerini de beraberinde götürür. Çalışanın iş yerine bağlılığı açısından da iş arkadaşlarıyla ilişkileri önem taşır. Birbirine yardımcı olan, güvenen insanların bulunduğu bir ortamda ekip çalışması kolaylıkla uygulanır.

Ancak bu ender rastlanan bir durumdur. Genellikle çalışanlar, kendi çıkarlarını kollamakla meşguldürler. Zira pek çok çalışan hakaret, sindirme, tehdit ve şiddetten yakınmaktadır. Bu koşullarda çalışmanın yarattığı stres nedeniyle de çalışanlarda tükenmişlik belirtileri görülür.⁸⁹

Örgütsel Yapı ve İklimden Kaynaklanan Nedenler:

Örgütler kendilerine özgü bir kişilik geliştirir ve bu kişilikle çevrelerini etkilerler. Kişilikler, işin gerekleri, örgütün yapısı ve amaçları öyle bir biçimde etkileşir ve bir iklim yaratır ki; bu örgüt üyelerinin davranışlarında etkili olur. Örgüt iklimi ayrıca örgütteki çatışmalar, örgütün ne tür bireyleri kendisine çektiği, işle ilgili süreçleri ve fiziksel olarak bunların düzenlenmesini gösterir. Nasıl ki bir toplumun kültürel mirası varsa, örgütlerde de yeni örgüt üyelerine bırakılan duygu kalıpları ve değer yargıları vardır. Nitekim Chris Argyris, 1958 yılında yaptığı bir araştırmada örgüt iklimini örgüt kültürü ile eş anlamlı kullanmıştır.⁹⁰

Örgüt içerisinde temel değerler ile normlara dayalı ve örgüt üyelerinin örgütü anlamalarına yardım eden kabul edilmiş algılar, tutumlar, semboller bütünü olarak tanımlanan örgüt kültürü; örgütte iç bütünleşmeyi sağlamak, örgüt üyeleri arasında dayanışmayı artırmak gibi birçok fonksiyonu yerine getirir.

Bireyler, örgüt tarafından kendisine öğretilmeye çalışılan örgütsel değer ve normların tümünü benimseyebileceği gibi reddedebilir de.

⁸⁹ Hasan Tutar, Kriz ve Stres Yönetimi, s.232.

⁹⁰ Yücel Ertekin, **Örgüt İklimi**, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayın No.:174, Ankara, 1978, s. 2,3.

Bu kabul veya red davranışı, bireyin örgütle özdeşleşme düzeyini belirler. Çalışanların grubun değer ve normlarını kabul sürecinde yaşadığı veya bunları reddettiğinde yaşayacağını düşündüğü baskı ve sorunlar önemli bir stres nedeni olabilmektedir.⁹¹

Kariyer Geliştirme Engelinden Kaynaklanan Stres Nedenleri :

Kariyer geliştirme, kariyer seçimine sağlıklı uyum ve bu yolla çalışanın yeterlilik ve özsaygı ihtiyacının tatminine katkı sağlayan bilinçli faaliyetlerdir. Hızlı teknolojik gelişmeler, yeni yöntemler, işin öğeleri, beceriler, istihdamda fırsat eşitliği konusunda toplumsal baskılar ve çalışanların kariyerlerinin yönetiminde daha fazla söz sahibi olmak gibi örgüt içi baskılar kariyer geliştirme programının önemini artırır. O nedenle çalışanlar, örgüt içinde kariyer olanakları konusunda açık ve net bilgiye sahip olmalıdırlar. Çalışanların uzun vadeli kariyer geliştirme olanakları hakkında bilgi sahibi olması, kariyer geliştirmeden kaynaklanan stresi azaltır.⁹²

Örgüt çalışanın kariyer geliştirmeye ilgili stres faktörleri iş güvensizliği, isteklerinin engellenmesi, ilerleme olanağının olmamasıdır. Değişik biçimlerde engellenme ve sağlıklı biçimde meslekte ilerleyememe de iş stresini oluşturan faktörler arasındadır. Kişinin iş yaşamında belirlediği hedeflere ulaşamaması, yükselmeye elde edeceği statü ve gücü kazanamaması, beklenti ve ihtiyaçlarının örgüt tarafından karşılanamaması ve çeşitli şekillerde engellenmesi strese yol açar. Çalışan, yeteneklerini kullanamazsa, yaptığı iş kapasitesinin altındaysa yükselmemenin ve engellenmenin yarattığı gerilimi hissedecektir. Yükselme olanakları kısıtlanan çalışanlarda iş karşı isteksizlik, bıkkınlık ve moral bozukluğu gözlenir. Oysa bireyin kariyerindeki etkinliği ve doyumunu iş stresini kontrol altında tutmasına bağlıdır.⁹³

⁹¹ Büyükbeşe, a.g.e.,s. 43.

⁹² Hasan Tutar, Kriz ve Stres Yönetimi, s.234.

⁹³ Enver Özkalp ve Çiğdem Kirel, s. 440.

1.3.3.1.2. Örgütsel Stres Yönetimi

Stresle başa çıkmada yararlanılabilecek örgütsel mücadele yöntemleri, çalışanlar üzerindeki iş stresini azaltmak veya önlemek amacıyla geliştirilmelidir. İş yaşamından kaynaklanan stresle başa çıkma stratejileri, çalışanların iş stresini azaltmak amacıyla örgüt düzeyindeki stres kaynaklarının kontrol edilmesi ve azaltılması için yapılan yönetsel düzenlemelerdir. Örgütsel stresin azaltılabilmesi için kullanılacak genel stratejiler bulunmaktadır.⁹⁴

Duygusal İklim Denetimi:

pek çok stres faktörleriyle dolu olan örgütsel yaşamda çalışanların güven duygularını geliştirmek ve gerek kendi görevleri gerekse örgütsel yapı ve işleyişleriyle ilgili kararlara katılmalarını sağlamak büyük önem taşımaktadır. Çalışma koşulları ve değişimle ilgili bu tür uyum girişimleri, örgüt kaynaklı stresi azaltmaya ve beklenmeyen sonuçlarını ortadan kaldırmaya yöneliktir.

Sosyal Destek Sağlama :

Çalışanların stresten etkilenme düzeyi sosyal destekle azaltılabilir. Örgüt, örgütteki çalışma gruplarının yapısı ve gözetmenlerin eğitimiyle çalışanlara destek ve yardım olanakları artırılabilir. Sosyal destek sağlama stresin zararlı psikolojik etkilerini azaltabilir.

Rollerin Yeniden Tanımlanması :

Özellikle rol belirsizliğinden kaynaklanan stres, çalışanların yetki ve sorumluluklarının yeniden saptanması ve tanımlanmasıyla azaltılabilir.

⁹⁴ Nezahat Güçlü, "Stres Yönetimi", G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 21, Sayı 1 (2001) 91-109, (Çevrimiçi) <http://www.gefad.gazi.edu.tr/211/9.pdf>, 01.08.2007.

Örgüt yönetimi, görevler arası geçişleri, çalışanların değer yargıları ve kıstasları arasında birbirine zıt düşen davranış kalıplarını saptayarak stresi azaltma çabası içine girmelidir.

Aşırı veya Az iş Yükünün Ortadan Kaldırılması :

Stresin etkilerini azaltmada kullanılan bir yöntem de görev dağıtımının adil ve uygun olması, işe uygun ve eğitilmiş personelin seçimi ve yükseltilmesi ile ilgili kararların isabetinde görülebilir. Bazı durumlarda örgüt yönetimi, çalışanlar arasında bu tür düzenleme yoluna gidebilmeli, iş gerekleriyle personelin becerisini uyumlu düzeyde tutabilmelidir. Personelin becerisi işin gereklerine uygun değilse ve uyum sağlanamazsa örgütsel stresin giderilmesi zorlaşır.⁹⁵

1.3.3.2. Stres iş Yerinde Psikolojik Şiddet İlişkisi

İş yerinde psikolojik şiddet, teorik olarak örgütsel stresin en uç noktasıdır. İş yerinde psikolojik şiddetin diğer stres kaynaklarından farklı bilinçli, sistematik, uzun süreli ve işten ayırma amacına hizmet ediyor olmasıdır. İş yerinde psikolojik şiddette bilinçli olarak seçilmiş bir kurbanın varlığı söz konusudur.

Mağdurda yarattığı yalnızlık ve yalıtılmışlık duygusu, iş yerinde psikolojik şiddetin strese neden olan en önemli özelliğidir. Çalışanın iş tatminini, örgüte bağlılığını, çalışma ortamındaki huzuru tehdit eder.

İş yerinde psikolojik şiddet, duygusal bir saldırı olarak başlar, kurbanın psikolojik yönden hırpalanmasına neden olur. Yarattığı yalnızlık, zayıflık, çaresizlik duygularıyla kurbanı yoğun strese maruz bırakarak yıldırır.

Yapılan araştırmalar, iş yerinde psikolojik şiddet mağdurlarının yüksek düzeyde stres ve depresyon yaşadıklarını ortaya koymuştur.

Örgütlerdeki iş yerinde psikolojik şiddet davranışları, çıkar çatışmaları ve güç ilişkilerinden kaynaklanır. Bu anlamda stresin ortaya çıkış nedenleriyle temelde birleşmektedir.

⁹⁵ Yücel Ertekin, Stres ve Yönetim, s. 92.

Ancak uygulanış biçimi bakımından farklılık arz eder. Stres bir ölçüde iş yerinde psikolojik şiddetin belirtileri arasında sayılabilir. Zira iş yerinde psikolojik şiddetin ilk aşamasında mağdurlarda yüksek düzeyde stres, uyku bozuklukları, konsantrasyon güçlüğü ve isteksizlik gözlenir.

Değerler ve etik iş hayatında bireylere yol gösterir ve gerek kurum içi, gerek kurum dışı ilişkileri düzenler. Toplumsal hayatta da birey-toplum çekişmesini azaltmayı amaçlar. Etik ilkelerin dışına çıkıldığı her durumda bireysel yarar, kurumsal (toplumsal) bir kayıp vardır.

Şirketlerin ahlaklı davranışı kolaylaştıracak ve ödüllendirecek bir kurum iklimi geliştirmeleri beklenir.⁹⁶

Etik değerler bakımından zayıf olan, farklılıklara ve yeteneklere önem vermeyen örgütlerde stres gibi hayatın her anında doğal karşılanan bir faktör, iş yerinde psikolojik şiddet gibi ciddi sağlık sorunlarına yol açan bir olgunun gelişmesine ortam hazırlayabilmektedir.⁹⁷

⁹⁶ Acar Baltas, "İş Etiğinin Düşündürdükleri" Kaynak Dergisi, İş Etiği, Ekim-Aralık 2003, Sayı: 16, (Çevrimiçi) <http://www.baltas-baltas.com/kaynakdergitum.asp?sayi=16>, 26.06.2007.

⁹⁷ Hasan Tutar, Stres ve Kriz Yönetimi, s. 240.

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ YERİNDE PSIKOLOJİK ŞİDDET KAVRAMI VE SÜRECİ

1980’li yıllarda başlayan değişim süreci, iş dünyasını ve örgütlerin çalışanlarına bakışını önemli ölçüde etkilemiştir. Bu etki, örgütleri yeni arayışlara ve insan kaynağına farklı yaklaşımlarda bulunmaya zorlamaktadır.

Son yıllarda iş sağlığı, iş güvenliği, çalışanların psikolojik durumu gibi konular tartışılarak gündemi işgal eder hale gelmiştir. İş sağlığı konusunda dünyanın her yerinde bilimsel araştırmalar yapılmaktadır. Konuya gereken hassasiyetin gösterilmesi için önemli adımlar atılmaktadır.⁹⁸

1980’li yılların sonunda İsveçli endüstri psikologu Prof. Dr. Heinz Leymann tarafından tanımlanan; özellikle 1990’lı yıllarla birlikte Avrupa’da ve daha sonra tüm dünyada çalışmaların başlatıldığı “iş yerinde psikolojik şiddet” (mobbing) olgusuyla mücadele konusu giderek daha fazla önem kazanmaktadır.⁹⁹

Son yıllarda sanayileşmiş ülkelerden başlayarak dünyaya yayılan ve “mobbing” olarak adlandırılan iş yerinde psikolojik şiddet olgusu, akademik çevrelerin, sağlık örgütlerinin ve gönüllü grupların dikkatini çekmektedir.

İş yerinde psikolojik şiddet, henüz çok yeni bir kavram olmakla birlikte dünyada ve ülkemizde üzerinde çalışılan bir konudur.

Bu çalışmanın amacı, ülkemizde yeterince tanınmayan ve hakkında bilgi sahibi olunmayan; ancak çalışanlar üzerinde yarattığı yoğun psikolojik baskıyla insan kaynağını ciddi şekilde olumsuz etkileyen iş yerinde psikolojik şiddeti, kavramsal çerçevede ele almak ve çalışanların tanımlayıcı özelliklerine göre farklılaşma durumunun saptanmasıdır.

⁹⁸ Ali Rıza Büyüksulu, “Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Sağlık, Güvenlik, Çevre (HSE) ve KİPLAS’ın Çalışmaları” İşveren Dergi, Mayıs 2002, (Çevrimiçi) http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=517&id=31, 10.02.2006.

⁹⁹ Helen Cowie, Paul Naylor, Ian Rivers, Peter K. Smith & Beatriz Pereira, “Measuring Workplace Bullying” Agression and Violent Behavior, Volume7, Issue 1, January-February 2002, s.33-51., (Çevrimiçi) <http://www.sciencedirect.com>, 08.02.2006.

2.1. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Kavramının Tanımı ve Tarihçesi

İş yerinde psikolojik şiddet, Türkçe karşılığı üzerinde henüz mutabakata varılmamış bir kavramdır. Bu çalışmada mobbingin Türkçe karşılığı “iş yerinde psikolojik şiddet” olarak ifade edilmiştir. İş yerinde psikolojik şiddet konusunda yapılan bu çalışmada öncelikle şiddet ve psikolojik şiddet kavramları açıklanmıştır.

Yönetim psikolojisi, endüstriyel psikoloji ve davranış bilimleri alanlarında çalışma yapan bilim adamları tarafından son yıllarda özellikle beyaz yakalı çalışanlar arasında, başlangıçta rekabetin neden olduğu psikolojik baskılarla ortaya çıktığı düşünülen; ancak varlığı ve boyutları daha önce bilinmeyen iş yeri bağlantılı psikolojik bir problem ve iş yerinden uzaklaşma durumu “iş yerinde psikolojik şiddet” olarak adlandırılmıştır.

“Mob” sözcüğü, İngilizce’de şiddet uygulayan kanun dışı düzensiz kalabalık veya çete anlamına gelmektedir. Latince’de “kararsız kalabalık” anlamına gelen “iş yerinde psikolojik şiddete vulgus” sözcüklerinden türemiştir.

“Mob” kelime kökünün İngilizce eylem biçimi olan “mobbing” ise; psikolojik şiddet, yıldırma, rahatsız etme, taciz veya sıkıntı verme anlamına gelmektedir.¹⁰⁰

İş yerinde psikolojik şiddet kavramı, çalışanların üstleri, astları veya aynı düzeydeki çalışanlar tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, aşağılama, yıldırma gibi anlamları içermektedir.

Kişinin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlayan bir süreçtir. Düşmanlık biçiminde gelişen örgütsel psikolojik şiddet sonucunda mağdur, önce kendisine ve daha sonra çevresine yabancılaşmaya başlar. Süreç, işe karşı kayıtsızlık, bıkkınlık, yılgınlık, performans düşüklüğü ile başlar ve büyük çoğunlukla istifa ile sonuçlanır.¹⁰¹

İş yerinde psikolojik şiddet nedeniyle çalışan, giderek artan stres ve sosyal sorunlar yaşamaya başlar, verimi düşer, işinden uzaklaşmaya başlar. Bunları da istifa, işe son verme, erken emeklilik izler.

¹⁰⁰ Oxford Advanced Learner’s Dictionary, s.819.

¹⁰¹ Pınar Tınaz,a.g.e, s. 8.

İş yerinde psikolojik şiddet, tüm stres yapıcıların üzerinde bir stres nedeni olarak anlaşılabilir, sosyal etkileşim içeren bir olgudur. Aylarca süren uzun bir dönem içerisinde hemen her gün kendisine yöneltilen baskı ve saldırılar sonucunda birey, çaresiz bir pozisyona düşürülür. Kişi ruhsal, sosyal, ekonomik ve zihinsel açıdan yaralanır.

Mobbing kavramı, ilk olarak hayvan davranışlarını inceleyen bilim adamı Konrad Lorenz tarafından 1960'lı yıllarda kullanılmıştır. Lorenz, kavramı küçük hayvan gruplarının kendilerinden daha güçlü ve yalnız bir hayvanı toplu şekilde atak yaparak uzaklaştırması ya da örneğin aynı kuluçkadan çıkan kuşlar arasında yaşanan ve diğer kuşların, aralarındaki en zayıf kuşu yiyecek ve sudan uzak tutarak dışlaması, güçsüz hale getirmesi ve sonunda fiziksel saldırılarla öldürerek grubun dışına atması durumunu ifade etmek amacıyla kullanmıştır.¹⁰²

Mobbing, İsveçli hekim Peter Paul Heinemann tarafından “bullying” adıyla, çocuklardan oluşan küçük grupların tek ve güçsüz bir çocuğa karşı – genellikle okulda – giriştiği zarar verici davranışları tanımlamada kullanılmıştır.

İş yerinde psikolojik şiddet kavramının iş yaşamında ilk kez 1980'li yılların başında İsveçli endüstri psikologu Heinz Leymann tarafından çalışanlar arasında uzun dönemli ve bilinçli olarak uygulanan düşmanca davranışları tanımlamada kullanılmasından önce; yetişkinlerin iş dünyasındaki bu tarz davranışlar, hiçbir bilim adamı tarafından tanımlanmamıştır. O nedenle Profesör Leymann'ın görüşleri ve araştırmaları, uluslararası akademik arenada iş yerinde psikolojik şiddet araştırmalarının tabanını oluşturmaktadır.

Leymann, iş yerinde psikolojik şiddeti bir ya da birkaç kişi tarafından diğer bir kişiye yönelik (nedeni, düşünce ayrılığından kıskançlık ve cinsiyet ayrımına, hatta kişisel komplekslere kadar dayanan) sistematik biçimde düşmanca ve etik dışı bir iletişim yöneltilmesi şeklinde ortaya çıkan “psikolojik bir terör” olarak tanımlamaktadır.

Psikolojik terör veya şiddet, iş yerinde sistematik bir şekilde bir ya da daha çok birey tarafından bir kişiye yönelik (nadiren birden çok kişiye) düşmanca ve etik dışı davranışları içerir.

¹⁰² Heinz Leymann, “Research and THA Term Mobbing”, The Mobbing Encyclopedia, (Çevrimiçi) <http://www.leymann.se/English/12100E.HTM>, 14.03.2006.

İş yerinde psikolojik şiddete maruz kalan kişi, çaresiz ve savunmasız bir halde bulunur. İş yerinde psikolojik şiddet davranışı, en az haftada bir ve en az altı ay boyunca tekrarlanan bir süreçte gerçekleşir. Zihinsel, psikosomatik ve sosyal perişanlığa neden olur.

Leymann ve diğer araştırmacılar, iş yerinde psikolojik şiddeti tanımlarken geçici çatışmaları dışarıda bırakarak açık bir şekilde psikiyatrik, psikosomatik ve patolojik sonuçların görülmeye başlandığı psiko-sosyal durumlara odaklanmışlardır.

İş yerinde psikolojik şiddet, örgüt içinde gerilime ve çatışmalı bir iklimin oluşmasına neden olan tüm psikolojik faktörlerin bir araya gelmesi sonucunda ortaya çıkan, örgütsel sağlığı bozan, çalışanların iş tatminini ve çalışma ortamının huzurunu olumsuz yönde etkileyen temel bir örgütsel sorundur.

İş yerinde psikolojik şiddet süreci genellikle mağdurun örgüt dışına itilmesiyle sonuçlanır ve mağdur, geçmiş deneyimlerinin üzerinde bıraktığı etkilerle yeni iş bulmakta zorlanır.

İş yerinde psikolojik şiddet konusu üzerine geniş araştırmalar yapan Tim Field, iş yerinde psikolojik şiddet kavramını hedef kişilerin özgüvenine ve özsaygısına yönelik sürekli ve acımasız bir saldırı olarak tanımlamaktadır. Bu anlamıyla iş yerinde psikolojik şiddet, travma sonrası stres bozukluğuna yol açan, mağdurun benliğini bir nevi öldürme çabası olarak görülebilir. Bu davranışın altında yatan temel neden, üstünlük kurmak, mağduru hakimiyet altına sokarak onu yok etmek arzusudur.

İngiliz gazeteci Andrea Adams, 1988'de BBC televizyonu için hazırladığı programlarda bu olguya kamuoyunun dikkatini çeken ilk isimler arasında yer almıştır. Daha sonra 1992'de yayınlanan "Bullying at Work: How to Confront and Overcome" adlı kitabında bullying terimini, "sürekli olarak kusur bulma" ve "bireyi küçük düşürme" anlamlarında kullanmaktadır. Bu eylem biçimlerini ise; genellikle böyle bir ortama sessiz kalan bir yönetim anlayışının varlığı ile ilişkilendirmektedir.¹⁰³

¹⁰³ Davenport v.d., a.g.e., s. 5.

Terminolojide iş yerlerindeki benzeri eylemleri ifade etmek için : “Bullying” (zorbalık), “Work or Employee Abuse” (iş ya da işçi tacizi), “Mistreatment” (kötü muamele), “Emotional Abuse” (duygusal taciz), “Victimization” (kurban etme), “Intimidation” (gözdağı verme), “Verbal Abuse” (sözlü taciz), “Horizontal Violence” (yatay şiddet), “Psikolojik Terör”, “Psikolojik Şiddet”, “Yıldırma” vb. terimler de kullanılmaktadır.

Leymann, “iş yerinde psikolojik şiddet” ve “bullying” terimlerinin kullanım alanlarını ayırarak okullarda çocuklar ve gençler arasındaki zarar veren eylemler için “bullying” teriminin; iş yerlerinde yetişkinler arasındaki düşmanca tavırlar/davranışlar için “iş yerinde psikolojik şiddet” teriminin kullanılmasını önermektedir.

İngilizce konuşulan ülkelerde Leymann’ın iş yerinde psikolojik şiddet davranışları olarak adlandırdığı çoğu eylem için genellikle “bullying” (zorbalık) terimi kullanılmaktadır. Askeri örgütlerde, okullarda ya da iş yerlerinde zarar veren eylemlere yönelik çalışmalarda, farklı araştırma grupları tarafından farklı terminoloji kullanılmaktadır. Ancak farklılığı belirtmek için “bullying at school” (okulda zorbalık), “bullying at workplace” (iş yerinde zorbalık) vb. bullyingin ortaya çıktığı yer belirtilmektedir. ABD’deki araştırmalarda ise okullar için “bullying” iş yerleri için “iş yerinde psikolojik şiddet” sözcüğü kullanılmaktadır.¹⁰⁴

İş yerinde psikolojik şiddet literatüre yeni giren bir kavram olduğundan Türkçe karşılığı konusunda henüz bir mutabakat bulunmamakta ve bir terminoloji sorunu yaşanmaktadır. İş yerinde psikolojik şiddet konusu üzerinde araştırma yapanlar, bu olguyu tek sözcükle ifade etmek yerine ona Türkçe karşılık olarak “duygusal taciz”, “psikolojik terör”, “psikolojik şiddet”, “yıldırma” ve “iş yerinde yıldıırma/psikolojik şiddet” sözcüklerini kullanmaktadırlar. Bu çalışmada mobbingin Türkçe karşılığı “iş yerinde psikolojik şiddet” olarak kullanılmıştır.

¹⁰⁴ World Health Organization (WHO) **Occupational and Environmental Health Programme, Raising Awareness of Psychological Harassment at Work, Protecting Workers’ Health Series**, No:4, Geneve, 2003, s.12.

2.2. İş Yerinde Psikolojik Şiddetin Ortaya Çıkış Nedenleri

İş yerinde psikolojik şiddet olgusu, tek nedene bağlanamayacak kadar karmaşıktır. Her biri kendi rolünü oynayan, diğerlerini etkileyen, birbirinin etkisini çoğaltan ve birbiriyle etkileşim içinde bulunan unsurlardan oluşur. Bu unsurlar ve aralarındaki etkileşim ne kadar iyi bilinirse çözüm üretmek de o kadar kolaylaşır.¹⁰⁵

Başlangıçta iki taraf arasında bir anlaşmazlık olur; hedef şahıs boyun eğmeyi reddettiği, kontrole direnç gösterdiği için öfkelenen iş yerinde psikolojik şiddet uygulayıcısı harekete geçer. Artık onun için ulaşılacak tek hedef vardır, kendisini rahatsız eden kişinin iş yerinden uzaklaşması ve işten ayrılmasını sağlamak.

Yetenekleri ve kişilik özellikleriyle öne çıkan çalışan, iş yerinde psikolojik şiddetçiyi ziyadesiyle rahatsız eder. Zira mağdurun yeteneği, iş yerinde psikolojik şiddetçinin statüsünü sarsmaktadır. Dolayısıyla iş yerinde psikolojik şiddetçi bu duruma son vermek amacıyla kurbanına karşı saldırıya geçer.

Psikolojik şiddet, iş yerinde insanların özsaygılarına ve güvenlerine yöneltilen bir saldırı türüdür. Amaç, kurbanın iş yerinde psikolojik şiddetçiye bağımlı hale gelmesi ve onun kişiliğini tartışmasız kabul etmesini sağlamaktır. Bunun sonucu olarak da kurbanı hükmetme, boyun eğdirme ve örgütten uzaklaştırma hedeflenir.¹⁰⁶

İş yerinde psikolojik şiddet uygulayanlar, genellikle örgütlerde kendi normlarını örgütsel kural olarak benimsetmek, düşmanlıktan hoşlanmak, sosyal ve etnik önyargıları pekiştirmek için psikolojik şiddete başvururlar.

Tacizciyi psikolojik tacize yönelten nedenlerin başında duygusal zekadan yoksun olma, korkaklık, nevrotik rahatsızlıklar ve nihayet insani ve etik değerlerden uzak olma gibi faktörler gösterilebilir. Bunlara ek olarak, çok zor elde ettiği işini ve mevkiini kaybetme korkusunu da sayabiliriz.

İş yerinde psikolojik şiddet uygulayanların kişilik özellikleri incelendiğinde aşırı kontrolcü, korkak, nevrotik ve iktidar açlığı çeken kimseler oldukları görülmektedir.

¹⁰⁵ Davenport ve diğerleri, s.37.

¹⁰⁶ Hasan Tutar, İş Yerinde Psikolojik Şiddet, s. 95.

Ayrıca bu kimselerin çoğu güvensizlik, korku ve kıskançlık duygularıyla kuşatılmışlardır. Leymann'a göre insanlar kendi eksikliklerinin telafisi için duygusal tacize başvurmaktadırlar.¹⁰⁷

İş yerinde psikolojik şiddet uygulayanlar, çalıştıkları müessesedeki hiyerarşi basamaklarını kendi performanslarıyla çıkmak yerine, yollarına çıkanı yok ederek yükselmek isterler. İyi yönetici, çalışarak ve iş yaparak başarılı olur, iş yerinde psikolojik şiddet uygulayıcısı ise kendi vasıflarıyla başarılı olamayacağını düşünür ve o nedenle de rakiplerini yok etmeye yönelir. Eksik yönlerini, çevresine saldırarak gizlemeye çalışır. Yeteneksizliğini ve hatalarını örtmek için günah keçilerine ihtiyaç duyar. İş yerinde psikolojik şiddet uygulayıcısı, çalıştığı örgütü kendisini ne pahasına olursa olsun başarıya ve yüksek hayat standardına ulaştıracak bir araç olarak görür.

Bunları sağlayabilmek için rakiplerini ve kendisine rakip olabilecekleri kontrol etmeye, sindirmeye çalışır, bunun nedeni de onları yolunda bir engel olarak görmesidir. Başarının yapılan işle ya da çalışmayla değil; kurnazlıkla elde edilebileceğine inanır. Yetenekli astarlı örgütten uzaklaştırarak yahut onları etkisiz ve çaresiz hale getirerek, üstlerini kendisinin rakipsiz ve vazgeçilmez olduğuna ikna ederek yükselmeye gayret eder.

Konuya ilişkin yapılan araştırmalarda iş yerinde psikolojik şiddetin ortaya çıkmasında özellikle üç ana unsura dikkat çekilmektedir, bunlar;

- İş yerinde psikolojik şiddet yapanların kişilik özellikleri ve psikolojisi,
- Organizasyonun yapısı ve kültürü,
- İş yerinde psikolojik şiddete maruz kalanların (mağdurların) koşulları, kişiliği ve psikolojisidir.

¹⁰⁷ Heinz Leymann, "The Relationship of Mobbing to Conflict", The Mobbing Encyclopedia, (Çevrimiçi) <http://www.leymann.se/English/11320E.HTM>, 23.12.2007.

2.2.1. İş Yerinde Psikolojik Şiddeti Uygulayanların Kişilik

Özellikleri

Örgütlerde işbirliği ve takım çalışması hedeflendiği halde iş yerinde psikolojik şiddet uygulayıcıları çevrelerindeki engelleri bertaraf ederek yükselmeye odaklanırlar. O nedenle işlerinden çok çalışanlara yoğunlaşırlar. Böylece onların zayıf ya da üstüne gidebilecekleri yönlerini keşfederek örgütün dışına itmek suretiyle kendi konumlarını sağlamlaştırmak ve yükseltmek niyetlerini gerçekleştirmeye çalışırlar. Halbuki bu zihniyetin çalıştıkları örgütü geriye götüreceğini ve ona zarar vereceğini, neticede bundan kendilerinin de olumsuz etkileneceğini düşünemezler.

İş yerinde psikolojik şiddeti uygulayanlar genellikle hırslı, kurnaz ve fırsatçı insanlar olarak nitelendirilirler. İş yerinde psikolojik şiddet uygulayanlar işten ziyade çalışanları diledikleri gibi yönlendirmeyi ve kontrol altında tutmayı istedikleri için, rakip gördükleri kişileri gözlemleyerek, hatalarından fırsatlar yaratarak onları üstlerine olumsuz lanse ederler.

Rakiplerinin hatalarını fırsat bilen iş yerinde psikolojik şiddet uygulayıcısı, onları hata yapmaya sevk etmek amacıyla sürekli baskı altında tutacak tavırlar sergilerler. Buna örnek olarak çalışanlarla aralarına mesafe koymaları, ulaşılmaz ve iletişime kapalı olma çabalarını verilebilir.

İş yerinde psikolojik şiddet uygulayıcısı mağdurlara karşı sergilediği tutum ve davranışların kanıt teşkil etmemesi için dostça tavırlarını gözler önünde, sinsî planlarını ise gizlice yürüttüğü bir strateji izler.

İş yerinde psikolojik şiddet uygulayıcıları üstlerine karşı kendilerinin olumsuz yönlerini gizlemek için kendilerine rakip görmedikleri yöneticileri methederken hedef aldıkları kişileri mütemadiyen yererler. En iyi neticeyi iş yapmanın ya da başarının getireceği gerçeğinden kaçarak rakipleri etkisiz hale getirmenin sağlayacağı düşüncesine adeta saplanıp kalmışlardır.¹⁰⁸

Ani değişimler gösterebildiklerinden hiçbir kişilik grubuyla tam olarak örtüşmemekle beraber sergiledikleri davranışlara göre tanımlanmaları mümkündür.

¹⁰⁸ Adnan Nur Baykal, **Yutucu Rekabet Kanuni Devrindeki Mobbing'den Günümüze**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2005, s.11.

Kimileri hedef aldıkları çalışana kendi kurallarını benimsetmek için yöntemler geliştirirler. Kurallarını ve isteklerini sahip oldukları hiyerarşik konumu kullanarak örgüt üyelerinin çoğunluğuna kabul ettirmişlerdir. Dolayısıyla artık bunun dışında kalmak isteyenler, hedef konumundadır ve bunun sonucu olarak da grubun kurallarını kabul etmeye zorlanacaklardır.

Grubun kuralları benimseme nedeni genellikle korkudur, zira kurallara uymayan kişi ya kabul etmeye zorlanacak ya da örgütün dışına itilecektir. İş yerinde psikolojik şiddet uygulanmasının bir başka nedeni, tamamen negatif kişilik özelliklerinden kaynaklanan düşmanlık duygusudur.

İş yerinde psikolojik şiddet uygulayanlar, adeta düşmanlıktan keyif alırlar; o nedenle de düşman yaratma gereksinimi içinde kendilerine hedef aramaya başlarlar.

İş yerinde psikolojik şiddet uygulayıcıları başarılı kimselere karşı yıldırma politikası gütmeyi, çatışma yaratmayı kendilerine görev edinmişlerdir. İnsanların zor durumda kalması onları bir anlamda rahatlatır.

Bir başka grup ise rutin iş temposundan sıkılarak can sıkıntılarını giderecek bir uğraş arayışı içine girer. O nedenle kendilerine ortada hiçbir geçerli sebep yokken kurban seçerler.

Kimi zaman da iş yerinde psikolojik şiddetin nedeni, tamamen önyargılardan ibaret olabilir. Kendisi gibi düşünmeyen ya da kendi etik, dinsel, etnik vb. değer yargılarıyla uyuşmayan insanlara karşı önyargıları pekiştirme amaçlanır.

