

Psikolojik Taciz: Türkiye Geneline Bir Araştırma

Öz

Bu çalışmada, ülkemizin on ilinde farklı sektörlerde çalışan 853 kişilik bir örneklem üzerinde psikolojik taciz sıklığını ve sonuçlarını inceledik. Bu çalışmada psikolojik tacize uğrama sıklığı %23, taciz sonucu kendini kurban olarak görme sıklığı ise %17 olarak belirlenmiştir. En sık görülen saldırgan davranışlar çalışanın bireysel ve mesleki saygınlığını zedelemeye yönelik türdendir (hak edilen takdir ve övgünün alınmaması, katkıların göz ardı edilmesi, yeteneğin üstünde yetersiz zamanda aşırı iş yükü verilmesi ya da yeteneğin çok altında basit ve gereksiz işlerin verilmesi gibi). Saldırganlar çoğunlukla üstlerdir. Analizler, baskıcı yönetim stiline, iş ortamında psikolojik tacizi etkileyen faktörler arasında en çok etkili olduğunu göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik taciz, saldırgan davranışlar, iş ortamı,

Meltem İDİĞ ÇAMUROĞLU¹
Jale MİNİBAS POUSSARD²

Mobbing in Turkey

Abstract

In this study we examined mobbing settings and outcomes with a data set from a cross-sectional occupational sample collected in ten cities in Turkey (N=853). The prevalence of mobbing in this sample was 23% however victimization was 17% only. The most frequent aggressive behaviors were threats to the victim's personal and occupational reputation such as having been denied a praise or promotion, having had one's contributions ignored by others, having been given unreasonable workloads above competence or simple and meaningless work below competence. Analyses showed that oppressive management was the most influential factor for mobbing in work environment.

Keywords: Mobbing, aggressive behaviors, work environment

¹ Dr. Psikoterapist, BİLTED Psikolojik Danışmanlık Merkezi, Ankara
meltem@biltedpdm.com veya
meltemcamur@gmail.com

² Prof. Dr., Galatasaray Üniversitesi, İşletme Bölümü, İstanbul
jminibas@gsu.edu.tr veya
mpjale@gmail.com

Giriş

“Mobbing” terimi, her ne kadar Leymann (1996a) ile tanınıp yaygınlık kazanmışsa da, ilk kez etolog Lorenz tarafından hayvanların çete davranışlarını tanımlamak için kullanılmıştır (Dermaret, 1979). Daha sonra Doktor Heinmann, okul çocuklarının sınıflarda ve teneffüs saatlerinde birleşerek, tek bir çocuğa karşı yaptıkları zalimce eylemleri tanımlamak için Lorenz’in terimini ödünç almıştır. Geleneği devam ettiren Stockholm Üniversitesi profesörü Leymann, 1980’lerin başında, iş yerindeki benzer davranışları nitelendirmek için aynı terimi kullanmıştır (Leymann, 1996b). Leymann (1996a)’a göre, psikolojik taciz tekrarlanan ve devamlılık gösteren saldırgan ve düşmanca davranışların yer aldığı yıkıcı bir süreçtir. Bu tarz saldırganlığın özellikleri; diğerini karşısına alma, kötü muamele, kişilik özelliklerinin küçümsenmesi ile karşı tarafa yüklenme ve bunların uzun süreli (en az altı ay) ve yinelenen (haftada bir veya iki kez) bir şekilde yaşanmasıdır.

Bazı araştırmacılar aynı konu üzerindeki araştırmalarında “bullying” terimini kullanırken, Leymann, “mobbing” terimini tercih etmiştir. Bullying terimi, “korkutmak, hırpalamak, sert davranmak” anlamına gelir ve daha çok fiziksel güç ve şiddet çağrışımları yaratır. Oysa Leymann’a (1996b) göre iş yerlerinde çok daha incelikli ve üstü kapalı saldırgan davranışlar gösterilmektedir. Bugünkü araştırmalara baktığımızda “bullying” teriminin daha çok tercih edilmekte olduğunu görürüz. Bu iki kavram dışında, işletme dünyasındaki şiddeti ifade etmek için araştırmacılar tarafından farklı kavramlar da kullanılmaktadır: Usandırma (harassment - Brodsky, 1976), iş yeri travması (workplace trauma - Wilson, 1991), iş yerinde saldırganlık (workplace aggression - Neuman ve Baron, 1998), duygusal istismar (emotional abuse - Keshly, 1998), mağdur etme (victimization - Aquino ve diğ., 1999), iş yerinde medeniyetsiz davranış (incivility - Cortina ve diğ., 2001). vb. Sonuçta tüm kavramlar aynı olguya dikkat çekmektedir.

Sık atıfta bulunulan tanımlardan biri de Einarsen (1999) tarafından yapılmıştır: İş yerinde psikolojik taciz bir ya da birkaç kişinin tekrarlayıcı bir şekilde, uzun bir süreliğine bir ya da birkaç kişi tarafından negatif eylemlere maruz kaldıklarını ve

bunlar karşısında kendilerini savunmakta güçlük yaşadıklarını algılamalarıyla ortaya çıkar. Bu tanımdaki negatif eylemler; kişisel aşağılama, işle ilgili yıpratma, sosyal dışlama, şiddet tehditleri ve gözdağı verme ve aşırı iş yükü kategorilerine ayrılır.

Verilen tanımların sayısı artırılabilir, ancak genel olarak bakıldığında, tanımlarda dört ortak nokta dikkat çekmektedir: Saldırgan davranış, tekrarlanma, uzun sürelilik ve güç dengesizliği hemen hemen bütün tanımlarda yer alır.

Psikolojik tacizde, saldırgan ve yıpratıcı bir amaç olması şarttır. Leymann (1996b) en az bir saldırgan davranışın varlığını ölçüt olarak alırken, diğer araştırmacılar (Lutgen-Sandvik ve diğ., 2007; Mikkelsen ve Einarsen, 2001; Salin, 2001) en az iki saldırgan davranış olmadan taciz teşhisi konamayacağını belirtirler.

İkinci ortak nokta tekrarlanma ya da sıklıktır; tacizi tanımlamak için saldırgan davranışlar en az haftada bir ya da daha sık olmalıdır. Taciz mağdura karşı tekrarlanan bir süreç olarak tanımlandığından, bir kez görülen saldırgan davranışı bir çok araştırmacı taciz olarak kabul etmez (Lutgen-Sandvik, Tracy ve Alberts, 2007).

Üçüncü olarak; tekrarlanan, bir veya daha fazla saldırgan davranış belirli bir süre devam etmelidir. Araştırmacılar, genellikle sürecin altı ay kadar devam etmiş olmasını ölçüt olarak alırlar (Hoel, Cooper ve Faragner, 2001; Leymann, 1996b; Mikkelsen ve Einarsen, 2001; Zapf, Knorz ve Kulla, 1996).

Son olarak, taraflar arasındaki güç dengesizliği psikolojik taciz tanımında merkezi bir rol oynar (Einarsen ve Mikkelsen, 2003). Araştırmacıların çoğu mağdurun saldırganla arasında bir güç dengesizliği hissetmesini ölçüt olarak alır. Bu güç eşitsizliği ya tacizin başlangıcında vardır ya da süreç içinde oluşur (Lutgen-Sandvik ve diğ., 2007).

Leymann (1996a), yaptığı araştırmalar sonucunda, psikolojik tacizi beş gruba ayırmıştır;

- bireylerin kendini ifade etmesine (üstün, bireyin

kendisini ifade etmesini engellemesi, dinlemeyi reddetmesi, bireyin konuşmasını kesmesi),

- sosyal ilişkilerine (iş arkadaşlarından uzaklaş-tırmak, diğerlerinin onunla konuşmasını engelle-mek),
- iş yaşamındaki saygınlığına (görev vermemek, gereksiz ve basit işleri vermek),
- özel yaşamındaki bireysel saygınlığına (arka-sından konuşmak, iftira etmek, gülünç duruma dü-şürmek, alay etmek) ve
- fiziksel sağlığına yönelik (sağlığa zararlı ve tehlikeli görevlere zorlamak, fiziki şiddetle tehdit etmek).

Baron ve Neuman (1996), saldırganlık konusunda-ki çalışmaları ile tanınan Buss'un (1961) saldırgan davranışlar sınıflandırmasına dayanarak, iş yerin-

deki saldırgan davranışlar üzerine çalışmışlardır:

Aktif/pasif ve dolaylı/doğrudan sınıflaması tacizin teşhisinde önemli bir yer tutabilir çünkü pasif ve dolaylı olan davranışlar göz ardı edilebilir, saldırganlık olarak nitelenmeyebilir.

Bjorkqvist, Osterman ve Lagerspetz'in (1994) araştırmasına dayanarak, Baron, Neuman ve Ged-des (1999) çalışmalarında saldırgan davranışları gizli ve açık olarak da ayırmışlardır: Gizli olanlar sözel, pasif ve dolaylı davranışlardır, açık olanlar ise fiziksel, aktif ve doğrudan gösterilen davranış-lardır. Araştırmalarının sonucunda gizli davranış-lara açık davranışlardan daha fazla maruz kalındı-ğını belirlemişlerdir.

