

**T.C.
GALATASARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**PSİKOLOJİK TACİZ
ÖĞRETİM ELEMANLARINA YÖNELİK
BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tutku SEÇKİN ÇELİK

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Jale MİNİBAŞ POUSSARD

MAYIS 2013

ÖNSÖZ

İlk olarak tez danışmanım Prof. Dr. Jale Minibaş-Poussard'a tezimi tamamlamamda bana verdiği destek için teşekkür etmek istiyorum. Bilgisini, deneyimini ve kaynaklarını benimle paylaştığı, tez taslaklarımı bıkmadan usanmadan defalarca okuduğu ve her saatte sorduğum sorulara sabırla cevap verdiği için; bunun yanında bana inandığı ve gerek tezim konusunda gerek akademik hayatımda başarılı olacağıma dair beni motive ettiği ve yüreklendirdiği için tez danışmanım olmasından büyük mutluluk duyuyorum.

Tez danışmanım yanında bana destek veren aileme de teşekkür etmek istiyorum. Tezle ilgili garip sorularıma yanıt arayan ve bana öneriler veren, kaynaklar yollayan, bir de üzerine kişisel problemlerimi dinleyen ablama; anketimi dakika tutarak yapan enişteme; her sıkıntıda uçağa atlayıp yanıma gelen fedakar anneme; sürekli iyi olduğuma emin olmak isteyen beni çok seven babama "İyi ki varsınız!" diyorum. Ayrıca yoğun stres altında tezimi yazmaya çalışırken bana sabır ve anlayış gösteren, güzel yemekler yapan ve kurduğum saçma cümleleri düzeltmeye çalışan eşim İlyas'a pek çok teşekkür ediyorum.

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR.....	v
SEMBOL LİSTESİ.....	vi
ŞEKİL LİSTESİ.....	vii
TABLO LİSTESİ.....	viii
RESUME.....	x
ABSTRACT.....	xvi
ÖZET.....	xxi
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM: PSİKOLOJİK TACİZ KAVRAMININ İNCELENMESİ.....	3
1. Psikolojik Taciz Kavramının Tanım ve Tarihçesi.....	3
2. Psikolojik Taciz Davranışları	9
3. Psikolojik Taciz Süreci.....	15
4. Psikolojik Taciz Türleri.....	19
5. Dünyada ve Türkiye’de Psikolojik Taciz.....	22
6. Psikolojik Tacizin Nedenleri	26
6.1. Saldırganın Kişilik Özellikleri ve Kişilik Bozuklukları	27
6.2. Mağdurların Bireysel Özellikleri.....	32
6.3. Örgütsel Nedenler	38
6.3.1. Değişen İş Dünyası	38
6.3.2. Örgüt Yapısı ve Sektör.....	42
6.3.3. İş Yapısı ve Koşulları.....	45
6.3.4. Örgüt Kültürü ve İklimi	48
6.3.5. Liderlik.....	52
7. Psikolojik Tacizin Sonuçları	57
7.1. Bireysel Sonuçlar	57
7.2. Örgütsel Sonuçlar	62
7.3. Aile, Toplum ve Ülke Ekonomisi Açısından Sonuçlar.....	66
8. Psikolojik Tacizden Korunma ve Tacizle Mücadele Etme Yolları	68

8.1. Hukuksal Altyapı	68
8.2. Örgütsel Önlemler ve Mücadele Yolları.....	72
8.2.1.Politika ve Uygulamalar Geliştirmek.....	73
8.2.2. Örgüt Kültürü ve İş Tasarımlarını Değiştirmek	73
8.2.3. Yöneticileri Psikolojik Taciz Konusunda Eğitmek.....	75
8.2.4. İnsan Kaynakları Yönetimi	75
8.2.5. Psikolojik Danışmanlık Hizmetleri Sunulması	76
8.2.6. Çatışma Yönetimi	77
8.3. Bireysel Önlemler ve Mücadele Yolları	77
İKİNCİ BÖLÜM: ÖĞRETİM ELEMANLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA	84
1. Araştırmanın Amacı	84
2. Araştırmanın Hipotezleri	85
3. Araştırmanın Yöntemi	88
3.1. Örneklem	88
3.2. Ölçüm.....	92
4. Araştırmanın Bulguları.....	98
4.1. Maruz Kalınan Saldırgan Davranışların ve Psikolojik Tacizin Genel Değerlendirmesi.....	98
4.2. Demografik Veriler Açısından Maruz Kalınan Saldırgan Davranışlar ve Psikolojik Taciz Düzeyinin Karşılaştırılması	105
4.3. Demografik Veriler Açısından Psikolojik Tacizden Etkilenme Düzeyinin Karşılaştırılması	112
4.4. Psikolojik Taciz Karşısında Verilen Tepkiler.....	113
4.5. Dıştan Denetimlilik ve Algılanan Sosyal Desteğin Psikolojik Taciz ve Tacizden Etkilenme Düzeyi ile Tepkiler Üzerindeki Etkisi	114
4.6. İş Ortamı Genelinde Tanık Olunan Psikolojik Taciz.....	121
SONUÇ	124
KAYNAKÇA.....	131
EKLER.....	148
ÖZGEÇMİŞ	0

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
ADR	: Alternative Dispute Resolution
ANOVA	: Analysis of Variance
Değ.	: Değişken
DSM-IV-TR	:Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders - Fourth edition
EMDR	: Eye Movement Desensitization and Reprocessing
H1, ... ,H9	: Hipotez 1, ... , 9
ILO	: International Labour Organization
NAQ-R	: Negative Acts Questionnaire - Revised
WAR-Q	: Workplace Aggression Research Questionnaire
S. H.	: Standart hata
S. S.	: Standart sapma
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
SSP	: Swedish Universities Scale of Personality
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
TSSB	: Travma Sonrası Stres Bozukluğu
WBI	: Workplace Bullying Institute

SEMBOL LİSTESİ

%	: Yüzdelerik değeri
α	: Cronbach'ın iç tutarlılık katsayısı
β	: Anakütle değeri regresyon katsayısı
t	: t-testi istatistiki değeri
F	: F dağılımı test istatistiği değeri
χ^2	: Ki-kare dağılımı test istatistiği değeri
μ	: Örnekleme ortalaması
N	: Toplam sayı
p	: Hipotez testlerinde olasılık değeri
r	: Pearson korelasyon katsayısı tahmini değeri
R^2	: Çoklu korelasyonun karesi, ilişkinin kuvvetinin ölçümü

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1.	: Psikolojik taciz süreci.....	17
------------	--------------------------------	----

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.1: Yapısına göre psikolojik taciz davranışlarının sınıflandırılması	14
Tablo 2.1 : Katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine göre dağılımı.....	91
Tablo 2.2 : Psikolojik taciz ölçeği güvenilirlik analizi sonuçları	93
Tablo 2.3 : Psikolojik taciz karşısında tepkiler ölçeği güvenilirlik analizi sonuçları	94
Tablo 2.4 : Algılanan sosyal destek ölçeği güvenilirlik analizi sonuçları.....	95
Tablo 2.5 : Psikolojik tacizden etkilenme ölçeği güvenilirlik analizi sonuçları	96
Tablo 2.6 : İş yerinde denetim odağı ölçeği güvenilirlik analizi sonuçları	97
Tablo 2.7 : İş ortamı genelinde psikolojik tacizin varlığı ölçeği güvenilirlik analizi sonuçları	98
Tablo 2.8 : Saldırgan davranışlar ve görülme sıklıkları	100
Tablo 2.9 : Saldırgan davranışlar ve saldırganlar.....	103
Tablo 2.10 : Yaş gruplarına göre psikolojik taciz düzeyinin karşılaştırılması.....	105
Tablo 2.11: Psikolojik tacizin alt boyutlarında, yaş gruplarına göre psikolojik taciz düzeyinin karşılaştırılması	106
Tablo 2.12 : Cinsiyete göre psikolojik taciz düzeyinin karşılaştırılması	106
Tablo 2.13: Psikolojik tacizin alt boyutlarında, cinsiyete göre psikolojik taciz düzeyinin karşılaştırılması	107
Tablo 2.14 : Unvana göre psikolojik taciz düzeyinin karşılaştırılması	107
Tablo 2.15: Psikolojik tacizin alt boyutlarında, unvana göre psikolojik taciz düzeyinin karşılaştırılması	108
Tablo 2.16 : Çalışılan kuruma göre psikolojik taciz düzeyinin karşılaştırılması	109
Tablo 2.17: Psikolojik tacizin alt boyutlarında, çalışılan kuruma göre psikolojik taciz düzeyinin karşılaştırılması	109
Tablo 2.18 : Kurumda çalışma süresine göre dört grubun psikolojik taciz düzeyinin karşılaştırılması	110
Tablo 2.19: Psikolojik tacizin alt boyutlarında, kurumda çalışma süresine göre psikolojik taciz düzeyinin karşılaştırılması	111
Tablo 2.20 : Demografik değişkenlere göre psikolojik tacizden etkilenme düzeyinin karşılaştırılması	112
Tablo 2.21 : Saldırganlık karşısında tepkiler	113
Tablo 2.22 : Psikolojik taciz, alt boyutları ve kurban zihniyetine girme arasındaki korelasyon	115
Tablo 2.23 : Psikolojik taciz, alt boyutları ve algılanan sosyal destek arasındaki korelasyon	116
Tablo: 2.24 : Algılanan sosyal destek ile psikolojik taciz arasındaki ilişki	116
Tablo 2.25 : Psikolojik taciz, alt boyutları ve dıştan denetimlilik arasındaki korelasyon	117
Tablo 2. 26: Psikolojik taciz ve dıştan denetimlilik arasındaki ilişki	117
Tablo 2.27 : Algılanan sosyal destek ve kurban zihniyetine girme arasındaki ilişki	118
Tablo 2. 28 : Dıştan denetimlilik ve kurban zihniyetine girme arasındaki ilişki	118
Tablo 2.29 : Algılanan sosyal destek ve dıştan denetimlilik ile kurban zihniyetine girme arasındaki ilişki	119

Tablo 2.30 : Dıştan denetimli kişilerde algılanan sosyal desteğin kurban zihniyetine girme ile ilişkisi.....	119
Tablo 2.31 : Psikolojik taciz, kurban zihniyetine girme ve tepkiler arasındaki korelasyon	120
Tablo 2.32 : Algılanan sosyal destek ve dıştan denetimliliğin verilen tepkilerle korelasyonu	121
Tablo 2.33 : İş ortamında psikolojik tacize tanıklık etme sıklığı	122
Tablo 2.34 : Psikolojik taciz, tacize tanıklık etme ve kurban zihniyetine girme arasındaki ilişki	123

RESUME

Ce travail traite du harcèlement psychologique. La première partie du mémoire comprend la définition et l'histoire du harcèlement psychologique, les comportements que ce dernier recouvre en général et le processus adopté. Les principales sortes de harcèlement psychologique ont été examinées. Les facteurs fondamentaux qui causent le harcèlement psychologique et les conséquences essentiels ont été évalués afin de les relier aux questions de prise de précautions et de manière de combattre ce mal sur les plans individuel, organisationnel et sociologique. Dans un second temps nous aborderons le harcèlement chez des enseignants-chercheurs et des assistants en poste à l'université dans trois grandes villes de Turquie.

La première partie qui comprend une recherche de littérature sur le harcèlement psychologique débute par une définition du harcèlement psychologique et son histoire. En effet, d'une conception assez ancienne, les travaux sur le harcèlement psychologique voient le jour avec Leymann dans les années 1980. Se détachant progressivement du cadre scandinave, ils se répandent dans le monde entier dans les années 1990. Leymann définit le harcèlement psychologique comme (1990: 120) *«des comportements hostiles et contraires à l'éthique d'une ou de plusieurs personnes, dirigés de manière systématique (au moins une fois par semaine, dans une période d'au moins un mois) et donnant lieu à un état de vulnérabilité et d'impuissance.»* Parallèlement à cette définition donnée par Leymann, différents chercheurs définissent parfois différemment le harcèlement psychologique et emploient d'autres termes. La répétition intensive de comportements agressifs à long terme, une inégalité de force entre les parties, l'orientation de l'action vers une ou des personnes définies, l'établissement d'effets négatifs sérieux sur la victime sont les points communs entre les différentes définitions et expressions du harcèlement trouvées dans la littérature. Ces éléments permettent également de distinguer le harcèlement psychologique du conflit, des mauvais traitements des dirigeants, des mauvaises conditions de travail ou du stress au travail.

Le harcèlement psychologique se présente sous forme de comportements agressifs divers. Quand bien même ces comportements agressifs sont traités au travers d'exemples similaires, ils sont catégorisés de manière variée par différents auteurs. Par exemple, Leymann (1996a) classifie ces comportements comme : comportements d'empêchement de communiquer (comme la privation du droit de parole, attaques verbales concernant le travail), comportements d'empêchement de relations sociales (comme l'interdiction faite aux collaborateurs de parler à la victime), isolation de la victime (en l'installant dans un endroit éloigné des autres employés), comportements portant atteinte à l'estime de la victime (comme les commérages sur lui, les moqueries à propos de son handicap ou de ses origines ethniques ou mépris), comportements envers l'estime professionnel (donner des charges insignifiantes ou bien ne donner aucune charge) et enfin comportements dommageables à la santé physique (donner des tâches dangereuses,

menacer ou endommager physiquement, harceler sexuellement). D'autre part, Baron et Neuman (1996) tenant compte du fait que tous les comportements ne se présentent pas de façon visible, les classent sous des formes variées, verbale ou physique, active ou passive, directe ou indirecte en fonction de la structure du comportement de l'agresseur.

Pour pouvoir appréhender les comportements agressifs qu'un individu rencontre ou peut rencontrer dans le cadre d'un harcèlement psychologique, il faut que ces comportements se répètent de manière systématique dans une durée de temps. Parmi les phases qui constituent le processus de harcèlement psychologique, la première étape est celle du conflit. Celle-ci est de courte durée, le conflit part d'un événement déclencheur. Lors de la phase suivante, la victime est manipulée via des actions agressives. Dans la troisième phase où l'administration de l'entreprise entre en scène, les événements prennent un aspect officiel et généralement, les préjugés portant sur la victime sont acceptés par l'administration. Ainsi l'appréciation erronée de la situation est désormais édiflée. Dans la quatrième phase, les diagnostics erronés des spécialistes incompétents en la matière s'ajoutent aux appréciations faussées faites par l'administration et les collègues et nous ne pouvons que constater une détérioration psychologique de la victime. Elle commence à s'éloigner de son lieu de travail. Ensuite, la dernière phase correspond à celle où la victime quitte fréquemment son lieu de travail. Lors de cette ultime phase, la victime peut démissionner ou bien être licenciée.

Nous pouvons voir des classifications variées selon la cible visée du harcèlement dans la hiérarchie organisationnelle et selon le nombre d'agresseurs. En général, dans la hiérarchie organisationnelle, le harcèlement psychologique a lieu du haut vers le bas. Cependant, de temps en temps, il est aussi connu qu'on peut rencontrer le harcèlement psychologique du bas vers le haut ou entre niveaux semblables (entre collaborateurs). Un harcèlement psychologique peut être commis par un seul agresseur mais il peut aussi être le fait de plusieurs individus et même de toute une organisation. Selon le nombre d'agresseurs, le harcèlement psychologique peut être classé selon qu'il revêt un caractère individuel, collectif ou institutionnel.

Dans de nombreux pays du monde, Turquie incluse, plusieurs travaux sont effectués sur le sujet et continue à être réalisés à l'exemple d'une étude préparée aux Etats-Unis où l'on note que 35% de la population américaine est victime de harcèlement psychologique (WBI, 2010). Au Canada, des études montrent que le taux de harcèlement est de 15% (Soares, 2002). Dans une autre recherche menée en Angleterre, on remarque que 10,6% des employés sont victimes de harcèlement (Hoel et Cooper, 2000). Dans la plupart des études réalisées en Turquie, l'on constate que le harcèlement psychologique survient plus fréquemment que ce l'on aurait été tenté de croire. Quand bien même nous voyons clairement que les agresseurs sont en général ceux qui occupent un emploi supérieur à celui des personnes harcelées, certaines recherches affirment que les cas de harcèlement les plus fréquents sont ceux qui ont cours entre individus de même niveau hiérarchique. Parmi les situations les plus fréquemment répertoriées, l'on peut citer le fait d'imposer des tâches de travail pénibles et impossibles à terminer dans le temps imparti, d'imposer des tâches absurdes ou qui dépassent les compétences de l'individu, d'occulter des informations importantes pour le travail, de parler de manière sarcastique et moqueuse à l'individu, d'instrumentaliser la victime à son insu (commérages, rumeurs à son

encontre)de critiquer et contrôler incessamment les travaux réalisés par l'individu, d'évaluer la performance de l'individu de façon inique.

Lorsqu'on analyse les causes du harcèlement psychologique généralement constatées mondialement, les traits de personnalité de la victime et de l'agresseur et les facteurs organisationnels, le milieu social au travail, les causes économiques et sociales et un certain nombre d'autres facteurs intermédiaires ont un effet sur le harcèlement psychologique. De plus, plusieurs chercheurs défendent l'idée que le harcèlement psychologique n'est pas le produit d'un seul facteur mais plutôt la somme de nombreux facteurs qui donne prise à celui-ci.

On pense que certains traits de personnalité ou bien les troubles de personnalité des agresseurs sont à la base du harcèlement psychologique. La menace de l'estime de soi, un manque dans la compétence sociale et la concurrence intense qui incitent les individus à se comporter d'une manière micro politique, crée un milieu où certaines personnes usent du harcèlement vis-à-vis des autres. En outre, avoir un trouble de personnalité (par exemple narcissique, paranoïde, antisocial, obsessionnel-compulsif ou sadique) peut engendrer des comportements agressifs envers les autres employés.

Dans le domaine de la psychologie, on pense que la cause du harcèlement psychologique n'est pas seulement liée aux traits de personnalité de l'agresseur mais, que dans certaines situations, celle-ci est aussi liée aux traits de la victime. En général, dans les recherches réalisées à ce sujet, l'analyse porte sur cinq facteurs et conclut que comparées aux autres employés, les victimes sont plus déséquilibrées émotionnellement et sont plus introverties. Outre le modèle des cinq facteurs, l'évaluation d'autres traits de personnalité comme la spiritualité, l'humeur positive et négative et les traits de personnalité de base ont montré que ces caractéristiques individuelles sont aussi liées au fait d'être victime d'harcèlement psychologique. Outre les traits de personnalité, le lien des caractéristiques démographiques des victimes avec le harcèlement psychologique est analysé et dans les recherches réalisées, différents résultats sont obtenus. L'âge, le sexe, le niveau d'éducation, l'origine ethnique, le titre de travail sont les éléments traités et certaines études ont montré qu'il y avait des différences significatives entre les groupes tandis que d'autres chercheurs n'ont pas observé de différences significatives. De plus, on affirme que les individus brillants, performants, ayant une bonne sociabilité forment une cible typique.

Au-delà des caractéristiques de l'agresseur et de la victime du harcèlement psychologique, il y a plusieurs chercheurs qui estiment que les facteurs organisationnels sont désormais plus importants pour la formation d'un milieu favorisant le harcèlement psychologique. Des facteurs organisationnels tels que les changements dans le monde professionnel, la structure organisationnelle et le secteur professionnel, la structure de l'emploi et ses conditions, la culture organisationnelle et son climat, l'administration et le leadership sont des facteurs liés au harcèlement psychologique.

La violence psychologique résultant de causes diverses a des conséquences sérieuses en termes d'individu, d'organisation, de famille, d'économie et de société. En effet, il est connu que le harcèlement psychologique a des répercussions néfastes sur les plans social, physique, psychologique et psychosomatique sur

l'individu. Il engendre des problèmes graves et persistants chez les victimes tel que le syndrome de stress post-traumatique et dans certains cas, il peut être la cause de suicide. Du point de vue des organisations, le harcèlement psychologique provoque des coûts liés à l'augmentation de l'absentéisme, à la faiblesse de l'efficacité et de la performance, à l'ébranlement dans la perception de l'équité dans le milieu du travail, à l'accroissement des pertes en termes de force de travail ou à des compensations à payer lorsque les situations conflictuelles entraînent des procédures judiciaires. D'autre part, la perturbation de la vie familiale des victimes, la montée des divorces, du chômage et de la retraite anticipée, l'augmentation des dépenses de santé et des coûts d'assurance sont quelques uns des résultats nuisibles provoqués par le harcèlement psychologique en termes de famille, de société et d'économie nationale.

Pour se protéger du harcèlement psychologique et pour lutter contre celui-ci et ses nombreuses répercussions négatives, il faut prendre des précautions individuelles, organisationnelles et sociétales et développer des stratégies de lutte contre ce phénomène. Pour prévenir les incidents de harcèlement et punir les agresseurs dans le monde et dans notre pays, diverses mesures juridiques et des sanctions sont imposées. Pour lutter contre le harcèlement psychologique au plan organisationnel, il faut d'abord développer des politiques et des pratiques variées avant que ne survienne un incident de harcèlement et changer les conceptions de travail et de culture organisationnelle qui préparent un terrain favorable au harcèlement. De plus les dirigeants doivent être instruits sur le harcèlement psychologique et, visant à réduire le harcèlement psychologique et ses conséquences néfastes, il est pertinent d'établir une gestion des ressources humaines. Enfin, il convient de former un service d'aide psychologique aux victimes et de bien gérer les conflits. Les individus ne doivent pas craindre de se confronter à l'agresseur. Quand bien même ils adopteraient dans un premier temps une stratégie passive, ils doivent réagir en cas de persistance du harcèlement. Il est important de demander de l'aide des R.H ou aux dirigeants en communiquant sur la situation. D'autres part, dans certains cas, garder une distance de manœuvre vis-à-vis de l'agresseur, lui parler comme si rien ne s'était passé, mais en même temps recueillir des preuves en cas de procès éventuel, rester performant au travail quelle que soit le contexte, est une des stratégies qui donnera de bons résultats dans la lutte contre le harcèlement. Dans le cas où le harcèlement devient insupportable, il est conseillé de ne pas accepter d'être victime, de demander le soutien de professionnels expérimentés, de trouver d'abord un emploi si la victime pense démissionner et d'engager des poursuites judiciaires si besoin est.

Nous nous concentrerons dans la deuxième partie sur le harcèlement psychologique subi par des enseignants-chercheurs et des assistants. L'objet de l'étude est de savoir quelle est la dimension du harcèlement psychologique envers les jeunes maîtres de conférences et les assistants, quels sont les comportements défavorables qu'ils rencontrent le plus souvent et comment ils réagissent face aux harcèlements subis. Nous verrons si le harcèlement varie en fonction de l'âge, du sexe, du titre, de l'établissement dans lequel ils occupent une fonction et la durée de travail dans cet établissement. Cette partie vise aussi à étudier comment le niveau de soutien social perçu dans leur milieu de travail et le type de locus de contrôle créent une différence sur le harcèlement psychologique et ses effets.

Cette recherche porte sur sept hypothèses principales qui sont : «un niveau élevé de soutien social ressenti réduit la perception de harcèlement psychologique»,

«un niveau élevé de soutien social ressenti réduit la tendance à la victimisation», «un niveau élevé de locus de contrôle externe accroît la perception de harcèlement psychologique», «un niveau élevé de locus de contrôle externe accroît la tendance à la victimisation», «un niveau élevé de soutien social et un niveau élevé de locus de contrôle interne réduisent la tendance à la victimisation», «un niveau élevé de soutien social pour les externes réduit la tendance à la victimisation» et «le témoignage de harcèlement psychologique accroît la tendance à la victimisation».

La méthode d'enquête est utilisée pour recueillir des données. On a demandé à 9898 chargés de recherche et professeurs adjoints travaillant à Ankara, à Istanbul et à Izmir et possédant une adresse e-mail sur le site web de leur établissement, de contribuer à la recherche. Pour ce faire, un e-mail avec une connexion aux questionnaires est envoyé. 605 personnes ont participé à l'enquête. Cependant seules 481 personnes y ont répondu en entier. Parmi l'échantillon formé de 481 personnes, 42,6 % qui ont un poste à Istanbul, 32,4% à Ankara et 24,9% travaillent à Izmir. 68% des participants travaillent dans une université publique tandis que 32% ont un poste dans une université privée. 70,7% sont des chargés de recherche et 29,9% ont le titre de professeur adjoint. Parmi les participants formés de 60,9% de femmes et de 39,1% d'hommes, 15% ont entre 20-25 ans, 37,6 entre 26-30 ans, 37,8% entre 31-40 ans et 9,6% ont 41 ans et plus. Les participants dont 17% ont un niveau de licence, 43% de master et 40% de doctorat, 13,1% travaillent dans le même établissement depuis moins d'un an, 51,6% entre 1 et 5 ans, 21,8% entre 5 et 10 ans et 13,3% depuis plus de 10 ans.

Le questionnaire soumis aux participants a été préparé selon les différentes échelles d'évaluation adaptées à la culture turque utilisées dans des recherches psychologiques et prend en considération les échelles d'évaluation des études antérieures sur le harcèlement psychologique adaptées à la culture turque et au milieu professionnel. Dans l'étude réalisée, nous utilisons une échelle en lien avec le harcèlement psychologique, les réactions face au harcèlement psychologique, le soutien social perçu, l'influence du harcèlement psychologique, le locus de contrôle dans le milieu de travail et la présence du harcèlement sur le lieu de travail. Toutes les mesures sont organisées selon l'échelle de Likert qui contient cinq points. Il faut noter qu'une cohérence interne satisfaisante est démontrée suite aux analyses de fiabilité des échelles.

La 20^e version de SPSS est utilisée pour l'analyse des données. Les harcèlements psychologiques subis et leurs fréquences ont été analysés et on a remarqué que les comportements les plus fréquents sont les comportements agressifs qui visent à endommager l'estime individuelle et professionnelle. La plupart des comportements agressifs (voir taux allant jusqu'à 90%) sont commis par des supérieurs.

En ce qui concerne les données démographiques, on a utilisé le t-test. Quand bien même la comparaison selon l'âge, le sexe et le titre ne montre pas de différence significative, il y a cependant des différences pour certains comportements. D'autre part, dans les comparaisons faites en fonction de l'établissement où l'on travaille et la durée de travail, on peut remarquer des différences significatives entre les groupes et on peut conclure que dans les universités publiques le harcèlement psychologique est plus fréquent. Le niveau d'influence du harcèlement psychologique est indépendant des données démographiques.

Pour analyser les réactions face au harcèlement psychologique, une analyse de fréquence est réalisée et on a remarqué que les réactions des employés centrées sur des émotions et centrées sur la recherche d'un soutien social se répètent plus fréquemment. Le lien entre les réactions avec les variables démographiques sont étudiées à travers le t-test. Les femmes ont un niveau significativement plus élevé de réactions centrées sur les émotions que les hommes. Avec l'âge, l'avancement, l'accroissement de la durée de travail, les employés donnent des réactions centrées sur des problèmes à un niveau significatif.

Un haut niveau de perception du soutien social et du locus de contrôle interne diminue la perception du harcèlement psychologique et affaiblit la tendance de victimisation des employés. Lorsque le harcèlement psychologique et le niveau d'influence du harcèlement augmentent, nous rencontrons une répétition significative des réactions centrées sur les problèmes, sur les émotions et sur la recherche du soutien social. Lorsque le niveau du soutien social perçu diminue et que le locus de contrôle externe augmente, les réactions basées sur les émotions se répètent de manière significative.

En examinant le niveau du harcèlement psychologique rencontré sur le lieu de travail, il a été constaté que 13% des participants ont été témoins de harcèlement psychologique. Il y a une forte relation entre subir un harcèlement psychologique et témoigner du harcèlement des autres collègues. Enfin lorsque les employés sont témoins de harcèlement psychologique, on constate qu'ils augmentent leur tendance à accepter le rôle de victime.

ABSTRACT

In this study, the subject of mobbing was examined. In the first part of the study, the definition and history of mobbing, mobbing behaviours, mobbing process, main types of mobbing, the main factors causing mobbing and the main consequences of mobbing were evaluated. Also, prevention and intervention methods that can be used in the individual, organisational and societal level were touched on. In the second part of the study, mobbing was analyzed between research assistants and assistant professors who worked in Ankara, Istanbul and Izmir.

First part which contains the literatur review started with the definition and history of mobbing. The research about the very old phenomenon mobbing had started with Leymann in the early 1980's. The awareness about mobbing increased and spreaded all over the world in the 1990's. Leymann (1990:120) defines mobbing as "*hostile and unethical communication which is directed in a systematic way by one or a number of persons mainly toward one individual.*" Besides this definition, mobbing is sometimes described with different words and called differently. The common points of these definitions are duration and frequency of the negative acts, power inequalities between the parties, direction of the acts and serious negative consequences separate mobbing from another terms such as conflicts, management's mean practices, bad working conditions and work stress.

Mobbing can be practised with different negative behaviours under different circumstances. Negative acts are categorized under different classifications, although they generally contain very similar examples. For example, Leymann (1996a) classifies these behaviours such as impact on self-expression and the way communication happens (to be interrupted constantly, to be restricted by superior to express yourself), attacks on target's social relations (not to let others to speak with you, to be putted into a workspace that is isolated from others), attacks on target's reputation (to be ridiculed about a handicap or nationality, to be the subject of unfounded rumors), attacks on target's professional and life situation (to be given meaningless jobs to carry out, to be given tasks blow your qualification), direct attacks on target's health (to be the subject of physical violence or threats of physical violence, to be exposed to sexual harassment). On the other hand, Baron and Neuman (1996) claims that not all the negative acts are performed in front of other people. While considering this, they classify mobbing behaviours as verbal or physical, active or passive, direct or indirect on behalf of the nature of the negative acts.

To consider negative acts which all people can experience nearly everyday as mobbing, these acts should be repeated systematically in a certain process. The first stage of the mobbing process is critical incidents. The stage which lasts a very short time starts with a triggering event. In the next stage, targeted person are manipulated through aggressive acts. In the third stage which the management of the organization is involved in mobbing process, the situation becomes official. The prejudices

claimed about the target are accepted by the management and the situation is misjudged. Misdiagnosis of psychologists and experts who do not have the required knowledge and experience are added to the misjudgements of management and colleagues about the target in the fourth stage. Therefore, target's psychological well-being becomes corrupted and target starts to drift apart from the work environment. The last stage is expulsion. Target may leave the organization voluntarily or the management may terminate target's employment contract.

There are some classifications about the types of mobbing according to the direction of acts with regard to organizational hierarchy or the number of perpetrators. On behalf of the organizational hierarchy, mobbing generally takes place from top the bottom. Moreover, it can be practised between the same levels (colleagues) and bottom to up. Perpetrator can be one person or more than one person, even the whole organization. According to the number of perpetrator, mobbing is classified as individual, collective or institutional mobbing.

There are plenty of research about mobbing in Turkey and in the world. For example, a study conducted in USA concludes that 35% of American population are exposed to mobbing (WBI, 2010). According to the findings of the study conducted in Canada, the mobbing ratio is 15% (Soares, 2002). In another study held in England, it was found that 10,6% of participants had been exposed to mobbing (Hoel ve Cooper, 2000). Studies conducted in Turkey results in higher mobbing scores than the other countries. Although some Turkish researchers claim that mobbing mostly occurs between colleagues, research results showed that perpetrators are generally the supervisors. The most common negative acts are given impossible deadlines and exposing to unmanageable workload, given meaningless tasks and ordered to do work below the level of competence, withholding necessary information to perform the job, belittling in front of other, making up gossips/rumors, criticized and controlled constantly and unfairly criticized on job performance.

While the reasons of the worldwide issue of mobbing considered, perpetrators' and victims' personality, organizational factors, social environment at work, economic and social reasons and some other mediator factors are claimed to be the reasons of mobbing. Besides, it should be noted that, a large number of researchers argue that mobbing does not occur due to a single factor, rather a lot of factors are merged and establish a ground for mobbing.

Some of the personal characteristics and personality disorders of perpetrators' are considered as triggering reasons for mobbing. Protection of self-esteem, lack of social competencies and micropolitical behaviours provide a basis for some people to carry out negative acts. Moreover, some people who have personality disorders such as paranoid, narcissistic, antisocial, obsessive compulsive and sadistic can become a perpetrator in the mobbing process.

Not only the perpetrator is accounted for this destructive acts. In some cases, victims' personal characteristics are considered as antecedents of mobbing. The researches on this subject were generally based on the five factor model of personality. The findings showed that victims of mobbing scores high on neuroticism, low on extraversion items. Besides five factor model, some studies examined the spirituality, positive and negative affectivity and core self evaluations, and concluded that these personality characteristics are related to be a mobbing

victim. Moreover, demographic characteristics of victims were thought to be related to mobbing but studies gave contradictory results. Age, sex, education level, ethnic background, position were examined in lots of studies. Some studies found significant relationships between the groups, some did not. In addition, enviable and good performed, moral and prosocial people were said to be the potential targets.

There are many researchers claim that organizational factors establish a much bigger ground for mobbing rather than victims' and perpetrators' personality. Indeed, studies revealed that there are some factors which are related to mobbing such as changing nature of business environment, organization structure and the sector in which the organization took part, organizational culture and climate, management and leadership styles.

Whatever the reasons, mobbing has some serious consequences for the individual, organization, family, economy and the society. It is found that mobbing has social, physical, psychological and psychosomatic consequences. Some victims are suffered from serious diseases such as post traumatic stress syndrome and even some victims commit suicide. For the organizations, there are some costs such as increasing absenteeism, presenteeism and turnover, decreasing efficiency, performance and organizational justice perception, compensation payments in case of legal complaints. There are also negative consequences such as breakdown of family life, increasing divorces, increasing unemployment, early retirements, medical payments and insurance payments with regards to family, economy and the society.

To prevent and intervent from the destructive negative communication of mobbing, some measures should be taken and some strategies should be developed for both individual, organizational and societal level. Legal actions and sanctions are being practising to prevent mobbing and punish the guilty sides in Turkey and in the world. In the organizational level, policies and procedures should be the starting point. Organizational culture and the work designs which allow mobbing should be changed, managers should be trained about mobbing, human resources departments should be organized in a way that decrease the mobbing cases and negative consequences of mobbing, psychological consulting services should be offered to the victims and a proper alternative dispute resolution techniques should be implemented. Beyond legal and organizational precautions, the most effective way to prevent and struggle with mobbing is the victims' own efforts. First of all, employees should have extensive knowledge about mobbing and should not give too much detailed information in their workplaces. In the beginning of the process, they should not afraid of confronting the perpetrator. Even they choose not to do anything at first, they should react to the perpetrator if mobbing evolves. Despite that, if mobbing evolves more, it is important to ask for help from the managers and the other departments in the company before they make the situation legal. On the other hand, protecting the maneuver distance and communicate with the perpetrator as if nothing has happened; while doing these, collecting evidences to be used in case they decide to file a lawsuit and whatever happens not to make any compromises on job performance are strategies can give succesfull results. If the mobbing becomes unbearable, targets are suggested not to get into the "victim mentality", to seek support from their surroundings and the experts, to find another job if they wish to change the present one and to file a lawsuit if it is necessary.

In the second part of the study, a mobbing research were held on academicians. The study aims to examine the extent of mobbing, the most common negative acts and reactions against the aggression, and whether these results differ according to age, sex, position, institution and term of employment on academicians who work as research assistants and assistant professors in their universities.

There are seven main hypothesis in this research which are “high level of perceived social support decreases the mobbing perception”, “high level of perceived social support decreases the tendency of victimization”, “high level of external locus of control increases the mobbing perception”, “high level of external locus of control increases the tendency of victimization”, “high level of social support and low level of external locus of control decrease the tendency of victimization”, “high level of social support for the externals decreases the tendency of victimization” and “witnessing to mobbing increases the tendency of victimisation”.

Survey method was employed as a research tool. 9898 research assistants and assistant professors who worked in Ankara, Istanbul, Izmir and had proper e-mail addresses on their universities websites were requested to contribute to the research by sending the survey’s link in the e-mail. Although 605 participants took part in the survey, only 481 participants did complete the questionnaire. While looking at the sample, 42,6% of the participants worked in Istanbul, 32,4% in Ankara and 24,9% in İzmir. 68% of participants worked in public schools while 32% in foundation universities. Sample consisted mostly of research assistants with a percentage of 70,7% and women with a percentage of 60,9%. Among the total of 481 respondents, 15% was between 20-25, %37,6 was 26-30, 37,8% was 31-40 years old and 9,6% was over 41 years old. Regarding their educational level, 17% had graduated from university, 43% had Masters degree, 40% had PhD degree. 13,3% had less than 1 year, 51,6% 1-5 years, 21,8% 5-10 years, 13,3% 10 or more years of tenure in their current jobs.

Questionnaire was designed by adapting the scales which had been used in various psychological studies to Turkish culture or by using the adapted scales in previous studies. In the questionnaire, mobbing, reactions against mobbing, perceived organizational support, victimization, work locus of control, general presence of mobbing at work scales were used and all the scales were arranged as five-point Likert style anchor. Reliability analyses showed that all the scales had high internal consistencies.

SPSS 20.0 statistical package were used in the data analysis. Aggressive behaviours and their frequency were examined by using frequency analyses. As a result, it is found that the most common negative acts were attacks on the target’s reputation and professional status. Aggressive acts were mostly (up to 90%) performed by the people who were in superior positions than the target.

To evaluate the aggressive acts, level of mobbing and victimization in terms of demographic variables, t-tests and ANOVA analyses were conducted. According to the findings, age, sex and status did not make any difference in terms of level of harassment. On the other hand, institution and tenure in the current institution were found statistically significant and academicians in public universities experienced more mobbing significantly. Also, it is found that victimization is not related to demographic variables.

To analyze the reactions against aggressive behaviours, frequency were determined and found that employees demonstrated more emotional and social support-seeking focused behaviours than problem focused behaviours against aggressive acts. To decide whether these reactions differ in terms of demographic variables, t-tests and ANOVA analyses were used. Women are found to demonstrate significantly more emotional reactions than men. Besides, increasing age, status and tenure were found to increase problem focused behaviours.

To evaluate mobbing, victimization and reactions according to locus of control and perceived social support, t-tests, correlation and regression analyses were conducted. As a result, perceived social support and low level of external locus of control were found to decrease mobbing perception and victimization tendency. Besides, findings suggested that tendency of victimisation decreases with social support for the employees who have high scores on external locus of control. Moreover, when mobbing and victimization increases all the reactions started to be repeated more, significantly. On the other hand, when perceived social support decreases and external locus of control increases only emotional reactions started to be repeated more, significantly.

Witnessing to aggressive acts were examined too. It was found that 13% of participants witnessed bullying in their workplaces. Also, there found a significant strong relationship between witnessing to mobbing and victimization, Lastly, findings showed that the more the level of mobbing and level of witnessing mobbing, the more the victimization.

ÖZET

Bu tez çalışmasında psikolojik taciz konusu ele alınmıştır. Çalışmanın birinci bölümünde psikolojik tacizin tanımı ve tarihçesi, genellikle hangi tür saldırgan davranışları kapsadığı, nasıl bir süreç olduğu, başlıca taciz türleri incelenmiş ve tacize neden olan temel faktörler ve tacizin başlıca sonuçları değerlendirilerek bireysel, örgütsel ve toplumsal bazda ne tür önlemler alınması ve nasıl mücadele edilmesi gerektiği konularına değinilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde ise üç büyük şehrimizde görev yapan araştırma görevlileri ve yardımcı doçentler arasında psikolojik taciz konusu irdelenmiştir.

Psikolojik tacizle ilgili literatür araştırmasını kapsayan birinci bölüm, psikolojik tacizin tanımı ve tarihçesi ile başlamaktadır. Aslında oldukça eski bir olgu olan psikolojik taciz konusunda çalışmalar, 1980’li yıllarda Leymann tarafından başlatılmış ve 1990’larda İskandinav ülkeleri dışına çıkarak konu dünya çapında bilinirlik kazanmıştır. Psikolojik tacizi Leymann (1990: 120), “*Sistematik bir şekilde (haftada ez az bir kez ve en az altı aylık süreçte) çaresiz ve savunmasız bir duruma düşürülen bir ya da daha fazla kişiye yöneltilmiş düşmanca ve etik olmayan davranışlar*” şeklinde tanımlamaktadır. Leymann’ın yaptığı bu tanımın yanı sıra psikolojik taciz kimi zaman farklı kelimelerle ifade edilmiş, kimi zaman da farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Literatürde görülen farklı ifade ve tanımların ortak noktaları olan, saldırgan davranışların oldukça uzun bir süre boyunca sıklıkla tekrarlanması, taraflar arasında bir güç eşitsizliği olması, belirli kişi ya da kişilere yöneltilmesi, ciddi olumsuz sonuçlar doğurması gibi özellikler psikolojik tacizi, çatışmalardan, yöneticilerin kötü muamelesinden, kötü iş koşullarından ve iş stresinden farklılaştırmaktadır.

Psikolojik taciz, farklı koşullar altında farklı saldırgan davranışlarla kendini göstermektedir. Bu saldırgan davranışlar birbirleriyle oldukça benzer örneklerle ele alınsalar da çeşitli yazarlar tarafından farklı sınıflandırmalar yapılarak ortaya konulmuşlardır. Örneğin, bu davranışları Leymann (1996a), mağdurun kendini göstermesine ve iletişim kurmasına yönelik (iletişim kurmanın engellenmesi, söz hakkı verilmemesi, yapılan işle ilgili sözlü olarak saldırılarda bulunulması gibi), sosyal ilişkiler kurmasına yönelik (iş arkadaşlarının mağdurla konuşmasına izin verilmemesi, diğer çalışanlardan uzakta bir yere yerleştirilerek izole edilmesi gibi), mağdurun bireysel saygınlığına yönelik (hakkında dedikodu yapılması, bir özrüyle ya da etnik kökeniyle dalga geçilmesi, küçümsenmesi gibi), mesleki saygınlığına yönelik (anlamsız işler verilmesi ya da hiç iş verilmemesi gibi) yönelik ve fiziki sağlığına yönelik davranışlar (tehlikeli işler verilmesi, fiziksel olarak tehdit edilmesi ya da fiziksel zarar verilmesi, cinsel tacizde bulunulması gibi) olarak sınıflandırmıştır. Baron ve Neuman (1996) ise sanıldığı gibi tüm davranışların açık bir şekilde yaşanmadığını göz önünde bulundurarak saldırgan davranışları yapısına göre, sözlü veya fiziksel, aktif veya pasif, doğrudan veya dolaylı olmak üzere çeşitli şekillerde kategorize etmişlerdir.

Genelde bir insanın hemen her gün karşılaştığı ya da karşılaşılabileceği nitelikte olan saldırgan davranışları psikolojik taciz kapsamında değerlendirebilmek için bu davranışların belli bir süreç içinde sistemli olarak tekrarlanmaları gerekmektedir. Psikolojik taciz sürecini oluşturan aşamalardan ilki çatışma aşamasıdır, oldukça kısa süren bu aşamada tetikleyici bir olayın meydana gelmesiyle çatışma başlamaktadır. Daha sonraki aşamada mağdur, saldırgan eylemlerle manipüle edilmektedir. İşletme yönetiminin devreye girdiği üçüncü aşamada, olaylar resmiyet kazanmakta ve genellikle mağdur hakkındaki önyargılar yönetimce kabul edilerek, durum hakkında yanlış bir değerlendirme yapılmaktadır. Dördüncü aşamada, yönetim ve iş arkadaşları tarafından yapılan yanlış değerlendirmelere, konu hakkında yeterli olmayan uzmanların da koyduğu yanlış tanılar eklenince mağdurun psikolojisi bozulmaya ve mağdur iş ortamından uzaklaşmaya başlamaktadır. Son aşama, mağdurun işten ayrılma aşamasıdır. Bu aşamada mağdur kendi isteğiyle işten ayrılabilen ya da yönetim tarafından işine son verilmektedir.

Psikolojik tacizin organizasyon hiyerarşisinde kimlere yöneltildiğine ve saldırganların sayısına bağlı olarak çeşitli sınıflandırmaların yapıldığı görülmektedir. Organizasyon hiyerarşisinde psikolojik taciz genellikle yukarıdan aşağıya doğru gerçekleşmekte, ancak zaman zaman aşağıdan yukarıya veya eş düzeyler (iş arkadaşları) arasında da psikolojik taciz olaylarının yaşandığı bilinmektedir. Çevresindekilere psikolojik tacizde bulunan saldırgan tek bir kişi olabileceği gibi birden fazla kişi ve hatta tüm organizasyon bile olabilmektedir. Saldırganın sayısına bağlı olarak psikolojik taciz bireysel, kolektif ya da kurumsal taciz olarak sınıflandırılmaktadır.

Dünyanın birçok yerinde ve ülkemizde konuyla ilgili birçok çalışma yapılmıştır ve yapılmaya devam etmektedir. Örneğin, Amerika'da yapılan bir çalışmada Amerikan nüfusunun %35'inin psikolojik taciz mağduru olduğu belirlenmiş (WBI, 2010), Kanada'da yapılan bir başka çalışmada taciz oranı %15 olarak tespit edilmiş (Soares, 2002), İngiltere'de yapılan farklı bir çalışmada ise çalışanların %10,6'sının tacize maruz kaldığı ortaya konulmuştur (Hoel ve Cooper, 2000). Türkiye'de yapılan çalışmaların birçoğunda ise psikolojik tacizin daha sık yaşandığı tespit edilmiştir. Saldırganların genellikle mağdurlardan üst pozisyonda çalışan kişiler oldukları görülmekle birlikte bazı çalışmalarda psikolojik tacizin en sık eş düzeyler arasında yaşandığı iddia edilmektedir. En sık karşılaşılan davranışların ise; verilen sürede bitirilmesi imkansız işler ve ağır iş yükü verilmesi, yeteneklerinin altında ve anlamsız işler verilmesi, işle ilgili önemli bilgilerin saklanması, kişi hakkında alaycı ve iğneleyici konuşmalar yapılması ve dedikodular çıkarılması, yapılan işlerin sürekli eleştirilmesi ve denetlenmesi, performansın adaletsizce ölçülmesi gibi davranışlar olduğu gözlemlenmiştir.

Dünyanın her yerinde oldukça sık görülen psikolojik taciz davranışlarının nedenleri incelendiğinde mağdurun ve saldırganın kişilik özelliklerinin ve örgütsel faktörlerin, işteki sosyal çevre, ekonomik ve sosyal nedenler ve başka birtakım aracı faktörlerin psikolojik taciz üzerinde etkisi olduğu düşünülmektedir. Bunun yanında birçok araştırmacı psikolojik tacizin yalnızca tek bir etmenden kaynaklanmadığını, birçok faktörün bir araya gelmesiyle psikolojik tacizin yaşanmasına zemin hazırladığını savunmaktadır.

Saldırganın bazı kişilik özelliklerinin veya kişilik bozukluklarının psikolojik tacizde bulunmalarını tetiklediği düşünülmektedir. Benlik değerinin tehdit edilmesi,

sosyal becerilerde eksiklik bulunması ve yoğun rekabetin etkisiyle kişilerin mikropolitik davranışlara yönelmesi bazı çalışanların diğerlerine psikolojik tacizde bulunmalarına ortam hazırlamaktadır. Bunun yanında narsistik, paranoid, antisosyal, obsesif kompulsif veya sadistik kişilik bozukluklarına sahip olunması da diğer çalışanlara karşı saldırgan davranışlarda bulunulmasına neden olabilmektedir.

Psikolojik tacizde yalnızca saldırganın bireysel özelliklerinin etkili olmadığı, bazı durumlarda mağdurun bireysel özelliklerinin de psikolojik tacize neden olduğu düşünülmektedir. Konu hakkında yapılan araştırmalarda genellikle beş etmen modeli üzerinde incelemeler yapılmış ve mağdurların diğer çalışanlara göre duygusal olarak daha dengesiz ve daha içe dönük oldukları saptanmıştır. Beş etmen modeli yanında maneviyat, olumlu-olumsuz ruh hali ve temel benlik değerlendirmesi gibi diğer kişilik özellikleri de incelenerek bu kişilik özelliklerinin de psikolojik taciz mağduru olma ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Kişilik özelliklerinin yanında mağdurların demografik özelliklerinin de psikolojik tacizle ilişkileri incelenmiş ve yapılan araştırmalarda farklı sonuçlar elde edilmiştir. Yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, etnik köken, çalışılan pozisyon ele alınmış ve bazı çalışmalarda gruplar arasında anlamlı farklılıklar olduğu gözlemlenirken, bazılarında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. Bunlara ek olarak, parlak, iyi performans gösteren, ahlaklı, toplum yanlısı kişilerin tipik hedefler olduğu söylenmektedir.

Psikolojik tacize taraf olan saldırgan ve mağdurların özelliklerinin ötesinde, örgütsel faktörlerin psikolojik tacize ortam hazırlayan daha önemli nedenler olduklarını düşünen birçok araştırmacı bulunmaktadır. İş dünyasındaki değişimler, örgüt yapısı ve sektör, iş yapısı ve koşulları, örgüt kültürü ve iklimi, yönetim ve liderlik tarzı gibi bazı örgütsel faktörlerin psikolojik tacizle ilişkili oldukları ortaya konulmuştur.

Pek çok nedene bağlı olarak ortaya çıkan psikolojik taciz, birey, örgüt, aile, ekonomi ve toplum açısından oldukça ciddi problemleri beraberinde getirmektedir. Psikolojik tacizin birey üzerinde sosyal, fiziksel, psikolojik ve psikosomatik olmak üzere bazı olumsuz sonuçlar doğurduğu, çalışanlarda travma sonrası stres bozukluğu gibi ciddi kalıcı sıkıntılar yarattığı ve bazı durumlarda intihar vakaları yaşanmasına bile neden olduğu bilinmektedir. Örgütler açısından ise psikolojik taciz devamsızlıkların artması, verimliliğin ve performansın düşmesi, iş yerindeki adalet algısının sarsılması, iş gücü kaybının artması veya konunun yasal mercilere gitmesi durumunda ödenen tazminatlar gibi maliyetleri beraberinde getirmektedir. Aile, toplum ve ülke ekonomisi açısından ise psikolojik taciz, mağdurların aile yaşantısının bozulması, boşanmaların artması, işsizliğin ve erken emekliliklerin artması, sağlık harcamalarının ve sigorta masraflarının artması gibi bazı olumsuz sonuçlar meydana getirmektedir.

Birçok olumsuz sonucu beraberinde getiren psikolojik tacizden korunmak ve tacizle mücadele etmek için bireysel, örgütsel ve toplumsal birtakım önlemler alınmalı ve bu olguyla mücadele edilmesi için bazı stratejiler geliştirilmelidir. Taciz olaylarının yaşanmasını engellemek ve saldırganları cezalandırmak için dünyada ve ülkemizde çeşitli hukuki önlemler alınmakta ve yaptırımlar uygulanmaktadır. Örgütsel düzeyde psikolojik tacizle mücadele etmek için taciz oluşmadan önce çeşitli politika ve uygulamalar geliştirilmeli, tacize ortam hazırlayan örgüt kültürü ve iş tasarımları değiştirilmeli, yöneticiler psikolojik taciz konusunda eğitilmeli, psikolojik tacizi ve olumsuz sonuçlarını azaltmayı amaçlayan bir insan kaynakları yönetimi

oluşturulmalı, mağdurlara psikolojik danışmanlık hizmetleri sunulmalı ve doğru bir çatışma yönetimi uygulanmalıdır. Bütün bu önlemlerin ötesinde psikolojik tacizle mücadelede en etkili yöntem kişinin kendisinin taciz karşısında sergilediği duruştur. Öncelikle bireylerin psikolojik taciz konusunda bilgi sahibi olmaları ve iş ortamında özel hayatlarıyla ilgili çok fazla detay vermemeleri gerekmektedir. Kişilerin saldırganla yüzleşmekten çekinmemeleri, başlangıçta hiçbir şey yapmamayı strateji olarak kullansalar bile tacizin devam etmesi durumunda saldırgana tepki vermeleri ve buna rağmen taciz ilerlerse durumu resmiyete dökmeden şirket içindeki birimlere ya da yöneticilere bildirerek onlardan yardım istemeleri önemlidir. Diğer taraftan bazı durumlarda saldırganla manevra mesafesini korumak ve bir şey yokmuşçasına iletişimde bulunmak, bu şekilde davranırken bir yandan da ileride şikâyet ya da yasal mücadelede kullanabilecekleri kanıtlar toplamak ve her ne olursa olsun psikolojik taciz karşısında iş performansından ödün vermemek taciz karşısında başarılı sonuçlar verebilecek stratejilerdendir. Tacizin başa çıkılmayacak kadar yoğunlaşması durumunda ise mağdurların, kurban zihniyetine girmemeleri, çevrelerinden ve konu hakkında deneyimli uzmanlardan destek almaları, işi bırakacaklarsa bile öncelikle yeni bir iş bulmaları ve gerekirse yasal mercilere başvurmaları tavsiye edilmektedir.

Çalışmanın ikinci bölümünde öğretim elemanlarına yönelik psikolojik tacizle ilgili bir araştırma yapılmıştır. Araştırma görevlisi ve yardımcı doçent pozisyonlarında çalışan öğretim elemanlarının maruz kaldığı psikolojik tacizin boyutları, en sık hangi olumsuz davranışlarla karşılaştıkları ve maruz kalınan taciz karşısında nasıl tepkiler verdikleri belirlenmek istenip yaş, cinsiyet, pozisyon, çalışılan kurum ve kurumda çalışma süresi açısından tacizin farklılık gösterip göstermediğini incelemek amaçlanmıştır. Ayrıca kişilerin işteki çevrelerinde algıladıkları sosyal destek düzeyinin ve hangi tür denetim odağına sahip olduklarının psikolojik taciz ve etkileri üzerinde nasıl bir farklılık yarattığını araştırmak da amaçlanmıştır.

Araştırmada, “algılanan sosyal desteğin yüksek oluşu psikolojik taciz algısını azaltır”, “algılanan sosyal desteğin yüksek oluşu, psikolojik tacizin kişi için daha az önemli bir problem olarak algılanmasına neden olur”, “dıştan denetimliliğin yüksek oluşu psikolojik taciz algısını artırır”, “dıştan denetimli kişilik özelliğine sahip olmak, psikolojik tacizin daha önemli bir problem olarak algılanmasına neden olur”, “çalışanların sosyal destek algılarının yüksek olması ve dıştan denetimliliklerinin düşük olması, psikolojik tacizin daha az önemli bir problem olarak algılanmasına neden olur”, “dıştan denetimli kişilik özelliğine sahip olan mağdurların algıladıkları sosyal desteğin yüksek oluşu psikolojik tacizin daha az önemli bir problem olarak algılanmasına neden olur” ve “psikolojik tacize tanıklık etmek, psikolojik tacizin daha önemli bir problem olarak algılanmasına neden olur” olmak üzere yedi ana hipotez öne sürülmüştür.

Veri toplamada anket yöntemi kullanılmıştır. Ankara, İstanbul ve İzmir illerinde çalışan ve bağlı buldukları üniversitelerin internet sitelerinde e-posta adresleri bulunan 9.898 araştırma görevlisi ve yardımcı doçente, belirtilen e-posta adreslerine anketin bağlantısı yollanarak, araştırmaya katkıda bulunmaları talep edilmiştir. 605 kişi ankete katılmış; fakat yalnızca 481’i anketi tamamlamıştır. 481 kişiden oluşan örneklemin %42,6’sı İstanbul, %32,4’ü Ankara ve %24,9’u İzmir’de çalışan öğretim elemanlarından oluşmaktadır. Katılımcıların %68’i devlet, %32’si vakıf üniversitelerinde; %70,7’si araştırma görevlisi, %29,3’ü yardımcı doçent unvanıyla çalışmaktadır. %60,9’u kadın, %39,1’i erkek olan katılımcıların, %15’i

20-25 yaş aralığında, %37,6'sı 26-30 yaş aralığında, %37,8'i 31-40 yaş aralığında olup, %9,6'sı ise 41 yaş ve üzerindedir. %17'si lisans, %43'ü yüksek lisans, %40'ı doktora derecesine sahip olan katılımcıların %13,3'ü 1 yıldan az süredir, %51,6'sı 1 ile 5 yıl arasında, %21,8'i 5 ile 10 yıl arasında, %13,3'ü 10 yıldan fazla süredir şu an çalıştıkları kurumda çalışmaktadırlar.

Katılımcılara uygulanan soru cetveli, psikolojik araştırmalarda kullanılmış çeşitli değerlendirme ölçekleri Türk kültürüne uyarlanarak ve psikolojik taciz konusunda yapılmış önceki çalışmalarda Türk kültürü ve iş ortamına uyarlanmış ölçeklerden faydalanılarak hazırlanmıştır. Araştırmada, psikolojik taciz, psikolojik taciz karşısında tepkiler, algılanan sosyal destek, psikolojik tacizden etkilenme, iş yerinde denetim odağı, iş yeri genelinde psikolojik tacizin varlığı ile ilgili ölçekler kullanılmış ve tüm ölçekler beş dereceli Likert tipi olarak düzenlenmiştir. Yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda tüm ölçeklerin yüksek derecede iç tutarlılık gösterdikleri saptanmıştır.

Verilerin analiz edilmesinde SPSS'in 20. sürümünden faydalanılmıştır. Maruz kalınan psikolojik taciz davranışları ve ne sıklıkla görüldükleri frekans analizleri yapılarak incelenmiş ve en sık karşılaşılan davranışların bireysel ve mesleki saygınlığı zedelemeye yönelik saldırgan davranışlar olduğu tespit edilmiştir. Saldırgan davranışların bir çoğunun %90'lara varan bir oranla üst pozisyonlarda çalışanlar tarafından uygulandıkları görülmüştür.

