

ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İİLETME ANA BİLİM DALI

Sevil AKBAĞ

**İİLYERİNDE PSİKOLOJİK İİDDET (MOBBİNG) VE İİ TATMİNNİ
İİLİKİSİ- SAĞLIK ÇALIİANLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEZ YÖNETİCİSİ
Doç. Dr. Fatih KARCIOĞLU

ERZURUM - 2009

TEZ KABUL TUTANAĞI

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu alışma İşletme Anabilim Dalının Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.



Doç.Dr. Fatih KARCIOĞLU

Danışman/Jüri Üyesi



Doç.Dr. Ömer Faruk İşCAN

Jüri Üyesi



Doç.Dr. Ömer YILMAZ

Jüri Üyesi

Yukarıdaki imzalar adı geçen öğretim üyelerine aittir. 31 / 03 / 2009

Prof.Dr. Mustafa YILDIRIM

Enstitü Müdürü

KÇKNDKLER

SAYFA NO

ÖZET	IV
ABSTRACT	V
LEKLLER LKSTESK.....	VI
TABLÖLAR LKSTESK.....	VII
TELEKKÜR	IX
GKRL	1
BKRNCKBÖLÜM	
1. PSKOLOJK LKDET (MOBBKNG) NEDK?	4
1.1. Literatürde Mobbing (Psikolojik Liddet) Kavramë.....	4
1.1.1. Liddet kavramë.....	8
1.1.2. Liddet çelitleri	8
1.1.3. Liddet aracë olarak mobbing	9
1.1.4. Psikolojik Liddetin olasësebepleri	9
1.1.5. Ülkemizde psikolojik Liddet ile ilgili mevcut yasal düzenlemeler	11
1.2. Mobbing ve Kıl ilik kıl kisi.....	12
1.2.2. Psikolojik Liddete yatkån kıl ilik	13
1.2.3. Psikolojik Liddet uygulayan kıl inin kıl ilik tipi ve psikolojik ekilimleri.....	14
1.2.4. Psikolojik Liddetçinin kıl ilik özellikleri	16
1.2.5. Psikolojik Liddete uğrayan kıl inin kıl ilik özellikleri ve psikolojik ekilimleri.....	18
1.2.6. Psikolojik Liddetin mağdurun psikolojisi üzerine etkileri	19
1.2.7. Psikolojik Liddetin izleyicileri ve izleyici çelitleri	21
1.3. Kıl yerinde Psikolojik Liddet (Mobbing).....	22
1.3.1. Kıl yerinde psikolojik Liddet türleri.....	23
1.3.2. Kıl yerinde psikolojik Liddetin nedenleri.....	24
1.3.3. Kıl yerinde psikolojik Liddetin al amalarë.....	27
1.3.4. Kıl yerinde psikolojik Liddetin sonuçlarë.....	30
1.3.5. Kıl yerinde psikolojik Liddete elveril li örgüt yapşë.....	31

1.3.6. İşyerinde psikolojik İddetin örgüte maliyeti.....	33
1.3.7. İşyerinde psikolojik İddetin çalışanlar üzerine etkileri	35
1.4. İşyerinde Psikolojik İddet ile Başa Çıkma Yöntemleri	37
1.4.1. İşyerinde psikolojik İddetle bireysel olarak başa çıkma.....	39
1.4.2. İşyerinde psikolojik İddetle örgütsel başa çıkma	41
1.4.3. İşyerinde psikolojik İddet ile toplumsal mücadele	43

İKİNCİ BÖLÜM

2. İŞ TATMİNİ.....	44
2.1. Genel Olarak İş Tatmini Kavramı.....	44
2.1.1. İş tatmini nedir.....	44
2.2. İş Tatmini ile İlgili Teoriler	45
2.2.1. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi.....	47
2.2.2. Herzberg'in çift faktör kuramı.....	49
2.2.3. McClelland'ın başarı güdüsü teorisi	51
2.2.4. Vroom'un beklenti teorisi.....	52
2.2.5. Porter ve Lawler'ın beklenti modeli	53
2.2.6. J.S Adams'ın eşitlik teorisi.....	54
2.2.7. Farklılık modeli.....	55
2.2.8. Dengeli durum teorisi.....	56
2.3. İş Tatminine Etki Eden Bireysel Faktörler.....	57
2.3.1. Cinsiyet.....	57
2.3.2. Yaş.....	58
2.3.3. Eğitim	58
2.3.4. Bireysel yetenek.....	59
2.3.5. Kişilik	59
2.4. İş Tatminine Etki Eden Dışsal Faktörler.....	60
2.4.1. İşin niteliği	60
2.4.2. Ücret.....	61
2.4.3. Terfi olanağı.....	62
2.4.4. Takdir ve ödüllendirme	62
2.4.5. İş arkadaşları ve üst yönetim ile ilişkiler	63
2.5 İş Tatmininin Örgüt için Önemi ve Örgütsel Sonuçları.....	63

2.6 İİ Tatmininin Birey için Önemi ve Bireysel Sonuçlarė.....	65
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	
3. İİ YERİNDE PSİKOLOJİK İİDDET (MOBBİNG) VE İİ TATMİNİ.....	67
3.1. İİ Yerinde Psikolojik İİddet ve İİ Tatmini	67
3.2. İİ Yerinde Psikolojik İİddetin İİ Tatmini Üzerine Etkileri	68
3.3. Mobbing ve İİ Tatmini ile İlgili Sağlık Çalışanlarė Üzerinde Yapılan Araştırmalar	71
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	
4. SAĞLIK ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA.....	75
4.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı.....	75
4.2. Araştırmanın Yöntemi	75
4.2.1. Araştırma evreni, örnekleme ve kışılarė.....	75
4.2.2. Veri toplama tekniği, aracın geliştirilmesi ve niteliği.....	77
4.2.3. Anketin uygulanması verilerin toplanması.....	78
4.2.4. Araştırmada kullanılan istatistiksel yöntemler	79
4.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	80
4.4. Araştırma Bulgularė ve Yorumlarė.....	81
SONUÇ VE ÖNERİLER	101
KAYNAKÇA	106
EKLER.....	113
Mobbing ve İİ Memnuniyeti Anketi.....	113
ÖZGEÇMİŞ.....	115

Anahtar Kelimeler: Psikolojik İddet, psikolojik İddetçi, mağdur, il yeri, il tatmini.

ABSTRACT
MASTER THESIS
RELATION OF MOBBING AND JOB SATISFACTION
AN APPLICATION ON HEALTH WORKERS
Sevil AKBAŁ

Consultant: Assoc. Prof. Fatih KARCIOKLU

2009 ñ Page: 115 + IX

Jury: Assoc. Prof. Fatih KARCIOKLU

Assoc. Prof. Ömer Faruk İLCAN

Assoc. Prof. Ömer YILMAZ

This study is done to quest the presence of relation between mobbing and job satisfaction. Taking into consideration the importance of the subject, mobbing, job satisfaction and the relation of each other is explained, in addition a survey is held to the health workers in Erzurum City. Study is formed with four main chapters.

In the first chapter, mobbing is dwelled on, literature research and short history of mobbing is brought up. The reasons of mobbing and the methods of coping with mobbing are explained.

In the second chapter job satisfaction is explained, the influencing factors and theories related with the subject are put forth for consideration.

In the third part, the mobbing and job satisfaction are tried to related to each other, and literature scanning about the subject is done.

Fourth chapter describes the survey phase. A survey study is held about mobbing and job satisfaction by reaching to 395 health workers from four hospitals, which of two are university, one is public and one is private, in Erzurum City. Datum are processed in SPSS 13.00 programme and obtained findings are commented. At the end of the study, the presence of a negative relation between mobbing and job satisfaction is brought up.

Key Words: Mobbing, mobber, victim, work place, job satisfaction.

ŞEKİLLER LİSTESİ

SAYFA NO

Şekil 1: Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi	...47
Şekil 2: Porter ın Lawler modeli	.54
Şekil 3: Dengeli durum teorisi	..56
Şekil 4: Çalışanların il atminini ifade Şekli.....	.66
Şekil 5: Araştırma Modeli	80

TABLOLAR LİSTESİ

SAYFA NO

Tablo 1: Herzberg'in çift faktör kuramı ile Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı karşılaştırılması	...50
Tablo 4.1. Araştırma evreni ve örneklemini	..77
Tablo 4.2. Araştırmaya katılanların cinsiyet dağılımı	...81
Tablo 4.3. Araştırmaya katılanların yaş dağılımı	...81
Tablo 4.4. Araştırmaya katılanların medeni durumu	..81
Tablo 4.5. Araştırmaya katılanların eğitim durumu	..82
Tablo 4.6. Araştırmaya katılanların mesleki dağılımı	82
Tablo 4.7. Psikolojik İddet ile İl Tatmini Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Analizi	..83
Tablo 4.8. A, B, C, D hastanelerinde görev yapan deneklerin psikolojik İddet ve İl tatmini algılarına arasındaki farkı gösteren varyans analizi	..84
Tablo 4.9. A, B, C, D hastanelerinde görev yapan deneklerin psikolojik İddet ve İl tatmini algılarına arasındaki farkın kaynağını gösteren aritmetik ortalamaları	85
Tablo 4.10. A, B, C, D hastanelerinde görev yapan deneklerin psikolojik İddet ve İl tatmini algılarına arasındaki farkın kaynağını gösteren LSD (En Küçük Önemli Fark) testi	...86
Tablo 4.11. Psikolojik İddet uygulayıcıların hastanelere göre dağılımı	..88
Tablo 4. 12. Farklı Cinsiyetteki deneklerin psikolojik İddet ve İl tatmini ile ilişkili algılarına arasındaki farklılığı test eden tek yönlü varyans analizi	90
Tablo 4.13. Farklı cinsiyetteki deneklerin, psikolojik İddet ve İl tatminine ilişkili düzeylerindeki farklılığın kaynağını gösteren aritmetik ortalamaları	..91
Tablo 4.14. Farklı Yaşlarıdaki deneklerin psikolojik İddet ve İl tatmini ile ilişkili algılarına arasındaki farklılığı test etmek için yapılan tek yönlü varyans analizi	...92
Tablo 4.15. Yaş Değişkeni açısından psikolojik İddet ve İl tatmini ortalamları	..92
Tablo 4.16. Farklı medeni durumdaki deneklerin psikolojik İddet ve İl tatmini ile ilişkili algılarına arasındaki farklılığı test etmek için yapılan tek yönlü varyans analizi	93
Tablo 4.17 Medeni durum değişkeni açısından psikolojik İddet ve İl tatmini ortalamları	..93

Tablo 4.18. Araştırmaya katılanların eğitim durumlarıyla psikolojik İddet ve il tatmini algılarına arasındaki farka ilişkin Tek Yönlü Varyans Analizi	..94
Tablo 4.19. Araştırmaya Katılan Deneklerin Eğitim durumları psikolojik İddet ve il tatmini ortalamaları	95
Tablo 4.20. Eğitim değili keni açışından LSD (En Küçük Önemli Fark) testi	..95
Tablo 4.21. Araştırmaya katılanların mesleki durumlarıyla psikolojik İddet ve il tatmini algılarına arasındaki farka ilişkin - Tek Yönlü Varyans Analizi	..96
Tablo 4.22. Araştırmaya katılanların mesleki dağışlarıyla psikolojik İddet ve il tatmini algılarına ilişkin farklılıkların kaynağını gösteren ortalamaları	97
Tablo 4.23. LSD (En Küçük Önemli Fark)	...98
Tablo 4.24. Meslek gruplarının kimler tarafından psikolojik İddete maruz kaldığını gösteren karlılaştırmalı tablo	99

TELEKKÜR

Yüksek lisans çalışmamı gerçekleştiren ve tez eserimi ortaya koyarken sürekli yeni bilgiler öğrenmemi ve yönetim bilimleri alanındaki gelişmeleri ve yenilikleri takip etmemi sağlayan, beni sürekli teşvik eden danışman hocam Sayın Doç. Dr. Fatih KARCIOĞLU'na yardımlarından dolayı sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca, yüksek lisans eğitimim boyunca hem ders hem de tez alımasında değerli katkılarına esirgemeyen ders hocam Sayın Doç. Dr. Ö.Faruk KILCAN'a ve tez alımasında değerli zamanını ayarak çalışmamı bilimsel katkı sunan Sayın Doç.Dr. Ömer YILMAZ'a gönülden teşekkürlerimi sunarım.

Tez çalışmamın her alımasında bana yardımcı olan Sayın Arş. Gör. Canan Nur KARABEY ve Sayın Arş. Gör. M. Kürat TİMURKÖKLU'na yardımlarından dolayı çok teşekkür ederim.

Yüksek lisansımı tamamlamama vesile olan, desteği ile bana güç veren müdürüm Sayın A.Tülay GÜNE, tezin, anket uygulaması kısmında yardımlarına esirgemeyen çalışma yaptığımız hastanelerin yönetici ve çalışanlarına teşekkürü bir borç bilirim.

Uzun, zahmetli ve aynı zamanda zevkli geçen yüksek lisans eğitimim süresince bana emeği geçen hocalarıma ve sonsuz fedakârlıkları ile her zaman yanımda olan beni her zaman teşvik eden ablalarım sevgili Sevgi AKBAĞ, Sevim AKBAĞ, akebeyimin eşi sevgili Aysel AKBAĞ ve saygıdeğer akebeyim Köksal AKBAĞ'a teşekkürlerimi sunarım. Canım annem ve sevgili babama sonsuz minnettarım.

GİRİŞ

1980'li yılların başından itibaren çalışanlar yeni bir kavramla tanıştılar. Bu kavram aslında tüm çalışanların her şekilde iş yerlerinde karşılaştıkları ve adını bir türlü koyamadıkları psikolojik bir yedeme iktiydi. Çalışanların adını koyamadıkları bu davranış biçimleri, İsveçli psikolog Heinz Leymann tarafından Psikolojik İddet (Mobbing) kavramı olarak literatüre kazandırılmıştır. Leymann'ın tanımında Mobbing: öbir veya birkaç kişi tarafından diğer bir kişiye yönelik olarak, dölmanca ve ahlâk dışı yöntemler ile sistematik bir şekilde uygulanan psikolojik terördür.¹

Avrupa birliğine üye ülkelerde gerçekleştirilen kapsamlı bir araştırmaya göre en az 12 milyon insan psikolojik İddete maruz kalmaktadır. Bu rakam ise çalışan nüfusun % 8'ini ifade etmektedir. Çalışan nüfusa göre Psikolojik İddete uğrayanların oranı İngiltere'de %16, İsveç'te %10, Fransa ve Finlandiya'da %9, İrlanda ve Almanya'da %8, İtalya'da ise %4 olarak belirlenmiştir. Almanya ve İsveç'te yüz binlerce Psikolojik İddet mağdurunun erken emekli olduğu ve psikiyatri kliniklerinde yatarak tedavi oldukları belirlenmiştir.²

Mobbing kavramı Türkçe'de, *iş yerinde psikolojik İddet* veya *psikolojik yedeme* olarak tanımlanmaktadır. Mobbing, gelişmiş ülkelerde çok sık uygulanan cinsel tacizin de önüne geçilmiş bir psikolojik taciz biçimidir ve birçok hukuk davasına konu olmaktadır. Psikolojik İddet, örgüt sağlığına ve çalışma huzurunu olumsuz yönde etkileyen toplumsal ve sosyal bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü psikolojik İddet ahlâki değerler ve toplumsal değerleri de yıpratır ve bunların alınmasına yardım eden kötü bir araç olabilmektedir.

Türkiye'de psikolojik İddet Avrupa ülkelerine göre daha yeni bir terim olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yüzden olsa gerek, bu konuda yeterince araştırma yapılmamıştır. Bunun nedeni psikolojik İddetin mevcut olmaması değil, yeterince hissedilmemesi ve hukuki bir suç olarak sistemimizde yer alması bulunmaktadır.

Human Resources Management'in 10 Ocak - 7 Haziran 2007 ayları arasında bir İnternet sitesinde 100 kişiye yapılan Psikolojik İddet anketine göre katılanların % 81'i

¹ İban Çobanoğlu; Mobbing, İş yerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri, Timaş Yayınları, İstanbul, 2005, s. 28

² Pinar Tınaz; İş yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), Beta yayınları, İstanbul, 2006, s. 2

zorbaca davranışlara maruz kaldıklarına ifade etmişlerdir. Ankete katılanların yüzde 56'sı erkek, yüzde 44'ü kadındır.³

Anket katılımcılarının %81'i il hayatında Psikolojik İddet ile karşılaşmalarına söylemiştir. Bu kişilerden, birkaç kez karşılaşanların oranı %79, sadece bir kez karşılaşanların oranı %18, hiç karşılaşmayanların oranı ise %2'dir. Katılımcıların yüzde 70'i bu davranışa yöneticisi konumunda olan kişi ya da kişilerin gösterdiğini belirtmişlerdir. Yüzde 25'i aynı seviyedeki çalışma arkadaşlarından yüzde 3'ü üstünden ve yüzde 1'i de diğerlerinden psikolojik İddete uğramış olduklarına söylemişlerdir.⁴

Bu bulgular mobbingin işletmelerimiz açısından önemli bir sosyal tehdit unsuru olduğunu, büyük ve önemli bir problem olarak karşımıza çıktığını göstermektedir. Telhisi ve önlenmesi için gerekli araştırmaların yapılmasını zorunlu kılmaktadır.

İl tatmini ise, genel olarak kişinin iline karşı oluşturduğu olumlu tutumlardır. Bireyin ilini sevmesi ya da basit anlamda kendini ilinde mutlu hissetmesi bir bakıma il tatmini kavramının içindedir. İl görenin ilinden tatmin olması hem kendisi hem de örgütü açısından büyük önem taşır. Günümüz çalışma yaşamında daha da çok ön plana çıkan örgütün beklere sermayesi olan birey için yapılan birçok araştırma göstermiştir ki ilinden tatmin olan il görenin örgütteki verimliliği çok daha fazladır.

Gelinen son noktada, insanın bir makine gibi çalışmadığı, onun fiziksel ve ruhsal yapısıyla bir bütün olarak örgütte yer aldığı ve örgütünü etkilediği anlayışa baskındır. Bugünün modern yönetim anlayışında çalışanların motive etmek ve onların örgüte olan bağlılıklarını artırmak daha ön planda olmaktadır. İlinden tatmin olamayan bir il görenin ruhsal sağlığı etkilenmekte ve böylece fiziksel rahatsızlıklarda görülebilmektedir. İl tatminsizliği; ile geç gelmek, devamsızlıkta bulunmak ve nihayet en sonunda ilinden ayrılmak veya ayrılmak zorunda bırakmaya varacak kadar kötü sonuçlara neden olmaktadır. Bu durum, ruhsal ve fiziksel sağlığını kaybeden birey kadar örgüt için de istenmeyen bir durumdur. Çünkü bu olay, örgüt için zaman kaybı ve il gücü devri yüzünden maliyetlerin artması demektir.

Psikolojik İddetin uygulandığı örgütlerde il tatminine katkı sağlayan faktörler ortadan kalkabilmektedir. Psikolojik İddetin olduğu örgütte, Psikolojik İddet olayı sadece Psikolojik İddet uygulayan kişi ile Psikolojik İddet mağduru olan kişi arasında

³ www.yenibiris.com (26.08.2007)

⁴ http://www.Mobbingturkiye.net/index.php?option=com_content&task=view&id=134&Itemid=58 (20.06.2007)

kalmaz. Tüm örgütü etkisi içine alır. Çünkü psikolojik İddet uygulandığında onların izleyicileri vardır ve bu izleyiciler ya psikolojik İddet mağdurunun ya da psikolojik İddet uygulayan kişinin yanında zamanla yerlerini alırlar. Psikolojik İddete maruz kalan kişi sabah ile gitmek istemez ve ile başladığında bugün neler ile karşılaşacağını gibi stres faktörü bir soru ile güne başlar. Örgüt içinde dâlan, alâdan, her türlü küçük düürme ile karşılaşan mağdura ile devam etmeme ve sürekli sağlık izinleri alma durumu ortaya çıkar ve en sonunda mağdura deli muamelesi bile yapılabilir ya da iline son verilebilir.

Psikolojik İddet, örgüt yaşamında neredeyse bütün organizasyon çeşitlerinde görülen bir tür psikolojik savaş, psikolojik baskı İddet ve yedma yöntemidir. Günümüzün yoğun rekabet artları altında çalışan örgüt üyeleri göstermiş oldukları yüksek performanstan, aldıkları ücretten, mevkilerinden veya kendilerine olan yüksek güvenlerinden dolayı psikolojik İddet mağduru olabilmektedirler.

BİRKİNCİ BÖLÜM

1. PSİKOLOJİK İLDDET (MOBBİNG)

1.1. Literatürde Mobbing (Psikolojik İlddet) Kavramı

Literatürde ilk kez 1984'te İsveç'te ökl Hayatında Güvenlik ve Sağılık konulu bir rapor içinde Heinz Leymann tarafından ortaya atılan **mobbing** kavramı, Türkçede **öl** yerinde *psikolojik İlddet* veya *opsikolojik yăđđma* olarak tanımlanmaktadır.

Mobbing kelimesi, İngilizce'de kanun dđđ İlddet uygulayan düzensiz kalabalık veya çete anlamına gelen ömobö sözcüğünden türemiştir ve bu sözcüğün eylem biçimi olarak kullanılmaktadır.⁵

İngilizce öMobbingö kavramı öMobö kökünden gelmektedir. öMobö sözcüğü İngilizce kanun dđđ İlddet uygulayan düzensiz kalabalık veya öçeteö anlamına gelmektedir ve Latince ökararsız kalabalıkö anlamına gelen ömobile vulgarö sözcüklerinden türemiştir.⁶

Psikolojik İlddet, kötü bir anlam taşıyan her türlü davranış, söz, eylem ve harekettir.⁷

Psikolojik İlddet duygusal bir saldırıdır. Hedefi bir İ yerinde kili ve ya kililer üzerinde sistematik baskı yaratarak ahlak dđđ yaklaşımlarla performanslarını ve dayanma güçlerini yok ederek İten ayrılmaya zorlamaktır.⁸

Psikolojik İlddet mağdurların kendilerine olan güvenine ve öz saygısına karlı yapılan sürekli ve acımasız bir saldırıdır.⁹

Psikolojik İlddet, örgütte birey veya gruplara zarar vermek için leke sürmek, rezil etmek, ayaklarını kaydırmak, gücünü kötüye kullanmak, hakaret etmek, gözdağı vermek, saldırı biçiminde görülen davranışlardır.¹⁰

Diğer taraftan literatür incelendiğinde psikolojik İlddetin benzer olguları ifade etmek için değılik kavramlar yoluyla açıklanmaya çalışıldık ve bir terminoloji sorunu yaşıandık görülmektedir. Örneğin, Björkqvist ve arkadaşları tarafından öİ yerinde tacizö

⁵ Oxford Advanced Learner's Dictionary, s. 819

⁶ Noa, Davenport / Ruth Distler, Schwartz / Gail Pursell, Elliott (Çev.: Osman Cem ÖnerToy); Mobbing, İ yerinde Duygusal Taciz, (Sistem Yayıncılık, 2003), s. 182

⁷ Marie-France Hăřgoyen(Çeviren: Heval Bucak); Manevi Taciz (Günümüzde sapkın İlddet), güncel yayıncılık 1.basım, Haziran 2000, s.61

⁸ Çobanoğlu a.g.e., s.22

⁹ Tim Field, Bullying in a Public Sector Organisation Being Privatised, <http://www.bullyonline.org/personal.htm> (08.10.2008)

¹⁰ <http://www.lhc.org.uk/members/pubs/factsht/64fact.htm> (15.08.2008)

(Björkqvist, Österman ve Hjelt-Bäck,1994), Baron ve Neuman (1996) tarafından ölümleri terörü/İddeti, Ashforth (1994) tarafından zorbalık ve Anderson ve Pearson (1999) tarafından ise ölümler olarak tanımlanmaktadır.¹¹

Leymann mobbingi, öbir veya birkaç kişi tarafından, diğer bir kişiye yönelik (sebebi, düşünce ve inanç ayrışından kışkırtılma ve cinsiyet ayrımlarına kadar çok çeşitli olabilecek) sistematik bir biçimde, dümanca ve ahlâk dışı bir iletişim yöneltilmesi şeklinde ortaya çıkan bir çeşit psikolojik terör olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik İddet, il yerinde üst yönetim ve diğer çalışanlar tarafından tekrarlanan saldırgan davranışlar şeklinde ortaya konan psikolojik yıldıma, çökertme ve İddet biçimidir. Fakat Leymann'a göre bu tür eylemlerin psikolojik İddet olarak tanımlanabilmesi için en az 6 ay boyunca ve haftada en az bir kez tekrarlanması gerekmektedir.¹² Bu ifadeden de anlaşılacağı üzere, herhangi bir çalışanın Psikolojik İddete yatkın kişilik yapısına sahip olduğunu söyleyebilmemiz için, bu eylemlerini kasıtlı olarak, sürekli ve uzun bir süre gerçekleştirmesi gerekir. Dolayısıyla çalışanlar arasında sırada yaptıkları bunlara benzer eylemler psikolojik İddet olarak ifade edilemezler.

Psikolojik İddet genellikle fiziksel İddetten farklı olarak, kurbanın kişiliği, dürüstlüğü ve mesleki yeterliliği konusunda yapılan psikolojik saldırılarla başlayan bir süreçtir. Psikolojik İddet tek bir defaya mahsus kalmayan, süreklilik arz eden ve kötü niyetli bir veya birkaç kişi tarafından uygulanan bir *dışlama eylemi*dir. Sonraki aşamalarında kurbanı endişe ve gerginlik yaratacak baskılar uygulanmakta ve bu şekilde kurbanın ruh sağlığı üzerinde olumsuz etkiler yaratılarak il yerindeki görevlerini istenildiği şekilde yapmasına engel olunmaktadır. Bir süre sonra kurban yaptıkları işten mutsuz olmaya başlar. Yaşam süresinin büyük çoğunluğunun geçirildiği il yerinde kişinin yok sayılması çalışanın hem performansını hem de ruhsal dengesini kötü yönde etkilemektedir. Kurbanın, gününün büyük bir kısmını il arkadaşlarıyla il yerinde geçirdiği göz önüne alındığında, kurbanı diğerleri tarafından yapılan bu davranışlar karşısında çok fazla seçenek kalmamaktadır. Bu durumda kurbanın vereceği karar il

¹¹ Sabahat Bayraktürk; İ Yaşamda Psiko-İddet Sarmalı Olarak Yıldırma, 14.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı 2006, s. 162

¹² Heinz Leymann; The Definition of Mobbing at Workplaces The MOBBING Encyclopedia, <http://www.leymann.se/English/12100E.HTM>, (20.06.2007)

yerinden ayrılmak İeklinde olacağndan, bu da psikolojik İiddet ekibinin amacına ulaşmasē anlamına gelir.¹³

Psikolojik İiddet gelişmiş ülkelerde çok sık uygulanan bir psikolojik taciz biçimidir ve birçok hukuk davasına konu olmaktadır. Aralık 2000de, İ ve Yalām Koİullarēnē iyileİtirmek için Avrupa Kuruluİu, 12 aylık bir süreçte, AB çalıanlarēnē %80inin (12 milyondan fazla çalıan) Psikolojik İiddete maruz kaldığnē açıklamıİtı.¹⁴ Yapılan araİtēmalara göre psikolojik İiddet mağdurlarēnē çoğu iyi eēitimli, çalıkan ve kariyer geleceēi parlak olan kiİilerdir.

Psikolojik İiddet aslında kavram olarak ahlâki bir boyuta da dayandııabilir. Çünkü etik kurallar açışından ele alındığında kiİilere bu İekilde baskı ve yēpratıē davranıİlar sergilemek ahlâk dıııdır. En genel tabiri ile ahlâk ānsanlarēn toplum içindeki davranıİlarēnē ve birbirleri ile iliİkilerini düzenlemek amacē ile balıvurulan kurallar dizgesidir.¹⁵ Bu kurallar dizgesi içinde insanēn davranıİlarēnē tayin eden birçok faktör bulunmaktadır. İnsanēn yalan söylememesi, adil davranıİ sergilemesi, iftira atmamasē vs. gibi birçok konu ahlâk ya da etik dediğimiz kavramēn içinde yer almaktadır. İİte bu açıdan ele alındığında, psikolojik İiddet uygulayan kiİinin karİışındaki kiİiyi alııııama, küçük düİürme, onun hakkında dedikodu yapma, iftira atma gibi ahlâki olmayan yöntemlere balıvurduēu görölmektedir.

Psikolojik İiddet (Mobbing) konusundaki ilk araİtēma Leymann ve Gustavsson tarafından 1984 de İsveçte yapılmıİ olup, ilk kitap Leymann tarafından 1986da yayımlanmıİtı. Daha sonra ise konu üzerine çok sayıda araİtēma yapılmıİtı. Bunlardan en önemlileri Norveçte Matthiesen, Raknes ve Rakkum, (1989), Einarsen ve Raknes (1991), Kihle (1990), Finlandiyaada Paanen ve Vartia(1991), Björkqvist (1994), Almanyaada Becker (1993), Knorz ve Zapf (1996) Zapf ve diē(1996), Avusturyaada Niedle (1995) ve Avusturalyaada Toohey (1991), McCarthy (1995) tarafından yapılmıİtı.

¹³ Muhsin Özdemir - Betül Açıııgöz; Mobbinge Maruz Kalanlarēn Tepki Seviyelerinin Ölçümü, 15. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Sakarya Üniversitesi İİBF, 2007, s. 913

¹⁴ Maria Isabel S. Guerrero; The Development of Moral Harrasment (or Mobbing) Law in Sweden and France as a Stop Towards EU Legislation, http://www.bc.edu/schools/law/lawreviews/metaelements/journals/bciclrlr/27_2/10_TXT.htm (18.07.2007)

¹⁵ <http://www.toplumdusmani.net/modules/dictionary/detail.php?id=266> (18.07.2007)

Genelde psikolojik İddet kavramı fiziksel eylemlerden çok psikolojik eylemleri içerse de, çalışanlar üzerinde hem psikolojik hem de fiziksel sonuçlara sebep olmaktadır.

Psikolojik İddet kavramının anlamına yakın diğer bir kavram da "Bullying" kavramıdır. Fakat Einarsen'e göre psikolojik İddet mağduru, kendi içinde bulunduğu gruptan atmak, dışlamak için yapılan ince hareket biçimleriyle gerçekleştirilen dolaylı bir eylem iken, Bullying öğrenciler arasında yapılan, mağdura açık bir biçimde sözlü ve fiziksel saldırılarla gerçekleştirilen doğrudan bir kaba davranış biçimidir.¹⁶

Genelde psikolojik İddet ya da her alanında kullanılan caydırma, sindirme, mağdurun benliğini öldürme, izole etme gibi anlamlara gelirken, Bullying söz konusu tutum ve davranışların biraz daha **kaba İekli uygulama** anlamına gelmektedir. Bullying, İddet ve saldırganlıktan farklıdır, İddet ve saldırganlık sistematik olmasına rağmen, zorbalık sistemli ve tekrarlanarak gerçekleştirilen bir durumdur. Bu davranış yapanlar ile bu davranışa maruz kalanlar arasında bir güç dengesizliği vardır. İki yerlerinde Psikolojik İddet daha çok rafine (ince) İddet biçiminde başlamakta ve kurban sosyal ortamdan dışlanmaktadır. Bullying kaba davranış ve söz olarak uygulanırken, psikolojik İddet her tür incitici ve küçük düşürücü tutum ve davranış olarak ortaya çıkmaktadır.

İki yerinde psikolojik İddet (Mobbing) kamu ve özel örgütlerde çalışanların psikolojik ve fiziksel sağlıklarını bozan onların iltiden uzaklaştırılması(n) masasına neden olan psiko İddet veya her türlü kaba muameledir.¹⁷

Psikolojik İddet hakkında yurt içi ve yurt dışında yapılan araştırmalar incelendiğinde, bu konudaki çalışmaların artarak devam ettiği gözlenmektedir.

Tüm bu tanımlamalar incelendiğinde, psikolojik İddet kavramı süreçte yaşanan duygusal ve psikolojik anlamda zarar verebilen düşmanca davranışlar ve sonuçta ortaya çıkan hem psikolojik hem de fiziksel hasarları ifade etmede yeterlidir. Başka bir deyişle bu çalışmada, etki ve sonuçları itibarıyla süreç bir bütün olarak değerlendirildiğinde psikolojik İddet kavramının kullanılması zarar veren ve düşmanca ortaya konulan bütün hareketleri kapsayıcı yönüyle tercih edilmiştir. Bundan dolayı çalışmada mobbing kavramı olarak psikolojik İddet kavramı kullanılacaktır.

¹⁶ Stale Einarsen; Harassment and Bullying at Work, A Review of the Scandinavian Approach. Aggression and Violent Behavior, 2000, Volume. 5, Issue. 4, p. 383

¹⁷ Hasan Tutar; İki yerinde Psikolojik İddet, Platin Yayınları, Ankara, 2004, s. 9 ve 12

1.1.1. İddet kavramı

İddet kavramı birçok biçimde tanımlanmaktadır. İddet, kişiye güç ve baskı uygulayarak onu iradesi dışında bir davranışta bulunmaya zorlamak olarak ifade edilmektedir.¹⁸

İddet, fiziksel güç ya da kuvvetin, bir birey ya da grup üzerinde sakatlık, ölüm, psikolojik rahatsızlık, gelişim bozukluğu gibi problemlere yol açabilecek şekilde bir bireye ya da bir gruba karşı olarak kullanılmasıdır.¹⁹

Yukarıdaki tanımlara bakıldığında da anlaşıldığı gibi İddet bireyi olumsuz şekilde etkileyen güç kullanma, baskı uygulama ve fiziksel ya da ruhsal sağlığını bozacak yönde bu eylemi sürdürmektir. İddet fiziksel olarak uygulandığında bunu somut olarak görme ve diğer insanlara da gösterme insanı sahip oluruz. En azından çevremizdeki insanlardan bu konuda daha rahat destek alabiliriz. Psikolojik olarak İddete maruz kalmanın daha zor bir boyutu vardır. Çünkü kişinin ne yaşadığını ya da neye maruz kaldığını farkına varması belli bir zaman alabilir ve kişi bu zaman sürecinde yaşadıklarını kendi bile tanımlamakta güçlük çekerken bir başkasına anlatıp destek alamayabilir. İddet kavramı sadece fiziksel ya da psikolojik olarak karşılaştığımız değildir. Konumuz açısından önemli olan yönü psikolojik İddet olması rağmen İddetin kısaca çeşitlerine bakmak da yararlı olacaktır.

1.1.2. İddet türleri

Kendisini farklı biçimlerde gösteren İddet olgusu bir takım sosyo-kültürel, sosyo-ekonomik boyutlara sahiptir. Her toplumda farklı derecelerde görülen İddet türlerine aşağıda değinilmiştir:

- Fiziksel İddet: Fiziksel tehlike, fiziksel güç kullanmayı ve dayak içerir. Fiziksel İddet vurma, fışlatma, tekmeleme, yakma gibi bireyde ciddi yaralanmalara neden olan tehlikeli davranışlar ve fiziksel saldırı içerir.

- Duygusal İddet: Sözel saldırı veya tehditlerle bireyi yıldıma, alay etme, küçümseme, yüksek sesle veya gizlice öfke ve kinini yöneltme, bireyin gereksinimlerini ve bireyi sürekli ihmal etmedir.

¹⁸ Tınaz, a.g.e., s. 37

¹⁹ Lisa C. Barrios, David A. Sleeter; International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences, 2004, p. 112.

- Maddi İddet: Hakların istismar edilmesi, sosyal ilişkilerin kışlanması para ya da malın kötüye kullanılması veya çalışmasıdır.

- Cinsel İddet: Bireyi isteği dışında baskı ya da güç kullanarak cinsel aktiviteye zorlama, zorla dokunma gibi fiziksel temas içeren İddet türüdür.²⁰

1.1.3. İddet aracılığıyla mobbing

1980'li yıllardan itibaren, Psikolojik İddet ilkinde yaşanan bir İddet türü olarak tanımlanmaya başlanmıştır. Psikolojik İddetin uygulandığı yerlerde, kişiler kendi konumlarını tehdit eden diğer bireylere karşı kin güderek psikolojik saldırgan davranışlar sergilemektedirler.

İddet aracılığıyla mobbingi bir silah gibi kullanan mobbingciler, bu eylemlerini çeşitli şekillerde gösterebilirler. Bu eylemlerden bazıları haksız yere suçlama, ima, kinaye, dedikodu yoluyla itibarı sarsma, küçük düşürme, taciz, duygusal istismar ve İddet uygulayarak, bir kişiyi, ilkinin dışında çalışmaya zorlayan kötü niyetli eylemlerdir. Bu eylemler, doğrudan veya dolaylı açık veya örtülü olabilir. Giderek İddetlenen bu tür davranışları kurumlar çok kez görmezden gelir, göz yumar ya da bazen telviki eder. Balta'ya göre yadına sürecinde:

Kişinin; saygınlığına, güvenilirliğine, mesleki yeterliliğine saldırır.

Olumsuz, alaycı ve hıpalayıcı kötü niyetli mesajlar içerir.

Bir ya da daha fazla kişi tarafından gerçekleştirilir.

Sistematiik ve sürekli olarak uygulanır.

Kurban kusurlu duruma düşürülür.

Kişiyi duruma boyun eğmeye zorlanır.

Kişi ayrılmaya mecbur edilir ve bu, kurbanın kendi seçimi olarak gösterilir.²¹

1.1.4. Psikolojik İddetin olası sebepleri

Kişilerinde Psikolojik İddetin oluşmasına katkıda bulunan ve Psikolojik İddet sürecini destekleyen bir takım unsurlar bulunmaktadır. Psikolojik İddet mağdurlarından tedavi edilip sağlığına kavulan mağdurlar ve örnek grupları üzerinde Almanya'da Zapf

²⁰ Havva Tel; Gizli Sağlık Sorunu Ev içi İddet ve Hemşirelik Yaklaşımları Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi, 2002 6 (2)., s,4

²¹ Acar Balta; Kişilerinde Yadına (Mobbing), <http://www.Mobbingturkiye.com>, (25.06.2007)

tarafından yapılan bir araştırmaya göre Psikolojik İddetin temel potansiyel sebepleri vardır.²²

Bu nedenler şu şekilde sıralanabilir:

- Psikolojik İddet sürecinin sebebi olarak örgüt: Araştırmaya katılan mağdurların anlatımlarına göre psikolojik İddetin en sık görülen nedeni örgütsel iklim, yüksek stres ve örgütsel sorunlardır. Araştırmada mağdurlar ile örnek gruplarının çalışma şartları karşılaştırılmış ve mağdurların çalışma şartlarının tamamen farklı özellikler taşıdığı görülmüştür. Mağdurların iş denetimlerinin daha az olduğu ve yüksek stres taşıdığı ortaya çıkmıştır. Yapılan işler örgütsel sorunlardan, belirsizliklerden ve periyodik denetimlerden çok fazla etkilenmekte ve dolayısıyla bu durum örgütte psikolojik İddet eylemlerine sebep olmaktadır.

- Psikolojik İddet sürecinin sebebi olarak suçlular: Araştırmaya katılan mağdurların cevaplarının analizine göre dülmanca davranışlar sergileyen örgüt üyeleri diğerlerini de etkisi altına almaktadırlar ve eğer psikolojik İddet eylemlerini yapanlar üst seviyede iseler bu etkileme daha ileri boyutlara ulaşmaktadır.

- Psikolojik İddet sürecinin sebebi olarak mağdur ve sosyal sistem: Sosyal grubun ya da mağdurun psikolojik İddet davranışlarını sergiletmeye sebep olması için bir takım özelliklere sahip olması gerektiği göz önüne alınmalıdır. Bu özellikler örneğin; kişinin performansının düşük olması, kişinin sosyal niteliklerinin ve iletişim becerilerinin eksik olması olabilir. Fakat yapılan araştırmada tüm mağdurların, bu özellikleri doğrulamadığı ortaya konmuştur.