Bazı iş yerinde psikolojik şiddet uygulayıcıları ise mevkilerini, egolarını tatmin etmek için bir araç olarak görürler ve tüm astlarının kendisine itaat etmek için örgütte bulunduğu düşüncesiyle aksi davranış gösterenlere karşı yıldırma politikasını devreye sokarlar.

İş yerinde psikolojik şiddet, sayılan özelliklerle birlikte tamamen bencil ya da kıskanç bir kişilik yapısından da kaynaklanabilmektedir.

İş yerinde psikolojik şiddeti tek bir nedene bağlamak ya da genelleme yapmak çok zordur, sayılan nedenler gibi pek çok şekilde ortaya çıkabilir.¹⁰⁹

¹⁰⁹ Tınaz, a.g.e., s. 84-86.

2.2.2. Mağdurların Özellikleri

İş yerinde psikolojik şiddet tüm iş yerlerinde ve kültürlerde gerçekleşebildiğinden, maruz kalma riski çalışan herkes için mevcuttur.

Leymann, iş yerinde psikolojik şiddet kurbanlarını net bir şekilde tanımlamıştır; “Kurban, kendisinin kurban olduğunu hissedendir.” Zira iş yerinde psikolojik şiddet olgusu, bu durumu belirtilerle yaşayan çalışanlara hissettirir. Bu genellikle stres ve mağdurun üzerinde oluşan yoğun baskıyla başlar. Bir süre sonra örgütteki diğer çalışanlar tarafından dışlandığını, kimi zaman yok farz edildiğini fark etmeye devam eder. Bunların sonucu olarak kurban, özgüvenini ve işiyle ilgili motivasyonunu yitirmeye başlar. Kurban, artık adeta bir çıkmaza girmiştir ve nedenini dahi bilmediği bilinçli ve sürekli uygulanan psikolojik bir saldırının karşısında kalmıştır. Bu öyle kuvvetli bir psikolojik şiddettir ki mağdur, hatayı kendisinde aramaya başlar. Oysa yaratılmaya çalışılan izlenimin aksine hatalı değil, örgüt için yararlı, başarılı ve yetenekli bir ögedir.

İş yerinde psikolojik şiddete maruz kalanların özelliklerine ilişkin yapılan araştırmalarda ortak bir payda tespit edilememiştir. Ancak kurbanların önemli bir kısmının diğer çalışanlardan üstün niteliklere sahip, zeki, yaratıcı ve kendilerini işlerine adanmış kimseler olduğu belirlenmiştir.

Kurbanların, kendilerini işlerine adanmış olmalarından rahatsızlık duyulduğundan haberleri yoktur. Onlar, başarıya odaklanmış şekilde örgüt için çaba sarf ederken örgütteki diğer çalışanlar, tam da bu nedenle onları örgütün dışına itmek niyetindedirler. Bunu yapmalarının nedeni örgütte ayakta kalabilmek ve kendileri gibi olmayanları kontrol edebilmektir.

İş yerinde psikolojik şiddet olgusunun tespiti zordur, zira ayrı ayrı bakıldığında küçük görünebilecek; fakat tüm veriler bir araya getirildiğinde ne derece önemli sonuçlar doğurabileceği fark edilen bir olgudur.

Araştırma sonuçları kesin olmamakla birlikte mağdurları, öne çıkan bazı özellikler özeleştirir yapabilen, hassas, olaylara farklı bakış açıları getirebilen, gerek fiziksel gerekse entelektüel bakımdan seçkin kişiler olarak ortaya koymaktadır.

İş yerinde psikolojik şiddet mağdurlarının genellikle vurgulanan bir özelliği olan duygusal zeka, kendisinin ve başkalarının hislerini tanıma, kendisini motive etme, duyguları iyi yönetme yetisidir.¹¹⁰

Farklı bakış açılarıyla dünyayı yorumlayabilen, entelektüel birikimiyle dikkat çeken, bulunduğu ortama uygun aksiyon almayı bilen kimseler, rekabetçi ve ben merkezci çalışma alanlarında iş yerinde psikolojik şiddete kolayca hedef olabilmektedirler.

İş yerinde psikolojik şiddetin nedenleri arasında mağdurlara ilişkin diğer özellikler şöyle sıralanabilir;

Diğerlerinden farklı olma: Örneğin çoğunlukla üst kademe beylerin oluşturduğu bir örgütte hanım çalışan olmak,

Başarılı bir kariyere sahip olma: Gösterilen önemli başarılarla üst yönetimin takdirini kazanmış ve başarılarıyla tanınan bir kimse olmak,

Yeni gelen personel olma: Örgütte işe yeni başlayan bazı kimseler hiç tanımadıkları halde kabul görmeyebilirler.

Bunlarla beraber sayılabilecek en önemli faktörler;

Yaş: Örneğin yaş ortalaması yüksek bir örgütte genç yaşta önemli bir pozisyona gelmek,

Cinsiyet: Kadın ve erkeklerin iş yerinde psikolojik şiddete maruz kalma oranlarında ciddi bir farklılık gözlenmemekle birlikte, kadın çalışanların erkeklere kıyasla iş yerinde psikolojik şiddete daha çok maruz kaldıkları dikkat çekmiştir.

Kadınların hiyerarşik olarak erkeklerin üstü bir görevde bulunmaları erkek çalışanların çoğunlukla istemedikleri bir durumdur. Keza kadın çalışanlar için de bu durum genellikle kıskançlık ve kadınlar arası çekişmenin sebebidir.

¹¹⁰ Daniel Goleman, iş **Başında Duygusal Zeka**, Çev.:Handan Balkara, 4. bs., Varlık Yayınları, İstanbul, 2005, s.393.

Yapılan araştırmalarda iş yerinde psikolojik şiddete maruz kalan kişilerin genellikle zeka, yaratıcılık, dürüstlük, başarı, örgüte bağlılık özelliklerine sahip oldukları saptanmıştır. Konuya ilişkin bir kısım araştırmada ise; tüm bu olumlu ve üstün özelliklere rağmen mağdurların, içine düşürüldükleri durumu kabullendikleri sonucuna ulaşılmıştır.¹¹¹

İşini seven ve başarı odaklı kişiler, daima diğerlerinin dikkatini çeker. İşleriyle bütünleşmiş olmaları ve yönetimin beğenisini kazanmaları çalışma arkadaşlarını ve üstlerini korkutur. O nedenle kurbanın üstün niteliklerinden huzursuz olan çalışanlar bu kişilerden kurtulmak gerektiği düşüncesiyle harekete geçerler.

2.2.3. Örgütsel Faktörler

Günümüzde iş hayatında rekabet önemli rol oynadığından maliyet ve verimlilik gibi unsurlar örgütler için önceliklidir.

Ancak iş yerinde psikolojik şiddet olgusunun çalışanlarda yarattığı psikosomatik sonuçların iş gücü verimliliğine olumsuz etkisi göz önünde bulundurulduğunda insan kaynağının rekabet gücüne nedenli katkısı olduğu fark edilecektir.

Örgütlerde verimliliği sağlayanın da rekabet gücü arttırmanın da entelektüel sermaye olduğu anlaşılırsa psikolojik şiddetin ortaya çıkmasına imkan tanıyacak ortamın bertaraf edilmesi yoluna gidilebilir.

İş yerinde psikolojik şiddet konusunun örgüt kültürü ve örgütün etik değerlere bağlılığıyla yakın ilişkisi vardır. Örgüt kültürü, psikolojik şiddetin ortaya çıkmasında ve yayılmasında önemli bir faktördür. Kötü yönetim, yoğun stresli çalışma ortamı, işlerin monotonluğu iş yerinde psikolojik şiddete elverişli ortam hazırlar.¹¹²

Genellikle örgütler çalışanın psikolojik sağlığını gözetmek yerine sorunlar baş gösterdiğinde bir günah keçisi seçerek ondan kurtulmayı daha kolay bulurlar.

¹¹¹ International Labor Office (ILO), "Violence on the Job-a Global Problem", ILO Report, 20.July 1998.

¹¹² Hasan Tutar, s. 102.

Bu yol kısa vadede çözüm gibi görünse de ruh sağlığı bozulan çalışanların örgütün geleceğini önemli ölçüde tehlikeye sokacağı bilinmelidir.

Örgüt kültürü, iş yerinde psikolojik şiddet olgusunu tetikleyen önemli ve temel bir etmendir. Bir örgütün normları, değerleri ve politikaları o örgütün kültürünü oluşturur.¹¹³ Bu kültür baştan çalışanları gözeterek oluşturulursa iş yerinde psikolojik şiddeti ortaya çıkaran diğer faktörlerin etkisi en aza indirgenebilir. Zira iş yerinde psikolojik şiddet davranışının örgütte kabul görmesi, onu uygulayanları daha da cesaretlendirir.

İş yerinde psikolojik şiddetin istatistiksel olarak hangi sektörlerde görüldüğünü ortaya koyacak net verilere ulaşılmamış olmakla birlikte kar amacı gütmeyen eğitim ve sağlık gibi sektörlerde daha sık rastlandığı belirlenmiştir.

Genellikle modern yönetim tekniklerini kullanmayan ya da kullanma imkanına sahip olmayan örgütlerde iş yerinde psikolojik şiddete rastlanır.

Bu tür örgütlerin iletişim kanalları kapalıdır, ekip çalışmasına gereken önem verilmez, etik değerlerden çok verimlilik, maliyet gibi unsurlar öncelikli görülür.

Kötü yönetim, yoğun stresli çalışma ortamı, monoton işler iş yerinde psikolojik şiddete elverişli ortam hazırlar. Oysa örgütler yönetim fonksiyonlarını oluştururken insan kaynağını dikkate almalı, bu bağlamda örgütü stresten, çatışmadan arındırarak sağlıklı bir örgüt iklimi yaratmalıdırlar.

Örgüt kültürü, çalışanların çoğunluğu tarafından benimsenir.¹¹⁴ Ancak buna uyum sağlamayan çalışanlar da olabilir. O nedenle iş yerinde psikolojik şiddete elverişli, çatışmalara ortam hazırlayan, farklılıklara değer verilmeyen, iletişimin yetersiz olduğu bir kültürde bunların aksine kendine ve farklılıklara saygılı kişiler kültürün dışında sayılacak ve iş yerinde psikolojik şiddet kaçınılmaz hale gelecektir.

Böyle bir ortamda ekip çalışmasına önem veren, kendini örgüte ve görevine adanmış yetenekli kimseler örgüt kültürünü kendilerine bir tehdit olarak görecektir, moral ve iş tatmininden uzaklaşacaklardır. Bunun sonucu olarak da örgüt, iş yerinde psikolojik şiddete yatkın hale gelecektir.

¹¹³ Çobanoğlu, a.g.e., s. 41.

¹¹⁴ Tutar, a.g.e., s.102.

Ayrıca performans değerlemenin adil yapılmadığı, ekip çalışmasının önemsenmediği, motivasyonu eksik, iç rekabet ve güç mücadelesinin hakim olduğu, zayıf iletişim ve çatışma iş yerinde psikolojik şiddetin önemli kaynaklarındandır.

İş yerinde psikolojik şiddete mahal verilmemesi için yönetime önemli görev düşer. Zayıf liderlik, örgütte gruplaşmalara, adaletsizliğe ve etik dışı davranışlara davetiye çıkarır. Bunun sonucu olarak kayırma, örgüt içi yarış ve çatışma, ilkesizlik, tatminsizlik kendini gösterir.

Çalışanlar arasındaki bu haksızlıkların, moral bozukluğunun, özellikle duygusal zekası yüksek personelin kaybedilmemesi adına olumlu bir çalışma atmosferi yaratmakta yöneticilerin teknik becerileri önemlidir. İşten ayrılmaların örgüte maliyeti göz önünde bulundurularak öncelikle örgüt yönetimi iş yerinde psikolojik şiddete ilişkin bilgi sahibi olmalı ve iş yerinde psikolojik şiddete yönelik tedbirleri örgütün politikalarıyla bütünleştirmelidir.¹¹⁵

2.3. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Çeşitleri ve Süreci

İş yerinde psikolojik şiddet, yıldırmaya yönelik davranışların uzun süreli ve bilinçli olarak uygulandığı bir süreçtir. Bu sürecin gelişimi sırasında uygulanan psikolojik şiddetin bilimsel olarak tanımlanmış çeşitleri bulunmaktadır.

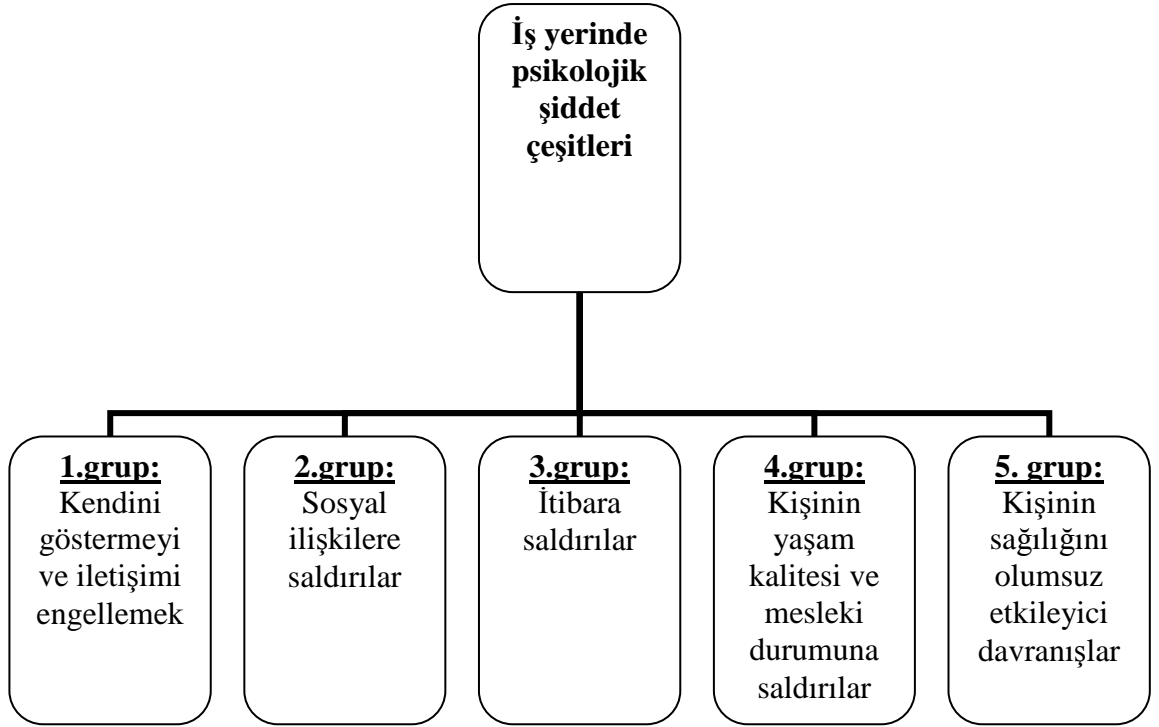
2.3.1. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Çeşitleri

İş yerinde psikolojik şiddet sürecinden bahsederken iş yerinde psikolojik şiddeti belirleyen davranışların anlaşılması gerekir. Aynı ayrı ele alındığında küçük ve önemsiz sayılabilecek olaylar, birlikte ve gelişmeler silsilesi halinde değerlendirildiğinde iş yerinde psikolojik şiddet sürecini ortaya koyar. Esasında tek başına anlam ifade etmeyen davranışların sistematik ve bilinçli olarak sürdürülmesinden ibarettir.

¹¹⁵ Gülten Arpacıoğlu, “Türkiye’de Zorbalık Bir Çalışma Biçimi”, İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler, Editör:Deniz Yalım, Hayat Yayınları, İstanbul, 2005, s.270.

Bahse konu davranışların her biri bir defaya mahsus karşılaşıldığında o anki koşullara verilerek üzerinde durulmayabilir. Ancak bu davranışların sürekli hale gelmesi çalışan sağlığında ciddi fizyolojik ve psikolojik sonuçlar doğurabilecek ve üzerinde düşünmeyi gerektiren bir olguya dönüşür.

Leymann, bu sonuçları doğurabilecek 45 ayrı belirti tanımlayarak bunları 5 grupta toplamıştır. Ancak bu belirtilerin her iş yerinde psikolojik şiddet olayında bir arada görülmesi şart değildir.



Şekil 3. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Çeşitleri

Birinci grup: Kendini göstermeyi ve iletişimi engellemek

- 1) Üstünüz tarafından kendinizi gösterme olanaklarınız kısıtlanır.
- 2) Toplantılarda ve görüşmelerde sözünüz kesilir.
- 3) Sizinle aynı düzeydeki çalışanlar kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.
- 4) Yüksek sesle azarlanırsınız.
- 5) İşiniz ve performansınız sürekli tenkit edilir.
- 6) Özel yaşamınıza ilişkin sürekli eleştiri yapılır.
- 7) Telefonla rahatsız edilirsiniz.
- 8) Sözlü tehditler alırsınız.
- 9) Yazılı tehditler alırsınız.
- 10) Jest ve mimiklerle sizinle iletişimin reddedildiği belli edilir.
- 11) İmalar yoluyla iletişimin reddedildiği belli edilir.

İkinci grup: Sosyal ilişkilere saldırılar

- 12) Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar
- 13) Başkalarına ulaşmanız engellenir.
- 14) Çalışma alanınız diğerlerinden ayrılır.
- 15) Meslektaşlarınızın sizinle konuşması önlenir.
- 16) Siz yokmuşsunuz gibi davranılır.

Üçüncü grup: İtibara saldırılar

- 17) İnsanlar hakkınızda kötü konuşur.
- 18) Hakkınızda asılsız söylentiler çıkarılır.
- 19) Gülünç duruma düşmeniz sağlanır.
- 20) Ruhsal problemleriniz varmış gibi davranılır.
- 21) Psikolojik yardım almanız için baskı yapılır.
- 22) Herhangi bir kusurunuzla alay edilir.
- 23) Yürüyüşünüz, sesiniz ve hareketleriniz taklit edilir.

- 24) Dini ve siyasi görüşünüzle alay edilir.
- 25) Özel hayatınızla alay edilir.
- 26) Milliyetinizle alay edilir.
- 27) Özgüveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.
- 28) Çabalarınız rencide edici bir şekilde yargılanır.
- 29) Verdiğiniz kararlar sürekli sorgulanır.
- 30) Aşağılayıcı lakaplar takılır.
- 31) Cinsel imalarda bulunulur.

Dördüncü grup: Kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar

- 32) Size tahsis edilmiş bir görev yoktur.
- 33) Size verilmiş olan işler geri alınır ve kendinize yeni iş yaratamazsınız.
- 34) Asıl işlerinizin yerine anlamsız işler verilir.
- 35) Kapasitenizin çok altında işler verilir.
- 36) Yapmanız istenen iş sürekli değiştirilir.
- 37) Özgüveninizi sarsacak işler verilir.
- 38) İtibarınızı düşürme amaçlı, vasıflarınızın dışındaki işler size verilir.
- 39) Sizi mali sıkıntıya sokacak zararlara sebebiyet verilir.
- 40) Evinize yahut çalışma alanınıza zararlar verilir.

Beşinci grup: Kişinin sağlığını olumsuz etkileyici davranışlar

- 41) Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız.
- 42) Fiziksel şiddet tehditleri yapılır.
- 43) Göz korkutmak için hafifi şiddet uygulanır.
- 44) Fiziksel zarar verilir.
- 45) Doğrudan cinsel tacizde bulunulur.

Sayılan bu davranışların kasıtlı ve sürekli olarak tekrarlanması iş yerinde psikolojik şiddetin ortaya çıkmasına ve nihayetinde kişinin iş yaşamından uzaklaşmasına neden olur. Burada iş yerinde psikolojik şiddetten söz edebilmek için bu davranışlara maruz kalan kişinin bunlardan rahatsızlık hissedip zarar gördüğünü düşünmesi yeterlidir.¹¹⁶

2.3.2. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Süreci

İş yerinde psikolojik şiddet, rahatsız edici davranışlar silsilesinin kurbanı uygulandığı sistematik bir süreçtir. Kurbanı zarar verici bir uygulama şeklinde başlayan bu süreç nihayete ulaşana dek çeşitli aşamalardan geçer.

Leymann, iş yerinde psikolojik şiddet sürecini 5 aşamaya ayırmıştır ve literatürde iş yerinde psikolojik şiddet beş aşamada ele alınmaktadır.

1. Aşama : Çatışma Durumu

Bu aşamada kurban belirlenmiş ve tetikleyici bir olay yaratılarak kendisine yönelim doğmuştur. Henüz iş yerinde psikolojik şiddet niteliği kazanmamış bir başlangıçtır ve amaç rakibi yıldırmaktır. O nedenle mağdur henüz herhangi bir rahatsızlık hissetmeyebilir, ancak sergilenen davranışlar süreklilik arz edince kısa süre içinde iş yerinde psikolojik şiddete dönüşecektir.

2. Aşama : Saldırgan Eylemlerle iş yerinde psikolojik şiddete Başlama

Bu aşamada psikosomatik rahatsızlıklar henüz görülmezken kurban, kendisine yöneltilen değişik davranışların nedenlerini merak etmeye, ilk etapta sorunu kendisinde aramaya başlar. Başlangıçta bunları iş yaşamının rutini içinde hissedilen stresin etkisi olarak değerlendirebilir.

¹¹⁶ Davenport ve diğerleri, s.18-19.

Ancak zaman içinde bu davranışlar hizmet ettiği amaca göre şekillenerek kişinin iş ortamında yalnız bırakılmasına yönelik çabalar halinde devam edecektir.

Bireyin çalışma performansına ve temel vasıflarına yönelik eleştiriler yerine onun kişisel özellikleriyle ilgili kusurlar bulunarak onu rencide etme davranışları kendini gösterecektir.¹¹⁷

3. Aşama : Yönetimin Hatalı Tutumuyla Devreye Girmesi

Bu aşamaya kadar yönetim, sürecin ortaya çıkışına ve gelişimine tanık olmadığından yaşanan olayları yanlış değerlendirecek ve kurbanı karşı olumsuz önyargı taşıyacaktır. Bu noktadan sonra yönetim de artık sürecin içinde yer alacak; hatta iş yerinde psikolojik şiddet uygulayanlara dahil olacaktır.

Bunların sonucu olarak kurban kendini daha da yalnız hissedecek, artık işe gitme isteği azalacaktır. Psikosomatik sonuçlar ise iştahsızlık, uyku düzeninde bozulma, sürekli isteksizlik hali şeklinde ortaya çıkacaktır.

4. Aşama : Haksız Yakıştırmalarla Zor İnsan ve Akıl Hastası Olarak Damgalanma

Kurban artık tam anlamıyla depresyondadır ve profesyonel psikolojik yardıma ihtiyaç duyar. Bundan haberdar olan örgüt üyeleri yanlış yorumlarıyla onu daha da içinden çıkılmaz hale getirecektir.

Mağdur kendini bir kısır döngü içinde hissedecek, uyuyamaz hale gelecek ve tüm dünyayı karşısında görecektir.

Bu aşama hemen her zaman işten çıkarılma ya da zorunlu istifayla sonuçlanır.

¹¹⁷ Heinz Leymann, "Mobbing-Its Course Over Time" THA Mobbing Encyclopedia, (Çevrimiçi) <http://www.leymann.se/English/1220E.HTM>, 20.06.2006.

5. Aşama : işten Ayrılma

İşten ayrılmayla iş yerinde psikolojik şiddetin aşamaları tamamlanmış olur. İşten ayrılma, mağdurun kovulması, istifa etmesi veya istifaya zorlanması, erken emekliliğe zorlanması ya da ağır psikosomatik hastalıklar ve travmalarla sonuçlanır.

Olaylar aşama aşamalarla birbirini tetiklemiş, yaratılan aşırı baskıcı ortam kişiyi çaresizliğe sürüklemiş ve bu en son dramatik safhaya getirmiştir.

İş yerinden uzaklaştırılan kişinin yaşadığı ruhsal sarsıntı “Travma Sonrası Stres Bozukluğu” olarak tanımlanır. Bundan sonra mağdur, içinde bulunduğu depresyondan kurtulmalı, özgüvenini yakın çevresi ve ailesinin desteğiyle yeniden kazanarak esasen çok başarılı olduğu iş yaşamına geri dönmeye uğraşmalıdır.¹¹⁸

2.4. İş Yerinde Psikolojik Şiddetin Etkileri

İş yerinde psikolojik şiddet mağdurlarının büyük çoğunluğu, işini seven kimselerdir. Bu kişiler işleriyle bütünleşmiştir, işlerine bağlılık duyarlar, adeta varlık nedenleri çalışmak ve işleridir, onlar için yaptıkları iş mutluluk kaynağıdır.

İş yerinde psikolojik şiddet, çalışanın mesleki bütünlüğüne ve benlik duygusuna zarar verir. Kişinin kendisine yönelik kuşku duymasına neden olur.

Kurbanlar, çalıştıkları kuruma sadıktır ve kendilerinin onun hedeflerine adanmışlardır. O nedenle çoğu kez karşı saldırıda bulunmaya veya yardım almaya yanaşmazlar. Bunların yerine süreç boyunca acı çekerler ve bunu dışarıya yansıtmamaya çalışırlar.

Soyutlandıkları ortamdaki onlar da kendilerini yalıtıma başlarlar. Huzursuzluk, korku, utanç, öfke, suçluluk, endişe ve yetersizlik duygularıyla yaşarlar.¹¹⁹

Kendilerini yalnız hisseder, içinde buldukları durumu anlayamaz ve anlatamazlar. Artık korkak ve zayıf düşmüş, özgüvenini yitirmiş kimseler olmuşlardır.

¹¹⁸ Çobanoğlu, a.g.e., s.92-94.

¹¹⁹ Davenport ve Diğerleri, s. 62-63.

Gerçek benliklerinden, kimlik ve kişiliklerinden uzaklaştıkları için kendilerini güçsüz hissederler.

Sürekli olarak maruz kaldıkları duygusal saldırılar, onları çevresine ve kendisine güvensiz, sağlıksız, iletişim güçlüğü yaşayan insanlar haline getirir. Normalde olduklarından çok daha kırılgan baskıya karşı dirençsiz kişiler olurlar.

2.4.1. İş Yerinde Psikolojik Şiddetin Mağdurlara Etkileri

İş yerinde psikolojik şiddete maruz kalan çalışanlar, iş dışındaki stres kaynaklarına karşı da çok kırılgan hale gelirler. Üzüntü ve endişelerle kolayca başa çıkamazlar.

O nedenle özel yaşamlarında iş yerinde psikolojik şiddetin üzerlerinde bıraktığı etkiyle ciddi aksamalar oluşabilir. Örneğin evlilik ya da aile yaşamlarında küçük sorunların dahi üstesinden gelecek gücü kendilerinde bulamayabilirler.

Özel yaşamlarındaki bu aksamalar da işlerini olumsuz etkiler. Dolayısıyla bu artık çift taraflı bir yansımaya dönüşür.

İnsanlar gerek iş gerekse özel hayatlarında meydana gelen bu ölçüdeki değişimleri kolayca gizleyemezler. Yaşadıkları içsel çalkantılar, sağlıklarında ve fiziksel görünümelerinde de açıkça gözlenebilir.

İtibarları zedelenmiş, çalışma ortamından dışlanmış olmanın verdiği üzüntüyle sürekli olarak kendisini suçlama eğilimi gösterir.¹²⁰

İş yerinde psikolojik şiddet mağdurları genellikle aşırı ihtiyatlı, endişe düzeyi yüksek kimselerdir. Bu anlamda iş yerinde psikolojik şiddet uygulayıcılarına benzedikleri düşünülebilir; ancak buradaki ihtiyat ve endişe mükemmeliyetçilikten ileri gelir.

Psikolojik şiddete maruz kalan mağdurlar, kendilerini psikolojik olarak yaralanmış hisseder ve yüksek baskı altında kalırlar. Bunların sonucu olarak mağdurların bir kısmı çalışma hayatına devam edemeyecek derecede rahatsızlık yaşarlar.

¹²⁰ Tınaz, a.g.e. s. 154.

Mağdurlar, kendilerini yalnız ve soyutlanmış hissederler, güven eksikliği hasıl olur ve ruh sağlıkları bozulur.

Kendilerine olan saygıları azalır, işe karşı motivasyonları düşer ve işten ayrılma isteği duyarlar. Tüm bu psikolojik yaralanmalar bazı mağdurlarda kalıcı etkiler bırakabilir. Bu kalıcı etkilerden bazıları kronik yorgunluk, aşırı duyarlılık, sinirlilik, umutsuzluk, çaresizlik hissi ve derin keder hali olarak sayılabilir.

İnsanlardan, sosyal hayattan uzak, içe dönük bir yaşama başlarlar. Psikolojik şiddetin etkileri yavaş gelişen bir sürecin birikimli zararlarıdır. Bu sürecin aşamaları literatürde derecelendirilmiştir.

Sürecin ilk aşamasında mağdur, yaşadığı şokun etkisiyle ruhsal yaralarının farkında değildir. Birinci derece iş yerinde psikolojik şiddette olanlar tolere edilir. Ancak buna rağmen uyku bozukluğu, alınganlık, konsantrasyon bozukluğu gözlenir ve bunlara geçici çareler aranır.

Birinci derece iş yerinde psikolojik şiddetin etkilerinin devam etmesi halinde ikinci derece iş yerinde psikolojik şiddeti yaşamaya başlar. Bu ikinci evre, daha çok fiziksel sonuçlarda gözlenir. Bunlar tansiyon, mide, kilo, uyku bozukluğu, işe geç gelme, alkol ya da ilaç alışkanlığı şeklinde olabilir. Mağdur çevresinin yardım girişimlerine olumlu yanıt vermeye çalışır, ancak önerileri gerçekleştirmede başarılı olacak gücü kaybetmiştir ve kendisini üçüncü derece iş yerinde psikolojik şiddetin içinde bulur.

Üçüncü derece iş yerinde psikolojik şiddette kaygı düzeyi yükselmiştir ve mağdur neredeyse çalışamaz hale gelmiştir. Şiddetli depresyon, panik atak gibi semptomlar bu evrede görülür.

Mağduru en çok etkileyen korku, endişe, çabuk yorulma, gerginlik ve konsantrasyon bozukluğudur.¹²¹

Uzun süreli duygusal saldırıların çoğu TSSB (Travma Sonrası Stres Bozukluğu) ile sonuçlanır. Bu da mağdurdaki aşırı korku ve ümitsizliğe neden olan bir süreçtir.

¹²¹ Hasan Tutar, İş Yerinde Psikolojik Şiddet, s.57-58.

TSSB'yi yaşayan kimseler, karşılaştıkları olaylarda öyle büyük bir acı duyarlar ki; iş ortamı ve sosyal yaşamda bunlarla tekrar karşılaşmamak için adeta insanlardan kendilerini soyutlarlar.¹²²

Dolayısıyla bu kimselere artık “uyum bozukluğu” tanısı konabilir. Bu ise iş yerinde psikolojik şiddetin sona ermesinden ancak 6 ay sonra iyileştirilebilir. Zira yaşadığı sendromun sonucunda mağdur yaşamını sosyal insanlar gibi idame ettiremez hale gelmiştir.

Hatayı kendinde arayarak kendisini sorgular, yanıt bulamayınca umutsuzluğunun derecesi yükselir, devamında özgüvenini ve özsaygısını yitirir. Bu aşamaya gelmiş mağdurların psiko terapiye; hatta gerekirse ilaç tedavisine ihtiyaçları olur.

2.4.2. İş Yerinde Psikolojik Şiddetin Mağdurların Yakın Çevrelerine Etkileri

İş yerinde psikolojik şiddet mağdurlarının yaşadıkları olaylar ve bunların etkileri karşısında aileleri ve arkadaşlarının da kayıtsız kalması mümkün değildir.

Yaşananları kolayca algılayamazlar ve yakınlarının iş yerinde psikolojik şiddet sonucunda uğradıkları değişime alışık değildirler.

O nedenle karşılıklı ilişkiler değişir. Yakınları mağdurun en çok ihtiyaç duyduğu kişilerdir; fakat bu olgu karşısında yardımcı olmak için yapılması gerekenleri onlar da çoğu kez bilmezler.

Oysa mağdurlar, desteğe ihtiyaç duyduklarında başlarına gelenleri sürekli anlatmak isterler. Kimileri ise tamamen içine kapanır, nedenini anlatmadıkları bir depresyona girerler.

Yakın çevre de ya anlatılanlardan bunalır ya da bu depresyonun nedenini sorgulamaya başlar.

¹²² Heinz Leymann, “What is PTSD?” The Mobbing Encyclopedia, [http:// www.Leymann.se/English/15100.htm](http://www.Leymann.se/English/15100.htm) (Çevrimiçi)14.01.2008.

Zira kurban artık alışılmışın dışında biri olmuştur, buna işaret eden tavır ve davranışlara birkaç örnek sıralanabilir.