Demografik veriler açısından, maruz kalınan saldırgan davranışlar, psikolojik taciz düzeyi ve psikolojik tacizden etkilenmeyi değerlendirmek için, t-testleri ve ANOVA analizleri yapılmıştır. Psikolojik taciz düzeyi açısından yaş, cinsiyet ve unvana göre yapılan kıyaslamalarda gruplar arasında anlamlı bir farklılık olmamasına rağmen bazı davranışlar açısından farklılıklar bulunduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan çalışılan kurum ve kurumda çalışma süresine göre yapılan kıyaslamalarda, gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunduğu görülmüş ve devlet üniversitelerinde psikolojik tacizin anlamlı düzeyde daha fazla yaşandığı sonucuna ulaşılmıştır. Psikolojik tacizden etkilenme düzeyinin ise demografik verilerden bağımsız olduğu saptanmıştır.

Psikolojik taciz karşısında verilen tepkileri değerlendirmek için, frekansları saptanmış ve çalışanların psikolojik taciz karşısında duygu odaklı ve sosyal destek arama odaklı tepkileri daha fazla tekrarladıkları tespit edilmiştir. Verilen tepkilerin demografik değişkenlerle ilişkisi ise t-testleri ve ANOVA analizleri kullanılarak incelenmiştir. Kadınların erkeklere göre anlamlı derecede daha fazla duygu odaklı tepkiler göstermekte oldukları ve çalışanların yaş, pozisyon, kurumda çalışma süresi arttıkça anlamlı düzeyde daha fazla problem odaklı tepkiler verdikleri sonucuna varılmıştır.

Kişilerdeki denetim odağı ve algılanan sosyal desteğin; psikolojik taciz, tacizden etkilenme ve verilen tepkiler üzerindeki etkisini incelemek için t-testleri, korelasyon ve regresyon analizlerinden faydalanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda algılanan sosyal desteğin yüksek olmasının ve dıştan denetimliliğin düşük olmasının psikolojik taciz algısını ve çalışanların psikolojik taciz sonucu kendilerini tamamen çaresiz hissederek kurban rolüne bürünme eğilimlerini azalttığı tespit edilmiştir. Bunun yanında dıştan denetimliliği yüksek olan çalışanlarda sosyal destek algısının yüksek oluşunun psikolojik tacizden etkilenmeyi azalttığı saptanmıştır. Psikolojik

taciz ve tacizden etkilenme düzeyi arttıkça problem odaklı, duygu odaklı ve sosyal destek arama odaklı tüm tepkilerin anlamlı bir şekilde daha fazla tekrarlanmaya başladığı; algılanan sosyal destek düzeyi düştükçe ve dıştan denetimlilik arttıkça duygu odaklı tepkilerin anlamlı düzeyde daha fazla tekrarlanmaya başladığı tespit edilmiştir.

İş ortamı genelinde tanık olunan psikolojik taciz düzeyi de incelenmiş ve katılımcıların %13 oranında psikolojik tacize tanıklık ettikleri bulgusuna varılmıştır. Psikolojik tacize maruz kalmak ile diğer çalışanların tacize uğradığına tanıklık etmek arasında ve taciz sonucu mağdurun kendini kurban olarak hissetmesi ile diğer çalışanların tacizden bezdiğini düşünmek arasında güçlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak çalışanların tacize uğradığına tanıklık edildikçe çalışanların kurban rolüne bürünme eğilimlerinin arttığı tespit edilmiştir.

GİRİŞ

Dünyada özellikle 1980'li yıllardan sonra küreselleşmenin hız kazanmasıyla birlikte, işletmeler gerek kendi ülkelerindeki gerekse dünya üzerindeki diğer işletmelerle oldukça yoğun bir rekabet içerisinde çalışmaya başlamışlardır. Küresel düzeyde yaşanan bu rekabet ve işletmelerin rekabet avantajı yaratma konusundaki çabaları çalışanlara da yansımıştır. Sürekli değişim gerektiren bu yeni rekabet ortamı, çalışanların küçülme, yeniden yapılandırma gibi kavramlarla tanışmalarını, daha fazla ve verimli çalışmalarını zorunlu hale getirmiştir. Çalışanların başarı ve kariyer odaklı olmaları, iş yerinde çatışmaların ve etik dışı olumsuz davranışların artış göstermesine neden olmuştur.

İş yerinde yaşanan bu olumsuz davranışlardan biri de psikolojik tacizdir. Haksız suçlamalar, küçük düşürme, rahatsızlık yaratma, duygusal istismar ve korku yoluyla bir çalışanın iş yerinden uzaklaştırılması için harcanan kasıtlı çabaları ifade eden psikolojik taciz; yöneticiler, örgüt, üstler, iş arkadaşları ya da astlar tarafından bir çalışana sistematik bir şekilde olumsuz davranışlar yönlendirilmesi durumudur (Davenport ve diğ., 2002: 40).

Farklı davranışları kapsayan oldukça geniş bir kavram olan psikolojik taciz genellikle, performansın adaletsizce değerlendirilmesi, kişinin sözünün kesilmesi, hakkında kötü konuşulması veya dedikodu yapılması, anlamsız işler verilmesi, yapılan işin gereğinden fazla denetlenmesi gibi davranışlarla ortaya çıkmaktadır. Aslında iş hayatında herkesin hemen her gün karşılaşabileceği nitelikte olan bu davranışlar, psikolojik taciz süreci içerisinde farklı anlamlar kazanarak hem mağdur, hem tacizin yaşandığı örgüt, hem de toplum açısından ciddi olumsuz sonuçları beraberinde getirmektedir. Psikolojik tacizin gerek kamuoyunda gerekse akademik ortamda oldukça sık ele alınmaya başlaması da psikolojik tacizin beraberinde getirdiği bu ciddi sonuçlardan kaynaklanmaktadır.

Yıkıcı sonuçlar doğuran psikolojik taciz, oldukça önemli bir konu olmasına rağmen Türkiye’de nispeten yeni bir araştırma konusudur. Dolayısıyla yapılan çalışmalar henüz yeterli düzeyde değildir. Özellikle öğretim elemanlarının yaşadıkları psikolojik tacizle ilgili Türk literatüründe sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu tez çalışması, literatürdeki boşluğu doldurmak ve karmaşık bir süreç olan psikolojik tacizin daha derinlemesine anlaşılmasını sağlamak açısından literatüre katkıda bulunacak; ayrıca öğretim elemanlarına, konu hakkında bilgi sahibi olmaları, yaşadıkları sıkıntıları anlamlandırmaları ve tacizle başa çıkabilmeleri açısından yardımcı olacaktır. Bunun yanı sıra diğer çalışanların ve yöneticilerin de psikolojik taciz hakkındaki farkındalıklarının artmasına neden olarak, bu konu hakkında örgütsel ve yasal düzenlemeler yapılması gerekliliğini ortaya koyacaktır.

Bu tez çalışmasında, öğretim elemanlarının maruz kaldığı psikolojik tacizin boyutlarını, en sık hangi olumsuz davranışlarla karşılaştıklarını, maruz kaldıkları taciz karşısında nasıl tepkiler verdiklerini belirlemek hedeflenmiş ve bunların yaş, cinsiyet, pozisyon, çalışılan kurum ve kurumda çalışma süresi açısından farklılık gösterip göstermediğini incelemek amaçlanmıştır. Ayrıca sosyal destek algısının ve kişilerde bulunan denetim odağı türünün, çalışanların psikolojik taciz algısını ve tacizin çalışanlar üzerinde yarattığı etkiyi nasıl farklılaştırdığını incelemek hedeflenmiştir.

Tez çalışmasının birinci bölümünde psikolojik taciz konusuyla ilgili literatürdeki çalışmalar kapsamlı bir şekilde ele alınacaktır. Psikolojik taciz kavramının tarihçesi, psikolojik tacizle ilgili farklı tanımlar, taciz kapsamına giren saldırgan davranışlar, taciz türleri ve taciz süreci, Dünya’da ve Türkiye’de taciz profili, tacizin bireysel ve örgütsel nedenleri, tacizin mağdur, örgüt, aile, toplum ve ülke ekonomisi açısından olumsuz sonuçları ile tacizi önleme ve tacizle mücadele etme yolları ayrıntılı bir şekilde açıklanacaktır.

İkinci bölümde, öğretim elemanları üzerinde psikolojik taciz ile ilgili yapılmış bir araştırmaya yer verilecek; araştırmanın amacı, literatür araştırmasına dayanarak kurulan hipotezler, araştırmada kullanılan ölçekler, veri toplama yöntemi, örneklemin özellikleri ve araştırmanın bulguları detaylı olarak ele alınacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM: PSİKOLOJİK TACİZ KAVRAMININ İNCELENMESİ

1. Psikolojik Taciz Kavramının Tanım ve Tarihçesi

İş yerinde psikolojik taciz anlamında kullandığımız *mobbing* terimi aslında ilk kez Konrad Lorenz isimli bir etoloğun, birtakım hayvan grup davranışlarını tanımlamasıyla ortaya çıkmıştır. Küçük hayvanların birleşerek daha büyük bir hayvana saldırımları anlamına gelen bu terim, sonraları, okul saatleri içinde çocukların birbirleriyle ilişkilerini inceleyen doktor Peter Paul Heinemann tarafından ‘Bir grup çocuğun genellikle tek bir çocuğa uyguladıkları yıkıcı davranışları’ tanımlamak için ödünç alınmıştır. Leymann, Lorenz ve Heinemann’ı takiben, işyerinde psikolojik taciz bağlamında, *mobbing* terimini kullanmaya başlamıştır (Leymann, 1996a: 167).

Son zamanlarda sıklıkla duymaya başladığımız *mobbing* olgusu, ilk kez 1980’lerde İskandinavya’da, profesör Heinz Leymann’ın iş yerlerinde yaşanan çatışmaları incelemeye başlamasıyla ele alınmıştır. Farklı örgütler üzerinde yaptığı incelemeler sonucu elde ettiği bilgiler ışığında Leymann, 1986 yılında *Mobbing – İş yerinde Psikolojik Şiddet* adlı bir kitap yazmış; ancak Norveç’te örgütsel psikoloji alanında çalışan profesör Svein Kile bu konuyla ilgili makaleler yazana kadar psikolojik taciz olgusu çok dikkate alınmamıştır. Yapılan çalışmaların çok azının İngilizce olarak yayınlanmış olmalarından dolayı, 1990’lı yılların başına kadar bu konudaki çalışmalar yalnızca İskandinav ülkeleriyle sınırlı kalmıştır (Einarsen ve diğ., 2003: 4).

İngiliz gazeteci Andrea Adams’ın 1980’lerin sonunda BBC radyosunda yaptığı programlarda, yaşanan psikolojik taciz olaylarını gündeme getirmesiyle, konu kamuoyunun dikkatini çekmiştir. Adams yaptığı çalışmalarını, 1992 yılında *İşyerinde Psikolojik Taciz: Nasıl Karşı Konulabilir ve Üstesinden Gelinir?* adlı kitabında yayınlamış (Saunders ve diğ., 2007: 341) ve bu tarihten sonra konuyla ilgili

farkındalık İskandinav ülkeleri dışındaki ülkelerde de yayılmaya başlamıştır. Psikolojik taciz olgusunun kamuoyunun ve akademik çevrenin ilgisini çekmeye başlamasından sonra Leymann 1993 yılında, yeniden konuyla ilgili bir kitap yazmış ve bu sefer kısa sürede daha geniş kitlelere ulaşmayı başarmıştır (Einarsen ve diğ., 2003: 4).

İş yerinde psikolojik tacizi tanımlarken literatürde *mobbing* kavramının yanında sıklıkla *bullying* kavramının da kullanıldığı görülmektedir. İngilizce’de “başına üşüşmek, topplaşmak, etrafını sarmak” anlamına gelen *Mob* fiilinden türeyen *mobbing* terimi, “taşkın kalabalık, güruh” anlamlarına gelmektedir. “Kabadayılık/zorbalık etmek, bilerek birini korkutmak, zayıf birinin üstüne gitmek” anlamına gelen *bully* sözcüğünden türeyen *bullying* terimi ise; “kabalık yapıp rahatsız etme” anlamına gelmektedir (Cambridge Learner’s Dictionary, Erişim tarihi: 10.10.2012). Her ne kadar benzer anlamlar taşısalar da bu iki terimin birbirinden farklı kavramları ifade ettiği çeşitli araştırmacılar tarafından iddia edilmektedir. Leymann (1996a: 167) *bullying* sözcüğünün fiziksel öfke ve tehdidi çağrıştırdığını; bu yüzden çocuklar ve gençler arasındaki aktiviteleri tanımlamak için kullanılması gerektiğini söylerken; *mobbing* sözcüğünün fiziksel şiddet değil de yıkıcı iletişim ve entelektüel davranışlarla kendini gösterdiğini ve yetişkin davranışları için kullanılmasının daha uygun olduğunu savunmaktadır. Bu iki terimin tamamen farklı kavramlar olduklarını belirten Hecker (2007: 441) ise, saldırganın (*bully*) bir kişilik bozukluğuna sahip olduğunu ve başkalarını kontrol etmek amacıyla birini seçip onu diğerlerinin önünde aşağıladığını; dolayısıyla *bullying* kavramının, bir kişiyle diğer bir kişi arasındaki tehlikeli ilişkiyi içerdiğini söylemektedir. *Mobbing* uygulayan kişilerin ise, herhangi bir karakter ve kişilikte olabileceğini, grup kuralları ve dinamiklerine uyarak kendilerini kurtarmaya çalışan bireyler olduklarını ifade etmektedir. Zapf (1999: 70) ise *mobbing* teriminin grup halinde yapılan psikolojik saldırganlığı, *bullying* teriminin ise tek bir kişinin gerçekleştirdiği fiziksel saldırganlığı ifade ettiğini söylemektedir. İki terimin farklı kavramlar olduklarını iddia eden görüşlerin varlığına rağmen, birçok araştırmacı tarafından bu terimler birbirlerinin yerine, aynı anlamda kullanılmaktadırlar (Zapf, 1999: 70; Chappell ve DiMartino, 2006: 22).

Özellikle Almanya’da *mobbing* (Leymann, 1990,1996a; Zapf ve diğ., 1996; Hecker, 2007) terimi tercih edilmekteyken, İngiltere’de (Rayner ve Hoel, 1997; Hoel ve Cooper, 2000; Tehrani, 2004) ve Kuzey Avrupa ülkelerinde (Mikkelsen ve Einarsen, 2001; Salin, 2001,2003a; Niedhammer ve diğ., 2009) *bullying* terimi kullanılmaktadır. Amerikalı araştırmacılar ise hem *mobbing* (Duffy ve Sperry, 2007) hem *bullying* (Namie, 2003,2005; Fox ve Stallworth, 2004) terimini sıklıkla kullanmaktadırlar. Bunun yanında iş yeri saldırganlığı (*workplace aggression*: Björkvist ve diğ., 1994a; Neuman ve Baron, 1998), duygusal istismar (*emotional abuse*: Keashly, 1998), iş yerinde istismar (*workplace abuse*: Richman ve diğ., 1999), iş yerinde taciz (*workplace harassment*: Nolf ve diğ., 2007; Claybourn, 2011) gibi diğer terimlerin de psikolojik tacizi tanımlamak için kullanıldıkları görülmektedir.

Türkçe’de *mobbing* sözcüğü için tam bir karşılık bulunmamakla birlikte, Türkiye’de yapılmış çalışmalarda, *yıldırma* ve *psikolojik yıldırma* (Cemaloğlu, 2007; Yeşiltaş ve Demirçivi, 2010), *duygusal taciz* (Solmuş, 2005; Uzunçarşılı ve Yoloğlu, 2007), *psikolojik taciz* (Akgeyik ve diğ., 2007; Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009), *psikolojik şiddet* (Aydın ve Özkul, 2007; Karcıoğlu ve Akbaş, 2010), *psiko-şiddet* (Bayrak-Kök, 2006, Yaman ve diğ., 2010) gibi kavramlarla Türkçeleştirildiği görülmektedir. Bu tez çalışmasında da *mobbing*, *bullying* ve bu anlamda kullanılan diğer terimler “psikolojik taciz” ifadesi kullanılarak ele alınacaktır.

İş yerlerinde kişiler arasında hemen her gün problemler çıkmakta ve çatışmalar yaşanmaktadır, fakat yaşanan her çatışmayı psikolojik taciz olarak etiketlemek doğru olmaz. Bu psikolojik terörü Leymann (1990: 120) “*Sistemik bir şekilde (haftada ez az bir kez ve en az altı aylık süreçte) çaresiz ve savunmasız bir duruma düşürülen bir ya da daha fazla kişiye yöneltilmiş düşmanca ve etik olmayan davranışlar*” olarak tanımlamaktadır.

Björkvist ve diğ.’nin (1994a: 173-174) tanımı “*bazen fiziksel ama genelde ruhsal acı vermek amacıyla, o veya bu nedenle kendilerini savunmada güçlük çeken bir ya da daha fazla kişiye yönlendirilen, tekrarlanan davranışlar*” şeklindedir.

Zapf (1999: 70) psikolojik tacizi, “*hedef alınan bir veya daha fazla kişiye karşı, uzun süreli ve sistematik düşmanca davranışlar içeren aşırı bir sosyal stres kaynağı*” olarak tanımlamıştır.

Baron ve Neuman (1996: 161-163) ise psikolojik tacizi, “*kişilerin birlikte çalıştıkları ya da çalışmış oldukları kişilere ya da organizasyonlara zarar verme amacıyla sarf ettikleri çabalar*” olarak tanımlamış ve terörizm, şiddet gibi davranışları tanıma dâhil etmediklerini belirtmişlerdir.

Einarsen ve Skogstad (1996: 191) “*psikolojik tacizin oluşması için belli bir zaman dilimi boyunca sık sık tekrarlanmasının şart olduğunu ve karşılaşan kişinin kendisini savunmada güçlük çekmesi gerektiğini söyleyerek, iki tarafın eşit güçte olmasının ya da tek bir çatışma veya olay yaşamalarının psikolojik taciz olarak ele alınamayacağını*” belirtmiştir.

Salin (2001: 431) “*bir ya da birden fazla kişiye yöneltilmiş düşmanca bir iş ortamı yaratan sürekli tekrarlanan davranışların psikolojik taciz olarak nitelendirildiğini, tacizde hedef kişinin kendini savunmada güçlük çekmesinin söz konusu olduğunu*” vurgulayarak, “*psikolojik tacizin, eşit güçte kişilerin arasında bir çatışma olmadığını*” belirtmiştir.

Namie (2003: 1) işyerinde psikolojik tacizi, “*kasıtlı, tekrarlanan, hedeflenen kişinin sağlığına ve ekonomik durumuna ciddi şekilde zarar veren, statüden bağımsız, kişilerarası bir düşmanlık*” olarak tanımlamıştır.

Literatürde kullanılan bu ve diğer tanımlardaki ortak noktalar; tacizde bulunan kişinin olumsuz davranışlar sergilemesi ve bu olumsuz davranışların, yöneltildiği kişi ya da kişilerde olumsuz sonuçlar doğurmasıdır. Olumsuz davranışlar ve hedef alınan kişi üzerindeki olumsuz etkileri yanında, psikolojik taciz tanımlarında öne çıkan diğer noktalar; mağdur ve saldırgan arasında bir güç eşitsizliği olması, sergilenen olumsuz davranışların bir kereye mahsus olmayıp süreklilik göstermesi ve belli bir zaman dilimi boyunca devam etmesidir.

Birçok tanımda odak noktası güç eşitsizliğidir. Eşit güce sahip iki taraf arasında yaşanan çatışmalar, psikolojik taciz kapsamına girmemektedir. Bu güç eşitsizliğinin genellikle organizasyon içindeki mevkiden kaynaklandığı düşünülse de güç; bilgi, deneyim ya da kilit insanlara olan yakınlıktan da ortaya çıkabilmektedir (Hoel ve Cooper, 2000: 6). Mağdur ve saldırgan arasındaki güç eşitsizliğinin, hiyerarşik konum dışında fiziksel (örn. fiziksel güç), ekonomik (örn. ekonomik bağımlılık, iş gücü piyasası), psikolojik (örn. mağdurun öz güveni, bağımlı kişiliği, karizmatik yönetici) kaynaklı olabileceği de ifade edilmektedir (Niedl, 1995'ten akt. Einarsen, 1999: 18). Bunun yanında başlangıçta karşısındaki saldırgan kadar güce sahip olan bir çalışan, süreç boyunca saldırganın hamleleriyle daha güçsüz bir duruma düşebilmektedir. Kaldı ki; psikolojik taciz gibi yoğun çatışmaların söz konusu olduğu durumlarda, güç eşitliği çok uzun süre devam etmemektedir. Saldırgan kendi açısından güçsüz gördüğü bir nokta yakaladığı zaman rakibini o yolla istismar etmeye başlamaktadır (Einarsen ve diğ., 2003: 10-11).

Psikolojik tacizin diğer ayırt edici özellikleri ise sıklık ve süredir. Leymann (1996a: 171) çatışma ve psikolojik taciz arasındaki ayrımın, ne yapıldığı ya da nasıl yapıldığıyla ilgili olmadığını; ne sıklıkla ve ne süreyle yapıldığıyla ilgili olduğunu söylemektedir. Aynı şekilde Salin (2003a: 1218) de iş yerinde yaşanan olumsuz davranışları psikolojik taciz kapsamına sokan faktörün, davranışlardaki sistematiklik olduğunu vurgulamaktadır. Örneğin, yetenek ve becerilerin altında iş verilmesi olumsuz bir davranış olarak algılanmamalıdır; ancak süreklilik kazanır ve uzun bir süre boyunca devam ederse psikolojik taciz olarak nitelendirilebilir. İşyerinde ortaya çıkan sorunları, psikolojik taciz olarak nitelendirebilmek için, bir süre boyunca süreklilik göstermesi gerektiği konusunda birçok araştırmacı fikir birliğinde olsa da, Leymann (1996a) dışında, ne sıklıkla ve ne kadar süre boyunca yaşananların psikolojik taciz olarak nitelendirilebileceği açıkça belirtilmemiştir. Zaten yapılan araştırmalarda farklı kriterler kullanılması bu konuda bir fikir birliği bulunmadığını göstermektedir. Olumsuz davranışların psikolojik taciz olarak nitelendirilebilmesi için Leymann (1996a: 168) altı aydan uzun bir süre boyunca, Einarsen ve Skogstad (1996: 191) son altı aylık dönem boyunca, Salin (2001: 431) son on iki aylık dönem boyunca görülmesini şart koşmaktadır. Leymann (1996a: 168) haftada en az bir davranış, Mikkelsen ve Einarsen (2001: 399) en az iki davranışa maruz kalınmasını ölçüt almaktadır.

Bazı tanımlarda saldırganın amacının da psikolojik taciz oluşumu için önemli olduğu belirtilmektedir. Örneğin, Björkqvist ve diğ. (1994a: 173) saldırganın mağdura zarar verme amacıyla yaklaşmasını, psikolojik tacizin var olması için şart koşmaktadırlar. Ne var ki, her vakada saldırganın amacı kötü davranmak olmayabilir. Saldırgan, belli amaçlara ulaşmak için psikolojik tacizi araç olarak da kullanabilir. Bir mağdurun yaşadıklarını psikolojik taciz olarak nitelendirmesi için saldırganın kötü amaçlı olması önemli olsa da bu, yaşananların psikolojik taciz olduğu gerçeğini değiştirmez (Einarsen ve diğ., 2003: 12-13). Öte yandan, saldırganın davranışlarının arkasındaki amacı anlamak imkânsızdır (Hoel ve diğ., 1999'dan akt. Einarsen ve diğ., 2003: 12).

Bu farklı kriterler nedeniyle, yapılan çalışmaların sonuçları büyük farklılıklar göstermektedir. Saunders ve diğ. (2007), farklı tanımlar ve ölçütlerle yapılmış araştırmaların karşılaştırma açısından sıkıntı yarattığını ifade etmektedirler. Bunun yanında, işveren ve çalışanın da ortak bir tanım etrafında beklenti ve sorumluluklarının neler olduğunu anlamaları gerektiğini; ortak bir tanımın psikolojik tacize karşı stratejiler geliştirme, önlem alma ve yasal düzenlemeler yapılmasını kolaylaştıracağını savunmaktadırlar.

Psikolojik tacizin bilinirliğinin artmasıyla, çalışanların her yaşadıkları olumsuzluğu psikolojik taciz olarak ele almaya başladıkları görülmektedir. Ne var ki psikolojik taciz çatışmalardan, iş stresinden, yöneticinin kötü muamelesinden ve kötü iş koşullarından farklıdır.

Psikolojik taciz iş yerinde yaşanan çatışmalardan farklıdır. Kişiler maaş, kariyer olanakları, kendini geliştirme gibi belirli beklentiler için iş hayatına atılırlar. Bu amaçlara ulaşmak içinse diğer çalışanlarla rekabet içerisinde olmak kaçınılmazdır. Rekabet ortamında çatışma ve problemler ortaya çıkmakta fakat çatışma bireysel değerlerden çok, örgüt içindeki gerçek veriler üzerinden gerçekleşmektedir. Çatışmalar uygun bir şekilde yönetildiğinde olumlu sonuçlar doğurabilirken; psikolojik taciz sürecinde iletişim belirsiz bir hal almakta, kişiler arasındaki etkileşim düşmanca olmaktadır. Sağlıklı çatışmalarda bir ekip ilişkisi, ortak ve paylaşılan hedefler, açık ve samimi stratejiler, doğrudan iletişim söz konusu iken; psikolojik taciz, işbirlikçi olmayan davranış, kişisel hedefler, çift taraflı

stratejiler ve dolaylı iletişim ile kendini gösterir. Ara sıra görülen uyuşmazlıklar, tacizde sistematik ve etik olmayan davranışlara dönüşmektedir (Cassito ve diğ., 2003: 15).

Psikolojik taciz her ne kadar aşırı bir stres kaynağı olarak görülse de (Zapf ve diğ., 1996: 215) iş stresinden de farklıdır. Normal koşullarda, bir işyerinde stres yaratıcı bir durumun ortaya çıkması durumunda, bir süre sonra herkesin bundan olumsuz bir şekilde etkilendiği görülürken, psikolojik tacizde tek bir kişiye ya da belirli kişilere yönlendirilen olumsuz davranışlar söz konusudur. Dolayısıyla organizasyon ya da birim içinde diğer çalışanlar bu durumdan hiç etkilenmeyebilirken, yalnızca tacize uğramış bireyler bir süre sonra önemli sağlık sorunları yaşamaya başlamaktadırlar (Einarsen ve diğ., 2003: 7). Ayrıca psikolojik taciz süreci bir güç eşitsizliği ile şekillenir ve mağdur taraf, bu süreçte gittikçe daha güçsüz bir konuma gelir. İş yerinde stres ise hem eşit hem de farklı güce sahip kişiler arasında ortaya çıkabilir ve strese neden olan etmenler, kişilerin sahip oldukları güçlerde bir dengesizlik oluşturmaz (Toker-Gökçe, 2008: 69).

Tacizi, yöneticinin kötü muamelesinden de ayırt etmek gerekmektedir. Yöneticiler zaman zaman güçlerini diğer çalışanları ezmek, en küçük olumsuzlukta aşağılayıp hakaret etmek için kullanabilmektedirler. Yöneticinin kötü muamelesinin psikolojik tacizden ayrılan tarafı, genel bir davranış biçimi olması ve insanların zayıflıklarını kullanmak gibi bir yönü olmamasıdır (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 7).

Bunlara ek olarak dar çalışma alanları, yetersiz aydınlatma, aşırı iş yükü gibi kötü iş koşulları da psikolojik taciz ile karıştırılabilmektedir. Eğer bu koşullar çalışana kendini kötü hissettirmek amacıyla oluşturulmamışsa tacizin varlığından söz etmek mümkün değildir (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 7).

2. Psikolojik Taciz Davranışları

Psikolojik taciz olumsuz ve saldırgan davranışlarla kendini göstermektedir. Kimi zaman psikolojik tacize maruz kalanlar, karşılaştıkları davranışların taciz davranışları olduğunun bilincine varamamakta ve tacize uğradıklarını fark

edememektedirler. Bu nedenle, psikolojik taciz davranışlarının neler olduğunun anlaşılmasına ihtiyaç vardır. Bu saldırgan davranışlar, birbirleriyle oldukça benzer örneklerle ele alınsalar da, çeşitli yazarlar tarafından farklı sınıflandırmalar yapılarak ortaya konulmaktadır. Bu bölümde de mevcut sınıflandırmalardan mağdur üzerindeki etkilerine, davranışların yönüne ve yapısına göre yapılmış sınıflandırmalara yer verilecektir.

Psikolojik taciz davranışlarının mağdur üzerindeki etkilerine göre Leymann (1996a: 170) belirlediği 45 çeşit davranışı beş kategoriye ayırmıştır:

Mağdurun kendini ifade etmesine yönelik davranışlar; üstler tarafından kendini ifade etme fırsatının sınırlanması, sürekli sözünün kesilmesi, eş düzeyler tarafından kendini ifade etme fırsatının sınırlanması, bağırılması ve yüksek sesle azarlanması, iş veya özel yaşamla ilgili sürekli eleştirilmesi, telefonla rahatsız edilmesi, sözlü olarak tehdit edilmesi ya da tehdit mektupları alması ve bakışlarla, jestlerle ya da imalarla iletişimin reddedilmesi (Davenport ve diğ., 1999: 36). Bu tip davranışlarda amaç mağdura iletişim kurmaya değer biri olmadığını düşündürmektir. İletişimin kuralları saldırgan tarafından belirlenmekte, mağdurun görüşleri, açıklamaları dikkate alınmamakta ya da çarpıtılmaktadır. İlişkiyi düzeltmeye çalışmak imkânsızdır, çünkü saldırgan bu çatışmada kalarak daha da güçlenmek istemektedir (Leymann, 1996b'den akt. Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 9).

Mağdurun sosyal ilişkiler kurmasına yönelik davranışlar; diğerlerinin mağdurla konuşmaması, kimseyle konuşmasına ve görüşmesine izin verilmemesi, diğer çalışanlardan uzakta bırakılması veya uzak bir yere gönderilmesi, diğer çalışanlara o kişiyle konuşmanın yasaklanması, yokmuş gibi davranılması davranışlarını kapsamaktadır (Davenport ve diğ., 1999: 36). Saldırgan, kendisi iletişim kurmadığı gibi başkalarının da mağdurla iletişim kurmasını engelleyerek mağdurun sosyal destek görmesini, yani başkalarıyla paylaşımda bulunmasını engellemeye çalışmaktadır. Sosyal olarak dışlanan mağdur, gerekli bilgilere de erişemediği için işini düzgün yapamamaktadır (Leymann, 1996b'den akt. Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 10).

Mağdurun bireysel saygınlığına yönelik davranışlar; hakkında kötü konuşulması ya da dedikodu yapılması, alaya alınması, ruh hastasıymış gibi davranılması, psikiyatrik değerlendirmeye zorlanması, bir özüyle alay edilmesi, yürüyüşünün, mimiklerinin, sesinin taklit edilmesi, politik düşüncesiyle, dini inançlarıyla, özel yaşamıyla ya da etnik kökeniyle dalga geçilmesi, kendine saygısını yitirecek bir iş verilmesi, çaba ve başarılarının haksız değerlendirilmesi, aldığı kararların sürekli sorgulanması, aşağılayıcı lakaplarla çağırılması, cinsel imalarda bulunulması davranışlarını kapsamaktadır (Davenport ve diğ., 1999: 36-37). Bu davranışlar, kişilerin özgüvenini kaybetmesine yol açarak mağdurların çalışma isteklerini yitirmelerine neden olmaktadır. Mağdur için acı verici olan kayıp, yas, boşanma gibi dönemlerde yapıyor olması da mağdurun daha çok acı çekmesine neden olmaktadır (Leymann, 1996b'den akt. Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 11).

Mağdurun mesleki saygınlığına yönelik davranışlar; hiçbir iş verilmemesi ya da anlamsız işler verilmesi, görevlerinin sınırlandırılması ya da önemli görevler verilmemesi, yeteneklerinden daha düşük, niteliğinin dışında ya da kendine saygısını etkileyen görevler verilmesi, yeteneklerinin üzerinde görevler verilmesi, sürekli yeni görevler verilmesi, finansal maliyetler getirecek zararların verilmesi, işyerine ya da evine zarar verilmesi davranışlarını içermektedir (Davenport ve diğ., 1999: 37). Mağdurun sosyal ve profesyonel konumunu yıkmayı amaçlayan bu davranışlar, her bireyin işinin, kendini ortaya koyma aracı olması nedeniyle mağdurların yaşam kalitesinin bozulmasına yol açmaktadır (Leymann, 1996b'den akt. Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 12).

Mağdurun fiziksel sağlığına yönelik davranışlar; tehlikeli işler verilmesi, fiziksel tehdit ya da saldırılara maruz kalması, hafif şiddetle tehdit edilmesi, fiziksel ya da cinsel yolla taciz edilmesi davranışlarını kapsamaktadır (Davenport ve diğ., 1999: 37). Bu tarz taciz davranışlarında etrafta tanık olmamasına özen gösterilmekte, farkına varılması durumunda ise şaka olduğu ileri sürülmektedir (Leymann, 1996b'den akt. Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 12).

Birçok araştırmacı, Leymann'ın (1996a) belirlediği 45 çeşit psikolojik taciz davranışını kullanarak ya da vaka analizlerinden faydalanarak benzer

sınıflandırmalar yapmışlardır. Örneğin Zapf ve diğ. (1996), yaptıkları analiz sonucu psikolojik taciz davranışlarını doğrudan mağdurların görevleriyle ilgili olan örgütsel ölçütlerle saldırma, mağdurun sosyal ilişkilerine sosyal dışlama yoluyla saldırma, özel yaşamına saldırma, fiziksel şiddet, politik, etnik, dini konularla ilgili mağdurun tutumlarına saldırma, söylentiler çıkarma olmak üzere yedi gruba ayırmışlardır.

Psikolojik taciz davranışları, psikolojik tacizin yönelimine göre Einarsen ve diğ.'nin (2009) geliştirdiği ölçekte ise üç gruba ayrılmıştır:

İşle ilgili psikolojik taciz; mağdurun performansını etkileyecek bilgilerin saklanması, yeterliliğinin altında işler verilmesi, fikirlerinin dikkate alınmaması, işlerinin gereğinden fazla denetlenmesi, hastalık izni, tatil gibi sahip olduğu haklarını istememesi için baskı yapılması, üstesinden gelemeyeceği iş yüküne maruz bırakılması veya mağdura istenen süre içinde bitirilmesi imkânsız görevler verilmesi davranışlarını içermektedir.

Kişiyile ilgili psikolojik taciz; mağdurun işle ilgili olarak küçümsenmesi ve alay edilmesi, önemli sorumluluk alanlarının elinden alınması ya da anlamsız ve önemsiz işlerle değiştirilmesi, hakkında dedikodu, söylentiler ve asılsız suçlamalar çıkarılması, görmezden gelinmesi ya da dışlanması, kişilik, tutum veya özel yaşantısı hakkında küçük düşürücü ve saldırgan sözler sarf edilmesi, işi bırakması gerektiğiyle ilgili başkalarından ipuçları ya da sinyaller alınması, hata ve yanlışlarının sürekli hatırlatılması ve eleştirilmesi, başkalarına yaklaşmaya çalışması durumunda görmezden gelinmesi ya da düşmanca tepkiler verilmesi, anlamadığı kişilerin el şakalarıyla ya da haddinden fazla alaycı ve iğneleyici davranışlarla karşılaşması davranışlarını içermektedir.

Fiziksel tehditlerle ilgili psikolojik taciz ise; mağdura işyerinde bağırılması ya da mağdurun öfkenin hedefi haline getirilmesi, kişisel alanına saldırılması, önünü kesme, itme gibi göz korkutucu davranışlara maruz bırakılması, şiddetle ya da fiziksel tacizle tehdit edilmesi, tacize/şiddete uğratılması davranışlarını kapsamaktadır.

Bir başka açıdan, saldırgan davranışlarının yapısına göre de sınıflandırma yapılabilmektedir. Sanıldığı gibi tüm davranışlar açık bir şekilde yaşanmamaktadır. Saldırganlık, sözlü veya fiziksel, aktif veya pasif, doğrudan veya dolaylı davranışlar şeklinde görülebilmektedir. Saldırganlar genellikle, zarar verme konusunda etkili olacak, aynı zamanda kendilerine olabildiğince az tehlike arz edecek davranışları tercih etmektedirler. İşyerlerinde saldırdıkları kişilerin misillemesine maruz kalabilecekleri ve diğer çalışanların davranışlarını fark edilebileceği gibi düşüncelerle saldırganlar, kimliklerini gizlemeye çalışmakta ve mağduru, zararın amaçlı olarak verilip verilmediği konusunda şüpheye düşürecek şekillerde davranmaktadırlar (Björkqvist ve diğ., 1994b: 28-29). Bu gizli davranışların neler olabileceğini araştıran Baron ve Neuman (1996: 164) Buss'ın 1961 yılında geliştirdiği saldırganlık boyutlarını kullanmış, ardından Keashly ve Jagatic (2003: 34-38) psikolojik taciz davranışlarını sınıflandırmak için bu şablonu kullanarak önceki çalışmalarda ortaya çıkan davranışlarla örneklendirmişlerdir. Tablo 1'de Keashly ve Jagatic (2003: 37) ile Baron ve Neuman (1996: 164)'ın aktardığı örnekler bulunmaktadır.

Her ne kadar bu ve benzeri sınıflandırmalarda fiziksel şiddet, psikolojik taciz davranışları kapsamında gözüксе de bazı araştırmacılar fiziksel şiddeti psikolojik taciz kavramına dâhil etmediklerini (Baron ve Neuman, 1996: 161); birçokları ise (Leymann, 1996a: 167; Zapf ve diğ., 1996: 230-231; Keashly, 1998: 85) kavramın içerisine aldıkları halde davranışların daha çok psikolojik olduğunu kabul ettiklerini belirtmişlerdir. Yapılan araştırmalarda da fiziksel şiddeti kapsayan davranışların psikolojik şiddet içeren davranışlara göre çok daha az görüldüğü tespit edilmiştir (Örn. Zapf ve diğ., 1996; Einarsen ve Raknes, 1997).

Tablo 1.1: Yapısına göre psikolojik taciz davranışlarının sınıflandırılması

Davranış Kategorisi	Davranış Örnekleri
sözlü / aktif / doğrudan	Lakap takma, alçaltıcı ifadelerin kullanımı Küçük düşürücü şakalar yapmak Entellektüelliğini küçümsemek, aşağılamak Bağırarak, sertçe eleştirmek, başkalarının önünde küçümsemek Yalnızken ya da başkalarının önünde sözlü olarak saldırmak Küfür etmek Yalan söylemek, aldatmak Konuşurken ya da çalışırken rahatsız etmek Kişisel yaşamı, görüşleri, inançları değiştirmek için baskı yapmak Gösteriş yapmak
sözlü / aktif / dolaylı	Adaletsiz davranmak Asılsız suçlamalar ve söylentiler çıkarmak Diğerlerinin de mağdura karşı çıkmaları için çabalamak
sözlü / pasif / doğrudan	Katkılarının görmezden gelinmesi Mağdurun görmezden gelinmesi Sessiz muamele
sözlü / pasif / dolaylı	Notlara, telefonlara aldırış edilmemesi Geri bildirim vermemek ya da çok az vermek Rehberlik etmemek ya da çok az etmek Kasıtlı olarak mağduru dışlamak Mağdurun ihtiyacı olan bilgileri vermemek
fiziksel / aktif / doğrudan	Dik dik bakmak Fiziksel saldırı (örn. vurmak, tekmelemek, ısırarak) Cinsel tacizde bulunmak Etnik kökenle ilgili tacizde bulunmak
fiziksel / aktif / dolaylı	Mağdurun malını mülkünü tahrip etmek ya da çalmak Kasıtlı olarak ağır iş yükü vermek Mağdurun ihtiyacı olan kaynakları kasten tüketmek
fiziksel / pasif / doğrudan	Mağdur bir ortama girdiğinde kasıtlı olarak orayı terk etmek Mağdurun kendisini ifade etme fırsatlarını sınırlandırmak
fiziksel / pasif / dolaylı	İşlerin imkânsız süreler içerisinde teslim edilmesini beklemek Eksik kaynaklarla çalışmasını beklemek Başkalarının, mağdur için önemli konular üzerinde çalışmasını geciktirmek

Kaynak: Keashly ve Jagatic (2003: 37), Baron ve Neuman (1996: 164)

3. Psikolojik Taciz Süreci

Psikolojik taciz kapsamına giren davranışlar her ne kadar kimsenin karşılaşmak istemeyeceği nitelikte olumsuz davranışlar olsa da, genelde bir insanın hemen her gün karşılaştığı ya da karşılaşabileceği nitelikte davranışlardır. Bu davranışların psikolojik taciz sürecinde uzun bir süre boyunca sık sık tekrarlanmaları, davranışların içeriğini ve anlamını değiştirerek tehlikeli bir iletişim aracı haline gelmelerine neden olmaktadır (Leymann, 1996a: 168). Psikolojik taciz süreci birtakım aşamalardan meydana gelmektedir.

Birinci aşama çatışma aşamasıdır. Oldukça kısa olan bu aşama, tam olarak psikolojik taciz olarak nitelendirilemeyeceği gibi, mağdur bu aşamada psikolojik tacize uğradığı hissine de kapılmayabilir. Kritik olayların tam olarak ne oldukları bilinmese de tetikleyici bir olayın meydana gelmesiyle çatışma başlar (Leymann, 1996a: 171). Yaşanan bu çatışmayı çözümlenmek, ortak bir nokta bulmak için iş arkadaşları durumu kendi aralarında görüşebilir; fakat örgüt çatışma yönetimi konusunda etkin değilse mağdur, görevlerini yapmamak, dikkatsiz ve rahatsız edici olmak gibi suçlamalara maruz kalıp kendini gerçek bir çatışmanın içinde bulur (Davenport ve diğ., 1999: 43).

İkinci aşama saldırgan eylemlerin ortaya çıktığı aşamadır. Psikolojik taciz davranışları başlangıçta, öfke içermeyen, dışlama ya da aşağılama niyeti olmayan davranışlar şeklinde ortaya çıkabilir. Bu davranışların düşmanca amaçlarla uzun bir süre boyunca sık sık tekrarlanması, birinin üzerine gitmek ya da onu cezalandırmak gibi amaçlarla uygulanması psikolojik taciz sürecinin başladığına işaret eder (Leymann, 1996a: 171). Bu aşamanın en belirgin özelliği manipülasyondur. Mağdur, dalga geçilerek, hakkında dedikodu yapılarak, rahatsız edici bakışlar atılarak, başkalarıyla konuşması engellenerek, iş verilmeyerek ya da anlamsız veya aşağılayıcı işler verilerek manipüle edilir (Leymann, 1990: 121).

Üçüncü aşama, işletme yönetiminin devreye girdiği aşamadır. Yönetim ikinci aşamaya doğrudan dâhil olmamış olsa da bu aşamaya durum hakkında bilgi sahibi olarak girer ve yönetimin devreye girmesiyle de olaylar resmiyet kazanır. Yönetim, problemi başından atma isteğiyle, önceki aşamalarda mağdur hakkında geliştirilmiş

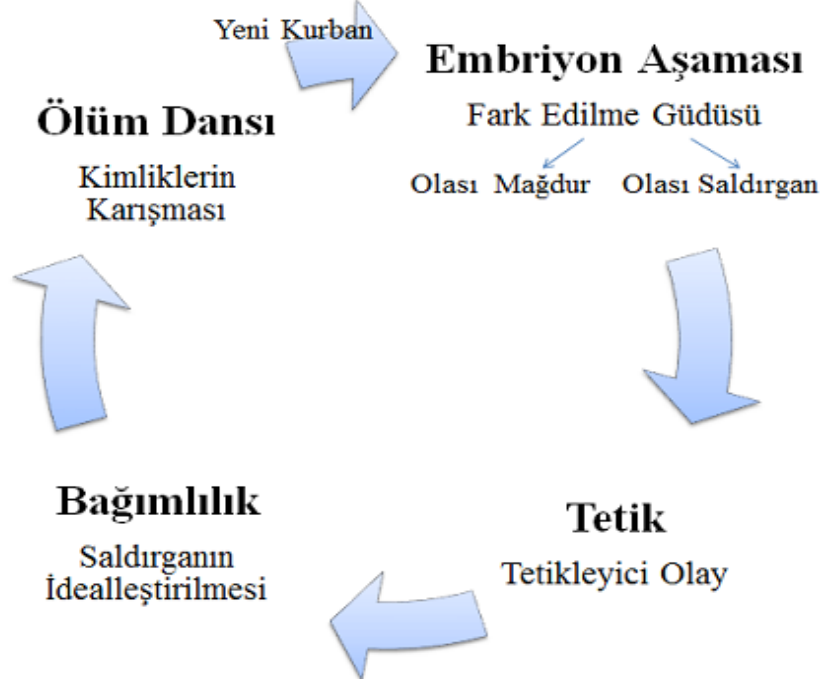
önyargıları kabul etmek ve durumu anlatıldığı gibi ele almak eğilimi gösterir. Önceden yaşanmış olanlardan dolayı, durum hakkında yanlış yargıya varmak ve mağduru suçlamak çok kolaydır. İş arkadaşları ve yönetim, çevresel faktörleri dikkate almadıklarından, mağdurun kendini savunmaya yönelik davranışlarını kişilik problemiymiş gibi yorumlarlar (Leymann, 1990: 121-122). Özellikle, saldırgan örgütte mağdurdan daha önemli bir role ve konuma sahipse yönetim, saldırganı destekleyen bir tavır alır (Hartig ve Frosch, 2006'dan akt. Yelgeçen-Tigrel ve Kökalan, 2009).

Dördüncü aşama, yanlış yakıştırmalarla veya tanılarla damgalamanın söz konusu olduğu aşamadır. Psikolojisi bozulmaya başlayan mağdurun psikolojik yardım arayışına girip psikolog ve psikiyatristlere başvurduğu bu aşamada, genellikle iş yerindeki sosyal durumlarla ilgili eğitimleri yeterli olmayan uzmanların durumu yanlış yorumlayabildikleri görülür. Mağdur, bu uzmanlar tarafından “uyum bozukluğu”, “karakter bozukluğu”, “paranoyak”, “manik-depresif” gibi yanlış tanılarla damgalanabilir (The Leymann Encyclopaedia, 1996). Aynı şekilde iş arkadaşları tarafından da mağdur hakkında çeşitli dedikodular ve yanlış yakıştırmalar ortaya çıkabilir. Yönetim, dışarıdan psikolojik destek alan mağdura uygun bir çalışma ortamı yaratmaktansa, genelde uzun süreli hastalık izinleri vererek mağduru iş ortamından daha da uzaklaştırır (Tınaz, 2008: 63-64). Hakkında oluşan olumsuz yargılar ve uzun süreli hastalık izinleri mağdurun iş piyasasına dönüşü konusundaki şansını kaybetmesine neden olabilir (The Leymann Encyclopaedia, 1996).

Son aşama ise mağdurun işten ayrılma aşamasıdır. Mağdurun, fiziksel ve psikolojik olarak rahatsızlıkları iyice artmış, çevresiyle ilişkileri bozulmuş; mağdur çalışamaz duruma gelmiştir (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 17). Mağdur, organizasyondaki herkese kendi gerçeklerini kanıtlamış olsa dahi, böyle zarar verici ve olumsuz bir iş ortamında çalışmak istemediğinden psikolojik taciz süreci, mağdurun işten ayrılmasıyla son bulacaktır. Emekliliğine uzun süre kalmış olan psikolojik taciz mağdurlarının, ciddi sağlık problemleri nedeniyle erken emekli olmaları ya da iş gücü piyasasından atılmaları da söz konusu olabilir (The Leymann Encyclopaedia, 1996). Fizyolojik ve psikolojik hasarlar, ayrıldıktan ya da kovulduktan sonra da mağdurların yaşamında etkilerini sürdürmeye devam ederken

saldırgan, kararlarının doğruluğu ve meşruluğunu haklı çıkarmak için taciz etmeye devam edecektir (Davenport ve diğ., 1999: 65).

Psikolojik taciz süreci başka bir çalışmada, tacizde ortaya çıkan çatışma döngülerinin biyolojik yaşam döngüsüyle benzerlik gösterdiği düşüncesiyle, yaşam döngüsünün evrelerini kullanılarak dört aşamada incelenmiştir (White, 2004).



Şekil 1.1: Psikolojik taciz süreci

Embriyon aşaması, psikolojik tacizin henüz oluşmadığı, olası bir saldırgan ve olası bir mağdurun mevcut bulunduğu aşamadır. Saldırgan ve mağdur, hassas bir yapıya sahip olmakla birlikte, kuvvetli bir fark edilme güdüsüne sahiptirler. Gerekli ortam koşulları oluşursa olası rollerine bürünürler, fakat psikolojik taciz oluşmadan hayatlarına devam etme olasılıkları da vardır. Psikolojik tacizin oluşmasına ve gelişmesine olanak sağlayan bu ortam koşulları, örgütsel yapı ve sistemlerin eksikliği, sosyal ve bireysel bazı etmenlerin etkileşimi gibi nedenlerden kaynaklanabilir. Bu süreçte olası saldırgan ve olası mağdur, fark edilme ihtiyaçlarını farklı birtakım ilişkiler yoluyla karşılamaya çalışır. Saldırgan, hâkimiyet yoluyla fark edilme ihtiyacını karşılamaya çalışırken; mağdur, itaat etme ve boyun eğme yolunu seçer (White, 2004:275).

İkinci aşama, tetik aşamasıdır. Tetikleyici bir olay olana kadar her iki taraf da embriyo aşamasında kalır. Yeni bir çalışanın işe girmesi ya da bölümün yeniden yapılandırılması gibi herhangi bir olay tetikleyici olabilir. Bu aşamada kişilerin duygularını nasıl yönettikleri önemlidir. Bazı çalışanlar için yaşadıkları hüsrana ve mutsuzluk, hayat boyu devam edecek kıskançlık ve nefreti beraberinde getirirken, birçok çalışan tetikleyici olaylardan travmatik bir şekilde etkilenmez. Embriyon halindeki saldırgan kontrol edemediği değişikliklerden kolayca hüsrana uğrayabilen ve bir krizin yaklaşacağına olan inancıyla değişimden aşırı korku duyan bir yapıya sahiptir. Saldırgan, inşa ettiği ruhsal gerginlikle başa çıkamaz ve bundan kurtulmak için ruhsal olarak iyi ve kötü olmak üzere iki parçaya ayrılır. Mağduru toplantılardan dışlayarak, sürekli eleştirerek psikolojik tacizde bulunan saldırgan, içindeki istemediği duyguları ve kötülüğü mağdura yansıtarak kendi acılarını ona yüklemeye çalışır (White, 2004: 276).

Bağımlılık aşamasında mağdur, sürekli sevgi görmeyi ve farkında olunmayı bekler. Saldırgan tarafından kabul edilmek istediğinden onu memnun edecek davranışlar sergilemeye çalışır, durumu inkar eder. Saldırganın mağdurun kişisel sınırlarını da aşan davranışlarla tacizde bulunması sonucu mağdur, kaygı, korku ve kafa karışıklığı yaşasa da, son bir savunma mekanizması geliştirerek kafasında saldırganı idealleştirir (White, 2004: 276).

Son aşama ölüm dansı olarak adlandırılan aşamadır. Mağdur saldırgandan yara aldıkça idealleştirdiği ilişki çökmeye başlar ve sonunda saldırgan, zorba olarak görülmeye başlanır. Mağdur ve saldırganın kimliklerinin karıştığı bu aşamada saldırgan, masum olduğunu ve suçlu olanın, kendine acı çektiren kişinin mağdur olduğunu düşünür; mağdur ise yaşananlardan dolayı kendini suçlar ve kendisini aynı saldırganın düşündüğü gibi bir başarısızlık örneği olarak görür. Saldırgan, dışarıdan kendine güvenen bir insan gibi gözükse de içinde bastırıldığı utanç ve suçluluk duygularıyla ruhsal olarak hissizleşmeye başlar, depresyona girer ve intiharı bile düşünür. İçindeki kendine duyduğu nefretten kurtulamaz ve bir bağımlı gibi kendine başka hedefler aramaya başlar. Bundan sonra döngü kendini tekrar etmeye başlar (White, 2004: 277).

4. Psikolojik Taciz Türleri

Psikolojik taciz türleri ele alındığında, tacizin organizasyon hiyerarşisinde kimlere yöneltildiğine ve saldırganların sayısına bağlı olarak çeşitli sınıflandırmaların yapıldığı görülmektedir. Saldırgan davranışların, organizasyon hiyerarşisinde kimlere yöneltildiğine bağlı olarak psikolojik taciz türleri, yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya ve eş düzeyler arasında psikolojik taciz olarak sınıflandırılabilir.

Yönetici, amir ya da bölüm yetkililerinin kendilerinden daha aşağı konumda olan çalışanlara yönelttiği saldırgan davranışlar dikey ya da başka bir deyişle yukarıdan aşağıya doğru psikolojik taciz olarak adlandırılabilir (Tınaz, 2008: 122). Yapılan araştırmalarda yukarıdan aşağıya doğru tacizin en sık karşılaşılan taciz türü olduğu tespit edilmiştir. İngiltere’de yapılan bir araştırmada mağdurların %71’i (Rayner, 1997), Amerika’da yapılan bir araştırmada %72’si (Workplace Bullying Institute [WBI], 2007), Norveç’te yapılan bir çalışmada yaklaşık %70’i (Einarsen ve diğ., 1994) üstleri tarafından taciz edildiklerini belirtmişlerdir. Türkiye’de yapılan araştırmalarda ise, Günel (2010) çalışanların %82’sinin, Gök (2011) %69,9’unun, Bilgel ve diğ. (2006) %44’ünün, Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu (2009: 217) %50’den fazlasının üstleri tarafından saldırganlığa maruz kaldıklarını belirlemişlerdir. En sık karşılaşılan taciz türünün dikey psikolojik taciz olmasının nedeninin, çalışanların kendilerinden daha üst mevkide bulunan biri karşısında daha savunmasız ve kırılabilir hissetmeleri olabileceği söylenmektedir (Rayner ve Keashly, 2004’ten akt. Saunders ve diğ., 2007: 344).

Yatay psikolojik taciz, çalışanların kendi pozisyonundaki iş arkadaşlarına tacizde bulunmasını ifade etmektedir (Vandekerckhove ve Commers, 2003: 41). Yapılan araştırmalarda, dikey psikolojik taciz kadar olmasa da, mağdurların önemli bir kısmı eş düzeyleri tarafından tacize uğradıklarını bildirmişlerdir. Örneğin; Norveç’te yapılan bir araştırmada mağdurların %54’ü (Einarsen ve Skogstad, 1996), Finlandiya’da yapılan bir araştırmada %35’i (Salin, 2001), İngiltere’de yapılan bir araştırmada %36,7’si (Hoel ve Cooper, 2000), Amerika’da yapılan bir araştırmada %18’i kendi pozisyonlarında çalışanlar tarafından taciz edildiklerini söylemişlerdir. Türkiye’de yapılan araştırmalarda ise Çarıkçı ve Yavuz (2009) çalışanların

%8,8'inin, Tanoğlu ve diğ. (2007) ve Karcıoğlu ve Akbaş (2010) %20'sinin iş arkadaşları tarafından psikolojik tacize uğradığını tespit etmişlerdir.

Aşağıdan yukarıya doğru psikolojik taciz, çalışanların üst pozisyondaki yönetici veya yetkililere uyguladıkları taciz davranışlarıdır. Bu tür psikolojik taciz, üstlerin otoritelerinin tartışılır duruma gelmesiyle başlamakta ve genellikle birden fazla çalışanın hatta tüm birimin üstlerinin emirlerine uymayarak, önemli bilgileri saklayarak, bilinçli yanlışlar yaparak, onları daha üst pozisyondakilere şikâyet ederek sabote etmeleri ya da dışlamaları şeklinde gerçekleşmektedir (Tınaz, 2008: 143-144). Aşağıdan yukarıya doğru psikolojik taciz, dikey ve yatay taciz kadar sık görülmemekle birlikte zaman zaman yaşanmaktadır. Örneğin; Amerika'da yapılan bir çalışmada mağdurların %10'u (WBI, 2007), İngiltere'de yapılan bir çalışmada %6,7'si (Hoel ve Cooper, 2000), Norveç'te yapılan bir çalışmada %15'i (Einarsen ve Skogstad, 1996), Finlandiya'da yapılan bir çalışmada yaklaşık %17'sinin (Salin, 2001), Türkiye'de yapılan bir çalışmada %5,8'inin (Gök, 2011) astları tarafından taciz edildikleri görülmektedir. Aşağıdan yukarıya doğru psikolojik taciz, tacizi meydana getiren güç eşitsizliğinin mevkiden başka yollarla da yaratılabildiğini göstermektedir (Salin, 2001: 435).

Psikolojik tacizde saldırgan tek bir kişi olabileceği gibi birden fazla kişi, hatta tüm organizasyon bile olabilir (Zapf ve diğ., 2003: 113). Mağdur ve saldırganın pozisyonu dışında, tacizin kaç kişi tarafından gerçekleştirildiğine, kimlere yöneltildiğine bağlı olarak da psikolojik taciz bireysel, kolektif ya da kurumsal taciz olarak sınıflandırılabilir (Angel ve diğ., 2005; Auborg ve Moura, 2002'den akt. Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 15).

Bireysel taciz, bir saldırganın gücünü kötüye kullanarak karşısındaki yıkmaya çalışması şeklinde görülmektedir. (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 15). Genellikle farklı pozisyonlardaki çalışanların birbirlerine uyguladıkları bireysel tacizde tek bir saldırganın varlığı söz konusudur. Birçok çalışmanın sonucunda, mağdurların yaklaşık %20-40 oranında tek bir kişi tarafından saldırıya uğradıkları tespit edilmiştir (Zapf ve diğ., 2003: 113). Örneğin, Norveç'te yaptıkları araştırmada Einarsen ve Skogstad (1996) yalnızca tek bir kişi tarafından psikolojik tacize uğrayan mağdurların oranını yaklaşık %40 olarak gözlemlemişlerdir. Bireysel tacizde,

duruma tanıklık eden diğer çalışanlar, kendileri de mağdur olmaktan korktukları için tepki vermemektedirler.