Daha güncel bir çalışmada Einarsen, Hoel ve No-telaers (2009), geliştirdikleri ölçekte psikolojik ta-ciz davranışlarını üç grupta ele almıştır:

Davranışlar	Örnekler
Sözel – Pasif – Dolaylı	Mağdur hakkında yayılan söylentileri yalanlamamak Mağdurun ihtiyacı olan bilgiyi aktarmamak
Sözel – Pasif – Doğrudan	Mağdurun telefonlarına cevap vermemek Mağduru yok saymak
Sözel – Aktif – Dolaylı	Mağdur hakkında sahte söylentiler yaymak Mağdurun fikirlerini küçümsemek
Sözel – Aktif – Doğrudan	Bağırıp çağırmak, hakaret etmek Statü veya otoritesi ile gösteriş yapmak, lütfeden ve üstten bakan bir tavırla davranmak
Fiziksel – Pasif – Dolaylı	Mağdur için önemli konularda başkalarının gecikmesine sebep olmak Mağdurun sağlığını/refahını koruma konusunda gerekeni yapmamak
Fiziksel – Pasif – Doğrudan	Mağduru gördüğünde mekanı terk etmek Mağdurun kendini ifade etme olanağını azaltmak (örneğin, söz hakkı için son sırada yer vermek)
Fiziksel – Aktif – Dolaylı	Mağdurun eşyalarını çalmak veya zarar vermek Mağdurun ihtiyacı olan kaynakları gereksiz şekilde tüketmek
Fiziksel – Aktif – Doğrudan	Fiziksel saldırılar (Vurma, itme, dürtme) Olumsuz veya müstehcen tavırlar göstermek

İŞ İLE İLGİLİ TACİZ	<ul style="list-style-type: none"> • Performansı etkileyecek bilgilerin saklanması • Yeteneklerin altında işler verilmesi • Fikirlerin dikkate alınmaması • Yetersiz zaman • Aşırı denetim • Hastalık izni, tatil gibi sahip olduğu hakları kullanmada baskı yapılması • Aşırı iş yükü
KİŞİSEL TACİZ	<ul style="list-style-type: none"> • Performansın küçümsenmesi ve alay etme • Sorumlulukların geri alınması ya da önemsiz işlerle değiştirilmesi • Dedikodu, söylentiler ve asılsız suçlamalar • Görmezden gelme ya da dışlama • Kişilik, tutum veya özel yaşantı hakkında küçük düşürücü ve saldırgan sözler sarf edilmesi, • İş bırakmak gerektiğine dair imalar • Bir yere girildiğinde düşmanca karşılanma • Hata ve yanlışların sürekli hatırlatılması ve eleştirme • Hakkında suçlamalar yapılması • Samimi olmadığı kişiler tarafından el şakalarına maruz kalma • Aşırıya kaçan alaycılık ve kızdırma
FİZİKSEL TACİZ	<ul style="list-style-type: none"> • Bağırma ya da mağdurun öfkenin hedefi hâline getirilmesi • Kişisel alanına saldırma: Parmak sallama, yolunu kesme ve itme gibi göz korkutucu davranışlar • Şiddetle ya da fiziksel saldırı ile tehdit etme veya gerçekten saldırma

Psikolojik Tacizin Nedenleri

Psikolojik taciz bir kısır döngüdür ve bu döngüyü anlamak için etki eden faktörler bütününe ve bunlar arasındaki ilişkiyi belirlemek gerekir. Zapf (1999)'a göre iş yerindeki psikolojik tacizin nedenleri tek yönlü teorilerle açıklanamaz. Mağdurun ve saldırganın kişilik özelliklerinin yanı sıra, sosyal ve organizasyonel sebepler de göz ardı edilmemelidir. İş yerinde psikolojik tacizde, sebep-sonuç ilişkisini tanımlamak her zaman çok kolay değildir çünkü aynı anda birkaç nedenle taciz ilişkisi başlayabilir. Örneğin; organizasyonda tacize sebep olabilecek kurallar olabilir, aynı zamanda yöneticilerin kayıtsızlığı olayı büyütebilir, stres altındaki mağdur kaygılı ve öfkeli davranışlarla çalışma grubunu olumsuz etkileyerek kendinden uzaklaştırabilir, sosyal ortamdaki soğukluk bilgi akışını engelleyebilir, bu yüzden mağdur işini doğru yapamaz. Bütün bu faktörler aynı anda tacizi etkiler ve böylece döngüsel olarak taciz katlanarak devam eder. Sadece saldırgan ve mağdur ilişkisine bakarak sonuç çıkarmak eksik ve yanıltıcı olacaktır.

Son dönemlerde psikolojik tacizi açıklamak için sıklıkla kullanılan ekolojik model (Johnson, 2011),

Bronfenbrenner (1979)'in insan gelişiminin ekolojisi modeline dayanmaktadır. Ekolojik gelişim teorisi, insan gelişiminin iç içe geçmiş hiyerarşik sistemlerden kaynaklanan faktörlerle şekillendiğini iddia eder. İş yerinde psikolojik tacizi açıklayan ekolojik modelde de dört sistem vardır: Mikrosistem (saldırgan ve mağdur) mezosistem (çalışma grubu ve yönetici), egzosistem (kurum, işletme) ve makrosistem (toplum). Ekolojik model, psikolojik tacizi üç safhaya böler: Öncüller, taciz ve sonuçlar. Öncüller; mikrosistemde saldırgan ve mağdur kişilik özellikleri ile davranışları, mezosistemde çalışma arkadaşları ve yöneticilerin ilgisi ya da duyarsız davranışları, egzosistemde işletme kültürü, makrosistemde hukuki yapı ve toplumsal davranış biçimleri şeklindedir. Tacizin dört sistemde de etkileri vardır: Tacizin mağdurun fizik ve ruh sağlığında etkileri olduğu gibi diğer çalışanların iş tatmini etkilenir ve işletme ile toplumsal yaşama da yansımaları olur.

Zapf ve Einarsen (2003) iş yerindeki saldırganlığın en önemli iki nedeni olarak benlik değerini korumak için kişisel misilleme ve sosyal beceri eksikliklerinin altını çizmişlerdir. Benlik değeri, kişinin kendine ilişkin yaptığı bütüncül değerlendirmeden hoşlanmasındır. Her sosyal etkileşimde, temel amaç

karşılıklı olarak birbirinin statüsünü tanımaktır. Etkileşimde olan kişiler birbirlerinin pozisyonlarını kabul edip saygı gösterdiğinde, kişinin kendini değerlendirmesi ile etkileşimde olduğu kişinin değerlendirmesi paralel olduğu için bir sorun yaşanmaz. Kişinin dengeli ve istikrarlı bir içsel değerlendirilmeye sahip olması, saldırganlığı azaltır. Ancak, kişinin kendine verdiği değer, başkalarının değerlendirmesine bağlı ise, saldırganlık, çatışmalar ve mobbing baş gösterir. Bazı vakalarda ise, sosyal beceri eksiklikleri etkili bir faktördür. Bu beceriler duygusal kontrol, kendi kendini eleştirebilme ve iletişim olarak sıralanabilir. Psikolojik taciz aynı zamanda saldırganın kendi yaptıkları üzerinde düşünme eksikliğinden de kaynaklanabilir. Saldırganlar, mağdurla aralarındaki iletişimin zayıflığı ve geri bildirim kapalı olmaları nedeniyle de durumun farkında olmayabilirler.

Bazı araştırmacılar da taciz davranışı gösterenlerin psikopatolojik özellikleri üzerinde durmuşlardır. Hirigoyen (2001)'e göre tacizde bulunanlar narsistik özellikler gösterir; çevrelerine güven duymazlar, ilişkileri güç kazanma ve manipülasyon üzerine temellenir. Var olmak ve güç kazanmak için saldırgan davranmak gerektiğine inanırlar. Mathieu ve arkadaşları (2013) ise psikopatik özelliklerin, çalışanlar üzerinde ağır psikolojik baskı yaratan anormal yönetici davranışlarının altında yatan en önemli neden olduğunu iddia etmişlerdir. Psikopatik kişilik özellikleri, kendini büyük görme, benmerkezcilik, sahtekârlık, yüzeysel duygular, sorumsuzluk, empati ya da pişmanlık yokluğu, fevriyet ve sosyal normları yok sayma ya da karşı gelme olarak sıralanabilir.

Psikopatolojik özellikler yanı sıra grup normlarının psikolojik tacizde önemli bir etkisi vardır. İnsanların grup normlarına uymalarının sebeplerine bakıldığında iki önemli motivasyon kaynağı görülebilir. Birincisi gruba uyma gerekliliği, ikincisi ise onaylanma isteği (Wyatt ve Hare, 1997). İş ortamında bulunan normlar taciz karşısında sessiz kalmayı getirebildiği gibi tacize katılmayı da getirebilir. İş organizasyonunun giderek bireyselleşmesi ve bunun üzerine eklenen rekabet, iş yerlerindeki sosyal dayanışmayı azaltmıştır. Mağdurun performansının düşmesiyle rekabet kızıdır, tanklar saldırgan hak vererek, sessizliklerine bir bahane bulmuş olurlar (Debout ve Larose, 2003). Yöneticilerin tacizi görmezden gelmesi, teşhis ve müdahalede bulunma zayıflığı, tacizin büyümesine neden olur (Einarsen ve diğ., 1994).