- İş yerinde yaşadıklarını sürekli anlatır,
- Takıntılı bir haline gelir,
- Olumsuz düşünen biri olmuştur,
- Korku ve endişe hali genellik arz eder,
- Aşırı alıngan olur,
- Öfkesini kontrol edemez,
- Sosyal hayattan uzaklaşır,
- Duygularını saklayarak yardımını reddeder,
- Kimileri de sürekli destek arar,
- Unutkanlık, isteksizlik ve yılgınlık başlar,
- Fiziksel aktiviteleri eskiye oranla artmış ya da azalmıştır,
- Yeme-içme alışkanlıkları değişir,
- Temizlik, düzen anlayışı değişir,
- Dış görünüşte ve kendini ifade etmede değişiklikler olur vb.¹²³

Kurbanlar, benliklerini kaybetmiş hisseder, aileleri ve arkadaşları da onların acı çektiğini gördüklerinde kendileri de çaresiz hisseder. Burada yakınlarla düşen görev mağdurlara özgüvenlerini, özsaygılarını yeniden kazandırmak ve kendilerini yeniden değerli bireyler olarak hissetmelerini sağlamada destek olmaktır.

Bu bağlamda mağdurların duygusal zekası yüksek ve başarılı kimseler olmalarından hareketle onlara yetenekleri, bilgi ve becerileri hatırlatılmalıdır. Böylece geçmişteki başarılarını, sahip oldukları yeti ve kişisel özelliklerini hatırlayan mağdur, kendini yeniden değerli hissedebilir.

Bir diğer yöntem de onlara ihtiyaç duyulan kişiler olduklarını hatırlatmak veya hissettirmektir. İnsan, kendisine ihtiyaç duyulduğunu ve işe yaradığını bilmekten mutluluk duyar. Moral düzeyini artırmak adına bunları hatırlatmak son derece etkili ve yararlı bir adım olacaktır.

¹²³ Davenport v.d., s.97.

Bunlarla beraber yakın çevrenin kullanabileceği bazı yöntemler vardır.

- Mağduru dinlemek çok önemlidir. Zira onun kendisini dinleyecek kimselere gereksinimi vardır,
- İş yerinde psikolojik şiddeti tanımlamasına yardımcı olmak gerekir,
- Bu noktaya gelen mağdur için profesyonel psikolojik destek alması önerilebilir,
- İş yerinde psikolojik şiddet ve hukuk ilişkisi çok yeni ve yaygın olamayan bir ilişki olmasına rağmen yargıya başvurusu önerilebilir.
- Mağdurun vasıflarına istinaden yeni iş arayışlarına teşvik edilmesi gerekir,
- Saplandığı, takıntı haline getirdiği düşüncelerden uzaklaşması için sosyal aktivitelere birlikte katılabilir,
- Zaman zaman kendisiyle ilgilenildiğini hissetmesi için arayıp hatırlatmanın da faydası olacaktır,
- Hepsinden önemlisi aile ve arkadaşlarının kendisine onun yanında olduklarını göstermesi gerekir. Zira mağdurun en çok bunu bilmeye ve hissetmeye ihtiyacı vardır.¹²⁴

2.4.3. İş Yerinde Psikolojik Şiddetin Örgütlere Etkileri

Son dönemde basına yansıyan iş yerinde psikolojik şiddet vakalarından ve konuya ilişkin hukuki mücadelelerin başlatılmış olmasından hareketle ülkemizde tedricen de olsa bilincin ve duyarlılığın gelişmekte olduğu söylenebilir.

Literatürde konuya ilişkin tatbiki çalışmalara genellikle yabancı kaynaklı örnekler verilmiştir. Yabancı kaynakların işaret ettiği rakamlar konunun ciddiyetini gözler önüne sermektedir. Yapılan araştırmaların iş yerinde psikolojik şiddetin örgütsel maliyetinin yüksek olduğunu ortaya koymuştur.

ABD’de 1992–1996 yıllarını kapsayan Ulusal Şiddet Suçu Araştırmasına göre her yıl iki milyondan fazla kişi, iş yerinde şiddete maruz kalmaktadır.

¹²⁴ a.e., s. 103.

İş yerlerinde her yıl gerçekleşen 1,4 milyon şiddet eylemi ortalamasını, basit saldırılar oluşturmuştur. Bu süreçte 395 bin kişi şiddetli saldırı, 50 bin kişi cinsel saldırı ve tecavüz, 83 bin kişi de hırsızlık olayı ile karşılaşmıştır. Avrupa'da 1996 yılında yapılan çalışma koşulları konulu araştırmanın sonuçlarına göre ise, Avrupa topluluğu dahilinde çalışanların %8'i (12 milyon) iş yerinde yıldırma ve mobbinge maruz kalmıştır. Almanya da yapılmış olan (Meschkutat,B.ve arkadaşları,2002) araştırmanın sonucunda da Almanya Federal Cumhuriyeti için ilk kez temsili verilerin toplanması gerçekleşmiş ve aktif nüfusun %2,7'sinin mobbing mağduru olduğu, %11,3'ünün ise iş hayatları boyunca bir kez olsun mobbingi yaşadıkları sonucu ortaya çıkmıştır.¹²⁵

Yaşamında bir kere bile olsa mobbinge maruz kalan çalışanların %11,3'lük oranı, çalışan her dokuz kişiden birinin bu olguyu yaşadığını bize göstermektedir. İş yerinde psikolojik şiddetin yaşandığı bir örgütte verimlilik, moral, işgücü ve parasal maliyet yüksek olur.

İş yerinde psikolojik şiddetin örgütte yarattığı rekabet ortamı nedeniyle çalışanların amacı kendilerini ve çalıştıkları örgütü başarıya taşıma çabasından uzaklaşarak iş yerinde tutunma mücadelesine dönüşür. Oysa çalışanlar, işlerinden ihtiyaçlarının karşılanmasını bekler. Bunun aksiyile karşılaştıklarında yaşadıkları tatminsizlik onların işe bağlılık duygularının zayıflamasına neden olur. Sonuçta çalışandalaki performans düşüklüğü ve kilit noktadaki çalışanların işten ayrılmaları insan kaynağı maliyetini yükseltir.

İş yerinde psikolojik şiddet mağdurlarıyla beraber tanıkları da iş yerinde psikolojik şiddeti bir tehdit olarak görmeye başlayabilirler; böylece kendilerini potansiyel mağdur olarak hissedeceklerinden örgüte bağlılık ve güvenleri azalır.

İşe karşı duyulan isteksizlikle çalışanlar sık sık izin kullanmaya başlar, istifalar ya da erken emeklilik talepleri artabilir. Hastalık izinleri sıklaşır ve verimlilik düşer.¹²⁶

Bütün bunlar örgütün yalnız iç dinamiklerini değil, sektörel prestij ve rekabet gücünü de olumsuz etkilemeye başlar.

¹²⁵ <http://www.ilo.org/public/english/bureau/inf/magazine/26/violence.htm#note1>(Çevrimiçi), 01.03.2007.

¹²⁶ Tınaz, a.g.e., s. 159.

Yaşanan verim kaybı karşısında kimi örgütler konuya olan duyarsızlıklarını sürdürür ki bunlar genellikle iş yerinde psikolojik şiddete bizzat katılan ve onu bir strateji olarak gören örgütlerdir; diğerleri ise mücadele yolları arar ve iş yerinde psikolojik şiddetin verimlilik üzerindeki etkilerinin bilincine vararak en kısa yoldan başa çıkma çabasını başlatır.

2.4.4. İş Yerinde Psikolojik Şiddetin Topluma ve Ekonomiye Etkileri

İş yerlerinde psikolojik şiddet, kurban seçilmiş birey üzerinde çalışanlar arası ilişkilerde, örgütlerde ve örgütün yer aldığı tüm çevrelerde önemli ve çoğu kez uzun dönemli zararlara neden olmaktadır. İş yeri terörünün doğrudan maliyeti, çalışanların katlanmak zorunda oldukları iş kaybı ve güvenlik boyutu ile birlikte, ruhsal ve fiziksel sağlıklarıyla ödemek zorunda kaldıkları ağır bedeldir. Bu olgunun dolaylı maliyetini ise, işveren ve toplumun katlanmak zorunda kaldığı düşük verim ve üretim, ürün kalitesinin bozulması, firma saygınlığının yitirilmesi ve müşteri sayısında azalma şeklinde ifade etmek mümkündür.

İş yerinde psikolojik şiddetle ilgili verilerin yetersizliği nedeniyle sürecin ekonomiye olan etkisini net olarak ifade etmek mümkün değildir. Ancak National Safe Workplace Institute'un (Ulusal iş yeri Güvenliği Enstitüsü) uzman raporuna göre, Amerika Birleşik Devletleri'nde iş yeri şiddetinin çalışanlara toplam maliyeti, 1992 yılında 4 milyar dolardan fazladır. British Columbia Workers Compensation Board'a (British Columbia işçi Tazminatları Kurulu) göre, Kanada'da iş yeri şiddeti ile ilgili kanunun yürürlüğe girmesiyle 1985'den itibaren hastane çalışanları tarafından açılan ücret kaybı davaları %88 artış göstermiştir. Almanya'da psikolojik şiddetin, 1000 çalışanlı bir örgüte doğrudan maliyeti 112.000\$; dolaylı maliyeti ise 56.000\$ olarak hesaplanmıştır.¹²⁷

İş sağlığı ve iş güvenliği konusunda alınacak önlemlerin sonu yoktur. Sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı yaratarak, çalışma hayatının kalitesini yükseltmek, yöneticilerin çalışanlara yönelik bir etik sorumluluğu olarak ortaya

¹²⁷ a.e., s.176.

çıkılmaktadır.¹²⁸ Böyle bir yaklaşım içinde iş yerinde psikolojik şiddet, tüm iş çevrelerinin önem vermesini gerektiren bir konudur.

Genel olarak yaşanan sağlık problemleri nedeniyle yapılan sağlık harcamalarının artması, sigorta masraflarında artış, işsizlik, nitelikler ve yeteneklerin altında çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları, devletin sağladığı yardım programlarına yönelen talebin çoğalması ve erken emeklilik oranının artması, tüm toplumun katlanmak zorunda olduğu ekonomik maliyet olarak belirtilebilir.

Ayrıca mutsuz bireyler ve ailelerin yer aldığı ve çalışma barışının bulunmadığı bir iş yaşamı da, iş yerinde psikolojik şiddetin ortaya çıkardığı büyük bir toplumsal problem olarak düşünülebilir. İş yerinde psikolojik şiddet kurbanının sağlık harcamaları, işveren yanında devlete de ekonomik bir yük getirmektedir. İş yerlerinde uygulanan iş yerinde psikolojik şiddet sonucunda mesleki yeterliliğini yitirmiş, psikolojik yönden tükenmiş, sağlıksız bireylerin atıl kapasiteye dönüştüğü bir toplum örneği ortaya çıkmaktadır.

Ayrıca iş yerinde psikolojik şiddet kurbanının yakın çevresi de süreçten etkilenmektedir. İş yerinde psikolojik şiddet mağdurunun sergilediği inişli çıkışlı tahammül edilmez davranışlar karşısında aile bireyleri ve arkadaşları ne yapacaklarını şaşırılmış durumdadır. Kurban, işte yaşadıklarını bazen eve getirecek, bazen de dışarıda avunmaya çalışacaktır. Kabalaşması ve şiddet kullanan bir birey haline gelmesi de mümkündür. Bu durumda çiftlerin boşanması kaçınılmazdır. İş yerinde uygulanan iş yerinde psikolojik şiddet sonucu gelişen bir boşanma, parçalanmış ailelerin bulunduğu topluma bir ek yük daha getirecektir.

2.5. İş Yerinde Psikolojik Şiddetle Mücadele Yolları

İş için harcanacak enerjiyi manasız çatışmalara kanalize etmek, kutuplaşmalar, farklılıkların pekiştirilmesi, verimlilik düşüşü, moral bozukluğu, güvensizlik iş yerinde psikolojik şiddetin getirdiği en ağır külfetlerdendir.

¹²⁸ Birgül Şimşek, “Yöneticilerin Çalışanlara Karşı Etik Sorumlulukları”, (Çevrimiçi) <http://www.sbe.deu.edu.tr/SBEWEB/dergi/dergi03/etik.htm>, 18.07.2007.

İş yerinde psikolojik şiddet, çıkar çatışmalarını körükler, örgütleri takım çalışmasından uzaklaştırır.

Örgüt çalışanları insanlardır ve insanın olduğu her yerde elbette insan kaynaklı sorunlar yaşanacaktır. Ancak iş yerlerinde yaşanan sorunların ve anlaşmazlıkların iş yerinde psikolojik şiddete dönüşmesi durumun ciddiyetini artırır ve farklı bir boyuta taşır.¹²⁹

İş yerinde psikolojik şiddetle mücadelenin anahtar sözcükleri “önlem” ve “bilinçlendirme”dir. Öncelikle bir farkındalık doğmalı, zira iş yerinde psikolojik şiddetin varlığından söz edebilmek için mağdurun, bu durumun farkına varması gerekir. Mağdur durumu hissettiği anda karşılaştığının ne olduğunu iyice araştırmalı ve hakkında bilgi sahibi olmalıdır. Dolayısıyla iş yerinde psikolojik şiddet başlangıç evresinden diğer evrelere geçip ve neticede tüm evrelerini tamamlayarak kurbanda yaralar açılmadan önleminin alınması gerekir. Aksi takdirde çalıştığı örgüt, bütüne bakıldığında ekonomi ve toplum için faydalı olabilecek bireylerin ruhunda açılan yaraların maliyeti çok yüksek olacaktır.

Bu maliyeti, görüldüğü her ortamda çok yüksek olan olguyla mücadele edebilmek için nedeninin net olarak belirlenmesi, daha sonra çözüme ulaştıracak bir strateji izlenmesi gerekmektedir. İş yerinde psikolojik şiddet, daha ilk fark edildiği anda çözüm sürecine başlanmazsa kanserli bir hücre gibi tüm örgütü, çalışanları, onların yakın çevrelerini, toplumu ve ekonomiyi sarar. İş gücünün, toplumun ve ekonominin bu hakkında çok da fazla bilgiye sahip olunmayan olgu nedeniyle zarar görmemesi için atılması gereken bazı adımlar vardır.

2.5.1. Mağdurların Mücadele Yolları

İş yerinde psikolojik şiddete maruz kalmış her mağdur, yaşadığı derin fiziksel ve ruhsal sarsıntıya farklı reaksiyon gösterir, ancak sonuçta hepsinin birleşeceği nokta iş yerinde psikolojik şiddetle mücadele olmalıdır. Bunun sebebi de içinde buldukları moral bozukluğu, üzüntü ve endişeyle hayatlarının sonuna dek yaşayamayacakları gerçeğidir.

¹²⁹ Tutar,a.g.e., s.127.

İş yerinde psikolojik şiddete maruz kaldığını fark eden mağdurun ilk yapması gereken, yaşadığı durum hakkında bilgi edinmektir. Sorunu çözmek için önce neyle karşı karşıya olduğunu bilmesi gerekir. İş yerinde psikolojik şiddetin nasıl sistematik ve sinsice geliştirilmiş bir süreç olduğunu anladıktan sonra mağdur, yaralanmış ruh sağlığının paniğiyle ani tepkiler vermemelidir. Olayları yakın çevresiyle paylaştığı zamanlardaki içtenliğinin ve açık sözlülüğünün iş yerinde zararını görebilir. Zira nasıl iş yerinde psikolojik şiddet uygulayıcısı, kurnaz planını profesyonelce devreye sokmuşsa mağdurun yapması gereken de artık önündeki seçenekleri ve bunların alternatif maliyetlerini belirlemektir.

Bu seçenekler, işten ayrılmaya karar verenle işinde devam etmeye kararlı mağdurlarda farklılık arz etmekle beraber başvurulabilecek bazı seçenekler şunlardır;

- İş yerinde psikolojik şiddetin açığa çıkarılması, yönetimi durumdan haberdar etmek,
- Yönetimin de iş yerinde psikolojik şiddete bilinçli olarak katıldığı veya seyirci kaldığı örgütlerde istifa ve vasıflara uygun yeni iş arama,
- Aynı iş yerinde çalışmaya devam ederken ya da ayrıldıktan sonra yasal yollara başvurma.

Sayılan yöntemler mağdurun önündeki seçeneklerin ana hatlarıyla belirlenmiş halidir. Ancak mağdurlara özellikle tavsiye edilen, profesyonelce hareket etmektir. Bu hususta –bilhassa hukuki boyutta- uzman yardımına başvurmanın yararı olacaktır.

İş yerinde psikolojik şiddet olgusuyla mücadelenin en önemli araçlarında biri hukuktur, zira iş yerinde psikolojik şiddet sadece hukuk düzeninin özünü oluşturan temel insan hak ve özgürlüklerine ilişkin kuralların ihlali anlamına gelmemekte, çalışan insanın onurunun, kişilik değerlerinin ve Anayasal çalışma hakkının ihlali anlamına da gelmektedir. Ne var ki Türk Hukukunda iş yerinde psikolojik şiddeti düzenleyen doğrudan bir hüküm yoktur. Oysa çalışanın, her şeyden önce bir insan olarak, sahip olduğu bu vazgeçilmez ve dokunulmaz haklarının sınırlarının belirlenmesi ve güvenceye kavuşturulması, hukuk normunun temel işlevi olmalıdır.

İş ilişkisinde eşitlik ilkesi ve buna bağlı olarak ayrımcılık yasağının son yıllarda yoğun bir biçimde yasal düzenlemelerin konusu yapılmasının başlıca nedeni bundan kaynaklanmaktadır. Bu kapsamda varılan son aşama, insanlık onurunun ön plana çıkmış olması ve bunun korunması hususunun hukuki düzenlemelerin konusu yapılmış olmasıdır. Bu çerçevede de iş yerinde psikolojik şiddet olgusu gündeme gelmektedir. Zira psikolojik şiddet, özde insanın sahip olduğu en kutsal değerleri olan onur ve saygınlığına zarar vermekte, çalışanın ruhsal çöküntüsüne yol açmaktadır.

Bunun içindir ki, 90'lı yıllardan itibaren ulusal ve uluslararası hukuk sistemlerinde iş yerinde psikolojik şiddet konusu kapsamlı düzenlemelerin konusu haline gelmiştir. Bu bağlamda, Avrupa Konseyi ve Avrupa Birliği tarafından yapılan düzenlemeler, ulusal hukuklara da yansımış; birçok Avrupa ülkesinde birbirleriyle benzerlik gösteren kurallara yer verilmiştir. Ancak Türk Hukuku, iş yerinde psikolojik şiddet konusunda Avrupa Konseyi ve Avrupa Birliği müktesebatının ve Fransız, Belçika, Hollanda ve Alman hukuklarının hala çok gerisindedir.¹³⁰

“...O nedenle Avrupa Birliği Yönergesine uyum açısından, iş Yasasının 5. maddesinin birinci fıkrasından sonra gelmek üzere, şu yönde bir fıkranın eklenmesi isabetli olacaktır: “işçinin onurunu zedelemeyi, bilhassa yıldırıcı, düşmanca, aşağılayıcı veyahut rencide edici bir ortam yaratmayı amaçlayan veya bu sonucu doğuran; bedensel, sözlü veya sözlü olmayan, cinsel arzu içeren tüm davranışları ifade eden cinsel taciz ile; işçinin onurunu zedelemeyi amaçlayan veya bu sonucu doğuran yıldırıcı, düşmanca, aşağılayıcı, rencide edici veya dışlayıcı bir ortam yaratmayı amaçlayan veya bu sonucu doğuran ve istenmeyen sistematik tüm davranışları ifade eden psikolojik taciz de, ayrımcılıktır”.

Öte yandan, iş Yasasının 77. maddenin birinci fıkrasının şu şekilde değiştirilmesi yararlı olacaktır: “işverenler iş yerlerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması; şiddet, cinsel ve psikolojik tacizin önlenmesi için gerekli her türlü önlemi almak, araç ve gereçleri noksansız bulundurmak, işçilerde iş sağlığı ve güvenliği ve iş yerinde şiddet, psikolojik tacizle mücadele konusunda alınan her türlü

¹³⁰ Ali Güzel, Emre Ertan, İş Yerinde Psikolojik Tacize (iş yerinde psikolojik şiddete) Hukuksal Bakış: Avrupa Hukuku ve Karşılaştırmalı Hukuk, (Çevrimiçi) <http://www.khas.edu.tr/hukuk/AGuzelYayin.doc/25.08.2007>.

önlemi almakla yükümlüdürler.” Gerekli koruyucu mekanizmaların oluşturulması amacıyla, 77. maddeyi takip eden maddelerde de gerekli düzeltmeler yapılmalıdır. İşverenin iş yerinde şiddetin, psikolojik ve cinsel tacizin önlenmesi konusunda 77. maddede belirtilen yükümlülüklerini somutlaştıran bir yönetmeliğin çıkarılması da uygun olacaktır. Ayrıca, 83. maddede yapılacak bir değişiklik; şiddet, cinsel veya psikolojik tacize maruz kalan ve bu durumu işverene bildirmesine rağmen gerekli önlemlerin alınmaması halinde de, işçiye çalışmaktan kaçınma hakkı tanınmalıdır.

Ayrıca, işçinin haklı nedenle iş sözleşmesini fesih hakkını düzenleyen İş Yasasının 24. maddesinin II. Bendinin (a) fıkrası; “işveren işçinin veya ailesi üyelerinden birinin şeref ve namusuna dokunacak şekilde sözler söyler, davranışlarda bulunursa veya işçiye cinsel ya da psikolojik tacizde bulunursa”, (d) fıkrası, “işçinin diğer bir işçi veya üçüncü kişiler tarafından iş yerinde cinsel ya da psikolojik tacize uğraması ve bu durumu işverene bildirmesine rağmen gerekli önlemler alınmazsa” biçiminde değiştirilmelidir. Aynı doğrultuda işverenin haklı nedenle derhal fesih hakkını düzenleyen 25. maddenin II. bendinin (c) fıkrası; “işçinin işverenin başka bir işçisine cinsel veya psikolojik tacizde bulunması” biçiminde düzenlenmelidir...”¹³¹

Türk Hukuku, iş yerinde psikolojik şiddet olgusuyla ilgili olarak Avrupa Hukukunun çok gerisinde olmasına rağmen, ülkemizde iş yerinde psikolojik şiddet mağdurlarının açtığı ve/veya kazandığı dava örnekleri mevcuttur.

Toprak Mahsulleri Ofisinde 25 yıl boyunca çalışan Şaban TOKAT, uğradığı psikolojik baskı nedeniyle kendisinin ve ailesinin depresyona girdiğini raporla kanıtlayarak yöneticilerden 15 bin YTL tazminat talep etmiştir. Şaban Tokat 25 yıl boyunca çalıştığı TMO’da (Toprak Mahsulleri Ofisi) iş yerinde psikolojik şiddet kurbanı olduğunu ve bu nedenle önce kendisinin daha sonra ailesinin depresyona girdiği gerekçesiyle mahkemeye başvurmuş, kendisine psikolojik baskı yaptıkları ve istifaya zorladıkları gerekçesiyle dönemin yöneticileri hakkında 15 bin YTL’lik maddi ve manevi tazminat davası açmıştır.

Bir diğer örnek de Marmara Üniversitesi Eczacılık Fakültesi öğretim üyesi Prof. Dr. Dehen ALTINER’dir. ALTINER, iş yerinde psikolojik şiddete uğradığı

¹³¹ Ali Güzel, Emre Ertan, İş Yerinde Psikolojik Tacize (iş yerinde psikolojik şiddete) Hukuksal Bakış: Avrupa Hukuku ve Karşılaştırmalı Hukuk, (Çevrimiçi) <http://www.khas.edu.tr/hukuk/AGuzelYayin.doc/25.08.2007>.

iddiasıyla açtığı davayı kazanmıştır. ALTINER, dekanın baskısıyla laboratuardan kovulduğunu, araştırmalarına ödenek sağlanmadığını, sunta ile çevrili odaya sürüldüğünü iddia etmiş ve kendisini odadan kovan dekanı tazminata mahkum ettirmiştir, söz konusu karar Yargıtay tarafından da onaylanmıştır.¹³²

Jeoloji Mühendisleri Odası'nda yedi yıl çalışan Tülin YILDIRIM ise 2006 yılı başında Ankara 8. İş Mahkemesi'ne açtığı iş yerinde psikolojik şiddet davası 20 Aralık 2006'da sonuçlanmıştır. Karar duruşmasında YILDIRIM hakkındaki işverenin verdiği uyarı ve kınama cezaları kaldırılmış ve iş yeri, bir maaş tutarı olan 1000.- YTL tazminata mahkum edilmiştir.

Tülin YILDIRIM ise karşılaştığı davranışları ve hukuk mücadelesini şöyle anlatmıştır: “Jeoloji Mühendisleri Odası'nda yönetimin değişmesiyle hayatım karardı. Sürekli olarak yöneticilerin aşağılamasına, hakaretine maruz kaldım. Yönetim kurulu üyelerinin istedikleri zaman odadan kovdukları, hakaret ettikleri çalışanlar olduk. Uygulamalarının yanlışlıklarını anlatan bir dilekçeyi yönetime sunduk. Bundan sonra bize savaş açtılar. Sürekli çalışanların hataları arandı, savunma istendi, cezalar verildi. Ben de bunun üzerine çalışırken, duygusal şiddet gördüğüm gerekçesiyle iş yerine dava açtım. Artık bana iş verilmiyordu. Bilgisayarı dahi açmam yasaklanarak başka bir yerde oturmam emredildi. Hatta, ben izin deyken yapılan bir işlemde sorumlu tutuldum.

Daha sonra disiplin kurulu bir arkadaşım ve bana, iş akdimizin feshedilmesine karar verildiğini bildirdi. Suçumuz ise işveren sırlarını ifşa etmek, işverenin güvenini kötüye kullanmak, hırsızlıktı. Tazminatsız çıkarmayı düşündüklerini, ama dava açmazsak tazminatlarımızı vereceklerini söylediler.

15 gün sonra tazminatlarımızı almak üzere gittiğimizde her türlü hakkımızdan vazgeçtiğimizi belirten bir ibranameyi imzalamamızı istediler. Bunu reddettiğimizde ise işten çıkarma gerekçesini iş Kanunu'nun, tazminatsız işten çıkarma olarak düzenlenen 25/2 maddesi uyarınca bildireceklerini ve işsizlik maaşı da

¹³²(Çevrimiçi) http://www.haber7.com/haber.php?haber_id=159942/29.05.2006.

alamayacağımızı belirttiler. Bağlı olduğumuz sendika devreye girdi, sadece kıdem ve ihbar tazminatımız ödendi.”¹³³

Mağdurların iş yerinde psikolojik şiddetle mücadele yöntemleri arasında en etkili hukuki mücadeledir. Ancak mücadele yöntemi her mağdur için farklılık arz edecektir. Kimileri aynı sorunları daha fazla yaşamak istemeyerek istifa yoluna gidecek, kimileri yargıya başvuracak; kimileri de tek başına ayakta kalmanın çok zor olduğu bu süreçte yakın çevrelerinin yardımına başvuracaktır.

2.5.2 Mağdurların Yakın Çevresinin Mücadele Yolları

Mağdurların yakın çevresiyle anlatılmak istenen onların aileleri ve arkadaşlarıdır. Bu kimseler de alışık olmadıkları bir durumla karşılaştıklarından çoğu kez ne yapmaları gerektiğini bilemezler. Oysa yakın çevrenin, mağdurun içinde bulunduğu durumu anlaması ve destekleyici olması beklenir.¹³⁴ Yakınların verebileceği destek onu dinlemek, onaylamak, güçlü yanlarını hatırlatmak olacaktır. Bununla beraber ona çeşitli önerilerde bulunabilirler, birlikte seyahate çıkabilir, çeşitli sosyal ortamlarda bulunabilir, sevdiği uğraşlarla ilgilenmesine yardımcı olabilirler.

Mağdurun başkaları tarafından onaylanmaya en çok ihtiyacı olan bu dönemde yakınlarının ona sevildiğini hissettirmesinin problemi çözmesine yardımcı olacaktır.

2.5.3. Örgütlerin Mücadele Yolları

İş yerinde psikolojik şiddet, hem özel hem de kamu sektöründe faaliyet gösteren tüm örgütlerde görülebilir ve örgütler açısından kilit noktadaki iş gücünün kaybedilmesiyle kurum içindeki ahengin ve morallerin bozulmasıyla sonuçlanır.

Örgütler, iş yerinde psikolojik şiddet ile ilgili erken uyarı sinyallerinin farkına varmalı ve tedbir almalıdır.

¹³³ “İş Yerinde Psikolojik İşkenceye Ceza”, İstanbul Üniversitesi Haber Ajansı, (Çevrimiçi) http://www.istanbul.edu.tr/iuha/?page=template-news/detail&int_Id=754, 17.08.2007.

¹³⁴ Çobanoğlu, a.g.e., s.114.

Bu erken uyarı sinyalleri şöyle sıralanabilir;

- Yoğun işgücü sirkülasyonu,
- Performansta ani düşüşler,
- Günah keçisi yaratılmış olabilir,
- İşe geç gelmede artış,
- Vasıflı ve başarılı işgücünde sıklaşan istifalar,
- Huzursuz ve moralsiz çalışma ortamı,
- Toplantılarda fikir beyan etmede çekingenlik artmış olabilir,
- Dava ve tazminat taleplerinde artış

Bu belirtilen her biri üzerinde durulması gereken hususlardır. Böylece günümüzde değeri daha da artan entelektüel sermaye kaybedilmemiş olur.¹³⁵

Erken uyarı sinyallerinin birtakım etkileri vardır.

- Yapılan işin niceliği ve niteliğinde düşüş,
- Takım çalışmasının zayıflaması,
- Örgütün prestij kaybı,
- Danışmanların maliyetinin artması

Psikolojik şiddetin yaşandığı bir örgütün, bu olguyla başa çıkabilmesi için öncelikle iş yerinde psikolojik şiddetin ortaya çıkmasına mahal vermeyecek bir örgüt kültürünü oluşturarak çalışanlara benimsetmesi gereklidir. Örgütün tüm öğeleri tarafından izlenecek bir vizyon oluşturmalıdır. Böylece örgütün temel amaçlarıyla bağdaşmayacak her türlü ve özellikle de düşmanca tavır ve davranışların hoş karşılanmayacağı; hatta cezalandırılacağı anlayışı benimsetilir.

¹³⁵ a.e., s. 116.

İş yerinde psikolojik şiddetle örgütsel mücadele yollarından biri de örgütsel rolün tasarımıdır. Rol belirsizliği önemli bir şiddet faktörüdür ve çalışanın rolüyle ilgili yeterli bilgiye sahip olmaması psikolojik şiddete ortam hazırlar. O nedenle çalışanların rollerinin belirlenmesi, benimsetilmesi ve inisiyatif verilmesi çatışmaların ortadan kaldırılması ve iş tatminin sağlanmasında yararlı olacaktır. Bununla beraber kararlara katılımın sağlanmasıyla da örgüte bağlılık artacak ve inisiyatif örgüt lehine kullanılabilir.

İş yerinde psikolojik şiddetle mücadelede örgütsel iklimin de yeniden tasarlanması gerekir. Örgütsel iklim, çalışanların bağlılık ve ait olma hissinde önemli rol oynar. Çalışanların birlik duygusuna sahip olduğu bir örgütte de iş yerinde psikolojik şiddet sendromu riski az olur.

Mücadelede kullanılacak araçlardan bir diğeri çalışanların empati kurabilmesine yardımcı olmaktır. Empati kurabilmenin ön şartı karşı tarafı kabullenmektir ve iş yerinde psikolojik şiddetin başlama sebebi olan farklılıkları kabullenememe durumunu ortadan kaldırarak örgütleri çözüme ulaştıracaktır.

Örgütlerin iş yerinde psikolojik şiddetle önemli mücadele araçlarından biri de örgütsel bütünleşmenin sağlanmasıdır. Çalışanların örgütten birtakım beklentileri vardır. Bunlar saygınlık ve statü, iyi bir gelir, başarı gibi beklentiler olabilir. Örgütsel bütünleşmeyi sağlayabilmek için çalışanların beklentileri karşılanarak iş tatmini sağlanmalı ve aynı kuruma aynı amaç için hizmet ettikleri bilinci oluşturulmalıdır. Dolayısıyla örgüt hedeflerinin, çalışanların hedefleriyle tezat oluşturmadığı, onların isteklerinin ve kafalarında kendileri için oluşturdukları imajın örgüt imajıyla örtüşmesi ölçüsünde örgütsel bütünleşme sağlanabilir.¹³⁶

Farklılıklar kişiliklerden, tutum ve davranışlardan insanların fiziksel özelliklerine; din, milliyet, cinsiyet ve sosyo-ekonomik özelliklerden deneyim ve eğitim gibi kişisel kazanımlara kadar uzanan geniş bir kavramdır. Yönetim anlayışı, iş ahlakı, haklar ve sorumluluklar ile çalışma tarzı farklılıklarından, fonksiyonel uzmanlık farklılıklarına kadar birçok konu da örgütlerde karşılaşılan durumları yansıtır.

¹³⁶ Hasan Tutar, a.g.e., s. 148-150.

Günümüzde, farklılıklardan kaynaklanan sorunlar giderek daha sık ve yoğun yaşanmakta ve bunun sonucunda da iş ve insan yöneticilerini ilgilendiren önemli bir konu ortaya çıkmaktadır.