Çoğunlukla eş düzeyler arasında yaşanan kolektif taciz; grup içerisinde yaş, cinsiyet, etnik köken gibi çeşitli özellikleri nedeniyle farklı görülen bir kişiye yüklenilmesi ve her terslikten bu kişinin sorumlu tutulması şeklinde görülmektedir (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 15). Yapılan araştırmalarda genellikle psikolojik tacizin birden fazla kişi tarafından gerçekleştirildiği görülmektedir. Ayrıca kolektif bir şekilde başlamasa da, psikolojik tacizin süresi uzadıkça diğer çalışanlar için tarafsız bir kişi olarak kalmak zorlaşmakta ve daha fazla sayıda çalışanın saldırgan olarak tacize karışabildiği görülmektedir (Zapf ve diğ., 2003: 113-114).

Kurumsal taciz ise; organizasyonlarda istenmeyen kişilerden kurtulmak, küçülme stratejisini desteklemek, yaşlı işgücünü organizasyondan uzak tutmak gibi amaçlarla örgütsel bir strateji olarak da uygulanan taciz türüdür. Birtakım sebeplerle bazı çalışanlarını işten çıkarmak isteyen organizasyonlar, sendikal örgütlenmeler ve yasal düzenlemelerden çekindikleri için çalışanların kendi istekleriyle işten çıkmalarını sağlamaya çalışmaktadırlar. Çalışanları işten çıkarmak için etraflarında gergin bir hava oluşturulup sık sık sert davranışlar gösterilmekte, en küçük hatalar ağır suçlama ve hakaretlerle cezalandırılmakta, yaptıkları işler yönetim tarafından sabote edilmektedir. Özellikle emekliliği gelmiş yaşlı çalışanlar psikolojik tacize daha fazla maruz kalmaktadırlar (Tınaz, 2008: 144-154). Buna paralel olarak, Amerika'da yapılmış bir araştırmada 50-64 yaş arasındaki kişilerin %30'luk bir oranla psikolojik tacize en çok maruz kalmış yaş grubu olduğu ve bu yaş grubundaki kişilerin büyük bir kısmının şu an çalışmadığı tespit edilmiştir (WBI, 2010).

Kurumsal taciz, her zaman çalışanların işten ayrılmasını sağlamak için yapılmamaktadır. Çalışanları işten çıkarma niyeti olmadan, bazı örgütlerde, örgütsel değer ve kurallar yoluyla tacizin meşrulaştığı ve kurumsal taciz halini aldığı da görülmektedir (Salin, 2003b: 1220). Ordu, hapisane, ruh ve sinir hastalıkları hastaneleri gibi tam gözetim kurumlarında üniformalar ve rütbe belirten başka bazı semboller kullanılmakta, kişiler itaatlerini sorgulama amacıyla birtakım aşağılamalara maruz bırakılmakta, otoriter bir yolla sürekli disipline edilmeye çalışılmaktadırlar. Çalışanların kendi kimlik ve kişiliklerini bırakarak iş ortamına

uyum sağlamaları beklenmektedir. Bunun yanında standardize edilmiş işlerin olduğu, seri üretim yapan merkezîyetçi örgütlerde sonuca odaklılık, işin düzgün yapılması için her yolu mübah kılmakta; zorba yöneticilere karşı çıkılmamaktadır. Ayrıca, kuruluş aşamasında çalışanlarının işlerini yapış şekilleri ve davranışlarını sürekli sorgulayan, önemli bilgileri saklayan, başkalarını günah keçisi yapan girişimcilerin kurduğu örgütlerde, zamanla kurucunun davranışları kurumsallaşmış değer ve normlara dönüşmektedir (Ashforth, 1994: 761-762). Yarı askeri bir örgüt olan itfaiye çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmada, taciz davranışlarının kurumsal kültürün bir parçası haline geldiği ve eğitim süreçlerinde bu davranışların normalleştirildiği tespit edilmiştir (Archer, 1999). İngiltere’de şefler üzerinde yapılan bir çalışmada da Bloisi ve Hoel (2008) psikolojik tacizin mutfak kültürünün bir parçası olduğunu tespit etmiş ve saldırgan yapıdaki şeflerin daha çok tercih edildiğini belirtmiştir.

5. Dünyada ve Türkiye’de Psikolojik Taciz

Psikolojik taciz, dünya çapında yerleşik bir olgudur. Bu yüzden dünya üzerindeki hemen her ülkede bu konuyla ilgili çalışmalar yapılmıştır ve yapılmaya devam etmektedir. Bu bölümde öncelikle dünyanın değişik ülkelerinde yapılmış çalışmalara ve genel bulgulara yer verilecek daha sonra Türkiye’de yapılmış araştırmalar daha kapsamlı olarak ele alınacaktır.

Amerika’da WBI (2010) tarafından düzenlenmiş ülke çapında 6302 yetişkine yapılan anketin sonuçlarına göre Amerikan nüfusunun %35’i psikolojik taciz mağdurdur. Tacize tanıklık edenler ise örneklemin %15’ini oluşturmaktadır. Erkeklerin %62 ile daha sıklıkla saldırgan konumunda oldukları ve büyük çoğunlukla (%64) saldırganların aynı cinsiyetlere mağduriyet verdikleri görülmektedir. Kadın saldırganların %80’i kadınları, erkek saldırganların %55’i erkekleri hedef almaktadır. Yaş unsuru ele alındığında 50-64 yaş arası grubun %30’luk bir oranla en çok tacize maruz kalmış grup olduğu görülmektedir. Irk ve etnik köken açısından incelendiğinde İspanyolların %40’ının, Afrikalı-Amerikalıların %38’inin tacize uğradığı ortaya konulmuştur. 7740 kişilik yetişkin grubuna yapılmış bir diğer anket çalışmasında da, mağdurların %72’si üst düzey yöneticilerinin, %10’u astlarının, %18’i ise eş düzey iş arkadaşlarının kendilerine psikolojik tacizde bulunduğunu belirtmiş; en çok bağırma, dalga geçme, lakap takma gibi sözlü taciz ile

göz korkutma, tehdit etme gibi taciz davranışlarıyla karşılaştıklarını ifade etmişlerdir (WBI, 2007).

Kanada'da 660 kişiyle yapılmış bir çalışmada Soares (2002) psikolojik taciz oranını %13 olarak tespit etmiştir. En yaygın psikolojik taciz davranışları imalar (%66), onaylamayan bakış ve işaretler (%58), mağdurun arkasından konuşulmasıdır (%53). Mağdurların %31'i bir eş düzeyi tarafından, %22'si birden çok eş düzeyi tarafından, %22,4'ü bir üstü tarafından psikolojik tacize uğradığını söylemektedir.

İngiltere'de ülke çapında 70 organizasyonda yer alan 5288 çalışan üzerinde yapılmış bir anket çalışmasında, çalışanların %10,6'sının son 6 aydır, %24,7'sinin son 5 yıldır psikolojik tacize maruz kaldığı; %44,1'inin psikolojik tacize tanıklık ettiği belirlenmiştir. Mağdurların %74,7'si üst düzey yöneticileri, %36,7'si eş düzeyleri, %6,7'si astları, %7,8'i bir müşterileri tarafından taciz edildiklerini belirtmişlerdir. Kadınlar erkeklere göre anlamlı düzeyde daha fazla saldırganlığa maruz kalmaktadırlar. En sık karşılaşılan taciz davranışları, performansı etkileyecek bilgilerin saklanması (%54) ve verilen sürede bitirilmesi imkânsız görevler verilmesi (%49,3) olarak saptanmıştır (Hoel ve Cooper, 2000).

Finlandiya'da Björkqvist ve diğ.'nin (1994a) 338 üniversite çalışanı üzerinde yaptıkları çalışmada, çalışanların %16,9'u son altı ay içerisinde psikolojik tacize maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Mağdurların %61'inin kadın, %39'unun erkek olduğu; %55'inin üstleri, %32'sinin eş düzeyleri, %12'sinin astları tarafından taciz edildiklerini tespit edilmiştir. Yine Finlandiya'da yapılmış diğer çalışmalarda, Kivimaki ve diğ. (2000) taciz sıklığını %5, Vartia (1996) %10,1 olarak belirlemişlerdir. Salin (2001) ise altı aydan fazla bir süre boyunca haftada en az bir kere tacize uğrayan mağdurların sayısının %24,1 olduğunu saptamış, en sık görülen psikolojik taciz davranışlarının yetenek ve becerilerinden daha düşük düzeyde işler verilmesi, işle ilgili önemli bilgilerin saklanması, verilen sürede bitirilmesi imkânsız görevler verilmesi gibi işle ilgili saldırgan davranışlar olduğunu tespit etmiştir.

Avusturya'da yaptığı araştırmasında Niedl (1996) çalışanların %7,8'i ile %26,6'sı arasında bir oranla psikolojik tacize maruz kaldıklarını saptamıştır.

İrlanda'da 1057 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilen araştırmada O'Moore ve Lynch (2007) son 12 ayda psikolojik tacize uğrayanların oranını %6,2 olarak tespit etmiştir.

Norveç'te Einarsen ve Skogstad (1996) 7787 kişi üzerinde yaptıkları araştırmalarında, çalışanların %3,4'ünün son altı aylık dönemde psikolojik taciz mağduru olduklarını belirlemişlerdir. Bu mağdurların %54'ünün kadın %46'sının ise erkek olduğu; %15'inin astları, %30'unun üstleri, %30'unun eş düzeyleri, %24'ünün hem üstleri hem eş düzeyleri tarafından tacize uğradıkları tespit etmiş ve erkeklerin yoğunlukta olduğu örgütlerde psikolojik tacizin daha sık yaşandığını ortaya koymuşlardır. Yine ülke çapında yapılan bir başka çalışmada Hauge ve diğ. (2007) çalışanların %3'ünün şu an, %8,4'ünün önceki işyerlerinde psikolojik tacizle karşılaştıklarını belirlemişlerdir.

Fransa'da 7694 kişi üzerinde yapılan araştırmada Niedhammer ve diğ. (2009) katılımcıların %10'unun son bir yılda haftada en az bir kere tacize uğradığı, bunlardan %64'ünün kadın, %36'sının erkek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Hollanda'da Hubert ve Veldhoven (2001) 66764 çalışanla yaptığı çalışmada psikolojik taciz sıklığını %2,2 olarak tespit etmişlerdir.

İsveç'te ise 247 çalışan üzerinde yaptıkları araştırmada Persson ve diğ. (2009) katılımcıların %5,7'sinin son bir yıl içerisinde tacize uğradığını, bunların %79'unun kadın, %21'inin erkek olduğunu tespit etmişlerdir.

Bu örnekler bize psikolojik tacizin dünya üzerinde her yerde yaşanmakta olan ciddi bir olgu olduğunu göstermektedir. Türkiye'de ise, veritabanları incelendiğinde psikolojik taciz konusunda bulunan ilk akademik çalışma, Yüçetürk'ün (2003) psikolojik taciz kavramını açıklamak amacıyla yazmış olduğu makaledir. Sonraki yıllarda da psikolojik tacizle ilgili, diğer ülkelere oranla kısıtlı da olsa, birçok çalışma yapıldığı görülmektedir.

Türkiye'de hakemli dergilerde yayınlanmış, veri tabanlarından ulaşılabilen tüm anket çalışmalarını inceleyen Seçkin-Halaç ve Bulut (2009), çalışanların %2 ile %94

aralığında psikolojik tacize uğradıklarını tespit etmişlerdir. Genel eğilime bakıldığında kamu/özel sektör ayrımının, yaşın, eğitim düzeyinin, çalışılan süre ve pozisyonun, medeni halin mağdur olma üzerinde bir etkisi olmadığı görülmektedir. Saldırgan konumundakiler genellikle mağdurun üst seviyesindeki kişiler ya da yöneticiler olup, mağdurlarla aynı cinsiyete sahiptirler. Sosyal toplantılarda ya da karar verme sürecinde yok sayılmak, başkalarının yanında küçük düşürülmek ve adaletsiz şekilde eleştirilip anlamsız şekilde düşük performans değerlendirmesine maruz bırakılmak en çok rastlanılan psikolojik taciz davranışları olarak karşımıza çıkmaktadır. Psikolojik tacizin etkileri, kendini sürekli yorgun hissetmekten intihar girişimlerine kadar uzanmaktadır. Bazı mağdurlar kendilerine uygulanan bu saldırgan davranışları başkalarına da uygulama eğilimleri olduğunu söylemişlerdir.

Ülkemizde yapılan çalışmalarda, psikolojik taciz sıklığı konusunda, aynı sektör içinde yapılmış çalışmalarda bile çok büyük farklılıklar gözlenmektedir. Hastane çalışanları üzerinde yapılan çalışmalarda Yıldırım ve Yıldırım (2007) %86, Tengilimoğlu ve Akdemir-Mansur (2009) %78,7, Yılmaz ve diğ. (2008) %29,8 oranında psikolojik taciz yaşandığını tespit etmişlerdir. Bankacılar üzerinde yaptıkları çalışmada Akgeyik ve diğ. (2007) taciz oranını %25 olarak belirlerken, Çoban ve Nakip (2007) %36, Gök (2011) ise %32 olarak tespit etmiştir. Turizm çalışanları üzerinde yapılan araştırmalarda Aydın ve Özkul (2007) taciz sıklığını %27,4, Yeşiltaş ve Demirçivi ise (2010) %47 olarak tespit etmişlerdir. Öğretmenler üzerinde yapılan çalışmalarda Cemaloğlu ve Ertürk (2007) %85, Koç ve Urasoğlu-Bulut (2009) %50, Gündüz ve Yılmaz (2008) %41 oranında taciz görüldüğünü ortaya koymuşlardır. Akademisyenler üzerinde ise Tanoğlu ve diğ. (2007) %15,8, Yelgeçen-Tigrel ve Kökalan (2009) %11 taciz sıklığı saptamışlardır. Farklı sektörlerde çalışanlar üzerinde yaptıkları çalışmalarında ise Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu (2009: 216) çalışanların %23'ünün tacize maruz kaldığını tespit etmişlerdir.

Saldırganların, genellikle mağdurlardan üst pozisyonlarda çalışanlar olduğu görülmektedir (Bayrak-Kök, 2006; Yıldırım ve Yıldırım, 2006; Akgeyik ve diğ., 2007; Gündüz ve Yılmaz, 2008; Çarıkçı ve Yavuz, 2009; Deniz ve Günel-Ertosun, 2010; Karcıoğlu ve Akbaş, 2010; Yaman ve diğ., 2010). Rakamsal olarak bakacak olursak, Gök (2011) mağdurların %69,9'unun, Günel (2010) %82'sinin, Bilgel ve

diğ. (2006) %44'ünün üstleri tarafından psikolojik tacize uğradıklarını tespit etmişlerdir. Tengilimoğlu ve diğ. (2010) ise psikolojik tacizin en sık eş düzeyler arasında yaşandığını iddia etmektedirler.

En sık karşılaşılan davranışlar incelendiğinde verilen sürede bitirilmesi imkânsız işler ve ağır iş yükü verilmesi (Bilgel ve diğ., 2006; Akgeyik ve diğ., 2007; Elibol ve diğ., 2008; Yüksel, 2009; Karavardar, 2010), yeteneklerinin altında ve anlamsız işler verilmesi (Asunakutlu ve Safran, 2006; Akgeyik ve diğ., 2007; Tanoğlu ve diğ., 2007; Elibol ve diğ., 2008; Tengilimoğlu ve Akdemir Mansur, 2009; Yelgeçen-Tigrel ve Kökalan, 2009), işle ilgili önemli bilgilerin saklanması (Akgeyik ve diğ., 2007; Aydın ve Özkul, 2007; Yelgeçen-Tigrel ve Kökalan, 2009; Yüksel, 2009), hakkında alaycı ve iğneleyici konuşmalar yapılması ve dedikodular çıkarılması (Asunakutlu ve Safran, 2006; Tanoğlu ve diğ., 2007; Yıldırım ve Yıldırım, 2007; Elibol ve diğ., 2008; Gündüz ve Yılmaz, 2008; Yelgeçen-Tigrel ve Kökalan, 2009; Yüksel, 2009; Yeşiltaş ve Demirçivi, 2010; Çelik ve Peker, 2010; Gök, 2011), yapılan işlerin sürekli eleştirilmesi (Tanoğlu ve diğ., 2007; Aksu ve Balcı, 2009; Çelik ve Peker, 2010; Yeşiltaş ve Demirçivi, 2010; Gök, 2011), yapılan işlerin sürekli denetlenmesi (Yıldırım ve Yıldırım, 2007; Gündüz ve Yılmaz, 2008; Yelgeçen-Tigrel ve Kökalan, 2009), performansın adaletsizce değerlendirilmesi (Bilgel ve diğ., 2006; Aksu ve Balcı, 2009; Yelgeçen-Tigrel ve Kökalan, 2009; Çelik ve Peker, 2010; Gök, 2011) davranışlarının oldukça sık yaşandığı gözlenmektedir.

6. Psikolojik Tacizin Nedenleri

Psikolojik tacizin nedenleri konusunda değişik görüşler ileri sürülmektedir. Mağdurun ve/veya saldırganın kişilik özelliklerinin (Glaso ve diğ., 2007; Persson ve diğ., 2009; Matthiesen ve Einarsen, 2007; Coyne ve diğ., 2000), örgütsel faktörlerin (Leymann, 1996a; Khalib ve Ngan, 2006; Salin, 2003b) psikolojik tacizde etkili olduğunu savunanlar bulunmaktadır. Yalnızca bir faktörün tacizin nedeni olarak ele almanın doğru olmadığını; mağdur, saldırgan ve organizasyonun birlikte psikolojik tacizin oluşumuna neden olduğunu düşünenler de mevcuttur (Zapf, 1999; Hauge ve diğ., 2009). Psikolojik tacizin sistemsal bir bakış açısıyla ele alan Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu (2009: 21) ise mağdurla ilgili kişisel faktörler, saldırganla ilgili patolojik faktörler, iş faktörleri, örgütsel faktörler, işteki sosyal çevre, ekonomik ve

sosyal nedenlerden oluşan potansiyel faktörlerin; duyguların yönetimi, güvenli davranış, çatışma yönetimi, algılanan sosyal destek, öğrenilmiş acizlik gibi aracı faktörlerin ve algılanan gerginliğin yardımıyla psikolojik tacize etki ettiğini söylemektedirler.

Bu çalışmada da psikolojik tacizin nedenleri saldırganın ve mağdurun bireysel ve kişilik özellikleri, değişim, örgüt kültürü, liderlik, örgüt yapısı ve sektör, iş yapısı ve koşulları bağlamlarında incelenecektir.

6.1. Saldırganın Kişilik Özellikleri ve Kişilik Bozuklukları

Psikolojik taciz sürecinde, çalışanlardan bazıları saldırgan rolünde karşımıza çıkmaktadırlar. Kişilerdeki bu saldırganlığın nedenlerini Zapf ve Einarsen (2011: 180), benlik değerinin tehdit edilmesi, sosyal becerilerdeki eksiklik ve mikropolitik davranışlar olmak üzere üç ana başlık altında incelemişlerdir.

Benlik değeri, Baumeister ve diğ. (1996: 5) tarafından “*kişinin kendisiyle ilgili olumlu bir genel görüşe sahip olması*” şeklinde tanımlanmış ve yapılan literatür taramasında, düşük benlik değerinin şiddet ve saldırganlığa yol açtığı şeklindeki geleneksel görüşün yapılan çalışmalarda destek bulamadığı, hatta karşıt sonuçlar bulunarak çürütüldüğü tespit edilmiştir. Genel saldırgan profili, kendini diğerlerinden üstün ve yetenekli varlıklar olarak gören, küstah, kendinden emin, egoist, gururlu ve iddialı bireylerden oluşmaktadır. Saldırganlık, düşük benlik değerinden gelmediği gibi, tek başına yüksek benlik değeri olan bireylerde de ortaya çıkmamaktadır. Yüksek benlik değerine sahip bir kişinin kendini gördüğü yer ile başkalarının o kişi hakkındaki değerlendirmeleri arasında bir fark oluştuğunda kişi, egosunun tehdit altında olduğunu hissetmektedir. Kişilerin kendilerini olduklarından çok daha olumlu görmeleri, gerçekçi geribildirimler aldıklarında şiddete başvurmalarına neden olmaktadır. Yani saldırganlığın arkasında yatan neden, yüksek benlik değerine sahip bireylerin egolarının tehdit altında olduğunu hissetmeleridir. Egonun tehdit edilmesi olumsuz tutumlar geliştirilmesine, olumsuz tutumlar da saldırganlığa neden olmaktadır. Ashforth (1994: 760) da bireyin yüksek benlik değerine sahip olmasının, mükemmeliyetçilik, kibir ve narsisizmle olan ilişkisinden dolayı, saldırganlığa neden

olabileceğini düşünmektedir. Ancak Parkins ve diğ. (2006) yaptıkları araştırmada benlik değeri ve psikolojik taciz arasında bir ilişki tespit edememişlerdir.

Kişilerin kendilerinin iyi özellikleri hakkında tutarsız ve belirsiz düşüncelere sahip olmaları da dışarıdan gelen ego tehditlerine karşı daha hassas olmalarını sağlamaktadır (Baumeister ve diğ., 1996: 27). Norveç'te 2215 çalışan üzerinde yaptıkları çalışmada Matthiesen ve Einarsen (2007) saldırgan konumundaki çalışanların diğer çalışanlara göre benlik değerlerinde istatistiksel anlamda bir farklılık olmadığını ortaya çıkarmış fakat daha tutarsız bir benlik değerine sahip olduklarını saptamışlardır.

Kişilerin işe yeni birinin alınması sonucunda yaşadıkları hüsrana, kaygı ve kızgınlık ya da yeni gelen kişiye duydukları kıskançlık da benlik değeri ve saldırganlık arasındaki ilişkide önemli rol oynamaktadır. Yaşanan bu duygular kişilerin benlik değerlerini tehdit altında hissetmelerine neden olmaktadır (Zapf ve Einarsen, 2011: 182). Almanya'da Zapf (1999) çalışanların, kıskançlığı psikolojik taciz oluşumunda en önemli nedenlerden biri olarak gördüklerini tespit etmiştir. Benzer şekilde Finlandiya'da Björkqvist ve diğ. (1994a) ve Vartia (1996) tarafından yapılmış iki çalışmada da kıskançlığın psikolojik tacizin en önemli nedenleri olarak görüldüğü saptanmıştır.

Saldırganların birtakım sosyal beceri eksiklikleri olması nedeniyle de psikolojik tacize başvurdukları görülmektedir. Farklı bakış açılarına sahip olmamaları, empati yapmamaları bu bireylerin aslında ne yaptıklarına dair bir fikirleri olmadığını da göstermektedir. Birçok saldırgan, mağdurun tepkileri karşısında şaşırmakta ve mağdurun durumu abarttığını düşünmektedir. Kaldı ki bazı saldırganlar davranışlarını, psikolojik taciz olarak değil de yaşadıkları gerginlik ve zorluklara verdikleri mantıklı tepkiler olarak görmektedirler. Duygusal kontrol eksikliğine sahip bireylerin de öfkelerini saldırganlık yoluyla açığa çıkarmaları söz konusu olmaktadır. Yapılan araştırmalarda en sık karşılaşılan taciz davranışlarından birinin 'bağırarak' olduğu göz önüne alındığında saldırganların duygularını kontrol etme konusunda sıkıntılı oldukları anlaşılmaktadır (Zapf ve Einarsen, 2011: 183-184). Aynı doğrultuda Hepworth ve Towler (2004) de kendini kontrol etme yetisi düşük olan bireylerin iş yerlerinde daha çok saldırganlığa yöneldiklerini tespit

etmişlerdir. Coyne ve diğ. (2003) saldırganların, kişisel eleştirileri hazmedemeyen, kolayca üzülen ve dünyayı tehdit edici bulan bireyler olduklarını belirtmişlerdir Parkins ve diğ. (2006) de saldırganların sosyal olarak istenmeyen bireyler olduklarını saptamışlardır.

Yüksek rekabetin bulunduğu işyerlerinde psikolojik taciz özellikle yöneticiler tarafından bir rant arayışı nedeniyle ya da mikropolitik nedenlerle de uygulanmaktadır (Salin, 2001: 427). Seigne ve diğ. (2007) saldırgan profilini inceledikleri araştırmalarında, saldırganların daha rekabetçi olduklarını saptamışlardır. Çalışanlar kendi pozisyonlarını korumak veya terfi etmek ya da rakip gördükleri diğer çalışanların pozisyonlarını ve itibarlarını zayıflatmak amacıyla psikolojik tacizde bulunmaktadırlar. Yoğun rekabetin bulunduğu organizasyonların sistem ve yapılarında birtakım eksiklik ve boşlukların bulunması saldırganların kendi çıkarlarına uygun davranmaları için ortam hazırlamaktadır. Örneğin, takım çalışmalarında primlerin takım performansına göre dağıtılması, düşük performans gösterenlerin tacizle disipline edilmesine neden olabilmektedir. Aynı şekilde yüksek performans gösteren bir ast da yöneticisi tarafından kendi konumuna bir tehdit olarak algılanıp, yöneticisi tarafından psikolojik tacize maruz kalabilmektedir (Salin, 2003b: 1220). Zapf'ın (1999) çalışmasında, çalışanlar, psikolojik tacizin başlıca nedenini, kendilerinin organizasyonun dışında bırakılmak istenmesi olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca başka çalışmalarda da mağdurlar, psikolojik tacizin başlıca nedenlerinden birinin rekabet olduğunu belirtmişlerdir (Björkqvist ve diğ., 1994a; Vartia, 1996; Baillien ve diğ., 2008).

Saldırganların, geçmişte de psikolojik tacizle bağlantılı deneyimleri olduğu saptanmıştır. Matthiesen ve Einarsen'in (2007) Norveç'te yaptığı çalışmasında, katılımcıların %5,4'ü iş yerlerinde başkalarını taciz ettiklerini belirtmişlerdir. Bu saldırganların %38'inin çocukluklarında da zorbalık yaptıkları, %10'unun ise eski işyerlerinde psikolojik taciz mağduru oldukları tespit edilmiştir.

Sayıdığımız nedenler yanında, saldırganların çeşitli kişilik bozukluklarına sahip olmaları da psikolojik tacizde bulunmalarına neden olabilmektedir. Saldırganlarda en sık narsistik, paranoid, antisosyal, obsesifkompulsif, sadistik kişilik bozukluklarına rastlanmaktadır (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 28).

Narsistik kişilik bozukluğu olan kişiler, düşük benlik duygularını ve zayıflıklarını, başkalarının benlik değerlerini düşürerek gizlemeye çalışırlar. DSM-IV-TR kriterlerine göre kendilerinin özel, eşi bulunmaz, ayrıcalıklı, olağandışı muameleyi hak eden kişiler olduklarını düşünen bu bireyler, sınırsız başarı, güç, zeka, güzellik ya da ideal aşk üzerine hayaller kurar, aşırı hayran olunma ihtiyacı duyar, empati yoksunluğu ile birlikte başkalarının duygu ve ihtiyaçlarını anlamaya karşı isteksiz davranarak kişiler arası ilişkileri kendi çıkarları için kullanırlar. Narsistik kişilik bozukluğu olan yöneticiler, astlarının iş yeri kurallarına bütünüyle uymalarını ve çok iyi performans sergilemelerini bekler; ancak astların çok yaratıcı fikirler ortaya koymaları durumunda bunu bir tehdit olarak algılayarak tacizde bulunurlar. Bu kişilik bozukluğuna sahip çalışanlar, kendi imajlarını korumak için aynı düzeydeki iş arkadaşlarını üstlerine şikâyet edebilir ya da onlara iftira atabilirler. Hatta kendilerine engel olarak görürlerse yöneticilerini bile kovdurmaya çalışabilirler (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 30-32).

Paranoid kişilik bozukluğu olan bireyler, başkalarıyla arkadaşlık kurmaktan çekinir, çevresindeki kişilerin kendilerine düşmanca tavırlarla yaklaşmasından endişe ederek başkalarına kolay kolay güvenmezler. DSM-IV-TR kriterlerine göre paranoid kişilik bozukluğu sergileyen bireyler, bir neden olmaksızın kendilerinin sömürüldüğünü, aldatıldığını, aşağılandığını ya da tehdit edildiğini düşünür; çevresine karşı yüksek derecede güvensizlik duyarak, aleyhine kullanılabileceği düşüncesiyle, kendileri hakkında çok fazla bilgi vermez; başkalarına karşı sürekli kin besleyerek en ufak olaylarda bile karşı saldırıda bulunurlar. Bu tür kişilik bozukluğuna sahip olan bireyler, başka seçenekleri olmadığı düşüncesiyle saldırıya uğramadan önce, saldıran taraf olmak isterler. Paranoid yönetici, astlarını ve iş arkadaşlarını, arkasından iş çeviren, problem çıkarmaya çalışan birer tehdit olarak görür ve bu nedenle onları tacizle cezalandırma yoluna gider. Paranoid eş düzey arkadaşlarının terfilerini engellemeye çalışıp dedikodular yayar. Paranoid kişiliğe sahip bir astsa yöneticisinin hakkını yediğini, taraflı davrandığını vs. iddia ederek taciz eder (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 32-34).

Antisosyal kişilik bozukluğuna sahip bireyler, halk arasındaki deyimiyile 'psikopatlar', DSM-IV-TR kriterlerine göre hilekâr, yalancı, sinirli, kavgacı ve saldırgan, tedbirsiz, umursamaz, sorumsuz, maddi konularda dürüst olmayan,

pişmanlık ve vicdan azabı duymadan, sonuçlarını düşünmeden hırsızlık, gasp gibi eylemlere karışabilen, sosyal kurallara uymayan ve yapılan planları başarılı bir şekilde gerçekleştiremeyen kişilerdir. En tehlikeli yönetici grubu olan antisosyal yöneticiler, astlarından şirket ve ahlak kurallarına, hatta yasal kurallara aykırı davranmalarını isteyebilir, karşı çıkan astlarına tacizde bulunur. Antisosyal çalışan, iş arkadaşlarına kendi görevlerini yıkabilir; iş arkadaşlarının ve yöneticilerinin aleyhine bulabildiği her bilgiyi onlara karşı kullanabilir, iftiralar atabilir (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 34-36).

DSM-IV-TR kriterlerine göre obsesif kompulsif kişi, ayrıntılara fazlasıyla takılarak yapılan işin asıl amacını unuttur; işin bitirilmesini zorlaştıran bir mükemmeliyetçilik gösterir; kendisini fazlasıyla işine adar; ahlak, doğruluk ya da değerler gibi konularda vicdanının sesini aşırı dinler; eskimiş, değersiz şeyleri elden çıkaramaz; işler tam olarak kendisinin yaptığı gibi yapılmadıkça başkasıyla çalışmayı reddeder; parayı gelecekte ortaya çıkabilecek felaketler için biriktirilmesi gereken bir şey olarak görür ve bu nedenle cimri davranırlar. Obsesif kompulsif yöneticiler, katı kurallara hapsediklerinden, astlarının işleri tam olarak istedikleri gibi yapmalarını beklemekte; çok fazla eleştiride bulunmalarına rağmen övgü, takdir konularında cimri davranmakta; değişime kapalı bir tutum sergilemektedirler. Eş düzey obsesif kompulsifler, kendilerini güvende hissettikleri ve takım çalışmasına arzulu oldukları durumlarda ayrıntılara fazlaca takılarak ve başkalarının yanlışlarını ortaya çıkararak; güvensizlik hissettikleri durumlarda ise doğrudan başkalarının hatalarını araştırıp yöneticilerine şikâyette bulunarak psikolojik tacizde bulunurlar. Obsesif kompulsif astlarsa, sürekli iş arkadaşlarını ve yaptıkları yanlışları eleştirip, kendi yöntemlerini dayatmaya ve iş ortamında rekabet yaratmaya kalkarak yöneticilerini taciz ederler (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 36-38).

Sadistik kişilik bozukluğu olanlar, karşılarındakilere zarar vermekten zevk aldıklarından, mağdurların rahatsız olması, sıkıntı çekmesi onları mutlu eder. Kasıtlı olarak mağduru bekletme, toplantıları uzatma ya da çıkış saatine yakın astlarla görüşme talebinde bulunma şeklinde örtülü olarak görülebileceği gibi; işten çıkarma, tehditlerde bulunma, sürekli eleştirilerde bulunma gibi açık davranışlarla da kendini gösterebilir (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 38-39).

6.2. Mağdurların Bireysel Özellikleri

Psikolojik tacizin nedenleri ele alındığında, mağdurların bireysel özelliklerinin de psikolojik tacizle karşılaşmalarını etkileyen faktörler arasında olduğu düşünülmüş ve bu konuda yapılan çeşitli araştırmalarda bu öngörüyü destekleyen sonuçlar ortaya konulmuştur. Her ne kadar Coyne ve diğ. (2000) belirli kişilik özelliklerinin tacize maruz kalmada etkili olduğunu savunsa da Leymann (1996a: 179) psikolojik taciz görülmeden önce mağdurlarla mağdur olmayanların kişilik özellikleri arasında bir fark olmadığını, gözlemlenen farkların psikolojik tacizin nedenleri olarak değil, tacize maruz kalmış olmanın sonuçları olarak değerlendirilmeleri gerektiğini söylemektedir. Bazı araştırmacılar mağdurların gösterdikleri semptomların yaşadıkları taciz ya da iş deneyimleri sonucunda oluştuğunu kabul etmeyip duygusal tutarsızlık ve kaygı semptomlarının mağdurların tabiatında var olan problemler olduklarını, bu kişilik özelliklerinin diğer çalışanlardaki saldırganlığı kışkırttığını iddia etmekte; mağduru tacizden sorumlu tutmaktadırlar (Khalib ve Ngan, 2006: 49). Mağdurlar, taciz öncesinde belirli bazı semptomlar gösterebilirler bile, kişisel özellikleri ve buna bağlı olarak sergiledikleri tavırlardan sorumlu tutulmamalıdır. Saldırganı tacize teşvik eden şey mağdurların verdiği bu duygusal tepkilerdir. Taciz davranışının hemen akabinde gördüğü duygusal tepkiler, saldırgan tarafından bir ödül gibi algılanmaktadır (Persson ve diğ., 2009: 396).

Coyne ve diğ. (2000) kişilik özelliklerinin psikolojik taciz mağduru olmak ile ilişkisini beş etmen modelini kullanarak araştırdıkları çalışmalarında, mağdurların, mağdur olmayan gruba göre daha uyumlu (daha az kendine güvenen, daha az rekabetçi ve daha az açık sözlü, daha uysal), daha içe dönük (daha çekingen, daha az grup yönelimli), daha fazla sorumluluk sahibi (daha geleneksel, daha düzenli, daha kuralcı) ve duygusal olarak daha tutarsız (daha endişeli, daha şüpheli, daha hassas ve daha duygusal) olduklarını ortaya koymuşlardır. Ayrıca kişilik özelliklerinin, örgütte kimlerin tacize uğrama potansiyeline sahip olduğu ya da kişilerin neden psikolojik tacize uğradıkları hakkında bilgi verdiğini iddia etmişlerdir. İngiltere’de yapılan bir başka çalışmada da mağdurların kontrol grubundan duygusal anlamda daha tutarsız oldukları, özellikle kaygı düzeylerinin oldukça yüksek oldukları bulunmuştur (Coyne ve diğ., 2003).

Beş etmen modeli baz alınarak hazırlanmış farklı bir kişilik envanterini kullanan Glaso ve diğ. (2007) araştırmalarında, kişiliğın mağdur olup olmama noktasında etkili olduğunu, Coyne ve diğ.'nin (2000) sonuçlarına benzer şekilde ortaya koymuşlardır. Norveç'te yapılmış bu araştırmada da mağdurların, diğeri çalışanlara göre daha kaygılı, duygusal olarak daha tutarsız ve daha içe dönük oldukları saptanmıştır. Farklı olarak mağdurlar, diğeri çalışanlara göre daha uyumsuz bulunmuş ve sorumluluk faktöründe yani planlı davranma, geleneksellik, kurallara bağıllık konularında daha düşük sonuçlar göstermişlerdir. Bunun yanında mağdurlar, kişilik özellikleri açısından iki kümeye ayrılmış ve %64'ü gibi büyük bir kısmını oluşturan grubun, duygusal tutarlılık faktörü dışında mağdur olmayan bireylerle benzer kişilik özelliklerine sahip oldukları saptanmıştır. Sonuç olarak mağdurlar için genel bir kişilik profili tespit edilememiş olmakla birlikte, psikolojik tacizi araştırırken mağdurların kişilik özelliklerinin göz ardı edilmemesi gerektiği belirtilmiştir.

Lind ve diğ. (2009) tarafından huzur evi çalışanları üzerinde, yine beş etmen modeli kullanılarak yapılan çalışmada ise; mağdurların, uyum faktöründe daha düşük, sorumluluk faktöründe daha yüksek sonuçlar gösterdikleri saptanmış ancak genel olarak kişilik özellikleri açısından diğeri çalışanlarla farklılık göstermedikleri tespit edilmiştir.

Kişilik ve psikolojik taciz arasındaki ilişkiyi, Persson ve diğ. (2009) ise farklı bir kişilik ölçeği (SSP [Swedish Universities Scale of Personality]) kullanarak üç ana boyutta incelemişlerdir. Mağdurlar, duygusal tutarlılık boyutunu oluşturan bedensel ve ruhsal kaygı, stres duyarlılığı, kendine güven eksikliği, olayları daha da acı bir hale getirme ve kuşku alt gruplarının hepsinde diğeri çalışanlara göre daha yüksek sonuçlar göstermişlerdir. Bunun yanında dışa dönüklük boyutuna giren düşünmeden hareket etme ve saldırganlık boyutuna giren çabuk öfkelenme davranışları da mağdurların diğeri çalışanlardan farklılaştıkları özellikler olarak ortaya çıkmıştır. Mağdurlardaki bu kişilik özelliklerinin taciz sonucu oluşup oluşmadığı bilinmeyeceğinden bir çıkarımda bulunmamış; ancak mağdurların kuşkucu, çabuk öfkelenen, düşünmeden hareket eden bir kişilik imajı sergiledikleri vurgulanmıştır.

Yapılan araştırmalarda genellikle beş etmen modeli ya da bu modelden yararlanılarak geliştirilmiş benzer modeller kullanılmıştır. Naimon ve diğ. (2013) bu beş etmene ilaveten, altıncı bir kişilik etmeni olarak maneviyat (*spirituality*) boyutunu da araştırmışlardır. İş yerinde maneviyat “*kişinin hayattaki nihai amacını bulma, iş arkadaşları ve işle ilgili diğer kişilerle g¼c¼l¼ ilişkiler kurma ve kişilerin inanç ve varsayımları ile örg¼t¼n değerleri arasında uyum sağlama çabaları*” şeklinde tanımlanmaktadır (Mitroff ve Denton, 1999’dan aktaran Milliman ve diğ., 2003: 427). Maneviyatın yardımseverlik, umut, yaşamın anlamlılığı, affedicilik gibi kavramlarla ilişkili olduğu d¼ř¼n¼ld¼ę¼nden, y¼ksek maneviyata sahip bireylerin psikolojik taciz sonucu kendilerini daha az mağdur olarak g¼rme eğiliminde olabilecekleri belirtilmiş; bunun yanında çalıştıkları işlerde daha az h¼sran duydukları için daha olumlu bir iş çevresinin oluşmasına neden olarak psikolojik tacizle daha az karşılaşabilecekleri s¼ylenmiřtir. Araştırma sonuçlarına g¼re de manevi kişilik özelliği y¼ksek olan çalışanların psikolojik taciz mağduru olma olasılıklarının daha d¼ř¼k olduğu tespit edilmiştir. (Naimon ve diğ., 2013).

Psikolojik taciz ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkiyi farklı kişilik yapıları üzerinden inceleyen Bowling ve diğ. (2010) de, mağdurun kişiliğinin psikolojik tacizin nedeni olabileceği sonucuna varmıştır. Olumlu-olumsuz ruh hali (*positive-negative affectivity*) ve temel benlik değerlendirmesi (*core self evaluations*) ile psikolojik taciz arasındaki ilişki incelenmiştir. Olumlu ruh hali “*kişilerin durumlar karşısında merak ve heyecan gibi olumlu duygular yaşama dereceleri*”ni ifade ederken; olumsuz ruh hali “*kişilerin durumlardan bağımsız olarak kaygı ve depresyon gibi olumsuz duygular sergileme dereceleri*”ni ifade etmektedir (Watson ve diğ., 1998’den akt. Bowling ve diğ., 2010: 142). Olumsuz ruh haline sahip çalışanların, diğer çalışanlar ve iş ortamı hakkında olumsuz bir şekilde konuşmalarının, saldırganlık eğilimi bulunan çalışanları rahatsız ederek kolayca çatışmalara neden olabileceği s¼ylenmiř; bunun aksine, olumlu ruh haline sahip çalışanların, kendilerini ve diğer çalışanları rahatsız etmek yerine motive etmeleri nedeniyle, saldırganların, taciz denemelerinde kendilerini k¼t¼ hissederek bundan vazgeçebilecekleri iddia edilmiştir (Bowling ve diğ., 2010). Özsayığı, özyeterlik, duygusal denge ve denetim odağı boyutlarından oluşan kişilerin kendileri, yetkinlikleri, diğerleri ve d¼nya ile ilgili sahip oldukları varsayımları içeren temel benlik değerlendirmelerinin (Judge ve diğ., 1998: 18) zayıf olması durumunda, bu

kişiler diğerlerince de daha zayıf görülmekte, dolayısıyla daha kolay hedefler olarak algılanmakta; benlik değerlendirmeleri güçlü olan çalışanlarsa daha riskli ve zor hedefler olarak algılanmaktadırlar (Bowling ve diğ., 2010: 143). Araştırma sonuçlarına göre beklenildiği gibi, psikolojik taciz mağduru olmak, olumlu ruh hali ve temel benlik değerlendirmesi ile pozitif, olumsuz ruh hali ile negatif yönde bir ilişkiye sahiptir.

Temel benlik değerlendirmesini oluşturan etmenlerden denetim odağının psikolojik tacizle ilişkisini inceleyen bir başka araştırmada ise denetim odağı ve psikolojik taciz arasında bir ilişki saptanamamıştır (Naimon ve diğ., 2013). Denetim odağı “*yaşamdaki ödüller ve sonuçların kişinin kendi eylemleri tarafından (içten denetimlilik) ya da başka güçler tarafından (dıştan denetimlilik) kontrol edildiği*” şeklindeki algıları ifade etmektedir. Örgütlerde bu ödül ve sonuçlar, terfiler, ikramiyeler, kariyer fırsatlarını kapsamaktadır (Spector, 1988: 335). Naimon ve diğ. (2013) dıştan denetimlilerin, içten denetimli kişilere göre daha fazla stres algılamalarının kişiler arası ilişkilerde daha fazla çatışmalara yol açacağını, ayrıca adalet algılarının daha zayıf oluşunun yaşanan olumsuzlukları daha fazla psikolojik taciz olarak algılamalarına neden olacağını belirtmişler; fakat dıştan denetimli kişilerin psikolojik taciz mağduru olmaya daha yatkın olduklarına dair istatistiksel bir sonuç elde edememişlerdir.

Her ne kadar kişilik özellikleri ile psikolojik taciz arasında bir ilişki olduğu, çeşitli çalışmalarda ortaya konulmuş olsa da, yalnızca kişilik özellikleri tacizden sorumu tutulmamalıdır. Psikolojik tacizin nedenlerini inceleyen bir başka çalışmada; kaygı, depresyon ve olumsuz tutum semptomlarını psikolojik taciz öncesinde de sergileyen, diğer çalışanlara göre sosyal becerileri düşük olan bir mağdur grubunun bulunduğu ve bu grubun mağdur olma olasılığının yüksek olduğu belirlenmiştir. Diğer taraftan, kontrol grubundan istatistiksel anlamda farklı kişilik özellikleri göstermeyen başka bir mağdur grubunun da bulunduğu tespit edilmiş; dolayısıyla bireylerin tek başlarına psikolojik tacize neden olduklarını söylemenin doğru olmayacağı belirtilmiştir (Zapf, 1999). Bowling ve diğ. (2010) de mağdurun kişilik yapısının psikolojik tacize neden olabileceğini belirtmiş olsalar da, psikolojik tacizin yalnızca %20’sini kişilik ile açıklayabilmişler; kişilikle birlikte başka etmenlerin de birleşerek psikolojik tacize neden olduğunu vurgulamışlardır.

Mağdurun demografik özellikleri ve psikolojik taciz arasındaki ilişkiler de sıkça araştırma konusu olmuştur. Yapılan çalışmalarda mağdurun cinsiyeti, yaşı, ırk ve etnik kökeni, eğitim durumu ve çalıştığı pozisyon demografik açıdan en fazla araştırma konusu olan özellikler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Psikolojik taciz ile ilgili yapılan araştırmaların birçoğunda cinsiyet ve psikolojik taciz arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Leymann 1996a; Vartia, 1996; Hoel ve Cooper, 2000; Kivimaki ve diğ., 2000; Çarıkçı ve Yavuz, 2009; Yıldırım ve Uysaloğlu, 2012) Bunların yanında kadınların daha sık (Björkqvist ve diğ., 1994a; Bayrak-Kök, 2006; Akgeyik ve diğ., 2007; Moreno-Jiménez ve diğ., 2009; Trijueque ve Gomez, 2010) ve erkeklerin daha sık (Cemaloğlu ve Ertürk, 2007; Koç ve Urasoğlu-Bulut, 2009; Karcıoğlu ve Akbaş, 2010) psikolojik tacize uğradığını tespit eden çalışmalar da bulunmaktadır. Salin (2001) yöneticiler üzerinde yaptığı çalışmasında; daha önce yapılmış birçok İskandinav araştırmasının aksine kadın yöneticilerin erkeklere göre daha fazla tacize maruz kaldıklarını tespit etmiş ve bu durumun kadın yöneticilerin azınlık olmasından kaynaklanabileceğini belirtmiştir. Cinsiyet ile ilgili yapılan çalışmalarda ortaya çıkan bir diğer sonuç; psikolojik taciz mağdurunun ve saldırganın sıklıkla aynı cinsiyete sahip olduğu şeklindedir (WBI, 2010). Hoel ve diğ. (2001a) de bu sonucu destekleyecek şekilde, erkek çalışanların sıklıkla erkekler tarafından psikolojik tacize maruz kaldıkları belirlemişlerdir. Hoel ve diğ. (2001a) tarafından yapılan çalışmada; çalışılan pozisyon ve cinsiyet birlikte ele alınmış, alt pozisyonlarda çalışan erkeklerin ve orta - üst düzey pozisyonlarda çalışan kadınların diğer çalışanlara oranla daha sık tacize maruz kaldıkları tespit edilmiştir.

Psikolojik taciz ve yaş arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda da cinsiyet konusundaki sonuçlara benzer şekilde oldukça farklı sonuçlar elde edilmiştir. Birçok araştırmada yaş ve taciz mağduru olmak arasında anlamlı bir ilişki bulunamamışken (Leymann 1996a; Vartia, 1996; Kivimaki ve diğ., 2000; Cemaloğlu, 2007; Moreno-Jiménez ve diğ. 2009; Dikmetaş ve diğ., 2011); Hoel ve Cooper (2000), Efe ve Ayaz (2010) genç çalışanların, Trijueque ve Gomez (2010) 31-50 yaş arasındakilerin, WBI (2010) ise 50-64 yaş arasındakilerin diğer çalışanlara oranla psikolojik tacize uğrama olasılıklarının daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir.

Çalışanların eğitim düzeyi ve psikolojik taciz arasındaki ilişki ile ilgili olarak Moreno-Jiménez ve diğ. (2009), Yeşiltaş ve Demirçivi (2010) eğitim düzeyi düşük olanların daha yüksek eğitim düzeyine sahip olanlara oranla daha fazla psikolojik tacize maruz kaldıklarını belirlemişken, WBI (2010) ise Amerika Birleşik Devletleri'nde üniversite mezunlarının %37'lik bir oranla lise mezunlarından (%33) daha fazla tacize uğradıklarını tespit etmiştir.

İrk ve etnik köken ele alındığında, Hodson ve diğ. (2006: 386) ırk ve etnik köken açısından farklı olan çalışanların psikolojik tacize uğrama olasılığının artabileceğini söylemiş; azınlıkların diğer çalışanlardan daha kolay hedefler olarak görülebileceğini belirtmişlerdir. Bu savı destekleyecek nitelikte olan, WBI (2010)'ın yaptığı araştırma sonuçlarına göre; Amerika'da Latinlerin %40'ının ve Afrikalı Amerikalıların %38'inin tacize uğradığı anlaşılmıştır. Fox ve Stallworth (2005) ise ırk ve etnik köken farklılıklarının psikolojik tacize etkisini inceledikleri çalışmalarında; Asyalı, Afrikalı Amerikalı ya da beyaz ırktan olmanın bir fark yaratmadığını fakat Latin kökene sahip olmanın tacize uğrama olasılığını artırdığını tespit etmişlerdir.

Kişilik ve demografik özellikleri dışında, bazı çalışanlar sahip oldukları çeşitli nitelikler nedeniyle de psikolojik tacize maruz kalabilmektedirler. WBI tarafından 2000 yılında yapılan çalışmada, parlak ve iyi performans sergileyen kıdemli çalışanların, işyerlerinde saldırganlar tarafından birer tehdit olarak algılandıkları ve genelde psikolojik taciz hedefi haline geldikleri ortaya konulmuştur. Saldırganların sıklıkla kendilerine itaat etmeyi reddeden bağımsız çalışanları hedef olarak seçtikleri belirlenmiştir (WBI, 2000). Psikolojik tacizin hedef kitlesi genellikle ahlaklı ve dürüst kişilerden oluşmakta, yönetimin yaptığı usulsüz işlere karşı çıkan bu kişilerin saldırıya uğrama olasılıkları artmaktadır. Tipik olarak hedefler, fazlasıyla ahlaklı, toplum yanlısı, insanları iyileştirmeye, desteklemeye, geliştirmeye ve yetiştirmeye istekli kişilerdir (Wiedmer, 2011: 37).

6.3. Örgütsel Nedenler

Bireysel faktörlerin yanında, çeşitli örgütsel faktörlerin de psikolojik tacize neden olduğu düşünülmektedir. Leymann (1996a: 177) psikolojik tacizin bireysel faktörlerle ilişkili olmadığını, tacizden yalnızca örgütsel faktörlerin sorumlu tutulması gerektiğini savunmaktadır. Zapf (1999: 72) ise psikolojik tacizin tek bir nedeni olmadığını, her ne kadar psikolojik taciz bireyler tarafından uygulansa da, örgütsel problemlerin de psikolojik tacize etkisi olduğunu söylemektedir. Bayrak-Kök (2006) de araştırmasında, çalışanların örgütsel faktörleri psikolojik tacizin en önemli nedeni olarak gördüklerini saptamıştır.

Örgütsel faktörlerin psikolojik tacize neden olan etmenlerden biri olduğu bilinmekle birlikte, hangi faktörlerin nasıl bir etkide bulunduğu konusunda çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Birbirleriyle oldukça yakından ilişkili olan bu faktörler, değişen iş dünyası, örgüt yapısı ve sektör, iş yapısı ve koşulları, örgüt kültürü ve iklimi, liderlik olmak üzere beş ana başlık altında incelenecektir.

6.3.1. Değişen İş Dünyası

Örgütler küreselleşme süreci, terörizm tehdidi, rekabet avantajı yaratma, çalışan performansını artırma gibi sürekli değişim gerektiren durumlarla karşılaşmaktadırlar. Örgütlerde, yeniden yapılanma, küçülme, personel sayısının azaltılması gibi önlemler alınması değişimin getirdiği gerekliliklerin bir parçasıdır. (Sheehan ve diğ., 1999: 54; Sheehan, 2004: 3). Örgütün iç ya da dış çevresinde meydana gelen değişikliklerin ise psikolojik tacizin tetikleyicisi olduğu bilinmektedir (Salin, 2003b: 1225).

Değişim ve psikolojik taciz ilişkisini inceleyen ilk çalışmalardan biri Baron ve Neuman (1996) tarafından yapılmıştır. Amerika'da 178 çalışan üzerinde uygulanan çalışma sonucunda, iş yerlerinde yaşanan belli bazı değişikliklerin, iş yerinde psikolojik tacize ortam hazırladığı tespit edilmiştir. Ücret kesintileri, yarı-zamanlı çalışanların tercih edilmesi, yönetimdeki değişiklikler, çalışan performansının bilgisayarlarla denetlenmeye başlanması, yeniden yapılandırma ve bütçe kesintilerinin psikolojik tacizin artmasında etkili olduğu istatistiksel olarak

saptanmıştır. Örgütsel değişimin çalışanları rahatsız ettiği, kaygı, hüsrana gibi olumsuz duyguları beraberinde getirdiği ve doğru ele alınmadığı takdirde çalışanlarda adaletsizlik hissi uyandırdığı, dolayısıyla psikolojik tacizi arttıran bir etkiye sahip olduğu belirtilmiştir.

Baron ve Neuman (1998) tarafından 452 çalışan üzerinde yapılmış bir başka çalışmada da, psikolojik tacizin yeniden yapılanma, küçülme, pozitif ayrımcılık politikalarının yürürlüğe girmesi, teknolojik değişimler, etnik çeşitliliğin artması, bilgisayarların çalışan performansını kontrol etmek amacıyla kullanımı, bütçe kesintileri, işten atılmalar, kilit pozisyonlardaki yöneticilerin değişimi, maaş kesintileri ve maaşı dondurma, yarı zamanlı çalışanların sayıca artması, bir işi daha fazla kişinin paylaşması gibi örgütsel değişikliklerle ilişkili olduğu bulunmuştur. Baron ve Neuman (1998), psikolojik taciz ve uygulanan değişimler arasında saptanan bu ilişkinin farklı bağlantılarla açıklanabileceğini söylemektedirler. Örneğin, etnik çeşitliliğin çok farklı kökenlerden gelen kişiler arasında iletişim sorunları yaratabileceği; çalışanların bilgisayarla kontrol edilmesinin kaygı ve öfke duygularını artırabileceği ve dolayısıyla psikolojik tacize neden olabileceği şeklinde bağlantılar kurulmuştur. Bunun yanında değişimin türüne göre, uygulanan psikolojik taciz davranışlarında da farklılıklar görüldüğü saptanmıştır. Örgütün sosyal çevresi (örn. çeşitliliğin artması, pozitif ayrımcılık politikalarının yürürlüğe girmesi) ve iş güvenliği (örn. yarı zamanlı çalışanların artması) ile ilgili değişimler tüm taciz davranışlarını etkilerken; yeni maliyet kısımları önlemleri alınması (örn. küçülme, işten çıkarmalar) ve örgütsel değişimler (örn. yeniden yapılanma) gibi değişiklikler, özellikle diğerlerini engelleme amacıyla yapılan pasif ve dolaylı taciz davranışlarının artmasına neden olmaktadır.

O'Moore ve diğ.'nin (1998) İrlanda'da 30 psikolojik taciz mağduru ile yürüttüğü çalışmada, mağdurların tümü, iş yerlerinde yaşanan bir değişimin tacizi tetiklediğini belirtmişlerdir. Mağdurların %43'ü saldırganın terfi etmesi sonucu tacizin başladığını, %23'ü yeni bir yöneticinin gelişimiyle ilk kez psikolojik tacizle karşılaştıklarını, %17'si yönetimde meydana gelen değişikliklerle ve %17'si işle ilgili değişiklikler sonucu psikolojik tacizin oluşmaya başladığını söylemişlerdir.

Konuyla ilgili İngiltere’de 70 farklı organizasyondan 5288 katılımcıyla gerçekleştirilen bir çalışmada ise, çalışanlara örgütsel değişimi içeren konularla ilgili son altı ayda önemli bir örgütsel veya teknolojik bir değişimle karşılaşp karşılaşmadıkları sorulmuştur. Bütçe kesintisi, yeniden yapılanma ve yönetimin değişmesi gibi örgütsel değişimlerin psikolojik tacizin oluşumunda etkili olduğu saptanmıştır. Çalışmada özellikle yönetimdeki değişikliklerin taciz olgusuyla güçlü bir ilişkiye sahip olduğu ve psikolojik tacizin yönetimdeki değişikliklerin ardından başladığı tespit edilmiştir (Hoel ve Cooper, 2000).

Kanada’da psikolojik tacizle ilgili yapılmış bir başka çalışmada Soares (2002) psikolojik taciz vakalarının %45,3’ünün örgütsel bir değişim sonucu meydana geldiğini saptamıştır. Örgütte veya iş koşullarında meydana gelen değişimler, psikolojik tacizi tetiklemektedir.