Yeni milenyumla birlikte, birçok organizasyon önemli değişim süreçlerinin etkileriyle boğuşmaktadır. Global bir pazar ortamında rekabeti sürdürmek için, organizasyonlar teknolojik ve yapısal değişime zorlanmaktadır. Azalan kâr payları ve pazarın değişkenliği, organizasyonlardaki yeniden yapılanmalar ve küçülmeler, süreçleri gergin bir hale getirmektedir. Sonuç olarak, işletmenin her seviyesinde çalışanlar, kendilerini aşırı iş yükü ve gelecekleri açısından belirsizlik ortamında bulmaktadır.

İşletmenin dış çevresindeki -ekonomik, sosyal, politik- çelişkiler ve baskılar da işletmeye yansımaktadır. Globalleşme baskısı ile yerel şartların göz ardı edilmesi, rekabetin performans zorlamasına dönüşmesi, yeni organizasyon yapıları ile artan iş yükü ve çalışanların pek çok şeyi bir arada yapmak zorunda kalmaları, artan tüketici istekleriyle mükemmeliyetçilik zorbalığının oluşması, ast-üst ilişkilerinin tamamlayıcılıktan uzaklaşması, hataların sorumluluklarının kişilere yüklenmesi, değişen iç ve dış şartlara uyum sağlama ve değişime zorunluluğu hissedilmesi, işletme üzerindeki gerginliği artırır (Bréard ve Pastor, 2002).

Bugün çalışanlar hızlı ve sürekli değişimlerle karşı karşıyadır. Değişim, birey ve organizasyon düzeyinde farklı yaşanır. Organizasyon düzeyinde değişim ihtiyacı dile getirilir ve planlama yapılırken, bireyler kendilerini belirsizlik içinde bulur, durumu anlamakta güçlük çekerler (Alain, 1996). Baron ve Neuman (1996), işletmelerdeki değişim ve saldırganlık arasında yakın ilişki olduğunu araştırmalarıyla ortaya koymuştur. Yazarlar, daha sonraki araştırmalarında, dört tip değişimin saldırganlığa yol açabileceğini belirlemişlerdir: Maliyetlerin kısıtlanmasıyla prim, mesai gibi ödemelerdeki düşüş; organizasyon yapısındaki değişimler; iş güvenliğinin azalması ve iş ortamındaki sosyal değişim (Baron ve Neuman, 1998). Değişim girişimi sırasında, çalışanlar kayıp duygusu ve yoğun bir stres içine girerler. Bu nedenle de direnç gösterirler. Üst düzey yöneticiler ise kontrolü kaybetme korkularıyla, anlık çözümler arayarak dengesizlik yaratabilir ve çalışanları engel gibi görüp saldırgan tavırlar gösterebilirler. Ayrıca, bu şartlar altında orta kademe yöneticiler üst yönetimin baskısı ile tacizkâr davranışlara yönelebilirler. Buradaki önemli bir faktör, Leymann (1996a)'a göre, üst yönetimin yeni uygulamalar hakkında bilgi sahibi olmasına rağmen, günlük yaşam içinde bunların

nasıl yürütüleceğine ilişkin becerilere sahip olma-
masıdır.

Einarsen'e (2000) göre, stresli iş ortamı sıklıkla saldırgan davranışlara yol açar: İş bünyesindeki stres kaynakları dolaylı olarak saldırganlığa yol açarken, stres altındaki çalışanların bazı davranışları diğerlerinin saldırgan davranışlar göstermelerine neden olur. Bazı araştırmacılar (Balien ve diğ., 2011; Hauge, Skogstad ve Einarsen, 2009) ise stres seviyesi yüksek iş yerlerinin hem saldırgan hem de mağdur yaratma açısından verimli alanlar olduğunu ortaya koymuşlardır. Rekabetçi ve gergin bir ortam (O'Moore ve diğ., 1998; Vartia, 1996) kadar, düşük iş tatmini ve sosyal iklimin zayıflığı (Einarsen ve diğ., 1994; Keashly ve Jagatic, 2003; Vartia, 1996) da örgütleri psikolojik tacize yatkın bir zemin hâline getirmektedir.

İşletmenin yapısının da yönetim stili ve ilişkilerde etkisi vardır. Kernberg (2002), organizasyonun boyutu ile yöneticilerin tacizi ve saldırganlığı arasındaki ilişkiye dikkat çekmiştir. Küçük, bağımsız ve kendi kendine yetebilen organizasyonlarda, liderin kişisel olarak her bir bireyle ilişkide olması, psikolojik tacize engel olabilir. Ancak, dört ile yedi arasında hiyerarşik pozisyonun olduğu organizasyonlarda, değişik seviyelerdeki çalışanlar arasında doğrudan ilişki imkânsız hâle geldiğinden, yöneticilerin saldırgan tavırlarını engelleyecek sosyal kontrol ağı çöker, taciz uygulamak daha kolay bir hâl alır. Bugün hiyerarşinin azaltıldığı organizasyonlarda eş düzeyli ilişkiler amaçlanmıştır. Ne var ki, basık organizasyonlarda da hırslı ve terfi bekleyen çalışanlar, diğerlerinin huzurunu kaçırabilmektedir (Spindel, 2008). Proje yönetimleri ile gelen, bir astın iki üste bağlı olduğu matris organizasyonlar güç ilişkilerini değiştirmiştir. Hofstede ve Bollinger (1987) matris organizasyonun, ekip çalışmasına açık kültürlerde etkili olduğunu belirlemişlerdir. Hiyerarşinin güçlü olduğu bir kültürde matris organizasyon, organizasyon politikaları ile uyumsuzluk gösterir ve çatışma yaratarak tacize zemin hazırlar. Ayrıca, ekip çalışması ile gelen iş birliği zorunluluğu, baskı hâline dönüştüğünde çatışmalara ve tacize yol açar (Zapf ve diğ., 1996).

Bazı yönetim stilleri de tacize eğilimi artırır. Yöneticinin yasal gücü, uzmanlık ve kişisel güç ile birleşmediğinde, çevreden kabul görme azalır ve şiddete eğilim yaratır (Künzi ve diğ., 2006). İş yönelimli liderlik, katı hiyerarşi ve sosyal destek az-

lığı, hayal kırıklığına uğramış çalışanda algılanan bir çaresizlik hissi yaratabilir ve etkin bir çatışma yönetimi yerine, pasif-yıkıcı mekanizmaları harekete geçirebilir (Baillien, Cuyper ve De Witte, 2008). Tam aksine aşırı birey yönelimlilikteki yönetim eksikliğinin yarattığı engellenme ve güvensizlik bir günah keçisi arama sonucunu getirebilir (Grebot, 2007). Bu nedenle aşırı birey yönelimli yönetimlerde kurum çıkarları ikinci planda kaldığında, gruplaşmalar meydana gelebilmekte ve iş yönelimli olanlar, diğerlerine karşı tacizkâr davranışlar gösterebilmektedir (Spindel, 2008). Birey yönelimli liderlerin aşırı toleranslı ve ortamın informal olmasının çalışanlarda olumsuz davranışları arttırdığı tespit edilmiştir (Baillien ve diğ., 2008).

Aslında şu veya bu organizasyon yapısı ya da yönetim stiline psikolojik tacize neden olduğunu söylemek zordur. Hangi yapı veya yönetim stili olursa olsun, bunun ardındaki insana bakış ve kurulan iletişimin şiddet içermesi, çatışmaya neden olur ve tacize ortam hazırlar.

Psikolojik Tacizin Sonuçları

İş, bir kendini gerçekleştirme aracıdır. Mağdurların genelinde, tacize bağlı olarak iş performansı düştükçe başarı duygusunun da azaldığı saptanmıştır. Kendinden ve yeteneklerinden şüphe etmeye başlayan mağdurların sosyal kimliği de etkilenir (Bréard ve Pastor, 2002).

Einarsen ve Mikkelsen (2003), mağdur tepkilerini üç grupta toplar. Birinci gruptaki mağdurlarda, fiziksel güç kaybı, kronik yorgunluk, çeşitli ağrılar gibi hafif fiziksel belirtiler görülür. İkinci gruptakiler uykusuzluk, isteksizlik, benlik değeri kaybı gibi depresif belirtiler ile tepki verirler. Son gruptakiler ise, aşırı hassaslık, düşmanca duygular, hafıza problemleri, kurban olma duyguları, sinirlilik ve sosyal içe çekilme gibi çeşitli psikolojik belirtiler ortaya koyarlar. Psikolojik taciz nitelik ve nicelik olarak arttığında, mağdur üzerindeki sonuçları da giderek ağırlaşır.