Günümüzde, belirli bir büyüklüğe ulaşmış ve küresel pazarlara yönelmiş hemen her organizasyonun çalışanlarının artık tek bir tipe uymayacak kadar çeşitlilik gösterdiği açıktır. Bu örgütlerin başarısı, farklılıkların etkin bir biçimde yönetilmelerine bağlı bulunmaktadır. Farklılıkları etkin yönetmenin amacı ise bütün çalışanları cinsiyet, ırk, dil, din, milliyet, yaş, meslek ve departman gibi farklılaştırıcı kimliklerden kurtararak onların bütün yeteneklerini organizasyonun amaçları doğrultusunda kullanmalarını sağlamaktır.

Farklılıkların etkin yönetimi, farklı insanları yönetmek için planlanan ve uygulanan kurumsal sistemlerin; farklılığın yararlarını en üst düzeye çıkarırken, sorunlarını ve sakıncalarını en alt düzeye indirecek şekilde kurulmasıyla sağlanacaktır.

Farklılıkların fark edilmesi ve tanımlanması; çalışanların birbirleriyle daha kolay bağlantı kurmalarına ve kendi yerlerini bulmalarına yardımcı olur. İnsanların iş ortamlarında karşılaşabilecekleri, duyarlılık gerektiren konularla başa çıkabilmeleri ve birbirleriyle daha dengeli ve duyarlı ilişkiler kurabilmeleri için farklılıkların tanımlanması ve etkin bir biçimde yönetilmesi gerekir.

Farklılıkların yönetimi; farklılıkları görmek, kabul etmek, bireysel farklılıklara sahip insanlara değer vermek ve onları takdir etmektir. Daha açık bir ifadeyle; etnik köken, cinsiyet, yaş, din ve cinsel tercihlerden kaynaklanan farklılıkların, insanların farklı fiziksel özelliklerinin, deneyimlerinin, iletişim tarzlarının, anlama ve öğrenme hızlarının kabul edilmesi ve anlayış ve saygıyla karşılanmasıdır.

Farklılıkların yönetiminde başarılı örgütler, farklılıkları kurumsal performansı iyileştiren, hizmet ve ürünlerini zenginleştiren ve toplumsal katkılarını arttıran önemli bir boyut olarak görmektedirler.

Bu örgütler, farklılıkları yaşayan ve bu özelliklerini örgüte taşıyan çalışanlarını daha iyi tanımaya ve anlamaya çalışırlar ve onlara gerçekten değer verirler.¹³⁷

Farklılıkların yönetiminde liderlere de önemli görevler düşmektedir. Başarılı liderler, insanların farklılıklarının değerini anlar ve bu farklılıkları örgüte yarar sağlamada bir araç olarak kullanmaya çalışır. Liderler, farklılık konusunda geniş bir bakış açısına sahip olmalı, bireysel farklılıklara hoşgörüyle yaklaşarak bu çeşitliliğe söz hakkı tanımalıdır.¹³⁸

¹³⁷ İsmet Barutçugil, “Farklılıkların Yönetimi”, (Çevrimiçi)

http://www.rcbadoor.com/makalevekitaplar/makaleler/makaleler/yeni_sayfa_1.htm, 02.08.2007.

¹³⁸ Robert H. Rosen, **İnsan Yönetimi**, Çev.:Gündüz Bulut, MESS Yayın No.:260, İstanbul, 1998, s. 248.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK ŞİDDET ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Araştırmanın amacına yönelik uygulamada bir anket çalışması yapılmış ve bu çalışmanın örnekleme çerçevesi Türkiye’de farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerde herhangi bir pozisyonda çalışanlar olarak belirlenmiştir.

3.1. Araştırmanın Metodolojisi

Örnekleme çerçevesine bir anket uygulanmıştır. Verilerin toplanmasında katılımcılara e-posta yoluyla ulaşılmış, internet üzerinden www.anketofisi.com sitesinde yayınlanan ankete yönlendirilmişlerdir. Sistem ip adreslerini tanıdığından her bir katılımcı anketi bir kez yanıtlayabilmiştir.

3.1.1. Araştırmanın Kapsamı

Araştırma tanımlayıcı bir araştırmadır. Anket çalışması ile iş yerlerinde uygulanan iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının, iş yerinde psikolojik şiddete maruz kalanların yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, sektöre ve pozisyona bağlı olarak farklılaşma durumu incelenmiş, elde edilen sonuçlar istatistiksel olarak yorumlanmıştır.

3.1.2. Anakütle ve Örneklem

Ülkemizdeki farklı sektör ve farklı büyüklüklerdeki örgütlerde görev yapan internet kullanıcısı çalışanlar araştırmanın anakütlesini oluşturmaktadır.

Yaklaşık 30 milyon çalışandan oluştuğu değerlendirilen söz konusu ana kütleyi temsil edecek örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde;

$$n = N t^2 p q / d^2 (N-1) + t^2 p q^{139}$$

N: Hedef kitledeki birey sayısı

n : Örnekleme alınacak birey sayısı

p : İncelenen olayın görülüş sıklığı (gerçekleşme olasılığı)

q : İncelenen olayın görülmeşiş sıklığı (gerçekleşmeme olasılığı)

t : Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değer

d : Olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen \pm örnekleme hatasıdır.

formülü kullanılarak homojen bir yapıda olmayan bu evren için % 95 güven aralığında, \pm % 5 örnekleme hatası ile gerekli örneklem büyüklüğü $n = 246$ olarak hesaplanmıştır. Bu çerçevede anket soruları tabakalı tesadüfi örnekleme¹⁴⁰ yöntemi kullanılarak belirlenen farklı sektörlerden 750 çalışana uygulanmıştır. Anketin cevaplanma oranı % 40 olarak gerçekleşmiş ve kullanılabilir nitelikte 300 anket formu elde edilmiştir.

Bu çerçevede araştırma bulgularının % 95 güven aralığında, \pm % 5 örnekleme hatası ile büyük ölçüde genellenebileceği söylenebilir.

3.1.3. Veriler ve Toplanması

Araştırma için öncelikle anket formlarının elde dağıtılması planlanmıştır. Ancak uygulama sonrasında pek çok katılımcının ankete iştirak etmek istemediği, formlardaki kritik soruların cevaplanmadığı ve verilen cevapların çelişkiler içerdiği tespit edilmiştir. Cevaplayıcıların kimlik bilgilerinin açığa çıkmasından duydukları endişeden kaynaklanan bu durumu gidermek amacıyla anketlerin internet üzerinden uygulanmasının daha sağlıklı olacağı değerlendirilmiştir.

¹³⁹ Baş, Türker, Anket Nasıl Hazırlanır? Uygulanır? Değerlendirilir? Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2006, s.47.

¹⁴⁰ Örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde katılımcıların sektör ve cinsiyetleri dikkate alınmıştır.

Bu çerçevede anket soruları internet üzerinden araştırma yapmaya İmkan sağlayan Anket Ofisi sitesi üzerinden yayınlanmış, ardından yine bu site üzerinden tesadüfi olarak belirlenen 500 çalışana gönderilmiş ve 215 çalışandan yanıt alınmıştır. Daha sonra katılımcı miktarını arttırmak ve daha güvenilir sonuçlar elde edebilmek için anket formu yine tesadüfi olarak belirlenen 250 çalışana daha gönderilmiştir. Örneklem büyüklüğünün 300'e ulaşmasının ardından anket girişleri kapatılarak veriler analiz için alınmıştır. Sistem eksik doldurulan formları kabul etmediği için doldurulan tüm formlar analizlerde kullanılmıştır.

Anket çalışanların tanımlayıcı özellikleri ile örgütlerinde maruz kaldıkları iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının sıklığı, kaynağı ve bu davranışlara gösterilen tepkileri ölçen sorulardan oluşmaktadır. Değerlendirme sorularında beşli likert ölçeği kullanılmıştır. Katılımcılardan her bir maddeyi (1) Çok Sık, (2) Sık Sık, (3) Bazen, (4) Nadiren, (5) Hiç seçeneklerinden birini kullanarak değerlendirmeleri istenmiştir. Anket sorularının çözümünde ise elde edilen sonuçlardan "5" değeri çıkartılarak sonuçların mutlak değeri alınmıştır. Bu şekilde "Hiç" mobbing uygulamasına maruz kalmayanların ortalaması "0" olarak hesaplanmıştır. Bu değer arttıkça iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının görülme sıklığının arttığı kabul edilmiştir.

3.1.4. Verilerin Faktör Analizine Uygunluğu

3.1.4.1. Korelasyon Matrisi

Tablo 3. Korelasyon Matrisi

| | | Korelasyon matrisi | | | | | | | | | |
|------------|-------|--------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--|
| | | S13 | S14 | S15 | S16 | S17 | S18 | S19 | S20 | S21 | |
| Korelasyon | S13 | 1,000 | 0,611 | 0,570 | 0,699 | 0,596 | 0,406 | 0,457 | 0,317 | 0,454 | |
| | S14 | 0,611 | 1,000 | 0,524 | 0,628 | 0,564 | 0,509 | 0,493 | 0,480 | 0,493 | |
| | S15 | 0,570 | 0,524 | 1,000 | 0,564 | 0,401 | 0,423 | 0,522 | 0,264 | 0,312 | |
| | S16 | 0,699 | 0,628 | 0,564 | 1,000 | 0,640 | 0,461 | 0,440 | 0,387 | 0,424 | |
| | S17 | 0,596 | 0,564 | 0,401 | 0,640 | 1,000 | 0,350 | 0,469 | 0,417 | 0,633 | |
| | S18 | 0,406 | 0,509 | 0,423 | 0,461 | 0,350 | 1,000 | 0,456 | 0,356 | 0,405 | |
| | S19 | 0,457 | 0,493 | 0,522 | 0,440 | 0,469 | 0,456 | 1,000 | 0,356 | 0,421 | |
| | S20 | 0,317 | 0,480 | 0,264 | 0,387 | 0,417 | 0,356 | 0,356 | 1,000 | 0,397 | |
| | S21 | 0,454 | 0,493 | 0,312 | 0,424 | 0,633 | 0,405 | 0,421 | 0,397 | 1,000 | |
| | S22 | 0,409 | 0,420 | 0,351 | 0,473 | 0,527 | 0,461 | 0,353 | 0,269 | 0,515 | |
| | S23 | 0,566 | 0,564 | 0,436 | 0,599 | 0,589 | 0,332 | 0,447 | 0,296 | 0,541 | |
| | S24 | 0,584 | 0,541 | 0,471 | 0,575 | 0,581 | 0,371 | 0,412 | 0,372 | 0,515 | |
| | S25 | 0,405 | 0,375 | 0,272 | 0,396 | 0,491 | 0,366 | 0,315 | 0,330 | 0,454 | |
| | S26 | 0,676 | 0,611 | 0,457 | 0,736 | 0,701 | 0,508 | 0,482 | 0,450 | 0,543 | |
| | S27 | 0,612 | 0,653 | 0,480 | 0,688 | 0,721 | 0,494 | 0,580 | 0,460 | 0,498 | |
| | S29 | 0,392 | 0,391 | 0,336 | 0,297 | 0,313 | 0,493 | 0,455 | 0,418 | 0,365 | |
| S30 | 0,453 | 0,524 | 0,313 | 0,455 | 0,526 | 0,471 | 0,487 | 0,460 | 0,512 | | |
| Anlamlılık | S13 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | |
| | S14 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | |
| | S15 | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | |
| | S16 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | |
| | S17 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | |
| | S18 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | |
| | S19 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | |
| | S20 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | |
| | S21 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | | |
| | S22 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | |
| | S23 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | |
| | S24 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | |
| | S25 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | |
| | S26 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | |
| | S27 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | |
| | S29 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | |
| S30 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | | |

| Korelasyon matrisi | | | | | | | | | |
|--------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | | S22 | S23 | S24 | S25 | S26 | S27 | S29 | S30 |
| Korelasyon | S13 | 0,409 | 0,566 | 0,584 | 0,405 | 0,676 | 0,612 | 0,392 | 0,453 |
| | S14 | 0,420 | 0,564 | 0,541 | 0,375 | 0,611 | 0,653 | 0,391 | 0,524 |
| | S15 | 0,351 | 0,436 | 0,471 | 0,272 | 0,457 | 0,480 | 0,336 | 0,313 |
| | S16 | 0,473 | 0,599 | 0,575 | 0,396 | 0,736 | 0,688 | 0,297 | 0,455 |
| | S17 | 0,527 | 0,589 | 0,581 | 0,491 | 0,701 | 0,721 | 0,313 | 0,526 |
| | S18 | 0,461 | 0,332 | 0,371 | 0,366 | 0,508 | 0,494 | 0,493 | 0,471 |
| | S19 | 0,353 | 0,447 | 0,412 | 0,315 | 0,482 | 0,580 | 0,455 | 0,487 |
| | S20 | 0,269 | 0,296 | 0,372 | 0,330 | 0,450 | 0,460 | 0,418 | 0,460 |
| | S21 | 0,515 | 0,541 | 0,515 | 0,454 | 0,543 | 0,498 | 0,365 | 0,512 |
| | S22 | 1,000 | 0,600 | 0,571 | 0,535 | 0,594 | 0,511 | 0,248 | 0,368 |
| | S23 | 0,600 | 1,000 | 0,831 | 0,458 | 0,688 | 0,577 | 0,304 | 0,481 |
| | S24 | 0,571 | 0,831 | 1,000 | 0,483 | 0,661 | 0,584 | 0,357 | 0,498 |
| | S25 | 0,535 | 0,458 | 0,483 | 1,000 | 0,549 | 0,493 | 0,334 | 0,370 |
| | S26 | 0,594 | 0,688 | 0,661 | 0,549 | 1,000 | 0,741 | 0,429 | 0,591 |
| | S27 | 0,511 | 0,577 | 0,584 | 0,493 | 0,741 | 1,000 | 0,336 | 0,602 |
| | S29 | 0,248 | 0,304 | 0,357 | 0,334 | 0,429 | 0,336 | 1,000 | 0,525 |
| S30 | 0,368 | 0,481 | 0,498 | 0,370 | 0,591 | 0,602 | 0,525 | 1,000 | |
| Anlamlılık | S13 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | S14 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | S15 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | S16 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | S17 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | S18 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | S19 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | S20 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | S21 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | S22 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | S23 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | S24 | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | S25 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | S26 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| S27 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | 0,000 | |
| S29 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | | 0,000 | |
| S30 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | | |

Korelasyon matrisi incelendiğinde Anlamlılık değerleri 0,05'in altında olduğundan tüm değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

3.1.4.2. Bartlett Testi

Bartlett testi; korelasyon matrisinde değişkenlerin bir kısmı arasında yüksek korelasyonlar olduğu olasılığını test eder.

Ho: korelasyon matrisi, birim matristir.

H1: korelasyon matrisi birim matrisi değildir.

Tablo 4. Bartlett Testi

| | | |
|-------------------------------|--------------------|-------|
| Bartlett's Test of Sphericity | Approx. Chi-Square | 2358 |
| | df | 136 |
| | Sig. | 0,000 |

Ki-kare değeri 2358 olarak bulunmuştur. Anlamlılık düzeyi $0,000 < 0,05$ olduğu için Ho hipotezi reddedilmiştir. Korelasyon matrisi birim matrisi değildir.

3.1.4.3. Kaiser - Meyer - Olkin (KMO) Testi

KMO testi; örneklemin yeterliliğini ölçer. Gözlenen korelasyon katsayılarının büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir indekstir. KMO oranının %50'nin üzerinde olması gerekir.

Oran ne kadar yüksek olursa veri seti, faktör analizi yapmak için o kadar iyidir denebilir.

Tablo 5. KMO Testi

| | |
|--|-------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. | 0,930 |
|--|-------|

KMO oranı %93 olarak bulunmuştur. %90 üzeri çıkan oranlar mükemmel olarak değerlendirilmektedir. %93 oranı mükemmel bir orandır.

Veri seti, temel bileşenler yöntemi ile faktör analizi yapılması için uygundur.

3.1.5. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması

Araştırmada veri toplama araçları ile elde edilen bilgilerin çözümlenmesi SPSS 15.0 paket programı kullanılarak bilgisayar ortamında gerçekleştirilmiştir.

Anketin güvenilirliğinin test edilmesinde Alfa Katsayısından (Koranbach Alfa) yararlanılmıştır. Yapılan analizlerde 300 katılımcıdan elde edilen veriler kullanılmıştır. Ayrıca soruların, alfa katsayısına ne derecede ve ne yönde etkide bulduklarını saptayabilmek için; “Değişken Silindiği Taktirde Ölçeğin Alfa Katsayısı” (Alpha if Item Deleted) değerleri hesaplanmıştır. Söz konusu değerler, herhangi bir değişken silindiği taktirde, geri kalan değişkenlerin iç tutarlılıklarını göstermektedir. Bu kapsamda ölçeğin güvenilirlik katsayısının $\alpha = 0,938$ olduğu gözlenmektedir.

Tablo 6. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Ölçeği Güvenilirlik Değeri

| Koranbah Alfa | Madde Sayısı |
|---------------|--------------|
| ,938 | 17 |

Madde silindiğinde Koranbah Alfa değerleri incelendiğinde ise 28’inci sorunun anketten çıkartılmasının ölçeğin güvenilirliğini arttıracığı anlaşılmaktadır. Bu çerçevede 28’inci soru ölçekten çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır.

Tablo 7. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Ölçeğini Oluşturan Maddelerin Güvenilirliğine Etkileri

| | Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması | Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı | Düzeltilmiş Madde Bütün Korelasyonu | Madde Silindiğinde Koranbah Alfa |
|------------|-------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|
| S13 | 69,4791 | 156,391 | ,724 | ,934 |
| S14 | 69,3209 | 158,238 | ,731 | ,933 |
| S15 | 69,5209 | 162,092 | ,578 | ,937 |
| S16 | 69,4000 | 156,540 | ,752 | ,933 |
| S17 | 69,3395 | 157,450 | ,758 | ,933 |
| S18 | 68,9442 | 163,464 | ,582 | ,936 |
| S19 | 69,0744 | 163,499 | ,610 | ,936 |
| S20 | 68,6372 | 169,092 | ,513 | ,938 |
| S21 | 69,3814 | 161,405 | ,653 | ,935 |
| S22 | 69,7442 | 158,518 | ,639 | ,936 |
| S23 | 69,7535 | 152,925 | ,742 | ,933 |
| S24 | 69,7535 | 154,691 | ,750 | ,933 |
| S25 | 69,7116 | 160,393 | ,577 | ,937 |
| S26 | 69,2884 | 153,543 | ,841 | ,931 |
| S27 | 69,1628 | 155,417 | ,801 | ,932 |
| S28 | 68,5535 | 173,295 | ,323 | ,940 |
| S29 | 68,7302 | 168,030 | ,501 | ,938 |
| S30 | 68,8977 | 164,634 | ,659 | ,935 |

Tekrarlanan analiz sonrasında 28'inci sorunun silinmesiyle birlikte ölçeğin güvenilirliğinin $\alpha = 0,938$ 'den, $\alpha = 0,940$ 'a yükseldiği gözlenmektedir.

Tablo 8. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Ölçeği Güvenilirlik Değeri

| Koranbah Alfa | Madde Sayısı |
|---------------|--------------|
| ,940 | 18 |

Madde silindiğinde Koranbah Alfa değerleri incelendiğinde ise herhangi bir sorunun anketten çıkartılmasının ölçeğin güvenilirliğini arttırmayacağı anlaşılmaktadır.

Bu çerçevede 17 maddelik likert tipi ölçek yapısı korunmuş ve faktör analizi bu yapı kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Tablo 9. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Ölçeğini Oluşturan Maddelerin Ölçeğin Güvenilirliğine Etkileri

| | Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması | Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı | Düzeltilmiş Madde Bütün Korelasyonu | Madde Silindiğinde Koranbah Alfa |
|-----|-------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|
| S13 | 64,6977 | 150,707 | ,725 | ,935 |
| S14 | 64,5395 | 152,521 | ,733 | ,935 |
| S15 | 64,7395 | 156,212 | ,583 | ,939 |
| S16 | 64,6186 | 150,901 | ,752 | ,935 |
| S17 | 64,5581 | 151,902 | ,754 | ,935 |
| S18 | 64,1628 | 157,614 | ,586 | ,938 |
| S19 | 64,2930 | 157,647 | ,614 | ,938 |
| S20 | 63,8558 | 163,264 | ,511 | ,940 |
| S21 | 64,6000 | 155,718 | ,651 | ,937 |
| S22 | 64,9628 | 152,858 | ,638 | ,937 |
| S23 | 64,9721 | 147,336 | ,743 | ,935 |
| S24 | 64,9721 | 149,065 | ,750 | ,935 |
| S25 | 64,9302 | 154,691 | ,577 | ,939 |
| S26 | 64,5070 | 148,017 | ,839 | ,933 |
| S27 | 64,3814 | 149,901 | ,797 | ,934 |
| S29 | 63,9488 | 162,142 | ,503 | ,940 |
| S30 | 64,1163 | 158,888 | ,657 | ,937 |

Güvenilirlik düzeyi $\alpha = 0,940$ gibi son derece yüksek bir değere sahip olan ölçeğe ait faktör analizi sonuçları Tablo 7’de verilmiştir. Tabloda yer alan verilerden anketin 3 faktörden oluştuğu anlaşılmaktadır. Ayrıca varyans değerleri incelendiğinde anketi oluşturan 3 faktörün toplam varyansın % 65’ini açıkladığı, diğer bir ifade ile örgütlerdeki iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarını % 65 oranında ölçtüğü söylenebilir.

Tablo 10. Toplam Varyans

| Bileşen | İlk Karakteristik Değerler | | | Yüklemelerin Yönlendirilmiş Toplamı | | |
|---------|----------------------------|--------------|----------|-------------------------------------|--------------|----------|
| | Toplam | Varyans %'si | Toplam % | Toplam | Varyans %'si | Toplam % |
| 1 | 8,797 | 51,747 | 51,747 | 4,365 | 25,677 | 25,677 |
| 2 | 1,246 | 7,328 | 59,074 | 3,675 | 21,616 | 47,293 |
| 3 | 1,048 | 6,167 | 65,242 | 3,051 | 17,948 | 65,242 |
| 4 | ,806 | 4,743 | 69,985 | | | |
| 5 | ,684 | 4,022 | 74,007 | | | |
| 6 | ,624 | 3,669 | 77,676 | | | |
| 7 | ,570 | 3,352 | 81,028 | | | |
| 8 | ,563 | 3,314 | 84,342 | | | |
| 9 | ,512 | 3,012 | 87,354 | | | |
| 10 | ,400 | 2,355 | 89,709 | | | |
| 11 | ,356 | 2,097 | 91,806 | | | |
| 12 | ,315 | 1,850 | 93,656 | | | |
| 13 | ,288 | 1,693 | 95,348 | | | |
| 14 | ,257 | 1,513 | 96,862 | | | |
| 15 | ,207 | 1,219 | 98,081 | | | |
| 16 | ,191 | 1,122 | 99,202 | | | |
| 17 | ,136 | ,798 | 100,000 | | | |

Temel Bileşenler analizi sonrasında elde edilen bileşen matrisinde de anketin 3 faktörden oluştuğu anlaşılmalı birlikte, belirgin bir faktör yapısı elde edilememiştir.

Bu nedenle her bir faktörün yüklemelerini daha net olarak görerek faktörler arası karşılaştırmaya imkan vermek amacıyla elde edilen 3 faktörlük sonuç yönlendirmeye tabii tutulmuştur. Bu amaçla Varimax Yönlendirme metodu kullanılmıştır.

Tablo 11. Bileşen Matrisi

| | Bileşen | | |
|-----|---------|-------|-------|
| | 1 | 2 | 3 |
| S13 | ,766 | -,085 | -,325 |
| S14 | ,776 | ,105 | -,187 |
| S15 | ,629 | ,084 | -,549 |
| S16 | ,790 | -,145 | -,313 |
| S17 | ,794 | -,190 | ,082 |
| S18 | ,634 | ,375 | ,016 |
| S19 | ,663 | ,309 | -,180 |
| S20 | ,564 | ,374 | ,236 |
| S21 | ,696 | -,048 | ,341 |
| S22 | ,676 | -,316 | ,257 |
| S23 | ,778 | -,365 | ,021 |
| S24 | ,782 | -,290 | ,038 |
| S25 | ,622 | -,162 | ,396 |
| S26 | ,867 | -,122 | ,024 |
| S27 | ,835 | -,028 | -,071 |
| S29 | ,554 | ,583 | ,156 |
| S30 | ,707 | ,294 | ,207 |

Yönlendirme sonrasında, 17, 21, 22, 23, 24, 25 ve 26'ncı sorular 1'inci Faktör, 13, 14, 15, 16 ve 27'inci sorular 2'inci Faktör, 18, 19, 20, 29 ve 30'uncu sorular ise 3'üncü Faktör altında toplanmıştır.

Anket sorularının içerik açısından incelenmesi sonrasında her bir faktörün farklı seviyede iş yerinde psikolojik şiddet uygulamasını temsil ettiği belirlenmiş ve faktörlere ilişkin açıklamalar aşağıda özetlenmiştir.

1'inci Seviye (Başlangıç) iş yerinde Psikolojik Şiddet Davranışları (2'inci Faktör):

Bunlar genellikle yakın çalışma arkadaşları tarafında uygulanan, kişinin varlığını görmezden gelme, iletişimi kesme, rencide etmeye çalışma, olumsuz lanse etme gibi birinci seviye olarak tanımlanabilecek davranışları içermektedir.

2'inci Seviye (Şiddetli) İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışları (1'inci Faktör):

Bunlar çalışma arkadaşlarının yanı sıra yöneticiler tarafında da uygulanan kasıtlı olumsuz eleştiri, başkalarının hatalarından sorumlu tutulma, ekstra sorumluluk yükleme, psikolojik baskı, olumsuz tutum, başarının küçümsenmesi gibi ikinci seviye olarak tanımlanabilecek davranışları içermektedir.

3'üncü Seviye (Çok Şiddetli) İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışları (3'üncü Faktör):

Bunlar iş arkadaşları ve yönetim tarafından planlı ve eylem içeren hakların kısıtlanması, asılsız dedikodu, iftira, tehdit, resmi dışlama ve suçlama gibi üçüncü seviye olarak tanımlanabilecek davranışları içermektedir.

Tablo 12. Yönlendirilmiş Bileşen Matrisi

| | Bileşen | | |
|-----|-------------|-------------|-------------|
| | 1 | 2 | 3 |
| S13 | ,383 | ,714 | ,208 |
| S14 | ,348 | ,598 | ,410 |
| S15 | ,086 | ,807 | ,211 |
| S16 | ,439 | ,721 | ,175 |
| S17 | ,664 | ,405 | ,260 |
| S18 | ,203 | ,338 | ,622 |
| S19 | ,161 | ,517 | ,523 |
| S20 | ,268 | ,119 | ,654 |
| S21 | ,648 | ,131 | ,406 |
| S22 | ,749 | ,200 | ,152 |
| S23 | ,724 | ,453 | ,091 |
| S24 | ,692 | ,439 | ,160 |
| S25 | ,694 | ,048 | ,293 |
| S26 | ,644 | ,491 | ,334 |
| S27 | ,521 | ,545 | ,366 |
| S29 | ,101 | ,168 | ,795 |
| S30 | ,392 | ,229 | ,650 |

3.2. Araştırmanın Bulguları

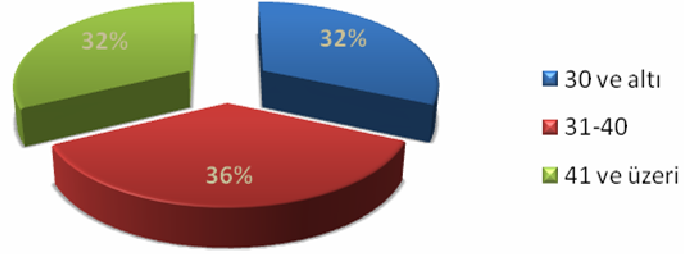
Bu bölümde örneklem grubunda yer alan katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, pozisyon ve faaliyet gösterdikleri sektöre ilişkin özellikleri tanımlayıcı istatistikler yardımıyla özetlenmiştir. Daha sonra katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin söz konusu değişkenlere göre farklılaşma durumu incelenmiştir.

3.2.1. Örneklem Grubunun Tanımlayıcı Özelliklerine İlişkin Bulgular

Örneklem grubunun yaş değişkenine göre dağılımı incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 10'da verilmiştir. Buna göre katılımcıların % 32'si 30 yaşının altında iken, % 36'sı 31-40 yaş arası, % 32'si ise 41 yaş ve üzerindedir.

Tablo 13. Örneklem Grubunun Yaşlarına Bağlı Olarak Dağılımı

| | | Frekans | Yüzde | Geçerli Yüzde | Toplamsal Yüzde |
|---------|-------------|---------|-------|---------------|-----------------|
| Geçerli | 30 ve altı | 95 | 31,7 | 31,7 | 31,7 |
| | 31-40 | 108 | 36,0 | 36,0 | 67,7 |
| | 41 ve üzeri | 97 | 32,3 | 32,3 | 100,0 |
| | Toplam | 300 | 100,0 | 100,0 | |

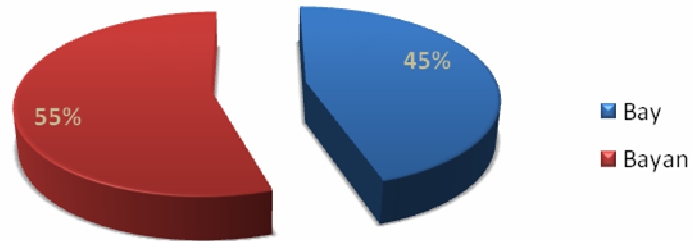


Şekil 4. Örneklem Grubunun Yaşlarına Bağlı Olarak Dağılımı

Örneklem grubunun cinsiyet değişkenine göre dağılımı incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 11’de verilmiştir. Buna göre katılımcıların % 45’i bay, % 55’i bayandır.

Tablo 14. Örneklem Grubunun Cinsiyetlerine Bağlı Olarak Dağılımı

| | | Frekans | Yüzde | Geçerli Yüzde | Toplamsal Yüzde |
|---------|--------|---------|-------|---------------|-----------------|
| Geçerli | Bay | 135 | 45,0 | 45,0 | 45,0 |
| | Bayan | 165 | 55,0 | 55,0 | 100,0 |
| | Toplam | 300 | 100,0 | 100,0 | |

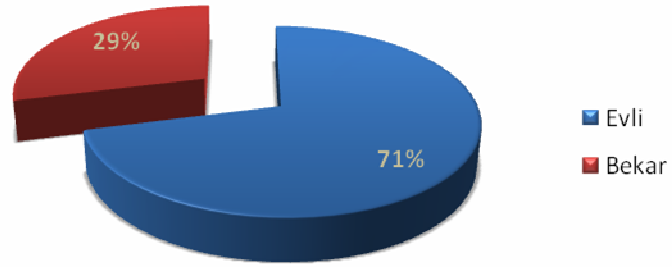


Şekil 5. Örneklem Grubunun Cinsiyetlerine Bağlı Olarak Dağılımı

Örneklem grubunun medeni durum değişkenine göre dağılımı incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 12’de verilmiştir. Buna göre katılımcıların % 71’i evli, % 29’u bekadır.

Tablo 15. Örneklem Grubunun Medeni Durumuna Bağlı Olarak Dağılımı

| | | Frekans | Yüzde | Geçerli Yüzde | Toplamsal Yüzde |
|---------|--------|---------|-------|---------------|-----------------|
| Geçerli | Evli | 213 | 71,0 | 71,0 | 71,0 |
| | Bekar | 87 | 29,0 | 29,0 | 100,0 |
| | Toplam | 300 | 100,0 | 100,0 | |

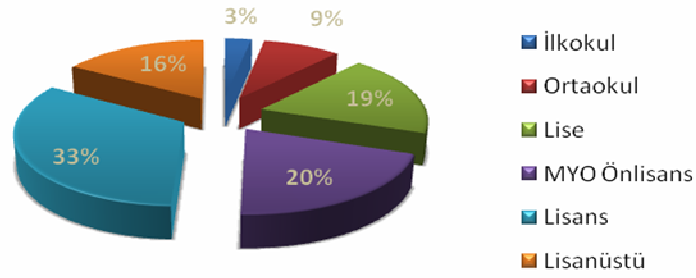


Şekil 6. Örneklem Grubunun Medeni Durumuna Bağlı Olarak Dağılımı

Örneklem grubunun öğrenim durumu değişkenine göre dağılımı incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 13’te verilmiştir. Buna göre katılımcıların % 3’ü ilkokul, % 9’u ortaokul, % 19’u lise, %20’si meslek yüksek okulu/önlisans, % 33’ü lisans mezunu iken, % 16’sı lisansüstü öğrenime sahiptir.