Son zamanlarda yapılan çalışmalarda ise örgütsel değişim ve psikolojik taciz arasındaki ilişki daha detaylı olarak araştırılmaya başlanmıştır. Değişimin psikolojik tacizle ilişkisi, doğrudan ve dolaylı olarak ayrı ayrı incelenmiştir. Skogstad ve diğ. (2007) özellikle çalışan sayısının azaltılması yoluyla küçülmeye gidilmesi gibi örgütsel değişimlerin bir kısmının doğrudan psikolojik tacizle ilişkili olduğunu; bunun yanında değişimin, kişiler arası problem ve çatışmaları artırarak dolaylı yoldan psikolojik tacizi tetiklemesinin de mümkün olduğunu iddia etmişlerdir. Oldukça karmaşık olan değişim süreci genellikle çok dar bir şekilde değerlendirilip kısa dönemli çözümlerle ele alınmaktadır. Bu yüzden insanlar değişim sürecinde kaygı ve çatışmalardan muzdarip olmaktadırlar (Sheehan ve diğ., 1999: 54). Değişimin uygulanması sürecinde yöneticilerin otoriter liderlik davranışlarına yönelmesi, astlarıyla yaşadıkları çatışmaların artmasına; değişim sürecinde çalışanların hüsrana ve kaygı gibi duygulara sahip olmaları da kişiler arası çatışmaların artmasına, dolayısıyla çözümlenmeyen çatışmalar da psikolojik tacize neden olabilmektedir. Ne var ki Norveç’te 2408 çalışanla gerçekleştirdikleri araştırma sonuçlarına göre Skogstad ve diğ. (2007), kişiler arası çatışmalar ve örgütsel değişimlerin psikolojik tacizin iki farklı nedeni olduğunu; kişiler arası çatışmaların dolaylı yoldan psikolojik tacize neden olmadığını tespit etmişlerdir. Değişim, hem psikolojik tacizi hem kişiler arası çatışmaları artıran bir etkiye sahiptir.

Diğer taraftan Belçika’da 10 farklı organizasyondan 1260 çalışanla yaptıkları araştırmada Baillien ve De Witte (2009); örgütsel değişimin psikolojik tacizle dolaylı bir ilişkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir. İşle ilgili stres yaratıcı faktörlerden iş güvencesinin olmayışı ve rol çatışmasının, değişim ile psikolojik taciz arasında güçlü aracı faktörler olduğunu bulmuşlardır. Değişim ile psikolojik taciz arasında doğrudan ama daha az kuvvetli bir ilişki tespit eden Baillien ve diğ. (2009), araştırmacıların aradaki doğrudan ilişkiyi çok fazla dikkate almamaları gerektiğini, kişiler arası çatışmalar, becerilerin kullanımı gibi iş, takım ve örgütle ilgili başka bazı özelliklerin psikolojik tacizin daha önemli tetikleyicileri olabileceğini belirtmişlerdir. Ayrıca, kişilerin değişimin negatif sonuçlarıyla karşılaşmalarının psikolojik tacize ortam hazırladığı da çalışmanın bulguları arasındadır.

Değişimin dolaylı ya da doğrudan psikolojik tacize neden olduğu bilinmekle birlikte, değişimin boyutu ile psikolojik taciz sıklığı arasında da bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yapılan değişiklik sayısı arttıkça ve değişimin kapsamı genişledikçe, psikolojik taciz olasılığı da artmaktadır (Baron ve Neumann, 1996, 1998; Skogstad ve diğ., 2007).

Psikolojik taciz ve değişim arasındaki ilişki sadece değişimin somut olarak uygulandığı zamanlarda değil, değişimden söz edildiği durumlarda da görülebilmektedir. Küçülme, geliştirilmiş liderlik yönetimi, istihdam gibi terimler tüm örgütü ve örgüt çalışanlarını etkileyen örgütsel değişim merkezli bir söylemi işaret etmektedir. Örgütsel değişim söyleminin bir sonucu olarak da işyerinde psikolojik taciz meydana gelmektedir (Sheehan, 2004: 3). Büyük değişimlerin gerçekleşeceği beklentisinin tacize neden olduğu Vartia tarafından istatistiksel anlamda da tespit edilmiştir. Ayrıca, psikolojik tacizin yaşandığı işyerlerinde, diğer işyerlerine göre daha fazla değişiklik beklentisi olduğu belirtilen çalışmada, 1990’lı yıllarda Finlandiya’da patlak veren ekonomik krizle beraber istihdamın azalmış olmasının çalışanlarda stres yarattığı, bu mevcut belirsizlik ortamının tacize ortam hazırladığı düşünülmüştür (Vartia, 1996: 212). Aynı şekilde Salin (2001: 435), psikolojik tacizin kamu sektöründe daha sık görülmesini 1990’lı yıllarda Finlandiya’da kamu sektöründe yeniden yapılandırmaya gidilmesine yormuş; ayrıca küçülme, verimlilik ve karlılık taleplerinin artmasının çalışanlarda stres, hüsrana ve

güvensizliğe yol açmış olabileceğini, bunun da psikolojik tacize ortam hazırlamış olabileceğini söylemiştir.

6.3.2. Örgüt Yapısı ve Sektör

Örgüt yapısıyla ve örgütün içinde yer aldığı sektörle ilgili birçok faktörün psikolojik tacizle doğrudan ya da dolaylı olarak ilişkili olduğu düşünülmektedir. Örgüt büyüklüğünün, organizasyon yapısının, sektörün, iş kolunun psikolojik tacizle ilişkili olduğunu ortaya koyan çeşitli çalışmalar yapılmıştır.

Organizasyonun büyüklüğü ve psikolojik taciz arasındaki ilişki ele alındığında, küçük örgütlerde liderin her çalışanla ayrı ayrı ilişkide olması mümkün olduğundan tacizin önlenebileceği; dört ile yedi arasında hiyerarşik düzey bulunan büyük örgütlerde ise, farklı seviyelerde çalışanların ilişki kurmaları imkânsızlaştığından liderlerin sosyal kontrol ağının çöktüğü ve psikolojik tacizin kolaylaştığı düşünülmektedir (Kernberg, 2002'den akt. Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 59). Konuyla ilgili Norveç'te yapılan bir çalışmada, çok fazla çalışanın olduğu işyerlerinde daha fazla psikolojik taciz görüldüğü tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; 10 kişiden daha az çalışanın olduğu organizasyonlarda taciz oranı %5,1 iken, 50'den fazla çalışanın olduğu işyerlerinde taciz oranı %11'e çıkmaktadır. Bu oransal farklılığın, çok yönetim katmanı olan büyük şirketlerde taciz olayının göze çarpma olasılığının daha az olmasından; daha saydam olan küçük örgütlerde ise, saldırganın fark edilmesinin daha kolay olması ve dışlanma olasılığının daha fazla olmasından kaynaklandığı öne sürülmektedir (Einarsen ve Skogstad, 1996: 197).

Örgüt büyüklüğünün yanı sıra, belli koşullarda örgüt yapısının da psikolojik tacize ortam hazırladığı bilinmektedir. Örneğin; hiyerarşinin güçlü olduğu ordu, hapisane, itfaiye gibi merkeziyetçi organizasyon yapılarında üstlerin astlarına karşı, onların itaatlerini ölçmek amacıyla psikolojik tacizde buldukları bilinmektedir (Ashforth, 1994: 761). Ayrıca, çok katı ve çok katmanlı bir hiyerarşinin psikolojik tacize neden olabileceği saptanmıştır (Baillien ve diğ., 2008). Diğer taraftan, örgütlerin daha basık bir duruma gelmesi ve hiyerarşinin yataylaşması durumunda psikolojik tacizin daha az görüleceği düşünülse de (Ashforth, 1997: 138) bu tür

organizasyonlarda terfi bekleyen hırslı çalışanların diğer çalışanlara saldırgan tutumlar sergileyebilecekleri ifade edilmektedir (Spindel, 2008'den akt. Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 59). Bir kişinin birden fazla kişiden emir aldığı matris tipi organizasyonlarda ise rol çatışmalarından kaynaklanan taciz olayları görülmektedir. Örneğin; hemşirelerin, kendilerinden istedikleri tedavileri yerine getirmek hususunda doktorlara karşı ve taleplerini yerine getirmek hususunda hiyerarşik olarak bağlı buldukları başhemşirelere karşı sorumlulukları bulunmaktadır. Bazı zamanlarda her iki üstün emirleri birbirleriyle aynı zamana denk gelebilmektedir. Bu durumda, çatışmaların ortaya çıkmasına uygun bir ortam oluşmakta ve psikolojik taciz yaşanabilmektedir (Leymann, 1996a: 177). Güçlü hiyerarşik yapıya sahip bir örgütün matris organizasyon şeklinde yapılanması da çatışmalara ve tacize ortam hazırlamaktadır. Birlikte çalışma zorunluluğu olan, yani birbirine bağımlı bırakılmış bireylerin karşılardakilerden izole olmaları mümkün olmadığından gizli çatışmalar yaşama olasılıkları fazla olmakta ve bu durum zamanla psikolojik tacize zemin hazırlayabilmektedir (Zapf ve diğ., 1996: 231).

Örgüt büyüklüğü ve organizasyon yapısının yanı sıra, örgütün bulunduğu sektörün de psikolojik tacizi etkileyen etmenlerden biri olduğu düşünülmüş ve bu konuda çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Einarsen ve Skogstad (1996) Norveç'te 7986 katılımcıyla gerçekleştirdikleri çalışmalarında, özel sektör çalışanlarının (%10,7) kamu sektöründe çalışanlardan (%8,2) daha fazla tacize uğradığını sonucuna varmışlardır. Diğer taraftan Finlandiya'da yönetici ve uzman pozisyonlarında çalışanlar arasında yapılan bir çalışmada Salin (2001) kamu sektöründe çalışanların (%13,2) özel sektörde çalışanlardan (%7,8) daha sık tacize uğradıkları tespit etmiştir. Kamu sektöründe, gerek bürokrasinin fazlalığı gerekse çalışanların işten çıkarılmasının daha zor oluşu nedeniyle, terfi etmek ya da istenmeyen kişileri organizasyon dışına atmak için psikolojik tacizin mikropolitik bir strateji olarak uygulanabileceği belirtilmiştir. Çalışmada, her ne kadar kamu sektöründe daha sık taciz yaşandığını belirlenmişse de kamuda veya özel sektörde çalışmakla psikolojik tacize maruz kalmak arasında, istatistiksel anlamda bir farklılık bulunmadığı belirlenmiştir.

Kamu veya özel sektör olmasının ötesinde, işletmenin yer aldığı iş dalının da psikolojik taciz ile ilişkili olduğunu ortaya koyan çeşitli araştırmalar yapılmıştır.

Hollanda’da ülke çapında 11 sektörden 66764 çalışanla yapılmış kapsamlı araştırmada, psikolojik taciz açısından en riskli sektörler; eğitim ve endüstri olarak tespit edilmiştir. Bunun yanında psikolojik taciz davranışlarını, istenmeyen durumlar ve saldırgan davranışlar olarak ikiye ayıran Hubert ve Veldhoven (2001), sektör bazında uygulanan psikolojik taciz davranışlarında da farklılıklar olduğunu ortaya koymuşlardır. Endüstri, eğitim, sağlık sektörlerinde yer alan örgütler ile yerel yönetimler ve kamuya ait işletmelerde, kişiler arasında istenmeyen durumların daha sık görüldüğü, bu davranışların, tacizde bulunmanın getireceği intikam, sosyal dışlanma gibi olumsuz sonuçlardan kaçınmak için saldırganlarca tercih edildiği belirtilmiştir. Finansal kurumlar, ulaştırma şirketleri ve ticaret işletmelerinde ise kişiler arası ilişkilerin, performans değerlendirmesi ve terfi açısından, ortaya konulan işten daha önemli olmasından dolayı saldırgan davranışların daha sık görüldüğü ve kişiler arasında istenmeyen durumların daha az yaşandığı belirtilmiştir.

Psikolojik tacizin eğitim sektöründe (%14,9) diğer sektörlerle oranla daha sık görüldüğü Hoel ve Cooper’ın (2000) İngiltere’de ülke çapında yaptığı araştırmasında da tespit edilmiştir. Ülkemizde eğitim sektöründe psikolojik taciz konusu kimi çalışmalarda ele alınmış ve eğitim sektörünün psikolojik taciz açısından riskli bir sektör olduğu belirlenmiştir. Örneğin; öğretmenler üzerinde yaptıkları çalışmalarda Cemaloğlu ve Ertürk (2007) psikolojik taciz sıklığını %85, Koç ve Urasoğlu-Bulut (2009) %50, Gündüz ve Yılmaz (2008) %41 oranında tespit etmişlerdir. Diğer taraftan, eğitim sektöründe psikolojik tacizin daha az görüldüğünü tespit etmiş çalışmalar da bulunmaktadır. Danimarka’da yaptıkları çalışmada Mikkelsen ve Einarsen (2001) psikolojik taciz sıklığının eğitim sektöründe daha az olduğunu ortaya koymuşlardır. Norveç’te yaptıkları çalışmada Einarsen ve Skogstad (1996), üniversite çalışanlarının en az tacize uğrayan gruplardan biri olduklarını tespit etmişlerdir. Björkqvist ve diğ. (1994a) ise üniversite çalışanları arasında yaptığı çalışmada, eğitim ve araştırma işlerinde çalışan personelin, idari ve servis hizmetlerinde çalışanlardan daha az tacize uğradıklarını tespit etmişlerdir.

Eğitim sektörünün yanı sıra, hizmet sektöründe yer alan diğer örgütlerde de psikolojik taciz sıklığı oldukça yüksektir. Hoel ve Cooper (2000) hizmet sektöründe çalışanların, sıklıkla müşterileri tarafından psikolojik tacize uğradıklarını ortaya koymuşlardır. Ülkemizde hastane çalışanları üzerinde yapılan çalışmalarda,

psikolojik taciz sıklığını Yıldırım ve Yıldırım (2006) %86, Tengilimoğlu ve Akdemir-Mansur (2009) %78,7 olarak tespit etmişlerdir. Bu durum, sağlık sektörünün psikolojik taciz açısından riskli bir sektör olduğunu göstermektedir. Soares (2002) Kanada’da öğretmenler ve sağlık sektörü çalışanları ile yaptığı çalışmada, katılımcıların %20’sinin öğrencileri ve hastaları tarafından psikolojik tacize uğradığını tespit etmiştir. Einarsen ve Skogstad (1996) da endüstri çalışanlarından sonra psikolojik taciz açısından en riskli grupların, otel ve restoran çalışanları olduğunu bulmuşlardır. Hoel ve Cooper (2000) posta ve telekomünikasyon çalışanlarının %11,3’lük bir oran ile en sık psikolojik tacize uğrayan çalışan gruplarından biri olduğunu saptamışlardır.

Psikolojik tacizin sıklıkla görüldüğü bir başka sektör ise endüstri sektörü olarak saptanmıştır. Örneğin, Einarsen ve Skogstad (1996) en sık psikolojik taciz görülen sektörü, %17’lik oranla endüstri sektörü olarak belirlemişlerdir. Erkeklerin yoğun olduğu örgütlerde taciz oranını %11,5, kadınların yoğun olduğu örgütlerde ise %7,5 olarak tespit eden Einarsen ve Skogstad (1996), özellikle erkeklerin yoğun olduğu endüstri gibi sektörlerde psikolojik tacizin daha sık görülebileceğini söylemektedirler. Bu durumun, erkeklerin kadınlardan daha saldırgan bir yapıya sahip olmalarından (Einarsen, 2000: 386) ya da erkekler arasında şaka yapma, müstehcen bir dille konuşma, bağırma gibi davranışların daha yaygın olması nedeniyle saldırganların dışlanma ya da kınanma olasılıklarının daha az olmasından (Hubert ve Veldhoven, 2001: 423) kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Endüstri sektöründe psikolojik tacizin diğer sektörlerle oranla daha sık görüldüğünü ortaya koyan çalışmaların aksine, Mikkelsen ve Einarsen (2001) Danimarka’da yaptıkları çalışmalarında, üretim tesislerinde çalışanların daha az (%8) psikolojik tacize uğradıklarını tespit etmişlerdir.

6.3.3. İş Yapısı ve Koşulları

Örgüt yapısının ve örgütün içinde bulunduğu sektörün yanında, daha dar kapsamda, işle ilgili faktörlerin ve iş ortamının özelliklerinin de psikolojik tacizi tetiklediği düşünülmektedir. Leymann (1996a: 177) iş koşullarının yetersiz bir şekilde düzenlenmesinin psikolojik tacizin en önemli nedenlerinden biri olduğunu

savunmaktadır. Einarsen (1999: 21) ise iş dizaynındaki eksikliklerin psikolojik tacize ortam hazırlayabileceğini ifade etmektedir.

İşin özellikleri ve iş koşullarının psikolojik tacizle ilişkisini araştırmak amacıyla birçok çalışma yapılmıştır. Rol çatışması, rol belirsizliği, görev ve amaçların açıkça belirtilmemiş olmasının psikolojik tacizle ilişkili olduğu bilinmektedir (Einarsen ve diğ., 1994; Vartia, 1996; Zapf, 1999). Son yıllarda yapılan çalışmalar da bu bulguları destekler niteliktedir. Rol çatışması ve rol belirsizliğinin psikolojik tacizin en önemli belirleyicilerinden biri olduğu birçok çalışmada ortaya konulmuştur (Agervold ve Mikkelsen, 2004; Hauge ve diğ., 2007, 2010; Baillien ve diğ., 2008, 2011; Baillien ve De Witte, 2009; Moreno-Jimenez ve diğ., 2009). Rol çatışması, bir çalışanın işinde birbirleriyle çakışan beklenti, istek ve değerlerin derecesini; rol belirsizliği bir çalışanın işini ne kadar tahmin edilebilir ve açık bir şekilde algıladığını belirleyen faktörler olduklarından (Einarsen ve diğ., 1994) psikolojik tacizin, işle ilgili beklenti, istek ve değerlerin açık olmaması ve tutarsızlıklar sergilemesiyle ortaya çıktığı söylenebilir. Buna karşın, Hauge ve diğ.'nin (2011a) Norveç'te yaptıkları başka bir çalışmalarında, rol çatışması ve rol belirsizliği ile psikolojik taciz arasında anlamlı bir farklılık bulamadıkları da belirtilmelidir.

Çalışanların iş yükünün fazla olmasının ve kendi işleri üzerinde kontrole sahip olmamalarının da psikolojik tacizle ilişkili olduğu düşünülmüştür. Einarsen ve diğ. (1994) iş yükü ve özerklik ile psikolojik taciz arasında güçlü bir ilişki bulunduğunu saptamışlardır. Sonraki yıllarda yapılmış çalışmalarda da iş yükü (Hoel ve Cooper, 2000; Hauge ve diğ., 2007,2010; O'Moore ve Lynch, 2007; Baillien ve diğ., 2008, 2011; Moreno-Jimenez ve diğ., 2009; Stouten ve diğ., 2010) ve özerklik (Vartia, 1996; Zapf ve diğ., 1996; Agervold ve Mikkelsen, 2004; Hauge ve diğ., 2007, 2010, 2011a; O'Moore ve Lynch, 2007; Baillien ve diğ., 2008) ile psikolojik tacizin ilişkili olduğu ortaya koyulmuştur. Yani çalışanların, işlerini düzgün yapabilmek için yeterli zamana sahip olmamaları, işteki koşuşturmanın fazla oluşu, görevlerin yapılaş şekli ve sırasıyla ilgili bireysel stratejiler geliştirme ve karar verebilme olanaklarının olmaması, işi yapılaş şekline karar verememeleri, görevlerini üstleri karışmadan tamamlayamamaları, işleriyle ilgili hoşlarına gitmeyen şeyleri değiştirebilme olanaklarının olmaması (Einarsen ve diğ., 1994; Zapf ve diğ., 1996) iş yerlerinde

psikolojik tacizi arttırmaktadır. Ayrıca yoğun iş yükünün, çalışanların işleri ve zaman konusunda kontrollerinin olmamasının, zaman alan ve emek isteyen bir konu olan çatışma yönetimine engel olmasından dolayı da psikolojik tacize neden olabileceği belirtilmektedir. Uzun bir süre boyunca devam eden çözümlenmemiş çatışmaların psikolojik tacize ortam hazırladığı bilinmektedir (Zapf ve diğ., 1996; Zapf, 1999; Baillien ve diğ., 2008). Bunun yanında iş yükü fazla olan ve özerkliği az olan çalışanların kolay hedefler olarak görüldüğü ve psikolojik tacize çok az direnç gösterebildikleri söylenmektedir (Baillien ve diğ., 2011: 200).

Monoton ve karmaşıklık düzeyi düşük işlerin de psikolojik tacize neden olduğu düşünülmüşse de, bu konuda yapılmış çalışmalarda, psikolojik tacizle aralarında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Vartia, 1996; Zapf ve diğ., 1996; Zapf, 1999; O'Moore ve Lynch, 2007; Stouten ve diğ., 2010; Baillien ve diğ., 2011). Vartia (1996) psikolojik taciz mağdurları tarafından monoton işlerin daha olumsuz algılandığını, fakat mağdurların verilen monoton görevleri psikolojik taciz olarak algılamadıklarını tespit etmiştir. Zapf (1999: 77) ise, işin karmaşıklığı ile psikolojik taciz arasında ilişki bulunamamasının, tacizin genellikle alt ve üst seviyelerde görülmesi nedeniyle olduğunu ileri sürmüştür. Alt seviyelerde karmaşıklık düzeyi az, üst seviyelerde ise fazla olduğundan işin karmaşıklık düzeyi ve psikolojik taciz arasında istatistiksel bir ilişki ortaya konulamamaktadır.

Sayıdığımız faktörler dışında, çalışanların kendilerini geliştirme ve terfi olanaklarının yetersiz oluşunun (Einarsen, 1994; O'Moore ve Lynch, 2007; Baillien ve diğ., 2008), çalışanlara işle ilgili önemli sorumluluklar verilmemesinin (O'Moore ve Lynch, 2007), çalışanların iş güvencesinin olmayışının ve işlerini kaybetme korkusu taşımalarının (Hauge ve diğ., 2007; Baillien ve diğ., 2008) da psikolojik tacize etki eden faktörlerden olduğu çeşitli çalışmalarda ortaya konulmuştur. Ayrıca çalışanları işbirliği içinde çalışmaya zorlamanın da psikolojik tacizi tetiklediği düşünülmüştür. Zapf ve diğ. (1996) ve Zapf (1999) psikolojik taciz mağdurlarının, diğer çalışanlardan daha sık, işbirliği içinde çalışmaya zorlandıklarını tespit etmişler; birbirlerine bağımlı olarak çalışanların, aralarında gizli çatışmaların çıkması ve bu çatışmaların çözümlenmeyip psikolojik tacize dönüşmesi olasılığının daha fazla olduğunu belirtmişlerdir. Fakat Baillien ve diğ. (2011) işbirliği içinde çalışma

zorunluluğu ile psikolojik taciz arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

İşin yapısı ve düzenlenişinin yanı sıra, iş ortamının fiziksel özelliklerinin de psikolojik tacizle ilişkili olduğu düşünülmektedir. Fiziksel çalışma koşullarının psikolojik tacizle güçlü bir şekilde ilişkili olduğu Stouten ve diğ. (2010) tarafından ortaya konulmuştur. Verilen görevlere uygun olmayan, fiziksel olarak kötü bir ortamda çalışmak psikolojik tacize neden olmakta; ortam koşulları kötüleştikçe psikolojik taciz de artmaktadır. Anderson ve diğ. (1996), çok yüksek ve düşük sıcaklıkta çalışmanın düşmanca tutumları ve saldırganlığı artırdığını tespit etmişlerdir. Baillien ve diğ. (2008) de yüksek sıcaklık, kalabalık ortamlar ya da iş ortamının başka birtakım rahatsız edici fiziki özelliklere sahip olmasının ve işle ilgili araç-gereçlerin ortak kullanılmasının psikolojik tacize neden olabileceğini ortaya çıkarmışlardır. Bu bulgular, sıkışık, sıcak ve gürültülü ortamlar olarak tasvir edilen restoran mutfaklarında (Mathisen ve diğ., 2008) psikolojik tacizin çok sık yaşanmasını da kısmen açıklamaktadır. Johns ve Menzel (1999: 103) restoran mutfaklarında görülen psikolojik tacizin, ortamın çok sıcak ve gürültülü olmasından kaynaklanabileceğini ifade etmişlerdir.

6.3.4. Örgüt Kültürü ve İklimi

Örgüt iklimi, çalışanların organizasyonda nasıl bir çalışma ortamı beklediklerine ve bu beklentilerin karşılama derecesine ilişkin algılarının sonunda oluşan genel bir havayı temsil ederken; örgüt kültürü, tüm çalışanların düşünce ve davranışlarını şekillendiren ortak değer ve inançlardan oluşur (Karcioğlu, 2001: 278). Örgüt kültürü ve ikliminin psikolojik taciz ile ilişkisini araştıran çalışmalarda, bu iki kavramın taciz ile birebir ilişki içinde oldukları ve tacizi anlamak için kesinlikle göz ardı edilmemeleri gerektiği ortaya konulmuştur (Breen ve McNamara, 2004; Yılmaz ve diğ., 2008; Bulutlar ve Ünler-Öz, 2009; Hoel ve Cooper, 2000).

Örgüt kültürünün psikolojik tacizle ilişkisini inceleyen araştırmalar, psikolojik tacizin sıklıkla görüldüğü örgütlerde, dolaylı bir şekilde de olsa psikolojik taciz davranışlarına izin verildiğini iddia etmektedirler (Salin ve Hoel, 2011: 230). Örgütsel değer ve kuralları ihlal eden çalışanlara yönlendirilen yaptırımlar veya bu

yaptırımların eksikliği; örgütün psikolojik tacize ne kadar tolerans gösterebileceğini işaret etmektedir (Einarsen ve diğ., 1994: 397). Yaptırımların eksik ya da yetersiz olduğu ortamlarda saldırgan, davranışlarının desteklendiğini hissettiğinden veya en azından üstlerinin bu şekilde davranmasına izin verdiklerini düşündüğünden diğer çalışanlara psikolojik tacizde bulunmaktadır. Duffy ve Sperry (2007: 399) de benzer şekilde, kimi örgütlerde kültürün saldırgan, göz korkutucu ya da düşmanca olabildiğini ve psikolojik tacize yatkın kültüre sahip olan bu örgütlerde saldırgan davranmaya izin verildiğine dair yaygın bir düşüncenin mevcut olduğunu söylemektedir. Psikolojik tacizin örgüt kültürünün bir parçası haline geldiği ve tacizin normalmiş gibi algılandığı örgütlerde, taciz davranışları etkili ve değerli olarak görüldüğünden bu ortamlarda saldırganların örnek alınması ve psikolojik tacizin yayılması söz konusu olmaktadır (Archer, 1999; Lewis, 1999).

Örgütlerin açık birer sistem oluşu çevredeki bazı değişikliklere uyum sağlamalarını gerektirse de kültürde yerleşik bulunan varsayımlar kolay kolay değişmediğinden işe alım süreçlerinde örgütler; kendileri için doğru varsayım, inanç ve değerlere sahip çalışanları tercih etmektedirler. İşe alım süreçlerinde örgüt kültürüne en uygun kişiler seçildikten sonra bu çalışanların, işlerin nasıl yürütüldüğü konusunda eğitilmesi ve kültürel olarak yüklenmesi gerekmektedir (Schein, 1990: 116). Bu kültürel yüklenme süreci zaman zaman bazı organizasyonlarda psikolojik tacizin yayılmasına neden olabilmektedir. Örneğin, Archer'ın (1999) yarı askeri organizasyonlarda psikolojik taciz kültürünü incelemek amacıyla İngiltere, Amerika Birleşik Devletleri ve İrlanda'daki 760 itfaiyeci üzerinde uyguladığı anket çalışmasının sonuçlarına göre, işe yeni başlayan çalışanların, adaptasyon ve eğitim süreçlerinde üstlerinden psikolojik taciz gördükleri ve bu taciz davranışlarını, kabul edilme süreçlerinin bir parçası olarak algılayarak kabullendikleri, dolayısıyla zaman içinde bu durumun bir örgüt geleneği haline geldiği ortaya çıkarılmıştır.

Oldukça farklı bir ortam olmasına rağmen, lüks restoranlarda da, çalışanlardan şeflerinin her davranışlarına körü körüne bir sadakat göstermeleri beklenmektedir. İngiltere'de şefler arasındaki taciz olgusunu inceleyen Bloisi ve Hoel (2008), psikolojik tacizin, restoranların mutfak kültürünün bir parçası olduğunu ve eğitim, öğretim ya da sosyalleşme süreçlerinde şeflerin psikolojik tacizi normalmiş gibi algılamaya başladıklarını söylemektedirler. İngiltere'de yapılmış bir başka çalışmada

Johns ve Menzel (1999) de lüks restoranlarda, çalışanların, mutfak kültürünün bir parçası olan psikolojik tacizi kabullendiklerini ve uyku, sosyal yaşam, fiziksel ve psikolojik sağlıklarını, iyi bir kariyere sahip olmak için feda etmeleri gerektiğine dair bir görüşleri olduğunu tespit etmişlerdir. Şeflerin saldırganlığını, sanat ve yaratıcılıklarına vererek kabullenen genç çalışanlar, gördükleri davranışları kendileri de yükseldiklerinde uygulayarak bir taciz döngüsü oluşturmaktadırlar.

Benzer şekilde stajyer hemşireler arasında yaptıkları araştırmalarında Hoel ve diğ. (2007), stajyer hemşirelerin yetenek ve becerilerinin üzerinde işler verilmesi, görmezden gelinmeleri, aşağılanmaları gibi psikolojik taciz davranışlarına sıklıkla maruz kalıp bundan şikâyetçi olduklarını tespit etmişlerdir. Buna rağmen, aynı süreci yaşamış hemşirelerin psikolojik taciz davranışlarında bulunmalarının ise sosyalleşme süreçlerinde bu davranışları benimsemelerinden kaynaklandığı düşünülmüştür. Stajyer hemşirelerin, tacizle mücadele etmek için daha fazla çalışmalarının, bakış açılarını ve beklentilerini değiştirmelerinin ise sağlık sektöründe psikolojik tacizin normalleşmesine ve tekrar edilmesine dolaylı yoldan katkıda bulunduğu belirtilmiştir.

Diğer taraftan, psikolojik tacizin örgüt kültürünün bir parçası haline geldiği bu organizasyonlarda, yeni işe başlayanlar zaman zaman örgüt kültürüne ayak uyduramamakta ve işlerin nasıl yürüdüğünü anlayamamaktadırlar. İşe yeni başlamış çalışanların bu şekilde ‘örgüt kültürüne uyumsuz’ olmaları da insan kaynakları yöneticileri ve sendika temsilcileri tarafından psikolojik tacizin nedeni olarak görülmektedir (Lewis, 1999).

Psikolojik taciz ve örgüt kültürünün iç içe geçtiği organizasyonlar dışında, uyuma aşırı bir önem veren ve grup baskısı ile öne çıkan örgütler de psikolojik tacize yatkındırlar. Ashforth (1994: 761) psikolojik taciz davranışlarının örgütsel değer ve normlar yoluyla meşrulaşabildiğini belirtmektedir. Hapishaneler, akıl hastaneleri, ordu gibi uyum ve disiplinin çok dikkate alındığı örgütlerde psikolojik taciz oldukça sık görülmektedir. Örneğin, bir hapishanede 309 mahkûmla yaptığı çalışma sonucunda Ireland (1999) taciz sıklığını %51,8 bulmuştur; ki bu rakam oldukça yüksektir.

Örgüt iklimi ile psikolojik taciz arasında bir ilişki olduğu da çeşitli çalışmalarda ortaya konmuştur. O'Moore ve diğ.'nin (1998) İrlanda'da yaptıkları çalışmada, rekabetçi ve stresli iş ortamı, mağdurların çoğu tarafından psikolojik tacizin önemli nedenlerinden biri olarak görülmektedir. Psikolojik taciz mağduru olduğunu düşünen katılımcıların %83,3'ü iş ortamlarının oldukça rekabetçi olduğunu, %77'si ise iş ortamlarının oldukça stresli olduğunu söylemektedirler. Hoel ve Cooper (2000) İngiltere'de yaptıkları çalışmalarında, psikolojik taciz mağdurlarının diğer çalışanlara göre iş ortamlarından daha az tatmin olduklarını ve örgüt iklimini daha olumsuz gördüklerini tespit etmişlerdir. Hauge ve diğ. (2007) Norveç'te yaptıkları çalışmalarında, psikolojik tacizin stresli iş ortamlarında daha da ilerlediğini tespit etmişlerdir. Norveç'te yapılmış bir başka çalışmada, Einarsen ve diğ. (1994) tarafından örgüt iklimi; saygı ve sosyal destek, çalışma arkadaşları ve onları tanıma olanakları, en yakın iş arkadaşları, birimi ve astlarıyla olan işbirlikleri çerçevesinde ele alınmış ve psikolojik tacizle örgüt iklimi arasında güçlü bir ilişki olduğunu saptanmıştır.

Vartia (1996) ise Finlandiya'da 949 belediye çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada örgüt iklimini; kişiler arasındaki rekabet, kıskançlık, çalışanlar arası gruplaşma, farklı düşüncelerin tartışılması, bireylerin birbirlerini dinlemeleri, düşünceleri ifade etme özgürlüğü, bireysel farklılıkların kabulü ve bağımsızlığa verilen önem bağlamında ele alarak psikolojik taciz ile örgüt iklimi arasında önemli bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Çalışma sonucunda, psikolojik tacizin yaşandığı işyerlerinde örgüt ikliminin herkesin kendi çıkarını kolladığı, gergin ve rekabetçi bir yapıda olduğu; psikolojik tacizin yaşanmadığı işyerlerinde ise, örgüt ikliminin daha rahat ve keyifli olduğu tespit edilmiştir. O'Moore ve Lynch'in (2007) İrlanda'da ülke çapında 1027 çalışanla yürüttükleri araştırmalarında da benzer sonuçlar ortaya konmuştur. Psikolojik taciz mağdurları, çalışma ortamlarını daha rekabetçi ve düşmanca olarak nitelendirmişler; örgüt ikliminin daha resmî, eleştirel ve zor olduğunu bildirmişlerdir.

Örgütlerde çok resmî bir atmosferin hakim olmasının psikolojik tacize neden olabileceği bilinmektedir (Örn. O'Moore ve Lynch, 2007). Diğer taraftan, örgütün çok rahat bir atmosfere sahip olması da psikolojik tacizi beraberinde getirebilir. Baillien ve diğ. (2008) psikolojik tacize neden olan risk faktörlerini inceledikleri

araştırmalarında 126 çalışanla görüşmeler yapmış ve her iki uçta da psikolojik tacizin görülme olasılığının arttığını belirlemişlerdir. Aşırı derecede örgütsel ihtiyaçlara ve sonuçlara odaklı bir kültürün olması saldırgan davranışlara neden olan ve bu davranışların sıklığını artıran bir etkiye sahipken; aşırı derecede çalışan beklentileri ve isteklerine odaklı, fazlasıyla toleranslı örgüt kültürünün de saldırgan davranışları beraberinde getirdiğini tespit etmişlerdir. Çalışma sonucunda, örgüt ve çalışanın ihtiyaçlarının dengeli bir şekilde ele alınmasının, örgütlerde psikolojik taciz riskini azaltmada etkili olacağını belirtmişlerdir.

Bir organizasyonda yer alan bireylerin, içinde yaşadıkları toplumun kültüründen etkilenmeleri ve sahip oldukları kültürü, içinde yer aldıkları örgüte yansımaları nedeniyle, organizasyonların kültürlerinin bir nevi toplumsal kültürün bir yansıması olduğu görülmektedir (Temel-Eğinli ve Yeygel-akır, 2011). Einarsen (2000: 384-385) de İskandinav lkelerinde diğer ülkelerden daha az psikolojik taciz görülmesinin bu kültürel farklılıklardan kaynaklandığını iddia etmektedir. Hofstede'nin (1984) ne sürdüğü kültür boyutlarından güç mesafesinin İskandinav lkelerinde düşük olmasından dolayı, çalışanların ast-st ilişkilerinin daha demokratik nitelikte olduğunu ve taciz için gerekli şartların oluşmadığını söylemektedir. Ayrıca, bu ülkelerin, uyum ve uzlaşmaya önem veren dişil kültüre sahip olduklarını; dolayısıyla saldırgan ve gücü kötüye kullanan taciz gibi davranışlara daha az tolerans gösterdiklerini ifade etmektedir. Namie (2003: 3) ise konuyu diğer bir kültür boyutu olan bireycilik-toplumculuk yönüyle inceleyerek, bireysel kültürün hakim olduğu örgütlerde psikolojik tacizin, kapitalizmin yarattığı rekabetçi ortamdan kaynaklandığının ne sürülerek kabul edilebildiğini ve katlandıkları zararlar için mağdurların suçlanması gibi bir eğilimin olduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde Beale ve Hoel (2010: 110) İngiltere ve İsveç'te psikolojik tacizi karşılaştırdıkları araştırmalarında, iki ülke arasında tespit edilen farklılıkların, ulusal bağlamda çıkar ve tutumlardaki farklılıklardan kaynaklanabileceğini ifade etmişlerdir.

6.3.5. Liderlik

Güç dengesizliği, psikolojik tacizin unsurları arasında yer almaktadır. Bu g dengesizliği her zaman yasal ya da hiyerarşik gücü işaret etmese de, yöneticilerin

astlarına göre genelde daha fazla güç sahibi oldukları bir gerçektir. Yapılan araştırmalarda da saldırganların genellikle mağdurlardan daha üst pozisyonlarındaki çalışanlar olduğu göz önüne alındığında psikolojik taciz ve liderlik arasındaki ilişki oldukça önem kazanmaktadır.

Çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler yaratan yıkıcı liderlik şekillerinden biri Ashforth'un bahsettiği zorba liderdir. Ashforth (1994: 755) zorba lider davranışlarını, gelişigüzellik, kendini övme, nezaket eksikliği, zorlayıcı bir çatışma çözümleme tarzı, başkalarını küçük görme, başkalarının girişimde bulunma hevesini kırma ve dayanaksız cezalandırma olarak sıralamıştır. Zorba liderler, örgütsel amaçlar, görevler ve stratejilerin gerçekleştirilmesine yönelik davranışlar sergileseler dahi, bunu astlarına saldırgan davranışlarda bulunarak gerçekleştirdiklerinden, aslında davranışları örgüt için olumsuz sonuçlar doğurmaktadır (Ashforth, 1994; Tepper, 2000). Bunun yanında Ashforth (1994: 766) zorba liderin, verdiği keyfi kararlar ve cezalarla, astları sürekli küçümseyerek ve yıkıcı eleştirilerde bulunarak, onları sürekli yakından kontrol edip her girişimlerini engelleyerek astlarına sürekli saldırdığını tespit etmiştir. Sürekli saldırıya uğrayan bu çalışanların, bir süre sonra saldıran taraf olmaya başlayıp iş arkadaşlarını taciz edebildiklerini belirtmiştir.

Norveç'te yaptıkları çalışmada Hauge ve diğ. (2007) de zorba liderliğin psikolojik tacize etki eden en önemli faktörlerden biri olduğunu saptamışlardır. Bunun yanında zorba liderlik davranışlarının en fazla kişiye yönelik psikolojik taciz davranışlarını artırdığını tespit etmişlerdir. Hoel ve diğ. (2010) İngiltere'de yaptıkları çalışmalarında, zorba lidere kısmen benzeyen keyfi cezalandırmaya dayalı (*non-contingent punishment*) liderlik şeklini incelemişlerdir. Keyfi cezalandırmaya dayalı liderlik, ödül ve cezaların örgütün çıkarları yerine liderin kişisel çıkarları, narsisizmi ve ego tatmini üzerine kurulu olduğu bir liderlik şeklidir. Çalışma sonucunda, liderlerin anlamsız istekleri ve bilinmeyen standartlarının çalışanları belirsizliğe ittiği; cezaların belli bir sisteme bağlı olmayıp olaylardan bağımsız verilmesinin psikolojik taciz olarak görüldüğü saptanmıştır.

Yıkıcı liderlik tarzlarından biri olarak görülen bir başka liderlik tarzı serbestiyetçi (*laissez-faire*) liderliktir (Einarsen ve diğ., 2007; Hauge ve diğ., 2007). Hem örgütsel amaçları hem çalışanların refahını göz ardı eden serbestiyetçi liderler,

karar ve sorumluluk almaktan kaçınır, astlarına yardım ve destek sağlamaz (Einarsen ve diğ., 2007: 214). Çalışanlara bir hedef gösterir ve kendi yetenekleriyle bunun gerçekleştirilmesi hususunda, çalışanları tamamen serbest bırakırlar (Gitman ve McDaniel, 2008: 163). Hoel ve diğ. (2010), mağdurların, serbestiyetçi liderlik tarzını, iş ortamını psikolojik tacize daha yatkın hale getiren bir faktör olarak gördüklerini saptamışlardır. Hauge ve diğ. (2007) de serbestiyetçi liderlik tarzı ve psikolojik taciz arasında zayıf, fakat anlamlı bir ilişki bulunduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca bu liderlik şeklinin en fazla işe yönelik psikolojik taciz davranışlarını artırdığını saptamışlardır.

Otoriter liderlik de, organizasyonlarda psikolojik tacizin tetikleyicisi olarak görülmektedir. O'Moore ve diğ.'nin (1998) çalışmasında, mağdurların %90'ı yöneticilerinin otoriter liderlik şeklini benimsediklerini söylemektedir. İrlanda'da 1057 çalışan üzerinde yapılan bir başka çalışmada da mağdurların %67,1'inin otoriter liderlerce yönetildiklerini belirtmişlerdir (O'Moore ve Lynch, 2007). Agervold ve Mikkelsen'in (2004) Danimarka'da mavi yakalı çalışanlar üzerinde gerçekleştirdikleri çalışma sonuçları birim bazında incelendiğinde, tacizin en fazla yaşandığı birimin otoriter liderlik özellikleri taşıdığı görülmüştür. İngiltere'de 5288 katılımcıyla gerçekleştirilmiş Hoel ve diğ.'nin (2010) çalışmasına göre ise otoriter liderlik hem mağdurlar hem de tanıklar açısından kabul edilemez bir yönetim şekli olarak görülürken, özellikle psikolojik tacize tanıklık eden çalışanlar tarafından tacizin en önemli nedenlerinden biri olarak algılanmaktadır. Vartia (1996) Finlandiya'da uyguladığı çalışmasında ise, işyerindeki düşünce farkları ve anlaşmazlıkların otoriter bir yolla çözülmesinin psikolojik tacize neden olan en önemli etkenlerden biri olduğunu bulmuştur.

Liderlik tarzının olumsuz oluşunun yanında zayıf bir lidere sahip olmanın da psikolojik tacize neden olduğu bilinmektedir. Tacizde bulunan kişiler olmasalar bile, yöneticilerin, astlarının iş ortamıyla ilgili sıkıntılarının farkında olmaları ve yaşanan çatışmaların sağlıklı bir şekilde çözümlenmesi için katkıda bulunmaları gerekmektedir. Vartia'ya (1996) göre yöneticiler, çalışanların iş yerinde olumlu ya da olumsuz davranışlar sergilemelerini etkileyecek güce sahiptirler. Psikolojik tacizin bir örgütteki varlığı, yönetimin rıza göstermesine bağlı olarak değişebilmektedir; ancak psikolojik tacize yatkın bir örgütte bile yönetici izin vermediği sürece taciz

yaşanmaz veya yaşansa bile uzun süre devam etmez (Duffy ve Sperry, 2007: 399). Leymann (1996a: 178) ise yetersiz yöneticilerin iki şekilde psikolojik tacizin ilerlemesine neden olduklarını söylemektedir. Yeterli becerilere sahip olmayan bir yönetici, ya grup dinamiklerine uyararak psikolojik tacize kendisi de dâhil olmakta, kişilerin taraf seçmesine neden olarak tacizin yayılmasına yol açmakta; ya da herhangi bir çatışmanın olduğunu inkar edip tepki vermeyerek psikolojik tacizin daha da ilerlemesine göz yummaktadır.

Liderliğin psikolojik taciz oluşumuna etki eden en önemli faktörlerden biri olduğunu tespit eden Einarsen ve diğ. (1994), liderlik faktörünü; çalışanların aldığı desteğin kalitesi, çalışma talimatlarının netliği, yönetimin yapılan işi düzenleyişi, liderin çalışanın performansının farkında oluşu ve liderin en yakın yönetici ile işbirliğini kapsamında ele almışlardır. Birçok meslek grubunda liderliğin tacizle yüksek ilişki gösterdiğini belirleyen bu çalışma sonucunda, yetersiz liderliğin çalışanların psikolojik tacizde bulunmalarına ortam hazırlayabileceği belirtilmiştir. Ayrıca, Agervold ve Mikkelsen (2004) çalışmalarında, psikolojik taciz mağdurlarının %90'ının yöneticilerinden yalnızca olumsuz geri bildirimler aldıklarını ve yöneticilerine güvenmediklerini; %65'inin ise son zamanlarda yöneticileri ile aralarında çözülmemiş bir çatışma yaşadıklarını ortaya koymuştur. Psikolojik taciz, yetersiz yöneticilerin olduğu birimlerde daha sık yaşanmaktadır.

Yöneticinin yetersiz oluşunun psikolojik tacize katkıda bulunduğuna dair bir başka çalışma ise Lewis (1999) tarafından İngiltere'de yapılmıştır. Psikolojik taciz mağdurlarının %62'si, tüm katılımcıların ise %35'i tarafından, psikolojik tacizin en önemli nedeni olarak, yöneticilerin profesyonel anlamda yeterli eğitimi almamış olmaları gösterilmektedir. Yetersiz yöneticilerden sonra, en önemli taciz tetikleyicisi olarak, çalışanlar ve yöneticiler arasındaki güç eşitsizliği bildirilmiştir. O'Moore ve Lynch'in (2007) çalışmasında da benzer şekilde sonuçlar ortaya konulmuştur. Psikolojik tacize uğrayanların yalnızca %34,9'u yöneticilerinin örgütsel becerileri olduğunu düşünmektedir. Konu çatışmaların yönetimine geldiğinde ise bu oran daha da düşmektedir. Mağdurların yalnızca %20,4'ü yöneticilerin çatışma çözümleme konusunda yeterli olduğunu düşünmektedir. Bunların yanında liderin çok fazla insan yönelimli ve toleranslı olmasının da çalışanlarda hüsrana duygularını ve dolayısıyla psikolojik tacizi arttırdığı tespit edilmiştir (Baillien ve diğ., 2008).

Yıkıcı liderlik tarzları, yöneticinin yetersiz oluşu gibi liderliğin psikolojik taciz üzerindeki olumsuz etkilerini ortaya koyan çalışmaların yanında liderlerin psikolojik taciz konusunda olumlu katkıları olduğunu öne süren çalışmalar da bulunmaktadır. Hoel ve diğ. (2010), yalnızca kendi yetenekleriyle değil, astlarına da danışarak ve onların fikirlerini alarak iş yapan katılımcı liderlik (Gitman ve McDaniel, 2008: 163) şeklini incelemişler; katılımcı liderlerin varlığının, çalışanlar tarafından, organizasyonlarda psikolojik taciz yaşanma olasılığını azaltan faktörlerden biri olarak görüldüğünü tespit etmişlerdir. Hauge ve diğ. (2007) işlerin iyi yapılmasını takdir eden, yaratıcı düşüncüyü teşvik eden yapıcı liderlik şeklinin psikolojik tacizi azaltan bir etkiye sahip olduğunu saptamışlardır. Bir başka çalışmada da, Hauge ve diğ. (2011b) adil ve destekleyici liderlerin varlığının psikolojik tacizin görülme olasılığını önemli oranda azaltabileceğini ortaya koymuşlardır.

Stouten ve diğ. (2010) de Belçika'da yaptıkları çalışmayla, dürüst, güvenilir, adil davranan ve çalışanlar tarafından da bu şekilde algılanan; verdikleri öğütleri gerek iş ortamında gerekse kişisel yaşamlarında uygulayan; ödüllendirme ve cezalandırma sistemlerini, söylemleri ve tutumlarıyla açıkça belirttikleri uygun ve uygun olmayan davranışlar üzerine kuran etik liderlerin (Trevino ve diğ., 2003: 6-7) iş yükü ve çalışma koşullarında olumlu etkiler sağlayıp iş ortamını iyileştirdiğini ve psikolojik tacizi engellemede etkili olduğunu bulmuşlardır. Ayrıca etik liderlerin, örgütlerinde etik bir iklim oluşmasına neden olabileceklerini, dolayısıyla çalışanların başkalarına istenmeyen davranışlarda bulunmalarını engelleyebileceklerini belirtmişlerdir.

Sayıdığımız katılımcı, yapıcı, adil, destekleyici ve etik liderliğin tüm özelliklerini kapsayan karizmatik liderlik şeklinin psikolojik tacizle ilişkisini inceleyen Hepworth ve Towler (2004) ise, karizmatik liderliğin psikolojik tacizle negatif ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Bunun yanında psikolojik motivasyonun, aradaki ilişkiye kısmi olarak aracılık ettiği de saptanmıştır. Yani, karizmatik liderler, çalışanlara özerklik sağlayarak, çalışanların örgütsel kararlar hakkındaki düşüncelerini ifade etmelerine izin vererek, işleri ile kendilerine olan güvenlerini artırarak psikolojik taciz yaşanma olasılığını dolaylı yoldan azaltmaktadırlar.

Liderlik ve psikolojik taciz arasındaki ilişkiyi farklı bir yönden ele alan ve psikolojik tacizin bazı koşullarda olumlu sonuçlar verebileceğini iddia eden G. R. Ferris ve diğ. (2007) ise, durumsal liderlik kuramını örnek göstermiştir. Bazı çalışanların işlerini düzgün bir şekilde yapabilmeleri için yönlendirmeye ihtiyaç duydukları ve sorumluluk almak istemedikleri belirtilen çalışmada, politik yeteneğe sahip liderlerin, stratejik davranışlarıyla çalışanlara psikolojik tacizde bulunurken onların performanslarını da artırdıkları iddia edilmiştir.

7. Psikolojik Tacizin Sonuçları

Psikolojik taciz yıkıcı sonuçları beraberinde getiren bir süreçtir. Psikolojik tacizin sonuçlarını mağdur, örgüt, aile, toplum ve ülke ekonomisi açısından ele alabiliriz.

7.1. Bireysel Sonuçlar

Psikolojik tacizin birey üzerindeki duygusal ve acı verici etkileri, mağdurların kendilerine, saldırganlara veya taciz olayına hangi çerçeveden baktıkları incelenerek daha iyi anlaşılabilir. Tracy ve diğ. (2006:) yaptıkları çalışmada, mağdurlardan metaforlar kullanarak yaşadıkları deneyimi anlatmalarını istemişlerdir. Psikolojik taciz mağdurları kendilerini; başkasının malı, patronun hizmetçisi, hapis cezası dolduran mahkûm, tacizci bir babaya sahip küçük bir kız çocuğu, köle, hayvan veya akli karışık ve kalbi kırık hisseden bir âşık olarak gördüklerini söylemişlerdir. Mağdurlarca psikolojik taciz süreci; saldırganın hile yaptığı ve kendi kurallarını koyduğu oyun ya da savaş, uyanamadıkları bir kâbus, Çin su işkencesi veya ileride daha fazla zarar göreceklere tehlikeli bir maddeye benzetilmiştir. Saldırgan ise etrafta sürekli Hitler dolanıyormuş hissi yaratan kendine âşık bir diktatör veya kral, yöneticilerin yanında bambaşka davranan ikiyüzlü aktör, şeytan, iblis veya cadı olarak tanımlanmıştır.

Görüldüğü gibi psikolojik taciz, özellikle mağdurlar için oldukça zor bir deneyimdir. Psikolojik tacize maruz kalmış çalışanlar, sosyal, fiziksel, psikolojik ve psikosomatik bazı problemler yaşamaktadırlar. Psikolojik tacizin mağdurlar üzerinde, sosyal dışlanma, etiketlenmiş olma, gönüllü olarak iş hayatından çekilme,

sosyal uyumsuzluk gibi sosyal; mücadele etme yetisini kaybetme, tümüyle çaresiz ve aciz hissetme, öfke, endişe ve umutsuzluk hissetme gibi psikolojik ve depresyon, hiperaktivite, intihar, baskı veya psikosomatik hastalıklar gibi psikiyatrik sonuçlara yol açtığı görülmüştür (Leymann, 1990: 122-123).

Çeşitli ülkelerde yapılan çalışmalarda, psikolojik tacize uğrayan bireylerin diğer çalışanlara göre daha stresli, kaygılı, depresif, saldırgan, kızgın ve yalnız oldukları tespit edilmiştir (Björkqvist ve diğ., 1994a; Niedl, 1996; O'Moore ve diğ., 1998; Tepper, 2000; Mikkelsen ve Einarsen, 2001; Vartia, 2001). Mağdurların baş ve sırt ağrıları, mide ve bağırsak rahatsızlıkları, deri dökülmesi, panik atak, terleme, titreme, yeme bozuklukları, acı ve ağrılar, uyuşukluk gibi fiziksel ve psikosomatik rahatsızlıkları (Niedl, 1996; O'Moore ve diğ., 1998; Mikkelsen ve Einarsen, 2001; Agervold ve Mikkelsen, 2004; Niedhammer ve diğ., 2009) ve tükenmişlik belirtilerini (Agervold ve Mikkelsen, 2004; Filizöz ve Ay, 2011) diğer çalışanlardan daha fazla yaşadıkları görülmüştür.

Psikolojik taciz, işle ilgili diğer stres kaynaklarına göre, mağdurlarda kaygı ve depresyona neden olan daha önemli bir etmendir (Hauge ve diğ., 2010). Soares (2002), kaygı ve depresyonun yanında, psikolojik taciz mağdurlarının diğer çalışanlardan daha fazla ruhsal ızdırıp yaşadığını tespit etmiş ve bu ruhsal ızdırabın kişilerin refahını etkileyen en önemli hastalıklardan biri olduğunu belirtmiştir. Psikolojik taciz mağdurlarında sıklıkla görülen başka bir rahatsızlık olan depresyon ise, psikolojik taciz son bulduktan sonra bile, uzun bir süre etkisini kaybetmemektedir. Kanada'da yapılmış araştırmada, mağdurların %45,5'i depresyon belirtileri göstermekteyken, 12 ay sonra tekrar incelendiklerinde %37'sinde hala ciddi derecede depresyon belirtileri görüldüğü tespit edilmiştir. Aynı şekilde Fransa'da yaptıkları araştırmada Brousse ve diğ. (2008) de mağdurların 12 ay sonunda depresyon belirtilerinde anlamlı bir değişiklik olmadığını ortaya koymuşlardır. Depresyonda olan bireylerin intihar etme risklerinin de daha yüksek olduğu düşünüldüğünde (Soares, 2002: 18) bu sonuçlar oldukça düşündürücüdür. Brousse ve diğ. (2008) mağdurların aradan 1 yıl geçmesine rağmen, hala intihar etmeyi düşündüklerini de tespit etmişlerdir. Psikolojik taciz mağdurlarının ciddi olarak intiharı düşündükleri WBI (2012) tarafından da saptanmıştır. Ayrıca Leymann

(1996a: 176), İsveç'te meydana gelen intihar vakalarının %40'ının psikolojik taciz sonucu meydana gelmiş olabileceğini belirtmektedir.

İsveç'te 2500 çalışana yapılmış anket çalışması sonuçlarına göre Leymann ve Gustafsson (1996) mağdurlarda birçok genel kaygı bozukluğu tespit ederek bu kaygı bozukluklarını; kaslarla ilgili gerilim semptomları (bel, boyun ve kas ağrıları, bacaklarda zayıflık, güçsüzlük, baygınlık ve titreme), otonom sinir hiperaktivitesi semptomları (kâbuslar, karın ve mide ağrıları, ishal, kusma, hastalık hissi, iştah kaybı, boğazda yumru, ağlama, yalnızlık, göğüs ağrıları, terleme, ağız kuruluğu, kalp atışlarında düzensizlik, nefes yetmezliği), tetikte olma ve aşırı duyarlılık (hafızada bozukluk, konsantrasyon problemleri, saldırganlık, güvensizlik hissi, sinirlilik, üzgün ve depresif hissetme, genel huzursuzluk hissi, uyku bozuklukları) ve travma sonrası stres bozukluğu (TSSB) olmak üzere dört ana gruba ayırmışlardır.

Leymann ve Gustafsson'un (1996) da kategorize ettiği kaygı bozukluklarından travma sonrası stres bozukluğunun psikolojik taciz mağduru birçok bireyde ortaya çıktığı, bilinmektedir. DSM-IV tanı kriterlerine (American Psychiatric Association, 2000: 463) göre travma sonrası stres bozukluğunda aşırı korku, çaresizlik ya da dehşete düşme gibi tepkiler gösteren kişi, gerçek bir ölüm ya da ölüm tehdidi, ağır bir yaralanma, kendisinin ya da başkalarının fiziki bütünlüğünü tehdit edecek bir olay yaşamış ya da böyle bir olaya tanık olmuştur.

Bu tanıya sahip hastalarda sıklıkla, olayın ya da sıkıntı veren durumun kişinin elinde olmadan tekrar tekrar hatırlanması, bununla ilgili düşüncelerin ve algıların varolması görülmektedir. Ayrıca yaşanan travmatik deneyimin sık sık, sıkıntı vererek bir şekilde rüyada görülmesi de rastlanan bir durumdur. Travmatik olayı adeta yeniden oluyormuş gibi hissetmek ya da davranmak da hastalar tarafından sıklıkla bildirilen belirtiler içinde yer almaktadır (American Psychiatric Association, 2000: 463).

Bunların yanı sıra ya da bunlara ek olarak, yaşanmış travmaya eşlik etmiş olan düşünceler duygular ya da konuşmalardan kaçınma eğilimi, travmayla ilgili hatıraları canlandıran etkinlikler, mekânlar ya da insanlardan uzak durma çabaları, travmanın önemli bir bölümünü hatırlayamama, önemli etkinliklere olan ilginin azalması,

insanlara yabancılaşma hissi, duygulanımda kısıtlılık oluşması ve bir geleceği kalmadığı düşüncesini taşıma TSSB olan kişilerde sıklıkla gözlemlenen diğer bazı şikâyetlerdir (American Psychiatric Association, 2000: 463).