Bu araştırmanın bulgularına ek olarak yapılan diğer çalışmalar değerlendirildiğimizde ayrıca örgütten ve çalışanlardan kaynaklanan diğer birtakım sebepler de ortaya çıkmaktadır. Bir sistem olarak örgütün yapış ve karmaşıklık örgütte iş bölümünün olmayışı ya da yeterince tanımlanmamış olması, yönetimin tutum ve davranışları vb. birçok etmen bunlar arasında yer alabilir.

Bireysel olarak ele alırsak;

- Kişinin çalışkan olması
- İşini iyi biçimde yapması
- Geleceğinin parlak olması
- Çok farklılıklarına sahip olmak

²² Dieter Zapf; Organizational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing / Bullying at Work, International Journal of Manpower., s,70-85,1999

gibi etmenler sıralanabilmektedir.²³

1.1.5. Ülkemizde psikolojik İddet ile ilgili mevcut yasal düzenlemeler

Psikolojik İddet kavramının psikolojik boyutuna ilişkin birçok eser bulunmakla birlikte kavramın hukuksal boyutuna ilişkin eserler sınırlıdır. Gerçekte yabancı ülkelerde bile bu konuda yasal düzenlemeler yeni yeni yapılmaya başlanmıştır. Bu konuda, Avrupa Birliği üyesi ülkeler içinde ilk yasal düzenlemeyi, oğluyunda Mağdurların Hakları isimli kanun ile 1993 yılında, İsveç gerçekleştirmiştir. 2002 yılında ise Fransa, il ve ceza kanunlarına Psikolojik İddet konusunda maddeler eklemiştir.²⁴

Almanya, Fransa gibi pek çok Avrupa ülkesinde psikolojik İddet davranışının cezai müeyyidesi bulunmaktadır. ABD’de kişinin itibarına saldırmak ve kişinin sağlığına tehdit etmek davranışlarının tümü, 50 eyalette yasaklanmıştır. Türk Medeni Kanunu’nda da bu tür tacizlerin cezai müeyyideleri mevcuttur. Ayrıca, bazı ülkelerde psikolojik İddet kurbanları için klinikler kurulmuş ve 24 saat açık telefon hatları oluşturulmuştur. Psikolojik İddet mağdurlarının kurmuş olduğu çok sayıda dernekten de söz edebiliriz.²⁵

Mevzuatımız cinsel taciz kavramına açık bir biçimde yer vermekle birlikte, duygusal taciz kavramı mevzuatta açık biçimde kullanılmamıştır. Ancak mevzuatımızda, duygusal taciz kavramı tanımlanmamış olmakla birlikte, bu kavramın ilverenin temel yükümlükleri kapsamında değerlendirilmesi mümkündür.

İlverenin en temel yükümlülüklerinden biri ilçiyi gözetme borcudur. Bu yükümlülük ilçinin sadakat borcunun karlılığı olup, Medeni Kanun’un 23. maddesi ile Borçlar Kanununun 49. maddelerinin il hukukuna bir yansımasıdır. 4857 sayılı il Kanunu’nun, il Sağlığı ve il Güvenliği ile ilgili 77. maddesine göre: oğluyenler il yerlerinde il sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak, araç ve gereçleri noksansız bulundurmak, ilçiler de il sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlüdürler.²⁶ ilçinin sağlığına koruma

²³ Zapf, a.g.m.

²⁴ Guerrero, Maria Isabel S., a.g.m.

²⁵ http://www.Mobbingturkiye.net/index.php?option=com_content&task=view&id=166&Itemid=39 (30.07.2007)

²⁶ Okuz Özbek; Yorumları ve Yargı Emsal Kararları ile il yasaları Beta Yayınları İstanbul, 2003, s. 117

yükümlülüğü, fiziksel ve ruhsal sağlığına bir bütün olarak içerir. Hiç üphe yok ki, ilçinin nedensiz yere ilini yapamamakla suçlanması yetersiz olarak nitelendirilip alâkdanması duygusal baskı kurularak taciz edilmesi kılılik haklarının ihlaline örnek gösterilebilecek davranışlardır.

Ölveren, hizmet ilikisinde ilçinin kılılığını korumak ve saygı göstermek, ilçiyi her türlü alâkama, saldırı ve hakaret içerikli davranışlardan korumakla, ruhsal ve fiziksel sağlığına gerektirdiği ölçüde gözetmek ve il yerinde insan onuruna yakışır bir düzenin gerçekleştirilmesini sağlamakla, özellikle kadın ve erkek ilçilerin cinsel ve psikolojik tacize uğramamaları ve cinsel tacize uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür.²⁷

1.2. Mobbing ve Kılılik ilikisi

Kılılların psikolojik İddet uygulama veya buna maruz kalma durumlarında belirleyici olan faktör onların kılıllarıdır. Bu gibi durumlarda fizyolojik yatkınlıklar, deneyimler, kılılik özellikleri, sosyal destek kaynakları gibi pek çok faktör rol oynar. İnsanlar psikolojik İddete aynı şekilde tepki göstermez. Psikolojik İddete gösterilen tepki kılılik tipleri kadar farklıdır.²⁸

Tutarı göre; kılıllı oluşturan birçok unsur olsa da bunlardan ikisi bu konu açısından önemlidir. Bunlardan ilki içe dönüklüğü ifade eden Nevrotik kılılik özelliği, diğeri de dışa dönük kılılik özelliğidir. Nevrotik kılılik özelliğine sahip insanlar katı endişeli, içe kapanık, aşırı bağımlı, sosyal, aşırı kontrollü insanlardır. Nevrotik kılılik özelliğine sahip olan insanların psikolojik İddet kurbanı olma potansiyeli daha yüksektir. Dışa dönük kılılik özelliğindeki insanlar nevrozluğun aksine sosyal, çevreye açık, konuşkan, iyimser, aktif, rahat, geniş, kaygısız vb. özellikler taşırlar. Bu nedenle kendilerine yöneltilmiş bir psikolojik İddet uygulamasına açık iletişim ve güçlü sosyal ilikiler sayesinde daha esnek bir şekilde karşılayabilirler.

Yukarıdaki açıklamalar ışığında, psikolojik İddet ve kılılik arasındaki ilikiyi iki taraflı olarak incelemekte fayda vardır. İlk olarak psikolojik İddete yatkın kılılik tipi ve psikolojik eğilimleri incelenecektir. Daha sonra, psikolojik İddete uğrayan ilinin

²⁷ http://www.Mobbingturkiye.net/index.php?option=com_content&task=view&id=180&Itemid=39#_ftn6 (30.07.2007)

²⁸ Tutar, a.g.e., s. 34

kılılık tipolojisi ve psikolojik İddetin mağdurun psikolojisi üzerine etkileri ayrıntıē olarak analiz edilecektir.

1.2.1. Kılılık kavramē ve kılılıķın tanēnē

Kılılık kavramēndan bahsedildiķinde, ilk akla gelen bireysel farklılıklardır. Kılılık bireyi diēerlerinden ayrıtan özelliklerin toplamıdır. Bu özellikler kılinin diēer insanlara göre farklılıklarını ortaya koyar. Kılılık, bireyin iç ve dış çevresiyle kurduķu, diēer bireylerden ayrıtı edici, tutarlı ve yapılanmı bir ilıı ki biçimidir.²⁹ Kılılıķın genel olarak iki yönü bulunmaktadır. Birinci yön kılılıķın bireysel farklılıklara dayanan yönü, ikinci yön ise kılılıķın genelleiyici özelliķidir.³⁰

Kılılık psikolojik İddet aēēından da çok önemli bir kavramdır. Çünkü örgütün temel öķesi insan, insanın da en belirleyici özelliķi kılılıķıdır. Kılılık psikolojik İddet uygulama da en belirgin özellik olmakla birlikte psikolojik İddete maruz kalındıēında da onunla baı aēēıma aēēından önemlidir.

Kılılıķın tanēnēnē kēsaca yaptıktan sonra psikolojik İddetçi kılılık özelliklerini ve psikolojik İddete uğrayan kılinin özelliklerini ve bu kılıların tipolojisini kēsaca incelemekte fayda vardır.

1.2.2. Psikolojik İddete yatkın kılılık

Psikolojik İddet uygulayan kılinin normal kılılardan farklı kılılık özelliklerine sahip olduķu görülmektedir. Aslında psikolojik İddetçilerde normal olarak tanēnladēēnēz davranēlarıñ uç boyutu ortaya aēēmaktadır. Gerçekte her kılılıkte hērs, kēşkançlık, yükselme arzusu, yalan söylemek v.b. duygular mevcuttur. Freudē göre insan psikolojisinin üç temel birimi bulunmaktadır. Bunlar id, ego ve süper egodur. İd kılılıķımızın en kaba ve en ilkel kalēāmsal dürtü ve arzularını içerir. İd davranēlarıñ altında yatan psikolojik enerjinin kaynağıdır. Sonucu ne olursa olsun arzusunun yerine getirilmesini ister. Ego idi denetim altında tutmaya aēēan kılılık birimidir. Freud toplumun inandēēı doēru ve yanlı kararlarıñ kaynaēını telkil eden kēşma üst - ben (süper ego) adını verir. Bir toplumun vicdanı o toplumun bireylerinin üst-beninde yer alır ve üst-ben bireyin davranēlarıñ sürekli süzgeçten geçirerek bireye öbu yaptıēın doēruo ya da öbu yaptıēın yanlıo mesajlarıñı verir. Eēer günlük yaıamēnēzda id

²⁹ Doēan Cüceloēlu, İnsan ve Davranēēē, Remzi Kitapevi, İstanbul, 2005, s, 404

³⁰ Feyzullah Eroēlu, Davranē Bilimleri, Mavera Yayınları, Erzurum, 1993, s, 153

tamamıyla bize hâkim olsa ve onun etkisi altında hareket etseydik canımızdan çektiği her İeyi yapar, bizi engelleyen kim olursa olsun ona saldırdık.³¹

İnsan kılığını bu bakımdan incelendiğinde psikolojik İddet açısından üst benlik tarafından bastılan bu olumsuz duyguların psikolojik İddetçi tarafından bastırılmadıkça ve dâa vurulduğu ifade edilebilir.

ÖTacıziyi psikolojik tacize yönelten nedenlerin başında duygusal zekâdan yoksun olma, korkaklık, nevrotik rahatsızlıklar ve nihayet insani ve etik değerlerden uzak olmak gibi faktörler gösterilebilir. Bunlara ek olarak çok zor elde ettiği İini ve mevkiini kaybetme korkusunu da göz önünde bulundurmamız gerekir.³²

Psikolojik İddetçi kılığın İyerlerinde, psikolojik İddete uygun bir örgüt iklimi var olduğunda, bu eylemlerini gerçekleştirmeleri çok daha kolay olacaktır. Çünkü psikolojik İddetçi kılığın sahip oldukları vicdansızlık, pıımanlık hissi duymamak, bencillik, olaylar karşısında duyarsızlık, kötü niyetlilik v.b. ahlâk dâe davranışlarını sergilemelerine örgütün iklimi destek olabilir.

Bu tür eylemler ile zaman zaman çalışanların çoğu İl yâıamlarında karşılaılmakta olup kavramı henüz bilmedikleri için tanımlayamayabilir veya adını koyamayabilirler.

1.2.3. Psikolojik İddet uygulayan kılığın kılığın tipi ve psikolojik eğilimleri

Psikolojik İddet uygulayan kötü kılığın kılığıdır. Psikiyatrist M. Scott Peck, kötü kılığın teorisinde kötü insanların kendi hasta kılığın kılığın bütünlüğünü korumak ve sürdürmek için, başkalarının ruhsal gelişimini, güç kullanarak yok etmek istediklerini öne sürmektedir. Kötü kılığın Psikolojik İddetçiler için, kendilerinin dâındaki herkes, ökendiliğinden deşersizdir³³

Psikolojik İddetçiler yalancı bir ruh haline sahiptir ve düıman yaratma ihtiyacı içindedir. Bunlar yalanla beslenirler ve Psikolojik İddeti uygulamak için her yolu mubah sayarlar. Thomas Hobbes'e göre insanın doğasında onu kavgaya sürükleyen üç faktör vardır. Bunlar; rekabet, güvensizlik ve İöhrettir. Psikolojik İddetçi bu üç faktöre karşı alışı ihtiyaç duyar. Bu nedenle duygusal taciz uygulayan genellikle mantık

³¹ Doğan Cüceloğlu, a.g.e., s. 408 - 409

³² Çobanoğlu, a.g.e., s. 33

³³ http://www.Mobbingturkiye.net/index.php?option=com_content&task=view&id=157&Itemid=39
(22.08.2007)

ölçülerinden uzak, heyecanlandırıcı, kâğıtçı bir dil kullanır, çatmadan ve acı vermeden hoşlanır, İddetin devamı için elinden geleni yapar.³⁴

Leymann'a göre mobbingciler kendi eksiklerinin telafisi için psikolojik İddete başvururlar. Kendi adları ve konumları için duydukları korku ve güvensizlik onları başka birini küçültücü davranmaya iter.³⁵ Bu açıdan Psikolojik İddet eylemi İüphesiz bir kompleksli kişilik sorunudur.

Araştırmalar çalışanlar arasındaki kıskançlık ve haset duygularının, çalışanın yaptığı işin izleniyor olmasının, örgüt içi zayıf iletişim ağının, çözümlenmeyen çatışmaların, iş yükünün, zayıf yönetimin vb. psikolojik İddetle yakından ilgili olduğunu göstermektedir. Ancak, bütün bu çalışan olmaya ve kurumsal değişkenlere (iklim, kültür, iletişim yapısı vb.) özgü nedenlerin dışında tamamen bireysel olan, bireye ait olan bir özellik vardır ki bu da en temel psikolojik İddet nedeni olan kişilik özellikleri, daha doğru ifade ile kişilik bozukluklarıdır. Psikoloji literatüründe tanımlanmış olan 11 ayrı kişilik olmasına rağmen psikolojik İddet uygulayan saldırganın anti sosyal, Paranoid ya da narsistik kişilik bozukluklarından birine sahip olma olasılığı çok yüksektir. Bu kişilik bozukluklarının genel özelliği şunlardır.

- Anti sosyal kişilik: Anti sosyal kişi çocukluktan itibaren yalan söyleme, hırsızlık, saldırganlık, taciz, tecavüz, madde kullanma ve yasa dışı aktivitelerde bulunma davranışları sergiler. Sürekli bir sinirlilik, gerginlik, huzursuzluk yaşar. Yaptıklarından dolayı vicdan azabı pişmanlık ya da suçluluk duymaz. Herkesi küçük düşürmeye eğilimlidir. Ona göre ayakta kalabilmenin tek yolu cesur, eleştirici, iddialı reddedici ya da acımasız olmaktır.

- Paranoid kişilik: Paranoid kişi her şeyden kuşkuludur, alıngandır, çevresinde olup biten her şeyin kendisiyle ilgili olduğuna inanır, alılgı gururlu ve kincidir, eleştiriler ve hataları kabul etmez, duygusal açıdan katı mesafeli ve soğuktur. Paranoid kişilik örüntüsüne sahip bir insan başkalarına yönelik temel güvensizliği nedeniyle kişiler arası ilişkilerinde yargılayıcı sorgulayıcı suçlayıcı ve saldırgan davranır.

- Narsistik kişilik: Narsistik bireyler genel olarak, kendilerini beğenen, benmerkezci, başkalarının yaadıklarına ve kendilerinin başkalarına yaattıklarına duyarsızlık gösteren insanlardır. Kendisine özel biriyim gibi davranmasını bekler,

³⁴ Tutar, a.g.e., s. 39

³⁵ Heinz Leymann, "The Content and Development of Mobbing at Work" The European Journal of Work and Organizational psychology. 1996, 5 (2) s.165

sñársş balarş güç, güzellik ya da ideal alık hayalleri kurar, hayatññ her alanında büyük balarđar elde etme peşindedir.³⁶

Zorbaca davranışsal kanlık haline getirmiş psikolojik İddetçinin yukarıda ifade edilen kendine özgü kişilik özelliklerini taşıdığı görülmektedir.

Ayrıca psikolojik İddet uygulayanların kişilik özelliklerini aşağıdaki gibi gruplandırabiliriz.

1.2.4. Psikolojik İddetçinin kişilik özellikleri

- Psikolojik İddetçi antipatik kişiliktir: Psikolojik İddetçiler, genellikle kendi itibarlarını yükseltmek ve ihtirasları uğruna, kötü niyetli ve hileli eylemlere başvurmadan çekinmezler. Alış denetleyici, korkak ve sinirli bir yapıya sahiptirler. Daima güçlü olma isteği içindedirler. Korku ve güvensizliklerini bir balıkasına çamur atarak yenmeye çalışırlar. Kendi hasta kişiliklerini saklamak amacıyla diğerlerinin manevi gelişimini önleyecek şekilde güç kullanma eğilimindedirler. Bu nedenle hep öğünah keçisiö arayış içindedirler.

- Psikolojik İddetçi ayrıcalıklı ve vazgeçilmez olduğuna inanır: Psikolojik İddetçiler, örgüt hiyerarşisinde kendilerinin güç uygulama ayrıcalığına sahip olduklarını düşünürler. Gerilimden beslenirler ve stresli bir örgütsel iklim, en arzu ettikleri doğal çevreyi sağlar. Bunlar, yönetici olmadıkları gibi liderlik vasfı da taşımazlar. Örgütte idareci olmak veya idarecilik pozisyonlarını korumak için çarpış dururlar.

- Psikolojik İddetçi dümanlık yapmaktan kendini alamaz: Psikolojik İddetçi örgüt hiyerarşisinin neresinde bulunursa bulunsun, balıraya azmetmiş bireylere karşı psikolojik İddet politikası gütmeyi, önemli bir görev olarak görür. Benmerkezci insanlar oldukları için, örgütsel etik değerleri hiçe sayar ve örgütsel çıkarları göz ardı ederler. Onlara göre örgüt ve çalışanlar onlar için vardır. Onların çıkarıyla örgütün çıkarı aynı anlama gelir.

- Psikolojik İddetçi narsist kişiliğe sahiptir: Psikolojik İddet yapan, il arkadaşlarından herhangi birine, daha iyi çalıştığı daha çok sevildiği için içerebilir. Diğerinin yeteneklerinden korkarlar, yüksek performansın kendilerine meydan okuma gibi algılayıp içerebilirler. Performansları kendilerinden daha iyi ve daha üretken

³⁶ Tarık Solmuş, Uzman Psikolog, www.tariksolmus.com, (10.08.2008)

birisiyle kıyaslanacak için, yetenekli olana karşı psikolojik İddet uygulamayı tek çıkar yol olarak görürler. Bu nedenle, psikolojik İddetçiler basamakları kendi adamlarıyla çıkarmak yerine, yukarıdaki kendi seviyelerine düşürmeye çalışırlar.

- Psikolojik İddetçi, sadist kişiliğe sahiptir: Sadist ruhlu psikolojik İddetçiler, yaptıkları eziyetten haz duyarlar. Özel ve toplumsal çevrelerinde dâhil oldukları için, kurumsal kimliklerini kullanarak, astlarına ve bazen elit statüdeki insanlara karşı çok saygısız, kaba ve saldırgan davranırlar.

- Psikolojik İddetçi, önyargılı ve duygusaldır: Duygusal İddet uygulayanların davranışlarının rasyonel temeli ve izahı yoktur. Mağdurun İddete maruz kalması dinsel, sosyal veya etnik bir nedene dayanabileceği gibi, gösterdiği yüksek bir performans, elde ettiği bir fırsat, beklenmeyen bir terfi veya ödül, psikolojik İddetçileri harekete geçirmeye yeter. Hatta onun sevmediği birine benzemek bile kurbana saldırı için bir neden olabilir.

- Psikolojik İddetçi kötü kişiliktir: Kötü kişilikli psikolojik İddetçiler için kendilerinin dışındaki herkes, ötekiliktir.

- Psikolojik İddetçi genellikle çalışkandır: Genellikle çalışkandır, ancak yaptığı her işi abartır, başkalarının işini ise küçümser. Sürekli işlerinin çokluğundan ve zorluğundan bahseder. Psikolojik İddet uygulayabilmek için kendilerinin olmaması durumunda bu çok zor ve önemli işleri yapacak kimsenin olmayacağını düşünürler.³⁷

- Psikolojik İddetçi paranoid baskı ruh hali gösterir: Psikolojik İddetçiler başkalarının niyetlerinden alırsı derecede kuşulanır, hatta sürekli insanların kendi aleyhinde komplo hazırladığı içinde oldukları yönünde kuşku duyarlar. Bu nedenle kendilerine kurulduğunu sandıkları komplolarla başa çıkarmak için kafalarında sürekli karşı komplo kurma uşraı içinde dirler.

- Psikolojik İddetçi kurumsal kimliğe sahip olduğuna inanır: Psikolojik İddet yanlıları kendilerini, gerçek kişi değil, gerçek üstü veya olağanüstü insanlar olarak görürler. Onlar herhangi bir kişi değil kurumdurlar. Bu nedenle kendilerine yönelmiş bir direnç, kurum karşılarına yönelmiş bir tehdittir. Kendilerinin saldırı yeteneğini zayıflatan her karşı durumu örgüte yöneltilmiş bir tehdit olarak algırlar.

- Psikolojik İddetçi kendi normlarını örgüt politikası haline getirmeye çalışır: Yabancı ve silikleştirmeyi bir politika olarak benimseyen psiko-terör yanlıları

³⁷ <http://www.ntvmsnbc.com/news/399157.asp> (25.10.2007)

inisiyatiften dekil itaatten, özerk davranışlardan dekil disiplinden, motivasyondan dekil korkudan yanadılar.

- Psikolojik İddetçi tehdit altında benmerkezcidir: Psikolojik İddetçiyi İddete veya ezici davranışlara iten dürtü tehdit altındaki benmerkezcilikten kaynaklanmaktadır.³⁸

1.2.5. Psikolojik İddete uğrayan kişinin kişilik özellikleri ve psikolojik eğilimleri

İçerisinde psikolojik İddet mağdurları konusunda yapılan araştırmalar, bunların genellikle dürüst, çalışkan, zeki, yenilikçi, hoşgörülü, iyimser, iyi niyetli insanlar olduğunu ortaya koymuştur.³⁹ Kendilerini başkasına beğendirmeye ihtiyacı olmayan, özgüveni yüksek, girişken ve nitelikli insanlar mağdur olmaktadır. Çünkü bu insanlar sahip oldukları yetenekler ile mevcut durumu, yani statükoyu farkında olarak ya da olmayarak tehdit etmektedirler.

Mağdur kendi sahip olduğu bu özelliklerinden dolayı başkalarını rahatsız edebilir. Daha doğrusu bu özellikleri kendi konumları için bir tehdit olarak gören Psikolojik İddet uygulayıcılar harekete geçerler.

Psikolojik İddet mağdurlarının kendi karakter ve psikolojik yapılarından kaynaklanan kurban olma nedeni üzerine yapılan doyurucu bir araştırma sonucu yoktur. Fakat bilinen budur ki psikolojik İddete maruz kalan kişiler duygusal yönden oldukça zekidirler.⁴⁰

Yaratıcı bireyler yeni fikirler geliştirdikleri için psikolojik İddetle daha fazla hedef olmaktadır. Bu tür kişiler daha yüksek pozisyonu olan personele tehdit oluşturacakları endişesi ile hiyerarşik İddete maruz kalmaktadırlar. Psikolojik İddete maruz kalan kişilerle yapılan görüşmelerde, bu kişilere ait bazı üstün özelliklerin olduğu görülmüştür. Bu kişiler zeki, yetenekli, yaratıcı, başarıya yönelik, dürüst, güvenilir, kendilerini iline adamış çalışanlardır.⁴¹

³⁸ Tutar, a.g.e., s. 43-49

³⁹ Mert Nuhoklu; Mobbing-Duyusal Yedeme, http://mert-tr.blogspot.com/2006_01_01_archive.html, (20.01.2008)

⁴⁰ Çobanoğlu, a.g.e., s. 52

⁴¹ Tutar, a.g.e., s. 53

Psikolojik İddet mağdurlarē üzerinde yapđan alđmalarda elde edilen ortak özelliklerden bazđlarē da bu kılilerin alđtđklarē örgüte bağlı ileriyle zdeılilmiğ, il yerini seven bir yapēya sahip olmalarđdır. ⁴²

Yđđmaya hedef olan kıliler çokunlukla üstün mesleki özelliklere sahip, yetkinlik düzeyleri yüksek, yaratēē dürüst, balarē yönelimli ve kendilerini illerine adamđlardır. Bu kılilerin özellikleri bazē kılileri rahatsız edebilir ve limlekleri stelerine çekmesine sebep olabilir. Bu tür kıliler insanlara güven duyar, iyi niyetlidir, politik davranmayē bilmez kurumlarēna çok bađlıđđlar ve ileriyle zdeılilmiğtirler. kılilerini kaybetmek onlarēdaha da derinden etkiler ⁴³

1.2.6. Psikolojik İddetin mağdurun psikolojisi üzerine etkileri

kıyerinde ve psikolojik İddet veya yđđma, ya da uluslararası kabul görmü adēyla Mobbing, bir kılinin ya da bir grubun hedef seilmiğ kılıye karlı uyguladđklarē sarlı sistematik, alıđdayēē hakim görücü, yđđēē haksēz söz ve davranđlardır ve bu davranđların sonucunda psikolojik İddet mağduru olan kılıye bir takēn etkilerinin olmasēsöz konusudur.

Mağdurlarda görülen psikolojik İddet sürecinin ilk alımasēndaki etkiler, genellikle her tür durum karlıēında nedensiz ağlama, uyku bozukluklarē hemen sinirlenme ve konsantrasyon glkdr. İkinci alıamada ilk alıamadaki belirtilere yüksek tansiyon, mide likāyetleri, depresyon, il yerine gitmek istememe, il e geç kalma gibi belirtiler de eklenir. nc alıamada ise depresyonun İddeti artar, panik atak ve endile durumu ortaya kar. Kazalar ve intihara yönelme, daha çok psikolojik İddet sürecinin son alımasēnda grlmektedir. ⁴⁴

Psikolojik İddet mağdurlarē psikolojik İddete maruz kaldđklarēnda ilk alıamada alēē hassaslık ve öfkelenme, bitkinlik, mide bulantēē balı ađrēē uyku bozukluğu, terleme, kan dolađlānē problemleri ile karlı karlıya kalmakta olup altē (6) ay sonra ise ciddi psikolojik sorunlar ortaya kmaya bağlamaktadır. Bunlar travmatik rahatsızlıklardır. Bir ila iki yđ arasında ise psikolojik semptomlar daha da ktleir ve mağdur da intihara kadar giden bir süreç yağanabilir. ⁴⁵

⁴² Akay Solakoğlu; kılilmelerde Psikolojik İddetān rgtsel Stresle kılisi ve Bir Sağlık Kurulnda Uygulama, DSBE, Yayınlanmē yüksek lisans tezi, s. 23 Kütahya 2007

⁴³ Necati Cemaloğlu; rgtlerin Kaēēmaz Sorunu - Yđđma, Bilig dergisi 2007, sayē 42, s. 118ñ119

⁴⁴ http://www.donusumkonagi.com/makale.asp?id=12629&baslik=mobbing_teroru (16.09.2007)

⁴⁵ Solakoğlu ,a.g.e.s, 20

Psikolojik İddetin neden olduğu strese bağlı olarak kişilerde uykusuzluk, çelİtli sinir bozukluğu semptomlarđ duygusuzluk, sosyal fobi, sosyal izolasyon, konsantrasyon bozukluğu, psiko-somatik rahatsızlıklar, depresyon, umutsuzluk ve çaresizlik hissi, bunalım, sinirlilik, öfke, huzursuzluk ve derin keder hali gibi psikolojik sorunlar ortaya çıkar.⁴⁶

Psikolojik İddete maruz kalan kişinin il yerine ve il arkadaşlarına olan güveni azalmakta, özsaygıyı motivasyonu ve verimi düşmektedir. İ yerinde psikolojik baskı yalayan kişİ, her sabah güne il stresi ile bağlamakta ve ile gitme isteği gittikçe kaybolmaktadır. Süreç, ile karlı kayıtsızlık, bakkınlık, yagınlık, performans düşüklüğü ile bağlar ve ilinden istifa etmeye kadar gidebilir.⁴⁷

Psikolojik İddetin getirdiği alıı stres ve buna bağlı olarak ortaya çıkan depresyon sonucunda kişinin hoğlandığı İeylerde bir azalma, ilgi kaybı kendini üzgün ve hüznü hissetme, uyku bozukluğu veya alıı uyku, kararsızlık, kendini yetersiz, değersiz, suç illemi gibi hissetme, konsantrasyon bozukluğu, enerjide azalma, çalıma güç ve veriminde düşöl, tekrarlayan ölüm düşünceleri, cinsel ilgide azalma gibi psikolojik belirtiler görülür.⁴⁸

Ayrıca insanın mesleki bütünlük ve benlik duygusunu zedeleyen psikolojik İddetin bireyin sağlığı üzerinde yaratmış olduğu etkileri İu İekilde gruplandırabiliriz.⁴⁹

- Fiziksel semptomlar: hastalıklara karlı düşük bağlıklığın sonucunda sık yalanan soğuk algınlıklarđ nezle, ateş vs. (özellikle tatil günlerinde), ađrđlar ve acđlar (açık bir sebebi olmayan), sıt ađrđı göğüs ađrđarı yüksek kan basıncı bağ ađrđı ve migren, terleme, titreme, hormonal problemler, fiziksel hissizlik (özellikle parmaklar ve dudaklarda), duygusal hissizlik (zevk ve sevgi hislerinin kaybolması), IBS, paruresis, il tah kaybı yataktan daha yorgun uyanmak vs.

- Psikolojik semptomlar: panik atak, reaktif depresyon (uyum bozukluğu), intihar düşüncesi, stres boğlması unutkanlık, hafızanın etkisizleşmesi, düşük konsantrasyon, flashback (geçmişteki olayları yeniden hissetme), alıı suç, kulku, karlılık ve kaybolma duyguları çok yüksek seviyede korku, izolasyon hissi,

⁴⁶ Heinz Leymann; Mobbing and Psychological Terror at Workplaces-Violence and Victims 5 <http://www.leymann.se/English/frame.html>. (20.06.2007)

⁴⁷ Özdemir M.İ Açıköz B., a.g.m., s. 914

⁴⁸ Tutar, a.g.e., s. 57

⁴⁹ Mert Nuhoklu; Psikolojik Yaddımanın Sağlıka Etkileri, <http://mert-tr.blogspot.com/2006/01/psikolojik-yildirmanin-sagliga.html> (25.07.2007)

güvensizlik, umutsuzluk vb. Psikolojik İddetçinin bulunduğu ortamı ziyaret etmenin verdiği endişe, zorbayla yüzleşmekten rahatsız olma ve gerginleşmedir.

- Davranışsal semptomlar: gözyaşlarının dolması, alınganlık, öfke patlamaları saplantı (tecrübe giderek hayatın ele geçirir), alıku, alı duyarlılık, somurtkanlık (ruhsal zarar görmenin bir ifareti), ruhsal durumun gidip gelmesi, vazgeçme, kararsızlık, mizah yoksunluğu, alı dikkat (zaman, yer ile ilgili), tikler, uyuşturucu malzemelerin artan kullanımı (sigara, kahve, alkol, uyku ilacı antidepresanlar gibi), zevk için harcamalar, fobiler vs.

Kılık üzerindeki etkileri; özgüvenin sarsılması, zayıf benlik algısı kılının kendine verdiği değerin ve duyduğu sevginin kaybolması

Western Washington Üniversitesi profesörlerinden sosyal psikolog Gary Namie'ye göre, psikolojik İddet mağdurlarının % 41'i bunalıma giriyor, kadınların % 31'i, erkeklerin % 21'i Travma Sonrası Stres Bozukluğu (PTSD) hissiyle bir kez daha il yerine dönemeyerek çalışamaz oluyor.⁵⁰

1.2.7. Psikolojik İddetin izleyicileri ve izleyici özellikleri

Psikolojik İddet sürecinde sürece katılan sadece psikolojik İddeti uygulayan Psikolojik İddetçi ve onun kurbanı olan mağdur değildir, aynı zamanda sürecin seyircileri de vardır.

Bu izleyiciler genel olarak üç grupta toplanır.

- Psikolojik İddet ortakları: Destek vererek ve ilbirliği yaparak Psikolojik İddetçiye yardım edenler bu grupta yer alır.

- İlgisizler: Psikolojik İddetçinin alıdayıcı davranışları karşısında sessiz kalırlar ve böylece sürecin devamına katkıda bulunurlar.

- Karşılar: Bu olayın ve gergiliğin farkında olan izleyiciler kurbanı yardım etmeye çalışır ve ya çözüm üretmeye çalışırlar.⁵¹

Bu genel sınıflandırmayı yapmaya rağmen Tınaz daha ayrıntılı bir sınıflandırmaya giderek Psikolojik İddet izleyicilerini alıdaki biçimde kategorize etmiştir.

- Diplomatik izleyici: Bir çatırma olgusu karşısında daima uzlaşmadan yana olan kılıdır. Genelde aracın rolünü oynaması nedeniyle başkaları tarafından sevilen veya

⁵⁰ <http://tr.wikipedia.org/wiki/Mobbing> (18.09.2007)

⁵¹ Tınaz. a.g.e., s. 109-110

nefret edilen bir kılıdır. Bu tarz bir izleyici, örgüt içinde aldâğâ tepkiler sonucunda ileride kurban konumuna düşme tehlikesiyle karşıkarşıyadâ.

- Yardakçâ izleyici: Bu izleyici, mobbingciye çok sadâktâ. Ancak bu özelliğinin pek fark edilmesini istemez.

- Fazla ilgili izleyici: Balıkalarâyla ve balıkalarâññ problemleriyle ilgilenen izleyici tipidir. Bazen balıkalarâññ özel alanlarâna ve konularâna zorla girmeye çaldâğâ, şıracâğâ. Yardım araydâğâ içinde olan kurban dahi, zamanla rahatsız olur, kaçdâğâ yollarâ arar.

- Bir İeye karđmayan izleyici: Bu tip izleyici, ortaya çâkmaktan ve herhangi bir İeye karđmaktan hiç hoşlanmaz. Tüm olan bitenlerden uzak durmaya çaldâğâ; konuyla ilgili hiçbir fikir beyan etmez. Psikolojik İddetçiyeye yarıncâ olmamakla birlikte, uygulanan psikolojik tacize karşıda tamamen ilgisiz ve duyarsâzda.

- İki yüzlü yâan izleyici: Görünülte hiçbir İeye karđmayan bir birey izlenimini oluştursa da, gerçekte belli bir görüş ve düşünceye hizmet etmektedir. Bu tarz bir izleyici, sonunda Psikolojik İddetçiyeye destek çâkar veya kendine de psikolojik taciz uygulanacağândan korkarak kurbanı yardım etmeyi reddeder.⁵²

Sürecin içinde yer alan herkes için aslânda bu durum zor ve yâpratâğâğâ. Her ne kadar ilk bakđta sadece taraflarâ etkiliyormuş gibi görünse de Psikolojik İddet aslânda izleyicileri içinde stres ve baskâ unsurudur. İzleyicilerde zaman içinde Psikolojik İddet mağduru olurum ya da bizzat Psikolojik İddetçi olurum endişesini taşıyabilirler.

1.3. İıyerinde Psikolojik İddet (Mobbing)

İıyerinde psikolojik İddet tanâñña uyan olumsuz davranđlar listesi çok geniştir. Bu listede yer alacak psikolojik İddet tutum ve davranđlarândan belli balıđarâññ İu İekilde belirleyebiliriz. Haksâ eleştiri, hata bulmak, zayıflatmak, tecrit etmek, dâlamak, iki yüzlülük, asâ niyeti gizlemek, iftira etmek, çarpâmak, sürekli eleştiri, disiplin usullerinin kötüye kullanâmasâ haksâ yere ilten çâkarmak, hedef yapmak, köleye itmek, alaya almak, tehdit etmek, alâğâ yük altâna sokmak gibi her tür rahatsız ve taciz edici eylemde bulunmak vb tutum ve davranđlar psikolojik İddet olarak değâerlendirilir.

⁵² http://www.gercegacagrimerkezi.org/index.php?option=com_content&task=view&id=82&Itemid=30
(28.09.2007)

1.3.1. Mıyerinde psikolojik İddet tırleri

Psikolojik İddet örgütsel yapıda dikey veya yatay olarak uygulanır. Dikey veya hiyerarlık psikolojik İddette üstler astlarına veya astlar üstlerine yaddırma uygular. Yatay veya fonksiyonel psikolojik İddette ise, birbirleriyle kurmay - fonksiyonel ilııki içinde olan elit pozisyondakiler birbirine psikolojik İddet uygular ve genellikle birkaç kılı bir araya gelerek bir kılıye psikolojik İddet uygularlar.⁵³

- Hiyerarlık (dikey) İddet: Dikey İddet sadece üst yönetimden alt kademelere yöneltılmıı bir İddet dekıldır, hiyerarlık İddet olduğu için çift yönlü olabilmektedir. Buna göre, dikey psikolojik İddet çalışınların baklı oldukları üstlerine karlı uyguladıkları İddet İeklinde de olabilmektedir.

Amerikaada yapıdan bir aralıtmaya göre dikey İddet daha çok yöneticilerden astlarına yöneltılmıı bir psiko-terör olduğu anlalılmaktadır. Söz konusu aralıtmada, yöneticilerin astlarına uyguladıkları psikolojik İddet %85,5 iken, elit statüde olanların birbirlerine uyguladıkları psikolojik İddet %15,7 olduğu tespit edilmiıtır. Bu rakamlar yönetici psikolojik İddetçinin örgütsel güçle ve pozisyon gücüyle birlikte ortaya çıktııken göstermektedir.

- Yatay (fonksiyonel) İddet: Yatay İddet; kıskançlık, yarıma, çekememezlik gibi nedenlerden kaynaklanır. Örgüt yönetiminin yatay İddette taraf olmasđ psikolojik İddeti örgüt politikası haline getirir. Bu durumda maıdur sadece elit statüdekilerle dekıil, aynı zamanda yönetim erkiyle de mücadele etmek durumunda kalır. Bu durum maıdurun örgütsel izolasyonunu hızlandıran, onun örgütsel kurallara karlı anomiye uğramasına ve örgütsel süreçlere karlı yabancılaşmasına neden olur. Üst kademedan alt kademeye doğru veya alt kademedan üst kademeye doğru uygulanan İddet, genellikle açık ve görünür İddet iken, yatay İddet, dikey İddet kadar belirgin dekıldır. Elit statüde bulunanlar genellikle uyguladıkları İddeti kabul etmez, bunu ililerin karlııkle bakılmadıken getirdiği bir çekilme olarak görürler.⁵⁴

⁵³ <http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/turler.htm> (25.07.2007)

⁵⁴ Tutar a.g.e., s. 91-94

1.3.2. İfyerinde psikolojik İddetin nedenleri

İfyerinde psikolojik İddetin özellikli olarak belli bir nedeni yoktur, birçok faktör Psikolojik İddetin ortaya çıkmasına kaynaklık edebilir. Psikolojik İddete sebep olan sayışz etkenin içerisinde iki önemli unsur üzerinde durulmaktadır. Bunlardan biri stres diğeri de İfyerinde ki çatışmalardır.⁵⁵

- Stres: Bu terim, bireyin bir dizi uygun cevap yoluyla başa çıkmaaya çalışıldıkē stres yapan kiīi veya stres sebebi olarak tanımlanan dahili veya harici uyarmalara karlı tepkisine tekabül eder.