Tablo 16. Örneklem Grubunun Öğrenim Durumlarına Bağlı Olarak Dağılımı

| | | Frekans | Yüzde | Geçerli Yüzde | Toplamsal Yüzde |
|---------|--------------|---------|-------|---------------|-----------------|
| Geçerli | İlkokul | 9 | 3,0 | 3,0 | 3,0 |
| | Ortaokul | 26 | 8,7 | 8,7 | 11,7 |
| | Lise | 56 | 18,7 | 18,7 | 30,3 |
| | MYO Önlisans | 61 | 20,3 | 20,3 | 50,7 |
| | Lisans | 99 | 33,0 | 33,0 | 83,7 |
| | Lisansüstü | 49 | 16,3 | 16,3 | 100,0 |
| | Toplam | 300 | 100,0 | 100,0 | |

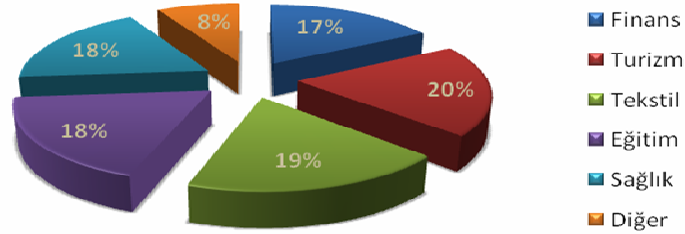


Şekil 7. Örneklem Grubunun Öğrenim Durumlarına Bağlı Olarak Dağılımı

Örneklem grubunun sektör değişkenine göre dağılımı incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 14’te verilmiştir. Buna göre katılımcıların % 17’si finans, % 20’si turizm, % 19’u tekstil, % 18’i eğitim, % 18’i sağlık, % 8’i ise bunların dışında bir sektörde faaliyet göstermektedir.

Tablo 17. Örneklem Grubunun Sektörlerine Bağlı Olarak Dağılımı

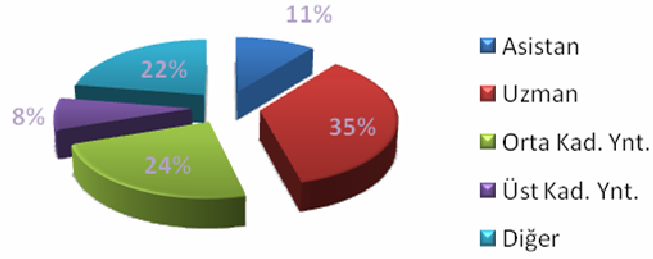
| | | Frekans | Yüzde | Geçerli Yüzde | Toplamsal Yüzde |
|---------|---------|---------|-------|---------------|-----------------|
| Geçerli | Finans | 51 | 17,0 | 17,0 | 17,0 |
| | Turizm | 59 | 19,7 | 19,7 | 36,7 |
| | Tekstil | 56 | 18,7 | 18,7 | 55,3 |
| | Eğitim | 55 | 18,3 | 18,3 | 73,7 |
| | Sağlık | 54 | 18,0 | 18,0 | 91,7 |
| | Diğer | 25 | 8,3 | 8,3 | 100,0 |
| | Toplam | 300 | 100,0 | 100,0 | |

**Şekil 8.** Örneklem Grubunun Sektörlerine Bağlı Olarak Dağılımı

Örneklem grubunun pozisyon değişkenine göre dağılımı incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 15’te verilmiştir. Buna göre katılımcıların % 32’si asistan, % 37’si uzman, % 18’i orta kademe yönetici, % 6’sı üst kademe yönetici olarak, % 8’i ise bunların dışındaki pozisyonlarda görev yapmaktadır.

Tablo 18. Örneklem Grubunun Pozisyonlarına Bağlı Olarak Dağılımı

| | | Frekans | Yüzde | Geçerli Yüzde | Toplamsal Yüzde |
|---------|--------------------|---------|-------|---------------|-----------------|
| Geçerli | Asistan | 95 | 31,7 | 31,7 | 31,7 |
| | Uzman | 110 | 36,7 | 36,7 | 68,3 |
| | Orta Kad. Yönetici | 53 | 17,7 | 17,7 | 86,0 |
| | Üst Kad. Yönetici | 18 | 6,0 | 6,0 | 92,0 |
| | Diğer | 24 | 8,0 | 8,0 | 100,0 |
| | Toplam | 300 | 100,0 | 100,0 | |



Şekil 9. Örneklem Grubunun Pozisyonlarına Bağlı Olarak Dağılımı

3.2.2. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Uygulamalarının Sıklığına İlişkin Bulgular

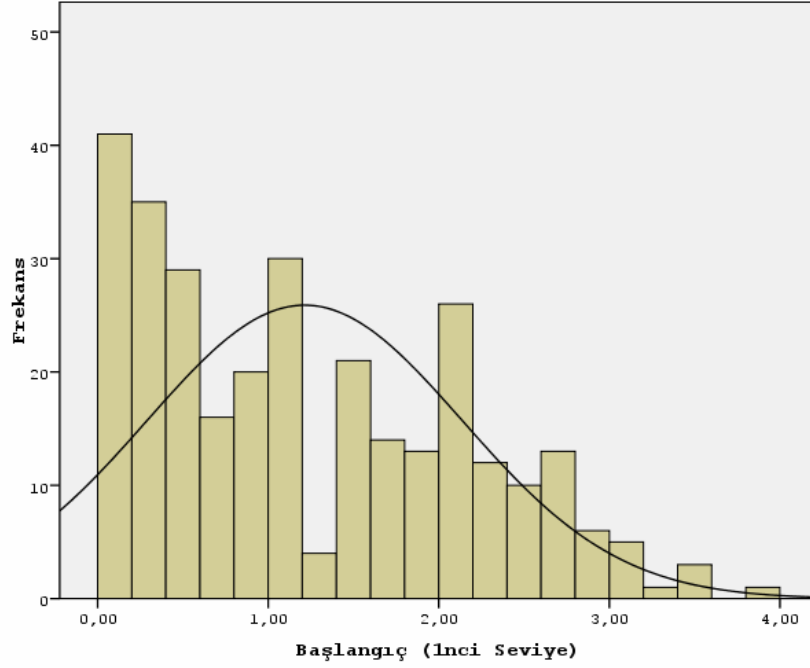
Bu bölümde örgütlerdeki iş yerinde psikolojik şiddet uygulamalarının düzeyi ve katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete karşı tutumları tanımlayıcı istatistikler yardımıyla incelenmiştir.

Bu kapsamda örgütlerde gözlenen iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının sıklığına ilişkin ortalama değerler Tablo 16’da sunulmuştur. Tablonun minimum ve maksimum sütunundaki değerler incelendiğinde farklı seviyelerdeki iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının “0” değerine karşılık gelen “Hiç”ten, “4” değerine karşılık gelen “Çok Sık”a kadar farklı sıklık derecelerinde görüldüğü söylenebilir.

Tablo 19. Örgütlerdeki İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Sıklığı

| | N | Minimum | Maksimum | Ortalama | Std. Sapma |
|------------------------------|-----|---------|----------|----------|------------|
| Başlangıç (1’inci Seviye) | 300 | ,00 | 3,86 | 1,2134 | ,92426 |
| Şiddetli (2’inci Seviye) | 300 | ,00 | 4,00 | 1,0220 | ,92207 |
| Çok Şiddetli (3’üncü Seviye) | 300 | ,00 | 3,60 | ,5033 | ,63466 |
| Geçerli | 300 | | | | |

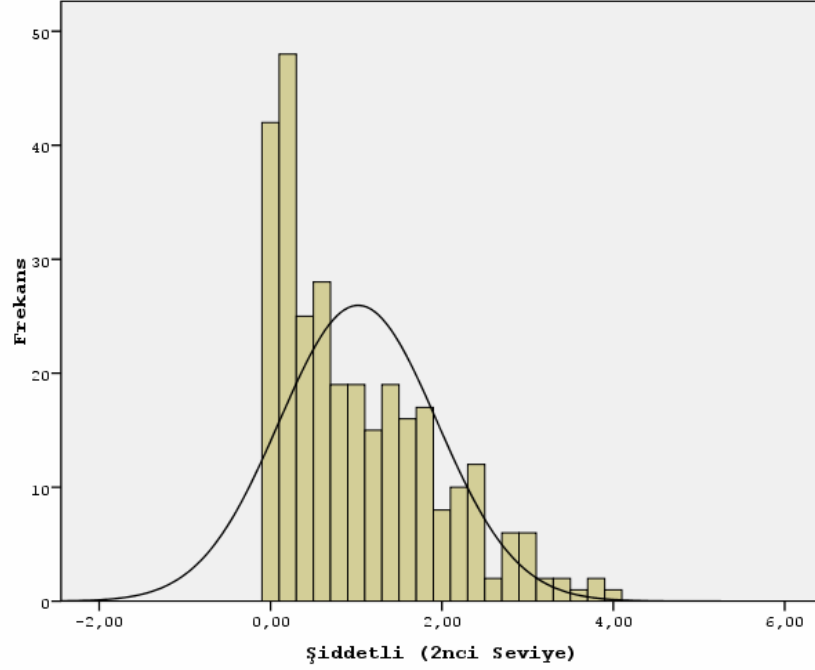
Bunun yanında standart sapma değerlerinin, $ss = 0,64$ ile $ss = 0,93$ arasında olması ve grafikler incelendiğinde iş yerinde psikolojik şiddet uygulamaların dağılımının ortalama değerine yakınında ve sağa çarpık bir görünüm arz ettiği anlaşılmaktadır.



Şekil 10. Başlangıç (1'inci Seviye) İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışları

Başlangıç iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının dağılımı incelendiğinde, söz konusu davranışın şiddeti ile görülme sıklığı arasında negatif doğrusal bir ilişki olduğu göz çarpmaktadır. Hiç iş yerinde psikolojik şiddet davranışına uğramayanların sayısı diğerlerine göre fazla olmakla birlikte, katılımcıların yaklaşık % 40'ı bu davranışa bazen ve nadiren maruz kaldıklarını ifade etmektedirler. Yaklaşık % 15'lik bir kesim ise başlangıç düzeyindeki mobbing davranışına sık sık maruz kalmaktadır.

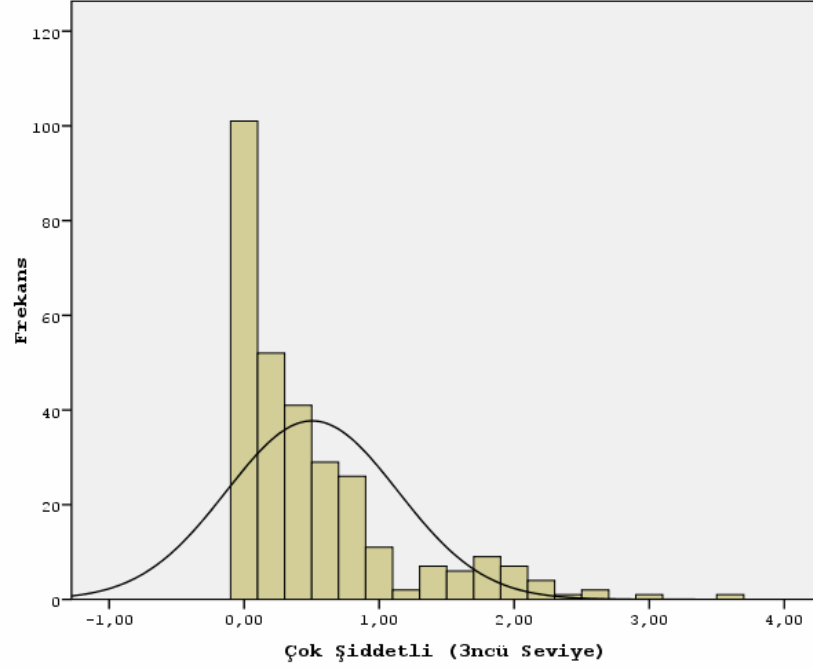
Şiddetli (2'inci Seviye) iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının ise 0 ve 2 değerleri arasında yoğunlaştığı, bu düzeydeki iş yerinde psikolojik şiddet davranışına sık sık maruz kalanlarının % 10'luk bir oranla sınırlı olduğu görülmektedir.



Şekil 11. Şiddetli (2'inci Seviye) İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışları

Çok Şiddetli (3ncü Seviye) iş yerinde psikolojik şiddet davranışları dağılımı incelendiğinde ise söz konusu davranışların çok nadir gözleendiği anlaşılmaktadır. Bu düzeydeki davranışlarına nadiren maruz kalanların oranı % 3 iken sık sık maruz kalanlar % 1'in altındadır.

Bu bulgulardan hareketle, örgütlerimizde iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının ender görüldüğü ve ayrıca söz konusu davranışların şiddeti arttığında görülme sıklığının azaldığı söylenebilir.



Şekil 12. Çok Şiddetli (3'üncü Seviye) İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışları

3.2.3. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Tanımlayıcı Özelliklerine Göre Farklılaşma Durumuna İlişkin Bulgular

Bu bölümde katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin; yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, pozisyon ve faaliyet gösterdikleri sektöre bağlı olarak farklılaşma durumu t-testi, varyans analizi ve ki-kare testi yardımıyla incelenmiştir.

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin yaşlarına göre farklılaşma durumu varyans analizi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 17'de sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden başlangıç, şiddetli ve çok şiddetli iş yerinde psikolojik şiddet uygulamaları ile yaş arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Yapılan ki kare analizi sonucunda yaş grupları ile şiddet seviyesinin her düzeyi arasında bağıntılı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Tablo 20. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Yaşlarına Bağlı Olarak Değişimine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

| | | Kareler Toplamı | df | Ortalama Kare | F | Anlamlılık |
|------------------------------|---------------|-----------------|-----|---------------|--------|------------|
| Başlangıç (1'inci Seviye) | Gruplar Arası | 30,285 | 2 | 15,143 | 19,976 | ,000 |
| | Grup İçi | 225,136 | 297 | ,758 | | |
| | Toplam | 255,421 | 299 | | | |
| Şiddetli (2'inci Seviye) | Gruplar Arası | 23,293 | 2 | 11,646 | 14,979 | ,000 |
| | Grup İçi | 230,922 | 297 | ,778 | | |
| | Toplam | 254,215 | 299 | | | |
| Çok Şiddetli (3'üncü Seviye) | Gruplar Arası | 6,995 | 2 | 3,497 | 9,157 | ,000 |
| | Grup İçi | 113,442 | 297 | ,382 | | |
| | Toplam | 120,437 | 299 | | | |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin yaşlarına göre farklılaşma durumuna ilişkin ortalamalar ise Tablo 18'de sunulmuştur. Tablonun ortalama sütunundaki değerlerden yaş ile iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına maruz kalma arasında negatif doğrusal bir ilişki bulunduğu, diğer bir ifade ile gençlerin yaşlılara göre daha fazla iş yerinde psikolojik şiddet davranışına maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 21. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Yaşlarına Bağlı Olarak Değişimi

| | | N | Ortalama | Std. Sapma | Std. Hata |
|------------------------------|-------------|-----|----------|------------|-----------|
| Başlangıç (1'inci Seviye) | 30 ve altı | 95 | 1,5960 | ,93726 | ,09616 |
| | 31-40 | 108 | 1,2447 | ,97200 | ,09353 |
| | 41 ve üzeri | 97 | ,8038 | ,65725 | ,06673 |
| | Toplam | 300 | 1,2134 | ,92426 | ,05336 |
| Şiddetli (2'inci Seviye) | 30 ve altı | 95 | 1,3663 | 1,00706 | ,10332 |
| | 31-40 | 108 | 1,0352 | ,95773 | ,09216 |
| | 41 ve üzeri | 97 | ,6701 | ,62453 | ,06341 |
| | Toplam | 300 | 1,0220 | ,92207 | ,05324 |
| Çok Şiddetli (3'üncü Seviye) | 30 ve altı | 95 | ,6126 | ,63969 | ,06563 |
| | 31-40 | 108 | ,6056 | ,76828 | ,07393 |
| | 41 ve üzeri | 97 | ,2825 | ,35089 | ,03563 |
| | Toplam | 300 | ,5033 | ,63466 | ,03664 |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin cinsiyetlerine göre farklılaşma durumu t-testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 19’da sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden başlangıç, şiddetli ve çok şiddetli iş yerinde psikolojik şiddet uygulamaları ile cinsiyet arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Yapılan varyans analizi sonucunda kadınların ve erkeklerin şiddete maruz kalmaları açısından anlamlı farklılaşma olduğu bulunmuştur ($p < 0,001$) tüm şiddet seviyelerinde kadınların erkeklere göre daha fazla şiddete maruz kaldıkları saptanmıştır.

Tablo 22. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Cinsiyetlerine Bağlı Olarak Değişimine İlişkin t-testi Sonuçları

| | | t-testi | | | | |
|--------------|------------------------------------|---------|---------|------------|---------------|----------|
| | | t | df | Anlamlılık | Ortalama Fark | Std.Hata |
| Başlangıç | Varyansların eşitliği varsayımı | -6,948 | 298 | ,000 | -,69251 | ,09967 |
| | Varyansların eşitsizliği varsayımı | -6,740 | 239,618 | ,000 | -,69251 | ,10274 |
| Şiddetli | Varyansların eşitliği varsayımı | -4,076 | 298 | ,000 | -,42519 | ,10432 |
| | Varyansların eşitsizliği varsayımı | -4,011 | 264,072 | ,000 | -,42519 | ,10601 |
| Çok Şiddetli | Varyansların eşitliği varsayımı | -2,087 | 298 | ,038 | -,15286 | ,07324 |
| | Varyansların eşitsizliği varsayımı | -2,037 | 250,134 | ,043 | -,15286 | ,07505 |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin cinsiyetlerine göre farklılaşma durumuna ilişkin ortalamalar ise Tablo 20’de sunulmuştur. Tablonun ortalama sütunundaki değerlerden kadınların erkeklere oranla daha sık bir şekilde iş yerinde psikolojik şiddete maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 23. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Cinsiyetlerine Bağlı Olarak Değişimi

| | Cinsiyet | N | Ortalama | Std. Sapma | Std. Hata |
|--------------|----------|-----|----------|------------|-----------|
| Başlangıç | Bay | 135 | ,8325 | ,99534 | ,08567 |
| | Bayan | 165 | 1,5250 | ,72859 | ,05672 |
| Şiddetli | Bay | 135 | ,7881 | ,97606 | ,08401 |
| | Bayan | 165 | 1,2133 | ,83055 | ,06466 |
| Çok Şiddetli | Bay | 135 | ,4193 | ,71231 | ,06131 |
| | Bayan | 165 | ,5721 | ,55607 | ,04329 |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin medeni durumlarına göre farklılaşma durumu t-testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 21’de sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden şiddetli ve çok şiddetli iş yerinde psikolojik şiddet uygulamaları ile medeni durum arasındaki ilişkinin $p < 0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Başlangıç iş yerinde psikolojik şiddet uygulamaları ile medeni durum arasındaki ilişki ise istatistiksel olarak anlamlı değildir. Medeni durum ve mobbing düzeyi arasında ilişki olup olmadığı tespit etmek için yapılan varyans analizi sonucunda; başlangıç seviyesi için medeni durum grupları arasında anlamlı farklılaşma bulunmazken, çok şiddetli ve şiddetli mobbing düzeyi için gruplar arasında anlamlı farklılaşma bulunmuştur. Bekar grupta yer alan deneklerin evlilere oranla şiddetli düzeyde ve çok şiddetli düzeyde evli olanlara göre daha fazla şiddete maruz kaldıkları saptanmıştır.

Tablo 24. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Medeni Durumlarına Bağlı Olarak Değişimine İlişkin t-testi Sonuçları

| | | t-testi | | | | |
|--------------|------------------------------------|---------|---------|------------|---------------|----------|
| | | t | df | Anlamlılık | Ortalama Fark | Std.Hata |
| Başlangıç | Varyansların eşitliği varsayımı | -1,217 | 298 | ,225 | -,14302 | ,11750 |
| | Varyansların eşitsizliği varsayımı | -1,237 | 165,445 | ,218 | -,14302 | ,11565 |
| Şiddetli | Varyansların eşitliği varsayımı | -2,291 | 298 | ,023 | -,26689 | ,11650 |
| | Varyansların eşitsizliği varsayımı | -2,159 | 141,597 | ,033 | -,26689 | ,12364 |
| Çok Şiddetli | Varyansların eşitliği varsayımı | -2,510 | 298 | ,013 | -,20091 | ,08005 |
| | Varyansların eşitsizliği varsayımı | -2,226 | 126,983 | ,028 | -,20091 | ,09027 |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin medeni durumlarına göre farklılaşma durumuna ilişkin ortalamalar ise Tablo 22’de sunulmuştur. Tablonun ortalama sütunundaki değerlerden bakıldığında evlilere oranla daha sık fazla iş yerinde psikolojik şiddet uygulamalarına maruz kaldıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 25. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Medeni Durumlarına Bağlı Olarak Değişimi

| | Medeni Durum | N | Ortalama | Std. Sapma | Std. Hata |
|--------------|--------------|-----|----------|------------|-----------|
| Başlangıç | Evli | 213 | 1,1719 | ,93339 | ,06395 |
| | Bekar | 87 | 1,3149 | ,89871 | ,09635 |
| Şiddetli | Evli | 213 | ,9446 | ,87509 | ,05996 |
| | Bekar | 87 | 1,2115 | 1,00850 | ,10812 |
| Çok Şiddetli | Evli | 213 | ,4451 | ,56755 | ,03889 |
| | Bekar | 87 | ,6460 | ,75987 | ,08147 |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin eğitim durumlarına göre farklılaşma durumu varyans analizi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 23'te sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden başlangıç, şiddetli ve çok şiddetli iş yerinde psikolojik şiddet uygulamaları ile eğitim arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 26. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Eğitimlerine Bağlı Olarak Değişimine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

| | | Kareler Toplamı | df | Ortalama Kare | F | Anlamlılık |
|--------------|---------------|-----------------|-----|---------------|---------|------------|
| Başlangıç | Gruplar Arası | 234,238 | 5 | 46,848 | 650,201 | ,000 |
| | Grup İçi | 21,183 | 294 | ,072 | | |
| | Toplam | 255,421 | 299 | | | |
| Şiddetli | Gruplar Arası | 141,433 | 5 | 28,287 | 73,738 | ,000 |
| | Grup İçi | 112,781 | 294 | ,384 | | |
| | Toplam | 254,215 | 299 | | | |
| Çok Şiddetli | Gruplar Arası | 42,737 | 5 | 8,547 | 32,342 | ,000 |
| | Grup İçi | 77,699 | 294 | ,264 | | |
| | Toplam | 120,437 | 299 | | | |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin eğitim durumlarına göre farklılaşma durumuna ilişkin ortalamalar ise Tablo 24'te sunulmuştur. Tablonun ortalama sütunundaki değerlerden eğitim düzeyi artıka mobbinge maruz kalma sıklığının buna paralel olarak yükseldiği, özellikle lisansüstü eğitime sahip katılımcıların diğerlerine oranla belirgin bir şekilde daha sık iş yerinde psikolojik şiddet davranışına maruz kaldıkları gözlenmektedir. Eğitim düzeyi ile mobbinge maruz kalma arasındaki ilişkiyi tanımlamak için yapılan varyans analizi sonucunda eğitim grupları arasında anlamlı farklılaşma bulunmuştur. Lisans ve lisans üstü eğitimi almış deneklerin ilkökul ortaokul ve lise ve on lisans eğitimi alan kişilerden mobbingin her seviyesi için anlamlı derecede daha fazla mobbinge maruz kaldıkları tespit edilmiştir.

Tablo 27. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Eğitim Durumlarına Bağlı Olarak Değişimi

| | | N | Ortalama | Std. Sapma | Std. Hata |
|--------------|--------------|-----|----------|------------|-----------|
| Başlangıç | İlkokul | 9 | ,1400 | ,00000 | ,00000 |
| | Ortaokul | 26 | ,0215 | ,05151 | ,01010 |
| | Lise | 56 | ,3164 | ,09606 | ,01284 |
| | Önlisans MYO | 61 | ,7793 | ,15034 | ,01925 |
| | Lisans | 99 | 1,6530 | ,35212 | ,03539 |
| | Lisans Üstü | 49 | 2,7202 | ,38466 | ,05495 |
| | Toplam | 300 | 1,2134 | ,92426 | ,05336 |
| Şiddetli | İlkokul | 9 | ,1778 | ,12019 | ,04006 |
| | Ortaokul | 26 | ,2385 | ,42339 | ,08303 |
| | Lise | 56 | ,3321 | ,41478 | ,05543 |
| | Önlisans MYO | 61 | ,6689 | ,42251 | ,05410 |
| | Lisans | 99 | 1,2889 | ,76143 | ,07653 |
| | Lisans Üstü | 49 | 2,2816 | ,80614 | ,11516 |
| | Toplam | 300 | 1,0220 | ,92207 | ,05324 |
| Çok Şiddetli | İlkokul | 9 | ,3333 | ,24495 | ,08165 |
| | Ortaokul | 26 | ,0462 | ,13033 | ,02556 |
| | Lise | 56 | ,1500 | ,20627 | ,02756 |
| | Önlisans MYO | 61 | ,2754 | ,33895 | ,04340 |
| | Lisans | 99 | ,6222 | ,58546 | ,05884 |
| | Lisans Üstü | 49 | 1,2245 | ,84126 | ,12018 |
| | Toplam | 300 | ,5033 | ,63466 | ,03664 |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin sektörlerine göre farklılaşma durumu varyans analizi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 25’te sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden başlangıç, şiddetli ve çok şiddetli iş yerinde psikolojik şiddet uygulamaları ile sektör arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

İş sektörleri arasında mobbinge uğrama açısından anlamlı farklılaşma olup olmadığı anlamak için yapılan varyans analizi sonucunda tekstil sağlık ve eğitim sektörleri arasında anlamlı farklılaşma bulunmazken bu üç sektörün finans ve turizm sektöründen anlamlı derecede farklılaştığı bulunmuştur. Bu üç sektörde çalışan denekler diğer iki grupta çalışanlara göre her seviyesinde mobbinge daha fazla maruz kalmaktadırlar.

Tablo 28. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Sektörlerine Bağlı Olarak Değişimine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

| | | Kareler Toplamı | df | Ortalama Kare | F | Anlamlılık |
|--------------|---------------|-----------------|-----|---------------|--------|------------|
| Başlangıç | Gruplar Arası | 125,051 | 5 | 25,010 | 56,401 | ,000 |
| | Grup İçi | 130,370 | 294 | ,443 | | |
| | Toplam | 255,421 | 299 | | | |
| Şiddetli | Gruplar Arası | 86,037 | 5 | 17,207 | 30,081 | ,000 |
| | Grup İçi | 168,177 | 294 | ,572 | | |
| | Toplam | 254,215 | 299 | | | |
| Çok Şiddetli | Gruplar Arası | 25,482 | 5 | 5,096 | 15,779 | ,000 |
| | Grup İçi | 94,955 | 294 | ,323 | | |
| | Toplam | 120,437 | 299 | | | |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin sektörlerine göre farklılaşma durumuna ilişkin ortalamalar ise Tablo 26'da sunulmuştur. Tablonun ortalama sütunundaki değerlerden tekstil, eğitim ve sağlık sektöründeki çalışanların finans ve turizm sektöründeki çalışanlara göre daha sık iş yerinde psikolojik şiddet uygulamasına maruz kaldıkları sonucuna varılmıştır.

Tablo 29. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Sektörlerine Bağlı Olarak Değişimi

| | | N | Ortalama | Std. Sapma | Std. Hata |
|--------------|---------|-----|----------|------------|-----------|
| Başlangıç | Finans | 51 | ,5604 | ,32740 | ,04585 |
| | Turizm | 59 | ,5327 | ,44584 | ,05804 |
| | Tekstil | 56 | 1,7879 | ,81984 | ,10956 |
| | Eğitim | 55 | 1,7744 | ,80980 | ,10919 |
| | Sağlık | 54 | 1,8224 | ,84215 | ,11460 |
| | Diğer | 25 | ,3156 | ,38261 | ,07652 |
| | Toplam | 300 | 1,2134 | ,92426 | ,05336 |
| Şiddetli | Finans | 51 | ,4588 | ,41626 | ,05829 |
| | Turizm | 59 | ,4542 | ,42804 | ,05573 |
| | Tekstil | 56 | 1,5500 | ,86990 | ,11625 |
| | Eğitim | 55 | 1,3745 | 1,03856 | ,14004 |
| | Sağlık | 54 | 1,5815 | ,91715 | ,12481 |
| | Diğer | 25 | ,3440 | ,43019 | ,08604 |
| | Toplam | 300 | 1,0220 | ,92207 | ,05324 |
| Çok Şiddetli | Finans | 51 | ,2196 | ,30001 | ,04201 |
| | Turizm | 59 | ,1695 | ,26733 | ,03480 |
| | Tekstil | 56 | ,8179 | ,68890 | ,09206 |
| | Eğitim | 55 | ,7164 | ,76176 | ,10272 |
| | Sağlık | 54 | ,7593 | ,72724 | ,09896 |
| | Diğer | 25 | ,1440 | ,18726 | ,03745 |
| | Toplam | 300 | ,5033 | ,63466 | ,03664 |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin pozisyonlarına göre farklılaşma durumu varyans analizi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 27’de sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden başlangıç, şiddetli ve çok şiddetli iş yerinde psikolojik şiddet uygulamaları ile pozisyon arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 30. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Pozisyonlarına Bağlı Olarak Değişimine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

| | | Kareler Toplamı | df | Ortalama Kare | F | Anlamlılık |
|--------------|---------------|-----------------|-----|---------------|------|------------|
| Başlangıç | Gruplar Arası | 2,451 | 4 | ,613 | ,701 | ,592 |
| | Grup İçi | 183,532 | 210 | ,874 | | |
| | Toplam | 185,983 | 214 | | | |
| Şiddetli | Gruplar Arası | 2,300 | 4 | ,575 | ,644 | ,632 |
| | Grup İçi | 187,623 | 210 | ,893 | | |
| | Toplam | 189,923 | 214 | | | |
| Çok Şiddetli | Gruplar Arası | 1,057 | 4 | ,264 | ,624 | ,646 |
| | Grup İçi | 88,910 | 210 | ,423 | | |
| | Toplam | 89,967 | 214 | | | |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete maruz kalma düzeylerinin pozisyonlarına göre farklılaşma durumuna ilişkin ortalamalar ise Tablo 28'de sunulmuştur. Tablonun ortalama sütunundaki değerlerden asistan ve uzmanların, yöneticilere göre daha sık iş yerinde psikolojik şiddet uygulamasına maruz kaldıkları sonucuna varılmıştır.

Tablo 31. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Maruz Kalma Düzeyinin Katılımcıların Pozisyona Bağlı Olarak Değişimi

| | | N | Ortalama | Std. Sapma | Std. Hata |
|--------------|----------------------|-----|----------|------------|-----------|
| Başlangıç | Asistan | 95 | 1,7152 | 1,10432 | ,11330 |
| | Uzman | 110 | 1,4585 | ,52435 | ,04999 |
| | Orta Kademe Yönetici | 53 | ,2662 | ,11828 | ,01625 |
| | Üst Kademe Yönetici | 18 | ,1433 | ,12185 | ,02872 |
| | Diğer | 24 | ,9979 | ,66058 | ,13484 |
| | Toplam | 300 | 1,2134 | ,92426 | ,05336 |
| Şiddetli | Asistan | 95 | 1,4800 | 1,05645 | ,10839 |
| | Uzman | 110 | 1,1891 | ,75509 | ,07199 |
| | Orta Kademe Yönetici | 53 | ,3434 | ,44441 | ,06104 |
| | Üst Kademe Yönetici | 18 | ,0778 | ,10033 | ,02365 |
| | Diğer | 24 | ,6500 | ,65740 | ,13419 |
| | Toplam | 300 | 1,0220 | ,92207 | ,05324 |
| Çok Şiddetli | Asistan | 95 | ,7284 | ,81000 | ,08310 |
| | Uzman | 110 | ,5964 | ,57084 | ,05443 |
| | Orta Kademe Yönetici | 53 | ,1396 | ,21692 | ,02980 |
| | Üst Kademe Yönetici | 18 | ,1222 | ,16997 | ,04006 |
| | Diğer | 24 | ,2750 | ,39918 | ,08148 |
| | Toplam | 300 | ,5033 | ,63466 | ,03664 |

Katılımcıların son 6 ay içerisinde iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına tanık olma durumu ile yaş arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 29’da sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden son 6 ay içerisinde iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına tanık olma durumu ile yaş arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı anlaşılmaktadır. Bu bulgudan hareketle katılımcıların farklı son 6 ay içerisinde iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına tanık olma durumlarının yaşlarından bağımsız olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 32. Son 6 Ay İçerisinde İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma Durumu ile Yaş Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|----------|----|------------|
| Pearson Ki-Kare | 4,860(a) | 2 | ,088 |
| Yaklaşık Oran | 4,931 | 2 | ,085 |
| Doğrusal İlişki | 4,082 | 1 | ,043 |
| N | 300 | | |

Katılımcıların son 6 ay içerisinde iş yerinde psikolojik Şiddet davranışlarına tanık olma durumu ile cinsiyet arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 30’da sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden son 6 ay içerisinde iş yerinde psikolojik Şiddet davranışlarına tanık olma durumu ile cinsiyet arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 33. Son 6 Ay İçerisinde İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma Durumu ile Cinsiyet Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|-----------|----|------------|
| Pearson Ki-Kare | 11,947(b) | 1 | ,001 |
| Yaklaşık Oran | 11,148 | 1 | ,001 |
| Doğrusal İlişki | 12,095 | 1 | ,001 |
| N | 300 | | |

Katılımcıların son 6 ay içerisinde iş yerinde psikolojik Şiddet davranışlarına tanık olma durumlarının cinsiyetlerine bağlı değişimi ise Tablo 31’de sunulmuştur. Tablonun ‘‘Toplam’’ ve ‘‘Beklenen Toplam’’ satırlarından bayanların son 6 ay içerisinde beklenenin üzerinde iş yerinde psikolojik Şiddet davranışlarına tanık oldukları görülmektedir. Bu oran erkeklerde ise beklenenin altındadır. Bu bulgudan hareketle kadınların son altı ay içerisinde erkeklere oranla daha fazla iş yerinde psikolojik Şiddet davranışına tanık oldukları sonucuna varılmıştır.