Uykuya dalmakta ya da uykuyu sürdürmekte güçlük çekilmesi, kızgınlık ve öfke patlamaları yaşanması, düşünceleri belli bir konu üzerinde yoğunlaştırmada zorluk çekilmesi, aşırı duyarlılığın söz konusu olması ve aşırı irkilme tepkisi gösterilmesi de TSSB hastalarında gözlemlenen diğer semptomlardır (American Psychiatric Association, 2000: 464).

Psikolojik tacizin TSSB'ye etkisini inceleyen Tehrani (2004) 165 sağlık personeli üzerinde yaptığı araştırmasında, çalışanların %10'unun; Leymann ve Gustafsson (1996) İsveç'te farklı iş kollarındaki 2428 kişiye uyguladığı anket çalışması sonucunda ise, çalışanların %2'sinin TSSB yaşadığını tespit etmişlerdir. Mikkelsen ve Einarsen (2002) çalışmalarında, mağdurların %76'sının TSSB'ye işaret eden semptomlar taşıdıklarını, %29'unun ise DSM-IV tanı kriterlerinin hepsini karşılayan semptomlar gösterdiklerini tespit etmişlerdir. Uzun süre tacize maruz kalmış mağdurlar daha ciddi semptomlar göstermektedirler. Mağdurların %21,7'si hafif, %16,5'i orta, %37,4'ü orta ve yüksek arasında, %24,3'ü de oldukça yüksek derecede semptomlar göstermektedirler. Leymann ve Gustafsson (1996) da psikolojik taciz nedeniyle tedavi görmekte olan 64 mağdur üzerinde yaptıkları çalışmada, hastaların %33'ünde orta düzeyde depresyon, %39'unda ise çok daha ciddi sağlık sorunları bulunduğunu ortaya koymuşlardır.

Psikolojik tacizden kaynaklanan travma sonrası stres bozukluğu mağdurlar açısından çok ciddi hasarlar ortaya çıkarmaktadır. Nitekim Matthiesen ve Einarsen (2004), geçici strese maruz kalan tıp öğrencileri, yeni boşanmış çiftler, örgütsel küçülmeye giden kurum çalışanları, ailesini kaybetmiş ve araba kazası yapmış çocuklar gibi değişik gruplar ve iş yerinde psikolojik tacize uğrayan mağdurların yaşadıkları TSSB'yi karşılaştırmış ve psikolojik tacize uğramış çalışanların daha büyük sıkıntılarla karşılaştıklarını tespit etmişlerdir. Leymann ve Gustafsson (1996) ise normal bir TSSB hastasının, günler veya haftalar sonra kendine gelmeye başladığını ancak psikolojik tacize uğramış bir TSSB hastasının, kendisine sürekli yeni travma ve kaygı kaynakları bularak yeni yeni tepkiler geliştirdiğini

söylemişlerdir. Ayrıca alay edilme, düşmanca ya da dışlayıcı davranışlara maruz kalma, görmezden gelinme, yaşından ya da cinsiyetinden dolayı küçük düşürülme veya yetersiz olarak gösterilme, sömürülme ve işin tarzına bağlı olarak az ya da çok çalıştırılma gibi belirli bazı davranışlara maruz kalan mağdurlarda TSSB'nin daha ciddi boyutlarda yaşandığı da ortaya konmuştur (Matthiesen ve Einarsen, 2004).

Finlandiya'daki bir üniversite çalışanlarına yaptıkları anket çalışması sonucunda Björkvist ve diğ. (1994a) de benzer şekilde, psikolojik tacize uğramış çalışanların çeşitli sinir hastalıkları, melankoli, dikkat bozukluğu, uykusuzluk, hissizlik ve sosyalleşme korkusu gibi TSSB'ye benzer başka semptomlara da sahip olduklarını belirtmişlerdir.

WBI (2012) psikolojik taciz sonucunda; mağdurların intiharın yanında, kendilerine zarar veren insanlara zarar vermek ya da onları öldürmek için planlar kurguladıklarını ya da en azından bunu yapmak isteyenleri anlayışla karşıladıklarını, alkol, uyuşturucu ya da aşırı yeme gibi yeni alışkanlıklar edindiklerini, iştahsızlık ya da bulimia gibi yeme bozuklukları sergilediklerini, iş arkadaşlarının ihanetine uğradıklarını düşündüklerini ve örgüte güvensizlik duyduklarını tespit etmiştir. Yoğun stres yaşayan mağdurların, sigara ve alkol kullanımına yönelmekte veya kullanımını arttırmakta oldukları (O'Moore ve diğ., 1998; Richman ve diğ., 1999) ve yatıştırıcılar ve uyku hapları kullanmaya başladıkları (Vartia, 2001) da başka bazı araştırmalarda ortaya konulmuştur. İrlanda'da psikolojik taciz mağdurlarıyla yaptıkları görüşmelerde O'Moore ve diğ. (1998), mağdurların özsaygılarını ve güvenlerini yitirdiklerini (%63), ümitsiz (%63) ve hüsrana uğramış (%30) hissettiklerini, içlerine kapandıklarını (%60), suçluluk duyduklarını (%17) tespit etmişlerdir. Benzer şekilde Fransa'da yaptıkları görüşmelerde Brousse ve diğ. (2008) de mağdurların yaşadıkları psikolojik taciz nedeniyle utanç (%52) ve suçluluk (%46) duyduklarını, özsaygılarını kaybettiklerini (%56) ortaya koymuşlardır.

Psikolojik taciz mağdurlarının, iş yaşamı, aile yaşamı, cinsel yaşamları veya arkadaşlarıyla olan ilişkileri değerlendirildiğinde de birtakım sorunlar yaşadıkları görülmektedir (Mikkelsen ve Einarsen, 2002). Psikolojik taciz mağdurları, iş ortamlarında genelde dışlanmakta ve izole edilmektedirler. Tacize tanıklık eden iş arkadaşları, önceden yakın ilişkileri olsa bile mağdurdan uzaklaşmaya

başlamaktadırlar. Ayrıca, mağdurun ailesiyle sıkıntılar yaşadığı ve maddi açıdan olumsuz etkilendiği de bilinmektedir (Duffy ve Sperry, 2007). Yapılan bir çalışmada, mağdurlardan %13,6'sının hafif, %35,6'sının orta, %38'inin ağır düzeyde işlevsel bozuklukları, yaşamlarının diğer alanlarında da yaşadıkları tespit edilmiştir. Mağdurların çoğu, psikolojik tacizle ilgili korku ve acizlik hissettiklerini söylemiş ve hayatlarının kalıcı olarak kötü bir şekilde değiştiğini belirtmişlerdir. Birçok mağdur taciz süreci içerisinde kaza, boşanma, ölümcül hastalıklar, büyük kayıplar gibi başka birtakım üzücü olaylarla karşılaştıklarını söylemiş; ancak, %81'i bu olayların onları psikolojik taciz kadar etkilemediğini de eklemiştir (Mikkelsen ve Einarsen, 2002).

Psikolojik taciz, birey üzerinde daha dolaylı bazı sonuçlara da yol açabilmektedir. İş ortamında, evde ya da dışarıda, dikkatsizlik ve odaklanamama sonucu mağdurların çeşitli küçük ya da büyük kazalar yaşamaları olasıdır. İş yerinde işittiği bir azarı veya aşağılanmayı düşünen bir mağdur, evde yemek yaparken elini kesebilir ya da daha trajik evine dönerken trafik kazası yapabilir (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 68).

7.2. Örgütsel Sonuçlar

Psikolojik taciz yalnızca mağdurlar için değil, örgütler için de birtakım olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Yalnızca bir psikolojik taciz davasının bir örgüte finansal olarak çok ciddi zarar verebileceği bilinmektedir. Psikolojik tacizin örgütlere yasal maliyetlerinin yanı sıra devamsızlık, verimsizlik, iş gücünün kaybı, örgüt imajının zedelenmesi gibi bazı dolaylı maliyetleri de vardır.

Çalışanların devamsızlık yapmaları örgütler açısından önemli bir maliyettir. Psikolojik tacize uğrayan çalışanların daha fazla devamsızlık yaptıkları, birçok akademik çalışmada tespit edilmiştir. Finlandiya'da yapılan bir araştırmada mağdurların %17'si psikolojik taciz yüzünden devamsızlık yaptıklarını söylemişlerdir (Vartia, 2001). Hastane çalışanları üzerinde yapılan diğer bir araştırmada da ise Kivimaki ve diğ. (2000), mağdurların %51 oranında hastalık izni aldıklarını, bunun diğer çalışanlardan 1.5 kat daha fazla olduğunu tespit etmişlerdir. Toplam devamsızlık oranı %4 iken, bu oranın yarısının mağdurların aldığı ekstra hastalık izinlerinden kaynaklandığı saptanmış ve işletmeye yıllık toplam maliyetinin

125.000 pound olduğu hesaplanmıştır. Bu maliyetlere düşük motivasyon, sosyal sigorta ödemeleri ve çalışanların işten ayrılmalarının yansıtılmadığı da belirtilmiştir. Kanada’da yaptığı çalışmada Soares (2002) ise psikolojik tacizin devamsızlıkları arttırdığını ve yalnızca yaptıkları çalışmada yıllık 1500 iş gününün psikolojik tacizden dolayı kaybolduğunu ortaya çıkarmışlardır. İngiltere’de yapılan farklı bir çalışmada da benzer sonuçlara ulaşılmış ve psikolojik tacizin hastalık izinlerini artırdığı tespit edilmiştir (Hoel ve Cooper, 2000).

Psikolojik taciz mağdurlarının her koşulda hastalık izni ama yoluna gitmedikleri, bazen daha çalışkan bir insan imajı çizmek amacıyla mümkün olduğunca az hastalık izni aldıkları da görülmektedir (Kivimaki ve diğ., 2000). Caverley ve diğ. (2007) kas ağrıları, migren, depresyon, mide ve bağırsak problemleri gibi rahatsızlıklarının çalışanlarca daha tehlikesiz görüldüğünü, bu hastalıklara sahip kişilerin işten uzaklaşmalarının gerekli olmadığını düşünüldüğünü; ancak bu kişilerin verimliliklerinin düştüğünü ortaya koymuşlardır. Dolayısıyla hastalık izinlerinden çok, işyerine geldikleri halde, sağlık problemleri yüzünden daha verimsiz çalışan kişilerin sergiledikleri performansa dikkat edilmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Yapılan çalışma sonucunda çalışanların %28’inin hasta olduğu halde işe geldiği, verimli çalışmadıkları için iş yüklerinin arttığı, iş tatminlerinin düştüğü, yasal izinlerinin yarısından fazlasını işe gelerek geçirdikleri saptanmıştır. Başka çalışmalarda da psikolojik tacize uğramış çalışanların iş tatminlerinin düşük olduğu belirlenmiştir (Quine, 1999; Hoel ve Cooper, 2000; Tepper, 2000). Düşük iş tatmini ya devamsızlıkları arttırmakta (Einarsen ve diğ., 2003: 132) ya da çalışanların işlerini düşük motivasyonla verimsiz bir şekilde yapmalarına neden olmaktadır (Brun ve Lamarche, 2006). Buna karşın Soares (2002) çalışmasında psikolojik tacize maruz kalmış çalışanların daha düşük performans gösterdikleri, işlerini yapmaktan kaçındıkları şeklindeki görüşlerin aksine mağdurların iş tatminlerinin diğer çalışanlardan istatistiksel anlamda farklı olmadığını saptamıştır.

Verimliliğin ölçümü çok zor olduğundan, yapılan bazı çalışmalarda mağdurların kendi performanslarıyla ilgili beyanlarına dayanılarak psikolojik taciz ile ilişkisi saptanmaya çalışılmıştır (Einarsen ve diğ., 2003: 135) İngiltere’de ülke çapında yapılan bir araştırmada, çalışanların %32,5’i psikolojik tacizin

verimliliklerini etkilediğini belirtmişlerdir (Hoel ve Cooper, 2000). Hoel ve Cooper'ın (2000) sonuçlarını baz alan Hoel ve diğ. (2001b) şu an tacize uğrayan ve son beş yıl içerisinde tacize uğramış çalışanları hesaba katarak, psikolojik taciz mağdurlarının verimliliklerinin %7 oranında düştüğünü hesaplamışlardır. Bunun finansal anlamda ölçülmesinin imkânsız olduğunu da belirtmişlerdir. Ayrıca verimlilik, yaratıcılık ve yenilik boyutlarını da kapsamaktadır. Psikolojik tacizle beraber bu boyutlar da etkilenmektedir. Yaratıcılık risk almayı gerektirmekte, risk almaksa bir psikolojik taciz mağduru için büyük bir tehlike doğurmaktadır. Yapılan işler yaratıcılık gerektiriyorsa, psikolojik tacizin neden olduğu verimlilik kaybı daha da yüksek olmaktadır (Rayner ve diğ., 2002: 57).

Psikolojik taciz iş gücü kaybına da neden olmaktadır. Çalışanların işlerini bırakmaları organizasyon için, iş feshiyle yapılması gereken toplu ödemeler, açılan pozisyon için ilan verme, işe alım süreçlerinde harcanan zaman, yeni çalışanın eğitimi ve geliştirilmesi gibi oldukça maliyetli durumlara neden olmaktadır. İngiltere'de yapılan bir araştırmada Rayner (1997) psikolojik taciz mağdurlarının %27'sinin işlerini bıraktıklarını tespit etmiştir. Bu tespiti destekler nitelikteki çalışmalarında Hoel ve Cooper (2000) da psikolojik tacizin iş gücünün kaybına yol açtığını ortaya koymuşlardır. İngiltere'de yapılan bir başka çalışmada Quine (1999), tacize uğramış çalışanların diğer çalışanlara göre daha fazla işten ayrılma eğilimine sahip olduklarını saptamıştır. Psikolojik taciz yaşayan çalışanların işlerine ve organizasyona karşı daha olumsuz bir tutuma sahip oldukları ve daha fazla işten çıkma eğiliminde oldukları söylenmektedir. Çalışanlar için işi bırakmak, psikolojik tacizden kurtulmak için son çaredir (Niedl, 1996; Rayner, 1997). Çalışanların yalnızca çok ciddi taciz davranışları karşısında işten çıkmak istedikleri düşünülmemelidir. Avustralya'da yapılan bir çalışmada, fiziksel taciz veya tehditler gibi uç örnekler dışarıda bırakılmış ve yine de psikolojik tacizin çalışanların işten çıkma isteklerini arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır (Djurkovic ve diğ., 2008).

Örgüt içinde yalnızca mağdurların değil, psikolojik tacize tanıklık eden çalışanların da bu durumdan etkilendikleri tespit edilmiştir (Vartia, 2001). Kivimaki ve diğ. (2000) psikolojik tacizin yaşandığı iş yerlerindeki mağdur olmayan çalışanların, diğer iş yerlerinde çalışanlara göre %9 daha fazla hastalık izni aldıklarını saptamışlardır. Hoel ve Cooper (2000) çalışmalarında, psikolojik taciz

oranını %10,6 olarak tespit etmişken; psikolojik tacizin tüm çalışanların %26,6'sının iş tatminini, %32,5'inin verimliliklerini, %28,6'sının motivasyonlarını düşürdüğünü ortaya koymuşlardır. İşyerlerinde psikolojik tacizin varlığı, tüm çalışanları etkileyip genel bir performans düşüklüğüne sebep olmaktadır (Hoel ve Cooper, 2000). Psikolojik taciz, dalgalanma etkisi yaratarak tüm çalışanları etkilemektedir. UNISON (2000) raporuna göre psikolojik tacize tanıklık edenlerin %94'ü mağdur için üzüntü duyduklarını, %70'i kendilerinin de yoğun stres yaşadıklarını, %21'i işlerini değiştirmeye karar verdiklerini söylemektedirler. Yani, psikolojik taciz, dolaylı yoldan da çalışanların motivasyonlarını etkilemektedir (UNISON, 2000).

Amerika'da yapılan bir çalışmada Tepper (2000) tarafından, çalışanların iş yerinde ne kadar adil davranıldığına ilişkin algılarını içeren bir kavram olan örgütsel adalet ve psikolojik taciz arasındaki ilişki; ödüllerin dağıtılmasına dair olan dağıtımsal adalet, dağıtım kararlarının verilmesi süreçlerine dayanan işlemsel adalet ve süreçlerde insanlara nasıl davranıldığına dayanan etkileşimsel adalet boyutlarında incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre üst pozisyonlarda çalışanların psikolojik tacizde bulunması, çalışanların her üç boyutta da adalet algılarını azaltmaktadır. Çalışanların tacizi bir adaletsizlik kaynağı olarak görmeleri, tutumları üzerinde etkili olmakta, devamsızlık, performans düşüklüğü ve işten ayrılmaları beraberinde getirmektedir (Tepper, 2000). Neuman ve Baron (2003: 190-191) da işyerinde adil davranılmadığını düşünen çalışanların, sabotaj ve hırsızlık gibi organizasyona zarar verecek davranışlarda bulduklarını belirtmişlerdir.

Leymann (1990: 123) bir çalışana gerçekten bir iş yapmadan seneler boyunca ödeme yapılmasını, sürekli hastalık izinleri alınmasını, tüm grubun verimliliğinin fark edilir derecede düşmesini, insan kaynakları yöneticileri, danışmanlar ve yöneticilerin sık sık müdahale ederek zaman harcamasını, dışarıdan danışmanlık hizmetleri alınmasını, şirketin sağlık harcamalarını psikolojik tacizin ekonomik maliyetleri olarak saymıştır. Tüm bu ekstra çabanın ve verimliliğin düşmesinin mağdur başına 30.000 ile 100.000 dolar arasında değişebileceğini belirtmiştir.

Mağdurların örgüt içindekilere psikolojik tacizi şikâyet etmeleri, araştırmalar başlatılmasına, danışmanlık hizmetleri verilmesine, başka bazı destek mekanizmalarının kullanılmasına yol açacak; bu da zaman kaybı yanında finansal

maliyetleri de getirecektir. Düzgün politika ve uygulamaların eksikliği de, durumların anlaşılması ve çözülmesi için seneler geçmesine neden olacak; düşmanlık ve çatışmaları körükleyecektir. Mağdur ya da saldırganın işyerinde farklı bölümlere transfer edilmesi, yine eğitim masraflarını beraberinde getirecektir. Psikolojik tacizin yaşandığı organizasyonların imajlarının olumsuz olarak algılanmaya başlanması, hem potansiyel müşterilerin kaybına hem de potansiyel iş gücünün organizasyonu tercih etmemesine neden olacaktır (Hoel ve diğ., 2011: 137-138).

Hoel ve diğ. (2003: 155-156) yalnızca bir psikolojik taciz olayının organizasyona ne kadar maliyeti olabileceğini hesaplamışlardır. Devamsızlık, değişim maliyetleri, şikâyeti incelemek için harcanan zaman, yöneticilerin ve insan kaynaklarının harcadıkları zaman gibi birçok faktör maliyete katılmış; ancak verimlilik düşüşü, tanıklarla yapılan görüşmelerin maliyeti, transferler, tanıklık edenler üzerindeki etkiler, şirket imajı üzerindeki etkiler hesaplamaya dâhil edilmemiştir. Bu şekilde kabaca bir hesaplama, bir çalışanın psikolojik tacize uğramasının organizasyona maliyetinin en az 28.109 pound olduğu ortaya konulmuştur.

7.3. Aile, Toplum ve Ülke Ekonomisi Açısından Sonuçlar

Psikolojik taciz mağdurlarının psikolojik, fizyolojik ve psikosomatik rahatsızlıklar geçirdikleri, iş yaşamı, aile yaşamı, cinsel yaşam ve arkadaşlık ilişkilerinde sıkıntılar yaşadıkları, hayata karşı daha olumsuz bir tutuma sahip oldukları görülmektedir. Bu kadar ciddi sıkıntılarla boğuşan bir bireyin psikolojik tacizi tek başına yaşadığı düşünülmemelidir. İş yerinde yaşanan psikolojik tacizin karı-koca, ebeveyn-çocuk ilişkilerinde ve çocukların gelişimlerinde olumsuz etkileri bulunmaktadır (Tınaz, 2008: 170). Ailesinin yanında mağdur, ya sürekli tacizi düşünerek ailesiyle iletişim kurmamakta ya da hayatındaki tek şey oymuş gibi sürekli tacizden bahsetmektedir. (Duffy ve Sperry, 2007: 401).

Psikolojik tacizin aile üzerindeki etkileri, toplumların kültürel yapılarına göre farklılık göstermektedir. Akdeniz tipi ülkelerde, aile içi koruma ve destek ileri düzeyde olduğundan mağdurla birlikte üzüntü ve mutsuzluk duyan ailesi, sevgi ve destekleriyle mağdura güç vermeye çalışmaktadır. Orta ve kuzey Avrupa

toplumlarında ise, küçük yaşlardan itibaren çocuklara kendi ayakları üstünde durmaları gerektiği öğretilmektedir; bu toplumlarda psikolojik tacizle karşılaşan birey ailesinden aynı desteği ve ilgiyi göremez. Bu tip bir kültür, ailenin psikolojik tacizden etkilenmemesi açısından daha iyi sonuçlar vermektedir. Ne var ki, zamanla Akdeniz tipi ailelerde de mağdura gösterilen davranışlar farklılaşabilmekte; mağdur kendisine yanlış bir meslek seçmiş, hatalar yapmış, başarısız bir birey olarak görülmeye başlanabilmektedir. Bu noktadan sonra mağdur, iyice dengesi bozulduğu için evde saldırgan tavırlar sergileyip öfke patlamaları yaşayarak, sıkıntılarını annesine, babasına, eşine ve çocuklarına yansıtabilmektedir. Mağdurun kabalaşması ve şiddete başvurması da mümkündür (Tınaz, 2008: 170-185). Mağdurun işten çıkartılması/ayrılması ya da tedaviye başlaması durumunda ailenin finansal yükü de artmaktadır. Tüm bu sıkıntılarla beraber boşanmalar da meydana gelebilmektedir (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 68).

Mutsuz, çaresiz bireylerin ve ailelerin yaşadığı, boşanmaların arttığı, iş yaşamında çalışma barışının bulunmadığı bir toplum yapısına sahip olmak psikolojik tacizin yarattığı en önemli toplumsal sorunlardan biridir (Tınaz, 2008: 184). Birçok mağdurun yaşamlarının en verimli yıllarında iş hayatının dışına çıkmaları toplumun genel düzeyini artıracak eğitim, deneyim ve becerilerin boşa gitmesi anlamına gelmektedir (Rayner ve diğ., 2002: 60).

Psikolojik tacizin toplum üzerinde, sosyal sonuçları yanında ekonomik sonuçları da bulunmaktadır. Kalifiye iş gücünün kaybı yanında, çalışanların yaptıkları devamsızlıklar ve verimlilikteki düşüş, örgüte olduğu kadar ülke ekonomisine de olumsuz etkide bulunmaktadır (Rayner ve diğ., 2002: 59-60). Örneğin, İngiltere’de Hoel ve diğ. (2001b) senede toplam 27 milyon işgünü kaybının psikolojik tacizle bağlantılı devamsızlıklardan kaynaklandığını belirlemiş ve bir çalışanın günlük ortalama devamsızlık maliyetinin 56 pound olarak ele alındığı çalışmada, bu durumun ülke ekonomisine yıllık maliyetinin yaklaşık 1.5 milyar pound olduğunu hesaplamışlardır. Ayrıca, psikolojik tacizin ülke genelinde verimliliği %2 oranında düşürdüğü ortaya konulmuş; ancak bunun finansal anlamda ölçülmesinin imkânsız olduğu belirtilmiştir. Devamsızlıktan kaynaklanan maliyetler dışında psikolojik taciz sonucu çalışanın ayrılması ve başka birinin yerleştirilmesi

sürecinde oluşan değişim maliyetlerinin de ülke ekonomisine yıllık 380 milyon pound maliyeti olduğu hesaplanmıştır.

Sayığımız maliyetlerin dışında, mağdurların sağlık harcamalarında ve sigorta masraflarındaki artışlar, işsizlik, devletin sağladığı yardım programlarına yönelen talebin artması, erken emeklilik oranının artması psikolojik tacizin topluma ve ülke ekonomisine verdiği zararlar olarak sıralanabilmektedir (Tınaz, 2008: 162). Psikolojik tacizin yarattığı bu zararın boyutu abartı olarak görülebilir; ancak bu doğrultuda Leymann (1996a:173) da İsvet'teki erken emekliliklerin %30 ile %50 arasında bir oranla psikolojik taciz yüzünden meydana geldiğini ortaya çıkarılmıştır.

8. Psikolojik Tacizden Korunma ve Tacizle Mücadele Etme Yolları

Psikolojik tacizin çalışanlar, çalışanların içinde bulunduğu örgütler ve toplum açısından çok önemli olumsuz sonuçları beraberinde getirdiği görülmektedir. Bu olumsuz etkilerin önüne geçebilmek veya bu etkileri ortadan kaldırmak amacıyla psikolojik taciz konusunda birtakım önlemlerin alınması ve bu olguyla mücadele edilmesi gerekmektedir. Psikolojik tacizi nleme ve onunla mücadele etme yollarının anlaşılabilmesi için öncelikle psikolojik tacizle ilgili hukuksal altyapıdan bahsedilecektir. Daha sonra örgütsel ve bireysel önlemler ve mücadele yolları anlatılacaktır.

8.1. Hukuksal Altyapı

İşyerlerinde meydana gelen psikolojik taciz olgusu, farklı hukuk sistemlerinde; doğrudan doğruya psikolojik tacizi düzenleyici özel yasalar çıkarılması, iş yasalarına bu konuyu düzenleyen hükümler eklenmesi veya mevcut hükümlerde değişiklikler yapılması, özel düzenleme yapmadan iş yasalarında mevcut olan gözetme borcu, eşit davranma borcu gibi hükümlere başvurulması veya yine özel düzenleme olmaksızın daha genel yasal düzenlemelere (anayasa, medeni kanun, ceza kanunu vb.) başvurulması şeklinde ele alınmaktadır (TBMM Komisyon Raporu, 2011: 30).

Farklı ülkelerde psikolojik taciz konusu ile ilgili yapılan yasal düzenlemelere göz atıldığında; psikolojik tacize karşı özel yasal düzenleme yapan ilk AB lkesi

olan İsveç'te, 1993 tarihli İş yerinde Mağduriyet Hakkında Kararname'de psikolojik taciz, sosyal dışlama ve cinsel taciz gibi saldırgan tutum ve davranışlar mağduriyet kapsamında değerlendirmektedir. Fransa'da, Sosyal Modernleşme Yasası (2001) ile, İş Kanunu ve Ceza Kanunu'na psikolojik ve cinsel tacize ilişkin hükümler eklenmiştir. Almanya'da, 2006 tarihli Eşit Davranma Yasası; ırk, etnik köken, cinsiyet, din, yaş vb. nedenlere dayalı her türlü ayrımcılığı önlemek ve ortadan kaldırmak amacıyla çıkarılmıştır. İsviçre Borçlar Kanunu'nun "Kişiliğin Korunması" başlıklı 328'inci maddesine göre, işverenin, iş ilişkilerinde işçilerin fiziksel ve ruhsal sağlıklarını koruma ve bunlara saygı gösterme yükümlülüğü vardır. İtalya'da psikolojik tacize karşı koruma genel yasalar kapsamında sağlanmaktadır. Ayrıca Avrupa Birliği üyesi ülkelerde işverenlerin çalışanları fiziksel, psiko-sosyal veya cinsel şiddet ve tacize karşı koruma yükümlülüğüne ilişkin yasal düzenlemeler getirme yükümlülüğü de söz konusudur (TBMM Komisyon Raporu, 2011: 31).

Türk Hukuk Sisteminde psikolojik taciz kavramı incelendiğinde; konunun ülkemiz için çok yeni olduğu ve psikolojik tacizin ilk olarak 1 Temmuz 2012 tarihinde yürürlüğe giren 6098 Sayılı Borçlar Kanunu ile açıkça tanımlandığı görülmektedir. Borçlar Kanunu'nun 417. maddesinin birinci fıkrasında, işverenin hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve işyerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzeni sağlamakla, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu tür tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlü olduğu belirtilmiştir. Maddenin ikinci fıkrasında işverenin işyerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak, araç ve gereçleri noksansız bulundurmakla; işçilerin de iş sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlü olduğunun altı çizilmiştir. Son olarak üçüncü fıkrada ise işverenin yukarıdaki hükümler dâhil, kanuna ve sözleşmeye aykırı davranışı nedeniyle işçinin ölümü, vücut bütünlüğünün zedelenmesi veya kişilik haklarının ihlaline bağlı zararların tazmini, sözleşmeye aykırılıktan doğan sorumluluk hükümlerine tabi olduğundan söz edilmiştir (6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu, 2011: madde 417).

Her ne kadar psikolojik taciz kavramına mevzuatımızda açık bir şekilde Borçlar Kanunu ile birlikte yer verilmiş olsa da ilk kez 2006 yılında, işyerinde psikolojik taciz konusu hukukumuzda yer bulmuş ve bir psikolojik taciz mağdurunun

o dönem yürürlükte olan Borçlar Kanunu, Medeni Kanun, İş Kanunu ve Avrupa Sosyal Şartı'nda yer alan bazı maddelere dayanarak, işyeri aleyhine açtığı psikolojik taciz davası ilgili mahkemede kabul edilmiş ve Yargıtay tarafından onanmıştır (TBMM Komisyon Raporu, 2011: 37-38). Bu bakımdan ele alındığında doğrudan olmasa bile dolaylı olarak Anayasamızın temel haklar kapsamındaki maddelerinin, İş Kanunumuzun işçi-işveren ilişkileri çerçevesinin, Medeni Kanunumuzun kişilik haklarını koruyucu hükümlerinin psikolojik tacize karşı korunmada hukuki bir zemin hazırladığı görülmektedir.

Anayasal bakımdan psikolojik taciz düzenlemeleri incelendiğinde; Anayasamızda yer alan bazı maddelerin psikolojik taciz konusunu açık bir şekilde olmasa da dolaylı olarak düzenlediği görülmektedir. Anayasa'nın 5. maddesinde devletin temel amaç ve görevleri arasında; kişilerin ve toplumun refah, huzur ve mutluluğunu sağlamak; kişinin temel hak ve hürriyetlerini, sosyal hukuk devleti ve adalet ilkeleriyle bağdaşmayacak surette sınırlayan siyasal, ekonomik ve sosyal engelleri kaldırmaya, insanın maddi ve manevi varlığının gelişmesi için gerekli şartları hazırlamaya çalışmak hükmüne yer verilmiştir. 12. maddede; herkesin, kişiliğine bağlı, dokunulmaz, devredilmez, vazgeçilmez temel hak ve hürriyetlere sahip olduğu belirtilmiştir. 17. maddesinde ise herkesin yaşama, maddi ve manevi varlığını koruma ve geliştirme hakkına sahip olduğu belirtildikten sonra kimseye işkence ve eziyet yapılamayacağı, kimsenin insan haysiyeti ile bağdaşmayan bir ceza ya da muameleye tabi tutulamayacağı hüküm altına alınmıştır. Bu bağlamda, ilgili anayasa hükümleri kişinin manevi değerlerine, onuruna, kişiliğine yönelik psikolojik taciz eylemine karşı kendini savunmakta ve hak aramakta başvurabileceği en temel kural olarak karşımıza çıkmaktadır (İlhan, 2010: 1181).

Ayrıca ülkemizin taraf olup onayladığı, psikolojik tacize neden olan ayrımcı davranışların sözleşmeye aykırı olduğunun belirlenmesi, onurlu çalışma hakkının sağlanması gerektiği gibi maddeler ile psikolojik taciz açısından koruyucu düzenlemeler yapılması için devletlere pozitif yükümlülükler getiren Avrupa Sosyal Şartı ve Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) sözleşmeleri de yine Anayasamızın 90. Maddesi uyarınca iç hukukumuza dâhil olmuştur (İlhan, 2010: 1181).

İş Kanunu açısından konu ele alındığında; bir iş sözleşmesine dayanarak çalıştırılan işçilerin çalışma şartları ve çalışma ortamına ilişkin hak ve sorumluluklarını düzenlemek amacıyla hazırlanmış olan Kanun'un, iş yerinde meydana gelen psikolojik taciz konusunu da düzenlemesi gerektiği görülmektedir. Bununla birlikte, çalışma hayatını düzenleyen İş Kanunumuzda, psikolojik taciz konusu doğrudan yer almamakta, dolaylı olarak psikolojik taciz konusunu düzenlediği kabul edilebilecek bazı hükümler bulunmaktadır. İş hukukuna göre işverenler, çalışanları gözetme ve korumakla yükümlüdürler. Kanun'da, bu yükümlülüğün iş sağlığı ve güvenliği çerçevesinde ele alındığı, çalışanların fiziksel sağlıklarına atıfta bulunduğu ve işçilerin psikolojik sağlıklarına ilişkin açıklayıcı bir hüküm barındırmadığı anlaşılmaktadır. İş Kanunu'nda ve Kanun'un ilgili maddelerine dayanılarak çıkarılan yönetmeliklerde psikolojik tacizin ortaya çıkardığı rahatsızlıklardan, bunlara ilişkin alınması gereken önlemlerden ya da işverenin bu alandaki yükümlülüklerinden söz edilmemektedir (Yıldız ve Kılıkış, 2011: 85).

Buna karşılık psikolojik tacizin bazı sonuçlarından hareket ederek işçinin rızası dışında görev yerinin değiştirilmesi, daha vasıfsız bir işi görmesinin istenmesi (madde 22); işyeri uygulamalarından yararlandırmada, yükseltimede, ücrette farklılık yaratılması (madde 5); işverenin işçiye veya ailesi üyelerinden birine karşı sataşmada bulunması veya gözdağı vermesi, işçi hakkında şeref, haysiyet kırıcı asılsız ağır isnat veya ithamlar ile şeref ve namusuna dokunacak söz ve davranışlarda bulunulması (madde 24), istifaya zorlanması veya işten çıkarılması (madde 18; madde 21) gibi uygulamalar 4857 sayılı İş Kanunu'nda karşılık bulabilmektedir (Yıldız ve Kılıkış, 2011: 86).

Türk Medeni Kanunu'nun 24. ve 25. maddelerinde belirtilen ve kişiliği üçüncü kişilerden gelebilecek saldırılara karşı korumayı amaçlayan düzenlemeler, iş yerinde psikolojik taciz konusunun da yorumlanmasında başvurulabilecek yasal düzenlemeler olarak yorumlanabilmektedir. Kanun'a göre psikolojik tacize maruz kalarak kişilik hakları saldırıya uğrayan kişi; saldırının durdurulması davası, saldırı tehlikesinin önlenmesi davası, saldırının hukuka ayrılığının tespiti gibi dava yollarına başvurabilir. Ayrıca, psikolojik taciz sonucu kişilik hakları ihlal edilen kişi maddi ve manevi tazminat yollarına başvurabilir. Ancak burada psikolojik taciz eylemi ile

meydana gelen maddi veya manevi zarar arasında bir ilişki bulunması gerekmektedir (İlhan, 2010: 1182-1183).

Psikolojik taciz konusunun yorumlanmasında yararlanılan kanunların yanı sıra 19 Mart 2011 tarihinde Başbakanlık tarafında yayınlanan “İşyerlerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesi Genelgesi” de kamu ve özel sektör kurum ve kuruluşlarında karşılaşılan taciz sorununa değinerek, önlenmesi noktasında birtakım tedbirlere değinmiştir. Söz konusu Genelge’de işyerlerinde karşılaşılan psikolojik tacizin, çalışanların itibarını ve onurunu zedelediğinden, verimliliklerini azalttığından ve sağlıklarını kaybetmelerine neden olduğundan bahsedilmiş ve işverenlerin çalışanların tacize maruz kalmamaları için her türlü önlemi almakla yükümlü oldukları vurgulanmıştır. Ayrıca aynı Genelge’de, bütün çalışanların psikolojik taciz olarak nitelendirilebilecek davranışlardan uzak durmaları ve toplu iş sözleşmelerine taciz vakalarının yaşanmaması için önleyici maddeler konulması konularına değinilmiştir. Yayınlanan Genelge ile birlikte, çalışanların uğradığı psikolojik taciz olaylarını izlemek, değerlendirmek ve önleyici politikalar üretmek üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı bünyesinde Devlet Personel Başkanlığı, sivil toplum kuruluşları ve ilgili tarafların katılımıyla “Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu” kurulması ve Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi ALO 170 çağrı merkezi kurularak psikolojik tacize maruz kalan çalışanlara, psikologlar vasıtasıyla yardım edilmesi planlanmış ve hayata geçirilmiştir (Bayram, 2011: 322-323).

8.2. Örgütsel Önlemler ve Mücadele Yolları

Örgütsel anlamda psikolojik tacizin önlenebilmesi için ilk şart, yönetimin psikolojik tacizin ciddi bir olay olduğunun farkında olması ve çalışanlara bu tip davranışlara müsamaha gösterilmeyeceğini açıkça belirten bir tutum sergilemesidir. Organizasyonların bu anlayışa sahip olmaları ise yasal sorumluluklarının ve psikolojik tacizin doğuracağı finansal sonuçların farkında olmaları, dahası psikolojik taciz davranışları ve organizasyonlarda bu davranışların ne sıklıkla yaşandığı konusunda bilgi sahibi olmalarıyla mümkündür (Hubert, 2003: 302-304). Psikolojik tacizin ne kadar önemli bir konu olduğunun farkına varan örgütlerin ise psikolojik tacizi önlemek ve tacizle mücadele etmek için politika ve uygulamalar geliştirmeleri, örgüt kültürü ve iş tasarımında değişiklikler yapmaları, yöneticileri taciz konusunda

eğitmeleri, tacizi ve olumsuz sonuçlarını azaltmayı amaçlayan bir insan kaynakları yönetimi oluşturmaları, mağdurlara psikolojik danışmanlık hizmetleri sunmaları ve uygun bir çatışma yönetimi yöntemi uygulamaları gerekmektedir.

8.2.1.Politika ve Uygulamalar Geliştirmek

Psikolojik tacizin önemini kavramış organizasyonların, tacizi önleyici birtakım politika ve uygulamalar geliştirmeleri gerekmektedir. Organizasyonların çalışanlardan beklediği değerleri ve istemediği, müsamaha gösteremeyeceği davranışları belirttiği politika bildirimlerinde bulunmaları beklenmektedir. Bu politika bildirimleri, çalışanların şikâyetle bulunmalarını kolaylaştıracak uygulamaları, tacizi önlemek ve yönetmek konusunda kimlerin ne gibi sorumlulukları olduğunu, davranışların ne gibi yaptırımlarla sonuçlanacağını ve çalışanların yardım alma olanaklarını içermelidir. Ayrıca organizasyonların daha somut bir şekilde istenilen ve istenilmeyen davranışları açıkça belirttiği *davranış kuralları* belirlemeleri gerekmektedir (Hubert, 2003: 304).

Aslında seçilen politikalardan çok nasıl uygulamaya geçirildikleri önem taşımaktadır. İstenen ve istenmeyen davranışlar belirlenirken, psikolojik tacize karşı tutumlarını iyileştirmek amacıyla, çalışanlar sürece dâhil edilmelidirler. Politikaların yayılmasını sağlamak için, çalışanlara eğitimler verilmeli, psikolojik tacize uğrayan bireylerin iletişime geçebilecekleri kişi ya da kişiler belirlenmeli, şikâyetler üzerine soruşturmalar açılıp incelemeler yapılmalı, insanların neden işten çıktıkları ya da mutsuz oldukları gözlemlenmelidir (Rayner ve diğ., 2002: 165-183). Ayrıca alınan bu önlemlerin bir süre sonra değerlendirilmeleri ve gerekliyse düzeltilmeleri gerekmektedir (Hubert, 2003: 304-305).

8.2.2. Örgüt Kültürü ve İş Tasarımlarını Değiştirmek

Düşük ahlaki standartlara sahip organizasyonlarda, çalışanların psikolojik taciz karşısı politika ve uygulamalarla tanıştırmaları genelde korku, güvensizlik ve yüksek rekabeti beraberinde getirmektedir. Bu nedenle psikolojik taciz karşısı politika ve uygulamaların etkili olabilmesi için öncelikle örgüt kültürüne müdahale edilmeli ve organizasyon içindeki çalışanların ahlaki standartları yükseltilmelidir

(Duffy, 2009: 250). Çalışanların sıkıntılarını rahatça dile getirebilecekleri bir örgüt kültürünün olmayışı çatışma yönetiminin düzgün yapılamamasına neden olmaktadır. Çatışma ve sıkıntılar yaşayan çalışanlar bu tür örgütlerde, intikam korkusuyla sorunlarını dile getirememekte; bu da çatışmaların büyüyerek psikolojik tacize dönüşmesine neden olmaktadır (Fox ve Stallworth, 2009: 230).

Çalışanların kendi kendilerine bireylere saygı duyan bir kültür oluşturmaları beklenemez. Kültürel değişimler, yönetici kademelerindeki tüm çalışanların bu değişimleri benimseyip uygulamalarına bağlı olarak başarıya ulaşır. Değişim bir gecede gerçekleşmeyeceğinden yöneticilerin belki de yıllar boyunca, çalışanlarına gelişmelerinin farkında olmaları için geri bildirimlerde bulunmaları ve kişiler arası iletişim, farklılıkların yönetilmesi gibi konularda eğitilmelerine önderlik etmeleri gerekmektedir. Tehrani (2001: 136-148) saygıya dayanan bir kültür inşa etmek için toplam kalite yaklaşımının uygulanması gerektiğini, başka bir deyişle, toplam kalite kültürü oluşturmak gerektiğini savunmaktadır. Toplam kalite kültürü uyarınca; problemler odak grupları ve kalite çemberleri yoluyla çalışanlar tarafından çözümlenmeli, yaratıcı düşünceyi geliştirmek ve farklı fikirlere ulaşmak için çalışanların beyin fırtınası yapmaları sağlanmalı, çalışanların fikir ve tutumlarını öğrenmek için anket çalışmaları yapılmalı, 360 derece değerlendirme sistemleri ile her seviyede çalışanın görüşleri dikkate alınmalıdır.

Psikolojik tacizin en önemli nedenlerinden biri iş tasarımındaki eksiklikler olduğundan, iş tasarımında değişiklikler yapmak da çalışanların yaşadıkları gerginlik ve mutsuzluğu önleyerek psikolojik tacizi önleyici bir etki yaratabilir. Çalışanların işleri üzerinde kontrollerinin ve karar verme özgürlüklerinin olması organizasyonlarda bir günah keçisi aramanın önüne geçebilir. Ayrıca çalışanların ne zaman ne yapacakları konusunda bir zaman baskısı altında olmamaları, çatışmaların en başından büyümeden yönetilmesi ve çözümlenmesini sağlayabilir. Rol çatışması, rol belirsizliği, monoton işlerde çalışmak kişiler arasındaki çatışmaları artıran etmenlerdir. Bu bağlamda çalışanların işleri üzerinde kontrolünü artıran her değişiklik psikolojik tacizi önlemede etkili olabilir. Proje tasarımları, öneri sistemleri gibi çalışanların kendi çalışma koşullarının tasarımını etkileyebilecekleri programlar geliştirilmesi kişiler arası çatışmaları engellemeye yardımcı olacaktır (Resch ve Schubinsky, 1996: 299-300).

8.2.3. Yöneticileri Psikolojik Taciz Konusunda Eğitmek

Yöneticilerin psikolojik taciz konusunda eğitilmesi, çatışmaların farkına varılması ve verimli bir şekilde çözümlenebilmesi için gereklidir, ancak çoğu zaman yöneticilerin bu konuda eğitilmesi yeterli olmamaktadır. Yöneticilerin davranışlarının değiştirilmesi ancak en üst düzey yöneticilerin de bu değişiklikleri benimsemesi ve uygulaması, bunun yanında yöneticilerin görev başı eğitimleriyle gerçek ya da gerçeğe yakın vakalar üzerinde çalışarak eğitim almaları ve aldıkları eğitimlerin sonuç verip vermediğinin değerlendirilmesiyle mümkündür (Resch ve Schubinsky, 1996: 300-301).

Birçok çalışmaya göre, saldırganların genellikle yöneticiler oldukları düşünülürse yöneticinin yalnızca psikolojik taciz konusunda bilgilendirilmesinin yeterli olmayacağı anlaşılmaktadır. Psikolojik tacizle mücadelede örgütün, saldırgan davranışlarını yönetebilecekleri beceriler kazanmaları için yöneticilere koçlar tayin etmeleri gerekmektedir. Koçlar, yöneticilerin davranışlarını ve tacizde bulunmalarını tetikleyen durumları değerlendirip daha işbirlikçi ve saygılı yöneticiler yaratmakta etkili olacaktır (P. Ferris, 2009: 182-184).

8.2.4. İnsan Kaynakları Yönetimi

İnsan kaynakları yönetimi, organizasyonların işleyişini şekillendirmede kilit bir fonksiyondur (Lewis ve Rayner 2003: 380). Psikolojik tacizin önlenmesinde insan kaynaklarının etkili olabilmesi için, politikalar geliştirilmesinde ve çalışanlara verilecek eğitimlerin belirlenmesinde insan kaynakları biriminin de söz sahibi olması gerekmektedir (P. Ferris, 2009: 182-184). Bunun yanında insan kaynakları birimi, psikolojik tacize tolerans göstermeyecek bir kültürün oluşturulmasında da önemli bir role sahiptir. İnsan kaynakları, örgüt kültürünü değiştirirken çalışanların sevgisini ve güvenini kazanma sorumluluğunu taşımaktadır. Bu sorumluluk da ancak insan kaynaklarının herkesin onuruna saygı gösteren, evrensel ahlak kurallarını benimsemiş etik bir yapıda olmasıyla mümkündür (Lewis ve Rayner 2003: 373-378).

Psikolojik tacizi önlemenin yanı sıra tacizle mücadelede de insan kaynaklarının önemli bir rolü bulunmaktadır. İnsan kaynakları biriminin çalışanların sorunlarını dinlediği, onları desteklediği, şikâyetler geldiğinde bunları araştırdığı ve bu şikâyetlerin çözümü konusunda yardımcı olabildiği bilinmektedir. Bu birimde çalışanların, psikolojik tacizle mücadelede daha etkili olabilmeleri için, çatışmaları psikolojik tacizden ayıracak ve tacizde bulunanlara gayri resmî olarak danışmanlık yapabilecek düzeyde eğitimi olmaları gerekmektedir (P. Ferris, 2009: 184).

8.2.5. Psikolojik Danışmanlık Hizmetleri Sunulması

Psikolojik tacizin önlenmesi, belirlenmesi ve tacizle mücadele edilmesinde işletme içinde yer alan veya dışarıdan danışmanlık hizmeti veren psikologlar önemli bir rol oynamaktadırlar. Bu uzmanlar, psikolojik taciz konusunu yönetime iletip, ne gibi maliyetleri olduğu konusunda bilgi verebilir ve neler yapılabileceği konusunda önerilerde bulunabilirler. Ayrıca yönetimi, politikalar geliştirilmesi, eğitimler verilmesi, önlemler alınması konularında yönlendirebilirler. Çalışanların seçilmesi, performans yönetimi, ödüllendirme sistemleri oluşturulmasında yardımcı olup, insan kaynakları birimi ve diğer yöneticilerin psikolojik taciz konusunda bilgilendirilmesi ve eğitilmesinde koçluk hizmetleri vererek, daha işbirlikçi bir çalışma ortamının oluşturulmasına katkıda bulunabilirler (P. Ferris, 2009: 180-181).

Psikolojik danışmanlık hizmetleri, taciz konusunda örgütsel mücadele yöntemlerinden biri olarak da kullanılabilir. Bu süreçte başvuru uzmanların konu hakkında deneyimli olmaları, belli durumlar karşısında hangi yöntemleri uygulamanın uygun olacağını belirlemeleri açısından önem taşımaktadır. Psikolojik taciz söz konusu olduğu zaman uzmanlar, psikolojik bilgi alma (*debriefing*), anlatı terapisi, bilişsel davranış terapisi, EMDR terapisi (göz hareketleriyle duyarsızlaştırma ve yeniden işleme), rehabilitasyon gibi yöntemler kullanarak psikolojik tacizin yarattığı rahatsızlık ve travmaları azaltmaya yardımcı olabilirler (Tehrani, 2003: 272-278). Diğer taraftan Proctor ve Tehrani (2001: 170) psikolojik tacizle mücadelede başvuru bu uzmanların örgütün çıkarlarını mı yoksa mağdurun çıkarlarını mı gözetdiklerinin bilinmeyeceğini iddia etmektedirler. Başvuru uzmanların mağdurlara verdikleri önerilerin, örgüt çıkarlarına ters düşmeyecek ölçütlerde olabileceğini düşünmektedirler. Dolayısıyla psikolojik danışmanlık

hizmetleri sunularak tacizle mücadele yöntemi, bu gibi durumlarda örgüt açısından olumlu sonuçlar verebilirken mağdur açısından yetersiz kalabilir.

8.2.6. Çatışma Yönetimi

Çatışma yönetimi veya bir başka deyişle alternatif anlaşmazlık çözümü (ADR) programları psikolojik tacizle mücadelede önemli bir yere sahiptir. Çatışma yönetimi teknikleri, anlaşmazlıkların organizasyon dışından gelen tarafsız kişilerce ya da onların yönlendirmeleriyle çözümlerini içeren müdahale tekniklerini kapsamaktadır. ADR programlarına göre çatışma yönetiminde temel olarak üç farklı teknik kullanılmaktadır. Hakem kararı tekniğinde, iki çatışan tarafın tarafsız bir arabulucuya anlaşmazlığı anlatması ve son kararı arabulucunun vermesi söz konusudur. Hüküm verme tekniğinde, çatışma yaşayan tarafların kanıt ve argümanlarını arabulucuya sunmaları ve kararı ona bırakmaları söz konusudur, fakat kararın kabul edilmemesi durumunda daha üst bir merciye başvurabilirler. Arabuluculuk tekniği ise gönüllü ve resmî olmayan bir süreçtir. Anlaşmazlık yaşayan taraflar tarafsız üçüncü bir kişi seçerler ve kendilerine yardımcı olunmasını isterler. Arabulucunun aldığı karar eğer iki tarafça da uygunsa kararı uygulamaya koyabilirler (Fox ve Stallworth, 2009: 226-227). İşletmelerin günlük sorunlar için uyguladığı çatışma yöntemleri ise, psikolojik tacizde etkili olmamaktadır. Mağdur ve saldırganın istekleri arasında bir orta yol bulmak imkânsız olduğundan, arabuluculuk yapacak kişinin amacı psikolojik tacizin daha da ilerlemesini engellemek ve mağduru korumak olmalıdır. Otoriter davranış gösterilip kurallar koyulması, saldırgana sınırlar olduğunu, mağdura da yalnız olmadığını göstermek açısından gereklidir (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 148-149).

8.3. Bireysel Önlemler ve Mücadele Yolları

Psikolojik taciz sürecinde mağdurların genellikle kendilerinin yerine başka çalışanların ya da yönetimin mücadele etmesini bekledikleri görülse de aslında psikolojik tacizi önlemede ve onunla mücadele etmede gerçekten fark yaratan kendi eylemleridir (Rayner ve diğ., 2002: 135). Yapılan çalışmalarda psikolojik taciz mağdurlarının, önce saldırganla veya örgüt içindeki birimlerle konuşma yoluna gittikleri, sadakat duygularını yitirmeden işlerini düzgünce yapmaya devam ettikleri

ve yapıcı diğler yöntemlerle çözüme ulaşmaya çalıştıkları görülmektedir. Durumun daha da kötüye gittiğini fark ettiklerinde ise mağdurlar, bağılıklarını yitirerek işlerini baştan savma yapma ya da işi bırakma gibi yıkıcı yöntemlere başvurmaya başlamaktadırlar (Niedl, 1996; Rayner, 1997). Mağdurun kişilik özelliklerine, karşısındaki saldırganı, işletme kültürüne, hukuk sistemine ve psikolojik tacizin hangi aşamada olduğuna bağılı olarak kullanılan mücadele yöntemlerinin etkisi de farklı olmaktadır. Her mağdur için aynı çözümler etkili olmadığından psikolojik tacizi önleme ve onunla mücadele etme yöntemleri dikkatle seçilmelidir (Minibaş-Poussard, ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 75).

Psikolojik taciz henüz başlamamışsa ya da kişide psikolojik tacize uğradığına dair şüpheler varsa, bu aşamada psikolojik tacizin oluşması birtakım yöntemlerle engellenebilir.

Öncelikle bireylerin psikolojik taciz konusunda bilgi sahibi olmaları gerekmektedir. Bireylerin psikolojik taciz mağduru olduklarını anlamaları genellikle çok uzun zaman almaktadır (Rayner ve diğ., 2002: 146). Saldırganı önceden teşhis edebilmek, neler yaşanacağı hakkında ipuçları vereceğinden ağır travmaların yaşanmasına engel olabilmektedir (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 75). Ayrıca bireylerin sahip oldukları haklar, bu konuda düzenlenmiş yasal hükümlerden haberdar olmaları ve taciz konusunda yardımda bulunan kuruluşların varlığını bilmeleri en başından ne gibi seçenekleri olduğunu bilmeleri açısından önem taşımaktadır (MacIntosh, 2006: 672). Psikolojik taciz belirtilerini tanımanın yanında bireylerin içinde buldukları işletmeyi de tanımaları; iletişim ağı, güç ilişkileri, işletme içi resmî kurallar hakkında bilgi sahibi olmaları hata yapmalarını engelleyip kimden yardım isteyebileceklerini bilmelerini sağlar (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 75).

Psikolojik tacizden çok fazla etkilenmemenin bir yolu da iş hayatında özel hayatla ilgili çok fazla detay vermemektir. İş ortamında rekabet, arkadaşlığın önüne geçebilmekte ve bu özel bilgilerin çatışmalara malzeme olmasına neden olabilmektedir (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 75-76).

Psikolojik taciz oluşmadan önlemenin bir yolu da saldırganla yüzleşmektir. Bazen saldırganlar davranışlarının başkalarını rahatsız ettiğinin farkında olmayabilirler. Bunun yanında saldırganla konuşmak kolay bir hedef olmadığı sinyali de verebilir. Genelde duydukları korku yüzünden saldırganla konuşmakta güçlük çekseler de, cesaretlerini toplayıp saldırganla yüzleşen mağdurlar da bulunmaktadır. Mağdurların mutlaka, rahatsız oldukları davranışları açıklamaları ve saldırgandan bu davranışları tekrarlamamasını istemeleri gerekmektedir. Eğer bu strateji işe yararsa henüz oluşmamış taciz davranışları, mağdur ve saldırgan arasında kalır ve saldırgan itibarını kaybetmeden psikolojik tacizi durdurabilir (Rayner ve diğ., 2002: 146-148; Hubert, 2003: 308). Diğer yandan saldırgan için sınırların olmaması, mağdurları savunmasız hale getirir. Çalışanların kabul edilemez davranışlarla karşılaştıklarında, sınırlarının aşıldığını ve bu davranışlara karşı toleranslarının olmadığını sözlü bir şekilde açıkça belirtmeleri gerekmektedir (Namie ve Namie, 2009: 163-164).

Hiçbir şey yapmamak, saldırganın olumsuz davranışlarını görmezden gelmek psikolojik tacizin başlangıç aşamasında akıllıca bir strateji olabilir. Ancak taciz devam ederse tepki vermemek, mağdurda derin psikolojik yaraların açılmasına neden olacak ve organizasyonun durumdan haberdar olmasını engelleyecektir (Rayner ve diğ., 2002: 148). Öte yandan, psikolojik tacize uğramak istemeyen çalışanların kontrollerini kaybetmemeleri de oldukça önemlidir. Saldırıya karşı ataklarla cevap vermek, saldırganı zayıf noktalarından vurmaya çalışmak, hakkında söylentiler çıkarmak psikolojik tacizin bir anda patlak vermesine ya da çok şiddetlenmesine yol açabilecek tehlikeli eylemlerdir (Rayner ve diğ., 2002: 146-147).

Psikolojik taciz ilerlemeye başladığında mağdurların, tacizin daha da ilerlemesini ve kendisine daha fazla zarar vermesini engellemek için mücadele etmeleri gerekmektedir.

Bu mücadele yollarından belki de en önemlisi durumu resmiyete dökmeden şirket içindeki birimlere ya da yöneticilere bildirmek ve onlardan yardım istemektir. Yöneticilere, insan kaynaklarına, patrona, sendika temsilcilerine resmî olmayan şikâyetlerde bulunulabilir. Yönetici ya da patron zamanını ayırıp dinler ve böyle küçük olayların büyük sonuçları olabileceğini düşünürse o zaman psikolojik taciz

çok ilerlemeden engellenebilir. İnsan kaynakları yönetimine şikâyetle bulunmak ise yaşanan durumdan haberdar olmalarını sağlayarak, bu noktadan sonra yükümlülüğün insan kaynaklarına devredilmesini sağlar. Sendika ya da işçi temsilcileri de benzer durumlarla karşılaşmış olabileceklerinden, en azından mağdurlara yardımcı olacak birtakım ipuçları verebilirler. Şirket içinde bir sağlık birimi varsa, ondan da yaşanan olayla mücadele etme konusunda yardım istenebilir. Sağlık birimleri hayatı daha yaşanabilir kılmak için tavsiyelerde bulunabilir ya da kendi ağlarını kullanarak diğer birimlerin durumdan haberdar olmalarını sağlayabilirler (Rayner ve diğ., 2002: 150-152). Mağdurların insan kaynakları birimine, yöneticilerine ya da örgüt içindeki üst birimlere başvurmalarının risk taşıdığı belirtilmelidir. Psikolojik tacizin hangi aşamasında oldukları bilinmemekle birlikte, yetkililerden yardım istenmesinin durumu daha da kötüye götürebildiği de görülmektedir (Namie, 2003: 5; P. Ferris, 2004: 391; MacIntosh, 2006: 671).