Bazē yazarlar (Lazarus 1966) hangi olayların veya durumların stres sebepleri olabileceğinin nesnel bir İekilde belirlenebilmesinin mümkün olmadığını kanaatindedirler. Stresin bilisel yönlerine odaklanan çözümleme için bir yol, stres yapan bir etkenin bulunup bulunmadıkēne çevreyi öznel bir İekilde algılayabilmek ya da değerlendirmektir.

Stresi üç unsur etkiler:

- Mevkiinin önemi: Birkaç girilimden sonra bir il bulan kiīi onu önemli olarak düünür ve bu bireyin davranış ları etkiler.

- Güdü (motivasyon) yoğunluğuka dayalı bir süreçtir, belirli bir davranış a yönelik doğrudan ve düzen içinde olarak, bireyin sahip olduğı kültürü niteleyen değerler sistemine dayanmaktadır.

- Başarış olmamaktaki belirsizlik bireyin kendine güveniyle orantış olarak stresi etkiler, stres ne kadar yüksekse, kiīi o kadar başa çıkabileceğı engelle yüz yüze kalır.

Psikolojik İddet ve stres arasında bir neden-sonuç ilişkisi vardır; bir kez geliştiğı zaman, psikolojik İddet stresi etkiler, bunu takiben de psikolojik İddetin etkisini arttırır. İlginc bir varsayım hem bireysel olarak hem de grup içinde stres yaşıayan kiīilerin psikolojik İddetçi olmaya daha eğilimli olduğunu ve diğerklerine karlı benzer davranış lar sergilediğini öne sürmektedir.

Bireysel olarak:

Hiperaktiviteye teslim olmuī biri kolaylıkla bir takipçi olabilir çünkü öfkesini dışarı atma zorunluluğunu hisseder. Strese maruz kalmış kurban ise üzerindeki baskış asabi bir İekilde, endişe ve panikle meslektaş larına, emsallerine ve üstlerine yansıır. Kesintisiz uyarı kiīiden kiīiye geçer ve potansiyel psikolojik İddetçinin kurbanı daha

⁵⁵Elena Ferrarē Raising Awareness On Women Victims OF Mobbing,
<http://www.surrey.ac.uk/politics/cse/daphne-italy-report-july-04.doc> (22.07.2008)

ve daha fazla zarar verdiği kēē bir dōngüye neden olur, psikolojik İddetçi kendini (kurban olacađıēē düşünür) ve kurbanē (kurbandan korkar) anlayamaz ve kılının psikolojik İddet hareketleri çođalā ve daha sēk, daha güçlü olmaya baılar.

Bir grupta ise mağdur grubun geri kalanē tarafēndan (genellikle yetersiz çalēma faaliyetleri yürüten, ilinde çākmaza girmil veya nadiren iliyile ilgilenen kılilerce) damgalanmēttē. Bu ālamada psikolojik İddet kılıyi kendi sorunlarē yüzünden suçlama yolundadır. Strese maruz kalmē mağdur ise grup kendi dengesini sağlamak için çalēan bir sistemdir ve yaāmēē engelleyecek, bu dengeyi değiltiren herhangi bir İey ortadan kaldēāmalēđē, bu nedenle grupta sorun çākaran ökeyi elemek zorunludur.

- Çatēma: Leymann (1993) psikolojik İddet yaratan çatēmalarē 6 alanda tanēnlar bunlardan 3 etmen çalēan grubun dēēnda, 3 etmen ise içindedir.

- İ Organizasyonu: Kōtū bir il organizasyonu ve rahatsızlık kesinlikle çatēmalara sebep olur, en yayđın hatalar hiper- veya hipo- aktivite, çalēma saatindeki eksik kontrol, fazla zaman baskēē ve düşük il kalitesi. Verilen görevler il kalitesiyle ilgilidir tekdüze ve tatmin edici değilse, çalēan il hayatēē canlandırmak ve sēāntēdan kurtulmak için daha fazla psikolojik İddetçi olma ihtimali ortaya çākar.

- Örgütsel kōltür ve il yönetimi: İyi bir personel yönetimi her İeyden önce çalēanlar arasēnda iletiłimi kolaylaıttēmalē ve montaj hatlarē gibi il organizasyonlarēē sēānlamalēđē. Aslēnda bu iki sistem bireyi yalnız bēakma niyetindedir; olumsuz sonuçlardan sakēnmak için olasē çōzüm il rotasyonudur ve bu da görevlerin düzenli oryantasyonu İeklinde yapēamalēđē. Örgütler sēk sēk sosyallełmeyi ihmal ederler yeni ilē baılayan kili nadiren meslektaılarē ile tanēttēđē, bu nedenle eđer kili sosyallełemezse genellikle konu dēē ilgisiz olarak algēanē ve önceden var olan grubun kurbanē olma riskini taıē. Son olarak, Leymann genel yönetim tarafēndan yapēan baıka bir hatayē ise, çalēanlardan gelen öneri ve elełtirileri dinlememeleri ve problemlere çōzüm getirmemeleri olarak tanēnlamaktadır.

- Çalēan grup sosyal dinamikler: Baskē altēndaki çalēan bir grup kolaylıkla sakin bir grup hakkēnda çatēmalar çākarmaya ekilecektir. Aslēnda, grup daima bir denge bulmaya çalēā eğer baskē gibi bir İey bu dengeyi etkilerse, onun iç kurallarēē güçlendirerek kendi kendini koruyacaktır. Bu süreçte genellikle üyelerden biri kurban olarak, yani günah keçisi olarak kullanāacak ve kolaylıkla taciz edilecektir.

Kılılık teorileri: Leymann mütemadiyen kurbanın karakterinin psikolojik İddetden bağımsız olduğunu öne sürmektedir. Herhangi bir mevkideki herhangi biri psikolojik İddete uğrayabilir çünkü bu olay sosyal İartlar ve çevreden dolayı meydana gelmektedir. Aslında daha çok dikkat edilmesi gereken psikolojik İddetçinin karakteridir. Sık sık ama hatayla bu durumdan kurbanın mesul tutulmasına rağmen, kurallara zorla kabul ettiren kurban değil psikolojik İddetçidir.

Psikolojinin toplumdaki gizli işlevi: Leymann toplumda öpsikoloji ve öpsikolog sözcüklerinin alışık kullanışına eleştirmektedir. Bu eğilim psikolojik İddetçinin kurbanın bütün problemlerin sebebi olarak suçlamasına kolaylaştırmaktadır.

Çalışma ortamındaki diğer risk durumları ise, organizasyondaki rolü, rol belirsizliği, rol çatışmaları sorumluluk, görevler, bölünmüş veya önemsiz görev, belirsizlik, kararların veya kontrolün genişliği, kariyer bölünmesi veya belirsizlik, terfinin alışık olması veya olmaması iş belirsizliği, düşük sosyal değerlerdir.

Birçok işveren psikolojik İddet tavırlarına tembel personeli güdüleme için bir gereklilik olarak görüp, mazur görmektedir, bunun tam aksine, genellikle strese maruz kalmış insanlar yetersiz olmaktan çok vicdanının sesini dinleyen ve iş bağışlıklarındırlar. Bu kılıfların yüksek sorumluluk hassasiyeti ve iş sorumluluğu üstlerde sıkıntı yaratmaktadır.

Ayrıca örgütlerde Psikolojik İddete neden olan sebepler arasında aşağıdaki durumları da ekleyebiliriz.

Rahatsızlık vermeyi disipline etmek, verimi arttırmak ya da tepkileri düzenlemek amacıyla kullanmak (askeri servislerde olduğu gibi)

- İnsan kaynakları giderlerinde çok fazla miktarda en önemli nokta oryantasyonu
- Yüksek düzeyde hiyerarşik yapı
- Kapalı kapı politikaları
- Zayıf iletişim kanalları
- Zayıf çatışma çözme kabiliyeti ve işyerinde hiç ya da yetersiz çatışma yönetimi ya da hayali İikayet üretenler
- Zayıf liderlik
- Her yerde varlığı hissedilen, başkasının hatası yüzünden diğerini suçlama zihniyeti
- Takım çalışmasının az ya da hiç olmaması

- Örgüt içi dekilim eğitimine gereken önemin verilmemesi.

Olarak sıralanabilir.⁵⁶

1.3.3. İlyerinde psikolojik İddetin alıamalarē

İlyerinde psikolojik İddet tek bir alıamadan meydana gelmez. Çelıitli alıamalarē içeren bir süreçtir. Bu süreç zaman geçtikçe İddetlenir ve daha da acē veren boyutlara ulalıē.

Leymann mobbingi beı alıamalēbir süreç olarak tanırlar.

1. Alıama: Kritik bir olayla, bir anlalımazlık ile tanırlanır, henüz psikolojik İddet dekilidir, fakat psikolojik İddet davranēına dönülebılır.
2. Alıama: Saldārgan eylemler ve psikolojik saldırılar, psikolojik İddet dinamiklerinin harekete geçtikini gösterir.
3. Alıama: Yönetim ikinci alıamada doğrudan yer almamēsa da, durumu yanlı değerlendirerek bu negatif döngüde ilin içine girer
4. Alıama: Bu alıama önemlidir, kurbanlar ózor veya akē hastasē olarak damgalanrlar. Yönetimin yanlı yargēē ve sağlık uzmanlarē bu olumsuz döngüyü hēzlandērl. Hemen her zaman bu alıamanē sonunda ilten kovulma ya da zorunlu istifa vardē.
5. Alıama: İline son verilme. Bu olayēn sarsıntēē travma sonrasēstres bozukluğunu tetikler (PTSD-post traumatic stress disorder). Kovulmadan sonra duygusal gerilim ve izleyen psikosomatik hastalēklar yokunlalarak devam eder.⁵⁷

Dr. Heinz Leymannōa göre ilyerinde Psikolojik İddet 5 alıamada 45 ayrē davranē biçiminde ortaya konulur. Leymannōın bu 5 boyutlu 45 ayrē davranē biçimini değerlendirdiği ve LIPT (Leymann Inventory of Psychological Terrorization) olarak adlandērdēēölçek alıakēdaki ifadeleri içermektedir.

- Mağdurun iletıl imine karlıē yapēdan eylemler:

- ÇPsikolojik İddetçi mağdura iletıl im imkânēsađlamaz,
- ÇSürekli olarak sözü kesilir,
- ÇMeslektalılarē mağdurun iletıl imini engeller,
- ÇMeslektalılarēmađdura bađārl,

⁵⁶ <http://www.topten.org/public/AE/AE472.html> (02.08.2007)

⁵⁷ Heinz Leymann; MOBBİNG ñ its Course Over Time- The MOBBİNG Encyclopedia, <http://www.leymann.se/English/1220E.HTM> (20.06.2007)

ÇYaptıķı sürekli eleştirilir,
 ÇÖzel yaşamı sürekli eleştirilir,
 Ç Telefonla rahatsız edilir,
 ÇYazdı tehditler alır,
 ÇSözlü tehditler alır,
 Çİ yerindeki insanlar, mağdurun kurmak istediği her türlü ilişkiyi reddederler,
 ÇMağdurun varlığı görmezden gelinir.

- Mağdurun sosyal ilişkilerine karşı yapılan eylemler

ÇPsikolojik İddetçi mağdurla konuşmaz,
 ÇMağdurun Psikolojik İddetçi ile konuşmazlar,
 ÇÇalıştığı oda diğerlerinden izole edilir.
 ÇMeslektaşları mağdurla konuşmazlar
 ÇSanki orada değildiğiniz gibi davranır.

- Mağdurun itibarına karşı yapılan eylemler

ÇMağdur hakkında asırsız söylentiler üretilir,
 Çİnsanlar mağdurun arkasından kötü konuşur,
 ÇGölünç durumlara düürölür,
 ÇAkı hastası olduğu söylenir,
 ÇPsikolojik testlerden geçirilmeye çalışılır,
 ÇHasta olduğu farz edilir,
 ÇYürüyüşü, jestleri veya sesi taklit edilir,
 ÇDini veya siyasi görüşü ile alay edilir,
 ÇÖzel yaşamı ile alay edilir,
 ÇMilliyeti veya etnik kökeni ile alay edilir,
 ÇAlayıcılar yapmaya zorlanır,
 ÇMağdur denetlenir ve iş performansındaki değerlendirilir,
 Ç Kararları sürekli olarak sorgulanır,
 ÇÇabaları ve başarıları küçümsenir,
 ÇCinsel tacize maruz kalır.

- Mağdurun mesleki konumuna yapılan eylemler

ÇMağdura belirli görevler verilmez,
 Çİ yerinde olduğu zamanlarda, yapılan faaliyetlerden mahrum bırakılır,

ÇAnlamsız íler verilir,
 ÇKapasitesinin çok altında íler verilir,
 ÇSürekli yeni íler verilir,
 ÇAlıķdayecē íler verilir,
 ÇKapasitesinin çok üstünde zor íler verilir.

- Maķdurun saķlāķına yönelik yapıdan eylemler

ÇMaķdura tehlikeli íler verilir,
 ÇFiziksel tehdide maruz kalā,
 ÇGözünü korkutmak için hafif íiddet uygulanā,
 ÇCiddi saķlāķ problemlerine yol açabilecek fiziksel saldırıya maruz kalā,
 ÇBirikimlerini harcamaya zorlanā,
 ÇEvde veya í ortamında kazalara sebep olunur,
 ÇCinsel saldırıya maruz kalā.⁵⁸

Yukarıda ifade edilen 5 ana maddenin temel bileşeni, hedef alınan kılının duygusal ve fiziksel saķlāķını derinden etkilemek ve onu saf dēē etmektir. Hastalāķ, yüksek tedavi masraflarē í kazalarē istifa ve intihar gibi eylemler çokunlukla bir tacizin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Bu olumsuzluklardan kurtulmanın tek çaresi, önlem, erken telhis, uyarē ve zamanında eyleme geçmek olabilir.

Yapılan bir araştırmaya göre; kar amacı gütmeyen kuruluşlar, okullar ve saķlāķ sektöründe psikolojik íiddet daha yaygındır. Kısızlığın yüksek olması ve çalışanın değersiz görülmesi de psikolojik íiddetin olulduğu yeri sayışını artırmaktadır. Sonuçta her í yerinde ve her türlü kuruluıda olabilir. Organizasyon bozukluğunun daha fazla olduğu í yerlerinde ise disiplin getirmek, verimliliği artırmak, refleksleri koğullandıma (askeri disiplin) amacıyla yapılır. Psikolog Michael H. Harrison, Ph.D., yakın zamanda A.B.D.öde 9,000 kamu çalışanın üzerinde yapılan araştırmada, kadın çalışanların %42'sinin, erkek çalışanların ise % 15'ünün son iki yılda zorbalıķa uğradıķını, bunun kayıp zaman ve verimlilik açısından 180 milyon dolara mal olduğunun hesaplandıķını belirtiyor. Leymann ıveçöte intiharların %15'ünün psikolojik íiddet kaynağı olduķunu söylüyor.⁵⁹

⁵⁸ M. Angeles Carnero and Blanca Martinez; Economic and Health Consequences of the Initial Stage of Mobbing: the Spanish Case, http://www.webmeets.com/files/papers/SAE/2005/104/CM05_june05.pdf (20.07.2007)

⁵⁹ Tülin Yıldızın; Türkiyeöde Mobbing Davaları, http://www.sendika.org/yazi.php?yazi_no=8405 (12.04.2008)

1.3.4. İfyerinde psikolojik İddetin sonuqlarė

Psikolojik İddet olgusunun, birey üzerinde olduğu kadar örgüt üzerinde de tahrip edici sonuqlarė vardır. Bu nedenle bir İfveren, psikolojik İddetin İletmesine vereceği zararlarđn ne denli ađđ olacađđnė bilse ve ortaya ekmasė olasė sonuqlara ilifkin bilgilerle donanmđ olsa, İfphesiz bu sfirele mşcadele etmek ve buna son vermek için sşratle elinden geleni yapacaktır. İfveren ařđndan ortaya ekan hasarlar, şncelikle ekonomik niteliktedir. Ancak bunun yanđnda ađđ sosyal sonuqlarđn olulmasė da kađđmazdır.

Bazėİletmelerde ifverenler veya şst yşneticiler, Psikolojik İddet sendromunun pek fazla ilgilenmeye ve zaman ayşmaya değer bir olgu olmadđđnė dşlşnebilirler. Bazđarėpsikolojik İddeti, bir defalėk bir olay gibi algđayđp şnemsemeyebilirler. Oysa Psikolojik İddet, bir şrgştşn balarė dşzeyini koruyabilmesi için gerekli olan etkinliklerini zayıflatan ve gşlenmesini engelleyen, özşmlenmesi mşmkşn olmayan kalėř sorunlar yaratan ve şdenmesi gereken bedeli son derece ađđ olan bir olgudur. Bedel o kadar ađđdır ki örgüt, bunu kendi hayatėyla şdemek zorunda kalabilir.⁶⁰

İfyerinde psikolojik İddetin bireysel, ailesel, şrgştsel ve toplumsal ağdan sonuqlarėvardır. Bu sonuqlarđn psikolojik ve maddi olarak meydana getirdiği maliyetleri de İf İekilde sşalayabiliriz,⁶¹

- Bireysel olarak psikolojik sonuqlarė stres, duygusal rahatsızlıklar, fiziksel rahatsızlıklar, kazalar, sakatlıklar, tecrit edilme, mesleki kimlik kaybė arkadaşlıklarđn kaybė ve intihar olan psikolojik İddetin bu sonuqlara ilifkin maddi boyutlarė da ilaçla ayakta tedavi, terapi, doktor ve hastahane masraflarė avukat şcretleri, şsizlik, kapasite altėalđtėđma, if arama ve talėđma olarak karlıđnėza çekmektedir.

- Aileler bakđđndan ise çaresizlik içinde kalma acėř karmaıa ve atđmalar yaıama, ayrđđk ve ya bolđnma acėř çocuklara olan etkileri olarak psikolojik maliyeti nin yanđnda ailenin gelir kaybetmesi, bolđnma masraflarė ve terapi maliyetleri olulmaktadır.

- Şrgştler ařđndan ise anlalmazlıklar, hastalıklė bir şrgşt kşltşr olulmasė dşlşk moral ve yaratėđđđđn kėřđlanmasė gibi psikolojik maliyeti olmakta ve bu psikolojik maliyet şrgşte hastalığ izinlerinin artmasė yşksek personel hareketi maliyeti,

⁶⁰ http://www.gercegecagrimerkezi.org/index.php?option=com_content&task=view&id=82&Itemid=30
(16.04.2008)

⁶¹ Davenport N, vd, a.g.e., s. 146-148

düyük verim, çalışanlara tazminat ödenmesi, düyük il kalitesi, dava masraflarę yükselen personel maliyetleri gibi maddi anlamda sonuçlar yaratmaktadır.

- Toplumsal açędan, mutsuz ve politik olarak kayęsız bireylerin oluşmasına sebep olan psikolojik İddetin topluma sağlık masraflarę sigorta masraflarę işsizlik ve kapasite altı çalıştışmadan doğan vergi kayıplarę kamu yardım programlarına talebin artması zihinsel sağlık programlarına talebin artması ve malulen emeklilik taleplerinin artması şeklinde ekonomik maliyetleri söz konusu olmaktadır.

1.3.5. İıyerinde psikolojik İddete elverişli örgüt yapışı

İnsana değer veren örgütlerde, psikolojik İddet hareketine rastlama olasılığı çok daha düyüktür. Psikolojik İddet her il yerinde kamu veya özel, her tür kuruluşta olabilir. Ancak örgüt kültürü, psikolojik İddetin ortaya çıkmasında ve yayılmasında önemli bir faktördür. Bazı örgütler sürekli Psikolojik İddet üretirken, diğerleri Psikolojik İddetin ortaya çıkmasına kolay kolay izin vermez. Bu iki örgüt arasındaki fark, örgütsel kültürden kaynaklanır. Örgüt kültürü, örgütlerin yapıřarę politikalarę prosedürleri ve örgütsel amaçlara çalışanların bakış açılarına içeren değerlerden oluşur. Örgüt kültürü, örgütün insan unsurunun etkinliğini artırmak amacıyla oluşturulur. Temsil yeteneği yüksek bir örgüt kültürü, psikolojik İddetin ortaya çıkmasına ve yalınmasına zorlaıtır, temsil yeteneği zayıf bir örgüt kültürü ise, örgütsel psikolojik İddetin kaynağı olur.⁶²

İıyerinde psikolojik İddet uygulanmasına neden olan örgütsel unsurlar ayrıca İu şekilde sıralanabilmektedir.⁶³

- Kötü yönetim: Psikolojik İddetin temel amaçları örgütte disiplinin sağlanması verimliliğin arttırılması ve askeri örgütlerdeki gibi İartlı refleks oluşturulması olarak tanımlanmaktadır. Bugün böyle bir tanım ancak kötü yönetimi anlatabilir. Psikolojik İddete ortam hazırlayan kötü yönetimin diğer özellikleri ise İunlardır;

Alış hiyerarşik yapı insan kaynaklarına yapışan harcamalarının alış bir şekilde azaltılması, kapalı kapı politikası örgüt içi iletişim kanallarının etkili çalışmaması örgütte çatırma çözme yeteneğinin zayıflaması ya da etkisiz çatırma yönetimi, İikayetlerin yönetim tarafından ciddiye alınmaması ya da ört bas edilmesi, zayıf liderlik, öğünah

⁶² Tutar, a.g.e., s. 101-102

⁶³ E. Elif Yüçetürk; Örgütlerde Durdurulamayan Yıdırma Uygulamaları İıDü mü Gerçek mi? http://bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=226 (25.05.2008)

keçisiô anlayđđň yaygđnlđmasđ takđn çaldđmasđň azldđđ ya da hiç olmmasđ eğitim farklıldđđň dikkate alđnmamasđkötü yönetim uygulamalarđň temel özellikleridir.

Psikolojik İddet süreci örgütlerde genellikle benzer sonuçlarđ doğurmaktadır: ökyilerô bu uygulamalarla örgütten tasfiye edilir, ökötülerô ise yerinde kalđ ya da terfi ettirilir. Böyle bir sonucun olulmasđ kułkusuz yöneticilerin sorunlarđ görmezden gelmesi hatta inkar etmesi ile ilılkilidir. Bu duruma yönetimin aciz kaldđđ örgütlerde rastlanmaktadır.

- ı yerinde yüksek derecede stres bulunmasđ ı ortamđda sürekli olarak stres bulunmasđ örgütün her düzeyindeki çaldđanđ psikolojik İddet davranđđna itebilir. Üst yönetim tarafđndan baskđ altđda tutulan yöneticiler tarafđndan psikolojik İddet eylemleri gerçekleştirilebilir. Aynđ İekilde astlar da yöneticiler gibi stresleri nedeniyle sorumlu tuttuklarđkıııye karlığ yukarđya doğru gerçekleğen psikolojik İddet eylemlerine katđabilirler.

- Yönetimin mükemmellik arayđđ Yönetimin mükemmel olmmasđ mükemmellik arayđđň engellemez. Her zaman sorunlarđ üstesinden gelecekmiđ gibi bir davranđ sergilenir. Verilen böyle bir mesajı karlıđ herhangi bir uygulamaya geçilmemesi, birbiriyle çeliđen bir durum yaratđ. Gerçekte sorunlarđ nasđ çözüleceđi bilinmediđi ve bu konuda hiç çaba gösterilmediđi halde tüm çözümlere sahipmiđ görüntüsü verilir. Böyle bir yönetim anlayđđ psikolojik İddet uygulamalarđň sürmesine neden olur.

- Örgütteki etik bozulma ve ilkesizlik: Etik dđđ davranđlarđ yaygđn olduğu bir örgüt atmosferinde birilerinin ayakđň kaydđđmasđ hileli ve aldatđđ yollara baıvurulmasđ dedikodunun yaygđnlđmasđ yalancđđ, kolaycđđ ve dalkavukluk gibi olumsuz davranđlar belirleyicidir. Susturulmak istenen kıııler ópotansiyel suçluô ilan edilerek psikolojik İddetıya hedef olabilir. ıkesizlik ise daha çok kııının kendisi için çđkarlara ve amansđz davranđlara ortam hazđlar.

- Örgüt yapđđndaki değililikler: Örgütün küçülmesi, büyümesi ve yeniden yapđđnmasđ gibi değililikler, örgüt yaıamđ ve baıarđđ için verilen yönetsel kararlarđ sonucudur. Bu uygulamalardan genellikle kaçđđamayacađ gibi olulđan durum bazđ pozisyonlarđ seçimini de zorunlu hale getirir. Ancak bu seçim doğru bir düıünce ile yapđmazsa psikolojik İddet için ortam hazđlanabilir. ı ortamđdaki rekabet, çaldđanlarđ ııleri için endiğelenmelerine ve pozisyonlarđ için mücadele etmelerine yol

açar. Kendilerinin il ortamından dđlanmalarına karđ diğerlerini psikolojik liddet çabasëiçine girebilirler.

- Örgüt liderlerinin duygusal zekadan yoksunluğu: Duygusal zeka yeteneklerinin ana unsurlarđ öz bilinç, kendini tanıma, yağamın anlamın kavrama, duyguların idare edebilme, bağakların duyguların anlama ve ilikleri yürütebilmek olarak belirlenmektedir.⁶⁴ Yönetici ve il görenlerin teknik becerilerinin yanē sıra duygusal zekâ özellikleri de il ortamın etkilemektedir. Yüksek duygusal zekâ, il ortamında olumlu bir atmosferin oluğmasında önemli bir unsurdur. Duygusal zekâsē yüksek olan kıliler, kendilerini ve ilikilerini kontrol etme konusunda daha avantajlıdır. Disiplin sahibi olan bu bireyler, sözlerini yerine getiren, uyum içinde çalđan ve her zaman yapabileceğinin en iyisini yapmaya özen gösteren bireylerdir. Duygusal zekâsē yüksek liderlerin ve il görenlerin bulunduğu bir il yerinde psikolojik liddet davranđların önüne geçilebilecektir.

- Örgütteki düünce yoksunluğu: Geçmişten alınan derslerin, yapıdan yanđlıkların hemen unutulmasē personel sorunların çözülmesi yerine diğerlerine tolerans gösterilmesi, örgütteki değerlemelerin yanđ kanaat ve hükümlere dayandırılmasına duyulan korku gibi olumsuzluklar, o il yerinde psikolojik liddet ortamın doğurabilmektedir.

1.3.6. il yerinde psikolojik liddetin örgüte maliyeti

Psikolojik liddetin sadece bireyler üzerine dekil aynı zamanda örgüt üzerine de zarar verici etkileri vardır. Psikolojik liddet mağduru olan çalđan zamanla il yerine maddi yük getirir çünkü psikolojik olarak saldēya uğrayan çalđanın dikkati dağacak, il yerinin amaçlarından uzaklağacak ve verimi dülecektir.

ınsanlar örgütlere sadece biyolojik bir nesne olarak katılmazlar. Onların kas güçlerinin yanında, akıl ve gönül güçleri de vardır. Etkin bir yönetim, çalđanların akıl, kas ve gönül gücünü birlikte ile katmayē bağarabilir. ınsanın gönül gücünü ile katabilmesi, dolayışyla verimli ve etkin olabilmesi, örgütün psikolojik liddet ve Psikolojik liddetçiden arınmasına bağlanabilir.

Almanya'da Çalđma Bakanlığının yaptıđē arağtırma sonuçlarına göre, Almanya'da ki il yerlerinde Psikolojik liddet diğer Avrupa ülkelerinden çok daha

⁶⁴ M.Atilla Arçöçkü; Yönetmel Bağarın Değerlendirilmesinde Duygusal Zekânın Kullanın Öğrenci Yurdu Yöneticileri Bağlamında Bir Arağtırma, Akdeniz Üniversitesi kıB.F Dergisi yıl.2002 sayı4 s,8

fazladır. Psikolojik İddetin, il gücü kaybı ve artan tedavi masrafları nedeniyle Almanya'ya maliyeti yıllık 100 milyon Euro'dur.⁶⁵

Avusturya'da her bin çalışan için psikolojik İddet eylemlerinin örgütlere maliyetinin, her yıl 600.000 dolar ile 3.600.000 dolar arasında olduğu tahmin edilmektedir.⁶⁶

İspanya'da ise psikolojik İddet eylemlerinin sağlıklı yönelik etkilerinin sonucu olarak doktora gitmenin bedelinin her defa da yaklaşık 25 euro olduğu hesaplanmıştır. Yine bu araştırma sonuçlarına göre her bireyin akrası kesiciler için yılda 30 euro, vitaminler için 50 euro, sindirim problemleri için kullanılan ilaçlara 50 euro ve sakinleştiriciler için 200 euro ile antidepresan ilaçları için 300 euro ödedikleri tahmin edilmektedir. Psikolojik İddetle maruz kalan kişilerle yapılan görüşmelerde her birey için ortalama maliyetin 100 euro olduğu ve bu maliyetin 1710 euro'ya kadar çıktığı anlaşılmıştır.⁶⁷

Psikolojik İddet bu duruma maruz kalan ilçi açısından ve psikolojik İddetin uygulandığı işletme açısından yekûnsal düzeyde zararlar verebilmektedir. İveren tarafından ortaya çıkan zararlar öncelikle ekonomik niteliktedir. Örgütlere ekonomik maliyetlerinden bazıları hastalık izinlerinin artması, yetilmiş uzman çalışanın ilten ayrılması, ilten ayrılmalarının artması nedeniyle yeni personel alınmasının getirdiği maliyet, yeni ile alınan personel için eğitim maliyetleri, genel performans düşüklüğü, il kalitesinde düşüklük ve çalışanlara ödenen tazminatların artması ve mahkeme masraflarının artması ile erken emeklilik ödemelerinin artması olarak sıralanabilmektedir. Ayrıca ekonomik zararların yanında psikolojik İddetin örgüt açısından sosyal sonuçları da olmaktadır. Örgüt çalışanlarının il yerinde maruz kaldıkları bu psikolojik İddet eylemlerinden duydukları rahatsızlıkları dâirada da anlatma olasılıkları vardır. Örgüt içindeki ekip çalışması ve birliktelik ruhunun bozulması sonucu balardaki il sonuçlarının ortaya çıkmasının engellenmesiyle firmanın

⁶⁵ http://www.ideamarketers.com/?Whats_Going_on_with_Mobbing,_Bullying_and_Work_Harassment_Internationally&articleid=19430&from= (27.10.2008)

⁶⁶ Helge Hoel and Einarsen Stale ; Violence at Work in Hotels, Catering and Tourism working paper International Labour Organisation (ILO)
<http://www.ilo.org/public/english/dialogue/sector/papers/tourism/wp211.pdf> (12.10.2008)

⁶⁷ Carnero and Martinez a.g.m, S. 13

saygınlığının azalması ve adının lekelenmesi de günümüz rekabet dünyasında kaçınılmaz bir sonuçtur.⁶⁸

Psikolojik İddetle mücadelede örgütlerin yapacağı en önemli şey, farkındalığın artırılmasıdır. Bütün çalışanların birbirlerine saygılı davranışları bir iliyi kültürü olulmasını sağlamak, psikolojik İddet davranışının ortaya çıkmasını en aza indirmeye yardımcı olabilir.

1.3.7. İliyerinde psikolojik İddetin çalışanlar üzerine etkileri

İli yükünün fazlasıyla artması iliy güvenliğinin olmaması ücret yetersizliği, yetersiz/uygunsuz çalışma koşulları iliy kontrolünün düşük olması kişiler arasında çatışmalar, çalışan iliy yerine yabancılaşması iliy arkadaşları ya da yöneticiler tarafından saldırgan davranışlara maruz kalma psikolojik İddetin araçlarıdır.⁶⁹

Her ne kadar belki ilk başlarda sadece iliyi yaparım, iliyi gidip sonrada çıkarım diye düşünse de evinden bile daha çok iliyinde zamanı geçiren çalışan için bu olay düşünüldüğü kadar basit olmayacaktır. Çünkü insan doğası gereği başka insanlara ihtiyaç duyar ve kendini diğer insanlara kabul ettirmek ister. Maslow'un ihtiyaçlar Hiyerarşisi kuramında da belirttiği gibi insanın ait olmak ve sevgi ihtiyacı yani başkaları ile iliyi kurmak ve kabul edilme⁷⁰ ihtiyacı da vardır. Bu ihtiyaçları karşılanmayan kişi mutsuz ve huzursuz olarak stres altında yaşamaya başlar.

Psikolojik İddetin bireyde üç etki derecesi olmaktadır.⁷¹

- Birinci derecede psikolojik İddet: Birey direnmeye çalışır, erken aamalarda kaçır veya aynı iliyinde ya da farklı bir yerde sorunun tamamen üstesinden gelir. İli arkadaşlarından küçük düşürücü davranışlar görmek iliyi ve sıkıntı verir. Kızgınlık veya üzüntü duyguları açığa çıkar. Bazıları karşı koymaya çalışırken bazıları anlayışla yaklaşabilir. İli ortamına antipati duymaya ve başka bir iliyi aramaya başlar. Birey burada kalmıyorsa sürdürse bile iliyi semptomlar görülebilir;

- Aklama
- Uyku problemleri

⁶⁸ http://www.mobbingturkiye.net/index.php?option=com_content&task=view&id=162&Itemid=96 (23.09.2008)

⁶⁹ Tutar, a.g.e, S. 114

⁷⁰ <http://www.psikiyatrivehayat.com/maslow.htm>. (30.09.2008)

⁷¹ A.Burcu Canöz Okur, İliyerinde Duygusal Saldırı Mobbing ve Başa Çıkma Yöntemleri, http://www.ikdunyasi.com/web/index.php?option=com_content&task=view&id=43&Itemid=71 (06.03.2008)

- Alınganlık
- Konsantrason bozukluğu

Bireyin ailesi ve arkadaşlarıyla olan ilişkileri etkilenmez, elıitli sosyal faaliyetler ile bu durumdan uzaklaımaya alığmak genelde geçici rahatlamalar sağlar. Bu durum devam ederse ikinci derece psikolojik ıiddete dönülür.

- İkinci derece psikolojik ıiddet: Birey artđk direnemez, kaçamaz, geçici veya uzun süren zihinsel veya fiziksel rahatsızlıklar eker ve ıle geri dönmekte zorlanđ. Uzun süre boyunca psikolojik ıiddete maruz kalanlarda ıu gibi semptomlar görülebilir;

- Yüksek tansiyon,
- Kaluyku bozukluklarđ
- Mide-bağsak sorunlarđ
- Konsantrasyon bozukluklarđ
- Alđđ kilo verme veya alma,
- Depresyon,
- Alkol ya da ilaç alđkanlıđđ
- ııyerinden kaçma, (sđk sđk geç kalmak, gitmemek veya sđkalan hastalık izinleri)

• Alđđmadđk korkular (görünür hiçbir neden yokken uçma, araba sürme ya da yalnız kalma gibi korkular olulması),

Aile ve arkadaşlar bir ıeylerin ters gittiğini anlar ama ııteki zorluklarđ gznine alabilirler. Sağlık problemleri ve psikolojik durum, alığma istekliliğini ve ıı performansđ etkilemeye baılar. Profesyonel yardım gerektiği sinyalleri baılar.

- nc derece psikolojik ıiddet: Etkilenen birey ııine geri dönemez. Fiziksel veya ruhsal zarar görme, ciddi boyutlardadı. Yalnızca çok özel bir tedavi uygulanmasığ yararđ olabilir. nc derece psikolojik ıiddetde insanlar ıı yapamaz hale gelirler ııe korku, dehllet veya nefret duygularđ ile giderler. Kendini koruma mekanizmalarđ ve özgüvenleri zedelenmiğtir. Alđđdaki fiziksel ve psikolojik belirtiler olulur.

- ıiddetli depresyon
- Panik ataklar,
- Kalp krizleri,
- ııntihar giriğimleri,

- Üçüncü kılilere yönelik İddet

Bunlar aile ve arkadaşlar için önemli uyarı işaretleri olmalıdır. Artık tıbbi ve psikolojik yardım önerilmektedir. Saldırgan davranışların sonucunda alâkâda belirtilen durumların yaşanması beklenmektedir.

- Yapılan işlerin nitelik ve niceliğinde düşüş,
- İletişim ve ekip çalışmasının bozulması da dahil olmak üzere çalışanlar arasında problemlerli ilişkiler,
- Çalışanlar arasında güven kaybı ve fitnecilik,
- Artan personel devri (turnover) maliyeti,
- Düşük verim,
- Hastalık izinlerinin, raporların artması
- Saygınlık ve güvenilirlikte kayıplar,
- İşirket veya mensupların aleyhinde davalar açılması

Mesleki açıdan birçok niteliğe ve insan olmak bakımından birçok erdeme sahip olan kurban, iş yerinde uygulanan psikolojik İddet nedeniyle örgütten ya ayrılmak ya da düşük verimle çalışmak durumunda kalır. Her iki durumda da kaybeden örgüt olur. Zira zayıf kişilikli insanlardan yaratılacak, yeni fikirler ve inisiyatif beklenemeyeceği için, böyle bir örgütte verimlilik ve etkinlik olmayacaktır. Psikolojik İddetin kurbanının örgütten ayrılması daha büyük bir kayıptır. Zira genelde psikolojik İddet mağdurları onurlu, dürüst, çalışkan ve nitelikli insanlardır. Bunların kaybı örgütsel açıdan büyük sorunlar yaratır. Çünkü örgütlerin yaşamlarını sürdürmeleri için gerekli enerji kaynağı beyni ve ruhu ile çalışan, dürüst, nitelikli, yaratıcı zekâyâ sahip, yeniliklere açık ve iletişim becerileri yüksek olan öğrenenler de mevcuttur. Böyle öğrenenlerin işten ayrılmaları ile örgüt beyin ölümü gerçekleşmiş bir insan gibi varlığını devam ettirmek durumunda kalabilir.

1.4. İş yerinde Psikolojik İddet ile Başa Çıkma Yöntemleri

İş yerinde psikolojik İddetin neden olduğu psikolojik gerilimin kişilere, kurumlara ve topluma olan faturasının yüksekliği, psikolojik İddetle mücadele etmeyi zorunlu kılmaktadır. Bunun için her tür psikolojik İddeti ortadan kaldırarak, örgütleri iş tatmini, çalışma barışı ve bağlanma hissi sağlayan sosyal yapılar haline getirmek gerekmektedir. İş yerinde psikolojik İddetin ortadan kaldırılması için öncelikle

Psikolojik İddete neden olan faktör iyi tespit edilmeli, tanē iyi konulmalēdır. Bundan sonraki aşama, psikolojik İddetin yapşının ayrıntēēolarak analiz edilmesidir.

İeriinde psikolojik İddeti ortadan kaldēmak iēin atēmasē gereken bazē adēnlar vardē.

Sōz konusu adēnlarēařaēda ki gibi belirlemek mēmkündür.⁷²

- Kaēınma: Bu yōntemde yōnetici psikolojik İddeti ōrgētsel politika haline getirmeye ēalēan psikolojik İddetēēiye herhangi bir destek saēlamadēēē gibi onu engelleyici bir tutum iēinde de olmaz. Yōneticinin bu tavrē psikolojik İddeti engellemez fakat bu durumda psikolojik İddetēēi ōrgētsel bir destek bulamaz ve kendi gēcūyle yetinmek durumunda kalē ancak bu durum aynē zamanda psikolojik İddeti gōrmezden gelmek demek olduēundan bir bakēna onun sūrmesine de sebep olur. Dolayēēē ile psikolojik İddet yōnetimi iēin etkili bir tutum deēildir.

- Kaēınma: Bu yōntemde yōnetici psikolojik İddeti ōrgētsel politika haline getirmeye ēalēan psikolojik İddetēēiye herhangi bir destek saēlamadēēē gibi onu engelleyici bir tutum iēinde de olmaz. Bōylece taraflar arasēndaki farklıēlar azaltēarak ortak menfaatler vurgulanmaya ēalēēē.