Araştırma sonuçları, tacize bağlı psikolojik bozuklukların hiç de küçümsemeyecek boyutta olduğunu göstermektedir. Amerika'da yapılan bir araştırmaya göre tacize uğramış mağdurların %94'ü kaygı bozukluğu, %82'si konsantrasyon

zorluğu, %76'sı obsesyonlar ve %41'i depresyon göstermektedir (Namie ve Namie, 2009). Ayrıca, mağdurlarda uyku problemleri (Niedhammer ve diğ., 2009; Hansen, ve diğ., 2016), sakinleştirici ve uyku ilaçları kullanma eğilimi (Hogh, Mikkelsen ve Hansen, 2011) de saptanmıştır. Soares (2012) ümitsizlik ve hatta intihar düşünceleri gösteren mağdurlar olduğunu belirtmiştir.

İş yaşamındaki olumsuzlukların yarattığı negatif duygulanım ve düşünceler aileye yayılabilir, alanlar karışabilir. Glomb (2002) ile Rogers ve Kellowey (1997), üçüncü şahısların kurbanlaşmasından söz etmiştir. Üçüncü şahıslar aile, yakınlar ve iş arkadaşları olabilir ve onlar da tıpkı mağdur gibi olumsuz etkiler gösterebilirler. Duffy ve Sperry (2007) mağdurun işsiz kaldığı ve yeniden işe girmekte zorlandığı durumlarda, kendi yaşadığı utanç ve aşağılanmanın aile üyeleri tarafından da yaşandığını belirtmişlerdir.

Psikolojik taciz sadece mağdurların psikolojik ve fiziksel sağlığını tehdit etmekle sınırlı kalmaz. Araştırma sonuçları, psikolojik tacizin diğer çalışanları, işletmeleri hatta ekonomik sistemi dahi etkilediğini göstermektedir. Bu konudaki çalışmalar, tacize uğrayanlarda verim düşüklüğü, yaratıcılık ve inisiyatif kullanımında azalmalar saptamıştır. Verim düşüklüğü, taciz sürecinin bireyin iş tatmini, motivasyonu ve örgütsel bağlılığı üzerindeki olumsuz etkileriyle açıklanabilir. Ayrıca, yaşanan stresin de verim üzerinde negatif etkisi söz konusudur. Tacizle sosyal ortamdan uzaklaşma sonucu gerekli bilgilerin ulaşmaması ve iş arkadaşları ile iletişim eksikliğinin de verim üzerinde etkisi vardır (Hoel, Einarsen ve Cooper 2003).

İşletme içindeki verim düşüklüğü sadece mağdurla sınırlı değildir. Kurbanını dışlama stratejileri için harcadığı zaman ve çaba kuşkusuz saldırganın da verimini etkileyecektir (Aubourg ve Mora, 2002). Üçüncü şahısların da verimi düşebilir. Mağdurun yaşadığı olayları iş arkadaşları ile paylaşması veya bu olayların kurum içinde ağızdan ağıza dolaşması işletmedeki genel stresi artırmaktadır (Vartia, 2001). Hauge ve arkadaşları (2007)'nin araştırmalarına göre, tacize uğradıklarını belirten mağdurlar düşük iş tatmini ve iş yeri kaynaklı yüksek seviyeli stresten şikâyet ederken, tanıklar da daha düşük seviyelerde olsa da aynı belirtileri göstermişlerdir.

Tacizin örgütsel sonuçları arasında çalışanların iş-gücü devri birçok araştırmaya konu olmuştur. Bu çalışmaların büyük bir bölümü (Djurkovic ve diğ., 2008; Hoel ve Cooper, 2000; Niedl, 1996) taciz ve işi bırakma arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bazı mağdurlar için işi bırakmak, problemin kaynağını ortadan kaldıracığı için en iyi çözüm olarak görülmektedir. Hatta işten ayrılmayı, problemin kaynağından uzaklaşmak olduğundan olumlu bir başa çıkma stratejisi olarak gören mağdurlar, birbirlerine bu yönde tavsiyelerde bulunur (Zapf ve Gross, 2001). Bazıları içinde işi bırakma isteği, uzayan sağlık problemlerine bağlıdır (Hoel ve diğ., 2003). İş gücü devri, önemli bir sosyo-ekonomik sorunu da beraberinde getirir. İşten ayrılanlar hemen iş dünyasına geri dönmekte, ayrılan kalifiye elemanların piyasadan uzaklaşması ekonomi için bir kayıp olmaktadır (Grebot, 2007).

Psikolojik taciz, doğrudan iş sürecini etkilediği gibi dolaylı sosyo-ekonomik zararlara da yol açabilmektedir. Hastalıklarda tedavi masrafları, uzun süreli sağlık raporlarında ödenen maaşlar, işten çıkarılma durumunda ödenen tazminatlar, sağlığın bozulması nedeni ile erken emeklilik ve iş kazaları sonrası iş gücü kaybı, yeniden işe alım sürecinin maliyeti, verimin düşmesi, işletmenin itibar kaybı düşünüldüğünde, psikolojik tacizin zararlı etkilerinin mağdurla sınırlı kalmadığı görülmektedir (Cooper ve diğ., 1996; Grebot, 2007).

Ülkemizde Yapılan Çalışmalar

Ülkemizde yapılan psikolojik taciz çalışmaları genelde eğitim ve sağlık sektörü çalışanları ile gerçekleştirilmiştir. Örneğin Yıldız (2007), sağlık ve eğitim sektöründeki psikolojik taciz davranışlarının sıklığı ve çalışanlar üzerindeki etkilerini incelemiştir. Katılımcıların % 47'sinin tacize uğradığını saptandığı bu çalışmada sektörler arasında bir farklılık bulunamamıştır. En sık tacize uğrayanlar en az eğitilmiş (ilkokul mezunu) olanlardır. Saldırgan davranışlar içinde en fazla görülenler ise; yeterli zaman olmadan aşırı iş yükü verilmesi ve fikirlerin göz ardı edilmesidir. Tacizin en önemli sonuçları olarak, tükenmişlik, ümitsizlik, öfke ve korku duyguları saptanmıştır. Araştırmanın önemli bulgularından biri de taciz bağlamında cinsiyet farklılığı görülmemesidir; kadın ve erkekler aynı ölçüde tacize uğramaktadır.

Bilgel ve arkadaşları (2006) eğitim, güvenlik ve sağlık sektöründen 877 kişi ile yaptıkları araştırmada tacize uğrama oranını % 55, tacize şahitlik etme oranını ise % 47 olarak belirlemişlerdir. Sık rastlanan taciz davranışları; aşırı iş yükü verilmesi, mesleki ve kişisel tehditlerdir. Saldırganlar, üst (% 44) ve eş düzeyler (% 26) ve de ezici çoğunlukla (% 78) erkek çalışanlardır. Tacizin etkileri olarak, kaygı, depresyon, işten kaynaklanan stres ve düşük iş tatmini rapor edilmiştir.

Özel ve kamu sektöründe çalışan toplam 505 hemşire ile yapılan bir araştırmada (Yıldırım ve Yıldırım, 2007) ise kaygı verici boyutlarda (% 85) tacize rastlanmıştır. Özel sektörde çalışan hemşireler, kamuda çalışanlardan daha fazla mağdur olmaktadır.

Tengilimoğlu, Akdemir - Mansur ve Dziegielewska'nın 2010 yılındaki çalışmasında ise sağlık çalışanları arasında %78 oranında psikolojik taciz saptanmıştır. Hemşire ve ebelerle yapılan başka bir çalışmada (Güven, Özcan ve Kartal, 2012), katılımcıların % 12.7'sinin son altı ay içinde en az haftada bir kez saldırgan davranışlara maruz kaldıkları tespit edilmiştir.

Eğitim sektöründe ilkokul ve ortaokullarda yapılan araştırmalarda da benzer oranlar rapor edilmiştir; Cemaloğlu (2007) %50, ve Cemaloğlu ve Ertürk (2007) %85. Bununla beraber yüksek öğretim alanında yapılan çalışmalarda oranlar daha düşüktür; örneğin, Seçkin-Çelik (2013), 481 öğretim üyesi ile yaptığı araştırmada %26 oranında sıklık saptamıştır. Konaş-Çevik (2011) 601 öğretim üyesinden oluşan örnekleminde benzer bir (29%) oran belirlemiştir. Yelçelen-Tigrel ve Kökalan (2009) ile Tanoğlu, Arıcıoğlu and Kocabaş'ın (2007) çalışmalarında ise daha düşük oranlar rapor edilmiştir (% 11,6 ve %15,8).

Davenport, Schwartz ve Elliot (2002), en sık psikolojik taciz görülen sektörlerden birinin bankacılık ve finans sektörü olduğunu belirtmişlerdir. Finans sektöründe yapılan çalışmalardan birinde, Yılmaz ve Uzunçarşili- Soydaş (2006) psikolojik taciz sıklığını %15 olarak belirlemişlerdir. Gök (2011), bankacılık sektöründe yaptığı araştırmada, katılımcıların %32'sinin çalışma hayatları boyunca en az bir kez ve %16'sının ise geçen yıl psikolojik tacize uğradıklarını saptamıştır. İdiğ-Çamuroğlu ve Minibaş-Poussard (2015), banka çalışan-

larıyla yaptıkları araştırmalarında benzer bir oran (%30) bildirmişlerdir.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Henüz ülkemizde üzerinde yeterli düzeyde araştırma yapılmamış olan iş yerinde psikolojik taciz kavramının daha fazla incelenmesine ve Türk iş hayatında, çeşitli sektörlerdeki genel profilin ortaya konulmasına ihtiyaç vardır. Ayrıca, araştırmanın amaçlarından biri de iş ortamı algısının psikolojik taciz üzerindeki etkisini incelemektir. Bu tip araştırmalar, hem çalışanları bilgilendirmek, yaşadıkları sıkıntıyı anlamlandırmalarını sağlamak ve çare aramaya yönlendirmek hem de elde edilen profil ile insan kaynakları yönetimlerine hatta hukuki düzenlemelere veri oluşturma gibi iki önemli görevi yerine getirecektir.