Tablo 34. Son 6 Ay İçerisinde İş Yerde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma Durumu ile Cinsiyet Arasındaki İlişki

| | | | Son 6 Ay İçerisinde İş Yerde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma | | Toplam |
|----------|-------|-------------|--|-------|--------|
| | | | Evet | Hayır | |
| Cinsiyet | Bay | Toplam | 42 | 93 | 135 |
| | | Bek. Toplam | 56,7 | 78,3 | 135,0 |
| | Bayan | Toplam | 84 | 81 | 165 |
| | | Bek. Toplam | 69,3 | 95,7 | 165,0 |
| Toplam | | Toplam | 126 | 174 | 300 |
| | | Bek. Toplam | 126,0 | 174,0 | 300,0 |

Katılımcıların son 6 ay içerisinde iş yerinde psikolojik Şiddet davranışlarına tanık olma durumu ile medeni durumları arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 32’de sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden son 6 ay içerisinde iş yerinde psikolojik Şiddet davranışlarına tanık olma durumu ile medeni durum arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı anlaşılmaktadır. Bu bulgudan hareketle katılımcıların farklı son 6 ay içerisinde iş yerinde psikolojik Şiddet davranışlarına tanık olma durumlarının medeni durumlarından bağımsız olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 35. Son 6 Ay İçerisinde İş Yerde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma Durumu ile Medeni Durum Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|---------|----|------------|
| Pearson Ki-Kare | ,158(b) | 1 | ,691 |
| Yaklaşık Oran | ,072 | 1 | ,789 |
| Doğrusal İlişki | ,158 | 1 | ,691 |
| N | 300 | | |

Katılımcıların son 6 ay içerisinde iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına tanık olma durumu ile öğrenim durumu arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 33'te sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden son 6 ay içerisinde iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına tanık olma durumu ile öğrenim durumu arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 36. Son 6 Ay İçerisinde İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma Durumu ile Öğrenim Durumu Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|-----------|----|------------|
| Pearson Ki Kare | 79,508(a) | 5 | ,000 |
| Yaklaşık Oran | 90,080 | 5 | ,000 |
| Doğrusal İlişki | 69,040 | 1 | ,000 |
| N | 300 | | |

Katılımcıların son 6 ay içerisinde iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına tanık olma durumlarının öğrenim durumlarına bağlı değişimi ise Tablo 34'te sunulmuştur. Tablonun "Toplam" ve "Beklenen Toplam" satırlarından bayanların son 6 ay içerisinde beklenenin üzerinde iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına tanık oldukları görülmektedir. Bu oran erkeklerde ise beklenenin altındadır. Bu bulgudan hareketle kadınların son altı ay içerisinde erkeklere oranla daha fazla iş yerinde psikolojik şiddet davranışına tanık oldukları sonucuna varılmıştır.

Tablo 37. Son 6 Ay İçerisinde İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma Durumu ile Öğrenim Durumu Arasındaki İlişki

| | | | Son 6 Ay İçerisinde İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma | | Toplam | |
|----------------|--------------|-------------|--|-------|--------|-------|
| | | | Evet | Hayır | | |
| Öğrenim Durumu | İlkokul | Toplam | 0 | 9 | 9 | |
| | | Bek. Toplam | 3,8 | 5,2 | 9,0 | |
| | Ortaokul | Toplam | 3 | 23 | 26 | |
| | | Bek. Toplam | 10,9 | 15,1 | 26,0 | |
| | Lise | Toplam | 9 | 47 | 56 | |
| | | Bek. Toplam | 23,5 | 32,5 | 56,0 | |
| | Önlisans MYO | Toplam | 23 | 38 | 61 | |
| | | Bek. Toplam | 25,6 | 35,4 | 61,0 | |
| | Lisans | Toplam | 47 | 52 | 99 | |
| | | Bek. Toplam | 41,6 | 57,4 | 99,0 | |
| | Lisans Üstü | Toplam | 44 | 5 | 49 | |
| | | Bek. Toplam | 20,6 | 28,4 | 49,0 | |
| | Toplam | | Toplam | 126 | 174 | 300 |
| | | | Bek. Toplam | 126,0 | 174,0 | 300,0 |

Katılımcıların son 6 ay içerisinde iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına tanık olma durumu ile sektörleri arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 35’te sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden son 6 ay içerisinde iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına tanık olma durumu ile öğrenim durumu arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 38. Son 6 Ay İçerisinde İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma Durumu ile Sektörleri Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|-----------|----|------------|
| Ki-Kare | 42,856(a) | 5 | ,000 |
| Yaklaşık Oran | 52,074 | 5 | ,000 |
| Doğrusal İlişki | ,325 | 1 | ,569 |
| Geçerli N | 300 | | |

Katılımcıların son 6 ay içerisinde iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına tanık olma durumlarının sektörlerine bağlı değişimi ise Tablo 36’da sunulmuştur. Tablonun “Toplam” ve “Beklenen Toplam” satırlarından iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına tanık olma durumunun finans ve turizm sektöründe beklenenin altında, tekstil, eğitim ve sağlık sektörlerinde ise beklenenin üzerinde olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgudan hareketle, tekstil, eğitim ve sağlık sektörlerinde çalışanların son altı ay içerisinde finans ve turizm sektörlerindeki çalışanlara oranla daha fazla iş yerinde psikolojik şiddet davranışına tanık oldukları sonucuna varılmıştır.

Tablo 39. Son 6 Ay İçerisinde İş Yeri Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma Durumu ile Sektörleri Arasındaki İlişki

| | | | Son 6 Ay İçerisinde İş Yeri Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma | | Toplam | |
|--------|---------|------------|---|-------|--------|-------|
| | | | Evet | Hayır | | |
| Sektör | Finans | Toplam | 14 | 37 | 51 | |
| | | Bek.Toplam | 21,4 | 29,6 | 51,0 | |
| | Turizm | Toplam | 18 | 41 | 59 | |
| | | Bek.Toplam | 24,8 | 34,2 | 59,0 | |
| | Tekstil | Toplam | 36 | 20 | 56 | |
| | | Bek.Toplam | 23,5 | 32,5 | 56,0 | |
| | Eğitim | Toplam | 30 | 25 | 55 | |
| | | Bek.Toplam | 23,1 | 31,9 | 55,0 | |
| | Sağlık | Toplam | 28 | 26 | 54 | |
| | | Bek.Toplam | 22,7 | 31,3 | 54,0 | |
| | Diğer | Toplam | 0 | 25 | 25 | |
| | | Bek.Toplam | 10,5 | 14,5 | 25,0 | |
| | Toplam | | Toplam | 126 | 174 | 300 |
| | | | Bek.Toplam | 126,0 | 174,0 | 300,0 |

Katılımcıların son 6 ay içerisinde iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına tanık olma durumu ile pozisyonları arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 37’de sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden son 6 ay içerisinde iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına tanık olma durumu ile pozisyon arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 40. Son 6 Ay İçerisinde İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma Durumu İle Pozisyonları Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|-----------|----|------------|
| Ki-Kare | 34,821(a) | 4 | ,000 |
| Yaklaşık Oran | 37,577 | 4 | ,000 |
| Doğrusal İlişki | 23,997 | 1 | ,000 |
| Geçerli N | 300 | | |

Katılımcıların son 6 ay içerisinde iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına tanık olma durumlarının pozisyonlarına bağlı değişimi ise Tablo 38’de sunulmuştur. Tablonun “Toplam” ve “Beklenen Toplam” satırlarından iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına tanık olma durumunun asistan ve uzmanların beklenenin üstünde, yöneticilerin ise beklenenin altında olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgudan hareketle, asistan ve uzmanların yöneticilere göre daha fazla iş yerinde psikolojik şiddet davranışına tanık oldukları sonucuna varılmıştır.

Tablo 41. Son 6 Ay İçerisinde İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma Durumu İle Pozisyonları Arasındaki İlişki

| | | | Son 6 Ay İçerisinde İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarına Tanık Olma | | Toplam | |
|----------|----------------------|------------|--|-------|--------|-------|
| Pozisyon | Asistan | Toplam | 54 | 41 | 95 | |
| | | Bek.Toplam | 39,9 | 55,1 | 95,0 | |
| | Uzman | Toplam | 55 | 55 | 110 | |
| | | Bek.Toplam | 46,2 | 63,8 | 110,0 | |
| | Orta Kademe Yönetici | Toplam | 8 | 45 | 53 | |
| | | Bek.Toplam | 22,3 | 30,7 | 53,0 | |
| | Üst Kademe Yönetici | Toplam | 3 | 15 | 18 | |
| | | Bek.Toplam | 7,6 | 10,4 | 18,0 | |
| | Diğer | Toplam | 6 | 18 | 24 | |
| | | Bek.Toplam | 10,1 | 13,9 | 24,0 | |
| | Toplam | | Toplam | 126 | 174 | 300 |
| | | | Bek.Toplam | 126,0 | 174,0 | 300,0 |

Katılımcıların aynı imkanlarda başka bir iş bulunması halinde işi bırakma durumu ile yaş arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 39'da sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden aynı imkanlarda başka bir iş bulunması halinde işi bırakma durumu ile yaş arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 42. Aynı İmkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İş Bırakma Durumu ile Yaş Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|----------|----|------------|
| Ki-Kare | 9,375(a) | 2 | ,009 |
| Yaklaşık Oran | 9,556 | 2 | ,008 |
| Doğrusal İlişki | 8,344 | 1 | ,004 |
| Geçerli N | 300 | | |

Katılımcıların aynı imkanlarda başka bir iş bulunması halinde işi bırakma durumlarının yaşlarına bağlı değişimi ise Tablo 40’da sunulmuştur. Tablonun “Toplam” ve “Beklenen Toplam” satırlarından katılımcıların yaşları ilerledikçe aynı imkanlarda iş bulsalar dahi işi bırakma eğilimlerinin azaldığı gözlenmektedir. Bu bulgudan hareketle, yaş ile aynı imkanlarda başka bir iş bulma halinde işi bırakma durumu arasında negatif doğrusal bir ilişki bulunduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 43. Aynı İmkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İşi Bırakma Durumu ile Yaş Arasındaki İlişki

| | | | Aynı imkanlarda Başka Bir iş Bulunması Halinde İş Bırakma | | Toplam |
|--------|----------------|------------|--|-------|--------|
| | | | Evet | Hayır | Evet |
| Yaş | 30 ve altı | Toplam | 49 | 46 | 95 |
| | | Bek.Toplam | 41,2 | 53,8 | 95,0 |
| | 31-40 | Toplam | 51 | 57 | 108 |
| | | Bek.Toplam | 46,8 | 61,2 | 108,0 |
| | 41 ve üzeri | Toplam | 30 | 67 | 97 |
| | | Bek.Toplam | 42,0 | 55,0 | 97,0 |
| Toplam | | Toplam | 130 | 170 | 300 |
| | | Bek.Toplam | 130,0 | 170,0 | 300,0 |

Katılımcıların aynı imkanlarda başka bir iş bulunması halinde işi bırakma durumu ile cinsiyet arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 41’de sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden aynı imkanlarda başka bir iş bulunması halinde işi bırakma durumu ile cinsiyet arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 44. Aynı İmkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İşi Bırakma Durumu ile Cinsiyet Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|--------------------------|-----------|----|------------|
| Ki-Kare | 20,856(b) | 1 | ,000 |
| Continuity Correction(a) | 19,800 | 1 | ,000 |
| Yaklaşık Oran | 21,244 | 1 | ,000 |
| Doğrusal İlişki | 20,786 | 1 | ,000 |
| Geçerli N | 300 | | |

Katılımcıların aynı imkanlarda başka bir iş bulunması halinde işi bırakma durumlarının cinsiyetlerine bağlı değişimi ise Tablo 42’de sunulmuştur. Tablonun “Toplam” ve “Beklenen Toplam” satırlarından kadınların aynı imkanlarda iş bulma durumunda işi bırakma eğiliminin erkeklerden daha güçlü olduğunu göstermektedir. Bu bulgudan hareketle, kadınları aynı imkanlarda iş bulmaları halinde erkeklere oranla daha kararlı davranacakları sonucuna varılmıştır.

Tablo 45. Aynı İmkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İşi Bırakma Durumu ile Cinsiyet Arasındaki İlişki

| | | | Aynı imkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İşi Bırakma | | Toplam |
|----------|-------|------------|--|-------|--------|
| | | | Evet | Hayır | Evet |
| Cinsiyet | Bay | Toplam | 39 | 96 | 135 |
| | | Bek.Toplam | 58,5 | 76,5 | 135,0 |
| | Bayan | Toplam | 91 | 74 | 165 |
| | | Bek.Toplam | 71,5 | 93,5 | 165,0 |
| Toplam | | Toplam | 130 | 170 | 300 |
| | | Bek.Toplam | 130,0 | 170,0 | 300,0 |

Katılımcıların aynı imkanlarda başka bir iş bulunması halinde işi bırakma durumu ile öğrenim durumu arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 43'te sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden aynı imkanlarda başka bir iş bulunması halinde işi bırakma durumu ile öğrenim düzeyi arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 46. Aynı İmkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İş Bırakma Durumu ile Öğrenim Durumu Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|-----------|----|------------|
| Ki-Kare | 97,397(a) | 5 | ,000 |
| Yaklaşık Oran | 108,877 | 5 | ,000 |
| Doğrusal İlişki | 77,786 | 1 | ,000 |
| Geçerli N | 300 | | |

Katılımcıların aynı imkanlarda başka bir iş bulunması halinde işi bırakma durumlarının öğrenim durumlarına bağlı değişimi ise Tablo 44'te sunulmuştur. Tablonun "Toplam" ve "Beklenen Toplam" satırlarından aynı imkanlarda iş bulma durumunda işi bırakma eğiliminin öğrenim düzeyine paralel olarak artış gösterdiği gözlenmektedir. Bu bulgudan hareketle, öğrenim düzeyi ile aynı imkanlarda başka bir iş bulma halinde işi bırakma durumu arasında pozitif doğrusal bir ilişki bulunduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 47. Aynı İmkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İş Bırakma Durumu ile Öğrenim Durumu Arasındaki İlişki

| | | | Aynı imkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İş Bırakma | | Toplam | |
|----------------|--------------|------------|---|-------|--------|------|
| | | | Evet | Hayır | Evet | |
| Öğrenim Durumu | İlkokul | Toplam | 1 | 8 | 9 | |
| | | Bek.Toplam | 3,9 | 5,1 | 9,0 | |
| | Ortaokul | Toplam | 3 | 23 | 26 | |
| | | Bek.Toplam | 11,3 | 14,7 | 26,0 | |
| | Lise | Toplam | 12 | 44 | 56 | |
| | | Bek.Toplam | 24,3 | 31,7 | 56,0 | |
| | Önlisans MYO | Toplam | 12 | 49 | 61 | |
| | | Bek.Toplam | 26,4 | 34,6 | 61,0 | |
| | Lisans | Lisans | Toplam | 56 | 43 | 99 |
| | | | Bek.Toplam | 42,9 | 56,1 | 99,0 |
| Lisans Üstü | | Toplam | 46 | 3 | 49 | |
| | | Bek.Toplam | 21,2 | 27,8 | 49,0 | |
| Toplam | | Toplam | 130 | 170 | 300 | |
| | | Bek.Toplam | 130,0 | 170,0 | 300,0 | |

Katılımcıların aynı imkanlarda başka bir iş bulunması halinde iş bırakma durumu ile sektörleri arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 45’de sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden aynı imkanlarda başka bir iş bulunması halinde iş bırakma durumu ile sektör arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 48. Aynı İmkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İş Bırakma Durumu ile Sektör Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|-----------|----|------------|
| Ki-Kare | 81,356(a) | 5 | ,000 |
| Yaklaşık Oran | 87,340 | 5 | ,000 |
| Doğrusal İlişki | 12,986 | 1 | ,000 |
| Geçerli N | 300 | | |

Katılımcıların aynı imkanlarda başka bir iş bulunması halinde işi bırakma durumlarının sektörlerine bağlı değişimi ise Tablo 46’da sunulmuştur. Tablonun “Toplam” ve “Beklenen Toplam” satırlarından aynı imkanlarda iş bulma durumunda işi bırakma eğiliminin tekstil, eğitim ve sağlık sektörlerinde ağırlıklı olarak gözlendiği söylenebilir. Bu bulgudan hareketle, tekstil, eğitim ve sağlık sektörlerinin çalışan katılımcıların aynı imkanlarda başka bir iş bulma halinde mevcut işlerini bırakma konusunda finans ve turizm sektörü çalışanlarına daha kararlı davranacakları sonucuna varılmıştır.

Tablo 49. Aynı İmkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İş Bırakma Durumu ile Sektör Arasındaki İlişki

| | | | Aynı imkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İş Bırakma | | Toplam | |
|--------|---------|------------|---|-------|--------|-------|
| | | | Evet | Hayır | Evet | |
| Sektör | Finans | Toplam | 7 | 44 | 51 | |
| | | Bek.Toplam | 22,1 | 28,9 | 51,0 | |
| | Turizm | Toplam | 11 | 48 | 59 | |
| | | Bek.Toplam | 25,6 | 33,4 | 59,0 | |
| | Tekstil | Toplam | 41 | 15 | 56 | |
| | | Bek.Toplam | 24,3 | 31,7 | 56,0 | |
| | Eğitim | Toplam | 38 | 17 | 55 | |
| | | Bek.Toplam | 23,8 | 31,2 | 55,0 | |
| | Sağlık | Toplam | 30 | 24 | 54 | |
| | | Bek.Toplam | 23,4 | 30,6 | 54,0 | |
| | Diğer | Toplam | 3 | 22 | 25 | |
| | | Bek.Toplam | 10,8 | 14,2 | 25,0 | |
| | Toplam | | Toplam | 130 | 170 | 300 |
| | | | Bek.Toplam | 130,0 | 170,0 | 300,0 |

Katılımcıların aynı imkanlarda başka bir iş bulunması halinde işi bırakma durumu ile pozisyonları arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 47’de sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden aynı imkanlarda başka bir iş bulunması halinde işi bırakma durumu ile pozisyon arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 50. Aynı İmkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İş Bırakma Durumu ile Pozisyon Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|-----------|----|------------|
| Ki-Kare | 37,008(a) | 4 | ,000 |
| Yaklaşık Oran | 44,498 | 4 | ,000 |
| Doğrusal İlişki | 26,644 | 1 | ,000 |
| Geçerli N | 300 | | |

Katılımcıların aynı imkanlarda başka bir iş bulunması halinde işi bırakma durumlarının pozisyonlarına bağlı değişimi ise Tablo 48’de sunulmuştur. Tablonun “Toplam” ve “Beklenen Toplam” satırlarından aynı imkanlarda iş bulma durumunda işi bırakma asistan ve uzmanlarda ağırlıklı olarak gözlemlendiği söylenebilir. Bu bulgudan hareketle, asistan ve uzmanların aynı imkanlarda başka bir iş bulma halinde mevcut işlerini bırakma konusunda yöneticilerden daha kararlı davranacakları sonucuna varılmıştır.

Tablo 51. Aynı İmkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İş Bırakma Durumu ile Pozisyon Arasındaki İlişki

| | | | Aynı imkanlarda Başka Bir İş Bulunması Halinde İş Bırakma | | Toplam | |
|----------|----------------------|------------|---|-------|--------|-------|
| | | | Evet | Hayır | Evet | |
| Pozisyon | Asistan | Toplam | 52 | 43 | 95 | |
| | | Bek.Toplam | 41,2 | 53,8 | 95,0 | |
| | Uzman | Toplam | 60 | 50 | 110 | |
| | | Bek.Toplam | 47,7 | 62,3 | 110,0 | |
| | Orta Kademe Yönetici | Toplam | 13 | 40 | 53 | |
| | | Bek.Toplam | 23,0 | 30,0 | 53,0 | |
| | Üst Kademe Yönetici | Toplam | 0 | 18 | 18 | |
| | | Bek.Toplam | 7,8 | 10,2 | 18,0 | |
| | Diğer | Toplam | 5 | 19 | 24 | |
| | | Bek.Toplam | 10,4 | 13,6 | 24,0 | |
| | Toplam | | Toplam | 130 | 170 | 300 |
| | | | Bek.Toplam | 130,0 | 170,0 | 300,0 |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete gösterdikleri tepki ile yaşları arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 49'da sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden iş yerinde psikolojik şiddete gösterilen tepki ile yaş arasındaki ilişkinin $p < 0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 52. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki İle Yaş Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|-----------|----|------------|
| Ki-Kare | 23,120(a) | 12 | ,027 |
| Yaklaşık Oran | 23,568 | 12 | ,023 |
| Doğrusal İlişki | ,548 | 1 | ,459 |
| Geçerli N | 283 | | |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete gösterdikleri tepkinin yaşlarına bağlı değişimi ise Tablo 50’de sunulmuştur. Tablonun “Toplam” ve “Beklenen Toplam” satırlarından katılımcıların yaşları ile iş yerinde psikolojik şiddete gösterdikleri tepki arasında negatif doğrusal bir ilişki bulunduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgudan hareketle, katılımcıların yaşları arttıkça iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına gösterdikleri tepkinin azaldığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 53. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki İle Yaş Arasındaki İlişki

| | | İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki | | | | | | | Toplam | |
|--------|-------------|--|-----------|-------|-----------|------|-------|-----|--------|-------|
| | | Hiçbir Şey | Gör. Değ. | Konuş | Gör. Gel. | Şik. | Hukuk | Yok | | |
| Yaş | 30 ve altı | Top. | 11 | 3 | 20 | 17 | 14 | 1 | 22 | 88 |
| | | Bek. Top. | 13,1 | 6,5 | 18,7 | 14,0 | 8,4 | ,9 | 26,4 | 88,0 |
| | 31-40 | Top. | 24 | 8 | 21 | 11 | 9 | 1 | 30 | 104 |
| | | Bek. Top. | 15,4 | 7,7 | 22,0 | 16,5 | 9,9 | 1,1 | 31,2 | 104,0 |
| | 41 ve üzeri | Top. | 7 | 10 | 19 | 17 | 4 | 1 | 33 | 91 |
| | | Bek. Top. | 13,5 | 6,8 | 19,3 | 14,5 | 8,7 | 1,0 | 27,3 | 91,0 |
| Toplam | | Top. | 42 | 21 | 60 | 45 | 27 | 3 | 85 | 283 |
| | | Bek. Top. | 42,0 | 21,0 | 60,0 | 45,0 | 27,0 | 3,0 | 85,0 | 283,0 |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete gösterdikleri tepki ile cinsiyetleri arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 51’de sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden iş yerinde psikolojik şiddete gösterilen tepki ile cinsiyet arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 54. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki İle Cinsiyet Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|-----------|----|------------|
| Ki-Kare | 29,180(a) | 6 | ,000 |
| Yaklaşık Oran | 30,515 | 6 | ,000 |
| Doğrusal İlişki | 6,942 | 1 | ,008 |
| Geçerli N | 283 | | |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete gösterdikleri tepkinin cinsiyetlerine bağlı değişimi ise Tablo 52’de sunulmuştur. Tablonun “Toplam” ve “Beklenen Toplam” satırlarındaki değerler hiçbir şey yapmayan kadınların oranının beklenen toplamdan daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bu bulgulardan hareketle kadınların iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına erkeklere oranla daha duyarsız kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 55. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki İle Cinsiyet Arasındaki İlişki

| | | İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki | | | | | | | Toplam | |
|--------|-------|--|-----------|-------|-----------|------|-------|-----|--------|-------|
| | | Hiçbir Şey | Gör. Değ. | Konuş | Gör. Gel. | Şik. | Hukuk | Yok | | |
| Cins. | Bay | Top. | 15 | 14 | 23 | 8 | 12 | 1 | 52 | 125 |
| | | Bek. Top. | 18,6 | 9,3 | 26,5 | 19,9 | 11,9 | 1,3 | 37,5 | 125,0 |
| | Bayan | Top. | 27 | 7 | 37 | 37 | 15 | 2 | 33 | 158 |
| | | Bek. Top. | 23,4 | 11,7 | 33,5 | 25,1 | 15,1 | 1,7 | 47,5 | 158,0 |
| Toplam | | Top. | 42 | 21 | 60 | 45 | 27 | 3 | 85 | 283 |
| | | Bek. Top. | 42,0 | 21,0 | 60,0 | 45,0 | 27,0 | 3,0 | 85,0 | 283,0 |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete gösterdikleri tepki ile medeni durumları arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 53’de sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden iş yerinde psikolojik şiddete gösterilen tepki ile medeni durum arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 56. İş yerinde psikolojik şiddete Gösterilen Tepki ile Medeni Durum Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|----------|----|------------|
| Ki-Kare | 9,232(a) | 6 | ,161 |
| Yaklaşık Oran | 9,236 | 6 | ,161 |
| Doğrusal İlişki | 4,505 | 1 | ,034 |
| Geçerli N | 283 | | |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete gösterdikleri tepkinin medeni durumlarına bağlı değişimi ise Tablo 54’te sunulmuştur. Tablonun “Toplam” ve “Beklenen Toplam” satırlarındaki değerler hiçbir şey yapmayan bekar katılımcıların oranının beklenen toplamdan daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bu bulgulardan hareketle bekarların iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına evlilere oranla daha duysuz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 57. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki ile Medeni Durum Arasındaki İlişki

| | | İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki | | | | | | | Toplam | |
|--------|-------|--|-----------|-------|-----------|------|-------|-----|--------|-------|
| | | Hiçbir Şey | Gör. Değ. | Konuş | Gör. Gel. | Şik. | Hukuk | Yok | | |
| M.D. | Bekar | Top. | 35 | 17 | 45 | 30 | 16 | 1 | 58 | 202 |
| | | Bek. Top. | 30,0 | 15,0 | 42,8 | 32,1 | 19,3 | 2,1 | 60,7 | 202,0 |
| | Eveli | Top. | 7 | 4 | 15 | 15 | 11 | 2 | 27 | 81 |
| | | Bek. Top. | 12,0 | 6,0 | 17,2 | 12,9 | 7,7 | ,9 | 24,3 | 81,0 |
| Toplam | | Top. | 42 | 21 | 60 | 45 | 27 | 3 | 85 | 283 |
| | | Bek. Top. | 42,0 | 21,0 | 60,0 | 45,0 | 27,0 | 3,0 | 85,0 | 283,0 |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete gösterdikleri tepki ile öğrenim düzeyleri arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 55’te sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden iş yerinde psikolojik şiddete gösterilen tepki ile öğrenim düzeyi arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 58. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki ile Öğrenim Durumu Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|------------|----|------------|
| Ki-Kare | 140,768(a) | 30 | ,000 |
| Yaklaşık Oran | 158,876 | 30 | ,000 |
| Doğrusal İlişki | 65,960 | 1 | ,000 |
| Geçerli N | 283 | | |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete gösterdikleri tepkinin öğrenim düzeylerine bağlı değişimi ise Tablo 56’da sunulmuştur. Tablonun “Toplam” ve “Beklenen Toplam” satırlarındaki değerlerden hiçbir şey yapmayan lisans ve lisansüstü katılımcıların toplamının, beklenen toplamdan daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgulardan hareketle eğitim düzeyi arttıkça iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına gösterilen tepkinin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 59. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki İle Öğrenim Durumu Arasındaki İlişki

| | | İş yerinde psikolojik şiddete Gösterilen Tepki | | | | | | | Toplam | | |
|------|--------------|--|-----------|-------|-----------|------|-------|------|--------|------|-------|
| | | Hiçbir Şey | Gör. Değ. | Konuş | Gör. Gel. | Şik. | Hukuk | Yok | | | |
| Öğr. | İlkokul | Top. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 9 | 9 | |
| | | Bek. Top. | 1,3 | ,7 | 1,9 | 1,4 | ,9 | ,1 | 2,7 | 9,0 | |
| | Ortaokul | Top. | 1 | 0 | 0 | 0 | 4 | 0 | 18 | 23 | |
| | | Bek. Top. | 3,4 | 1,7 | 4,9 | 3,7 | 2,2 | ,2 | 6,9 | 23,0 | |
| | Lise | Top. | 5 | 7 | 5 | 1 | 2 | 1 | 30 | 51 | |
| | | Bek. Top. | 7,6 | 3,8 | 10,8 | 8,1 | 4,9 | ,5 | 15,3 | 51,0 | |
| | Önlisans MYO | Top. | 7 | 4 | 20 | 7 | 5 | 1 | 15 | 59 | |
| | | Bek. Top. | 8,8 | 4,4 | 12,5 | 9,4 | 5,6 | ,6 | 17,7 | 59,0 | |
| | Lisans | Top. | 18 | 7 | 22 | 29 | 5 | 0 | 13 | 94 | |
| | | Bek. Top. | 14,0 | 7,0 | 19,9 | 14,9 | 9,0 | 1,0 | 28,2 | 94,0 | |
| | Lisans Üstü | Top. | 11 | 3 | 13 | 8 | 11 | 1 | 0 | 47 | |
| | | Bek. Top. | 7,0 | 3,5 | 10,0 | 7,5 | 4,5 | ,5 | 14,1 | 47,0 | |
| | Toplam | | Top. | 42 | 21 | 60 | 45 | 27 | 3 | 85 | 283 |
| | | | Bek. Top. | 42,0 | 21,0 | 60,0 | 45,0 | 27,0 | 3,0 | 85,0 | 283,0 |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete gösterdikleri tepki ile sektörleri arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 57’de sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden iş yerinde psikolojik şiddete gösterilen tepki ile sektör arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 60. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki İle Sektör Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|-----------|----|------------|
| Ki-Kare | 74,378(a) | 30 | ,000 |
| Yaklaşık Oran | 79,895 | 30 | ,000 |
| Doğrusal İlişki | ,463 | 1 | ,496 |
| Geçerli N | 283 | | |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete gösterdikleri tepkinin sektörlerine bağlı değişimi ise Tablo 58’de sunulmuştur. Tablonun “Toplam” ve “Beklenen Toplam” satırlarındaki değerlerden finans ve turizm sektörlerinde hiçbir şey yapmayan katılımcıların toplamının, beklenen toplamdan daha düşük olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgulardan hareketle finans ve turizm sektöründe faaliyet gösteren katılımcıların tekstil, eğitim ve sağlık sektöründeki katılımcılara oranla iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına karşı daha duyarlı oldukları ve daha tepkisel davrandıkları sonucuna varılmıştır.

Tablo 61. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki ile Sektör Arasındaki İlişki

| | | İş yerinde psikolojik şiddete Gösterilen Tepki | | | | | | | Toplam | | |
|--------|---------|--|-----------|-------|-----------|------|-------|------|--------|------|-------|
| | | Hiçbir Şey | Gör. Değ. | Konuş | Gör. Gel. | Şik. | Hukuk | Yok | | | |
| Sektör | Finans | Top. | 4 | 5 | 12 | 5 | 3 | 1 | 20 | 50 | |
| | | Bek. Top. | 7,4 | 3,7 | 10,6 | 8,0 | 4,8 | ,5 | 15,0 | 50,0 | |
| | Turizm | Top. | 5 | 5 | 10 | 3 | 4 | 0 | 27 | 54 | |
| | | Bek. Top. | 8,0 | 4,0 | 11,4 | 8,6 | 5,2 | ,6 | 16,2 | 54,0 | |
| | Tekstil | Top. | 10 | 4 | 16 | 14 | 6 | 1 | 4 | 55 | |
| | | Bek. Top. | 8,2 | 4,1 | 11,7 | 8,7 | 5,2 | ,6 | 16,5 | 55,0 | |
| | Eğitim | Top. | 12 | 2 | 11 | 12 | 6 | 0 | 9 | 52 | |
| | | Bek. Top. | 7,7 | 3,9 | 11,0 | 8,3 | 5,0 | ,6 | 15,6 | 52,0 | |
| | Sağlık | Top. | 9 | 5 | 9 | 10 | 8 | 1 | 8 | 50 | |
| | | Bek. Top. | 7,4 | 3,7 | 10,6 | 8,0 | 4,8 | ,5 | 15,0 | 50,0 | |
| | Diğer | Top. | 2 | 0 | 2 | 1 | 0 | 0 | 17 | 22 | |
| | | Bek. Top. | 3,3 | 1,6 | 4,7 | 3,5 | 2,1 | ,2 | 6,6 | 22,0 | |
| | Toplam | | Top. | 42 | 21 | 60 | 45 | 27 | 3 | 85 | 283 |
| | | | Bek. Top. | 42,0 | 21,0 | 60,0 | 45,0 | 27,0 | 3,0 | 85,0 | 283,0 |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete gösterdikleri tepki ile pozisyonları arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 59'da sunulmuştur.

Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden iş yerinde psikolojik şiddete gösterilen tepki ile pozisyon arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 62. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki ile Pozisyon Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|-----------|----|------------|
| Ki-Kare | 87,786(a) | 24 | ,000 |
| Yaklaşık Oran | 95,168 | 24 | ,000 |
| Doğrusal İlişki | 11,723 | 1 | ,001 |
| Geçerli N | 283 | | |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddete gösterdikleri tepkinin pozisyonlarına bağlı değişimi ise Tablo 60'da sunulmuştur. Tablonun “Toplam” ve “Beklenen Toplam” satırlarındaki değerlerden asistan ve uzman pozisyonundaki hiçbir şey yapmayan katılımcıların toplamının, beklenen toplamdan daha yüksek iken orta kademe yöneticilerde tam tersi bir durum söz konusudur. Üst kademe yöneticilerde ise hiç bir şey yapmama konusundaki toplam ve beklenen toplam değerleri birbirine yakındır. Bu bulgulardan hareketle asistan ve uzmanların yöneticilere oranla iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarına karşı daha duyarsız kaldıkları ve daha az tepki gösterdikleri sonucuna varılmıştır.

Tablo 63. İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki ile Pozisyon Arasındaki İlişki

| | | İş Yerinde Psikolojik Şiddete Gösterilen Tepki | | | | | | | Toplam | | |
|----------|----------------------|--|-----------|--------|-----------|------|-------|------|--------|-------|-------|
| | | Hiçbir Şey | Gör. Değ. | Konuş. | Gör. Gel. | Şik. | Hukuk | Yok | | | |
| Pozisyon | Asistan | Top. | 16 | 6 | 21 | 12 | 15 | 2 | 17 | 89 | |
| | | Bek. Top. | 13,2 | 6,6 | 18,9 | 14,2 | 8,5 | ,9 | 26,7 | 89,0 | |
| | Uzman | Top. | 22 | 5 | 27 | 28 | 5 | 1 | 18 | 106 | |
| | | Bek. Top. | 15,7 | 7,9 | 22,5 | 16,9 | 10,1 | 1,1 | 31,8 | 106,0 | |
| | Orta Kademe Yönetici | Top. | 1 | 5 | 5 | 1 | 5 | 0 | 32 | 49 | |
| | | Bek. Top. | 7,3 | 3,6 | 10,4 | 7,8 | 4,7 | ,5 | 14,7 | 49,0 | |
| | Üst Kademe Yönetici | Top. | 2 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 11 | 15 | |
| | | Bek. Top. | 2,2 | 1,1 | 3,2 | 2,4 | 1,4 | ,2 | 4,5 | 15,0 | |
| | Diğer | Top. | 1 | 3 | 7 | 4 | 2 | 0 | 7 | 24 | |
| | | Bek. Top. | 3,6 | 1,8 | 5,1 | 3,8 | 2,3 | ,3 | 7,2 | 24,0 | |
| | Toplam | | Top. | 42 | 21 | 60 | 45 | 27 | 3 | 85 | 283 |
| | | | Bek. Top. | 42,0 | 21,0 | 60,0 | 45,0 | 27,0 | 3,0 | 85,0 | 283,0 |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddet davranışının temeli hakkındaki düşünceleri ile yaşları arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 61’de sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden iş yerinde psikolojik şiddete davranışının temeli ile yaş arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 64. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Yaş Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|-----------|----|------------|
| Ki-Kare | 22,805(a) | 14 | ,064 |
| Yaklaşık Oran | 24,801 | 14 | ,037 |
| Doğrusal İlişki | 8,076 | 1 | ,004 |
| Geçerli N | 287 | | |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının temeli hakkındaki değerlendirmelerinin yaşlarına bağlı olarak değişimi ise Tablo 62’de sunulmuştur. Tablonun “Toplam” ve “Beklenen Toplam” satırlarındaki değerlerden 30 yaş ve altı katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının temeli olarak yöneticileri görürken 31 yaş ve üzeri katılımcıların çalışanlar arası iletişim eksikliği, çalışanlar ile yönetim arasındaki güven eksikliğini öne plana çıkardıkları anlaşılmaktadır. Bununla birlikte söz konusu farklılıklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmadığından ihtiyatla alınmalı ve yorumlanmalıdır.

Tablo 65. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Yaş Arasındaki İlişki

| | | İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli | | | | | | | | | Toplam |
|--------|-------------|---|------------|-----------|-------|------|------|------|-----|------|--------|
| | | Yön. Biliç. | Yön. Kişi. | Fark Ede. | İlet. | Güv. | ÇŞ | Zor. | Yok | | |
| Yaş | 30 ve altı | Top. | 17 | 35 | 12 | 4 | 3 | 1 | 0 | 18 | 90 |
| | | Bek.Top. | 12,9 | 27,6 | 9,7 | 6,3 | 3,1 | 1,9 | 1,9 | 26,7 | 90,0 |
| | 31-40 | Top. | 11 | 27 | 13 | 9 | 6 | 4 | 2 | 34 | 106 |
| | | Bek.Top. | 15,1 | 32,5 | 11,4 | 7,4 | 3,7 | 2,2 | 2,2 | 31,4 | 106,0 |
| | 41 ve üzeri | Top. | 13 | 26 | 6 | 7 | 1 | 1 | 4 | 33 | 91 |
| | | Bek.Top. | 13,0 | 27,9 | 9,8 | 6,3 | 3,2 | 1,9 | 1,9 | 27,0 | 91,0 |
| Toplam | | Top. | 41 | 88 | 31 | 20 | 10 | 6 | 6 | 85 | 287 |
| | | Bek.Top. | 41,0 | 88,0 | 31,0 | 20,0 | 10,0 | 6,0 | 6,0 | 85,0 | 287,0 |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddet davranışının temeli hakkındaki düşünceleri ile cinsiyetleri arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 63’te sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden iş yerinde psikolojik şiddet davranışının temeli ile yaş arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 66. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Cinsiyet Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|-----------|----|------------|
| Ki-Kare | 19,740(a) | 7 | ,006 |
| Yaklaşık Oran | 20,011 | 7 | ,006 |
| Doğrusal İlişki | 11,610 | 1 | ,001 |
| Geçerli N | 287 | | |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının temeli hakkındaki değerlendirmelerinin cinsiyetlerine bağlı olarak değişimi ise Tablo 64’da sunulmuştur. Tablonun “Toplam” ve “Beklenen Toplam” satırlarındaki değerlerden bayanların iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarından dolayı yöneticiler erkeklere oranla daha fazla sorumlu tuttukları görülmektedir. Erkeklerin ise daha çok iş yerinde iş yerinde psikolojik şiddet davranışının olmadığını savundukları anlaşılmaktadır.

Tablo 67. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Cinsiyet Arasındaki İlişki

| | | İş yerinde psikolojik şiddet Davranışlarının Temeli | | | | | | | | | Toplam |
|----------|-------|---|------------|-----------|-------|------|------|------|-----|------|--------|
| | | Yön. Biliç. | Yön. Kişi. | Fark Ede. | İlet. | Güv. | ÇŞ | Zor. | Yok | | |
| Cinsiyet | Bay | Top. | 13 | 31 | 16 | 7 | 3 | 2 | 1 | 52 | 125 |
| | | Bek.Top. | 17,9 | 38,3 | 13,5 | 8,7 | 4,4 | 2,6 | 2,6 | 37,0 | 125,0 |
| | Bayan | Top. | 28 | 57 | 15 | 13 | 7 | 4 | 5 | 33 | 162 |
| | | Bek.Top. | 23,1 | 49,7 | 17,5 | 11,3 | 5,6 | 3,4 | 3,4 | 48,0 | 162,0 |
| Toplam | | Top. | 41 | 88 | 31 | 20 | 10 | 6 | 6 | 85 | 287 |
| | | Bek.Top. | 41,0 | 88,0 | 31,0 | 20,0 | 10,0 | 6,0 | 6,0 | 85,0 | 287,0 |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddet davranışının temeli hakkındaki düşünceleri ile medeni durumları arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 65’te sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden iş yerinde psikolojik şiddet davranışının temeli ile medeni durum arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 68. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Medeni Durum Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|----------|----|------------|
| Ki-Kare | 6,598(a) | 7 | ,472 |
| Yaklaşık Oran | 8,105 | 7 | ,323 |
| Doğrusal İlişki | ,100 | 1 | ,751 |
| Geçerli N | 287 | | |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının temeli hakkındaki değerlendirmelerinin medeni durumlarına bağlı olarak değişimi ise Tablo 66’da sunulmuştur. Tablonun “Toplam” ve “Beklenen Toplam” satırlarındaki değerlerden evli ve bekar katılımcıları iş yerinde psikolojik şiddet davranışının temeline ilişkin değerlendirmeleri arasında belirgin bir farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 69. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Medeni Durum Arasındaki İlişki

| | | İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli | | | | | | | | | Toplam |
|--------------|-------|---|------------|-----------|-------|------|------|------|-----|------|--------|
| | | Yön. Biliç. | Yön. Kişi. | Fark Ede. | İlet. | Güv. | ÇŞ | Zor. | Yok | | |
| Medeni Durum | Bekar | Top. | 28 | 64 | 23 | 16 | 5 | 6 | 5 | 58 | 205 |
| | | Bek.Top. | 29,3 | 62,9 | 22,1 | 14,3 | 7,1 | 4,3 | 4,3 | 60,7 | 205,0 |
| | Evli | Top. | 13 | 24 | 8 | 4 | 5 | 0 | 1 | 27 | 82 |
| | | Bek.Top. | 11,7 | 25,1 | 8,9 | 5,7 | 2,9 | 1,7 | 1,7 | 24,3 | 82,0 |
| Toplam | | Top. | 41 | 88 | 31 | 20 | 10 | 6 | 6 | 85 | 287 |
| | | Bek.Top. | 41,0 | 88,0 | 31,0 | 20,0 | 10,0 | 6,0 | 6,0 | 85,0 | 287,0 |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddet davranışının temeli hakkındaki düşünceleri ile öğrenim düzeyleri arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 67’de sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden iş yerinde psikolojik şiddet davranışının temeli ile öğrenim düzeyi arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 70. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Öğrenim Durumu Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|------------|----|------------|
| Ki-Kare | 119,812(a) | 35 | ,000 |
| Yaklaşık Oran | 131,559 | 35 | ,000 |
| Doğrusal İlişki | 62,373 | 1 | ,000 |
| Geçerli N | 287 | | |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının temeli hakkındaki değerlendirmelerinin öğrenim durumlarına bağlı olarak değişimi ise Tablo 68’de sunulmuştur. Tablonun “Toplam” ve “Beklenen Toplam” satırlarındaki değerlerden katılımcıların eğitim düzeyi arttıkça yöneticileri iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarından sorumlu tutma oranlarının da buna paralel artış gösterdiği, ayrıca lise ve daha düşük eğitim düzeyine sahip çalışanların, iş yerinde iş yerinde psikolojik şiddet olmadığı görüşünü taşıdıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 71. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Öğrenim Durumu Arasındaki İlişki

| | | İş yerinde psikolojik şiddet Davranışlarının Temeli | | | | | | | | | Toplam | |
|----------------|--------------|---|------------|-----------|-------|------|------|------|-----|------|--------|-------|
| | | Yön. Biliç | Yön. Kişi. | Fark Ede. | İlet. | Güv. | ÇŞ | Zor. | Yok | | | |
| Öğrenim Durumu | İlkokul | Top. | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 7 | 9 | |
| | | Bek.Top. | 1,3 | 2,8 | 1,0 | ,6 | ,3 | ,2 | ,2 | 2,7 | 9,0 | |
| | Ortaokul | Top. | 3 | 3 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 16 | 23 | |
| | | Bek.Top. | 3,3 | 7,1 | 2,5 | 1,6 | ,8 | ,5 | ,5 | 6,8 | 23,0 | |
| | Lise | Top. | 4 | 10 | 4 | 1 | 1 | 0 | 1 | 31 | 52 | |
| | | Bek.Top. | 7,4 | 15,9 | 5,6 | 3,6 | 1,8 | 1,1 | 1,1 | 15,4 | 52,0 | |
| | Önlisans MYO | Top. | 12 | 14 | 7 | 6 | 2 | 1 | 0 | 16 | 58 | |
| | | Bek.Top. | 8,3 | 17,8 | 6,3 | 4,0 | 2,0 | 1,2 | 1,2 | 17,2 | 58,0 | |
| | Lisans | Top. | 11 | 38 | 9 | 12 | 4 | 2 | 5 | 15 | 96 | |
| | | Bek.Top. | 13,7 | 29,4 | 10,4 | 6,7 | 3,3 | 2,0 | 2,0 | 28,4 | 96,0 | |
| | Lisans Üstü | Top. | 11 | 23 | 10 | 1 | 1 | 3 | 0 | 0 | 49 | |
| | | Bek.Toplam | 7,0 | 15,0 | 5,3 | 3,4 | 1,7 | 1,0 | 1,0 | 14,5 | 49,0 | |
| | Toplam | | Toplam | 41 | 88 | 31 | 20 | 10 | 6 | 6 | 85 | 287 |
| | | | Bek.Toplam | 41,0 | 88,0 | 31,0 | 20,0 | 10,0 | 6,0 | 6,0 | 85,0 | 287,0 |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddet davranışının temeli hakkındaki düşünceleri ile sektörleri arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 69’da sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden iş yerinde psikolojik şiddet davranışının temeli ile sektörleri arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 72. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Sektör Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|-----------|----|------------|
| Ki-Kare | 81,374(a) | 35 | ,000 |
| Yaklaşık Oran | 88,796 | 35 | ,000 |
| Doğrusal İlişki | ,577 | 1 | ,447 |
| Geçerli N | 287 | | |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının temeli hakkındaki değerlendirmelerinin sektörlerine bağlı olarak değişimi ise Tablo 70’de sunulmuştur. Tablonun “Toplam” ve “Beklenen Toplam” satırlarındaki değerlerden tekstil, eğitim ve sağlık sektöründeki katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının temeli olarak daha çok yöneticileri gördükleri, finans ve turizm sektöründeki katılımcıların ise ağırlıklı olarak, iş yerinde iş yerinde psikolojik şiddet olmadığı görüşünü taşıdıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 73. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Sektör Arasındaki İlişki

| | | İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli | | | | | | | | | |
|--------|---------|---|-------------|------------|-----------|-------|------|-----|------|------|--------|
| | | | Yön. Biliç. | Yön. Kişi. | Fark Ede. | İlet. | Güv. | ÇŞ | Zor. | Yok | Toplam |
| Sektör | Finans | Top. | 7 | 11 | 3 | 4 | 3 | 0 | 1 | 20 | 49 |
| | | Bek.Top. | 7,0 | 15,0 | 5,3 | 3,4 | 1,7 | 1,0 | 1,0 | 14,5 | 49,0 |
| | Turizm | Top. | 7 | 11 | 7 | 2 | 1 | 0 | 1 | 26 | 55 |
| | | Bek.Top. | 7,9 | 16,9 | 5,9 | 3,8 | 1,9 | 1,1 | 1,1 | 16,3 | 55,0 |
| | Tekstil | Top. | 6 | 26 | 8 | 7 | 1 | 1 | 1 | 5 | 55 |
| | | Bek.Top. | 7,9 | 16,9 | 5,9 | 3,8 | 1,9 | 1,1 | 1,1 | 16,3 | 55,0 |
| | Eğitim | Top. | 10 | 17 | 7 | 3 | 4 | 3 | 2 | 8 | 54 |
| | | Bek.Top. | 7,7 | 16,6 | 5,8 | 3,8 | 1,9 | 1,1 | 1,1 | 16,0 | 54,0 |
| | Sağlık | Top. | 9 | 22 | 6 | 4 | 0 | 2 | 0 | 9 | 52 |
| | | Bek.Top. | 7,4 | 15,9 | 5,6 | 3,6 | 1,8 | 1,1 | 1,1 | 15,4 | 52,0 |
| | Diğer | Top. | 2 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 17 | 22 |
| | | Bek.Top. | 3,1 | 6,7 | 2,4 | 1,5 | ,8 | ,5 | ,5 | 6,5 | 22,0 |
| | Toplam | Top. | 41 | 88 | 31 | 20 | 10 | 6 | 6 | 85 | 287 |
| | | Bek.Top. | 41,0 | 88,0 | 31,0 | 20,0 | 10,0 | 6,0 | 6,0 | 85,0 | 287,0 |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddet davranışının temeli hakkındaki düşünceleri ile pozisyonları arasındaki ilişki Ki-Kare testi yardımıyla incelenmiş ve analiz sonuçları Tablo 71’de sunulmuştur. Tablonun anlamlılık sütununda yer alan değerlerden iş yerinde psikolojik şiddet davranışının temeli ile pozisyonları arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 74. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Pozisyon Arasındaki İlişkiye Ait Ki-Kare Testi Sonuçları

| | Değer | df | Anlamlılık |
|-----------------|-----------|----|------------|
| Ki-Kare | 90,097(a) | 28 | ,000 |
| Yaklaşık Oran | 87,049 | 28 | ,000 |
| Doğrusal İlişki | 32,705 | 1 | ,000 |
| Geçerli N | 287 | | |

Katılımcıların iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının temeli hakkındaki değerlendirmelerinin sektörlerine bağlı olarak değişimi ise Tablo 72’de sunulmuştur. Tablonun “Toplam” ve “Beklenen Toplam” satırlarındaki değerlerden asistan ve uzmanların iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının temeli olarak daha çok yöneticileri gördükleri, yöneticilerin ise bu sorumluluğu kabul etmedikleri ve iş yerinde iş yerinde psikolojik şiddet olmadığı görüşünü taşıdıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 75. İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli ile Pozisyon Arasındaki İlişki

| | | İş Yerinde Psikolojik Şiddet Davranışlarının Temeli | | | | | | | | | Toplam |
|----------|----------------------|---|------------|-----------|-------|------|------|------|-----|------|--------|
| | | Yön. Biliç. | Yön. Kişi. | Fark Ede. | İlet. | Güv. | ÇŞ | Zor. | Yok | | |
| Pozisyon | Asistan | Top. | 17 | 30 | 14 | 6 | 3 | 3 | 1 | 17 | 91 |
| | | Bek.Top. | 13,0 | 27,9 | 9,8 | 6,3 | 3,2 | 1,9 | 1,9 | 27,0 | 91,0 |
| | Uzman | Top. | 19 | 42 | 12 | 13 | 1 | 2 | 1 | 17 | 107 |
| | | Bek.Top. | 15,3 | 32,8 | 11,6 | 7,5 | 3,7 | 2,2 | 2,2 | 31,7 | 107,0 |
| | Orta Kademe Yönetici | Top. | 2 | 10 | 2 | 1 | 2 | 0 | 1 | 31 | 49 |
| | | Bek.Top. | 7,0 | 15,0 | 5,3 | 3,4 | 1,7 | 1,0 | 1,0 | 14,5 | 49,0 |
| | Üst Kademe Yönetici | Top. | 2 | 3 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 10 | 16 |
| | | Bek.Top. | 2,3 | 4,9 | 1,7 | 1,1 | ,6 | ,3 | ,3 | 4,7 | 16,0 |
| | Diğer | Top. | 1 | 3 | 3 | 0 | 3 | 1 | 3 | 10 | 24 |
| | | Bek.Top. | 3,4 | 7,4 | 2,6 | 1,7 | ,8 | ,5 | ,5 | 7,1 | 24,0 |
| Toplam | | Top. | 41 | 88 | 31 | 20 | 10 | 6 | 6 | 85 | 287 |
| | | Bek.Top. | 41,0 | 88,0 | 31,0 | 20,0 | 10,0 | 6,0 | 6,0 | 85,0 | 287,0 |

3.3. Araştırmanın Sonucu ve Öneriler

Araştırmada uygulanan anket ile Türkiye’de çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerde çalışan 300 kişinin yanıtları değerlendirilmiştir. Anket sorularını geliştirmede daha önce yapılan araştırmalarda kullanılan sorular derlenmiştir. Leymann’ın ölçeği Türkçe’ye çevrilerek, sorularından bu çalışma için uygun olanlar çalışmaya adapte edilmiştir.

Ancak Leymann'ın mobbing testi soruları bu uygulama yapılmadan önce yine internet üzerinden katılımcılara ulaştırılmış; soruların yanıt seçenekleri çekimsiz kalınabilecek nitelikte olduğundan uygulanan örneklem üzerinde amacına ulaşmamıştır. O nedenle tezin Ek'inde bulunan anket soruları literatür taraması, daha önce bilimsel araştırmalarda kullanılan sorulardan derlenerek geliştirilmiş ve katılımcılara www.anketofisi.com sitesi üzerinden uygulanmıştır.

Toplanan verilere uygulanan istatistiksel işlemler sonucunda elde edilen bulguları, aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür:

Ankette bulunan sorulara katılımcılar tarafından verilen yanıtlar incelendiğinde, çalışanların mobbinge maruz kalma düzeyinin tanımlayıcı özelliklerine göre farklılaşmasına ilişkin literatürle örtüşen bulgular saptanmıştır. Çalışanların demografik ve sektörel özellikleri ile mobbing davranışına maruz kalma düzeyi, maruz kalınması ya da tanık olunması durumunda verilen tepkilere ilişkin sorulara verilen yanıtlar katılımcıların yaş ve sektörel özellikler açısından yaklaşık oranlarda dağılıma sahip olduğu, evli katılımcıların ise bekarlara oranla belirgin biçimde fazla olduğu görülmüştür.

Tanımlayıcı özellikler istatistiksel olarak değerlendirildiğinde elde edilen bulgular ışığında;

- Yaş ile mobbinge maruz kalma düzeyi arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu, gençlerin yaşlılara oranla daha sık maruz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır.
- Cinsiyet ile mobbinge maruz kalma düzeyi arasındaki farklılaşma durumu değerlendirildiğinde ankete verilen yanıtlar kadınların her düzeyde erkeklerden daha sık mobbinge maruz kaldıkları ve aynı imkanlarda farklı bir iş bulma durumunda işten ayrılma konusunda daha kararlı davranacakları saptanmıştır.
- Sektörel olarak mobbinge maruz kalmaya ilişkin her düzeyde belirgin bir farklılık olmamakla birlikte; tekstil, eğitim ve sağlık sektöründen çalışanların verdiği yanıtlar finans ve turizm sektörüne oranla daha sık mobbinge maruz kaldıklarını ve işi bırakma konusunda daha kararlı davranacaklarını göstermiştir. Bu sonuç sektörlerin birbiri arasındaki maruz kalma sıklığını

göstermiştir. Mobbinge hiç maruz kalmayan bir sektör olduğunu söylemek mümkün olmamıştır.

- Katılımcıların görev yaptıkları işletmelerde buldukları pozisyona baktığında asistan ve uzmanların yöneticilerden daha sık mobbinge maruz kaldığı ve işi bırakma konusunda daha kararlı davranacakları saptanmıştır.
- İş yerinde psikolojik şiddetin kavramsal olarak değerlendirildiği bölümlerde belirtildiği gibi eğitim düzeyi yükseldikçe mobbinge maruz kalma sıklığının arttığı yapılan anket çalışmasında saptanmıştır.

Araştırma sonuçları göstermiştir ki; Türkiye’de faaliyet gösteren işletmelerde tekstil, eğitim, sağlık, finans ve turizm sektörlerinde çalışanlar mobbing davranışlarına maruz kalabilmektedir. Kalifiye iş gücü olarak nitelendirilebilecek genç ve eğitim düzeyi yüksek çalışanların daha fazla mobbinge maruz kaldığını ortaya koyan sonuçlar örgütler açısından önem arz etmektedir. Örgütlerin sahip olduğu nitelikli iş gücünün verimliliğe ve maliyetlere olan etkisi düşünüldüğünde ülkemiz ekonomisi açısından da dikkat çekici bir sonuçtur.

Örgütler iş yerinde psikolojik şiddet konusuna çözüm getirmeli, çözümü destekleyici bir ortamı sağlamalıdır. Örgütlerin yönetim kademesindeki kişilerin durumdan haberdar olması, iş yerinde psikolojik şiddete destek vermemesi, çözüm prosedürleri başlatması gerekmektedir. Bu bağlamda bilgilendirme ve önlem alma çalışmaları yapılmalıdır.

İş yerinde psikolojik şiddet örgütte görülmeden önce düzenlenebilecek eğitim programları ve seminerler gibi bilgilendirme çalışmalarıyla çalışanlar konu hakkında bilinçlendirilmeli, yönetim tarafından iş yerinde psikolojik davranışlarının desteklenmediği bildirilmelidir.

İş yerinde psikolojik şiddete karşı olma durumu örgütün yönetim politikaları arasında yer almalı ve her düzeydeki çalışanlarına benimsetilmelidir. Zira yönetim tarafından desteklenmeyen uygulamaların gerçekleştirilmesi ve sürdürülmesi güç olmaktadır. Örgütün amaçları ve hedefleri saptanmalı, iş yerinde psikolojik şiddete uygun ortam yaratacak görüşler dışlanmalıdır. Örgüte uzun vadede zarar verecek davranışları hedef saptama aşamasında dışlamak, kalifiye iş gücünü dışlamanın yaratacağı verim düşüşünü önleyecektir.

SONUÇ

İş yerinde psikolojik şiddet, (mobbing) iş yerinde bir veya birkaç kişi tarafından diğer bir kişiye yönelik olarak, sistemli bir şekilde düşmanca ve etik dışı bir iletişim kullanılarak uygulanan bir psikolojik terördür.

İş yerinde psikolojik şiddet, aslında iş yaşamımızda her zaman var olmuş, ancak yakın zamana kadar adlandırılmamış bir olgudur. Uluslararası araştırma sonuçlarının birleştiği ortak nokta, iş yerinde psikolojik şiddet mağdurlarının, diğer şiddet ve taciz mağdurlarından çok daha fazla sayıda oldukları doğrultusundadır.

Çalışma yaşamının ve toplumsal yaşamın her alanında bireye zarar verici etkilerinin hissedildiği iş yerinde psikolojik şiddet üzerinde yapılan araştırmaların sayısı günden güne çoğalırken, pek çok ülkede, konuya yönelik farkındalığı artırma ve mücadele giderek önem kazanmaktadır.

Türkiye’de yeni duyulmaya başlanan bir olgu olan ancak Avrupa’da yıllardır araştırma konusu olan “mobbing” ya da bu çalışmada kullanılan adıyla “iş yerinde psikolojik şiddet” davranışına, her yıl milyonlarca kişi iş yerlerinde; astları, üstleri ya da iş arkadaşları tarafından; kişiliklerine, sosyal ilişkilerine, saygınlıklarına, sağlıklarına, yaşam ve iş kalitelerine yönelik maruz kalmaktadırlar. Çalışma yaşamının ve toplumsal yaşamın her alanında bireye zarar verici etkileri olan ve üzerinde araştırmalar yapılan mobbing olgusuyla ilgili yapılmış olan birçok tanımlamalar bulunmaktadır.

Üzerinde hemfikir olunan bir tanımlama olmamakla birlikte ILO tarafından “birey veya grubu sabote etmek amacıyla yapılan, intikam duygusu, zalimce, kötü niyetli ve aşağılayıcı tavırlarla kendini gösteren davranış biçimi” şeklinde tanımlanmıştır.¹⁴¹ Einarsen ve Skogstad, Leymann ve Niedl’e dayanan tanımlamaya göre ise; mobbing “iş yerinde birinin çalışma arkadaşları, amirleri veya astları tarafından eziyete uğraması, rahatsız edilmesi, huzurunun kaçırılması, tartaklanması, rencide edilmesi, sınırlandırılmış ya da örneğin hastalık yapıcı görevler için düşünülmesi ve mobbing mağduru olarak yenik düşmesini” içermektedir.

¹⁴¹ International Labour Organization (ILO), Word of Work, “When working becomes hazardous” No.26,September/October1998;<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inf/magazine/26/violence.htm#note> (Çevrimiçi), 02.09.2007.

Bu eylemlerin kişi üzerinde yarattığı psikolojik baskı ile mağdurlar kendilerine duydukları güvenini kaybetmekte ve görevlerini tam olarak yerine getiremez duruma gelmektedirler. İş yerlerinde çalışanların yaşadığı bu saldırganca davranışlar mağdurların, fizyolojik ve psikolojik sağlık durumlarında zararlara yol açmakta, özel yaşamlarını etkilemekte ve hatta intihara kadar götürebilmektedir.

Mağdurların geldikleri son nokta artık kendilerini tükenmiş ve işe yaramaz hissetmeleri olmaktadır. İş hayatında vuku bulan mobbing olgusu, kurulan ilk iş yerleri kadar eski olmasına rağmen yapılan araştırmaların ancak 80'li yıllarda İsveç'te yasayan Alman çalışma psikologu Heinz Leymann tarafından başlatıldığı görülmektedir. 90'lı yıllarla birlikte ise diğer Avrupa ülkelerinde de bu olgu iş yerlerinde karşılaşılan cinsel taciz gibi benzer sorunlardan ayrı olarak ele alınmaya başlanmış ve giderek önem kazanmıştır.

Özellikle geçtiğimiz son on yıl içerisinde etkilerini hem doğrudan birey hem de toplum üzerinde gösteren bir süreç olarak değerlendirilen duygusal taciz olgusu ile mücadele etmek giderek önem kazanmıştır. Yapılan araştırmalarda bu olgunun nedeni ciddi boyutlara ulaştığını gözler önüne sermektedir.

Modern yönetim ve organizasyon anlayışı bilgi çağında değişim göstermektedir. Bu değişim teknolojik koşullarda, kültürel yapıda ve çevre koşullarında meydana gelirken, yönetim anlayışına da yansımaktadır. Günümüz yönetim anlayışı, daha çok katılımcılığı, şeffaflığı, takım çalışmasını, iki yönlü iletişimi ve birlikte yönetimi içermektedir.

İşletmeler genelde çağın gereklerini yerine getirirse de yine de birçok sorunla karşılaşmaktadır. Buna rağmen sorunların çözümü zamanla ortaya çıkmaktadır. Böyle bir süreçten geçmek çözümleri daha etkin kılmaktadır. Geleceğe ilişkin örgüt yönetimini rahatsız edecek ve örgütün yapısını olumsuz yönde etkileyecek sorunları belirlemekte ve bu sorunlara çözümleri örgüt yönetimi kendi içinde bulabilmektedir.

Çağdaş iş ortamının gerekleri yerine getirilse dahi çalışanın iş yerindeki durumunu olumsuz etkileyen faktörler vardır. Bazen bu faktörler çalışanın iş arkadaşları, ortamın doğası veya çalışma koşulları olmaktadır. İş yerindeki ortamın yapısının, örgütün ekonomisine dolaylı yoldan etkisi yadsınamaz. Çalışanın iş yerindeki durumunu olumsuz etkileyen faktörlerden iş arkadaşlarının olumsuz yönde etkileri, düzenli ve bilinçli bir yönetim anlayışı ile ortadan kaldırılabilir.

Bir diğerk faktör olan iş yerinin doğası, yine yönetim anlayışının çağdaşlaşmasıyla değiştirilebilir. Çalışma koşulları da örgütün yönetim kademesinin etkinliği ile daha uygun hale getirilebilir.

İş yerlerinde var olan yıldırma eylemleri her sektörde farklı düzeyde olabilir, davranış şekli değişiklik gösterebilir ama sonuçları ele alındığında aynı üzücü sonuçlar vardır. Modern yönetim anlayışı var olduğu sürece bu tür sorunların çözümleri de örgüt yaşamında gizlidir. Çaba gösterilerek, dikkate alınarak ve üzerinde planlı bir şekilde düşünülerek bu tür sorunlar ortadan kaldırılabilir. İş yeri kültürü, takım çalışması, etkili ve iki yönlü iletişim modern yönetim ve organizasyon anlayışı ne kadar bilinçli kullanılırsa yıldırma gibi iş yerlerinde yaşanan sorunlar azaltılabilmekte, çözümlenebilmekte ve zamanla ortadan kalkabilmektedir.

Özellikle Avrupa ve Amerika'da iş yerinde psikolojik şiddetin çalışan sağlığına, örgütlere ve ekonomiye verdiği zararların bilincine varılmış ve gerekli önlemlerin alınmasına ilişkin girişimlerde bulunulmuştur.

Türkiye'de henüz bilimsel araştırmalara sınırlı defalar konu olurken ve toplumun büyük çoğunluğunun adını bile duymadığı bir kavramken tedbirlerin alınmasını beklemek kolay değildir.

İş yerinde psikolojik şiddet kavramının daha çok üstün becerilere, duygusal zekaya ve yüksek bir öğrenim seviyesine sahip çalışanlara uygulandığından çalışmamız içerisinde bahsettik. İş yerinde psikolojik şiddetin bir kavram olarak tanınması henüz neredeyse mağdurlar düzeyindedir.

İş yerinde psikolojik şiddet tüm örgütler için ortak bir içsel sorundur ve tüm çalışanları, toplumu ve ekonomiyi yakından ilgilendirir.

Ülkemizde çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren örgütlerde uygulanan iş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının, yapılan araştırmaya katılan çalışanların yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, sektör ve pozisyona bağlı farklılaşma durumuyla ilgili birtakım bulgular elde edilmiştir.

Bu bulgulara göre; kadınlar erkeklere, bekarlar evlilere oranla daha sık bir şekilde iş yerinde psikolojik şiddete maruz kalmaktadırlar.

Son altı ay içerisinde asistan kademesinde, üst kademeye oranla iş yerinde psikolojik şiddete tanık olma daha yüksektir. Kadınların, aynı imkanları sağlayan başka bir iş yerine geçme eğilimi erkeklerden yüksektir.