- Psikolojik İddeti ēōzme yaklaēınē Bu yōntemde psikolojik İddetin ūzerine cesurca gidilir. Psikolojik İddetin yayēēē ōrgēt kēltūrēnē ve ōrgēt iklimini etkilemesine izin verilmez. Yōnetici taraflarē yēz yēze getirerek sorunlarē aēēēa ve ayrıntēēē bir ēekilde tartēēmasēēē saēlar. Őzellikle iletiēim ve bilgi eksiklikēinden kaynaklanan psikolojik İddette etkili bir yōntemdir.

- Gēc ve otorite kullanma: Bu yōntemde yōnetici gēcūnē ve otoritesini kullanarak psikolojik İddeti ortadan kaldēmaya ēalēē.fakat yōnetici bu yolu sēk sēk kullanēsa astlarēn morali ve motivasyonu ūzerinde olumsuz etki yapar.

- Ődēn verme: Psikolojik İddetin kaynaēēē konusunda taraflar kendi amaēlarēnda ōzveride bulunarak ortak bir zeminde bululurlar bōylece anlaēmanēn bir galibi olmaz.

- Kēliler deēilēirme: Psikolojik İddete neden olan ve bu duruma maruz kalan kēliler ōrgēt iēinde farklı birimlere ya da yerlere tayin edilerek psikolojik İddetin ōnlenmesine ēalēēē. Etkili bir yol olmasēna raēmen uygulanmasē kolay deēildir.

⁷² Tutar, a.g.e., s. 130-132

- Cezalandırma: Psikolojik İddetin kişiler ve kurumlara zarar verdiği noktada buna sebep olanlara disiplin yöntemlerinin uygulamak onların cezalandırılmak örgüt çıkarı bakımından bir zorunluluk halini alır.

- İlişirlii: Psikolojik İddeti çözmeye istekli olmak, farklılarla yüz yüze gelmek ve göröl alıverilinde bulunmak, bütünleştirici çöümler aramak, herkesin kazançlı çıkacak durumlar bulmak, sorunlara ve psikolojik İddete meydan okumak ilişirlii yapmanın yollarıdır.

1.4.1. İlişirinde psikolojik İddetle bireysel olarak başa çıkma

Psikolojik İddet konusunda asıl yapılması gereken, İddeti uygulayanla baş etmenin yolunu aramak, bulmak ve psikolojik olarak tuzağa dülmeyen, güçlü bir şekilde mücadele etmektir. Psikolojik İddet ile mücadele etmede ilk adım kontrolü ele almaktır. Çünkü burada sorun olan kişi mağdur değil bizzat Psikolojik İddetçinin kendisidir.

Psikolojik İddet konusunda yapılan araştırmalar, örneğin İngiltere'de 3 ila 14 milyon arasında çalışan başına geldiğini ortaya koyuyor. Psikolojik İddet mağduru utanç duymaya, suçluluk, korku ve sıkıntı hissetmeye programlanmakta olup bunlar normal reaksiyonlardır ancak mobbingci kişiyi yenilgiye uğratmaya yönelik olarak hareket ediyorsa, bu durumu görmek ve kabul etmemek gerekiyor. Suçluluk ve korku, kontrol taktikleri olarak ön salmırlardır. Tüm istismarcılar ki buna çocukları cinsel yönden istismar edenler de dâhil, kurbanlarına bu yöntemle kontrol ederler ve sessiz kalmalarına sağlarlar. Psikolojik İddete uğrayan kişinin mutlaka eyleme geçmesi ve mobbingciye davranışının kabul edilemez olduğunu belirtmesi gerekiyor.⁷³

Örgütsel olarak ayakta kalabilmek için yüksek düzeyde bilinç gelişimi sağlanmalı ve bu yolla kişinin kendisine olan güvenini ayakta tutmaya çalışılmalıdır.⁷⁴

Özgüven kişinin kendi kişisel varlığının farkında olması ve kişinin kim, ne olduğu düşünmesinde gerçekçi bir yaklaşım içinde olmasıdır. İnsanları psikolojik İddet karşısında dirençli kılacak olan gerçeğe bakışlarıdır. Özgüven kişiye her zaman yapıcı ve girişimci bir psikoloji kazandırmalıdır. Ayrıca psikolog E. Langer'in öncülük ettiği

⁷³ <http://www.kadinvizyon.com/article.php?aID=1924> (28.09.2007)

⁷⁴ Çobanoğlu.a.g.e.,s,106

bir grup araştırmacı kendine saygı duyan insanların suçluluk ve pişmanlık duygularında daha uzak olduklarını ortaya koymulardır⁷⁵

Psikolojik İddete ve zorbaca davranışlara maruz kalan mağdurların yapması gerekenler:

- Psikolojik İddetçiye açıkça duruma itiraz ettiğini söylemeli, taciz edici söz ve davranışların durdurulmasını istemeli, yanında güvendiği ve gerekirse tanıklık edebilecek bir il arkadaşını bulundurmalıdır.
- Olaylar verilen anlamsız emirleri ve uygulamaları yazılı olarak kaydetmelidir.
- İlk fırsatta psikolojik İddetçiye etkili birine rapor etmeli, eliti ise üstüne, üstü ise yönetim kurulu ve insan kaynaklarına durumu açıklığıyla ve kanılarıyla bildirmelidir.
- Gerekliyse, tıbbi ve psikolojik yardım alınmalı, bu yardım hem yardımcı olacaktır, hem de kanı olacaktır.
- Psikolojik İddet İlikâyeti hakkında kurulmuş içerisinde ne yapıldığı araştırılmalıdır.
- İl arkadaşlarıyla bu durum paylaşılmalı, onlar da aynı şekilde rahatsız olabilirler, grup halinde hareket etmek daha etkili olabilir.

Mağdurun psikolojik İddete karşı kişisel başa çıkabilmesi için bunların yanı sıra, içsel tepkilerini yumuşatabilmesi ve saklanması koruyabilmesi içinde çaba göstermesi önemlidir. Ayrıca;

- Stresle başa çıkmanın yollarını bulmalı, Mağdur gururunu bir tarafa bırakmalı ve yakınlarıyla konuşmalı ve paylaşmalıdır.

- Eleştiri ile psikolojik İddet arasındaki farkı ayırmalı. Bazen iyi niyetli bir yönetici de performans yönetimi konusunda yetersiz kalabilir, sözcüklerini doğru seçemeyebilir. Duygusal taciz sistemli, alıldağacı acımasız il yükleyen, yavaş ve haksız bir davranış biçimidir, eleştiri ise yapıcı ve düzelticidir.

- Psikolojik İddete karşı sakin olunmalı, profesyonelce davranılmalı ve müzakere teknikleri kullanılmalıdır: Mağdur il konusunda kendini geliştirmeye açık olmalı ve il yerinin çıkarları doğrultusunda birlikte çalışmaya hazır olduğunu belirtmelidir. Müzakereler esnasında taraflar mutlaka olmalıdır.

⁷⁵ Tutar, a.g.e., s. 138-139

- Mağdur psikolojik İddetçi ile konuşurken kendine olan güvenini, dediğinde direnme ve hakkını arayabilme, gerektiğinde "Hayır" diyebilme gücünü geliştirmelidir.⁷⁶

1.4.2 İşyerinde psikolojik İddetle örgütsel bulaşma

İşyerinde psikolojik İddet, zorbalık ve taciz edici davranışların yarattığı kayıpların kişilere, kurumlara ve topluma olan faturası ele alındığında, rakamlar bulaş döndürücüdür. Bu nedenle Psikolojik İddetin etkileri; zaman kaybı performansta azalma, işin niteliği ve niceliğinde düşme, çalışanların işten ayrılmasında yükselen personel çevrimi, yeni personel eğitim ve adaptasyon maliyetleri, tazminat talepleri, sigorta, sağlık maliyetlerinde artma, hastalık izinlerinde artma, işe gelememe nedeniyle yükselen kayıplar, takım çalışmalarında bozulma, çalışanların arasındaki ilişkilerin bozulması sonucu müdürlerle ilişkilerin olumsuz etkilenmesi, kuruluşun isminde düşmüştür.

Psikolojik İddet davranışlarını önlemede en önemli adım örgütlerde zamanında önlem almak örgüte ve çalışanlara zarar vermesini önlemektir. Psikolojik İddeti yönetme konusunda ki öneriler ise aşağıdaki gibidir.⁷⁷

- Örgütün kültürel yapısı oluşturulmalı kültürel değerler çalışanlar tarafından benimsenmeli,
- İşyeri psikolojik İddet eğilimleri ve bu eğilimleri etkileyen faktörler saptanmalı
- İş tanınması yapılmalı çalışanların görev ve sorumlulukları belirlenmeli,
- Örgütlerde stres yaratacak ortamlar ortadan kaldırılmalı (elit kariyer fırsatları adaletli ücret politikaları ile güvenliğinin sağlanması yarışarak azaltılması gibi)
- Etkin, güvenli, konusunun uzman yöneticiler ile çalışılmalı
- Sürekli eğitim programlarından yararlanılmalı (stres, psikolojik İddet, kişisel gelişim eğitimleri)
- Örgütlerde uzman rehberler psikologlar çalıştırılmalı örgütlerde etik kodlar oluşturulmalı ve çalışanların etik değerleri içselleştirmeleri sağlanmalı

⁷⁶ <http://www.insankaynaklari.com/ikdotnet/icerikdetay.aspx?KayitNo=2384> (28.09.2007)

⁷⁷ Çiğdem Kârel, Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı öneriler, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, cilt.7, sayı 2, 2007, s. 331

- İletilime önem vererek sık sık yüz yüze iletişim kurulabilecek ortamlar sağlanmalı
- İle alın ve yerleştirme sürecinde kişilik uyumuna dikkat edilmeli,
- Psikolojik İddet davranışların örgüte olan maliyeti belirlenmeli,
- Psikolojik İddeti önleyici hukuki tedbirler alınmalı ve psikolojik İddet mağdurların hukuken korunmalıdır.

Ayrıca;

- Psikolojik İddet ile ilgili il yerinde farkındalık yaratmak, mağdur ve psikolojik İddetçini her zaman fark edileceğini hissettirmek,
- Likâyet ve performans değerlendirme sistemlerini sağlıklı çalıştırmak,
- Çalışan destek programının oluşturulması,
- Çalışanların birbirleri ile daha derinlemesine tanışmalarını sağlayacak faaliyetlerin planlanması
- Paylaşılan kurumsal vizyon, misyon ve değerlerin oluşturulması
- Örgüt ikliminin değişim ve insancılığın sağlanması
- Açık yönetim politikalarının oluşturulması
- Çalışan ile il veren arasındaki psikolojik sözleşmelerin anlaşılması ve bunlara özen gösterilmesi,
- Kılıflar ya da birimler arasındaki herhangi bir çatırma ya da anlaşmazlık durumlarına örgütsel duyarlılık gösterilmesi,
- İl yerinde eğlenceli ve keyifli ortam yaratılması (Fun@Work),
- Örgütün toplumsal imajının yükseltilmesi (itibar yönetimi),
- Örgüt içi bilimsel çalışmaların duyarlılık gösterilmesi,
- Düzenli olarak iç müfettişi memnuniyetinin kontrol edilmesi.

Örgütsel açıdan psikolojik İddetle mücadele de alınabilecek önlemler arasında yer alabilmektedir.⁷⁸

⁷⁸ <http://www.ustundanismanlik.com.tr/service.php?zaWEQ9NODYM=> (28.09.2007)

1.4.3. İlyerinde psikolojik İddet ile toplumsal mcadele

Günümüzde, zellikle gelişmiş ülkeler, ilyerlerindeki psikolojik İddet sorunlarına oldukça fazla duyarlık göstermektedir. Bu sorunu alan kitlelere elitli boyutlar ile tanımak için özel almalar yürütmektedir. elitli kuruluşlar, mağdurlara hem hukuki destek hem de sağlık desteği sağlamaktadır.

Ülkemizde ise akademik çevrelerin, il çevrelerinin ve meslek örgütlerinin ilgisi yeterli düzeyde değildir. Oysa bu süreç ciddi bir İekilde tüm alanlar tehdit etmekte, önlem almas gerekmektedir.

Ülkemizde bu olgunun derin yaralar at kesin, ancak A.B.D. bile henüz yasal olarak tedbirlere yeni balarken, beklentileri çok yüksek tutmamak gerekir. Yine de araştırmaların yapılabilmesi, ülkemiz genelinde gerçekçi verilerin elde edilebilmesi ve konunun güncel tutulabilmesi için psikolojik İddet olgusunun sağlıkla irdelenmesi gerekmektedir. İlk adımların atmas iin tüm kurum ve kuruluşların birlikte alabilecek yetkinliğe sahiptir.⁷⁹

⁷⁹ <http://www.ustundanismanlik.com.tr/service.php?zaWEQ9NODYM> (28.09.2007)

İKİNCİ BÖLÜM

2. İL TATMİNİ

2.1. Genel Olarak İl Tatmini Kavramı

Günümüzde örgütlerin en önemli kaynağı entelektüel sermayeleri olan insan gücüdür. Çünkü her örgütte yapılan işle göre gerekli olan makine teçhizat ve ekipmanların bulunması ya da temin edilmesi mümkündür. Aynı sektörde faaliyet gösteren firmalar benzer ya da aynı ekipmanlara sahip olabilirler. İşte bu noktada o örgütü rakibinden ayıran yegâne unsur insan gücüdür. Çalışan örgüt için bu derece önemli ise, çalışan içinde çalıştığı örgütü değerli kılan ve onun örgütüne karşı olumlu bir tavır içinde bulunmasını sağlayan bir takım unsurların olması gerekir. Bu bağlamda il tatmini kavramını tanımlayabiliriz.

2.1.1. İl tatmini nedir

İl tatmininin literatürde değişik açılardan pek çok tanımlanmış olması. Bunlar;

İl tatmini; çalışanların işlerine ilgili tutumları ile karşı psikolojik olarak biriktirdikleri ve çalışma alanında kendilerini nasıl hissettikleri gibi birçok davranış ve duyguyu kapsar.⁸⁰

İl tatmini; kişinin işini ve iş tecrübesini değerlendirmesi sonucu meydana gelen zevkli veya olumlu hislerdir.⁸¹

İl tatmini; işten elde edilen maddi çıkarlar ile işçinin bereberce çalışmaktan zevk aldığı arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı mutluluktur.⁸²

İl tatmini; bireyin işine karşı geliştirdiği olumlu tutumlarıdır.⁸³

İl tatmini genel olarak bireyin işinden elde ettiği doyum olarak tanımlanmaktadır. Her çalışan bir süre sonra işi çalıştığı örgüt ve çalışma çevresine karşı deneyimler kazanır. Her çalışanın çalıştığı örgütten ve yöneticisinden ve çalışma arkadaşlarından bir takım beklentileri vardır. Ayrıca çalışanın birtakım kazançları ve kayıpları olur ve bunlar sonucunda birey işine karşı belli tutumlar geliştirir. Buna göre

⁸⁰ Duane P. schultz ve Sydney ellen schultz ; Psychology and Industry Today: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology Macmillan, (April 1990) s. 334

⁸¹ Locke, E. A; The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology (pp. 1297-1349). Chicago, IL: Rand McNally. 1976

⁸² Dursun Bingöl; Personel Yönetimi, Beta Yayıncılık, 3. Baskı İstanbul, 1997, s. 270

⁸³ Enver Özkalp ve Çiğdem Kirel; Örgütsel Davranış, Anadolı Üniversitesi yayınları Eskişehir, 2005, s.142

de il gören çalıma ortamında olumlu ya da olumsuz durumlardan etkilenecek iline karlı yine olumlu ve olumsuz tutumlar geliştirir. Bu durumda bu tanınlarına ığında il tatminin çalıan iline karlı oluşturduğu genel tutumdur diyebiliriz.

ıđ tatmini bireyin kendi tecrübeleri ve deneyimleri sonucu kendi geliştirdiği bireysel ve duygusal bir tutum olmasđ nedeni ile ancak kişinin kendi ifadesi ve ağılamalarđyla değerlendirilebilir. Dđardan gözlem yolu ile bir çalıan ilinden tatmin olup olmadıđınđ anlamak mümkün değildir. Ancak çalıan ilinden ne derece tatmin sađladđınđ bilebilir. Bir çalıan ilinden ne istediği toplumsal, psikolojik ve ekonomik durumların yanında kişinin kendi değerlerine de bağlığır çalıan örgüte ne verdiğini ve karlığında örgütten ne aldıđınđ diğer çalıanlarla kıyaslama yoluna gider ve eğer bu kıyaslamada kendi değerlerine uygun sonuçlarđ elde ederse ilinden tatmin düzeyi o derece olumlu olur.

2.2. ıđ Tatmini ile ilgili Teoriler

ıđ tatmini konusunda literatürde birçok teori ve kuram karlıınđza çıkmaktadır. Bu teorilerden her biri il tatminini etkileyen birçok faktörün en önemlilerini göz önüne almakta olup, çalıan ilinde neyin tatmin edip neyin etmediğini ağılamaya çalımaktadır. Bu kuramların her biri hem birbirini tamamlamakta hem de il tatminini farklıağılardan ele alarak konunun anlaşılmasına katkıda bulunmaktadır.

Organizasyon teorisi alanındaki gelişmeler 1920ñ1930 yıllarında farklı bir boyut kazanmıştır. Klasik organizasyon teorilerinden farklı olarak bir kişin araştışmacıdır oranizasyondaki insan faktörü ve insan ilişkileri üzerinde durmuşlardır. Bu bağlamda yapıdan ilk araştışmalardan biri 1920lerde Amerika'da Elton Mayo ve Arkadaşlarının Chicago Western Elektrik ışletmesi'nde yönettiği fakat sonuçlarđ ancak 1930'larda alınabilmiş "Hawthorne" çalımalaradığır. Hawthorne çalımalarında ığklandırma deneyi yapılarak ığklandırmanın performans üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Role-montaj odasđ deneyi ile çalıma süresi ve dinlenme aralarının performans üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Yine ikinci bir role montaj deneyi yapılarak ücretin performans üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Mayo ve arkadaşlarının çalımalarından elde edilen sonuçlarınđ ise şu şekilde özetlemek mümkündür. Verimliliği artıran unsur, fiziki

unsurlardan çok (alışkanlık, alışma, çalışma süresi vb.) sosyal unsurlardır. Çalışanın motivasyonu, ödüllendirilmesi, iş tatmininin verimliliğini artıran esas faktörlerdir.⁸⁴

Mayo çalışmalar ile insan ilişkilerinin örgüt açısından önemini ortaya çıkarmakta büyük bir rol oynamıştır. Bu çalışmalarda iş ve çalışma, genel olarak bir grup faaliyeti olarak tanımlanmıştır. Teknolojik gelişmeler sonucu işbölümünün çoğalmasından iş gruplarının bölünmesine ve grup içindeki insanlar arasındaki ilişkilerin zayıflamasına yol açmaktadır. Bu durum çalışanlardaki bir gruba ait olma, o grubun bekenisini kazanma, duygularını engelleyip körelterek işlerin anlamsız hale gelmesine neden olmaktadır. Mayo psikolojik faktörlerin verimliliğin belirlenmesinde mantıksal faktörlerden daha çok önem taşıdığına dile getirmiştir. Hawthorne çalışmalarının sonuçları sayesinde araştırmacılar dikkatlerini fiziki faktörlerden sosyal faktörlere kaydırdılar.

Hawthorne araştırmalarından sonra, iş ile çalışan arasındaki ilişki incelenmeye devam edilmiş ve daha karmaşık bir güdü kuramı olan motivasyon teorisi ortaya çıkmıştır. İnsan ihtiyaçlarına ilk defa bilimsel bir biçimde ele alarak inceleyen ve güdülenme konusundaki gelişmelere şek tutan bilim adamı Amerikalı Maslow'dur. Maslow'un çalışmaları sonucunda insanların gereksinimleri beş ana kategoride toplanmıştır. Maslow'un kişinin temel gereksinimleri modelinin çalışan ve işle ilişkili araştırmalar üzerinde önemli bir etkisi olmuştur. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi modeli sadece işin yapıldığı fiziksel alan ve sosyal çevreyle sınırlı kalmamış aynı zamanda işin içeriği de önem kazanmıştır.

Maslow'dan sonra Fredrick Herzberg ve arkadaşları insanların etkin ve verimli bir biçimde çalışacak işyeri şartlarının neler olduğunu araştırmışlardır.

Daha sonra yine geliştirilen teorilere aslında bu teorilerin şek tuttuğunu ve onların esin kaynağının bu temel teoriler olduğunu söyleyebiliriz dolayısıyla bu teorilerin kısaca açıklanması yararlı olabilir.

⁸⁴ Can Aktan; Neo-Klasik Yönetim Teorilerinde İnsan Boyutu, <http://www.canaktan.org/yonetim/insan-yonetim/neo-klasik.htm> (10.08.2008)

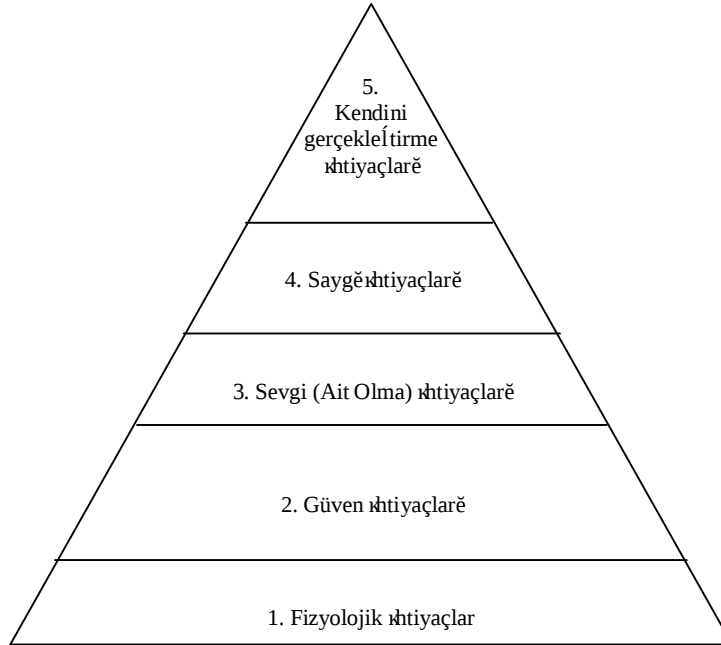
2.2.1. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi

Güdüleme teorileri arasında en fazla bilineni Maslow'un "İhtiyaçlar Hiyerarşisi" yaklaşımlarıdır.

Bu yaklaşım, iki temel varsayıma dayanır;⁸⁵

- İlk varsayıma göre kişinin tüm davranışları, sahip olduğu ihtiyaçları gidermeye yöneliktir.
- İkinci varsayıma göre ise kişiyi davranışa yönelten bu ihtiyaçların belirli bir sıralaması vardır ve bir alt kademedeki ihtiyaçlar giderilmeden, bir üst kademedeki ihtiyaçlar kişiyi davranışa sevk etmez.

Maslow'un tüm insan ihtiyaçları (gereksinimleri) için önerdiği hiyerarşik tablo şu şekildedir.



Şekil1: Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi

Kaynak; Tamer Koel, İletme Yöneticiliği

1) Fizyolojik ihtiyaçlar: Açlık, susuzluk, barınma, uyku, gibi biyolojik olan insanın doğasından kaynaklanan varlığını sürdürmek için gereksinim duyduğu en temel ihtiyaçlardır. Fizyolojik ihtiyaçlar, giderildikleri zaman ortadan kalkarlar ve artık davranış güdülemezler.

⁸⁵ Tamer Koel; İletme Yöneticiliği - Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış Klasik, Modern, Çakdal Yaklaşımlar, Beta Yayınları İstanbul, 2001,8.Baskı s.469-470

2) Güven ihtiyacı Bir tehlike ya da korku durumunda korunma ihtiyaçları olarak açıklanır. Bu gereksinimlerden ifade edilmek istenen emeklilik, sigorta vb. işlemlerdir. Bu nedenle toplumda çelişli sigorta kuruluşları ve sendikalar bu ihtiyaçların tatmini için meydana getirilmişlerdir. Bu ihtiyaçların fizyolojik ihtiyaçlardan farklı sürekli olmamaları ve tatmin edilince sona ermemeleridir.

3) Sevgi (Ait Olma) ihtiyacı bir gruba bir yere ait olma, birlikte olma, kabul görme, sevgi gibi insan ilişkilerinin sosyal yönünü yansıtan ihtiyaçlardır. Bir aile kurma ve ya çalışılan ortamda bir grubun içinde yer alma sosyal çevre edinme ve bu çevrede kabul görme bu ihtiyacı karşılamasına sağlar. Bu günün toplumunda bu tür ihtiyaçların önemi örgütler açısından çok daha iyi anlaşılmaktadır.

4) Saygı ihtiyacı Maslow, insanların bu ihtiyaçlarına iki yönden ele almıştır. Birincisi bireyin kendine saygı, kendine güven, bağımsız olma, başarılı olma, konusunda uzman olma, yeterli olma vb gibi ihtiyaçlardır. İkincisi ise, kişinin başkalarından saygı görmesi ihtiyacıdır. Kişinin bir mevki elde etmesi, tanınması değerinin ve öneminin başkalarınca anlaşılması takdir edilmesi gibi ihtiyaçlardır.

5) Kendinin gerçekleştirme ihtiyacı kişi tüm diğer ihtiyaçlarını gerçekleştirdikten sonraki en üst basamaktaki diğerlerinin çok daha üstünde yer alan ihtiyaçtır. Kişinin kendindeki tüm yetenek ve becerilerini tam olarak kullanması kendini sürekli olarak geliştirmesi, yaratıcı bir birey olarak yaşaması içinde açıklanır. Bu son aşamada kişinin tatmin olabilmesi için tüm potansiyelini var gücüyle ortaya koymasına gerekecektir. Örneğin; kişi sanatçı ise sanatını ortaya koyarak bir eser meydana getirebilir fakat öyle bir eser yapar ki o eserinden büyük bir haz alarak kendini gerçekleştirmiş olur. Aslında kendini gerçekleştirme ihtiyacı her bireyde görülebilecek türden bir ihtiyaç değildir.

İhtiyaçlar değişken karakterde olmaları sebebiyle tatmin olan bir ihtiyacı yerini hemen diğer bir basamaktaki ihtiyaç alır. Ancak bireysel farklılıklar nedeni ile basamaklar arasındaki sıra kişiden kişiye değişebilir. Maslow, ortalama bir insan için ihtiyaçların yeterli tatmin yüzdelerini şöyle belirlemiştir⁸⁶

Fizyolojik ihtiyaçlar	% 85
Güven ihtiyaçları	% 75
Sevgi (ait olma) ihtiyaçları	% 50

⁸⁶ http://www.ozyazilim.com/ozgur/marmara/organizasyon/motivasyon_isguven.htm (30.01.2008)

Saygı-Görme ihtiyaçları	% 40
Özgerçekleştirme ihtiyaçları	% 10

2.2.2. Herzberg'in çift faktör kuramı

Üzerinde en fazla araştırma yapılan il tatmini kuramı Herzberg ve çalışma arkadaşlarının 1959 yılında geliştirdikleri Çift Faktör kuramıdır. Herzberg araştırmada katılımcılardan

- illeriyle ilgili kendilerini çok iyi hissettikleri zamanları ve bu duruma neden olan faktörleri

- illeriyle ilgili kendilerini çok kötü hissettikleri zamanları ve buna sebep olan durumları açıklamaları istenmiştir.⁸⁷

Araştırmada elde edilen verilere göre Herzberg il tatmininin motivasyon faktörleri ve hijyen faktörleri olmak üzere iki grup faktörle açıklamaya çalışmıştır .

Herzberg'e göre motive edici faktörler çalışanların motivasyonu ve tatminin ile ilgiliyken hijyen faktörleri çalışanların tatminsizliğiyle ilgilidir. Motive edici faktörler ilin kendisi ile ilgili olan maaş, sorumluluk, tanınma gibi faktörlerdir. Hijyen faktörler ise ilin gerçekleştirildiği ortam ile ilgilidir. Bunlara da işletme politikaları, çalışma şartları, maaş, ikramiye, kıyılar arasındaki ilişkiler örnek verilebilir.⁸⁸

Herzberg'e göre güdüleme yönünden önemli iki grup etmen söz konusudur. Bunlardan ilki ücret, saygınlık, emniyet il koşulları yönetim uygulamaları, yan ödemeler ve kıyılar arasındaki ilişkileri kapsayan hijyen etmenleridir. Hijyen etmenlerinin yeterli olmaması durumunda çalışanlar doyumsuzluk yaşıyorlar, ancak bunların yeterli olması ilinin doyumu ile sonuçlanmaz, yalnızca doyumsuzluk duygusunu ortadan kaldırır.⁸⁹

Herzberg'in görüşlerine göre motivasyonel faktörler bireyi mutlu kılan, il yerine bağlayan, çalışmaya özendiren ve doyum sağlayan unsurlardır. Hijyen faktörler ise bireyin ilten ayrılmamasına, tatminsizliğe yol açabilecek unsurlar olarak görülebilir. Hijyen faktörlerin motive edici özellikleri nispeten daha azdır. Başka bir ifadeyle hijyen faktörlerin bulunması bireyleri daha fazla çalışmaya sevk etmek için yeterli olmayabilir.

⁸⁷ <http://www2.aku.edu.tr/~hozutku/sayfalar/motivasyon.doc> (30.01.2008)

⁸⁸ <http://www.odevsel.com/egitim/2706/frederick-a-herzberg-in-cift-faktor-teorisi.html> (30.01.2008)

⁸⁹ Mustafa Özer- Bilal Bakır; Sağlık Personelinin Motivasyonu ile ilgili Etmenlerin Belirlenmesi, Gülhane Tıp Dergisi, 45 (2),2003, s.118

Herzberg'ün kuramında insanların amaçları ve kaçındıkları hususlar incelenmiştir. Bunlar yukarıda da tanımlanmış verilen hijyen ve motivasyon faktörleridir.

Aslında Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı ve Herzberg'ün çift faktör kuramı karşılaştırıldığında kuramların birbirlerine benzerliği de görülür.

HERZBERG'İN "ÇİFT FAKTÖR KURAMI" İLE MASLOW'UN "İHTİYAÇLAR HİYERARŞİSİ KURAMI KARŞILAŞTIRMASI

MASLOW'UN İHTİYAÇLAR HİYERARŞİSİ KURAMI	HERZBERG'İN "ÇİFT FAKTÖR KURAMI
KENDİNE GERÇEKLEŞTİRME İHTİYACI	İŞİN İLGİNCİLİK, BAĞARMA, İLİTE GELİŞME, SORUMLULUK
SAYGI İHTİYACI	YÜKSELME, TAKDIR GÖRME, STATÜ
SOSYAL İHTİYAÇLAR	BEĞENİLİRLİKLER, İŞKİT POLİTİKASI VE YÖNETİM
GÜVENLİK İHTİYACI	DENETİM KALİTESİ, ÇALIŞMA İHTİMLERİ VE İLİ GÜVENİLİRLİK
FİZYOLOJİK İHTİYAÇLAR	MAAŞ VE ÜCRETLER, ÖZEL YAŞAM

Tablo 1: Kaynak: Ali Rıza Erdem⁹⁰

Bu kuramlara bakıldığında her ikisinin de aslında örgütlerde çalışanların ihtiyaçlarının nasıl karşılanması gerektiği, ne gibi özendiriciler kullanılırsa çalışanların daha verimli hale geleceği, daha çok üretimde bulunacak konularında örgüte yol çizmekte olduğu görülür. Fakat çalışanların birer insan olduğunu ve ilhlerini de birer sosyal varlık olarak yapmaları gerektiğini düşünürsek, bu kuramların yararlarına daha iyi anlarız. Soruna örgütsel açıdan değil de sosyal açıdan bakıldığında insan emeğinin değeri, çalışanların yaşamları boyunca tatmin duymasına saygınlık veren bir ilin önemi daha da ön plana çıkar. Bu tatmin ücretle çalışma ortamında dâimdeki ihtiyaçların giderilmesiyle de sağlanır. Fakat asıl istenen il, çalışanların yaptıkları ileri, bu illerden bağımsız olarak bir takım ihtiyaçlarını karşılamak için bir araç olarak

⁹⁰ Ali Rıza Erdem; İçerik Kuramları ve Eğitim Yönetimine Katkıları PAÜ Eğitim Fakültesi Dergisi, 1997, sayı 3, s. 74

görmemeleri, doğrudan doğruya yaptıkları il nedeni ile tatmin duymalaradır. Bu da ancak çalışanların anlamlı bir il yaptıklarına inanç duymalarıyla saklanır.

2.2.3. Mc Clelland'ın baıarėgüdüřü teorisi

Çalışanların güdülenmesine etki eden faktörleri ortaya çıkarmaya yönelik bir teori de Mc Clelland'ın BaıarėGüdüřü teorisidir. David Mc Clelland çalışma yaıamında etkili olan 3 temel güdüden bahseder. Bu güdüler; baıarė ihtiyacı, bağımlılık ihtiyacı, güç ihtiyacıdır.

- Baıarma ihtiyacı Baıarė gösterme ihtiyacı yüksek olan bireyler, kişisel baıarėya ödünsel baıarėya tercih ederek çalışırlar. Amaçları bir şeyi yaptıklarından daha iyi ve verimli yapmaktır. Mc Clelland yaptığı araştırmalarda, baıarma ihtiyacı olanlarda yüksek baıarılardan, amaçlarına diğerlerinden daha iyi yapmak konusunda farklılık gösterdiğini bulmuştur. Yüksek baıarma ihtiyacındaki bireyler, problemlerin çözümü için kişisel sorumluluk almaya dikkat etmekte, geri bildirimde kendi performanslarına kullanarak daha çabuk ulaşmakta, çalıştıkları konuda ilerleyip ilerlemediklerini kolaylıkla ifade edebilmektedirler. Baıarėya şans bırakmayı sevmezler. Kolay ve zor işleri fark edip, bunlardan uzak dururlar.

- Güç ihtiyacı Güç ihtiyacı baıkalarını kontrol etme, etkileme ve nüfuz kullanmayı amaçlar. Güç ihtiyacı yüksek olan bireyler bir işin başında bulunmaktan, baıkalarını etkilemekten, statüsü ile ilgili durumları göstermekten, sahip olduğu prestij ile baıkalarını etkileyerek onları kazanmaktan hoşlanan insanlardır. Başka bir ifade ile etkileyici bir performanstan ziyade kendi statüsünü kullanarak baıarėya ulaşmaktan zevk alan kişilerdir.

- İlişki Kurma ihtiyacı İlişki kurma ihtiyacı yüksek olan kişiler arkadaşlık için uğraşırlar. Dayanılmaz rekabete tercih ederler. Baıkaları ile ilişki kurma, gruba girme ve sosyal ilişkiler geliştirmeyi amaçlarlar. Karşılaşılan gerektiren durumlar içerisinde girmeyi arzularlar.⁹¹

Mc. Clelland'ın geliştirdiği bu model tatminden çok güdüleme yönü ağı basan bir teoridir. Teoride vurgulanmak istenen, yönetimin çalışan kişilerin yüksek ihtiyaçlarının neler olduğunu bilerek bunları tatmine yönelmesi gerektirir.

⁹¹ <http://www.akademikdestek.net/modules.php?name=News&file=print&sid=43> (10.02.2008)

Bu ałamaya kadar incelediğimiz üç teori insanları çalışmaya yonelten daha çok bireysel ihtiyaçları ön plana çıkaran ve insanın belli amaçları olduğunu ve bu amaçları gerçekleştirmek için çaba sarf ettikleri dlncesine dayanan teorilerdir. Bu teorilere göre insanlar ihtiyaç ve isteklerini tatmin etmek için çalışırlar.

2.2.4. Vroom'un bekleyil teorisi

Vrooma göre motivasyon iki kavrama bağlıdır. Bunlar; Valens ve beklentidir. Valens kavramı insanın belli bir sonucu tercih etme derecesini baıka bir ifade ile sonuca ulaımaya değip değmeyeceği noktada yaptığı tercihi ifade eder. Ancak insanlar sonuçları farklı biçimlerde değerlendirebilirler. Bekleyil Teorisi için önemli olan, sonuçların gerçek değeri değil kavramsal değeridir. Kavramsal değer yani Valens; karığalımaya umduğu sonuçtan umduğu tatmin seviyesidir de denebilir. Buna göre herhangi bir sonucun kıııyı ilk anda motive etme gücü, kıının o sonucu gelecekte elde ettiği zaman kazanmaya umduğu olumlu getirilere bağlıdır. İnsanların ulaımaya hedefledikleri sonuçlar iki tanedir. Bunlar: birincil ve ikincil sonuçlardır. Birincil sonuçlar örgütte gösterilen performansla ilgilidir. İkincil sonuçlar ise insanın hedeflediği bireysel sonuçlardır. Birincil sonuçlar, ikincil sonuçlara ulaımak için basamak olurlar. Örneğin; parça baıı ücret sistemi uygulayan bir fabrikada ilçinin günlük ürettiği parça sayışı birincil sonuç, parça sayışına göre alacağı ücret ise ikincil sonuçtur. İnsanın bu iki sonuç arasında bağlantı olduğunu algılaması ise araçsallık olarak ifade edilir. Yani; birincil sonuçlar insanın ilgisini ekmese bile bunların ikincil sonuçlara ulaımasına yaradığının bilmesi ve bunu beklemesi birincil sonuçlara ilgisini pozitif yapacaktır.⁹²

Vroom insanların ilı koıuları içerisindeki davranışlarını tahmin edilmesi veya ortaya konulması üzerine yoğunlaımtır. Ona göre, insanların belli koıullar altındaki davranışlarını bir beklenen değerine vardır ve bu hesaplanabilir. Bu beklenen değerin büyüklüğü de zaten o kıııyı o uğurda hareket ettiren gücün büyüklüğüne elıttir.⁹³

Vroomun motivasyon konusundaki yaklaımının temelinde ödüllendirme beklentisi vardır. Birey göstereceği çabanın takdir edilmesi ve dllendirilmesi

⁹² Singe Velipaıalar, İstanbul Üniversitesi İletme fakültesi
<http://www.ikademi.com/orgutsel-davranis/1602-motivasyon-kavrami-ve-motivasyon-teorileri.html>
 (28.02.2008)

⁹³ Fatih zdemir; rgtsel İklimin İ Tatmin Düzeyine Etkisi - Tekstil Sektöründe Bir Araıtırma, ŞUBE, Yayınlanmığ Doktora Tezi, Adana, 2006, s. 86

beklentisi içindedir. Eğer organizasyonda takdir ve ödüllendirme ile ilgili ilkeler ve politikalar önceden belirlenmiş ise bu çalışmalar üzerinde motive edici etki gösterecektir.⁹⁴

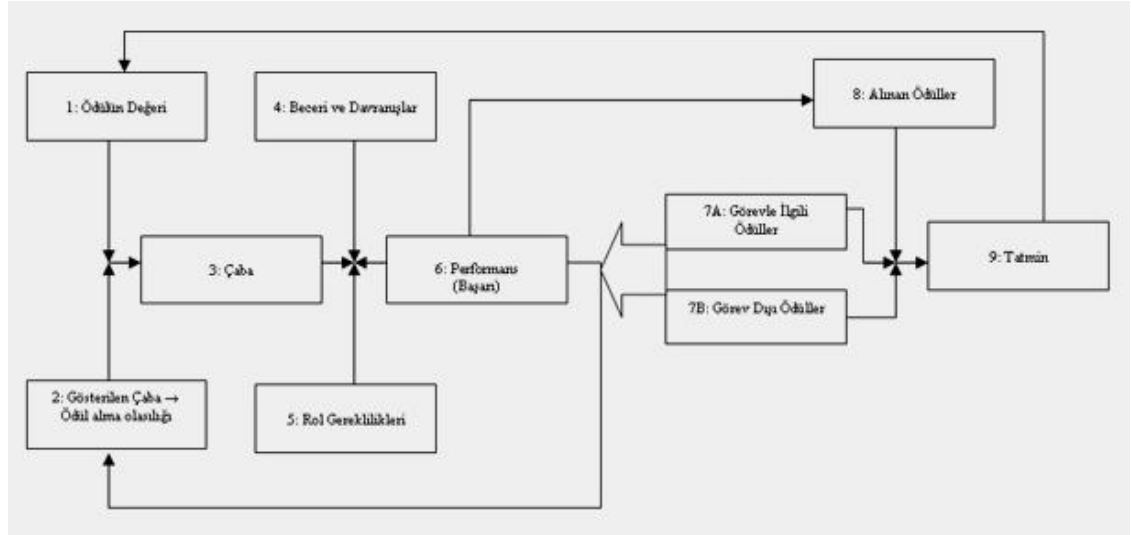
2.2.5. Porter ve Lawler'ın beklenti modeli

Porter ve Lawler (1968), tarafından geliştirilen kurama göre, iş doyumu performans ve adil olarak verilen ödüllerle ilgilidir. Bireyin kendisine verilen işte gösterdiği performans ödüllendirilir ve ödüller doyuma yol açar. Bu ödül doyum işi kişi bireyin adalet algısı tarafından düzenlenir; yani performansla karlı olduğu anda aldığı ödülün adil olup olmadığı konusunda bireyin hissettikleri önemlidir. Birey kendi çabaları sonucunda aldığı ödülü diğer bireylerin çaba ve ödülleri ile karşılaştığında kendisine adil davranmadığını düşünüyorsa iş doyumu olumsuz etkilenecektir. Porter ve Lawler, ayrıca, örgütlerde bireylerin güdülenme, çaba ve başarıları olumsuz biçimde etkileyen rol çatışmalarının bulunduğunu belirtmişlerdir. Rol çatışmaları örgütlerde görev tanınmalarının iyi yapılmadığı yetki ve sorumlulukların açıkça belirlenmediği durumlarda ortaya çıkmaktadır. Buna göre, rol çatışmalarının minimize edildiği örgütlerde güdülenme kolaylaşacaktır.⁹⁵

Lyman Porter ve Edward Lawler motivasyon hakkındaki temel beklenti kuramını farklılaştırarak, çalışmaların performanslarını ve iş tatminlerini etkileyen faktörleri incelemiştir. Davranış bilimcileri uzun yıllar iş tatmininin yüksek performansa ulaşmaya sağladığını düşünmüştür. Bu neden sonuç ilişkisi, sadece insan ilişkilerinin ön planda olduğu dönem içerisinde geçerliliğini korumuştur. Porter ve Lawler insan ilişkileri kuramını tam tersine çevirmiş ve performansın iş tatminini sağladığını öngörmüştür. Bu iki öngörü arasındaki ayırtıcı temel sebep ödüllendirme sistemleridir. Dolayısıyla eğer çalışmalar iyi bir iş çıkarır ve bu nedenle ödüllendirilirse iş tatmini duyacaklardır.