Psikolojik tacizin ilerlememesi için alınabilecek önlemlerden bir diğeri de saldırganla sessiz kalarak savaşmaktır. Ortada hesaplanmış bir durum söz konusu olduğundan hiçbir şey yapmamaktan farklıdır. Sessiz kalmak bazı kişi ya da kişilere uygulandığında olumlu sonuçlar verebilirken, çatışmayı daha da şiddetlendirebilir (Rayner ve diğ., 2002: 149). Saldırgana karşı sessiz kalan mağdur, o sırada kendisini korumak için önlemler almalıdır (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 76).

Saldırganla manevra mesafesini korumak, bir şey yokmuşçasına iletişimde bulunmaya devam etmek mağdurlara güç verirken, bilgi akışının kesilmemesini de sağlar (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 77) Ne var ki mağdurlar genellikle saldırgandan fiziksel olarak uzak durmakta ve saldırganlar için gerekli bilgileri saklayarak kendilerini korumaya çalışmaktadırlar (Lutgen- Sandvik, 2006: 419).

Mağdurların neler yaşadıklarını, o sırada kimlerin orada bulunduğunu, konu hakkında neler konuşulduğunu anlatan günlükler yazmaları ve telefon mesajları, e-mailler, fakslar, notlar gibi yazılı belgeleri kaydetmeleri, ileride resmî olmayan yollarla yaptıkları şikâyetlerde ya da yasal mücadelelerinde psikolojik tacizi kanıtlamalarında yardımcı olmaktadır (MacIntosh, 2006: 673).

Psikolojik tacizle mücadele ederken mağdurların dikkat etmesi gereken bir diğer konu performanslarıdır. Saldırganın amacı mağdurun performansını aşağıya çekmek ve hata yapmasını sağlamaktır (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 77). Ne var ki, bazı mağdurlar daha çok çalışıp çalışkan bir insan imajı sergilemeye çalışırken (Kivimaki ve diğ., 2000), bazı mağdurlar minimum düzeyde çalışmakta ya da çalışmayı kesmektedirler (Lutgen-Sandvik, 2006: 418). Performansları yanında mağdurların fiziksel ve zihinsel olarak yaşanan stres karşısında sağlıklarını da korumaları ve kendine güvenlerini yitirmemeleri gerekmektedir. (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 76-78). Mağdurlar, kendilerine olan güvenlerini kaybetmemek için, sahip oldukları becerileri göz önünde bulundurmalı, olumlu konuşmalı ve olumlu tavırlar sergilemeli, kendilerine değer veren insanlarla daha fazla zaman geçirmeli ve kendilerini mutlu eden şeyleri yapmalıdırlar (Davenport ve diğ., 1999: 107).

Mağdurların diğer çalışanlarla, yaşadıkları duygusal deneyim ve bunu nasıl durdurabilecekleri hakkında konuşmaları, onlara destek vermekte, yaşanan stresi azaltmakta ve duygusal yaralarını hafifletmektedir (Lutgen-Sandvik, 2006: 426). İş arkadaşlarından olmasa da yakın çevreden yani aile ve arkadaşlardan destek almak ve yaşananları başkalarıyla paylaşmak mağdurların özgüvenlerini yerine getirirken, kendilerini çevrelerinden izole etmeleri psikolojik tacizin olumsuz etkilerini arttırmaktadır (Davenport ve diğ., 1999: 107; Namie ve Namie, 2009: 97-98).

Mağdurların duygularını göstermesi psikolojik tacizle mücadelelerinde önem kazanmaktadır. Örneğin öfke; acı, hayal kırıklığı, korku, utanç gibi başka duyguların saklandığı bir duygudur. Mağdurlar da sosyal olarak daha kabul edilebilen bir duygu olan öfkenin altına sığınarak mutsuzluklarını gizlerler; fakat mağdurların gerçek duygularıyla hiç yüzleşmemeleri kendilerine olan saygılarını geri getirmelerine engel olarak, kendi kendilerini tüketmelerine ve başka birtakım psikolojik rahatsızlıklar yaşamalarına yol açmaktadır (Namie ve Namie, 2009: 217-220).

Taciz iyice ilerlediği zaman ise mağdurun öncelikle kurban zihniyetine girmemesi gerekmektedir (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 78); çünkü kurban zihniyetine giren mağdurlar, geçmişte ailesiyle ya da diğer kişilerle buna benzer sıkıntılar yaşamışlarsa travmaya girmektedirler. Bu da mağdurların daha çok

zarar görmesi anlamına gelmektedir. Ayrıca kendilerini kurban olarak görmek, mağdurların güçsüz, umutsuz ve durumu iyileştirmek için çabalamaktan aciz hissetmelerine neden olmaktadır (Namie ve Namie, 2009: 7). Oysa ki olayların kontrolünde olduğunu düşünmek mağdurların seçeneklerini ve manevra kabiliyetlerini artırır. (Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu, 2009: 78). Mağdurun yetenekleri ve hayat tecrübelerine olan inancını kaybetmemesi ve başka seçeneklerinin olduğunu düşünmesi psikolojik tacizle baş etmesinde önemli rol oynamaktadır (Davenport ve diğ., 1999: 111).

Psikolojik taciz yüzünden birçok mağdurun işlerini bıraktığı tespit edilmiştir. Bazen işi bırakmak, mağdur için en iyi çare olabilir, ancak işi bırakmadan yeni bir iş bulmak daha akıllıca bir çözümdür. Bu gibi durumlarda mağdurun işi neden bıraktığıyla ilgili olarak yönetimi bilgilendirmesi gerekmektedir. Organizasyonla ilişkisini kestikten sonra mağdurun, psikolojik tacizin kendi üzerindeki etkisi hakkında bilgi vermesi, en azından yapabileceği her şeyi yapmış olduğu hissini yaratacaktır (Rayner ve diğ., 2002: 140)

Uzmanlardan psikolojik yardım almak da psikolojik tacizle mücadelede başvurulan bir başka yöntem olup mağdurun sağlıklı kararlar almasını etkileyebilir. Bu yöntemin başarılı sonuçlar vermesi için mağdur, kendisinin problem olduğunu söyleyen, ailesiyle ilişkilerini sorgulayıp işte neler olduğuyla ilgili bilgi almak istemeyen, aile ilişkileri ve gençler konusunda uzmanlaşmış psikolog ve psikiyatristlerden uzak durmalıdır. Yardım alınacak psikolog ve psikiyatristlerin, travmalar ya da travma sonrası stres bozukluğu veya bu stres bozukluğuna sahip hastaları yönlendiren, kaygı bozuklukları konusunda uzmanlaşmış, klinik psikoloji konusunda çalışan, EMDR sertifikasına sahip olan uzmanlar arasından seçilmesi gerekmektedir. Başvurulacak uzmanların, psikolojik taciz konusunda bilgi sahibi olup olmadıkları ya da öğrenmeye niyetlerinin olup olmadığı mağdurlar tarafından araştırılmalıdır. (Namie ve Namie, 2009: 101-103).

Yasal mercilere başvurarak tacizi sonlandırmaya çalışmak, psikolojik tacize karşı uygulanan bir başka bireysel mücadele yolu olup; bu yol bazı durumlarda en az psikolojik taciz kadar zor bir deneyim olabilir (Rayner ve diğ., 2002: 155) Etkin bir mücadele sergilemek ve bu deneyimin zorluklarını aşmak için, bu konuda

uzmanlaşmış avukatlarla çalışılması gerekmektedir (Rayner ve diğ., 2002: 155). Yasal yollara başvurmak, finansal olarak epey maliyetlidir. Bunun yanında, saldırganın intikam almak için eylemlerde bulunmasına ve duygusal zararın daha da artmasına neden olabilir (Namie ve Namie, 2009: 107-108).

İKİNCİ BÖLÜM: ÖĞRETİM ELEMANLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

1. Araştırmanın Amacı

Psikolojik taciz konusu, ülkemizde kamuoyunun ve akademisyenlerin dikkatini son yıllarda çekmeye başladığı için, bu konuda yapılan araştırmalar henüz yeterli düzeye ulaşmamıştır. Öğretim elemanlarının yüksek öğretim kurumlarında yaşadıkları psikolojik taciz ile ilgili araştırmalar ise daha da kısıtlıdır. Bu yüzden özellikle, akademik çevrede yaşanan psikolojik tacizin incelenmesine ihtiyaç vardır. Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları psikolojik taciz hakkında yapılan araştırmalar, öğretim elemanlarına, bu konu hakkında bilgi sahibi olmaları, yaşadıkları sıkıntıları anlamlandırmaları ve tacizle başa çıkabilmeleri açısından katkıda bulunacaktır. Ayrıca konu hakkındaki farkındalığı arttırarak örgütsel ve yasal düzenlemeler yapılması gerekliliğini ortaya koyacaktır.

Bu araştırmada, araştırma görevlisi ve yardımcı doçent pozisyonlarında çalışan öğretim elemanlarının maruz kaldığı psikolojik tacizin boyutlarını, en sık hangi olumsuz davranışlarla karşılaştıklarını, maruz kaldıkları taciz karşısında nasıl tepkiler verdiklerini belirlemek hedeflenmiş; bunların yaş, cinsiyet, pozisyon, çalışılan kurum ve kurumda çalışma süresi açısından farklılık gösterip göstermediğini incelemek amaçlanmıştır.

Ayrıca, işteki çevrenin psikolojik taciz karşısında gösterdiği tepkilerin önemli olduğu literatürde sıklıkla vurgulanmaktadır. Buradan hareketle, çevrenin desteğinin, psikolojik taciz, taciz karşısında verilen tepkiler ve tacizin kişi için ne derece önemli bir problem olduğu konularında nasıl bir farklılık yarattığını tespit etmek hedeflenmiştir.

Son olarak, kişilik özelliklerinin psikolojik tacizle ilişkisi, kişilerin denetim odağı çerçevesinde ele alınarak, çalışanların içten veya dıştan denetimli kişilik özelliklerine sahip olmalarının psikolojik taciz, taciz karşısında verilen tepkiler ve tacizin çalışanlar için ne derece önemli bir problem olduğu konularında bir değişiklik yaratıp yaratmayacağını incelemek amaçlanmıştır.

2. Araştırmanın Hipotezleri

Bu çalışmada yedi hipotez vardır. Araştırmanın birinci ve ikinci hipotezleri şöyledir: Algılanan sosyal desteğin yüksek oluşu psikolojik taciz algısını azaltır (H1), algılanan sosyal desteğin yüksek oluşu, psikolojik tacizin kişi için daha az önemli bir problem olarak algılanmasına neden olur (H2).

Sosyal destek, özellikle stresli zamanlarda, rahatlamak ya da yardım bulmak için kullanılan, algılanan ya da gerçek sosyal kaynaklardır. Sosyal destek, stres yaratan kaynakların sağlık üzerindeki olumsuz etkilerini azaltarak bireyin fiziksel ve psikolojik sağlığını doğrudan ya da dolaylı olarak iyileştirmektedir (Lepore, 2012:493). Sosyal desteğin iş stresi üzerindeki etkisini inceleyen birçok çalışma bulunmaktadır. Çalışanların sosyal çevrelerinden destek almaları, yaşadıkları iş stresini doğrudan düşürmekte ya da dolaylı olarak, stresin psikolojik sıkıntılar üzerindeki etkisini azaltmaktadır. Stresin sağlık üzerindeki etkilerinin, sosyal destekle azaldığı hatta yok olabildiği görülürken, çok az destek almış ya da hiç destek almamış kişilerin ciddi sağlık problemleri çekiyor oldukları tespit edilmiştir (LaRocco ve diğ., 1980; Fenlason ve Beehr, 1994).

Sosyal destekle ilgili araştırmalarda sıkça incelenen bir başka konu, sosyal desteğin kaynağıdır. Sosyal desteğin kaynağının, iş stresinin azalmasında önemli olduğu düşünülmektedir. Fenlason ve Beehr (1994) bu kaynakların genellikle üç kategoriye ayrıldığını söylemektedir: çalışanın üstü, çalışanın eş düzeyleri, çalışanın aile ve arkadaşları. Yaptıkları araştırma sonucunda da işle ilgili stresle başa çıkabilmek için en fazla üstlerden ve iş arkadaşlarından destek almanın etkili olduğunu tespit etmişlerdir. LaRocco ve diğ. (1980) de iş arkadaşlarından sosyal destek almanın stres ve sağlık şikâyetleri arasında en önemli aracı faktör olduğunu ortaya koymuşlardır. El-Bassel ve diğ. (1998) ise iş arkadaşlarından alınan desteğin,

duygusal olarak tükenmeyi azaltmada ve kişisel başarı duygusunu arttırmada diğer kaynaklardan daha önemli olduğunu tespit etmişlerdir.

Psikolojik taciz süreci de sistematik ve tekrarlanan olumsuz davranışları içerdiğinden bir stres kaynağı olarak görülmektedir. Zapf ve diğ. (1996: 215) psikolojik tacizin, işle ilgili aşırı bir stres kaynağı olduğunu vurgulamaktadırlar. Spector (2008:297) da psikolojik tacizin işteki bir sosyal stres kaynağı olduğunu söylemektedir. Psikolojik tacizin, işle ilgili diğer stres kaynaklarına göre, mağdurlarda fiziksel ve psikolojik sağlık problemlerine neden olan daha önemli bir etmen olduğu bilinmektedir (Hauge ve diğ., 2010). Dolayısıyla, stres konusunda yapılmış araştırmaların psikolojik tacizin etkilerini tahmin etmek açısından da yararlı olduğu söylenebilir.

Sosyal destek algıları yüksek olan çalışanların saldırganlık karşısında kendilerini daha az savunmasız hissettikleri; ayrıca algılanan sosyal desteğin, mağdurların duygusal ve fizyolojik etkilenimlerini azalttığı söylenmektedir (Einarsen, 2000: 387-388). Zapf ve diğ. (1996) Almanya'da yaptıkları araştırmalarında, üstlerinden ve iş arkadaşlarından sosyal destek alan çalışanların bazı saldırgan davranışlara daha az maruz kaldıklarını tespit etmişlerdir. Türkiye'de Bilgel ve diğ. (2006) ise sosyal destek algısı yüksek psikolojik taciz mağdurlarının daha az psikolojik problemler yaşadıklarını tespit etmişlerdir. Dolayısıyla işteki çevrelerinden sosyal destek alan çalışanların psikolojik tacizden daha az etkilenmeleri ve psikolojik tacizi diğer çalışanlara göre daha az önemli bir problem olarak algılamaları beklenmektedir.

Araştırmada şu hipotezler de öne sürülmüştür: Dıştan denetimliliğin yüksek oluşu psikolojik taciz algısını artırır (H3), dıştan denetimliliğin yüksek oluşu, psikolojik tacizin daha önemli bir problem olarak algılanmasına neden olur (H4), çalışanların sosyal destek algılarının yüksek olması ve dıştan denetimliliklerinin düşük olması, psikolojik tacizin daha az önemli bir problem olarak algılanmasına neden olur (H5), dıştan denetimliliği yüksek olan mağdurların algıladıkları sosyal desteğin yüksek oluşu psikolojik tacizin daha az önemli bir problem olarak algılanmasına neden olur (H6).

Hogh ve diğ. (2011: 119) psikolojik taciz mağdurlarının bireysel eğilimlerinin de, tacizi değerlendirme ve onunla baş etme konusunda etkili olabileceğini söylemektedirler (Örn: Cox ve Ferguson, 1991; Spector ve diğ., 2000).

Vartia (1996) psikolojik tacizin, kendine güven ve duygusal denge kişilik boyutlarıyla anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu bulgusuna ulaşmış; Moreno-Jimenez ve diğ. (2007) sosyal kaygı düzeyi düşük ve kendine güvenen mağdurların, psikolojik taciz sonucu daha az sağlık problemleri yaşadıklarını tespit etmişlerdir. Son yıllarda İsveç'te yapılmış bir araştırmada olumsuz duygulanımın yüksek oluşunun psikolojik taciz sonucu oluşan sağlık problemlerini arttırdığı tespit edilmiştir (Hansen ve diğ., 2006). Bir başka kişilik eğilimi olan tutarlılık duygusunu, yani dünyayı anlamlı, anlaşılabilir ve baş edilebilir bulma eğilimini inceleyen Nielsen ve diğ. (2008) ise, tutarlılık duygusunun psikolojik tacizin çok ilerlememiş olması durumunda koruyucu bir mekanizma olarak ortaya çıktığını ve tacizin travma sonrası stres sendromu gibi ciddi olumsuz etkilerini azalttığını tespit etmişlerdir.

Psikolojik taciz ile ilişkilendirilebilecek bir başka kişilik özelliği ise işteki denetim odağıdır. Denetim odağı, kişilerin yaşamlarında başlarına gelenlerin, kontrolleri dâhilinde olup olmadığı hakkındaki inançlarına karşılık gelmektedir. Yaşadıkları üzerinde kontrol sahibi olduğuna inananlar içten denetimliler olarak adlandırılırken; yaşadıklarının kader, şans ya da başka dış güçler tarafından kontrol edildiğine inananlar dıştan denetimliler olarak adlandırılırlar (Spector, 2008: 236).

İşteki denetim odağı ve çeşitli değişkenlerle ilişkilerini inceleyen, ayrıca içten ve dıştan denetimli kişilik özelliklerini karşılaştıran çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Judge ve Bono (2001) araştırmalarında, iş tatmini ve performansla denetim odağının ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Spector ve diğ. (2002) 24 ülkede işteki denetim odağı ve işle ilgili refah değişkenlerini incelemişler ve iş tatmini ile psikolojik refahın küresel anlamda denetim odağıyla ilişkili olduğunu sonucuna ulaşmışlardır. Ng ve diğ. (2006) meta-analiz çalışmalarında içten denetimli kişilik özelliğine sahip olmanın genel olarak iş tatmini, ücret ve çalışma ortamı hakkındaki tatmin, devamlılık, motivasyon, kendini geliştirme, beklentiler, işe katılım, başarı, performans, sosyal destek alma, problem odaklı başa çıkma stratejileri kullanma ile pozitif, işten ayrılma isteği, rol belirsizliği, rol çatışması, iş

stresi, tükenmişlik, kişisel başarı eksikliği, duygu odaklı başa çıkma stratejileri kullanma ile negatif ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Furnham ve Drakeley (1993) içten denetimlilerin dıştan denetimlilere göre iş ortamları ve örgüt iklimini daha olumlu değerlendirdiklerini ve çalıştıkları örgüte daha fazla bağlılık hissettiklerini tespit etmişlerdir. Mohan (2006) ise içten denetimlilerin dıştan denetimlilere göre işlerinden daha fazla tatmin olduklarını ve yüksek düzeyde iş stresiyle daha iyi başa çıkabildiklerini ortaya koymuşlardır. Bu bilgiler ışığında, dıştan denetimlilerin daha yüksek psikolojik taciz algısına sahip olmaları ve tacizi daha önemli bir problem olarak görmeleri beklenmektedir.

Araştırmanın son hipotezi ise şöyledir: Psikolojik tacize tanıklık etmek psikolojik tacizin daha önemli bir problem olarak algılanmasına neden olur (H7).

Literatürde yapılan birçok araştırmanın sonucunda psikolojik tacizin yalnızca tacize uğrayan çalışanları değil tacizin varlığına tanıklık eden diğer çalışanları da etkilediği tespit edilmiştir. Rayner (1999: 32) psikolojik tacize tanıklık edenlerin, kendilerinin de taciz mağduru olmaktan korkarak yoğun stres yaşadıklarını ve işlerinden ayrılmak istediklerini belirtmiştir. Einarsen ve diğ. (1994) ve Jennifer ve diğ. (2003) tacize tanıklık etmenin de psikolojik taciz sürecinde yüksek derecede rol çatışması ve rol belirsizliği yaşanmasına neden olduğu, tanıkların örgüt iklimi, lider ve işleri hakkında şikâyetçi oldukları sonucuna ulaşmışlardır. Hoel ve Cooper (2000) tacize tanıklık edenlerin de örgüt iklimini ve iş ortamındaki ilişkileri olumsuz algıladıklarını, tanıkların da psikolojik taciz sonucu performanslarının, verimlerinin ve iş tatminlerinin düştüğünü, tacizden ciddi şekilde etkilendiklerini tespit etmişlerdir. Buradan yola çıkarak bu çalışmada da psikolojik tacize tanıklık etmenin psikolojik tacizin daha önemli bir problem olarak algılanmasına neden olacağı düşünülmektedir.

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Örneklem

Yükseköğretim Kurulu'nun 2010 yılı istatistiklerine göre Türkiye'deki toplam öğretim elemanı sayısı 42.124'tür. Tüm öğretim elemanlarının %45,4'ü Ankara, İstanbul ve İzmir'de çalışmaktadır. Buradan hareketle bu üç ilde yapılacak

bir araştırmanın ana kütle hakkında daha yakın sonuçlar vereceği düşünülmüştür. Araştırma, Ankara, İstanbul ve İzmir’de araştırma görevlisi ve yardımcı doçent pozisyonlarında çalışan toplam 481 öğretim elemanı üzerinde çevrimiçi anket yoluyla gerçekleştirilmiştir. Bu illerde çalışan ve bağlı buldukları üniversitelerin internet sitelerinde e-posta adresi bulunan 9.898 araştırma görevlisi ve yardımcı doçente, belirtilen e-posta adreslerine anketin bağlantısı yollanarak, araştırmaya katkıda bulunmaları talep edilmiştir. 605 kişi ankete katılmış; fakat yalnızca 481’i anketi tamamlamıştır.

Araştırmanın uygulandığı 17’si devlet, 34’ü vakıf üniversitesi olan bu üniversiteler şunlardır: Ankara Üniversitesi, Arel Üniversitesi, Atılım Üniversitesi, Bahçeşehir Üniversitesi, Başkent Üniversitesi, Beykent Üniversitesi, Boğaziçi Üniversitesi, Çankaya Üniversitesi, Doğu Üniversitesi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Ege Üniversitesi, Fatih Üniversitesi, Fatih Sultan Mehmet Üniversitesi, Galatasaray Üniversitesi, Gazi Üniversitesi, Gedik Üniversitesi, Gediz Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi, Haliç Üniversitesi, Işık Üniversitesi, İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul Bilgi Üniversitesi, İstanbul Teknik Üniversitesi, İzmir Üniversitesi, İzmir Ekonomi Üniversitesi, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Kadir Has Üniversitesi, Koç Üniversitesi, Kültür Üniversitesi, Maltepe Üniversitesi, Marmara Üniversitesi, Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi, Okan Üniversitesi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Özyeğin Üniversitesi, Piri Reis Üniversitesi, Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sabancı Üniversitesi, Süleyman Şah Üniversitesi, Ted Üniversitesi, Ticaret Üniversitesi, Turgut Özal Üniversitesi, Türk-Alman Üniversitesi, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, Yaşar Üniversitesi, Yeditepe Üniversitesi, Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Yıldız Teknik Üniversitesi.

Araştırmaya katılan 481 kişinin sosyo-demografik faktörlere göre dağılımı Tablo 2.1’de gösterilmiştir. Türkiye’deki 42.124 öğretim elemanının 8.945’inin İstanbul, 7.049’unun Ankara ve 3.125’inin İzmir’de çalıştığı bilinmektedir. Katılımcıların da %42,6’sının İstanbul, %32,4’ünün Ankara ve %24,9’unun İzmir’de çalışmakta olması, katılımcıların dağılımının ana kütleyle çelişmediğini göstermektedir.

Katılımcıların %68'i devlet, %32'si vakıf üniversitelerinde çalışmaktadır. Kurumların internet sitelerinde yer alan e-posta adreslerini baz alarak, devlet üniversiteleri ve vakıf üniversitelerinin %70'e %30 civarında öğretim elemanı barındırdığı göz önünde bulundurulduğunda, çalıştıkları kuruma göre katılımcıların uygun bir şekilde dağıldıkları görülmektedir.

Ankete katılanların %15'i 20-25 yaş aralığında, %37,6'sı 26-30 yaş aralığında, %37,8'i 31-40 yaş aralığında olup, %9,6'sı ise 41 yaş ve üzerindedir. 26-30 ve 31-40 yaş aralığında katılım yüzdelerinin hemen hemen eşit olduğu göz önünde bulundurulduğunda, katılımcıların %70,4'lük bir oranla genellikle 26-40 yaş aralığında oldukları söylenebilir. Örneklemin araştırma görevlisi ve yardımcı doçentlerden oluştuğu düşünüldüğünde, katılımcıların genellikle 26-40 yaş aralığında olmaları genel dağılımla çelişmemektedir.

Tablo 2.1 : Katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine göre dağılımı

(N = 481)	Sıklık	%
Çalışılan şehir		
Ankara	156	32,4
İstanbul	205	42,6
İzmir	120	24,9
Çalışılan kurum		
Devlet Üniversitesi	327	68
Vakıf Üniversitesi	154	32
Unvan		
Araştırma görevlisi	340	70,7
Yardımcı Doçent	141	29,3
Cinsiyet		
Kadın	293	60,9
Erkek	188	39,1
Yaş		
20-25	72	15
26-30	181	37,6
31-40	182	37,8
41 ve üzeri	46	9,6
En son elde edilen diploma		
Lisans	82	17
Yüksek lisans	207	43
Doktora	192	40
Kurumda çalışma süresi		
1 yıldan az	64	13,3
1-5 yıl	248	51,6
5-10 yıl	105	21,8
10 yıl ve üzeri	64	13,3

3.2. Ölçüm

Katılımcılara uygulanan soru cetvelinde, psikolojik araştırmalarda kullanılmış çeşitli değerlendirme ölçekleri Türk kültürüne uyarlanmış ya da psikolojik taciz konusunda yapılmış önceki çalışmalarda Türk kültürü ve iş ortamına uyarlanmış ölçeklerden faydalanılmıştır. Tüm ölçekler beş dereceli Likert tipi olarak düzenlenmiştir.

Psikolojik taciz ölçeği, Einarsen, Hoel ve Notelaers'in (2009) geliştirdiği NAQ-R ile Neuman ve Keashly'nin (2004) WAR-Q ölçeklerinden esinlenerek oluşturulmuştur. Ölçek, iş yerinde uygulanan psikolojik taciz davranışlarını, sıklığını ve saldırganları saptamayı hedeflemektedir. Ölçekte kullanılan ifadeler öncelikle yeterli İngilizce bilgisine sahip üç kişi tarafından bağımsız olarak Türkçe'ye çevrilmiş, daha sonra iki kişi tarafından Türkçe'den İngilizce'ye geri çevrilmiştir. Orijinal dilindeki farklılıklar incelenerek, bazı ifadelerin kaldırılmasına bazı ifadelerinse değiştirilmesine karar verilmiştir.

Beş dereceli Likert tipi ölçek (Hiçbir zaman, arada sırada, ayda bir, haftada bir, her gün) kullanılarak, katılımcılardan, hangi sıklıkta saldırgan davranışlara maruz kaldıklarını belirtmeleri istenmiş; daha sonra saldırgan davranışlara maruz kalmışlarsa bu saldırgan davranışlara en çok kim tarafından maruz kaldıklarını belirten (astlar, üstler, eş düzeyler, öğrenciler, idari personel, diğer) seçeneği işaretlemleri istenmiştir.

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda psikolojik taciz ölçeğinin Cronbach α katsayısı 0,94 olarak tespit edilmiştir; ancak 9. ifadenin çıkarılması durumunda katsayısının yükseleceği görüldüğünden bu soru analizden çıkarılmıştır. Aynı işlem üç kez daha tekrar edilmiş ve 10., 26., 33. ifadelerin de çıkarılması gerektiği tespit edilmiştir. 31 maddeye düşen ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,96'ya yükselmiştir. Her maddenin ölçeğin geneliyle olan korelasyonu ve her ifadenin ölçek dışına çıkarılması durumunda güvenilirlik katsayısının alacağı değerler Tablo 2.2'de verilmiştir:

Tablo 2.2 : Psikolojik taciz ölçeği güvenilirlik analizi sonuçları

	Düzeltilmiş madde-toplam korelasyonları	İfadenin çıkarılması durumunda Cronbach α
1. İşinizle ilgili performansınızı etkileyecek bilgiler sizden saklandı.	0,59	0,95
2. Yetenek ve becerilerinizden daha düşük düzeyde işler verildi.	0,48	0,96
3. Yetenek ve becerilerinizin üzerinde işler verildi.	0,31	0,96
4. Fikirleriniz dikkate alınmadı.	0,63	0,95
5. İstenen süre içerisinde bitirilmesi imkansız görevler verildi.	0,52	0,96
6. Yaptığınız işler gereğinden fazla denetlendi.	0,61	0,95
7. Sahip olduğunuz hakları istememeniz için baskı yapıldı.	0,71	0,95
8. Altından kalkamayacağınız kadar iş yükü verildi.	0,57	0,95
11. İşinizle ilgili önemli sorumluluklarınız elinizden alındı.	0,64	0,95
12. Anlamsız işler yapmanız istendi.	0,58	0,95
13. Hakkınızda dedikodu ve söylentiler yayıldı.	0,69	0,95
14. İşinizle ilgili toplantılarda size söz verilmedi.	0,69	0,95
15. İşinizle ilgili toplantılarda sizinle konuşulmadı.	0,54	0,96
16. İşinizle ilgili toplantılara çağırılmadınız.	0,67	0,95
17. Aramalarınıza, mesajlarınıza, e-maillerinize bilerek dönüş yapılmadı.	0,57	0,95
18. Kişiliğiniz, tutumlarınız veya özel yaşantınız hakkında onur kırıcı ve saldırgan yorumlarda bulunuldu.	0,71	0,95
19. İstifa etmenizi telkin edici konuşmalar ve imalarla karşılaştınız.	0,71	0,95
20. Yapmış olduğunuz hatalar sürekli hatırlatıldı ve eleştirildiniz.	0,75	0,95
21. Başkalarına yaklaşmaya çalıştığınızda düşmanca tavırlarla karşılaştınız ya da görmezden gelindiniz.	0,70	0,95
22. Kötü şakalara maruz kaldınız.	0,63	0,95
23. Hakkınızda asılsız suçlamalarda bulunuldu.	0,75	0,95
24. Alaycı ve iğneleyici davranışlara maruz kaldınız.	0,75	0,95
25. Diğer çalışanların da size karşı olması için çaba gösterildi.	0,45	0,96
27. Çalışmanız ya hiç değerlendirmeye alınmadı ya da adaletsiz bir şekilde değerlendirildi.	0,74	0,95
28. Yardım istekleriniz sizi zor durumda bırakmak için reddedildi.	0,73	0,95
29. İşiniz kasıtlı olarak aksatıldı.	0,70	0,95
30. Katkılarınız göz ardı edildi.	0,76	0,95
31. Plan ve fikirlerinizi anlatırken savunulmadınız.	0,69	0,95
32. Ani öfkelerin hedefi oldunuz ve size bağırıldı.	0,71	0,95
34. Yürürken önünüz kesildi.	0,55	0,96
35. Fiziksel zarar vermekle tehdit edildiniz veya fiziksel zarara uğradınız.	0,46	0,96

Psikolojik taciz karşısındaki tepkileri ölçmek için, Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu'nun (2009: 221) Vitaliano ve arkadaşlarının stres karşısında başa çıkma yollarını incelemek amacıyla oluşturduğu ölçekten esinlenerek oluşturdukları ölçek kullanılmıştır. Ölçekte problem odaklı (mücadele etme, durumu değiştirmek için çaba harcama, hareket planı yapma) duygu odaklı (kaçınma, suçluluk duyma, acizlik, mucize beklentisi, suçlama) ve sosyal destek arama odaklı (bilgi, öğüt ve duygusal destek arayışı) olmak üzere üç tip başa çıkma mekanizması yer almaktadır. Ankette, beş problem odaklı, dört duygu odaklı, iki sosyal destek arama odaklı davranışı değerlendiren toplam 11 madde kullanılmıştır. Katılımcılara bu davranışları belirten ifadeleri kaç kez gösterdiklerini (Hiçbir zaman, 1 defa, 2-3 defa, 4-5 defa, defalarca) işaretlemeleri istenmiştir. Her maddenin ve tepkilerin alt boyutlarının, ölçeğin geneliyle olan korelasyonu ve ifadelerin ölçek dışına çıkarılması durumunda güvenilirlik katsayısının alacağı değerler Tablo 2.3'te verilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,83'tür.

Tablo 2.3 : Psikolojik taciz karşısında tepkiler ölçeği güvenilirlik analizi sonuçları

	Düzeltilmiş madde-toplam korelasyonları	İfadelerin çıkarılması durumunda Cronbach α
Problem odaklı tepkiler	0,60	0,68
1. Bu davranışlarla ilgili olarak üst yönetime rahatsızlığımı dile getirdim.	0,35	0,82
2. Bu davranışlarla ilgili olarak resmi şikâyetinde bulundum.	0,22	0,83
3. Bunları yapan kişi/kişilerle yüzleştirdim. Bana böyle davranmaya hakları olmadığını belirttim.	0,41	0,82
4. Başka bir kuruma/bölüme geçmek için fırsatlarımı araştırdım.	0,56	0,81
5. İşimden ayrılmayı düşündüm.	0,62	0,80
Duygu odaklı tepkiler	0,67	0,60
6. Tüm yaşadıklarım bitsin, bir mucize olsun ve kurtulayım diye bekledim.	0,60	0,80
7. Kendimi suçladım, aciz hissettim, hiçbir şey yapamadım ve içime kapandım.	0,44	0,82
8. O kadar öfkeliydim ki her fırsatta bana bunu yapanları alt etmeye çalıştım.	0,49	0,81
9. Bana böyle davrananlardan uzak durmaya çalıştım.	0,51	0,81
Sosyal destek arama odaklı tepkiler	0,57	0,74
10. İş yerinde bana anlayış gösterecek ve duygularımı paylaşacak birilerini aradım.	0,63	0,80
11. İş yerinde bana fikir ve öğüt verecek birilerini aradım.	0,57	0,80

Algılanan sosyal desteği ölçmek için, Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu'nun (2009: 212) oluşturduğu ölçek kullanılmıştır. Psikolojik taciz sürecinde, kişilerin iş ortamında çevresindekiler tarafından ne derece dinlendiği, rahatlatıldığı, destek ve güven aldığını değerlendiren ifadeleri, katılımcıların hiç ile çok arasında 1'den 5'e kadar derecelendirmeleri istenmiştir. Araştırmamızda ölçek, yüksek bir iç tutarlılık göstermektedir (Cronbach Alfa: 0,94). Her maddenin ölçeğin geneliyle olan korelasyonu ve ifadenin ölçek dışına çıkarılması durumunda güvenilirlik katsayısının alacağı değerler Tablo 2.4'te gösterilmektedir.

Tablo 2.4 : Algılanan sosyal destek ölçeği güvenilirlik analizi sonuçları

	Düzeltilmiş madde-toplam korelasyonları	İfadenin çıkarılması durumunda Cronbach α
1. Çevrenizdekiler sizinle ne derece ilgilendi, sizi ne kadar dinledi?	0,80	0,94
2. Çevrenizdekiler sizi ne derece rahatlattı, kendinizi iyi hissetmenizi sağladı?	0,86	0,93
3. Çevrenizdekiler size ne derece etkili bilgi ve öğütler verdi?	0,84	0,93
4. Çevrenizdekiler size ne derece destek oldu?	0,88	0,92
5. Çevrenizdekiler size ne derece güven verdi?	0,86	0,93

Psikolojik tacizden etkilenmeyi ölçmek için, Einarsen ve arkadaşları (1994) tarafından geliştirilen (Bergen Bullying Index) ölçeğin, Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu (2009: 211) ve Minibaş-Poussard, İdiğ-Çamuroğlu ve Bastounis (2011) tarafından Türkçe'ye çevrilmiş versiyonu kullanılmıştır. Beş maddeden oluşan ölçek, psikolojik tacizin kişi için ne derece önemli bir problem olduğunu ve mağdurun ne derece kurban zihniyetine girdiğini değerlendirmektedir. Katılımcılara, verilen beş ifadenin kendilerine ne kadar uygun olduğunu hiç katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum, tamamen katılıyorum seçeneklerinden birini işaretleyerek belirtmeleri istenmiştir. Araştırmamızda ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,94'tür.

Tablo 2.5 : Psikolojik tacizden etkilenme ölçeği güvenilirlik analizi sonuçları

	Düzeltilmiş madde-toplam korelasyonları	İfadenin çıkarılması durumunda Cronbach α
1. Bu yaşadıklarım, günlük iş yaşamımı ciddi bir şekilde olumsuz etkiledi.	0,88	0,91
2. Bu yaşadıklarım işte verimimi düşürdü.	0,84	0,92
3. Bu yaşadıklarım iş yerinde tüm huzurumu kaçırdı.	0,83	0,92
4. Bu yaşadıklarım, iş motivasyonumu azalttı.	0,81	0,93
5. Bu yaşadıklarım, yaşamımda ciddi bir problem oluşturdu.	0,80	0,93

İş yerinde denetim odağını ölçmek için, Spector'ın (1988) denetim odağı ölçeğinin Bastounis, Finkelstein ve Minibaş-Poussard (2004) ile Finkelstein, Bastounis ve Minibaş-Poussard'ın (2005) Türkçe'ye uyarlanmış versiyonu kullanılmıştır. Ölçek, kişilerde denetim odağı yapısını ve bu yapının işle ilgili davranışlarla nasıl bir ilişki içinde olduğunu değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu ölçekte, içten ve dıştan denetimlilik olma üzere, iki çeşit denetim odağı yer almaktadır. Sekiz adet içten denetimlilik davranışını, sekiz adet dıştan denetimlilik davranışını saptayan toplam 16 madde kullanılmıştır. Katılımcılardan, genel olarak işle ilgili fikirlerini değerlendiren ifadelere ne derece katıldıklarını (tamamen karşıyım, biraz karşıyım, kararsızım, biraz katılıyorum, tamamen katılıyorum) belirtmeleri istenmiştir. Toplam puan dıştan denetimliliği göstermektedir. Ölçeğin, güvenilirlik katsayısı 0,82 olarak saptanmıştır. Maddelerin ölçeğin geneliyle olan korelasyonu ve ifadenin ölçek dışına çıkarılması durumunda güvenilirlik katsayısının alacağı değerler ise Tablo 2.6'da gösterilmektedir.

Tablo 2.6 : İş yerinde denetim odağı ölçeği güvenilirlik analizi sonuçları

	Düzeltilmiş madde-toplam korelasyonları	İfadenin çıkarılması durumunda Cronbach α
1. Uğraş verirsiniz işiniz işe benzer.	0,20	0,82
2. Pek çok işte insanlar başarmak üzere yola çıktıkları şeyleri başarabilirler.	0,41	0,81
3. Eğer bir işten ne beklediğinizi biliyorsanız, istediğiniz gibi bir iş bulursunuz.	0,38	0,81
4. Eğer çalışanların patronlarının verdiği kararlardan memnun değillerse, bir şey yapmalıdırlar.	0,05	0,82
5. İsteddiğiniz gibi bir iş bulmak şans meselesidir.	0,49	0,80
6. Para kazanmak öncelikle talihli olmaya bağlıdır.	0,53	0,80
7. Pek çok kişi yeterince çaba gösterdiği takdirde işini yapabilecek kapasiteye sahip olur.	0,22	0,82
8. Gerçekten iyi bir iş edinebilmek için yüksek mevkilerde arkadaş ya da akrabalara sahip olmak gerekir.	0,59	0,80
9. Terfi genellikle şansa bağlıdır.	0,57	0,80
10. Gerçekten iyi bir işe girmek söz konusu olduğunda, ne bildiğinizden çok kimi tanıdığımız önemlidir.	0,62	0,79
11. Terfiler, işlerinde iyi performans gösteren çalışanlara verilir.	0,32	0,81
12.Çok para kazanmak için doğru insanları tanımak gerekir.	0,55	0,80
13. İşinizde önemli bir yere sahip olmak için şanslı olmanız gerekir.	0,52	0,80
14. İşlerini iyi yapan insanlar genellikle bunun için ödüllendirilir.	0,38	0,81
15. Çalışanların çoğu üstleri üzerinde sandıklarından daha fazla etkiye sahiptirler.	0,29	0,82
16. Para kazanan ve kazanmayan kişiler arasındaki temel fark şanstır.	0,52	0,80

İş ortamında genel olarak psikolojik tacizin varlığını ölçmek için, Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu'nun (2009: 212) çalışmalarında gözlenen tacizi incelemek amacıyla kullandıkları ölçekten esinlenilmiştir. Katılımcılardan öncelikle, kendileri dışındaki çalışanların saldırgan davranışlara ne derece maruz kaldıklarını beşli Likert tipi yedi maddeden oluşan bir ölçekle değerlendirmeleri (hiçbir zaman, arada sırada, ayda bir, haftada bir, her gün) istenmiştir. Kendileri dışında psikolojik tacize maruz kalan çalışanların olduğunu düşünmeleri durumunda bu davranışların en çok kimler tarafından sergilendiğini belirtmeleri (üstler, astlar, eş düzeyler,

öğrenciler, idari personel, diğer) de istenmiş; daha sonra diğer çalışanların karşılaştıkları bu saldırgan davranışlar karşısında ne derece bezdikleri, beşli Likert tipi bir maddeden oluşan ölçekle değerlendirilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,91'dir. Her maddenin ölçeğin geneliyle olan korelasyonu ve ifadelerin ölçek dışına çıkarılması durumunda güvenilirlik katsayısının alacağı değerler Tablo 2.7'de verilmiştir:

Tablo 2.7 : İş ortamı genelinde psikolojik tacizin varlığı ölçeği güvenilirlik analizi sonuçları

	Düzeltilmiş madde-toplam korelasyonları	İfadenin çıkarılması durumunda Cronbach α
1. Bu insanlar performanslarıyla ilgili olarak suçlama, aşağılama gibi mesleki statülerini tehdit eden davranışlara maruz kaldı.	0,79	0,88
2. Bu insanlar alay, küçümseme, hakaret, bağırma gibi kişisel saygınlıklarını tehdit eden davranışlara maruz kaldı.	0,79	0,88
3. Bu insanlar iletişim kurulmayarak iş ortamında dışlandı.	0,70	0,89
4. Bu insanlar işte gerekli zaman olmadan insanüstü bir iş yükü altında bırakıldı.	0,74	0,88
5. Bu insanlar kendilerini ifade etmekten ve kendilerini savunmaktan yoksun bırakıldı.	0,80	0,88
6. Bu insanlara gereksiz, basit, yetenek ve eğitimlerinin çok altında işler verilerek veya iş verilmeyerek mesleki saygınlıkları zedelendi.	0,78	0,88
7. Bu insanlar fiziksel saldırılara maruz kaldı.	0,35	0,91

4. Araştırmanın Bulguları

4.1. Maruz Kalınan Saldırgan Davranışların ve Psikolojik Tacizin Genel Değerlendirmesi

Araştırmada karşımıza çıkan saldırgan davranışlar ve ne sıklıkla görüldükleri Tablo 2.8'de gösterilmektedir. En sık görülen davranışlar: yetenek ve becerilerin altında veya anlamsız işler verilmesi, fikirlerin dikkate alınmaması, altından kalkılamayacak kadar yoğun iş yükü verilmesi, katkıların göz ardı edilmesi, işle ilgili performansı etkileyecek bilgilerin saklanması, yapılan işlerin gereğinden fazla denetlenmesi, dedikodu ve söylentiler yayılması, istenen süre içerisinde bitirilmesi

imkansız görevler verilmesi, sahip olunan hakların istenmemesi için baskı yapılmasıdır. En yüksek frekansa sahip olan bu 10 davranış, Leymann (1996a) tarafından yapılan sınıflandırmada, bireysel ve mesleki saygınlığı zedelemeye yönelik psikolojik taciz davranışları kapsamına girmektedir. “Dedikodu ve söylentiler yayılması” dışında tüm davranışların işle ilgili davranışlar olduğu görülmektedir. Einarsen ve diğ.’nin (2009) yaptıkları sınıflandırmada da, bu davranışlar işe yönelik davranışlar boyutuna girmektedirler. Görüldüğü gibi saldırganlar en çok mağdurun işine yönelik saldırılarda bulunmaktadırlar. En az rastlanan davranışlarsa, Leymann (1996a) tarafından fiziki sağlığı tehdit edici davranışlar olarak adlandırılmış gruptandır: yürürken önünün kesilmesi ve fiziksel zararlar tehdit edilmek veya fiziksel zarara uğramak.

Araştırma verilerine göre, saldırgan davranışların görülme sıklığı %5 ile %81 arasında değişmektedir fakat bu, psikolojik taciz oranının %81 olduğu anlamına gelmez. Leymann (1990,1996a) tarafından geliştirilen ve birçok araştırmacı tarafından ortak kabul görmüş psikolojik taciz kriteri “en az altı aylık zaman dilimi boyunca haftada en az bir kere” saldırgan davranışa maruz kalmadır. Bu kriter baz alınarak, çalışmamızda öğretim elemanlarının %26’ya varan bir oranla psikolojik taciz mağduru oldukları söylenebilir. Çalışanların %3’ü ise hiç saldırganlığa maruz kalmamıştır.

Tablo 2.8 : Saldırgan davranışlar ve görülme sıklıkları

Saldırgan davranışlar	SIKLIK			
	Arada Sırada	Ayda bir	Haftada bir	Her gün
Yetenek ve becerilerinizden daha düşük düzeyde işler verildi.	%43,2	%10,2	%15,8	%10,4
Anlamsız işler yapmanız istendi.	%47,8	%12,7	%11,4	%8,9
Fikirleriniz dikkate alınmadı.	%49,1	%9,1	%8,5	%10
Altından kalkamayacağınız kadar iş yükü verildi.	%40,3	%6,7	%5,6	%7,7
Katkılarınız göz ardı edildi.	%38,7	%7,7	%2,5	%8,7
İşinizle ilgili performansınızı etkileyecek bilgiler sizden saklandı.	%45,1	%7,1	%4,8	%5,2
Yaptığınız işler gereğinden fazla denetlendi.	%35,6	%6,4	%5,4	%6,9
Hakkınızda dedikodu ve söylentiler yayıldı.	%36	%6,4	%2,9	%8,3
İstenen süre içerisinde bitirilmesi imkansız görevler verildi.	%40,7	%8,9	%5,2	%3,1
Sahip olduğunuz hakları istememeniz için baskı yapıldı.	%32,2	%4,2	%2,5	%7,7
Ani öfkelerin hedefi oldunuz ve size bağırıldı.	%36	%5	%2,9	%4,6
Çalışmanız ya hiç değerlendirmeye alınmadı ya da adaletsiz bir şekilde değerlendirildi.	%34,7	%5,2	%1,5	%5
Alaycı ve iğneleyici davranışlara maruz kaldınız.	%31,4	%4,6	%2,5	%5,2
Plan ve fikirlerinizi anlatırken savunulmadınız.	%31,2	%4,6	%2,3	%5,4
Yapmış olduğunuz hatalar sürekli hatırlatıldı ve eleştirildiniz.	%32,6	%5,6	%2,3	%4,2
Yetenek ve becerilerinizin üzerinde işler verildi.	%42,8	%4,6	%1,2	%1,7
İşinizle ilgili toplantılara çağırılmadınız.	%31,2	%3,1	%2,1	%4,2
Kişiliğiniz, tutumlarınız veya özel yaşantınız hakkında onur kırıcı ve saldırgan yorumlarda bulunuldu.	%25,2	%4	%2,7	%4,8
İşinizle ilgili toplantılarda size söz verilmedi.	%24,3	%5	%2,7	%4,4
Diğer çalışanların da size karşı olması için çaba gösterildi.	%25,2	%2,1	%2,7	%5,4
İşiniz kasıtlı olarak aksatıldı.	%25,8	%3,3	%1,5	%5,4
Başkalarına yaklaşmaya çalıştığınızda düşmanca tavırlarla karşılaştınız ya da görmezden gelindiniz.	%29,1	%3,3	%1,7	%4,4
İşinizle ilgili toplantılarda sizinle konuşulmadı.	%24,5	%3,7	%2,3	%3,7
Hakkınızda asılsız suçlamalarda bulunuldu.	%23,9	%2,7	%1,5	%4,2
Yardım istekleriniz sizi zor durumda bırakmak için reddedildi.	%22,5	%2,3	%1,9	%3,3

İşinizle ilgili önemli sorumluluklarınız elinizden alındı.	%24,3	%1,7	%1	%3,1
Aramalarınıza, mesajlarınıza, e-maillerinize bilerek dönüş yapılmadı.	%21,4	%2,9	%1,9	%2,1
İstifa etmenizi telkin edici konuşmalar ve imalarla karşılaştınız.	%14,8	%2,9	%1	%4,2
Kötü şakalara maruz kaldınız.	%18,5	%1,2	%1,9	%3,1
Yürürken önünüz kesildi.	%6	%0,8	%0,4	%1,9
Fiziksel zarar vermekle tehdit edildiniz veya fiziksel zarara uğradınız.	%4	%0	%0	%0,6

Katılımcıların %44'ü, taciz sonucu yaşamlarının ciddi şekilde etkilendiğini düşünmektedirler. %26'ya varan bir taciz oranı söz konusuysen katılımcıların neredeyse yarısının tacizin kendileri için önemli bir problem olduğunu düşünüyor olmaları, nadiren saldırgan davranışlara maruz kalan çalışanların da bu davranışlardan ciddi şekilde etkilendiklerini göstermektedir.

Karşılaşılan saldırgan davranışların daha çok hangi cinsiyetteki kişiler tarafından uygulandığı sorulduğunda, saldırganlığa maruz kaldığını düşünen katılımcıların %47,3'ü kadınlar, %52,7'si ise erkekler tarafından psikolojik tacize maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Bunun yanında kadınların %71,2 oranında daha çok kadınlar tarafından, erkeklerin de %54,2 oranında yine daha çok kadınlar tarafından tacize uğradıkları tespit edilmiştir ($\chi^2 = 11,55$, $p \leq 0,01$).

Ne kadar süredir saldırgan davranışlara maruz kaldıkları sorulduğunda ise, %22,5'i 1 yıldan az, %56,5'i 1-5 yıl arası, %15,3'ü 5-10 yıl arası, %5,8'i 10 yıldan fazla bir süredir psikolojik tacize uğradıklarını bildirmişlerdir. Saldırganlığa maruz kalma süresi arttıkça, psikolojik taciz ($F = 14,78$, $p \leq 0,01$) ve psikolojik tacizden etkilenme ($F = 6,99$, $p \leq 0,01$) de artış göstermektedir. 1 yıldan az süredir saldırganlığa maruz kalanlar en az psikolojik taciz bildiren ve tacizden en az etkilenen gruptur.

Saldırgan davranışların kimler tarafından uygulandığı ise Tablo 2.9'da gösterilmektedir. Görüldüğü gibi, bu davranışların neredeyse tamamı, en fazla üstler tarafından uygulanmaktadır. Katılımcıların en sık karşılaştığı saldırgan davranışlara bakıldığında da, bu davranışların %70'in üstünde bir oranla yine üstler tarafından uygulandıkları görülmektedir. Diğer çalışanların da mağdura karşı olması için çaba gösterilmesi, başkalarına yaklaşmaya çalışıldığında düşmanca tavırlarla karşılaşılması ya da kişinin görmezden gelinmesi gibi mağdurun sosyal ilişkiler kurmasına yönelik saldırılar, iş arkadaşları tarafından daha fazla uygulanmaktadır. Bunun yanında, bireysel saygınlığı hedefleyen dedikodu ve söylentiler yayılması, asılsız suçlamalarda bulunulması, alaycı ve iğneleyici davranışlara maruz kalınması, kişilik, tutum ya da özel yaşantı hakkında onur kırıcı ve saldırgan yorumlarda bulunulması, kötü şakalara maruz kalınması gibi davranışlar da, iş arkadaşları tarafından oldukça fazla uygulanan psikolojik taciz davranışları olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tablo 2.9 : Saldırgan davranışlar ve saldırganlar

Saldırgan davranışlar	SALDIRGANLAR				
	Üstler	İş arkadaşları	Astlar	İdari personel	Öğrenciler
Yetenek ve becerilerinizden daha düşük düzeyde işler verildi.	%90	%1,8	%0,5	%7	%0,3
Anlamsız işler yapmanız istendi.	%87	%2,3	%0,3	%8,7	%0,5
Fikirleriniz dikkate alınmadı.	%88	%8,9	%0,3	%1,9	%0,3
Altından kalkamayacağınız kadar iş yükü verildi.	%94	%1,7	%0,7	%3,1	%0
Katkılarınız göz ardı edildi.	%84	%14	%0,4	%0,7	%0
İşinizle ilgili performansınızı etkileyecek bilgiler sizden saklandı.	%70	%22	%1	%5	%0,7
Yaptığınız işler gereğinden fazla denetlendi.	%89	%2,7	%1,1	%6,5	%0,4
Hakkınızda dedikodu ve söylentiler yayıldı.	%41	%46	%3	%3,9	%4,7
İstenen süre içerisinde bitirilmesi imkansız görevler verildi.	%90	%1,4	%0,7	%8	%0
Sahip olduğunuz hakları istememeniz için baskı yapıldı.	%90	%0	%0,9	%7,6	%0
Ani öfkelerin hedefi olduğunuz ve size bağırıldı.	%86	%11	%0	%1,3	%0,9
Çalışmanız ya hiç değerlendirmeye alınmadı ya da adaletsiz bir şekilde değerlendirildi.	%93	%4,5	%0	%1,3	%0
Alaycı ve iğneleyici davranışlara maruz kaldınız.	%60	%30	%1	%1,4	%5,3
Plan ve fikirlerinizi anlatırken savunulmadınız.	%75	%22	%0,5	%1,4	%0
Yapmış olduğunuz hatalar sürekli hatırlatıldı ve eleştirildiniz.	%87	%11	%0,5	%0,5	%0,5
Yetenek ve becerilerinizin üzerinde işler verildi.	%88	%8,9	%0,3	%1,9	%0,3
İşinizle ilgili toplantılara çağırılmadınız.	%88	%10	%0	%1	%0
Kişiliğiniz, tutumlarınız veya özel yaşantınız hakkında onur kırıcı ve saldırgan yorumlarda bulunuldu.	%66	%27	%0	%1,7	%4,5
İşinizle ilgili toplantılarda size söz verilmedi.	%94	%5,8	%0	%0,6	%0

Diğer çalışanların da size karşı olması için çaba gösterildi.	%42	%46	%2,4	%5,7	%2,4
İşiniz kasıtlı olarak aksatıldı.	%61	%20	%1,7	%16	%0
Başkalarına yaklaşmaya çalıştığınızda düşmanca tavırlarla karşılaştınız ya da görmezden gelindiniz.	%44	%50	%0,5	%3,2	%1
İşinizle ilgili toplantılarda sizinle konuşulmadı.	%88	%11	%0	%0	%0
Hakkınızda asılsız suçlamalarda bulunuldu.	%55	%31	%1,9	%2,6	%7,7
Yardım istekleriniz sizi zor durumda bırakmak için reddedildi.	%67	%28	%0,7	%2,8	%0
İşinizle ilgili önemli sorumluluklarınız elinizden alındı.	%93	%3,5	%0,7	%2,8	%0
Aramalarınıza, mesajlarınıza, e-maillerinize bilerek dönüş yapılmadı.	%70	%14	%0	%14	%0
İstifa etmenizi telkin edici konuşmalar ve imalarla karşılaştınız.	%82	%17	%0	%0	%0
Kötü şakalara maruz kaldınız.	%53	%40	%0	%0,8	%6
Yürürken önünüz kesildi.	%70	%9	%0	%0	%14
Fiziksel zarar vermeye tehdit edildiniz veya fiziksel zarara uğradınız.	%50	%14	%4,5	%9	%18

4.2. Demografik Veriler Açısından Maruz Kalınan Saldırgan Davranışlar ve Psikolojik Taciz Düzeyinin Karşılaştırılması

Saldırgan davranışlar ve psikolojik tacize maruz kalma düzeyi, yaş, cinsiyet, unvan, çalışılan kurum ve kurumda çalışma süresi açısından değerlendirilmiştir. Yaş açısından yapılan karşılaştırmada, farklı yaş grupları arasında psikolojik tacize maruz kalma düzeyinde herhangi bir anlamlı farklılık olmadığı gözlenmiştir (Tablo 2.10).

Tablo 2.10 : Yaş gruplarına göre psikolojik taciz düzeyinin karşılaştırılması

		N	μ	S.S.	F	p
Psikolojik taciz	20-25	72	53,94	19,23	2,29	0,08
	26-30	181	52,4	18,53		
	31-40	182	53,91	23,74		
	41 ve üzeri	46	47,35	14,16		

Psikolojik tacizin alt boyutları açısından yapılan incelemede de bireyin kendini ifade etmesine, sosyal ilişkiler kurmasına, bireysel saygınlığına ve fiziki sağlığına yönelik davranışlar ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Mesleki saygınlığına yönelik davranışların ise 41 yaş ve üzerindeki çalışanlar tarafından, diğer çalışanlara göre anlamlı bir şekilde daha az yaşandığı tespit edilmiştir ($F = 3,95$, $p \leq 0,01$).

Davranışlar açısından bakıldığında da, 41 yaş ve üzerindeki çalışanların, yetenek ve becerilerinden daha düşük düzeyde işler verilmesi ($F = 12,82$, $p \leq 0,01$), anlamsız işler yapılmasının istenmesi ($F = 25,57$, $p \leq 0,01$), yapılan hataların sürekli hatırlatıp eleştirilmesi ($F = 3,82$, $p \leq 0,05$), ani öfkelerin hedefi olunması ve bağırılması ($F = 7,09$, $p \leq 0,01$) davranışlarına diğer yaş gruplarındaki çalışanlara göre daha az maruz kaldıkları saptanmıştır. 20-25 yaş arasındaki çalışanların, 41 yaş ve üzerindeki çalışanlara göre, altından kalkamayacakları kadar iş yükü verilmesinden ($F = 3,77$, $p \leq 0,05$); 31-40 yaş arasındaki çalışanların, 26-30 yaş arasındaki çalışanlara göre, yürürken önlerinin kesilmesinden ($F = 3,77$, $p \leq 0,05$) daha fazla şikâyetçi oldukları belirlenmiştir.