Araştırmanın Yöntemi

Örnekleme

Araştırmamız, on ilde toplam 853 kişi üzerinde birebir sorgulama yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. İstanbul, Ankara ve İzmir'in yanı sıra, her coğrafi bölgeden bir il seçilmiştir. Söz konusu iller; Antalya, Bursa, Denizli, Erzurum, Gaziantep, Konya ve Samsun'dur. Adı geçen illerden alınan örneklem büyüklüğü, illerin nüfusunun toplam nüfusa oranına yakındır.

Katılımcıların % 49'u 21-30 , % 30'u 31-40, %14'ü 41-50 yaş arasında ve % 7'si 51 yaş ve üzerindedir. Örnekleme, % 45 kadın ve % 55 erkekten oluşmaktadır. Örneklemin % 50'si lise, % 41'i üniversite mezunu, % 9'u yüksek lisans veya doktora yapmıştır, % 43'ü bekâr, % 50'si evli ve % 7'si dul veya boşanmıştır.

Araştırmanın katılımcıları , % 67,2 özel sektör, % 32,7 kamu sektöründe görev yapan çalışanlardır. Farklı büyüklükte olmak üzere; sağlık (% 12), eğitim (% 13), banka/sigorta/finans (% 10), denetim/danışmanlık (% 8), bilgi-işlem (% 8), turizm (% 9), ulaşım/lojistik (% 8), kamu kuruluşları (% 13), pazarlama-satış/ithalat-ihracat (% 13) alanlarında faaliyet gösteren kurumlarda farklı pozisyondaki çalışanlar araştırmanın örneklemini oluşturmuştur.

Örnekleme, yukarıda adı geçen alanlarda faaliyet gösteren % 35 küçük işletme (11-50 kişi çalışan),

% 25 orta ölçekli işletme (50–100 kişi çalışan), % 15 büyük ölçekli işletme (100–250 kişi çalışan) ve % 25 çok büyük işletmede (250 kişi ve üstü çalışan) görevli katılımcılardan oluşmaktadır.

İşteki pozisyona göre, örneklem %50 memur/büro elemanı/şef sekreter/santral-çağrı memuru/bilgisayar operatörü/satış elemanı/sağlık memuru vb., % 25 yönetici görevi olmayan ücretli uzman kadrosunda bulunanlar (doktor/hemşire/öğretmen/öğretim üyesi/avukat/mühendis vb.), % 15 süpervizyon görevi olanlar (şef/şef yardımcısı/başhemşire/servis sorumlusu/takım lideri/proje sorumlusu vb.) ve % 10 yönetici kademesinden (müdür yardımcısı/müdür/ vb.) oluşmaktadır.

Katılımcıların % 22'si 0–1 yıl, % 30'u 1–3 yıl, % 15'i 3–5 yıl ve % 33'ü 5 yıl ve üstünde süreyle şu anki kurumlarında çalışmaktadır.

Ölçüm

Araştırmada kullanılan soru cetvelinde, psikolojik araştırmalarda kullanılan çeşitli değerlendirme ölçekleri hem iş ortamına hem de Türk kültürüne uyarlanmıştır. Bu ölçekler beş dereceli Likert tipi olarak düzenlenmiştir.

Psikolojik taciz ölçeği, Leymann (1996a) ve Neuman ve Keashly (2004)'nin ölçeklerinden yararlanarak oluşturulmuştur. Ölçek, iş yerinde uygulanan psikolojik taciz türlerini ve derecelerini saptamayı hedeflemektedir. Otuz itemden oluşan ölçeğin güvenilirlik kat sayısı oldukça yüksektir (Cronbach Alfa: 0,94).

İş ortamındaki güçlüklerin değerlendirilmesi için psikolojik tacizi etkileyen iş ve organizasyon koşullarının beşli Likert derecelendirme ile değer-

lendirilmesine dayanan bir ölçek oluşturulmuştur. Güvenilirlik kat sayısı 0,82 olan ölçek, bireylerin iş ortamlarını gerginlik, çatışma, iş yükü, yönetimdeki baskı, adaletsizlikler ve belirsizlikler açısından değerlendirilmelerine olanak sunmaktadır.

Araştırmanın Bulguları

Maruz kalınan saldırgan davranışların ve psikolojik tacizin genel değerlendirmesi

Araştırma kapsamında rastlanan saldırgan davranışlar ve görülme sıklıkları Tablo 1'de verilmiştir. Elde edilen sonuçlar, çalışanların maruz kaldığı saldırgan davranışların, Leymann (1996a)'ın sınıflamasına göre bireysel ve iş saygınlığını zedelemeye yönelik gruptan olduğunu göstermiştir. Hak edilen takdir ve övgünün alınmaması, katkıların göz ardı edilmesi, yeteneğin üstünde yetersiz zamanda aşırı iş yükü verilmesi ya da yeteneğin çok altında basit ve gereksiz işlerin verilmesi gibi davranışlar, frekansı yüksek olan saldırgan davranışlar arasında ilk sıraları almaktadır. Bunları takip eden davranışlar da yine aynı kategoridedir: Çalışmanın adaletsiz değerlendirilmesi, başkalarının hataları nedeniyle suçlanmak, gerekli bilginin verilmemesi, gecikmeler yaratılması, karar ve fikirlere karşı çıkılması veya el konması, görev verilmemesi veya görev almanın engellenmesi. Aslında bu davranışların birçoğu Leymann (1996a)'ın çalışmasında bireysel saygınlığa yönelik saldırganlık olarak ele alınsa da yine işle ilgilidir. İş çerçevesi dışında bireysel saygınlığı hedefleyen saldırgan davranışlar arasında; kötü şakalara maruz kalmak ve arkadan konuşup iftira atmak vardır. Bu kategori dışında kendini ifade etmenin engellenmesi ve iş ortamında dışlanmak da sık rastlanan saldırgan davranışlar arasındadır.

Tablo 1: Saldırgan davranışlar ve görülme sıklıkları

Saldırgan davranışlar	SIKLIK			
	Yılda bir iki kere	Ayda bir iki kere	Haftada bir iki kere	Hemen her gün
Kötü şakalara maruz kalmanız	% 25	% 10,2	% 6,4	% 7,5
İş ortamındaki dışlanmanız (söz vermeme, konuşmama, toplantılara çağırılmama vb.)	% 15	% 10,3	% 9,5	% 5,2
Kendinizi ifade etmenizin engellenmesi, konuşmanızın kesilmesi, sizi dinlemenin reddedilmesi	% 21	% 10,8	% 9,8	% 7,5
Diğerlerinin sizinle konuşmasının, ilişki kurmasının engellenmesi	% 13	% 6,6	% 6,7	% 2,6
Telefonla, sözel veya yazılı olarak rahatsız edilmeniz	% 12	% 7,8	% 5,7	% 3
İşinizin sürekli acımasızca eleştirilmesi veya her yaptığınız işte hata bulunması	% 23	% 13,8	% 8,5	% 5
Arkanızdan konuşulması, size iftira edilmesi, hakkınızda söylentiler yayılması	% 20	% 10,3	% 7,7	% 6,5
Özel hayatınızın eleştirilmesi	% 11	% 8,1	% 4	% 5,4
Başkalarının hatalarından dolayı suçlanmanız	% 21	% 14,2	% 9	% 5,9
İşinizle ilgili ihtiyacınız olan bilgilerin bilerek size verilmemesi	% 15	% 10,5	% 9,5	% 5,5
Size görev verilmemesi veya görev almanızın engellenmesi	% 14,6	% 10,3	% 8,1	% 6,1
Size yeteneğinizin altında, gereksiz ve basit işlerin verilmesi	% 16,5	% 11,5	% 9,3	% 9,6
Yeteneğinizin üstünde ya da yeterli zaman olmadan aşırı yüklü işlerin verilmesi	% 16,6	% 15	% 10	% 9,7
Zayıflıklarınız ve yetersizliklerinizle alay edilmesi	% 7,6	% 7	% 4,7	% 1,5
Çalışmanızın adaletsiz bir şekilde değerlendirilmesi veya hiç değerlendirmeye alınmaması	% 20,5	% 15	% 9,5	% 7,5
Ruh hastası olduğunuzun ileri sürülmesi	% 5	% 3	% 3	% 1
Size cinsel tacizde bulunulması	% 5,6	% 3,6	% 2,1	% 3,1
Fiziksel zarar vermekle tehdit edilmeniz (dövme, yaralama, öldürme) veya fiziksel zarara uğramanız	% 8,5	% 3,5	% 3	% 2
Size zarar vermek amacıyla masraf yaptırılması, emek harcatılması	% 10	% 6,8	% 3,5	% 3,2
Size ezici, aşağılayan bir tavırla hitap edilmesi, bağırılıp hakaret edilmesi	% 13	% 5,7	% 5,5	% 3
Siyasi fikirlerinizin veya dini inançlarınızın eleştirilmesi ve küçümsenmesi	% 10	% 10	% 8	% 4,5
Hak ettiğinizi düşündüğünüz takdir ve övgüyle alamamanız	% 22,3	% 16,3	% 12	% 11
Kişisel eşyalarınıza zarar verilmesi	% 5,5	% 4,7	% 1,7	% 1,6
İşte zarar görmemenizin engellenmemesi veya tehlikelerden haberdar edilmemeniz	% 7	% 10,7	% 8	% 4,7