⁹⁴ Mehmet Kaplan; Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İlgören Performansına Etkisi ve Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, AÜSBE, Ankara, 2007, s.41

⁹⁵ H.Özlem Sun ; İş Doyumu üzerine Bir Araştırma, Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara, 2002, s. 23



Şekil 2 - Porter - Lawler Modeli, motivasyon, performans ve tatmin arasındaki karmaşık ilişkiyi göstermektedir.⁹⁶

2.2.6 J.S Adams'ın eşitlik teorisi

Bu teoremin özü bireyin kendisini bulunduğu örgütteki başka bir bireyle veya başka bir organizasyonda çalışan kişi ile karşılaştırması sonucu il ortamı ile ilgili algıladığı eşitlik veya eşitsizlikle ilgilidir. Eğer kişi il ilişkilerinde eşit muameleye tabi olduğu düşünülürse ise motivasyon olumlu yönde olacaktır. Bunu kişinin kazanç ve gayretleri ile ilgili algıladığını belirten bir oran olarak ifade edebiliriz.

$$\frac{\text{Bireyin Kazançları}_1}{\text{Bireyin Gayreti}} = \frac{\text{Diğerlerinin Kazançları}_1}{\text{Diğerlerinin Gayreti}}$$

⁹⁶ <http://egitim.insankaynaklari.com/BlogDetay.aspx?cntId=8217> (03.03.2008)

Birey il ile ilgili birtakın çabalar sarfetmektedir. Adam; gayret, çok çalma, sadakat, esneklik gibi ilgören gayretlerini girdi olarak ifade eder. Bu girdilerin karlıdındaki çektar ise ücret, ikramiye, terfi, yetki ve sorumluluk artalar gibi ödüllerdir. Bireye göre kendi girdileri ile karlıdında elde ettiçi ödülleri ve diğeri ilgörenlerin girdileri ile elde ettikleri ödülleri karlıaltında bir elitsizlik varsa bu durum çelitli huzursuzluklar yaratacaktır. Bu konuda yöneticiye dülen çelitli görevler vardır. Özellikle değerlendirmelerde objektif olmak zorundadır. Her leyden önce elit gayretleri elit lekilde ödüllendirmek gerekir.⁹⁷

2.2.7. Farklılık modeli:

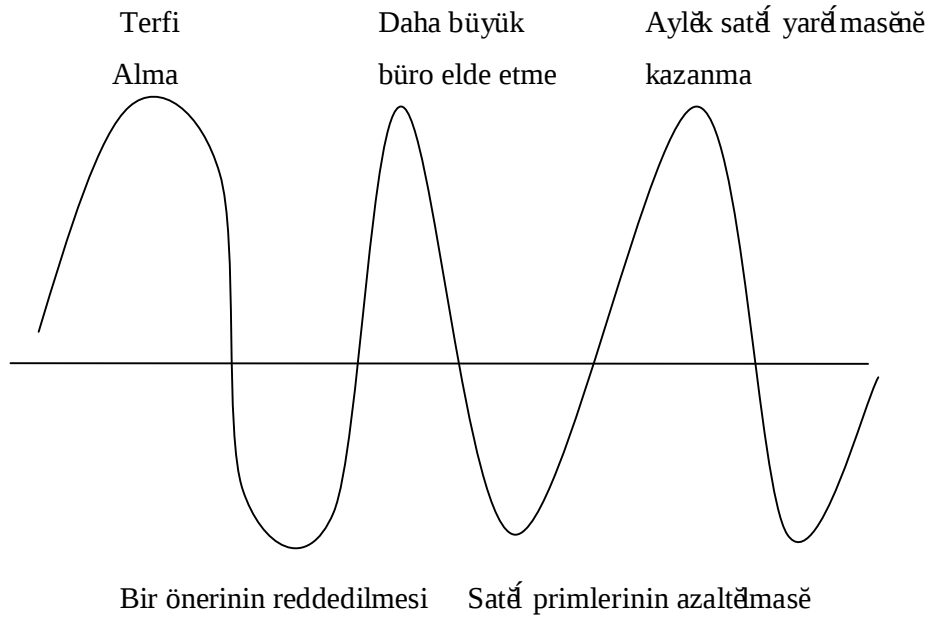
İl tatmini farklılık modelinde çalışanlar sahip oldukları illerinden tatmin derecelerini belirlemek için illerini tasavvur ettikleri ideal bir il ile karlıaltılar. Söz konusu ideal il, çalışanın ideal il paralelinde olması umulan bir il ve ya bir ilten beklenenleri kapsayabilir. Farklılık modeline göre, çalışanın bir ilten umdukları arzuları ve istekleri ile ilgili beklentileri yüksek olduğunda ancak bu beklentiler karlıanmadında çalışan tatmin olmayacaktır. Bir başka deyişle çalışan mevcut ilini ve beklentilerini, ideal il ve beklentileri ile karlıaltıtmaktadır. Bu karlıaltıtırma sonucu ortaya çıkabilecek farklar çalışanın il tatminsizliği yaşamasına sebep olacaktır. Çalışanın zihnindeki oideal il kavramı bazen de ilin bir yönü ile ilgili olmaktadır. Bu durumda çalışan ilin bir yönü ile ilgili sahip oldukları ve olması gerekenleri karlıaltıtmaktadır. İlin bu yönünde olması gereken ile olanı arasındaki farklar, çalışanın il tatmin düzeyini etkilemektedir. Çalışanın genel tatmin sonucunu belirlemek için, ilin farklı yönlerine dair tatmin düzeyleri toplanmaktadır. Yöneticiler, farklılık modeli ile geliştirilen karlıaltıtırma yaklaşımları kullanarak çalışanların il tatmin dereceleri hakkında bilgi sahibi olmakta ve bir ilin, çalışanın oideal il ine göre nasıl olduğunu tespit etmektedir. Böylece yöneticiler çalışanların il tatmin seviyesini yükseltmek amacıyla onların illerinde gerekli, anlamlı değişiklikleri ve düzenlemeleri yapma imkânı bulmaktadır.⁹⁸

⁹⁷ http://www.ozyazilim.com/ozgur/marmara/organizasyon/motivasyon_isguven.htm (12.03.2008)

⁹⁸ Nevzat Demir; Örgüt Kültür ve İl Tatmini, Türkmen Kitabevi, İstanbul 2007, s. 173-174

2.2.8. Dengeli durum teorisi

İl tatminine ilişkin dengeli durum teorisi, her çalışanın tatmin düzeyinin zaman zaman arttıkça zaman zaman azaldıkça fakat zaman içinde belli bir denge düzeyine geri döndüğünü ileri sürmektedir. Örneğin terfi ücretteki artış, yetki ve sorumlulukların genişlemesi çalışanın il tatmin düzeyini geçici olarak artırabilir. Fakat bu artış bu şekilde kalmayacak ve geçici olarak artan tatmin düzeyi sonuçta denge düzeyine geri dönecektir. Benzer şekilde çalışanın il tatmin düzeyi bazı nedenlerden dolayı düşse de tekrar denge noktasına geri gelecektir. İl tatmin düzeyindeki, iniş çıkışlar ve denge düzeyi şekilde görülmektedir.



Şekil 3: Dengeli durum teorisi

Dengeli durum teorisi yöneticilerin, çalışanların il tatminin artmak için ümidiyle il durumunda değişiklikler yaptıkları zaman il tatminindeki artışların geçici mi kalacağını belirlemeye ihtiyaç duyacaklarını ileri sürmektedir. Bazı araştırmacılar il durumunda yapılan değişiklikleri il tatminini düzeyinde geçici bir artış sağladıkça sonra eski düzeyine döndüğünü belirtmişlerdir.⁹⁹

⁹⁹ Demir, a.g.e., s. 175 - 176

2.3. İ Tatminine Etki Eden Bireysel Faktörler

Bir işletmenin fark yaratan unsuru olan bireyin il tatminini bireysel özelliklerin etkilediği çeşitli araştırmalar sonucunda ortaya çıkmıştır. Her birey birbirinden farklı fizyolojik ya da psikolojik ihtiyaçlara sahiptir. Ayrıca her bireyinde amaçları istekleri ve hayattan beklentileri farklıdır. Kişilik dediğimiz bireyi başkalarından ayıran özellikler toplamı kişinin hayata bakış açısına ve yaşamdan beklentilerini de diğerlerinden farklılaşmasını sağlayan yegâne unsurdur. Bu sebeple her birey farklı isteklere sahip olduğundan her bireyi güdüleyen unsurların da farklı olmasını beklenir. il tatminini etkileyen bireysel faktörlere baktığımız zaman genel olarak cinsiyet, yaş, eğitim, zeka, bireysel yetenekler ve kişilik gibi unsurlar karşımıza çıkmaktadır.

2.3.1. Cinsiyet

il tatminini etkileyen bireysel özelliklerden birisi olarak cinsiyet çeşitli araştırmalarda ele alınmıştır. Ancak erkek çalışanlar ile kadın çalışanların il tatmininin farklı olduğu yönünde kesin bir sonuç elde edilememiştir. Literatürde yer alan araştırmalarda hangi cinsin daha çok il tatmini duyduğu konusunda tutarsız sonuçlar elde edilmiştir. Hulin ve Smith yaptıkları araştırmada, kadınların erkeklere oranla daha az il tatmini duyduklarını saptamışlardır. Sauser ve Yorköda devlet memurları üzerinde yaptıkları çalışma ile bunu doğrulamışlardır. Voydanoff yaptığı araştırmada, kadın ve erkek çalışanların aynı il koşullarından tatmin olduklarını saptamıştır. Bilgiç, ise yaptığı araştırmada, cinsiyet değişkeninin il tatmin düzeyinde farklılaşma yol açmadığını belirtmektedir. Bununla birlikte, kadın çalışanların annelik rolleri ile işteki rolleri çatılamakta ve rol çatılaması işteki rollerinde etkili olmaktadır. Genel olarak, toplumda, aile ve evin bakım sorumluluğunu kadınların üstlenmesi beklenmekte ve kadın kendini çoğu zaman anne ve eşi rolleri kapsamında gerçekleştirilmeye çalışmaktadır. Sonuçta, il ve meslek faktörlerini sabit tutmak koşuluyla, henüz kadın çalışanların mı yoksa erkek çalışanların mı işlerinden daha fazla il tatmini duyduklarını gösteren tutarlı bir kanıt bulunmamaktadır.¹⁰⁰

¹⁰⁰ Boran Toker; Demografik Değişkenlerin il Tatminine Etkileri - İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Uygulama, Doğu Üniversitesi Dergisi, 8(1) 2007, s.103

2.3.2. Yaşı

Literatürde yapılan araştırmalarda ortaya çıkan sonuç iş tatmini ile yaş arasında genelde olumlu bir ilişki olduğu yönündedir. Lee ve Wilbur'un üç yaş grubundan (30 altı 30 - 49 arası ve 50 ve üzeri) kamu çalışanları ile yaptıkları eğitim, mesleki kadem ve maaşın ara dekilken olarak kullanıldıkça araştırmalarının sonucuna göre; bu ara dekilkenlerden bağınsız olarak yaş ilerledikçe iş doyumu artmaktadır. 30 yaşın altındaki grup, işlerinin içsel özelliklerinden diğer yaş gruplarına kıyasla daha az doyum saklamakta, 30 - 49 yaş arası ile 50 ve üzeri yaş grubundan olan çalışanlarda bu anlamda önemli bir farklılık gözlenmemektedir. Aynı araştırmaların 50 yaş ve üzeri grup konusundaki bulgusu ise, bu grubun işin dışsal özellikleri, yani terfi, tazminat ve çalışma koşulları gibi dekilkenlerden daha fazla doyum sakladıkça bu durumda yine iş doyumu ile yaşın pozitif korelasyonu olduğudur. Hunt ve Saul (1975), araştırmalarında yaş, kadem ve iş doyumu arasındaki ilişkiyi açıklıkça kavulıtmayı ve bu bağlamda cinsiyete bağılı farklılıklar konusunda öne sürülen önceki sonuçları test etmeyi hedeflemiştir. Hunt ve Saul'un araştırma bulgularına göre, öbeyaz yakalı çalışanların genel iş doyumları ile hem yaş hem de işyerindeki kademleri arasında pozitif ve çizgisel bir ilişki vardır. Glenn, Taylor ve Weaver (1977), yaşın hem kadın hem de erkeklerin iş doyumunu doğrudan etkilediğini bulmuştur. Bunun açıklamasının ise diğer araştırmacıların birçokunun yaptıkça gibi yaşlanma üzerinden dekil aynı yaş grubundan olan çalışanların aynı demografik özellikleri gösterebilecek olmaları üzerinden yapılabileceğini öne sürmüştür ancak kesin bir sonuç elde edememiştir. Glenn, Taylor ve Weaver, erkek deneklerde görülen yaşla gelen işin dışsal özelliklerinden saklanan tipik doyum artmasının yaşın doyum üzerindeki doğrudan etkisini kanıtlar nitelikte olduğunu belirtmiştir.¹⁰¹

2.3.3. Eğitim

Eğitim ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların genel olarak vardıkça sonuç eğitim seviyesi yükseldikçe iş tatmininin azalacakça yönündedir. Genel olarak eğitim düzeyi her oğuda olduğu gibi iş tatmininde de önem arz etmektedir. Eğer iş tatminini genel olarak kişinin işine karlı oluıturduğu tutum olarak ifade edersek eğitimin tutum, davranış ve olaylara bakış açısının etkilediğini göz önüne alarak iş

¹⁰¹ Sun, a.g.e., s. 35-36

tatmini üzerindeki etkisini de anlamamız mümkün olur. Eğitim düzeyi arttıkça il tatmininin azalması bir başka nedeni de eğitim seviyesi yüksek olan ilgörenlerin beklentilerinin daha fazla olması olarak gösterilmektedir. Buna karşın eğitimi il göreni il aldıktan sonra yapılan hizmet içi eğitim açısından da ele almak gerekirse hizmet içi eğitimin il görene kazandıracak ilıyla ilgili bilgi ve becerilerin de çalışan tatmin düzeyini arttıracak düşünülebilir. Örgüt, ilgörenin kendisini il konusunda geliştirmesi ve iyileştirmesi için gerekli eğitim olanaklarına sağlamalıdır. Hizmet içi eğitim, aynı zamanda örgüt içinde arkadaşlık ilişkilerinin gelişmesine, rekabetin değil tedarik etmenin ön plana çıkmasına, ekip ruhunun oluşmasına katkıda bulunur. Hizmet içi eğitim, ilgörenin kendini gerçekleştirmesine sunduğu hizmet kalitesinin yükselmesine ve il tatmininin sağlanmasına katkıda bulunmaktadır.¹⁰²

2.3.4. Bireysel yetenek

Günümüzde birçok sektörde bilişsel zekâ ve yetenek ön plana çıkmaktadır. Rutin otomasyona baklı olarak yapılan ilerin dışında diğer iler yeteneklerin ön plana çıkmasına sağlar. Otomasyona baklı olarak yapılan bazı ilerde bile yükselme olanağı varsa yine bireyin yetenekleri ön plana çıkmaktadır. Bireyin, kendisini ve yeteneklerini geliştirdiği bir il yapıyor olması onun daha fazla memnun olmasına sağlayacaktır. Çünkü sevdiği ve kendini mutlu hissettiği yetenekleri doğrultusunda birtakım ürünler ortaya çıkardığı göre insan bundan tatmin olabilecektir. Birey eğer kendini çok daha iyi hissettiği ve yeteneklerini ortaya çıkarabildiği bir il yapıyorsa bundan memnuniyet duyacak ve belki de çalıştığı zaman dilimini mutlu bir şekilde geçirebilecektir.

2.3.5. Kılılık

Kılılık insanları birbirinden ayıran ve onların diğerlerinden farklı olan özelliğidir. Kılılık bireylerin yaşam biçimlerini ve tercihlerini belirlemede rol oynayan önemli bir faktördür. Her birey kılılığı gereği farklı istek ve arzulara sahiptir. Bu istek ve arzular doğrultusunda kılığın seçimleri ve hâşları da farklı gösterecektir. Bu bağlamda kimi birey için bir ilyerinde ücret önemli bir faktör olurken, kimisinde de terfi alma ve yükselmek, bir diğeri için de insiyatif almak ya da kendisine sorumluluk verilmesi

¹⁰² Akıncı Zeki; Turizm Sektöründe ilgörenin il tatminini Etkileyen Faktörler-Bel Yıllık Konaklama İlatmelerinde Bir uygulama, Akdeniz İBF Dergisi (4) 2002 s. 24

önemli olacaktır. Birey bu isteklerini elde ettiği zaman tatmin düzeyi de bu durumdan etkilenebilecektir.

Kiinin yaptığı ilin bireysel tercihleri ile doğru orantıda olması da yapılan araştırmalara göre onun tatmin düzeyini artıracaktır. John Holland'a göre yapılan il ile kişilik arasında doğrusal bir orantı bulunmaktadır. Holland'ın meslek tercih teorisi üç temel özellik içermektedir.

Bunlar;

- İnsanlar farklı meslek tercihlerinde bulunmaktadır.
- Kiilikleriyle uygun ilerde çalışanlar uygun olmayan ilerde çalışanlara göre daha başarılı ve daha mutludurlar.
- İnsanlar arasında doğuştan gelen kişilik farklılıkları onların mesleki ilgilerini belirlemektedir.

Holland her insanın kişilik yapısının farklı olması sebebiyle bireyleri istek, amaç tutum ve yeteneklerindeki farklılığa göre il seçimleri yapmaları gerektiğini belirtmektedir. Holland'a göre kişilik ve yaptığı il uyumlu olduğunda il tatmini yüksek il gören devir hızıdır.¹⁰³

2.4. İl Tatminine Etki Eden Dışsal Faktörler

İl tatminini etkileyen bireysel faktörler kadar iltan kaynaklanan faktörler de önemli ölçüde il tatminini etkilemektedir. İlin kendisinden kaynaklanan faktörler arasında ilin niteliği, ödenen ücret, terfi olanakları, takdir edilmek, ödüllendirilmek, il arkadaşları ve üst yönetim ile ilişkiler önem kazanmaktadır.

2.4.1. İlin niteliği

İlin niteliği, il tatmini açısından en önemli özelliklerden birincisidir. İlin kendisi belki ayrı özelliği temel almaktadır.

Bunlar;

- Otonomi: İlin yapılışında çalışan il hakkında karar verme özgürlüğünü ifade eder.

¹⁰³ Serpil Aytaç; Örgütsel Davranış Açısından Kiiliğin Önemi,
http://www.isgucdergi.org/index.php?p=arc_view&ex=96&inc=arc&cilt=3&sayi=1&year=
 (17.03.2008)

- Görev Kimliği; Çalışanın ilini başından sonuna kadar götürüp götüremediği ile ölçülen bir özelliktir.
- Görevin Önemi; İşin il arkadaşları ve müşterileri tarafından ne kadar önemli görüldüğüdür.
- Beceri Çeşitliliği; İşin kaç çeşit faaliyeti ve beceriyi gerektirdiğini gösteren özelliktir.
- Görev Geri Bildirimi; İş görenin ilteki performansının ne kadar iyi ya da zayıf olduğu konusunda aldığı geribildirim ne kadar açık ve net olduğunun ifadesidir.¹⁰⁴

2.4.2. Ücret

Ücret il tatminini etkileyen önemli bir deşil kendir. Ücret kılının yalam İartları önemli ölçüde etkileyen bir unsurdur. Bireyin aldığı ücret iline karşı tutumunu da etkileyecektir. Ayrıca ücreti sadece yapılan ilin karşıda alınan salt ücret olarak değil il veren tarafından yapılan diğer sosyal olanaklar ve yardımlar olarak da değerlendirebiliriz. Ücretin kılının ihtiyaçları gidermekte yeterli olup olmaması il tatminini etkiler. Çalışan, yaptığı il ile aldığı ücreti orantıda buluyorsa, tatmin duygusu yüksek olmaktadır. Ücret konusunda önemli bir nokta da ücret adaletinin sağlanmasıdır. Çalışanlar elde ettikleri ücretleri benzer ileri yapan diğer kılilerin ücretleriyle kıyaslarlar. Bu kıyaslama sonucunun olumlu olması il tatminini olumlu yönde etkileyecektir. Ücretin tatmini sağlaması ve dolayısıyla il balarışını artırması için bireyin beklentisine, performansına ve piyasa ücret sistemine dayalı olarak adil bir şekilde belirlenmesi gerekir.¹⁰⁵

Ücret insan kaynakları yönetiminin önemli bir fonksiyonudur. Yalam standartlarının belirlenmesinde ücretin oynadığı rolü değerlendirdiğimizde ücretin birey için önemini daha iyi anlamak ve il tatmini açısından da değerlendirmek daha doğru bir yaklaşım olur.

¹⁰⁴ M. Sezai Türk; Örgüt Kültürü ve İş Tatmini, Gazi Kitabevi, Ankara, 2007, s. 76

¹⁰⁵ Öznur - İlhan Bozkurt; İş Tatminini Etkileyen İşletme Kiri Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan araştırması, Doğu Üniversitesi Dergisi Cilt 9, Sayı 1, 2008 s. 5

2.4.3. Terfi olanakları

Yükselme (terfi), çalışanın daha yüksek bir konumdaki göreve getirilmesi ve daha fazla sorumluluk verilmesidir. Yükselme sayesinde çalışan daha önemli bir işle daha çok sosyal saygınlığa (prestije) ve daha çok ücrete sahip olabilmektedir. Bu bakımdan çalışan için yükselme hem psikolojik hem de ekonomik bir ödül olmaktadır. Yükselme sayesinde çalışan daha fazla kararlara katılabilmekte, onun örgüt için önemi artmakta ve daha fazla inisiyatif kullanabilmektedir. Bununla birlikte çalışanın özgüveni daha çok artmaktadır.

Yapılan araştırmalarda istenilen terfinin zamanında yapılmamasının iş tatminini olumsuz yönde etkilediği ortaya çıkmıştır. Terfiyi almayı hak ettiğine inanan çalışanların terfi edememeleri nedeniyle iş tatminlerinin azaldığı ve devamsızlık yaptıkları görülmüştür.¹⁰⁶

Ayrıca yükselme olanakları elde edilen maddi gelir kişinin sosyal statüsünü de yükseltmekte toplum içindeki rolünü olumlu yönde değiştirmektedir. Her düzeydeki çalışanın başarılı olması halinde yükselme imkânı bulması yaptığı işteki tatminini artıracaktır. İşgörenlerin elit bir sistem ile ödüllendirilmesi iş tatminini olumlu yönde etkiler.¹⁰⁷

2.4.4. Takdir ve ödüllendirme

Ödül genel anlamda bir başarı karşılığı verilen mükâfattır. Ödüllendirme insan kaynakları yönetiminde büyük önem taşır. Takdir etmek ve ödüllendirmek insanları daha fazla çalışmaya teşvik edecek en temel motivasyon araçlarından biridir. İşgörenin ödüllendirilmesi ücret gibi bir araçla olabileceği gibi diğer aynı yardımlar veya terfi etme, yapılan işin takdir edildiğini, beşenildiğini gösteren başarı belgeleri gibi araçlarla da sağlanabilir.

Yaptığı işin takdir edilmesi bütün insanlar açısından önem taşır. Çünkü insanlar Maslow'un tabiriyle nefse saygı isterler. Genel olarak başarıların tasvip, kabul, hürmet ilgi belirten reaksiyonları veya bir kimseye önem, kıymet verildiğini ifade eden tavırları benliği oklar.¹⁰⁸

¹⁰⁶ S. Zeki Kınamoğlu - H. Keskin - S. Erat; Ücret, Kariyer ve Yaratıcılık ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler - Tekstil Sektöründe Bir Uygulama, <http://www.bayar.edu.tr/~iibf/dergi/pdf/C11S12004/szihkse.pdf> (19.05.2008)

¹⁰⁷ Türk, a.g.e., s. 77

¹⁰⁸ Türk, a.g.e., s. 78

2.4.5. İİ arkadaşlarēve ūst yōnetim ile ilīl kiler

Gūnūmūz alēma koūullarēnda birçok insan ailesi veya sosyal arkadaş grubundan ziyade zamanēnēn ōnemli bir bōlūmūnū il yerinde il arkadaşlarē ile geçirmektedir. Sosyal bir varlēk olmasēnēn gereēi olarak birey bu çalēma zaman diliminde mutlaka isteyerek veya istemeyerek ilinin de gereēi olarak sosyal ilīl kiler iine girecektir. Zamanēnēn okunu il yerinde geçiren il gōren iin elbet burada kurduēu sosyal ilīl kiler anlam kazanacaktır.

İnsanlar yaptēklarē ilten sadece ūcret ve somut balārē beklemezler. Gūnlūk yaūantēnēn yarēēndan fazlasēnē il yerinde geçiren birey için uyumlu il arkadaşlarē ile birlikte sosyalleūme de gereklidir. Bu nedenle alētēēil yerinde dostlarēve destekleyici il arkadaşlarē bulunan il gōrenin il tatmini yūksek olmaktadır. İİ gōrenler birbirleri ile ne kadar çok iletiūim halinde olurlarsa o kadar illerinden memnun olmaktadır. Her ōrgūtte resmi ilīl kilerin arkasēnda daha karmaūlēk bir sosyal ilīl kiler sistemi vardē. Buna biçimsel olmayan ōrgūt denilmektedir. Bu ōrgūt elidi verimliliēi ve elemanlarēn ilten tatmin olma duygularēnē kuvvetle etkiler. Kendiliēinden doēan ve bir plana baēlē olmadan geliēen bu gruplarēn ilçiler aēēandan būyūk ōnem talēdēē bir gerçektir. İİ gōren deēilēik elitteki bu gruplarla bir baēlēēk duygusu kazandēē kadar aynē ilgi ve arkadaşlēk duygularēnē besleyen diēer ililerle yakēn ilīl ki kurma bakēnēndan da tatmin edilmiū olur.¹⁰⁹

Ūst yōnetimin de il tatmini konusunda ōnemli bir katkıēē vardē. Ūst yōnetimin personel ilīl kilerini desteklemesi ve katkıda bulunmasē il gōrenlerin il tatminini artērmaktadır. Ayrēēa alēanlarēn ōrgūt içinde alēnan kararlara katēdmasē da il tatminini artērmaktadır.¹¹⁰

2.5. İİ Tatmininin Őrgūt iin Őnemi ve Őrgūtsel Sonularē

İİ tatmini ōrgūt aēēandan oldukça anlamlē ve ōnemli bir kavramdē. ūnkū modern yōnetim anlayēēnda insan ōrgūtūn en ōnemli en temel ve ōrgūtūn diēer ōrgūtlere karūlēūstūnlūk ve rekabet saēlayabileceēi yegāne ōkesidir. İnsan faktōrūnūn bu derece ōnemli olduēu ōrgūt iin insanēn iline yōnelik olarak geliūtirdiēi genel tutumlar

¹⁰⁹ Zeynep Eronat; İİletmelerde İİ Tatmini ve İİ Gūcū Devir Hēēē Problemlerinin ōzūmūnde Bir Faktōr Olarak İletilim- Kobiūerde Ampirik Bir Uygulama, Yūksek Lisans Tezi, Ankara Ūniversitesi Sosyal Bilimler Enstitūsū Halkla İliēiler Ve Tanēēn Ana Bilim Dalē, Ankara, 2004, s. 18

¹¹⁰ Tūrk, a.g.e., s79

olarak tanımladığımız il tatmini önemli bir boyut kazanacaktır. Çünkü il tatmini ya da tatminsizliği örgütü doğrudan etkileyen bir durumdur. Örgüt için bu denli hayati önem taşıyan kavram örgütün yapışma illeyimini ve gelişimini etkilemesi açısından önemlidir.

İl tatmininin yüksek olması bir örgüt için ile devamsızlığın azalması il gücü devir hızının düşmesi, verimliliğin ve örgüte bağlılığın artması gibi örgüt tarafından arzulanan sonuçlara yol açar. İl tatmini yöneticiler için çalışanların illerine karşı tutumlarının performans ve verimlilik üzerindeki etkisi açısından önemlidir. Çünkü il tatminsizliğinin doğrudan neden olduğu davranışlar, iltan ayırma, devamsızlık, performans düşüklüğü, sendikalaşma, ruhsal ve fiziksel sağlamlıkta bozulma şeklinde görülmektedir. İl tatminsizliği çalışanın yaptığı iltan bir doyum ya da hollanma duygusu elde etmemesini, iline karşı bir baskınlık isteksizlik ve kaçma duygusu duymasını simgelemektedir.¹¹¹

İl tatminsizliğinin il gören açısından yansımaları Türkçe göre şu şekilde olmaktadır.

- İl görenin beden sağlığına etkileri; Psikolojik kökenli fiziksel hastalıklar konusunda yapılan araştırmalar sonucunda il doyumsuzluğunun nefes darlığı, yorgunluk, baş ağrısı, terleme, il tahsizat, haysızlık ve bulantı gibi fiziksel belirtilerle ilgili olduğu belirtilmiştir. Fiziksel ve tutumsal dekilkenlerin yaşam uzunluğu ile ilişkili olduğu il doyumsuzluğunun yaşam uzunluğu için bir tehdit oluşturduğu ortaya çıkmaktadır.

- Ruh sağlığına etkisi: Ruh sağlığı genelde kişinin amaçları ve kışlamaları hakkında gerçekçi bir bakış açısına sahip olabilmesi, kendisine saygı olması arkadaşları ve ailesi ile bazı sosyal faaliyetlere katılması kaçınılmaz olan yükseltil ve düşümlerle baş edebilmesi olarak tanımlanmaktadır. Yapılan birçok araştırma kaygı, korku, gerilim, kişiler arasında ilişkilerin yarattığı rahatsızlıklarla il tatmini eksikliğinin yakından ilişkili olduğunu göstermektedir.

- İle gitmede isteksizlik: İl görende doyumsuzluk yaratan kişi, grup, durum veya ortamlarla yüz yüze gelme endişesi, ile karşı olumsuz tutumlara yöneltmektedir. Bunun sonucu olarak ile gitme zorunluluğu önemli bir kaygı ve gerilim yaratmaktadır.

¹¹¹ Dilaver Tengilimoğlu; Hizmet İletmelerinde Liderlik Davranışları ile İl Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, <http://www.ttefdergi.gazi.edu.tr/makaleler/2005/Say1/23-48.pdf> (26.05.2008)

- Devamsızlık: İkte doyumsuzluk olduğunda ille devam oranında azalma olduğu saptanmıştır. İ tatmini düşük olan ilgörenlerin psikolojik rahatsızlık bahanesiyle istirahat almaları hastalık ya da kişisel nedenlerle sürekli izin almaları ya da ille geç gelmeleri sık sık görülen bir durumdur.

- İkte hata yapma: İ doyumsuzluğunun önemli etkilerinden biri de çalışanlarda dikkatsizlik ve konsantrasyon zayıflığı meydana getirmesidir. Çalışanın iline karşı yeterince dikkat gösterememesi ve illemlerde hata yapması sonucunu beraberinde getirebilir. Hata yapma hem çalışanın kendine güvenini sarsar hem de örgütsel açıdan zaman ve para israfına sebep olur.

- İkten ayrılma: İini sevmeyen bir kişinin ilten uzak kalmak istemesi kaçınılmazdır. İkten ayrılma normal çalışmaları aksatabilir, kalanların moralini bozar ve yeniden eleman bulunması eğitilmesi gibi maliyet problemleri yaratır. Yapılan araştırmalar kişinin ilinden duyduğu doyum düşük olduğunda, ili bırakma eğiliminin yüksek olduğunu göstermiştir.¹¹²

2.6. İ Tatmininin Birey için Önemi ve Bireysel Sonuçları

İ tatmini örgüt açısından önemli olduğu kadar ilgören açısından da önemlidir. Aslında örgüt açısından önemi, ilgören açısından öneminden kaynaklanmaktadır diyebiliriz. İ tatmini ilgören açısından ortaya çıkardığı sonuçlar nedeni ile örgüt açısından önem kazanır.

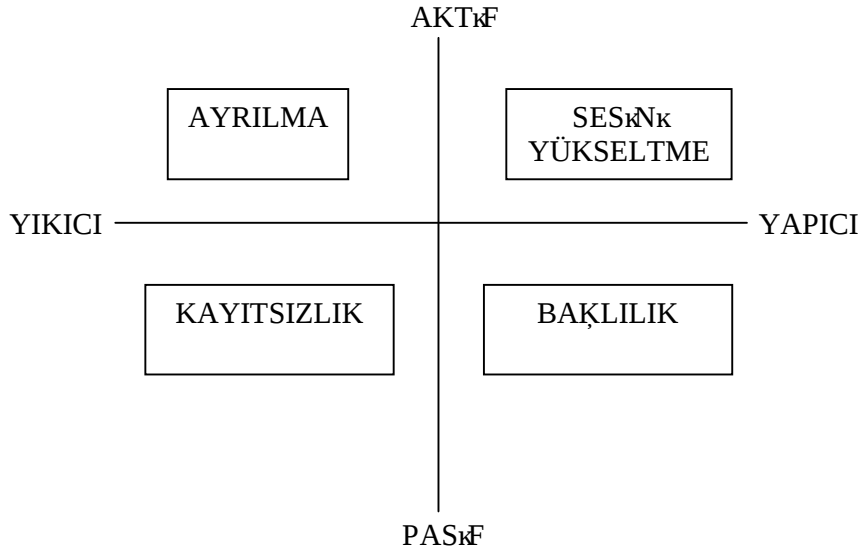
İinden tatminsizliğin il görene yansması ille devamsızlık, ilten kaçma, ruh ve beden sağlığının bozulması tükenmişlik duygusu yaşaması ilte hata yapması ve sonuç olarak da ilten ayrılması şeklinde yansır.

İinden tatmin olan birey iline devamsızlık yapmaz, ille zamanında gelir, geç kalma bahaneleri yaratmaz, ayrıca ilten ayrılma isteği de düşük olur. Çünkü ilinden doyum alan ilgören ilinden haz duyar, olumlu duygular besler, ilgörenin istekleri büyük ölçüde örgüt tarafından karşılanmaktadır. İten doyum alan ilgörenlerin fiziksel, ruhsal ve davranışsal bozukluğu olma olasılığı azdır. İinden doyum almayan ilçilerin sık sık hasta olduğu yapılan araştırmalarda kanıtlanmıştır.¹¹³

¹¹² Türk, a.g.e., s. 97-98

¹¹³ Türk, a.g.e., s. 96

Çalışanların iş tatminini ifade eden



Şekil: 4 İş tatminsizliğine karşı gösterilen tepkiler, (Özkalp- Kârel, 1996;107)

- Ayrılma; Örgütü terk etme biçimindeki davranış şeklidir. Bu durum işten istifa etmek veya yeni bir iş aramak şeklinde olabilir.
- Sesini yükseltme; Mevcut şartlara düzelmeye yönelik aktif ve yapıcı bir davranış biçimidir. İşteki mevcut durumu iyileştirmeye yönelik tavsiyeler, üstlerle sorunlara tartışma ve bazensendikal faaliyetlerin içine girme bu grup davranışlara örnek oluşturur.
- Baklılık; Pasif ancak optimist bir şekilde şartların iyileşeceğini umarak beklemek şeklindeki davranışlar olabilir. Bu davranışlar örgüte dışardan gelen eleştirilere karşı savunma ve yönetime güvenme şeklinde olabilir.
- Kayıtsızlık; Pasif olarak şartların daha da kötüleşmesine izin verme şeklindeki davranışlardır. Bunlar kronik devamsızlıklar, geç kalmalar, düşük verim ve yüksek hata şeklinde ortaya çıkmaktadır.¹¹⁴

¹¹⁴ Kârel ve Özkalp, a.g.e., s. 107

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. İL YERİNDE PSİKOLOJİK İLDDET (MOBBİNG) VE İL TATMİNİ

3.1. İl Yerinde Psikolojik İddet ve İl Tatmini

Günlük yaşıntıların büyük bir kısmının geçtiği il yerlerinde, duygusal tacizin sistemli olarak uygulanması psikolojik savaşı dönülmekte ve kurbanların, ilten ayrılmalarının dânda başka bir seçenekleri kalmamaktadır. Örgütsel verimsizliğin ve etkinsizliğin en önemli nedeni olan duygusal taciz, dünyada ve ülkemizde tüm kamu ve özel kuruluşlarda var olan ancak tanınması üzerinde bir uzlaşma olmayan psikolojik bir savaş olarak devam etmektedir. Akademi ve insan kaynağına değer veren yönetimlere sahip firmalarda duygusal tacize az rastlanır. Genellikle kuralların yazılmadığı iletişim kanallarının kapalı olduğu ve karlılığın öncelikli değer olarak görüldüğü firmalarda duygusal tacize daha sık rastlanmakta ve bunun sonucunda tatminsizlik, örgütsel çatışma, il gören devir hızında artma, verimsizlik, etkinsizlik ve daha pek çok olumsuz durum ortaya çıkmaktadır.¹¹⁵

İl yerinde psikolojik İddet günümüz il dünyasının çok büyük bir sorunu olarak karlılığa çıkmaktadır. Çünkü il görenlerin yaşadığı ve adını tam olarak koyamadıkları bir kavram olan psikolojik İddet neredeyse tüm il kollarında karlılığa çıkmaktadır. İl yerinde önemli konulardan biri olan psikolojik İddet il tatmini de olumsuz yönde etkileyebilir. İl görenin ilinden tatmin olabilmesi için ilinin sadece fiziksel şartları değil psikolojik şartlarda önemlidir. Günümüzde çalışanlar ilin sadece fiziksel şartlarına bakmamakta aynı zamanda, onları destekleyecek çalışma ortamı, takım ilişkileri, yükselme olanakları, ödüllendirme sistemleri, üst yönetimin davranışları ve il yerinde alınan kararlara katılma gibi çalışan psikolojik olarak il yerinde kendini değerli hissedebileceği psikolojik unsurlara da bakmaktadır.