Tablo 2.11: Psikolojik tacizin alt boyutlarında, yaş gruplarına göre psikolojik taciz düzeyinin karşılaştırılması

		N	μ	S.S.	F	p
Kendini ifade etmesine yönelik	20-25	72	11,46	5,00	1,33	0,27
	26-30	181	11,18	4,68		
	31-40	182	11,97	6,12		
	41 ve üzeri	46	10,61	3,65		
Sosyal ilişkiler kurmasına yönelik	20-25	72	8,15	3,58	0,24	0,87
	26-30	181	7,97	3,96		
	31-40	182	7,85	3,79		
	41 ve üzeri	46	7,59	3,19		
Bireysel saygınlığına yönelik	20-25	72	15,78	7,39	1,70	0,17
	26-30	181	15,17	6,50		
	31-40	182	16,03	8,26		
	41 ve üzeri	46	14,09	4,47		
Mesleki saygınlığına yönelik	20-25	72	16,38	5,76	3,95	0,01
	26-30	181	15,98	5,72		
	31-40	182	15,66	6,14		
	41 ve üzeri	46	12,93	4,64		
Fiziki sağlığına yönelik	20-25	72	2,18	0,61	2,82	0,06
	26-30	181	2,11	0,47		
	31-40	182	2,40	1,29		
	41 ve üzeri	46	2,13	0,54		

Cinsiyet açısından yapılan karşılaştırmada, psikolojik tacize maruz kalma düzeyinde anlamlı bir farklılığın olmadığı saptanmıştır (Tablo 2.12).

Tablo 2.12 : Cinsiyete göre psikolojik taciz düzeyinin karşılaştırılması

		N	M	S. S.	t	p
Psikolojik taciz	Kadın	293	53,07	19,41	0,47	0,64
	Erkek	188	52,18	22,02		

Psikolojik tacizin alt boyutlarına göre yapılan kıyaslamada da, kadın veya erkek olmanın saldırgan davranışlara maruz kalmada anlamlı bir farklılık yaratmadığı tespit edilmiş (Tablo 2.13); saldırgan davranışlar açısından bakıldığında ise, kadınların erkeklere göre sahip oldukları hakları istememeleri için daha fazla baskıya maruz kaldıkları ($t = 2,13$, $p \leq 0,05$) gözlenmiştir.

Tablo 2.13: Psikolojik tacizin alt boyutlarında, cinsiyete göre psikolojik taciz düzeyinin karşılaştırılması

		N	μ	S.S.	t	p
Kendini ifade etmesine yönelik	Kadın	293	11,61	4,99	0,73	0,47
	Erkek	188	11,25	5,62		
Sosyal ilişkiler kurmasına yönelik	Kadın	293	7,93	3,61	0,11	0,91
	Erkek	188	7,89	4,01		
Bireysel saygınlığına yönelik	Kadın	293	15,46	7,10	-0,08	0,94
	Erkek	188	15,52	7,39		
Mesleki saygınlığına yönelik	Kadın	293	15,85	5,75	1,07	0,29
	Erkek	188	15,27	5,96		
Fiziki sağlığına yönelik	Kadın	293	2,22	0,74	-0,42	0,68
	Erkek	188	2,25	1,10		

Araştırma görevlisi ve yardımcı doçentler karşılaştırıldığında, saldırgan davranışlara maruz kalma düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir (Tablo 2.14).

Tablo 2.14 : Unvana göre psikolojik taciz düzeyinin karşılaştırılması

		N	μ	S. S.	T	p
Psikolojik taciz	Araştırma görevlisi	340	53,39	19,08	1,12	0,26
	Yardımcı doçent	141	51,09	23,43		

Tacizin alt boyutları açısından incelendiğinde, mağdurun kendini ifade etmesine, sosyal ilişkiler kurmasına, bireysel saygınlığına ve fiziki sağlığına yönelik davranışlarda, psikolojik tacize maruz kalma açısından araştırma görevlisi ve yardımcı doçentler arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Bunun yanında, mesleki saygınlığa yönelik davranışların araştırma görevlileri tarafından ($t = 2,58$, $p \leq 0,01$) daha fazla bildirildiği saptanmıştır.

Tablo 2.15: Psikolojik tacizin alt boyutlarında, unvana göre psikolojik taciz düzeyinin karşılaştırılması

		N	μ	S.S.	T	p
Kendini ifade etmesine yönelik	Araştırma görevlisi	340	11,47	4,91	0,02	0,99
	Yardımcı doçent	141	11,46	5,99		
Sosyal ilişkiler kurmasına yönelik	Araştırma görevlisi	340	7,99	3,75	0,71	0,48
	Yardımcı doçent	141	7,72	3,80		
Bireysel saygınlığına yönelik	Araştırma görevlisi	340	15,69	6,98	0,99	0,32
	Yardımcı doçent	141	14,98	7,73		
Mesleki saygınlığına yönelik	Araştırma görevlisi	340	16,08	5,66	2,66	0,01
	Yardımcı doçent	141	14,53	6,12		
Fiziki sağlığına yönelik	Araştırma görevlisi	340	2,16	0,54	-1,94	0,06
	Yardımcı doçent	141	2,40	1,42		

Saldırgan davranışlar açısından incelendiğinde, araştırma görevlileri yardımcı doçentlere göre, yetenek ve becerilerden daha düşük düzeyde işler verilmesi ($t = 4,92$, $p \leq 0,01$), yetenek ve becerilerin üzerinde işler verilmesi ($t = 2,46$, $p \leq 0,05$), anlamsız işler yapılmasının istenmesi ($t = 5,71$, $p \leq 0,01$), yapılan hataların sürekli hatırlatılması ve eleştirilmesi ($t = 2,87$, $p \leq 0,01$) davranışlarına daha fazla maruz kalmaktadırlar. Yardımcı doçentlerin ise araştırma görevlilerine göre anlamlı düzeyde daha fazla fiziksel zarar vermekle tehdit edildikleri veya fiziksel zarara uğratıldıkları ($t = 2,08$, $p \leq 0,05$) saptanmıştır.

Devlet üniversiteleri ve vakıf üniversiteleri karşılaştırıldığında, devlet üniversiteleri ve vakıf üniversitelerinde çalışanlar arasında psikolojik taciz düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır ($t = 2,49$, $p \leq 0,05$). Devlet üniversitelerinde çalışanların ($\mu_{devlet} = 54,20$, $ss = 21,51$) vakıf üniversitelerinde çalışanlardan ($\mu_{vakif} = 49,58$, $ss = 17,65$) daha fazla saldırganlığa uğradıkları gözlenmiştir (Tablo 2.16).

Tablo 2.16 : Çalışılan kuruma göre psikolojik taciz düzeyinin karşılaştırılması

		N	μ	S. S.	t	P
Psikolojik taciz	Devlet Üniversitesi	327	54,20	21,51	2,49	0,01
	Vakıf Üniversitesi	154	49,58	17,65		

Psikolojik tacizin alt boyutları açısından yapılan kıyaslamada, bireyin kendini ifade etmesine yönelik ($t = 3,13$, $p \leq 0,01$), sosyal ilişkiler kurmasına yönelik ($t = 3,52$, $p \leq 0,01$) ve bireysel saygınlığına yönelik ($t = 2,62$, $p \leq 0,01$) davranış boyutlarında anlamlı bir farklılık olduğu gözlenmiş ve devlet üniversitelerinde çalışanların bu alt boyutlarda anlamlı düzeyde daha fazla saldırgan davranışa maruz kaldıkları tespit edilmiştir.

Tablo 2.17: Psikolojik tacizin alt boyutlarında, çalışılan kuruma göre psikolojik taciz düzeyinin karşılaştırılması

		N	μ	S.S.	t	P
Kendini ifade etmesine yönelik	Devlet üniversitesi	327	11,93	5,60	3,13	0,00
	Vakıf üniversitesi	154	10,49	4,24		
Sosyal ilişkiler kurmasına yönelik	Devlet üniversitesi	327	8,28	4,04	3,52	0,00
	Vakıf üniversitesi	154	7,13	2,96		
Bireysel saygınlığına yönelik	Devlet üniversitesi	327	16,04	7,47	2,62	0,01
	Vakıf üniversitesi	154	14,30	6,46		
Mesleki saygınlığına yönelik	Devlet üniversitesi	327	15,68	5,71	0,29	0,77
	Vakıf üniversitesi	154	15,51	6,10		
Fiziki sağlığına yönelik	Devlet üniversitesi	327	2,27	1,02	1,63	0,10
	Vakıf üniversitesi	154	2,15	0,55		

Saldırgan davranışlar incelendiğinde de, devlet üniversitelerinde çalışanların pek çok saldırgan davranışa da daha fazla maruz kaldıkları belirlenmiştir. Söz konusu saldırgan davranışlar şunlardır: Hakkında dedikodu ve söylentiler yayılması ($t = 2,41$, $p \leq 0,05$), toplantılarda söz verilmemesi ($t = 2,88$, $p \leq 0,01$), kişinin

toplantılara çağırılmaması ($t = 3,59, \leq 0,01$), kişiyle toplantılarda konuşulmaması ($t = 3,41, p \leq 0,01$), kişilik, tutumlar, özel yaşantı hakkında onur kırıcı ve saldırgan yorumlarda bulunulması ($t = 2,88, p \leq 0,01$), yapılan hataların sürekli hatırlatılması ve eleştirilmesi ($t = 3,18, p \leq 0,01$), kötü şakalara maruz kalınması ($t = 2,01, p \leq 0,05$), asılsız suçlamalarda bulunulması ($t = 2,41, p \leq 0,05$), alaycı ve iğneleyici davranışlara maruz kalınması ($t = 2,74, p \leq 0,01$), diğer çalışanların da kişiye karşı olması için çaba gösterilmesi ($t = 2,41, p \leq 0,05$), yardım isteklerinin zor durumda bırakmak için reddedilmesi ($t = 2,87, p \leq 0,01$), işin kasıtlı olarak aksatılması ($t = 2,30, p \leq 0,05$), katkıların göz ardı edilmesi ($t = 2,55, p \leq 0,05$), ani öfkelerin hedefi olunması ve bağırılması ($t = 4,58, p \leq 0,01$).

Kurumda çalışma süresi açısından yapılan kıyaslamada, psikolojik taciz düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir (Tablo 2.18). En fazla saldırganlığa maruz kalan grubun kurumda 5-10 yıl arası çalışanlar olduğu gözlenmiştir ($F = 7,03, p \leq 0,01$).

Tablo 2.18 : Kurumda çalışma süresine göre dört grubun psikolojik taciz düzeyinin karşılaştırılması

		N	μ	S. S.	F	p
Psikolojik taciz	1 yıldan az	64	46,47	11,88	7,23	0,00
	1-5 yıl	248	51,67	18,27		
	5-10 yıl	105	60,22	27,00		
	10 yıl ve üzeri	64	50,70	19,78		

Psikolojik tacizin alt boyutları açısından yapılan kıyaslamada da, tüm alt boyutlar açısından, gruplar arasında anlamlı derecede farklılık olduğu tespit edilmiştir: Bireyin kendini ifade etmesine yönelik davranışlar ($F = 8,02, p \leq 0,01$), sosyal ilişkiler kurmasına yönelik davranışlar ($F = 3,34, p \leq 0,05$), bireysel saygınlığına yönelik davranışlar ($F = 9,55, p \leq 0,01$), mesleki saygınlığına yönelik davranışlar ($F = 5,81, p \leq 0,01$), fiziki sağlığına yönelik davranışlar ($F = 3,24, p \leq 0,05$) kurumda çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Tablo 2.19: Psikolojik tacizin alt boyutlarında, kurumda çalışma süresine göre psikolojik taciz düzeyinin karşılaştırılması

		N	μ	S.S.	F	p
Kendini ifade etmesine yönelik	1 yıldan az	64	9,77	2,73	8,02	0,00
	1-5 yıl	248	11,19	4,70		
	5-10 yıl	105	13,27	7,05		
	10 yıl ve üzeri	64	11,31	4,99		
Sosyal ilişkiler kurmasına yönelik	1 yıldan az	64	7,09	2,90	3,34	0,02
	1-5 yıl	248	7,67	3,44		
	5-10 yıl	105	8,85	4,52		
	10 yıl ve üzeri	64	8,13	4,11		
Bireysel saygınlığına yönelik	1 yıldan az	64	12,9	3,85	9,55	0,00
	1-5 yıl	248	15,21	6,55		
	5-10 yıl	105	17,98	9,30		
	10 yıl ve üzeri	64	15,05	7,20		
Mesleki saygınlığına yönelik	1 yıldan az	64	14,61	5,39	5,81	0,00
	1-5 yıl	248	15,49	5,44		
	5-10 yıl	105	17,58	7,04		
	10 yıl ve üzeri	64	13,95	4,71		
Fiziki sağlığına yönelik	1 yıldan az	64	2,11	0,36	3,24	0,02
	1-5 yıl	248	2,11	0,45		
	5-10 yıl	105	2,55	1,64		
	10 yıl ve üzeri	64	2,27	0,72		

Karşılaşılan saldırgan davranışlar açısından incelendiğinde ise üç davranış dışında tüm davranışlarda, gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu görülmüştür. Örneğin, 1 yıldan az çalışanlar 5-10 yıl arasında çalışanlara göre işleriyle ilgili toplantılarda söz verilmemesinden ($F = 3,32$, $p \leq 0,05$), 1-5 yıl arasında çalışanlar 5-10 yıl arasında çalışanlara göre işleriyle ilgili performanslarını etkileyecek bilgilerin saklanması ($F = 3,21$, $p \leq 0,05$), 5-10 yıl arasında çalışanlar 10 yıl ve daha fazla çalışanlara göre istenen süre içerisinde bitirilmesi imkansız görevler verilmesinden ($F = 3,83$, $p \leq 0,05$) daha fazla şikâyetçidirler.

Sayıdığımız bu bulgular genel olarak saldırganlığa maruz kalanlara ilişkindir. %26'ya varan taciz mağdurlarına ilişkin bulgular ise şöyledir: Psikolojik taciz mağdurlarının %15,6'sı 20-25 yaş, %36,7'si 26-30 yaş, %40,6'sı 31-40 yaş arasında, %7'si 41 yaş ve üzerindedir. Kadınlar %63,3'lük bir oranla erkeklerden daha fazla psikolojik taciz mağdurlardır. Mağdurların %13,3'ü lisans, %46,1'i yüksek lisans, %40,6'sı doktora diplomasına sahiptirler. Araştırma görevlilerinin oranı %76,6'dır. Devlet üniversitelerinde çalışanlar %75'lik bir oranla daha fazla tacize maruz

kalmaktadırlar. Tacize uğramış olanların %9,4'ü 1 yıldan az, %46,9'u 1-5 yıl arasında, %32'si 5-10 yıl arasında, %11,7'si 10 yıl ve daha fazla süredir şu an çalıştıkları kurumda çalışmaktadırlar. En sık maruz kalınan davranışlar genel durumla benzer şekilde işle ilgili bireysel ve mesleki saygınlığı zedelemeye yönelik davranışlardır.

4.3. Demografik Veriler Açısından Psikolojik Tacizden Etkilenme Düzeyinin Karşılaştırılması

Saldırgan davranışların ve psikolojik taciz düzeyinin yanında, psikolojik tacizden etkilenme düzeyinin demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği saptanmak istenmiştir. Yapılan analizler sonucunda psikolojik tacizden etkilenmenin hiçbir demografik değişkenle ilişkili olmadığı saptanmıştır (Tablo 2.20). Çalışanların psikolojik taciz sonucu kendilerini tamamen çaresiz hissederek kurban zihniyetine girmeleri, yaş, cinsiyet, unvan, çalışılan kurum ve kurumda çalışma süresinden bağımsızdır.

Tablo 2.20 : Demografik değişkenlere göre psikolojik tacizden etkilenme düzeyinin karşılaştırılması

		N	M	S. S.		t / F	P
Yaş	20-25	53	18,42	5,58	Varyanslar eşit	F = 0,48	0,70
	26-30	117	18,50	5,62			
	31-40	113	18,15	5,72			
	41 ve üzeri	27	18,00	5,14			
Cinsiyet	Kadın	188	19,12	5,25	Varyanslar eşit değil	t = 1,69	0,09
	Erkek	122	17,99	6,05			
Unvan	Araştırma görevlisi	226	18,77	5,60	Varyanslar eşit	t = 0,50	0,62
	Yardımcı doçent	84	18,42	5,62			
Kurum	Devlet üniversitesi	216	19,07	5,57	Varyanslar eşit	t = 1,90	0,06
	Vakıf üniversitesi	94	17,77	5,58			
Çalışma süresi	1 yıldan az	34	18,48	4,78	Varyanslar eşit	F = 0,74	0,53
	1-5 yıl	168	18,33	5,82			
	5-10 yıl	71	19,45	5,34			
	10 yıl ve üzeri	37	19,08	5,74			

4.4. Psikolojik Taciz Karşısında Verilen Tepkiler

Saldırganlık karşısında verilen tepkilere bakıldığında; saldırganlardan uzak durmaya çalışmak, her şeyin bitmesi için bir mucize beklemek gibi duygu odaklı ve iş yerinde fikir ve öğüt verecek, duygularını paylaşacak birilerini aramak gibi sosyal destek arama odaklı davranışlar öne çıkmaktadır. En az gösterilen tepki ise, bu davranışlarla ilgili olarak resmi şikâyette bulunmaktır (Tablo 2.21). Görüldüğü gibi çalışanlar, yaşadıkları taciz karşısında problem odaklı davranışlar sergilemekte yetersiz kalmaktadırlar.

Tablo 2.21 : Saldırganlık karşısında tepkiler

Tepkiler	Tekrarlanma				
	Hiçbir zaman	1 defa	2-3 defa	4-5 defa	Defalarca
Bu davranışlarla ilgili olarak üst yönetime rahatsızlığımı dile getirdim.	%45	%19	%24	%5	%7
Bu davranışlarla ilgili olarak resmi şikâyette bulundum.	%88	%6,4	%4,6	%0	%1
Bunları yapan kişi/kişilerle yüzleştirdim. Bana böyle davranmaya hakları olmadığını belirttim.	%40	%25	%19	%3	%13
Başka bir kuruma/bölüme geçmek için fırsatlarımı araştırdım.	%44	%15	%15	%7	%19
İşimden ayrılmayı düşündüm.	%30	%16	%15	%5,6	%33,4
Tüm yaşadıklarım bitsin, bir mucize olsun ve kurtulayım diye bekledim.	%43	%9	%12	%6	%30
Kendimi suçladım, aciz hissettim, hiçbir şey yapamadım ve içime kapandım.	%51	%11,5	%17,5	%6,6	%13,4
O kadar öfkeliydim ki her fırsatta bana bunu yapanları alt etmeye çalıştım.	%56	%11	%13,5	%6	%13,5
Bana böyle davrananlardan uzak durmaya çalıştım.	%11	%9	%14	%13	%53
İş yerinde bana anlayış gösterecek ve duygularımı paylaşacak birilerini aradım.	%13	%12	%20	%12	%43
İş yerinde bana fikir ve öğüt verecek birilerini aradım.	%18	%10,5	%20,6	%12,3	%38,6

Yaşanan psikolojik taciz karşısında verilen tepkiler yaş, cinsiyet, unvan, çalışılan kurum ve kurumda çalışma süresine göre de farklılaşmaktadır. Kadınlar

erkeklere göre anlamlı derecede daha fazla duygu odaklı tepkiler vermektedirler ($t = 1,97, p \leq 0,05$). Kadınlar, daha fazla kendini aciz ve suçlu hissedip içine kapanma ($t = 2,05, p \leq 0,05$) ve saldırganlardan uzak durmaya çalışma ($t = 2,28, p \leq 0,05$) eğilimindedirler. Erkeklerse kadınlara göre daha fazla resmi şikâyette bulunmaktadırlar ($t = -2,28, p \leq 0,05$).

Yaş ($F = 3,44, p \leq 0,05$), pozisyon ($t = -2,39, p \leq 0,05$) ve kurumda çalışma süresi ($F = 3,57, p \leq 0,05$) arttıkça problem odaklı davranışlar sergileme eğilimi de artmaktadır. 41 yaş ve üzerindeki çalışanlarla doktora diplomasına sahip çalışanların ($F = 4,50, p \leq 0,01$) diğer çalışanlara göre, saldırganlarla yüzleşip böyle davranmaya hakları olmadığını belirtme eğilimi yüksektir. 31-40 yaş grubundaki çalışanlar daha alt yaş gruplarındaki çalışanlara göre ($F = 5,36, p \leq 0,01$); yardımcı doçentler araştırma görevlilerine göre ($t = -4,43, p \leq 0,01$); doktora mezunları lisans ve yüksek lisans mezunlarına göre yaşadıklarını daha fazla üst yönetime bildirmektedirler. 1 yıldan daha az süredir şu an çalıştıkları kurumda görev yapanlarsa diğer çalışanlardan anlamlı şekilde daha az üst yönetime şikâyette bulunmaktadırlar ($F = 4,07, p \leq 0,01$). Ayrıca yardımcı doçentler araştırma görevlilerinden daha fazla resmi şikâyette bulunmaktadırlar ($t = -2,56, p \leq 0,05$).

Her ne kadar genelde anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmişse de, devlet üniversitelerinde vakıf üniversitelerine göre duygu odaklı tepkiler daha yoğun olarak gözlenmektedir. Devlet üniversitelerinde çalışanlar daha fazla mucize beklentisine girmekte ($t = 1,99, p \leq 0,05$) ve kendini suçlayıp aciz hissederek bir şey yapamamaktadırlar ($t = 2,00, p \leq 0,05$).

4.5. Dıştan Denetimlilik ve Algılanan Sosyal Desteğin Psikolojik Taciz ve Tacizden Etkilenme Düzeyi ile Tepkiler Üzerindeki Etkisi

Psikolojik taciz ile tacizden etkilenme, dıştan denetimlilik, algılanan sosyal destek ve verilen tepkiler arasındaki bağlantılar incelenmiştir. Psikolojik taciz ile hemen hemen tüm bu değişkenler arasında bir ilişki olduğu görülmüştür.

Psikolojik taciz ile psikolojik tacizden etkilenerek kurban zihniyetine girme arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır ($r = 0,61, p \leq 0,01$). Bu durum,

psikolojik taciz arttıkça çalışanların psikolojik tacizden ciddi bir şekilde etkilenmeye başlayarak, kendilerini psikolojik taciz kurbanı olarak görme eğilimlerinin arttığına işaret etmektedir. Psikolojik tacizin alt boyutları açısından incelendiğinde, çalışanların kurban zihniyetine girmesi ile bireyin kendi ifade etmesine yönelik ($r = 0,57, p \leq 0,01$), bireyin sosyal ilişkiler kurmasına yönelik ($r = 0,50, p \leq 0,01$), bireysel saygınlığa yönelik ($r = 0,57, p \leq 0,01$), mesleki saygınlığa yönelik ($r = 0,54, p \leq 0,01$) ve fiziksel sağlığına yönelik davranışlar ($r = 0,25, p \leq 0,01$) arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Bir başka deyişle, psikolojik taciz davranışlarının türü ne olursa olsun, saldırgan davranışlara maruz kalan çalışanlar bu saldırgan davranışlardan ciddi şekilde etkilenmekte ve kurban zihniyetine girmektedirler (Tablo 2.22).

Tablo 2.22 : Psikolojik taciz, alt boyutları ve kurban zihniyetine girme arasındaki korelasyon

	1	2	3	4	5	6
1.Psikolojik taciz						
2.Kendini ifade etmesine yönelik davranışlar	0,93**					
3.Sosyal ilişkiler kurmasına yönelik davranışlar	0,82**	0,68**				
4.Bireysel saygınlığına yönelik davranışlar	0,95**	0,88**	0,76**			
5.Mesleki saygınlığına yönelik davranışlar	0,83**	0,70**	0,56**	0,68**		
6.Fiziki sağlığına yönelik davranışlar	0,63**	0,59**	0,47**	0,59**	0,43**	
7.Kurban zihniyetine girme	0,61**	0,57**	0,50**	0,57**	0,54**	0,25*

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

Psikolojik taciz ile sosyal destek algısı arasında ise negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır ($r = -0,26, p \leq 0,01$). Bu durum da, çalışanların işteki çevrelerinden sosyal destek aldıklarına dair bir algıya sahip olmalarının, yaşadıkları saldırganlığı psikolojik taciz olarak algılamalarını azalttığını göstermektedir. Psikolojik taciz boyutları açısından ele alındığında, çalışanların sosyal destek algısının, bireyin kendini ifade etmesine yönelik ($r = -0,25, p \leq 0,01$), bireyin sosyal ilişkiler kurmasına yönelik ($r = -0,24, p \leq 0,01$), bireysel saygınlığa yönelik ($r = -0,26, p \leq 0,01$), mesleki saygınlığa yönelik ($r = -0,19, p \leq 0,01$) ve fiziksel sağlığına yönelik davranışlarla ($r = -0,12, p \leq 0,05$) negatif bir ilişki içerisinde olduğu görülmektedir. Mağdurlar, karşılaştıkları davranışlar hangi boyutta olursa olsun, sosyal destek

algısına sahip oldukları zaman psikolojik tacize uğradıklarını daha az düşünmektedirler (Tablo 2.23).

Tablo 2.23 : Psikolojik taciz, alt boyutları ve algılanan sosyal destek arasındaki korelasyon

	1	2	3	4	5	6
1.Psikolojik taciz						
2.Kendini ifade etmesine yönelik davranışlar	0,93**					
3.Sosyal ilişkiler kurmasına yönelik davranışlar	0,82**	0,68**				
4.Bireysel saygınlığına yönelik davranışlar	0,95**	0,88**	0,76**			
5.Mesleki saygınlığına yönelik davranışlar	0,83**	0,70**	0,56**	0,68**		
6.Fiziki sağlığına yönelik davranışlar	0,63**	0,59**	0,47**	0,59**	0,43**	
7.Algılanan sosyal destek	-0,26**	-0,25**	-0,24**	-0,26**	-0,19**	-0,12*

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

Algılanan sosyal destek ile psikolojik taciz arasındaki ilişki regresyon analizi aracılığıyla da incelenmiştir ($R^2 = 0,09$, $F = 40,51$, $p \leq 0,01$). Sosyal destek algısı yüksek olan çalışanların daha az psikolojik taciz algısına sahip oldukları sonucu regresyon analizi ile de desteklenmiştir ($\beta = -0,29$, $p \leq 0,01$).

Tablo: 2.24 : Algılanan sosyal destek ile psikolojik taciz arasındaki ilişki

		Standart olmayan katsayılar		Standart katsayılar		R^2	Düz. R^2	F	p (F)	
Bağımlı Değ.	Bağımsız Değ.	β	S.H.	B	t					p
Psikolojik Taciz	Sosyal destek (Sabit)	-1,09	0,17	-0,29	-6,37	0,00	0,09	0,08	40,51	0,00
		75,66	2,87		26,35	0,00				

Psikolojik taciz ile dıştan denetimli kişilik özelliğine sahip olmak arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r = 0,30$, $p \leq 0,01$). Diğer bir deyişle, dıştan denetimli kişiler daha fazla psikolojik tacize uğradıklarını düşünmektedirler. Psikolojik tacizin alt boyutlarında da dıştan denetimlilik, bireyin kendi ifade etmesine yönelik ($r = 0,27$, $p \leq 0,01$), bireyin sosyal ilişkiler kurmasına yönelik ($r = 0,29$, $p \leq 0,01$), bireysel saygınlığa yönelik ($r = 0,28$, $p \leq 0,01$), mesleki saygınlığa yönelik ($r = 0,21$, $p \leq 0,01$) ve fiziksel sağlığına yönelik davranışlarla ($r = 0,27$, $p \leq 0,01$) anlamlı bir ilişki içerisindedir. Dıştan denetimli kişiler her tür

saldırgan davranış karşısında, görece daha fazla psikolojik taciz algılamaktadırlar (Tablo 2.25).

Tablo 2.25 : Psikolojik taciz, alt boyutları ve dıştan denetimlilik arasındaki korelasyon

	1	2	3	4	5	6
1.Psikolojik taciz						
2.Kendini ifade etmesine yönelik davranışlar	0,93**					
3.Sosyal ilişkiler kurmasına yönelik davranışlar	0,82**	0,68**				
4.Bireysel saygınlığına yönelik davranışlar	0,95**	0,88**	0,76**			
5.Mesleki saygınlığına yönelik davranışlar	0,83**	0,70**	0,56**	0,68**		
6.Fiziki sağlığına yönelik davranışlar	0,63**	0,59**	0,47**	0,59**	0,43**	
7.Dıştan denetimlilik	0,30**	0,27**	0,29**	0,28**	0,21**	0,27**

** $p \leq 0,01$

Dıştan denetimlilik ve psikolojik taciz arasındaki ilişki regresyon analizine de tabi tutulmuş ($R^2 = 0,10$, $F = 48,44$, $p \leq 0,01$) ve dıştan denetimli kişilik özelliğinin yüksek oluşunun daha fazla psikolojik taciz algılanmasına neden olduğu tespit edilmiştir ($\beta = 0,31$, $p \leq 0,01$).

Tablo 2. 26: Psikolojik taciz ve dıştan denetimlilik arasındaki ilişki

		Standart olmayan katsayılar		Standart katsayılar			R ²	Düz. R ²	F	p (F)
Bağımlı Değ.	Bağımsız Değ.	β	S.H.	β	t	p				
Psikolojik Taciz	Dıştan denetimlilik	0,71	0,10	0,31	6,96	0,00	0,10	0,10	48,44	0,00
	(Sabit)	26,63	4,62		5,76	0,00				

Yaşanan psikolojik taciz karşısında, çalışanların kurban zihniyetine girmesi ile algılanan sosyal destek arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (Tablo 2.24, $r = -0,22$, $p \leq 0,01$). Çalışanların çevrelerinden sosyal destek aldıklarına dair bir algıya sahip olmaları, kendilerini taciz kurbanı olarak görme eğilimlerini azaltmaktadır. Çevrelerinden destek aldığını düşünen çalışanlar, yaşadıkları saldırgan davranışlardan daha az etkilenmektedirler. Regresyon analizi sonucu da bu bulguyu desteklemektedir ($R^2 = 0,04$, $F = 19,99$, $p \leq 0,01$; $\beta = -0,21$, $p \leq 0,01$).

Tablo 2.27 : Algılanan sosyal destek ve kurban zihniyetine girme arasındaki ilişki

Bağımlı Değ.	Bağımsız Değ.	Standart olmayan katsayılar		Standart katsayılar			R ²	Düz. R ²	F	p (F)
		β	S.H.	B	t	p				
Kurban zihniyetine girme	Sosyal destek (Sabit)	-0,21 21,87	0,05 0,79	-0,21	-4,47 27,79	0,00 0,00	0,04	0,04	19,99	0,00

Dıştan denetimlilik ve mağdurun kurban zihniyetine girmesi arasında ise pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r = 0,22$, $p \leq 0,01$). Dıştan denetimliliği yüksek olan çalışanlar, kendilerini anlamlı düzeyde daha fazla kurban olarak görme eğilimindedirler. Psikolojik taciz, dıştan denetimli çalışanlar için daha önemli bir problem olarak algılanmakta ve çalışanlar yaşadıkları saldırganlık karşısında daha kolay kurban zihniyetine girmektedirler. Yapılan regresyon analizi de dıştan denetimli olmanın kurban zihniyetine girmekle anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu çıkarımını desteklemektedir ($R^2 = 0,06$, $F = 31,17$, $p \leq 0,01$; $\beta = 0,26$, $p \leq 0,01$).

Tablo 2. 28 : Dıştan denetimlilik ve kurban zihniyetine girme arasındaki ilişki

Bağımlı Değ.	Bağımsız Değ.	Standart olmayan katsayılar		Standart katsayılar			R ²	Düz. R ²	F	p (F)
		β	S.H.	B	t	p				
Kurban zihniyetine girme	Dıştan denetimlilik (Sabit)	0,16 11,48	0,03 1,29	0,26	5,58 8,92	0,00 0,00	0,06	0,06	31,17	0,00

Hem algılanan sosyal destek hem de dıştan denetimli kişilik özelliğine sahip olmak, çalışanların kurban zihniyetine girmesini etkileyen değişkenler olarak karşımıza çıkmaktadırlar (Tablo 2.29). Algılanan sosyal desteğin yüksek oluşu ($\beta = -0,17$, $p \leq 0,01$) ve dıştan denetimli kişilik özelliğinin düşük oluşu ($\beta = 0,18$, $p \leq 0,01$), çalışanların psikolojik tacizden etkilenmelerini ve kendilerini taciz kurbanı olarak görme eğilimlerini azaltmaktadır ($R^2 = 0,08$, $F = 13$, $p \leq 0,01$).

Tablo 2.29 : Algılanan sosyal destek ve dıştan denetimlilik ile kurban zihniyetine girme arasındaki ilişki

		Standart olmayan katsayılar		Standart katsayılar			R ²	Düz. R ²	F	p (F)
Bağımlı Değ.	Bağımsız Değ.	B	S.H.	β	t	p				
Kurban zihniyetine	Sosyal destek	-0,17	0,06	-0,17	-2,98	0,00	0,08	0,07	13,00	0,00
	Dıştan den.	0,11	0,04	0,18	3,24	0,00				
Girme	(Sabit)	16,30	2,01		8,12	0,00				

Bunların yanında kişilerdeki denetim odağının ve sosyal destek algısının kurban zihniyetine girme üzerindeki etkisini değiştirip değiştirmediği de incelenmiştir. Dıştan denetimli kişilik özelliği yüksek olan çalışanlar arasında algılanan sosyal destek, kurban zihniyetine girme ile regresyon analizine tabi tutulmuş ve modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmüştür ($R^2 = 0,07$, $F = 7,01$, $p \leq 0,05$). Dıştan denetimli kişilik özelliği yüksek olan çalışanlarda, algılanan sosyal desteğin artmasının kişinin kurban zihniyetine girme eğilimini azalttığı saptanmıştır ($\beta = -0,27$, $p \leq 0,05$).

Tablo 2.30 : Dıştan denetimli kişilerde algılanan sosyal desteğin kurban zihniyetine girme ile ilişkisi

		Standart olmayan katsayılar		Standart katsayılar			R ²	Düz. R ²	F	p (F)
Bağımlı Değ.	Bağımsız Değ.	B	S.H.	β	T	p				
Kurban zihniyetine girme	Sosyal destek	-0,22	0,08	-0,27	-2,65	0,01	0,07	0,06	7,01	0,01
	(Sabit)	23,61	1,27		18,56	0,00				

Psikolojik taciz ve bundan etkilenme düzeyi arttıkça, verilen tepkilerin nasıl farklılık gösterdiğini anlamak için taciz davranışlarına maruz kalma sıklığı ve bu davranışlardan etkilenme düzeyi yüksek ve düşük olan gruplar karşılaştırılmıştır. Buna göre, psikolojik tacizin yüksek olduğu gruplarda tüm tepkiler anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir. Problem odaklı ($t = -6,68$, $p \leq 0,01$), duygu odaklı ($t = -10,96$, $p \leq 0,01$) ve sosyal destek arama odaklı ($t = -7,06$, $p \leq 0,01$) davranışlar, psikolojik taciz düzeyi arttıkça istatistiki açıdan anlamlı düzeyde daha fazla

tekrarlanmaktadır. Korelasyon analizlerinde de taciz arttıkça problem odaklı ($r = 0,62, p \leq 0,01$), duygu odaklı ($r = 0,65, p \leq 0,01$) ve sosyal destek arama odaklı ($r = 0,38, p \leq 0,01$) tepkilerin anlamlı şekilde daha fazla tekrarlandığı saptanmış, psikolojik tacizdeki artışın en fazla duygu odaklı tepkileri sıklaştırdığı görülmüştür.

Aynı şekilde psikolojik tacizden etkilenme düzeyi yüksek olan gruplarda tüm tepkiler istatistiksel olarak farklılaşmaktadır. Psikolojik tacizden etkilenme düzeyi arttıkça problem odaklı ($t = -11,54, p \leq 0,01$), duygu odaklı ($t = -13,91, p \leq 0,01$) ve sosyal destek arama odaklı ($t = -8,32, p \leq 0,01$) tepkiler daha fazla tekrarlanmaya başlamaktadır. Korelasyon sonuçları da, kendini kurban olarak görme eğilimi arttıkça çalışanların tepkilerinin nicel olarak arttığını göstermektedir ($r = 0,70, p \leq 0,01$). Problem odaklı ($r = 0,59, p \leq 0,01$), duygu odaklı ($r = 0,64, p \leq 0,01$) ve sosyal destek arama odaklı ($r = 0,48, p \leq 0,01$) tepkilerin hepsinin daha fazla tekrarlandığı görülse de, en fazla duygu odaklı davranışların nicelik olarak artış gösterdiği, mağdurların yaşadıkları durumdan bir şekilde kurtulmak istedikleri gözlenmektedir.

Tablo 2.31 : Psikolojik taciz, kurban zihniyetine girme ve tepkiler arasındaki korelasyon

	1	2	3	4
1.Psikolojik taciz				
2.Kurban zihniyetine girme	0,61**			
3.Problem odaklı tepkiler	0,62**	0,59**		
4.Duygu odaklı tepkiler	0,65**	0,64**	0,59**	
5.Sosyal destek arama odaklı tepkiler	0,38**	0,48**	0,44**	0,55**

** $p \leq 0,01$

Algılanan sosyal destek düzeyine göre verilen tepkilerin nasıl farklılaştığını anlamak için de sosyal destek düzeyi düşük ve yüksek gruplar karşılaştırılmıştır. Sosyal desteğin düşük olarak algılandığı grupların daha fazla duygu odaklı tepkiler ($t = 2,90, p \leq 0,01$) gösterdiği tespit edilmiştir. Sosyal destek algısı düşük olan çalışanlar, başka bir bölüme geçmek için fırsatlarını araştırma ($t = 2,25, p \leq 0,05$), bir mucize olup tüm yaşadıklarının bitmesini bekleme ($t = 2,64, p \leq 0,01$), kendini suçlayıp aciz hissetme ($t = 2,72, p \leq 0,01$) ve hissettikleri öfkeyle bunu yapanları alt etmeye çalışma ($t = 2,11, p \leq 0,05$) tepkilerini diğer gruptan anlamlı düzeyde daha fazla göstermektedirler. Yapılan korelasyon analizlerinde de bu bulgulara paralel sonuçlar elde edilmiştir. Algılanan sosyal destek arttıkça, çalışanlar anlamlı düzeyde

daha az duygu odaklı ($r = -0,20$, $p \leq 0,01$) ve problem odaklı ($r = -0,13$, $p \leq 0,05$) tepkiler göstermektedirler.

Kişilerin denetim odağının verilen tepkilerle ilişkili olup olmadığı, dıştan denetimliliği yüksek ve düşük olan gruplar karşılaştırılarak incelenmiştir. Dıştan denetimliliği yüksek olan çalışanların anlamlı bir şekilde daha fazla duygu odaklı tepkiler gösterdikleri gözlenmiştir ($t = -3,66$, $p \leq 0,01$). Dıştan denetimliliği yüksek olanlar, başka bir bölüme geçmek için fırsatlarını araştırma ($t = -2,75$, $p \leq 0,01$), işinden ayrılmayı düşünme ($t = -2,06$, $p \leq 0,05$), mucize beklentisine girme ($t = -3,03$, $p \leq 0,01$), tacizde bulunanları her fırsatta alt etmeye çalışma ($t = -2,62$, $p \leq 0,01$) ve tacizde bulunanlardan uzak durmaya çalışma ($t = -3,66$, $p \leq 0,01$) davranışlarını ise anlamlı düzeyde daha fazla tekrarlamaktadırlar. Korelasyon analizlerinde de, dıştan denetimli kişilerin taciz karşısında en fazla duygu odaklı davranışlar gösterme eğilimlerinin arttığı görülmüş ($r = 0,26$, $p \leq 0,01$); problem odaklı ($r = 0,19$, $p \leq 0,01$) ve sosyal destek arama odaklı ($r = 0,16$, $p \leq 0,01$) tepkileri de anlamlı bir şekilde daha fazla tekrarladıkları gözlenmiştir.

Tablo 2.32 : Algılanan sosyal destek ve dıştan denetimliliğin verilen tepkilerle korelasyonu

	1	2	3	4
1.Algılanan sosyal destek				
2.Dıştan denetimlilik	-0,25**			
3.Problem odaklı tepkiler	-0,13*	0,19**		
4.Duygu odaklı tepkiler	-0,20**	0,26**	0,59**	
5.Sosyal destek arama odaklı tepkiler	0,07	0,16**	0,44**	0,55**

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

4.6. İş Ortamı Genelinde Tanık Olunan Psikolojik Taciz

Araştırmaya katılanların yaklaşık %67'si, diğer çalışanların iş ortamlarında saldırgan davranışlara maruz kaldıklarını bildirmişlerdir. Psikolojik tacize tanıklık etme oranı %13'tür; ancak saldırgan davranışların görülme sıklığına bakıldığında bu oranın %18'lere kadar arttığı görülmektedir. Tanıklar en sık gözlemledikleri saldırgan davranışların, performansla ilgili olarak suçlama, aşağılama gibi mağdurların mesleki statülerini tehdit eden davranışlar (%67), alay etme, küçümseme, hakaret, bağırma gibi mağdurların bireysel saygınlıklarına zarar verecek

davranışlar (%62), mağdurların kendilerini ifade etmekten ve savunmaktan yoksun bırakan davranışlar (%62) olduğunu belirtmişlerdir. En az tanıklık edilen davranışın ise çalışanların fiziksel saldırılara maruz kalması (%10) olduğu saptanmıştır. Katılımcılar tarafından, saldırgan davranışların %82 oranında en sık üstler tarafından, %10 oranında ise iş arkadaşları tarafından gerçekleştirildiği belirtilmiştir. Katılımcıların %17'si, mağdurların yaşadıklarından dolayı tümüyle bezdiklerini dile getirmişlerdir.

Tablo 2.33 : İş ortamında psikolojik tacize tanıklık etme sıklığı

	SIKLIK			
	Arada sırada	Ayda bir	Haftada bir	Her gün
İş ortamında diğer çalışanların tacize maruz kalması	%31	%9	%7	%6

Psikolojik tacize maruz kalmak ile iş ortamında diğer çalışanların psikolojik tacize uğradığına tanıklık etmek arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır ($r = 0,68$, $p \leq 0,01$). Kişiler psikolojik tacize uğradıklarını düşündükçe, çevrelerindeki çalışanların da bu tarz davranışlara maruz kalıp kalmadıklarını daha dikkatli incelemektedirler. Bunun yanı sıra psikolojik taciz sürecinde kurban zihniyetine girme ile iş ortamında diğer çalışanların tacizden bezdiğinin düşünülmesi arasında da bir ilişki olduğu gözlemlenmektedir ($r = 0,42$, $p \leq 0,01$).

Yapılan regresyon analizleri sonucunda psikolojik tacize maruz kalmanın ($\beta = 0,12$, $p \leq 0,01$) ve başka çalışanların da psikolojik tacize uğradığına tanıklık etmenin ($\beta = 0,20$, $p \leq 0,01$) çalışanların kendilerini taciz kurbanı olarak görme eğilimlerini arttırdığı tespit edilmiştir. ($R^2 = 0,41$, $F = 106,03$, $p \leq 0,01$). Yalnızca psikolojik tacize tanıklık etmenin, kurban zihniyetine girme eğilimini nasıl farklılaştırdığı da incelenmiş ve tacize tanıklık etmenin saldırganlığa birebir maruz kalma durumu olmasa bile ($R^2 = 0,28$, $F = 121,24$, $p \leq 0,01$), çalışanların kurban zihniyetine girme eğilimlerini arttırdığı saptanmıştır ($\beta = 0,53$, $p \leq 0,01$).

Tablo 2.34 : Psikolojik taciz, tacize tanıklık etme ve kurban zihniyetine girme arasındaki ilişki

		Standart olmayan katsayılar		Standart katsayılar			R ²	Düz. R ²	F	p (F)
Bağımlı Değ.	Bağımsız Değ.	β	S.H.	β	t	P				
Kurban zihniyetine	Psikolojik taciz	0,12	0,02	0,47	8,09	0,00				
Girme	Tanıklık (Sabit)	0,20	0,05	0,23	4,04	0,00	0,41	0,41	106,03	0,00
Kurban zihniyetine girme	Tanıklık (Sabit)	8,62	0,73		11,77	0,00				
		0,46	0,04	0,53	11,01	0,00	0,28	0,28	121,24	0,00
		11,58	0,70		16,56	0,00				

SONUÇ

Bu tez çalışmasında öğretim elemanlarının maruz kaldığı psikolojik tacizin boyutlarını, ne tip davranışlarla karşılaştıklarını ve nasıl tepkiler verdiklerini belirlemek amaçlanmıştır; ayrıca demografik açıdan bunların farklılık gösterip göstermediği incelenmek hedeflenmiştir. Bunun yanında, kişilerin çevrelerinden sosyal destek aldıklarına dair bir algıya ve dıştan denetimli kişilik özelliğine sahip olup olmamalarının psikolojik tacizi ve tacizin etkilerini nasıl farklılaştırdığını saptamak amaçlanmıştır.

Ankara, İstanbul ve İzmir illerinde toplam 481 araştırma görevlisi ve yardımcı doçent üzerinde yapılan araştırma sonucunda %5 ile %81 arasında değişen saldırgan davranışlara rastlanmıştır. Bu oran bize saldırgan davranışların görülme sıklığını vermektedir. Ne var ki psikolojik taciz oranını belirleyebilmek için saptanan kriterler araştırmacılara göre farklılık göstermekte, bu da kıyaslama açısından sıkıntı yaratmaktadır. Araştırmamızda, Leymann'ın (1990,1996) çalışmalarındaki “en az altı ay boyunca haftada en az bir kere saldırgan davranışlara maruz kalma” kriteri temel alınmış ve %26'ya varan psikolojik taciz oranı saptanmıştır.

Benzer kriterler kullanılarak yapılan çalışmalarda psikolojik taciz oranı, İngiltere'de %10,6 (Hoel ve diğ., 2001), Danimarka'da %14 (Mikkelsen ve Einarsen, 2001), Fransa'da %11,86'dır (Niedhammer ve diğ., 2007). Türkiye'de ise aynı kriterlerle taciz sıklığı Bilgel ve diğ. (2006) tarafından %55, Soylu ve diğ. (2008) tarafından %48, Minibaş-Poussard ve İdiğ-Çamuroğlu (2009:216) tarafından %23 olarak tespit edilmiştir. Ülkemizde taciz sıklığının Avrupa ülkelerine göre oldukça yüksek olması, iş yerinde psikolojik taciz konusundaki farkındalığın oldukça geç oluşmasından kaynaklanabilir. Avrupa'da yıllar önce gerekli yasal düzenlemeler yapılmış olmasına karşın, Türkiye'de psikolojik tacizin hukuki sisteme kısa bir süre önce entegre edilmiş olması, saldırganların daha rahat tacizde bulunmasına neden olmuş olabilir.

Ülkemizde öğretim elemanları üzerinde uygulanmış diğer çalışmalar incelendiğinde taciz sıklığı, Yelgeçen-Tigrel ve Kökalan (2009) tarafından %11, Tanoğlu ve diğ. (2007) tarafından %15,8, Apaydın (2012) tarafından %27,5 olarak saptanmıştır. İngiltere’de öğretim elemanlarına yönelik yapılmış bir araştırmada ise taciz oranını Kinman ve Jones (2004) %18 olarak bildirmiştir. Yüksek öğretim kurumlarında öğretim elemanlarını da kapsayan diğer çalışmalarda taciz sıklığı, İngiltere’de çeşitli araştırmalarda %18 (Lewis, 1999), %25 (Simpson ve Cohen, 2004), %25,9 (Court, 2008) olarak; Amerika’da %32 (Keashly ve Neumann, 2010); Kanada’da %52 (McKay ve diğ., 2008) olarak tespit edilmiştir. Buradan hareketle, üniversitelerde psikolojik tacizin oldukça sık yaşandığı fakat örgütlerdeki diğer çalışanlar tarafından daha sık tecrübe edildiği söylenebilir.

Araştırmada, en sık karşılaşılan saldırgan davranışların, yetenek ve becerilerin altında veya anlamsız işler verilmesi, fikirlerin dikkate alınmaması, altından kalkılamayacak kadar yoğun iş yükü verilmesi, katkıların göz ardı edilmesi, işle ilgili performansı etkileyecek bilgilerin saklanması, yapılan işlerin gereğinden fazla denetlenmesi, dedikodu ve söylentiler yayılması, istenen süre içerisinde bitirilmesi imkansız görevler verilmesi, sahip olunan hakların istenmemesi için baskı yapılması olduğu görülmüştür. Bu saldırgan davranışlar genellikle işle ilgili, mağdurun bireysel ve mesleki saygınlığını zedelemeye yönelik davranışlardır. En az karşılaşılan saldırgan davranışlar ise, bireyin fiziki sağlığını tehdit edici davranışlardır. Bu sonuçlar, İngiltere (Hoel ve Cooper, 2000), Finlandiya (Salin, 2001), Bosna Hersek (Pranjic ve diğ., 2006) ve Türkiye’deki diğer araştırmalar (Tanoğlu ve diğ., 2007; Koç ve Urasoğlu-Bulut, 2009; Yelgeçen-Tigrel ve Kökalan, 2009) ile benzerlik göstermektedir.

Saldırgan davranışların %41 ile %93 arasında değişen bir oranla en çok üstler tarafından, daha sonra %50’ye varan bir oranla eş düzeyler tarafından uygulandığı saptanmıştır. Yapılan diğer çalışmalarda da, saldırganların büyük çoğunlukla üstler oldukları görülmektedir (Einarsen ve diğ., 1994; Rayner, 1997; Tanoğlu ve diğ., 2007; WBI, 2007; Günel, 2010). Mesleki saygınlığı zedelemeye yönelik davranışların daha çok üst pozisyonlardaki kişiler tarafından, mağdurun sosyal ilişkiler kurmasına yönelik davranışların ise daha çok eş düzeyler tarafından sergilendiği tespit edilmiştir. Bireysel saygınlığı zedelemeye yönelik dedikodu ve

söylentiler çıkarılması, kötü şakalar yapılması, kişilik, tutum ya da özel yaşam hakkında onur kırıcı ve saldırgan yorumlarda bulunulması gibi davranışların üstler yanında eş düzeyler tarafından da oldukça fazla uygulanan davranışlar olarak karşımıza çıktıkları görülmektedir. Elde ettiğimiz bulgulara paralel olarak Akgeyik ve diğ. (2007) de mesleki saygınlığa yönelik davranışların genellikle üst pozisyonlarda çalışanlar tarafından, sosyal ilişkiler kurulmasını engellemeye yönelik davranışların ise daha çok eş düzeyler tarafından uygulandığı sonucuna ulaşmışlardır.

Genel olarak saldırgan davranışlara maruz kalma ile yaş, cinsiyet ve unvan arasında anlamlı bir ilişki olmadığı fakat bazı saldırgan davranışlar açısından farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Birçok araştırmada da yaş (Vartia, 1996; Kivimaki ve diğ., 2000; Bilgel ve diğ., 2006; Tanoğlu ve diğ., 2007), cinsiyet (Hoel ve Cooper, 2000; Tanoğlu ve diğ., 2007; Yıldırım ve Uysaloğlu, 2012) ve unvanın (Tanoğlu ve diğ., 2007; Yelgeçen-Tigrel ve Kökalan, 2009) psikolojik tacize uğrama konusunda bir etkisinin olmadığı saptanmıştır.

Diğer taraftan, devlet üniversitelerinde çalışanların vakıf üniversitelerinde çalışanlara göre anlamlı düzeyde daha fazla saldırganlıkla karşılaştıkları saptanmıştır. Çalışmamıza benzer şekilde kamu sektöründe psikolojik tacizin daha sık yaşandığını tespit eden çalışmalar (Salin, 2001; Günel, 2010) yanında özel sektörde daha fazla taciz yaşandığı bulgusuna varmış çalışmalar (Einarsen ve Skogstad, 1996; Yıldırım ve Yıldırım, 2007) da mevcuttur. Öğretim elemanları üzerinde yaptığı çalışmada Çivilidağ (2011) da psikolojik tacizin bazı alt boyutları açısından, devlet üniversitelerinde daha sık taciz yaşandığını tespit etmiştir. Devlet üniversitelerinde vakıf üniversitelere göre daha fazla taciz yaşanması, devlet üniversitelerinde açılan kadroların sınırlı olması ve bu üniversitelerde çalışanların iş güvenliğinin daha fazla olması ile açıklanabilir. Devlet üniversitelerindeki sevilmeyen, kıskanılan ya da düşük performans sergileyen öğretim elemanlarının işten çıkarılmasının tek yolu kendi rızalarıyla istifa etmeleridir. Dolayısıyla istenmeyen öğretim elemanları, psikolojik taciz yoluyla üniversiteden uzaklaştırılmaya çalışılmaktadır. Ayrıca, kurumda çalışma süresi arttıkça psikolojik tacizin arttığının saptanmış olması Bayrak-Kök (2006) ve Günel'in (2010) araştırmalarını desteklemektedir.

Psikolojik taciz karşısında verilen tepkiler incelendiğinde, en sık gösterilen tepkilerin saldırganlardan uzak durmaya çalışmak, iş yerinde fikir ve öğüt verecek, duygularını paylaşacak birilerini aramak, işinden ayrılmayı düşünmek ve bir mucize olup her şeyden bir anda kurtulmayı beklemek olduğu tespit edilmiştir. Yapılan diğer çalışmalarda da sıklıkla gösterilen tepkiler benzerlik göstermekte, mağdurların genellikle duygu odaklı ve sosyal destek arama odaklı davranışlar sergiledikleri görülmektedir (Hoel ve Cooper, 2000; Bilgel ve diğ., 2006; Tanoğlu ve diğ., 2007; Öztürk ve diğ., 2008; Yelgeçen-Tigrel ve Kökalan, 2009). Ayrıca kadınların erkeklere göre daha fazla duygu odaklı tepkiler verdikleri; yaş ve kurumda çalışma süresi arttıkça, unvan yükseldikçe problem odaklı tepkilerin artış gösterdiği sonucuna da ulaşılmıştır. Bunun yanında taciz yoğunlaştıkça ve mağdur kurban zihniyetine girdikçe tüm tepkilerin sıklığı da anlamlı bir şekilde artış göstermektedir. Bu artış en fazla duygu odaklı tepkilerde meydana gelmektedir. Bunların yanında, algılanan sosyal destek azaldıkça ve kişinin dıştan denetimli olma düzeyi arttıkça çaresizlik, öfke, intikam isteği, kendini suçlama gibi davranışları kapsayan duygu odaklı tepkilerde de önemli düzeyde nicel bir artış meydana gelmektedir. Bu bulgular, Karavardar'ın (2010) araştırmasında kişilik özelliklerinin tepkileri farklılaştırdığı şeklindeki sonucunu destekler niteliktedir. Öte yandan Karavardar (2010) bulgularımızın aksine, sosyal destek algısı arttıkça tepkilerin sıklığında artış olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu konudaki farklılık, psikolojik taciz karşısındaki tepkileri ölçmek için kullanılan ölçeklerin farklı olmasından kaynaklanıyor olabilir.

İşle ilgili ciddi bir stres kaynağı olan psikolojik tacizle başa çıkmada özellikle iş çevresinin desteği oldukça önemlidir. Araştırmamızda da algılanan sosyal destek ile psikolojik taciz ve kurban zihniyetine girmek arasında negatif bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Taciz sürecinde işteki çevresinin desteğini alan mağdurlar, psikolojik tacizden daha az etkilenmektedirler. Doğrulan birinci ve ikinci hipotezdeki bulgulara benzer şekilde, Zapf ve diğ. (1996) de iş yerinde destek almış çalışanların bazı saldırgan davranışlara daha az maruz kaldıklarını bildirmişlerdir. Bilgel ve diğ. (2006) ise sosyal destek algısı yüksek olan çalışanların daha az psikolojik taciz bildirdiklerini, daha az kaygı ve depresyon belirtilerine sahip olduklarını, daha az stres yaşadıklarını ve işlerinden daha fazla tatmin olduklarını tespit etmişlerdir. Sosyal destek, psikolojik taciz sürecinde mağdurun kısır döngüye girerek çaresiz kalmasının önüne geçen bir faktör olmuş olabilir. Çevrelerinden

destek ve öğüt alan çalışanlar durumu değiştirmek için birtakım yollara başvurmuş, başvurmasalar bile sosyal destek almayan mağdurlara göre kendilerini daha güçlü hissettiklerinden yaşadıklarından daha az etkilenmiş olabilirler. Bu bulguların yanında, dıştan denetimliliği düşük olan ve sosyal destek algısı yüksek olan çalışanların psikolojik tacizden daha az etkilendikleri ve dıştan denetimli kişilik özelliği yüksek olan çalışanlarda, yüksek sosyal destek algısına sahip olmanın kurban zihniyetine girme eğilimini azalttığı tespit edilmiştir. Bu bulgular da beşinci ve altıncı hipotezlerin doğrulandığını göstermektedir.