Saldırgan davranışlar	SIKLIK			
	Yılda bir iki kere	Ayda bir iki kere	Haftada bir iki kere	Hemen her gün
Yardım talebinizin kasten sizi zor durumda bırakmak için reddedilmesi	% 10	% 10,7	% 5	% 4,7
Sizin için önemli olan konularda gecikmeler yaratılması	% 19,5	% 11,6	% 6	% 7,5
Cinsiyet ayrımcılığına maruz kalmanız	% 7	% 5	% 3	% 2,6
Sizin başarınıza ve fikirlerinize başkası tarafından el koyulması	% 14,7	% 10	% 9	% 5
Katkılarınızın tamamen göz ardı edilmesi	% 18,6	% 14	% 16,5	% 5
Karar ve fikirlerinize sürekli karşı çıkılması	% 17,3	% 11	% 9	% 6

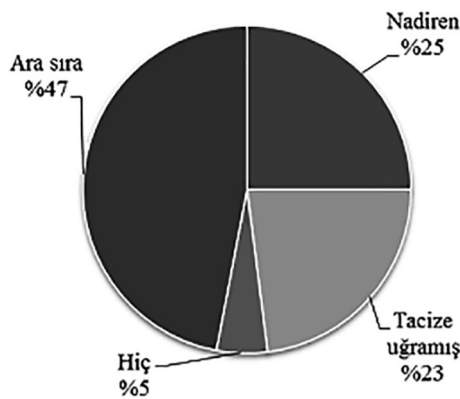
Araştırma verilerine göre, yukarıda adı geçen 30 saldırgan davranışın görülme sıklığı % 14 ile % 59 arasında değişmektedir. Bu sonuç, % 59'a varan psikolojik taciz olduğu anlamına gelmez. Leymann'ın çalışmalarındaki kriterler (en az haftada bir iki kere bir saldırgan davranışa maruz kalmak) temel alındığında araştırmamızda belirlediğimiz psikolojik taciz oranı % 23'tür. Ara sıra saldırgan davranışlara maruz kalma oranı % 47'dir, fakat bunu taciz olarak niteleyemeyiz (Şekil 1).

Ancak tacize maruz kalanların hepsi kendilerini kurban olarak görmemektedir; sadece % 17 civarındaki katılımcı, tacize bağlı olarak yaşamlarının aksadığını belirtmiştir. Bu da tacize uğrayanların ne kadar çok saldırgan davranışa maruz kaldıklarına bağlı olabilir. Tacize maruz kalmış grubun en az haftada bir iki kere maruz kaldıkları saldırgan davranış sayısı değişmektedir. Maruz kalınan davranış sayısı da sıklık gibi tacizin şiddetini belirle-

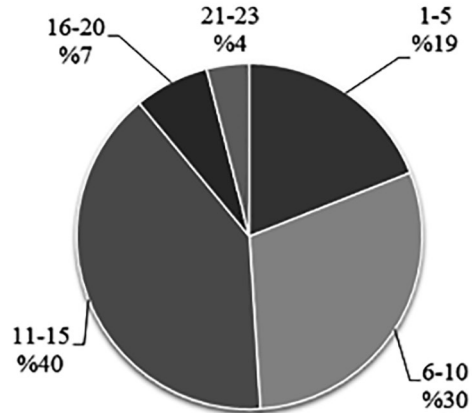
mektedir. Kendisini kurban olarak görmeyenlerde maruz kalınan saldırgan davranış sayısı daha azdır. Araştırmamızda, en az haftada bir iki kere olmak üzere maruz kalınan saldırgan davranış sayısı 23'e kadar varmaktadır (Şekil 2).

Yukarıda da belirtilen % 23'lük psikolojik tacize maruz kalanların profili ise şöyledir: Psikolojik tacize uğrayanların % 58'i 21-30, % 31'i 31-40 yaş arasındadır. Erkeklerin kadınlara oranı % 61'dir. Özel sektörde çalışanların oranı % 80'dir. Tacize maruz kalanların % 60'ı orta ve büyük ölçekli işletmelerde, % 25'i pazarlama/ithalat-ihracat şirketlerinde, % 10'u eğitim sektöründe, % 10'u da kamu kuruluşlarında çalışmaktadır. Tacize uğramış olanlar kurumda yeni olanlardır; % 29'u 0-1 yıl, % 31'i 1-3 yıl arası söz konusu kurumda çalışmaktadır, % 58 gibi bir oran, tacize maruz kalanların memur, sekreter, büro elemanı gibi pozisyonlarda olduğunu göstermektedir.

Şekil 1: Saldırganlığa maruz kalma oranları



Şekil 2: Tacize uğrayanların maruz kaldıkları saldırgan davranış sayıları



Taciz mağdurlarının maruz kaldıkları saldırgan davranışlar genel profile benzerdir; sık görülen saldırgan davranışlar iş çerçevesinde bireysel saygınlığı zedeleyecek davranışlardır.

Sık görülen saldırgan davranışların kimler tarafından sergilendiği analiz edildiğinde, bu davranışları en çok gösterenlerin üstler olduğu saptanmıştır. İş performansını yıpratmaya yönelik davranışların çoğu, % 50'nin üstünde bir oranla üstler tarafından gösterilmektedir. Bireysel saygınlığı hedefleyen kötü şakalar ve arkadan konuşma ve iftira atma gibi davranışlar % 50'nin üstünde bir oranla iş arkadaşları tarafından ortaya konulmaktadır. Başarı ve fikirlere el konulmasının oranı, üstler ve iş arkadaşlarında yakındır.

Psikolojik taciz ve iş ortamı

Olumsuz iş ortamı kapsamında gerginlik, çatışmalar, aşırı iş yükü, baskıcı yönetim, adaletsizlik ve belirsizlikler ele alınmıştır. Korelasyon sonuçlarına göre, bu faktörlerin hepsi psikolojik tacize zemin hazırlamaktadır. Fakat çoklu etki açısından incelendiğinde en çok baskıcı yönetimin etkili olduğu görülmektedir ($R = 0,38$, $R^2 = 0,15$, $F = 22,68$, $\beta = 0,23$, $p \leq 0,001$) (Tablo 2).

Olumsuz iş koşulları, algılanan stresin yüksek olması ile algılanan çevre desteği ve iş tatmininin düşük olması, psikolojik tacizin etkilerini artıran faktörlerdir. Söz konusu faktörlerin, mağdurun kendini psikolojik taciz kurbanı olarak görmesi üzerindeki çoklu etkisine bakıldığında, algılanan stresin en güçlü faktörlerden biri olduğu görülmektedir: Yaşanan stres psikolojik tacizin etkisini artırıp yaşamı aksatacak hale getirmektedir.

Sonuç

Bu çalışmada, ülkemizdeki psikolojik taciz davranışının sıklığını, aynı zamanda psikolojik tacizin iş ortamı algısı ile ilişkisini tespit etmeyi hedefledik. Daha önce yapılan araştırmalarda değişik kriterler kullanılmış olması, sonuçların karşılaştırılması konusunu komplike hale getirmektedir. Benzer kriterlerin kullanıldığı araştırmalarda bu oran, İsveç'te % 3,5 (Leymann, 1996a), İngiltere'de % 11 (Hoel ve diğ., 2001), İsviçre'de % 7,6 (Künzi ve diğ., 2006) iken, bizim çalışmamızda %23 olarak belirlenmiştir. Bununla beraber, Batı Avrupa ülkelerindeki oranların ülkemize göre bariz şekilde düşük olması, iş yerinde psikolojik tacizin bu ülkelerde uzun zaman önce hukuki sisteme girmiş ve gereken önlemlerin alınmış olmasından kaynaklanabilir. Ayrıca, araştırmamızda saptadığımız aynı anda maruz kalınan saldırgan davranış sayısı oldukça yüksektir. Örneğin, Keashly ve Neuman (2002)'nin araştırmasına bakacak olursak karşılaştığımız tablo ürkütücüdür. Söz konusu araştırmada saldırgan davranışlar 1-5 ve 6 ve üstü şeklinde sınıflanırken bizim çalışmamızda bu sayı 21-23'e kadar çıkabilmektedir.