Bekarlar evlilere oranla iş yerinde psikolojik şiddete daha tepkisizdirler ve evliler iş yerinde psikolojik şiddet olaylarını üstlerine şikayet etmeyi bekarlardan daha çok tercih ederler. Asistanlar, iş yerinde psikolojik şiddete diğer pozisyonlara oranla daha tepkisiz kalırken; orta kademe yöneticiler, diğer tüm kademelerden fazla tepki göstermektedir ve tepkisi iş yerinde psikolojik şiddeti uygulayanlarla konuşmak şeklindedir.

Üretim sektöründe çalışanlar iş yerinde psikolojik şiddete diğer sektör çalışanlarından fazla tepki gösterirler ve bu tepkiyi de iş yerinde psikolojik şiddeti uygulayan kişiyle konuşmak şeklinde ortaya koymaktadırlar.

Finans sektörü çalışanlarının başka bir bölüme tayin talebini diğer sektör çalışanlarından daha fazla kullandıkları; iş yerinde psikolojik şiddeti uygulayanlarla konuşma ve üstlere şikayeti tercih etmemektedirler. İş yerinde psikolojik şiddete en az maruz kalan sektör, hizmet sektörü olarak saptanmıştır.

İş yerinde psikolojik şiddet davranışlarının etkilerini ortadan kaldırmaya yönelik önlemler alınmasında yöneticilere önemli görev düşmektedir. Çatışmalı ortamlarda liderlik, sıradan yönetici becerilerinden, çatışmaları halletmekten , sorun çözmekten ya da temel yöneticilik becerilerinden daha fazlasını gerektirmektedir.

Örgüt yönetimi için iş yerinde psikolojik şiddeti önlemeye çözüm getirecek bazı yöntemler ortaya konmuştur.

- Örgütün amaçlarının ve hedeflerinin saptanarak tüm çalışanların ortak değerler üzerinde buluşturulması,
- Açıkça tanımlanmış görev, sorumluluk ve rollerin belirlenmesi,
- Çalışanlardan beklenen davranışlar ve etik çerçevenin bildirilmesi, gerekmektedir.
- Çalışanlara görev, sorumluluk, örgüt hedefine ulaşmadaki rolleri ve örgütsel davranış konularında eğitim verilmesi. İş eğitimi ve personel gelişimi tüm çalışanlar ve örgütler için son derece önemlidir. Çalışanların ve örgütlerin

ihtiyaçlarına yönelik eğitim konuları belirlenerek eğitimler gerçekleştirilmelidir.

- Örgüt içi iletişim açık ve dürüst olması sağlanmalıdır.¹⁴²
- Çalışanlar için ekip çalışmasına uygun ortam yaratılmalı, karar verme ve çözüm üretmede paylaşımına özendirilmelidir.
- Örgütlerin izleyeceği tüm bu yöntem ve politikaları değerlendirecek bir kontrol mekanizması oluşturulmalıdır.

İş yerinde psikolojik şiddet olgusunun çalışanlar ve örgütler tarafından bilinmesi alınacak önlemler ve konuyla mücadele konusunda atılacak ilk adımdır. Örgütlerin en önemli unsurunun insan kaynağı olduğu unutulmamalı, çalışanların ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik çalışmalar yürütülmelidir.

İş yerinde psikolojik şiddet nedeniyle iş yerinden uzaklaşan ve uzaklaştırılan kalifiye iş gücünün yerinin doldurulması, aynı işi yapacak yeni çalışandan verim alınması gibi hususlar örgütler için ciddi ölçüde maliyetlidir.

Örgütlerde yönetim kademelerinin duyarlı olması, çalışanlar arasındaki uyumsuzluk, anlaşmazlık, çatışma ve iletişim aksamaları konularına kayıtsız kalması sorunun başlıca tetikleyicilerindendir. Her kademedeki yönetici, bir lider olarak eğitilmeli, başında bulunduğu birime örgüt kültürünü benimsetmeli ve diğer birimlerle uyumun sağlanmasına çalışmalıdır.

Organizasyon yapısı da iş yerinde psikolojik şiddete uygun ortam sağlamayacak şekilde oluşturulmalıdır. Bu kapsamda her birimin sorumluluk alanları belirlenmeli, karar alma ve planlama geniş tabana yayılmalıdır.¹⁴³

Özellikle Batı ülkelerinde, çalışanların haklarının korunmasına yönelik politikalar örgüt kültürü konusunda önemli adımlar atılarak pek çok kuruluşta sistem oturtulmuştur. Ülkemizde bu yönde adımlar atılmalıdır. İş hayatında çalışanın psikolojik sağlığını da göz önünde bulundurarak haksızlığa uğramayı engelleyecek, tatminkar bir çalışma ortamı yaratacak proaktif yaklaşımlar sergileyen örgütler iş yerinde psikolojik şiddet olgusuna çözüm getirecektir.

¹⁴² Davenport v.d., a.g.e, s.116.

¹⁴³ Baykal, a.g.e, 210.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Adler, Alfred: **Psikolojik Aktivite (Üstünlük ve Toplumsal İlgi)**, Çev. Belkıs Çorakçı, 3.bs., İstanbul, Say, 1997.
- Akıncı, Beril: **Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim**, İstanbul, İletişim Yayınları, 1998.
- Albrecht, Karl: **Gerilim ve Yönetici**, Çev. Kemal Tosun, İstanbul, örgüt İktisadı Enstitüsü, 1979.
- Allport, Gordon: Gordon Allport, **Attitudes. in a Handbook of Social Psychology**, Ed. C. Murchison, Worcester, MA: Clark University Pres, 1935.
- Aziz, Aysel: **Araştırma Yöntemleri, Teknikleri ve İletişim**, 3.bs., Ankara, Turhan Kitabevi, 2003.
- Bakan, İsmail v.d.: **Çağdaş Yönetim Yaklaşımları**, Ed. İsmail Bakan, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2004.
- Balcıoğlu, İbrahim v.d.: **Biyolojik, Sosyolojik, Psikolojik Açıdan Şiddet**, Ed. İbrahim Balcıoğlu, İstanbul, Yüce Yayım, 2000.
- Baltaş, Acar, Zuhale Baltaş: **Stres ve Başa çıkma Yolları**, 22.basım, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2004.

- Barutçugil, İsmet: **Yöneticinin Yönetimi**, İstanbul, Kariyer, 2006.
- Barutçugil, İsmet: **Performans Yönetimi**, İstanbul, Kariyer, 2002.
- Baş, Türker: **Anket Nasıl Yapılır Uygulanır Değerlendirilir**, Ankara, Seçkin Yay., 2001.
- Baykal, Adnan N.: **Yutucu Rekabet Kanuni Devrindeki iş yerinde psikolojik şiddet'ten Günümüze**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2005.
- Burger, Jerry M.: **Kişilik**, Çev. İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu, İstanbul, Kaknüs, 2006.
- Can, Halil: **Organizasyon ve Yönetim**, 7. bs., Ankara, Siyasal Kitabevi, 2005.
- Conlow, Rick: **Yönetimde Mükemmellik**, Çev. Doç. Dr. Can İkizler, İstanbul, Alfa, 1999.
- Covey, Stephen: **8'inci Alışkanlık Bütünlüğe Doğru**, Çev. Sezer Soner, Çağlayan Erendag, İstanbul, Sistem Yay., 2005.
- Coutu, Diane L. v.d. : **Örgütsel ve Kişisel Dayanıklılık**, Çev. Ahmet Kardam, İstanbul, Harvard Business Review, MESS Yayın No.: 420, 2004.
- C. Cuttler, Howard, Dalai Lama: **İş Hayatında Mutluluk Sanatı**, Çev. Meltem Tayga, İstanbul, Klan Yay., 2008.

- Cüceloğlu, Doğan: **İnsan ve Davranışı**, 7.bs., İstanbul, Remzi Kitabevi, 1997.
- Çakır, Özlem: **İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler**, Ankara, Seçkin Yay., 2001.
- Çobanoğlu, şaban: **Mobbing İş Yerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yolları**, İstanbul, Timaş, 2005.
- Davenport, Noa, Schwartz, R.D., Elliot G.P.: **Mobbing İş Yerinde Duygusal Taciz**, Çev. Osman Cem Önertoy, İstanbul, Sistem Yayıncılık, 2003.
- Davis, Keith: **İşletmelerde İnsan Davranışı Örgütsel Davranış**, Çev. Kemal Tosun v.d., İstanbul Üniversitesi Yayın No.:3028, 1982.
- Dökmen, Üstün : **İletişim Çatışmaları ve Empati**, İstanbul, Sistem Yayıncılık, 2005.
- Dökmen, Üstün: **Küçük şeyler**, 3.bs., İstanbul, Sistem Yayıncılık, 2005.
- Drucker, Peter: **Geleceğin Toplumunda Yönetim**, Çev. Mehmet Zaman, İstanbul, Hayat Yay., 2003.
- Erdoğan, İlhan: **İşletmelerde Davranış**, 2.bs., İstanbul Üniversitesi örgüt Fakültesi Yayın No.: 272, İstanbul, 1997.

- Eren, Erol: **Yönetim Psikolojisi**, 3. bs.
İstanbul, örgüt İktisadı Enstitüsü
yayın No.: 105, 1989.
- Eren, Erol : **Yönetim ve Organizasyon**,
6.bs., İstanbul, Beta, 2003.
- Ertekin, Yücel : **Örgüt İklimi**, Türkiye ve
Ortadoğu Amme İdaresi
Enstitüsü Yayın No.:174,
Ankara, 1978.
- Ertekin, Yücel : **Stres ve Yönetimi**, Türkiye ve
Ortadoğu Amme İdaresi
Enstitüsü Yayın No.: 253,
Ankara, 1993.
- Fındıkçı, İlhami: **İnsan Kaynakları Yönetimi**,
İstanbul, Alfa, 1999.
- Gerzon, Mark: **Çatışmalı Ortamlarda
Liderlik Başarılı Liderler
Farklılıkları Nasıl Fırsatlara
Dönüştürüyor?** Çev. Ahmet
Kardam, İstanbul, Türkiye Metal
Sanayicileri Sendikası/MESS
Yayın No: 507, Leading
Through Conflict, Harvard
Business School Press, 2006.
- Goldie, Peter: **Kişilik Üzerine**, Çev. Yasemen
Birhekimoğlu, Güncel
Yayıncılık, İstanbul, 2006.
- Goleman, Daniel: **İş Başında Duygusal Zeka**,
Çev.:Handan
Balkara, 4. bs., Varlık
Yayıncılık, İstanbul, 2005.

- Halis, Muhsin : **Örgütlerde İç Müşteri Memnuniyeti Ölçülmesi ve Yönetimi**, İstanbul, Roma Yay., 2004.
- Hançer, Murat: **Örgütlerde Verimliliği Artırma ve İnsan Kaynakları**, Ankara, Detay Yay., 2004.
- Karip, Emin: **Çatışma Yönetimi**, 3.bs, Ankara, Pegem, 2003.
- Klarreich, Samuel: **Stressiz Çalışma Ortamı**, Çev. Bengi Güngör, Ankara, Öteki Yay.,1994.
- Koç, Hakan: **İş ve İnsan İlişkileri**, Ankara, Gazi Büro Kitabevi, 1991.
- Koçel, Tamer: **Örgüt Yöneticiliği**, 8.bs., İstanbul, Beta, 2001.
- Konrad, Stefan, Claudia Hendl: **Duyularla Güçlenmek**, Çev. Meral Taştan, İstanbul, Hayat Yay., 2001.
- Köknel, Özcan: **Kişilik**, 14. bs., İstanbul, Altın Kitaplar, 1997.
- Köknel, Özcan: **Bireysel ve Toplumsal Şiddet**, 2.bs., İstanbul, Altın Kitaplar, 2000.
- Krech, David, Richard S. Crutchfield: **Sosyal Psikoloji Teori ve Problemler**, Çev. Erol Güngör, 4.bs., İstanbul, Ötüken, 1999.

- Krishnamurti, J.: **Çatışma Üzerine**, Çev. Nurgül Demirdöven, Deniz Demirdöven, 2.bs, İstanbul, Ayna, 2007.
- Losyk, Bob: **Stresle Başa çıkma Yolları**, Çev. Gülay Ergin, MESS Yayınları, İstanbul, 2006.
- Mailer, Norman R.F.: **Psychology In Industrial Organizations**, Fifth Edition, Gertrude Casselman Verser, Houghton Wifflin Company Boston,1982.
- Michaud, Yves: **Şiddet**, Çev. Cem Muhtaroglu, İletişim Yayınları.
- Namie, Gary, Ph.D. Namie, and Ruth. : **The Bully at Work: What You Can Do to Stop the Hurt and Reclaim Your Dignity on the Job**. Naperville: Sourcebooks, 2000.
- Norfolk, Donald: **İş Hayatında Stres**, Çev. Leyla Serdaroğlu, İstanbul, Form Yayınları, 1989.
- Okay, Ayla: **Kurum Kimliği**, 5. bs, İstanbul, MediaCat, 2005.
- Orhunbilge, Neyran: **Örnekleme Yöntemleri ve Hipotez Testleri**, 2.bs., İstanbul, Avcıol Basım Yayın, 2000.
- Özkalp, Enver, Çiğdem Kirel : **Örgütsel Davranış**, Eskişehir:T.C. Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık Yay.Eskişehir, 2001.

- Pehlivan, İnyet : **İş Yaşamında Stres**, İstanbul, Pegem, 2002.
- Pehlivan, İnyet: **Yönetimde Stres Kaynakları**, Ankara, Pegem, 2000.
- Rand, Ayn: **Bencilliğin Erdemi**, Çev. Nejdet Kandemir, Plato Film Yay., İstanbul, 2006.
- Rosen, Robert: **İnsan Yönetimi**, Çev. Gündüz Bulut, MESS Yayın No.:260, İstanbul, 1998.
- Rosner, Bob: **İşyeri Gazileri Yaralarımızı Sarmanızı Sağlayacak İçgörüler**, Çev. Gürol Koca, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2001.
- Rowshan, Arthur: **Stres Yönetimi**, Çev. Şahin Cüceloğlu, İstanbul, Sistem Yayıncılık, 2003.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat, Melek Tüz: **Örgütsel Psikoloji**, 4.bs., Bursa, Uludağ Üniversitesi Yay., 2003.
- Schein, Edgar: **Örgüt Psikolojisi**, Çev. Mustafa Tosun, Ankara, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayın No: 173, 1978.
- Sember McWhorter, Brette, Terrence J. Sember : **Temel Yönetim Becerileri**, Çev. Ali Durmuş, İstanbul, Crea Yay., 2007.

- Seyidoğlu, Halil: **Bilimsel Araştırma ve Yazma El Kitabı**, 9.bs., İstanbul, Güzem Can Yay., 2003.
- Sutton, Robert I.: **The No Asshole Rule: Building a Civilized Workplace and Surviving One That Isn't**, New York, Warner Business Books, 2007.
- Tarhan, Nevzat: **Duyguların Dili Duygusal Zekaya Yeni Bir Yorum**, 3.bs., Timaş, İstanbul, 2007.
- Tarhan, Nevzat: **Mutluluk Psikolojisi Stresi Mutluluğa Dönüştürmek**, İstanbul, Timaş, 2007.
- Tarhan, Nevzat: **Psikolojik Savaş Gri Propaganda**, 7.bs., İstanbul, Timaş, 2005.
- Tınaz, Pınar: **İşyerinde Psikolojik Taciz (iş yerinde psikolojik şiddet)**, İstanbul, Beta, 2006.
- Tosun, Kemal: **Örgüt Yönetimi**, 6.bs., İstanbul, Savaş Yayınları, 1992.
- Tutar, Hasan: **İş Yerinde Psikolojik şiddet**, Ankara, Platin, 2004.
- Tutar, Hasan: **Kriz ve Stres Yönetimi**, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2004.
- Yalım, Deniz: **İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler**, İstanbul, Hayat Yay., 2005.

Yıldırım Ali, Hasan Şimşek:

**Sosyal Bilimlerde Nitel
Araştırma Yöntemleri**, 5.bs.,
Ankara, Seçkin Yay., 2005.

Makaleler

Ergenekon, Sevda:“İş yerinde Duygusal Taciz”, Kazancı Hakemli Hukuk Dergisi, Sayı:19, (çevrimiçi)
http://www.beykent.edu.tr/yeni_beykent/index.php?modul=guncel&duyuru=375&HPSESSID=ae9321a80b7ba3b708a7bde4847451fc, 27.08.2006.

Laçiner, Vedat:“İş yerinde psikolojik şiddet (iş yerinde Psikolojik Taciz), The Journal of Turkish Weekly, USAK Stratejik Gündem (USG),24.04.2006 (çevrimiçi),
<http://www.turkishweekly.net/turkce/makale.php?id=98>, 12.01.2008.

Baltaş, Acar “Adı yeni konmuş bir olgu:İş yerinde yıldırma”, Activeline No:30, 2002, (çevrimiçi),
http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=1797, 02.02.2008.

Helge Hoel, Dieter Zapf and Cary L. Cooper: “Workplace bullying and stress”
Research in Occupational Stress and Well Being, Volume 2, 2002, Pages 293-333,
www.sciencedirect.com, (Çevrimiçi), 05.01.2008.

Sürelî Yayınlar

Aydın, Şule:“Örgütsel Stres Yönetimi”, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 6, Sayı 3,2004.

Aydın, Şule, Nilüfer Şahin, Dilek Uzun, “Örgütlerde Yaşanan Psikolojik Şiddet Sorunlarının Konaklama örgütleri Açısından Değerlendirilmesi”, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 16, Sayı 2, 2007.

Çakar, Ulaş, Yasemin Arbak: “Modern Yaklaşımlar ışığında Değişen Duygu – Zeka İlişkisi ve Duygusal Zeka”, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 6, Sayı 3,2004.

“Çalışma Hayatında Stres Olgusu ve Başa Çıkma Yolları”, Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu İşveren Dergisi, Haziran 2001.

Güçlü, Nezahat: “Stres Yönetimi”, G.Ü., Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 21, Sayı 1 (2001) 91-109.

Artun, Ünsal “Genişletilmiş Bir Şiddet Tipolojisi”, Cogito. sayı 6-7. Kış-Bahar, 1996

Kongre

Aytaç Serpil, N. Bayram, N. Bilgel, “İş Yaşamında Psikolojik Taciz Davranışının İş Stresi Üzerindeki Etkisi”, 11. Ulusal Ergonomi Kongresi, İstanbul, 26–28 Aralık, 2005.

Aytaç, Serpil N. Bayram, N. Bilgel, “Çalışma Yaşamında Yeni Bir Baskı Aracı: İş yerinde psikolojik şiddet (Psikolojik Terör)”, 13. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, İstanbul, 12–14 Mayıs, 2005.

İnternet Kaynakları

Leymann, Heinz: “Bullying; Whistleblowing Some Historical Notes: Research and the Term Mobbing”, The Mobbing Encyclopedia, (Çevrimiçi) <http://www.leymann.se/English/11120E.HTM>, 21.12.2007.

Leymann, Heinz: “Conflict: Risk for Mobbing”, The Mobbing Encyclopedia, (Çevrimiçi) <http://www.leymann.se/English/12110E.HTM>, 21.12.2007.

Leymann, Heinz: “Identification of Mobbing Activities”, The Mobbing Encyclopedia, (Çevrimiçi) <http://www.leymann.se/English/12210E.HTM>, 21.12.2007.

Leymann, Heinz: “Introduction to the Concept of Mobbing”, The Mobbing Encyclopedia, (Çevrimiçi) <http://www.leymann.se/English/11110E.HTM>, 21.12.2007.

- Leymann, Heinz: “Mobbing – its Course Over Time”, The Mobbing Encyclopedia, (Çevrimiçi) <http://www.leymann.se/English/1220E.HTM>, 21.12.2007.
- Leymann, Heinz: “The Definition of Mobbing at Workplaces”, The Mobbing Encyclopedia, (Çevrimiçi) <http://www.leymann.se/English/12100E.HTM>, 21.12.2007.
- Leymann, Heinz: “The Relationship of Mobbing to Conflict”, The Mobbing Encyclopedia, (Çevrimiçi) <http://www.leymann.se/English/11320E.HTM>, 23.12.2007.
- Leymann, Heinz : “Information About Pschoterror in Workplace”, Frequently Asked Questions, The Mobbing Encyclopedia, (Çevrimiçi) <http://www.leymann.se/English/00005E.HTM>, 20.03.2007.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat : Çalışma Psikolojisi, 2. bs., Uludağ Üni. Basımevi, 1984.Sayı 1 (2001) 91-109, (Çevrimiçi) <http://www.gefad.gazi.edu.tr/211/9.pdf/>, 01.08.2007.
- Tarhan, Nevzat : “Şiddet Davranışının Psikolojik-Kültürel Boyutu”, (Çevrimiçi) http://www.mcatürk.com/ntarhan_siddetdavranis.htm/06.01.2006.

<http://www.ilo.org/public/english/bureau/inf/magazine/26/violence.htm> (Çevrimiçi 01.03.2007)

Aslan, Şebnem “Örgütsel Ortamda Bireysel Stresle Başa çıkma Tutumlarının Araştırılması”, (Çevrimiçi), <http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/Dergi%20say%C4%B1%2018-19/18/ASLAN,%20C5%9EEBNEM.pdf>, 16.01.2008.

ZAPF,D. “Mobbing-eine extreme Form sozialer Belastung in Organisationen”, http://www.psychologie.uni-frankfurt.de/Abteil/ABO/forschung/mobbing_lit7.pdf,(Çevrimiçi),12.12.2007.

Birgül Şimşek, “Yöneticilerin Çalışanlara Karşı Etik Sorumlulukları”, (Çevrimiçi) <http://www.sbe.deu.edu.tr/SBEWEB/dergi/dergi03/etik.htm>, 18.07.2007.

“İş Gücü Piyasası Yurt içi işgücü Piyasası” DPT, TÜİK, Hanehalkı işgücü Anketi SonuçlarınaGöre,(Çevrimiçi)<http://www.investinturkey.gov.tr/cms/index.php?a=102>, 01.09.2007.

“İş Yerinde Psikolojik İşkenceye Ceza”, İstanbul Üniversitesi Haber Ajansı, (Çevrimiçi)http://www.istanbul.edu.tr/iuha/?page=template-news/detail&int_Id=754, 17.08.2007.

“Şiddet”,(Çevrimiçi) http://www.adlitip.org/yazilar/turkce/konular/adli_tip

Helen Cowie, Paul Naylor, Ian Rivers, Peter K. Smith & Beatriz Pereira, “Measuring Workplace Bullying” Agression and Violent Behavior, Volume7, Issue 1, January-February 2002, s.33-51., (Çevrimiçi) <http://www.sciencedirect.com>, 08.02.2006.

İnsan Tunalı “Türkiye’de işgücü Piyasası ve İstihdam Araştırması”, Türkiye İş Kurumu, (Çevrimiçi) [http://www.iskur.gov.tr/mydocu/istihdamdurumraporu/BST-final%20report%2027\[1\].June.2003.pdf](http://www.iskur.gov.tr/mydocu/istihdamdurumraporu/BST-final%20report%2027[1].June.2003.pdf), 22.08.2007.

İsmet Barutçugil, “Farklılıkların Yönetimi”, (Çevrimiçi) http://www.rcbadoor.com/makalevekitaplar/makaleler/makaleler/yeni_sayfa_1.htm, 02.08.2007.

Faruk Kocacık, “Şiddet Olgusu Üzerine”, **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt 2, Sayı 1, (Çevrimiçi) <http://www.cumhuriyet.edu.tr/edergi/makale/88.pdf>, 04.01.2006.

Asunakutlu, Tuncer Barış Safran, “Kültürel Farklılıklardan Kaynaklanan Çatışmalara Yönelik Bir Araştırma”, (Çevrimiçi)

<http://www.sbe.deu.edu.tr/Yayinlar/dergi/dergi/2004sayi1/asunakutlu-safran.pdf>,
22.05.2006.

Taştan, Seçil “Çatışma ve Çatışma Yönetimi”, (Çevrimiçi)

<http://www.humanresourcesfocus.com/catisma.asp> , 13.02.2006.siddet.htm,
13.02.2006.

Baltaş, Acar “İş Etiğinin Düşündürdükleri” Kaynak Dergisi, İş Etiği, Ekim-Aralık 2003, Sayı: 16, (Çevrimiçi) <http://www.baltas-baltas.com/kaynakdergitum.asp?sayi=16>, 26.06.2007.

Akkırman, Ali Deniz “Etkin Çatışma Yönetimi ve Müdahale Stratejileri”, (Çevrimiçi) http://www.iibf.deu.edu.tr/dergi/1139575625_1.pdf,
30.04.2007.

Ali Güzel, Emre Ertan, “İş Yerinde Psikolojik Tacize (iş yerinde psikolojik şiddete) Hukuksal Bakış: Avrupa Hukuku ve Karşılaştırmalı Hukuk”, (Çevrimiçi) <http://www.khas.edu.tr/hukuk/AGuzelYayin.doc>/25.08.2007.

Büyüksulu, Ali Rıza “Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Sağlık, Güvenlik, Çevre (HSE) ve KIPLAS’ın Çalışmaları” İşveren Dergi, Mayıs 2002, (Çevrimiçi) http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=517&id=31, 10.02.2006.

Göka, Erol Hakan Türkçapar, “Gençlik ve Şiddet”, (Çevrimiçi) http://www.saglik.tr.net/ruh_sagligi_genclik_siddet_1.shtml, (15.01.2006)

“Şiddet”, http://www.adlitip.org/yazilar/turkce/konular/adli_tip/siddet.htm
(Çevrimiçi) ,13.02.2006.

EK. ANKET SORULARI

Katılımcılara ulaşmak amacıyla www.anketofisi.com sitesinde yayımlanan anket sorularıdır. Sorular e-posta ekinde katılımcılara gönderilmiş, yanıtlar site üzerinden elde edilmiştir.

İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ - İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

Sayın Katılımcı,

Bu anket, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans Programında yürütülen “İş Yerinde Psikolojik Şiddet (Mobbing) ve Bir Uygulama” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasına yönelik geliştirilmiştir.

Mobbing, çalışanlar arasında bir ya da birkaç kişi tarafından diğer bir çalışana yönelik olarak sistematik ve bilinçli şekilde düşmanca ve etik dışı iletişim ile tavır sergilenmesidir.

Katılımcıların vereceği yanıtlar, iş yerlerinde bu tür davranışlara ne oranda rastlandığına ve çalışanların mobbinge maruz kalıp kalmadıklarına ilişkin veri niteliği taşıyacaktır.

Anketin amacı, mobbingin yaygınlık düzeyini belirlemek ve ilişkili olduğu unsurları tespit etmektir. Anketi yanıtlamanız tahmini 5 dakika sürecektir.

Elde edilen veriler, yalnız tez çalışması için kullanılacak; katılımcılara ait kişisel bilgiler farklı hiçbir amaç için kullanılmayacaktır.

Desteğiniz için teşekkürlerimi sunarım.

<http://www.anketofisi.com/anket-469>

Saygılarımla,
Hülya ÇAY
İ.Ü. Y.L. Öğr.

Anket > İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK ŞİDDET (MOBBING)-Hülya ÇAY

İş yerinde psikolojik şiddet bir ya da birkaç çalışan tarafından hedef seçilen çalışana karşı yıldırma amaçlı, bilinçli ve sistematik olarak uygulanan etik dışı iletişim ve davranışlardır.

TÜM SORULAR CEVAPLANMALIDIR

1) Yaş grubunuz?

2) Cinsiyetiniz?

- BAY
 BAYAN

3) Medeni haliniz?

- bekar
 evli
 Diğer :

4) Öğrenim durumunuz?

5) Şu anda herhangi bir işte çalışıyor musunuz?

- evet
 hayır

6) Hangi sektörde çalışıyorsunuz?

7) Kaç yıldır çalışma hayatının içerisindeyiz?

8) Çalıştığınız kurumdaki unvanınız/pozisyonunuz nedir?

- asistan
 uzman
 üst kademe yönetici

- orta kademe yönetici
 Diğer :

9) Haftada kaç saat çalışıyorsunuz?

- 40 saat ve altı
 41-60 saat
 81 saat ve üstü
 61-80 saat

10) Son 10 yıl içerisinde kaç farklı kurumda çalıştınız?

11) Halen çalıştığınız işi tercih etme sebebiniz nedir?

- Seçiniz Diğer seçeneğini seçerseniz diğer alanına yazdığınız değerlendirilmeye alınacaktır.
 Diğer :

12) Ne sıklıkta sosyal aktivitede bulunursunuz?

- her gün
 haftada birkaç kez
 yılda birkaç kez
 ayda birkaç kez

13) Halen çalıştığınız kurumda son 6 ay veya öncesinden bugüne kendinizi gösterme olanaklarınız diğer çalışanlar tarafından bilinçli olarak engellendi mi?

- çok sık
 sık sık
 nadiren
 bazen
 hiç

14) Diğer çalışanların yanında kasıtlı olarak sizi rencide edici tavırlar sergilendi mi?

- çok sık
 sık sık

- nadiren
 bazen
 hiç

15) Diğer çalışanlardan bir ya da birkaçının sizinle iletişime bilinçli olarak kapalı olduğunu hissettiniz mi?

- çok sık
 sık sık
 nadiren
 bazen
 hiç

16) Varlığınızın görmezden gelindiği ya da fikirlerinizi beyan etmenizin engellendiği oluyor mu?

- çok sık
 sık sık
 nadiren
 bazen
 hiç

17) İşinizi tam, doğru ve zamanında yaptığınızda dahi kasıtlı olarak olumsuz eleştirildiğiniz oluyor mu?

- çok sık
 sık sık
 nadiren
 bazen
 hiç

18) Çalışma alanınızın (ofis, masa, işle ilgili gereçler veya görev yeri anlamında) sizinle aynı düzeydeki çalışanlara göre daha kısıtlı veya dezavantajlı olarak tahsis edildiğini hissettiniz mi?

- çok sık
 sık sık
 nadiren

bazen

hiç

19) Hakkınızda asılsız dedikodu veya iftiralar üretiliyor mu?

çok sık

sık sık

nadiren

bazen

hiç

20) Sözlü ya da yazılı olarak tehditler aldınız mı?

çok sık

sık sık

nadiren

bazen

hiç

21) Başkalarının hatalarından dahi sizin sorumlu tutulduğunuz oluyor mu?

çok sık

sık sık

nadiren

bazen

hiç

22) Kapasitenizin ya da görev tanımınızın dışında (vasıflarınız ya da pozisyonunuzla ilgisi olmayan, bunların çok üstünde ya da altında) işler size bilinçli olarak veriliyor mu?

çok sık

sık sık

nadiren

bazen

hiç

23) İş yerinizde hissettiğiniz psikolojik baskı nedeniyle işe gitmek istemediğiniz günler oluyor mu?

- çok sık
 sık sık
 nadiren
 bazen
 hiç

24) İş yerinizde maruz kaldığınız olumsuz tutum ve davranışlar sağlığınıza ya da uyku düzeninizi olumsuz etkiliyor mu?

- çok sık
 sık sık
 nadiren
 bazen
 hiç

25) Size verilen görevler için gerçekçi olmayan bitirme süreleri isteniyor mu?

- çok sık
 sık sık
 nadiren
 bazen
 hiç

26) Başarılarınız küçümsenip sözünüz kasıtlı olarak kesiliyor mu?

- çok sık
 sık sık
 nadiren
 bazen
 hiç

27) Üst yönetime karşı hak etmediğiniz halde üstleriniz ya da diğer çalışanlar tarafından olumsuz lanse edildiğiniz/kötülediğiniz oluyor mu?

- çok sık
 sık sık
 nadiren

- bazen
 hiç

28) İş yerinde sözlü ya da fiili cinsel tacize maruz kaldınız mı?

- çok sık
 sık sık
 nadiren
 bazen
 hiç

29) Çalıştığınız kurum tarafından organize edilen aktivitelerden mahrum bırakıldığınız oldu mu?

- çok sık
 sık sık
 nadiren
 bazen
 hiç

30) İş yerinde karşılaşılan problemlerin sebebi sizmişsiniz gibi davranıldığı oluyor mu?

- çok sık
 sık sık
 nadiren
 bazen
 hiç

31) Halen çalıştığınız iş yerinde son 6 ay içerisinde bundan önceki sorularda bahsi geçen davranışlardan bir ya da birkaçının bilinçli ve sürekli olarak size veya diğer çalışanlara uygulandığına tanık oldunuz mu?

- evet
 hayır

32) Halen çalıştığınız kurumdaki tüm imkanları sunan başka bir iş fırsatı olsa işinizden ayrılır mıydınız?

- evet
 hayır

33) Psikolojik şiddete uğradığınız ya da diğer çalışanların uğradığını düşündüğünüz zamanlarda bu en çok kim tarafından yapılıyordu/yapılıyor?

- astlar
 üstler
 aynı düzeydeki çalışanlar
 hiç kimse bu tür tavırlar sergilemiyor

34) İş yerinizde psikolojik saldırıya uğradığınızda ne yaptınız ya da uğrayanların tepkisi ne oldu?

Seçiniz

35) İş yerinizde karşılaşılan bu davranışların temelini sizce aşağıdakilerden hangisi teşkil etmektedir?

Seçiniz