Yapılan araştırmalar, kurum içindeki prosedürlerin uygulanış biçimi, hak ve adalet duygusunun istismarı çalışanlar arasında dağınıklık ve çalışanların gözetlenmesi psikolojik İddetin önemli araçları olduğunu göstermektedir. Söz konusu araştırmalar, çalışan kurum içindeki herkese hak ettiği biçimde davranışlarını gördüğü oranda örgütsel kural ve politikalara uyduğunu, yöneticilere saygı gösterdiğini, aksi durumları bir psikolojik İddet faktörü olarak değerlendirecek, örgütsel anomi yaşadığını

¹¹⁵ <http://www.kariyerinfo.com/content.asp?T=57&S=62&I=88&TID=2393> (12.10.2008)

göstermektedir. Örgütsel anomi, örgütteki mevcut kurallara örgütsel normlara ve kültürü kabul etmeme, söz konusu değerlere kayıtsız kalma ve bunlara uyma isteği göstermeme durumudur. Örgütsel anomi, örgütsel değerlere karşı bir çözümlülük, anlam dünyasında bir belirsizlik, kısaca bir yabancılaşmayı ifade eder. Yabancılaşmış insan, yaşamın anlamını ve nedenini kaybetmiş insandır. Bu nedenle psikolojik İddet baskısının sonucu maaddurun ortaya koyacak ilk tepki, örgütsel amaç ve hedeflere karşı ilgisizlik ve örgütsek kural ve normlara karşı uyum konusunda genel bir isteksizliktir. Örgütsel anominin ortaya çıkardığı diğer sorun, çalışanların il tatminlerinin azalması ile ilişkili duygularının zayıflamasıdır. Çalışanların il yerinde anomi ve yabancılaşma yaşamamaları için il tatmini bulmaları gerekir. Bir ilin çalışanı tatmin edebilmesi için ilinin fiziksel ihtiyaçlarının yanında, psikolojik ihtiyaçlarının da karşılanması gerekir. ilin ve il yerinin Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde belirlemiş olduğu; fizyolojik, güvenlik, ait olma, sevgi ve takdir ihtiyacı gibi ihtiyaçların karşılanmadığı ölçüde il ilinden tatmin olur ve dolayısıyla örgütsel anomi yaşamaz ve kendini gerçekleştirme olanağı elde eder.¹¹⁶

3.2. il yerinde Psikolojik İddetin il Tatmini Üzerine Etkileri

il yerinde yaşanan olumsuz faktörler ilören için önemli bir unsur olarak devamlı karşılanma çıkan bir sorundur. Günümüzde çalışan birey zamanının çokunu il yerinde geçirmekte ve aile bireylerinden bile daha fazla bir şekilde il arkadaşlarıyla il ortamında bulunmaktadır. Bundan dolayı çalışan birey için sağlıklı rahat ve kendini psikolojik olarak rahat hissedebileceği bir il ortamı daha da önem kazanmaktadır. Yapılan birçok araştırma göstermiştir ki il yerinde uygulanan psikolojik İddet il tatmini üzerine olumsuz yönde etkili olmaktadır.

Bosna Hersek'te fizikçiler üzerinde yapılan bir araştırmaya göre 511 fizikçiden 387'si (%76) çalışma hayatında psikolojik İddet davranış olduğunu, 136'sı (%26) ise sürekli psikolojik İddete maruz kaldığını beyan etmiştir. Fizikçilerin yarısından fazlası mesleki statülerine karşı tehditler yaşamaları ve neredeyse yarıya yalnızlık hissetmişlerdir. Yine bu çalışmada yapılan regresyon analizi motivasyon eksikliği, güven kaybı isteksizlik ve depresyona yatkınlığın belirgin bir şekilde il arkadaşlarının destek eksikliğinden kaynaklandığını göstermiştir. Mesleki statülere tehditlerin

¹¹⁶ Tutar, a.g.e., Sayfa 119 - 120

belirmesi ve izolasyon veya dışlama   lekinde psikolojik   ddetin oluşması duygusal sağlık sorunlar   güven ve istek eksikliği ile doğrudan ilişkilidir. ¹¹⁷

Bir   spanyol ilkyardım il  i grubunda yapılan   al  ma, örgüt kültürü ve psikolojik   ddetin kişisel ve örgütsel sonu  lar   ile ilgilenmektedir. Bu   al  ma örgütsel k  lt  r boyutlarını psikolojik   ddet üzerinde çok önemli bir etkisinin olduğunu ve psikolojik   ddetin il   tatmini, örgütsel davran   ve katın üzerinde büyük bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Sonuçlar psikolojik   ddetin sadece genel bir etki değil, kültüre direkt bir etkisinin de olduğunu göstermiştir. ¹¹⁸

Amerika  da iki profesyonel   rg  tt  n 218   al  an ile yapılan araştırmada elde edilen bulgulara göre il  yerindeki psikolojik   ddet ile il   tatmini aras  nda negatif yönlü bir ilişki mevcuttur ve il  yerinde   ddet doğrudan ve dolayı bir   lekinde ilişkileri etkileyerek il   tatminini azaltmakta, verimliği ve kar  d  l  rmektedir. ¹¹⁹

T  rkiye  de Mayıs 2004 ile Ocak 2005 tarihleri aras  nda bankac     sektöründe yapılan bir   al  mada ise psikolojik   ddet davranışlarını bireysel ve örgütsel sonu  lar   ara  t  r  m  t  r. Bu çalışmaya 11 özel ve kamu bankasından 105 erkek, 157 kadın toplam 262 ki  li katılmıştır. Çalışmaya katılanların %54  i evli, %4  i bo  lanm  , % 42  si bek  r  d  r. %80  i lisans mezunudur. Bu   al  mada kurbanların, endi  le, bal   a  r     uykusuzluk, somurtkanlık ve ülser gibi duygusal ve fiziksel sağlık problemler yaşadıklarını beyan ettikleri görülmüştür. Aynı zamanda bu araştırma psikolojik   ddetin il  g  renin sağlık sorunlar   nedeniyle il  g  c   kaybının artışına neden olduğunu göstermiştir. Psikolojik   ddete maruz kalma riskinin il   tatminini azalttığını da ortaya koyan a  t  rmaya göre psikolojik   ddete maruz kalanlar aras  nda il  inde fonksiyonel olduğuna inananların oranı %42 iken, psikolojik   ddete maruz kalmayanlarda bu oran %72 dir. il   tatminindeki azalma, departmandan, il   arkada  llar  ndan ve il   çevresinden yakınma gibi bazı kişisel savunma mekanizmalarını da harekete geçirmektedir. Bu mekanizmalar psikolojik   ddete maruz kalanlarda daha fazla gözlemlenmektedir. Örneğin psikolojik   ddete maruz kalanlarda departman de  il  tirme isteği kalmayanlara göre iki kat daha fazladır ve aynı farkl     il   çevresinden yakınma konusunda da

¹¹⁷ Nurka Pranjic, Ijljana M.Bilic, Azijada Beganlic, Jadranka Mustajbegovic; Mobbing, Stres and Work Ability Index among Physicians in Bosnia and Herzegovina:Survey Study <http://www.cmj.hr/2006/47/5/17042067.htm> (28.08.2008)

¹¹⁸ Mobbing: Its Relationships with Organizational Culture and Personal Outcomes <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/17296115> (15.08.2008)

¹¹⁹ Judith Lynn Fisher   Blando; Workplace Bullying- Aggressive Behavior and Its Effect on Job Satisfaction and Product  v  y,University Of Phoenix,february 2008.s,96

gözlemlenmiştir. Diğer taraftan psikolojik İddetin kurbanlarında kariyerleri konusunda güven eksikliğine sebep olduğu da gözlemlenmiştir. Araştırmada psikolojik İddete maruz kalanların dörtte biri işlerinin kariyerlerine hiç bir etkisi olmadığının inanırken, psikolojik İddete maruz kalmayanların sadece onbirde biri bu düşüncededir. Sonuç olarak psikolojik İddete maruz kalanlar artan psikolojik İddet riski nedeniyle kendilerini sosyal anksiyete kurbanları olarak tanımlamıştır.¹²⁰

Psikolojik İddetin iş tatmini ile yakından ilişkili olduğu pek çok çalışmada tespit edilmiştir. Örneğin Amerikalı bir grup öğrencinin katıldığı araştırmada iş tatmininin psikolojik İddete uğramayan kişilerde en üst düzeyde olduğu bulunmuştur. Yine İsveç'te hemşirelerle yapılan bir çalışma, iş tatminindeki azalma ile psikolojik İddete maruz kalma oranındaki fazlalık arasında ters yönlü bir orantı olduğunu ortaya koymuştur.¹²¹

Antalya bölgesindeki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan toplam 140 kişiyle bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmada; konaklama işletmelerinde çalışan kişilerin iş yerinde maruz kaldıkları ve gördükleri İddet ve saldırgan davranışlar, cinsel taciz ve psikolojik İddet (duygusal zorbalık) yaşanma düzeylerini belirleme ve tepkilerini ölçmeye yöneliktir. Yapılan araştırmada hem kadın hem de erkek çalışanların belli çerçevede içerisinde olmak üzere iş tatminleri (sosyal haklar, maaş, örgütsel adalet, yönetim, iş arkadaşları ile işin yapış ve terfi olanakları) düşük çıkmıştır. İş doyumunun düşmesi öncelikli olarak, çalışanların birbirleriyle olan iletişimlerin bozulmasına yol açarak, stresli bir çalışma ortamı doğurmaktadır. Bir anlamda tatminsiz bir şekilde çalışmak, istemediği bir işte veya düşünceleriyle iş aksiyonunun uyulmamasından kaynaklanan paradoksu oluşturmaktadır. Yapılan araştırmada da iş tatminsizliğiyle beraber, iş ortamında saldırgan davranışların özellikle de psikolojik ve sözel İddetin yoğun şekilde yaşandığı görülmektedir. Bu durum çalışan kişiler üzerinde psikomatik ve ruhsal rahatsızlıklar oluşturmaktadır. İş yaşamında ki iş tatmininin düşmesi ve saldırgan davranışların yaşanması hayat doyumunun düşmesine etki etmektedir. İşletme

¹²⁰ Individual and Organizational Consequences of Mobbing in the Workplace: Case of Banking Sector in Turkey (a survey)

<http://www.thefreelibrary.com/Individual+and+organizational+consequences+of+mobbing+in+the+...-a0172010699> (05.08.2008)

¹²¹ Maarit Vartiainen-Vaananen; Workplaces Bullying-A Study on the Work Environment, Well- Being and Health ,University of Helsinki,2003 s,50

açışından ise, işletmenin verimliliğini düşürerek müşteri memnuniyetsizliğinin ve personel devir hızının artmasına neden olacaktır.¹²²

3.3. Mobbing ve İş Tatmini ile İlgili Sağlık Çalışanları Üzerinde Yapılan Araştırmalar

Sağlık sektörü dünyada ve ülkemizde diğer mesleklere nazaran kadın çalışanların çokluğu ile dikkat çekmektedir. Ülkemizde de, psikolojik İddetin çok yaygın bir biçimde yaşıandığı alanlardan birisinin de sağlık sektörü olduğu görülmektedir. Sağlık sektöründe psikolojik yedermanın oluşmasına neden olan faktörler ise İu İekilde sıralanmaktadır.¹²³

- Hastanelerde tıbbi olanakların çok yetersiz olması
- Hasta sayısının yüksek olması nedeniyle çalışma temposunun yoğunluğu,
- Özellikle devlet kurumlarında maaşların yetersiz olması
- Bürokratik engellerin çokluğu,
- Akademik kariyer ve yükselme sırasında kayıncılığı olması
- Yoğun çalışma İartları ve nöbetlerin yoğunluğu nedeni ile aile hayatının zorlanması

- Hasta yoğunluğu mesleğin gereklerinin tam olarak yerine getirilmemesi,
- Hastalar arasında statü ve ekonomik duruma bakılayıncılığı yapması
- İdareye yakınlık ve yöneticiye kişisel yaklaşım nedeni ile ayrıncılık yapmaktadır.

İş yerinde psikolojik yedema olgusu üzerine İstanbulda bulunan özel kamu ve üniversite hastanelerinde çalışan sağlık personeli ile yapılan bir yüksek lisans tez çalışmasında araştırmaya katılanların çoğu meslek hayatları boyunca psikolojik yedemaya maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Çalışanların çalışma hayatları boyunca psikolojik yedemaya maruz kalma şekilleri ile verimlilik karlı davranışlar sergileme şekilleri arasındaki ilişki korelasyon analizi ile incelenmiş tüm psikolojik yedema davranışları boyutlarının verimlilik karlı davranışlar sergileme şekli ile anlamlı düzeyde ilişkili olduğu görülmüştür. Buna göre, araştırma modeli psikolojik yedema davranışları ve verimlilik karlı davranışlar değişkenlerinin birbiriyle ilişkisini ortaya koyma açısından doğrulanmıştır. Boyutlar içerisinde itibara saldı yaşam ve iş

¹²² <http://www.turizm gazetesi.com/articles/article.aspx?id=37357> (12.09.2008)

¹²³ Çobanoğlu, a.g.e, s,141-142

kalitesine saldış ve doğrudan sađlđđe etkileyen saldış boyutlarđ verimlilik karđđđ davranđlar sergileme sađlđđe ile orta düzeyde ilđkiye sahipken; iletiğim biçimi ve etkileri ve sosyal ilđkilere saldış boyutlarđ ise dđlđk düzeyde ilđkiye sahiptir. Buna gđre alıđanđ verimlilik karđđđ davranđlar sergileme sađlđđe itibara saldış, yağam ve ilđ kalitesine saldış ve doğrudan sađlđđe etkileyen saldış boyutlarđnda yer alan saldışan davranđlara maruz kalma sađlđđeına paralel olarak artđ gđstermektedir.¹²⁴

ıstanbul ili içinde  özel hastanede yapđan bir diğer yüksek lisans tez alıđmasđnda da özel hastanelerde alığan hemđirelerin duygusal tacize maruz kalma durumlarđnđ belirlenmesine yönelik bir uygulama yapđmđ ve hemđirelerin % 70 oranđnda duygusal tacize maruz kaldđklarđ belirlenmiğtir. Duygusal taciz uygulayđarđ olarak karđđnđza; doktorlar, hasta ve hasta yakđnlarđ hemđirelik hizmetleri yöneticileri ve meslektađlarđ kmaktadış. Bağ hemđirelerin yüksek oranda duygusal taciz davranđlarđna maruz kalmalarđna rağmen, servis hemđirelerin maruz kalđnan süre ađđndan daha fazla duygusal tacize maruz kaldđklarđ sađlđk meslek lisesi mezunlarđnđ yüksek oranda duygusal tacize maruz kaldđklarđ acil servis, ameliyathane ve yoğun bakđnda alığan hemđirelerin duygusal taciz davranđlarđna maruz kalma riski altđnda olduklarđ saptanmđtđr. ııteki bađarđlar ve kđşanlđk en önemli sebep olarak vurgulanmđtđr. Duygusal taciz mađdurlarđ fiziksel, psikolojik ve sosyal yönden ileri derecede etkilenmiğlerdir. Örgütün olumsuz tutumlarđ ciddi olarak vurgulanmđ ve mağdurlarda memnuniyet düzeyleri dđlđk değerlendirilmiğtir. Duygusal taciz mađdurlarđ yüksek oranda ilđten ayrđma eđilimindedirler¹²⁵

Eskiđehirđde bulunan bir kamu hastanesinde yapđan arađtđrmada ise 210 kiğiye ulađđmđ ve incelenen örnekleme %38,6 oranđnda psikolojik ıiddet mağduru bulunmuğtur. Arađtđrmaya katđanlarđn % 71,4 kadđn ve %28,6 erkek alığanlardan oluğmuğtur ve alığmada kadđn alıđanlarđn daha fazla psikolojik ıiddete maruz kaldđđe grlmğtr.¹²⁶

ıngiltereğde ise ihtisas yapan tđp öğrencileri arasđnda yapđan bir arađtđrmaya göre ilđ yerinde Bulyyinge (kaba ıiddete) maruz kalan genç doktorlarđn ilđ memnuniyetinin çok daha az olduğu sonucuna varđmđtđr. Arađtđrmaya göre psikolojik sađđntya maruz

¹²⁴ Fikrettin Turan; ııyerine Psikolojik Yđđma Olgusu ve Konuya ııilđkin Bir Arađtđrma, Yayđlanmđ Yüksek Lisans Tezi, ıSBE, ıstanbul 2006, s,77

¹²⁵ Tuna Dilman; zel Hastanlerde alığan Hemđirelerin Duygusal Tacize Maruz Kalma Durumlarđnđ Belirlenmesi, Yayđlanmđ Yüksek Lisans Tezi, ıSBE, ıstanbul 2007, s,167

¹²⁶ Solakoğlu a.g.e.s,134-135

kaldıđę bildirilen düşük il memnuniyetinden muzdarip olmuş veya diğer doktorlara nazaran daha büyük psikolojik sıkıntę yařamđ kişileri gözden geçirmek ve bu ilişkilerin olumsuz etkileri ile ilgili olmadıđęnē göstermek için kovaryans analizi yapılmđ tđ. Biri il memnuniyeti için diğer ise psikolojik bunalım için olumsuz etkileri kovaryans olarak kullanan iki ayrı analiz yapılmđ ve sonuç olarak olumsuz etkilerde değililik olduğu zaman bile fiziksel İddete maruz kaldıđę bildirilen doktorların diğerlerine nazaran ciddi oranda daha düşük il memnuniyeti ve daha yüksek psikolojik bunalım yařadđklarē ortaya çıkmđ tđ.¹²⁷

Jelic ve arkadaşları tarafından 2005 yđnda gerçekteşirdikleri çalışmada, psikolojik yđdđma davranđlarıňın sağlık personelinin il performanslarıň ve sosyal ilişkilerini, psikolojik sađlıklarē olumsuz yönde etkilediği vurgulanmaktadır.¹²⁸

Amerikađda 1580 sağlık çalıřanıňın % 38ü il yerlerinde ki çalışma İartları değilmeden önce en az bir kez psikolojik İddete maruz kalmđ ve bunun sonucunda il yerindeki tacizler ciddi psikolojik strese ve il tatmininin azalmasına neden olduğu tespit edilmiştir.¹²⁹

Sağlık sektöründe Güney Afrikağda yapığan bir araştışmaya göre ise il yerinde yaşanığan İddetten kurbanlar genel bir mutsuzluk duygusu yaşamakta psikolojik İddet gerilime ve hastalara daha az bakım göstermeye sebep olmaktadır.¹³⁰

Norveçte 745 asistan hemşire ile yapığan çalışmada hemşirelerin %8,4 nün daha önceden psikolojik İddet eylemlerine maruz kaldđklarē % 4,8önin ise İu anda maruz kaldđklarē sonucu ortaya çıkmđ tđ.

Her beş hemşireden biride psikolojik İddet eylemlerine tanđk olmuş turlar.

Bu davranđları sergileyenlerin çoğu ise diğer asistan hemşireler ve hemşireler olduğu görülmüştür.

Psikolojik İddet davranđlarına maruz kalan asistan hemşireler psikolojik İddet eylemlerine maruz kalmayan hemşireler ile karşılaştışıldıklarında mağdur olan

¹²⁷ Lyn Quäne ; Cambridge Quarterly of Healthcare Ethics, Volume 12, Issue 01, January 2003, pp 91-101 Published Online by Cambridge University Press 05 Mar 2003

¹²⁸ Zeljka Josipovic-Jelic, Eugenio Stoini and Sandra Celic-Bunickic; The Effect of Mobbing on Medical Staff Performance, Acta Clin Croat ,vol.44 num.4 pp. 347-352 December 2005, Zagreb

¹²⁹ <http://www.ifo.org.uk/info/comparisons/bullying.htm> (22.09.2008)

¹³⁰ Susan Steinman; Workplace Violence in the Health Sector, Country Case Study, South africa http://www.icn.ch/SewWorkplace/WPV_HS_SouthAfrica.pdf (22.11.2008)

hemlírelerin, düľük íl tatmini, oldukça yüksek seviyede tükenmílík ve ruhsal sađlák problemleri yaľ adáklaře görülmüľtür.¹³¹

2000 yănda Dünya Sađlák Örgütünün Global Kurmay/Yönetim Konsülünün yălák toplantışăn bildirgesinde belirtildiđi üzere íl yerinde maruz kalănan psikolojik íddet davranălară pek çok olumsuz etkisinin yană săra íl tatminini de dođrudan etkilemektedir. Psikolojik íddet ílgörenin performansănă düľürdüđu gibi demoralizasyon da yaratmaktadır. Bu nedenle Psikolojik íddet/taciz konusundaki çalıma grubunun tespitleri dođrultusunda Dünya Sađlák Örgütünün Global Kurmay/Yönetim Konsülü, íl yerinde giderek artan vakalarla varlăđă kesinlelen psikolojik íddeti de kapsayan taciz olaylarăna karľă harekete geçebilmek için standart politikaya ihtiyaç duyulduđu konusunda görüľ birliđine ulaľmăđtır.¹³²

¹³¹ Stale Einersan M, Stig Berge. and Skogstad Anders; Bullying, Burnout and Well being among Assistant Nurses. J. Occup Health Safety, 1998, 6 (14), s,563
http://www.uib.no/People/pspsm/documents/Bullying_and_burnout_among_assistant_nurses_1998_Einarsen_Matthiesen_Skogstad.pdf (05.11.2008)

¹³² http://ftp.who.int/gb/archive/pdf_files/EB105/eeid4.pdf (14.10.2008)

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. SAĞLIK ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA

4.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı

Bu çalışma, son yıllarda Avrupa ülkelerinde ve Amerika'da ele alınan ve ülkemizde de gittikçe artan bir öneme sahip olan **psikolojik İddet** (mobbing) kavramının çalışma hayatındaki önemini ve psikolojik İddet olgusunun çalışanların il tatmini ile ilişkisini ortaya koymak için yapılmıştır.

Araştırma özellikle, yoğun bir il temposuna sahip olan sağlık çalışanları üzerinde yapılmıştır. Sağlık sektöründe mevcut olarak uygulanan yedirme eylemlerini, ne şekilde olduklarını ve bu eylemlerin çalışanların il tatmini üzerine olan etkilerinin tespitine yönelik betimsel bir çalışmadır.

İletmeler açısından toplumsal ve ruhsal bir varlık olan çalışanın psikolojik sağlığı üretim veya hizmetin kalitesini etkilemesi yönünden önemli bir unsurdur. Bu çalışma, psikolojik olarak yıpranan çalışanın ilinden duyacağı tatminin azalmasını incelemesi açısından önemlidir. Bu amaçla, psikolojik İddet ve il tatmini konularında ilgili literatür taranmış, daha sonra da psikolojik İddet ve il tatmini arasında ilişkisinin nasıl olduğunu anlamak amacıyla Erzurum'da bulunan hastanelerin sağlık çalışanları ile bir anket uygulama çalışması yapılmıştır.

4.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama aracının geliştirilmesi, anketin uygulanması ve verilerin toplanması veri toplamada kullanılan istatistiksel yöntem ve analizler üzerinde durulmuştur.

4.2.1. Araştırma evreni, örnekleme ve kısıtları

Araştırma evreni Erzurum ili il merkezinde bulunan T.C Sağlık Bakanlığına bağlı Kamu, Üniversite ve Özel sektörde faaliyet gösteren hastane çalışanlarıdır. Erzurum İl Sağlık Müdürlüğü'nden alınan verilere göre araştırma evreninde bulunan kamu hastanesinde toplam 422 sağlık çalışanı bulunmaktadır. Atatürk Üniversitesi Rektörlüğüne bağlı iki araştırma hastanesinde toplam 930 sağlık çalışanı özel hastanede ise toplam 90 sağlık çalışanı görev yapmaktadır. Sonuç olarak araştırma evreninde bulunan toplam sağlık çalışanı sayısı 1442'dir. Araştırma yaptığımız evrenden, araştırma örnekleme elde edilmiştir. Bu örneklem oluşturulurken, Üniversite

hastaneleri için baklê bulunduklarê Üniversite Rektörlüküönden, Kamu hastanesi için Erzurum ıı Saklêk Müdürlüküönden ve özel hastaneler için de hastane yönetiminden 2008 yêê Aıkustos ayênda gerekli izinler alênmê ve uygulama yine bu tarihte yapêlmaya baılanêmêttê. Ancak Erzurum ili iêerisinde bulunan T.C Saklêk Bakanlêkêna baklê tüm hastaneler için gerekli izin alênamamêttê. ıı içinde bulunan iki özel hastaneden yalnızca birinden olumlu yanê alênabilmiê ve aralıttêma burada uygulanmêttê. Saklêk sektörünün yoğunluğu, ulaêmasê planlanan diêer bir kamu hastanesinin bu dönemde talêma alêmasênda olmasê ve aralıttêma konusuna da sêcak bakêmamasesê gibi çelêitli nedenlerle buralarda aralıttêma yapêdamamêttê.

Krejcie ve Morgan deêerlendirmelerin oranlara göre yapêdacaêê aralıttêmalarda evren hacminin büyüklüküne karlıêê örneklem büyüklükünün ne kadar alênacaêêna iliêkin genel bir tablo önermiêtir. Söz konusu tabloda 0.05 anlamlıêê düzeyi ve (+,-) 0.05 hata oranênda evren hacminin 10.000 olmasê durumunda örneklem büyüklükü 370, 15.000 olmasê halinde ise 375 olarak belirtmiêtir.¹³³

Bu çalıđmanêni yapêddêê çalığma evreni ise 1442 olup, elde edilen örneklem büyüklükü 395êtir.

Sonuç olarak; aralıttêma bir kamu hastanesi, iki üniversite hastahanesi ve bir özel hastane olmak üzere dört hastanede uygulanabilmiêtir. Çalıđmamêê yaparken 1422 saklêk çalıđanêndan (geri dönüêü olmayabileceêi ve eksik doldurulabileceêi kaygêşyla) 600 kiliye anket daêêêmê ve bunlardan ancak 395 kiliden geri dönüê olmuêtur. Üniversite hastanelerinde de akademiysen kadrolarênda görev yapan saklêk çalıđanlarêna, ilêlerinin yoğunluğu nedeni ile anket uygulanamamêttê. Sadece doktor hemiêire ve diêer personelle anket çalıđmasê yapêdabilmiêtir. Bu durum aralıttêmanêni kêşêlarê arasênda yer almaktadır.

¹³³ Kêêç İbrahim Ural Ayhan; Bilimsel Aralıttêma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi SPSS 12.0 for Windows Detay Yayêncêêk, Ankara 2004.s,

Tablo 4.1. Araştırma evreni ve örneklemi

Hastaneler	Araştırma Evreni		Araştırma Örneklemi	
	Çalışan sayışı	Yüzde(%)	Frekans	Yüzde(%)
A	366	%25.3	98	24,8
B	564	%39.1	137	34,7
C	422	%29.3	112	28,4
D	90	%6.3	48	12,2
Toplam	1442	%100	395	100,0

Araştırma evreninde araştırmaya katılan 4 hastanede görev yapan 1442 sağlık çalışanından toplam 395 kişiye ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan 395 kişiden, 98 kişi (% 24,8) A hastanesinde, 137 kişi (% 34,7) B hastanesinde, 112 kişi (% 28,4) C hastanesinde ve 48 kişi (% 12,2) ise D hastanesinde görev yapmaktadır.

4.2.2. Veri toplama tekniği, aracın geliştirilmesi ve niteliği

Araştırmada konu ile ilgili daha önce hazırlanmış tezlerden, kitaplardan ve bilimsel makalelerden yararlanılarak araştırmanın bulgularına ulaşmak için gerekli olan ölçme aracı geliştirilmiştir. Araştırmanın asıl amacı olan ilerde uygulanan psikolojik İddetin il tatmini üzerine olan etkisini ölçmek amacıyla öncelikle psikolojik İddetin varlığına ve düzeyini belirlemek için ÖPsikolojik İddeti Betimleme Anketiö daha sonra da öl tatminini betimleme anketiö geliştirilmiştir.

Ankete, anketin ne amaçla yapıldığının anlatıldığı bir sunul yazı ile başlanılmıştır. Daha sonra ankette yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve mesleke dair bel adet demografik değilkeneye yer verilmiştir. Bu demografik değilkenlerin ardından psikolojik İddet tespitine yönelik soruların yer aldığı birinci bölüme geçilmiştir. Psikolojik İddeti Betimleme Anketi soruları Leymannöa ait LIPT ölçeğinde yer alan psikolojik İddetin uygulanma biçimini ortaya koyan sorulardan hazırlanmıştır. Sorular hazırlanırken Leymannöaın 45 ayrı ifadeyi mağdurun iletişimine karşı mağdurun sosyal ilişkilerine karşı mağdurun itibarına karşı mağdurun mesleki konumuna karşı ve mağdurun sağlığına yönelik olarak yapığan eylemler İeklinde bel alamada gruplandırdığı dikkate alınmış ve 45 ifadeden bu bel alamada yer alan 22 soru seçilmiştir. Bu seçim yapığırken sağlık sektörünün yoğun çalışma temposu dikkate

alınmış ve sorular psikolojik İddeti ölçecek biçimde seçilmiştir. Bu sorulara son altı ay içerisinde karlı karşı karlımadışın ölçülmesinde sıklık derecesinin belirlenmesi için 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte, hiçbir zaman(1), ayda birkaç kez(2), haftada birkaç kez(3), hemen her hafta(4) ve hemen her gün(5) ifadeleri ankette yer almıştır.

Bu bölümde yer alan yirmi iki (22) ifadede psikolojik İddet düzeyini betimleyici maddelerden olmaktadır.

Yirmi üçüncü maddede psikolojik İddet uygulayanların kimler olduğunu tespit etmek için (1) Hasta ve yakınları (2) Mesai arkadaşları, (3) Yöneticim, amirim ; (4) Diğer çalışanlar, (5) Diğer . ifadeleri yer almıştır.

Anketin ikinci bölümünde il tatminine ilişkin ölçek yer almaktadır. il tatminine ilişkin kullanılan ölçek yine 22 ifadeden olmaktadır. Kullanılan bu ölçekteki sorulan sorularda amaç kişinin ilinden ne derece tatmin olduğunu ölçmeye yöneliktir. il tatmini ile ilgili sorulan sorularda kullanılan ölçek ise James M.Comer, Karen A.Machleit ve Rosemary Lagace tarafından geliştirilen il tatmini ölçeğidir. il tatmininin ölçülmesine yönelik ifadelerde de 5'li likert ölçeği kullanılmıştır. Her ifadenin karlışıda sırasıyla kesinlikle katılmıyorum(1), katılmıyorum(2), kararsızım(3), katıyorum(4) ve kesinlikle katıyorum(5) şeklinde belli bir Likert ölçeği bulunmaktadır.

Anketin güvenilirlik ve geçerlilik testleri Cronbach's Alpha ile ölçülmüştür. Alpha katsayısı 0.91 arasında değişim gösterir ve 1'e yaklaştıkça verilerin güvenilirliği artmaktadır. Anketin birinci bölümünde yer alan 22 sorudan oluşan **psikolojik İddet** ölçeği için Cronbach's Alpha sonucu 0.927 ile yüksek derecede güvenilir bulunmuştur.

Aynı şekilde anketin ikinci kısmında yer alan **il tatmini ölçeği** içinde Alpha katsayısı 0.899 ile yüksek derecede güvenilir olarak bulunmuştur. Böylece anketlerin bilimsel bilgi toplamada kullanılabilecek güvenilir araçlar olduklarına karar verilerek, araştırma bu araçlarla yapılmıştır.

4.2.3. Anketin uygulanması verilerin toplanması

Verileri toplamak için geliştirilen anket, 2008 yılının Ağustos ve Eylül aylarında, izin alınan 4 hastanede uygulanmış ve hastane personeli tarafından doldurulmuştur. Anketlerin objektif, samimi ve amacına uygun olarak cevaplanması için anketin giriş bölümünde ankete katılan kişilere araştırmanın niteliği, amaçları ve

niçin yapıldığı yönünde bilgi verilmştir. Anketi cevaplayanlar kendileriyle ilgili sonuçların yayınlanmasında konusunda biraz çekinceli davranmışlardır. Bu çekinceleri ise gerekli analizlerin yapılması esnasında, İlahi ve hastane isimlerinin kullanılmayacağı belirtilerek giderilmiştir. Yüz yüze görüşme yapılarak anketin doldurulması sağlanmıştır. Böylece ankette bulunan dekilkenlerin daha sağlıklı şekilde test edilmesi amaçlanmıştır. Analizlerin yapılmasında SPSS For Windows 13 paket programı kullanılmıştır.

4.2.4. Araştırmada kullanılan istatistiksel yöntemler

Toplanan bilgilerin, veri topluluğu içindeki diğer bilgilerle karmaşık ilişkisi göz önüne alınarak, toplanan çok sayıdaki verinin analiz ve yorumunu kolaylaştırmak amacıyla, büyük ölçüde istatistiksel tekniklerden yararlanılmıştır.

Araştırmada kullanılan başlıca istatistiksel yöntemler; frekans, korelasyon analizi, standart sapma ve Cronbach Alpha, tek yönlü varyans (anova) ve çoklu karşılaştırma tabloları ile (crosstab) en küçük anlamlı fark testi (LSD) Post Hoc analizleri kullanılmıştır.

Frekans tabloları ham verileri özetlemek için kullanılan metottur. Bu tablolara bakılarak dağılım hakkında bilgi edinilebilir.¹³⁴

İki dekilken arasındaki ilişkinin, doğrudan ifadesini belirten korelasyon analizinin konusunu, dekilkenler arasındaki ilişkinin yönünü, derecesini ve anlamlılığını belirlemek oluşturur. Korelasyon katsayısı r harfi ile gösterilir. İki dekilken arasında hiçbir ilişki yoksa $r=0$, iki dekilken arasında aynı yönde ilişki varsa $r(+)$, iki dekilken arasında ters yönlü bir ilişki varsa $r(-)$ değerini alır.¹³⁵

Tek yönlü varyans analizleri ise ana kütleinin ortalamaları arasında farkın olup olmasının ve ikiden fazla grubun ortalamalarının karşılaştırmak için kullanılır.¹³⁶

Post Hoc testi ise çok faktörlü bir deneyde veya araştırmada, varyans veya regresyon analizi gibi istatistiksel analizler sonucunda genel bir anlamlılık belirlendikten sonra hangi karşılaştırmaların anlamlı bir fark gösterdiğini bulmak amacıyla yapılır.¹³⁷

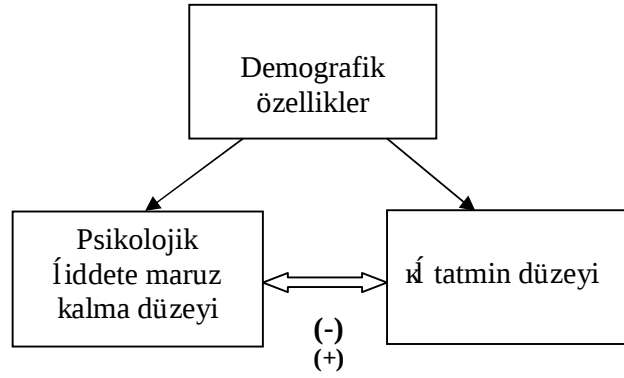
¹³⁴ <http://www.anadoluarastirma.com/?p=111> (11.12.2008)

¹³⁵ <http://www.istatistikmerkezi.com/yazar,istatistik-merkezi,4.html> (11.12.2008)

¹³⁶ http://tr.wikipedia.org/wiki/Varyans_analizi (11.12.2008)

¹³⁷ <http://sozluk.sourtimes.org/show.asp?t=nonparametric+post+hoc> (11.12.2008)

4.3. Araştırma Modeli ve Hipotezleri:



İkil 5: Araştırma Modeli

Araştırma modelinden yola çıkarak oluşturulan hipotezler ise aşaşdaki gibidir.

H₁: Psikolojik İddet uygulamalarına maruz kalma düzeyi ile il tatmin düzeyi arasında negatif yönde bir iliki vardır.

H_{1-a}: Psikolojik İddete maruz kalma düzeyi düştükçe, il tatmin düzeyi artar.

H_{1-b}: Psikolojik İddete maruz kalma düzeyi arttıkça, il tatmin düzeyi azalır.

H₂: Araştırmaya katılan deneklerin ve araştırma evreninin özellikleri ile psikolojik İddete maruz kalma ve il tatmini algılar arasında fark vardır.

H_{2-a}: Her organizasyon kendine özgü bir davranış düzlemi ve kültürü oluşturduğundan, farklı hastanelerde görev yapan deneklerin psikolojik İddete maruz kalma düzeyine ilişkin algılar ile il tatmini düzeylerine ilişkin algılar arasında fark vardır.

H_{2-b}: Özel sektör çalışanları ile kamu sektörü çalışanları arasında psikolojik İddete maruz kalma düzeyi algılar ile il tatmini algılama düzeylerinde farklılık vardır.

H_{2-c}: Farklı demografik özelliklere sahip olan bireylerin psikolojik İddete maruz kalma ve il tatmin düzeylerine ilişkin algılar arasında farklılık vardır.

4.4. Araştırma Bulgularına Yorumlar

Tablo 4.2. Araştırmaya katılanların cinsiyet dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde(%)
Erkek	169	42,8
Kadın	226	57,2
Toplam	395	100,0

Araştırma örnekleminin demografik özellikleri incelendiğinde cinsiyete göre dağılım tablosunda (Tablo 4.2.) araştırmaya katılan 395 çalışandan 226'si (%57.2) kadın, 169 ünun (%42.8) ise erkek çalışanlardan oluştuğu görülmektedir.

Tablo 4.3. Araştırmaya katılanların yaş dağılımı

Yaş aralığı	Frekans	Yüzde(%)
18-24	92	23,3
25-30	160	40,5
31-36	81	20,5
37-43	45	11,4
44-50	17	4,3
Toplam	395	100,0

Araştırmaya katılan kişilerin yaş dağılımı incelendiğinde, 92 (% 23.3) çalışan 18-24 yaş aralığında, 160 (%40.5) çalışan 25-30 yaş aralığında, 81 (%20.5) çalışan 31-36 yaş aralığında, 45 (% 11.4) çalışan 37-43 yaş aralığında, 17 (% 4.3) çalışan ise 44-50 yaş aralığında.

Tablo 4.4. Araştırmaya katılanların medeni durumu

Medeni Durum	Frekans	Yüzde(%)
Evli	205	51,9
Bekâr	190	48,1
Toplam	395	100,0

Araştırma örnekleminin medeni durum dağılımı incelendiğinde ise araştırmaya katılan kişilerin 205'inin (%51.9) evli, 190'ının (%48.1) ise bekâr olduğu tablo 4.4 de görülmektedir.