Araştırmamızda en sık görülen saldırgan davranışlar genelde çalışanın bireysel ve iş saygınlığını zedelemeye yöneliktir; hak ettiği övgüyü alamamak, katkıların göz ardı edilmesi, yeteneğin üstünde ve yeterli zaman olmadan yüklü veya yeteneğin altında gereksiz ve basit işlerin verilmesi ve çalışmanın adaletsiz bir şekilde değerlendirilmesi gibi. Bu sonuçlar da İsveç (Leymann, 1996a), Fransa (Hirigoyen, 2001), İngiltere (Hoel ve diğ., 2001), Finlandiya (Salin, 2001; Vartia, 2001), Bosna Hersek (Pranjic ve diğ., 2006) ve ülkemizdeki diğer araştırmalar (Bilgel ve diğ., 2006; Yıldız, 2007 ve Cemaloğlu, 2007) ile benzerlik göstermektedir.

Tablo 2: İş ortamı algısı ve psikolojik taciz arasındaki ilişki

	1	2	3	4	5	6
1. Maruz kalınan psikolojik taciz						
2. Gergin iş ortamı	0,17*					
3. Çatışmalı iş ortamı	0,25**	0,45 **				
4. Aşırı iş yükü	0,20**	0,46**	0,39*			
5. Baskıcı yönetim	0,35**	0,38**	0,52**	0,43**		
6. Adaletsiz çalışma ortamı	0,28**	0,28**	0,38**	0,35**	0,64**	
7. İş ortamındaki belirsizlikler	0,23**	0,30**	0,39**	0,36**	0,47**	0,60**

* $p \leq 0,05$ ** $p \leq 0,01$

Kültürlerin ve iş dünyalarının bu kadar farklı olduğu toplumlarda bu kadar benzer sonuçlar elde edilmesi düşündürücüdür.

En sık rastlanan saldırgan davranışlar çoğunlukla üstler tarafından gösterilmektedir; bu oran % 49 ile % 68 arasında değişmektedir. Genelde diğer araştırmalarda da ezici çoğunlukla saldırgan üst pozisyondakilerdir (Leymann, 1996a; Hoel ve diğ., 2001; Marais-Steinman, 2003; Künzi ve diğ., 2006; Spector ve diğ., 2007). Yine araştırmamızda, psikolojik tacize zemin hazırlayan olumsuz iş ortamı kapsamında baskıcı yönetimin en etkili faktör olduğunun saptanmış olması, bu bulguyu desteklemektedir.

İş ortamının da psikolojik tacizde önemli bir rolü vardır. Einarsen, Raknes ve Matthiesen (1994), psikolojik tacizin sosyal ve organizasyonel iş ortamının, aşırı iş yükü, rekabet, liderlik stili, sosyal ortam, rol karmaşası ve çatışma gibi bazı özellikleri ile ilişkili olduğunu iddia etmişlerdir. Bizim bulgularımız da bu ilişkiyi destekler yöndedir.

İş yerinde psikolojik taciz evrensel bir olgudur ve çağımızın önemli bir sosyal, psikolojik ve ekonomik sorunu olarak dünyanın her yerinde, her kültürde değişik boyutlarda karşımıza çıkar.

Son yıllarda bu alandaki araştırmalar artmakla beraber, ülkemizdeki durum henüz yeterince irdelenmemiş, gerçek tablo tam manasıyla ortaya konulamamıştır. Yine de eldeki sınırlı bilgiye dayanarak, bazı Avrupa ülkelerine kıyasla iş yerinde psikolojik tacizin kaygı verici boyutlarda olduğunu söyleyebiliriz. Psikolojik taciz, saldırgan ve mağdur arasında yaşanan basit bir sorundan ibaret değildir. Diğer çalışanları ve işletme verimini etkilediği gibi çalışanların ailelerini de etkilemektedir. Problemin gerçek boyutlarını ve ülkeye maliyetini anlayabilmek için daha fazla sistematik araştırmalara ihtiyaç vardır.

Kaynakça

AUBOURG, G. ; MOURA, H. (2002). *Le Harcèlement Moral*, Paris: Editions de Vecchi.

ALAIN, M. (1996). *Prendre en Main le Changement*, Montréal: Editions Nouvelles.

AQUINO, K., GROVER, S. L., BRADFIELD, M., & ALLEN, D.G. (1999). *The effects of negative affectivity, hierarchical status, and self-determination on workplace victimization*. *Academy of Management Journal*, 42, 260–272.

BAILLIEN, E., NEYENS, I., DE Witte, H., & DE Cuyper, N. (2008). *A qualitative study on the development of workplace bullying: Towards a three-way model*. *Journal of Communication and Applied Social Psychology*, 19, 1-16.

BAILLIEN, E., DE Cuyper, N., & DE Witte, H. (2011). *Job autonomy and workload as antecedents of workplace bullying: A two-wave test of Karasek's Job Demand Control Model for targets and perpetrators*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84, 191-208.

BARON, R.A. & NEUMAN, J.H. (1996). *Workplace violence and workplace aggression: evidence on their relative frequency and potential causes*. *Aggressive Behavior*, 22, 161–173.

BARON, R.A. & NEUMAN, J.H. (1998). *Workplace aggression-the iceberg beneath the tip of workplace violence: Evidence on its forms, frequency and target*. *Public Administration Quarterly*, 21, 161–173.

BARON, R. A., NEUMAN, J. H., & GEDDES, D. (1999). *Social and personal determinants of workplace aggression: Evidence for the impact of perceived injustice and the Type A behavior pattern*. *Aggressive Behavior*, 25(4), 281-296.

BILGEL, N., AYTAC, S., & BAYRAM, N. (2006). *Bullying in Turkish white-collar workers*. *Occupational Medicine*, 56, 226-231.

BJORKQVIST, K., OSTERMAN, K., & LAGERSPETZ, K. M. (1994). *Sex differences in covert aggression among adults*. *Aggressive Behavior*, 20(1), 27-33.

BRÉARD, R., & PASTOR, P. (2002). *Harcèlements: les réponses*. Paris: Editions Liaisons.

BRONFENBRENNER, U. (1979). *The ecology of human development: Experiments by nature and design*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

BRODSKY, C.M. (1976). *The Harassed Worker*. Toronto: Lexington Books.

BUSS, A.H. (1961). *The Psychology of Aggression*. New York: Wiley.

CEMALOĞLU, N. (2007). *The exposure of Turkish primary school teachers to bullying: An analysis of various variables*. *Social Behavior and Personality*, 35(6), 789–802.

CEMALOĞLU, N. & ERTÜRK, A. (2007). *Öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemlerinin cinsiyet yönünden incelenmesi*. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 345-362.

COOPER, C. L.; LIUKKONEN, P.; CARTWRIGHT, S. (1996). *Stress prevention in the workplace: Assessing the costs and benefits for organisations*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

CORTINA, L.M., MAGLEY, V.J., WILLIAMS, J.H., & LANGHOUT, R.D. (2001). *Incivility in the workplace: Incidence and impact*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64-80.

DAVENPORT, N., SCHWARTZ, R.D., & ELLIOT, G.P. (2002). *Mobbing: Emotional Abuse in the American Workplace*. Iowa: Civil Society Publishing.

DEBOUT, M. & LAROSE, C. (2003). *Violence au travail*. Paris: VO Editions.