Kişilik özellikleri, psikolojik taciz ve tacizden etkilenme düzeyi üzerinde önemli rol oynamaktadır. Dıştan denetimlilik özelliği arttıkça kişilerin psikolojik taciz algısı ve tacizden etkilenme düzeyleri artış göstermektedir. Bu da araştırmanın üçüncü ve dördüncü hipotezlerinin doğrulandığını göstermektedir. Bu bulgular, Bowling ve diğ. (2010) ve Altınkurt'un (2012) çalışmalarıyla da desteklenmektedir. Dıştan denetimlilerin içten denetimlilere göre, yaşadıklarının daha az kendi kontrollerinde olduğunu düşünmeleri, psikolojik taciz sürecinde durumu değiştirmek için çaba göstermemelerine, böylece bir kısır döngüye girmelerine neden olmuş olabilir. İçten denetimli kişilik özelliğine sahip olanlarsa durumu değiştirmek için çabalayarak bu kısır döngüden kurtulmuş, tacizden ve olumsuz etkilerinden kendilerini korumuş olabilirler. Dıştan denetimliliğin en fazla aciz hissedip bir şey yapmama, mucize beklentisine girme, saldırgandan uzak durmaya çalışma gibi duygu odaklı tepkilerle ilişkili olduğu bulgusu da bu çıkarımı desteklemektedir. Öte yandan Naimon ve diğ. (2013) araştırmalarında, psikolojik taciz mağduru olmak ve dıştan denetimlilik arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varmışlardır.

Araştırma sonuçlarına göre iş ortamında tanıklık edilen psikolojik taciz oranı %13'tür. Bu oran %26'ya varan taciz oranından çok daha düşüktür. Yapılan birçok araştırma sonucuna göre, tacize tanıklık etme oranının taciz oranından daha fazla olduğu (Quine, 1999; Hoel ve diğ., 2001; Salin, 2003) ancak araştırmamızda bu bulguların aksine bir sonuç elde edildiği görülmektedir. Bu durumun nedeninin, öğretim elemanlarının genellikle diğer iş arkadaşlarıyla değil de bireysel olarak çalışmaları ve dolayısıyla tacize maruz kaldıklarında çevrelerinde bu duruma şahit olacak iş arkadaşlarının bulunmaması olduğu düşünülebilir. Bunun yanında iş ortamı genelinde psikolojik tacize tanıklık etmenin hem saldırganlığa maruz kalmış

çalışanlar hem de yalnızca duruma tanıklık eden çalışanlar tarafından kurban zihniyetine girme eğilimini arttırdığı tespit edilmiştir. Bu bulgu yedinci hipotezin doğrulandığını göstermekte ve diğer bazı araştırmalarla da desteklenmektedir. Örneğin, Hoel ve Cooper'ın (2000) araştırmalarında taciz oranı %10,6 iken çalışanların %18,6'sının psikolojik tacizden ciddi şekilde etkilendikleri tespit edilmiştir. Einarsen ve diğ. (1994) ve Vartia (1996) yalnızca mağdurların değil tacize tanıklık eden çalışanların da psikolojik tacizden etkilendikleri sonucuna ulaşmışlardır. Rayner (1999), tanıkların yüksek derecede stres yaşadıklarını, kendilerinin de tacize uğramaktan korktuklarını ve işlerinden ayrılmak istediklerini belirtmiş; tanıkların da tacize 'dalgalanma etkisi' yoluyla dâhil olduklarını ifade etmiştir. Mağdurların, yaşadıkları karşısında destek almak için iş arkadaşlarına başvurdukları düşünüldüğünde tanıkların da tacize dâhil olmalarının kaçınılmaz hale gelmesi, dolayısıyla tacizin etkilerinin yayılması mümkündür.

Öğretim elemanları üzerinde yapılan bu çalışmanın bazı kısıtları vardır. Bunlardan ilki örneklem büyüklüğüdür. Örneklem yalnızca Ankara, İstanbul ve İzmir illerinde 481 öğretim elemanının katılımından oluşmaktadır. Bu da Türkiye'deki durum hakkında bir genelleme yapmak için yeterli düzeyde değildir.

Çalışmada kullanılan araştırma yöntemi ankettir. Anket yöntemi psikolojik taciz gibi karmaşık bir süreci açıklamakta yeterli olmayabilir. Çalışmada, katılımcıların önceden belirlenmiş davranışlarla karşılaşp karşılaşmadıkları sorulmuştur. Bu da onların deneyimlerini paylaşmalarını oldukça kısıtlamaktadır. İleride yapılacak araştırmalarda, mülakat, vaka incelemesi ve odak grubu gibi nitel araştırma teknikleri kullanılması, araştırma bulgularına daha derinlemesine bir bakış getirecek ve psikolojik tacizin daha net bir şekilde anlaşılmasına yardımcı olacaktır.

Psikolojik tacizin yalnızca mağdurlar için değil diğer çalışanlar açısından da olumsuz sonuçlar doğurduğu bilinmektedir. Hem taciz mağdurlarının hem de tacize tanıklık edenlerin, performanslarının düşmesi, motivasyonlarının ve verimlerinin azalması taciz yaşanan örgütleri de oldukça olumsuz etkilemektedir. Bu yüzden gerek üniversite yönetimleri gerekse de Yüksek Öğretim Kurumu gibi daha üst merciler tarafından psikolojik tacizi önleyici bir takım tedbirler alınması gerekmektedir. Örgüt içinde psikolojik taciz konusunda eğitimler verilerek

Çalışanların tacizin ne olduğu, tacizle karşılaştıkları zaman nasıl davranmaları ve nereye başvurmaları gerektiği konusunda bilgilendirilmeleri gereklidir.

Son olarak, örgütlerde yaşanan etik dışı davranışlardan biri olan psikolojik tacizi önlemek için bireylerin de sorumluluk alması gerektiği unutulmamalıdır. Etik kavramı, son yıllarda, çalışma dünyasında oldukça önem kazanmaya başlamıştır. Örgütlerin etik sorumlulukları, yasalarla belirtilmemiş olsa da toplum tarafından işletmeden beklenen davranışlardır. Bir örgütte asıl üretimi gerçekleştiren ve örgütün asıl gücünü oluşturanın, o işletmenin çalışanları olması nedeniyle, örgütün etik anlayışı da, örgüt içindeki çalışanların davranışlarında hayat bulmaktadır. Taciz, rgt tarafından kurumsallaşmış bir davranış türü olsa dahi, örgüt içindeki bireyler bu davranışlarından sorumludurlar. Etik bakış açısında, bir kişi bir konuda karar vermeden önce kararının doğru veya adil olup olmadığını, birinin bu karardan dolayı zarar görüp görmeyeceğini, verilen karar herkes tarafından bilinseydi yine de bu kararı uygulayıp uygulamayacağını, tanıdıklarına bu kararından bahsedip bahsedemeyeceğini ve davranışının sonuçlarının neler olabileceğini düşünmelidir. Psikolojik taciz sürecinde kişilerin maruz kaldıkları saldırganlık sonrasında öfkelerini başkalarından çıkarıp çıkarmamaları, hedeflerine ulaşmak için kişisel güçlerini kullanıp kullanmamaları, tanık oldukları olaylar karşısında korkuları veya çıkarları nedeniyle sessiz kalmaları ya da mağdurun yanında olarak saldırgana sınırlarını hatırlatmaları kişilerin tacizde nasıl bir rol alacağını belirleyen etik ikilemlerden bazılarıdır. Çalışanların, etik değerleri benimseyerek bu yönde davranışlar sergilemeleri, iş yerlerinde yaşanan psikolojik tacizin önüne geçebilir.

KAYNAKÇA

1. Kitaplar

American Psychiatric Association. (2000). *Diagnostic and statistical manual of mental disorders, Fourth Edition, Text Revision: DSM-IV-TR*. Washington, DC: American Psychiatric Publishing Inc.

Davenport, N., Schwartz, R. D. ve Elliott, G. P. (1999). *Mobbing: Emotional abuse in the American workplace*. Iowa: Civil Society Publishing.

Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. ve Cooper, C. L. (2003). The concept of bullying at work: The European tradition. S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf ve C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice* içinde (3-30). London: Taylor & Francis.

Einarsen, S. ve Mikkelsen, E. G. (2003). Individual effects of exposure to bullying at work. S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf ve C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice* içinde (127-144). London: Taylor & Francis.

Gitman, L. J. ve McDaniel, C. (2008). Managing organisations. *The future of business: the Essentials* (4.baskı) içinde (153-286). USA: South-Western College Publishing.

Hoel, H., Einarsen, S. ve Cooper, C. L. (2003). Organisational effects of bullying. S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf ve C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice* içinde (145-162). London: Taylor & Francis.

Hoel, H., Sheehan, M. J., Cooper, C. L. ve Einarsen, S. (2011). Organisational effects of workplace bullying. S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf ve C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research and practice* (2.baskı) içinde (129-148). London: Taylor & Francis.

Hubert, A. B. (2003). To prevent and overcome undesirable interaction: A systematic approach model. S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf ve C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice* içinde (299-311). London: Taylor & Francis.

Keashly, L. ve Jagatic, K. (2003). By any other name: American perspectives on workplace bullying. S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf ve C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research and practice* içinde (31-61). London: Taylor & Francis.

Lewis, D ve Rayner, C. (2003). Bullying and human resource management: A wolf in sheep's clothing?. S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf ve C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice* içinde (370-382). London: Taylor & Francis.

Namie, G. ve Namie, R. (2009). *The bully at work: What you can do to stop the hurt and reclaim your dignity on the job* (2.baskı). USA: Sourcebooks Incorporated.

Neuman, J. H. ve Baron, R. A. (2003). Social antecedents of bullying: A social interactionist perspective. S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf ve C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice* içinde (185-202). London: Taylor & Francis.

Proctor, B. ve Tehrani, N. (2001). Issues for counsellors and supporters. N. Tehrani (Ed.), *Building a Culture of Respect: Managing Bullying at Work* içinde (165-184). London: Taylor & Francis.

Rayner, C., Hoel, H. ve Cooper, C. L. (2002). *Workplace bullying: What we know, who is to blame, and what can we do?* London: Taylor & Francis.

Salin, D. ve Hoel, H. (2011). Organisational causes of workplace bullying. S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf ve C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research and practice* (2.baskı) içinde (227-244). London: Taylor & Francis.

Tehrani, N. (2001). A total quality approach to building a culture of respect. N. Tehrani (Ed.), *Building a Culture of Respect: Managing Bullying at Work* içinde (135-154). London: Taylor & Francis.

Tehrani, N. (2003). Counselling and rehabilitating employees involved with bullying. S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf ve C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research and practice* içinde (270-284). London: Taylor & Francis.

Tınaz, P. (2008). *İşyerinde psikolojik taciz (mobbing)* (2.Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.

Toker Gökçe, A. (2008). *Mobbing: İş yerinde yıldırma nedenleri ve başa çıkma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.

Zapf, D. ve Einarsen, S. (2011). Individual antecedents of bullying: Victims and perpetrators. S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf ve C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research and practice* (2.baskı) içinde (177-200). London: Taylor & Francis.

Zapf, D., Einarsen, S., Hoel, H. ve Vartia, M. (2003). Empirical findings on bullying in the workplace. S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf ve C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research and practice* içinde (103-126). London: Taylor & Francis.

Hogh, A., Mikkelsen, E. G. ve Hansen, A. M. (2011). Individual consequences of workplace bullying/mobbing. S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf ve C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research and practice* (2.baskı) içinde (107-128). London: Taylor & Francis.

Spector, P. E. (2008). *Industrial and organizational psychology* (5.baskı). USA: John Wiley & Sons Inc.

2. Makaleler

Agervold, M. ve Mikkelsen, E. G. (2004). Relationships between bullying, psychosocial work environment and individual stress reactions. *Work & Stress*, 18(4), 336-351.

Akgeyik, T., Güngör, M., Uşen, Ş. ve Omay, U. (2007). İşyerinde psikolojik taciz: Bankacılık sektörüne ilişkin bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 56(2), 1-54.

Aksu, A. ve Balcı, Y. (2009). İlköğretim okullarında psikolojik yıldırma ve psikolojik yıldırma ile baş etme. *New World Sciences Academy*, 4(4), 1367-1380.

Apaydın, Ç. (2012). Relationship between workplace bullying and organizational cynicism in Turkish public universities. *African Journal of Business Management*, 6, 9649-9657.

Archer, D. (1999). Exploring "bullying" culture in the para-military organisation. *International Journal of Manpower*, 20(1), 94 – 105.

Ashforth, B. (1994). Petty tyranny in organizations. *Human Relations*, 47, 755-778.

Ashforth, B. E. (1997). Petty tyranny in organizations: A preliminary examination of antecedents and consequences. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 14(2), 126-140.

Asunakutlu, T. ve Safran, B. (2006). Örgütlerde yıldırma uygulamaları(mobbing) ve çatışma arasındaki ilişki. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11, 111-129.

Aydın, Ş. ve Özkul, E. (2007). İşyerinde yaşanan psikolojik şiddetin yapısı ve boyutları: 4-5 yıldızlı otel işletmeleri örneği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 169-186.

Baillien, E., De Cuyper, N. ve De Witte, H. (2011). Job autonomy and workload as antecedents of workplace bullying: A two-wave test of Karasek's Job Demand Control Model for targets and perpetrators. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(1), 191-208.

Baillien, E. ve De Witte, H. (2009). Why is organizational change related to workplace bullying? Role conflict and job insecurity as mediators. *Economic and Industrial Democracy*, 30(3), 348-371.

- Baillien, E., Neyens, I. ve De Witte, H. (2008). Organizational, team related and job related risk factors for workplace bullying, violence and sexual harassment in the workplace: A qualitative study. *International Journal of Organisational Behaviour*, 13(2), 132-146.
- Baillien, E., Neyens, I., DeWitte, H. ve DeCuyper, N. (2009). A qualitative study on the development of workplace bullying: Towards a three way model. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 19, 1-16.
- Baron, R. A. ve Neuman, J. H. (1996). Workplace violence and workplace aggression: Evidence on their relative frequency and potential causes. *Aggressive Behavior*, 22, 161-173.
- Baumeister, R. F., Smart, L. ve Boden, J. M. (1996). Relation of threatened egotism to violence and aggression: The dark side of high self-esteem. *Psychological review*, 103(1), 5-33.
- Bayram, S. (2011). Psikolojik taciz (mobbing) ve başbakanlık genelgesi. *Mali Çözüm*, 104, 317-325.
- Beale, D. ve Hoel, H. (2010). Workplace bullying, industrial relations and the challenge for management in Britain and Sweden. *European Journal of Industrial Relations*, 16(2), 101-118.
- Bilgel, N., Aytac, S. ve Bayram, N. (2006). Bullying in Turkish white-collar workers. *Occupational Medicine-Oxford*, 56(4), 226-231.
- Björkqvist, K., Österman, K. ve Hjelt-back, M. (1994a). Aggression among university employees. *Aggressive Behavior*, 20, 173-184.
- Björkqvist, K., Österman, K. ve Lagerspetz, K. M. J. (1994b). Sex differences in covert aggression among adults. *Aggressive Behavior*, 20, 27-33.
- Bloisi, W. ve Hoel, H. (2008). Abusive work practices and bullying among chefs: A review of literature. *International Journal of Hospitality Management*, 27, 649-656.
- Bowling, N. A., Beehr, T. A., Bennett, M. M. ve Watson, C. P. (2010). Target personality and workplace victimization: A prospective analysis. *Work & Stress*, 24(2), 140-158.
- Brousse, G., Fontana, L., Ouchchane, L., Boisson, C., Gerbaud, L., Bourquet, D., Perrier, A., Schmitt, A., Llorca, P. M. Ve Chamoux, A. (2008). Psychopathological features of a patient population of targets of workplace bullying. *Occupational Medicine*, 58, 122-128.
- Bulutlar, F. ve Ünler Öz, E. (2009). The effects of ethical climates on bullying behaviour in the workplace. *Journal of Business Ethics*, 86(3), 273-295.
- Caverley, N., Cunningham, J. B. ve MacGregor, J. N. (2007). Sickness presenteeism, sickness absenteeism, and health following restructuring in a public service organization. *Journal of Management Studies*, 44(2), 304-319.

Cemaloğlu, N. (2007). Örgütlerin kaçınılmaz sorunu: yıldırma. *Bilig Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 42, 111-126.

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

Claybourn, M. (2011). Relationships between moral disengagement, work characteristics and workplace harassment. *Journal of Business Ethics*, 100(3), 283-301.

Coyne, I., Chong, P. S. L., Seigne, E. ve Randall, P. (2003). Self and peer nominations of bullying: An analysis of incident rates, individual differences, and perceptions of the working environment. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(3), 209-228.

Coyne, I., Seigne, E. ve Randall, P. (2000). Predicting workplace victim status from personality. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9(3), 335-349.

Çarıkcı, İ. ve Yavuz, H. (2009). Çalışanlarda mobbing (psikolojik şiddet) algısı: Sağlık sektörü çalışanları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 47-62.

Çelik, S. ve Peker, S. (2010). Mobbing perceptions of high school teachers. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 9, 1617-1623.

Çoban, S. ve Nakip, M. (2007). Yıldırma (mobbing) olgusunun içsel pazarlama ile ilişkisi: Nevşehirde bulunan bankalar örneği. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 21(1), 307-321.

Deniz, N. ve Günel-Ertosun, Ö. (2010). The relationship between personality and being exposed to workplace bullying or mobbing. *Journal of Global Strategic Management*, 4(1), 129-142.

Dikmetaş, E., Top, M. ve Ergin, G. (2011). An examination of mobbing and burnout of residents. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 22(3), 137-149.

Djurkovic, N., McCormack, D. ve Casimir, G. (2008). Workplace bullying and intention to leave: The moderating effect of perceived organisational support. *Human Resource Management Journal*, 18(4), 405-422.

Duffy, M. (2009). Preventing workplace mobbing and bullying with effective organizational consultation, policies, and legislation. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 61(3), 242-262.

Duffy, M. ve Sperry, L. (2007). Workplace mobbing: individual and family health consequences. *The Family Journal: Counseling and Therapy for Couples and Families*, 15(4), 398-404.

- Efe, S. ve Ayaz, S. (2010). Mobbing against nurses in the workplace in Turkey. *International Nursing Review*, 57, 328–334.
- Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 16-27.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian Approach. *Aggression and Violent Behavior*, 5(4), 379-401.
- Einarsen, S., Aasland, M. S. ve Skogstad, A. (2007). Destructive leadership behaviour: A definition and conceptual model. *The Leadership Quarterly*, 18(3), 207-216.
- Einarsen, S., Hoel, H. ve Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. *Work and Stress*, 23(1), 24-44.
- Einarsen, S. ve Raknes, B. I. (1997). Harassment in the workplace and the victimization of men. *Violence and victims*, 12(3), 247-263.
- Einarsen, S., Raknes, B. ve Matthiesen, S. (1994). Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: An exploratory study. *European Work and Organizational Psychologist*, 4(4), 381-401.
- Einarsen, S. ve Skogstad, A. (1996). Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 185-201.
- El-Bassel, N., Guterman, N., Bargal, D., & Su, K. H. (1998). Main and buffering effects of emotional support on job- and health-related strains: A national survey of Israeli social workers. *Employee Assistance Quarterly*, 13(3), 1-18.
- Elibol, H, Gökdeniz, I. ve Güngör, T. (2008). Treatment incompatible with human dignity: An application of private sector. *International Research Journal of Finance and Economics*, 18, 96-107.
- Fenlason, K. J. ve Beehr, T. A. (1994). Social support and occupational stress: Effects of talking to others. *Journal of Organizational Behavior*, 15(2), 157-175.
- Ferris, G. R., Zinko, R., Brouer, R. L., Buckley, M. R. ve Harvey, M. G. (2007). Strategic bullying as a supplementary, balanced perspective on destructive leadership. *The Leadership Quarterly*, 18, 195-206.
- Ferris, P. (2004). A personal view: A preliminary typology of organisational response to allegations of workplace bullying: See no evil, hear no evil, speak no evil. *British Journal of Guidance & Counselling*, 32(3), 389-395.
- Ferris, P. (2009). The role of the consulting psychologist in the prevention, detection, and correction of bullying and mobbing in the workplace. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 61(3), 169-189.

Filizöz, B. ve Ay, F.A. (2011). Örgütlerde mobbing ve tükenmişlik olgusu arasındaki ilişkilere yönelik bir araştırma. *New World Sciences Academy*, 6(2), 229-241.

Fox, S. ve Stallworth, L. E. (2004). Employee perceptions of internal conflict management and ADR processes in preventing and resolving incidents of workplace bullying: Ethical challenges for decision-makers in organizations. *Employee Rights and Employment Policy Journal of Chicago-Kent College of Law*, 8, 375-405.

Fox, S. ve Stallworth, L. E. (2005). Racial/ethnic bullying: Exploring links between bullying and racism in the US workplace. *Journal of Vocational Behavior*, 66(3), 438-456.

Fox, S. ve Stallworth, L. E. (2009). Building a framework for two internal organizational approaches to resolving and preventing workplace bullying: Alternative dispute resolution and training. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 61(3), 220-241.

Furnham, A. ve Drakeley, R. J. (1993). Work locus of control and perceived organizational climate. *The European Work and Organizational Psychologist*, 3(1), 1-9.

Glaso, L., Matthiesen, S. B., Nielsen, M. B. ve Einarsen, S. (2007). Do targets of workplace bullying portray a general victim personality profile?. *Scandinavian Journal of Psychology*, 48(4), 313-319.

Gök, S. (2011). Prevalence and types of mobbing behavior: A research on banking employees. *International Journal of Human Sciences*, 8(1), 318-334.

Gündüz, H. B. ve Yılmaz, Ö. (2008). Ortaöğretim kurumlarında mobbing (yıldırma) davranışlarına ilişkin öğretmen ve yönetici görüşleri (Düzce örneği). *Milli Eğitim Dergisi*, 179, 269-281.

Günel, Ö. D. (2010). İşletmelerde yıldırma olgusu ve yıldırma mağdurlarının kişilik özelliklerine ilişkin bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(3), 37-65.

Hansen, A. M., Hogh, A., Persson, R., Karlson, B., Garde, A. H. ve Orbaek, P. (2006). Bullying at work, health outcomes, and physiological stress response. *Journal of psychosomatic research*, 60(1), 63-72.

Hauge, L. J., Einarsen, S., Knardahl, S., Lau, B., Notelaers, G. ve Skogstad, A. (2011b). Leadership and role stressors as departmental level predictors of workplace bullying. *International Journal of Stress Management*, 18(4), 305-323.

Hauge, L. J., Skogstad, A. ve Einarsen, S. (2007). Relationships between stressful work environments and bullying: Results of a large representative study. *Work and Stress*, 21(3), 220-242.

Hauge, L. J., Skogstad, A. ve Einarsen, S. (2009). Individual and situational predictors of workplace bullying: Why do perpetrators engage in the bullying of others?. *Work & Stress*, 23(4), 349-358.

Hauge, L. J., Skogstad, A. ve Einarsen, S. (2010). The relative impact of workplace bullying as a social stressor at work. *Scandinavian Journal of Psychology*, 51(5), 426-433.

Hauge, L. J., Skogstad, A. ve Einarsen, S. (2011a). Role stressors and exposure to workplace bullying: Causes or consequences of what and why? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(5), 610-630.

Hecker, T. (2007). Workplace mobbing: A discussion for librarians. *The Journal of Academic Librarianship*, 33(4), 439-445.

Hepworth, W. ve Towler, A. (2004). The effects of individual differences and charismatic leadership on workplace aggression. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(2), 176.

Hodson, R., Roscigno, V. ve Lopez, S. (2006). Chaos and the abuse of power: Workplace bullying in organizational and interactional context. *Work and Occupations*, 33(4), 382-416.

Hoel, H., Cooper, C. L. ve Faragher, B. (2001a). The experience of bullying in Great Britain: The impact of organizational status. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 443-465.

Hoel, H., Giga, S. I. ve Davidson, M. J. (2007). Expectations and realities of student nurses' experiences of negative behaviour and bullying in clinical placement and the influences of socialization processes. *Health Services Management Research*, 20(4), 270-278.

Hoel, H., Glaso, L., Hetland, J., Cooper, C. ve Einarsen, S. (2010). Leadership styles as predictors of self-reported and observed workplace bullying. *British Journal of Management*, 21, 453-468.

Hofstede, G. (1984). Cultural dimensions in management and planning. *Asia Pacific Journal of Management*, 1(2), 81-99.

Hubert, B. A. ve Veldhoven, M. (2001). Risk sectors for undesirable behaviour and mobbing. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 415-424.

Ireland, J. L. (1999). Bullying behaviors among male and female prisoners: A study of adult and young offenders. *Aggressive Behavior*, 25(3), 161-178.

İlhan, Ü. (2010). İşyerinde psikolojik tacizin (mobbing) tarihsel arka planı ve Türk hukuk sisteminde yeri. *Ege Akademik Bakış*, 10(4), 1175-1186.

Jennifer, D., Cowie, H. ve Ananiadou, K. (2003). Perceptions and experience of workplace bullying in five different working populations. *Aggressive Behavior*, 29(6), 489-496.

Johns, N. ve Menzel, P. J. (1999). If you can't stand the heat! Kitchen violence and culinary art. *International Journal of Hospitality Management*, 18, 99-109.

Judge, T. A. ve Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92.

Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C. ve Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17-34.

Karavardar, G. (2010). Psikolojik yıldırma ile bazı kişilik özellikleri arasındaki ilişki. *New World Sciences Academy*, 5(3), 212-233.

Karcıoğlu, F. (2001). Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2), 265-283.

Karcıoğlu, F. ve Akbaş, S. (2010). İşyerinde psikolojik şiddet ve iş tatmini ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(3), 139-161.

Keashly, L. (1998). Emotional abuse in the workplace. *Journal of Emotional Abuse*, 1(1), 85-117.

Keashly, L. ve Neuman, J. H. (2010). Faculty experiences with bullying in higher education: Causes, consequences and management. *Administrative Theory & Praxis*, 32(1), 48-70.

Khalib, A. L. ve Ngan, H. U. (2006). Workplace bullying: Time to understand its roots. *Malaysian Journal of Community Health*, 12(1), 47-56.

Kivimaki, M., Elovainio, M. Ve Vahtera, J. (2000). Workplace bullying and sickness absence in hospital staff. *Occupational Environment Medicine*, 57, 656-660.

Koç, M. ve Urasoğlu-Bulut, H. (2009). Ortaöğretim öğretmenlerinde mobbing: Cinsiyet, yaş ve lise türü değişkenleri açısından incelenmesi. *International Online Journal of Educational Sciences*, 1(1), 64-80.

LaRocco, J., House, J. ve French, J. (1980). Social support, occupational stress and health. *Journal of Health and Social Behavior*, 21, 202-218.

Lepore, S. J. (2012). Social support. *Encyclopedia of Human Behavior (Second Edition)*, 493-496.

Lewis, D. (1999). Workplace bullying—interim findings of a study in further and higher education in Wales. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 106-119.

Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119-126.

- Leymann, H. (1996a). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.
- Leymann, H. ve Gustafsson, A. (1996). Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 251-275.
- Lind, K., Glaso, L., Pallesen, S. ve Einarsen, S. (2009). Personality profiles among targets and nontargets of workplace bullying. *European Psychologist*, 14(3), 231–237.
- Lutgen-Sandvik, P. (2006). Take this job...: quitting and other forms of resistance to workplace bullying. *Communication Monographs*, 73(4), 406-433.
- MacIntosh, J. (2006). Tackling work place bullying. *Issues in Mental Health Nursing*, 27, 665-679.
- Mathisen, G. E., Einarsen, S. ve Mykletun, R. (2008). The occurrences and correlates of bullying and harassment in the restaurant sector. *Scandinavian Journal of Psychology*, 49(1), 59-68.
- Matthiesen, S. B. ve Einarsen, S. (2004). Psychiatric distress and symptoms of PTSD among victims of bullying at work. *British Journal of Guidance & Counselling*, 32(3), 335-356.
- Matthiesen, S. B. ve Einarsen, S. (2007). Perpetrators and targets of bullying at work: Role stress and individual differences. *Violence and Victims*, 22(6), 735-753.
- McKay, R., Arnold, D.H., Fratzi, J. ve Thomas, R. (2008). Workplace bullying in academia: A Canadian study. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 20, 77-100.
- Mikkelsen, E. G. ve Einarsen, S. (2001). Bullying in Danish work-life: prevalence and health correlates. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 393-413.
- Mikkelsen, E. G. ve Einarsen, S. (2002). Basic assumptions and symptoms of post-traumatic stress among victims of bullying at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(1), 87-111.
- Milliman, J., Czaplewski, A. J. ve Ferguson, J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment. *Journal of Organizational Change Management*, 16(4), 426–447.
- Mohan, K. P. (2010). Work specific locus of control as a moderator of the relationship between organizational stressors and job related well-being. *The Journal of Behavioral Science*, 1(1), 19-24.
- Moreno-Jimenez, B., Rodriguez-Munoz, A., Moreno, Y. ve Garrosa, E. (2007). The moderating role of assertiveness and social anxiety in workplace bullying: Two empirical studies. *Psychology in Spain*, 11(1), 85-94.

- Moreno-Jimenez, B., Rodriguez-Munoz, A., Pastor, J. C., Sanz-Vergel, A. I. ve Garrosa, E. (2009). The moderating effects of psychological detachment and thoughts of revenge in workplace bullying. *Personality and Individual Differences*, 46(3), 359-364.
- Naimon, E. C., Mullins, M. E. ve Osatuke, K. (2013). The effects of personality and spirituality on workplace incivility perceptions. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, (baskıda), 1-20.
- Namie, G. (2003). Workplace bullying: Escalated incivility. *Ivey Business Journal*, 68(2), 1-6.
- Namie, G. (2005). Workplace bullying: Hazard for healthcare professionals. *Clinician News*, 9(11), 14-15.
- Neuman, J. H. ve Baron, R. A. (1998). Workplace violence and workplace aggression: Evidence concerning specific forms, potential causes, and preferred targets. *Journal of Management*, 24(3), 391-419.
- Ng, T. W., Sorensen, K. L. ve Eby, L. T. (2006). Locus of control at work: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 27(8), 1057-1087.
- Niedhammer, I., David, S., Degioanni, S., Drummond, A. ve Philip, P. (2009). Workplace bullying and sleep disturbances: Findings from a large scale cross-sectional survey in the French working population. *Sleep*, 32(9), 1211-1219.
- Niedl, K. (1996). Mobbing and well-being: Economic and personnel development implications. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 239-249.
- Nielsen, M. B., Matthiesen, S. B. ve Einarsen, S. (2008). Sense of coherence as a protective mechanism among targets of workplace bullying. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13(2), 128-136.
- Nolfe, G. [Giovanni], Petrella, C., Blasi, F., Zontini, G. ve Nolfe, G. [Giuseppe]. (2007). Psychopathological dimensions of harassment in the workplace (mobbing). *International Journal of Mental Health*, 36(4), 67-85.
- O'Moore, M. ve Lynch, J. (2007). Leadership, working environment and workplace bullying. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 10(1), 95-117.
- O'Moore, M., Seigne, E., McGuire, L. ve Smith, M. (1998). Victims of workplace bullying in Ireland. *The Irish Journal of Psychology*, 19(2), 345-357.
- Öztürk, H., Sökmen, S., Yılmaz, F. ve Çilingir, D. (2008). Measuring mobbing experiences of academic nurses: Development of mobbing scale. *Journal of the American Academy of Nurse Practitioners*, 20, 435-442.

- Parkins, I. S., Fishbein, H. D. ve Ritchey, P. N. (2006). The influence of personality on workplace bullying and discrimination. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(10), 2554-2577.
- Persson, R., Høgh, A., Hansen, M., Nordander, C., Ohlsson, K., Balogh, I, Österberg, K. ve Orbaek, P. (2009). Personality trait scores among occupationally active bullied persons and witnesses to bullying. *Motivation and Emotion*, 33(4), 387-399.
- Pranjic, N., Bilic, L. M., Beganic, A., Mustajbegovic, J. (2006). Mobbing, stress and work ability index among physicians in Bosnia and Herzegovina: Survey study. *Croatian Medical Journal*, 47(5), 750-758.
- Quine, L. (1999). Workplace bullying in NHS community trust: Staff questionnaire survey. *British Management Journal*, 31(8), 228-232.
- Rayner, C. (1997). Incidence of workplace bullying. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7, 199-208.
- Rayner, C. (1999). From research to implementation: Finding leverage for prevention. *International Journal of Manpower*, 20(1), 28-38.
- Rayner, C. ve Hoel, H. (1997). A summary review of literature relating to workplace bullying. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7, 181-191.
- Resch, M. ve Schubinski, M. (1996). Mobbing- prevention and management in organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 295-307.
- Richman, J., Rospenda, K., Nawyn, S., Flaherty, J., Fendrich, M., Drum, M. ve Johnson, T. (1999). Sexual harassment and generalized workplace abuse among university employees: Prevalence and mental health correlates. *American Journal of Public Health*, 89(3), 358-363.
- Salin, D. (2001). Prevalence and forms of bullying among business professionals: A comparison of two different strategies for measuring bullying. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 425-441.
- Salin, D. (2003a). Bullying and organisational politics in competitive and rapidly changing work environments. *International Journal of Management and Decision Making*, 4(1), 35-46.
- Salin, D. (2003b). Ways of explaining workplace bullying: A review of enabling, motivating, and precipitating structures and processes in the work environment. *Human Relations*, 56(10), 1213-1232.
- Saunders, P., Huynh, A. ve Goodman-Delahunty, J. (2007). Defining workplace bullying behaviour professional lay definitions of workplace bullying. *International Journal of Law and Psychiatry*, 30, 340-354.
- Schein, E. H. (1990). Organizational culture. *American Psychologist*, 45(2), 109-119.

Seigne, E., Coyne, I., Randall, P. ve Parker, J. (2007). Personality traits of bullies as a contributory factor in workplace bullying: An exploratory study. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 10(1), 118-132.

Sheehan, M., Barker, M. ve Rayner, C. (1999). Applying strategies for dealing with workplace bullying. *International Journal of Manpower*, 20(1), 50-57.

Simpson, R. ve Cohen, C. (2004). Dangerous work: The gendered nature of bullying in the context higher education. *Gender, Work & Organization*, 11, 163-186.

Skogstad, A., Matthiesen, S. B. ve Einarsen, S. (2007). Organizational changes: A precursor of bullying at work?. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 10(1), 58-94.

Solmuş, T. (2005). İş yaşamında travmalar: Cinsel taciz ve duygusal zorbalık/taciz (mobbing). *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 7(2), 1-14.

Spector, P. E. (1988). Development of the work locus of control scale. *Journal of Occupational Psychology*, 61(4), 335-340.

Spector, P. E., Cooper, C. L., Sanchez, J. I., O'Driscoll, M., Sparks, K., Bernin, P., ... ve Salgado, J. F. (2002). Locus of control and well-being at work: How generalizable are western findings?. *Academy of Management Journal*, 45(2), 453-466.

Spector, P. E., Zapf, D., Chen, P. Y. ve Frese, M. (2000). Why negative affectivity should not be controlled in job stress research: Don't throw out the baby with the bath water. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 79-95.

Stouten, J., Baillien, E., Van den Broeck, A., Camps, J., De Witte, H. ve Euwema, M. (2010). Discouraging bullying: The role of ethical leadership and its effects on the work environment. *Journal of Business Ethics*, 95, 17-27.

Tehrani, N. (2004). Bullying: a source of chronic post traumatic stress?. *British Journal of Guidance & Counselling*, 32(3), 357-366.

Temel-Eğimli, A. ve Yeygel-Çakır, S. (2011). Toplum kültürünün kurum kültürüne yansması. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 3(2), 37-50.

Tengilimoğlu, D. ve Akdemir-Mansur, F. (2009). İşletmelerde uygulanan mobbingin (psikolojik şiddet) örgütsel bağlılığa etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 1(3), 69-84.

Tengilimoglu, D., Akdemir-Mansur, F. Ve Dziegielewski, S. F. (2010). The effect of the mobbing on organizational commitment in the hospital setting: A field study. *Journal of Social Service Research*, 36(2), 128-141.

Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *The Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190.

Tracy, S., Lutgen-Sandvik, P. ve Alberts, J. (2006). Nightmares, demons, and slaves: Exploring the painful metaphors of workplace bullying. *Management Communication Quarterly*, 20(2), 148-185.

Trevino, L. K., Brown, M. ve Hartman, L. P. (2003). A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite. *Human Relations*, 56(1), 5-37.

Trijueque, D. G. ve Gomez, J. L. G. (2010). Workplace bullying: Prevalence and descriptive analysis in a multi-occupational sample. *Psychology in Spain*, 14(1), 15-21.

Uzunçarşılı, Ü. ve Yoloğlu, N. (2007). Mobbing/İş yerinde duygusal taciz: Ulusal ve uluslararası boyutu ile çatışma yüklü bir iletişim biçimi. *Öneri Dergisi*, 7(27), 1-8.

Vandekerckhove, W. ve Commers, M. S. R. (2003). Downward workplace mobbing: A sign of the times?. *Journal of Business Ethics*, 45(1-2), 41-50.

Vartia, M. (1996). The sources of bullying - psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 203-214.

Vartia, M. (2001). Consequences of workplace bullying with respect to the well-being of its targets and the observers of bullying. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 27(1), 63-69.

White, S. (2004). A psychodynamic perspective of workplace bullying: Containment, boundaries and a futile search for recognition. *British Journal of Guidance and Counselling*, 32(3), 269-280.

Wiedmer, T. L. (2011). Workplace bullying: Costly and preventable. *The Delta Kappa Gamma Bulletin: International Journal of Professional Educators*, 77(2), 35-41.

Yaman, E., Vidinlioğlu, Ö. ve Çitemel, N. (2010). İşyerinde psikoşiddet, motivasyon ve huzur: Öğretmenler çok şey mi bekliyor? Psikoşiddet mağduru öğretmenler üzerine. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(1), 1136-1151.

Yelgeçen-Tigrel, E. ve Kökalan, Ö. (2009). Academic mobbing in Turkey. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 55, 963-971.

Yeşiltaş, M. ve Demirçivi, B. M. (2010). İş görenlerin yıldırma eylemlerine maruz kalma durumları üzerine bir araştırma: Antalya örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(2), 199-217.

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

Yıldırım, H. ve Uysaloğlu, B. (2012). Impact of demographic factors on employee's perception of mobbing: A case study from a logistics company. *Social and Behavioral Sciences*, 58, 634-644.

Yıldız, S. ve Kalkış, İ. (2011). Psikolojik taciz olgusuna 4857 sayılı iş kanunu açısından bir bakış. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 1(1), 71-93.

Yılmaz, A., Ergun-Özler, D. ve Mercan, N. (2008). Mobbing ve örgüt iklimi ile ilişkisine yönelik ampirik bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7, 334-357.

Zapf, D. (1999). Organizational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20(½),70-85.

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

3. Diğer Kaynaklar

6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu (2011). <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/02/20110204 -1.htm> (Erişim tarihi: 21.11.2012).

Altinkurt, Y.K. (2012). Üniversite çalışanlarının psikolojik yıldırma algıları ile denetim odağı arasındaki ilişki (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Entitüsü, Balıkesir.

Bastounis, M., Finkelstein, R. ve Minibaş-Poussard, J. (2004). *The role of perceived organisational justice, work locus of control, organizational self-esteem and perceived self-efficacy at work*. International Association for Research in Economic Psychology XXIX Annual Colloquium sunumu. Philadelphia, USA.

Bayrak-Kök, S. (2006, Mayıs). İş yaşamında psiko-şiddet sarmalı olarak yıldırma olgusu ve nedenleri. D. Bingöl (Ed.), *14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi bildiriler kitabı içinde* (433-448). Erzurum.

Breen, A. ve McNamara, P. M. (2004, Haziran). *An investigation into workplace bullying and organizational culture in healthcare within an Irish hospital setting*. The Fourth International Conference on Harassment and Workplace Bullying sunumu, Bergen, Norway. (<http://www.thepeoplebottomline.com/research/Bullying%20Research%20Papers,%20Book%20%26%20Brochures/Proceedings4thInyConfNorway.pdf>)

Brun, J. P. ve Lamarche, C. (2006). *Assessing the costs of work stres*. Quebec, Canada: Universite Laval. (<http://www.cgsst.com/chaire/stock/eng/doc273-809.pdf>)

Cambridge Learner's Dictionary. <http://dictionary.cambridge.org/dictionary/turkish> (Erişim tarihi: 10.10.2012).

Cassito, M. G., Fattorini, E., Gilioli, R. ve Rengo, C. (2003). *Raising awareness of psychological harassment at work: Advice to health professionals, decision makers,*

managers, human resources directors, legal community, unions and workers. Geneva: World Health Organization. (http://www.who.int/occupational_health/publications/en/pwh4e.pdf)

Chappell, D. ve Di Martino, V. (2006). *Violence at work* (3.baskı). *International Labour Organisation*. Genova: International Labour Office. (http://www.ilo.org/public/russian/region/eurpro/moscow/news/2006/e-book_small.pdf)

Court, S. (2008, Kasım). *The extent of bullying and harassment in post-16 education.* University of College Union Tackling Bullying Conference sunumu, London. (http://www.ucu.org.uk/media/pdf/f/d/tacklingbullying_court_nov08.pdf)

Çivilidağ, A. (2011). Üniversitelerdeki öğretim elemanlarının psikolojik taciz (mobbing), iş doyumunu ve algılanan sosyal destek düzeyleri (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Entitüsü, Konya.

Finkelstein, R., Bastounis, M. ve Minibaş-Poussard, J. (2005). *Sentiments de justice, estime de soi, auto-efficacitéperçue et sentiment de contrôleau travail : Approchetransculturelle.* IAE de Paris –GREGOR.

Hoel, H. ve Cooper, C. L. (2000). *Destructive conflict and bullying at work.* University of Manchester Institute of Science and Technology (UMIST). (<http://www.rowleyassoc.com/wp-content/uploads/Conflict-Bullying-at-Work.pdf>)

Hoel, H., Sparks, K. ve Cooper, C. L. (2001b). *The cost of violence/stress at work and the benefits of a violence/stress-free working environment.* Geneva: International Labour Organisation. (http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@safework/documents/publication/wcms_118190.pdf)

Kinman, G. ve Jones, F. (2004, Kasım). *Working to the limit: Stress and work-life balance in academic and academic-related employees in the UK.* Association of University Teachers. (http://glotta.ntua.gr/posdep/International/EU/2005-AUT_workingtothelimit.pdf).

Minibaş-Poussard, J., İdiğ-Çamuroğlu, M. ve Bastounis, M. (2011). *Mobbing and outcomes: The moderating role of perceived stress.* IAREP / SABE / ICABEEP Conference sunumu. Exeter, UK.

Neuman, J. H. ve Keashly, L. (2004). Development of the workplace aggression research questionnaire (WAR-Q): Preliminary data from the workplace stress and aggression Project. R. J. Bennett ve C. D. Crossley (Chairs), Theoretical advancements in the study of anti-social behavior at work içinde. Society for Industrial and Organizational Psychology buluşmasında yapılan sempozyum, Chicago, IL.

Seçkin-Halaç, D. ve Bulut, Ç. (2010, Kasım). Remobbing: A review of Turkish literature. A. Jezovnic (Ed.), *Proceedings of the 11th Management International Conference: Social Responsibility, Professional Ethics, and Management* içinde (223-246). Ankara.

Sheehan, M. (2004, Kasım). *Workplace mobbing: A proactive response*. Workplace Mobbing Conference sunumu, Brisbane, Australia. (<http://www.lindas.internetbasedfamily.com/f/MobMS.pdf>)

Soares, A. (2002). *Bullying: When work becomes incident*. Montreal, Canada: Universite du Quebec. (http://www.angelosoares.uqam.ca/upload/files/Rapports%20de%20recherche/When_Work_becomes_indecent.pdf)

Soylu, S., Peltek, P. ve Aksoy, B. (2008, Haziran) *The consequences of bullying at work on organization-based self-esteem, negative affectivity, and intentions to leave: A study in Turkey*. Sixth International Conference on Workplace Bullying sunumu. Montreal, Canada.

Tanoğlu S. C., Arıcıoğlu, M. A. ve Kocabaş, M. (2007, Ekim). Research on mobbing in organizations: A case study on academicians. M. H. Elwany ve A. B. Eltawil (Eds.), *Proceedings of the 37th International Conference on Computers and Industrial Engineering* içinde (558-568). Alexandria, Egypt.

The Leymann Encyclopaedia (1996). <http://www.leymann.se/English/frame.html> (Erişim tarihi: 01.09.2012)

Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu (2011). *İşyerinde psikolojik taciz (mobbing) ve çözüm önerileri komisyon raporu*. (Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu Yayınları, No: 6). Ankara: TBMM Basımevi. (http://www.tbmm.gov.tr/komisyon/kefe/docs/komisyon_rapor_no_6.pdf)

UNISON (2000). *Bullying at work: Workplace bullying survey of UNISON police support staff members*. London: UNISON. (<http://www.unison.org.uk/acrobat/11088.pdf>).

Workplace Bullying Institute (2000). 2000 WBI U.S. Hostile Workplace Survey. (<http://www.workplacebullying.org/multi/pdf/N-N-2000.pdf>)

Workplace Bullying Institute (2007). *Results of the 2007 WBI U.S. Workplace Bullying Survey*, USA: Zogby International. (<http://www.workplacebullying.org/wbiresearch/2010-wbi-national-survey/>)

Workplace Bullying Institute (2010). *Results of the 2010 WBI U.S. Workplace Bullying Survey*, USA: Zogby International. (<http://www.workplacebullying.org/wbiresearch/2010-wbi-national-survey/>)

Yüçetürk, E. (2003). Örgütlerde durdurulamayan yıldırma uygulamaları: Düş mü? Gerçek mi?. K.Çonkar (Ed.), *11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı* içinde (973-984). Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayınları.

Yüksel M. (2009, Nisan). Mobbing: psychological terrorism at workplace. B. B. Hawks ve L. Baruh (Eds.), *Conference Proceedings: International Conference on Conflict, Terrorism, and Society* içinde (138-147). İstanbul.

EKLER

EK 1: Anket Formu (Word formatında)

Sayın ilgili,

Size sunulan bu anket formu Galatasaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı bünyesinde Prof. Dr. Jale Minibaş-Poussard denetiminde yürüttüğüm yüksek lisans tez çalışması kapsamında hazırlanmıştır. Araştırma, üniversitelerde araştırma görevlisi ve yardımcı doçent pozisyonlarında çalışan öğretim elemanları arasında maruz kalınan saldırgan davranışları incelemektedir.

Ankette isminiz ya da belirleyici kişisel bilgileriniz istenmemektedir. Vereceğiniz cevaplar, yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacak ve diğer katılımcıların cevaplarıyla birleştirilerek genel bir değerlendirmeye tabi tutulacak, kişisel bir değerlendirme yapılmayacaktır.

Lütfen her soruyu dikkatle okuyarak cevaplayınız ve cevapsız soru bırakmamaya özen gösteriniz. Katkınız çok değerlidir. Zaman ayırıp anketi doldurduğunuz için şimdiden teşekkür ederim. Sorularınız olursa şahsıma tutkuseckin@gmail.com adresinden ulaşabilirsiniz.

Aşağıdaki linki tıklayarak anketi doldurmaya başlayabilirsiniz:

<http://www.surveymonkey.com/s/saldirgandavranislar>

Önceki sayfada belirtilen saldırgan davranışların hiçbirine maruz kalmadığınızı düşünüyorsanız ankete bir sonraki sayfadan devam ediniz.

A. Karşılaştığınız bu saldırgan davranışlar daha çok hangi cinsiyetteki kişiler tarafından gerçekleştirildi?

() Kadın () Erkek

B. Ne kadar zamandır bu saldırgan davranışlarla karşılaşıyorsunuz?

() 1 yıldan az () 1-5 yıl arası () 5-10 yıl arası () 10 yıldan fazla

C. Maruz kaldığınız bu saldırganlık karşısında ne tepki verdiniz?

Aşağıda bulunan çeşitli yönler açısından kendi davranışlarınızı değerlendiriniz.

	Hiçbir zaman	1 defa	2-3 defa	4-5 defa	Defalarca
1. Bu davranışlarla ilgili olarak üst yönetime/insan kaynaklarına rahatsızlığımı dile getirdim.	()	()	()	()	()
2. Bu davranışlarla ilgili olarak resmi şikâyette bulundum.	()	()	()	()	()
3. Bunları yapan kişi/kişilerle yüzleştim. Bana böyle davranmaya hakları olmadığını belirttim.	()	()	()	()	()
4. Başka bir bölüme/kuruma geçmek için fırsatlarımı araştırdım.	()	()	()	()	()
5. İşimden ayrılmayı düşündüm.	()	()	()	()	()
6. Tüm yaşadıklarım bitsin, bir mucize olsun ve kurtulayım diye bekledim.	()	()	()	()	()
7. Kendimi suçladım, aciz hissettim, hiçbir şey yapamadım ve içime kapandım.	()	()	()	()	()
8. O kadar öfkeliydim ki her fırsatta bana bunu yapanları alt etmeye çalıştım.	()	()	()	()	()
9. Bana böyle davrananlardan uzak durmaya çalıştım.	()	()	()	()	()
10. İş yerinde bana anlayış gösterecek ve duygularımı paylaşacak birilerini aradım.	()	()	()	()	()
11. İş yerinde bana fikir ve öğüt verecek birilerini aradım.	()	()	()	()	()

D. Siz bu saldırgan davranışlara maruz kalırken işteki çevrenizin tepkisi nasıldı?

Aşağıda bulunan işteki çevrenizi değerlendiren ifadeleri, bu ifadelerle ne derece karşılaştıysanız 1'den 5'e kadar numaralandırınız (Hiç 1 2 3 4 5 Çok).

	1	2	3	4	5
1. Çevrenizdekiler sizinle ne derece ilgilendi, sizi ne kadar dinledi?	()	()	()	()	()
2. Çevrenizdekiler sizi ne derece rahatlattı, kendinizi iyi hissetmenizi sağladı?	()	()	()	()	()
3. Çevrenizdekiler size ne derece etkili bilgi ve öğütler verdi?	()	()	()	()	()
4. Çevrenizdekiler size ne derece destek oldu?	()	()	()	()	()
5. Çevrenizdekiler size ne derece güven verdi?	()	()	()	()	()

E. İş yerinizde yaşadığımız saldırgan davranışların sizde nasıl etkileri oldu?

Aşağıda olumsuz davranışların sizin üzerinizdeki etkilerini belirten ifadeler bulunmaktadır. Bu ifadelerin size ne kadar uygun olduğunu belirtiniz (Hiç Katılmıyorum / Katılmıyorum / Kararsızım / Katılıyorum / Tamamen Katılıyorum).

	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Bu yaşadıklarım, günlük iş yaşamımı ciddi bir şekilde olumsuz etkiledi.	()	()	()	()	()
2. Bu yaşadıklarım, işte verimimi düşürdü.	()	()	()	()	()
3. Bu yaşadıklarım, işyerinde tüm huzurumu kaçırdı.	()	()	()	()	()
4. Bu yaşadıklarım, iş motivasyonumu azalttı.	()	()	()	()	()
5. Bu yaşadıklarım, yaşamımda ciddi bir problem oluşturdu.	()	()	()	()	()

F. Genel olarak işinizle ilgili fikirleriniz nelerdir?

Aşağıda genel olarak işinizle ilgili düşüncelerinize yer veren ifadeler bulunmaktadır. Bu ifadeleri yalnızca şu anki işinizle ilgili olarak değil genel olarak değerlendirerek, bu ifadelere ne derece katıldığınızı belirtiniz (Tamamen karşıyım / Biraz karşıyım / Kararsızım / Biraz katılıyorum / Tamamen katılıyorum).

	Tamamen karşıyım	Biraz karşıyım	Kararsızım	Biraz katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1. Uğraş verirseniz işiniz işe benzer.	()	()	()	()	()
2. Pek çok işte insanlar başarmak üzere yola çıktıkları şeyleri başarabilirler.	()	()	()	()	()
3. Eğer bir işten ne beklediğinizi biliyorsanız, istediğiniz gibi bir iş bulursunuz.	()	()	()	()	()
4. Eğer çalışanların patronlarının verdiği kararlardan memnun değilse, bir şey yapmalıdırlar.	()	()	()	()	()
5. İsteddiğiniz gibi bir iş bulmak şans meselesidir.	()	()	()	()	()
6. Para kazanmak öncelikle talihli olmaya bağlıdır.	()	()	()	()	()
7. Pek çok kişi yeterince çaba gösterdiği takdirde işini yapabilecek kapasiteye sahip olur.	()	()	()	()	()
8. Gerçekten iyi bir iş edinebilmek için yüksek mevkilerde arkadaş ya da akrabalara sahip olmak gerekir.	()	()	()	()	()
9. Terfi genellikle şansa bağlıdır.	()	()	()	()	()
10. Gerçekten iyi bir işe girmek söz konusu olduğunda, ne bildiğinizden çok kimi tanıdığınız önemlidir.	()	()	()	()	()
11. Terfiler, işlerinde iyi performans gösteren çalışanlara verilir.	()	()	()	()	()
12. Çok para kazanmak için doğru insanları tanımak gerekir.	()	()	()	()	()
13. İşinizde önemli bir yere sahip olmak için şanslı olmanız gerekir.	()	()	()	()	()
14. İşlerini iyi yapan insanlar genellikle bunun için ödüllendirilir.	()	()	()	()	()
15. Çalışanların çoğu üstleri üzerinde sandıklarından daha fazla etkiye sahiptirler.	()	()	()	()	()
16. Para kazanan ve kazanmayan kişiler arasındaki temel fark şanstır.	()	()	()	()	()

G. İş ortamınızda sizin dışınızdaki insanlar bu saldırgan davranışlara ne derece maruz kaldı?

İş ortamınızda sizin dışınızdaki insanların son 6 ayda ne tip saldırgan davranışlara, ne derece maruz kaldıklarını aşağıdaki ifadeler aracılığıyla değerlendirin (Hiçbir zaman / Arada sırada /Ayda bir /Haftada bir / Her gün).

	Hiçbir Zaman	Arada Sırada	Ayda Bir	Haftada Bir	Her gün
1. Bu insanlar performanslarıyla ilgili olarak suçlama, aşağılama gibi mesleki statülerini tehdit eden davranışlara maruz kaldı.	()	()	()	()	()
2. Bu insanlar alay, küçümseme, hakaret, bağırma gibi kişisel saygınlıklarını tehdit eden davranışlara maruz kaldı.	()	()	()	()	()
3. Bu insanlar iletişim kurulmayarak iş ortamında dışlandı.	()	()	()	()	()
4. Bu insanlar işte gerekli zaman olmadan insanüstü bir iş yükü altında bırakıldı.	()	()	()	()	()
5. Bu insanlar kendilerini ifade etmekten ve kendilerini savunmaktan yoksun bırakıldı.	()	()	()	()	()
6. Bu insanlara gereksiz, basit, yetenek ve eğitimlerinin çok altında işler verilerek veya iş verilmeyerek mesleki saygınlıkları zedelendi.	()	()	()	()	()
7. Bu insanlar fiziksel saldırılara maruz kaldı.	()	()	()	()	()

İş ortamınızda sizin dışınızdaki insanların bu davranışlara hiç maruz kalmadığını düşünüyorsanız aşağıdaki soruları cevaplamadan bir sonraki sayfaya geçiniz.

H. İş ortamınızda sizin dışınızdaki insanların maruz kaldığı bu saldırgan davranışlar daha çok kimler tarafından gerçekleştirildi?

- () Üstler () Astlar () İş arkadaşları (Eş düzeyler)
 () Öğrenciler () İdari personel () Diğer (Belirtiniz)

I. Saldırgan davranışlara maruz kalan bu insanlar ne derece işlerinden bezdiler veya yıldılar?

Ne derece bezdiklerini 1 ile 5 arasında derecelendiriniz.

- Hiç bezmediler **1** **2** **3** **4** **5** Tümüyle bezdiler

J. Demografik Kişisel Bilgiler

Yaşınız : () 20-25 () 26-30 () 31-40 () 41 ve üzeri

Cinsiyetiniz : () Kadın () Erkek

En son elde ettiğiniz diploma:

() Lisans () Yüksek Lisans () Doktora

Unvanınız: () Araştırma görevlisi () Yardımcı Doçent

Çalıştığınız kurum: () Devlet Üniversitesi () Vakıf Üniversitesi

Ne kadar zamandır bu üniversitede çalışıyorsunuz?

() 1 yıldan az () 1- 5 yıl () 5- 10 yıl () 10 yıl ve üzeri

Çalıştığınız Şehir: () İstanbul () Ankara () İzmir

ÖZGEÇMİŞ

Tutku SEÇKİN ÇELİK, 12 Nisan 1987'de İzmir'de doğdu. 2005 yılında İzmir Atatürk Anadolu Lisesi'nde lise öğrenimini tamamladıktan sonra İstanbul Bilgi Üniversitesi'nde Ekonomi lisans programına başladı. 2007 yılında İşletme lisans programı ile çift anadal yapmaya hak kazanan Tutku, 2010 yılında Ekonomi lisans programını birincilik, İşletme lisans programını üçüncülük derecesiyle tamamladı. 2010 yılında Galatasaray Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalında yüksek lisans programına başladı.

2011 yılında Öğretim Görevlisi Yetiştirme Programı (ÖYP) kapsamında, İstanbul Medeniyet Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı'nda Yönetim ve Organizasyon alanında araştırma görevlisi olarak göreve başladı. 2012 yılında geçici olarak Galatasaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde araştırma görevlisi olarak görevlendirildi. Halen Galatasaray Üniversitesi'nde araştırma görevlisi olarak çalışmaktadır.

TEZ ONAY SAYFASI

Üniversite : Galatasaray Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Adı Soyadı : Tutku Seçkin Çelik
Tez Başlığı : Psikolojik Taciz Öğretim Elemanlarına Yönelik Bir Araştırma
Savunma Tarihi : 24.06.2013
Danışmanı : Prof. Dr. Jale Minibaş Poussard

JÜRİ ÜYELERİ

Unvanı, Adı Soyadı

Prof. Dr. Jale Minibaş Poussard

İmza

Doç. Dr. Banu Karsak

Doç. Dr. Caner Dinçer

Enstitü Müdürü

Prof. Dr. Sibel Yamak