Tablo 4.5. Araştırmaya katılanların eğitim durumu

Eğitim Seviyeleri	Frekans	Yüzde(%)
Orta Okul	2	0,5
Lise	135	34,2
Üniversite	192	48,6
Y.Lisans	20	5,1
Doktora	46	11,6
Toplam	395	100,0

Araştırmaya katılanların eğitim seviyeleri incelendiğinde 192 (%48.6) sağlık çalışanının üniversite mezunu olduğu (tablo.4.5) görülmektedir. Bu oran diğer eğitim seviyelerine göre çok daha fazla olup üniversite eğitimini takip eden diğer yüksek bir oranda 135 (%34.2) sağlık çalışanı ile lise mezunlarının oluşturduğu görülmüştür. Geriye kalan sağlık çalışanlarından 20'si (%5.1) yüksek lisans, 46'si (%11.6) ise doktora eğitimine sahip olup araştırmaya katılanlardan sadece 2 (%0.5) sağlık çalışanının ortaokul mezunu olduğu bulgulanmıştır.

Tablo 4.6. Araştırmaya katılanların mesleki dağılımı

Mesleki Dağılım	Frekans	Yüzde(%)
Doktor	95	24,1
Hemşire	177	44,8
Ebe	4	1,0
Sağlık memuru	43	10,9
Diğer personel	76	19,2
Toplam	395	100,0

Araştırma örnekleminde incelenen son demografik değişken olan meslek dağılımına bakıldığında çalışanlardan 177'si (% 44) hemşire, 95'i (% 24,1) doktor, 43'ü

(%10,) sađlđk memuru, 4üi (1.0) ebe ve 76öŖ (%19.2) diğer hastane personeli olmak üzere mesleki dađđđn gösterdikleri görölmektedir.(Tablo 4.6)

Tablo 4.7. Psikolojik İddet ile İ Tatmini Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Analizi

		İş tatmini Toplam	Psikolojik şiddet Toplam	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
İş tatmini algılama düzeyi	Pearson	1	-0,490(**)	3,3586	0,79499
	Korelasyon		0,000		
	N	395	395		
Psikolojik şiddete maruz kalma algı düzeyi	Pearson	-0,490(**)	1	1,3778	0,48660
	Korelasyon	0,000			
	N	395	395		

** 0.01 önem seviyesi

Psikolojik İddete maruz kalma algđarē ile İ tatmini algđarē arasėnda bir ilişki olup olmadıđđnē ve varsa ilişkinin ne yönde olduğunu anlamak amacıyla Pearson momentler çarpđnē korelasyon analizi uygulanmđđtđ. Korelasyon değeri $r = -0.490$ olarak $p < 0.01$ önem düzeyinde anlamlē bulunmuştur. Bu bulgu, psikolojik İddete maruz kalma durumu ile İ tatmini arasėnda ters yönde anlamlē bir ilişki olduğunu göstermektedir. Böylece; araştırmann temel hipotezi dođrulanmđ ve kabul edilmiştir. (H_1 : Psikolojik İddet uygulamalarēna maruz kalma düzeyi ile İ tatmin düzeyi arasėnda negatif yönde bir ilişki vardđ.)

Temel hipotezin açđđnē olan H_{1-a} : Psikolojik İddete maruz kalma düzeyi düştükçe, İ tatmin düzeyi artar.ö alt hipotezi ile H_{1-b} : Psikolojik İddete maruz kalma düzeyi arttđkça, İ tatmin düzeyi azalđ.ö hipotezi de dođrulanmđtđ. Bu bulgu literatürde yer alan araştırmalarē destekler niteliktedir. Yani İ tatmini algđamalarē psikolojik İddete maruz kalma algđarēndan olumsuz etkilenmektedir.

Jelic ve arkadaşlarētarafēndan 2005 yēđnda gerçekteİtirilen çalığmada, psikolojik İddet davranđlarēnn sađlđk personelinin İ performanslarēnē ve sosyal ilişkilerini psikolojik sađlđklarēnē olumsuz yönde etkilediği bulgusu elde edilmiştir. Amerikaöda 1580 sađlđk çalıđanē ile yapığan araştırmada çalıđanlarēn % 38ünn il yerlerindeki

çalışma ıartlarē deķilmeden önce en az bir kez Psikolojik ıiddete maruz kaldıķē ve bunun sonucunda ıl yerindeki tacizlerin ciddi psikolojik strese ve ıl tatmininin azalmasına neden olduķu grlmłtr. Quinenin 2003 yēđnda ıngiltereēde ihtisas yapan tēp ķrencileri arasēnda yaptıķē araııtmada ıl yerinde Bulyyinge (kaba ıiddete) maruz kalan genç doktorların ıl memnuniyetinin çok daha az olduķu sonucuna varılmığtır. Vartia 2003 yēđnda ııvete hemlırelerle yaptıķē bir çalışmada, ıl tatminindeki azalma ile psikolojik ıiddete maruz kalma oranēdaki fazlalıķ arasēnda ters yönlü bir orantē olduķunu ortaya koymłtur. Einersan 1998de Norveçte 745 asistan hemlıre ile yaptıķē çalışmada psikolojik ıiddet davranışlarına maruz kalan asistan hemlırelerin psikolojik ıiddet eylemlerine maruz kalmayan hemlıreler ile karlıđalıııđđklarēnda maķdur olan hemlırelerin, dlk ıl tatmini, oldukça yüksek seviyede tkenmiılik ve ruhsal saķlıķ problemleri yaıadēklarēgrlmłtr.

2000 yēđnda Dünya Saķlıķ rgtnn Global Kurmay/Yönetim Konsülünün yēđlık toplantıēnın bildirgesinde belirtildiķi üzere ıl yerinde maruz kalēnan psikolojik ıiddet davranıřlarē pek çok olumsuz etkisinin yanē sıra ıl tatminini de doķrudan etkilemektedir.

Bu alışma da, yukarda sözü edilen çalışmaların sonularēne destekler niteliktedir. rgtler ıl görenlerinin ıl tatmin düzeylerini yükseltmek ve rekabet ortamēnda stnlķ elde etmek için gerekli motivasyonu saķlamak hususunda, ıl yerinde psikolojik ıiddet eylemlerini en aza indirgemek ve ıl görenlerinin bu konuda gvenliķini saķlamak zorundadırlar.

Tablo 4.8. A, B, C, D hastanelerinde görev yapan deneklerin psikolojik ıiddet ve ıl tatmini algıdarēarasēndaki farkēgsteren varyans analizi

Baķımlē Deķilken	Hastaneler	Kareler toplamē	Std. Sapma	Kareler ortalamasē	F	p
Psikolojik ıiddet	Gruplar arasē	6,509	3	2,170	9,775	0,000
	Gruplar içi	86,782	391	0,222		
	Toplam	93,291	394			
ı Tatmini	Gruplar arasē	22,734	3	7,578	13,094	0,000
	Gruplar içi	226,281	391	0,579		
	Toplam	249,015	394			

Tablo 4.9. A, B, C, D hastanelerinde görev yapan deneklerin psikolojik İddet ve il tatmini algıdaréarasındaki farkın kaynağınégösteren aritmetik ortalamalar

Başlıklı Değişken	Hastaneler	N	Ortalama	Standart sapma	Standart hata
Psikolojik İddet	A	98	1,3219	0,37064	0,03744
	B	137	1,4366	0,57957	0,04952
	C	112	1,2382	0,37514	0,03545
	D	48	1,6496	0,50850	0,07340
	Toplam	395	1,3778	0,48660	0,02448
İl Tatmini	A	98	3,3349	0,69383	0,07009
	B	137	3,3457	0,76889	0,06569
	C	112	3,6299	0,82680	0,07813
	D	48	2,8106	0,70414	0,10163
	Toplam	395	3,3586	0,79499	0,04000

Sağlık elemanlarının görev yaptıkları hastanelere göre psikolojik İddete maruz kalma ve il tatmini algıdaréarasında bir farklılık olup olmadığının anlamak amacıyla Tek Yönlü varyans analizi (Anova) uygulanmıştır. Tablo 4.8 ve 4.9 incelendiğinde sağlık elemanlarının görev yaptıkları hastanelere göre psikolojik İddete maruz kalma ve il tatmini algıdaréarasındaki farka ilişkin varyans değerleri (Psikolojik İddet $F=9.775$ ve il tatmini $F=13.094$) $p < 0.01$ önem düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Bu bulgu araştırma hipotezlerinden; H_{2-a} : Her organizasyon kendine özgü bir davranış düzlemi ve kültürü oluşturduğundan, farklı hastanelerde görev yapan deneklerin psikolojik İddete maruz kalma düzeyine ilişkin algıdaré ile il tatmini düzeylerine ilişkin algıdaréarasında fark vardır. H_0 hipotezini doğrulamaktadır.

Bu bulgu ile farklı örgütlerde çalışan bireyler arasında psikolojik İddete maruz kalma ile il tatmin düzeylerine ilişkin algıdaréda önemli bir farklılık bulunduğunu, bu farklılığın da kurumsal veya örgütsel farklılıktan kaynaklandığının araştırmanın kışalları dâhilinde genellemek mümkündür.

Hangi hastanede görev yapan sağlık elemanlarının psikolojik İddet ve il tatmini arasında fark olduğunu anlamak amacıyla LSD (en küçük önemli fark) testi uygulanmıştır.

Tablo 4.10. A, B, C, D hastanelerinde görev yapan deneklerin psikolojik İddet ve il tatmini algılarına arasındaki farkın kaynağını gösteren LSD (En Küçük Önemli Fark) testi

Bağımlı Değişken	(I) hastane	(J) hastane	Ortalamalar arasındaki fark (I-J)	Standart hata	P
Psikolojik İddet	C	B	-0,19840(*)	0,06001	0,001
		D	-0,41139(*)	0,08127	0,000
	D	A	0,32773(*)	0,08300	0,000
		B	0,21299(*)	0,07902	0,007
İl Tatmini	C	A	0,29499(*)	0,10523	0,005
		B	0,28415(*)	0,09691	0,004
		D	0,81926(*)	0,13124	0,000
	D	A	-0,52427(*)	0,13402	0,000
		B	-0,53511(*)	0,12760	0,000

* 0,05 önem seviyesi

Tablo 4.10 incelendiğinde C hastanesinde görev yapan sağlık çalışanları B ve D hastanesinde görev yapan sağlık çalışanlarına göre $p < 0.05$ önem düzeyinde psikolojik İddete daha az maruz kaldıkları görülmüştür. Tablo incelenmeye devam edildiğinde D hastanesinde görev yapanların (-0,41139) A ve B hastanesinde görev yapanlara göre (A=-0,32773 - B=0,21299) psikolojik İddete daha fazla maruz kaldıkları görülmüştür. İl tatmini açısından incelendiğinde ise C hastanesinde görev yapan sağlık çalışanlarının A, B, D hastanesinde görev yapan sağlık çalışanlarına göre il tatmin düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. D hastanesinde görev yapan sağlık çalışanlarının il tatmin düzeyleri ise A ve B hastanesine göre daha düşüktür.

Araştırmaya katılan A ve B hastaneleri üniversite hastanesi, C hastanesi Kamu ve D hastanesi ise Özel Sektörde yer alan hastanedir. Elde edilen bulgulara göre Psikolojik İddete en fazla maruz kalan sağlık çalışanlarının özel sektörde görev alan sağlık çalışanları olduğu görülmüştür. İl tatmini düzeylerinde, yine özel sektörde görev alan sağlık çalışanlarında en düşük düzeyde olduğu gözlenmiştir.

Bütün bu bulgular araştırma hipotezlerinden 6H₂: Araştırmaya katılan deneklerin ve araştırma evreninin özellikleri ile psikolojik ıiddete maruz kalma ve ıl tatmini algıların arasında fark vardır.

H_{2-a}: Her organizasyon kendine özgü bir davranış düzlemi ve kültürü oluşturduğundan, farklı hastanelerde görev yapan deneklerin psikolojik ıiddete maruz kalma düzeyine ilişkin algılar ile ıl tatmini düzeylerine ilişkin algılar arasında fark vardır.

H_{2-b}: Özel sektör çalışanları ile kamu sektörü çalışanları arasında psikolojik ıiddete maruz kalma düzeyi algılar ile ıl tatmini algılama düzeylerinde farklılık vardır.6 hipotezlerinin doğrulandığını gösterir. Bu bulgu özel sağlık kuruluşlarında psikolojik ıiddete daha uygun bir zemin oluştuğuna ilişkin ipuçları vermekte ve yönetimin bu konuda daha duyarlı olmasının gerektiğini görölmektedir.

Bu bulgular bize, örgüt yapısının, (örgüt büyüklüğünün, örgüt iletişim tarzının, ve liderlik biçimlerinin, kendilerine özgü yönetim kurallarının, ilğören sayılarının) psikolojik ıiddet uygulamaları açısından farklı atmosferlere sahip olduğunu ve ıl tatmini açısından da önemli etkilere sahip bulunduğı çıkarılmasını doğrulamaktadır. Ayrıca yapılacak araştırmalarda bilhassa hangi örgütsel yapılar daha çok psikolojik ıiddet uygulamalarına verimli bir zemin oluşturuyor sorusuna cevap aranabilir. Çünkü araştırmanın sonuçlarına da dikkate alarak ve elde edilen bulgularla sonuçlandırarak, örgüt yapılarının insanların psikolojik algılarına etki ettiğini ve onların manipüle ettiğine ilişkin ipuçlarının var olduğu söylenebilir.

Tablo 4.11. Psikolojik İddet uygulayıcıların hastanelere göre dağılımı

	Hastane				Toplam
Psikolojik İddet uygulayan kişiler	A	B	C	D	
Psikolojik İddet yok.	17 %17.3	22 %16.1	40 %35.7	8 %16.7	87 %22.0
Hasta ve yakınları	23 %23.5	42 %30.7	33 %29.5	4 %8.3	102 %25.8
Mesai arkadaşları	33 %33.7	26 %19	13 %11.6	20 %41.7	92 %23.3
Yöneticiler	23 %23.5	46 %33.6	23 %20.5	16 %33.3	108 %27.3
Diğer çalışanlar	2 %2	1 %0.7	3 %2.7	0 %0	6 %1.5
Toplam	98 %100	137 %100	112 %100	48 %100	395 %100

Araştırmaya katılanlara psikolojik İddeti (bu olumsuz davranışları) kim veya kimlerden görüyorsunuz? sorusu yöneltilmiştir. A hastanesinde araştırmaya katılan 98 kişiden 33'ü (% 33,7) mesai arkadaşları tarafından psikolojik İddete maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir. Yine aynı hastanede psikolojik İddeti uygulayan kişilerden yöneticiler seçeneği ile hasta ve yakınları seçeneğinin en yüksek sayı 23 (%23,5) kişi tarafından cevaplandırılmıştır. Yine bu hastanede çalışanlardan yalnızca 17 (%17,3) kişi anketin psikolojik İddet ile ilgili soru kısmında hiçbir şekilde psikolojik İddete maruz kalmadıklarını ifade ederek psikolojik İddetin kimler tarafından uygulandığı sorusunda bu duruma maruz kalmadıklarını ifade etmişlerdir. A hastanesinde psikolojik İddetin kim tarafından yapıldığına yönelik soru için verilen cevaplar içinde mesai arkadaşları yanı sıra diğer B ve C hastaneleri ile karşılaştırıldığında daha fazla bir oranda olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Araştırmaya katılan B hastanesinde toplam 137 kişiden 46 (%33,6) çalışan

óyöneticileriô tarafēndan, 42 (%30,7) çalığan ise óhasta ve yakēnlarō tarafēndan psikolojik Íiddete maruz kaldēklarēñē ifade etmiŕtir.

B hastanesinde ómesai arkadaŕlarō tarafēndan psikolojik Íiddete maruz kaldēklarēñē ifade edenlerin sayēē 26 (%19) hiēbir Íekilde psikolojik Íiddetle karŕŕıđımadēđēñē ifade edenlerin sayēē ise 22 (%16,1) dē. B hastanesinde en çok íŕaretlenen seēeneēin óyöneticimô seēeneēi olduēu ve bu seēeneēi óhasta ve yakēnlarō seēeneēinin takip ettiēi tablodan görŕlmektedir. B hastanesinde óyöneticileriô tarafēndan uygulanan psikolojik Íiddetin diēer A ve C hastanelerinden daha fazla olduēu görŕlmŕtŕ.

C hastanesini incelediēimizde ise araŕtērmaya katđan 112 kiŕiden 33 (%29,5) çalığan óhasta ve yakēnlarō tarafēndan, 23 (%20,5) çalığan ise óyöneticileriô tarafēndan psikolojik Íiddete maruz kaldēklarēñē ifade etmiŕlerdir. C hastanesinde anketin psikolojik Íiddet ile ilgili kēsmēna hiē maruz kalmadēñ Íeklinde cevap verip burada soru seēeneklerini bolŕ bēakanlarēñ sayēē ise 40 (%35,7) olup diēer hastanelere oranla daha yüksek bir rakamē göstermektedir. Yine bu hastanede ómesai arkadaŕlarēñ seēeneēini íŕaretleyen çalığan sayēēēñ 13 (%11,6) ile diēer hastanelere göre daha az bir oranda kaldēđē görŕlmŕtŕ. Araŕtēmamēzda ele aldēđēñē son hastane olan D hastanesinde ise 48 kiŕiye ulaŕđmēđ olup burada çalığan kiŕilerden 20ēsi (%41,7) ómesai arkadaŕlarō tarafēndan, 16ēēē (%33,3) ise óyöneticileriô tarafēndan psikolojik Íiddete maruz kaldēklarēñē ifade etmiŕlerdir.

D hastanesinde 4 (%8,3) çalığan óhasta ve yakēnlarō tarafēndan psikolojik Íiddete maruz kaldēklarēñē ifade ederken, 8 (%16,7) çalığan ise hiēbir Íekilde psikolojik Íiddete maruz kalmadēđēñē ifade etmiŕlerdir. óYöneticimô yanēēēñ oranēñ B hastanesinden sonra en çok D hastanesinde olduēu görŕlmŕtŕ. Araŕtēmada incelen diēer hastanede de ódiēer çalıđanlarô seēeneēinin çok az oranlarda íŕaretlendiēi görŕlmŕtŕ. Bu oranlarēñ A için (%2), B için (%0.7), C için (% 2,7) olduēu görŕlmektedir. D hastanesinde ise diēer çalığanlar seēeneēinin íŕaretlenmediēi görŕlmŕtŕ.

Bŕtŕn bu bulgular, psikolojik Íiddet uygulamasēñēñ çok yayēđ olduēunun ve bu olumsuz davranēđñ da öncelikle óYöneticilerô (%27.3) tarafēndan daha sonra da óHasta ve yakēnlarō (%25.8) tarafēndan çoklukla uygulandēđēñē göstermektedir. Hastane yönetimleri bu konuda önlem almak ve çalıđanlarēñē korumak durumundadē.

Tablo 4. 12. Farklı Cinsiyetteki deneklerin psikolojik İddet ve öl tatmini ile ilgili algılar arasındaki farklılık testi eden tek yönlü varyans analizi

Bağımlı Değişken	Cinsiyet	Kareler Toplamı	Df	Kareler ortalaması	F	P
Psikolojik İddet	Gruplar arası	1,134	1	1,134	4,836	0,028
	Gruplar içi	92,157	393	0,234		
	Toplam	93,291	394			
öl Tatmini	Gruplar arası	1,014	1	1,014	1,607	0,206
	Gruplar içi	248,001	393	0,631		
	Toplam	249,015	394			

Cinsiyet değişkeni açısından deneklerin psikolojik İddete maruz kalma ve öl tatminleri arasında fark olup olmadığını incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Tablo 4.12 incelendiğinde erkek ve kadın sıklık çalışmaları psikolojik İddete maruz kalma algıları arasında ($f=4,836$; $p<0.05$) önem düzeyinde anlamlı fark bulunmuştur.

Bu bulgu, 6H₂c: Farklı demografik özelliklere sahip olan bireylerin psikolojik İddete maruz kalma ve öl tatmin düzeylerine ilişkin algılarında farklılık vardır. Hipotezinin sadece psikolojik İddete maruz kalma öl düzeylerine ilişkin farklılık açısından doğrulanmıştır. öl tatmini boyutu açısından ise anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Değişken sayısının ikiden fazla olmaması durumunda LSD yapılmadığından farklılık kaynaklarını görmek için Tablo 4.13'te öl ortalamaları ve standart sapmalara yer verilmiştir.

Tablo 4.13. Farklı cinsiyetteki deneklerin, psikolojik İddet ve ilı tatminine ilıkin algı düzeylerindeki farklılıkların kaynaklarını gösteren aritmetik ortalamalar

Bakılan Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
Psikolojik İddet	Erkek	169	1,4398	0,51884	0,03991
	Kadın	226	1,3315	0,45671	0,03038
	Toplam	395	1,3778	0,48660	0,02448
İlı Tatmini	Erkek	169	3,1487	0,79201	0,06092
	Kadın	226	3,0517	0,68211	0,04537
	Toplam	395	3,0932	0,73177	0,03682

Tablo 4.13'ten erkeklerin psikolojik İddete maruz kalma durumlarına ilıkin aritmetik ortalama 1,43 olup, kadınların psikolojik İddete maruz kalma durumlarına ilıkin aritmetik ortalaması olan 1,33 den büyüktür. Bu bulgu erkek sağlık çalışanlarının kadın sağlık çalışanlarına göre daha fazla psikolojik İddete maruz kaldıklarını göstermektedir. Daha önce konu ile ilgili yapılan çalışmalarda, genellikle kadınların psikolojik İddete daha fazla maruz kaldıkları bulguları elde edilmesine rağmen bu çalışmada tamamen ters yönde bir bulguya varılmıştır. Bunun bölgesel, kültürel farklılıklardan ve kadına verilen değerdan veya bayanların algılarına yeterince açıklamamış olmalarına veya rekabet unsuru olarak görülmemelerine bağlanabileceği düşünülebilir.

Tablo 4.13'ü incelendiğinde erkek ve kadın sağlık çalışanlarının ilı tatmini açısından bir farklılık bulunmadıkları gözlenmiştir. Bu bulgu H₀: Farklı demografik özelliklere sahip olan bireylerin psikolojik İddete maruz kalma ve ilı tatmin düzeylerine ilıkin algılarına farklılık vardır. H₁ hipotezinin, ilı tatmin düzeyine ilıkin algılarına açısından reddedilmiştir.

Tablo 4.14. Farklı Yaşlarıdaki deneklerin psikolojik İddet ve il tatmini arasında farklılıkların varlığını test etmek için yapılan tek yönlü varyans analizi

Bağımlı Değişken	Yaş	Kareler Toplamı	Df	Kareler ortalaması	f	P
Psikolojik İddet	Gruplar arası	0,564	4	0,141	0,593	0,668
	Gruplar içi	92,727	390	0,238		
	Toplam	93,291	394			
İl Tatmini	Gruplar arası	4,345	4	1,086	1,731	0,142
	Gruplar içi	244,670	390	0,627		
	Toplam	249,015	394			

Tablo 4.15. Yaş değişkeni açısından psikolojik İddet ve il tatmini - ortalamaları

Bağımlı Değişken	Yaş	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
Psikolojik İddet	18-24	92	1,3409	0,41213	0,04297
	25-30	160	1,4182	0,53433	0,04224
	31-36	81	1,3726	0,46801	0,05200
	37-43	45	1,3545	0,45285	0,06751
	44-50	17	1,2834	0,57710	0,13997
	Toplam	395	1,3778	0,48660	0,02448
İl Tatmini	18-24	92	3,0914	0,72319	0,07540
	25-30	160	3,0497	0,74195	0,05866
	31-36	81	3,1330	0,65681	0,07298
	37-43	45	3,0182	0,79504	0,11852
	44-50	17	3,5214	0,78007	0,18919
	Toplam	395	3,0932	0,73177	0,03682

Sağlık çalışanlarının yaşlarına göre psikolojik İddete maruz kalma durumları ve il tatmini arasındaki farkların anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Sağlık çalışanlarının yaşlarına göre psikolojik İddete maruz kalma durumları ve il tatminine ilişkin varyans değerleri ($f=0,593$ - $f=1,731$)

$p > 0.05$ önem düzeyinde anlamsız bulunmuştur. Bu bulgu, psikolojik İddete maruz kalma durumları ve il tatminlerinin yaşı değilkeni açısından farklılaamadığını göstermektedir.

Tablo 4.16. Farklı medeni durumdaki deneklerin psikolojik İddet ve il tatmini ile ilgili algıları arasındaki farklılıkları test etmek için yapılan tek yönlü varyans analizi

Bağımlı Değilken	Medeni durum	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	P
Psikolojik İddet	Gruplar Arası	0,116	3	0,039	0,162	0,922
	Gruplar içi	93,175	391	0,238		
	Toplam	93,291	394			
İl Tatmini	Gruplar Arası	2,733	3	0,911	1,446	0,229
	Gruplar içi	246,281	391	0,630		
	Toplam	249,015	394			

Tablo 4.17. Medeni Durum değilkeni açısından psikolojik İddet ve il tatmini - ortalamaları

Bağımlı Değilken	Medeni Durum	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
Psikolojik İddet	Evli	205	1,3898	0,54945	0,03981
	Bekar	190	1,3678	0,41525	0,03102
	Toplam	395	1,3778	0,48660	0,02326
İl Tatmini	Evli	205	3,3932	0,80175	0,06062
	Bekar	190	3,3043	0,78871	0,04142
	Toplam	395	3,3586	0,79499	0,03683

Sağlık çalışanlarının medeni durumlarına göre psikolojik İddete maruz kalmaları ve il tatminine ilişkin farkın anlamlı olup olmadığını anlamak amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. F değerleri psikolojik İddete maruz kalma durumlarına göre 0,162 ve il tatmini için 1,446 olup her ikisi de $p > 0.05$ önem düzeyinde anlamsız bulunmuştur. Sonuç olarak sağlık çalışanlarının evli ve ya bekar

olma durumlarının psikolojik İddet ve il tatminleri üzerine olumlu ya da olumsuz bir etkiye sahip olmadığı gözlenmiştir.

Tablo 4.18. Araştırmaya katılanların eğitim durumları ile psikolojik İddet ve il tatmini algıları arasındaki farka ilişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Bağımlı Değişken	Eğitim	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ortalaması	F	P
Psikolojik İddet	Gruplar Arası	3,805	4	0,951	4,146	0,003
	Gruplar içi	89,486	390	0,229		
	Toplam	93,291	394			
İl Tatmini	Gruplar Arası	1,847	4	0,462	0,729	0,573
	Gruplar içi	247,168	390	0,634		
	Toplam	249,015	394			

Eğitim durumuna göre sıklık çalışanların psikolojik İddete uğrama ve il tatmini açısından farkların olup olmadığı anlamak amacıyla varyans analizi uygulanmıştır.

Tablo 4.18 incelendiğinde sıklık çalışanların eğitim durumlarına göre psikolojik İddete maruz kalma durumları arasındaki farklara ilişkin varyans değeri $f=4,146$ olarak $p<0.05$ önem düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Tablodan il tatminine ilişkin varyans değerinin $f=0.729$ olarak $p>0.05$ önem düzeyinde anlamsız olduğu görülmektedir. Bu bulgular sıklık çalışanların eğitim durumlarına göre psikolojik İddete maruz kalma ile algıları arasında anlamlı fark olduğunu, il tatmini ile ilgili algılarında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir.

Eğitim değişkeni açısından farklılık kaynağını görmek için Tablo 4.19'de aritmetik ortalamalar, Tablo 4.20'de ise LSD testi yapılmıştır.

Tablo 4.19. Araştırmaya Katđan Deneklerin Eğitim durumlarđ psikolojik ıiddet ve il tatmini ortalamalarđ

Bağımlı Değilken	Eğitim	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
Psikolojik ıiddet	Orta	2	1,1364	0,12856	0,09091
	Lise	135	1,3886	0,46480	0,04000
	Üniversite	192	1,3215	0,43948	0,03172
	Y.Lisans	20	1,2909	0,37174	0,08312
	Doktora	46	1,6294	0,68320	0,10073
	Toplam	395	1,3778	0,48660	0,02448
il Tatmini	Orta	2	2,2045	1,57492	1,11364
	Lise	135	3,0916	0,78958	0,06796
	Üniversite	192	3,0975	0,67607	0,04879
	Y.Lisans	20	3,0568	0,80961	0,18104
	Doktora	46	3,1344	0,72290	0,10659
	Toplam	395	3,0932	0,73177	0,03682

Eğitim değilkeni ağışından sağlık elemanlarđnđ psikolojik ıiddete maruz kalma algđđarđarasında farkđ kaynađđnđ anlamak amacđyla LSD testi uygulanmđđđ.

Tablo 4.20. Eğitim değilkeni ağışından LSD (En Kúçük Önemli Fark) testi

Bağımlı Değilken	(I) egitim	(J) egitim	Ortalama Farklarđ(I-J)	Std. Hata	P
Psikolojik ıiddet	Doktora	Lise	0,24089(*)	0,08178	0,003
		Üniversite	0,30795(*)	0,07863	0,000
		Ylisans	0,33854(*)	0,12830	0,009

* 0,05 önem seviyesi

Tablo 4.20 incelendiğinde doktora eğitim seviyesine sahip sağlık ıalıđanlarđnđ lise, üniversite, yüksek lisans eğitimine sahip sağlık ıalıđanlarđna göre daha yüksek düzeyde psikolojik ıiddete maruz kaldđklarđ görúlmektedir. Araştırmada böyle bir bulguya, üniversite hastanelerinde ıalığan doktorlarđ, ihtisas yapan doktorlardan

oluşması neden olabileceği düşünülmektedir. Üniversite hastanelerinde çalışan doktorlar hem ihtisas yaptıklarından hem de çalıştıklarından dolayı daha yoğun bir iş temposunda çalışmakta, ayrıca yöneticileri ile ilişkileri daha fazla olmaktadır. Dolayısıyla kendilerini daha fazla psikolojik baskı ve İddet altında hissetmeleri beklenebilir bir durum olabilir. Meslek gruplarının en çok kimler tarafından psikolojik İddete maruz kaldıklarının gösteren 4.24 nolu tabloya bakıldığında doktorların (% 40)oranıyla en çok yöneticimî seçeneğini ilâretlemeleri, tespit edilen bu bulguyu destekler nitelikte olduğu görülmüştür. Yani, üniversite hastanelerinde bilhassa ihtisas yapmakta olan doktorların çalışma hayatlarında psikolojik olumsuzluklara ve baskı tutum ve davranışlara daha fazla maruz kaldıklarından dolayı da verimlilik ve iş doyumlarının da dölüneceği öngörümlemesine varılabilir.

Araştırmaya katılan deneklerin meslekleri ile psikolojik İddete maruz kalma ve iş tatmini algı düzeyleri arasında bir fark olup olmadığının anlamak için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Tablo 4.21. Araştırmaya katılanların mesleki durumları ile psikolojik İddet ve iş tatmini algıları arasındaki farka ilişkin - Tek Yönlü Varyans Analizi

Bağımlı Değişken	Meslek	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ortalaması	F	P
Psikolojik İddet	Grup Arası	2,751	4	0,688	2,962	0,020
	Grup içi	90,540	390	0,232		
	Toplam	93,291	394			
İş Tatmini	Grup Arası	3,023	4	0,756	1,198	0,311
	Grup içi	245,991	390	0,631		
	Toplam	249,015	394			

Tablo 4.21’de görüldüğü üzere, Sağlık elemanlarının mesleki durumlarına göre psikolojik İddete maruz kalmaları ve iş tatmini açısından aralarındaki farkları karşılamak amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır.

Bulgularda, sağlık çalışanlarının mesleklerine göre psikolojik İddete maruz kalma algılarına ilişkin varyans değeri $f=2.962$ olarak $p<0.05$ önem düzeyinde anlamlı bulunmuştur. İş tatminine ilişkin varyans değeri $f=1,198$ olarak $p>0.05$ önem düzeyinde anlamsız bulunmuştur. Bu bulgular sağlık elemanlarının mesleklerine göre

psikolojik  iddete maruz kalma durumları arasında fark olduğunu,   tatminlerinin ise benzer olduğunu göstermektedir. Hangi meslek grubundaki sağlık  al anlar n n psikolojik  iddete maruz kalma durumları arasında fark olduğunu anlamak amacıyla Tablo 4.22  de aritmetik ortalamalar, Tablo 4.23  de de LSD Post Hoc testi bulgular  sunulmuştur.

Tablo 4.22. Araştırmaya kat ılanlar n mesleki da   n  ile psikolojik  iddet ve   tatmini algılarına il kin farkla  klar n kayna  n  gösteren ortalamalar.

Bağımlı Değişken	Meslek	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
Psikolojik �iddet	Doktor	95	1,4474	0,53068	0,05445
	Hemşire	177	1,2899	0,38254	0,02875
	Ebe	4	1,3977	0,25274	0,12637
	Sağlık M.	43	1,5148	0,65433	0,09978
	Diğer	76	1,4169	0,51818	0,05944
	Toplam	395	1,3778	0,48660	0,02448
� Tatmini	Doktor	95	3,1569	0,69195	0,07099
	Hemşire	177	3,1115	0,64302	0,04833
	Ebe	4	2,7614	0,59887	0,29943
	Sağlık M.	43	3,1321	0,85694	0,13068
	Diğer	76	2,9665	0,88779	0,10184
	Toplam	395	3,0932	0,73177	0,03682

Tablo 4.22 deki verilerden, mesleki farkla  klar n hem psikolojik  iddete maruz kalma hem de   tatmini a   ndan farkla  algı düzeylerine sahip deneklerin varla  n  görmekteyiz. Ancak istatistik  açıdan   tatmini düzeyine il kin farkla  klar n anlamsız olduğunu da belirtmek durumundayız. Fakat aritmetik ortalamalardan bilhassa Ebe lerin   tatmini a   ndan diğer meslek gruplarına nazaran düşük bir algıya (2,7614) sahip olduğunu görmekteyiz.

Tablo 4.23. LSD (En Küçük Önemli Fark)

Başvınlı Değilken	(I) meslek	(J) meslek	Ortalamlar Farkı(I-J)	Std. Hata	P
Psikolojik İddet	Hemşire	Doktor	-0,15744(*)	0,06128	0,011
		Sağlık Memuru	-0,22487(*)	0,08192	0,006

* 0,05 önem seviyesi

Tablo 4.23 incelendiğinde ise hemşirelerin (1,28) ortalama ile doktor (1,44) ve sağlık memurlarına (1,51) göre daha az psikolojik İddete maruz kaldıkları görülmektedir. Yani doktorlara nazaran (-0,15744), sağlık memurlarına nazaran (-0,22487) kadar bir farkla daha az psikolojik İddete maruz kaldıkları belirlenmiştir.

Hastanelerde hizmet yürütmekte olan hemşirelerin mesleki kariyerlerinde ve ilı balırlarında kendilerinden akademik bir beklenti olmaması ve rutin ilırlı yürütmeleri ve ilı tanınların daha net olması ve sorumluluk alma açısından doktorlardan daha geri planda olmaları ve bilhassa hasta ve yakınlarıyla insani ilılkilerinde daha rahat olmaları bu bulgunun nedenleri arasında dılınılabilir.

Eğitim düzeyi yüksek olan ve sorumluluğu fazla olan insanların hem kariyeri hem de sorumluluğunun fazlalığı ve ilı ilılkilerinin daha karmaşık ve ilı tanınların daha belirsiz ve risk taşıyor olması usta çırak ilılkileri, yükselme veya yerinde kalma ümit ve korkularıyla balı etmenin de olıttırdığı stres ortamı bu algı düzeyinin farklılaşmasında rol oynayabilir.

Ayrıca sağlık memurların, konumları itibarıyla hem hemşirelerden hem de doktorlardan daha az eğitimli olmaları onların diğer sağlık personeli tarafından rahatlıkla çelıtlı psikolojik İddet mağıduru haline getirilmelerine neden olabilir.

Ancak bilhassa hemşireler, (Bkz: Tablo 4.24) diğer sağlık meslek gruplarına göre (doktor, sağlık memuru, ebe) daha fazla bir yüzdeyle (%31,6) hasta ve yakınları tarafından psikolojik İddete maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir. Bu bulgu da oldukça önemli bir bulgudur. Hemşirelerin bilhassa hasta ve yakınlarıca taciz edilmelerinin üst yönetim tarafından dikkatle takibi ve bu gibi olumsuzlukların en aza indirilebilmesi için gerekli denetim ve güvenlik faaliyetlerine gereken önem ve özeni göstermelidirler.

Tablo 4.24'de sağlık meslek guruplarının óKimler tarafından psikolojik Íiddete maruz kalıyorsunuz ?ó sorusuna verdikleri cevaplarė ve yúzdeleri gösteren karlığalırtma tablosunda da görüldüğü üzere, hemlíreler diğerlerine göre farklılık arz etmektedirler.

Tablo 4.24. Meslek guruplarının kimler tarafından psikolojik Íiddete maruz kaldıkları gösteren karlığalırtma tablosu

Meslek	Hiç Kimse	Hasta ve Yakınları	Mesai Arkadaşları	Yöneticim	Diğer Çalışanlar	Toplam
Doktor	17 17,9%	20 21,1%	19 20,0%	38 40,0%	1 1,1%	95 100,0%
Hemlíre	40 22,6%	56 31,6%	49 27,7%	29 16,4%	3 1,7%	177 100,0%
Ebe		1 25,0%	1 25,0%	2 50,0%		4 100,0%
Sağlık Memuru	11 25,6%	7 16,3%	6 14,0%	19 44,2%		43 100,0%
Diğer	19 25,0%	18 23,7%	17 22,4%	20 26,3%	2 2,6%	76 100,0%
Toplam	87 22,0%	102 25,8%	92 23,3%	108 27,3%	6 1,5%	395 100,0%

Elde edilen verilere göre doktorlar en çok (% 40) ile óyöneticimó cevabını vermişlerdir. Doktorlardan hiçbir íekilde psikolojik Íiddete maruz kalamadıkları ifade edenlerin oranı ise (%17,9) dur. Doktorların ómesai arkadaşlarınıó ile óhasta ve yakınlarıó cevapları ise (%20) ve (%21,1) oranları ile birbirlerine yakın oranlar olarak elde edilmiştir. Hemlíreler aynı soruya (%31,6) oranı ile en çok óhasta ve yakınlarındanó psikolojik Íiddete maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir. Bu ifadeden sonra (%27,7) ile en yakın ifade ómesai arkadaşlarınıó seçeneği olmuş ve hemlírelerden (%22,6)óların óhiçbir íekilde psikolojik Íiddete maruz kalmadıklarını ifade etmişlerdir. Hemlírelerden (%16,4)ü ise óyöneticimó tarafından psikolojik Íiddete maruz kaldığını ifadesini ilâretlemiştir. Araştırma da ulaşılan ebelerden (%50)üsi óyöneticimó ifadesine cevap vermiş óhasta ve yakınlarıó ve ómesai arkadaşlarınıó seçeneklerinin oranları ise

ise (%25) olarak görülmüştür. Psikolojik İddete doktorlardan sonra en çok maruz kaldıkları görülen sağlık memurlarının ise (%44,2)sinin "öyöneticim" ifadesini kullandıkları görülmüştür. Sağlık memurlarının (%16,3)ü hasta ve yakınları (%14)ü ise "ömesai arkadaşları" ifadesini kullanmışlardır. Bulgularda psikolojik İddete en çok maruz kalan meslek grubu olarak görülen doktorlar ve sağlık memurlarının en çok "öyöneticileri" tarafından psikolojik İddete maruz kaldıkları görülmüştür. "Hiç kimse" tarafından psikolojik İddete maruz kalmadıkları ifade eden sağlık memurlarının oranı ise (%25,6)dır. Hastanede çalışan diğer personelin ifadelerinin ise (%23,7) "hasta ve yakınları", (%22,4) "ömesai arkadaşları" (%26,3) "öyöneticim", (%25) "hiç kimse" olduğu görülmüştür.