- DERMARET, A. (1979). *Ethologie et Psychiatrie*. Bruxelles: Mardaga.
- DJURKOVIC, N., MCCORMACK, D., & CASIMIR, G. (2005). The behavioral reactions of victims to different types of workplace bullying. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 8 (4), 439-460.
- DUFFY, M., & SPERRY, L. (2007). Workplace mobbing: Individual and family health consequences. *The Family Journal*, 15, 4, 398-414.
- EINARSEN, S., RAKNES, B.I., & MATTHIESEN, S.B. (1994). Bullying and harassment at work and their relationship to work environment quality: An exploratory study. *European Work and Organizational Psychologist*, 4(4), 381-401.
- EINARSEN, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20 (½), 16 – 27.
- EINARSEN, S., & MIKKELSEN, E.G. (2003). Individual effects of exposure to bullying at work. In S. Einarsen et al. (Eds). *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International Perspectives in Research and Practice* (pp. 127-144). London: Taylor and Francis.
- EINARSEN, S., HOEL, H., & NOTELAERS, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. *Work and Stress*, 23(1), 24-44.
- GLOMB, T. M. (2002). Workplace anger and aggression: Informing conceptual models with data from specific encounters. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 20-36.
- GÖK, S. (2011). Prevalence and types of mobbing behavior: A research on banking sector. *International Journal of Human Sciences*, 8, 1, 318-334.
- GRÉBOT, E. (2007). *Harcèlement au Travail*. Paris: Editions d'Organisation.
- GÜVEN, S., ÖZCAN, A., & KARTAL, B. (2012). Nevşehir il merkezinde kamuya bağlı sağlık kuruluşlarında çalışan ebe ve hemşirelerin mobbinge uğrama durumları. *Balıkesir Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1(3), 117-123.
- HANSEN, Å.M., GULLANDER, M., HOGH, A., PERSSON, R., KOLSTAD, H.A., WILLERT, M.V., BONDE, J.P., KAERLEV, L., RUGULIES, R., GRYNDRUP, M.B. (2016). Workplace bullying, sleep problems and leisure-time physical activity: a prospective cohort study. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 42(1), 26-33.
- HAUGE, L.J., SKOGSTAD, A., & EINARSEN, S. (2007). Relationship between stressful work environments and bullying: Results of a large representative study. *Work and Stress*, 21 (3), 220-242.
- HIRIGOYEN, M-F. (2001). *Le harcèlement moral dans la vie professionnelle*. Paris: Syros.
- HOEL, H. & COOPER, C.L. (2001). Origins of bullying. In N. Tehrani (Ed). *Building a Culture of Respect - Managing Bullying at Work* (pp. 3-21). London: Taylor Francis. (pp. 3-21).
- HOEL, H., COOPER, C.L., & FARAGHER, B. (2001). The experience of bullying in Great Britain: The impact of organizational status. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4). 443-464.
- HOEL, H., EINARSEN, S., & COOPER, C.L. (2003). Organizational effects of bullying. In S. Einarsen et al. (Eds). *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace, International Perspectives in Research and Practice* (pp.145-162). London: Taylor and Francis.
- HOFSTEADE, G. & BOLLINGER, D. (1987). *Les différences culturelles dans le management*. Paris: Editions d'Organisation.
- HOGH, A., MIKKELSEN, E.G., & HANSEN, A.M. (2011). Individual consequences of workplace bullying/mobbing. In S. Einarsen et al. (Eds). *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace, International Perspectives in Research and Practice, Second Edition* (107-125). London: Taylor and Francis.
- IDIG-CAMUROGLU, M. & MINIBAS-POUSSARD, J. (2015). Mobbing at banks: Moderating effect of negative emotions on the relationship between mobbing and turnover intention. *AJBMR*, 5, 2, 14-24.
- JOHNSON, S.L. (2011). An Ecological model of workplace bullying: A Guide for intervention and research. *Nursing Forum*, 46, 55-63.
- KEASHLY, L. (1998). Emotional abuse in the workplace: Conceptual and empirical issues. *Journal of Emotional Abuse*, 1(1), 85-117.
- KEASHLY, L. & NEUMAN, J. H. (2002). Exploring persistent patterns of workplace aggression. *Workplace abuse, aggression, bullying, and incivility: Conceptual and empirical insights. Symposium conducted at the meeting of the Academy of Management*, Denver, CO.
- KEASHLY, L. ; JAGATIC, K. (2003). *By any other name: American perspectives on workplace bullying*. S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, ve C. Cooper (Eds), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International Perspectives in Research and Practice*. London: Taylor Francis, 31-61.
- KERNBERG, O. (2002). Contribution from North America (2): The couch at sea. In R.D. Hinselwood & M. Chiesa (Eds). *Organizations, Anxieties & Defenses: Towards a Psychoanalytic Social Psychology* (pp. 65-76). London: Whurr Publishers.
- KONTAŞ-ÇEVİK, S. (2011). *Üniversitelerde Öğretim Elemanlarının Yıldıma (Mobbing) Davranışlarına Maruz Kalma Düzeyi Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri ABD, Ankara*.
- KÜNZI, G., VICARIO, A., KÜNZI, D. & JEANDET, C. (2006). *Harcèlement sur le lieu de travail*. Lausanne: Presses Polytechniques et Universitaire Romandes.
- LEYMANN, H. (1996a). *La persécution au travail*. Paris: Editions du Seuil.
- LEYMANN, H. (1996b). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.
- LUTGEN-SANDVIK, P., TRACY, S.J., & ALBERTS, J.K. (2007). Burned by bullying in American workplace: Prevalence, perception, degree and impact. *Journal of Management Studies*

ies, 44(6), 837–863.

MARAIS-STEINMAN, S. (2003). Challenging workplace bullying in a developing country: the example of South Africa. In S. Einarsen et al. (Eds). *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International Perspectives in Research and Practice* (pp. 312–324). London: Taylor and Francis.

MATHIEU, C., NEUMANN, C. S., HARE, R. D., & BABIAK, P. (2013). A dark side of leadership: Corporate psychopathy and its influence on employee well-being and job satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 59, 83-88.

MIKKELSEN, E.G. & EINARSEN, S. (2001). Bullying in Danish work life: Prevalence and health correlates. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 393-413.

NAMIE, G. & NAMIE, R. (2009). *The bully at work; what you can do to stop the hurt and reclaim your dignity on the job*. Naperville: Sourcebooks.

NEUMAN, J.H., & BARON, R.A. (1998). Workplace violence and workplace aggression: Evidence concerning specific forms, potential causes, and preferred targets. *Journal of Management*, 24, (3), 391–419.

NEUMAN, J.H. & KEASHLY, L. (2004). Development of workplace aggression research questionnaire (war-q): Preliminary data from workplace stress and aggression project. In R.J. Bennet & C.D. Crossley, *Theoretical Advancements in the Study of Antisocial Behavior and Work*. Symposium conducted at the meeting of Society for Industrial and Organizational Psychology. Chicago, IL.

NIEDHAMMER, I., DAVID, S., DEGIOANNI, S., DRUMMOND, A., & PHILIP, P. (2009). Workplace bullying and sleep disturbances: Findings from a large scale cross-sectional survey in the French working population. *Sleep*, 32(9), 1211-1219.

NIEDL, K. (1996). Mobbing and well-being: economic and personal development implications. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1996, 5 (2), 239-249.

O'MOORE, M., SEIGNE, E., MCGUIRE, L., & SMITH, M. (1998). Victims of bullying at work in Ireland. *Journal of Occupational Health and Safety: Australia and New Zealand*, 14(6), 568-574.

PRANJIC, N., BILIC, L.M., BEGANIC, A., & MUSTAJBEGOVIC, J. (2006). Mobbing, stress and work ability index among physicians in Bosnia and Herzegovina: survey study. *Croatian Medical Journey*, 47, 750-758.

ROGERS, K. & KELLOWAY, E. K. (1997). Violence at work: Personal and organizational outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2, 63–71.

SALIN, D. (2001). Prevalence and forms of bullying among business professionals: A comparison of two different strategies for measuring bullying. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 425–441.

SEÇKİN-ÇELİK, T. (2013). *Psikolojik Taciz: Öğretim Elemanlarına Yönelik Bir Araştırma, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Galatasaray Üniversitesi, İşletme ABD. İstanbul.*

SOARES, A. (2012). *When darkness comes; workplace bully-*

ing and suicidal ideation. Workplace Bullying: Symptoms and Solutions, N. Tehrani (Ed.) London: Routledge, 67-80.

SPECTOR, P. E., COULTER, M.L., STOCKWELL, H. G., & MAT, M.W. (2007). Perceived violence climate: A new construct and its relationship to workplace physical violence and verbal aggression and their potential consequences. *Work and Stress*, 21(2), 117-130.

SPINDEL, P. (2008). *Psychological Warfare at Work*. Spindel & Associates Inc.

TANOĞLU, S. C., ARICIOGLU, M. A., & KOCABAS, M. (2007). Research on Mobbing in Organizations: A Case Study on Academicians. *Proceedings of the 37th International Conference on Computers and Industrial Engineering*, 558-568.

TENGİLİMOĞLU, D., AKDEMİR-MANSUR, F., & DZIEGIELEWSKI, S.F. (2010). The Effect of the Mobbing on Organizational Commitment in the Hospital Setting: A Field Study. *Journal of Social Service Research*, 36 (2), 128-141.

VARTIA, M. (1996). The sources of bullying-psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 203-214.

VARTIA, M. (2001). Consequences of workplace bullying with respect to well-being of its targets and the observers of bullying. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 27, 63–69.

WILSON, C. B. (1991). U.S. businesses suffer from workplace trauma. *Personnel Journal*, 70(7), 47–50.

WYATT, J. & HARE, C. (1997). *Work abuse: how to recognize and survive it*. Vermont: Schenkman Books.

YELGEÇEN-TIGREL, E. & KÖKALAN, Ö. (2009). Academic mobbing in Turkey. *International Journal of Social, Management, Economics and Business Engineering*, 3(7), 272-280.

YILDIRIM, A. & YILDIRIM, D. (2007). Mobbing in the workplace by peers and managers: mobbing experienced by nurses working in healthcare facilities in Turkey and its effect on nurses. *Journal of Clinical Nursing*, 16, (8), 1444–1453.

YILDIZ, S. (2007). A new problem in the workplace: psychological abuse (bullying). *Journal of Academic Researches*, 34, 113–128.

YILMAZ, G. & UZUNÇARŞILI-SOYDAŞ, A. (2006). Bullying Among Turkish Bank Employees and Its Relation with Sick Leave, *Proceedings of Asia Pacific Management Conference*, 1-4.

ZAPF, D., KNORZ, C., & KULLA, M. (1996). On the relationship between mobbing factors and job content. social work environment and health outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, (2), 215-237.

ZAPF, D. (1999). Organizational. work group related and personal causes of mobbing / bullying at work. *International Journal of ManPower*, 20½, 70–85.

ZAPF, D. & GROSS, C. (2001). Conflict escalation and coping with workplace bullying: A replication and extension. *European Journal and Organizational Psychology*, 10, 497–522.

ZAPF, D. & EINARSEN, S. (2003). *Individual antecedents of bullying: victims and perpetrators*. In S. Einarsen et al. (Eds). *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International Perspectives in Research and Practice* (pp. 165–185). London: Taylor and Francis.