Tablo 4.24'den çıkarılacak en önemli sonuç, "Psikolojik İddete Maruz Kalma" olgusunun göz ardı edilemeyecek derecede çok vuku bulduğu (% 78), ve bu olumsuz tutum ve davranışın da ne yazık ki çoklukla "öYöneticiler" (%27,3) tarafından yapıldığının gözlemlenmesidir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Psikolojik İddet özellikle son yıllarda yaygınlaşan, kamu-özel tüm örgütlerde karlımıza çıkan ve son derece önemli bir örgütsel problemdir. Psikolojik bir saldırı olarak karlımıza çıkan mobbing olgusunu tanımlamak ve ortaya koymak ise diğer örgütsel sorunlardan daha zor olmaktadır. Bireye maliyetlerinin yanı sıra örgüte de çok büyük maliyetleri olan psikolojik İddet; toplumsal açıdan da önem arz eden, varlığı hissedilen ancak henüz kesin çizgileriyle ortaya konmamış bir konudur. Örgütte bir bireyin hedef olarak seçilmesi ile başlayan psikolojik İddet süreci, hedef alınan kişinin hakkında dedikodu çıkarması sosyal olarak dâlanması iletişiminin engellenmesi, yaptırımın sürekli olarak tenkit edilmesi, özel hayatının eleştirilmesi, sürekli alay ve anlamsız işler yaptırması şeklinde gelişir ve sonuçta mağdura fiziksel İddet uygulamaya kadar varabilir. Bu şekilde işyerinde dâlanan mağdurun psikolojik ve fiziksel sağlığı bozulmakta ve sonuç olarak işten ayrılma safhasına gelmekte ve hatta mağdurlarda intihar olayları da yaşanmaktadır. Psikolojik İddetin örgütsel maliyetleri ise ilk başta ekonomik olarak ortaya çıkar. Bu ekonomik maliyetler hastalık izinleri, yetmiş uzman çalışan işten ayrılması personel devir hızının yükselmesi nedeni ile yeni alınan öğrenenlerin eğitim maliyetleri ve genel performans düşüklüğüdür. Ayrıca ekonomik maliyetlerinin yanında örgüte sosyal maliyetleri olan psikolojik İddet, ekip çalışması ve birlikte çalışma ruhunun bozulmasına sebep olmakta, baktarı iş sonuçlarının ortaya çıkmasına engel olabilmekte bu da günümüz rekabet dünyasında firmalara zarar verebilmektedir.

Bu araştırma, çalışma yaşamı için son derece önemli olan işyerinde psikolojik İddet ve psikolojik İddetin iş tatmini ile ilişkisi konusunu incelemeyi amaçlamıştır. Bu bağlamda Erzurum'daki kamu, özel ve üniversite hastanelerinde sağlık çalışanlarına bir anket uygulanmış ve psikolojik İddetin mevcut olup olmadığı ve mevcut ise maruz kalan psikolojik İddet davranışlarının iş tatminini nasıl etkilediği veya ikisi arasında nasıl bir ilişkinin var olduğu incelenmiştir.

Araştırmada elde edilen bulgulara göre; genel olarak psikolojik İddet ve iş tatmini arasında olumsuz yönde bir ilişki olduğu görülmüştür. Yani, psikolojik İddet ve iş tatmini arasındaki ilişki değeri ($r = -0.490$) olarak bulunmuş ve sağlık çalışanlarının psikolojik İddete maruz kalmaları durumunda iş tatminlerinin azaldığı gözlenmiştir. İşyerinde uygulanan psikolojik İddetin iş tatminini nasıl etkilediği üzerine yapılan

birçok araştışmada (Einarsen vd.1998, Jelic vd.2005, Quğne2003, Vartia 2003) psikolojik ıiddet ile ıl tatmini arasęnda olumsuz yęnde bir ilişkinin mevcut olduğu ve psikolojik ıiddete maruz kalanlaręn psikolojik sağlığlarığn etkilenererek bu durumun ıl tatminlerini azalttıęę bulgularę elde edilmiştir. Çalışmamızda da elde edilen bu bulgular, bahsi geçen araştırma sonularıęę destekler niteliktedir.

Ayrıa araştırma sonucunda, sağlık çalışanlarına uygulanan psikolojik ıiddete maruz kalma durumu ile çalışanların cinsiyetleri arasęnda anlamlı bir fark olduğu görülmüş, erkek çalışanlar ile kadın çalışanlar arasęnda da $p=0,028$ değeri ile $p<0.05$ önem seviyesinde anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu bulgular ile Erzurumda ki hastaneler de sağlık çalışanları arasęnda erkek çalışanların kadın çalışanlardan daha fazla psikolojik ıiddete maruz kaldıęę sonucu gözlemlenmiştir. Kadın ve erkek çalışanların ıl tatmin düzeyleri arasęnda ise anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Yaş demografik değilkeni aęęından bakıldıkęında ise sağlık alışanlarığn yaşları ile psikolojik ıiddete maruz kalma durumları ve ıl tatminleri arasęnda anlamlı bir ilişki olmadıkęę görülmüştür.

Sağlık alışanlarığn medeni durumları ile psikolojik ıiddete maruz kalma ve ıl tatminleri arasęnda da anlamlı bir ilişki olmadıkęę ve medeni durumun psikolojik ıiddete maruz kalmayę ve ıl tatminini etkilemediği bulgusu elde edilmiştir. Eğitim seviyesi aęęından psikolojik ıiddete maruz kalma durumları ile ıl tatminleri karřılařtırıldıkęında ise sağlık alışanlarığn eğitim seviyeleri ile psikolojik ıiddete maruz kalma durumları arasęnda anlamlı bir farklılık görülmüştür. Doktora eğitim seviyesine sahip sağlık alışanlarığn yüksek lisans, üniversite, lisans ve lise mezunu sağlık çalışanlarına göre daha fazla psikolojik ıiddete maruz kaldıkları bulgusu elde edilmiştir. Bu bulgu mevcut üniversite hastanelerinde kariyer yapmakta olan ve uzmanlaşmaya çalışan doktorların ıl yerlerinde yaşamış oldukları psikolojik sorunlarığn mevcudiyetinin belirlenmesi ve üst yönetim tarafından bu konuyla ilgi gösterilmesi hususunu gündeme getirmesi aęęından önemli bir bulgudur. Psikolojik ıiddet uygulamalarına alışı maruz kalan bireylerin sağlıklı bir iletişim geliştirmeleri ve insana hizmet konusunda en önemli bir konumda bulunan sağlık sektöründeki görevlerini içtenlik ve samimiyetle yerine getirmelerine büyük engel telkil edecektir. Yöneticilerin bu konuda önemli tedbirler alması gereken yardım ve desteğin bahsi geçen kişilere sağlanması gerekir.

Yine bu bulgulara sađlđk alığanların itim seviyesi ile il tatminleri arasında anlamlı bir fark olmadığı gözlemlenmiştir. En son demografik değilkenimiz olan meslek durumlarına göre sađlđk alığanların psikolojik İddete maruz kalmaları ve il tatminleri arasındaki ilişkiye baktığımızda ise psikolojik İddet için anlamlı bir ilişki bulunmuğ, il tatminlerinin ise benzer olduğu görülmüştür. Bu bulgu ile doktor ve sađlđk memurların hemlilere göre daha fazla psikolojik İddete maruz kaldıkları gözlenmiştir.

Psikolojik İddete maruz kalan mesleklerin, en çok kim veya kimler tarafından psikolojik İddet uygulandığı sorusuna verdikleri cevapların doktorlarda en çok (%40) ile yöneticimö ve ikinci olarak (%20) ile ömesai arkadaşlarınö cevabı olduğu görülmüştür. Hemlilerde ise (%31,6) ile ohasta ve yakınlarıö cevabın en çok verildiği bu cevaptan sonra diğer en çok oranın ise (%27,7) ile ömesai arkadaşlarınö ifadesi olduğu bulgusu elde edilmiştir. Doktorlardan sonra en çok psikolojik İddete maruz kaldıkları ifade eden sađlđk memurları ise (%44,2) ile yöneticimö, (%16,3) ile ohasta ve yakınlarıö tarafından psikolojik İddete maruz kaldıkları ifade etmişlerdir. Diğer sađlđk alığanları ise (%26,3) ile en çok yöneticimö ikinci olarak da (%23,7) ile ohasta ve yakınlarıö tarafından psikolojik İddete maruz kaldıkları ifade etmişlerdir.

Bu alığmanın yapıldığı hastaneler arasında da bir karlığaltırma yapılmığtır. Bu hastanelerde görev yapan alığanların psikolojik İddete maruz kalma durumları ve il tatmin düzeyleri arasında bir farklılığın olduğu gözlemlenmiştir. Elde edilen bulgulara göre A, B, C, D hastanelerinde görev yapan sađlđk alığanların psikolojik İddet ve il tatminleri arasında anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Aralıtmada elde edilen bulgulara göre C kamu hastanesinde görev yapan sađlđk alığanları A, B üniversite ve D özel hastanelerinde görev yapan sađlđk alığanlarından daha az psikolojik İddete maruz kaldıkları görülmüştür. D özel hastanesinde görev yapan sađlđk alığanların ise A ve B üniversite hastanesinde görev yapan sađlđk alığanlarına göre daha fazla psikolojik İddete maruz kaldıkları tespit edilmiştir. Psikolojik İddet ile il tatmini arasında tespit edilen olumsuz yönde bir ilişki bulunmuğ ve aralıtmamızın asıl hipotezi doğrulanmığtır. C kamu hastanesi alığanların A ve B üniversite, D özel hastanesi alığanlarına göre daha fazla illerinden tatmin oldukları görülmüştür. Bunun nedeni ise burada psikolojik İddete maruz kalmaya ilişkin algı ortalamaları diğer tüm hastanelerden düük olmasındır. Yani psikolojik İddetin az olduğu yerde il tatmini fazla olmaktadır. Ayrıca

D özel hastanesinde görev yapan sađlđk alıřanlarđndan daha az psikolojik  iddete maruz kaldđklarđ görülen A ve B  niversite hastanelerinde görev alan sađlđk alıřanlarđnda ise D  zel hastanesinde görev yapan sađlđk alıřanlarđna göre   tatminlerinin daha yüksek olduğu bulgusu elde edilmiştir.

Çalışmamızda elde edilen bulgulara göre psikolojik şiddetin bir ıyerinde yařanmasđ var olmasđ durumunda   tatmininin azalmasđ veya   tatminsizliğinin artacađđ gözlemlenmiştir. Psikolojik  iddet  rg tler için hem örgütün alıřanlarđ hem de örgütün kendi sađlđđđnđ bozan önemli bir sorun olarak karřđnđza  kmaktadış. Sađlđk sektörü ise çalışma kořullarđnđ zorluğu ve ađđlđđnedeni ile psikolojik şiddetin en çok yařandđđ sektörlerden biri olmaktadır. Erzurumda yer alan hastanelerde yaptđđmız bu çalışma sonucunda da durumun bu şekilde olduğu görülmüştür.

Psikolojik  iddete birçok örgütsel faktör neden olabilmektedir. Literatüre bakıldđđda, psikolojik şiddetin en önemli kaynaklarđnđ kötü yönetim, rol atđmasđ rol belirsizliği, stres ve çözümlenmemiş atđma olduğu g r lmektedir. Yapđan birçok araştırma   yerinde çözümlenmeyen atđma ve stresin psikolojik  iddete zemin hazırladđđnđ ortaya koym ştur. Yönetim var olan bir atđmayđ görmezden gelerek psikolojik şiddetin tetiklenmesine ve zamanla yayđmasđna neden olabilmektedir. Leymann uzun süre çözüme kav lmayan kişiler arasđ atđmalarđn, eğer uygun müdahaleler yapđm yorsa ve atđma yönetimi stratejileri uygulanmıyorsa psikolojik  iddete yöneldiğini ifade etmektedir.

Her   yerinde atđmalarđn yařanmasđ normal ve belirli bir düzeyde örgüt içinde faydalđ olduğu bilinmektedir. Fakat zamanđda atđma yönetimi stratejilerinin uygulanmamasđ durumunda çözümlenmemiş bir atđma ortaya çıkmakta ve bu psikolojik  iddete neden olmaktadır. Bu nedenle bu konuda yönetime önemli bir   düşmektedir. Yönetim mevcut sorunlarđ görmezden gelmek ya da üstünü örtmek gibi bir davranđ biimi sergilediğinde durum daha kötüye gidebilir. Psikolojik  iddete neden olan örgütsel faktörlerin elemine edilmesinde yönetime büyük görev düşmektedir.

  tatmini de psikolojik  iddet kadar  rg tler ađđndan önemli bir kavramdış.  inden tatmin olan alıřanđn örgüt içinde verimliliği artmakta ve sunduğu hizmet veya ürünün daha kaliteli olacađđ beklenmektedir. Örgütlerin i müşterileri olan alıřanlarđnđ memnuniyetinin artmasđ ise örgütün dđ müşterilerinin memnuniyetinin artmasđna katkısağlayacak bir unsurdur.

Bu bağlamda psikolojik İddetin ortaya çıkmasına engel olmak amacıyla, çalışanlara değer veren, örgüt içi iletişimin açık olduğu, hiyerarlık yapının az olduğu, görev, yetki ve sorumlulukların açıkça ortaya konulduğu ve örgütün vizyonu ve misyonunun çalışanlar ile açıkça paylaşıldığı bir örgüt yapısının oluşturulması konu açısından önemlidir. Ayrıca psikolojik İddet için farkındalığın artırılması öneminin vurgulanması ve bunun için örgüt içinde gerekli eğitimlerin ve seminerlerin düzenlenmesi önem kazanmaktadır. Konu hakkında çalışanların bilinçlendirilmesi hem psikolojik İddetin uygulanmasında hem de bu duruma maruz kalınmasında örgüt için önemli bir avantaj olacaktır. Bir diğer önemli hususta örgütlerin ile alın almasında sadece adayların mesleki bilgilerine değil aynı zamanda kişilik özelliklerine de dikkat etmeleridir. Ayrıca egoist ve narsist kişiliklerin psikolojik İddet üretme kaynağı olabilecekleri göz ardı edilmemelidir.

Çalışanların önce psikolojik sağlamlık daha sonra da fiziksel sağlamlıklarına bozan ve bireysel, toplumsal ve örgütsel açıdan son derece önemli olan psikolojik İddet konusunda ayrıca bu duruma maruz kalan çalışanlar için gerekli rehabilitasyon çalışmaları örgüt içinde gerçekleştirilmesi de son derece önemli bir konudur. Çünkü psikolojik İddet ile iş tatmini arasındaki negatif yönlü ilişkinin varlığı örgütün verimlilik ve etkinliğine doğrudan etki etmektedir. Rekabet üstünlüğü sağlamanın en önemli unsuru nitelikli iş gücü ve onun gönüllü olarak örgüte sunduğu yetenek, bilgi ve becerisidir. İş tatmini yaşamayan bireyler örgütsel bağlılık geliştiremez, işlerinde maksimum performans sergileyemez, insan kaynağı olarak örgüte engel teşkil ederler.

Sonuç olarak örgütsel etkinlik açısından büyük bir öneme sahip olan ve giderek artan psikolojik İddet ile iş tatmini konusunun daha sonraki çalışmalarda farklı boyutları ile ele alınması ve konunun diğer örgütsel kavramlar ile olan ilişkisinin de araştırılması önem arz etmektedir. Bu konuda çalışacak olan araştırmacılara, konunun daha büyük popülasyonda bir örnekleme uygulanması ve daha genel sonuçlara ulaşılmasına önermek mümkündür.

Ayrıca psikolojik İddetin varlığını ve pek çok uygulandığını üst yöneticilere bilhassa yönetim uygulamaları açısından yol gösterici olması ve önlemler alınması da bu araştırmanın en önemli önerilerinden birisidir.

KAYNAKÇA

- Akëncë, Zeki; óTurizm Sektöründe ılgörenin ı tatminini Etkileyen Faktörler-Bel Yădžlë Konaklama ılatmelerinde Bir uygulamaô Akdeniz ıBF Dergisi (4) 2002
- Aktan, Can; óNeo-Klasik Yönetim Teorilerinde ınsan Boyutuô, <http://www.canaktan.org/yonetim/insan-yonetim/neo-klasik.htm> (10.08.2008)
- Arăçöklü, M.Atilla; Yönetmel Balărăñ Değerlendirilmesinde Duygusal Zekânñ Kullanăñ Öğrenci Yurdu Yöneticileri Bağlamănda Bir Araıtırma, Akdeniz Üniversitesi ııB.F Dergisi yđ.2002 sayė4
- Aytaç, Serpil; óÖrgütsel Davranđ Açşăndan Kılılğın Önemiô http://www.isgucdergi.org/index.php?p=arc_view&ex=96&inc=arc&cilt=3&sayi=1&year= (17.03.2008)
- Barrios, Lisa C.; Sleet David A.; International Encyclopedia of the Social and behavioral Sciences, 2004
- Baltaı, Acar; ıyerinde Yădđırma (Mobbing), <http://www.Mobbingturkiye.com>, (25.06.2007)
- Bayrakkök, Sabahat; ı Yalámănda Psiko-Łiddet Sarmalë Olarak Yădđırma, 14.Ulasal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Bildiriler Kitabđ 25ñ27 Mayıs 2006
- Blando, Judith Lynn Fishe; Workplace Bullying-Aggressive Behavior and Its Effect On Job Satisfaction and Productėvty, Ünėversăty of Phoenix, February 2008
- Bingöl, Dursun; Personel Yönetimi, Beta Yayıncđđk, 3. Baskđ ıstanbul, 1997
- Bozkurt, Öznur - ıhan, óı Tatminini Etkileyen ıletme ıçı Faktörlerin Eğitim Sektörü Açşăndan Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan araıtırmasđ Doğul Üniversitesi Dergisi Cilt 9, Sayė1, 2008
- Carnero, M. Angeles and Martinez Blanca; Economic and Health Consequences of the Initial Stage of Mobbing: the Spanish Case, http://www.webmeets.com/files/papers/SAE/2005/104/CM05_june05.pdf (20.07.2007)
- Cemaloğlu, Necati; Örgütlerin Kaçănmaz Sorunu Yădđırma, Bilig dergisi 2007, sayė42,
- Çobanoğlu, Łaban; Mobbing, ıyerinde Duygusal Saldđř ve Mücadele Yöntemleri, Timalı Yayınlarđ ıstanbul, 2005
- Cüceloğlu, Doğan; óınsan ve Davranđđđ, Remzi Kitapevi, ıstanbul, 2005,

- Davenport, Noa; / Schwartz Ruth Distler, / Elliott Gail Pursell, (Çev. Osman Cem ÖnerToy), Mobbing, ıyerinde Duygusal Taciz, Sistem Yayncđđđ, 2003
- Demir, Nevzat; óÖrgüt Kültür ve ı Tatminiô Türkmen Kitabevi, ıstanbul, 2007
- Dilman, Tuna; óÖzel Hastanlerde Çalđan Hemlírelerin Duygusal Tacize Maruz Kalma Durumlarđđ Belirlenmesiô Yayđnlanmđ Yüksek Lisans Tezi, MÜSBE, ıstanbul, 2007
- Einarsen, Stale; S. 2000. Harassment and Bullying at Work, A Review of the Scandinavian Approach. Aggression and Violent Behavior. Volume:5, Issue: 4,
- Einersan, Stale; M, Stig, Berge and Skogstad, Anders; (1998) Bullying, Burnout and Well being among Assistant Nurses. J. Occup Health Safety, 6 (14)
- http://www.uib.no/People/pspsm/documents/Bullying_and_burnout_among_assistant_nurses_1998_Einarsen_Matthiesen_Skogstad.pdf (05.11.2008)
- Erdem, Ali Rēza; ıçerik Kuramlarē ve Eğitim Yönetimine Katkđdarē PAÜ Eğitim Fakóltesi Dergisi, sayē3, 1997
- Eronat, Zeynep; ó İletmelerde ı Tatmini ve ı Gücü Devir Hēē Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör Olarak İletilim; Kobiđerde Ampirik Bir Uygulamaô Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler Ve Tanđđın Ana Bilim Dalē Ankara, 2004
- Eroğlu, Feyzullah; Davranđ Bilimleri, Maveraya Yayđnlarē Erzurum, 1993
- Ferrarē Elena; óRaising Awereness On Women Victims OF Mobbingô, <http://www.surrey.ac.uk/politics/cse/daphne-italy-report-july-04.doc> (22.07.2008)
- Field, Tim; Bullying in a Public Sector Organisation Being Privatised, <http://www.bullyonline.org/personal.htm>, (08.10.2008)
- Fisher, Judith lynn ñ blando; workplace Bullying-Aggressive Behavior and Its effect on Job satisfaction and productēđy, University Of Phoenix, february 2008.
- Guerrero, Maria Isabel S.; The Development of Moral Harrasment (or Mobbing) Law in Sweden and France as a Stop Towards EU Legislation http://www.bc.edu/schools/law/lawreviews/metaelements/journals/bcicl/27_2/10_TXT.htm, (18.07.2007)
- Hēēgoyen, Marie-France; Manevi Taciz (Günümüzde sapkđ İddet) (Çeviren: Heval Bucak) güncel yayncđđđ 1.basđn, Haziran 2000,

- Hoel, Helge and Einarsen, Stale; Violence at Work in Hotels, Catering and Tourism working paper International Labour Organisation (ILO)
<http://www.ilo.org/public/english/dialogue/sector/papers/tourism/wp211.pdf>
(12.10.2008)
- Individual and organizational consequences of Mobbing in the workplace: case of banking sector in Turkey (a survey)
<http://www.thefreelibrary.com/Individual+and+organizational+consequences+of+mobbing+in+the...-a0172010699> (05.08.2008)
- Kınamoğlu, S. Zeki - Keskin H. - Erat S.; ÖÜcret, Kariyer ve Yaratıcılık ile İİ Tatmini Arasındaki İİliler - Tekstil Sektöründe Bir Uygulama
<http://www.bayar.edu.tr/~iibf/dergi/pdf/C11S12004/szhkse.pdf> (19.05.2008)
- Jelic, Zeljka Josipovic, Eugenio Stoini and Bunikic, Sandra İ Celic; The effect of Mobbing on medical staff performance, Acta Clin Croat, vol.44 num.4 pp. 347İ 352 December, Zagreb, 2005,
- Kaplan, Mehmet; Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İİlgören Performansına Etkisi ve Bir Uygulama, Yayınlanmı Yüksek Lisans Tezi, AÜSBE, Ankara, 2007
- Körel, Çıkdem; Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı Öneriler, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, cilt.7, sayı 2, 2007
- Köç, İbrahim; Ural Ayhan; Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi SPSS 12.0 for Windows Detay Yayıncılık, Ankara 2004.
- Koşel Tamer; İİletme Yöneticiliği öYönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış Klasik İ Modern - Çağdaş Yaklaşımlar, Beta Yayınları İstanbul, 7.baskı 1999
- Leymann, Heinz; öThe Definition of Mobbing at Workplacesö The Mobbing Encyclopedia, <http://www.leymann.se/English/12100E.HTM>, (20.06.2007)
- Leymann, Heinz; öMobbing İ its Course Over Timeö The mobbing Encyclopedia, <http://www.leymann.se/English/1220E.HTM> (20.06.2007)
- Leymann, Heinz; öThe Content and Development of Mobbing at Workö The European Journal of Work and Organizational psychology. 1996, 5 (2) s.165
- Leymann, Heinz; Mobbing and Psychological Terror at Workplaces-Violence and Victims 5 <http://www.leymann.se/English/frame.html>. (20.06.2007)

- Locke, E. A.; The nature and causes of job satisfaction In M. D. Dunnette (Ed.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology (pp. 1297-1349). Chicago, IL: Rand McNally. 1976
- Maarit Vartia - Vaananen, Workplaces Bullying-A Study on the Work Environment, Well- Being and Health, University of Helsinki, 2003
- Mobbing: its relationships with organizational culture and personal outcomes
<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/17296115> (15.08.2008)
- Nuhoklu, Mert; Mobbing ın Duygusal Yăđđma,
http://mert-tr.blogspot.com/2006_01_01_archive.html, (20.01.2008)
- Nuhoklu, Mert; Psikolojik Yăđđmanın Sađlđđ Etkileri,
<http://mert-tr.blogspot.com/2006/01/psikolojik-yildirmanın-sađlđđ.html>
(25.07.2007)
- Oxford Advanced Learner's Dictionary
- Okur, A.Burcu Canđez; ıyerinde Duygusal Saldđđ Mobbing ve Bağa Çđđma Yöntemleri
http://www.ikdunyasi.com/web/index.php?option=com_content&task=view&id=43&Itemid=71 (06.03.2008)
- Özbek, Oğuz; Yorumlarđ ve Yargđđ Emsal Kararlarđ ile ı yasalarđ Beta Yayınlarđ ıstanbul, 2003
- Özkalp, Enver ve Kđrel Çığdem; óÖrgütsel Davranđđ Anadolulı Üniversitesi yayınlarđ Eskiđehir, 2005
- Özer, Mustafa - Bakđ Bilal; Sađlđđ Personelinin Motivasyonuyla ılgili Etmenlerin Belirlenmesi, Gülhane Tđđ Dergisi, 45 (2), 2003
- Özdemir, Fatih; óÖrgütsel ıklimin ı Tatmin Düzeyine Etkisi - Tekstil Sektöründe Bir Arađtđrmađ ÇÜSBE, Yayınlanmđ Doktora Tezi, Adana, 2006
- Özdemir, Muhsin ın Açđđđöz, Betül; Mobbinge Maruz Kalanların Tepki Seviyelerinin Ölçümü, 15. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabđ, Sakarya Üniversitesi ıkBF, 2007
- Pranjic Nurka, Ijiljana M. Bilic, Azijada Beganlic, Jadranka Mustajbegovic; óMobbing, Stres and Work Ability Index among Physicians in Bosnia and Herzegovina Survey Study ó
<http://www.cmj.hr/2006/47/5/17042067.htm> (28.08.2008)

- Qu  ne, Lyn;    Cambridge Quarterly of Healthcare Ethics, Volume 12, Issue 01, January 2003, pp 91  101 Published Online by Cambridge University Press 05 Mar 2003
- Schultz, Duane P. and Schualtz Sydney Ellen;   Psychology and Industry Today: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology   Macmillan (April 1990)
- Steinman, Susan; workplace violence in the health sector, country case study: South Africa
http://www.icn.ch/SewWorkplace/WPV_HS_SouthAfrica.pdf (22.11.2008)
- Solmuş, Tarık; Uzman Psikolog, www.tariksolmus.com, (10.08.2008)
- Solakoğlu,   lkay;     letmelerde Psikolojik   iddet  n   rg  tsel Stresle     lkesi ve Bir Sa  l  k Kuruluşunda Uygulama  D  SBE, (Yay  nlanm     yüksek lisans tezi), Kütahya 2007
- Sun, H.  zlem;      Doyumu   zerine Bir Ara  t  rma; Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara, 2002,
- Tınaz, Pınar;      yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), Beta yay  nlar     stanbul, 2006
- Tel, Havva; Gizli Sa  l  k Sorunu: Ev        iddet ve Hemşirelik Yaklaşımları Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi, 2002 6 (2)
- Tengilimoğlu, Dilaver;   Hizmet     letmelerinde Liderlik Davran    lar    le      Doyumu Arasındaki     lkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Ara  t  rma  
<http://www.ttefdergi.gazi.edu.tr/makaleler/2005/Sayi1/23-48.pdf> (26.05.2008)
- Toker, Boran;   Demografik De    lkenlerin      Tatminine Etkileri -   zmir  deki Bel   ve Dört Y  dd     Otellere Yönelik Bir Uygulama   Do       Üniversitesi Dergisi, 8(1) 2007,
- Turan, Fikrettin;      yerine Psikolojik Y  dd  rma Olgusu ve Konuya     lkin Bir Ara  t  rma  , Yay  nlanm     Yüksek Lisans Tezi,     SBE,   stanbul 2006,
- Tutar, Hasan;      yerinde Psikolojik   iddet, Platin Yay  nlar   Ankara, 2004,
- Y  dd    m, Tülin;T  rkiye  de Mobbing Davalar    
http://www.sendika.org/yazi.php?yazi_no=8405 (12.04.2008)
- Türk, M. Sezai;   rg  t Kültürü ve      Tatmini, Gazi Kitapevi, Ankara, 2007,
- Velipa  alar, Simge;   stanbul   niversitesi     letme k  ltesi

<http://www.ikademi.com/orgutsel-davranis/1602-motivasyon-kavrami-ve-motivasyon-teorileri.html> (28.02.2008)

Yüçetürk, E. Elif; Örgütlerde Durdurulamayan Yâddırma UygulamalarâñDül mü Gerçek mi? http://bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=226 (25.05.2008)

Zapf, Dieter; óOrganizational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing / Bullying at Workô, ãnternational Journal of Manpower, I,70ñ85, 1999

Internet

<http://www.anadoluarastirma.com/?p=111> (11.12.2008)

<http://www.istatistikmerkezi.com/yazar,istatistik-merkezi,4.html> (11.12.2008)

http://tr.wikipedia.org/wiki/Varyans_analizi (11.12.2008)

<http://sozluk.sourtimes.org/show.asp?t=nonparametric+post+hoc> (11.12.2008)

<http://www.jfo.org.uk/info/comparisons/bullying.htm> (22.09.2008)

http://ftp.who.int/gb/archive/pdf_files/EB105/eeid4.pdf (14.10.2008)

<http://www.turizmgazetesi.com/articles/article.aspx?id=37357> (12.09.2008)

<http://www.kariyerinfo.com/content.asp?T=57&S=62&I=88&TID=2393> (12.10.2008)

<http://egitim.insankaynaklari.com/BlogDetay.aspx?cntId=8217>(03.03.2008)

http://www.ozyazilim.com/ozgur/marmara/organizasyon/motivasyon_isguven.htm
(30.01.2008)

<http://www2.aku.edu.tr/~hozutku/sayfalar/motivasyon.doc> (30.01.2008)

<http://www.odevsel.com/egitim/2706/frederick-a-herzberg-in-cift-faktor-teorisi.html>
(30.01.2008)

<http://www.akademikdestek.net/modules.php?name=News&file=print&sid=43>
(10.02.2008)

http://www.Mobbingturkiye.net/index.php?option=com_content&task=view&id=134&Itemid=58 (20.06.2007)

<http://www.toplumdusmani.net/modules/dictionary/detail.php?id=266> (18.07.2007)

<http://www.lhc.org.uk/members/pubs/factsht/64fact.htm> (15.08.2008)

http://www.donusumkonagi.com/makale.asp?id=12629&baslik=mobbing_teroru
(16.09.2007)

<http://www.kadinvizyon.com/article.php?aID=1924> (28.09.2007)

<http://www.insankaynaklari.com/ikdotnet/icerikdetay.aspx?KayitNo=2384> (28.09.2007)

<http://www.ustundanismanlik.com.tr/service.php?zaWEQ9NODYM=> (28.09.2007)

http://www.mobbingturkiye.net/index.php?option=com_content&task=view&id=162&Itemid=96 (23.09.2008)

<http://www.psikiyatrivehayat.com/maslow.htm> (30.09.2008)

http://www.Mobbingturkiye.net/index.php?option=com_content&task=view&id=166&Itemid=39 (30.07.2007)

http://www.Mobbingturkiye.net/index.php?option=com_content&task=view&id=180&Itemid=39#_ftn6 (30.07.2007)

http://www.Mobbingturkiye.net/index.php?option=com_content&task=view&id=157&Itemid=39 (22.08.2007)

http://www.webmeets.com/files/papers/SAE/2005/104/CM05_june05.pdf (20.07.2007)

http://www.ideamarketers.com/?Whats_Going_on_with_Mobbing,_Bullying_and_Work_Harassment_Internationally&articleid=19430&from= (27.10.2008)

http://www.gercegecagrimerkezi.org/index.php?option=com_content&task=view&id=82&Itemid=30 (16.04.2008)

<http://www.ntvmsnbc.com/news/399157.asp> (25.10.2007)

<http://tr.wikipedia.org/wiki/Mobbing> (18.09.2007)

http://www.gercegecagrimerkezi.org/index.php?option=com_content&task=view&id=82&Itemid=30 (28.09.2007)

<http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/turler.htm> (25.07.2007)

www.yenibiris.com (26.08.2007)

<http://www.topten.org/public/AE/AE472.html> (02.08.2007)

MOBBİNG VE İŞ MEMNUNİYETİ ANKETİ

Sayın katılımcı,

Bu anket formu, işyerinde Psikolojik İddet ve İş Tatmini işi kişi başı Yüksek Lisans tez eserinin, araştırma kısmıyla ilgilidir. Bulgular tamamen bilimsel amaçla kullanılacaktır. Sorular içtenlikle ve tarafsız olarak cevaplandırmanız çalışmanın bilimsel değerini artıracaktır.

Anketteki sorulara cevaplandırırken maddelerden size en uygun olanına göre, her bir cevap seçeneğinin yanındaki kutucuğa (x) işareti koyunuz. Cevaplarınızın var olan durumu yansıtmış beklennmektedir. Katkî ve ilginiz için teşekkür ederim.

Araştırmacı Sevil AKBAĞ

Danışman: Doç. Dr. Fatih KARCIOĞLU

1	Cinsiyetiniz?	① Bay	② Bayan	
2	Yaşınız?	① 18 n 24 ④ 37n 43	② 25 n 30 ⑤ 44 n 50	③ 31 n 36 ⑥ 51 ve üstü
3	Medeni durumunuz?	① Evli	② Bekar	
4	Eğitim durumunuz?	① İlkokul ④ Üniversite	② Ortaokul ⑤ Y.Lisans	③ Lise ⑥ Doktora
5	Mesleğiniz?	① Doktor ④ Sağlık Memuru	② Hemşire ⑤ Diğer e e e e e ..	③ Ebe

6. Lütfen son altı ay içinde aşağıda sıralanan davranışlarla karşılaşma sıklığınız ile belirtiniz:	Hiç Bir Zaman	Ayda Birkaç kez	Haftada Birkaç kez	Hemen Her Hafta	Hemen Her Gün
6.1. Performansınızı etkileyebilecek gerekli bir bilgi benden saklandı	①	②	③	④	⑤
6.2. Cinsel tacize uğradım.	①	②	③	④	⑤
6.3. Küfür ve sataşmalara maruz kaldım.	①	②	③	④	⑤
6.4. Kapasitemin çok daha altında bir işi yapmakla görevlendirildim.	①	②	③	④	⑤
6.5. Sorumluluklarımdan ve görevlerimden mahrum bırakıldım.	①	②	③	④	⑤
6.6. Hakkımda iftira ve dedikodu çıkarıldı	①	②	③	④	⑤
6.7. İş arkadaşlarımdan ve çalışma grubumun aktivitelерinden sosyal olarak dışlandım.	①	②	③	④	⑤
6.8. Kişiliğim ve özel yaşamımla ilgili tekrarlayan çirkin sözlü saldırılara maruz kaldım.	①	②	③	④	⑤
6.9. Sözlü tacize uğradım.(Hakaret)	①	②	③	④	⑤
6.10. Benimle alay ettiler.	①	②	③	④	⑤
6.11. İşten ayrılmam gerektiği konusunda imalar ve uyarılara maruz kaldım.	①	②	③	④	⑤
6.12. Fiziksel tacize(saldırıya) veya fiziksel taciz tehditlerine maruz aldım.	①	②	③	④	⑤
6.13. Hatalarım tekrar tekrar yüzüme vuruldu.	①	②	③	④	⑤
6.14. Başkalarla diyalog kurma girişimlerime sessiz kalarak ya da dülmanca sözlerle cevap verildi.	①	②	③	④	⑤
6.15. Yaptığım iş ve çabalarım olduklarımdan daha azmış gibi gösterildi.	①	②	③	④	⑤
6.16. Fikirlerim ve bakış açım önemsenmedi, dikkate alınmadı	①	②	③	④	⑤
6.17. Rahatsız edici telefonlar, mektuplar ya da e-mailler aldım.	①	②	③	④	⑤
6.18. Kovulma ya da işten çıkarılma tehdidi aldım.	①	②	③	④	⑤
6.19. Cinsiyetim nedeniyle haklarım ve görüşlerim kısıtlandı	①	②	③	④	⑤
6.20. Yaşım nedeniyle haklarım ve görüşlerim kısıtlandı	①	②	③	④	⑤
6.21. Bazı kimselerin özel ayak işleri için sömürüldüm/kullanıldım.	①	②	③	④	⑤
6.22. Çok fazla çalıştığım için diğerlerinin negatif tepkilerine maruz kaldım	①	②	③	④	⑤

Not: Lütfen arka sayfada cevaplayın

6.23. Bu olumsuz davranışları çoğunlukla kim/kimler gerçekleştirdi

- ① Hasta ve yakınlarē
- ② Mesai arkadaşlarēm
- ③ Yöneticim amirim
- ④ Diğer çalışanlar
- ⑤ Diğer ē ē ē ē ē ē ē ..

7. Lütfen aşağıdaki ifadelere katılma derecenizi işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Şimdi bana başarı duygusu verir.	①	②	③	④	⑤
2. Şimdi heyecan vericidir.	①	②	③	④	⑤
3. Şimdi tatmin edicidir.	①	②	③	④	⑤
4. Zahmete değer bir iş yapmaktayım.	①	②	③	④	⑤
5. Benzer işlerde çalışanlara oranla ücretim düşük değildir.	①	②	③	④	⑤
6. Ücretim dolgunudur.	①	②	③	④	⑤
7. Benzer eğitim ve çalışma geçmişine sahip kişilere göre daha düşük ücret almıyorum.	①	②	③	④	⑤
8. Şimdi bana iyi bir güvenlik hissi sağlar.	①	②	③	④	⑤
9. İstikrarlı bir işe sahibim.	①	②	③	④	⑤
10. Şimdi kaybetme endişesi duymam.	①	②	③	④	⑤
11. İş arkadaşlarımla bencil değildir.	①	②	③	④	⑤
12. Birlikte çalıştığım kişiler bana yakındır.	①	②	③	④	⑤
13. Birlikte çalıştığım kişiler, birinin zor bir durumda olması durumunda birbirlerine yardım ederler.	①	②	③	④	⑤
14. İş arkadaşlarımla samimidir.	①	②	③	④	⑤
15. Çalıştığım şirket değişim ve gelişmelere açık bir yönetim anlayışına sahiptir.	①	②	③	④	⑤
16. Üst yönetim gerçekten işi iyi bilir.	①	②	③	④	⑤
17. Şirket verimli ve problemsiz bir biçimde çalışır.	①	②	③	④	⑤
18. Şirketimdeki çalışanlar üst yönetim tarafından desteklenir.	①	②	③	④	⑤
19. İşlerime fırsatlarımla karşılaşırım.	①	②	③	④	⑤
20. Terfi etmek için iyi bir şansım var.	①	②	③	④	⑤
21. Şirketimin terfi politikası adaletsiz değildir.	①	②	③	④	⑤
22. İşlerime isteyenler için şirketimde bir çok iyi iş vardır.	①	②	③	④	⑤

[illegible]

ANKET BkTTk CEVAP VERDkKkNkZ KÇKkN TELEKKÜR EDERkZ

ÖZGEÇMİŞ

09.09.1980 yılında Sivas'ta doğdu. İlk, orta ve lise eğitimimi tamamladıktan sonra 2000 yılında Mustafa Kemal Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümünü kazandı 2002 yılında yatay geçiş ile Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümüne geldi ve 2004 yılında aynı bölümden mezun oldu. Aynı yıl yüksek lisansa başladı Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde İngilizce hazırlık eğitiminden sonra 2005 yılında özel bir bankada göreve başladı

Halen hem görevine hem de bir yıl ara vermek durumunda kaldığı yüksek lisansa devam etmektedir.